

# 2020 SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK Raporu



# İçindekiler

CEO Mesajı, 3

Rapor Hakkında, 4

Yıldız Holding Hakkında, 5

Rakamlarla Yıldız Holding, 6

Öne Çıkan Gelişmeler, 7

Yıldız Holding Sürdürülebilirlik  
Yolculuğu, 8

Sürdürülebilirlik Yaklaşımı ve  
Hedefleri, 10

Sürdürülebilirlik Yönetimi, 12

Kurumsal Yönetim, 14

Etik İlkeler, 14

Risk Yönetimi, 14

## Dünyayı İYİLEŞTİRMEK 16

Çevre Yönetimi, 18

İklim Krizi, 20

Su Yönetimi, 22

Atık Yönetimi, 24

Biyçeşitlilik ve Tarım Uygulamaları, 29

## Ürünlerle İLHAM VERMEK 32

Sorumlu Ürünler, Dengeli Beslenme ve İyi  
Yaşam için İnovasyon, 34

Ürün Güvenliği ve Kalite, 38

Dijitalleşme ve Müşteri Memnuniyeti, 41

Girişimcilik Kültürü, 43

Sorumlu Değer Zinciri, 46

## Toplulukla BİRLİKTE GÜÇLENMEK 50

Çalışanlar, 52

Kapsayıcılık ve Fırsat Eşitliği, 53

Yetenek Yönetimi, 58

Performans Değerlendirme, 59

İş Sağlığı ve Güvenliği, 65

Toplumsal Yatırım ve Sorumluluk, 67

## Ekler 70

Kurumsal Üyelikler, 71

Çevresel Performans Göstergeleri, 71

Sosyal Performans Göstergeleri, 72

UNGC Tablosu, 72

GRI İçerik Endeksi, 73



## CEO MESAJI



Mehmet Tütüncü

Yıldız Holding Yönetim Kurulu  
Başkan Yardımcısı ve CEO

“Ülkemizde ve dünyada, yoğun şekilde faaliyet gösterdiğimiz gıda ve perakende sektörlerinde tüm paydaşlarımız, ürünlerimiz ve tecrübelerimizle daha sürdürülebilir ve insani bir yaşam için değer üretiyoruz.”

Değerli Paydaşlarımız,

Son yıllarda, insanlığın daha iyi bir yaşam ve daha sağlıklı bir dünya kurma amacı etrafında kenetlenmesi gereken, kritik bir zaman diliminde bulunuyoruz. Yıldız Holding olarak bu bilinçle, sürdürülebilirlik ve kalkınma odaklı küresel hedeflerin öncü bir uygulayıcısı olma yolunda var gücümüzle çalışmaya devam ediyoruz. Ülkemizde ve dünyada, yoğun şekilde faaliyet gösterdiğimiz gıda ve perakende sektörlerinde tüm paydaşlarımız, ürünlerimiz ve tecrübelerimizle daha sürdürülebilir ve insani bir yaşam için değer üretiyoruz. Sürdürülebilirlik faaliyetlerimizi hızlandırmak ve daha etkin kılmak üzere stratejimizi gözden geçiriyor, orta ve uzun vadeli hedeflerimizi belirliyoruz.

COVID-19 salgınının etkilerinin tüm dünyada hız kesmeden devam etmesi sağlıklı, erişilebilir ve güvenli gıdanın değerini ve önemini her geçen gün artırmakla birlikte birçok riski de beraberinde getiriyor. Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü'ne (FAO) göre dünya nüfusunun üçte biri yeterli gıdaya erişemezken yaklaşık yüzde 10'u da açlıkla karşı karşıya bulunuyor. Böyle bir ortamda, sürdürülebilir gıda ve tarım ekosistemlerini desteklemek, bu sektörlerde yatırım yapmak ve büyümeye devam etmelerini sağlamak bugünün ve yarının dünyası için en temel gereksinimlerden birini oluşturuyor. Hükümetler Arası İklim Değişikliği Paneli (IPCC) İklim Değişikliği ve Arazi özel raporu; iklim değişikliği, ısınma, değişen yağış düzenleri ve aşırı uçlarki bazı doğa ve iklim olayların daha sık görülmesi nedeniyle gıda güvenliğinin etkilendiğini gösteriyor.<sup>1</sup> Biz de Yıldız Holding'de çevre kirliliğini ve doğal kaynakların azalmasını önlemek amacıyla verimlilik ve döngüsel ekonomi uygulamalarını önceliklendiriyoruz. Onarıcı ve yenileyici tarım uygulamalarını birlikte çalıştığımız çiftçilerle destekleyerek arazi kullanımı, biyoçeşitliliğin korunması ve doğayı onarma konularında hedeflerimizi belirliyoruz. Sürdürülebilirlik hedeflerimiz dâhilinde su tüketimimizi azaltmak ve suyun tekrar kullanılmasını sağlamak için çalışıyoruz.

Yıldız Holding ve şirketleri olarak döngüsellliği odağına alan inovatif çözümlerle atık kaynaklı çevresel etkilerimizi en aza indirmeye çalışıyoruz. 2019 yılından beri BM Küresel İlkeler

Sözleşmesi (UNGC) , İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye) ve TÜSİAD iş birliğiyle oluşturulan İş Dünyası Plastik Girişimi (İPG) bünyesinde yer alıyoruz. Bu kapsamda, Yıldız Holding ve şirketlerinde plastik kullanımını Mart 2022'ye kadar 400 ton, Mart 2023'e kadar da toplamda 1.000 ton olacak şekilde azaltmayı ve atıştırmalık grubu ambalajlarımızda PVC kullanımını 2023 sonuna kadar tamamen bırakarak geri dönüştürülebilir PET ve benzeri malzemelerden yararlanmayı hedefliyoruz.

Tarıma dayalı gıda sektöründe hizmet veren bir holding olarak üretimden tüketime tüm paydaş ekosistemimizi etkileyen, çevreye ve toplum sağlığına duyarlı ürünlerimizle sektöre ilham veriyoruz. Sorumlu gıda üretim prensibimiz, Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarımızla çevresel etkimizi ve oluşturduğumuz atık miktarını her geçen gün azaltıyor, ürettiğimiz gıdaların içeriklerini tüketicilerimizle şeffaf bir şekilde paylaşarak sağlıklı atıştırmalıkların toplumun her kesimi tarafından erişilebilir olmasına katkıda bulunuyoruz.

Öte yandan, başta çalışanlarımız olmak üzere tüm paydaşlarımızla eşitlik, kapsayıcılık ve çeşitlilik odaklı bir ekosistem yaratmak için çalışıyoruz. İşe alım ve kariyer gelişim süreçlerimizde fırsat eşitliği odağında her türlü ayrımcılığa karşı politikalar geliştirmeye devam ediyoruz. Fırsat eşitliği kültürünü tüm şirketlerimizde yaygınlaştırmak, kadınların iş hayatındaki etki alanlarının artmasını sağlamak amacıyla tüm şirketlerimizi kapsayan Yıldız Holding Kadın Platformu'nu hayata geçirmiş bulunuyoruz.

Yıldız Holding'de bugüne dek olduğu gibi bundan sonra da küresel sürdürülebilirlik eylem planları dâhilinde sektörümüzde çözüm odaklı çalışmalarımıza özveriyle devam edeceğiz. 2020 yılı sürdürülebilirlik performansımızı, uygulamalarımızı ve gelecek hedeflerimizi paylaştığımız Sürdürülebilirlik Raporumuza katkı sağlayan tüm çalışma arkadaşlarımıza ve paydaşlarımıza teşekkür ediyorum.

Saygılarımla,  
Mehmet Tütüncü

1. Climate Change and Land, 2021, Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli

## RAPOR HAKKINDA



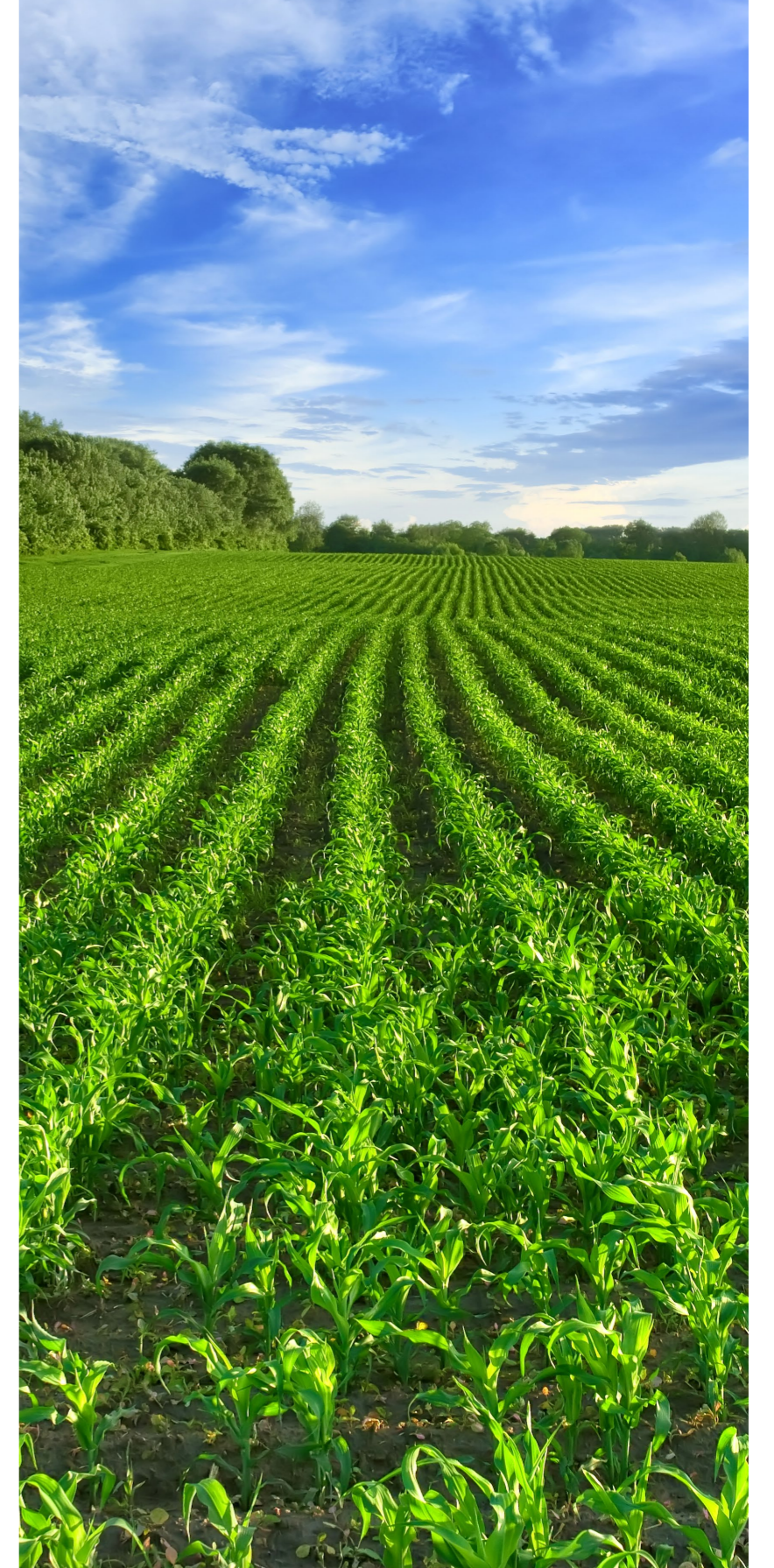
Rapora dair soru, görüş ve önerilerinizi  
[surdurulebilirlik@yildizholding.com.tr](mailto:surdurulebilirlik@yildizholding.com.tr)  
adresinden iletebilirsiniz.

Yıldız Holding olarak 2017 yılından bu yana her yıl ekonomik, sosyal ve çevresel alanlardaki sürdürülebilirlik performansımızı ve faaliyetlerimizle yarattığımız değeri sürdürülebilirlik raporları aracılığıyla paydaşlarımızla paylaşıyoruz.

1 Ocak – 31 Aralık 2020 dönemini kapsayan ve dördüncü sürdürülebilirlik raporumuz olan 2020 Sürdürülebilirlik Raporu'nda Yıldız Holding ve şirketlerinin sürdürülebilirliğe yönelik ekonomik, yönetsel, çevresel ve sosyal alanlardaki performansını ve iyi uygulamalarını paylaşıyoruz.

Bu rapor GRI (Global Reporting Initiative – Küresel Raporlama Girişimi) Standartları 'Temel' seçeneğine uyumlu olarak hazırlanmıştır. Rapor ayrıca Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact-UNGC) kapsamındaki ilerleme bildirimini ve faaliyetlerimizin Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na olan katkılarını da içeriyor.

Raporda Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Platformu'nda yer alan **Adapazarı Şeker Fabrikası A.Ş.** (Adapazarı Şeker), **Bizim Toptan Satış Mağazaları A.Ş.** (Bizim Toptan), **Kerevitaş Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş.** (Kerevitaş), **Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş.** (Ülker Bisküvi) ve **Şok Marketler Ticaret A.Ş.** (ŞOK Marketler) Türkiye operasyonlarını kapsayan ve 1 Ocak - 31 Aralık 2020 faaliyet yılını içeren sürdürülebilirlik performansı verileri konsolide bir şekilde paylaşılmaktadır. Ayrıca **pladis** ve bir pladis şirketi olan **GODIVA**'nın sürdürülebilirlik yaklaşımları ve iyi uygulama örneklerine de yer verilmiştir. Raporda aksi belirtilmedikçe "Yıldız Holding ve şirketleri" yukarıda belirtilen Holding şirketlerini kapsamaktadır.



# YILDIZ HOLDİNG HAKKINDA

“Yıldız Holding bugün, atıştırmalık, perakende, dondurulmuş gıda ve yağ iş birimi olmak üzere dört ana sektörde faaliyet gösteriyor. Bunların yanı sıra et ürünleri, şeker üretimi, ambalaj gibi farklı iş kollarında faaliyet gösteren şirketlerimiz de bulunuyor.

Orta ve Doğu Avrupa, Orta Doğu ve Afrika'nın en büyük gıda üreticisi konumunda bulunan Holdingimizin konsolide net satış rakamı 31 Aralık 2020 itibarıyla yaklaşık **75 milyar TL**'dir. Holding olarak, tüm bağlı şirketlerle birlikte 65 binin üzerinde kişiyi istihdam ediyor ve 21'i yurt dışında, 25'i Türkiye'de olmak üzere toplam **46 fabrikada** üretim gerçekleştiriyoruz. 130'dan fazla ülkede 300'ün üzerinde markamızla, gelirlerimize göre dünya genelinde tatlı bisküvi kategorisinde ikinci, çikolata kategorisinde ise yedinci sırada yer alıyoruz.

Yıldız Holding bugün, atıştırmalık, perakende, dondurulmuş gıda ve yağ iş birimi olmak üzere dört ana sektörde faaliyet gösteriyor. Bunların yanı sıra et ürünleri, şeker üretimi, ambalaj gibi farklı iş kollarında faaliyet gösteren şirketlerimiz de bulunuyor. Ayrıca hissedarı olduğumuz, **Gözde Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.**'nin de finans, perakende, hızlı tüketim ürünleri, sanayi ürünleri ve toptan ticaret sektörlerinde faaliyet gösteren şirketlere yatırımı bulunuyor.

**GODIVA**'nın 2008 yılı sonunda satın alınmasını takiben 2014'ün başında ABD'de kurulu **Demet's Candy Company** de bünyemize katıldı. Son olarak 2014 sonunda İngiltere'nin lider bisküvi üreticisi **United Biscuits**'i satın alarak küresel atıştırmalık pazarındaki payımızı artırmış olduk. Sakız ve şekerleme sektörünün önemli şirketlerinden Danimarkalı **Gumlink** ile yüzde 50-50 ortak olarak kurduğumuz **CCC** şirketi bugün Avrupa'nın neredeyse tamamına sakız ve şekerleme ihraç ediyor. Atıştırmalık kategorisinde dünyanın önde gelen şirketlerinden olma hedefiyle 2016 yılında yurt dışı operasyonlarımızı **pladis** şirketi altında yeniden organize ettik.

Ülker Bisküvi bünyesinde 2014 yılında başlayan **Bu Dünya Bizim** sürdürülebilirlik yaklaşımını 2019 yılında Yıldız Holding ve şirketlerini kapsayacak şekilde genişlettik. **Adapazarı Şeker, Besler, Bizim Toptan, Kerevitaş, Ülker Bisküvi** ve **ŞOK Marketler** tarafından hayata geçirilen uygulamalar, Yıldız Holding çatısı altında yürütülen sürdürülebilirlik çalışmalarının birer parçasını oluşturuyor.

**130'dan fazla ülkede  
300'ün üzerinde marka**

Gelirlerimize göre  
**DÜNYA GENELİNDE  
TATLI BİSKÜVİ  
KATEGORİSİNDE**

**2.**



**ÇİKOLATA KATEGORİSİNDE**

**7.**



**SIRADA YER ALIYORUZ.**



## YILDIZ HOLDİNG HAKKINDA

# RAKAMLARLA YILDIZ HOLDİNG

**75 MİLYAR TL**  
31 Aralık 2020  
itibarıyla  
Yıldız Holding konsolide  
**UFRS HASILATI**

**65.000**'in  
üzerinde toplam  
**ÇALIŞAN SAYISI**

21'i yurt dışında  
25'i Türkiye'de  
olmak üzere toplam  
**46 FABRİKADA  
ÜRETİM**

130'dan fazla  
ülkede  
'ün üzerinde  
**300 MARKA**



YILDIZ HOLDİNG  
HAKKINDA

## ÖNE ÇIKAN GELİŞMELER



S&amp;P Global

İPG İŞ DÜNYASI  
PLASTİK GİRİŞİMİRSPO Roundtable on  
Sustainable Palm OilBoğaziçi Üniversitesi  
Yaşam Boyu Eğitim Merkezi

Ülker Bisküvi, ŞOK Marketler, Kerevitaş ve Bizim Toptan **Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi**'nde yer alıyor.

Ülker Bisküvi, S&P Kurumsal Sürdürülebilirlik Değerlendirmesi sonucunda **The Sustainability Yearbook 2021** listesine gıda sektöründe girmeyi başaran **ilk ve tek Türk şirketi** oldu.

Yıldız Holding olarak Global Compact Türkiye, SKD Türkiye ve TÜSİAD iş birliği ile oluşturulan **İş Dünyası Plastik Girişimi**'nde (**İPG**) yer alıyoruz.

**Birleşmiş Milletler Küresel Sözleşmesi (UNGC)** üyesiyiz.

**Sürdürülebilir Palm Yağı Yuvarlak Masası (RSPO)** üyesiyiz.

UNGlobal Compact ve UNWomen işbirliği ile oluşturulan **Kadının Güçlenmesi Prensipleri**'nin (**Women Empowerment Principles - WEPs**) imzacısıyız.

**G20 Kadının Güçlendirilmesi Manifestosu**'nun Türkiye'den ilk imzacısıyız.

Fırsat eşitliği ve çeşitlilik kültürünü Holding genelinde yaygınlaştırmak için **Yıldız Holding Kadın Platformu**'nu kurduk.

Boğaziçi Üniversitesi Yaşam Boyu Eğitim Merkezi (BÜYEM) iş birliğiyle düzenlediğimiz **"Sürdürülebilirlik 101" eğitimlerine** Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Platformu üyesi şirketlerden 2019 yılında 28, 2020 yılında 40 olmak üzere **toplam 68 çalışan** katıldı.



## Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Yolculuğu

Tarım ve gıda şirketleri için günümüzde iklim değişikliğine bağlı olarak artan kaynak baskısı, su kıtlığı, biyolojik çeşitlilik ve toprak kaybı, birçok iş riski barındırıyor. Tarımı dayanıklı ve sürdürülebilir bir hale getirmek için toprağı koruyan, yeni nesil çiftçileri destekleyen ve hayvan refahını sağlayan uygulamalara ihtiyaç duyuluyor. 2050 itibarıyla 9 milyarı geçmesi beklenen dünya nüfusuna yeterli besini sağlamak adına bu uygulamaları kapsayan yenileyici tarım uygulamalarına ve onarıcı iş modellerine geçilmesi gerekiyor. Dijitalleşme ve tüketicilerin değişen beklentileriyle birlikte günümüzdeki çevresel ve sosyal sorunların çözümünde özel sektöre büyük bir sorumluluk düşüyor. İş sürekliliğini sağlamak adına sürdürülebilirliği iş modeline entegre eden şirketler, iş modellerini sürekli hale getirerek olası krizlere karşı dayanıklılık ve hazırlık düzeylerini artırıyorlar.

“Tarımı dayanıklı ve sürdürülebilir bir hale getirmek için toprağı koruyan, yeni nesil çiftçileri destekleyen ve hayvan refahını sağlayan uygulamalara ihtiyaç duyuluyor.”





Doğal kaynaklara doğrudan bağlı olan tarım-gıda sektörünün, iklim değişikliğinin son zamanlardaki etkilerinden en çok etkilenen sektörlerden biri olduğunu görüyoruz. Sektörün sürdürülebilirliğini sağlamak için doğal kaynakların verimli ve etkin kullanılmasıyla beraber, güvenli, sağlıklı ve kaliteli gıdanın insanlara sorunsuz ve kesintisiz bir şekilde ulaştırılması da öne çıkıyor. Bu doğrultuda tarım-gıda sektörü için en önemli iki konuyu insan (gıda güvenliği ve kalitesi, sağlıklı ve dengeli beslenme, sorumlu pazarlama) ve çevre (iklim değişikliği, su, plastik kirliliği & döngüsel ekonomi, gıda atığı, biyolojik çeşitlilik) oluşturuyor.

Bu iki konuyla beraber tedarik zinciri boyunca değer ve istihdam yaratmanın yanı sıra insan hakları, çocuk işçiliği, adil çalışma koşulları, çalışan sağlığı ve güvenliği, çeşitlilik ve kapsayıcılık da öne çıkıyor. Tüm bu konularda çözümler geliştirilmesi adına uluslararası kuruluşlar, STK'lar, dernekler ve sosyal girişimlerle kurduğumuz iş birlikleri ve ortaklıklar aracılığıyla kapsayıcı ekonomik büyümeye katkı sağlıyoruz.<sup>2</sup>

Salgının sektörümüze olan etkisini yakından takip ediyor, bu konuda olabilecek her türlü önlem ve stratejik aksiyonu alıyoruz. Salgın sonrasında tarım-gıda sektörü için öne çıkacak konular arasında aşağıdakiler bulunuyor:

- Bireylerin bağışıklığına destek olacak ürün ve alternatiflerle sağlıklı nesillerin yetişmesine katkı sağlamak,
- Bireyleri dengeli ve iyi beslenme konusunda doğru bir şekilde bilgilendirmek ve sorumlu pazarlama yapmak,
- Gıdayı güvenli bir şekilde toplumun her kesimine ulaştırmak,
- Yerel ve dijitalleşen tedarik zincirleri ile olası kesintilerin önüne geçmek ve zinciri dayanıklı hale getirmek,
- Üretime dayalı çevresel etkileri azaltacak şekilde karbon salımını azaltan, gıda atığını ve israfını minimize eden, biyoçeşitliliği destekleyen, suyu verimli kullanmayı sağlayan ve kimyasal kullanımını azaltan yenileyici ve onarıcı tarım uygulamalarını hayata geçirmek.

2. Sürdürülebilir Gıda ve Tarım, Gıda ve Tarım Örgütü (FAO)



## Sürdürülebilirlik Yaklaşımı ve Hedefleri

Yıldız Holding olarak benimsediğimiz **Bu Dünya Bizim** yaklaşımı ile tarım, gıda ve perakende sektöründeki şirketlerimiz aracılığıyla faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalarda sürdürülebilirliğe liderlik ediyoruz. Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nı esas alarak sürdürülebilirliği iş modellerimize entegre ediyoruz. Sürdürülebilirlik Stratejimizle Yıldız Holding'de sürdürülebilirliği, küresel operasyonları kapsayan geniş bir çerçeveden tüm Grup şirketlerimize yol göstererek yönetmeyi amaçlıyoruz. Türkiye'nin en köklü holding şirketlerinden biri olarak kurucumuz Sabri Ülker'in israfsız şirket modeli ile sürdürülebilirliği, yıllardır faaliyetlerimizde başarıyla uyguluyoruz. Sürdürülebilirlik faaliyetlerimizi ve yaklaşımlarımızı oluştururken Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (SKA) da katkıda bulunmayı hedefliyoruz.

Değişen trendler ile artan çevresel, sosyal ve ekonomik ihtiyaçları ve Yıldız Holding'in kurumsal stratejisini göz önünde bulundurarak sürdürülebilirlik stratejimizi gözden geçirme sürecine başladık. Somut hedefler ve detaylı bir yol haritası ile çevresel ve sosyal sürdürülebilirliğe katkı sağlamak amacıyla çalışmalarımızı devam ettiriyoruz.

“Kurucumuz Sabri Ülker'in israfsız şirket modeli ile sürdürülebilirliği, yıllardır faaliyetlerimizde başarıyla uyguluyoruz.”



# BU DÜNYA BİZİM

STRATEJİK ODAK ALANLARI	DÜNYA	TOPLUM	ÜRÜN
	Döngüsel ekonomi yaklaşımı ile pozitif çevresel etki yaratmak	Çeşitli, farklı, güvende ve memnun hisseden çalışanlar ve paydaşlar	Sağlıklı beslenmenin ve yaşam tarzının bir parçası olarak güvenli ve cazip ürünler
	İYİLEŞTİRMEK	BİRLİKTE GÜÇLENMEK	İLHAM VERMEK
Eylem ve Hedef Alanları	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faaliyetler, operasyonlar ve tedarik zincirinde enerji verimliliği, enerji tüketiminde azaltım, yenilenebilir enerji kullanma ve iklim değişikliği ile mücadele</li> <li>Sürdürülebilir ham madde tedariki</li> <li>Gıda ve ambalaj atıklarını azaltma</li> <li>Yeşil lojistik</li> <li>Su yönetimi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Çiftçi refahını ve sosyo-ekonomik kalkınmayı destekleme</li> <li>Çeşitliliği destekleme ve artırma</li> <li>İrk, cinsiyet vb. hiçbir ayrım gözetmeksizin fırsat eşitliğini destekleme</li> <li>Şirket genelindeki tüm kademelerde fırsat eşitliği sağlama</li> <li>İnsan haklarına saygılı olma</li> <li>İş birliği gerektiren sorunların çözümüne dahil olma</li> <li>Sağlıklı ve güvenli bir iş ortamı sunma</li> <li>Etkin yetenek yönetimi</li> <li>Eğitim fırsatları sunma</li> <li>İş dünyasında fırsat eşitliği sağlamak</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tüm ürünlerin izlenebilirliği ve bunun şeffaf bir şekilde paylaşımı</li> <li>Düşük gelirli, yeni gelişmekte olan pazarlara hizmet sunma</li> <li>Müşterilere daha dengeli beslenmeleri konusunda yol gösterme, eğitim verme ve ürün seçenekleri sunma</li> <li>İş birlikleri geliştirme</li> </ul>
Katkı Sağladığımız Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları	<div> <div>5 TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ</div> <div>8 İNSANA YAKIŞIR İŞ VE EKONOMİK BÜYÜME</div> <div>9 SANAYİ, YENİLİKÇİLİK VE ALTYAPI</div> <div>10 EŞİTSİZLİKLERİN AZALTILMASI</div> <div>12 SORUMLU TÜKETİM VE ÜRETİM</div> <div>13 İKLİM EYLEMİ</div> <div>17 HEDEFLER İÇİN ORTAKLIKLAR</div> </div>		
Kolaylaştırıcılar	Eğitim, Etkileşim, Katılım, İş Birliği, İnovasyon, Dijitalleşme, Süreç, Sistemler, Kültür		
Temel İlkeler	Güçlü Yönetim, Hesap Verebilirlik, Şeffaflık, Etik Değerler		

# Sürdürülebilirlik Yönetimi

Yıldız Holding'de gerçekleştirilen sürdürülebilirlik projelerinin konsolidasyonu, koordinasyonu, sinerji imkânlarının takibi, hedef ve stratejileri Yıldız Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve CEO'su Mehmet Tütüncü başkanlığında kurulan **"Sürdürülebilirlik Yönlendirme Komitesi"** tarafından yürütülüyor. 2014 yılında kurulan Sürdürülebilirlik Platformu, çalışmalarını mevcut yapısı ile sürdürüyor.

Sürdürülebilirlik Yönlendirme Komitesi, Sürdürülebilirlik Platformu'na gerekli yönlendirme ve liderliği sağlıyor. Sürdürülebilirlik Yönlendirme Komitesi aşağıdaki tabloda yer alan üyelerden oluşuyor ve çeyrek dönemlerde düzenli olarak Mehmet Tütüncü'nün başkanlığında toplanıyor.

Platform çalışmaları Yıldız Holding Yönetim Kurulu Başkanı Ali Ülker ana sponsorluğunda ve Yıldız Holding CEO'su ve Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Mehmet Tütüncü'nün başkanlığında yürütülüyor. Platformda üst düzey temsil ile birlikte şirketler arasında sürdürülebilirliğe ilişkin aktif bir şekilde bilgi akışı gerçekleştirilirken platform şirketleri arasında iyi uygulamalar paylaşılarak yaygınlaştırılıyor.

Platform, 2020 yılında üç kez toplanmıştır.

## Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Platformu'nda Yer Alan Şirketler





# SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

## Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Platformu Organizasyon Yapısı



### Sürdürülebilirlik Yönlendirme Komitesi

Mehmet Tütüncü  
Mete Buyurgan  
Süheyl Aybar  
Begüm Mutuş  
Nihan Bağrul

Ali Ülker  
Sürdürülebilirlik Platformu Ana Sponsoru

Mehmet Tütüncü  
Sürdürülebilirlik Yönlendirme Komitesi Başkanı

Sürdürülebilirlik Yönlendirme Komitesi

İş Sürekliliği, Uyumluluk  
ve Sürdürülebilirlik  
Genel Müdürü

Nihan Bağrul

ŞOK Marketler

Uğur Demirel

Gözde Girişim

Ertan Kirez

Ülker Bisküvi

Mete Buyurgan

Kerevitaş, Besler

Şükrü Çin

Bizim Toptan

Hüseyin Balcı

Adapazarı Şeker

Hasan Çapraz

# Kurumsal Yönetim

Yıldız Holding olarak adil, şeffaf, hesap verebilir ve sorumlu bir kurumsal yönetim anlayışı benimsiyoruz. Bu doğrultuda, faaliyetlerimizi paydaşlarımızla iş ilişkilerimizi düzenleyen etik kurallar uyarınca sürdürüyor ve etkin risk yönetimi ile işimizin ve paydaşlarımızın faydasını güvence altına alıyoruz.

En üst düzey yönetim organı olan Yönetim Kurulu'nun yedi üyesi bulunuyor. Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Genel Müdürlük görevleri farklı kişiler tarafından yürütülüyor.

Yıldız Holding yönetim yapısına [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

## Etik İlkeler

**Etik İlkeler ve Çalışma Prensipleri**, Yıldız Holding ve şirketleri için etik sorumlulukla iş yapma konusunda rehberlik sağlıyor. Etik İlkeler ile; çalışanlar, müşteriler, hissedarlar, iş ortakları ve tedarikçiler de dâhil olmak üzere Yıldız Holding ve şirketlerinin tüm paydaşlarıyla olan ilişkileri belirli kurallar çerçevesinde düzenleniyor ve tüm paydaşların bu kuralları uyması bekleniyor. Üçüncü taraflarla yapılan anlaşmalar Etik İlkeler temelinde şekillendiriliyor.

Çalışanlar Etik İlkelerin ihlal edildiğini düşündükleri her türlü eylemi ya da durumu

- Yönetim Kurulu Başkanı'na yazılı olarak,
- Etik Kurulu'na e-posta (etik.bildirim@yildizholding.com.tr) yoluyla ve
- Etik Bildirim Hattı'na 0216 524 34 24 numaralı telefon üzerinden iletebiliyor.

2020 yılında Etik Bildirim hattına 8 bildirim iletilmiş olup hepsi değerlendirmeye alınmıştır.

## Risk Yönetimi

Yıldız Holding ve şirketlerinde, faaliyetlerimiz önünde engel teşkil eden finansal ve finansal olmayan riskleri proaktif şekilde tespit ediyor ve gerekli önlemleri alıyoruz. Holding bünyesindeki Risk Yönetimi İş Birimi, grup şirketleri genelinde risk yönetiminin standart bir yaklaşımla koordine edilmesini amaçlıyor. Bununla birlikte, Bizim Toptan, Kerevitaş, ŞOK Marketler ve

Ülker Bisküvi'de Riskin Erken Saptanması Komitesi görev alıyor. Adapazarı Şeker'de ise Genel Müdür, risk yönetiminden sorumlu en yetkili kişi olarak görev yapıyor.

Risklerin tespitinde önceliği iş stratejisini etkileyebilecek tehditlerin saptanması oluşturuyor. Bu doğrultuda şirket hedeflerinin gerçekleşmesine engel olabilecek tüm riskler, üst yönetimin yönlendirmeleri ve konu uzmanlarının ayrıntılı analizleri ile belirleniyor. Belirlenen risklerin değerlendirilmesi sonucunda risklerin şiddetleri ve etkileri de tespit edilerek öncelikler saptanıyor, risk sorumlularının değerlendirmeleri doğrultusunda önceliklendirilen risklerle ilgili uygulanabilecek aksiyonlar belirleniyor ve hayata geçiriliyor. Risk seviyelerindeki değişiklikler düzenli olarak takip edilerek gerekli önlemler alınıyor. Şirket Risk Komiteleri, risk matrisinde tanımlanan risklerin etki alanlarını, meydana gelme olasılıklarını, sorumlu birimleri, alınması gereken ilk aksiyonları ve risklerin türlerini düzenli olarak takip etme sorumluluğunu taşıyor. Şirket Risk Komiteleri düzenli olarak Şirket Yönetim Kurulu'na rapor veriyor ve hem Yıldız Holding denetim birimleri tarafından hem de bağımsız olarak denetleniyor. Ek olarak, yaptığımız strateji çalışmalarında iştiraklerimizden kendi pazarlarında gördükleri fırsat ve riskleri detaylandırmalarını ve bu riskleri nasıl bertaraf edeceklerini ve/veya etkilerini nasıl azaltacaklarını gösteren aksiyon planları oluşturmalarını istiyoruz. Bu etkileri büyümeye, ciroya, kârlılığa ve/veya maliyetlere olan etkiler şeklinde gruplandırıyoruz.



## İş Sürekliliği Çalışmaları

Yıldız Holding ve şirketlerinin iş sürekliliğine yönelik risklerini etkin bir şekilde yönetebilmeleri, ürün ve hizmetlerinin devamlılığını kesintiye uğratabilecek olaylara yönelik hazırlıklı olunmasını sağlayacak çalışmaların tümü iş sürekliliği çatısı altında yönetiliyor. Acil durumlarda veya afetlerde çalışanların can sağlığı ve güvenliği, şirket mal varlıklarının korunması ve faaliyetlerin devamlılığı öncelikler arasında yer alıyor. Bu doğrultuda, 2020 yılında Besler'de iş sürekliliği çalışmalarını başlattık. İş sürekliliği sistem tasarımı yaparken **BCI**, **DRI** ve **ISO22301** standartlarından yararlandık. Holding bünyesinde kurduğumuz İş Sürekliliği biriminin ile tüm iş sürekliliği yönetim süreçlerinde Yıldız Holding'e özgü standartları belirlemek, grup şirketlerinde bu standartlara uygun sistem kurulum çalışmalarını gerçekleştirerek şirketlerin operasyonel dayanıklılıklarını artırmayı hedefliyoruz.

Sürecin ilk ve en önemli adımı, iş kesintisinin etkisininin saptandığı iş etki analizi. Kritik ürün ve hizmetler ve bunların üretim sürecindeki kritik tüm bağımlılıklarını üst yönetim ekibi ve fonksiyon liderleri ile gözden geçiriyoruz. Hedeflediğimiz

kesinti süreleri ile maksimum tolere edilebilir süreleri tespit ediyoruz. Daha sonra iş kesintisine sebep olabilecek tüm doğal, teknolojik ve insan kaynaklı riskleri gözden geçirerek riskin yaratacağı etki ve gerçekleşme olasılığını değerlendiriyor ve öncelikli riskleri belirliyoruz.

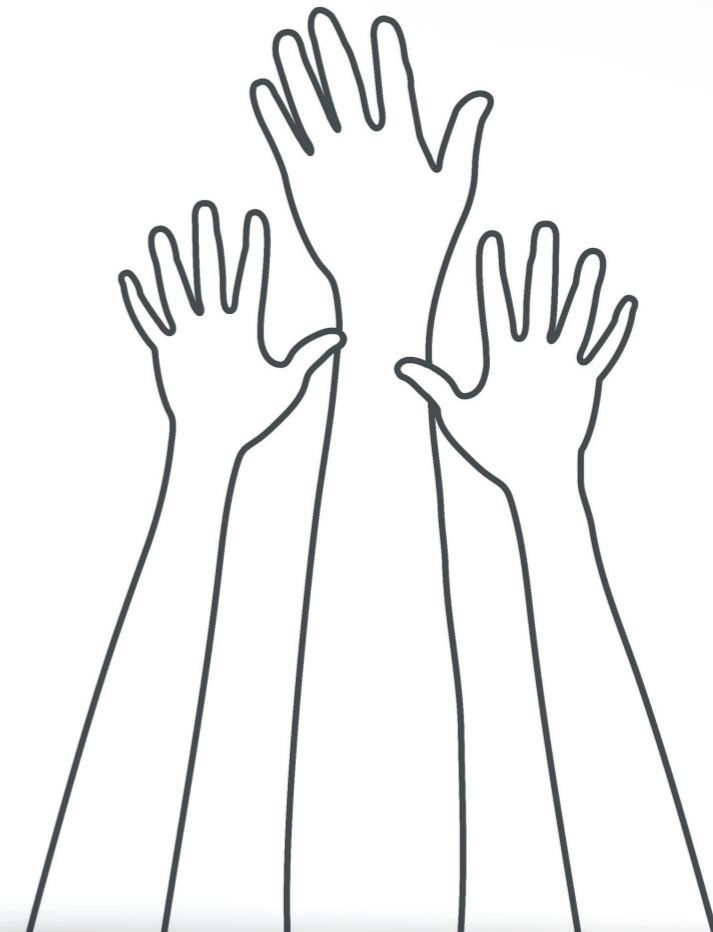
Öncelikli risklerden başlayarak mevcut önlemler ve riskin şiddetini azaltacak tedbirler tüm fonksiyon liderleri ve birim yöneticileri ile birlikte belirlenerek kapasite ve yatırım analizleri hazırlanıyor. Alınan önlemlere rağmen riskin gerçekleşmesi durumunda, ürün veya hizmetin sürekliliğini yeniden sağlayacak iş sürekliliği çözümleri belirleyerek iş sürekliliği planları hazırlıyoruz. İş sürekliliğinden sorumlu ekiplerin yetkinliğini artırmak için Acil Durum Müdahale, Kriz Yönetimi, İş Sürekliliği konu başlıklarında farkındalık eğitimleri ile teknik eğitimler veriyoruz. Bu çalışmalar şirketlerin İş Sürekliliği Koordinatörü tarafından koordine ediliyor. Yapılan planlar ve alınan eğitimler ise Test ve Tatbikat adımı ile pratik edilerek atılması gereken adımlar düzeltici ve önleyici faaliyet çalışmaları ile takip ediliyor. Üst yönetimin gözden geçirme toplantılarında sistemin güncelliği ve sürekliliği ile sürekli iyileştirmesine yönelik tüm konular ele alınıyor.



# *Dünyayı* İYİLEŞTİRMEK

# Dünyayı İYİLEŞTİRMEK

İklim kriziyle mücadele ederek operasyonlarımızdan kaynaklanan çevresel etkimizi azaltmayı ve tüm değer zincirimiz boyunca döngüsel ekonomi yaklaşımı ile hareket ederek doğal kaynakları etkin bir şekilde kullanmayı, onarmayı ve yenilemeyi amaçlıyoruz.



# Çevre Yönetimi

“Karşı karşıya olduğumuz iklim krizi, çevrenin hızlı bir şekilde kirlenmesi ve doğal kaynakların üzerindeki baskının artması iş dünyasını, devletleri ve toplumları derinden etkilemeye devam ediyor.”



Dünya Ekonomik Forumu'nun yayımladığı Küresel Risk Raporu, 2017'den bu yana, aşırı hava olayları dâhil olmak üzere iklim eylemi başarısızlığını, doğal afetleri, insan faaliyetleri kaynaklı çevresel hasarı ve biyoçeşitlilik kaybını gerçekleşme olasılığı en yüksek görülen riskler olarak öne çıkarıyor.<sup>3</sup> Önümüzdeki yıllarda tüm dünyada kuraklıkların, yangınların, sellerin ve diğer hava olaylarının sıklığının ve şiddetinin gitgide artacağı öngörülüyor. Bir yandan da COVID-19 salgını ile tüketimi artan tek kullanımlık plastikler dolayısıyla çevre kirliliğini artırmaya devam ediyor ve toplum sağlığını etkiliyor.

Yıldız Holding ve grup şirketleri olarak faaliyetlerimizin büyük bir kısmını tarım ve gıda alanında gerçekleştiriyoruz. Karşı karşıya olduğumuz iklim krizi, çevrenin hızlı bir şekilde kirlenmesi ve doğal kaynakların üzerindeki baskının artması iş dünyasını, devletleri ve toplumları derinden etkilemeye devam ediyor.

Doğal sermayenin sürdürülebilirliğini sağlamak ve çevreye bağlı toplumsal sorunları önlemek için bir an önce önlem almak gerekiyor. Holding olarak çevresel kirliliği durdurmak ve su gibi doğal kaynaklar üzerindeki baskıyı azaltmak için verimlilik ve tekrar kullanım uygulamalarına odaklanıyoruz. Arazi kullanımına bağlı olarak azalan biyoçeşitliliği korumayı, benimsediğimiz onarıcı ve yenileyici tarım uygulamaları ile doğayı topraktan başlayarak onarmayı hedefliyoruz.

3. Küresel Riskler Raporu 2021, Dünya Ekonomi Forumu

	ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi	ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi
Ülker Bisküvi	✓	✓
Kerevitaş*	✓	
Besler	✓	✓
Bizim Toptan	✓	–
ŞOK Marketler	✓	–
Adapazarı Şeker	–	✓

\*ISO 50001 sistemi Kerevitaş'ın yalnızca Emirdağ fabrikasında bulunuyor.



## ÇEVRE YÖNETİMİ



**ŞOK Marketler**, 2018 yılında başlattığı ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Standardı sertifikasyonu sürecini tamamladı, şirketin bu konudaki denetimleri her yıl düzenli olarak devam ediyor. Hedefi tüm mağazalarını bu sertifika ile yönetmek olan şirket, 2020 yılında çevresel performansı iyileştirmek üzere yaklaşık 10 milyon TL tutarında çevre yatırım harcaması gerçekleştirdi. Enerji verimlilik projelerine yaklaşık 7,4 milyon TL ayırırken elektrik tüketimi fazla olan depoların soğuk odalarının kompresör gruplarına enerjiyi düzenleyici ve tüketimi azaltıcı sistemler yerleştirmek için 400 bin TL'lik yatırım gerçekleştirdi.

**Ülker Bisküvi**, 2024 hedefleri doğrultusunda performansını geliştirecek projeler ve yatırımlar gerçekleştiriyor. Şirket 2020 yılında çevre yatırım ve harcamalarını bir önceki yıla göre yaklaşık %30 oranında artarak 3,4 milyon TL'ye yükseltti. Aynı zamanda, Türkiye'deki fabrikalarında ISO 14001 Çevre Yönetimi Sistemi, ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi ve ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi sertifikaları bulunan şirket, 2020 yılında yeni güncelleme ve yenilikler doğrultusunda ISO 50001: 2018 versiyonuna geçiş yaptı.

**Kerevitaş**, 2020'de Bursa fabrikası için de ISO 14001 Çevre Yönetim Sertifikası aldı. 2020 itibarıyla tüm Kerevitaş fabrikalarının ve iştiraklerinin ISO 14001 Çevre Yönetim Sertifikası bulunuyor. Ayrıca Emirdağ fabrikası ve yağ iş biriminin ISO 50001 Enerji Yönetimi Sistemi Sertifikası bulunuyor. 2020 yılında çevre yatırım ve harcamalarına 1 milyon TL'ye yakın bütçe ayırdı.

**Adapazarı Şeker**, Enerji Politikası çerçevesinde enerji tüketimini azaltıyor ve alternatif kaynaklarla enerji üretiyor. Çevre ve enerji konularını ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi sertifikası kapsamında ele alan şirket, 2020 yılında yaklaşık 3,3 milyon TL tutarında çevre yatırım ve harcaması yaptı.

**Bizim Tiptan**, perakende sektöründe faaliyet gösteren bir şirket. Bu doğrultuda, şirketin başlıca çevresel etkileri lojistik kaynaklı karbon salımları, depo ve marketlerdeki enerji tüketimi ve ambalaj atıklarından oluşuyor. Şirket bu etkiyi sistematik şekilde yönetmek üzere 2019 yılında tüm mağazalarını ve genel merkezi kapsayan bir ISO 14001:2015 Çevre Yönetim Sistemi Sertifikası aldı.

## İklim Krizi

“ İklim krizi ile birlikte dünya genelindeki hava olayları daha yıkıcı bir hal alırken tarım sektörünü yakından ilgilendiren kuraklıkların şiddeti ve uzunluğu da artıyor.

Hükümetler Arası İklim Değişikliği Paneli (IPCC)'nin son raporu günümüzde küresel ısınmanın 1,1°C'ye ulaştığını gösteriyor. İklim krizi ile mücadele ve yeni iklim koşullarına karşı alınan önlem ve yapılan yatırımların yetersiz kalması, küresel ekonomiye artan şekilde zarar vermeye devam ediyor. Rapor ayrıca, hızlı önlemler alınmadığı takdirde küresel ısınmanın önümüzdeki 20 yıl içinde 1,5°C'yi, Paris Anlaşması ile belirlenen sınırı, aşacağımıza işaret ediyor.<sup>4</sup>

İklim krizi ile birlikte dünya genelindeki hava olayları daha yıkıcı bir hal alırken tarım sektörünü yakından ilgilendiren kuraklıkların şiddeti ve uzunluğu da artıyor. Su kaynaklarının doğrudan etkilenmesi sonucunda, üretimde aksaklıklar yaşanıyor. İklim krizinin etkilerini hafifletmek için sürdürülebilir, değişen yeni iklim koşullarına dayanıklı, yeşil altyapılara yatırım yapmak ve ekonomiyi karbonsuzlaştırmak gerekiyor.

Yıldız Holding olarak iklim krizinin faaliyetlerimize olan fiziksel ve finansal etkilerinin farkındayız. İşimizin büyük kısmı gıda ve tarıma dayanıyor ve üretimin sürdürülebilirliğini sağlamak için sera gazı salımlarını düşürüyoruz. Buna ek olarak enerji verimliliğini artıran uygulama ve teknolojilere yatırım yapıyor ve enerji ihtiyacımızı yenilenebilir kaynaklardan karşılıyoruz. Salımları dengelemek ve iklim pozitif projelere olan yatırımı artırmak için uluslararası geçerliliği olan karbon dengeleme kredileri satın alıyoruz.

4. Altıncı Değerlendirme Raporu 2021, Hükümetler Arası İklim Değişikliği Paneli



## İKLİM KRİZİ



**ŞOK Marketler**, 2020 yılında, Mağaza Enerji Verimliliği Projesi kapsamında 6.142 mağazasında, ekipman açma-kapama işlemi, klima sıcaklık kontrolü, aktif tüketim ve reaktif takibi gibi uygulamalarını otomatik hale getirdi ve mağaza bazında **enerji tüketimini ortalama %20 azalttı**. 6.142 mağazada aydınlatmada LED armatürlere geçişi tamamladı ve 2021 yılında 200 eski, 1.000 yeni mağazada daha LED armatürlere geçmeyi planlıyor.

**Ülker Bisküvi**, sorumlu üretim ve tüketim anlayışı ile 2014 yılından bu yana karbon salımlarında artış olmadan büyüyor. Şirket, bu yıl satın aldığı karbon kredisiyle Türkiye'deki altı fabrikasının üretiminden kaynaklanan 21.000 ton karbon salımını azalttı. Bu azaltım 2020 yılı karbon salımlarının yaklaşık %15'ine denk geliyor. Ek olarak, enerji verimliliği projeleriyle toplam **7.967 MWh azaltım** ve yaklaşık **3,2 milyon TL tasarruf** sağlandı.



Karbon kredisi ile  
**21.000 TON**  
karbon salımı  
azaltıldı

**Kerevitaş**, 2020 yılında hayata geçirdiği enerji projeleri, iyileştirmeler ve verimliliği artırmaya yönelik çalışmalar sonucunda **5.000 MWh enerji tasarrufu** sağlayarak **2.342 ton CO<sub>2</sub>e** sera gazı salımının önüne geçti. Verimlilik yatırımlarının yanı sıra yenilenebilir enerji kaynaklarına geçişi destekleyen şirket, sosyal tesislerinde kullanılan suyu güneş enerjisi ile ısıtıyor. 2020 yılında **36,5 MWh**'lik güneş enerjisi üretildi.

**Adapazarı Şeker**, 2020 yılı içinde yürüttüğü enerji verimliliği projeleri sayesinde toplam 944 MWh ve 604 bin TL finansal tasarruf sağladı. Enerji kullanımında yapılan iyileştirmeler ile sera gazı yoğunluğunu 2019 yılına göre %8 oranında, enerji yoğunluğunu ise yaklaşık %1 oranında azalttı. Şirket, 2019 yılında başlattığı **Biyogazın Enerji Kazanımı** projesi ile atık su arıtma tesisinde anaerobik reaktörlerde elde edilen metan gazını buhar enerjisi ihtiyacını karşılamak için kullanmaya başladı. Proje kapsamında, 2020-2021 yıllarında arıtma tesislerinden saatte **600 m<sup>3</sup> biyogaz** elde edildi. Elde edilen biyogazın yakılmasıyla üretilen öz enerji sayesinde yaklaşık **2 milyon TL finansal tasarruf** sağlandı.

**pladis**, 2018 yılından bu yana Birleşik Krallık'ta elektrik enerjisinin **%100'ünü yenilenebilir kaynaklardan** karşılıyor.

## Su Yönetimi

“ Su kaynaklarının tarımsal kullanımının verimsiz uygulamalarla gerçekleştirildiği ve bu uygulamaların başta değerli tatlı su kaynaklarının hızla tükenmesi olmak üzere birçok çevresel problemi beraberinde getirdiği görülüyor.<sup>5</sup>

Küresel tatlı su tüketiminin %69'u tarım ve hayvancılık sektörü tarafından gerçekleştiriliyor. Dünyanın geneline bakıldığında su kaynaklarının tarımsal kullanımının verimsiz uygulamalarla gerçekleştirildiği ve bu uygulamaların başta değerli tatlı su kaynaklarının hızla tükenmesi olmak üzere birçok çevresel problemi beraberinde getirdiği görülüyor.<sup>5</sup> Bir yandan da hane su tüketiminin son 50 yılda %600 oranında yükselmesi, artan nüfusun su ihtiyacını karşılamak ve tarımsal üretimin sürdürülebilirliğini sağlamak için hızlı bir şekilde önlem alınması gerektiğini gösteriyor.<sup>6</sup>

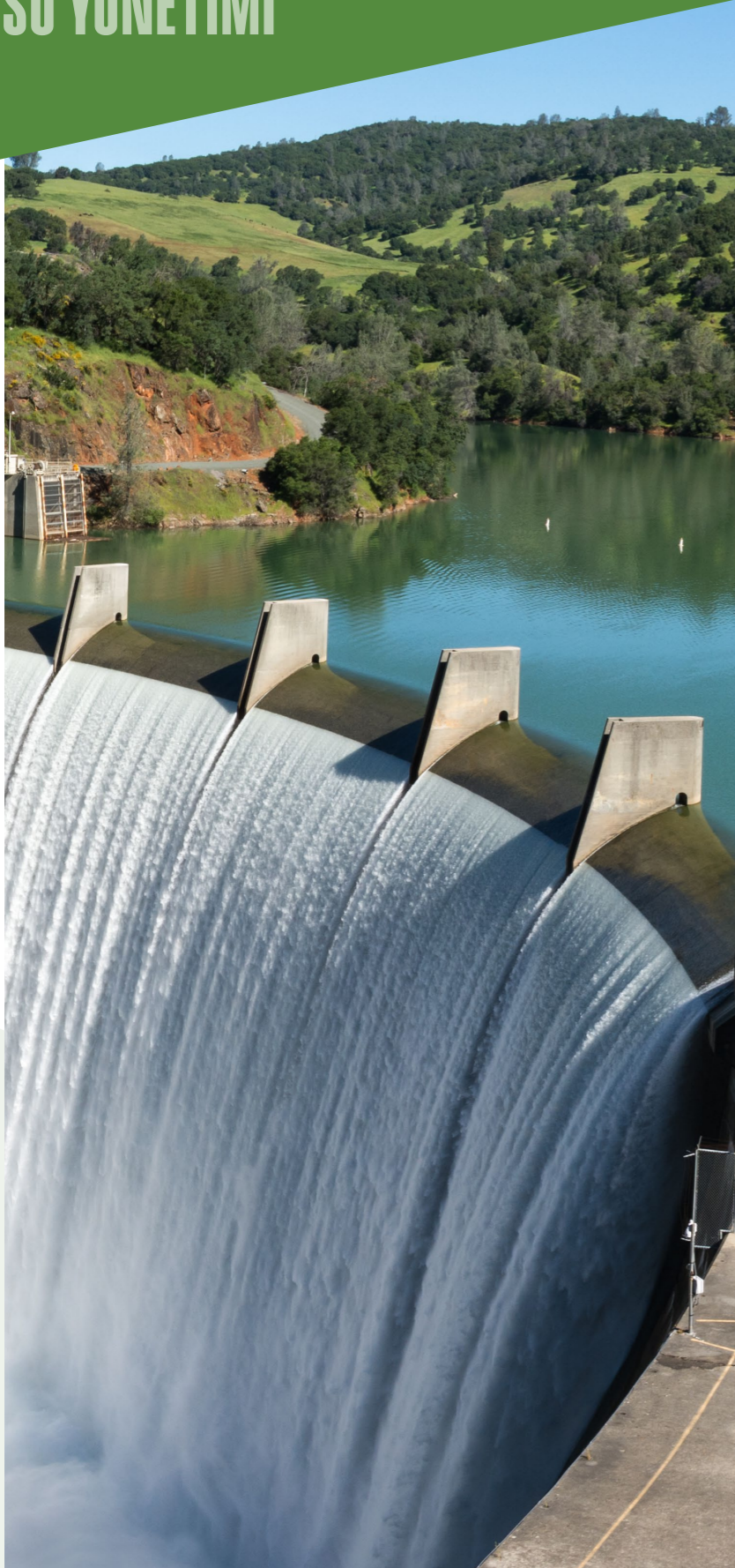
Holding ve şirketler olarak, faaliyetlerimizin çoğu tarıma ve gıda üretimine dayanıyor. Bu sebeple, özellikle operasyonlarımızı yürüttüğümüz bölgelerde su kaynaklarında oluşabilecek aksaklıklar işimizi hem fiziksel hem de finansal olarak etkileme riskini barındırıyor. Yaşanabilecek su stresi ve kıtlığına karşı, üretim süreçlerinde su tüketimini azaltmak, açığa çıkan suyun tekrar kullanılması için uygulamalar geliştirmek ve tüm değer zincirinde verimliliği artırmak için çalışmalar yürütüyoruz.

5. Dünya Su Gelişim Raporu 2021, Birleşmiş Milletler

6. Evsel Su Kullanımı Son 50 Yılda %600 Arttı, Dünya Kaynakları Enstitüsü



# SU YÖNETİMİ



**Ülker Bisküvi**, 2014 yılında belirlediği ve 2018 yılında ulaştığı birim üretim başına su kullanımını %30 azaltma oranını 2020'de **%35,4'e** ulaştırdı. Şirket bu kapsamda temiz su arıtma ve atık su arıtma sistemlerini yeniledi, **yağmur suyu geri kazanım sistemleri** kurdu ve fabrikaların tamamında su tüketim noktalarına sayaçlar yerleştirdi. Eş zamanlı olarak, su yumuşatma sistemleri son dört yılda tamamen yenilendi ve suyun sertlik ve iletkenlik derecelerine göre ters osmoz membran sistemleri kuruldu. Otomasyon ile çalışan bu sistemlerde konsantre su akımlarının debisinin %30 azaltılmasıyla deşarj edilen atık su miktarını da düşüren şirket, son altı yılda tüm bu çalışmalarla **360.000 ton su tasarrufu** elde etti.

**Adapazarı Şeker**, etkin bir su yönetimi için atık suların geri kazanılması ve tekrar değerlendirilmesi üzerine çalışıyor. Şirket, 2020 yılında tesislerinde bulunan ileri teknoloji atık su arıtma tesisinde toplam **668.625 m³ suyu arıttı** ve **%54'ünü** süreçlerde tekrar kullandı. Bu işlem sayesinde yaklaşık olarak **1,2 milyon TL finansal tasarruf** elde eden Adapazarı Şeker, proje ile şebeke ve yüzey suları gibi doğal kaynaklardan daha az su tüketerek kaynaklar üzerindeki baskıyı azalttı.

**Kerevitaş**, Kerevitaş, su verimliliği projesi ile günde 560 ton su tüketimi olan taş ayırıcı sistemini patates üretim hattından geri kazanılan suyla çalıştırıyor. Şirket böylece hem su ısıtma için kullanılan enerjiyi hem de su tüketimini azaltarak, günlük 150 ton olmak üzere yılda **54.000 ton su tasarrufu** sağladı. Aynı uygulamanın tatlı mısır hattına da uygulanmasıyla günlük yaklaşık 160 ton su tasarrufu daha elde etti. Benzer projeler sayesinde Kerevitaş 2020 yılında **167.000 m³** daha az su kullanarak genel su kullanımında 2019'a göre **%8 azalma** sağladı. Kendi tüketiminin yanı sıra tedarik zincirinde de su tüketimine odaklanan şirket, tarım alanlarında damla sulama sistemini kullanarak ve teşvik ederek verimliliği artırıyor. Damla sulama yöntemiyle yağmurlama sulamaya kıyasla %37 su, %30 enerji tasarrufu sağlanıyor. Kerevitaş son üç yıl içinde mısır üretimi alanlarında damla sulamayı yaygınlaştırarak **%80 tasarruf** oranına ulaştı ve yıllık yaklaşık **6 milyon ton su tasarrufu** sağladı.



## Atık Yönetimi

“Yıldız Holding ve şirketleri olarak döngüsel modelleri benimsiyor, yenilikçi çözümlerle atık kaynaklı çevresel etkileri en aza indirmek için çalışıyoruz.”



2016 yılında 2,01 milyar ton olan küresel atık üretiminin 2050 yılında 3,40 milyar tona ulaşacağı tahmin ediliyor. Üretilen atıkların %33'ü yakılıyor ya da çöp sahalarında toplanıyor.<sup>7</sup> Çevresel kirliliğe neden olan, canlı yaşam ve insan sağlığını olumsuz etkileyen bu atıklar doğru biçimde bertaraf edilmediğinde başta metan olmak üzere küresel ısınma katsayısı yüksek olan sera gazlarının salımına neden oluyor. Atıkların tekrar kullanılmasını veya geri dönüştürülmesini sağlayan döngüsel sistemlerin benimsenmesi önem taşıyor. Bunun başarılabilmesi için en başta ürünlerin geri dönüştürülebilir veya tekrar kullanılabilir şekilde tasarlanması ve çevresel etkisi düşük ham maddeler kullanılarak üretilmesi gerekiyor. Son aşamada ise etkin ve gelişmiş toplama metotlarının yaygınlaştırılması ve geri dönüşüm/tekrar kullanım tesislerinin sayısının artırılması gerekiyor.

Yıldız Holding ve şirketleri olarak döngüsel modelleri benimsiyor, yenilikçi çözümlerle atık kaynaklı çevresel etkileri en aza indirmek için çalışıyoruz. Atık yönetiminde en önemli gündem maddeleri arasında değerlendirdiğimiz ambalaj atıkları konusunda, atıkları hem azaltmayı hem de geri dönüştürmeyi teşvik eden projeler geliştiriyoruz. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından başlatılan “Sıfır Atık” uygulamasını benimsemek ve tüm şirketlere yaymak için çalışıyoruz.

7. Katı Atık Yönetimi Eğilimleri, Dünya Bankası



## ATIK YÖNETİMİ

Yıldız Holding olarak Global Compact Türkiye, SKD Türkiye ve TÜSİAD iş birliği ile oluşturulan İş Dünyası Plastik Girişimi'nde (İPG) yer alıyoruz.

## Girişim dahilinde plastik azaltımı için verdiğimiz HEDEF ve TAAHHÜTLER



Kullandığımız tüm plastiklerdeki geri dönüşüm oranlarının arttırılmasına yönelik mevcut durum ve fırsatlar analizimizi 2021 yılında tamamlayacağız.

Yıldız Holding'de 2021'de faaliyete geçecek plastik çalışma grubu kapsamında %100 tekrar kullanılabilir / geri dönüştürülebilir / kompostlanabilir ambalaja geçiş hedefi doğrultusunda bir iyi uygulama rehberi oluşturacağız.

2021 yılında Yıldız Holding şirketlerinin iyi uygulamalarını ve inovasyon çalışmalarını birbiriyle paylaştığı, yeniden kullanıma yönelik projelerin geliştirildiği ve tüm plastik taahhütlerimizin gerçekleşme durumlarının izlendiği, şirketler arası bir çalışma grubu kurarak iş birliğini ve sinerjiyi artıracamız.

Yıldız Holding'de tüm ofislerde ve sosyal alanlarda tek kullanımlık plastik tüketimine 2022 sonuna kadar son vereceğiz.

Yıldız Holding ve şirketlerinde plastik kullanımını 2022 Mart ayına kadar 400 ton, 2023 Mart ayına kadar ise toplamda 1.000 ton olacak şekilde azaltmayı hedefliyoruz.

Atıştırmalık grubu ambalajlarımızda PVC kullanımını 2023 sonuna kadar tamamen bırakarak geri dönüştürülebilir PET ve benzeri malzemelerden yararlanacağız.

Ülker 2025 yılında, kullandığı tüm plastik malzemelerin geri dönüştürülebilir veya doğada çözünebilir, kompostlanabilir olmasını hedefliyor.

## ATIK YÖNETİMİ



**ŞOK Marketler**, Meyve Sebze Ürünlerinin Tekrar Kullanılabilir Kasalarla Taşınması Projesini tüm mağaza ve depolarını kapsayacak şekilde genişletti. Şirket, proje kapsamında 2020 yılında yaklaşık 10 milyon adet geri dönüşümlü tekrar kullanılabilir kasayı kullanıma soktu. Proje ile tek kullanımlık kasaların çevreye verdiği olumsuz etki bertaraf edilirken ürünlere hava aldırarak bu kasalar sayesinde gıda israfı da azaltılıyor. Şirket genelinde atıkların etkin bir şekilde yönetilmesini hedefleyen şirket, Sıfır Atık Yönetmeliği kapsamında 6.500 mağazasının entegre çevre bilgi sistemi kaydını oluşturdu. 2020 yılı itibarıyla **21 depoya ve 1.000'den fazla mağazaya Sıfır Atık belgesi** aldı.

**Ülker Bisküvi**, 2014 yılından bu yana Türkiye'deki altı fabrikasında uyguladığı Sıfır Atık Yönetim sistemi sayesinde %83 olan atık geri dönüşüm oranını 2020 yılı sonu itibarıyla **%91'e** çıkardı. Silivri'de bulunan fabrikasının evsel atıklarını İstanbul Büyükşehir Belediyesi'ne bağlı atık yakma tesisine göndermeye devam eden şirket, aynı zamanda kullandığı ambalaj ve paketlemelerin çevresel etkisini azaltmak için malzeme kullanımını azaltmaya ve geri dönüştürülebilir malzemeler kullanmaya odaklanıyor. 2020 yılında ambalajlarda **plastik kullanımı 536 ton, PVC kullanımı ise 297 ton** azaltıldı.

**Bizim Toptan**, T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'nın başlattığı **Sıfır Atık** uygulamasına katıldı. Şirket bu kapsamda tüm mağazaları kapsayacak şekilde Temel Seviye Sıfır Atık Belgesi sertifikalandırılma süreciyle birlikte atıkların yönetilmesi ve ayrıştırılıp geri kazanılması için çalışmalar yürüttü. Buna ek olarak, Deha Biodizel ve Deniz Temiz Derneği/TURMEPA iş birliğiyle gerçekleştirilen bir projede, bitkisel atık yağlar, pet şişede mağazalarda yer alan atık yağ bidonlarında toplanıyor. Deha Biodizel tarafından Bizim Toptan mağazalarındaki bidonlarda toplanan bitkisel atık yağlar için TURMEPA'ya litre başına bağış gerçekleştiriliyor.

**GODIVA**, Graybill geri dönüşüm firması ile yaptığı iş birliği ile oluşan gıda atıklarının kompostlanmasını sağlıyor. Bu çalışma kapsamında 2020 yılında **20 tondan fazla gıda atığı kompostlandı**. 2021 yılında Graybill ile iş birliğine devam eden şirket, yaklaşık **40 ton** daha gıda atığının katı atık sahasına gitmesini önledi.



## ATIK YÖNETİMİ

### Kerevitaş



Kerevitaş, ürünlerin sınıflandırılması, yıkanması, dondurulması ve paketleme sırasında ürün israfını önleyen tedbirler alınması amacıyla **SuperFresh Toprakdan Tabığa Sıfır Gıda Kaybı** projesini yürütüyor. Birleşmiş Milletler'e sunulan İkinci Gözden Geçirme Raporu'nda yer alan bu proje, T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı tarafından düzenlenen Tarım Orman Zirvesi'nde **Tarımı Geleceğe Taşıyanlar ödülüne** layık görüldü.



Proje kapsamında;

- Sözleşmeli tarım yapılan çiftçilere sertifikalı tohum, gübre ve tarımsal ilaç temin ediliyor. Çiftçilere alım garantisi vererek onların haklarını koruyor, aynı zamanda tedarikte sürekliliği güvence altına alıyoruz. 2020 yılında 10.304 dekar alana sözleşmeli bezelye ve taze fasulye ekimi yaptık. Her iki bitki de bakteriler sayesinde toprak yapısının düzenlenmesini ve kendisinden sonra ekilecek bitki için %50 daha az saf azotlu gübre kullanılmasını sağlıyor. Sözleşmeli olarak ekilen bezelye ve taze fasulye arkasına tatlı mısır, danelik mısır, silajlık mısır, karnabahar, brokoli ve Brüksel lahanası ekimleri yaptık. Üretici bu 10.304 dekarlık alanda dekar başına 15 kg daha az saf azot kullanarak yaklaşık **773.000 TL tasarruf elde etti.**
- Hasat sonrası toplama ve depolama aşamasında kayıplar %1,5 seviyelerine, işleme ve paketleme aşamasındaki kayıplar ise %3 seviyelerine düşürüldü. Ürünlerin dağıtımı sırasında oluşan %10'luk ortalama kayıp oranı ise operasyonlarda -25°C depolama ve -18°C 'de dağıtım yapan araç ve takip sistemi sayesinde sıfırlandı.
- Üretimde oluşan gıda atıklarının büyük bir bölümü hayvancılıkta yeniden kullanılıyor, kalanı ise biyogaz tesislerinde enerji elde etmek için yeniden değerlendiriliyor. 2020'de Emirdağ fabrikasında çıkan 32.000 ton patates, mısır, fasulye, ıspanak, brokoli artığı hayvan besini olarak değerlendirildi ve **5.000 büyükbaş hayvanın yıllık besin ihtiyacını karşılandı.** Patates kalıntıları ise biyogaz tesislerinde yenilenebilir enerji üretiminde değerlendirilerek 1.000 hanenin yıllık ihtiyacına denk gelen **3,7 milyon kWh elektrik üretildi.**

Kerevitaş buna ek olarak, plastik malzeme kombinasyonu kullanılan ambalaj malzemeleri için tedarikçilerle yaptığı Ar-Ge iş birlikleriyle daha ince yapılı kombinasyonlar belirleyerek denemeler yapıyor.

**Bu çalışmalarla 2020 yılında ağırlıkça %7,69 plastik azaltımı sağlandı.**



Türkiye'de  
yılda toplam

**7,8**  
**MİLYON TON**  
**GIDA**  
çöpe  
gidiyor.



## Gıda Kaybı ve Atığı

Dünya genelinde gıdanın yaklaşık üçte biri israf oluyor. Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü'nün (FAO) Türkiye'de gerçekleştirdiği araştırmanın sonuçları, sebze ve meyvelerdeki israf oranının %50'nin üzerinde olduğunu gösteriyor. 2021 BM Gıda İsrafı Raporu'na göre ise, Türkiye'de her yıl kişi başı 93 kg gıda israfı yapılıyor. Dünyadaki ülkeler arasında gıda israfı açısından üçüncü sırada yer alan Türkiye'de yılda toplam 7,8 milyon ton gıda çöpe gidiyor.<sup>8</sup> Sera gazı salımlarının yaklaşık üçte birinden sorumlu olan gıda atık ve kayıplarının azaltılması, iklim değişikliği ile mücadelede önemli bir rol oynuyor. Yıldız Holding olarak şirketlerimizin atıklarını azaltmalarını destekliyoruz.

**Ülker Bisküvi**, dünya genelinde gıda kaybının ve israfının 2030 yılına kadar %50 oranında azaltılması amacıyla başlatılan ve Dünya Kaynak Enstitüsü (World Resources Institute-WRI) tarafından yönetilen **10x20x30 girişimine** destek veriyor. İş ortağı Migros ile gıda kaybı ve israfını azaltma yolunda birlikte çalışıyor. Buna ek olarak, Tarım ve Orman Bakanlığı ile Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü'nün (FAO) **Gıdanı Koru Sofrana Sahip Çık** kampanyasına destek veriyor.

**Bizim Toptan**, Fazla Gıda ile gıda israfıyla mücadele kapsamında yaptığı iş birliği sonucunda 79 ton ürünü hayvan yemi operasyonu sürecinde değerlendirdi ve **268 ton CO2 salımını önledi**.

8. Gıda Atıkları Endeksi Raporu 2021, Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP)

**Adapazarı Şeker**, kristal şeker üretimi sırasında oluşan yan maddeler olan yaş küspeyi ve melası gerekli işlemlerden geçirdikten sonra tekrar değerlendiriyor. Her iki ürünün de hayvan yemi olarak kullanılması sayesinde atıklarını azaltan şirket, aynı zamanda ekonomik değer yaratıyor.



# Biyoçeşitlilik ve Tarım Uygulamaları

“

Tarımsal üretimin devamlılığını sağlamak, ekosistem servislerini desteklemek ve iklim krizi ile mücadele etmek için biyoçeşitliliğin ve canlı yaşamın izlenmesi, takip edilmesi ve korunması gerekiyor.



Günümüzde uygulanan verimlilik odaklı tarım uygulamaları üretimin sürdürülebilirliğini sağlamak konusunda yetersiz kalıyor. Bu tür tarım uygulamaları biyolojik çeşitliliği olumsuz etkilerken kullanılan kimyasallar ve çölleşme nedeniyle toprak sağlığı bozuluyor. Bu olumsuzluklar gıdanın besleyiciliğini doğrudan etkiliyor ve hızla artan nüfusa yetecek kadar gıda üretilmesini riske sokuyor.

**Tarımsal üretimin sürdürülebilirliğini sağlamak için onarıcı ve yenileyici tarım uygulamaları ön plana çıkıyor.**

Sürdürülebilir tarım uygulamaları biyoçeşitlilik ve canlı yaşam üzerindeki olumlu etkileri dışında iklim krizi ile mücadelede de önemli bir rol oynuyor. Kimyasal kullanımını azaltan ve toprak sağlığını koruyan sürdürülebilir tarım uygulamaları, toprağın karbon depolama kapasitesinin artmasını sağlıyor. Şehirleşmenin artması ve yeni tarım arazilerinin açılması gibi arazi kullanımında değişikliklere yol açan gelişmeler, biyoçeşitlilik ve canlı yaşam üzerinde olumsuz etkilere neden oluyor. Bu değişimle birlikte yerel topluluklar ve vahşi yaşam arasında artan etkileşim COVID-19 gibi virüslerin salgına dönüşme riskini artırıyor.

Tarımsal üretimin devamlılığını sağlamak, ekosistem servislerini desteklemek ve iklim krizi ile mücadele etmek için biyoçeşitliliğin ve canlı yaşamın izlenmesi, takip edilmesi ve korunması gerekiyor.

Üretimin devamlılığının sağlanması, gıda sektörünü ve ana ham maddeleri tarımsal üretime dayanan bir Holding olarak işimizin sürdürülebilirliğini doğrudan etkiliyor. Bu etkinin farkında olarak canlı hayatın ve biyolojik çeşitliliğin desteklenmesi için projeler geliştiriyoruz. Stratejimizde önemli bir yer tutan tür çeşitliliğinin korunması için faaliyet gösterdiğimiz alanlarda araştırma, izleme, koruma çalışmaları gerçekleştiriyoruz. Yerel projelerde başta çiftçilerle ve sivil toplum kuruluşlarıyla olmak üzere çeşitli paydaşlarla ortaklıklar kuruyoruz.





## BİYOÇEŞİTLİLİK VE TARIM UYGULAMALARI

### pladis- Tarıma Dönüş (Back to Farm)

pladis Birleşik Krallık'ta yürüttüğü **Tarıma Dönüş (Back to Farm)** programı aracılığıyla 10 yılı aşkın süredir buğday çiftçi kooperatifleri ile çalışıyor. Program, hayati önem taşıyan arı popülasyonunu olumlu yönde etkiledi. 200 çiftçi ile kurulan ortaklık sonrasında 1.062 km uzunluğunda çalı çit dikildi ve **10 milyon arıdan oluşan** arı kolonileri ve kovanları kuruldu. Northumberland'deki çiftçilerimiz ayrıca bazı yerel türlerin korunmasına katkıda bulunan ve uzunluğu 1.060 kilometreyi aşan çalıları yöneterek bakımını yapıyor. Projenin önümüzdeki yıllarda biyolojik çeşitliliğe, yaban hayatına ve toprağa da fayda sağlayacağı öngörülüyor.



## BİYOÇEŞİTLİLİK VE TARIM UYGULAMALARI

### Ülker Bisküvi - Güzel Ülkem Ormanı

Ülker, doğayı korumak ve nefes alınabilir bir geleceğe katkıda bulunmak için fidan dikmeye devam ediyor. 2020 yılında dikilen fidan sayısı **59.500**'e ulaştı. Çalışanlarıyla birlikte Tarım ve Orman Bakanlığı'nın **Geleceğe Nefes** kampanyasına destek olan Ülker, fabrikalarının bulunduğu Ankara'da, Karaman'da, orman yangınlarıyla zarar gören Hatay'da 11 bin, salgının kahramanları olan sağlık çalışanlarımıza teşekkür etmek için TEMA Vakfı iş birliğiyle Elâzığ'da ve Eskişehir'de 20 bin olmak üzere toplamda 31 bin fidan dikti.





# Ürünlerde İLHAM VERMEK

# Ürünlerle İLHAM VERMEK

21'i yurt dışında, 25'i Türkiye'de olmak üzere toplam 46 fabrikada üretim gerçekleştiriyor; 130'dan fazla ülkede 300'ün üzerinde markamızla, gelirlerimize göre dünya genelinde tatlı bisküvi kategorisinde ikinci, çikolata kategorisinde ise yedinci sırada yer alıyoruz. Üretimden ürünlerin tüketiciye ulaşmasını kapsayan süreçte yarattığımız değer geniş bir paydaş ekosistemini etkiliyor. Ürünlerimizle tüm dünyaya ilham veriyoruz.



# Sorumlu Ürünler, Dengeli Beslenme ve İyi Yaşam için İnovasyon

“ Ürün içeriklerindeki tuz, yağ ve şeker miktarlarının azaltılarak daha dengeli hale getirilmesi ve inovasyon yatırımları ile dengeli ve sağlıklı ürünlerin geliştirilmesi, gıda şirketleri için rekabet avantajı sağlayan unsurlar arasında yer alıyor.



Dengeli beslenme ve iyi yaşam, son yıllarda hızla yaygınlaşan tüketici eğilimleri arasında yer alıyor. Artık bilgiye daha kolay erişebilen tüketicilerin iyi gıda seçimlerine yönelmeleri ve dünya genelinde dengeli beslenme konusundaki farkındalığın artması gıda sektörünün geleceğini etkiliyor.<sup>9</sup> Ar-Ge ve inovasyon bu küresel eğilime yanıt vermek üzere önemli bir araç olarak konumlanıyor. Ürün içeriklerindeki tuz, yağ ve şeker miktarlarının azaltılarak daha dengeli hale getirilmesi ve inovasyon yatırımları ile dengeli ve sağlıklı ürünlerin geliştirilmesi, gıda şirketleri için rekabet avantajı sağlayan unsurlar arasında yer alıyor.

**Avrupa Yeşil Mutabakat Çağrısı**'nın bir parçası olan **Tarladan Sofraya** stratejisi, gıda değer zincirinin bağlı olduğu kara, tatlı su ve deniz ekosistemlerinin korunması yoluyla gıda üretiminin çevresel etkisinin azaltılmasını hedefliyor. Bu kapsamda, iklim krizini hafifletmeye ve yol açtığı etkilere uyum sağlamaya yardımcı olmak; arazi, toprak, su, hava, bitki ve hayvan sağlığı ve refahını korumak ve biyolojik çeşitlilik kaybını azaltmak gibi konular öne çıkıyor.

Ürün etiketleri de sorumlu üretimin önemli bir parçasını oluşturuyor. Etiketlemeye yönelik düzenlemeler, gıda şirketlerinin ürün içerikleri konusunda şeffaf, açık ve erişilebilir bilgi sağlamasını zorunlu kılıyor. Aynı zamanda gıda

9. Helping to promote healthy diets and lifestyles: the role of the food industry, A L Gassin

şirketlerinin çocuklara yönelik pazarlama konusunda sorumlu yaklaşımlar benimsemeleri ve sağlıklı beslenmeye ilişkin farkındalığın artırılması için sorumluluk almaları gerekiyor.

Bütün bu trendlere yanıt verirken dijitalleşme ve Endüstri 4.0, çeşitli fırsatlar sunuyor. Ar-Ge ve inovasyon yatırımları şirketlerin daha yüksek kâr oranı, büyüme ve pazar değeri elde etmesini sağlarken, yenilikçi ürünler değişime yanıt vermelerini sağlayan en etkili varlıkları oluşturuyor. Yıldız Holding'de Ar-Ge, inovasyon ve dijitalleşmeye yatırım yaparak üretim süreçlerimizi ileriye taşıyor, maliyet avantajı sağlıyor, tüketicilerimizin ihtiyaçlarına yanıt veriyor ve çevresel etkimizi azaltıyoruz.





## SORUMLU ÜRÜNLER

### Ülker Bisküvi

Ülker Bisküvi, dengeli beslenme ve iyi yaşam alışkanlıklarının benimsenmesi için çalışıyor. Değişen tüketici alışkanlıkları ve talepleri doğru analiz ve takip ediliyor.

Ar-Ge ve Pazarlama ekipleri iyi yaşam yol haritası hazırlamak üzere çalışmalar yapıyor. Tüketici beklentileri ve talepleri doğrultusunda ürünlerdeki şeker ya da tuz oranları azaltılıyor. 2020 yılında ürünlerdeki **yağ içeriği 190 ton, şeker içeriği 172 ton, tuz içeriği ise 28 ton azaltıldı.**

Dengeli yaşam için alternatif ürün örnekleri şöyle;

**Ülker Bebe Tam Tahıllı Keçiboynuzlu ve Elma Sulu** ile ilk şeker ilavesiz ürünü piyasaya sürdük. Elma suyu konsantresi ve pekmezle tatlandırılan ürün buğday unu, keçiboynuzu unu, pastörize süt, 12 adet vitamin ve 7 adet mineral içeriyor. Besleyici ve lezzetli içeriği sayesinde zengin mineral, vitamin ve lif kaynağı.

Sınırlı sayıda üretilen **Saklıköy Bitter Çikolatalı Tam Buğdaylı Bisküvi** ürünüyle tüketiciler için yeni bir tat deneyimi sunarken lif kaynağı ürünlere de yeni bir çeşit getirmiştir.

Çikolata kategorisinde yapılan çoklu paket içinde satılan **Albeni, Ülker Çikolatalı Gofret, Metro, Laviva, Caramio** ve **Cocostar** “mini” ürün lansmanları da porsiyon kontrolü sağlıyor.



## SORUMLU ÜRÜNLER

### pladis - McVitie's Şeker Azaltım Çalışmaları

**McVitie's**, Birleşik Krallık'ta en çok tüketilen dokuz bisküvisindeki şeker miktarını **yüzde 10'a** varan çeşitli oranlarda azalttı.



Daha az şeker içeren dokuz bisküvi ürününün tam listesi ise şöyle:

- McVitie's Original Digestives,
- McVitie's Rich Tea,
- McVitie's Chocolate Digestives (Sütlü ve Bitter),
- McVitie's Original Hobnobs,
- McVitie's Chocolate Hobnobs (Milk and Dark),
- McVitie's Caramel Digestives ve
- McVitie Nue's Ginger.

Bu ürünler McVitie's'in İngiltere satışlarının yarısından fazlasını oluşturuyor. Bu veriye dayanarak Birleşik Krallık'ta **yıllık şeker tüketiminin 785 ton azalacağı** öngörülüyor. Yeni tarifler, belirgin tat korunurken şeker ve tuz miktarının İngiltere Halk Sağlığı hedefinin altına veya yakınına ulaşacak şekilde yeniden dengelenmesiyle elde edildi. Değişiklikler, şekerdeki düşüşün lezzet bakımından fark yaratmadığından emin olmak için tüketicilerin katılımıyla test edildi.



## SORUMLU ÜRÜNLER



### Besler

Besler gıda sektöründe sürdürülebilir, rekabetçi ve yenilikçi projeleri hayata geçirmek için Ar-Ge ve inovasyona yatırım yapıyor. Böreklik yağlarda **trans yağ içermeyen formül** geliştiren Besler, yapısı gereği yüksek translı olan CBR yağına alternatif olarak aynı özelliklere sahip trans içermeyen bir yağ piyasaya sürdü.

Ürünlerindeki tuz içeriğini regülasyonlara uygun ve düşük seviyede tutan markamız, müşterilerinin talebi üzerine Araştırma Geliştirme Merkezi (AGM) projeleri kapsamında **Non Hidrojene, Non-Trans/ Non-Palm** ürünler üzerine kapsamlı projeler geliştirerek bu projeleri başarıyla sonuçlandırdı.

### GODIVA

GODIVA, ürün kalitesi ve marka itibarından ödün vermeden fiyat ve satış kanalları açısından daha erişilebilir ürünler üretmek için Ar-Ge faaliyetleri yürütüyor. Bu faaliyetlerin sonucunda ortaya çıkan Gold ve Goldmark ürün segmentleri iyileştirilerek tüketiciye sunuluyor.

Ürün geliştirme süreçlerinin tamamı yeniden değerlendirildi, bu sayede daha verimli, daha az ambalajla paketlenen ve robotik süreç stratejilerinin benimsendiği iş süreçleri geliştirildi.

## Ürün Güvenliği ve Kalite

Ana faaliyet alanımız olan gıda sektöründe yer almanın sorumluluğu ile, ürünlerimizde daima gıda güvenliğini sağlamak ve kaliteden ödün vermemeye öncelik veriyoruz. Tedarik zincirimizin en başından en sonuna kadar, önleyici ve izlenebilir gıda güvenliği mevzuatına ve uluslararası HACCP Standardı'na uygun üretim yapıyoruz. Ürün güvenliği ve kalite konularını uluslararası standartlar kapsamında yönetiyoruz. IFS, BRC, ISO 22000 ve ISO 9001, COVID-19 Güvenli Üretim Belgesi, helal, koşer, vegan sertifikalı üretim tesislerimizde ve tedarikçilerimizde tüm kontrolleri gerçekleştirerek ürünlerin yasal mevzuatlara uygun bir şekilde tüketicilere ulaşmasını sağlıyoruz.

“

Tedarik zincirimizin en başından en sonuna kadar, önleyici ve izlenebilir gıda güvenliği mevzuatına ve uluslararası HACCP Standardı'na uygun üretim yapıyoruz.”

## ÜRÜN GÜVENLİĞİ VE KALİTE

	Ülker Bisküvi	Kerevitaş	Besler	Bizim Toptan	Adapazarı Şeker
ISO 22000	+	+	+	-	+
ISO 9001	+	+	+	+	+
IFS	+	-	-	-	+
BRC	+	+	+	-	

“Kalite ve ürün güvenliğini Yıldız Holding’in iş yapış kültürünün önemli bir parçası olarak konumluyoruz.”

Tedarikçi seçimi ve değerlendirmesinde kalite, gıda güvenliği ve tüketici hassasiyetleri için belirlenmiş üretim koşullarına, spesifikasyonlara, ilgili mevzuat ve yasal düzenlemelere uygun süreçler tanımlıyor, bu belirlenmiş kriterler çerçevesinde tedarikçi seçimlerini ve periyodik tedarikçi denetimlerini gerçekleştiriyor ve sonuçlara yönelik adımlar atıyoruz.

Tüm satın alınan gıda üretim ham maddeleri, katkı, ambalaj ve bitmiş ürünleri, şirketler ve markalar adına yaptırılan ürünleri onaylanmış tedarikçilerden temin ediyoruz. Tedarikçilerin iyileştirilmesi için tedarikçi değerlendirme sürecini aktif olarak yönetiyoruz. Tedarikçilerimizden uluslararası kalite yönetim sistemlerinden en az birini uygulamalarını bekliyoruz.

Kalite ve ürün güvenliğini Yıldız Holding’in iş yapış kültürünün önemli bir parçası olarak konumluyoruz. Bu doğrultuda, çalışanlara temel ve güncellenmesi gereken kalite ve ürün güvenliğine yönelik bilgileri, dünyadaki gelişmeler ve küresel riskleri içeren düzenli eğitimler veriyor ve bu eğitimlerin etkinliğini ölçüyoruz. Çalışanlarda kalite ve gıda güvenliği bilincini artırmak için çalışanların görev ve sorumlulukları doğrultusunda işleri ile ilgili bilgi ve yetkinliğe ulaşmalarını sağlıyoruz. Onları kalite ile ilgili değerlendirmeler ve sonuçlar konusunda bilgilendiriyor, kaliteye etki eden her süreçte ortaya çıkan problemlerin çözümüne dahil ediyoruz.



# ÜRÜN GÜVENLİĞİ VE KALİTE

## Yıldız Holding Kalite ve Gıda Güvenliği El Kitabı

Kalite ve verimliliği etkileyen birçok performans göstergesini sistematik, düzenli ve çevrimiçi takip ediyoruz. **Yıldız Holding Kalite ve Gıda Güvenliği El Kitabı** ile ortak riskleri ve asgari standartları tanımlayarak ürün ve hizmet ile ilgili yönetim prensiplerimizi oluşturduk. Hazırladığımız kalite el kitabında üretim ve hizmet gerçekleştirme, tüketici bildirimleri, ürün geri çağırma ve sürekli iyileştirme süreçleri ile uygunsuzluk yönetimine yönelik standartları ele aldık.

- **Üretim ve hizmet gerçekleştirme** süreçlerinde tüketici beklentilerinin gerçekleştirilmesi ve yasal gerekliliklere uygunluğun sağlanması için izlenmesi gereken asgari gereklilikler, üretim ve hizmet öncesi hazırlıklar, girdi kontrolü, üretim ve hizmetin gerçekleştirilmesi, son ürün skoringleri, hizmetin yerinde kontrolü ve hizmet sonrası destek süreçleri konularını ele alıyoruz. Üretim ve hizmetin gerçekleştirilmesinde her şirket bünyesinde bu süreçlerin nasıl yürütüldüğüne dair uygulamalar ve sorumluluklar tanımladık.
- **Tüketici ve müşteriler bildirimlerini** şirket santrallerini arayarak, şirket internet sitelerindeki formları doldurarak, satış veya operasyon kadrosunda yer alan yöneticilerle iletişime geçerek iletebilir. Tüm bildirimleri, şikayetleri ve önerileri göz önünde bulundurarak yürütülmesi gereken süreçleri el kitabında tanımlıyoruz.
- **Geri çağırma ve geri çekme süreçlerini** tanımlarken gıda güvenliği, ürün kalitesi, gıda savunması, yasalara uygunluk ve marka imajına etki

eden potansiyel ve olası acil durumları göz önünde bulunduruyor, bu doğrultuda şirket bünyesindeki tüm sorumluluk, işleyiş ve süreçleri tanımlıyoruz.

- **Sürekli iyileştirme süreçlerini** yürütürken her şirket bünyesinde mevcut kalite performans göstergelerini ve bu göstergelere bağlı kalite performans sonuçlarını düzenli olarak gözden geçirerek değerlendiriyoruz. Şirket genelinde, genel müdür ve kendisine raporlayan Ar-Ge, Üretim, Satış ve Operasyon gibi tüm ilgili departmanlar, kalite performans göstergelerindeki iyileştirmelere, departman hedeflerinde yer veriyor.
- **Ürün speklerine uygunluk yönetimi** ile ürünleri, sunduğumuz hizmetleri, genel kalite süreçlerini, tüketici ve müşteri memnuniyetini uygun ve doğru verilerle değerlendirerek yönetmeyi hedefliyoruz. Bu sayede Yıldız Holding ürünlerini, tüketicilerini ve imajını ilgilendiren riskleri, en sağlıklı şekilde yönetiyor ve olası etkilerini azaltıyoruz.

Ayrıca, el kitabında işlenen tüm konuların hayata geçirilmesi, süreç ve ürün kontrollerine yönelik uygulamaların takibi için kalite indeksi oluşturduk ve dijital ortama taşıdık. Kalite indeksi, iş birimlerinin belirlenen ana performans göstergeleri üzerinden hesaplanıyor ve aylık ve yıllık olarak raporlanıyor. Her yılın başında kalite indeksi hedefleri, indekse dahil olacak ana performans göstergeleri, hesaplama metodu, ağırlıklı indeks oranları ve puanlama oranlarının aralık değerleri Merkez Kalite ekibi tarafından bir duyuru ile yayınlanıyor. İş birimleri her ayın ilk haftası, bir önceki aya ait kalite skorkart verilerine kullanılan dijital platform üzerinden ulaşabiliyor. İş birimlerinde aylık olarak fabrika kalite performansını etkileyen ana performans göstergelerinin takip ve paylaşımını sağlamak amacıyla aylık kalite sunumu toplantısı yapılıyor ve sonuçlar değerlendiriliyor ve atılması gereken adımlar belirleniyor.

## Dijitalleşme ve Müşteri Memnuniyeti

“Aldığımız geri bildirimleri titizlikle değerlendiriyor; ürün ve süreçlerimizi iyileştirmeye, müşterilerimiz ile yıllardır kurduğumuz bağı daha da güçlendirmeye odaklanıyoruz.”

Değişen tüketici davranışları ve dijitalleşme, müşteri memnuniyetine ilişkin dinamikleri de hızla değiştiriyor. İşimize başladığımız günden bu yana müşteri memnuniyetini en öncelikli konulardan biri olarak ele alıyoruz. Bu doğrultuda, değişen müşteri talep ve davranışlarına uyum sağlıyor ve müşterilerimizle ilişkilerimizi çağın gerekliliklerine göre yönetiyoruz.

Günümüzde dijitalleşme, dünya genelinde kurumların müşterilerine daha hızlı ve özelleştirilmiş hizmetler sunmak üzere yaygın olarak tercih ettikleri bir araç olarak öne çıkıyor. Yıldız Holding’de biz de sadakat programları, kart üyelikleri ve mobil uygulamalar ile sağladığımız ayrıcalıklar sayesinde müşteri bağlılığını artırıyoruz. Müşteri memnuniyetini düzenli olarak takip ediyor ve sürekli artırmak üzere adımlar atıyoruz. Düzenli olarak memnuniyet anketleri uyguluyor; bağımsız şirketler aracılığıyla gizli müşteri değerlendirmeleri ve marka sağlığı araştırmaları gerçekleştiriyoruz. Müşterilerimizin her konudaki geri bildirimleri, tüm süreçlerimiz için önemli girdileri oluşturuyor. Aldığımız geri bildirimleri titizlikle değerlendiriyor; ürün ve süreçlerimizi iyileştirmeye, müşterilerimiz ile yıllardır kurduğumuz bağı daha da güçlendirmeye odaklanıyoruz.

Müşteri ilişkileri yönetimi çalışmaları çerçevesinde müşterilerimiz **Yıldız Holding Müşteri İlişkileri Merkezi’ne (MİM)** çağrı bırakabiliyor ve **mim@yildizholding.com.tr** veya şirketlerin ilgili e-posta adresleri üzerinden bizimle iletişime geçebiliyorlar.

Şirketlerimiz öneri ve şikâyetlerle ilgili aksiyonları aynı iş günü içinde devreye alıyor. İletilen bildirimleri, müşteri ve tüketicilerin gizliliğini ve bilgi güvenliğini gözeterek Kişisel Verileri Koruma Kanunu ve Yıldız Holding MİM Politikası ile uyumlu şekilde yönetiyoruz.



## DİJİTALLEŞME VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

### ŞOK Marketler - Cepte Şok, Adrese Teslim Projesi



ŞOK Marketler, COVID-19 salgını ile ilişkili kısıtlamalar nedeniyle evden siparişe yönelik talebin artması üzerine mağazalara 1 km'ye kadar mesafede bulunan adreslere teslimat uygulamasına başladı. Senenin son çeyreğinde kapıda nakit ödeme, kapıda kredi kartı ile ödeme, telefonla sipariş ve Cepmotor teslimat aracı uygulamalarını devreye aldı.

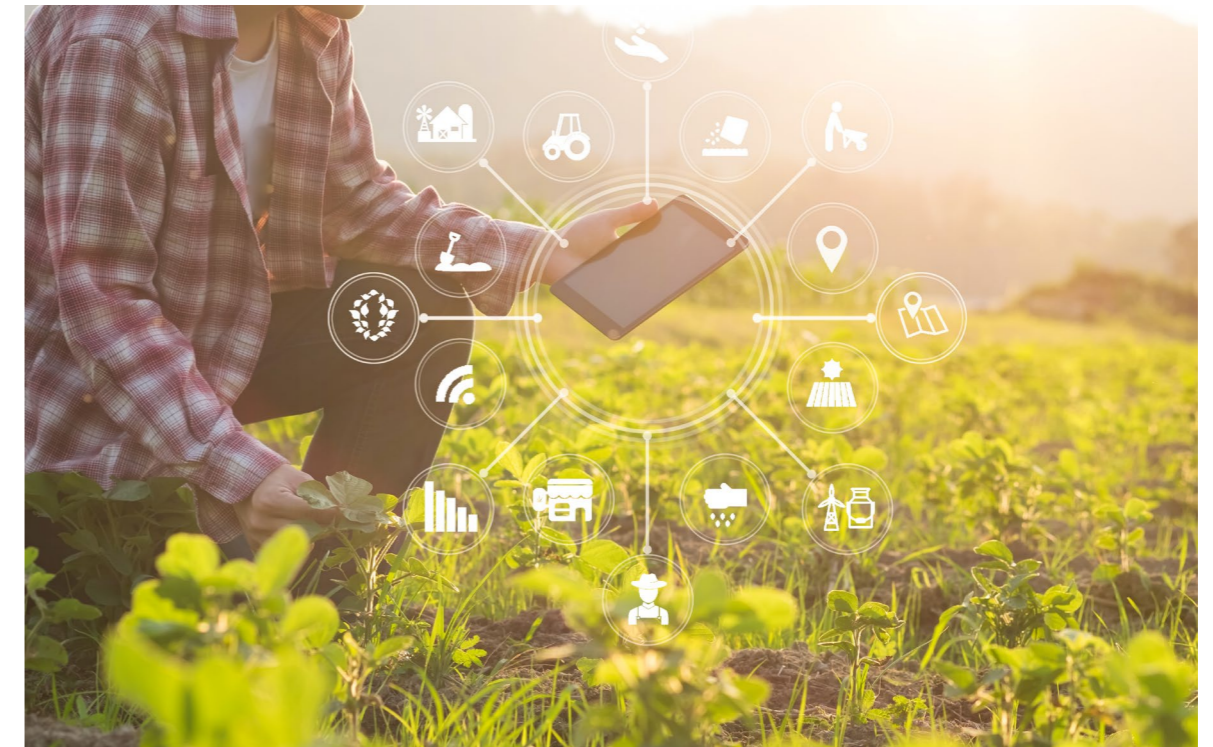
ŞOK Marketler ayrıca tüm değer zinciri boyunca dijital projeleri hayata geçirmeye devam ediyor. Dijital Kodla Alışveriş projesiyle çalışanlara aylık alışveriş yüklemeleri, plastik kart yerine dijital kodla yüklenmeye başlandı. Stoksuz uzaktan satış projesi kapsamında yapılan yazılım geliştirilmesiyle uzaktan satış kategorisindeki ürünlerin mağazada stoğu olmasa da tedarikçi stoğu takip edilerek mağaza kasalarından satışı yapılabiliyor. Böylece tedarikçi deposundan müşteri adresine doğrudan teslimat gerçekleşiyor.



### Kerevitaş - Akıllı Tarım Alanları



Kerevitaş'ın 509 Uluslararası Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı kapsamında başvurduğu **"Tarım Sektörüne Yönelik, Nesnelerin İnterneti Destekli, Yapay Zekaya Dayalı, Akıllı Tarla Karar Destek Platformunun Geliştirilmesi"** adlı proje 2020 yılında AB, 2021 yılında ise Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) tarafından kabul edildi. Projede patates tarlası drone ve sensörlerle takip edilerek gübre, su vb. ihtiyaçların ve hastalıkların önceden tespit edilmesi hedefleniyor. Diğer hedefler ise ürün kalitesinde ve verimliliğinde %10 oranında iyileşme, tarla üretim girdilerinde ise %15 azalma sağlanması olarak belirlendi.



## Girişimcilik Kültürü

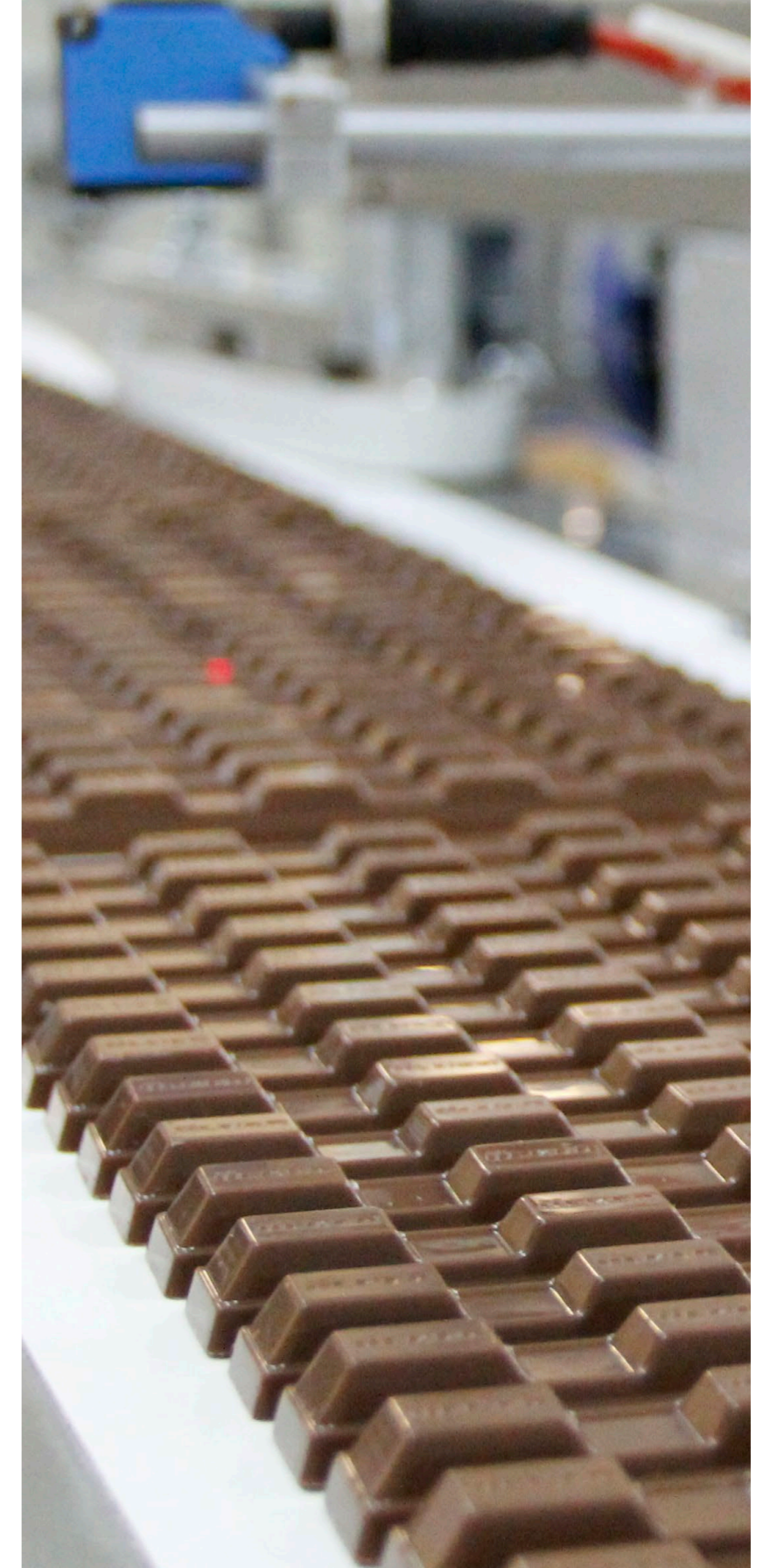
“İnovasyon süreçlerinin kurum içi girişimcilik ile desteklendiği şirketler; çalışan katılımını artırarak çalışanlarının potansiyellerini ortaya çıkarıyor.”

İnovasyon süreçlerinin kurum içi girişimcilik ile desteklendiği şirketler, çalışan katılımını artırarak çalışanlarının potansiyellerini ortaya çıkarıyor; inovasyonda ileri giderek küresel eğilimlere ve çağın gerekliliklerine hızla yanıt veriyorlar. Yıldız Holding’te, inovasyon süreçlerine başta çalışanlarımız olmak üzere tüm paydaşlarımızın katılımını teşvik ederek kurum kültürümüze hâkim ve süreçlerimizi tanıyan iç paydaşlarımızla inovatif projeler tasarlamayı önemsiyoruz.

Mavi ve beyaz yakalı çalışanların inovatif fikirlerini ilettikleri **Akıl Küpü** platformu sayesinde iş süreçlerinin ve kültürünün gelişip güçlendirilmesi ile mevcut ve potansiyel problemlerin tespit edilmesi konularında harekete geçiyoruz.

Her yıl düzenlediğimiz **Senenin Yıldızları** etkinliğinde, İnovasyon kategorisinde en iyi projelere verdiğimiz ödüllerle hem her birimde ve seviyede yenilikçi fikirlerin geliştirilmesini teşvik ediyor hem de çalışan bağlılığını güçlendiriyoruz.

Akıl Küpü platformu ile her kıdem düzeyinden çalışan, yenilikçi fikirlerini şirket içinde paylaşma imkânı buluyor. 2020 yılında çalışanlar tarafından sunulan 3.858 fikrin %16’sı uygulamaya alındı. İletilen önerilerin 665’i sürdürülebilirlikle ilgiliydi.



## GİRİŞİMCİLİK KÜLTÜRÜ

### Start-up Days

İçinde bulunduğumuz çevresel koşullar, plansız nüfus artışı, insan kaynaklı arazi kullanımında meydana gelen değişimler, doğal afetler ve ekonomilerin kırılgan hale gelmesi gibi sorunlar karşısında tarım teknolojileri önemli çözümler ve fırsatlar sunuyor. Günümüzde tarım teknolojisi odaklı girişim şirketlerine yapılan yatırımlar her yıl %58 oranında artarken toplam yıllık yatırım 2015'ten bu yana dört katına çıkarak 2,7 milyar ABD dolarına ulaşmış bulunuyor. Tarımsal üretime doğrudan bağlı bir şirket olmamız sebebiyle, tarım teknolojileri alanında girişimcilik ekosistemini desteklemek işimizin sürdürülebilirliği açısından kritik rol oynuyor.

Açık inovasyonun yarattığı paydaş temelli yenilikçiliği ifade eden **365 Gün inovasyon** temamızla, Yıldız Holding'in her gün, yenilikçi adımlarla ilerlemeye devam etmesini, çağı yakalamış öncü firma kimliğini korumasını amaçlıyoruz. Kurum içerisinde yaptığımız alışılmışın dışında inovasyonu simgeleyen proje gruplarıyla, sorunlarımıza sıra dışı bir bakış açısıyla çözüm bulan proje fikirlerini topluyor, dıştan içe inovasyon başlığında ise hem yerel hem de yurt dışındaki girişim ekosistemiyle iç içe çalışıyoruz.

**Start-up Days Programı** ile şirketlerimizin dijital dönüşüm yolculuğuna rehberlik edecek çözümler buluyor, ekosistem içerisinde fark yaratan girişimleri iş birimlerimizle tanıştırıyoruz. 2020 yılında 500'ün üzerinde başvuru alan Yıldız Holding, seçilen üç girişime program kapsamında yatırım yapacak.

### Yıldız Ventures

2019 yılında girişimcilik ekosistemini desteklemek amacıyla kurulan Yıldız Ventures, yenilikçi iş fikirlerinin gelişimine yön vermeyi hedefliyor. Yıldız Ventures'in girişim hızlandırma programı, inkübasyon ve finansal yatırım olmak üzere üç ana faaliyet alanı bulunuyor.

Bu yıl ilk kez gerçekleştirilen **Yıldız Ventures Hızlandırma Programı**'na VibeVision, TradeMonday ve DeepNeep şirketleri seçildi. Bu yeni girişimlerin her biri için 75 bin ABD dolarına varan tutarlarda yatırım yapıldı. Seçilen girişimler, pazarlama ve perakende teknolojileri, tedarik zinciri teknolojileri ve tüketici deneyimi konularında çözümler üretiyor.

Start-up Days programını da takip eden Yıldız Ventures, girişimleri gelişme durumlarına göre kendi süreçlerine dâhil ediyor. Odak noktası gıda ve perakende olan yatırım programı, Yıldız Holding'in işlerini besleyecek ekosistemleri ve sektörde kendilerine katkı sağlayabilecek alanları önceliklendiriyor. Türkiye'nin ilk online süpermarketi **istegelsin** de Yıldız Ventures kapsamında kuruldu. Böylelikle, ilgili alanlardaki girişimlerin dinamizmi Yıldız Holding'e aktarılmış oluyor.



## GİRİŞİMCİLİK KÜLTÜRÜ

### Gözde Girişim Sermayesi

Gözde Girişim Sermayesi, gelişme potansiyeli taşıyan, kaynak ve yapılandırma ihtiyacı olan girişim şirketlerine ve projelerine yatırım yapmak amacıyla kuruldu. Şirket, finansal ve operasyonel yapılandırma ihtiyacı olan, nispeten süratli geri dönüş ve yüksek finansal getiri vadeden gıda dışı şirketlere yatırım yapmayı hedefliyor. Yıldız Holding'in faaliyet göstermeye başladığı zamandan bugüne kadar geliştirdiği stratejik üstünlükleri, bilgi birikimini ve uzman kaynaklarını verimli biçimde kullanmayı prensip edinen şirket, mevcut yatırım portföyünde de bu stratejiyi yansıtıyor.

Yatırım yaptığı finans, perakende, endüstriyel mineraller, imalat sanayi, hızlı tüketim, toptan ticaret ve ambalaj sektörlerinde Türkiye ekonomisine katkı sağlıyor. Faaliyette bulunduğu alanlarda ekonomik kalkınmaya katkıda bulunmanın yanı sıra sorumlu yatırımcı bakış açısıyla topluma değer katma amacıyla da çalışıyor. Yıldız Holding'in yenilikçi vizyonu ve öncü rolü doğrultusunda, sorumlu yatırımcı bakış açısını stratejik bir çerçevede ele alarak çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularının yatırım süreçlerine entegre edilmesini amaçlıyor.



### GODIVA Açık İnovasyon Faaliyetleri

GODIVA, uzun süreli tedarikçileri, iş ortakları, lisans sahipleri ile birlikte açık inovasyon faaliyetleri yürütüyor. Bu faaliyetler kapsamında, Çin ve Japonya'da dondurma gibi benzer kategorilerde ürün geliştiren şirket ABD'de de açık inovasyon süreçlerine devam ediyor. İç ve dış paydaşların dahil edildiği bu süreçlerde tüm GODIVA ürünlerinin kalitesi test ediliyor, tüm süreçlerde pladis'in Ar-Ge ekipleri ile iş birliği yapılıyor. Faaliyetler kapsamında Kambly ile bisküvi kategorisinde, Barry Callebaut ile çikolata kategorisinde ürün geliştirmek üzere iş birliği yapılıyor.



## Sorumlu Değer Zinciri

“

**Sözleşmeli tarım modeli ile çiftçilere alım garantisi vererek onların haklarını koruyor, aynı zamanda tedarikte sürekliliği güvence altına alıyoruz.**



Ülkemizde ve 130'dan fazla ülkede 300'ün üzerinde markayla faaliyet gösteren bir şirket olarak ham maddelerin üretiminden fabrikalarımıza ulaşmasına, ürünlerin ortaya çıkış süreçlerinden müşterilerimizle buluşmasına kadar oldukça geniş bir paydaş ekosisteminde değer yaratıyoruz. Bu geniş etki alanında değer zincirimizi sorumlu şekilde yönetmeye, değer yaratma kapasitemizi her geçen gün artırmaya odaklanıyoruz. Üretimimizin temeli olan ham maddeleri sağlayan çiftçilerimizi güçlendirmek, sürdürülebilir tarım uygulamalarını yaygınlaştırmak, toprağı ve biyoçeşitliliğı korumak ve tarımsal üretimin çevresel etkilerini en aza indirerek kaynaklarımızı gelecek kuşaklara aktarmak, sorumlu değer zinciri yaklaşımının unsurlarını oluşturuyor.

Tedarik zincirinde izlenebilirlik, denetlenebilirlik ve şeffaflık uygulamaları tedarik zincirlerinin daha güçlü ve dayanıklı hale gelmesini sağlıyor. Yıldız Holding olarak oldukça geniş bir tedarik zinciri ağına sahibiz. Bu ağı yönetirken Holding ve şirketlerimizde sorumlu satınalma politikası ve ilkelerini uyguluyoruz. Yasal mevzuatlar ve uluslararası standartlar çerçevesinde hazırlanan bu ilkeler, tedarikçilerin uyması beklenen kalite ve güvenlik, insan hakları, çalışma koşulları, çevre koruma ve etik gibi

konuları kapsıyor. Ayrıca, gelecek krizlere daha hazırlıklı olmak için yerli ve yalın tedarik zincirlerine ağırlık veriyoruz.

**Sözleşmeli tarım modeli** ile çiftçilere alım garantisi vererek onların haklarını koruyor, aynı zamanda tedarikte sürekliliği güvence altına alıyoruz. Yıldız Holding kapsamında tedarikçilerin **%96**'sını yerel tedarikçiler oluşturuyor.



## SORUMLU DEĞER ZİNCİRİ

### Yıldız Holding Palm Yağı İzlenebilirlik Çalışmaları

Palm yağı, başta gıda sektörleri olmak üzere birçok sektör için önemli ve çok yönlü bir bitkisel ham madde. Küresel talepte görülen önemli artış palm yağının yoğun olarak yetiştirildiği bölgelerde tropik ormanların ve turbalık alanların zarar görmesine ve yerel toplumun haklarının ihlal edilmesine yol açıyor.

İzlenebilir, şeffaf ve sürdürülebilir bir palm yağı tedarik zinciri sağlamak üzere palm yağı ve yan ürünlerinin tedarikinde ormansızlaşmanın önlenmesini ve işçiler ile yerel halkların haklarına saygı duyulmasını sağlamayı hedefliyoruz.

**Sürdürülebilir Palm Yağı Yuvarlak Masa Topluluğunun (Roundtable on Sustainable Palm Oil - RSPO)** bir üyesi olarak tedarik zincirinde RSPO standart ve uygulamalarını benimsiyor ve bu standartları yaygınlaştırmayı amaçlıyoruz.

Tüm Yıldız Holding iştiraklerinin bu kapsamda ham madde tedarik etmelerini bekliyoruz. RSPO üyeliğimiz ve sürdürülebilir palm yağı tedariki çalışmalarımız doğrultusunda;

- Palm yağı sağlayan üreticilerimizin listesini ve yapılan şikayetleri kamuya paylaşmayı,
- Palm yağı tedarikçilerimizin Sorumlu Satın Alma Politikasında yer alan Ham madde Tedarik İlkelerine uygunluğunu gözetmeyi ve bu alanda gelişimlerini desteklemeyi,
- Sürdürülebilir palm yağı tedarik stratejisi, hedef ve performansımızı şeffaf olarak paylaşmayı taahhüt ediyoruz.

Yıldız Holding Sorumlu Satın Alma Politikasına [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



## SORUMLU DEĞER ZİNCİRİ

Ayrıca pladis, 2018 yılından beri üyesi olduğu Earthform Vakfı ile programlar gerçekleştiriyor. 2020 yılında yapılan çalışmada palm yağının %93'ünün üretim düzeyinde izlenebilirliği sağlandı. 2021'de tüm palm yağının izlenebilirliği için 1. derece palm yağı tedarikçileriyle birlikte çalışılması, tedarik zincirindeki açık şikayetlerin izleme sisteminin oluşturulması ve uydu izleme sisteminin kullanımının genişletilmesi hedefleniyor.

Besler, palm yağlarında 3-MCPD'nin hedeflenen düzeylerin altına çekilmesi için çalışmalar yaptı ve yeni teknolojiler geliştirdi. Besler'in 2019 yılından beri Sürdürülebilir Palm Yağı Yuvarlak Masası (Roundtable on Sustainable Palm Oil - RSPO) sertifikası bulunuyor. Sertifika kapsamında ara denetimler gerçekleştiriliyor ve Mass Balance (MB) tedarik zinciri modeli uygulanarak %100 izlenebilirlik sağlanabiliyor.



**Earthworm**  
iş birliğiyle  
**PALM YAĞINDA**  
**%93**  
**İZLENEBİLİRLİK**

## SORUMLU DEĞER ZİNCİRİ



“Satin alınan çekirdeklerin doğrudan işlenmesi sonucunda, yüksek kaliteli ve kontrol edilebilir ham madde kullanıyoruz.”

### pladis - Sedex Uygulaması

pladis ham madde ve ambalaj tedarikçilerinden etik durum tespiti platformu Sedex'e üye olmalarını ve daha yüksek riskli tedarikçileri belirlemeyi sağlayan öz değerlendirme anketini doldurmalarını bekliyor. 2020'de risk değerlendirme aracının yanı sıra yeni Sedex öz denetim anketi de kullanılmaya başlandı ve daha yüksek riskli tedarikçilerin belirlenmesine ilişkin yeni ölçütler değerlendirildi. pladis ayrıca Sedex üyeliği şartı önemli hizmet sağlayıcıları (çamaşırhane, depolar, hijyen tedarikçileri) ve acenteleri de kapsayacak şekilde genişletti.

### Ülker Bisküvi - Buğday ve Kakao Çalışmaları

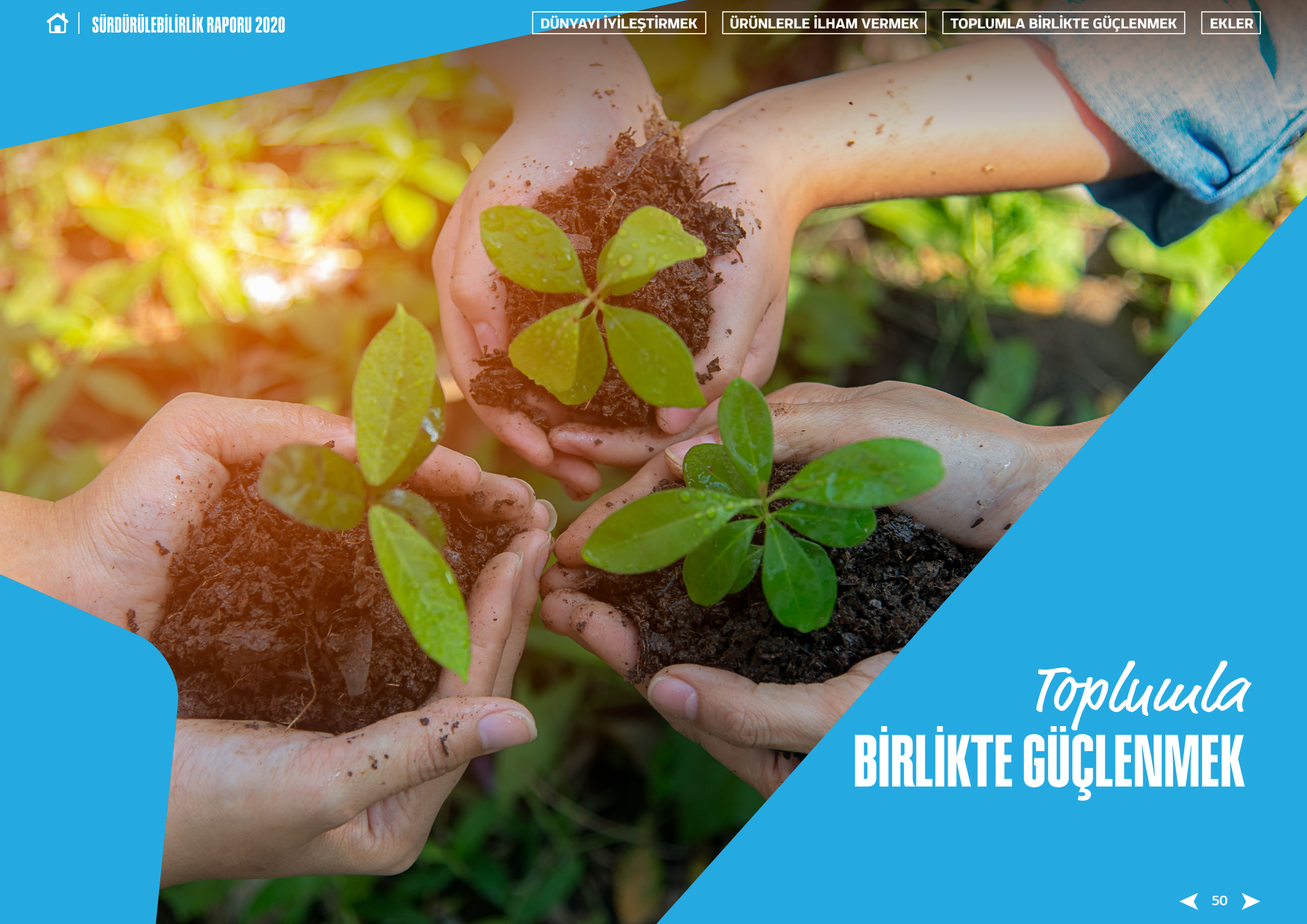
Ülker Bisküvi, Bahri Dağdaş Uluslararası Tarımsal Araştırmalar Entitüsü ile ortaklaşa yürüttüğü çalışmalar sonucunda ortaya çıkan **Aliağa Bisküvilik Buğdayı**'nın ilk hasadını 2020 yılında gerçekleştirdi. Yerli ve milli, iklim değişikliği, kuraklığa, hastalığa dayanıklı, verimli Aliağa Bisküvilik Buğdayı'nı yaygınlaştırma çalışmalarına devam etti. Ayrıca Önem Gıda'yla birlikte 2020 yılında **"Kakao'dan Fazlası"** projesini başlattı. Bu kapsamda, kakao tedarikinin bir kısmını Fildişi Sahili'nde kurulan ihracat şirketimiz aracılığıyla yapıyoruz. Bu sayede tedarik zincirinde yer alan kooperatif ve çiftçilerle doğrudan çalışma imkânı buluyoruz. 2020'de Fildişi Sahili'nden 6.000 ton kakao tedarik ettik. İhracat şirketimiz üzerinden gerçekleştirdiğimiz kakao tedariki toplam tedarikin %13'ünü oluşturdu. 2021 yılı için ise bu oranı %25'e çıkarmayı hedefliyoruz.

### Kerevitaş - Sözleşmeli Tarım Modeli

Kerevitaş, israfsız bir şirket olma anlayışı temelindeki sürdürülebilirlik çalışmaları kapsamında, çiftçilerinin %90'ıyla sözleşmeli tarım modeli üzerinden çalışıyor. Sürdürülebilir tarım uygulamaları çiftçilerin ticari faaliyetlerini güvence altına alıyor ve üretimlerini artırıyor. Tarımsal ürünler için üreticiye alım garantisi vererek üretim miktarını ve fiyatını önceden belirliyor. Böylelikle üretim sürecinin daha planlı işlenmesini de sağlıyor.

Çiftçiler ise dönemsel fiyat dalgalanmalarının olumsuz etkilerinden korunmuş oluyorlar. Kerevitaş, iş ortakları olarak gördüğü çiftçilerin tarımsal performans ve yetkinliklerinin gelişimine sözleşmeli tarım projeleri kapsamında sunduğu eğitimler, primler ve danışmanlık desteği ile katkı sağlıyor. Tohum, gübre ve tarımsal ilaç teminiyle ve bilinçli bir yaklaşımla tarımsal üretimi kontrol edebildikleri uygulamalar sayesinde üretimde verimliliği ve kaliteyi yakalayan çiftçilerin memnuniyeti de artıyor.





# *Topluluyla* **BİRLİKTE GÜÇLENMEK**



# Toplumla BİRLİKTE GÜÇLENMEK

Çalışanlarımız ve iş ortaklarımız ile toplumu destekliyor, tüm paydaşlarımızla birlikte güçleniyoruz. İş ortamında fırsat eşitliği ve kapsayıcılığa öncelik veriyor; çalışanlara mutlu, güvenli, nitelikli bir iş ortamı sunuyoruz. Yerel ve toplumsal kalkınmaya katkı sağlamayı sorumluluğumuz olarak görüyoruz.



## Çalışanlar

“Tüm Yıldız Holding ve bağlı şirket çalışanlarına mutlu, güvenli, kapsayıcı ve eşitlikçi bir iş ortamı sağlamak üzere çalışıyoruz. Çalışanların gelişimlerini destekliyor, eğitim programları ile becerilerini geliştirmelerine yardımcı olarak onları sadece bugünün değil, geleceğin işine de hazırlıyoruz.”



Mutlu ve güvende hisseden, başarısı desteklenen, performansı ve gelişimi yakından izlenen çalışanlar, şirketlerin finansal başarısını, itibarını ve iş dünyasındaki güvenilirliğini artırıyor. Bu doğrultuda, istikrarlı bir başarı yakalamayı hedefleyen şirketlerin çalışanlarına yatırım yapması, onları gelişim ve eğitim programlarıyla desteklemesi, kariyer ve performans yönetimini etkin kılması, çalışanlardan geri bildirimler toplayarak iş süreçlerini iyileştirmesi gerekiyor.

İnsan kaynağını fırsat eşitliği, kapsayıcılık ve çeşitlilik temelinde yöneten şirketler, bugünün ve geleceğin ihtiyaçlarına daha iyi cevap verebilirken aynı zamanda daha yenilikçi, verimli ve başarılı olabiliyor.

Çalışanlarımız odak alanlarımızın başında geliyor. Tüm Yıldız Holding ve bağlı şirket çalışanlarına mutlu, güvenli, kapsayıcı ve eşitlikçi bir iş ortamı sağlamak üzere çalışıyoruz. Çalışanların gelişimlerini destekliyor, eğitim programları ile becerilerini geliştirmelerine yardımcı olarak onları sadece bugünün değil, geleceğin işine de hazırlıyoruz.

Çalışan katılımını hem çalışan bağlılığı ve memnuniyetini hem de şirket performansı açısından önemli görüyoruz. İş sağlığı ve güvenliğini üst düzeyde tutuyor, İSG eğitimleri ve çalışmaları ile çalışanlara sağlıklı ve güvenli bir ortam sunuyoruz.

### pladis – Mental Health UK

COVID-19’la mücadele sürecinde pladis’te esenliğe odaklanan bir çalışma grubu kuruldu. Bu çalışma grubuna ek olarak tüm pladis çalışanlarına anında destek sunabilmek için pladis İngiltere ve İrlanda için Facebook üzerinden grup kuruldu. İngiltere ve İrlanda’da başlayan ulusal karantina süreçlerini takiben pladis, on haftalık bir iyi olma kampanyası yürüttü. pladis’teki birim müdürlerinin %96’sı Ruh Sağlığı Genel Farkındalık eğitimi aldı, 8 kişi Ruh Sağlığı İlk Yardım eğitimi aldı. Çalışanları desteklemek üzere 18 farklı İSG, sağlık ve refah konulu bülten hazırlandı; 148 bisküvi kutusu, içinde Positive Minds ekibinin hazırladığı mesajlarla birlikte yollandı. 2020 yılı içerisinde üç farklı pozitif psikoloji konuşması canlı yayınlandı, Çalışan Destek uygulamasını kullananlar ise Ocak – Aralık 2020 döneminde %58 oranında arttı.



## Kapsayıcılık ve Fırsat Eşitliği

Fırsat eşitliği, çeşitlilik ve kapsayıcılık günümüz iş dünyasının iş gücünde odaklandığı konuların başında geliyor. Fırsat eşitliğine dayanan kapsayıcı bir insan kaynakları stratejisi, şirketlerin daha yenilikçi, verimli ve başarılı olmasını sağlıyor. Özellikle yönetici kadrosunda cinsiyet eşitliği, etnik ve kültürel çeşitliliğe önem veren şirketlerin kârlılık oranlarını son yıllarda kapsayıcı olmayan şirketlere göre daha fazla artırdığı görülüyor.<sup>10</sup> Yıldız Holding olarak çeşitlilik ve kapsayıcılığı önceliklendiriyor, işe alım ve kariyer gelişim süreçlerinde cinsiyet, din, etnik köken vb. hiçbir konuda ayrımcılığa müsamaha göstermiyoruz.

10. Diversity wins: How inclusion matters, 2020, McKinsey

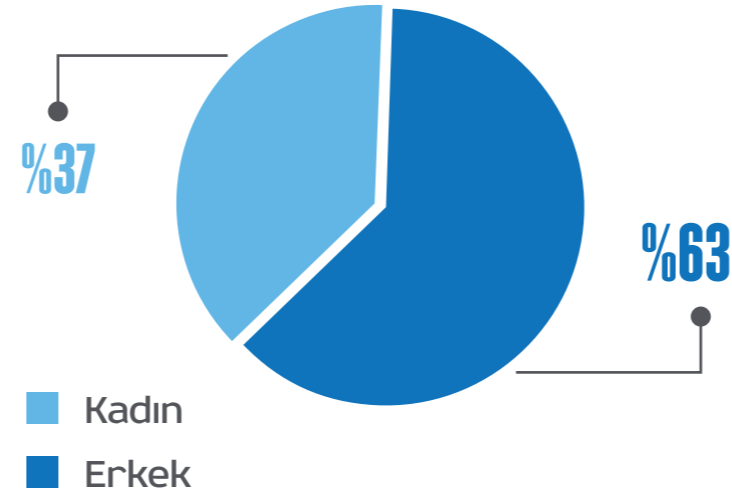


## KAPSAYICILIK VE FIRSAT EŞİTLİĞİ

### Yıldız Holding'de Fırsat Eşitliği ve Çeşitlilik Verileri\*

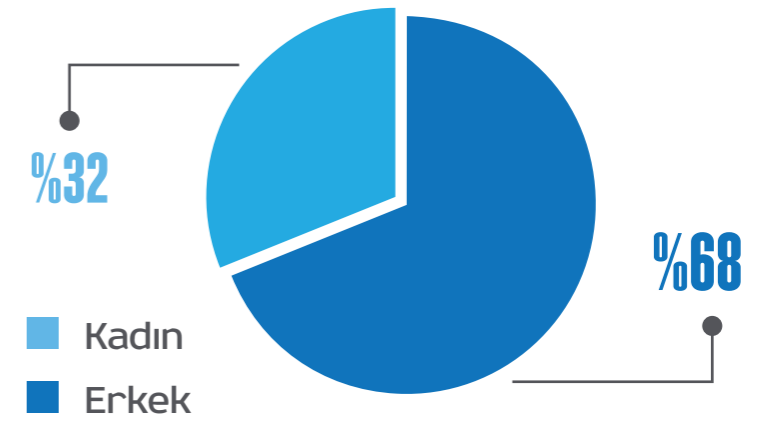
2020 yılı itibarıyla tüm çalışanların %37'sini kadınlar oluşturuyor. Yönetici unvanına sahip çalışanlar arasında kadınların oranı %32 ve kıdemli yönetici unvanına sahip çalışanlar arasında kadınların oranı ise %29. Yürüttüğümüz çalışmalarla çalışanlar ve yöneticiler arasında kadın oranının artmasını hedefliyoruz.

#### Cinsiyete Göre Çalışan Dağılımı\*\*

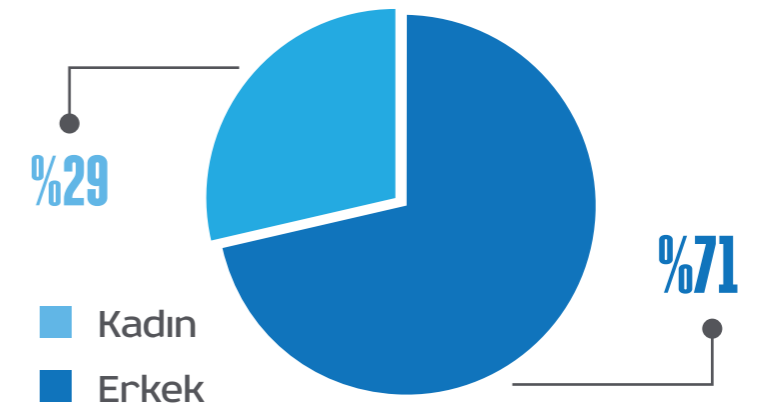


\* Rapor kapsamından farklı olarak fırsat eşitliği ve çeşitlilik verileri; Yıldız Holding, GODIVA, Bizim Toptan, Kerevitaş, Şok Marketler ve pladis şirketlerini kapsamaktadır.

#### Yönetici (Müdür) Unvanına Sahip Çalışanların Cinsiyete Göre Dağılımı



#### Kıdemli Yönetici Unvanına Sahip Çalışanların Cinsiyete Göre Dağılımı



## KAPSAYICILIK VE FIRSAT EŞİTLİĞİ

### Yıldız Holding Kadın Platformu

Yıldız Holding olarak tüm bağlı şirketlerimizde fırsat eşitliği kültürünü daha güçlü ve daha kalıcı bir yapıya dönüştürmek amacıyla Yıldız Holding Kadın Platformu'nu hayata geçirdik. Bu platform ile kadınların iş hayatında daha fazla dahil olmasını desteklemeyi, adil iş süreçleri sağlamayı ve şirketlerimizde daha aktif rol ve üst düzey pozisyonlarda görev almasına yönelik çalışmalarımızı hızlandırmayı hedefliyoruz.

Platform kapsamında ilk olarak iş dünyasında fırsat eşitliği ve kadınların güçlenmesi için Türkiye'den ve yurt dışından çalışanlarımızın önerilerini de yansıtan katılımcı bir çalıştay sonucunda oluşturduğumuz **Yıldız Holding Kadın Platformu Fırsat Eşitliği ve Kadının Güçlenmesi Manifestosu**'nu hazırladık. Bu manifestoyla bütün çalışanlarımıza cinsiyetlerinden bağımsız bireyler olarak saygı duyulduğu ve değer verildiği, önyargıdan arındırılmış, ülkeler ve kültürler arası ortak bir Yıldız Holding şirket kültürünü çalışanlarımızla birlikte yaratma sözü veriyoruz. Manifestomuz, fırsat eşitliği alanında söylem, iş ortamı ve iş birlikleri olmak üzere üç ana eksenlerdeki taahhütlerimizi içeriyor.



YILDIZ ★ HOLDING  
**KADIN**  
PLATFORMU

#### Söylem

Fırsat eşitliği konusundaki duruşumuzu söylemlerimize ve iletişim dilimize yansıtmak amacıyla çalışıyor, eşitlikçi ve kapsayıcı bir kurum kültürü inşa etmeyi hedefliyoruz.

#### İş Ortamı

Kadın-erkek tüm çalışanların, iş yaşamında adil ve güvenli koşullarda çalışabilecekleri bir iş ortamı yaratıyoruz.

#### İş Birlikleri

Kadınların ekonomik ve sosyal olarak güçlenmesi için dış paydaşlarla etkin iş birlikleri gerçekleştiriyoruz.

İletişim dilimizde ayrımcılığa yer vermiyoruz. İç ve dış iletişim materyallerimizi cinsiyet eşitliği merceğiyle gözden geçiriyor, cinsiyet kalıplarından uzak bir dil kullanıyoruz. İş yerinde iletişimde eşitliğe katkıda bulunması adına **İletişim Rehberi** hazırladık ve Holding şirketleriyle paylaştık.

Bizim Toptan, koyduğu **"her mağazada bir kadın çalışan"** hedefi ile mağaza çalışanları arasında kadınların oranını artırmak üzere çalışıyor. 2020 yılında çalışanlarının %36'sı kadınlardan oluşan Kerevitaş, T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından yürütülen **Kadına İş'te Fırsat Eşitliği Projesi**'ne katılım gösteriyor.

## KAPSAYICILIK VE FİRSAT EŞİTLİĞİ

### GODIVA – The Lady GODIVA Initiative



Küresel seviyede kadının güçlenmesi çalışmaları yürütmek üzere GODIVA, Lady GODIVA girişimini hayata geçirdi. Bu kapsamda, cinsiyet eşitliği üzerine yenilikçi çalışmalar sürdüren sivil toplum kuruluşları destekleniyor. Girişim kapsamında GODIVA, kadınların toplumdaki rollerini iyileştirmek için çalışan beş kuruluş seçerek bağışta bulunuyor.

Sosyal Etki Ekibi tarafından gerçekleştirilen ilk inceleme sürecinden sonra, şirket bağış yapılacak kuruluşları seçimle belirledi. Bu kapsamda, 2021 yılında Hot Bread Kitchen (ABD), Up With Women (Kanada), #SheDIDIT (Belçika), China Women's Development Foundation (Çin) ve AVA: Against Violence and Abuse (İngiltere) kuruluşları destekleniyor.



中国妇女发展基金会  
China Women's Development Foundation



### pladis – Harlesden Women's Network

pladis, yönetici ve ekip lideri rollerindeki kadın çalışan oranını artırmak için Harlesden fabrikasında **Kadın Çalışanlar Ağı (Harlesden Women's Network)** projesini yürütüyor. Ağa katılan kadınlara profesyonel danışmanlar eşliğinde kendilerini ilgili rollere hazırlamaya yönelik bir dizi eğitimler veriliyor. Bu eğitimlerle niteliklerini daha da geliştiren kadın çalışanlar fabrikada daha üst pozisyonlar için başvuru yaptı ve ilk grubun yüzde 50'si program sonunda terfi aldı.

### Şok Marketler – Ben de Varım

Ben de Varım projesiyle ev kadınlarının emeklerini gelire dönüştürmelerine yardımcı olan ŞOK Marketler, 2019 yılından bu yana ev kadınlarının ürettikleri bez çantaları mağazalarında satışa sunuyor. Kâr amacı gütmeyen proje kapsamında 2020 yılında 452 adet ev kadınına destek verildi ve 7.500 adet çanta satışı gerçekleştirildi.



## KAPSAYICILIK VE FIRSAT EŞİTLİĞİ

### GODIVA – Gives Month

GODIVA, **Gives Month Küresel Çalışan Gönüllüğü** programıyla çalışanlarının sosyoekonomik kalkınma, kadın ve çocukların korunması ve desteklenmesi konularında gönüllü olarak çalışmalarını teşvik ediyor.

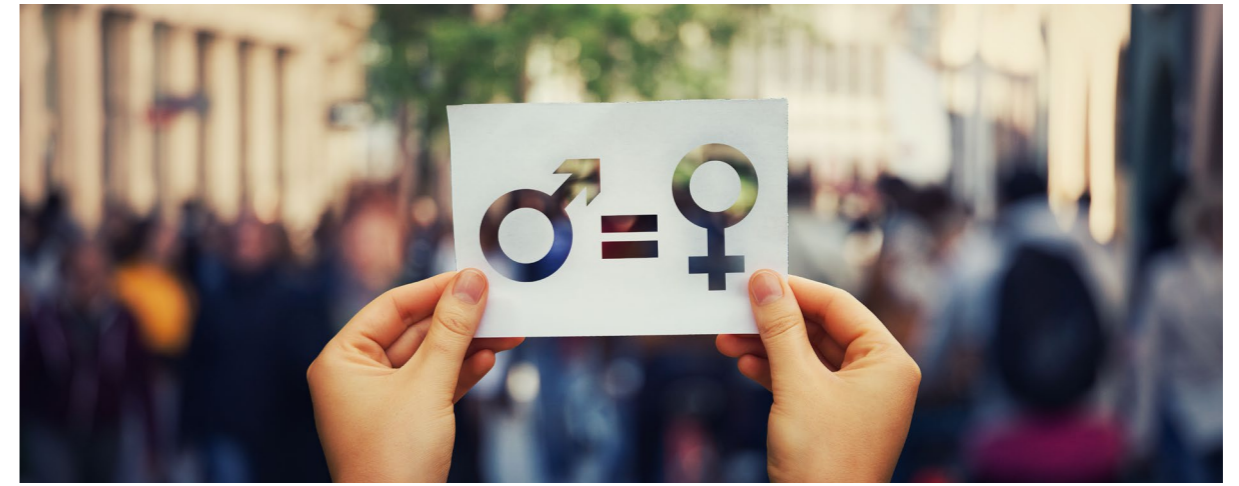


### pladis – Being She

pladis çalışanları tarafından oluşturulan **Being She** gönüllü çalışan grubu, Birleşik Krallık'ta şirketlerle fırsat eşitliğini iyileştirmeye yönelik çalışmalar gerçekleştiriyor. Yapılan çalışmalardan ilham alarak üretim alanlarında kadınların güçlenmesi adına farklı çalışan grupları oluşturuldu. Bunun sonucu olarak, daha çok erkek egemen olan rollerde kadınların terfi için başvurduğu ve terfi ettirildiği görüldü.

### pladis – Toplumsal Cinsiyete Dayalı Ücret Farkı Raporu

pladis toplumsal cinsiyet eşitliğine uygun ücretlendirme yapmak için her yıl performansını değerlendiriyor ve **Toplumsal Cinsiyete Dayalı Ücret Farkı Raporu** ile performansı şeffafça paylaşıyor.



## Yetenek Yönetimi

“İşimizi geleceğe taşıırken mevcut yetenekleri geliştirmek ve yeni yetenekleri bünyemize katmak büyük önem taşıyor.”

"İnsana Yatırım" yılı ilan ettiğimiz 2020 yılında, başarımızın ardındaki en önemli faktörlerden biri olarak gördüğümüz çalışanlarımızı eğitim ve gelişimleri için destekliyor, kariyerleri boyunca ihtiyaç duydukları yeni yetkinlikleri elde etmeleri için çalışıyoruz. İşimizi geleceğe taşıırken mevcut yetenekleri geliştirmek ve yeni yetenekleri bünyemize katmak büyük önem taşıyor. Bu kapsamda eğitim programları düzenliyor, çalışanların performanslarını düzenli olarak ölçüyor ve anketlerle çalışanlarımızdan geri bildirim alıyoruz. Yüksek performansı ve yenilikçi fikirleri ödüllendirerek teşvik ediyoruz

### Yönetim Kurulunda Kadın Derneği - YKKD

Kadın çalışanların liderlik pozisyonlarında yer almasını teşvik etmek için mentorluk çalışmaları ve kadın yönetici geliştirme programlarına ağırlık veriyoruz. Toplumda kadınların her anlamda daha görünür olması adına üretilen programlara destek veriyor, bu konuda derneklerle, sivil toplum örgütleriyle iş birliği yapıyoruz. Kadın liderliğinin ön plana çıkarılması adına ülkemizde son derece değerli çalışmalara imza atan **Yönetim Kurulunda Kadın Derneği'nin Mentorluk & Mentilik Programı**'na kadın çalışanlarımızın katılmalarını sağlıyor, karar süreçlerinde daha fazla yer almalarını destekliyoruz.

## JOB@YıldızHolding

Yeni yetenekleri iş süreçlerimize katmayı önemsiyoruz. On yıldır devam eden staj ve işe alım programımız JOB@YıldızHolding kapsamında, genç ve yeni yeteneklerin Yıldız Holding'de staj programları ile deneyim kazanmalarını sağlıyoruz. Staj programına katılan gençlerin bir kısmı staj sonrasında Holding bünyesinde istihdam ediliyor. 2020 yılında program kapsamında 100 genç staj ve iş imkânlarından faydalandı.

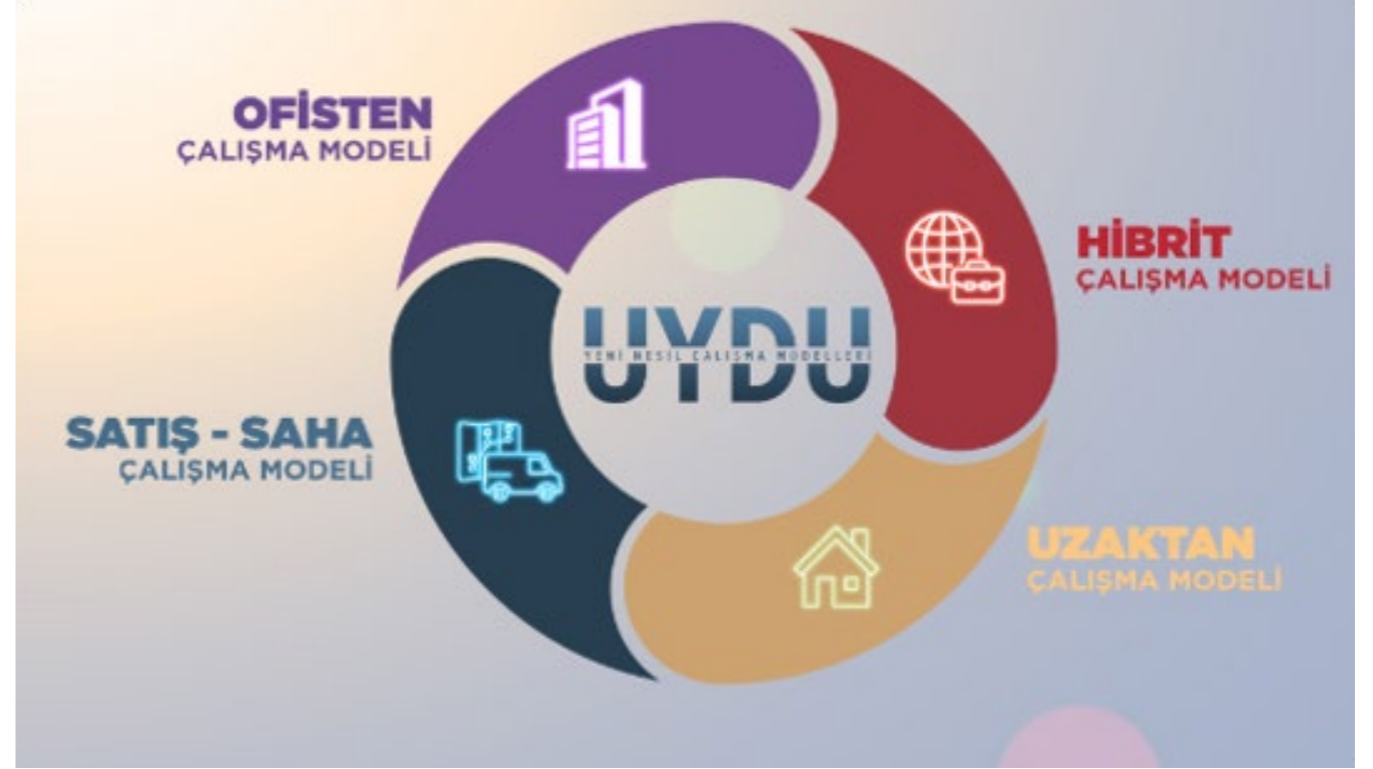


## YETENEK YÖNETİMİ

## UYDU

## Uzaktan Çalışma Modeli

"İnsana Yatırım" anlayışımız doğrultusunda çalışanlarımızın entelektüel kapasitelerine yatırım yaparak insan kaynağımızı güçlendirmek, diğer yandan da daha çevik bir organizasyona dönüşmek üzere devam eden çalışmalarımızı **UYDU projesi** altında hayata geçirdik. Kurumsal dayanıklılığımızı arttırmak ve yeni yetenekleri kurumumuza çekerken mevcut yeteneklerimizi tutmak amacıyla danışmanlarımızla birlikte tüm şirketlerimizde rol ve görev bazlı detaylı analizler yaptık, yöneticilerin ve çalışanların uzaktan çalışma deneyimini ve beklentilerini anketler aracılığıyla ölçtük. Bu dönüşüm yolculuğu sonucunda **UYDU** adını verdiğimiz yeni nesil çalışma modelimizi hayata geçirdik.



# Performans Değerlendirme

“ Yıldız Holding olarak şeffaf, adil, eşitlikçi ve kapsayıcı bir performans yönetim süreci yürütüyoruz. Yüksek performans ödüllendirerek teşvik ediyoruz.

Etkili bir performans yönetimi süreci, çalışanların performansını ve verimliliğini artırırken aynı zamanda işlerinden duydukları tatmini ve memnuniyeti de yükseltiyor. Yıldız Holding olarak şeffaf, adil, eşitlikçi ve kapsayıcı bir performans yönetim süreci yürütüyoruz. Yüksek performansı ödüllendirerek teşvik ediyoruz. Bu sayede çalışanlarımızın kariyer gelişimlerini destekliyoruz.

Tüm Yıldız Holding şirketlerinde yürütmekte olduğumuz **anlık ödül sistemi** ile 2020 yılında Adapazarı Şeker’de 23, Kerevitaş’ta 78, Ülker Bisküvi’de 261, Şok Marketler’de 76, Bizim Toptan’da 51 ve Yıldız Holding’de 18 çalışan ödüllendirildi.

2020 yılı için performans değerlendirme süreçlerinde; hedeflerin girişi, kontrolü, aradeğerleme ve sonuçların değerlendirilmesi konusunda süreçlerin tamamını SAP üzerinden gerçekleştirdik.

Performans yönetim süreçlerinde şirketlerimizin insan kaynakları sorumlularına rehberlik ve iş ortaklığı sağladık. 2021 yılı için OKR metodolojisini baz alarak yeni nesil performans sistemine geçiş çalışmalarına devam ediyoruz.



## Eğitimler

Çalışanların eğitim ve gelişimlerini destekleyen programları hayata geçirmek, sürekli değişen bir ortamda çalışanların işlerinde ihtiyaç duydukları becerileri kazanmaları açısından oldukça önemli. Çalışma hayatında ihtiyaç duyulan bilgi ve beceriler, küresel eğilimlerden ve gelişmelerden derin bir şekilde etkileniyor. Bu durum iş yapış biçimlerinin dönüşümünü de hızlandırıyor. Böyle bir ortamda çalışanların sahip oldukları bilgi ve becerilerin ortaya çıkan yeni ihtiyaçlara uygun şekilde dönüşmesi zorunlu hale geliyor.

**Yıldız Holding olarak tüm çalışanlarımızı çağın ihtiyaçlarına uygun beceri ve yetenekleri kazanmalarını sağlayacak eğitim ve gelişim programlarıyla destekliyoruz.**

Bununla birlikte, çalışanların sürdürülebilirlik stratejimizin hayata geçirilmesinde ve hedeflerimize ulaşmamızda oynadıkları rolün farkındayız. Bu doğrultuda, **BÜYEM** (Boğaziçi Üniversitesi Yaşam Boyu Eğitim Merkezi) ile yürüttüğümüz ortak çalışma ile 2019'dan bu yana Yıldız Holding çalışanlarına **sürdürülebilirlik eğitimi** veriyoruz.

Çalışanların sürdürülebilirlik alanında bilgi ve farkındalığını artırmayı amaçladığımız ve **Sürdürülebilirlik 101** adını verdiğimiz bu eğitimlere 2019 yılında 28, 2020 yılında 40 olmak üzere **toplam 68 çalışan** katıldı. 2020 yılında çalışanlar çevrimiçi eğitimlerle 220.000'den fazla içerik videosu izledi.



## EĞİTİMLER



### Analitik Akademi

Yıldız Holding'de "evrensel okuryazarlık" olarak gördüğümüz bu konudaki beceri gelişimine katkı sağlamak için Analitik Akademi programını hayata geçirdik. Program ile ana hedefimiz, tüm kademedeki çalışanlarımızın veri odaklı teknolojilere adaptasyonuna katkı sağlamak.

Dört ana koldan oluşan program tüm iş gücümüzü kapsıyor.

#### Digital Transformers:

Liderlerimizin dijital dünyada işlerini etkin bir şekilde yönetmelerine katkı sağlamak için Harvard Üniversitesi Profesörü Sunil Gupta iş birliğinde gelişim ve mentorluk programı yürütüyoruz.

#### Digital Champions:

Üst düzey yöneticilerimizin dijitalleşme ve veri analitiğini iş süreçlerinde daha etkin kullanabilmeleri için MCT iş birliğinde dijital liderlik programını hayata geçiriyoruz.

#### Data Navigators:

Tüm çalışanlarımıza yönelik olarak Koç Üniversitesi iş birliğinde yürüttüğümüz bu dijital yetkinlik gelişim programı kapsamında çalışanlarımız, dijital dönüşüm, veri bilimi, yapay zekâ alanlarında eğitim alıp proje geliştiriyorlar. Programdan mezun olduktan sonra da şirketlerimizde bir nevi dijital dönüşüm elçisi rolü üstleniyorlar.



#### DataJOB@Yıldız Holding:

Mevcut iş gücümüzün yanında potansiyel iş gücümüzün dijital becerilerini geliştirmeye katkı sağladığımız programla üniversiteden yeni mezun olmuş adaylara veri bilimi, istatistik, derin öğrenme gibi alanlarda eğitim vererek veri bilimci olarak istihdam ediyoruz.



## EĞİTİMLER

### Şok Marketler - Akademi Şok

**ŞOK Marketler**, çalışanlarının performans, kariyer gelişimi, iş ve kişisel ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak eğitim programları tasarlıyor. Şirket, eğitimlerini **Akademi ŞOK** adı verilen çevrim içi platform üzerinden yürütüyor. Merkez ofis çalışanları, liderlik, iletişim, sunum teknikleri gibi konularda katalog eğitimler ile sosyal becerilerini geliştirebiliyor. Yönetici pozisyonunda görev alan çalışanlar da liderlik eğitimlerine katılabiliyor. 2020 yılında Akademi ŞOK ile toplam **113.593 kişi\*saat eğitim**, çalışan başına ise ortalama üç saat eğitim verildi.



### ÜLKER

**Ülker Bisküvi**'de çalışanlara, Liderlik Eğitimleri (Liderlik Zirvesi, Liderlik Pusulası, Liderlik Haritası ve Liderliğe İlk Adım), Kişisel Gelişim (Katalog) Eğitimleri, Etik İlkeler ve Çalışma Prensipleri Eğitimi, İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi, İlk Düzey Yönetici Eğitimi, Yıldız Operatör Eğitimi, Teknik Eğitimler gibi eğitimler sunuluyor. Yanı sıra, uzmanlık programları, yöneticilik eğitimleri, yurt içi ve yurt dışı konferanslar, kişisel ve mesleki gelişim programları gibi çalışmalar ile çalışanların gelişimi destekleniyor. 2020 yılında Ülker Bisküvi'de **çalışan başına ortalama 25 saat eğitim** verildi.



**Bizim Toptan** bünyesinde farklı kategoride ve düzeydeki çalışanların ihtiyaçlarına yönelik birçok eğitim ve gelişim programı bulunuyor.



**B-Raise** programı geleceğin nitelikli liderlerini yetiştirmeye odaklanırken **Prosaf Satış Okulu** ise işe yeni başlayan saha satış ekipleri için teknik eğitimlerden oluşan sınıf içi eğitimleri ve saha eğitimlerini kapsıyor.



## Çalışan Katılımı ve Mutluluğu

Çalışanların Yıldız Holding bünyesindeki kariyerleri süresince mutlu, güvenli ve işlerine bağlı olmaları için çalışıyoruz. Çalışan katılımını artırmaya yönelik faaliyetler yürütüyoruz.

Katılımcı Liderlik anlayışımız doğrultusunda, hayata geçirdiğimiz uygulamalar için geri bildirim platformları oluşturuyor ve çalışanlarımızın karar alma süreçlerine katılımını destekliyoruz. Bununla birlikte, çalışanlarımızın üst yönetim ile doğrudan sorularını paylaşabildiği açık iletişim uygulamalarımız ve düzenli olarak geri bildirim sağlayabildikleri çalışan nabız anketleri ile güçlü ve gelişim alanlarını tespit ediyoruz.



Senenin Yıldızları Ödül Programı ile her yıl tüm dünyadan Yıldız Holding şirketlerinin en başarılı uygulamalarını ödüllendiriyoruz. 2020 yılında 13'üncüsünü gerçekleştirdiğimiz **Senenin Yıldızları**'na Yıldız Holding bünyesindeki tüm şirketlerden 201 başvuru aldık.

Program kapsamında 2020 yılında dokuz kategoride dokuz ödül verildi. Çalışanların geliştirdiği yenilikçi projelerle iş süreçlerimizde verimliliği artırdık ve son yedi yılda toplamda yaklaşık **5 milyar TL maliyet avantajı** elde ettik.

KATEGORİ	ÖDÜL ALAN ŞİRKET
Amaç Birliği	pladis
Liderlik	Kerevitaş
Dijital Liderlik	Bizim Toptan
Maliyet Avantajı	pladis
İnovasyon	Polinas
Büyümeye Katkı	E-Star Global
GOYA	GODIVA
Sıfır Hata	Önem Gıda
Yönetim Kurulu Başkanı Özel Ödülü/İnsana Yatırım	pladis



## İş Sağlığı ve Güvenliği

**Yıldız Holding ve bağlı şirketlerinin tüm ofislerinde ve üretim merkezlerinde sıfır kaza hedefiyle işimizi sürdürüyoruz.**

Uluslararası standartlara ve sertifikalara uyumlu bir şekilde tüm yasal mevzuatlara uygun şekilde operasyonlarımızı sürdürüyor, iş sağlığı ve güvenliği (İSG) eğitimleri ile çalışanlarımızın bilinçlenmesini sağlıyoruz.



Ülker Bisküvi'nin tüm üretim tesislerinde ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi'ne geçiş tamamlandı. Kerevitaş da 2020 yılında OHSAS 18001 sisteminden ISO 45001 sistemine geçiş yaptı. ŞOK Marketler 2021 yılında iki depo ve genel merkez için ISO 45001 yönetim sistemine geçiş tamamlamayı hedefliyor. Diğer şirketlerde de ISO 45001'a geçiş ve sertifikasyon süreçleri devam ediyor.



## İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

### ÜLKER

Dijitalleşme çalışmaları kapsamında İSG süreçlerinin tamamını dijital ortama taşıyan Ülker Bisküvi, İş Sağlığı ve Güvenliği bilgi yönetim sistemi SafeUP yazılımını kullanıyor.

İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri, Risk Değerlendirme çalışmaları, KKD, Acil Durum, Sağlık (e-Reçete), Yasal Mevzuata Uyum, Tehlike ve Uygunsuzluk takibi ve gerekli aksiyonları alınması vb. konuların hepsini platform üzerinden takip ederek İSG performansını geliştiriyor. Ülker Bisküvi, yürüttüğü İSG projelerinin başarısı ile 2020 yılında **British Safety Council** tarafından her yıl düzenlenen **International Safety Awards ödülüne** layık görüldü.



**GODIVA**, tüm vardiyalarda oluşturduğu **iş güvenliği ekipleri** ile kazaları azaltmayı hedefliyor. Proaktif bir şekilde olası kazaların tespit edilmesi, iş sağlığı ve güvenliği risklerinin azaltılması, iyi uygulamaların desteklenmesi için çalışan ekipler, iç iletişimi güçlendirecek çalışmalar da yürütüyor.

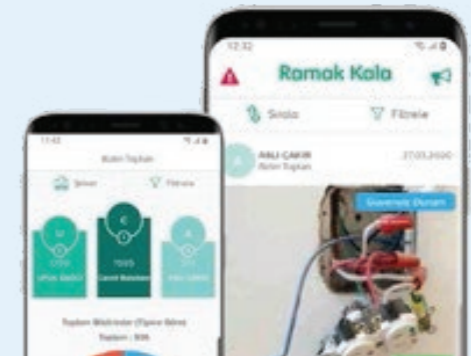
Ekipler, düzeltici eylemler ile ilgili çalışanları bilgilendiriyor, gelişim planları hazırlıyor, yaşanan kazaları inceleyerek sebepleri araştırıyor ve iyileştirme çalışmaları yürütüyor.



Salgın ve doğal afetlerin etkisiyle oluşabilecek iş gücü kaybını önlemek amacıyla genel merkezde ve mağazalarda yedekleme sistemi oluşturuldu. Tüm Bizim Toptan mağazaları için **Kardeş Mağaza** uygulaması hayata geçirildi. Kardeş Mağaza uygulamasıyla öncelikle afetten etkilenen mağaza çalışanlarının can güvenliğinin sağlanması, ardından mağazanın mal güvenliğiyle ilgili tedbirlerin alınarak mümkünse tekrar satış süreçlerinin çalıştırılması hedefleniyor. Uygulama kapsamında kardeş mağazalara altıdan fazla eğitim veren Bizim Toptan, ilkyardım eğitimini tamamlayan çalışanları destek ekip olarak belirledi.

Ek olarak Bizim Toptan, geliştirdiği İSG odaklı mobil uygulama **Ramak Kala** ile iş yerinde oluşan risklerin anında genel merkeze raporlanmasını sağlıyor. Bu uygulama; İSG, kalite ve çevre konularında riskli durumlara yönelik hızlı ve kolay bildirimler sayesinde hızla harekete geçilmesini sağlıyor. Aynı zamanda, çalışanların İSG konusuna ilişkin bilinç ve farkındalıklarını artırmayı amaçlıyor. Ramak Kala uygulaması ile Bizim Toptan genelinde aylık ortalama iş kazası oranı yüzde 4,75'ten 3,75'e düştü.

**RAMAK KALA**  
uygulaması ile Bizim  
Toptan genelinde aylık  
ortalama iş kazası oranı  
yüzde 4,75'ten  
**3,75'E DÜŞTÜ**



## Toplumsal Yatırım ve Sorumluluk

Performansımızı sürekli artırarak işimizi geliştirirken topluma da odaklanıyor, tüm paydaşlarımız ile birlikte güçlenme hedefiyle çalışmaya devam ediyoruz.

Finansal getiri ve ekonomik fayda sağlamanın ötesine geçerek içinde bulunduğumuz toplumu güçlendirecek faaliyetler gerçekleştirmeyi amaçlıyoruz.

Bu kapsamda, yürüttüğümüz iş birlikleri ile öncelikle çocuklara yönelik olmak üzere sürdürülebilir tarım, çevre ve sağlıklı yaşam konularında projeler hayata geçiriyoruz.

- 2020 yılında COVID-19 salgını nedeniyle sağlık çalışanlarına destek vermeye odaklandık. Tıbbi cihazlar başta olmak üzere toplam 3 bin adet medikal ürün ve malzeme bağışında bulunduk. Bunun yanı sıra sağlık çalışanları yararına düzenlenen çevrimiçi müzayedeye Yıldız Holding Sanat Koleksiyonu'nda bulunan bir eseri bağışlayarak destek olduk. Uzaktan eğitim sürecinde tüm öğrencilerin eğitimde eşit teknolojik imkânlardan faydalanması için askıda tablet kampanyasına bağış yaptık ve ihtiyaç sahibi çocuklara bilgisayar ulaştırdık.
- **Oyuncak Kardeşliği** projesine destek olmak üzere oyuncak ve kitap bağışı yaptık ve çocuklara bot hediye ettik.



- Sivil Toplum Kuruluşları aracılığıyla karantina yurtlarına, sağlık kuruluşlarına, filyasyon ekiplerine ve Ramazan döneminde ihtiyaç sahiplerine Ülker ürünleriyle destek olduk.
- **Mutlu Et Mutlu Ol Günü**'nde düzenlenen çevrimiçi müzayedeye ile topladığımız **60.000 TL**'yi İzmir depreminden etkilenenlere destek olmak amacıyla AFAD'a bağışladık.



## TOPLUMSAL YATIRIM VE SORUMLULUK



### Kırsallık Girişimi (Rurality Initiative)

Kakao tedarikinin çevresel ve sosyal sürdürülebilirliğini önceliklendiren GODIVA, **Earthworm Vakfı** iş birliği ile Kırsallık Girişimi'ne (Rurality Initiative) destek veriyor. Kakao üreticileri ve tüm değer zincirinde değişim hedefleyen bu inisiyatif, çiftçilerin dayanıklılığını artırma ve çevresel etkilerin en aza indirilmesi olmak üzere iki ekseninde çalışmalarını devam ettiriyor.



Bu kapsamda, çiftçilerle birlikte çalışılıyor, yenilikçi tarım uygulamaları ile çiftçiler destekleniyor.

Ayrıca, Mont Kourabahi Orman Koruma Alanı'ndaki 23 hektarlık orman vasfını yitirmiş araziye 1.500'den fazla yerli ağaç fidanı dikilmesiyle orman koruma ve restorasyon konusunda da ilerleme kaydedildi.

Program kapsamında kurulan fidanlıklarda fidanlar yetiştirildi ve orman koruma alanında yeni dikilen fidanların bakımı için bir gençlik çalışma grubu görevlendirildi.



**1.500'DEN**  
**fazla yerli**  
*ağaç fidanı*  
*dikildi.*



## TOPLUMSAL YATIRIM VE SORUMLULUK

### Ülker Bisküvi

Toplumda sürdürülebilirlik konusunda farkındalığı artırmayı ve Türkiye’de doğa koruma faaliyetlerinin önemine dikkat çekmeyi amaçlayan Ülker Bisküvi, 2020 yılında **Güzel Ülkem, Doğa Bize Emanet** projesini hayata geçirdi. Proje kapsamında, dünya dalış rekortmeni Şahika Ercümen ve alanında uzman kişilerle çalışılarak altı videoluk bir seri hazırlandı. Erzincan Girlevik Şelalesi’nden Kırklareli İğneada Longoz Ormanları’na kadar ülkede bulunan altı doğal alanda çekilen videolarda doğal kaynak yönetimi, su ve atık yönetimi, enerji gibi konularda bilgilendirici içerikler sunuldu.

Sosyal medya ve dijital kanallarda yayınlanan ve  
**İZLENME SAYISI**  
**21 MİLYONU**

aşan bu videolar ile Ülker Bisküvi, çevresel sürdürülebilirlik faaliyetlerinin ülkemizdeki görünürlüğünün artmasına ve toplumda çevresel duyarlılığa yönelik farkındalık oluşturulmasına katkıda bulundu.





# Ekler



## KURUMSAL ÜYELİKLER

Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact – UNGC)

Bitkisel Yağ Sanayicileri Derneği (BYSD)

Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK)

Suudi Arabistan, BAE, ABD, Azerbaycan, Kazakistan, Rusya, Mısır, Çin, Lübnan, Irak

Ev Dışı Tüketim Tedarikçileri Derneği (ETÜDER)

Food Drink EUROPE

Gıda Perakendecileri Derneği (GPD)

Interactive Advertising Bureau (IAB)

Kırmızı Et Sanayicileri ve Üreticileri Birliği (ETBİR)

Kurumsal İletişimciler Derneği

Müstakil Sanayici ve İş adamları Derneği (MÜSİAD)

Mutfak Ürünleri ve Margarin Sanayicileri Derneği (MÜMSAD)

Palm Yağı Yuvarlak Masası (Roundtable on Sustainable Palm Oil – RSPO)

Perakendeciler Derneği (PERDER)

Reklamverenler Derneği

Şekerli Mamul Sanayicileri Derneği (ŞEMAD)

İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği Türkiye (SKD Türkiye)

The European Food Information Council

Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)

Türkiye Gıda Sanayi İşverenleri Sendikası (TÜGİS)

Uluslararası Yaşam Bilimleri Enstitüsü (International Life Sciences Institute – ILSI)

Yönetim Kurulunda Kadın Derneği

## ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

ENERJİ TÜKETİMİ*	2018	2019	2020
Toplam Enerji Tüketimi (MWh)	2.170.947	2.307.817	2.290.985
Enerji Yoğunluğu (Toplam Enerji Tüketimi /Çalışan Sayısı)	59,6	59,9	51,2

\*Raporda yer alan performans verisi, paylaşılan şirketlerin konsolide verisidir.

SERA GAZI SALIMLARI*	2018	2019	2020
Sera Gazı Salımları** (ton CO <sub>2</sub> e)	498.988	516.533	498.568
Sera Gazı Yoğunluğu (Kapsam 1 & 2 Sera Gazı Salımları / Çalışan Sayısı)	13,7	13,4	11,1

\*Raporda yer alan performans verisi, paylaşılan şirketlerin konsolide verisidir. Sera gazı salımları Dünya Kaynakları Enstitüsü (World Resources Institute – WRI) / Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (World Business Council on Sustainable Development – WBCSD) Sera Gazı Protokolü metodolojisine uygun şekilde hesaplanmıştır.

\*\*Kapsam 1 ve Kapsam 2 salımları

SU TÜKETİMİ*	2018	2019	2020
Toplam Kullanılan Su Miktarı (m <sup>3</sup> )	2.504.049	3.168.586	3.071.300
Su Yoğunluğu (Toplam Su Tüketimi (m <sup>3</sup> /Çalışan Sayısı)	69	82,1	68,6

\*Raporda yer alan performans verisi, paylaşılan şirketlerin konsolide verisidir. Su tüketim verileri kapsamında şebeke suyu, yeraltı suyu ve yağmur suyu tüketimi raporlanmaktadır. Su tüketim verileri, servis sağlayıcıların sayaç ve faturaları ile şirket içi sayaçlardan elde edilmektedir.



## SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ\*

Toplam Çalışan Sayısı	2018		2019		2020	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
	13.983	22.422	15.356	23.200	17.822	26.923
	36.405		38.556		44.745	

Kategoriye Göre Çalışanlar	2018		2019		2020	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
	429	1.727	477	1.925	449	1.807
Beyaz Yakalı Çalışan Sayısı	2.156		2.402		2.256	
Mavi Yakalı Çalışan Sayısı	13.554	20.695	14.879	21.275	17.373	25.116
	34.249		36.154		42.489	
Toplam	36.405		38.556		44.745	

Cinsiyete ve Yaşa Göre İşten Ayrılan Çalışan Sayısı	2018		2019		2020	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
	7.868	8.562	5.983	7.244	8.624	10.745
30 Yaş Altı	720	1.760	1.229	2.338	1.746	2.544
30-50 Yaş Arası	122	197	73	190	11	71
50 Yaş Üstü	8.808	10.567	7.285	9.770	10.381	13.360
Toplam	19.375		17.055		23.471	

Üst Yönetim Organlarındaki Çalışanların Yaşa Göre Dağılımı	2018	2019	2020
	18	15	40
	112	120	155
30 Yaş Altı	4	4	13
30-50 Yaş Arası	134	139	208
50 Yaş Üstü			
Toplam			

\*Raporda yer alan performans verisi, paylaşılan şirketlerin konsolide verisidir.

## UNGC TABLOSU

ALAN	İLKELER	RAPORUN İLGİLİ BÖLÜMÜ
İNSAN HAKLARI	İlke 1: İş dünyası, ilan edilmiş insan haklarını desteklemeli ve haklara saygı duymalı.	Kurumsal Yönetim
	İlke 2: İş dünyası, insan hakları ihlallerinin suç ortağı olmamalı.	Kurumsal Yönetim
ÇALIŞMA STANDARTLARI	İlke 3: İş dünyası, çalışanların sendikalaşma ve toplu müzakere özgürlüğünü desteklemeli.	Çalışanlar
	İlke 4: Zorla ve zorunlu işçi çalıştırma uygulamasına son verilmeli.	Sorumlu Değer Zinciri Kurumsal Yönetim- İş Etiği
	İlke 5: Her türlü çocuk işçi çalıştırılmasına son verilmeli.	Sorumlu Değer Zinciri
	İlke 6: İşe alım ve işe yerleştirmede ayrımcılığa son verilmeli.	Çalışanlar
ÇEVRE	İlke 7: İş dünyası, çevre sorunlarına karşı ihtiyati yaklaşımları desteklemeli.	Dünyayı İyileştirmek
	İlke 8: Çevresel sorumluluğu artıracak her türlü faaliyete ve oluşuma destek vermeli.	Dünyayı İyileştirmek
	İlke 9: Çevre dostu teknolojilerin gelişmesini ve yaygınlaşmasını desteklemeli.	Dünyayı İyileştirmek
YOLSUZLUKLA MÜCADELE	İlke 10: İş dünyası, rüşvet ve haraç dâhil her türlü yolsuzlukla savaşmalı.	Kurumsal Yönetim - İş Etiği



## GRI İÇERİK İNDEKSİ

GRI Standardı	Gösterge	Sayfa Numarası ve/veya Bağlantı
GRI 101: Temel Esaslar 2016		
GRI 102: Genel Göstergeler 2016		
GRI 102: Genel Göstergeler 2016	Kurumsal Profil	
	102-1	4
	102-2	4, 5
	102-3	<a href="https://www.yildizholding.com.tr/bize-ulasin/">https://www.yildizholding.com.tr/bize-ulasin/</a>
	102-4	<a href="https://www.yildizholding.com.tr/uretiyoruz/">https://www.yildizholding.com.tr/uretiyoruz/</a>
	102-5	Yıldız Holding halka açık bir şirket olmadığı için bu bilgi paylaşılmamaktadır.
	102-6	<a href="https://www.yildizholding.com.tr/uretiyoruz/">https://www.yildizholding.com.tr/uretiyoruz/</a>
	102-7	6 <a href="https://www.yildizholding.com.tr/uretiyoruz/">https://www.yildizholding.com.tr/uretiyoruz/</a>
	102-8	72
	102-9	46-49
	102-10	Önemli bir değişiklik olmamıştır.
	102-11	<a href="https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf">https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf</a>
	102-12	71
	102-13	71
	Strateji	
	102-14	3
	102-15	14, 15
	Etik ve Dürüstlük	
	102-16	14 <a href="https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf">https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf</a>
	102-17	14
	Yönetişim	
	102-18	12 <a href="https://www.yildizholding.com.tr/biz/yonetimimiz/">https://www.yildizholding.com.tr/biz/yonetimimiz/</a>
	102-19	12
	102-20	12

GRI Standardı	Gösterge	Sayfa Numarası ve/veya Bağlantı
GRI 102: Genel Göstergeler 2016	Paydaş Analizi	
	102-40	Yıldız Holding Etik Kitapçık sayfa 14, 15 <a href="https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf">https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf</a>
	102-41	Rapor kapsamındaki şirketlerden Kerevitaş ve Ülker Bisküvi'de toplu iş sözleşmesi kapsamında çalışan bulunmaktadır.  Ülker Bisküvi 2020 Sürdürülebilirlik Raporu, Sayfa 76 <a href="https://www.ulker.com.tr/documents/ulker_surdurulebilirlik_raporu_2020_tr_01.pdf">https://www.ulker.com.tr/documents/ulker_surdurulebilirlik_raporu_2020_tr_01.pdf</a>  Kerevitaş 2020 Sürdürülebilirlik Raporu, Sayfa 40 <a href="https://www.kerevitas.com.tr/documents/assets/pdf/2020_Surdurulebilirlik_Raporu_.pdf">https://www.kerevitas.com.tr/documents/assets/pdf/2020_Surdurulebilirlik_Raporu_.pdf</a>  Bizim Toptan ve Şok Marketler'de toplu iş sözleşmesi kapsamında çalışan bulunmamaktadır.
	102-42	Yıldız Holding Etik Kitapçık sayfa 14, 15 <a href="https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf">https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf</a>
	102-43	Yıldız Holding Etik Kitapçık sayfa 14, 15 <a href="https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf">https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf</a>
	102-44	Yıldız Holding Etik Kitapçık sayfa 13-15 <a href="https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf">https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf</a>
	Raporlama Profili	
	102-45	4
	102-46	4
	102-47	11
	102-48	Bulunmamaktadır.
	102-49	Bulunmamaktadır.
	102-50	4
	102-51	2019
	102-52	Yıllık
	102-53	4
	102-54	4
	102-55	72
	102-56	Denetim alınmamıştır.
GRI 200: Ekonomik Standart Serileri		
Ekonomik Performans		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	11
	103-2	8-11
	103-3	8-11



GRI Standardı	Gösterge	Sayfa Numarası ve/veya Bağlantı
Ekonomik Performans		
GRI 201: Ekonomik Performans	201-1	6
GRI 300: Çevresel Standart Serileri		
Enerji		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	17, 18, 20
	103-2	18-21
	103-3	18, 20
GRI 302: Enerji 2016	302-1	71
	302-3	71
	302-4	21, 71
Su		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	22
	103-2	22, 23
	103-3	22, 23
GRI 303: Su 2016	303-1	22, 23, 71
	303-3	22, 23, 71
Emisyon		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	18, 20
	103-2	20, 21
	103-3	20, 21
GRI 305: Emisyon 2016	305-1	21, 71
	305-2	21, 71
	305-4	21, 71
GRI 400: Sosyal Standart Serileri		
İstihdam		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	52-66
	103-2	52-66
	103-3	52-66

GRI Standardı	Gösterge	Sayfa Numarası ve/veya Bağlantı
GRI 400: Sosyal Standart Serileri		
İş Gücü - Yönetim İlişkileri		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	51, 52
	103-2	51, 52
	103-3	51, 52
GRI 402: İş Gücü Yönetim İlişkileri	402-1	Önemli operasyonel değişiklikler konusunda yasal ihbar sürelerine uyulmaktadır.
İş Sağlığı ve Güvenliği		
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2016	403-1	65, 66
	403-2	65, 66
	403-5	65, 66
Eğitim ve Öğretim		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	58, 61
	103-2	61-63
	103-3	61-63
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1	61, 63
	404-2	61, 63
Fırsat Eşitliği ve Çeşitlilik		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	53-57
	103-2	53-57
	103-3	53-57
GRI 405: Fırsat Eşitliği ve Çeşitlilik 2016	405-1	54, 72
	405-2	Cinsiyete dayalı ücret ayrımı yapılmamaktadır. <a href="https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf">https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf</a>
Ayrımcılık Yapmama		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	53, 54
	103-2	53-57
	103-3	53-57
GRI 406: Ayrımcılık Yapmama 2016	406-1	Cinsiyet, ırk, din, dil, medeni hal, siyasi görüş, engellilik, yaş vb. konularındaki ayrımcılığı reddederiz. <a href="https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf">https://www.yildizholding.com.tr/media/13796/yh_etik_kitapcik_tr.pdf</a>