

2023

ZORLU HOLDİNG SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU

#Birlikteysek
Bir Geleceğimiz Var



Akıllı Hayat
ZORLU 2030

* İllüstrasyon Zorlu Holding
Sürdürülebilirlik Raporu için
Başak Aydın Notz tarafından
çizilmiştir.

İÇİNDEKİLER

RAPOR HAKKINDA	3	KURUMSAL YÖNETİM	26	TOPLUMLA İLİŞKİLER	64
KAPSAM	3	ORGANİZASYON YAPISI	26	MEHMET ZORLU VAKFI	64
ZORLU HOLDİNG SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞU	4	ETİK İLKELER, YOLSUZLUK VE RÜŞVETLE MÜCADELE	29	Zorlu Çocuk Tiyatrosu	65
ZORLU HOLDİNG DEĞER ZİNCİRİ	5	RİSK YÖNETİMİ	30	MZV-MEF Yetgen 21. Yüzyıl Yetkinlikleri Eğitim Programı	65
CEO MESAJI	6	FINANSAL RİSKLER	32	Öğretmen Ağı	66
AKILLI HAYAT 2030	11	FINANSAL OLMAYAN RİSKLER	33	ZORLU HOLDİNG	67
2023 ÇEVRESEL, SOSYAL, KURUMSAL YÖNETİM (ÇSY) PERFORMANSI	12	İklim Riskleri	35	imece	67
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ	16	Zorlu Holding İklim Fırsatları	41	Eşit Bi' hayat	67
PAYDAŞLARLA DİYALOG	18	DENETİM	42	1923	67
STRATEJİK ÖNCELİKLER VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI	20	İÇ KONTROL SİSTEMİ	42	Deprem Bölgesi Yardımları	68
		RADİKAL İŞBİRLİKLERİ VE YIKICI İNOVASYON	44	Sürdürülebilirlik Odağında Farkındalık Projeleri	69
		ZORLU GRUBU'NDA İNOVASYON VE ENDÜSTRİ 4.0 DÖNÜŞÜMÜ	45	ZORLU GRUBU ŞİRKETLERİ'NİN TOPLUMSAL FAYDA PROJELERİ	70
		VESTEL ŞİRKETLER GRUBU	45	Vestel Şirketler Grubu	70
		ZORLU ENERJİ GRUBU	46	Zorlu Enerji Grubu	71
		ZORLU TEKSTİL GRUBU	47	Zorlu Gayrimenkul Grubu	72
		META NİKEL	47	Zorlu Tekstil Grubu	73
		İNSAN ODAKLI EKOSİSTEMLER	49	Meta Nikel	73
		ÇALIŞANLAR	50	YENİLEYİCİ İŞ MODELLERİ	75
		ÇEŞİTLİLİK VE KAPSAYICILIK	50	ÇEVRE YÖNETİMİ	76
		TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ	51	İKLİM KRİZİYLE MÜCADELE	78
		ÇALIŞAN BAĞLILIĞI VE MEMNUNİYETİ	55	ENERJİ YÖNETİMİ	80
		İŞİN GELECEĞİ VE İŞGÜCÜ YÖNETİMİ	55	DÖNGÜSEL EKONOMİ	81
		YETENEK YÖNETİMİ	56	DOĞAL KAYNAK VE ATIK YÖNETİMİ	82
		KURUMSAL GÖNÜLLÜLÜK	59	BİYOÇEŞİTLİLİK	86
		ÇALIŞANLARLA DİYALOG	60	EKLER	88
		İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ	61	ÜYELİKLER VE İŞBİRLİKLERİ	89
		KAPSAYICI DEĞER ZİNCİRİ	62	SERTİFİKALAR	90
		SÜRDÜRÜLEBİLİR TEDARİK ZİNCİRİ	63	SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	91
				ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	93
				KISALTMALAR	95
				RAPORLAMA KILAVUZU	97
				GRI İÇERİK İNDEKSİ	99



RAPOR HAKKINDA

Zorlu Holding olarak her yıl yayımladığımız Sürdürülebilirlik Raporu ile çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim (ÇSY) açısından ulaştığımız performansı, tüm paydaşlarımızla şeffaflıkla paylaşıyoruz. **Küresel Raporlama İnisyatifi'nin (Global Reporting Initiative - GRI) standartlarını** baz alarak hazırladığımız rapor, Akıllı Hayat 2030 stratejisi, sürdürülebilirlik alanındaki önceliklerimiz ve bu kapsamdaki performansımızı içeriyor. **Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (SKA)** katkımızı ortaya koyduğumuz bu rapor, aynı zamanda **Birleşmiş Milletler (BM) Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact - UNGC)** kapsamındaki İlerleme Bildirimimizi de karşılıyor. Raporlama sürecinde Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) 1, Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler ve TSRS 2 İklimle İlgili Açıklamalar standartlarını esas aldık. Raporda ayrıca, İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (Task Force on Climate-Related Disclosures - TCFD) tavsiyeleriyle uyumlu olarak hazırladığımız açıklamaları da paylaşıyoruz.

Raporla ilgili tüm soru ve önerileriniz için, AkilliHayat2030@zorlu.com adresine e-posta gönderebilirsiniz.

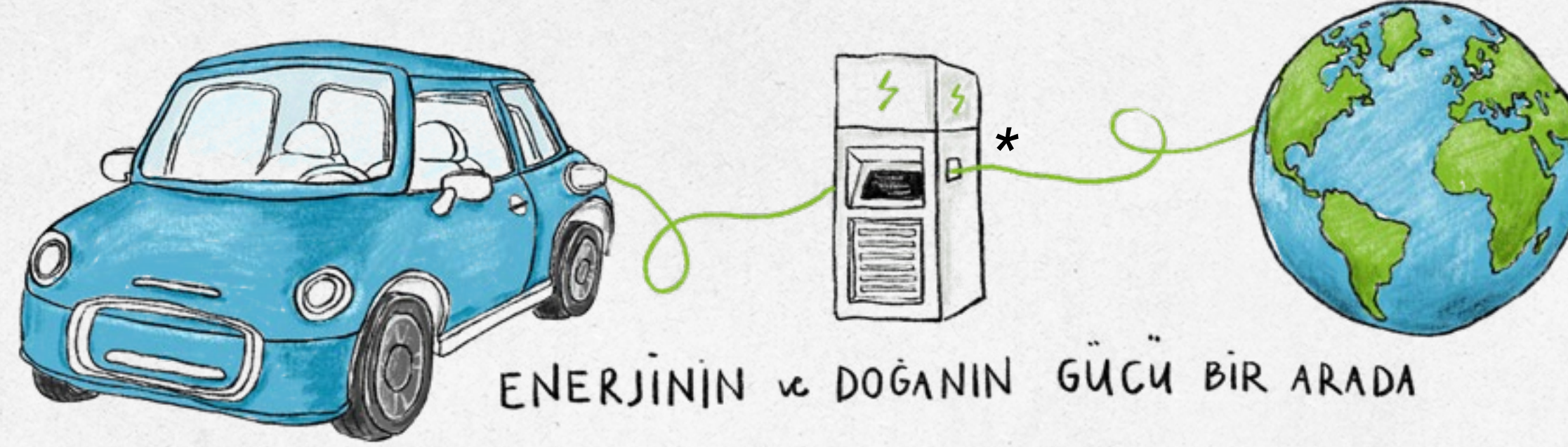
KAPSAM

Bu rapor, etkilerimizin önemli olduğu operasyonlarımızı kapsamaması açısından **Zorlu Holding A.Ş., Vestel Şirketler Grubu** (Vestel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş., Vestel Beyaz Eşya Sanayi ve Ticaret A.Ş.), **Zorlu Enerji Grubu, Zorlu Tekstil Grubu** (Korteks Mensucat Sanayi ve Tic. A.Ş., Zorluteks Tekstil Ticaret ve Sanayi A.Ş.), **Meta Nikel Kobalt A.Ş. (Meta Nikel)** ve **Zorlu Gayrimenkul Grubu'nun** (Zorlu Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım A.Ş., Zorlu Yapı Yatırım A.Ş., Zorlu Performans Sanatları Merkezi) 1 Ocak - 31 Aralık 2023 faaliyet yılını içeren konsolide verilerini temel alır.

Grup şirketlerimiz hakkında ayrıntılı bilgiye, [Vestel Şirketler Grubu](#) ve [Zorlu Enerji Grubu'nun](#) internet sitelerindeki entegre faaliyet raporlarından erişebilirsiniz.



ZORLU HOLDİNG SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞU



ENERJİNİN ve DOĞANIN GÜCÜ BİR ARADA

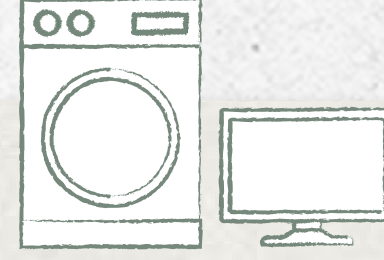
1953	1976	1989	1990	1993	1994	1997	1999	2000	2003	2006	2007	2009	2012	2013	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Mehmet Zorlu'nun Zorlu Mensucat Denizli şirketini kurmasıyla temelleri atılan Zorlu Holding, faaliyetlerine tekstil sektörüyle başladı.	Bursa'da Korteks Kadife Dokuma Tesisi kuruldu.	Korteks İplik Fabrikası açıldı.	Korteks Polyester İplik Fabrikası, Avrupa'nın en büyük entegre polyester iplik üreticisi ve ihracatçısı olarak üretime geçti.	Zorlu Grubu'na ait sanayi kuruluşlarının elektrik ve buhar ihtiyacını karşılamak üzere Zorlu Enerji kuruldu.	Vestel Elektronik Zorlu Grubu'na katıldı.	Vestel Beyaz Eşya kuruldu.	Mehmet Zorlu Eğitim, Sağlık, Kültür ve Yardımlaşma Vakfı (MZV) kuruldu.	Zorlu Enerji'nin %20 hissesi halka arz edilerek Borsa İstanbul'da işlem görmeye başladı.	Zorlu Grubu, 50. yılını kutladı. Vestel City açıldı.	Zorlu Gayrimenkul kuruldu. Vestel Beyaz Eşya'nın %31,5 hissesi halka arz edilerek şirket hisseleri Borsa İstanbul'da işlem görmeye başladı.	2000 yılında faaliyete başlayan Meta Nikel Kobalt Madencilik Zorlu Grubu'na katıldı. Zorlu Holding, Birleşmiş Milletler Küresel Sözleşmesi'ni imzaladı.	Zorlu Holding, 2007-2009 dönemini kapsayan ilk Küresel İlerleme Raporu'nu yayımladı.	Zorlu Faktoringe faaliyete geçti.	Türkiye'nin ilk karma kullanımlı projesi olarak 2008'de inşaatı başlayan Zorlu Center; alışveriş merkezi, rezidans, ofis, otel ve performans sanatları olarak hizmete açıldı.	Türkiye'nin ilk karma kullanımlı projesi olarak 2008'de inşaatı başlayan Zorlu Center; alışveriş merkezi, rezidans, ofis, otel ve performans sanatları olarak hizmete açıldı.	Zorlu Holding, kadın toplumdaki önemini kurumsal kültürünün parçası haline getirerek Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri'ne imza attı. Vestel Elektronik Kasım 2015 - Ekim 2016 döneminde BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne dahil oldu.	Vestel Beyaz Eşya ve Zorlu Enerji, Borsa İstanbul'un Kasım 2016 - Ekim 2017 dönemi için açıkladığı BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne gönüllü olarak katıldı. Zorlu Enerji Grubu Sarıtepe ve Demirciler Rüzgar Enerji Santralleri (RES) faaliyete geçti. Zorluteks Ar-Ge Merkezi açıldı. Zorlu Center ICSC Avrupa'nın En İyi Alışveriş Merkezi Ödülü'nü aldı. Zorlu Holding, ATÖLYE ve S360'ın ortaklığında sosyal inovasyon platformu imcece hayata geçti.	Zorlu Holding'in sürdürülebilirlik stratejisi Akıllı Hayat 2030 oluşturuldu. Vestel Beyaz Eşya, Türkiye'de satışta ilk kez "Su Ayak İzi" onay belgesini almaya hak kazandı. Zorlu Salar, ABD'li First Solar'ın 26 ülkedeki tek yetkili distribütörü oldu. Zorluteks, Türkiye'de "Yetkilendirilmiş" belgeyi almaya hak kazandı. Zorlu Holding, İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye) üyesi oldu.	Zorluteks, sürdürülebilirlik çalışmaları kapsamında performansıyla Sosyal Uyumluluk İnişiyatifi'nin (Business Social Compliance Initiative - BSCI) en yüksek skorunu almaya hak kazandı. Zorlu Enerji'nin elektrikli araç şarj istasyonu markası ZES, Türkiye'nin elektrikli araç şarj cihazları üretimi için anlaşmaya vardı. Bir ilki gerçekleştirerek elektrikli bisikletler için batarya paketi üretmeye başlayan Vestel, Türkiye'nin uluslararası sürdürülebilirlik derecelendirmesi alan, TL cinsinden ilk yeşil tahvil ihracını gerçekleştirdi. Fabrikalarında Sürdürülebilir Tekstil Üretimi (Sustainable Textile Production - STeP) sertifikasyon sürecini tamamlayan Zorlu Tekstil, Standart 100 by Oeko-Tex ve STeP by Oeko-Tex belgelerini alan ilk Türk şirketi oldu. "Made in Green" etiketiyle üretim yapmaya başladı. Döngüsel ekonomi alanında yapılan yatırımlar çerçevesinde kurulan Polimer Geri Dönüşüm Tesisi ile Avrupa ve Türkiye'de bir ilk gerçekleştirilerek %100 pet şişeden polyester iplik üretilmeye başlandı. Zorluteks, Zorlu Enerji ile yaptığı işbirliği kapsamında kullandığı enerjiyi Ulusal Arasası Yenilenebilir Enerji Sertifikası (International Renewable Energy Certificate - I-REC) ile belgelendirdi.	Zorlu Holding ve Vestel, İş Dünyası Plastik Girişimi'nin (İPG) imzalarını arasında yer aldı. Vestel Beyaz Eşya, Sharp Corporation ile marka lisans anlaşmasını, akıllı ürünleri kapsayacak şekilde genişletti. Zorlu Enerji, Sarıtepe ve Demirciler RES'lerini bünyesinde bulunduran Zorlu Rüzgar Enerjisi Elektrik Üretimi A.Ş.'deki %100 payını satmak üzere anlaşma imzaladı. Zorlu Center, "Zorlu'da Engel Yok" projesiyle Birleşmiş Milletler'in yan kuruluşu Uluslararası Sivil Hizmet Komisyonu'nun (International Civil Service Commission - ICSC) en prestijli ödülü olan Albert Sussman Uluslararası Toplumsal Destek Ödülü'nü almaya hak kazandı. Zorlu Grubu gönüllülerinden oluşan Kıvılcıklar hareketi başlatıldı. BÜYEM işbirliği ile Zorlu Grubu çalışanlarına yönelik Akıllı Hayat Akademisi Sürdürülebilirlik 101 eğitimleri başladı.	Zorlu Holding, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Manifestosu oluşturuldu. Egit Bi' Hayat Sözlüğü oluşturuldu. Ev İçi Şiddetli Öleme Politikası oluşturuldu. Zorlu Energy Solutions gerçekleştirdiği yatırımlarla elektrikli araç şarj istasyonu ağını 81 ile yaydı. Zorlu Enerji, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi ile Eşit Bi' Hayat yaklaşımı çerçevesinde Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensiplerinin imzalarını arasında yer aldı. Vestel, dünyanın en büyük elektrik şirketlerinden Iberdrola ile şirketin İngiltere, İtalya ve İspanya'da kuracağı şarj istasyonları için elektrikli araç şarj cihazları üretimi için anlaşmaya vardı. Bir ilki gerçekleştirerek elektrikli bisikletler için batarya paketi üretmeye başlayan Vestel, Türkiye'nin uluslararası sürdürülebilirlik derecelendirmesi alan, TL cinsinden ilk yeşil tahvil ihracını gerçekleştirdi. Fabrikalarında Sürdürülebilir Tekstil Üretimi (Sustainable Textile Production - STeP) sertifikasyon sürecini tamamlayan Zorlu Tekstil, Standart 100 by Oeko-Tex ve STeP by Oeko-Tex belgelerini alan ilk Türk şirketi oldu. "Made in Green" etiketiyle üretim yapmaya başladı. Döngüsel ekonomi alanında yapılan yatırımlar çerçevesinde kurulan Polimer Geri Dönüşüm Tesisi ile Avrupa ve Türkiye'de bir ilk gerçekleştirilerek %100 pet şişeden polyester iplik üretilmeye başlandı. Zorluteks, Zorlu Enerji ile yaptığı işbirliği kapsamında kullandığı enerjiyi Ulusal Arasası Yenilenebilir Enerji Sertifikası (International Renewable Energy Certificate - I-REC) ile belgelendirdi.	Zorlu Holding "sorumlu yatırım holdingi" anlayışıyla; çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim (ÇSY) alanlarında 2030 ve 2050 yılı odaklı hedeflerini açıkladı. Zorlu Holding'in ev sahipliğini üstlendiği imcece summit, "Geleceğe Etki" temasıyla gerçekleştirildi. Zorlu Grubu kurum içi girişimcilik programı Parlak Bi'Fikir'in 2. dönüsü tamamlandı ve 3 girişim yatırım almaya hak kazandı. Zorlu Enerji, yayımladığı Yenilenebilir Enerji Taahhütnamesi ile 2030 yılına kadar yenilenebilir enerjinin toplam elektrik üretimi içindeki payını %100'e çıkarmayı ve yenilenebilir enerji portföyünü daha da çeşitlendirerek gelişim hedeflediğini açıkladı. Vestel Elektronik, Vestel Beyaz Eşya ve Zorlu Tekstil, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni imzaladı. Korteks, 4 farklı ürün kategorisinde Yaşam Döngüsü Değerlendirmesi (Life Cycle Assessment - LCA) çalışmasını tamamlayarak, Çevresel Ürün Beyanı (Environmental Product Declaration - EPD) belgesini alan dünyadaki ilk polyester iplik firması oldu. Zorlu Center ve Levent 199, Zorlu Enerji Grubu ile yaptığı işbirliği kapsamında kullandığı enerjiyi I-REC ile belgelendirdi. Zorlu Enerji, biyoçeşitliliğin korunması ve iyileştirilmesi için 2030'a kadar 10 milyon TL yatırım yapma hedefi belirledi. Zorlu Holding olarak Küresel İlkeler Sözleşmesi Derneği'nin kurucu üyesi oldu.	Zorlu Grubu'nun çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim ilkelere bağlı sürdürülebilir bir holding olma yolculuğunda kurumsal dönüşüm projesi başlatıldı. Zorlu Aile Meclisi oluşturuldu ve Zorlu Holding Yönetim Kurulu başkanı üyelerin katılımıyla yeniden yapılandırıldı. Zorlu Holding Yönetim Kurulu Komitesi bağımsız üyelerin başkanlığında yeni çalışma esasları çerçevesinde faaliyet göstermeye başladı. Zorlu Grubu kurumsal yönetim organları arasındaki koordinasyonu sağlamak üzere Genel Sekreterlik birimi oluşturuldu. Egit Bi'Hayat yaklaşımı kapsamında, tüm Zorlu Grubu çalışanlarının toplumsal cinsiyet eşitliği ile ilgili farkındalık ve bilgi birikimini artırmak üzere temel eğitime başlandı. Zorlu Enerji, yayımladığı Yenilenebilir Enerji Taahhütnamesi ile 2030 yılına kadar yenilenebilir enerjinin toplam elektrik üretimi içindeki payını %100'e çıkarmayı ve yenilenebilir enerji portföyünü daha da çeşitlendirerek gelişim hedeflediğini açıkladı. Vestel Elektronik, Vestel Beyaz Eşya ve Zorlu Tekstil, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni imzaladı. Korteks, 4 farklı ürün kategorisinde Yaşam Döngüsü Değerlendirmesi (Life Cycle Assessment - LCA) çalışmasını tamamlayarak, Çevresel Ürün Beyanı (Environmental Product Declaration - EPD) belgesini alan dünyadaki ilk polyester iplik firması oldu. Zorlu Center ve Levent 199, Zorlu Enerji Grubu ile yaptığı işbirliği kapsamında kullandığı enerjiyi I-REC ile belgelendirdi. Zorlu Enerji, biyoçeşitliliğin korunması ve iyileştirilmesi için 2030'a kadar 10 milyon TL yatırım yapma hedefi belirledi. Zorlu Holding olarak Küresel İlkeler Sözleşmesi Derneği'nin kurucu üyesi oldu.	Zorlu Enerji ve Vestel, Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'ne (Gender Equality Index) başvurdu. Zorlu Enerji ve Vestel, karbonsuzlaşma planlarını hazırlamaya başladı. Tüm Zorlu Grubu'nu kapsayan zorlu Toplumsal Cinsiyet Eşitliği E-Eğitimi dış paydaşların erişimine açıldı. Zorlu Holding ve Zorlu Tekstil için, mevcut durum ve kıyaslama (benchmark) analizi çalışması yapıldı. Vestel, Zorlu Enerji, Zorlu Gayrimenkul, Zorluteks ve Hometeks, Türkiye Kadın Girişimciler Derneği'nin (KAGİDER) Fırsat Eşitliği Modeli (FEM) Sertifikası'nı aldı. Vestel Elektronik, BM Kadınların Güçlenmesi Prensiplerinin imzacısı oldu. Meta Nikel, su yönetimi alanında yenilikçi çözümler üreten Avrupa Su Komitesi (Water Europe) Üyesi oldu. Zorlu Enerji, UN Global Compact'ın girişimi Forward Faster'a (Daha Hızlı, Daha İleri) taahhüt verdi. Zorlu Enerji BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'ne dahil oldu. Zorlu Enerji'nin CDP'nin iklim değişikliği kategorisindeki puanı A-ye yükseldi. Vestel Elektronik, S&P Global The Sustainability Yearbook-2024'te en yüksek puan alan şirketler arasında %10'luk dilime girdi. Zorluteks "Reborn" koleksiyonu kapsamında ilk kez karbon ayak izi azaltılmış ürünlerini piyasaya sundu.

ZORLU HOLDİNG DEĞER ZİNCİRİ

Türkiye'de en çok istihdam yaratan şirketlerinden ve ülkenin **en büyük 7 ihracatçısından** biri olan **Zorlu Grubu; tekstil, elektronik, beyaz eşya ve telekomünikasyon, enerji, gayrimenkul, maden ve metalürji** alanlarında faaliyet gösteriyor.



VESTEL ŞİRKETLER GRUBU



Elektronik, beyaz eşya, telekomünikasyon sektörlerinde faaliyet gösteren ve **25 yıldır** elektronik sektörünün ihracat şampiyonu olan **Vestel Şirketler Grubu**, 16'sı yurt dışında toplam **25 şirketten** oluşuyor. Manisa'daki üretim merkezi Vestel City ile Avrupa'nın tek lokasyonda üretim yapan en büyük endüstri komplekslerinden birine sahip.

- %35'i kadın, %21'i beyaz yakalı toplam 18.767 çalışan
- Toplam 342.131 kişi x saat çalışan eğitimi
- %72'si yerel toplam 3.515 tedarikçi
- Vestel ve Regal iş ortakları ile Zorlu Holding çalışanlarından oluşan 2.949 katılımcıya toplam 11.189 kişi x saat eğitim
- Türkiye genelinde 1 milyondan fazla bireysel ve 2.300'ü aşkın kurumsal müşteri
- Ar-Ge ve inovasyon odaklı 1.821 çalışan ve 2,3 milyar TL bütçe
- 153 patent başvurusu, 150 patent tescili
- Türkiye'nin en değerli 3. markası (Brand Finance)
- 160'tan fazla ülkeye ihracat, Türkiye'nin en büyük altıncı ihracatçısı
- 11 dış ticaret ofisi
- Yurt içinde 1.363 Vestel mağazası
- Yurt dışında 2.500'e yakın mağaza ve satış noktası

ZORLU TEKSTİL GRUBU



Avrupa'nın en büyük entegre polyester iplik ve pamuklu ev tekstili üreticilerinden biri olan **Zorlu Tekstil Grubu**, faaliyetlerini **12 şirketi** aracılığıyla sürdürüyor. Sahip olduğu ürün çeşitliliği sayesinde, bugün Türkiye'nin iplik ihtiyacının %17'sini tek başına karşılıyor. Zorlu Tekstil, üretim faaliyetlerini Bursa ve Lüleburgaz'daki fabrikalarında gerçekleştiriyor.

- 36 bin metrekare kapalı alana sahip Korteks fabrikası
- Zorluteks'e ait 108 bin metrekare kapalı alana sahip ev tekstili üretim tesisleri
- 60 bin metrekare kapalı alanı bulunan Zorluteks perde fabrikası
- %26'sı kadın toplam 4.730 çalışan
- Toplam 55.191 kişi x saat çalışan eğitimi
- %88'i yerel toplam 2.033 tedarikçi
- 5.822'si B2B toplam 2.423.980 müşteri
- Ar-Ge ve inovasyon odaklı 115 çalışan ve 95 milyon TL bütçe
- Korteks ile 5 kıtada 60'tan fazla ülkeye ihracat
- Zorluteks ile 5 kıtada 51 ülkeye ihracat
- İhracatın ciro içindeki oranı %50

META NİKEL



Manisa'nın Gördes ilçesinde **10 bin ton** nikel metal kapasiteli üretim tesisi bulunan **Meta Nikel**'in Gördes, Eskişehir ve Uşak'ta nikel kobalt yatırım projeleri ve farklı bölgelerde maden arama çalışmaları bulunuyor.

- %10'u kadın toplam 727 çalışan
- Toplam 3.605 kişi x saat çalışan eğitimi
- %97'si yerel toplam 604 tedarikçi
- Ar-Ge ve inovasyon odaklı 30 çalışan ve 30 milyon TL'den fazla bütçe

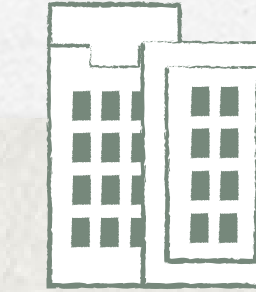
ZORLU ENERJİ GRUBU



Zorlu Enerji Grubu; elektrik üretimi, iletimi ve dağıtımı, doğal gaz ticareti ve dağıtım alanlarındaki faaliyetlerinin yanı sıra, güneş paneli ticareti, elektrikli araç şarj istasyonu satışı, kurulumu ve işletmesi ile elektrikli araç kiralaması ile uçtan uca hizmet sunan bir yapıya sahip.

- %19'u kadın toplam 2.801 çalışan
- Toplam 19.104 kişi x saat çalışan eğitimi
- %37'si yerel toplam 1.858 tedarikçi
- 3.037.895 müşteri
- Ar-Ge, inovasyon ve altyapı odaklı 10 çalışan ve 26 milyon TL'den fazla bütçe
- 996.15 MW'lık toplam kurulu güç
- 5 doğal gaz, 4 jeotermal, 2 rüzgar, 1 güneş ve 7 hidroelektrik santrali
- Sene içerisinde yeni kurulan ZES elektrikli şarj istasyonları ile 2023 yıl sonunda 2 bine yakın lokasyonda 4 binin üzerinde soket
- Electrip markasıyla Avrupa'nın 22 ülkesinde faaliyet

ZORLU GAYRİMENKUL GRUBU



Türkiye'nin **ilk 5** fonksiyonlu "karma kullanımlı" projesi olan **Zorlu Center**, yılda **12 milyon** ziyaretçi ağırlıyor. Zorlu Grubu'nun **300 milyon** dolarlık yatırımla hayata geçirdiği **Zorlu Performans Sanatları Merkezi (Zorlu PSM)**, Türkiye'nin kültür sanat hayatına katkıda bulunmayı amaç edinen bir kurum olarak Avrupa'nın en büyük ve donanımlı performans sanatları merkezleri arasında yer alıyor. Elektrikli otomobil parkı, bisiklet parkı ve toplam **10 bin** metrekare yeşil alanıyla çevre dostu bir bina olarak tasarlanan ve Zorlu Grubu şirketlerinin ofislerinin de yer aldığı **Levent 199** ofis projelerine yeni bir bakış getiriyor.

- %30'u kadın toplam 561 çalışan
- Toplam 4.815 kişi x saat çalışan eğitimi
- 488 yerel tedarikçi
- Zorlu Center AVM'de yıllık 12.892.203 ziyaretçi/müşteri
- Zorlu PSM'de 958 gösteri ve 1.000.000 sanatsever

CEO MESAJI



Ömer Yüngül
CEO

DEĞERLİ PAYDAŞLARIMIZ,

Cumhuriyetimizin 100. yılı olan 2023'e heyecan, coşku ve gururla başladık. Türkiye Cumhuriyeti'nin Kurucusu Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün bize bıraktığı miras öyle güçlü ki, 100 yıl sonra bugün bile iş dünyasından sosyal yaşama, toplumun can damarı olan pek çok alanda bizlere ilham kaynağı oluyor.

Zorlu Grubu olarak, 2023 yılında aynı zamanda 70. yaşımızı tamamlamanın gururunu yaşadık. Atamızın izinde, girişimci bir ruhla ve bilimin öncülüğünde, teknoloji ve inovasyonla bugünlere gelmiş bir Grubuz. Attığımız her adımda, elde ettiğimiz tüm başarılarda en büyük gücü Cumhuriyetimizin kurucu değerlerinden alıyoruz. Tüm proje ve yatırımlarımız, Türkiye'nin ekonomisine ve geleceğine olan inancımızın sonucu olarak ortaya çıkıyor. Bize güç veren bu mirası her zaman yaşatarak, sunduğumuz ürün, çözüm ve toplumsal hizmetlerle, gelecek adına yeni umutların yeşermesine vesile olmak için çalışmaya devam edeceğiz.

2023'e bu duygularla başlarken, 6 Şubat'ta yaşanan depremler nedeniyle derin bir üzüntü ve acıya boğulduk. Depremde hayatını kaybedenlere tekrar Allah'tan rahmet, yakınlarına sabırlar diliyoruz. Açılan yaraları sarmak kolay olmuyor ama el ele vererek, güçlerimizi birleştirerek üstesinden gelemeyeceğimiz hiçbir şey olmadığını çok iyi biliyoruz. Zorlu Grubu olarak biz de daha iyi ve sürdürülebilir bir gelecek için benimsediğimiz yardımlaşma ve dayanışma kültüründen hareketle, depremden etkilenen bölgelerdeki yaşam koşullarının iyileştirilmesine katkıda bulunmak üzere var gücümüzle çalıştık, çalışmaya devam ediyoruz.

“

ZORLU GRUBU OLARAK
BİZ DE DAHA İYİ VE
SÜRDÜRÜLEBİLİR
BİR GELECEK İÇİN
BENİMSEDİĞİMİZ
YARDIMLAŞMA VE
DAYANIŞMA KÜLTÜRÜNDEN
HAREKETLE, DEPREMDEN
ETKİLENEN BÖLGELERDEKİ
YAŞAM KOŞULLARININ
İYİLEŞTİRİLMESİNE KATKIDA
BULUNMAK ÜZERE VAR
GÜCÜMÜZLE ÇALIŞTIK,
ÇALIŞMAYA DEVAM
EDİYORUZ.

”

DEĞERLİ PAYDAŞLARIMIZ,

Dünyanın çeşitli yerlerinde ve yakın bölgemizde savaşlar devam eder ve sıcak gelişmelere yenileri eklenirken, dünyanın iklim konusundaki karnesi de zayıflamaya devam ediyor. Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Çözümleri Ağı tarafından yayımlanan Sürdürülebilir Kalkınma Raporu¹, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (SKA) erişimde durağanlık gözlemlendiğini ortaya koyuyor. Hatta dünya, SKA'lara ulaşmada kaydettiği ilerlemeyi kaybetme riskiyle karşı karşıya bulunuyor.

Birleşmiş Milletler'in raporu² da SKA'larda ilerleme kaydetme konusunun tehlikede olduğunu vurguluyor. İklim değişikliğinin etkileri, çatışmalar, küresel ekonomik manzara nedeniyle SKA'lara sunulan katkıların dünya çapında beklenen ölçüde olmadığı ortaya çıktı. Sonuçlar alarm verse de raporda 2030'a kadar vakit olduğu ve bu durumu değiştirebileceğimiz belirtiliyor. Teknolojiyi, bilgi ve kaynakları SKA'lara erişmek için kullanır ve işbirliği yaparsak, daha iyi bir dünya hayalinin çok da uzak olmadığını altı çiziliyor.

Ulusal gündem ve jeopolitik çatışmalara enflasyon, hayat pahalılığı, sıcaklık rekorları, kuraklık, sel ve orman yangınlarının insani ve ekonomik etkileri ekleniyor. Dünya Ekonomik Forumu (WEF) tarafından her yıl yayımlanan Küresel Riskler Raporu'nun Ocak ayında açıklanan 2024 edisyonuna³ göre, teknolojinin hızlı gelişmesiyle hayatımıza giren yanlış bilgi ve dezenformasyon, önümüzdeki 2 yılın en büyük küresel riskleri olarak değerlendiriliyor. Aşırı hava olayları ve toplumsal kutuplaşma ise önemli riskler arasında yer alıyor. 2 yıllık vadede diğer küresel riskler arasında sırasıyla siber güvenlik, jeopolitik çatışmalar, fırsat eşitsizliği, enflasyon, mecburi göç, ekonomik gerileme ve kirlilik bulunuyor.

Bu olumsuz tablo içerisinde, yılı iyimser kapatmaya sebep olan gelişmeler de var. Dubai'de gerçekleştirilen COP28: 2023 İklim Değişikliği Konferansı'nın sonuç bildirgesine göre, tüm taraflar fosil yakıt kullanımından uzaklaşmayı taahhüt etti.⁴ Küresel ısınmayı 1,5 derece ile sınırlandırma hedefine yönelik alınan bu karar, fosil yakıtlar için "sonun başlangıcı" olarak nitelendirildi. Ayrıca 118 ülke, 2030 yılına kadar yenilenebilir enerji kurulu gücünü 3 katına çıkarma ve enerji verimliliğini ikiye katlama sözü verdi.

Diğer taraftan şirketlerin sürdürülebilirlikle ilgili raporlama yükümlülükleri artıyor. Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu (International Sustainability Standards Board - ISSB), Haziran ayında IFRS S1 ve S2 küresel sürdürülebilirlik raporlaması standartlarını yayımladı ve raporlama dönemi olarak 2024'ü işaret etti. Türkiye, IFRS S1 ve S2 standartlarını kendine adapte etti ve 29 Aralık 2023 tarihinde Resmî Gazete'de yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS 1 ve TSRS 2) ve "Uygulama Kapsamına İlişkin Kurul Kararları"na göre ülkemizde sürdürülebilirlik raporlaması, belirlenen kapsama tabi işletmeler için 01.01.2024 tarihinden itibaren zorunlu hale geldi.⁵

66

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİNİN ETKİLERİ, ÇATIŞMALAR, KÜRESEL EKONOMİK MANZARA NEDENİYLE SKA'LARA SUNULAN KATKILARIN DÜNYA ÇAPINDA BEKLENEN ÖLÇÜDE OLMADIĞI ORTAYA ÇIKTI. SONUÇLAR ALARM VERSE DE RAPORDA 2030'A KADAR VAKİT OLDUĞU VE BU DURUMU DEĞİŞTİREBİLECEĞİMİZ BELİRTİLİYOR.

99

- 1 [Sürdürülebilir Kalkınma Raporu 2023](#)
- 2 [BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Raporu 2023](#)
- 3 [WEF Küresel Riskler Raporu 2024](#)
- 4 [COP 28 Kararları](#)
- 5 [TSRS Uygulama Kapsamına İlişkin Kurul Kararı](#)

DEĞERLİ PAYDAŞLARIMIZ,

Son yıllarda birbiri ardına gelen ekonomik, sosyal ve çevresel krizler, belirsizliklere karşı dayanıklı olmanın önemini bizlere tekrar hatırlattı. Şirketlerin küresel krizlerden zarar görmeden çıkması, geleceğe uyumlanması ve fırsatları doğru değerlendirerek başarılarını artırmaları için bütüncül bir strateji izlemeleri gerekiyor.

Biz de Zorlu Grubu olarak geliştirdiğimiz Akıllı Hayat 2030 stratejisi doğrultusunda, sürdürülebilirliği işimizin merkezine alıyor, entegre bir yaklaşım benimsiyoruz. Dünya, toplum ve çevre için iyi olanı yapmayı önceliklendiriyoruz. Daha iyi bir gelecek ve daha eşit, adil bir dünya için durmadan çalışıyoruz. Kurumsal yönetim ilkelerine uygun bir şekilde yönettiğimiz tüm finansal ve finansal olmayan varlıklarımızla, uzun dönemde sürdürülebilir büyüme hedefiyle geleceğe emin adımlarla ilerliyoruz.

İhracata odaklı bir büyüme anlayışı benimseyen, portföyünü çeşitlendiren, risk ve fırsatlarını öngörerek dayanıklılığını artırmaya çalışan bir Grup olarak, güçlü finansal yapımızı koruyor ve iyileştiriyoruz. Dünya ve Türkiye'deki değişken koşullara rağmen Zorlu Holding olarak portföyümüzü etkin bir şekilde yöneterek 2023'te başarılı bir faaliyet yılı geçirdik. 2023 yılı enflasyona göre düzeltilmiş ciromuz, 163,5 milyar TL'ye ulaştı. Satışlarımızın %52,4'ünü oluşturan yurt dışı satış gelirlerimiz 2,9 milyar dolar olarak gerçekleşti. Konsolide FAVÖK 27,1 milyar TL olurken, FAVÖK marjımız da %16,6 olarak gerçekleşti.

Odak alanlarımız olan "İnsan Odaklı Ekosistemler" ve "Yenileyici İş Modelleri" başlıkları altında belirlediğimiz uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerini, çeyrek ve yıl bazında takip ediyor, hedeflere yönelik performansımızı şeffaf bir şekilde raporluyoruz.

2030'a kadar Kapsam 1 ve 2'de, 2050 yılına kadar ise Kapsam 1, 2 ve 3 emisyonlarında net sifıra ulaşmayı hedefliyoruz. Grup şirketlerimizi, karbonsuzlaşma yolculuklarında destekliyoruz. 2023'te Kapsam 1, 2 ve 3 mutlak sera gazı salımlarını önceki yıla göre %15 azalttık.

Krizlere karşı dayanıklılığın, çok paydaşlı işbirlikleri ve yıkıcı inovasyonla mümkün olabileceğine inanıyoruz. Bu bilinçle Zorlu Grubu olarak özel sektör, kamu, akademi ve sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliklerimizi güçlendirirken, faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde yenilikçiliği merkeze alıyor; Endüstri 4.0, dijitalleşme, büyük veri, yapay zeka gibi gelişmeleri yakından takip ederek kapsamlı Ar-Ge çalışmaları yürütüyoruz. 2023 yılında Ar-Ge ve inovasyona ayırdığımız bütçeyi bir önceki seneye göre yaklaşık iki katına çıkardık ve FAVÖK'ün %9'una karşılık gelen 2,4 milyar TL yatırım yaptık.

Zorlu Grubu'nun benimsediği kararlı sürdürülebilirlik yaklaşımı, grup şirketlerinin sürdürülebilirlik konusunda saygın kurumlar tarafından yapılan ÇSY değerlendirmelerine de yansdı. Küresel finansal piyasa verileri ve altyapısı sağlayıcısı Refinitiv'in Borsa İstanbul adına gerçekleştirdiği değerlendirmeye göre, Vestel Elektronik ve Vestel Beyaz Eşya, S&P Global'in listelerinde en iyiler arasında yer aldı. Her iki şirket de dünya çapında 62 sektörden 13 bini aşkın şirketin sürdürülebilirlik uygulamasını sektöre özel anketler aracılığıyla değerlendiren S&P Global'in 2023 listelerinde 65'er puan aldı. Vestel Beyaz Eşya, sektöründe en yüksek puan alan 2. şirket olurken, Vestel Elektronik sektöründe 3.lüğü elde etti. Vestel şirketlerine bu başarıları nedeniyle S&P Global The Sustainability Yearbook 2024'te yer verilirken, Vestel Elektronik aynı zamanda sektörün en iyi performans gösteren şirketlerinde %10'luk dilime girdi.

2023 yılında Zorlu Enerji, Vestel ile birlikte CDP İklim Değişikliği Programı kapsamında A- (Liderlik) seviyesine ulaştı. Ayrıca sektördeki ilk CDP Ormanlar Raporu'nu yayımlayarak sürdürülebilirlik konusundaki öncülüğünü bir kez daha kanıtladı. CDP'nin 2023 Tedarikçi İlişkileri Değerlendirmesi'nde ise A notu olarak SER (Tedarikçi İlişkileri Derecelendirmesi) liderleri arasında da yerini aldı. En yüksek ÇSY performansı gösteren halka açık şirketlerin yer alabildiği BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'ne 2022'de giren Vestel'in ardından bu yıl Zorlu Enerji de dahil oldu.

Vestel Elektronik, Vestel Beyaz Eşya ve Zorlu Enerji ayrıca, 2021'den başlayarak Entegre Faaliyet Raporları yayımlıyor, faaliyetlerinin güncel çıktılarını ve çatı hedeflere ulaşma yolundaki geleceğe dair planlarını paylaşıyor.



66

2023 YILINDA AR-GE VE İNOVASYONA AYIRDIĞIMIZ BÜTÇEYİ BİR ÖNCEKİ SENEYE GÖRE YAKLAŞIK İKİ KATINA ÇIKARDIK VE FAVÖK'ÜN %9'UNA KARŞILIK GELEN 2,4 MİLYAR TL YATIRIM YAPTIK.

99

DEĞERLİ PAYDAŞLARIMIZ,

Zorlu Grubu olarak Cumhuriyetimizin 100'üncü, Grubumuzun 70'inci yılını kutlamanın gururunu yaşadığımız bu önemli senede, bizim için çok anlamlı ve kıymetli bir projeye imza attık. Zorlu Holding ve Grup şirketlerinin katkılarıyla, Çolpan İlhan & Sadri Alışık Tiyatrosu, Piu Entertainment ve Zorlu PSM'nin ortak yapımı olan "1923" müzikalini hayata geçirdik. 1923'ün, başta gençler olmak üzere, ülkemizin tüm bireylerinde derin bir etki bırakacağına inanıyor, Cumhuriyet'in değerlerini daha iyi anlamak ve yaşatmak, onlara daha fazla sahip çıkmak konusunda hepimize ilham vereceğini düşünüyorum. Bu vesileyle Atatürk'ün en büyük eseri Cumhuriyet'e Zorlu Grubu'ndan kalıcı bir eser bırakmış olmaktan büyük mutluluk duyduğumuzu paylaşmak istiyorum.

Böylesine köklü bir geçmişe sahip olmak bizi onurlandırdığı gibi, çok büyük sorumluluklar da yüklüyor. Zorlu Holding olarak, küresel amaçlara ulaşılmasında, sosyal ve ekonomik refahın sağlanmasında iş dünyasının etkin sorumluluk üstlenmesi gerektiğinin farkındalığıyla hareket ediyoruz. Başta en değerli paydaşımız sizler olmak üzere; iş ortaklarımız, tedarikçilerimiz ve tüm paydaşlarımızın ortak akıl ve emekle ürettiği, yarattığı değerlerle etki alanımızı genişletmeye, her geçen gün artan bir ivmeyle devam ediyoruz.

Benimsediğimiz "sorumluyatırımholdingi" yaklaşımıyla gerçekleştirdiğimiz sürdürülebilirliğe yönelik çalışmaların, siz değerli paydaşlarımız, içinde yaşadığımız toplum ve doğup büyüdüğümüz bu topraklar için değer yaratması ümidiyle, Akıllı Hayat 2030 vizyonundan aldığımız güçle, Grup şirketlerimizle birlikte daha sürdürülebilir ve yaşanabilir bir dünyaya ulaşmak için çalışmaya devam edeceğiz.

Bu yolculukta bizimle yürüyen başta çalışma arkadaşlarımız olmak üzere, değer zincirimizdeki tüm paydaşlarımıza en içten teşekkürlerimizi sunuyorum.

Saygılarımla,

Ömer Yüngül

CEO

AKILLI HAYAT 2030



AKILLI BİR DÜNYA, AKILLI BİR HAYAT

AKILLI HAYAT 2030

Zorlu Holding'de tüm paydaşlarımız için değer yaratmak amacıyla, Akıllı Hayat 2030 stratejimizle küresel eğilimlerin getirdiği risk ve fırsatlara yanıt veriyoruz. İşimizi, ekibimizi, toplumu, iş ortaklarımızı, müşterilerimizi ve tedarikçilerimizi daha dayanıklı ve değişime uyumlu hale getiriyoruz. Sorumlu yatırım holdingi anlayışını temel alan stratejimizle, teknoloji ve inovasyonun gücünden faydalanarak küresel meselelerin çözümünde paydaş olarak konumlanıyoruz.

Akıllı Hayat 2030 stratejisini hayata geçirirken konvansiyonel kurumsal işbirliklerinin ötesine geçerek, sosyal ve çevresel iyileşmeyi odağımıza alıyor, Türkiye'deki ekosistemi güçlendirmeyi amaçlayan radikal işbirlikleri aracılığıyla inovasyonu stratejimizin temel bileşenleri olarak benimsiyoruz.

Zorlu Holding Akıllı Hayat 2030 Manifestosu'na [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



İNSAN ODAKLI EKOSİSTEMLER VE YENİLEYİCİ İŞ MODELLERİ KURARAK RADİKAL İŞBİRLİKLERİ İLE DEĞER YARATIYORUZ

İnsan Odaklı Ekosistemler

- » Çalışan Mutluluğu
- » İşin Geleceği
- » Kapsayıcı Değer Zinciri
- » Toplumsal Yatırımlar

Yenileyici İş Modelleri

- » İklim Krizi ile Mücadele
- » Döngüsellik

RADİKAL İŞBİRLİKLERİ

ENTEĞRE YÖNETİM ANLAYIŞI

- » Kurumsal Risk Yönetimi
- » Entegre Değer Yaratımı

Akıllı Hayat
 2030

2023 ÇEVRESEL, SOSYAL, KURUMSAL YÖNETİM (ÇSY) PERFORMANSI

YENİLEYİCİ İŞ MODELLERİ

Hedef	Şirket	KPI*	2023 Performansı	İlerleme**	
 <p>2030'A KADAR KAPSAM 1-2'DE, 2050'YE KADAR TÜM DEĞER ZİNCİRİNDE (KAPSAM 1-2-3) NET SIFIR EMİSYON</p>	Vestel Şirketler Grubu	Karbon yoğunluğu (ton CO ₂ e/mUSD)	27,9	»»»»	
	Zorlu Enerji Grubu***	Karbon yoğunluğu (ton CO ₂ e/GWh)	419,4	»»»»	
	Zorlu Tekstil Grubu	Zorluteks	Karbon yoğunluğu (ton CO ₂ e/ton üretim)	1,2	□
		Korteks	Karbon yoğunluğu (ton CO ₂ e/ton üretim)	0,08	□
	Meta Nikel	Karbon yoğunluğu (ton CO ₂ e/ton nikel üretimi)	24,8	»»»»	
	Zorlu Gayrimenkul Grubu	Karbon yoğunluğu (ton CO ₂ e/mUSD)	115,3	»»»»	
	Zorlu Holding A.Ş.	Karbon yoğunluğu (ton CO ₂ e/mUSD)	24	□	

*
Karbon yoğunluğu hesaplamalarında Kapsam 1 ve 2 kullanılmıştır.

**
»»»» : Hedefe yönelik ilerleme olduğunu ifade eder.

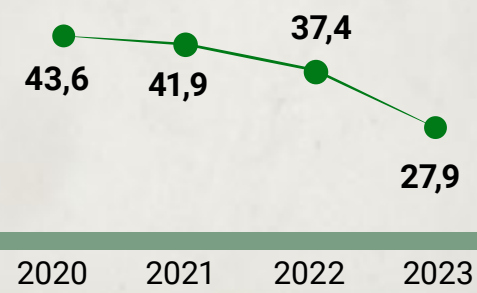
□ : Hedefe yönelik ilerleme olmadığını ifade eder.

Karbon yoğunluğu brüt enerji üretimi göz önünde bulundurularak hesaplandığından, emisyon verilerine OEDAŞ ve GAZDAŞ dahil edilmemiştir.

VESTEL ŞİRKETLER GRUBU

(Konsolide)

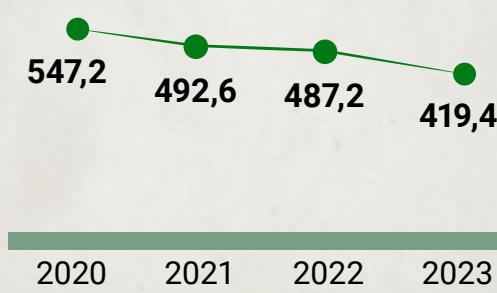
Ton CO₂e / mUSD



ZORLU ENERJİ GRUBU

(Konsolide)

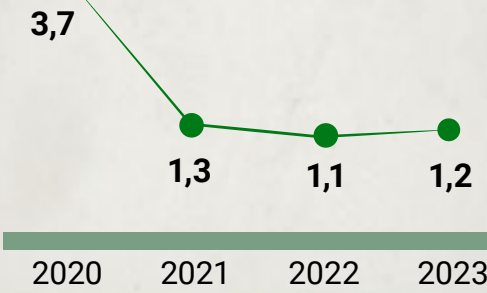
Ton CO₂e / GWh



ZORLU TEKSTİL GRUBU

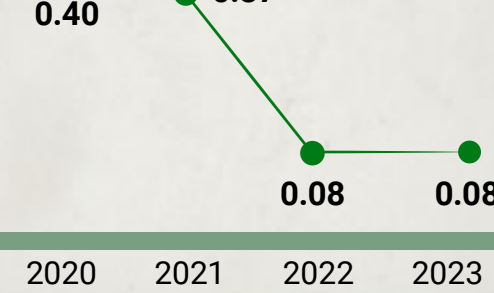
(Konsolide)

Ton CO₂e / Ton Üretim



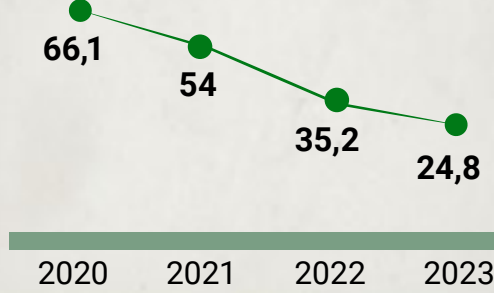
KORTEKS

Ton CO₂e / Ton



META NİKEL

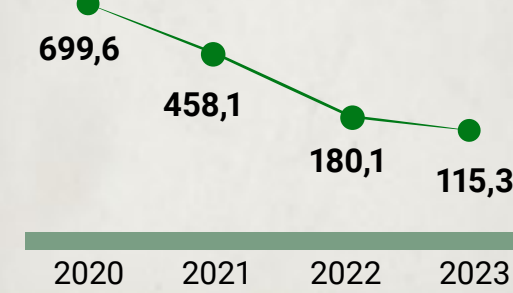
Ton CO₂e / Ton Nikel Üretimi



ZORLU GAYRİMENKUL GRUBU

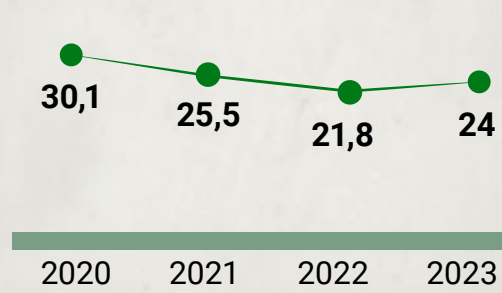
(Konsolide)

Ton CO₂e / mUSD



ZORLU HOLDİNG A.Ş.

Ton CO₂e / mUSD



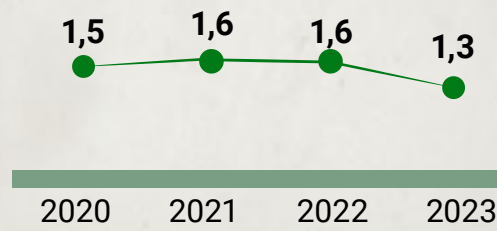
YENİLEYİCİ İŞ MODELLERİ

Hedef	Şirket	KPI*	2023 Performansı	İlerleme	
 <p>2020 BAZ YILINA GÖRE 2030'DA %50 DAHA AZ ATIK VE 2050'YE KADAR SIFIR ATIK</p>	Vestel Şirketler Grubu	Bertaraf edilen atık yoğunluğu (ton/mUSD)	1,3	████████	
	Zorlu Enerji Grubu	Bertaraf edilen atık yoğunluğu (ton/GWh)	0,7	████████	
	Zorlu Tekstil Grubu	Zorluteks	Bertaraf edilen atık yoğunluğu (ton/ton üretim)	0,09	□
		Korteks	Bertaraf edilen atık yoğunluğu (ton/ton üretim)	0,0006	□
	Meta Nikel	Bertaraf edilen atık yoğunluğu (ton/ton nikel üretim)	178	████████	
	Zorlu Gayrimenkul Grubu	Bertaraf edilen atık yoğunluğu (ton/mUSD)	12,1	████████	
	Zorlu Holding A.Ş.	Bertaraf edilen atık yoğunluğu (ton/mUSD)	0,4	□	

* Bertaraf edilen atık miktarı; düzenli depolama sahasına gönderilen atıklar, enerji geri kazanımı amacıyla yakılan atıklar ve enerji geri kazanımı olmadan yakılan atıkların toplamını ifade eder.

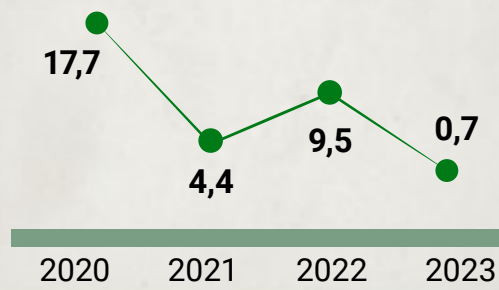
VESTEL ŞİRKETLER GRUBU (Konsolide)

Bertaraf edilen atık yoğunluğu
(ton/mUSD)



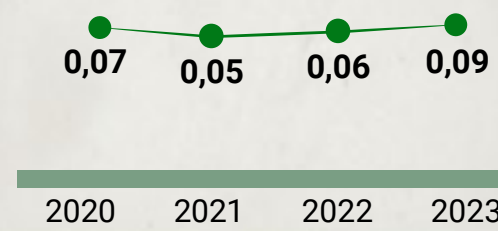
ZORLU ENERJİ GRUBU (Konsolide)

Bertaraf edilen atık yoğunluğu
(ton/GWh)



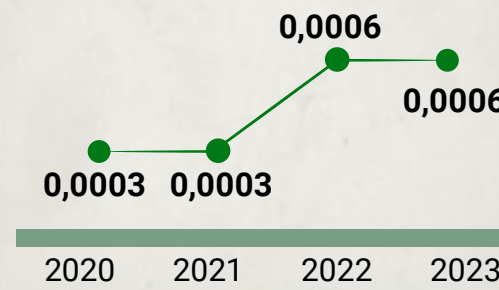
ZORLU TEKSTİL GRUBU (Konsolide)

Bertaraf edilen atık yoğunluğu
(ton/ton üretim)



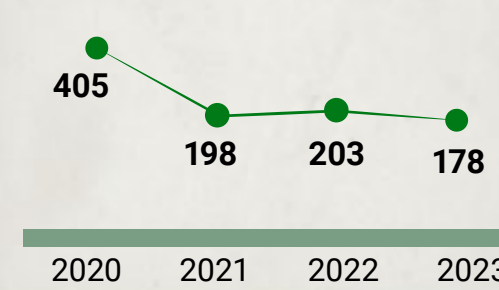
KORTEKS

Bertaraf edilen atık yoğunluğu
(ton/ton üretim)



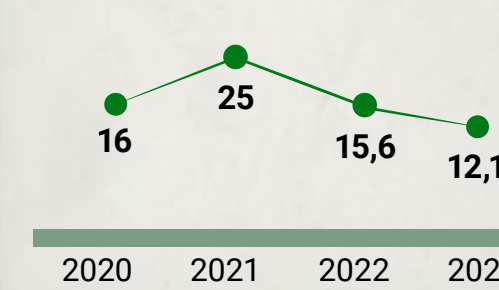
META NİKEL

Bertaraf edilen atık yoğunluğu
(ton/ton nikel üretim)



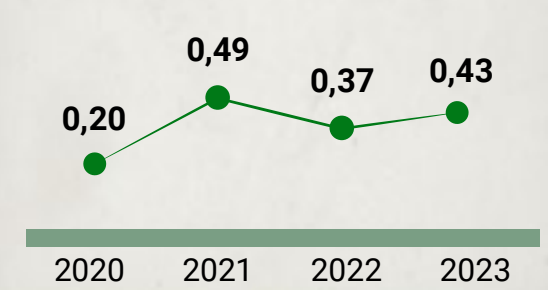
ZORLU GAYRİMENKUL GRUBU (Konsolide)

Bertaraf edilen atık yoğunluğu
(ton/mUSD)



ZORLU HOLDİNG A.Ş.

Bertaraf edilen atık yoğunluğu
(ton/mUSD)



YENİLEYİCİ İŞ MODELLERİ

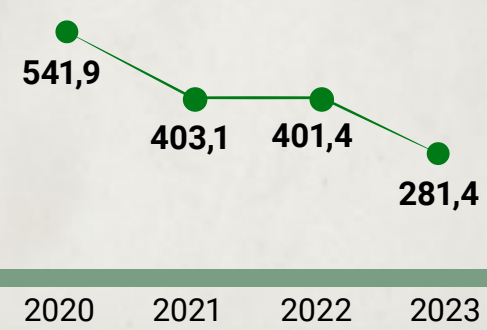
Hedef	Şirket	KPI*	2023 Performansı	İlerleme	
2020 BAZ YILINA GÖRE 2030'DA %50 DAHA AZ SU KULLANMAK, 2050'YE KADAR TAMAMINI GERİ KAZANMAK	Vestel Şirketler Grubu	Su yoğunluğu (m ³ /mUSD)	281,4	██████████	
	Zorlu Enerji Grubu**	Su yoğunluğu (m ³ /GWh)	945.142	□	
	Zorlu Tekstil Grubu	Zorluteks	Su yoğunluğu (m ³ /ton üretim)	50,4	██████████
		Korteks	Su yoğunluğu (m ³ /ton üretim)	2,1	□
	Meta Nikel	Su yoğunluğu (m ³ /ton nikel üretimi)	115	██████████	
	Zorlu Gayrimenkul Grubu	Su yoğunluğu (m ³ /mUSD)	2.757	██████████	
	Zorlu Holding A.Ş.	Su yoğunluğu (m ³ /mUSD)	86	██████████	

* Zorlu Grubu genelinde suyun geri kazanımının takibine yönelik çalışmalar devam ederken, sektörel parametrelere göre belirlenen su kullanım yoğunluğu, su çekimleri üzerinden takip edilir.

** Su çekim yoğunluğuna, jeotermal enerji santralleri (JES) ve hidroelektrik santrallerinde (HES) çekilen su dahildir. OEDAŞ ve GAZDAŞ kaynaklı evsel su tüketimi ihmal edilmiştir.

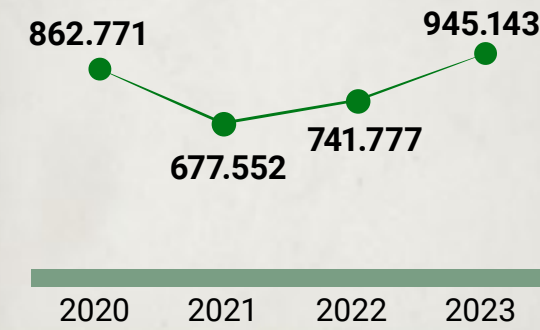
VESTEL ŞİRKETLER GRUBU

(Konsolide)
m³ / mUSD



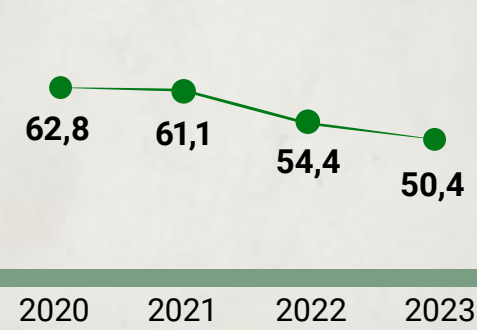
ZORLU ENERJİ

(Konsolide)
m³ / GWh



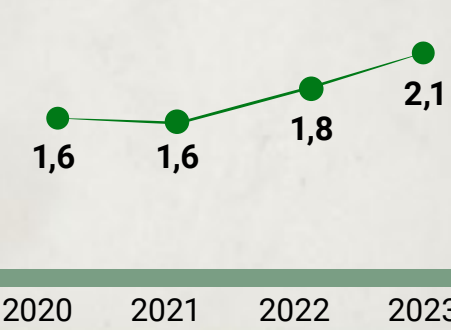
ZORLU TEKSTİL GRUBU

(Konsolide)
m³ / Ton Üretim



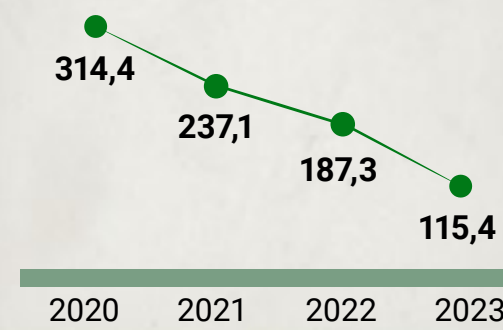
KORTEKS

m³ / Ton Üretim



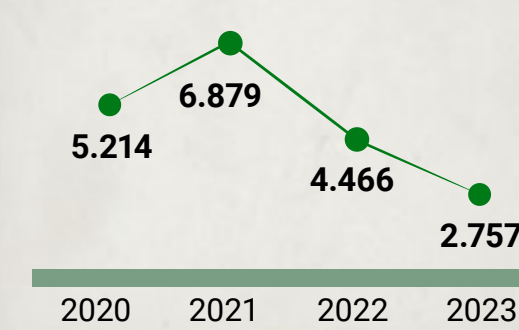
META NİKEL

m³ / Ton Nikel Üretim



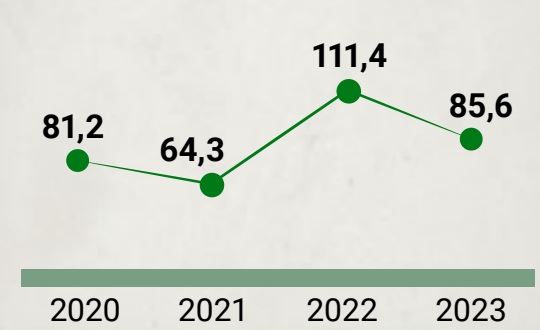
ZORLU GAYRİMENKUL GRUBU

(Konsolide)
m³ / mUSD



ZORLU HOLDİNG A.Ş.

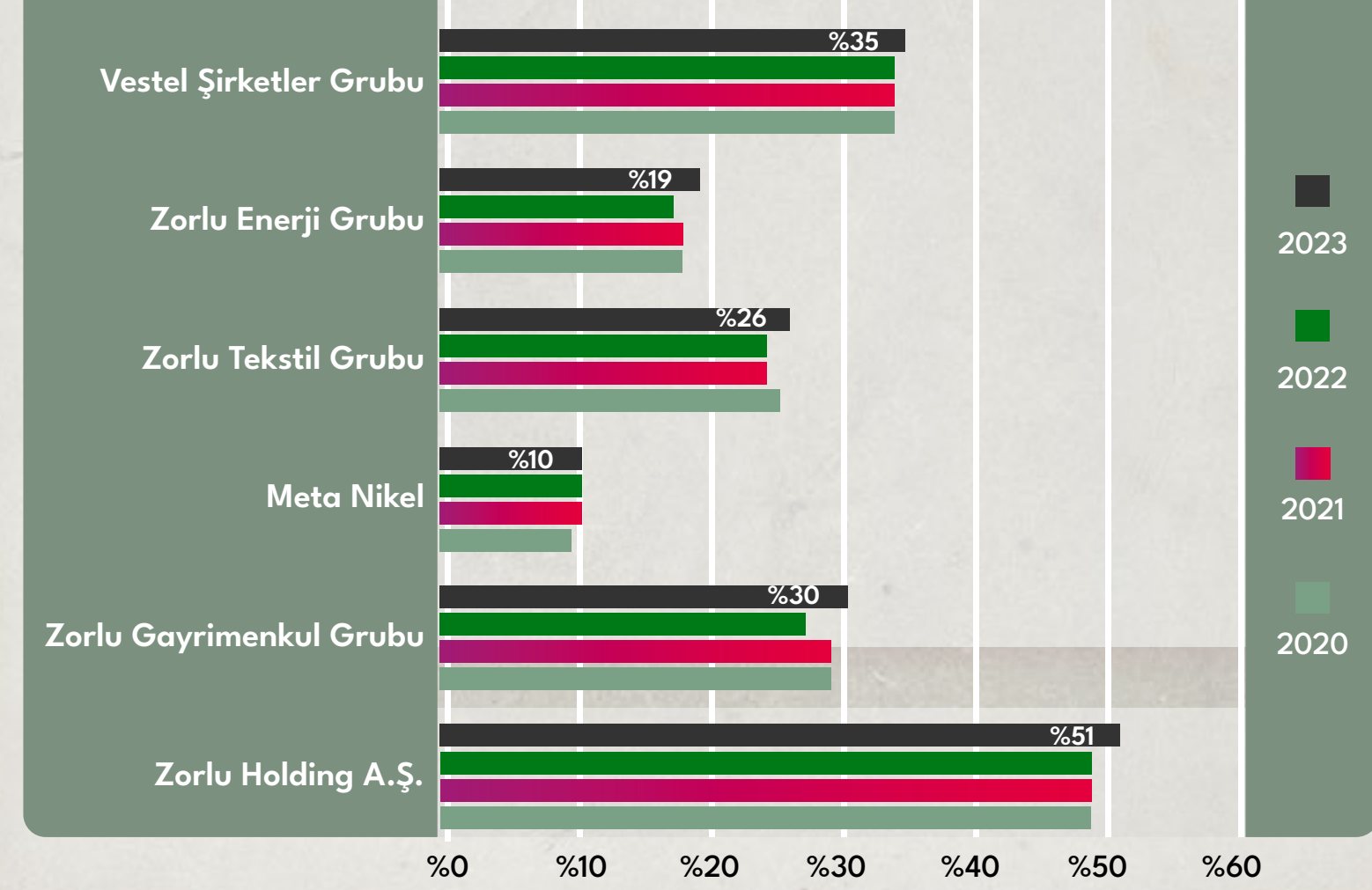
m³ / mUSD



İNSAN ODAKLI EKOSİSTEMLER

Hedef	Şirket	KPI	2023 Performansı	İlerleme
İŞİN GELECEĞİNE YATIRIM YAPMAK, KAPSAYICILIK VE ÇEŞİTLİLİKTE LİDER OLMAK FAALİYET GÖSTERİLEN TÜM SEKTÖRLERDE EN ÇOK TERCİH EDİLEN ŞİRKETLER ARASINDA YER ALMAK	Vestel Şirketler Grubu	Kadın çalışan oranı (%)	%35	▶▶▶▶
	Zorlu Enerji Grubu		%19	▶▶▶▶
	Zorlu Tekstil Grubu		%26	▶▶▶▶
	Meta Nikel		%10	□
	Zorlu Gayrimenkul Grubu		%30	▶▶▶▶
	Zorlu Holding A.Ş.		%51	▶▶▶▶

KADIN ÇALIŞAN ORANLARI



Hedef

BAŞTA STRATEJİK TEDARİKÇİLER OLMAK ÜZERE, 2030'A KADAR %100 SÜRDÜRÜLEBİLİR BİR TEDARİK ZİNCİRİNE SAHİP OLMAK

İlerleme

- 2021 yılında yayımladığımız ve tüm Zorlu Grubu ve tedarikçilerinin tam uyum sağlamasını zorunlu kıldığımız [Zorlu Holding Tedarik İlkeleri](#)'ni yaygınlaştırıyoruz.
- Grup şirketleri tedarikçilerini gözden geçirerek stratejik tedarikçilerini belirledi. Tedarik zincirinde izlenebilirlik ve sürdürülebilirliği artıracak denetim ve kontrol mekanizmalarını hayata geçiriyoruz.

Hedef

SOSYAL YATIRIMLARDA ÖNCÜ OLMAK VE HER YIL ZORLU HOLDİNGİN FAVÖKÜNÜN %1'İNİ SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARINA AYIRMAK

Şirket

Zorlu Holding (Konsolide)

KPI*

FAVÖK*ün toplumsal yatırımlara ayrılma oranı

2022

%0,5

2023

%1

İlerleme

▶▶▶▶

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

Zorlu Grubu'nda sürdürülebilirlik, tüm organizasyon çapında, üst yönetimden çalışanlara kadar geniş bir yelpazede sahipleniliyor. Akıllı Hayat 2030 sürdürülebilirlik stratejisi, uzun vadeli hedefler ve performans takibinin sorumluluğu, doğrudan Yönetim Kurulu'na bağlı çalışan Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından üstleniliyor. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi'nin başkanlığını yaptığı Sürdürülebilirlik Komitesi 1 hissedar temsilcisi, 1 bağımsız ve 1 icrada görevli üst düzey yönetici (CEO) olmak üzere toplam dört üyeden oluşuyor. Düzenli olarak 2 ayda bir toplantı yapan Komite, gündem ve ihtiyaca paralel özel gündemle de bir araya gelebiliyor.

Sürdürülebilirlik Komitesi 2023 yılında 7 kez toplandı. Bu toplantılarda, aşağıdaki konular görüşüldü:

- Dünyadaki ve Türkiye'deki güncel ÇSY gelişmeleri
- AB Mevzuatı ve güncel gelişmeler
- Grup şirketlerinin ÇSY endeks ve CDP skorları, gelişim alanları ve aldıkları ödüller
- Su krizi ve Dünya Kaynakları Enstitüsü'nün (World Resource Institute - WRI) Aqueduct Su Riski Atlası'nda üretim sahalarının konumu ile mevcut durumuna ilişkin bilgiler
- UN Women'in yayımladığı Toplumsal Cinsiyet Eşitliği 2023 Durum Raporu'nun çıktıları
- Zorlu Holding'in stratejik işkollarının ÇSY potansiyeli ve performansına ilişkin yapılan analizin sonuçları
- Zorlu Holding sürdürülebilirlik olgunluğu mevcut durum ve kıyaslama (benchmark) çalışmasının çıktıları

Toplantıların en önemli çıktıları arasında ise aşağıdakiler yer alıyor:

- Grup şirketlerinin Akıllı Hayat 2030 hedeflerine göre performansları çeyrek bazında takip edilmeye ve verilerin görsel anlaşılabilirliğini artıran kontrol panelleri (dashboard) oluşturularak sektör ve Zorlu Holding Yönetim Kurulu'na sunulmaya başlandı.
- Zorlu Enerji ve Vestel Şirketler Grubu için karbonsuzlaşma yol haritalarının oluşturulması için önceki yıl başlatılan çalışmalar kapsamında, danışmanlık alınarak daha kapsamlı planlar oluşturulmaya başlandı.
- Zorlu Holding ve Grup şirketlerinin C Level yöneticilerine sürdürülebilirlik hedefleri verilmesiyle ilgili çalışmalara başlandı.

- Meta Nikel, su yönetimi alanında yenilikçi çözümler üreten Water Europe platformuna üye oldu.
- Grup şirketlerinin kendi yönetim yapılarında Sürdürülebilirlik Komitesi oluşturuldu.

Sürdürülebilirlik Komitesi'ne paralel olarak, güncel gelişmeleri ve önemli üst düzey kararları komite gündemine sunmak, Holding fonksiyonları ve Grup şirketlerinin faaliyetlerini koordine etmek amacıyla 2022 yılı sonunda Sürdürülebilirlik Koordinasyon Kurulu (SKK) kuruldu. SKK; Zorlu Holding Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Genel Müdürlüğü liderliğinde toplanıyor ve doğrudan Sürdürülebilirlik Komitesi'ne raporlama yapıyor. Zorlu Holding CEO'sunun başkanlığını yaptığı ve 2023'te 2 kez toplanan SKK; Zorlu Holding İç Denetim ve Etik Genel Müdür Yardımcısı, İnsan Kaynakları Direktörü, Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Genel Müdür Yardımcısı, Kurumsal Risk Yönetimi Genel Müdür Yardımcısı, Strateji ve İş Geliştirme Direktörü, Kurumsal İletişim Müdürü, Satın Alma Müdürü, Sürdürülebilirlik Müdürü, Sürdürülebilirlik Yöneticisi ve tüm Grup şirketlerinin sürdürülebilirlik koordinatörlerini kapsayan 14 üyeden oluşuyor.

Grup içerisinde sürdürülebilirlik odaklı konuların ele alınması gerektiğinde özel çalışma grupları kurulabiliyor. Bu grupların başkan ve üyeleri, SKK tarafından belirleniyor ve raporlaması da SKK'ya yapılıyor.

Grup Şirketlerinin ÇSY Liderliği

Zorlu Grubu'nun benimsediği sürdürülebilirlik yaklaşımı, hedefleri ve bu hedeflere ulaşmak için gerçekleştirdiği çalışmalarla desteklenen ve ÇSY konularının tüm iş süreçlerine entegrasyonu için bu alandaki çalışmalarını her geçen gün hızlandıran Grup şirketleri, yerel ve uluslararası sürdürülebilirlik endekslerinde listeleniyor ve performanslarını iyileştirerek skorlarını yükseltiyor.

2023 yılında Vestel Elektronik ve Vestel Beyaz Eşya, sürdürülebilirlik değerlendirmeleri kapsamında S&P Global'in listelerinde en iyiler arasında sıralandı. Her iki şirket de dünya çapında 62 sektörden 13 bini aşkın kurumun sürdürülebilirlik uygulamalarını sektöre özel anketler aracılığıyla değerlendiren S&P Global'in 2023 listelerinde 65'er puan aldı. Vestel Beyaz Eşya, sektöründe en yüksek puan alan ikinci şirket olurken, Vestel Elektronik sektörünün üçüncüsü oldu. Bu başarıları nedeniyle Vestel şirketlerine S&P Global The Sustainability Yearbook-2024'te yer verilirken, Vestel Elektronik aynı zamanda sektörün en iyi performans gösteren şirketlerinde %10'luk dilime girdi.

Dünyanın en güçlü yeşil sivil toplum kuruluşlarından biri olan CDP İklim Değişikliği Programı'nda Vestel Beyaz Eşya A- (Liderlik) seviyesi ve Vestel Elektronik B (Yönetim) skorunu bu sene de korudu. Her iki şirket, CDP Su Güvenliği Programı'nda ise C (Farkındalık) seviyesini korumaya devam etti.

Vestel Beyaz Eşya'nın 53 olan EcoVadis skoru, 2023'te önceki yıla göre %24 artarak 67'ye çıktı ve Silver seviyesine ulaştı. Vestel Elektronik'in EcoVadis skoru ise Bronz seviyesini korudu. Vestel Elektronik 2015 ve Vestel Beyaz Eşya ise 2016'dan beri BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alırken, Vestel Elektronik, sektöründe yüksek ÇSY performansı gösteren şirketleri kapsayan BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'ne 2022 itibarıyla dahil oldu. 2023 yılında Vestel Elektronik BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde listelenen şirketler için derecelendirme kuruluşu London Stock Exchange Group (LSEG) tarafından yapılan ÇYS değerlendirmesinde 78, Vestel Beyaz Eşya ise 82 puan elde etti.

Zorlu Enerji, 2023 yılında sektördeki ilk CDP Ormanlar Raporu ve TCFD Raporu'nu yayımlayarak, sürdürülebilirlik konusundaki öncülüğünü bir kez daha kanıtladı. CDP İklim Değişikliği Programı'nda A- (Liderlik) seviyesine ulaşan Zorlu Enerji, CDP Su Güvenliği Programı'ndaki B (Yönetim) skorunu korudu. İlk kez hazırladığı CDP Ormanlar Raporu'nda ise C (Farkındalık) skoru elde etti. Zorlu Enerji CDP'nin 2023 Tedarikçi İlişkileri Değerlendirmesi'nde (Supplier Engagement Rating - SER) A notu alarak liderler arasındaki yerini aldı.

LSEG tarafından yapılan değerlendirme sonucunda ise Zorlu Enerji, 2023 yılında puanını 74'e yükselterek, sektöründe küresel ölçekte 312 şirket arasında 31. sırada yer aldı ve BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde üst üste 7. kez yerini korudu. En yüksek ÇSY performansı gösteren halka açık şirketlerin yer alabildiği BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'ne 2023 yılında Zorlu Enerji de dahil oldu. Zorlu Enerji gelecek dönemlerde, S&P Global Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi (DJSI) başta olmak üzere, daha fazla endekse yanıt verirken, mevcut endekslerdeki puanlarını da yükseltmeyi hedefliyor.

Girişim/Endeks	Şirket	2022	2023	İlerleme
S&P Global Kurumsal Sürdürülebilirlik Değerlendirmesi	Vestel Elektronik	65	65	□
	Vestel Beyaz Eşya	16	65	▄▄▄
	Zorlu Enerji	-	48	▄▄▄
CDP İklim Değişikliği Programı	Vestel Elektronik	B	B	□
	Vestel Beyaz Eşya	A-	A-	□
	Zorlu Enerji	B	A-	▄▄▄
CDP Su Güvenliği Programı	Vestel Elektronik	C	C	□
	Vestel Beyaz Eşya	C	C	□
	Zorlu Enerji	B	B	□
CDP Ormansızlaşma Programı	Zorlu Enerji	-	C	▄▄▄
CDP Tedarik Zinciri Programı	Zorlu Enerji	A	A	□
	Vestel Elektronik	75	78	▄▄▄
	Vestel Beyaz Eşya	77	82	▄▄▄
LSEG*	Zorlu Enerji	68	74	▄▄▄
	Vestel Elektronik	59	57	□
EcoVadis	Vestel Elektronik	59	57	□
	Vestel Beyaz Eşya	53	67	▄▄▄

* LSEG değerlendirme metodolojisine göre dönemsel olarak birkaç puan farklılık görülebilir.

“ Grup şirketlerimiz ÇSY çalışmalarını tüm iş süreçlerine entegre ediyor. Mutlulukla paylaşmak isterim ki halka açık şirketlerimiz Vestel ve Zorlu Enerji, her yıl sayısı artan bir ivmeyle CDP, S&P, Refinitiv, Ecovadis gibi yerel ve uluslararası itibarlı sürdürülebilirlik platformlarında listeleniyor ve performanslarını iyileştirerek skorlarını yükseltiyor. Vestel Elektronik'in 2022 itibarıyla katıldığı BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'ne, bu yıl Zorlu Enerji de dahil oldu. Tüm bu gurur verici gelişmeler bize, faaliyet gösterdiğimiz her sektör özelinde belirlediğimiz hedeflerin, Zorlu Grubu'nun ana sürdürülebilirlik hedeflerini nasıl birlikte ve güçlü bir şekilde desteklediğini ve doğru yolda olduğumuzu gösteriyor. ”

Cem Köksal
Zorlu Holding CFO*

* Cem Köksal, 21 Haziran 2024 itibarıyla Zorlu Holding CEO'luk görevini Ömer Yüngül'den devralmıştır.

PAYDAŞLARLA DİYALOG

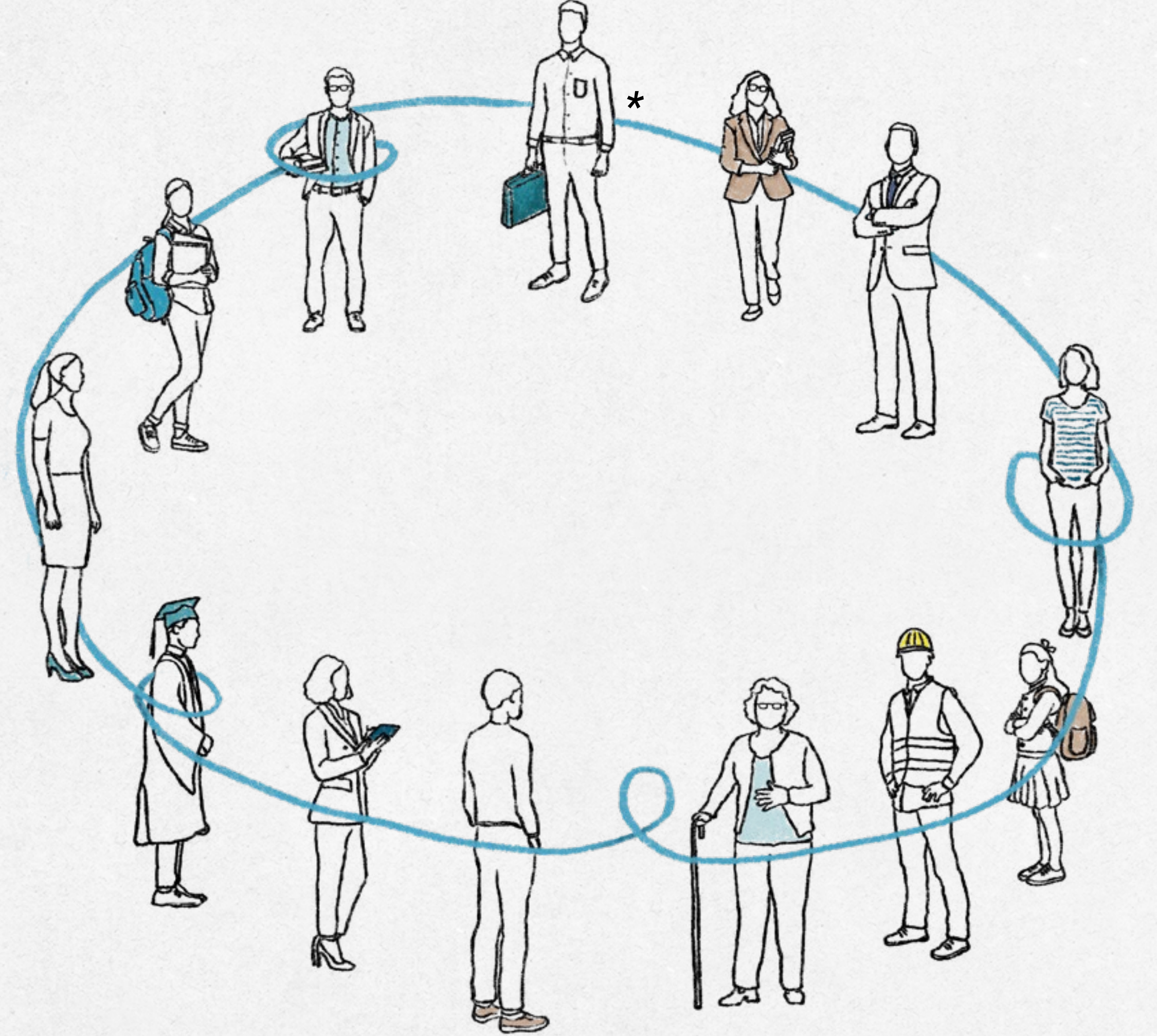
Zorlu Holding olarak, tüm faaliyetlerimizde paydaşlarımız için değer yaratma prensibiyle hareket ediyoruz. Stratejik kararlarımızı şekillendirirken çalışma arkadaşlarımız başta olmak üzere, tüm paydaşlarımızın azami görüşlerini alıyor, özellikle kilit paydaşlarımızla düzenli olarak iletişim kurmayı önemsiyoruz. Farklı kişi ve kuruluşların görüş ve geri bildirimlerini gözetip süreçlerimize entegre ederek radikal işbirlikleri kurma anlayışımızı güçlendiriyoruz.

Çözümün parçası olmak, kolektif aklı çalıştırmak, öncelikli hedef ve yaklaşımlarımızda belirleyici rol oynuyor. Bunun için sektörel paydaşlarımızla ve ilgili kuruluşlarla bir araya gelerek çeşitli uluslararası platformlarda yer alıyor ve raporlamalar yapıyoruz. Bu kapsamda, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi ve Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin yanı sıra, İş Dünyası Plastik Girişimi'nin de imzacısıyız.

Üye olduğumuz diğer kuruluşların listesini, raporun [Ekler](#) bölümünde bulabilirsiniz.

Sürdürülebilirlik stratejimiz kapsamında öncelikli olarak ele aldığımız konu ve hedef tanımlarını, paydaşlarımızın görüşlerine başvurarak AA1000 Paydaş Katılım Standardı'na uygun olarak belirliyoruz. Paydaşlarımızın beklentilerini ve ÇSY performansımız konusundaki görüşlerini de dinleyerek stratejik açıdan öncelikli konularımızı analiz ediyoruz. En son 2019 yılında gerçekleştirdiğimiz paydaş analizini, 2024 yılında çifte önemlilik kriterlerini gözeterek tekrar edecek ve sürdürülebilirlik önceliklerimizi paydaşlarımızın da görüşlerini alarak güncelleyeceğiz.

Zorlu Holding ve Grup şirketlerinin etkileşim içinde olduğu paydaş grupları, geniş bir yelpazeye yayılıyor. Paydaşlarımızla iletişimin etkin ve çift yönlü olmasını sağlamak için, farklı grupların ihtiyaçlarını gözetiyor ve paydaş iletişimimizi sürekli geliştirmeyi hedefliyoruz. Çağın ihtiyaçlarına paralel olarak, iletişim kanallarının verimliliğini değerlendiriyor; açık, şeffaf, samimi ve etkin iletişim kurmayı gözetiyoruz.



Paydaşlar	İletişim Yöntemi	İletişim Sıklığı
Çalışanlar ve grup şirketleri	Lider mesajları	Ayda en az bir
	İç iletişim amaçlı mesajlar, e-bülten, haber bülteni, aylık dergi	Sürekli
	Dijital ve konvansiyonel medya iletişimi	Sürekli
	Dijital medya kanalları (kurum içi iletişim platformu, internet sitesi, Akıllı Hayat 2030 Blogu, sosyal medya kanalları, kurum içi girişimcilik internet sitesi)	Sürekli
	İç ve dış raporlar, toplantılar, eğitimler	Sürekli
	Bina - üretim tesisi içi dijital duyuru platformları	Sürekli
	Sürdürülebilirlik raporu	Yıllık
	Faaliyet raporu	Yıllık
Tedarikçiler	Dijital ve konvansiyonel medya iletişimi	Sürekli
	Dijital medya kanalları (internet sitesi, Akıllı Hayat 2030 Blogu, sosyal medya kanalları, kurum içi girişimcilik internet sitesi)	Sürekli
	Sürdürülebilirlik raporu	Yıllık
	Faaliyet raporu	Yıllık
Kamu kurumları ve yerel yönetimler	Dijital ve konvansiyonel medya iletişimi	Sürekli
	Toplantı ve konferanslar	Gerektikçe
	Dijital medya kanalları (internet sitesi, Akıllı Hayat 2030 Blogu, sosyal medya kanalları, kurum içi girişimcilik internet sitesi)	Sürekli
	Sürdürülebilirlik raporu	Yıllık
	Faaliyet raporu	Yıllık
Sivil toplum kuruluşları	Dijital ve konvansiyonel medya iletişimi	Sürekli
	Toplantı ve konferanslar	Gerektikçe
	Dijital medya kanalları (internet sitesi, Akıllı Hayat 2030 Blogu, sosyal medya kanalları, kurum içi girişimcilik internet sitesi)	Sürekli
	Sürdürülebilirlik raporu	Yıllık
	Faaliyet raporu	Yıllık
	Proje ortaklıkları ve işbirlikleri	Gerektikçe

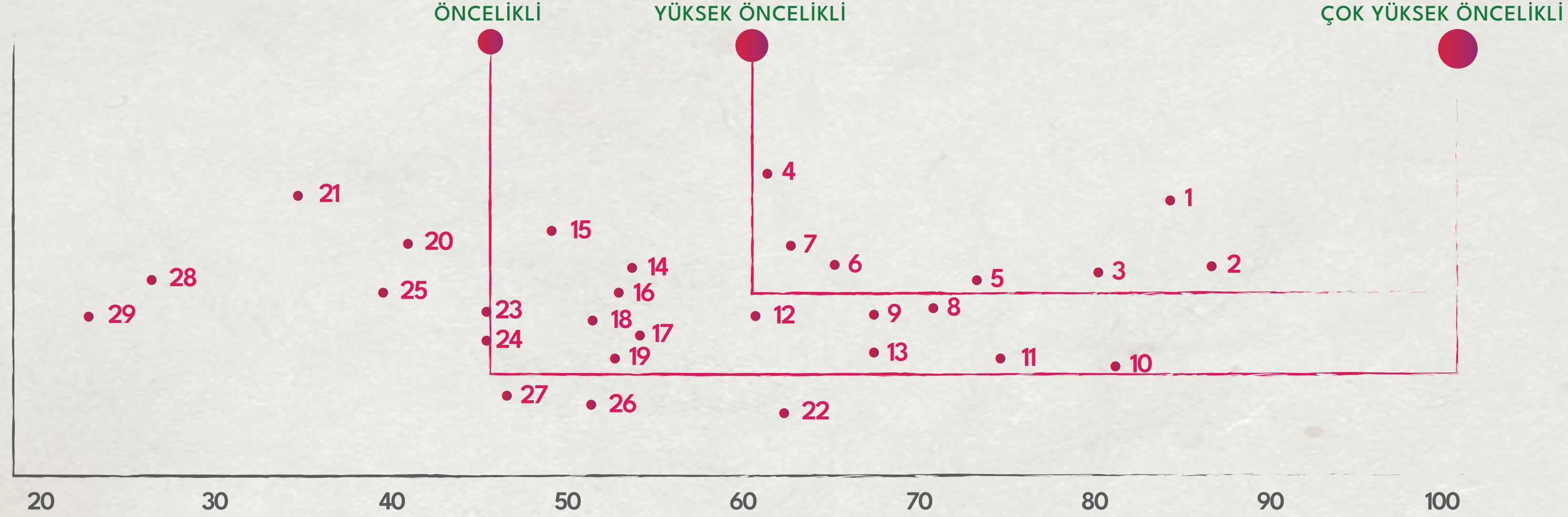
Paydaşlar	İletişim Yöntemi	İletişim Sıklığı
Ulusal ve uluslararası düzenleyici kuruluşlar	Dijital ve konvansiyonel medya iletişimi	Sürekli
	Dijital medya kanalları (internet sitesi, Akıllı Hayat 2030 Blogu, sosyal medya kanalları, kurum içi girişimcilik internet sitesi)	Sürekli
	Sürdürülebilirlik raporu	Yıllık
	Faaliyet raporu	Yıllık
Akademi, enstitü ve araştırma merkezleri	Dijital ve konvansiyonel medya iletişimi	Sürekli
	Toplantı ve konferanslar	Gerektikçe
	Dijital medya kanalları (internet sitesi, Akıllı Hayat 2030 Blogu, sosyal medya kanalları, kurum içi girişimcilik internet sitesi)	Sürekli
	Sürdürülebilirlik raporu	Yıllık
	Faaliyet raporu	Yıllık
Medya	Proje ortaklıkları, işbirlikleri	Gerektikçe
	Dijital ve konvansiyonel medya iletişimi	Sürekli
	Dijital medya kanalları (internet sitesi, Akıllı Hayat 2030 Blogu, sosyal medya kanalları)	Sürekli
	Toplantı ve konferanslar	Gerektikçe
	Basın toplantıları ve diğer buluşmalar	Gerektikçe
Hissedarlar, yatırımcılar, analistler, finans kuruluşları	Sürdürülebilirlik raporu	Yıllık
	Faaliyet raporu	Yıllık
	Dijital ve konvansiyonel medya iletişimi	Yıllık
	Genel Kurul Toplantıları	Sürekli
	Toplantı ve konferanslar	Sürekli
	Dijital medya kanalları (internet sitesi, Akıllı Hayat 2030 Blogu, sosyal medya kanalları, kurum içi girişimcilik internet sitesi)	Sürekli
	Sürdürülebilirlik raporu	Yıllık
	Faaliyet raporu	Yıllık

Paydaşlar	İletişim Yöntemi	İletişim Sıklığı
İş dünyası	Dijital ve konvansiyonel medya iletişimi	Sürekli
	Toplantı ve konferanslar	Sürekli
	Dijital medya kanalları (internet sitesi, Akıllı Hayat 2030 Blogu, sosyal medya kanalları, kurum içi girişimcilik internet sitesi)	Sürekli
	Sürdürülebilirlik raporu	Yıllık
	Faaliyet raporu	Yıllık
Çocuklar ve gençler	Dijital ve konvansiyonel medya iletişimi	Sürekli
	Toplantı ve konferanslar	Gerektikçe
	Dijital medya kanalları (internet sitesi, Akıllı Hayat 2030 Blogu, sosyal medya kanalları, kurum içi girişimcilik internet sitesi)	Sürekli
	Sürdürülebilirlik raporu	Yıllık
	Faaliyet raporu	Yıllık
Kamuoyu	Proje ortaklıkları, işbirlikleri	Sürekli
	Dijital ve konvansiyonel medya iletişimi	Sürekli
	Dijital medya kanalları (internet sitesi, Akıllı Hayat 2030 Blogu, sosyal medya kanalları, kurum içi girişimcilik internet sitesi)	Sürekli
	Sürdürülebilirlik raporu	Yıllık
	Faaliyet raporu	Yıllık
	Katılımcı, sözcü veya sponsor olunan toplantı ve etkinlikler	Gerektikçe

STRATEJİK ÖNCELİKLER VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI

PAYDAŞLAR İÇİN ÖNEMİ

PAYDAŞ ANALİZİ + DIŞ TREND ANALİZİ



ÖNCELİKLİ KONULAR

- 1 Ar-Ge ve inovasyon
- 2 Finansal verimlilik
- 3 Dijital dönüşüm
- 4 İklim değişikliği ve karbon yönetimi
- 5 İş sağlığı ve güvenliği
- 6 Yetenek yönetimi
- 7 Toplumsal cinsiyet eşitliği
- 8 Yenilenebilir ve alternatif enerji kaynaklarına yatırım
- 9 Sorumlu ürün ve hizmet portföyü
- 10 Müşteri odaklılık ve müşteri memnuniyeti
- 11 Girişimcilik ve kurum içi girişimcilik
- 12 Çalışan memnuniyeti ve bağlılığı
- 13 Sürdürülebilirlik liderliği
- 14 Paydaş diyalogu
- 15 Sorumlu tedarik
- 16 İş etiği
- 17 Çalışan hakları
- 18 Toplumsal yatırım programları
- 19 Operasyonel mükemmellik ve verimlilik
- 20 Yerel kalkınmaya katkı ve istihdam
- 21 Sürdürülebilir hammadde tedariki
- 22 Sosyal inovasyon
- 23 Dijital okuryazarlığın artırılması ve teknolojiye erişim
- 24 Şeffaflık ve raporlama
- 25 Atık yönetimi
- 26 Veri güvenliği ve müşteri gizliliği
- 27 Döngüsel ekonomi
- 28 Su yönetimi
- 29 Biyoçeşitliliğin korunması ve yönetimi

STRATEJİK ÖNCELİKLER VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI

Sürdürülebilirlik önceliklerimizi, çalışanlardan oluşan iç paydaşlardan ve işimiz üzerinde doğrudan veya dolaylı etkisi olan dış paydaşlarımızdan oluşan paydaş gruplarına danışarak belirliyoruz.

2019 yılındaki öncelikli konu analizini, bağımsız bir danışmanlık şirketinin işbirliğiyle AA1000 Paydaş Katılım Standardı'na uygun olarak gerçekleştirdik. Haritalandırdığımız ve önceliklendirdiğimiz paydaşlara çevrimiçi anketler yoluyla ulaştık ve aldığımız görüşler, analize önemli katkılar sağladı.

Konuların Zorlu Holding için önemini analiz ederken,

- Akıllı Hayat 2030 stratejisi ile Grup şirketlerinin büyüme stratejilerini göz önünde bulundurduk.
- Yönetimin görüş ve beklentilerini yüz yüze görüşmelerle derledik.
- Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu'nun (Sustainability Accounting Standards Board - SASB) Dört Aşamalı Etki Analizi ile yasal ve finansal etkilerle riskleri değerlendirdik.

Konuların paydaşlar açısından önceliğini belirlerken,

- Kapsamlı bir saha analizi gerçekleştirerek çeşitli paydaş gruplarının görüşlerine başvurduk.
- Dış trend analiziyle küresel gündemde ve Zorlu Holding Grup şirketlerinin faaliyet gösterdiği sektörlerdeki belirleyici trendleri dahil ettik. Dış trend analizi için BM 2030 SKA, Dünya Ekonomik Forumu (World Economic Forum - WEF) Küresel Riskler Raporu, Cumhurbaşkanlığı Strateji Dokümanı, SASB sektör ekleri gibi ulusal ve uluslararası kuruluşların yaklaşımlarından yararlandık.

Analize göre Ar-Ge ve inovasyon, finansal verimlilik, dijital dönüşüm, iklim değişikliği ve karbon yönetimi, iş sağlığı ve güvenliği, yetenek yönetimi, toplumsal cinsiyet eşitliği, yenilenebilir ve alternatif enerji çok yüksek öncelikli konuları oluşturuyor.




2019 yılında gerçekleştirdiğimiz analize ilişkin ayrıntılara [2021 Sürdürülebilirlik Raporumuzdan](#) ulaşabilirsiniz.

2024 yılında paydaş analizini AA1000 Paydaş Katılım Standardı'na uygun olarak yeniden gerçekleştirmeyi ve öncelikli konularımızı çifte önemlilik prensibini esas alarak güncellemeyi hedefliyoruz.

“ Birlikte değer yaratma kültürünü benimseyen şirketlerin, etki alanlarının çok güçlü olduğuna inanıyoruz. Ülkemizin önde gelen holdinglerinden biri olarak, küresel meseleleri içselleştirme gayretlerimizin ve sorumluluk bilinciyle hareket etmemizin önemini biliyoruz. Zorlu Ailesi olarak, Akıllı Hayat 2030 sürdürülebilirlik vizyonumuzun ışığında, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na ulaşmak için, 2030 ve 2050 hedeflerimiz doğrultusunda çalışmalarımızı inançla sürdürüyoruz. ”

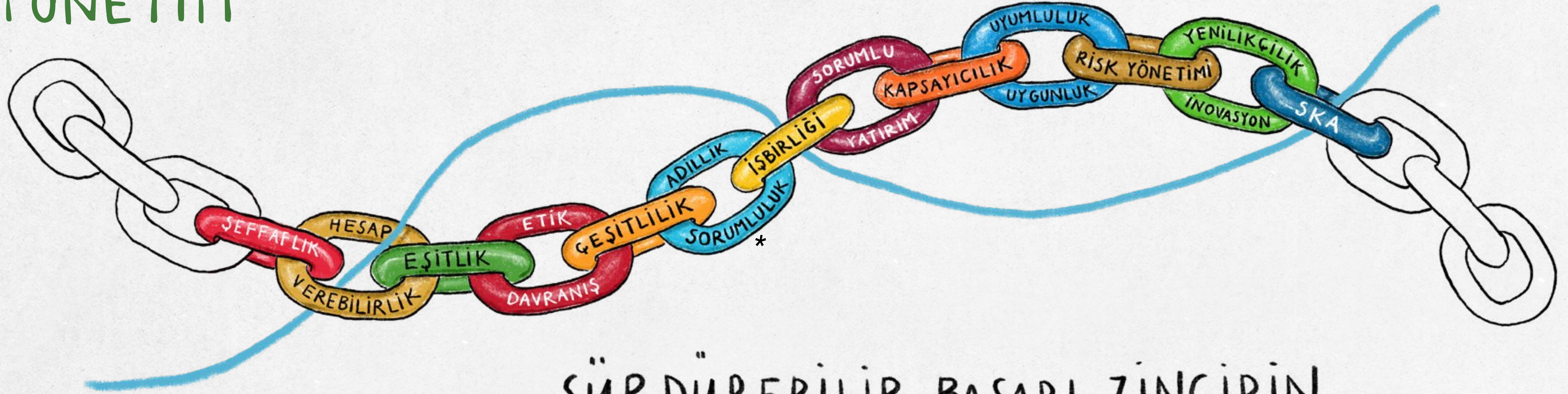
Ömer Yüngül
Zorlu Holding CEO'su ve
Sürdürülebilirlik Komitesi Üyesi

Yüksek Öncelikli Konular	Katkı Sağladığımız Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları	Nasıl Yönetiyoruz?
Ar-Ge ve İnovasyon	 <p>9.4. 2030'a kadar her ülkenin kendi kapasitesine uygun olarak harekete geçmesiyle, kaynakların daha verimli kullanımının artırılması, temiz ve çevresel açıdan daha sağlam teknolojiler ve sanayi süreçlerinin daha çok benimsenmesi yoluyla altyapının ve güçlendirme sanayilerinin sürdürülebilir hale gelecek biçimde geliştirilmesi</p>	<p>Faaliyet alanlarımızda düşük karbonlu teknolojilere geçiş, Endüstri 4.0 ve dijitalleşme, bulut teknolojileri, büyük veri ve yapay zeka (Artificial Intelligence - AI) gibi işimizi ve geleceğimizi etkileyen konulara odaklanıyoruz.</p> <ul style="list-style-type: none">» 2023 yılında Ar-Ge'ye 2 milyar 417 milyon TL bütçe ayırdık.» Vestel Şirketler Grubu Ar-Ge ve inovasyon kapasitesini insan odaklı yaklaşımlarla sürekli geliştiriyor. Günümüz teknolojilerini üretim tesislerine adapte ederek yapay zeka, nesnelerin interneti (Internet of Things - IoT) ve otonom sistemler gibi alanlarda öncü bir rol üstleniyor. Endüstri 4.0 araçlarını kullanarak fabrikalarında akıllı robotik sistemlerin yanı sıra otonom sistemlerin entegrasyonunu gerçekleştiriyor, üretim süreçlerini optimize ediyor.» Zorlu Enerji Grubu, elektrikli şarj istasyonları ve enerji depolama projeleriyle Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu'ndan (EPDK) ulusal düzeyde destek alırken, Avrupa Birliği'nin Horizon 2020 programı kapsamında yürütülen echarge4Drivers projesine ortak olarak uluslararası alanda da inovasyona katkıda bulunuyor.
Finansal Verimlilik	 <p>8.4. 2030'a kadar tüketim ve üretimdeki küresel kaynak verimliliğinin devamlı bir biçimde artırılması ve gelişmiş ülkeler başı çekmek üzere, Sürdürülebilir Tüketim ve Üretim İçin 10 Yıllık Çerçeve Programı'na uygun olarak ekonomik büyümenin çevrenin bozulmasından ayrıştırılması için çaba gösterilmesi</p>	<ul style="list-style-type: none">» Grup genelinde 2023 yılında 280.777 MWh'lik enerji tasarrufu sağlarken, bu sayede 24,5 milyon TL finansal tasarruf da elde ettik.» 2023 yılında yürüttüğümüz projelerle sağladığımız su tasarrufu 422 bin metreküp oldu. Bu iyileştirme projeleriyle 4 milyon TL finansal tasarruf sağladık.
Dijital Dönüşüm	 <p>9.4. 2030'a kadar her ülkenin kendi kapasitesine uygun olarak harekete geçmesiyle, kaynakların daha verimli kullanımının artırılması ve temiz ve çevresel açıdan daha sağlam teknolojiler ve sanayi süreçlerinin daha çok benimsenmesi yoluyla altyapının ve güçlendirme sanayilerinin sürdürülebilir hale gelecek biçimde geliştirilmesi</p>	<ul style="list-style-type: none">» Vestel, sürekli iyileşme ve dijitalleşme vizyonuyla, üretim tesisi Vestel City'nin dijital dönüşüm çalışmalarını 66 proje, 20 farklı dönüşüm süreci ve yöntemi, çalışmalara dahil olan 491 çalışan ve 103 dönüşüm elçisiyle birlikte tüm hızıyla sürdürüyor. Vestel'de Evin Akıllı uygulaması ve Vestel Dijital Asistan gibi yeni çalışmalar müşteri deneyiminde uçtan uca dijital çözümler üretmeye devam ediyor.» Zorlu Enerji, Endüstri 4.0 ve 5.0 kavramlarını temel alarak dijitalleşen dünya düzenine uyum sağlamak için stratejik dijital dönüşüm adımları atıyor. Büyük veri analizi ve yapay zeka uygulamalarıyla enerji yönetimini dijitalleştirerek, akıllı enerji sistemleri ve şarj altyapılarındaki yeniliklerle müşteri deneyimini ve enerji dağıtım ağlarının verimliliğini artırıyor. Dijital Abonelik Hizmetleri projesiyle 2023 yılında 250 binin üzerinde elektrik abonelik işleminin %97'si dijital kanallardan gerçekleştirildi.

Yüksek Öncelikli Konular	Katkı Sağladığımız Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları	Nasıl Yönetiyoruz?
İklim Değişikliği ve Karbon Yönetimi	 <p>13.3. İklim değişikliği azaltım, iklim değişikliğine uyum, etkinin azaltılması ve erken uyarı konularında eğitimin, farkındalık yaratmanın ve insani ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesi</p>	<ul style="list-style-type: none">» 2050 net sıfır hedefimiz doğrultusunda Zorlu Grubu olarak karbonsuzlaşma yol haritalarımızı çıkarmak üzere çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Kapsam 1 ve 2 salımları toplamda bir önceki yıla göre yaklaşık %37, baz yıl olan 2020'ye göre %20 azalarak 1.390.734 ton CO₂e oldu.» Zorlu Enerji ve Vestel, SBTi kapsamında taahhüt verdi. Vestel'in yakın vadeli ve Zorlu Enerji'nin net sıfır azaltım hedefleri onay aşamasında bulunuyor.
İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)	 <p>8.8. Çalışanların haklarının korunması ve özellikle kadın göçmenler olmak üzere göçmen işçiler ve güvencesiz işlerde çalışan insanlar dahil bütün çalışanlar için güvenli çalışma ortamlarının geliştirilmesi</p>	İSG yönetim yaklaşımımızın temelini bu alandaki önceliklerimizi belirlemek, sürdürülebilir bir güvenlik kültürü oluşturmak ve tüm çalışanlara sıfır kaza bilincini yaymak oluşturuyor. Çalışanlarımızı bilinçlendirmek ve farkındalığı artırmak için düzenli olarak İSG eğitimleri düzenliyoruz. Zorlu Holding ve Grup şirketleri genelinde, 2023 yılında 49.352 çalışana 180.210 saat İSG eğitimi verildi.
Yetenek Yönetimi	 <p>8.5. 2030'a kadar gençler ve engelliler dahil, bütün kadın ve erkeklerin tam ve üretken istihdama ve insana yakışır işlere erişimlerinin sağlanması ve eşit işe eşit ücret ilkesinin tam olarak benimsenmesi</p>	Çalışanların yeteneklerini geliştirmelerini teşvik etmek için yıl boyunca çeşitli eğitim ve gelişim programları düzenliyoruz. 2023 yılında, çalışanlarımıza toplamda 293 bin kişi x saat eğitim vererek kişi başı 10,5 saat eğitime imza attık.

Yüksek Öncelikli Konular	Katkı Sağladığımız Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları	Nasıl Yönetiyoruz?
Toplumsal Cinsiyet Eşitliği	<p>5 TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ</p> <p>5.1. Kadınlara ve kız çocuklarına yönelik her türlü ayrımcılığın her yerde sona erdirilmesi</p> <p>5.5. Kadınların siyasi, ekonomik ve sosyal hayatın karar verme süreçlerine tam ve etkin bir biçimde katılımlarının ve karar verme mekanizmalarında, her düzeyde lider olabilmeleri için kadınlara eşit fırsatlar tanınmasının güvence altına alınması</p> <p>5.5.2. Yöneticilik pozisyonlarındaki kadınların oranı</p>	<p>» Akıllı Hayat 2030 doğrultusunda oluşturduğumuz toplumsal cinsiyet eşitliği yaklaşımımız Eşit Bi'Hayat, bize tüm çalışmalarımızda ışık tutuyor. Kurduğumuz stratejinin çatısını, Zorlu Holding'in üst yönetimden tabana yayılan liderlik yaklaşımı oluşturuyor. Kapsayıcılık ve çeşitlilikten beslenen bir kurum kültürünü güçlendirmek ve iş dünyası başta olmak üzere toplum genelinde eşitliği sağlamaya bir adım daha yaklaşmak için hazırladığımız Eşit Bi'Hayat Manifestosu'nu rehber kabul ediyoruz. 2015 yılından bu yana BM Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin imzacısıyız. Söylem, iş ortamı ve işbirlikleri başlıkları altında ele aldığımız çalışmalarımızı üst yönetimimizin liderliğinde, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Komitesi ile birlikte yürütüyoruz.</p> <p>» Grup genelinde çalışma arkadaşlarımızın toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik farkındalığını artırmak üzere, yaklaşık 33 bin Zorlu Grubu çalışanını kapsayan toplumsal cinsiyet eşitliği eğitimlerine 2022 yılında başladık. Kurumsal eğitim platformumuz Zorlu Akademi ve sınıf içi eğitimler aracılığıyla çalışma arkadaşlarımıza ulaştırdığımız bu eğitimle, toplumsal cinsiyet eşitliği ile ilgili temel kavramların daha da pekiştirilmesini, konuyla ilgili bilgi düzeyini ve duyarlılığı bir adım öteye taşımayı amaçlıyoruz. 2023 yılında bu eğitimi YouTube üzerinden tedarikçi ve bayi ağıımız başta olmak üzere tüm paydaşlarımızın erişimine açtık.</p> <p>» KAGİDER'in, işe alım, eğitim, kariyer planlama ve geliştirme gibi süreçlerdeki eşitsizlikleri saptamayı ve iş yaşamında cinsiyet ayrımcılığına dayalı yaklaşımlara son vermeyi hedefleyen Fırsat Eşitliği Modeli'ni (FEM) destekliyoruz.</p> <p>» 2023 yılında Zorlu Holding'in yanı sıra Grup şirketleri Vestel, Zorlu Enerji, Zorlu Gayrimenkul, Zorluteks ve Hometeks, FEM Sertifikası almaya hak kazandı.</p> <p>» Toplumsal cinsiyet dengesinin şirketlerin karar mekanizmalarında, yönetim kurullarında ve üst yönetimde oluşması için kadın çalışan oranının %30'a yükseltilmesini amaçlayan Yüzde 30 Kulübü'nün Türkiye'deki kurucularından biriyiz ve çalışmalarında aktif olarak yer alıyoruz.</p> <p>» Yönetim Kurulunda Kadın Derneği'nin de kurumsal destekçilerinden biriyiz.</p>
Yenilenebilir ve Alternatif Enerji	<p>7 ERİŞİLEBİLİR VE TEMİZ ENERJİ</p> <p>7.2. 2030'a kadar yenilenebilir enerjinin küresel enerji kaynakları içindeki payının önemli ölçüde artırılması</p>	<p>Zorlu Enerji, 2021 yılında yayımladığı Yenilenebilir Enerji Taahhütnamesi ile 2030 yılına kadar yenilenebilir enerjinin toplam elektrik üretimi içindeki payını %100'e çıkarmayı ve yenilenebilir enerji portföyünü daha da çeşitlendirerek geliştirmeyi hedefliyor.</p>

KURUMSAL YÖNETİM



SÜRDÜRÜBİLİR BAŞARI ZİNCİRİN
her HALKASINDA GİZLİ

KURUMSAL YÖNETİM

Vestel Beyaz Eşya, Vestel Elektronik ve Zorlu Enerji olmak üzere, Borsa İstanbul'da işlem gören üç halka açık şirketi bünyemizde bulunduruyoruz. Sorumlu yatırım holdingi olarak, tüm Grubumuzun kurumsal yapısını adil, sorumlu, şeffaf ve hesap verebilir bir yaklaşımla şekillendiriyoruz. Bu anlayışın stratejik hedeflerimize ulaşmada ve bu doğrultuda şirketimizle paydaşlarımız için değer yaratmada kritik bir kaldıraç olduğuna inanıyoruz. Finansal ve finansal olmayan riskleri bir arada değerlendirerek proaktif çözümler geliştirmeye büyük önem veriyoruz. Bu nedenle, kurumsal yönetim anlayışımızda insan sermayesi, fikri, sosyal ve doğal sermaye gibi finansal olmayan varlıkların yönetimine öncelik veriyoruz. Entegre bakış açısını kurum kültürümüzün ayrılmaz bir parçası haline getirmek için çalışıyoruz.

ORGANİZASYON YAPISI

Yönetim kurulunda çeşitlilik, karar alma süreçlerinin kalitesini artırarak, daha geniş bir paydaş temsili sağlıyor ve inovasyonu teşvik ediyor. Bu da organizasyonların uzun vadeli başarısına ve sürdürülebilirliğine önemli ölçüde katkıda bulunuyor. %30 Kulübü'nü destekleyen Zorlu Holding'in Yönetim Kurulu 3'ü kadın toplam 9 üyeden oluşuyor. Halka açık şirketlerde Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından önerilen kadın yönetim kurulu üyelerinin en az %25 olması kriteri, BIST 100 şirketlerinin ancak %24'ünde, BIST'e kote şirketlerin ise %29,8'inde karşılanıyor. BIST'e kayıtlı 517 şirketin kurullarındaki toplam üyeler arasında %17,9 olan kadın üye oranı ortalamasının⁶ üzerinde yer alıyor ve %30'un üzerinde kadın üye oranıyla çalışıyoruz.

Zorlu Holding Yönetim Kurulu'nda, kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda, prensip olarak çoğunluğu icrada görevli olmayan ve yeterli sayıda bağımsız üyenin yer aldığı bir yapı bulunuyor. Yönetim Kurulu mevcut yapıda 2'si icrada görevli, 4'ü icrada görevli olmayan ve 3'ü bağımsız üye olmak üzere toplam 9 kişiden oluşuyor. Yönetim Kurulu'nun kompozisyonunda, mesleki ve kişisel özellikler bakımından da çeşitliliğe önem veriliyor. Bu doğrultuda Zorlu Holding Yönetim Kurulu'nda çeşitli sektörlerde geniş tecrübeye sahip üyelerin yanı sıra bankacılık, stratejik insan kaynakları, finansal yatırım ve sürdürülebilirlik alanlarında deneyim ve uzmanlıkları bulunan üyeler yer alıyor. Yönetim Kurulu 2023 yılında 12 toplantı düzenlendi ve toplantılar %98 katılım oranıyla gerçekleştirildi.

Zorlu Grubu'nun görevler ayrılığı ilkesi uyarınca, Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO görevleri iki farklı kişi tarafından üstleniliyor. Hukuk Grubu Başkanlığı, İnsan Kaynakları Grubu Başkanlığı, Mali İşler Grubu Başkanlığı, Bilgi Teknolojileri Grubu Başkanlığı, Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Genel Müdürlüğü ve İç Kontrol Genel Müdürlüğü, CEO'ya doğrudan raporlama yapıyor. Denetim Grubu Başkanlığı ise kurumsal yönetim sistemlerine yönelik yapılanmalar kapsamında denetim işlevinin artan önemi ile doğrudan Zorlu Holding Yönetim Kurulu'na bağlı olacak şekilde konumlanıyor. Yönetim Kurulu ve Üst Yönetime ilişkin organizasyon şeması ile üyelerin özgeçmişlerine, Zorlu Holding'in [internet sitesinden](#) ulaşılabilir.⁷

66

BİST KURUMSAL YÖNETİM ENDEKSİ'NDE YER ALAN VESTEL ELEKTRONİK'İN KURUMSAL YÖNETİM DERECELENDİRME NOTU, DERECELENDİRME ALMAYA BAŞLADIĞI 2007 YILINDAN BU YANA SÜREKLİ ARTIŞ GÖSTEREREK, 17 ŞUBAT 2023 TARİHİ İTİBARIYLA 10 ÜZERİNDEN 9,66 OLDU.

99

6

[11th Annual Report - Women on Board 2023 Türkiye, Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu](#)

7

[Ömer Yüngül 21 Haziran 2024 itibarıyla Zorlu Holding CEO'luk görevini CFO Cem Köksal'a devretmiştir.](#)

YÖNETİM KURULU KOMİTELERİ

Zorlu Holding Yönetim Kurulu'nun sorumluluklarını yerine getirmesini desteklemek üzere Yönetim Kurulu adına belli konularda daha yakından çalışmalar yürütmek amacıyla komiteler oluşturuldu. Komitelerin temel amacını, Zorlu Holding Çalışma Esasları ile belirlenen konular üzerinde Yönetim Kurulu'ndan önce hazırlık çalışmaları yapmak ve ilgili yönetici ve danışmanların da görüşlerini değerlendirerek Yönetim Kurulu'na tavsiye niteliğinde görüş sunmak oluşturuyor. Nihai karar alma yetkisi bulunmayan komiteler, Yönetim Kurulu'nda değerlendirilecek konularla ilgili kapsamlı hazırlık çalışmaları gerçekleştirerek tavsiye biteliğinde görüşler oluşturuyor. Komiteler, bütün toplantılarının yazılı toplantı tutanağını hazırlıyor, faaliyetleri hakkında Yönetim Kurulu'nu bilgilendiriyor ve gerektiğinde çalışma yaptığı konuları Yönetim Kurulu'nun onayına sunuyor.

Zorlu Holding Yönetim Kurulu'nu desteklemek üzere kurulan dört komite bulunuyor:

- Denetim Komitesi
- Risk Komitesi
- Kurumsal Yönetim Komitesi
- Sürdürülebilirlik Komitesi

Zorlu Holding sürdürülebilirlik stratejisinin grup genelinde yönlendirilmesi sorumluluğunu üstlenen Sürdürülebilirlik Komitesi'ne dair ayrıntılı bilgi edinmek için [Sürdürülebilirlik Yönetimi](#) başlığını inceleyebilirsiniz.

	Denetim Komitesi	Risk Komitesi	Kurumsal Yönetim Komitesi	Sürdürülebilirlik Komitesi
Başkan	Tayfun Bayazıt	Ahmet Dördüncü	Ege Karapınar	Ege Karapınar
Üye	Ahmet Dördüncü	Olgun Zorlu	Selen Zorlu Melik	Ahmet Dördüncü
Üye	Billur Demet Atan	Tayfun Bayazıt	Şule Zorlu	Selen Zorlu Melik
Üye		Arzu Pişkinoğlu	Necmi Kavuşturan	Ömer Yüngül

CEO

**MALİ İŞLER GRUBU
BAŞKANLIĞI**

Finans Direktörlüğü

Finans Müdürlüğü
Kurumsal Finansman Müdürlüğü

Muhasebe Direktörlüğü

Muhasebe Müdürlüğü
Bütçe ve Raporlama Müdürlüğü

Vergi Direktörlüğü

Vergi Müdürlüğü

**Bütçe ve Finansal
Kontrol Direktörlüğü**
Bütçe ve Finansal
Kontrol Müdürlüğü

**Hazine ve Sigorta
Grup Müdürlüğü**
Hazine Müdürlüğü
Sigorta Müdürlüğü

**Finansal Raporlama
Grup Müdürlüğü**
Finansal Raporlama
Müdürlüğü

**İNSAN KAYNAKLARI
GRUBU BAŞKANLIĞI**

**İnsan Kaynakları
Direktörlüğü**

Organizasyonel Gelişim Müdürlüğü
İnsan Kaynakları Müdürlüğü

Satın Alma Müdürlüğü

**Teknik ve İdari İşler
Grup Müdürlüğü**

Teknik İşler Müdürlüğü
L199 Tesis Yönetim Müdürlüğü

**Kurumsal Güvenlik
Müdürlüğü**

**HUKUK GRUBU
BAŞKANLIĞI**

**Yurt İçi İşlemler
Hukuk Direktörlüğü**

**Yurt Dışı İşlemler ve
Enerji Hukuk Direktörlüğü**

Enerji Hukuk İşleri
Müdürlüğü
Yurt Dışı Hukuk İşleri
Müdürlüğü

**Gayrimenkul Grubu
Hukuk Müdürlüğü**

Hukuk İşleri Müdürlüğü -
Danışmanlık
Hukuk İşleri Müdürlüğü -
Dava ve Takip

**İmar Mevzuatı ve
Arazi Geliştirme
Müdürlüğü**

**Veri Koruma
Müdürlüğü**

**Rekabet
Müdürlüğü**

**BİLGİ TEKNOLOJİLERİ
GRUBU BAŞKANLIĞI**

**BT Servis Operasyonları
Direktörlüğü**

BT Sistem Mimarıleri Operasyon
Müdürlüğü
Network ve Güvenlik Müdürlüğü

**BT Servis Geliştirme
Direktörlüğü**

BT Proje Yönetim Ofisi Müdürlüğü
BT Kalite ve Test Yönetimi
Müdürlüğü
BT Çözüm ve Yazılım
Geliştirme Müdürlüğü

**Bilgi Teknolojileri Direktörlüğü,
Holding ve Gayrimenkul**

Bilgi Teknolojileri Müdürlüğü

**DENETİM GRUBU
BAŞKANLIĞI**

(Doğrudan Yönetim Kurulu'na
raporlama yapar.)

**İç Denetim ve
Etik Direktörlüğü**

İç Denetim Süreç Müdürlüğü
İç Denetim İnceleme Müdürlüğü

**Finansal Denetim
Müdürlüğü**

**İÇ KONTROL VE
KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ
GENEL MÜDÜRLÜĞÜ**

**İç Kontrol Genel Müdür
Yardımcılığı - Manisa**

İç Kontrol Müdürlüğü - Manisa

**İç Kontrol Genel Müdür
Yardımcılığı**

İç Kontrol Müdürlüğü

**Kurumsal Risk Yönetimi
Genel Müdür Yardımcılığı**

**KURUMSAL İLETİŞİM VE
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
GENEL MÜDÜR YARDIMCILIĞI**

**Kurumsal İletişim
Müdürlüğü**

**Marka İletişim
Müdürlüğü**

**Sürdürülebilirlik
Müdürlüğü**

**STRATEJİ VE İŞ GELİŞTİRME
DİREKTÖRLÜĞÜ**

**Strateji ve İş Geliştirme
Müdürlüğü**

**ZORLU HOLDİNG
GENEL SEKRETERLİĞİ**

(Doğrudan Yönetim Kurulu'na
raporlama yapar.)

ETİK İLKELER, YOLSUZLUK VE RÜŞVETLE MÜCADELE

Zorlu Holding Etik İlkeleri, Holding ve Grup şirketlerinin temel prensipleri, değerleri, prosedür ve iş yapış şekillerinin sınırlarını belirliyor. Çalışanların yanı sıra tedarikçiler, iş ortakları, bayiler, yetkili satıcılar, yetkili servisler, müşteriler ve tüketiciler başta olmak üzere tüm paydaşları kapsayarak, paydaş ilişkilerinin etkin bir şekilde yönetilmesine olanak tanıyor. Esası doğruluk ve dürüstlük olan Etik İlkeler sayesinde, hizmet kalitesi ile birlikte varlık ve kaynakların korunmasının etkinliğinin artırılması da amaçlanıyor.

Etik İlkelerimiz; çalışanlarla ilişkiler, kişisel ve kurumsal çıkar çatışmaları, varlık ve bilgi güvenliği, kayıtlar ve finansal raporlamada doğruluk, İSG, paydaşlarla ilişkiler, yasalara ve mevzuata uyum, kara para aklamanın önlenmesi, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, politik faaliyetler, sosyal sorumluluk, gönüllülük ve bağışlar, çevre ve sürdürülebilirlik, uygulama prensipleri, uyum ve ihlallerle ilgili esasları içeriyor.

Tüm çalışanlarımızı ve paydaşlarımızı kapsayacak ve koruyacak bir bakış açısıyla hazırlanan Zorlu Holding Etik İlkeleri'ne [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

Holding ve Grup şirketi çalışanları, tüm faaliyetlerine rehberlik eden Zorlu Holding Etik İlkeleri ve bu ilkelere ilişkin sorumluluklar hakkında işe giriş aşamasından itibaren bilgilendiriliyor. Çalışanlar, Etik İlkeler ve iş etiği kültürünün oluşturulması ve geliştirilmesine yönelik kurgulanan mekanizmaların detaylarına (Etik Kurul, Etik Bildirim Hattı, denetim ve raporlama süreci vb.) kurum içi iletişim portalı Zone üzerinden erişebiliyor.

Zorlu Holding Yönetim Kurulu tarafından oluşturulan Etik Kurul; etik kültürün korunmasını, geliştirilmesini ve yaşatılmasını amaçlıyor. Zorlu Holding CEO'sunun liderlik ettiği Etik Kurul'un sabit üyeleri Zorlu Holding'in İnsan Kaynakları Grubu Başkanı, Hukuk Grubu Başkanı ile Denetim Grubu Başkanı'ndan oluşuyor. Etik Kurul, Grup genelinde etikle ilgili çalışmaları yönetme, gerekli gördüğü çalışmaları uygulamaya geçirme; etik ilkeleri belirleme, güncelleme, yayımlama ve uygulanabilirliğini sağlama; bu konuda görevlendirilenler ve çalışanlar için eğitim programları düzenleme veya uzman kuruluşlarla işbirliği yapma yetki ve sorumluluklarını üstleniyor.

Etik İlkeler Uygulama Prensipleri ve Eğitimler

Beyaz yakalı çalışanlar için Etik İlkeler Eğitimleri 2018'den bu yana çevrimiçi olarak gerçekleştiriliyor. İnsan haklarıyla ilgili temel kuralları da kapsayan eğitim, örnek vakalar ile sınav soru, cevap ve açıklamalarını da içeriyor. Yaklaşık 1 saat süren kapsamlı eğitim, Holding ve Grup şirketleri bünyesindeki tüm beyaz yakalı çalışanlara zorunlu eğitimler kapsamında veriliyor ve belirli bir süre içerisinde tamamlanması bekleniyor. Etik İlkeler Eğitimi'nin mavi yakalı çalışanlara yaygınlaştırılması üzerine çalışmalar devam ediyor. 2023 yılında 1.597'si mavi yaka olmak üzere toplam 3.217 çalışmamız etik eğitimi aldı.

Çalışanlardan **Zorlu Holding Etik İlkeleri**'ni benimsemelerini ve tüm günlük işlerini yerine getirirken bu ilkeler çerçevesinde hareket etmelerini bekliyoruz. Paydaşları korumaya yönelik olan bu ilkelerin içeriğine ilişkin herhangi bir şüphe durumunda ve/veya ilkeler ihlal edildiğinde, söz konusu durumu iletmek veya danışmak isteyen tüm Holding ve Grup şirketlerinin çalışanları etik@zorlu.com adresine e-posta yollayarak, **(0212) 456 23 23** ya da **(0850) 226 23 23** numaralı telefonları arayarak **Etik İlkeler Bildirim Hattı**'na ulaşabiliyor.

Çalışanların yanı sıra, tüm paydaşların kullanımına açık şekilde oluşturulan bildirim hatlarına ulaşan her türlü şikayet, iddia ve ihbar hakkında gereken çalışma, inceleme veya soruşturmalar, Zorlu Holding Denetim Grubu Başkanlığı'na bağlı İç Denetim İnceleme Bölümü tarafından takip edilip yürütülüyor. Etik İlkeler'e ilişkin iletilen ihlal bilgisi önce Denetim Grubu Başkanlığı tarafından değerlendiriliyor. Etik İlkeler'e aykırı bir işlem ve eylemin tespit edilmesi durumunda, ihlale ilişkin rapor veya Etik İlkeler'e aykırı davranışın saptanamadığına ilişkin incelemenin sonucu, İç Denetim İnceleme Bölümü tarafından ilgili şirketin Genel Müdürü, Sektör Başkanı, Etik Kurul Üyeleri ile Yönetim Kurulu Üyeleri ve CEO'suna iletiliyor. Etik İlkeler Bildirim Hattı'na 2023 yılında gelen 27 bildirimden 14'ü için 2023 yılında inceleme tamamlanarak çözüme kavuşturuldu. 13 bildirim için denetim ve raporlama süreci 2024 yılına devroldu.

Etik İlkeler, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele konusunda yürüttüğümüz düzenlemeleri de içeriyor. 2023 yılında etik ihlalleriyle ilgili gelen bildirimlerin 21'i rüşvet ve yolsuzluk kapsamında değerlendirildi ve İç Denetim İnceleme Bölümü tarafından denetlendi. Bu bildirimlerin 11'i 2023 yılında çözüme kavuşturuldu, 10'una dair süreç 2024 yılına devroldu. Denetim sonrası hazırlanan raporla, hukuk bölümünün görüşü doğrultusunda ilgili şirketin insan kaynakları bölümü ve üst yönetimi tarafından aksiyon (iş akdinin feshi, savcılık başvurusu, tedarikçiyle iş ilişkisinin sonlandırılması vb.) alınmasına karar verildi. 17 çalışana yolsuzluk nedeniyle disiplin cezası verildi ve/veya iş akdi feshedildi.

RİSK YÖNETİMİ

Holding ve Grubun bütünsel olarak varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin alınması ve risklerin etkin şekilde yönetilmesine yönelik gözetim rolünü Zorlu Holding Risk Komitesi yürütüyor. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi'nin başkanlığında ve bağımsız yönetim kurulu üyeleri, hissedar üye ve icracı üyeden oluşan bu komite, risk konularını düzenli olarak takip ediyor ve önemli konuların Yönetim Kurulu'nun gündemine taşınmasını sağlıyor. Halka açık şirketlerde Riskin Erken Saptanması Komiteleri de bağımsız üyeleriyle, benzer şekilde ilgili sektörlerde konumlanıyor. İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Genel Müdürlüğü, Grubun önemli risk yönetimi ve iç kontrol sistemleriyle ilgili konuları takip ederek Zorlu Holding CEO'suna raporluyor, risk konularını düzenli olarak CEO'nun ve Risk Komitesi'nin gündeminde tutuyor. Risklerin etkin yönetimi, şirketlerimizin ve faaliyetlerimizin sürdürülebilirliğinde kritik bir rol oynuyor. Akıllı Hayat 2030 stratejimiz kapsamında, deneyim ve bilgimizle analitiği bir araya getirerek riskleri en etkin şekilde yönetmeyi amaçlıyoruz. Zorlu Holding olarak; bütünsel kurumsal risk yönetimi (KRY) yaklaşımı ile Grubun faaliyetlerinin devamlılığını tehdit edebilecek durumların potansiyel sonuçlarını teşhis etmeyi ve hedeflere ulaşmada engel yaratabilecek olayları öngörmeyi, bu olaylara bağlı riskleri değerlendirip alınabilecek önlemler için kaynak ayırmayı ve risklerin sürekli gözetimini sağlayacak bir yapıyı geliştirip sürdürmeyi hedefliyoruz. Risk yönetimi kapsamında, finansal olan ve insan, inovasyon ve çevresel sermaye gibi finansal olmayan olarak kategorize ettiğimiz şirketin sürdürülebilirliği üzerinde olumsuz etki yaratabilecek her türlü unsuru proaktif ve etkili bir şekilde yöneterek bertaraf etmeyi hedefliyoruz. Risk yönetiminin kritik bir parçası olarak, Grubun risk iştahı ve toleransı dikkate alınıyor, bu unsurlar belirlenirken finansal değerlendirmelerin yanı sıra itibar, yenilikçilik, sürdürülebilirlik, İSG, insan hakları, çevre, verimlilik, çalışan ve müşteri memnuniyeti ile Grubun taviz vermediği Etik İlkeler'e etkiler de titizlikle değerlendiriliyor.

Grubumuzun stratejik planı ve hedefleriyle uyumlu şekilde risk yönetimi stratejisi ve politikasının oluşturulması, KRY modelinin geliştirilmesi, KRY programının uygulanması ve risk kültürünün geliştirilmesi konularındaki koordinasyon, Ocak 2023 itibarıyla Zorlu Holding İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Genel Müdürlüğü'ne bağlı şekilde yapılanan Kurumsal Risk Yönetimi Bölümü tarafından yürütülüyor. Bölüm görevlerini, sektörlerde yer alan Kurumsal Risk Yönetimi Koordinatörleri ve ilgili yönetimlerle birlikte çalışarak sürdürüyor. Grubun KRY'ye verdiği önemi vurguladığı Kurumsal Risk Yönetimi Politikası ve Kurumsal Risk Yönetimi Bölümü'nün amaç, görev

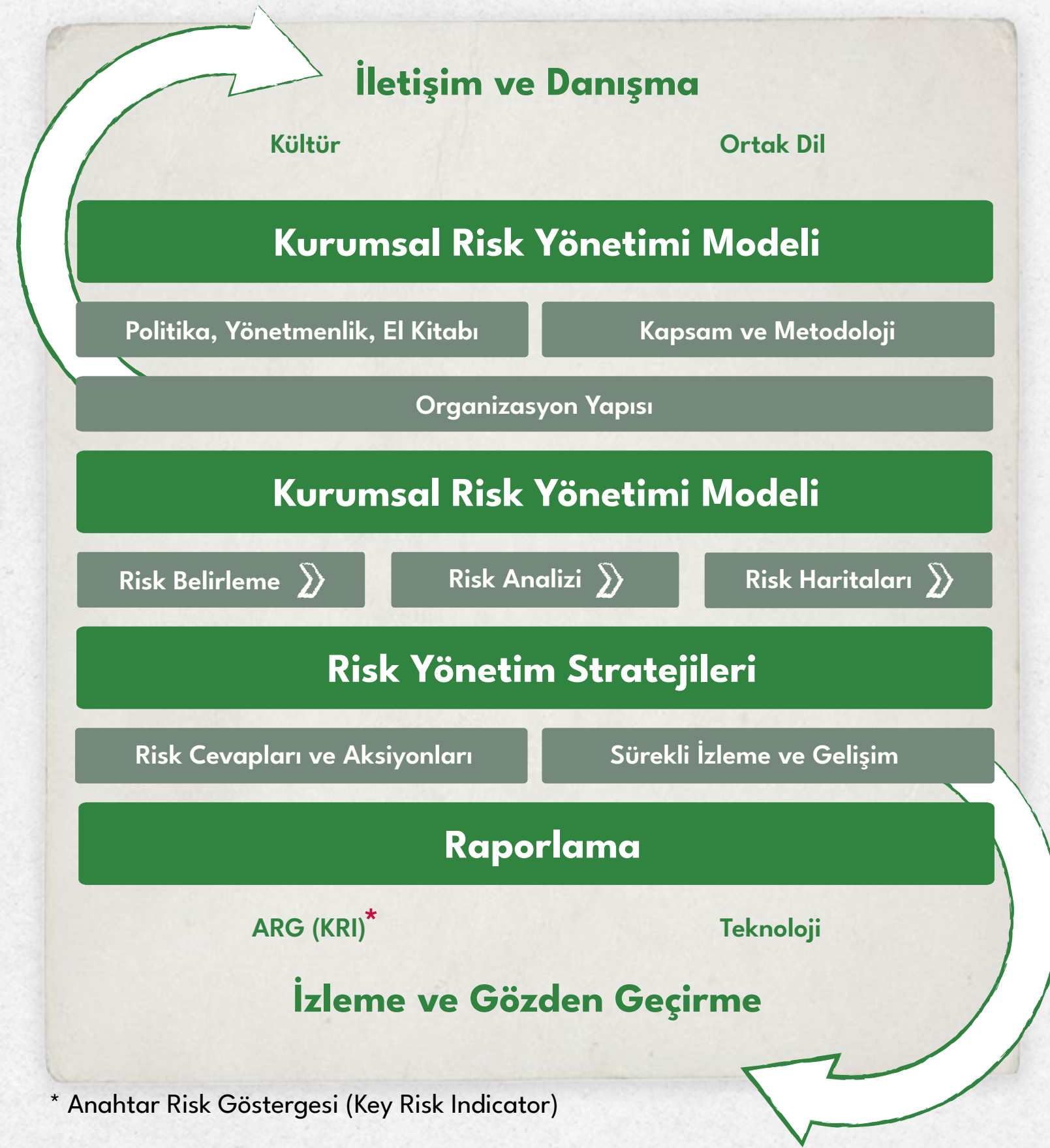
ve yetkileri, çalışma şekilleri ve Grubun yöneticileri başta olmak üzere, tüm çalışanlarının bu alandaki görevlerine Kurumsal Risk Yönetimi Yönetmeliği'nde yer veriliyor ve ilgili dokümanlar Holding CEO'sunun duyurusuyla birlikte şirket portallarında yayımlanıyor. Aynı zamanda, Zorlu Grubu bünyesindeki tüm çalışanların yürüttükleri faaliyetlerde riskleri Grubun prensiplerine uygun şekilde yönetmeleri için KRY konusundaki tüm konuların anlatıldığı e-egitim, 2023 yılı içinde tamamlandı. 2024'ten itibaren tüm çalışanlar için tamamlanması zorunlu eğitimler kapsamında yer alacak.

Kurumsal Risk Yönetimi Bölümü, Grup şirketlerinde belirlenmiş sektör kurumsal risk yönetimi sorumluları / koordinatörleri ile birlikte;

- Grubun stratejik planı ve hedefleriyle uyumlu şekilde, bütünsel risk yönetimi stratejisi ve politikasının oluşturulması,
- Grup genelinde ortak bir risk yönetimi dilinin geliştirilmesi, risklerin herkes tarafından aynı şekilde algılanması için gerekli standartların oluşturulması,
- Grubun önemli stratejik, finansal, operasyonel ve uyum risklerinin tespiti, değerlendirilmesi, risk iştahına göre risk cevaplarının belirlenip yönetilmesi ve düzenli olarak raporlanarak izlenmesine rehberlik edilmesi,
- KRY farkındalığının artırılması için farklı seviyelerde programların oluşturulması ve yürütülmesi,
- Şirketlerin faaliyetlerinin belirlenen risk toleransları içinde yönetilmesi için gereken iletişim ağının ve altyapının oluşturulması yönünde şirketlerin yönetimlerine rehberlik edilmesi konularında faaliyet gösteriyor.

Zorlu Holding ve tüm Grup şirketleri için bağlayıcı nitelik taşıyan Kurumsal Risk Yönetimi Yönetmeliği'ne göre risk yönetimi altı alt süreçten oluşur:

1. Kurumsal Risk Yönetimi Modeli
2. Risk Değerlendirme
3. Risk Yönetim Stratejileri
4. İletişim ve Danışma
5. İzleme ve Gözden Geçirme
6. Raporlama



Buna göre, öncelikle kapsam ve metodoloji oluşturup güncelleme süreçlerine risk yönetimi prensipleri dahil edilerek, şirketin strateji ve hedeflerinin risk iştahıyla uyumlu olması gözetiliyor. Sonrasında, şirketin hedeflerini etkileyebilecek risk ve fırsatlar, organizasyon genelinde ortak bir çalışmayla belirlenerek bu risklerin gerçekleşme olasılıkları ve şirkete muhtemel etkileri tespit ediliyor. Değerlendirilen risklere karşı en uygun risk yanıtları (**riskin kabulü, transferi, azaltılması ve riskten kaçınma**) belirleniyor ve bu doğrultuda doğru aksiyonlarla riskler proaktif bir şekilde yönetiliyor. Risk yönetimi süreci boyunca aksiyon planı takibiyle belirlenen aktivitelerin tamamlanma süreçleri sürekli izlenerek gözden geçiriliyor, risk raporlamaları ve paydaşlarla paylaşımı takip ediliyor.

Zorlu Grubu'nda KRY sistemi için aşağıdaki standartlar dikkate alınıyor ve Grubun ana ihtiyaçları gözetilerek oluşturulan çerçeve her yıl gözden geçiriliyor:

- ISO 31000 (2018): Uluslararası Standartlar Örgütü'nün (International Organization for Standardization - ISO) ilkeleri, çerçevesi ve risk yönetimi süreci
- Sponsor Olan Kurumlar Birliği (Committee of Sponsoring Organizations - COSO) KRY entegre çerçevesi (2017 ve 2022): Uluslararası genel kabul görmüş, kurumsal çapta bir risk yönetiminin ideal tipik organizasyon yapısını ve sürecini tanımlayan çerçeve

KRY çerçevesinde faaliyette bulunduğumuz tüm sektörler için risk evreni tanımlandı. Belirlenen evren çerçevesinde ilgili sektör KRY Koordinatörü ve yönetimi ile birlikte risk değerlendirmeleri gerçekleştirildi. KRY süreçlerine ilişkin yeterli seviyede gözetim yapılabilmesi için, 2023 yılında belirlenen takvim doğrultusunda Zorlu Holding Risk Komitesi ve halka açık olan sektörlerde Riskin Erken Saptanması Komitesi toplantıları yapıldı.

Zorlu Holding CEO'sunun liderliğinde afet, acil durum ve iş sürekliliği yönetimi konusundaki çalışmaların stratejisini belirleyip gerekli yönlendirmeleri yapma göreviyle kurulmuş olan, ilgili Başkanlarımızın, ana şirketlerimizin Genel Müdürleri ile Zorlu Holding'deki ilgili fonksiyonların yöneticilerinin yer aldığı İSY Yönlendirme Komitesi'nin gözetiminde, tüm sektörlerimizi kapsayan geniş kapsamlı çalışmalar gerçekleştiriyoruz. Komite, afet ve acil durum konusunda mevcutta etkin şekilde uyguladığımız tedbirleri güçlendirmek için aksiyon planlarını belirliyor. Bu doğrultuda da çalışma grupları tarafından yürütülen ilgili aksiyonlar yakından takip ediliyor. Tesislerimizin analizi, afet yönetimi planlaması, afet ve acil durum yönetimine ilişkin eğitimler, farkındalık çalışmaları ve iletişim mekanizmaları üzerine çalışmalar yapılıyor.

FINANSAL RİSKLER

Likidite Riski

Finansman Riski

Kur Riski

Faiz Riski

Alacak veya Tahsilat Riski

Jeopolitik ve Makroekonomik Riskler

NASIL YÖNETİYORUZ?

Likidite riski, sahip olunan varlıkların şirketin nakit talebini karşılayamaması anlamına geliyor. Varlık vadelerinin, yükümlülük vadelerinden daha uzun olmasından kaynaklanan likidite riskini, olası senaryolar ve stres testlerinin sonuçları doğrultusunda proaktif bir yaklaşımla alternatif aksiyonların önceden planlanması aracılığıyla yönetiyoruz.

Zorlu Holding'e bağlı Grup şirketleri, faaliyetleri gereği uzun dönemli yatırımlar yapıyor. Bu yatırımların finansman ihtiyacı ise öz kaynakların yanı sıra, banka kredileriyle karşılanıyor. Yeterli miktarda ve uygun şartlarda fon bulunamamasıyla ortaya çıkan finansman risklerini, alternatif finansman yöntemlerini mevcut yapıya entegre edip kaynak çeşitliliği oluşturarak yönetiyoruz.

Zorlu Holding'e bağlı Grup şirketlerinde yatırımların finansmanında kullanılan dış kaynaklar ve satın alınan hammaddeler, ağırlıklı olarak yabancı para cinsinden olduğu için, kur riskine maruz kalıyor. Söz konusu riski öncelikle doğal bilanço dengeleme yöntemleriyle bertaraf ediyoruz. Gerekli olduğunda ise çeşitli türev ürünler kullanarak olası negatif etkileri en aza indirmeye çalışıyoruz. Türev ürünlerin güncel piyasa değerleri itibarıyla finansal tablolar üzerindeki dalgalanmalarını ise riskten korunma (hedge) muhasebesi yöntemiyle hafifletiyoruz.

Zorlu Holding'e bağlı Grup şirketleri, yatırımlarını çeşitli dış finansman kaynaklarıyla fonlarken, nakit akışı ve kârlılık açısından ulusal ve uluslararası piyasalardaki faiz oranlarında meydana gelebilecek dalgalanmalar, mali sonuçlar açısından önemli bir risk oluşturuyor. Bu riski bilançoda sabit ve değişken faiz dengesi kurarak ve faize duyarlı kalemlerin miktar ve vadelerini dengeleyerek bilanço içi yöntemlerle veya gerekli durumlarda türev finansal araçlar kullanarak yönetiyoruz. Türev ürünlerin güncel piyasa değerleri itibarıyla finansal tablolar üzerindeki dalgalanmalarını ise hedge muhasebesi yöntemiyle hafifletiyoruz.

Alacak veya tahsilat riski, müşterinin ya da bir anlaşmaya taraf olanın anlaşma koşullarına uygun biçimde yükümlülüklerini karşılayamama olasılığıdır. Zorlu Holding'e bağlı Grup şirketleri vadeli satışlardan kaynaklanan ticari alacakları ve bankalarda tutulan mevduatları dolayısıyla, kredi riskine maruz kalıyor. Bu doğrultuda, Holding bünyesinde kapsamlı alacak riski yönetimi yapıyoruz. Alacak sigortası başta olmak üzere, içsel derecelendirme mekanizması gibi sistematik bir yönetim önleyici bir yaklaşımla yapıyoruz. Örneğin ticari ilişki içerisinde bulunan müşteriler hakkında dış kaynaklı finansal raporlar tedarik ediyor ve istihbarat çalışmaları yürütüyoruz. Bunların yanı sıra, müşterilerden alacak riskine karşı güvence sağlayan banka teminat mektubu, banka çeki gibi ürünler alıyoruz. Alacak risk yönetimine dair alınan önem ve aksiyonlar, Grup şirketlerinin Kredi Risk Komiteleri tarafından takip ediliyor ve onaylanıyor.

Faaliyette olduğumuz coğrafyalarda yaşanan savaşlar, ticari ve politik gerginlikler, şirketin iş yapabilme yeteneğini, gelirlerini ve kârlılık durumunu olumsuz yönde etkileyebiliyor. Talep daralması, resesyon, enflasyon, artan enerji ve emtia maliyetleriyle etkisini gösteren makroekonomik riskler, yatırım ve işletme dönemlerinde Grup şirketlerini olumsuz yönde etkiliyor. Bunlardan kaynaklanan olası negatif etkileri duyarlılık, senaryo ve stres testi analizleri ile ölçümleyerek her duruma uygun farklı hareket planları oluşturuyoruz.

FINANSAL OLMAYAN RİSKLER

Stratejik Riskler

Faaliyet gösterilen sektörlerdeki yoğun rekabet, müşteri taleplerinde görülen değişimler, yatırım kararları ile ürün ve hizmet yelpazesinde yapılan değişiklikler, stratejik kararlar almayı ve beraberinde çeşitli risk ve fırsatları getiriyor. Bu risk ve fırsatları etkin bir şekilde yönetmek için, İş Geliştirme ve Strateji Direktörlüğü ilgili bölümlerle gerekli çalışmaları gerçekleştiriyor, uygun stratejiler geliştirerek hayata geçiriyor. Ayrıca, Zorlu Holding Kurumsal Risk Yönetimi Bölümü, Holding ve Grup şirketleri bazında stratejik riskleri takip ediyor, alınacak önlemleri doğrudan üst yönetime raporluyor. Uluslararası yatırımları ilgilendiren riskler için ise gerektiğinde sektörler özelinde yatırım öncesi ve sonrasında danışmanlık hizmetleri alıyor ve ülkelere özgü yönetim biçimini benimsiyoruz.

Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Riski

NASIL YÖNETİYORUZ?

Üretim faaliyetleri olan şirketler başta olmak üzere, son yıllarda yaşanan pandemi, iklim değişikliği nedeniyle şiddetli hava olaylarının artması, jeopolitik gerilimler, yükselen enflasyon gibi küresel etkenler nedeniyle tedarik zincirlerindeki kırılganlıkların yarattığı riskler, iş dünyasının gündeminde yer alıyor. Değer zincirinde çok sayıda paydaşı bulunan Zorlu Holding ve Grup şirketleri için tedarik zincirinin sürdürülebilirliği önem arz ediyor. Riskler arasında tedarikçilerden kaynaklanan aksaklıklar, ani talep değişikliğinden kaynaklanabilecek eksik/fazla ürün arzı riskinin tedarik zincirinde yaratabileceği baskı nedeniyle oluşan aksaklıklar ya da maliyet artışı sıralanabilir.

Avrupa Birliği Kurumsal Sürdürülebilirlik Özen Yükümlülüğü Direktifi'nin (European Union Corporate Sustainability Due Diligence Directive - CSDDD) onaylanması ile AB'deki şirketler kendi performanslarının yanı sıra, tedarik zincirlerinde gerçekleşen insan hakları ve çevre ihlallerinden de sorumlu hale geliyor. Bu durum, AB ile iş ilişkileri bulunan AB dışındaki şirketleri de yakından ilgilendiriyor. AB'deki şirketlerin değer zincirindeki yerini korumayı amaçlayan şirketlerin CSDDD kapsamında yer alan insan hakları ve çevre konularındaki önlemleri uygulaması, tedarikçilerini de takip etmesi, ihlalleri tespit etmesi, önlemek ve azaltmak için çalışması gerekiyor. Bu sebeple, tedarik zincirinde yer alan paydaşların insan hakları ve çevresel gerekliliklere uyum sağlayamaması risk teşkil ediyor. Bu risklerin yönetilmesinde, yönetici ve çalışanların süreçleri kontrol etmesi ve geliştirilmesi gereken alanların belirlenmesi için yıllık çalışma planları doğrultusunda İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Bölümü çalışmalarını sürdürüyor.

İş Sürekliliği ve İSG Riskleri

Deprem, fırtına, sel, yangın gibi doğal afetler ve aşırı hava olaylarının tesislere, altyapı ya da operasyonlara zarar vermesi, salgın hastalıklar veya pandemiler, teknolojik sistemlerde meydana gelebilecek arızalar, işgücünde beklenmeyen eksiklik ve değişiklikler, bilgi güvenliği ihlalleri ve veri kaybı, iş sürekliliğini önemli ölçüde tehdit edebilir. Bu risklere istinaden teknik altyapı ve sistemlerin korunması, acil durumda işlevselliğinin geri kazandırılması için eylem planı hazırlıyor, bu planları düzenli olarak revize ediyor, tatbikatlarla test ediyoruz.

Farklı sektörlerde faaliyet gösteren bir Grup olarak çeşitli İSG riskleri taşıyoruz. Sıfır kaza ve sıfır meslek hastalığı hedeflerimiz doğrultusunda çalışıyor, çalışanlarımızı bilinçlendirmek ve farkındalığı artırmak için düzenli olarak İSG eğitimleri düzenliyoruz.

FINANSAL OLMAYAN RİSKLER

Uyum ve İtibar Riskleri

Şirketlerin faaliyet gösterdikleri ve ihracat gerçekleştirdikleri ülkelerdeki hukuki ve düzenleyici gerekliliklere uyum sağlaması ilkesinden hareketle yeni yasal düzenlemelerin ve mevzuat değişikliklerinin takip edilmesi ve etkin şekilde uygulanması Zorlu Holding için hem itibar açısından hem de finansal açıdan kritik önem taşıyor. Faaliyet gösterdiğimiz sektörler ve ihracat operasyonlarımız gereği Sınırdaki Karbon Düzenlemesi Mekanizması (SKDM) gibi iklim krizi ile mücadeleyle yönelik yeni düzenlemeler, uyum sağlamadığımızda ek maliyetler ve yaptırımlar olarak önümüze çıkabilir. Bu bağlamdaki riskleri Holding ve Grup şirketlerinde ilgili tüm birimlerin koordinasyonu ile yönetiyoruz.

Etik dışı davranışlar ve yolsuzluk gibi ihlallerin itibar açısından risk taşıdığını biliyor, önlemek için hazırladığımız Zorlu Holding Etik İlkeleri'ni tüm çalışan ve paydaşlarımızla paylaşarak bu ilkelere uygun davranmalarını bekliyoruz.

Yetenek Yönetimi Riskleri

NASIL YÖNETİYORUZ?

Günümüzün hızla değişen iş dünyasında yetenek açığı çoğu şirketin gündeminde yer alıyor. Küresel trendler ve teknolojinin dönüşümüyle birlikte gelişen sektörlerde yetenek ihtiyaçları değişiyor ve Türkiye'de yeteneklerden beklentilerin tanımı farklılaşıyor. 21. yüzyıl becerileri gittikçe önem kazanıyor ve yetenek açığı sorunu derinleşiyor. Etkin yetenek yönetiminin yapılamaması ya da yeni yeteneklere uygun bir ortam sunulamaması yetenek kaybına sebep olabiliyor. İhtiyaç duyulan yetenek profili ile adayların yetkinlik ve beklentilerinin uyuşmaması, nitelikli işgücünün bulunamaması, mevcut rollerin uygun olmayan adaylarla doldurulması ya da yeteneğin elde tutulamaması risk teşkil edebiliyor.

Bu riskleri en aza indirmek için Zorlu Holding ve Grup şirketlerindeki ilgili ekiplerle işveren markası ve çalışan bağlılığı faaliyetlerini zamanında ve ihtiyaçlara yönelik şekilde gerçekleştirerek çalışan memnuniyeti oranını gözetiyoruz. İnsan Hakları ve Etik Politikaları ile çalışanların hak ve özgürlüklerini güvence altına alıyoruz. Çalışan gelişimini önemsiyor, potansiyellerine ulaşmaları için departman ve sektör bazında eğitimlerle destekliyoruz. Toplumsal cinsiyet eşitliğini öncelikli değerlerimiz arasında tutuyor, iş ortamında çeşitlilik ve kapsayıcılığın önemine ve gücüne inanıyoruz. En iyi yetenekleri aramıza almak ve tüm çalışanlarımızın iyi bir iş deneyimi yaşadığından emin olmak için çalışıyoruz.

Teknoloji ve İnovasyon Riskleri

Gün geçtikçe hızlanan teknolojik değişim ve gelişmelerin etkileri tüm sektörlerde öne çıkıyor. Endüstri 4.0, AI, makina öğrenmesi (ML), 5G, blokzinciri, IoT gibi teknolojiler şirketlerin günlük operasyonlarında olduğu gibi uzun vadeli stratejilerinde de değişimlere yol açabiliyor. Bu durum önemli fırsatların yanı sıra çeşitli zorluk ve riskler de barındırıyor. WEF'in 2024 Global Riskler Raporu'na göre, yapay zeka kaynaklı dezenformasyon, önümüzdeki iki yıl için en büyük tehdit olarak görülüyor. Bu doğrultuda, Zorlu Holding ve Grup şirketlerinin mevcut iş modeli ve operasyonlarının dijitalleşme ve teknolojik dönüşüme uyum sağlaması önceliklerimiz arasında yer alıyor. Dijital dönüşümün gerisinde kalma, yenilikçi ürün ve hizmet beklentilerini karşılayamama riskleri, rekabet avantajının kaybına neden olabiliyor. Veri ihlalleri ve siber tehditler, itibar kaybına yol açabileceği gibi yasal yükümlülükler ve finansal kayıpları da beraberinde getirebiliyor. Aynı zamanda teknoloji ve inovasyon alanında yürürlüğe giren yeni regülasyonlar ve mevcut düzenlemelerdeki değişiklikler risk faktörü olabiliyor. Bu gibi risklerden kaçınmak için, siber risk farkındalık eğitimi ve siber risk sigortası çalışmaları gerçekleştiriyoruz. Endüstri 4.0, dijital dönüşüm, AI gibi trendleri ve mevcut düzenlemeleri yakından takip ederek kapsamlı Ar-Ge ve inovasyon çalışmaları yürütüyor ve bu çalışmalara ayırdığımız bütçeleri artırmaya gayret ediyoruz. Üniversiteler, ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla Ar-Ge ve inovasyon odaklı işbirlikleri gerçekleştiriyoruz.

İKLİM RİSKLERİ

Etki	Vade	Zaman Aralığı
Düşük	Kısa	0 - 3 yıl
Orta	Orta	3 - 10 yıl
Yüksek	Uzun	10 - 20 yıl

GEÇİŞ RİSKLERİ

Ana Risk Faktörü	Riskin Tanımı	Etkinin Açıklaması	Etki	Vade	Risk Azaltım Çalışmaları
Politika riskleri ve yasal riskler	İklim değişikliğini kontrol altına almak için ürün ve hizmetlere getirilen yasal düzenlemeler, karbon fiyatlarının artışı ve bu düzenlemeler doğrultusunda küresel ve yerel regülasyonlara uyulmadığında karşılaşılabilecek hukuki süreç veya uyum sürecinde ortaya çıkan operasyonel giderler gibi riskleri içeriyor.	<p>Zorlu Grubu şirketlerinden Vestel ve Tekstil Grubu şirketleri, ihracat operasyonlarından dolayı karbon fiyatlandırmasından etkileniyor. SKDM gibi yasal düzenlemelerin getireceği finansal yükümlülükler ile karşı karşıya kalınabiliyor. SKDM kapsamında ürün bazında gömülü emisyon azaltımının yeterli olmaması durumunda ihracatın düşmesi riski olabilir.</p> <p>Zorlu Enerji'nin, doğal gaz santrali ve yüksek emisyonlu yenilenebilir kaynaklar olarak değerlendirilen jeotermal enerji santralleri (JES) dolayısıyla, Emisyon Ticareti Sistemi (ETS) ve karbon vergisine tabi olma olasılığı yüksek. Bu kapsamda yeni ekipman standartlarının ve sera gazı azaltma teknolojilerinin benimsenmesi, riskleri yönetmek için gerekli kurumsal kaynakların ve sistemlerin oluşturulması ve mevcut ekipman/proseslerin uyumluluğunun ve yenilenmesinin sağlanması gibi süreçler ek maliyetler yaratabilir. Bununla birlikte hızla değişen ve gelişen yerel ve uluslararası yasal düzenlemeleri faaliyet gösterdiği her sektör özelinde takip ederek uyum sağlaması önemli. Özellikle, doğal yaşam alanlarının korunması, su kaynaklarının kullanımı ve atık yönetimi gibi konularda sıkı düzenlemeler, enerji ve maden sektörlerinin operasyonlarını ve maliyetlerini etkileyebilir. Tekstil sektöründe kimyasal kullanımına yönelik sınırlamalar veya geri dönüşümlü malzemelerin kullanımını teşvik eden politikalar, üretim süreçleri ve maliyetlere etki edebilir. AB enerji etiketi ve yeni ekotasarım yönetmeliğiyle birlikte Vestel'in ürünlerinin çevresel etkisini azaltmaya yönelik mevzuata uyum sağlayamaması durumunda pazar payı kayıpları yaşanabilir. Herhangi bir cezai durum ise finansal olarak negatif etki yaratabilir.</p>			<p>Zorlu Holding, yenileyici iş modelleri ile 2030 yılına kadar kendi operasyonlarında, 2050'ye kadar ise tüm değer zincirinde net sıfır emisyonu ulaşmayı hedefliyor.</p> <p>Zorlu Grubu'nda sektörlerin kendi operasyonlarından kaynaklanan emisyonlar kadar tüm değer zincirlerinde, kullanılan hammadde satılan ürünlere kadar uzanan bir eksen doğrultusunda oluşan sera gazı emisyonlarının izlenmesi ve raporlanması üzerine çalışmalar yürütülüyor.</p> <p>AB Yeşil Mutabakatı kapsamında SKDM, Döngüsel Ekonomi Eylem Planı gibi yönetmeliklerin getireceği sorumlulukları yakından takip ederek Grup şirketlerinin AB Yeşil Mutabakatı ile uyumlu iş stratejileri geliştirmesini destekliyor.</p> <p>Zorlu Enerji ve Vestel, SBTi süreçleri ve karbonsuzlaşma projelerini sürdürüyor. Bu kapsamda Zorlu Enerji, yapılan enerji verimliliği iyileştirmeleriyle enerji tüketimini düşürerek karbon emisyonlarını azaltmayı hedefliyor. GECCO (Geothermal Emission Control) ve SUCCEED gibi karbondioksit yakalama ve depolama (Carbon Capture and Storage - CCS) projeleri ile karbon ayak izinin azaltılması ve yeşil enerji payının artırılması hedefleniyor.</p> <p>Vestel, SKDM'nin mevcut gereklilikleri doğrultusunda ürünlerinde kullanılan çimento, demir-çelik, alüminyum, hidrojen ve elektrikle ilgili girdilerin karbon emisyonlarını yakından takip ediyor.</p> <p>Gelecekte genişleyecek kapsamına uyum sağlayabilmek adına ürünlerin karbon ayak izini hesaplayacak programların geliştirilmesi, dolaylı emisyonların izlenebilmesi için tedarik zinciri yönetimi sisteminin kurulması vb. projeleri uygulamaya geçirmekle ilgili adımlar da atıyor.</p>

GEÇİŞ RİSKLERİ

Ana Risk Faktörü	Riskin Tanımı	Etkinin Açıklaması	Etki	Vade	Risk Azaltım Çalışmaları
Piyasa riski	İklim değişikliği ile ilgili müşteri tercihlerinde ve pazarda meydana gelebilecek değişiklikler, tedarik zinciri kesintileri ve hammadde fiyatlarının artışı gibi riskleri içeriyor.	Zorlu Grubu, enerji, tekstil, maden ve tüketici elektroniği gibi çeşitli sektörlerde faaliyet gösteriyor. Bu durum özellikle yüksek emisyonlu sektörler açısından iklim geçişine portföyün uyumlandırılmaması riskini beraberinde getiriyor. Bu farklı sektörler, farklı pazar koşullarına ve tüketici taleplerine tabi. Bu da holdingin gelirlerini ve kârlılığını etkileyebilir. Enerji sektöründe talep ve arz dengesindeki değişiklikler veya karbon emisyonu daha düşük olan yenilenebilir enerjiye talepteki artış gibi faktörler pazar payında değişikliklere ve finansal kayıplara yol açabilir. Tüketici elektroniği sektöründe teknolojik gelişmeler ve tüketicinin artan çevresel etkisi düşük ürün talepleri doğrultusunda, ürün gamı ve pazar paylarında değişiklikler olabilir, bu talebin karşılanamaması durumunda şirketlerin rekabet gücü azalabilir. Operasyonların bulunduğu bölgelerde siyasi istikrarsızlık veya doğal afetler gibi olaylar ise arz zincirinde kesintilere ve fiyat dalgalanmalarına yol açarak finansal kayıplara sebep olabilir. Avrupa pazarına giren ürünlerde, Dijital Ürün Pasaportu (Digital Product Passport) zorunluluğunun yürürlüğe girmesi ile birlikte ürünün tüm yaşam döngüsü izlenebilir hale gelecek. Bu sebeple, özellikle tekstil ve elektronik sektörlerindeki ürünlerin negatif sosyal ve çevresel etkilerinin azaltılması gerekiyor.			Zorlu Grubu şirketleri, iklim değişikliğine bağlı değişen müşteri talepleri ve pazar dinamiklerini yakından takip ediyor, ürün ve hizmet yelpazesini bu doğrultuda dönüştürüyor. Zorlu Enerji, elektrik üretim tesislerinin yanı sıra, elektrikli şarj istasyonlarına da yatırım yapıyor. Bu yatırım hem düşük karbon ekonomisine geçişe katkı sağlıyor hem de elektrik tedarikine yeşil bir çözüm sunuyor. Ayrıca, Türkiye’de güneş paneli üretimine yatırım yaparak yenilenebilir enerji üretimini destekliyor. Elektrik üretimi ve satışının farklı alanlarında faaliyet göstererek, ürün ve hizmetlerine olan artan talepten bütünsel bir yaklaşımla faydalanmayı amaçlıyor. Vestel, “Hayatı Kolaylaştıran, Erişilebilir ve Akıllı Çözümler” odak alanı çerçevesinde tüketici beklentilerini dinleyerek ürettiği ürünlerle, çevresel etkiyi azaltmaya ve müşterilerinin hayatını kolaylaştırmaya odaklanıyor.

GEÇİŞ RİSKLERİ

Ana Risk Faktörü	Riskin Tanımı	Etkinin Açıklaması	Etki	Vade	Risk Azaltım Çalışmaları
Teknoloji riski	Yeni teknolojilerin benimsenmesi veya mevcut teknolojilerin güncellenmesi gerekliliğinden kaynaklanan risklerdir. Örneğin, yenilenebilir enerji ve enerji verimliliği teknolojilerine geçiş sonucu ek maliyetler ortaya çıkması gibi riskleri içeriyor.	Teknoloji kapsamında inovasyon, Ar-Ge ve dijitalleşme Zorlu Grubu'nun faaliyet gösterdiği sektörlerde verimlilik ve rekabet avantajı açısından kritik bir faktördür. Düşük karbonlu teknolojilere geçişe ayak uydurulamaması durumunda, rekabet avantajını kaybetme ve operasyonel verimlilikte azalma riskleriyle karşı karşıya kalınabilir. Zorlu Grubu'nun tüm şirketleri için, çevreye olan etkiyi azaltan ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi için yapılacak yeni yatırımlar ve Ar-Ge çalışmaları, önemli bir maliyet artışı yaratabilir. Tüketici elektroniği sektöründe teknolojik gelişmelere ayak uydurulamaması, müşteri memnuniyetinde düşüşe yol açabilir ve pazar payı kaybına sebep olabilir. Tüketici elektroniği sektörü için teknolojik ilerlemelerle yaygınlaşan atık elektronik eşyaların geri dönüşümüne yönelik standartlar ve vergilendirme politikaları, Vestel'in maliyetlerini artırabilir.			Zorlu Enerji, 2023 yılında Ar-Ge bütçesinin yaklaşık %31'ini düşük karbonlu teknolojiler geliştirmeye ayırdı. Aktif olarak yenilenebilir enerji üretimi yaparak, eCharge4Drivers gibi düşük karbonlu teknoloji projeleri ve depolamalı RES santrallerini hayata geçirerek yenilikçi çalışmalarıyla fosil yakıtlara olan bağlılığı azaltıyor. Vestel, Endüstri 4.0 ve otomasyonun gücünden yararlanıyor ve teknolojiyi odak alanlarından biri olarak alıyor. Yenilikçi ürünlerle enerji tüketimini azaltmayı ve kaynak verimliliğini destekliyor.
İtibar riski	İklim değişikliğiyle mücadelede yeterli aksiyon almayan ve hedeflerini yerine getiremeyen şirketlerin itibar ve yetenek kaybı yaşaması, müşteri tercihlerinde değişikliklerin yaşanması ve/veya müşteri ve diğer paydaşlardan negatif geri bildirimlerin alınması gibi riskleri içeriyor.	Günümüzde yüksek emisyonlu enerji santralleri, yoğun su tüketimi olan tekstil operasyonları, madencilik faaliyetleri, teknolojik ürünler ve pil/batarya üretimi gibi konular çevresel etkileri nedeniyle zaman zaman tartışmaya açık olabilir. Faaliyet gösterilen bölgelerdeki çevre örgütleri ve meslek odaları tarafından açılan davalarla karşı karşıya kalınabiliyor. Zorlu Holding'in, enerji tüketimi ve emisyon salımını azaltmaya yönelik girişimlerinin etkili ve şeffaf bir şekilde yapılamaması itibar, müşteri ve yatırımcı kayıplarına sebep olabilir. Çevreye duyarlı ve yenilikçi bir marka imajı oluştururken, müşteri memnuniyeti ve itibarı korumak için yeşil aklamadan (greenwashing) kaçınmak ve aynı zamanda kaliteli ve yüksek performanslı ürünler sağlamaya devam ederek, şeffaf raporlamalar yapmak gerekir.			Zorlu Holding ve Grup şirketleri, şeffaf iletişim süreçlerini, çalışan ve müşteri memnuniyeti anketleri, itibar araştırmaları, paydaş analizi ve paydaş katılımı toplantıları gibi çeşitli araçlarla destekliyor. Paydaş geri bildirimlerini, iş süreçlerini geliştirmek ve her öneriyi değerlendirmek için kullanıyor. Bu amaçla belirli aralıklarla Kurumsal İtibar Araştırması, Çalışan Memnuniyeti Araştırması, Marka Sağlığı, Marka İmajı ve Algı Araştırması gibi paydaşlarının geri bildirimlerini alabileceği mekanizmaları kullanarak değerlendiriyor. Faaliyet gösterdiği bölgelerde iklim değişikliğinin etkisiyle oluşabilecek risklerin, bölgedeki paydaşları nezdinde ekonomik, sosyal ve kültürel hayata yansımalarını gözetip toplumsal yatırımlarını da buna göre şekillendiriyor.

FİZİKSEL RİSKLER

Ana Risk Faktörü	Riskin Tanımı	Etkinin Açıklaması	Etki	Vade	Risk Azaltım Çalışmaları
Su stresi	<p>Düşen yağış miktarının azalması ve artan sıcaklıklar nedeniyle su kaynakları azalabilir ve su stresi yaşanabilir. Bazı bölgelerde suyun eşit dağıtılmaması ve yanlış yönetim, su stresini tetikleyebilir. Ormansızlaşma, tarım uygulamaları, altyapı projeleri gibi faaliyetler de toprak erozyonunu artırarak su stresini tetikleyebilir. Su stresi sebebiyle su kesintilerinin olduğu bölgelerde üretim ve hizmetlerin durması ve farklı bölgelerden su taşınarak operasyonel maliyetlerin yükselmesi risklerini içerir.</p>	<p>Zorlu Grubu şirketlerinin faaliyet gösterdiği sektörlerde, özellikle enerji ve tekstil gibi su kullanımının yoğun olduğu alanlarda, su stresi riski önem teşkil ediyor. Hidro elektrik santrali (HES) ve doğal gaz santrallerinde, su önemli bir bileşen. Su kaynaklarının azalması veya kuraklık, HES verimliliğini ve elektrik üretim kapasitesini olumsuz etkilerken, doğal gaz santrallerinin soğutma ihtiyacı için kullanılan su, su stresi riskini artırabilir.</p> <p>Zorlu Tekstil Grubu'nda ise üretim süreçlerinde suyun etkin kullanılmaması veya kirli suyun doğaya verilmesi su stresini artırabiliyor. WRI Aqueduct Su Risk Atlası'na göre, su stresi bakımından Zorlu Enerji'nin üretim tesislerinden Denizli, Manisa, Osmaniye tesisleri çok yüksek; Tokat, Kars, Tunceli, Lüleburgaz tesisleri orta-yüksek su riskine sahip.</p> <p>Vestel ürünlerinin üretiminin gerçekleştirildiği Manisa'daki Vestel City ise çok yüksek su riski taşıyan bölgeler arasında yer alıyor.</p> <p>Tekstil üretiminin yapıldığı Denizli ve Bursa bölgeleri de çok yüksek riskli ve yüksek riskli olarak değişkenlik gösteriyor.</p> <p>Bir hidrometalurji tesisi olan Meta Nikel'in su kullanımı yoğun faaliyetlerinin gerçekleştirildiği Manisa'nın Gördes ilçesindeki tesisi de çok yüksek riskli bölgeler arasında yer alıyor.</p>			<p>Zorlu Holding, 2030'a kadar kullanılan suyun %50'sinin, 2050'ye kadar ise %100'ünün geri kazanılmasını hedefliyor.</p> <p>Zorlu Enerji su stres seviyesini periyodik olarak analiz ediyor. Böylece, elektrik kesintilerine neden olabilecek ve mali durumu olumsuz etkileyebilecek faktörleri yönetmeyi amaçlıyor. Su stresini Aqueduct'ı kullanarak tanımlıyor.</p> <p>Vestel, yağmur suyu toplama ve atık su geri kazanımına yönelik projeler yürütüyor. Manisa Organize Sanayi Bölgesi'ndeki ileri su arıtma tesisinden geri dönüştürülmüş su satın alınması yönünde çalışmalar yürüten Vestel, su kalitesine yönelik periyodik su kalitesi analizleri gerçekleştiriyor.</p> <p>Meta Nikel tesisinde yağmur suyu toplama havuzu bulunuyor.</p>

FİZİKSEL RİSKLER

Ana Risk Faktörü	Riskin Tanımı	Etkinin Açıklaması	Etki	Vade	Risk Azaltım Çalışmaları
AKUT FİZİKSEL					
Sıcak hava dalgaları	Şiddetli sıcak hava dalgalarının oluşmasına bağlı olarak tedarik zinciri ve ulaşımda yaşanabilecek zorluklar, İSG risklerinin yaşanması, tesislerin etkilenerek operasyonel maliyetin yükselmesi gibi riskleri içerir.	<p>Yüksek sıcaklıklar, Zorlu Holding'in faaliyet gösterdiği tüm sektörlerde çalışma koşulları ve çalışan sağlığı için risk yaratabilir.</p> <p>Yüksek sıcaklıklar söz konusu olduğunda, Zorlu Enerji Grubu'nun soğutma sistemlerinin verimi düşürebilir, elektrik taşınması sırasında hem iletkenlik verimi azalabilir hem de hasarlara yol açabilir. Hava sıcaklığının yükselerek yeraltı sıcaklığı ile arasındaki farkın azalması, JES'lerin en yüksek kapasitede çalışmasını engelleyerek üretim verimliliğini azaltabilir. Yüksek sıcaklıklar HES'lerde suyun buharlaşmasını artırarak su kaynaklarının ve elektrik üretiminin azalmasına sebep olabilir. RES'lerde ise rüzgar türbinlerinin performansını ve dayanıklılığını azaltabilir.</p> <p>Vestel Grubu için, yüksek sıcaklıklar üretim tesislerinde ve depolama alanlarında çalışma koşullarını ve tesislerde bulunan cihazların performansını olumsuz yönde etkileyebilir. Ayrıca satış noktalarında çalışan ve müşterilerin konforunu azaltarak satışları olumsuz etkileyebilir, klima gibi iklim kontrol sistemlerinin kullanımının artmasıyla işletme maliyetlerinin yükselmesine sebep olabilir.</p> <p>Meta Nikel tesislerinde yüksek sıcaklıklara bağlı yangın olayları sonucu üretimde durmalar yaşanabilir. Buna ilave olarak su soğutma sistemleri ve ekipmanlarının performansları olumsuz etkilenebilir.</p>			<p>Zorlu Enerji, enerji santrallerinin tasarımı ve operasyonel süreçlerini, aşırı sıcaklık koşullarına uyum sağlayacak şekilde gerçekleştiriyor.</p> <p>Elektrik iletim hatlarının inşası sırasında aşırı sıcaklıklara dayanıklı malzemeler kullanılıyor. Ayrıca olası sorunların tespiti, hatların dayanıklılığının artırılması ve izolasyon malzemelerinin korunması amacıyla bakım ve onarım çalışmaları yapılıyor.</p> <p>Vestel, ürün portföyündeki her bir ürünü maruz kalabileceği en yüksek ve en düşük ısı seviyeleri bağlamında sistematik testlere tabi tutuyor. Ürün tasarımlarının hava koşullarına daha uygun bir şekilde yapılması için Ar-Ge faaliyetleri yürütüyor.</p>

FİZİKSEL RİSKLER

Ana Risk Faktörü	Riskin Tanımı	Etkinin Açıklaması	Etki	Vade	Risk Azaltım Çalışmaları
Orman yangını, aşırı yağış, sel ve taşkınlar, aşırı hava olayları	Sıklığı ve şiddeti artan aşırı hava olaylarının etkisiyle tesislerde fiziksel hasar oluşması, tedarik zinciri ve ulaşım süreçlerinde aksaklıklar, işgücünde yaşanabilecek muhtemel problemler, işletme giderlerinin yükselmesi ve yüksek sigorta primi risklerini içeriyor.	<p>Zorlu Grubu'nun tüm tesislerinde aşırı hava olayları, özellikle şiddetli fırtınalar, kasırgalar ve aşırı yağışlar, sel, su baskını, orman yangını gibi olayların fiziksel hasara ve üretimde aksamalara sebep olma riski var. Bu olaylar, boyutuna göre açık hava çalışmalarını ve verdikleri hasara göre tesislerdeki iş sürekliliğini etkileyebilir. Aşırı hava olaylarının enerji altyapısına zarar vermesi durumunda enerji tedariki konusunda yaşanabilecek uzun süreli sıkıntılar, üretimin aksaması ile maliyet ve itibar riski de yaratabilir.</p> <p>Zorlu Enerji Grubu'nda RES'lerin fırtınalardan zarar görmesi, GES'lerin aşırı yağış ve doludan zarar görmesi, HES'lerin dolması ve kontrolsüz su salımı gerçekleştirmesi gibi üretim süreçlerinin yanı sıra, elektrik dağıtım sürecinde hatların zarar görmesiyle yaşanabilecek elektrik kesintileri ve bunun sebep olabileceği orman yangını riski bulunuyor.</p> <p>Elektronik ve tekstil sektörlerinde tedarik zinciri gecikmeleri veya ürünlerin zarar görmesi, satışları olumsuz etkileyebilir, maliyet ve itibar kaybına yol açabilir.</p> <p>Meta Nikel tesislerinde tehlikesiz proses atıklarının depolandığı atık depolama tesisinin (atık barajı) aşırı yağışlardan olumsuz etkilenmesi de söz konusu olabilir.</p>			<p>Zorlu Enerji ve Vestel tesislerine ilişkin doğal afetlere karşı dönem içinde yaşanan hasar ya da kâr kayıpları, sigorta ile güvence altına alınıyor. Elektrik dağıtım hatları ve altyapısının tasarımı aşırı hava olayları ve yağışa dayanıklı olacak şekilde gerçekleştiriliyor. Hatların zarar görmesini önlemek için uygun izolasyon malzemeleri kullanılıyor. Enerji santralleri ve dağıtım hatları için, meteorolojik veriler takip edilerek buzlanma ihtimaline karşı önceden önlem alınıyor. Vestel, olası acil durum ve doğa olaylarında alınacak aksiyonlar için Acil Durum Eylem Planı'na sahip. Zorlu Enerji ise iş sürekliliği ve acil durum eylem planlarının düzenli aralıklarla gözden geçirilmesi ve tatbikatların düzenlenmesi ile ilgili aksiyonlar alıyor.</p> <p>Meta Nikel tesislerinde olumsuz hava koşullarında işletmenin olumsuz etkilenmemesi için iklimlendirme, izolasyon ve ısıtıcı kablo gibi altyapı eksiklikleri tamamlandı. Ayrıca tehlikesiz proses atıklarının depolandığı atık depolama tesisi civarındaki yağmur suyunu etkili bir şekilde tahliye ederek sel ve su baskınlarını önlemeye yönelik çalışmalar yapılıyor.</p>

ZORLU HOLDİNG İKLİM FIRSATLARI

Fırsatlar	Açıklaması	Zorlu Holding'in Aksiyonları
Enerji kaynağı	<p>Enerji Grubu'nun fırsatları arasında; AB Yeşil Mutabakatı, Paris Anlaşması ve Türkiye 2053 Net Sıfır Planı dolayısı ile yenilenebilir enerji kaynaklarına artması beklenen talep, yenilenebilir enerji kaynaklarına daha fazla yatırım yaparak enerji portföyünü çeşitlendirme yoluyla şirketlerin, müşterilerin ve ülkelerin karbonsuzlaşma hedeflerine katkıda bulunma fırsatı, enerji depolama ve dağıtım, akıllı şebeke altyapısı gibi teknolojilere yatırım yaparak daha verimli ve güvenli enerji yönetimi sağlanması fırsatı ve karbon yakalama, kullanma ve depolama teknolojilerine yatırım fırsatı bulunabilir. Bu sayede uzun vadede rekabet avantajı da elde edilebilir. Ayrıca Holding'e bağlı tüm şirketler, düşük emisyonlu enerji kaynaklarına geçiş ve teşviklerin kullanımı, yeni teknolojilerin kullanımı, emisyon ticaret sistemine katılım gibi fırsatları değerlendirerek karbon emisyonlarını düşürebilir ve kârlılıklarını artırabilir.</p>	<p>Zorlu Enerji, 2030 yılına kadar ürettiği tüm elektriği, yenilenebilir kaynaklardan sağlamayı hedefliyor. Düzenli olarak yenilenebilir enerji santrallerine yatırım yapmaya devam ediyor. Ayrıca, ülkemizde bir ilk olan, JES ve GES'i birlikte barındıran, hibrit bir enerji santralını devreye aldı. Zorlu Enerji, Tekirdağ'da kuracağı Yenifitlik RES ve Kırklareli'nde kuracağı Hamitabat RES sayesinde, portföyünde ilk kez depolamalı elektrik üretim tesisine sahip olacak.</p> <p>Vestel, iklim kriziyle mücadele kapsamında 8.200 kWp gücünde güneş paneli ile yıllık 11.882 MWh elektrik enerjisi üretimine ulaşmayı ve buna bağlı olarak 5.430 ton karbon emisyonunu azaltmayı planlıyor.</p> <p>Zorlu Tekstil, Zorlu Enerji Grubu ile işbirliği yaparak kullandığı elektrik enerjisini I-REC ile belgelendirdi.</p> <p>Meta Nikel, iklim kriziyle mücadele kapsamında tesis binalarının çatılarına güneş panelleri yerleştirerek kullandığı elektriğin bir kısmını yenilenebilir kaynaklardan sağlamaya başladı.</p>
Kaynak verimliliği	<p>Üretim, dağıtım, ulaşım gibi süreçlerde verimliliğin artırılması neticesinde hammadde ve doğal kaynak ihtiyacının azalması, net sıfır binalara geçiş, su kullanımının azaltılması gibi fırsatları içerir. Atık yönetimi ve geri dönüşüm programlarıyla atık miktarı azaltılabilir, yeniden kullanma yoluyla hem hammadde hem de su gibi kaynaklar daha verimli kullanılabilir.</p>	<p>Zorlu Holding ve Grup şirketleri, 2023'te başlatılan enerji verimliliği projeleriyle toplamda 280.777 MWh enerji tasarrufu ve 24,5 milyon TL maddi tasarruf sağladı. Ayrıca Zorlu Holding, Vestel Beyaz Eşya ve Vestel Elektronik, 2019 yılının sonunda başlatılan İş Dünyası Plastik Girişimi kapsamında, 2023 yılı sonuna kadar plastik azaltımı ve kullanımını önleme taahhüdünde bulundu. Vestel Beyaz Eşya, ürünlerindeki bazı parçalarda geri dönüştürülmüş plastik kullanmak için onay aldı. Vestel, tüm faaliyetlerini, yenilikçi teknolojilerle akıllı ve dijital hale getirerek kaynak kullanımını azaltıyor ve daha tasarruflu ürünler üretiyor.</p> <p>Zorlu Enerji'nin Lüleburgaz ve İsrail'deki doğal gaz santrallerinde, elektrik ve ısı enerjisinin birlikte üretilmesini sağlayan kojenerasyon sistemi kullanılarak enerji verimliliği elde ediliyor. Ayrıca, faaliyetler çerçevesinde ve elektrikli araç şarj istasyonlarının kurulum çalışmalarında oluşan kablo atıkları, çevreye duyarlı bir yaklaşımla yeniden kullanılıyor.</p> <p>Zorlu Enerji Grubu'nun Ar-Ge projeleri arasında yer alan Ortak Endüstriyel Veri Değişim Platformu (Joint Industrial Data Exchange Pipeline - JIDEP), rüzgar türbini gibi kompozit malzemelerin geri dönüşümüne odaklanarak bu malzemelerin yeniden değerlendirilmesini amaçlıyor.</p> <p>Korteks'in polimer geri dönüşüm tesisi, pet şişelerden ve diğer üretim firesi ipliklerden polyester ipliğin hammaddesi olan RPET Chips üretimini gerçekleştirerek plastik atıkların döngüsel ekonomiye geri kazandırılmasını sağlıyor. Zorlu Tekstil'in perde arıtma tesisi ise atık suyun geri kazanımı projesiyle kaynak verimliliğini ön planda tutarak, yüksek yatırım maliyeti yaratmadan geri dönüşüme katkıda bulunuyor.</p>
Ürün ve hizmetler	<p>Düşük karbonlu ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinin yanı sıra, iklime duyarlı çözümlere olan talebin, Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarının artması, ürün ve hizmet çeşitliliğinin zenginleşmesi gibi fırsatlar içerir.</p> <p>Vestel Grubu, düşük karbonlu teknolojilere dayalı ürün ve çözümler geliştirebilir, enerji verimliliğini artıran ürünler veya akıllı ev teknolojileri gibi ürünlere artan talep yeni fırsat doğurabilir.</p> <p>Enerji Grubu'nda yeşil dönüşüm sürecinde yenilenebilir enerji üretimi en çok fırsat yaratan sektörlerden biri olarak öne çıkıyor. Zorlu Energy Solutions (ZES) elektrikli araç şarj istasyonu ağı ise düşük karbonlu ekonomiye geçişte fırsat yaratıyor.</p> <p>Meta Nikel açısından ise rüzgar türbinleri, güneş panelleri vb. yenilenebilir enerji teknolojilerinde, elektrikli araçlarda ve diğer bataryaların üretiminde ihtiyaç duyulan kritik mineraller arasında nikel ve kobaltın da bulunması dolaylı fırsatlar yaratabilir. Prosesler sonucu ortaya çıkan atıkların elektrikli otomobillerden enerji depolama sistemlerine kadar birçok stratejik alanda kullanılan Nadir Toprak Elementleri içermesinden dolayı yeni ürün eldesine yönelik fırsatlar da bulunuyor.</p>	<p>Zorlu Grubu, Türkiye'de ZES ve Avrupa'da electrip markası ile elektrikli araç şarj istasyonları yaygınlaştırılarak elektrikli araç kullanımının artmasına katkıda bulunuyor. 2023 yılında 635 lokasyonda 1.728 adet yeni şarj istasyonu hizmete açıldı. Aynı zamanda ZES markası, üst segment güneş panelleri üretmeye başlayarak sürdürülebilir enerji çözümlerine yenisini ekledi.</p> <p>Vestel, iklimlendirme çözümleri, yenilenebilir enerjiye yönelik çözümler, enerji ve su verimliliği yüksek ürünler, elektrikli araç şarj cihazları ve bataryalar gibi iklim değişikliğine yönelik azaltım ve uyumu sağlayan yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine yatırım yapıyor.</p>

DENETİM

Zorlu Grubu şirketlerinin denetimini üstlenen Denetim Grubu Başkanlığı; İç Denetim ve Etik Direktörlüğü ile Finansal Denetim ve Vergi Denetimi müdürlüklerinden oluşuyor. Grup Başkanlığı'nın görevleri arasında, risklere dayalı olarak hazırlanan ve Yönetim Kurulu tarafından onaylanan yıllık denetim programı çerçevesinde kaynakların etkin ve verimli kullanılmasını sağlamak, yazılı kurallara uygunluğunu denetlemek, bilgilerin doğruluğunu, güvenilirliğini ve güvenliğini sağlamak için denetimler yapmak ve danışmanlık faaliyetlerini makul güvenceyle yerine getirmek bulunuyor.

Aylık değerlendirmetoplantılarında, Denetim Bölümü ile CEO ve Yönetim Kurulu Üyeleri; planlanan ve gerçekleştirilen denetim, danışmanlık, özel inceleme gibi faaliyetleri değerlendiriyor ve bu doğrultuda tespit edilen bulgular paylaşılıyor. Bulgulara yönelik alınması gereken aksiyon planlarıyla takip sonuçları değerlendirilerek gelecek dönem için planlar gözden geçiriliyor.

Zorlu Holding Denetim Grubu Başkanlığı hakkında daha fazla bilgiye [2023 Zorlu Holding Faaliyet Raporu](#)'ndaki "Denetim" başlığından ulaşabilirsiniz.

İÇ KONTROL SİSTEMİ

Tüm operasyon ve süreçlerde etkin bir iç kontrol mekanizmasının kurulması, sorumlu ve sürdürülebilir yönetimin temel bileşenleri arasında yer alıyor. İç Kontrol bölümü değişen iş dünyasının getirdiği yeni iş modellerini, riskleri ve teknolojik gereksinimleri de göz önüne alarak, ihtiyaçlara ve risk bazlı bir plana bağlı şekilde çalışmalar yürüterek, Grubun kurumsal yönetim açısından gelişimine katkıda bulunuyor. Zorlu Grubu şirketlerinde iç kontrollerin geliştirilmesine yönelik çalışmalar, Zorlu Holding bünyesinde koordine edilen merkezi bir yapının yanı sıra, sektör ve şirketlerin iç kontrol koordinasyon çalışmalarından sorumlu, bazıları sahada faaliyet gösteren ekip yapıları üzerinden yürütülüyor. Holding İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Genel Müdürlüğü, sektörler özelinde İç Kontrol Genel Müdür Yardımcılıkları ile Grup şirketlerinin hedefleri doğrultusunda etkin ve verimli risk yönetimini sağlamak üzere tutarlı ve bütünlük çalışacak iç kontrol mekanizmalarının geliştirilmesini amaçlıyor. Bu doğrultuda şirketlerin iyi uygulama örneklerinin paylaşılması, artırılması, yaygınlaştırılması ve uygulanmasının sağlanması amacıyla süreçlerin ve iç kontrol sistemlerinin geliştirilmesi ve sürdürülmesi koordine ediliyor.

İç Kontrol Bölümü'nün amaç, görev ve yetkileri, çalışma şekilleri ve bağlı olduğu mesleki ve etik kurallar, İç Kontrol Yönetmeliği ve İç Kontrol El Kitabı gibi dokümanlarla tanımlanıyor ve ilgili yöneticilerle paylaşılıyor. Ayrıca, Grubumuzda uygulanması hedeflenen temel iç kontrol prensipleri de Zorlu Holding İç Kontrol Çerçevesi ile belirleniyor ve güncel haliyle kurum içi iletişim portalı Zone üzerinden paylaşılıyor.

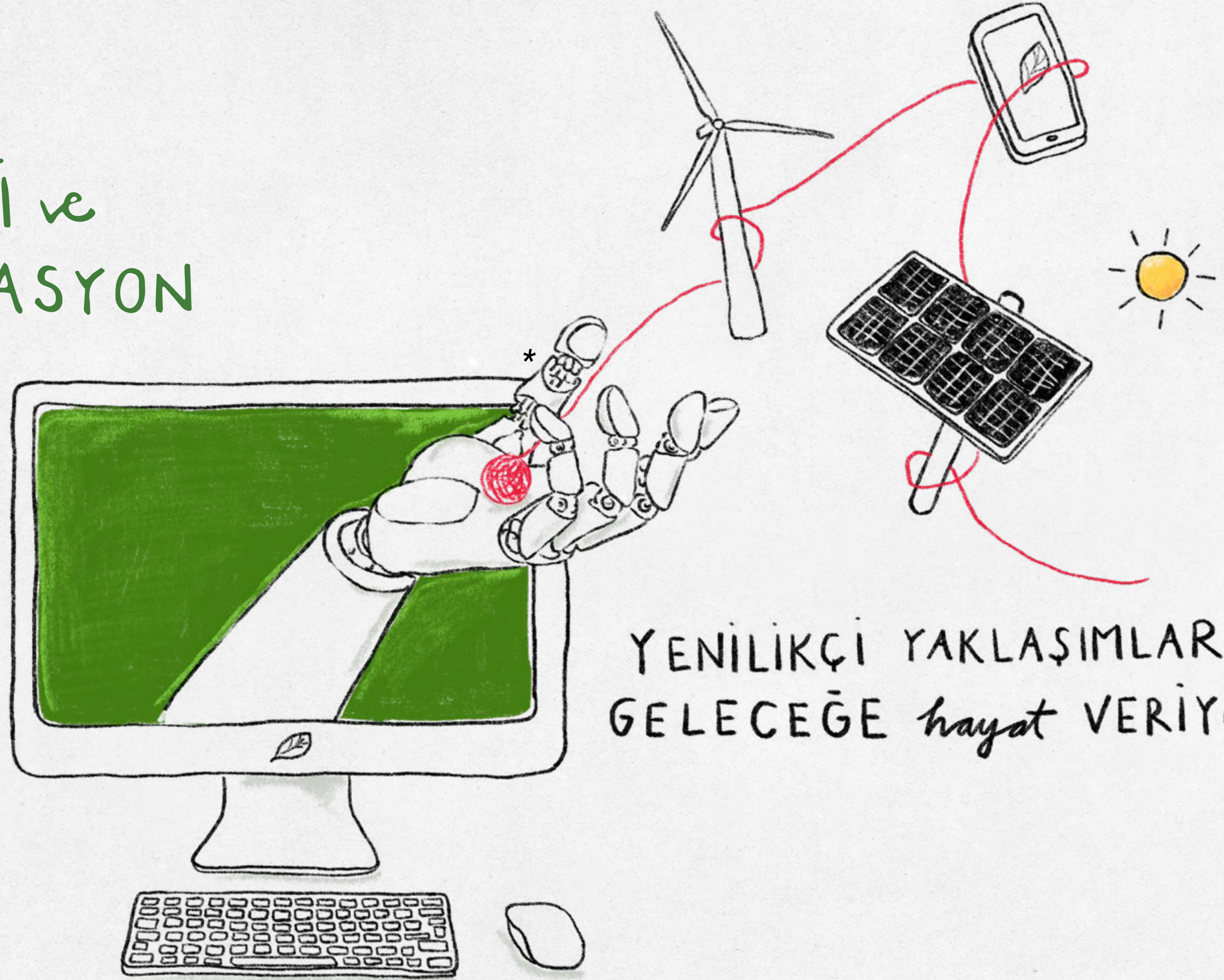
İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Genel Müdürlüğü tarafından, yıllık olarak risk bazlı iç kontrol çalışma planı hazırlanıyor. Bu planın hazırlanması aşamasında Grubun hedefleri, İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Departmanı tarafından yapılan risk bazlı değerlendirmeler,

Yönetim Kurulu, Risk Komitesi ve yönetimden gelen talepler, Denetim Bölümü tarafından denetim çalışmalarında belirlenen iç kontrolle ilgili tespitler ve kurumsal risk haritaları dikkate alınıyor. Yıllık iç kontrol çalışma planı Zorlu Holding CEO'sunun görüş ve onayına, Risk Komitesi'nin görüş ve bilgisine sunuluyor.

İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Bölümü, yönetici ve çalışanlara süreçlerde ve iç kontrol sisteminde iyileştirmeye açık alanların ve bu konuda atılacak adımların belirlenmesi, bu adımların uygulanmasında bilgi teknolojilerinin etkin ve verimli kullanılması, kararlaştırılan aksiyon planlarının hayata geçirilmesinin yanı sıra, düzenli olarak takip edilmesine destek oluyor. Ayrıca yöneticilerle süreç sahiplerine bu konularda sürekli rehberlik yapıyor. İç Kontrol Bölümü ile Yönetim ve Risk Komitesi arasında düzenli toplantılar yapılarak, yıl boyunca planlanan ve yürütülen iç kontrol faaliyetleri değerlendirilip bulgular paylaşılıyor. Aksiyon planlarına ilişkin kararlar ve bu bulguların takip sonuçları, bir sonraki döneme ilişkin planların gözden geçirilmesi amacıyla değerlendiriliyor. Grup şirketlerinin ilgili tüm yönetici ve çalışanları, iç kontrol sisteminin oluşturulmasına, izlenmesine, değerlendirilmesine ve gerekli önlemlerin uygulanmasına katkıda bulunuyor.

Zorlu Holding İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Genel Müdürlüğü hakkında daha fazla bilgiye [2023 Zorlu Holding Faaliyet Raporu](#)'ndaki "İç Kontrol" başlığından ulaşabilirsiniz.

RADİKAL İŞBİRLİKLERİ ve YIKICI İNOVASYON



YENİLİKÇİ YAKLAŞIMLARLA
GELECEĞE hayat VERİYORUZ.

RADİKAL İŞBİRLİKLERİ VE YIKICI İNOVASYON

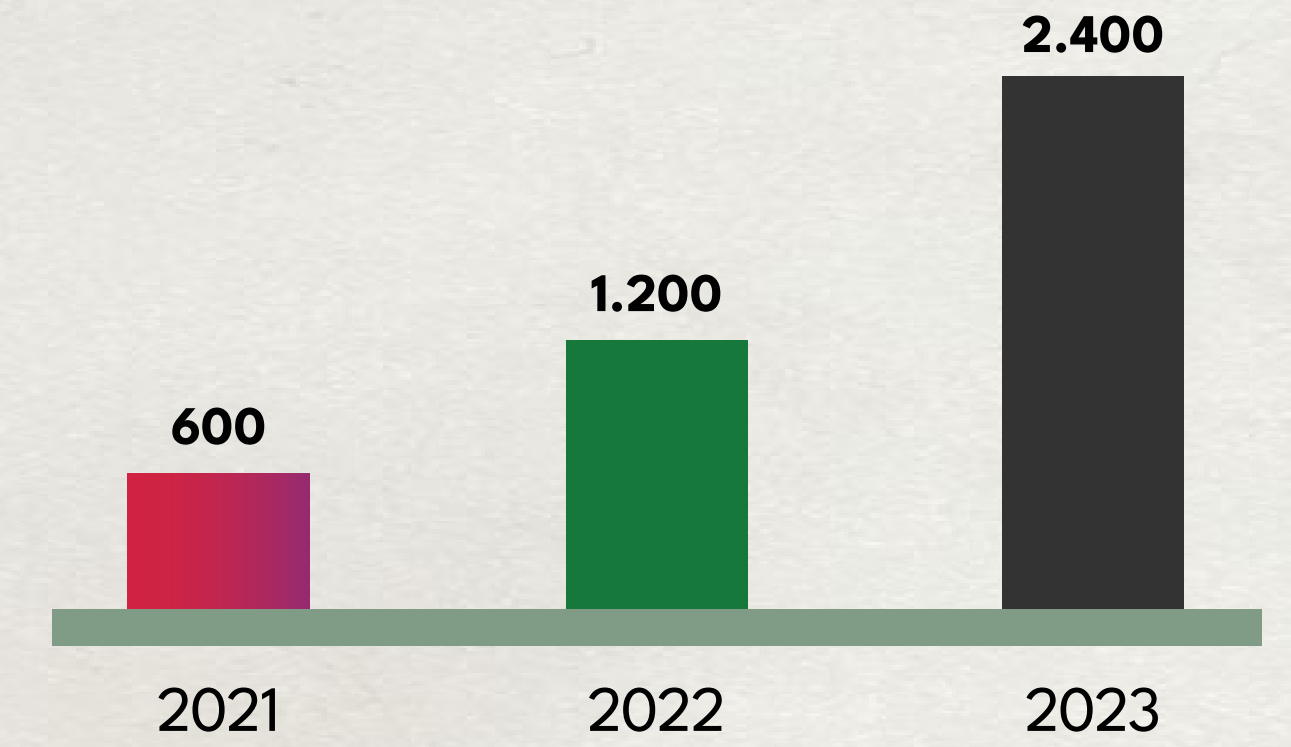
Şiddetli iklim olaylarının neden olduğu ekosistem tahribatları ve kirlilikten küresel eşitsizliklere ve dezenformasyona kadar günümüzde yaşanan birçok çevresel ve sosyal sorun, çok paydaşlı ve radikal işbirliklerini gerektiriyor. Bu tür işbirlikleri, farklı geçmişlere, bakış açılara ve uzmanlıklara sahip bireyleri bir araya getirerek yaratıcılık ve inovasyon için benzersiz bir zemin hazırlıyor, ortaya çıkan değerlerin ölçeklendirilmesine yardımcı oluyor. Bu sayede, geleneksel düşünceyi sorgulayan ve küresel krizleri daha etkili ve verimli bir şekilde ele alabilen yeni çözümler ve teknolojilerin ortaya çıkma olasılığı artıyor.

Zorlu Holding olarak, insan odaklı ve doğayla uyum içerisinde bir iş modeli geliştirmek için güçlü, işlevli ve radikal işbirlikleri kurmayı amaçlıyoruz. Akıllı Hayat 2030 stratejisi çerçevesinde hayata geçirdiğimiz bu işbirlikleri, Grup şirketlerimizin hedeflerine ulaşmalarına olanak tanırken, çok paydaşlı yapılarla karmaşık küresel sorunlara yanıt vermeyi hedefliyoruz.

Akıllı Hayat 2030 stratejisi altında yürüttüğümüz işbirlikleri sayesinde, iklim kriziyle mücadele, sıfır karbon ekonomisine geçiş, Endüstri 4.0 ve dijitalleşme, bulut teknolojileri, büyük veri ve yapay zeka gibi alanlarda kapsamlı Ar-Ge ve inovasyon çalışmaları yürütüyoruz. Bu sayede performansımızı artırmanın yanı sıra, faaliyet gösterdiğimiz sektörleri ve toplumu iyileştirmek için kararlı adımlar atıyoruz.

Grup şirketlerimiz, gerçekleştirdikleri geniş kapsamlı ve çok paydaşlı Ar-Ge ve inovasyon süreçleriyle, sürdürülebilir bir geleceğin inşasında rol alıyor. Ar-Ge'ye ayırdığımız bütçe 2023'te 2 katına çıkarak 2,4 milyar TL'yi aştı. Düşük karbonlu ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine ise 1 milyar TL'nin üzerinde yatırım yapıldı. 160 patent başvurusu gerçekleştirildi, 152 patent elde edildi.

Ar-Ge ve İnovasyon Bütçesi (TL)



ZORLU GRUBU'NDA İNOVASYON VE ENDÜSTRİ 4.0 DÖNÜŞÜMÜ

VESTEL ŞİRKETLER GRUBU

Vestel, geniş Ar-Ge ekibiyle Endüstri 4.0 ve dijitalleşme uygulamalarını hayata geçirmeye devam ediyor. Değişen küresel trendlere ve tüketici ihtiyaçlarına Ar-Ge ve inovasyonun gücüyle yanıt vererek, çevresel etkileri azaltan yenilikçi üretim süreçleri geliştiriyor. Bu doğrultuda Vestel AI, IoT, otonom sistemler gibi günümüz teknolojilerini üretim tesislerine uyarlamayı tüm hızıyla sürdürüyor. Türkiye'de Endüstri 4.0 dönüşümünü tamamlayan ilk üretim tesisi olması hedefiyle, 2015'ten bu yana yapılan yatırımlarla dönüşümünü çok büyük oranda tamamlanan Vestel City'de dijital dönüşüm çalışmaları devam ederken, tüm iş süreçleri uçtan uca dijital sistemlerle izleniyor.

Üretimde operasyonel mükemmelliğe ulaşma vizyonuyla hareket eden Vestel, proaktif ve bütüncül bir yönetim sağlayan Toplam Üretken Bakım (Total Productive Management - TPM) çalışmalarına devam ediyor. Bu kapsamda dijital dönüşüm ve yalın üretim yapılarının entegrasyonu, tüm üretim sürecinin dijital ortamda anlık olarak takip edilmesini, fabrikalardaki makineler arasında bağlantı kurularak üretim verilerinin gerçek zamanlı izlenmesini sağlıyor. Gelişmiş yazılım, mekanik tasarım, otomasyon, simülasyon, bakım ve yatırım altyapısına sahip robotik ve otonom sistemleri ile dijital dönüşüm projelerini hızlı ve düşük maliyetle hayata geçiren Vestel Beyaz Eşya ise robot - makine - insan üçgenindeki çalışmalarını iyileştirerek operasyonel mükemmellik çerçevesinde çalışmaya devam ediyor.

Vestel, akıllı ev konseptinden başlayarak çıktığı akıllı yaşam yolculuğunda; akıllı cihazlar ve akıllı şehirlerin yanı sıra, bunların etrafında gelir paylaşımı esaslı iş modelleri kurmaya odaklanıyor. Tüm bağlantılı ürünlere hizmet verebilen, güncel teknolojiler ve sesli asistanlarla uyumlu çalışabilen bir ekosistem geliştirmek amacıyla, 2022'de ilk adımları atılan büyük veri platformu için çalışmalar tüm hızıyla devam ediyor.

Gelecek dönem ajandasının bir parçası olarak mobilite sektöründe yüksek ve güçlü bir büyüme elde etmeyi amaçlayan Vestel, elektrikli araç ekosistemini insan hayatı ve çevresel etkiler açısından kritik bir büyüme alanı olarak görüyor. Piyasaya sunduğu elektrikli araç şarj cihazlarına ek olarak, hızlı şarj olanağı sağlayan doğru akım (DC) şarj ünitelerinin Ar-Ge çalışmalarını tamamlayan Vestel, şarj noktalarının yönetimine yönelik yazılım çalışmalarını da sürdürüyor. Böylelikle ürettiği elektrikli

araç şarj cihazlarıyla kurumsal müşterilerin çözüm ortağı olarak konumlanırken, tüketicilerin ihtiyaç ve beklentilerine yönelik çalışmalarına da devam ediyor.

Vestel'in bu sektördeki çalışmaları ayrıca, Togg araçlarına tedarik ettiği ve birçok elektrikli araçta bulunmayan mini LED ekranlarla öne çıkıyor. Şirketin, elektronik sektördeki uzmanlığını mobiliteyle bir araya getirerek yarattığı bağlanabilirlik ürünleri ile profesyonel ekranlar projeleri, 2023 yılında Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından yürütülen ve katma değerli, yüksek teknoloji ürünlerin yerli olanaklarla üretimine destek verilmesini hedefleyen "Teknoloji Odaklı Sanayi Hamlesi" teşvik programına kabul edildi.

Vestel, başta üniversiteler olmak üzere, birçok ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşla, Ar-Ge ve inovasyon odağında işbirlikleri yapıyor. Bu işbirliklerini açık inovasyon yaklaşımıyla bir araya getirme vizyonuyla, Vestel projelerine çözüm geliştirmek için öğretim üyelerinin danışmanlığında öğrencilerle birlikte tez çalışmaları yürütülüyor, çeşitli doktora programlarında öğrencilere mentorluk yapılıyor. Horizon projelerinin çok ortaklı teknik yaklaşımları ile radikal işbirlikleri ağı genişlerken, 2023 yıl sonu itibarıyla şirketin dört aktif Horizon 2020 ve iki Erasmus+ projesinin yanı sıra, İkili İşbirliği Çağrısı kapsamında bir projesi aktif olarak devam ediyor.

Aralarında Google, Amazon gibi şirketlerin de bulunduğu 80'in üzerindeki endüstriyel iş ortağıyla teknolojik alanlarda profesyonel işbirlikleri kuran Vestel, aynı zamanda sektörü ve iş dünyasını temsil eden Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD), Türkiye Beyaz Eşya Sanayicileri Derneği (TÜRKBESD), Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV), Elektronik Cihazlar İmalatçıları Derneği (ECİD), Telekomünikasyon Uydu ve Yayıncılık İş İnsanları Derneği (TUYAD), Taşıt Araçları Tedarik Sanayicileri Derneği (TAYSAD) ve Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) gibi kuruluşlarda aktif rol alarak, gelişmeleri ve işbirliği süreçlerini yakından takip ediyor. Çalışma alanlarındaki mevzuat ve standartlaşma faaliyetlerinde görüş bildiriyor.

İnovasyon ve Endüstri 4.0 dönüşümüne yönelik daha fazla bilgiye, [Vestel Elektronik 2023 Entegre Faaliyet Raporu](#)'ndaki "Üretim ve İnovasyon Gücü" bölümünden ulaşabilirsiniz.

ZORLU ENERJİ GRUBU

Zorlu Enerji Grubu, Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerini yenilenebilir ve temiz enerji çözümleri, enerji verimliliği ve düşük karbonlu çözümler, dijitalleşme, dijital dönüşüm ve akıllı enerji sistemleri, sürdürülebilir şehirler ve altyapı ile döngüsel ekonomi ve atık yönetimi olmak üzere beş temel odak alanı etrafında şekillendiriyor. Her odak alanı, Zorlu Enerji'nin etki odaklı büyüme stratejisinde kritik bir rol oynuyor ve şirketin küresel enerji zorluklarına yönelik yenilikçi, etkili ve sürdürülebilir çözümler geliştirme vizyonunu destekliyor. Zorlu Enerji, 2023 yılında Ar-Ge bütçesinin yaklaşık %31'ini düşük karbonlu teknolojiler geliştirmeye ayırdı.

Zorlu Enerji Grubu, jeotermal gaz emisyonu kontrol projesi **GECO** ile jeotermal enerji santrallerinin sera gazı emisyonlarını azaltmayı hedefliyor. Jeotermal sahalarda hayata geçirilen projeye, elektrik üretimi esnasında açığa çıkan ve karbondioksit de barındıran gazların rezervuara geri basılmasıyla, karbon salımının büyük ölçüde azaltılması amaçlanıyor. Böylece üretilen yeşil enerjinin toplam enerji içerisindeki payının %100'e çıkarılması hedefleniyor. Projenin patent tescili 2023 yılında alındı.

GeoSmart adlı projeye AB'nin en büyük Ar-Ge ve inovasyon programı Horizon 2020 programından destek alan Zorlu Enerji Grubu, Kızıldere JES ve Almanya'nın Insheim bölgesindeki sahalarda jeotermal akışkanın sıvı ve buhar fazında depolanması, jeotermal enerji santrallerine entegre edilebilecek Yoğunlaştırılmış Güneş Enerjisi (Concentrated Solar Power - CSP) ve biyokütle (biomass) teknolojilerinin santral performansı üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi ve kaynağın daha verimli kullanımı açısından re-enjeksiyon sıcaklıklarının düşürülmesi alanlarında çalışmalarını sürdürüyor. Projeye, yüksek verimli yenilenebilir teknolojileri kombine ısı ve güç santrallerine entegre etmek, uluslararası alanda saha uygulamaları yaparak yeni ekipman ve teknolojileri denemek ve bu süreçte elde edilen bilgiyi paylaşmak hedefleniyor.

Çoklu Enerji Sistemleri İçin Entegre Planlama (Integrated Planning of Multi Energy Systems - PlaMES) projesiyle Zorlu Enerji Grubu, geleceğin düşük karbonlu piyasasını yaratmayı ve şekillendirmeyi hedefliyor. Proje, üretim ve depolama sistemlerinin yanı sıra, iletim ve dağıtım şebekelerinin de planlama ve işletme aşamasında entegre bir şekilde ele alınmasıyla verimliliği artırmayı amaçlıyor. Bu projeye karbon ayak izinin azaltılıp yeşil enerjinin artırılması için enerjideki esnekliği kullanarak dağıtım ağı esnekliği ve ihtiyaç duyulan kapasitenin analiz edilmesi öngörülmüştür.

OEDAŞ (Osmangazi Elektrik Dağıtım A.Ş.) dijital teknolojilerin enerji sektörüne verimli bir şekilde entegrasyonuna yönelik Açık İnovatif Enerji Piyasaları için Büyük Veri Çözümleri (Big Data Solutions for Open Energy Marketplace - BD4OPEM) projesinde yer alıyor. Projeye, yeni teknolojilerin

hayatımıza girmesi sonucunda yaşanan enerji üretim ve tüketim profillerindeki değişimlerin, şebeke üzerindeki etkilerinin en aza indirilmesi amaçlanıyor.

Horizon 2020 tarafından desteklenen FlexiGrid projesi ile geleceğin dağıtım şebekesine esneklik kazandırılması hedefleniyor. Projede son teknoloji enerji depolama, dağıtık enerji sistemleri ve talep tarafı katılım ekipmanları kullanılarak lokal üretim - tüketim noktaları arasında esnek bir piyasa sistemi oluşturulması ve bu sayede düşük maliyetli, esnek ve ölçeklenebilir bir dağıtım ağının kurulması hedefleniyor. Bu sistem, dijital akıllı şebeke teknolojileri, araçtan şebekeye enerji transferi teknolojilerinin yanı sıra, IoT ve blokzinciri teknolojileri kullanılarak şeffaf bir veri yönetimi sistemi ortaya konulmasını içeriyor. Projenin yürütülmesi için Bulgaristan, İsveç, İsviçre ve Türkiye olmak üzere dört pilot ülke belirlendi. Türkiye'de projenin yürütüleceği bölge olarak OEDAŞ'ın sorumluluk alanları seçildi. Pilot uygulama kapsamında OEDAŞ öncülüğünde Eskişehir bölgesinde Elektrikli Araçtan Şebekeye (Vehicle to Grid - V2G) uyumlu şarj istasyonları ve batarya depolama sistemlerini içeren saha kurulumları başarıyla tamamlandı.

EPDK Ar-Ge Komisyonu tarafından onaylanan Polietilen Hatlar Kanal Dışı Yerli Gaz Kesme Ekipmanı başlıklı Ar-Ge projesi, 2023 yılında başarıyla tamamlandı. Projeye saha operatörlerinin doğal gaz boru hatlarını hızlı ve güvenli bir şekilde kesmesi sağlanıyor.

Zorlu Enerji Grubu'nun bir diğer Ar-Ge projesi olan GeoPro ile düşük karbonlu ve iklimle dayanıklı bir gelecek inşa edilmesine yönelik olarak, yenilenebilir enerji kaynaklarından jeotermal enerjinin daha geniş bir kullanım alanı bulması ve alandaki yenilikçi yöntemlerin geliştirilip sektöre entegre edilmesi hedefleniyor.

Yeni nesil teknolojik çözümleri piyasaya sürme vizyonu ile yapılan yatırımlar ve projeler arasında eCharge4Drivers projesi de bulunuyor. Proje, elektrikli araç sürücülerinin uygun şarj çözümleri bulmada yaşadığı zorlukları ele almayı hedefliyor. eCharge4Drivers, şehir içi ve şehirlerarası seyahatlerde elektrikli araç şarj deneyimini iyileştirmeyi amaçlıyor. Bu kapsamda, kullanıcıların şarj seçenekleri, mobilite ve park alışkanlıklarıyla ilgili beklentilerini temel alarak, Avrupa'nın 10 farklı bölgesinde, şehirler ve Trans-Avrupa Ulaşım Ağı (Trans-European Transport Network - TEN-T) dahilinde pilot projeler geliştirilmesi planlanıyor.

Zorlu Enerji Grubu'nun eCharge4drivers projesinin anlatıldığı Bizden Hikayeler videosuna [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

ZORLU TEKSTİL GRUBU

Zorlu Tekstil Grubu, daha yaşanabilir bir dünya ve gelecek için, bugünden var gücüyle çalışıyor. Açık inovasyon faaliyetleri kapsamında kamu teşviklerinden yararlanıyor. Üniversiteler, enstitüler ve araştırma merkezleriyle uzun vadeli işbirlikleri kurarak, yeni ürün ve hizmet geliştirme alanlarındaki projelerine devam ediyor.

Çevresel negatif etkinin azaltılmasına yönelik Ar-Ge faaliyetleri yürüten Korteks, biyobazlı içeriğe sahip ve geri dönüştürülmüş ipliklerin bir arada kullanıldığı ürünler konusundaki çalışmalarına devam ediyor. TAÇ BIOLOOP®, tekstillerin neden olduğu mikrofiberlerin kalıcılığını azaltmak amacıyla geliştirildi. Deniz yaşamı için toksik olmayan polyester filament iplik TAÇ BIOLOOP'un biyobozunurluğunu, çeşitli standartlarda yapılan testlerde kanıtladı. Ar-Ge çalışmaları kapsamında ürünlerine yeni fonksiyonel özellikler kazandırma ve müşteri taleplerine yönelik geliştirme çalışmalarına devam ediyor. Bununla birlikte, çalışmaları sonucunda ipliklerin boyama süreci için gerekli sıcaklık derecesini düşürerek enerji ve su tasarrufu sağlıyor.

Zorluteks, [Perde Arıtma Tesisi Atık Suyun Geri Kazanımı Projesi](#) ile atık su olarak deşarj edilen suyu dezenfeksiyon, kum filtre ve aktif karbon uygulamalarından geçirerek, belirli proseslerde tekrar değerlendirilebilecek kalitede su elde etti. Teknolojik altyapı desteğiyle bu suyu, boyalı baskı şablonlarının yıkanmasında kullanıyor. Zorluteks, ekiplerinin Ar-Ge çalışmaları, kaynak verimliliğini ön planda tutarak geri dönüşüme katkıda bulunmayı sürdürüyor.

Zorluteks, minimalizm felsefesiyle tasarımdan itibaren daha az kaynak kullanımını amaçlayarak yeni ürünler geliştirmeye devam ediyor. Bu çalışmalar kapsamında tasarlanan karbon ayak izi azaltılmış ilk ürün gamını, Reborn ismiyle piyasaya sundu. Bu yeni ürün gamı ile konvansiyonel yollarla üretilen reaktif baskılı ürünlere kıyasla karbon ayak izinin %50 oranında azaltıldığı, ISO 14067 Standardı'na göre doğrulandı.

Zorlu Tekstil Grubu ayrıca, açık inovasyon faaliyetleri kapsamında kamu teşviklerinden yararlanıyor. Üniversiteler, enstitüler ve araştırma merkezleriyle uzun vadeli işbirlikleri kurarak, yeni ürün ve hizmet geliştirme alanlarındaki projelerine devam ediyor.

META NİKEL

Meta Nikel, Akıllı Hayat 2030 stratejisi doğrultusunda sürdürülebilirliği bir iş yapış biçimi haline getirerek Ar-Ge ve inovasyonu geleceğin hammaddelerini üretmek ve endüstrinin kalbi olmak için mobilize ediyor. Meta Nikel Ar-Ge Birimi, çalışmalarını öncelikli olarak mevcut ürünlerde iyileştirme sağlamaya, bu doğrultuda proses içerisindeki maliyetleri düşürmeye, kapasitenin artırılmasına, katma değeri yüksek formda ürünler geliştirmeye ve aynı zamanda düşük çevresel etkiye sahip bir işletme olmaya odaklanmakla birlikte sürekli olarak yeni teknolojiler ile kendini geliştiriyor.

Teknoloji ve inovasyon odaklı yaklaşımıyla yenilikleri takip ederek ürün ve proses geliştirmeye odaklanan Meta Nikel, bu vizyonla nikel cevherinin zenginleştirilmesi amacıyla geliştirdiği manyetik seperasyon teknolojisini tesislerinde uygulayarak başarı sağladı. Bu yeni teknoloji, düşük nikel içerikli cevherleri ekonomik olarak işleyerek üretim kapasitesini artırıyor. Ayrıca, karbon minerallerini sisteme girmeden uzaklaştırarak karbon salımını düşürüyor ve sülfürik asit gibi kimyasalların tüketimini azaltıyor. Böylelikle hem üretim kapasitesi hem de sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada önemli katkılar sağlıyor.

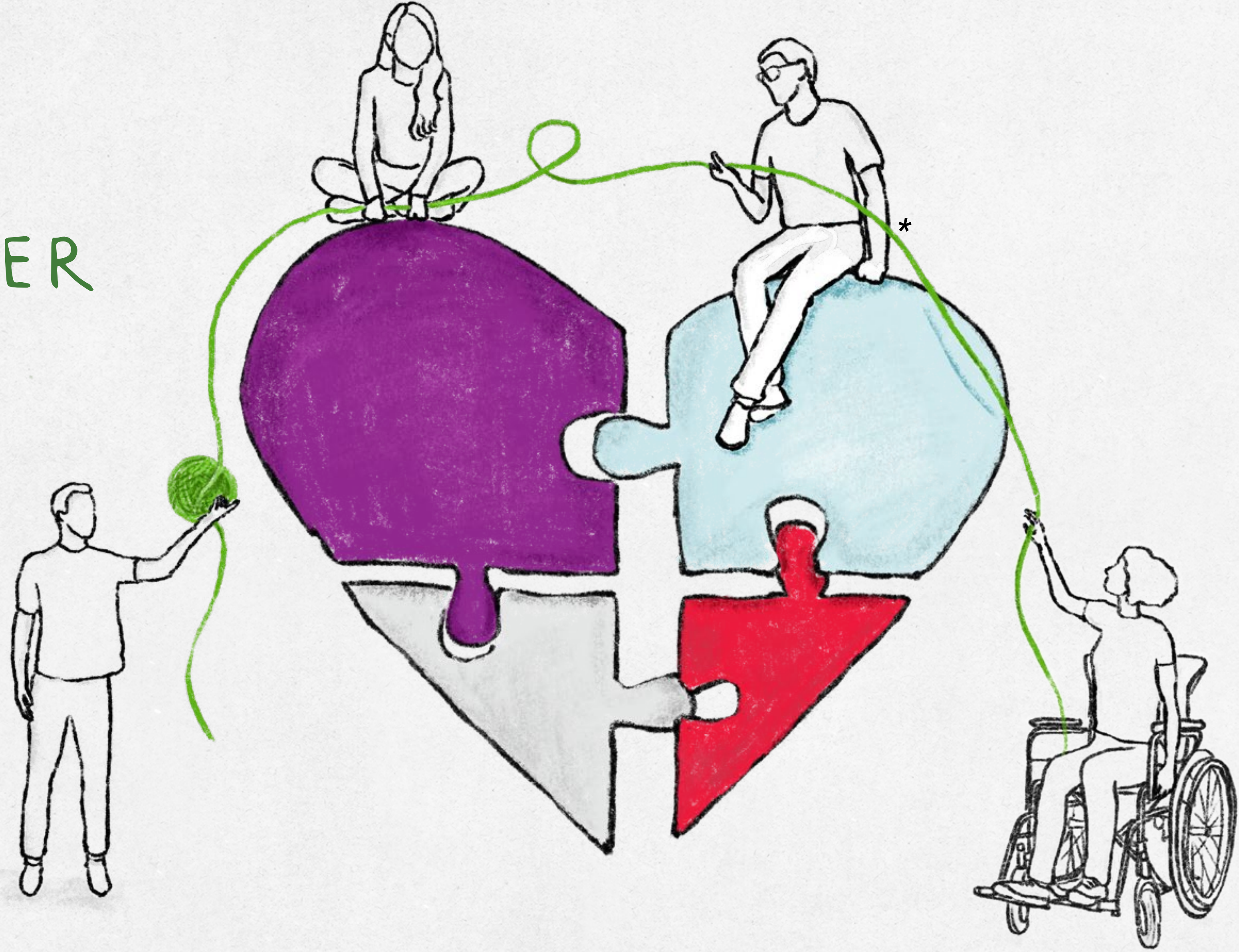
Meta Nikel'e ait Gördes işletmesinde, açık madencilik ile nikel cevheri işlenerek belirli kimyasal prosesler takip edildikten sonra, Karışık Hidroksit Çökeleği (Mixed Hydroxide Precipitate - MHP) üretimi gerçekleştirilmeye devam ediyor. Ar-Ge çalışmaları kapsamında MHP ürününün, ileri teknoloji ayırma yöntemleriyle istenmeyen bazı safsızlıklarından arındırılması ve yüksek safiyette nikel metalinin elde edilmesi sağlanıyor. Proje kapsamında, metalik nikel ana ürününün pilot ölçekte üretilmesi ve yılda bir ton ürün alınması proje hedefleri arasında yer alıyor.

Nadir toprak elementleri içerisinde yer alan ve alkali piller dahil olmak üzere birçok alanda kullanılan Skandiyum'un (Sc) uç ürünleriyle ilgili yürütülen Ar-Ge çalışmaları ile katma değerli ürünler elde edilmesine yönelik çalışmalara hız veriliyor. Oluşturulan prosesle, yılda 10 ton Sc eşleniği Sc(OH)2 (Skandiyum Hidroksit) üretilecek tesisin kurulum çalışmaları devam ediyor.

Hedefleri arasında dışa bağımlılığı azaltarak yerli ve milli hammaddelere odaklanmak yer alan Meta Nikel'in bünyesinde, Ankara'da bir Ar-Ge merkezi açılması yönündeki çalışmalar devam ediyor. Şirketin Ar-Ge stratejisi kapsamında 2023 yılında Ar-Ge merkezi ve TÜBİTAK projeleri yürütüldü. Bu projeler arasında atıklardan değerli metallerin kazanımı, baca gazındaki yüksek emisyon içeriğine sahip SO2 ve CO2'nin bertarafı, Türkiye'de bir ilk olan Li-iyon batarya bileşenlerinin geliştirilmesi ve üretimi, düşük tenörlü lateritik Ni-Co cevherinin redükleme işlemiyle zenginleştirilmesi yer alıyor. Proje kapsamında yer alan reaktör için patent başvurusunda bulunuldu, değerlendirme süreci devam ediyor.

Elektrikli otomobil batarya teknolojisinde çokça tercih edilen ve en önemli unsurlarından olan nikel ve kobalt üretiminde kendi alanında en iyiler arasına girmeyi hedefleyen Meta Nikel, Türkiye'nin en önemli projelerinden Türkiye'nin Otomobili Girişim Grubu TOGG kapsamında, elektrikli otomobil bataryalarına destek olmayı da planlıyor.

İNSAN ODAKLI EKOSİSTEMLER



İNSAN ODAKLI EKOSİSTEMLER

Uzaktan çalışma düzeninden hibrit çalışmaya geçiş, yapay zekanın ilerlemesi ve yetenek bazlı işe alım gibi değişen işgücü dinamikleriyle karşı karşıyayız. Bu trendleri yönetmek için yetenek stratejisi geliştirerek ana iş stratejilerine entegre edebilen şirketler, hem yetenek yönetiminde hem de organizasyonlarının stratejik hedeflerine ulaşmada rekabet avantajı elde ediyor. Diğer yandan, organizasyonların yetenek ihtiyaçları da değişiyor. 21. yüzyıl becerileri hızla öne çıkıyor ve çalışanların yeteneklerini güncel tutmaları bekleniyor. Dijital çağda ortaya çıkan yeni yapay zeka araçlarına uyum sağlayabilen bir işgücü kritik hale geliyor. Diğer yandan küreselleşen dünyada, farklı pazarlar ve kültürlerle etkileşim içinde olan çalışanların yalnızca teknik becerilerinin değil; soyut ve davranışsal becerilerinin de kuvvetli olması gerekiyor. Yetenek boşluklarını tanımlama, kapatma ve önleme gerekliliği organizasyonlar için hiç olmadığı kadar önemli hale geliyor. İş dünyasının dinamik ortamında, bir şirketin başarısının insan odaklı dönüşümle sıkı bir şekilde bağlantılı olduğu biliniyor.⁸

Hedeflerimiz*

- › İşin geleceğine yatırım yapmak, kapsayıcılık ve çeşitlilikte lider olmak
- › Faaliyet gösterilen tüm sektörlerde en çok tercih edilen şirketler arasında yer almak
- › (Başta stratejik tedarikçiler olmak üzere) 2030'a kadar %100 sürdürülebilir bir tedarik zincirine sahip olmak
- › Sosyal yatırımlarda öncü olmak ve her yıl Zorlu Holding'in FAVÖK'ünün %1'ini Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na ayırmak

*Hedeflere yönelik performansa [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

Yaptıkları işin özel beceri gerektirdiğini beyan eden çalışanların %51'i, gelecek yıllarda işinin gerektirdiği yetenek setinde değişiklik olmasını bekliyor. Bununla birlikte, çalışanların yaklaşık üçte ikisi, ihtiyaç duyacakları dijital, analitik ve diğer becerilerin geliştirilmesinde şirketleri ve yöneticileri tarafından destekleneceklerini düşünüyor. Yapay zekanın kariyerleri üzerindeki etkisini değerlendiren çalışanların %52'si olumlu etkiler bekliyor, %32'si işinde verimliliği artıracaklarını düşünüyor, %27'si ise yapay zekayı yeni beceriler kazanmak için fırsat olarak görüyor.⁹

Bu dönüşüm sürecinde, Zorlu Holding olarak işgücünün değişen dinamiklerini yakından takip ediyor ve işimiz üzerindeki etkilerini anlamaya çalışıyoruz. Çalışanlardan beklenen becerilerin değiştiği bir ortamda, işveren olarak hazırlıklı olmak ve işgücümüzü geleceğe uyumlandırmak için yeni stratejiler oluşturuyoruz. İnsan odaklı bir yaklaşımı benimseyerek çalışan gücünün yeni trendlerine kulak veriyor; yetenekleri çekmek, elde tutmak ve geliştirmek için programlar yürütüyor, çalışan mutluluğunu gözetiyoruz. Grup şirketlerimizde **toplumsal cinsiyet eşitliği, fırsat eşitliği** gibi ortak değerleri benimsiyor; **çeşitlilik ve kapsayıcılık** odaklı programlar yürütüyoruz. Çalışanlar, toplum, iş ortakları, tedarikçiler ve müşteriler için değer yaratmayı ilke ediniyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz bölgelerin sürdürülebilir ekonomik ve sosyal kalkınmasını destekliyor, **ortak değer ve fayda temelli toplumsal yatırım** yaklaşımımızla programlar yürütüyoruz.

8

9 Future of Work Trends for 2024, Gartner

9

Global Workforce Hopes & Fears Survey 2023, PwC

ÇALIŞANLAR

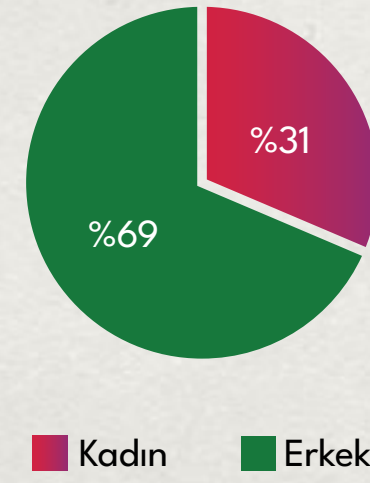
ÇEŞİTLİLİK VE KAPSAYICILIK

Son yıllarda iş dünyasında küresel çapta gerçekleşen köklü değişikliklere rağmen, çeşitlilik ve kapsayıcılık kültürünü benimsemiş ve liderlik ekiplerinde cinsiyet, etnik köken ve deneyimler açısından daha fazla çeşitlilik bulunduran şirketlerin yüksek finansal getiriyle ilişkilendirildiği görülüyor. Üstelik bu şirketlerin sadece finansal başarıyı yakaladıkları değil, sosyal ve çevresel etki puanlarını da artırdıkları belirtiliyor. Çeşitliliğe sahip liderlik ekiplerinin toplumsal katılımı güçlendirmeye yardımcı olabileceği ve şirketin genel imajını olumlu yönde etkileyebileceği vurgulanıyor.¹⁰ Bu sayede, şirketin yeni yetenekleri bünyesine katması ve elde tutması daha olası hale geliyor. Çeşitlilik ve kapsayıcılık değerlerini kurum kültürüyle özdeşleştiren şirketlerde çalışanlar, kendilerini daha iyi ifade edebiliyor, sorun çözme konusunda daha proaktif ve yenilikçi yaklaşımlar sergileyebiliyor.

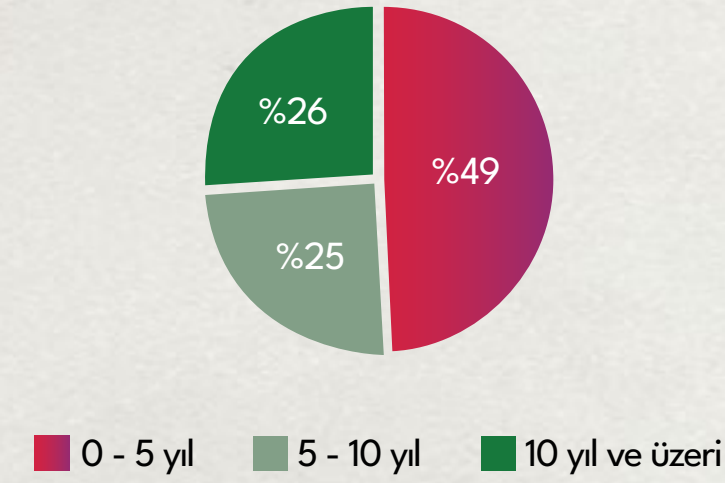
Kapsayıcı ve birleştirici kurum kültürümüzle, işe alımdan ücret yönetimine kadar tüm insan kaynakları süreçlerinde din, dil, ırk, etnik köken, cinsiyet ve cinsel yönelim gibi farklılıklara saygı duyuyor, fırsat eşitliği politikasıyla tüm iş süreçlerimizi sürdürüyoruz. İnsan kaynakları süreçlerinde dinamizm, yenilikçilik ve yaratıcılığa odaklanıyor, ayrımcılığa tolerans göstermiyoruz. Çeşitlilikten beslenen ve kapsayıcı bir kurum kültürü oluşturma yaklaşımıyla, iş dünyası ve toplum genelinde fırsat eşitliğini sağlamada lider bir rol üstlenmek üzere, yıl boyunca çeşitli eğitim ve aktiviteler gerçekleştiriyoruz.

2022 yılında Grup şirketlerinin kurumsal iletişim ve insan kaynakları ekiplerinin katılımıyla bir çeşitlilik ve kapsayıcılık çalışmayı gerçekleştirdik ve bu çalışmanın çıktılarını paralel olarak odak alanlarımızı belirledik. Bu çalışmanın ardından, tüm Grup şirketlerinin insan kaynakları ekiplerinden temsilcilerin katılımıyla grup çalışmaları yürüterek belirlenen odak alanları doğrultusunda insan kaynakları fonksiyonları özelinde aksiyon planları oluşturduk. 2023 yılında da bu odak alanları, strateji ve aksiyon planları doğrultusunda çalışmalarımızı sürdürdük.

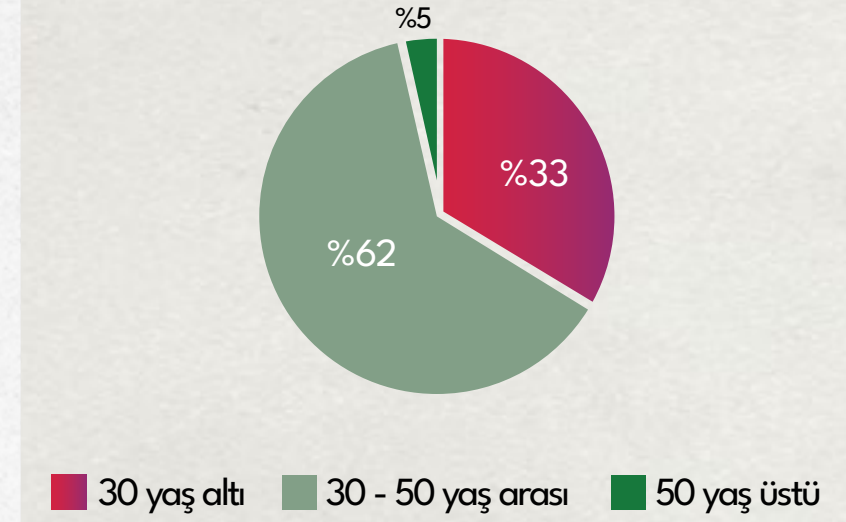
CİNSİYETE GÖRE ÇALIŞANLAR (%)



ÇALIŞMA SÜRESİNE GÖRE
ÇALIŞANLAR (%)



YAŞA GÖRE ÇALIŞANLAR (%)



“ Akıllı Hayat 2030 sürdürülebilirlik vizyonumuz çerçevesinde, tüm Grup şirketlerimizin ortak çabasıyla, hayatın her alanında fırsat eşitliğini savunuyoruz. Kapsayıcılıktan beslenen kurum kültürümüzü güçlendirmek ve değer zincirimizdeki tüm paydaşlarımızın toplumsal cinsiyet eşitliği konusundaki farkındalığını artırmak üzere var gücümüzle çalışıyoruz. ”

Selen Zorlu Melik
Zorlu Holding Yönetim Kurulu Üyesi
ve Sürdürülebilirlik Komitesi Üyesi

10
Diversity Matters Even More,
McKinsey & Company

TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ

Dünya, pandeminin izlerini silmeye çalışırken, iklim değişikliğine bağlı olarak yaşanan olaylar ve toplumsal çatışmalar, yıkıcı sonuçlar doğurarak toplumsal cinsiyet eşitsizliğini daha da derinleştiriyor.¹¹ Dünyanın toplumsal cinsiyet eşitliğine ulaşmasının 131 yıl süreceği tahmin ediliyor. Pandemi sonrası toparlanma hızının yavaşlığı, iklim krizinin etkileri gibi sebeplerden dolayı, kadınların işgücüne katılım oranı ve ekonomik fırsatlardan yararlanma oranı, düşük seviyelerde seyrediyor. Sadece iklim krizinin, 2050'de 158 milyon kadın ve kız çocuğunu daha yoksulluğa itebileceği tahmin ediliyor.¹² Yaşam maliyetlerindeki artışa bağlı olarak yaşanan ekonomik krizin ise kadınların kazanç potansiyelini daha da düşürerek, toplumsal cinsiyet eşitliği sorununun derinleşmesine neden olacağı tahmin ediliyor. İş yaşamının en verimli dönemindeki erkeklerin %90'ı işgücüne katılırken, bu oran kadınlarda %61,4. Çalışmalar, toplumsal cinsiyet eşitliğini önemli ölçüde sağlayan ve liderlik pozisyonlarında çeşitliliğin yüksek olduğu şirketlerde, daha etkin kararlar alındığını ve daha iyi ekonomik performans elde edildiğini gösteriyor.¹³ Şirketlerin kurum değerleri arasında toplumsal cinsiyet eşitliğine yer vermesi ve kültürlerini eşitlik üzerine inşa etmeleri büyük önem taşıyor.

Toplumsal cinsiyet eşitliğini, sürdürülebilir bir toplumun en önemli yapı taşlarından biri olarak görüyoruz. Zorlu Grubu'nun Akıllı Hayat 2030 sürdürülebilirlik vizyonumuz kapsamında önceliklendirdiğimiz alanların başında toplumsal cinsiyet eşitliği geliyor. 2015 yılından bu yana BM Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin imzacısıyız. Toplumsal cinsiyet eşitliğini bir kurum politikası olarak ele alıyor ve tüm şirketlerimizde insan kaynakları süreçlerimizi bu doğrultuda yürütüyoruz. Kadınların toplumsal ve ekonomik hayattaki varlığının güçlenmesini ve işgücüne katılımının artmasını teşvik ediyoruz. Tüm Zorlu Grubu şirketlerinde kadın rol model ve liderlerin sayısının artması ve üst yönetimde eşit temsilin sağlanması için çalışmalar yürütüyoruz. Bu kapsamda, tüm paydaşlarımızın toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda bilgi ve farkındalığının artmasına katkıda bulunuyoruz. Söylem, iş ortamı, paydaşlarla işbirliği ana alanlarında fırsat eşitliğini gözeterek, daha kapsayıcı bir iş kültürü oluşturmaya odaklanıyoruz. Atölyeler,

eğitimler ve iletişim kampanyaları ile birlikte kurumsal farkındalığı artırmak ve değişimi teşvik etmek için yapılandırdığımız işbirliği platformları ve temsiliyetler de bu hedefe hizmet ediyor. Toplumsal cinsiyet eşitliğini hayatın her alanında savunuyor, Grup şirketlerimizle birlikte faaliyet gösterdiğimiz sektörlere öncülük eden bir vizyonla çalışmalarımıza devam ediyoruz.

Eşit bi' hayat

Toplumsal cinsiyet eşitliğinin kurum nezdinde desteklenmesi ve bir çatı altında yürütülebilmesi adına Eşit Bi'Hayat yaklaşımını oluşturduk. Bu yaklaşımı, Zorlu Holding'in sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşma yolculuğunda, Akıllı Hayat 2030 vizyonuna uygun olarak, Çalışanlar ve Toplumla İlişkiler odak alanlarında değer yaratmak üzere kurguladık. Toplumsal cinsiyet eşitliğinin teşvik edilmesini ve kadının başta çalışma hayatında olmak üzere, toplum genelinde güçlenmesini sağlayacak aksiyon alanlarını pekiştirmeyi amaçladık. Eşit Bi'Hayat yaklaşımının çatısını, Zorlu Holding'in üst yönetimden tabana yayılan liderlik yaklaşımı oluşturuyor. Bu kapsamda, Grup şirketlerimizin yöneticilerinden oluşan Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Komitesi ile birlikte projeler yürütüyoruz.

Taahhütlerimizi ve toplumsal cinsiyet eşitliği yaklaşımımızı paylaştığımız **Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Manifestosu**'na [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

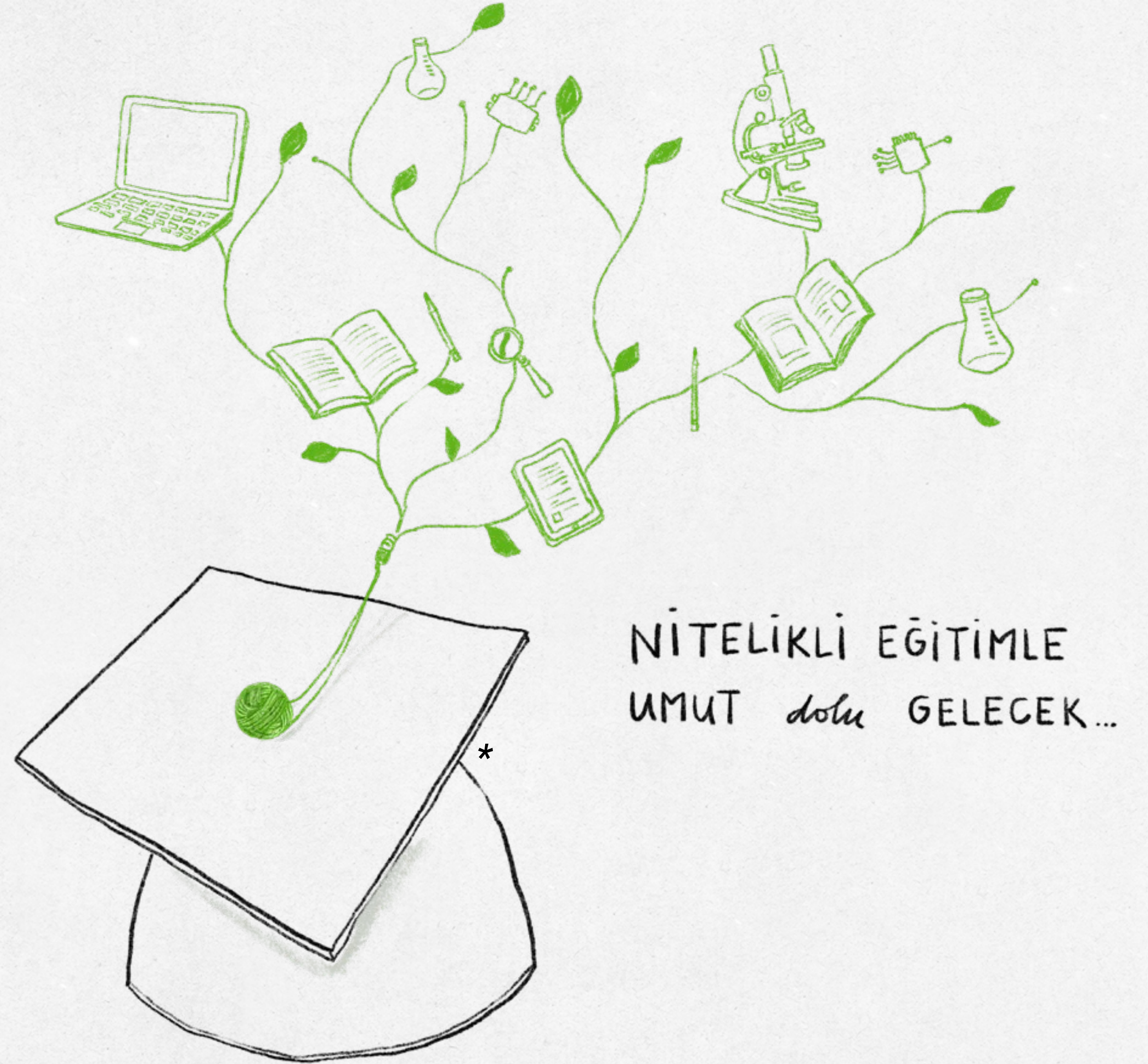


- 11 [Global Annual Results Report 2022: Gender equality](#)
- 12 [UN Women Gender Snapshot 2023](#)
- 13 [Global Gender Gap Report 2023 - WEF](#)

TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ E-EĞİTİMİ

Tüm Zorlu Grubu çalışanlarının toplumsal cinsiyet eşitliği konusundaki duyarlılığını ve bilgi birikimini artırmak amacıyla, müfredatını Kapsayıcılık ve Çeşitlilik Uzmanı Ebru Nihan Celkan'ın kurumumuza özel oluşturduğu e-egitimi devreye aldık. Kurumsal eğitim platformumuz Zorlu Akademi ve sınıf içi eğitimler aracılığıyla çalışma arkadaşlarımıza sunduğumuz zorunlu eğitim, toplumsal cinsiyet eşitliğinin temel noktalarına değinirken teorik bilgi ve gerçek hayattan örnekler aracılığıyla toplumsal ve biyolojik cinsiyet, cinsiyet temelli önyargılar gibi önemli kavramlara odaklanıyor. Zorlu Akademi üzerinden verilen eğitimi, 2022 yılından bu yana 11.197, 2023'te ise 2.691 çalışan tamamladı.

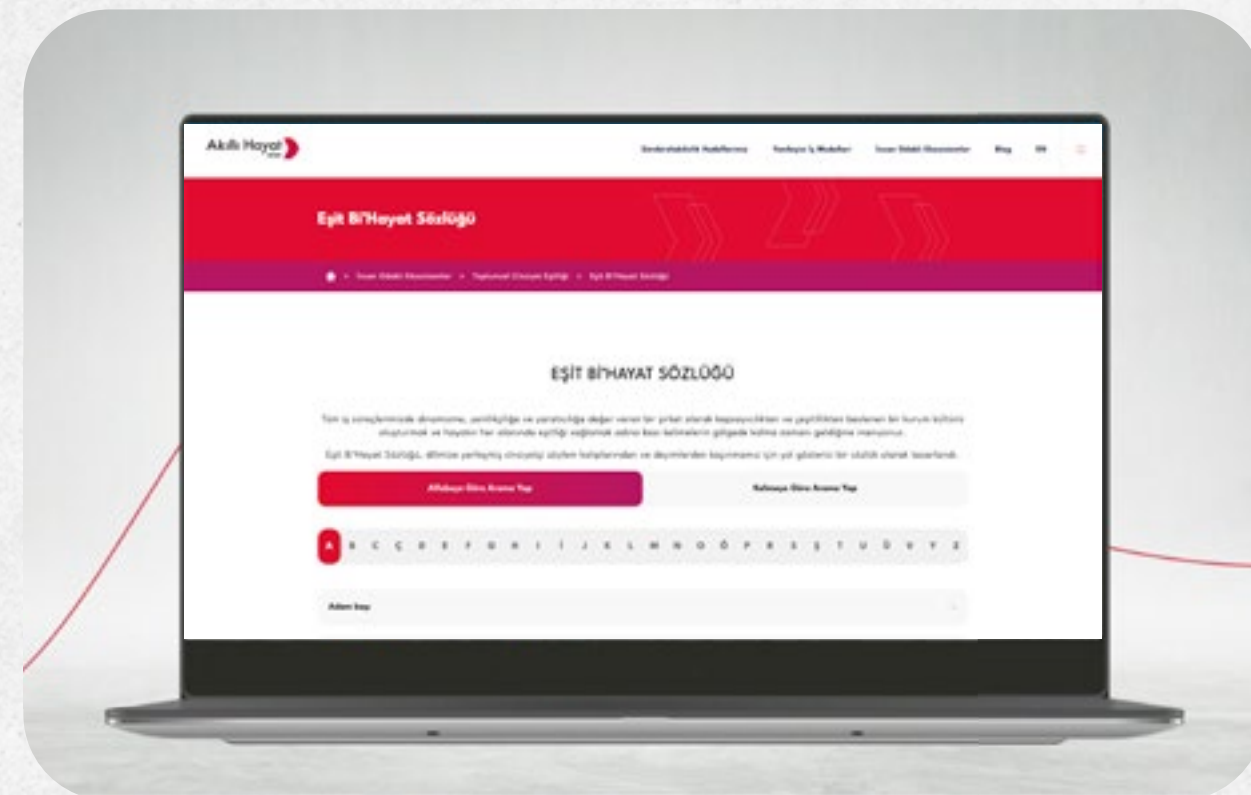
Eşit Bi'Hayat manifestosunda da vurguladığımız üzere, yalnızca insan kaynağımızın değil, birlikte çalıştığımız tedarikçilerden müşterilere, değer zincirindeki tüm paydaşlarımızın farkındalığına katkıda bulunmayı önceliklendiriyoruz. Cinsiyet önyargıları, cinsiyetçi söylemler gibi birçok unsurla mücadele edebilmek için toplumdaki tüm bireylerin temel bir farkındalık seviyesine ulaşması ve bilgi sahibi olması büyük önem taşıyor. Zorlu Grubu olarak toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda dönüşürken, tüm paydaşlarımızı da bu konuda geliştirmeyi ve sistematik ve kolektif bir dönüşümü hayata geçirmeyi önemsiyoruz. Bu kapsamda, Zorlu Grubu çalışanları tarafından yüksek katılım sağlanan [toplumsal cinsiyet eşitliği eğitimini](#) 2023 yılında kurumumuzun bayileri, tedarikçileri, servis ağı çalışanları öncelikli olmak üzere tüm paydaşlarımızın erişimine açtık. Böylece, toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda kendini geliştirmeyi arzu eden herkese destek olmayı amaçlıyoruz.



Eşit Bi'Hayat Sözlüğü

Kapsayıcı bir dil kullanmanın eşitliğe ulaşmak konusunda atabileceğimiz en önemli adımlardan biri olduğunun farkındayız. Bu yaklaşım doğrultusunda, cinsiyetçi ifadelerin kullanımını ortadan kaldırmak, eşitlik ve kapsayıcılık bakışıyla yerine kullanabileceğimiz sözlümlere kolayca erişebilmek için 2020 yılında somut bir adım attık ve Eşit Bi'Hayat Sözlüğü'nü hazırlayarak açık kaynak olarak yayınladık. Tüm paydaşlarımızın kullanımına açık olan bu sözlük, dilimize yerleşmiş cinsiyetçi kalıp ve deyimlerden kaçınmamıza yardımcı olacak bir rehber niteliği taşıyor. 2022 yılında, **Eşit Bi'Hayat Sözlüğü**'nde yer alan deyim ve ifadeleri, tüm Microsoft Office programlarında öz denetim yapabilen bir uygulamaya dönüştürdük. **"Söylem Kontrol Mekanizması"** adını verdiğimiz uygulamayla, şirket içi tüm yazışma ve sunumlarda cinsiyetçi ifadelerin yerini daha kapsayıcı alternatiflerin almasını sağlıyoruz. Konuyla ilgili benzer yaklaşımlara sahip olan ve bu yönde proje veya mekanizmaları hayata geçirmeyi hedefleyen kurumların, çalışmalarımızı iyi uygulama örneği olarak değerlendirmelerinden ve bu odakta onlarla deneyim paylaşımı yapmaktan mutluluk duyuyoruz.

Eşit Bi'Hayat Sözlüğü'nü [buradan](#) inceleyebilirsiniz.



Ev İçi Şiddetle Mücadele

Türkiye Kadın Dernekleri Federasyonu'nun (TKDF) yayımladığı 2023 Yılında Medyaya Yansıyan Kadın Cinayetleri Raporu'nda, Türkiye'de 438 kadın cinayetinin gerçekleştiği belirtiliyor. Hem ülkemizde hem dünyada en önemli toplumsal sorunların başında gelen kadına yönelik şiddet konusunda, etki alanımızın verdiği sorumluluğu yerine getirmeyi önemsiyoruz. Zorlu Holding olarak şiddetin ve ayrımcılığın her türüne karşı bir duruş sergiliyoruz. 2020 yılında Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu'nun TÜSİAD işbirliğiyle gerçekleştirdiği, Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu (United Nations Population Fund - UNFPA) ve Sabancı Vakfı tarafından desteklenen İş Dünyası Ev İçi Şiddete Karşı (Business Against Domestic Violence - BADV) inisiyatifine katılarak çeşitli eğitimler aldık. Buradan edindiğimiz içgörülerle, Ev İçi Şiddeti Önleme Politikası'nı yayınladık. Bu politika, şiddet türlerini çalışma arkadaşlarımızın ve çocuklarının şiddete maruz kalmaları durumunda başvurabilecekleri iç ve dış iletişim kanallarını ve ilgili insan kaynakları politikalarımızı içeriyor.

Şiddete maruz kalan çalışma arkadaşlarımızın ve çocuklarının güvenli ve gizli bir şekilde durumlarını paylaşabilecekleri destek ve yardım mekanizmaları oluşturduk. Bu çerçevede, şiddete uğrayan çalışma arkadaşlarımızın hukuki ve psikolojik destek almalarını sağlayacak mekanizmalar geliştirdik.

2021 yılında, toplumda şiddet konusunda farkındalık yaratmak ve bireylere şiddete maruz kalmaları durumunda başvurulabilecekleri kanallarla ilgili yol göstermek adına bir [bilgilendirme filmi](#) hazırladık.

Zorlu Grubu bünyesinde, Aile İçi Şiddet Acil Yardım Hattı'na yönelik farkındalığı artırmak amacıyla TKDF ile protokol imzaladık.

Her yıl olduğu gibi 2023'te de Birleşmiş Milletler Kadın Birimi'nin (UN Women) cinsiyete dayalı şiddete karşı düzenlediği 16 Günlük Aktivizm Kampanyası'na destek olduk. Levent 199 ve Zorlu Center binalarımızı, aktivizm kampanyası kapsamında turuncuyla aydınlattık.

Zorlu Holding Ev İçi Şiddeti Önleme Politikası'na bu [linkten](#) ulaşabilirsiniz.



İş Ortamında Fırsat Eşitliği

İşe alım, eğitim, kariyer planlama ve geliştirme gibi süreçlerdeki eşitsizlikleri saptamak ve iş yaşamında cinsiyet ayrımcılığına dayalı yaklaşımlara son vermeyi hedefleyen **KAGİDER FEM**'i destekliyoruz. Zorlu Holding olarak, 2019 yılında tüm insan kaynakları süreçlerinin fırsat eşitliği gözetilerek yürütüldüğünü bağımsız denetim firmalarının denetiminde tescilleyen FEM Sertifikası'nı almaya hak kazandık. 2023 yılında ise Zorlu Holding'in yanı sıra Grup şirketlerimizden **Vestel, Zorlu Enerji, Zorlu Gayrimenkul, Zorluteks** ve **Hometeks**, FEM Sertifikası'nı aldı. Sertifikalar, 2023 yılında Zorlu Holding Yönetim Kurulu Üyesi ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Komitesi Başkanı Selen Zorlu Melik'in ev sahipliğinde, Zorlu Holding Yönetim Kurulu Üyeleri, Grup ve Sektör Başkanları, KAGİDER Başkanı ve KAGİDER Yönetim Kurulu üyelerinin davetli olduğu bir törende takdim edildi.

Kapsayıcılığı ve eşitliği esas alan kurum kültürümüzü güçlendirmek, toplumsal cinsiyet eşitliğinin farklı perspektiflerde ele alınmasını sağlamak üzere yöneticilerimiz ve çalışma arkadaşlarımızın katılımıyla **Eşit Bi'Hayat Buluşmaları**'ni hayata geçiriyoruz. Zorlu Grubu yöneticilerinin ev sahipliğinde, çeşitli sektör ve alanlardan fikir önderlerini ağırladığımız ve konuklarımızın hikayelerinden ilham aldığımız buluşmalar aracılığıyla bu konudaki farkındalığımızı artırmayı amaçlıyoruz. 2023 yılında 2 buluşma gerçekleştirildi. Zorlu Holding Yönetim Kurulu Üyesi ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Komitesi Başkanı Selen Zorlu Melik'in ev sahipliğinde SKD Türkiye Yönetim Kurulu Başkanı Ebru Dildar Edin konuk edildi, iş hayatında fırsat eşitliğinin önemi üzerine sohbet gerçekleştirildi.

İnsan Hakları Günü kapsamında düzenlenen Eşit Bi'Hayat Buluşması'nda ise Zorlu Holding İnsan Kaynakları Direktörü Zülal Öztürk Kaya'nın ev sahipliğinde, Bilgi Üniversitesi'nden Akademisyen Prof. Dr. Kenan Çayır ağırlandı. Buluşmada, insan haklarının tarihi gelişimini ve dünyadaki yansımalarını dinleme fırsatı yakalandı.

Kapsayıcı İşbirlikleri ve Destekler

Ülkemizde toplumsal cinsiyet dengesinin şirketlerin karar mekanizmalarında, yönetim kurullarında ve üst yönetimde oluşması için kadın oranının %30'a yükseltilmesini amaçlayan **Yüzde 30 Kulübü**'nün, Türkiye'de kurulduğu günden beri destekçiyiz ve çalışmalarında aktif rol alıyoruz. **Yönetim Kurulunda Kadın Derneği**'nin de kurumsal destekçileri arasındayız.

Evrensel insan hakları çerçevesinde, Türkiye'de toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması için çalışmalar yürüten **Yanımdayız Derneği** ile eğitilmiş ve deneyimli kadınların iş hayatlarına ara vermelerinin, kariyer gelişimlerine engel olmadığını savunan **Yeniden Biz Derneği**'nde kurumsal temsil yetkilerimiz de bulunuyor. 2020-2023 yılları arasında, Eşit Bi'Hayat yaklaşımımız kapsamında **İKSV İstanbul Film Festivali**'nin, odağında kadın ve eşitlik olan **"Çiçek İstemez"** seçkisine destek olduk. Bu kapsamda çevrim içi ve dışı film gösterimlerinden önce, toplumsal cinsiyet eşitliğiyle ilgili farkındalık yaratmasını amaçladığımız kısa filmlerimizi yayınladık.

“**Toplumsal cinsiyet eşitliği e-egitim çalışması, Zorlu Holding'in çeşitlilik, kapsayıcılık ve sürdürülebilirlik taahhüdünün ve yaklaşımının en önemli göstergelerinden biri. Hem çalışanların hem de dış paydaşların erişimine açık olması ise bu konuyu kapsayıcılık bakışıyla genişletme arzusunun ortaya koyuyor. Zorlu Holding, bilginin eylemi beslediği ve sürdürülebilir ilerlemenin kapsayıcı bir topluluk içinde geliştiği dönüştürücü bir yolculuğu istikrarla ilerletmeye, derinleştirmeye devam ediyor.**”

Ebru Nihan Celkan
Kapsayıcılık ve Çeşitlilik Uzmanı

ÇALIŞAN BAĞLILIĞI VE MEMNUNİYETİ

Çalışan bağlılığı ve memnuniyeti, şirketler için sürdürülebilir iş süreçleri, uzun vadeli başarı ve rekabet gücü gibi stratejik hedeflerin gerçekleşmesinde önemli bir rol oynuyor. Yüksek çalışan bağlılığı ve memnuniyeti oranlarının; şirketlerde verimlilik ve üretkenliğin yüksek olması, itibarın artması ve iş sürekliliğinin sağlanması ile bağlantılı olduğu biliniyor. Çalışanların güvenli bir çalışma ortamına sahip olması, geri bildirimlerinin değerlendirilerek karar ama süreçlerine dahil edilmesi, yetkinliklerini geliştirmeleri için alan tanınması gibi faaliyetler, çalışan bağlılığı ve memnuniyeti oranlarını artırarak yetenekleri elde tutma ve yeni yetenekleri çekmeye de yardımcı oluyor.

Zorlu Holding olarak, çalışan bağlılığı ve memnuniyetini stratejik yol haritamızda kritik bir öncelik olarak konumlandırıyoruz. En öncelikli paydaşlarımızdan olan çalışanlarımızın güvenli bir iş ortamında yarattıkları katma değeri en üst seviyeye çıkarmayı hedefliyoruz. Bu doğrultuda çalışanlarımıza şeffaf bir iletişim ortamı sunuyor, karşılıklı güven ortamı sağlayarak daha iyi bir iş deneyimi için geri bildirimlerini dikkatle değerlendiriyoruz. Çalışma arkadaşlarımızın yetkinliklerini artırmaları ve kendilerini geliştirmeleri için eğitim, gelişim ve yetenek yönetimi gibi konularda aksiyonlar alıyoruz. Holding ve Grup şirketlerimizde çalışan memnuniyetini artırmak için çalışmalar yürütüyor, araştırma ve anketlerle geliştirilmeye açık alanları belirliyoruz. Bu değerlendirmeleri her şirketin kendi sektörü özelinde analiz ederek iyileştirme yol haritaları oluşturuyoruz. Çalışan memnuniyeti ve bağlılığını artırmak amacıyla gerçekleştirdiğimiz çalışmaların sonuçlarını iki yılda bir ölçmeyi hedefliyor ve ölçüm sonuçlarına göre sürekli iyileştirmeler yapılması için çalışmalarımızı planlıyoruz. 2021 yılında Zorlu Grubu genelinde çalışan memnuniyeti %72, çalışan bağlılığı ise %56 olarak gerçekleşti. 2023'te çalışan memnuniyeti anketi yapılamadı ancak 2024'te hayata geçirilmesi için çalışmalara başlandı.

İŞİN GELECEĞİ VE İŞ GÜCÜ YÖNETİMİ

Dünya çapında her dört işverenden üçü, şirketlerinin ihtiyaç duyduğu yetenekleri bulmakta zorlandıklarını belirtiyor. Bilgi teknolojileri ve veri becerileri ise sektör ve coğrafyadan bağımsız olarak en zorlanılan konu olarak öne çıkıyor.¹⁴ Teknolojinin hızla ilerlemesi, küreselleşme ve demografik değişimler, beraberinde yeni trend ve yetkinlikleri getiriyor. İşgücünün beklentileri değişiyor, şirketlerin ise sürdürülebilir başarılarını koruyabilmeleri için bu yetkinlikleri tanımlama, geliştirme, yeni yetenekleri çekme ve var olan yetenekleri elde tutma ihtiyacı giderek derinleşiyor. İş dünyasının geleceği ve küresel işgücü trendlerine yakından odaklanarak, Grup şirketleri genelinde çalışan demografisi ve beklentilerini dikkate alan amaç odaklı çalışmalar yürütüyoruz. 2023 yılı itibarıyla 32 binden fazla çalışmamız var ve onların yeteneklerini geliştirmelerine ve geleceğin gerektirdiği yetkinliklere sahip olmalarına destek oluyoruz. Tüm çalışanlarımıza insana yakışır, adil, eşit ve kapsayıcı bir çalışma ortamı sunmaya özen gösteriyoruz.

14

[Global Talent Shortage 2024,](#)
[Manpower Group](#)

YETENEK YÖNETİMİ

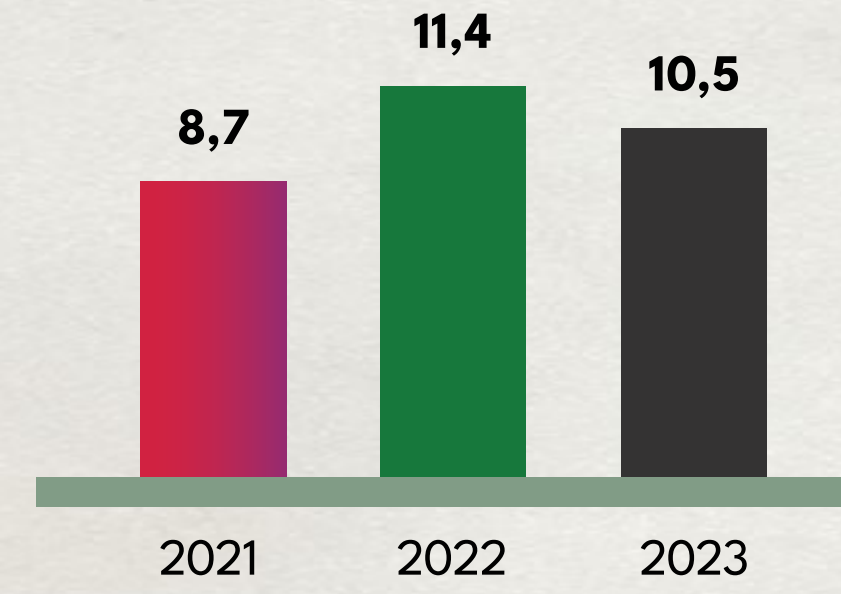
Son yıllarda küresel çapta pandemi, teknolojinin gelişimi, ekonomik dalgalanmalar gibi birçok trend, iş dünyasında verimliliği artırmaya yönelik arayışlara neden oluyor. Organizasyonlar, verimliliği artırmanın en etkili yolunun işgücünün yeni yetkinliklerle donatılması ve becerilerinin geliştirilmesi olduğunu düşünüyor. İK liderlerinin %48'inin en büyük tehdit olarak gördüğü yetenek açığı riskine karşı, iş süreçlerinin yeniden tasarlanarak görevlerin farklı yetkinlik gerektiren bölümlere ayrılması ve yeniden dağıtılarak iş verimliliğinin optimize edilmesi bir çözüm olarak değerlendiriliyor.¹⁵ Elindeki yetenekleri ihtiyaç duyulan becerilere göre yeniden görevlendirerek pozisyonları kurum içinden adaylarla doldurmak, son yıllarda daha sık karşılaşılan bir yöntem olarak öne çıkıyor.

Zorlu Holding olarak, yetenekli işgücünün işimizin sürdürülebilirliği ve Akıllı Hayat 2030 hedeflerimizin gerçekleşmesi için kritik öneme sahip olduğunu biliyoruz. Geleceğin iş dünyasında fark yaratacak liderlerin yetiştirilmesi amacıyla çeşitli kariyer yolculukları tasarlıyor ve yeni nesil yetenekleri kazanmak için yetenek yönetimi programları hayata geçiriyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde çalışanlar tarafından en çok tercih edilen şirketlerden biri olmayı hedefliyoruz. Çalışanlarımızın iş modellerimize değer katacak yenilikçi yaklaşımlarını önemsiyor ve değerlendiriyor, fikirlerini özgürce paylaşabilecekleri platformlarla girişimcilik ve problem çözme yeteneklerini destekliyoruz.

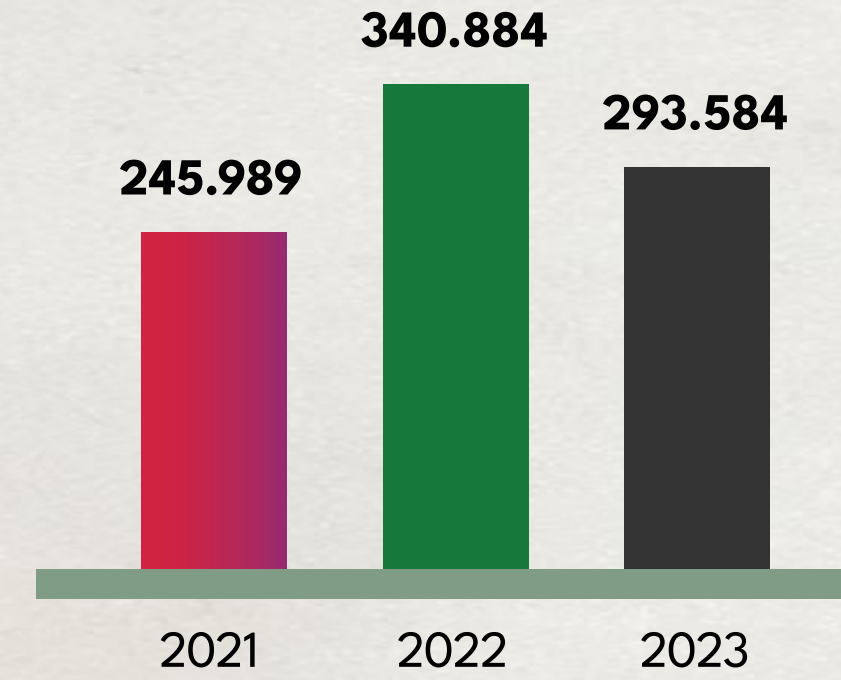
Çalışanların yeteneklerini geliştirmelerini teşvik etmek için yıl boyunca çeşitli eğitim ve gelişim programları düzenliyoruz. 2023 yılında, çalışanlarımıza toplam 293.584 kişi x saat eğitim vererek kişi başı 10,5 eğitim saatine ulaştık.

Çalışanlarımızın kariyer yolculuklarını planlamalarını destekliyor, böylece mevcut yetenekleri sürekli değişen küresel trendlere uygun olarak farklı alanlara yönlendiriyoruz. Tüm Grup şirketlerinde sunduğumuz yatay ve dikey kariyer gelişim fırsatlarıyla, hem çalışanların kariyerlerini ilerletmelerini hem de şirketlerin ihtiyaçlarına yönelik rotasyonlar yapmalarını sağlıyoruz. Ayrıca, dijital dönüşüm süreçlerine odaklanarak geliştirdiğimiz İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri altyapısını aktif olarak kullanıyor ve çalışanların geri bildirim odaklı performans değerlendirme süreçlerini bu platform üzerinden yürütüyoruz.

Çalışan Başına Ortalama Eğitim (saat)



Toplam Eğitim Saati (kişi x saat)



15

Global Talent Trends 2024,
Mercer

Parlak bi' fikir!

Zorlu Holding olarak inovasyondan beslenen kurum kültürümüzü pekiştirme misyonuna hizmet eden kurum içi girişimcilik programı Parlak Bi'Fikir ile çalışanların kurumsal hayatta kazandıkları deneyimlerle inovasyon odaklı düşünme pratiğini bir araya getirmelerine olanak tanıyoruz. Parlak Bi'Fikir programıyla Zorlu Holding ve Grup şirketlerinde girişimci ruhu teşvik etmeyi, yenilikçi bir kurum kültürünü pekiştirmeyi, yılmazlık, çeviklik gibi yeni çağın gereksinimleri olan yetkinlikleri güçlendirmeyi ve bugünün iş dünyasının hızla değişen, dönüşen koşullarına birlikte hazırlanabilmeyi amaçlıyoruz.

İlk iki döngüde Vestel Ventures'tan yatırım alan girişimler AbilityPool, ConectoHub, Geliver ve Ne Ekersen ekipleri Zorlu Holding ortaklığında girişim olarak, Selffix ise Vestel bünyesinde iç proje olarak çalışmalarına devam ediyor.

Programın üçüncü döngüsü için hazırlıklar 2023'te sürdü, yeni döngünün 2024'te başlatılması hedefleniyor.

Zorlu İnovasyon Portalı'na [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

Vestel Yönetici Adayları Programı

Vestel, geleceğin iş dünyasına yön verecek liderleri yetiştirmek amacıyla 2009'da başlattığı Yönetici Adayları (Management Trainee - MT) Programı'nı, Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinin akademik desteğiyle 2023 yılında da sürdürdü. Şirket, program kapsamında Koç Üniversitesi işbirliğiyle akademik ve profesyonel eğitimler sunarak yönetici adaylarının mesleki ve kişisel gelişimlerini destekliyor. Program kapsamında adaylar, Vestel Şirketler Grubu'nun farklı birimlerinde staj yapma fırsatının yanı sıra, çeşitli kademelerdeki yöneticilerle birlikte çalışarak kurum kültürünü ve iş yapış şekillerini deneyimleme olanağı buluyor.

14. Vestel MT Programı, 2023 yılında Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinden yeni mezun toplam 15 kişinin katılımıyla ve Koç Üniversitesi işbirliğiyle hibrit olarak gerçekleştirildi. Programı tamamlayan tüm yönetici adayları Vestel bünyesinde çalışmaya başladı. Genç adaylara, eğitim programı boyunca 12 farklı başlıkta toplam 3.525 saat eğitim verildi.

Akıllı Hayat Akademisi



Akıllı Hayat 2030 vizyonumuz doğrultusunda insan odaklı ekosistemler ve yenileyici iş modellerine odaklanıyor, Zorlu Grubu olarak ÇSY alanlarında tüm paydaşlarımız ve şirketlerimiz için yüksek değer yaratmayı hedefliyoruz. Tüm Grup çalışanlarının sürdürülebilirliğe ilişkin konularda bilgi birikimi ve farkındalığını artırmak amacıyla eğitimler ve çeşitli etkinlikler düzenliyoruz. Boğaziçi Üniversitesi Yaşamboyu Eğitim Merkezi (BÜYEM) ile işbirliği yaparak, 2019'dan bu yana eğitim programları düzenliyoruz. Bu eğitimlerde, sürdürülebilirlik alanındaki temel kavramlarla birlikte dünyada yaşanan en güncel gelişme ve yaklaşımları ele alıyoruz.

Sürdürülebilirlik 101 eğitimlerinin beşinci dönemi, 2023 yılının sonunda tamamlandı. Akıllı Hayat Akademisi'nin her biri 5 hafta süren, toplamda 12 haftaya yayılan ve 2 sınıf olarak düzenlenen eğitimine 176 Zorlu Grubu çalışanı katıldı. Eğitim kapsamında sürdürülebilirliğin temelleri, iklim krizi ve adaleti, ekolojik ekonomi, girişimcilik ve inovasyon, kurumsal sürdürülebilirlik, kurumsal gönüllülük, kapsayıcılık ve çeşitlilik, belirsizlik çağında organizasyonlar ve sürdürülebilirlik, sürdürülebilirlik liderliği ve sürdürülebilirlik stratejisi gibi başlıklar altında dersler yer aldı. Eğitimin sonunda yapılan değerlendirmede başarılı olan katılımcılar, BÜYEM tarafından verilen başarı sertifikasını almaya hak kazandı. Akıllı Hayat Akademisi Sürdürülebilirlik 101 programına bugüne kadar toplam 1.400'e yakın kişi katıldı.

Geleceğe bi'adım

Zorlu Holding Geleceğe Bi'Adım Staj Programı

Zorlu Holding bünyesinde Temmuz - Eylül 2023 döneminde her biri 4 hafta süren ve 2 dönemden oluşan Geleceğe Bi'Adım staj programı kapsamında, çeşitli üniversitelerin farklı bölümlerinde 3. ve 4. sınıfta okuyan toplam 29 öğrenci staj yaptı. Geleceğe Bi'Adım ile gençler, geniş bir yelpazede yetkinlikler kazanmak üzere eğitim alma, kariyer ve kişisel gelişimlerine katkı sağlama, proje çalışmaları ve mentorluk desteğiyle birlikte iş dünyasını deneyimleme fırsatı buldu.

Hazırlanan kapsamlı staj programında gençler, iş deneyiminin yanı sıra özgeçmiş hazırlama, mülakat simülasyonları, sunum becerileri, takım olma, sürekli öğrenme, Excel eğitimleri ve koçluk esaslı atölyelerle ilgili yetkinliklerini geliştirme fırsatı bulurken, kişisel gelişim anlamında birçok kazanım elde etti. Stajyerlerin, staj koçlarıyla düzenli olarak bir araya geldiği toplantılar yoluyla, proje ve çalışmaları hakkında sürekli geri bildirim ve mentorluk almaları sağlandı. Dijital Yönetici Buluşmaları etkinlikleri aracılığıyla da iş hayatında üst düzey rollere başarıyla ulaşmış yöneticilerle bir araya gelerek onların tavsiye ve hikayelerini dinleme fırsatı buldular.

Staj programı kapsamında, gençlerin kariyer yolculuklarını en başından itibaren bilinçli bir yaklaşımla ele almaları amaçlandı. Gençler, ödüllü bilgi yarışması ile program boyunca edindikleri kazanımları eğlenerek tekrar etti. Staj programı sonunda katılım durumu, tamamlanan eğitimler, proje çalışmaları gibi kriterler dikkate alınarak değerlendirme yapıldı ve başarıyla tamamlayanlara sertifikaları verildi. Katılımcıların potansiyellerini ortaya koyabilmeleri üzerine tasarlanan bu eğlenceli ve öğretici staj programında, gençlerin ortaya çıkardıkları projelerle pozitif etki yaratmaları, böylelikle Zorlu Holding'de kalıcı ve sürdürülebilir bir iz bırakmaları hedeflendi.

Geleceğe Bi'Adım Denetim, İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Genç Yetenek Programı

Geleceğe Bi'Adım Denetim, İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Genç Yetenek programı, Zorlu Holding Denetim, İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi bünyesindeki farklı ekiplerde konumlandırılmak üzere, eğitim programları aracılığıyla kariyerlerini ve eğitimlerini destekleyerek yaratıcı, yenilikçi ve dinamik yeni mezun yetenekleri Zorlu Holding'e kazandırmak amacıyla hayata geçirildi.

Program kapsamında, Türkiye genelindeki farklı üniversitelerden yeni mezun olmuş adaylar arasından seçilen genç yetenekler, Denetim Grubu Başkanlığı ile İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Genel Müdürlüğü bünyesinde farklı sektörlere hizmet veren denetim ve iç kontrol ekiplerine katıldı.

İş hayatına uyum sağlamalarına destek olmanın yanı sıra, ilişkide olunacak ekosistemle güçlü iletişim kurmak için hizalanmaya ve ortak dil oluşturmaya katkıda bulunmak amacıyla, programa katılan gençler için iş alanları odağında detaylı bir eğitim programı tasarlandı. Yeni mezun çalışanlara teknik ve kişisel gelişim odaklı eğitimler verildi.

KURUMSAL GÖNÜLLÜLÜK

Kurumsal gönüllülük çalışmalarına yönelik yüksek ilginin, küresel çalışan katılımı oranında yıllık %57'lik bir artışa yol açtığı gözleniyor.¹⁶ Kurumsal gönüllülük faaliyetleri; çalışanların yetenek, katılım ve bağlılığını harekete geçirerek, toplum ve dezavantajlı gruplar için değer yaratmalarına yardımcı oluyor. Gönüllülük faaliyetleri, çeşitli küresel zorluklarla karşı karşıya olduğumuz bu dönemde, sosyal etkimizi artırmak ve topluma katkıda bulunmak için kritik bir güç haline geliyor. Zorlu Holding de gönüllülük faaliyetlerine katılan çalışma arkadaşlarını destekliyoruz. Gönüllülük projelerimizi, Akıllı Hayat 2030 vizyonumuzla uyumlu olarak Kıvılcımlar Hareketi çerçevesinde ve sivil toplum kuruluşlarının işbirliğiyle yürütüyoruz.



Kıvılcımlar Hareketi kapsamında, 2018 yılından bu yana 3.100'den fazla gönüllüyle, toplumsal sorunların çözümüne ve sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlamak için, eşitsizliklerin azaltılması ve çevre olarak belirlediğimiz odak alanlarımız doğrultusunda gönüllülük çalışmaları yapıyoruz. 2023'te yaklaşık 3.700 saat gönüllülük

çalışması gerçekleştirildi. Açık Açık platformuna üye sivil toplum kuruluşlarının işbirliğiyle 2018'den bu yana 100'ün üzerinde gönüllülük projesi hayata geçirildi. Tüm gönüllülük çalışmalarının raporlandığı AbilityPool platformuyla, Zorlu Holding'deki kurumsal gönüllülük yaklaşımı daha etkili ve sistematik bir şekilde sürdürülüyor.

Kariyer Sohbetleri, Keşif Atölyeleri ve Koruncuk Köy'de Kıvılcım Var projeleri, Kıvılcımlar ve Kıvılcımlar Hareketi Yürütme Kurulu ile birlikte hayata geçirildi. **Kariyer Sohbetleri** projesinde Zorlu Grubu profesyonelleri ile Mehmet Zorlu Vakfı (MZV), Tüvana Okuma İstekli Çocuk Eğitim Vakfı (TOÇEV) ve Kansersiz Çocuklara Umut Vakfı (KAÇUV) bursiyerlerinin üniversitede okudukları bölüm ve bilgi almak istedikleri iş alanı üzerinden birebir eşleştirme yapılarak kariyer yolculuklarına ışık tutuluyor. **Keşif Atölyeleri**'nde, ilkokul 3 ve 4. sınıf öğrencileri için tasarlanan Bilimi Keşfet, Sanatı Keşfet ve Çevreyi Keşfet modülleriyle, çocukların bilim, sanat ve çevre bilincinin eğlenirken oluşturulması hedefleniyor. Kıvılcımların geliştirdiği projelerden biri olan **Keşif Atölyeleri** ile bugüne kadar 80'den fazla Kıvılcım, 300'ü aşkın çocukla atölyeler gerçekleştirdi. **Koruncuk Köy'de Kıvılcım Var** projesi ise Koruncuk Vakfı işbirliğiyle öğrencileri Zorlu profesyonelleriyle çevrim içi olarak bir araya getirerek meslek seçim süreçlerine ilham olmayı amaçlıyor.

2021 yılından bu yana her yıl **Hayat Sende Derneği** ile birlikte 6 ay boyunca, koruma altında yetişen üniversite öğrencilerine yönelik yabancı dil mentorluğu yapılıyor. Kıvılcımlar ile bugüne kadar 84 gencin yabancı dil öğrenim yolculuğuna eşlik edildi.

26 Kıvılcım, Özel Sektör Gönüllüleri Derneği'nin (ÖSGD) yürütücülüğünde üniversite son sınıfta öğrenim gören genç kadınların kişisel gelişimlerine katkıda bulunmayı hedefleyen Kız Kardeşim projesinde yer aldık. Deprem bölgesi önceliklendirilerek programa dahil edilen **26 öğrencinin** kariyer ve kişisel gelişim yolculuklarına katkıda bulduk.

Her ay 14 Kıvılcım'la birlikte KAÇUV Umut Kafe'yi ağırlıyor, KAÇUV'un Aile Evi'ne gelir yaratıyoruz. Ayrıca kıyı, orman, antik kent, mesire alanı temizliği ve fidan dikimi projeleriyle çevrenin korunmasına destek oluyoruz.

Kıvılcımlar Hareketi'nin 5. yılı olan 5 Aralık Dünya Gönüllüler gününde, kurumsal gönüllülük hakkındaki farkındalığı artırmak, çalışmalarını yaygınlaştırmak, herkes için erişilebilir ve kalıcı bir açık kaynak sağlamak üzere, Zorlu Holding'in kurucu ortağı olduğu sosyal inovasyon platformu imece'nin işbirliğiyle Vikipedi'de "**Kurumsal Gönüllülük**" sayfası oluşturmak üzere VikiMaraton düzenlendi. 20 Kıvılcım ve 8 mentorun katılımıyla gerçekleşen VikiMaraton kapsamında, gönüllü Kıvılcımlar imece'nin mentorlarından araştırma teknikleri hakkında eğitim aldı. Vikipedi'nin Kurumsal Gönüllülük sayfası, 29 kaynaktan faydalanılarak 6 ana ve 5 alt başlığı kapsayacak şekilde oluşturuldu.

“Eğitimlerde, atölyelerde katılımcılara neden gönüllülük yapmadıklarını sorduğumda en sık aldığım cevap ‘nereden, nasıl başlayacağımı bilmiyorum’ oluyor. Eğer ailede, okulda gönüllülük ile tanışılmadıysa “nerede” ve “nasıl”ı bulmak için yol arkadaşlığına ihtiyaç duyuyor çoğu çalışan. İlk gününden beri takip ettiğim, farklı aşamalarında hem sahada hem de çevrimiçi olarak hedef kitleyle bulduğum Kıvılcımlar Hareketi'ni bu nedenle çok değerli buluyorum. Kıvılcımlar ekibi çalışanlara çözümüne katkı sunmak isteyecekleri çevresel ya da sosyal sorunu bulmalarından, bir projeye dahil olmalarına hatta kendi projelerini geliştirmelerine kadar yol arkadaşlığı yapıyor. Hem yapısı hem içeriği hem de sürekliliği nedeniyle başka kurumlara örnek gösterdiğim bir hareket.”

Prof. Dr. İtir Erhart
Açık Açık Kurucu Üyesi

16

The State of Corporate
Volunteering 2024, Benevity

ÇALIŞANLARLA DİYALOG

Sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamının önünü açmak hedefiyle, çalışanlarımızla iletişim fırsatları yaratmak ve onların refahını desteklemek üzere diyalog zemini oluşturmak için çalışıyoruz.



Zorlu Holding CEO'su her ay, Zorlu Grubu'ndan çalışanlarla bir araya geliyor. Gündemi takip etmek ve farklı konularda ufuk genişletmek üzere gerçekleştirilen buluşmalarda; birlikte öğrenme ve istenen konularda sohbet etme fırsatı elde ediliyor. CEO ile Bi'Arada buluşmasına 2023 senesine 150 Zorlu Grubu çalışanı katıldı.

Küçük bi' mola!

Çalışanların yaratıcılık, verimlilik, katılımcılık ve kişisel gelişimini destekleyen, farklı konulara yönelik bilinçlenmesini sağlayan Küçük Bi'Mola etkinliği; 2015 yılından bu yana devam ediyor ve her ay alanında yetkin konuklar ağırlanıyor. 300'e yakın Zorlu Grubu çalışanının katılımıyla ilham dolu sohbetler gerçekleştiriliyor. 2023 yılında Prof. Dr. Acar Baltas, Dr. Özgür Bolat, Prof. Dr. Mehmet Ö. Alkan, Yekta Kopan, Şermin Yaşar, Bahar Akıncı, Erdil Yaşaroğlu gibi değerli isimlerin konuk edildiği etkinliklere, tüm sektörlerden 1.700'den fazla çalışan katıldı.

ZORLU DERGI

Zorlu Dergi aracılığıyla Grubumuzdaki önemli gelişmeleri çalışma arkadaşlarımız ve paydaşlarımıza aktarıyoruz. Grup şirketlerimizin öne çıkan projelerine, etkinliklerine, başarılarına yer veriyor, gündemimizdeki odak konularda yöneticilerimizle özel röportajlar gerçekleştiriyoruz. Kurum kültürünü güçlendirme ve çalışan aidiyetini destekleme hedefiyle yayımladığımız Zorlu Dergi ile aynı zamanda paydaşlarımızla sinerjimizi de artırmayı amaçlıyoruz. Sürdürülebilirlik yaklaşımıyla 2018 yılından bu yana dijital olarak yayımlanan Zorlu Dergi, 2023 yılında 2.670 erişime ulaştı.

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

Enerji, dayanıklı tüketim, maden, tekstil ve gayrimenkul gibi çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren bir şirketler grubu olarak, başta üretim ve hizmet olmak üzere tüm operasyon ve işyerlerimiz çeşitli seviyelerde İSG riskleri içeriyor. Başta çalışanlarımız olmak üzere tüm paydaşlarımızın sağlığı ve güvenliğini sağlamayı en öncelikli sorumluluğumuz olarak üstleniyoruz. Bu nedenle karşılaşılabilecekleri sağlık ve güvenlik risklerini sürekli olarak değerlendiriyor ve azaltmak için aksiyonlar alıyoruz. ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi standartları başta olmak üzere, Uluslararası Çalışma Örgütü (International Labour Organization - ILO), Türk Standartları Enstitüsü (TSE), Ulusal Yangından Korunma Kurumu (National Fire Protection Association - NFPA) ve Avrupa Standardı (European Norm - EN) gibi ulusal ve uluslararası İSG standartlarını rehber alarak, işyerlerimizde güvenli bir çalışma ortamının sağlanmasına yönelik faaliyetler gerçekleştiriyoruz.

İSG politikamızın işyerlerimizde iş kazalarının ve meslek hastalıklarının önlenmesi, işe bağlı sağlık ve güvenlik risklerinin önüne geçilmesi gibi doğrudan etkilerinin yanında, üretim ve hizmetin sürekliliğine, çalışan motivasyonuna ve bunların ürün ve hizmet kalitesine dolaylı etkilerinin de olduğunu göz önünde tutarak, şirketlerimize hem niteliksel hem de niceliksel katkılarının bulunduğu bilinciyle hareket ediyoruz. Bu doğrultuda İSG yönetim yaklaşımımız; üst yönetimden başlayarak tüm paydaş ve çalışanlarımızı sürece dahil etmek, İSG risklerini kabul edilebilir seviyeye getirmek ve azaltmak, böylece sürdürülebilir bir güvenlik kültürü oluşturmak ve tüm çalışanlarda İSG bilincini artırmak üzerine inşa ediliyor. Sürekli iyileştirme prensibiyle işyerlerimizde güvenli çalışma koşulları sağlamayı ve tüm çalışanların refahını en üst seviyede tutmayı hedefliyoruz.

İş sağlığı ve güvenliğinin sürekli gelişimi ve iyileştirilmesi için çeşitli önlemler alarak, kurumlarımızda belirlenmiş İSG hedeflerinin üzerinde bir değere ulaşmayı amaçlıyoruz. Bu doğrultuda 2023 yılında Grubumuzda ölümlü iş kazası yaşanmadı. İşyerlerimizde İSG iklimini canlı tutmak için çalışanlarımızı bilinçlendiriyor ve farkındalığı artırmak için düzenli olarak eğitimler düzenliyoruz. Zorlu Holding ve Grup şirketleri genelinde, 2023 yılında toplam İSG eğitim saati 180.210 ve kişi başına ortalama İSG eğitim saati 6,4'dir.

Zorlu Grubunun ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi sertifikasyon durumuna, raporun [“Ekler”](#) başlığından ulaşabilirsiniz.



KAPSAYICI DEĞER ZİNCİRİ

Küresel tedarik zinciri, pandemiden başlayarak önemli bir kırılma yaşadı. Bu kırılmanın etkisini azaltmaya çalışan organizasyonlar, son zamanlarda yeni tedarik zinciri krizleriyle karşılaşılıyor. Rusya-Ukrayna çatışmasının küresel tedarik zincirleri üzerindeki derin etkisi, hem enerji tedarikinde hem de ülkelerin yaptırımları ile ürün tedarikinde aksaklık ve kesintiler ortaya koydu. Bununla birlikte Kızıldeniz'deki saldırılar, küresel tedarik zincirini tehdit ederek Asya ile Avrupa arasındaki ürün akışını kesintiye uğrattı. Çin'in dış işlerinde görülen dalgalanmalar ise küresel üretimin önemli bir kısmını oluşturması nedeniyle küresel tedarik zinciri için tehdit oluşturuyor. Tüm bu gelişmeler, tedarik zincirlerinin yeniden değerlendirilmesiyle birlikte yeni fırsatlar da doğurabiliyor. Jeopolitik konumun yarattığı avantajlar, yeni serbest ticaret anlaşmalarının önünü açıyor. Bu bağlamda, değer zincirinin kritik bir parçası olan tedarik zincirinde yaşanabilecek kriz ve fırsatların, dijitalleşme ve inovasyon ışığında öngörülebilmesi ve getirebileceği olumlu ya da olumsuz etkilerin kurumsal risk stratejileri kapsamında değerlendirilmesi şirketler için önem taşıyor.

Zorlu Holding ve Grup şirketleri olarak, tedarik zinciri boyunca tüm değer zincirini kapsayan bir yönetim yaklaşımıyla risk ve fırsatları yakından izliyoruz. İşimizin uzun vadeli sürdürülebilirliğini sağlamak için, Grup şirketlerimizin farklı sektörlerde faaliyet gösterdiği dinamikleri göz önüne alarak, etki alanımız içerisinde pozitif etkiyi önceliklendiriyor ve tedarikçilerimizle stratejik işbirlikleri geliştiriyoruz.



SÜRDÜRÜLEBİLİR TEDARİK ZİNCİRİ

Çatışmalar, doğal afetler, jeopolitik gerilimler ve ekonomik dalgalanmalar gibi faktörler, tedarik zincirlerinin direncini artırmanın önemini vurgularken, özel sektörün bu tür olaylara karşı hazırlıklı olması ve hızlı tepki verebilmesi gerekiyor. Altyapı sistemlerine yapılan yatırımlar, dijitalleşmenin kurum kültürü haline getirilmesine, proaktif satın alma süreçleri ise tedarik zincirlerinin üretkenliğinin ve rekabet avantajının korunmasına katkıda bulunuyor.¹⁷ Küresel tedarik zincirinde yaşanan aksaklıklardan en az seviyede etkilenmek, olası risk ve fırsatları proaktif bir şekilde yönetmek amacıyla tedarik zinciri dayanıklılığını artıracak sürdürülebilir yatırımları önceliklendiriyoruz. Aynı zamanda sorumlu iş yönetimi bakış açısıyla tedarik zincirlerinde daha fazla izlenebilirliği ve daha sürdürülebilir uygulamaları teşvik ediyoruz.

Zorlu Holding ve Grup şirketleri olarak, tedarik zinciri yaklaşımımızın temeline yerelleşme çalışmalarını yerleştiriyoruz. Yerel tedarikçilerle yaptığımız stratejik işbirlikleri sayesinde, küresel tedarik zinciri risklerinden en az şekilde etkileniyoruz. 2023 yılında %77'si yerel toplam 9.813 tedarikçiyle çalıştık. Yerel tedarikçilere yapılan ödemeler, toplamdan %50 pay aldı.

Zorlu Grubu olarak, işimizin uzun vadeli sürdürülebilirliği için kritik ve/veya stratejik öneme sahip tedarikçilerimizle ilişkilerimizi önceliklendiriyor, 2030'a kadar **%100 sürdürülebilir bir tedarik zincirine** sahip olmayı hedefliyoruz.

Geniş bir tedarik zincirine sahip enerji, tüketici elektroniği ve tekstil sektörlerinde, tedarikçilerin ölçme, değerlendirme, seçme ve denetimine dair sektörel koşullara uygun iç yönergelerle hareket ediyoruz. Yönergelerle belirlenen stratejik/kritik tedarikçiler öncelikli olmak üzere, sürdürülebilirlik yaklaşımımızı tüm tedarikçi ve alt yüklenicilerimize yansıtarak, sorumlu bir tedarik zinciri yaklaşımı ortaya koyuyoruz. Bu kapsamda, tüm tedarikçilerimizin uluslararası çevresel, sosyal ve etik standartlara uyumunu gözetiyor ve tedarikçilerimizin sürekli gelişimini destekliyoruz. Çocuk işçiliği ve zorla çalıştırmanın önlenmesi, ayrımcılığın engellenmesi, insanca muamele, adil çalışma saatleri ve ücretlendirme, sendika özgürlüğü ve toplu sözleşme hakkı, İSG, çevre ve etik ilkeleri içeren Zorlu Holding Tedarik İlkeleri, tüm Grup şirketlerimiz için yol gösterici oluyor.

Birlikte çalıştığımız tedarikçilerin Zorlu Holding Tedarik İlkeleri'ne uyumunu gözetiyor, gelişimlerinin desteklenmesi için farkındalık çalışmaları ve eğitimler düzenliyoruz. Bu çerçevede tedarikçilerle bayi ve distribütörlerin gelişimlerini desteklemek amacıyla 2023 yılında çevresel, sosyal, teknik ve yönetim sistemleri kapsamında toplam 5.296 kişi x saat eğitim verdik.

Küresel krizler, daha dayanıklı tedarik zinciri sistemlerinin oluşturulmasını gerekli kılıyor. Bu bağlamda, süreç verimliliğini ve izlenebilirliği sağlamak amacıyla dijitalleşme çabaları önem kazanıyor. 2021'de devreye giren satın alma sistemimiz vSRM (Sanal Tedarikçi İlişkileri Yönetimi), satın alma süreçlerini dijitalleştirmenin yanı sıra tedarik zinciri uygulamalarında iş ortaklarıyla dijital iletişimi artırmayı ve satın alma teklifi değerlendirmelerini dijital bir platform üzerinden gerçekleştirmeyi amaçlıyor. vSRM, kurumsal hafıza oluşturarak tedarikçilere tekliflerini şeffaf bir ortamda iletebilecekleri altyapıyı sunuyor. Aynı zamanda, tedarikçi performansını sistematik olarak ölçmeyi ve onay süreçlerini tamamen dijitalleştirerek zaman ve maliyet tasarrufu sağlamayı hedefliyor.

Grup şirketlerimizden Vestel, kritik tedarikçilerini bir araya getiren ilk tedarikçi organizasyonu Çin'de gerçekleştirdi. Vestel Supplier Summit'e, Çin, Tayvan, Kore ve Vietnam'daki 180 tedarikçiden 385 kişi katıldı. Vestel Şirketler Grubu CEO'su tarafından kurumun gelecek vizyonu, planları, yeni işkolları ve hedefleri katılımcılara aktarıldı. İşkollarındaki büyüme, yatırım ve ürün planları hakkında ayrıntılı bilgiler verildi. Etkinlik, bilgi akışı sağlamak ve beklentileri paylaşmanın yanı sıra, tedarikçilerin ödüllendirildiği bir platform olarak da önem taşıyor.

“

2023 YILINDA %77'Sİ YEREL TOPLAM
9.813 TEDARİKÇİYLE ÇALIŞTIK. YEREL
TEDARİKÇİLERE YAPILAN ÖDEMELER,
TOPLAMDAN %50 PAY ALDI.

”

17

[Keys to resilient supply chains,](#)
[OECD](#)

TOPLUMLA İLİŞKİLER

Günümüzde karşılaştığımız çevresel, ekonomik ve sosyal krizlere yanıt vermek konusunda devletler, kamu kurumları, akademi ve bireylerle birlikte özel sektöre büyük sorumluluklar düşüyor. WEF'in yayınladığı 2024 Küresel Riskler Raporu, acil eylem gerektiren küresel sorunlara dikkat çekiyor. Jeopolitik dengelerdeki değişimler, iklim koşulları, teknolojik ilerlemeler gibi sistemik faktörler, risklerin etkisini artırarak toplumsal uyum kapasitesini azaltıyor. Hem kendi gelecekleri hem de içinde buldukları toplumların refahı için şirketlerin, küresel krizlerin şekillendirdiği günümüz dünyasında lider roller üstlenmeleri gerekiyor. Radikal ve çok paydaşlı işbirlikleri kurmak, kapsayıcı, pozitif etki ve çözüm odaklı bir yaklaşımla, kâr amacının ötesine geçen bir iş modeliyle çalışmak büyük önem arz ediyor.

Zorlu Grubu, kurulduğu 1953 yılından bu yana, dünya, toplum ve çevre için iyi olanı önceliyor. Ekonomik ve sosyal kalkınmanın birbirinden ayrılmaz bir bütün olduğu düşüncesiyle, 70 yıldır gerçekleştirdiği tüm finansal ve toplumsal yatırımların, ülkemize ve insanımıza katkıda bulunmasını amaçlıyor. Akıllı Hayat 2030 stratejisinin rehberliğinde, amaç odaklı sorumlu yatırım holdingi yapısı her geçen gün güçlenirken, toplumsal fayda ve değer odaklı bir iş modeli benimseniyor. Bu çerçevede 2030'a kadar FAVÖK'ümüzün %1'ini SKA'lara katkı sağlayacak çalışmalara ayırmayı taahhüt ediyoruz. Tüm paydaşlarımızın refahını gözeterek insan odaklı ekosistemler oluşturuyor; kapsayıcı, kimseyi geride bırakmayan ve günümüz sorunlarına çözüm üreten bir anlayış benimsiyoruz. Paydaşlarımızın işbirliği ve ortaklığıyla güçleniyor, ÇSY alanlarında en yüksek değeri yaratmaya odaklanıyoruz. Bu bağlamda 2023 yılında Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nın desteklenmesine yönelik yürüttüğümüz çalışmaların bütçesi 270 milyon TL'yi aşarak yıllık FAVÖK'ün %1 oldu.

Toplumsal fayda ve sorumluluk alanlarımızı belirlerken, sosyal inovasyon, nitelikli eğitim, eşitsizliklerin azaltılması, toplumsal cinsiyet eşitliği, yaratıcı endüstriler, kültür-sanat, sürdürülebilir şehir ve topluluklar gibi önemli konuları paydaşlarımızın ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda analiz ediyoruz. Bu alanlarda sürdürülebilir kalkınmaya doğrudan katkı sağlayacak projeleri hayata geçiriyor, etkilerini ölçüyor, benimsediğimiz gelişim odaklı yaklaşımla değer yaratma kültürünü yaygınlaştırıyoruz. Yenilikçi fikirlerin geliştirilmesinde işbirliği ve katılımcı şirket kültürünün kritik rol oynadığının farkındayız.

MZV aracılığıyla eğitim, kültür-sanat, spor ve sağlık alanları başta olmak üzere, fayda ve etki odaklı, toplumsal gelişime katkıda bulunan projeler hayata geçiriyoruz. Gençlere yönelik burs programımız ve inşa ettiğimiz eğitim kurumlarının yanı sıra, gençler için geliştirilen eğitim programlarını destekliyoruz. Bu çerçevede 2015 yılından bu yana paydaşı olduğumuz **MZV-MEF YetGen 21. Yüzyıl Yetkinlikleri Eğitim Programı** ile gençlerin yeni dünya düzeninin gerektirdiği yetkinlikleri kazanmasını hedefliyor, nitelikli insan kaynağının gelişmesine katkıda bulunarak ülkemiz için kalıcı fayda yaratmayı sürdürüyoruz. Öğretmenleri, toplumu ileri taşıyan liderler olarak görüyor; yeni neslin ve toplumun gelişimi için çalışan, yürütücülüğünü **Eğitim Reformu Girişimi**'nin (ERG) üstlendiği, öğretmenlerin güçlenmesini hedefleyen **Öğretmen Ağı**'ni destekliyor, okullarda eğitim kalitesinin artırılmasına katkıda bulunuyoruz.

MEHMET ZORLU VAKFI (MZV)



1999 yılından bu yana MZV çatısı altında yürüttüğümüz çalışmalarla; hayal gücüne sahip, kendine güvenen, umutlu nesillerin yetişmesine katkıda bulunmayı hedefliyoruz. Bu doğrultuda başta eğitim, sağlık, spor, kültür-sanat alanlarında olmak üzere, toplum için değer yaratan faaliyetler gerçekleştiriyoruz.

MZV'nin eğitim burslarıyla her yıl ortalama 2 bin öğrenciyi destekliyor, geleceği inşa eden gençlerin yolculuklarına ortak oluyoruz. %40'ı ilkokul, ortaokul ve lise, %60'ı üniversite öğrencilerinden oluşan bursiyerlerimize uzun soluklu destekler sunuyor, başarı ve ihtiyaç kriterlerine göre mezun olana kadar desteğimizi sürdürüyoruz. Bu kapsamda, 2023-2024 eğitim ve öğretim yılı da dahil olmak üzere bugüne kadar 32 bini aşkın öğrenciyi burs desteği verdik.

MZV aracılığıyla ihtiyaç sahiplerine ilaç yardımı ve çeşitli tıbbi ürün ve malzeme desteği veriyor, ülkemizde yaşanan deprem, sel gibi felaketlerde afet bölgelerine ihtiyaç malzemeleri ulaştırıyoruz.

Zorlu Çocuk Tiyatrosu

Zorlu Çocuk Tiyatrosu ile Türkiye'nin dört bir yanındaki çocukların hayal gücünü beslemek için onları kültür-sanatla buluşturuyoruz. 2003 yılından beri faaliyet gösteren Zorlu Çocuk Tiyatrosu ile 21 yılda 15 farklı oyun ve 1.500'e yakın sahnelemeyle 900 bini aşkın çocuğa ulaştık. Zorlu Holding'in çocukların yeteneklerini fark etmelerini ve hayal dünyalarını geliştirmelerini sağlamak için düzenlediği **Bir Hayal Bir Oyun** öykü yarışmasında tiyatro oyuncuları, yazarlar ve profesyonellerden oluşan jürinin seçtiği hikayeler, Zorlu Çocuk Tiyatrosu çatısı altında senaryolaştırılarak Zorlu PSM'de sahneleniyor. Bir Hayal Bir Oyun'un 2020 yılında 3. kez düzenlenen yarışmasında birinci seçilen ve 2022'de **Kusursuz Dünya Müzikali** adıyla sahnelenmeye başlanan **Acayip Teknolojik Masallar** hikayesi, 2023'te de Zorlu PSM'de izleyiciyle buluşmaya devam etti.

Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı kapsamında, deprem bölgesindeki çocukların yüzlerini güldürmek ve iyi hissetmelerine katkıda bulunmak amacıyla, 23-27 Nisan 2023 tarihleri arasında bölgeye bir turne düzenledik. **Lunapark Gezegeni** oyununun 10 gösterimiyle Hatay, Kahramanmaraş ve Adıyaman'daki çocuklarla bir araya geldik.



MZV-MEF YetGen 21. Yüzyıl Yetkinlikleri Eğitim Programı

Küresel trend ve krizlerin yanı sıra, teknolojinin hızla ilerlemesinin etkisiyle kurumlar dönüşüyor, ihtiyaç duydukları yetenekler de değişiyor. Şirketler yetkin işgücü bulmakta çeşitli zorluklarla karşılaşabiliyor. Bu gerçekliğin de farkında olarak gençlerin, içinde bulunduğumuz çağın gerekliliklerine uyum sağlaması ve 21. yüzyılın gerektirdiği yaşam becerileri ve adaptasyon yetkinliklerini kazanması için MZV-MEF YetGen 21. Yüzyıl Yetkinlikleri Eğitim Programı'na desteğimizi sürdürüyoruz. YetGen Kurucusu Prof. Dr. Erhan Erkut'un öncülüğünde yürütülen program çerçevesinde, gençlerin sadece akademik, teknik ve profesyonel bilgiyle değil, aynı zamanda 21. yüzyılın gerektirdiği beceri ve yetkinliklerle donanmalarına destek oluyoruz.

Program kapsamında Kariyer Planlama, Sunum Teknikleri ve Takım Çalışması, Yazılı İçerik Hazırlama, Algoritmik Düşünmeye Giriş, Excel ile Modelleme, Teknoloji Okuryazarlığı, 21. Yüzyıl Okuryazarlıkları, Öz Gelişim ve Aktif Vatandaşlık, Girişimcilik, Sürdürülebilirlik ve Sosyal İnovasyon, Liderlik, GirişGen ve İş Dünyasına Geçiş gibi derslerle gençlerin yanında oluyoruz. Programın bitiminde Zorlu PSM'de düzenlenen **Gençlik Zirvesi** ile gençleri Türkiye'de alanında uzman isimler ve fikir önderleriyle buluşturuyor, onlara ilham vermeyi hedefliyoruz. Programın erişilebilirliğini artırmak amacıyla eğitimleri canlı yayınlayarak, Türkiye'nin farklı bölgelerindeki gençlere de ulaşıyoruz. 2023 yılı itibarıyla toplam 10 bini aşkın lise ve üniversite öğrencisi programa katıldı.

Öğretmenlerin öğrencilerine rehberlik ederken yeni dünyanın ihtiyaçlarına paralel yetkinlik ve farkındalıklarının pekiştirilmesini amaçlayan Zorlu-MEF YetGen Öğretmen Eğitimi Programı'nın 2023 yılında gerçekleştirilen 2. dönemine ise 521 öğretmen katıldı. Program kapsamında Kariyer Planlama, Takım Çalışması ve Sunum Teknikleri, 21. Yüzyıl Okuryazarlıkları, Eğitim Teknolojileri, Psikoloji ve Eğitim, Sanat ve Eğitim, Çağın Ötesinde Öğretmenlik ve GirişGen Öğretmen gibi eğitim içerikleriyle öğretmenlere gelişim fırsatı sunuldu.

Zorlu Holding, Vestel, Zorlu Tekstil, Zorlu Enerji ve Zorlu PSM şirketlerinden İnsan Kaynakları ekipleri, 2023 yılında YetGen mezunlarını kurumlarla buluşturmayı hedefleyen YetGen StepUp etkinliğine katılarak mülakat simülasyonlarında yer aldı. Zorlu Kariyer standında mezunlarla sohbet etme fırsatı buldu. Etkinlik kapsamında 500 YetGen mezunu gençle bir araya gelindi.

Öğretmen Ağı

Nitelikli ve kaliteli eğitimin yanı sıra, başarılı ve öğrenmeyi seven öğrencilerin varlığının öğretmenlere bağlı olduğuna inanıyoruz. ERG'nin yürütücülüğünü üstlendiği Öğretmen Ağı'nı, kurulduğu günden bu yana destekliyoruz. Öğretmenlerin, meslektaşları ve farklı disiplinlerden kişi ve kurumlarla bir araya gelerek kişisel ve mesleki olarak güçlendiği bir paylaşım ve işbirliği ağı olan Öğretmen Ağı'nın ana destekçileri arasında Bir Arada Yaşarız Eğitim ve Toplumsal Araştırmalar Vakfı (BAYETAV), Aydın Doğan Vakfı, ENKA Vakfı, MZV, Sabancı Vakfı ve Vehbi Koç Vakfı yer alıyor.

Öğretmen Ağı, öğretmenlerin ihtiyaçlarına “öğretmenler adına değil öğretmenlerle birlikte” çözüm geliştiriyor ve topluluk yaklaşımıyla eğitim alanında ihtiyaç duydukları kaynaklara erişmelerini sağlıyor. Öğretmen Ağı bugüne kadar, 61 şehirden 721 Değişim Elçisi öğretmen, 400'ü aşkın paydaş kişi ve kurumla yüz yüze ve çevrimiçi mecralarda 1.500'den fazla etkinlik ve buluşmayla 81 ilden 40 bini aşkın katılımcıya, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimlerin katkılarıyla devam eden çalışmalarla da 500 binden fazla öğrenciye ulaştı. Öğretmen Ağı'nın paydaşı olarak öğretmenlerin gelişimine ve onların aracılığıyla eğitimin niteliğine katkıda bulunmaya devam ediyoruz. MZV ayrıca, öğretmenlerin her gün karşılaştığı problemlere yaratıcı çözümler geliştirme becerilerini pekiştirmeye yönelik düzenlenen Yaratıcı Özgüven Festivali'nin ana partnerliğini üstleniyor. Zorlu PSM'de gerçekleştirilen festivale 2023'te 453 öğretmen katılarak birbirinden öğrenme ve ilham alma fırsatı yakaladı.

“Günümüz dünyasında işverenlere “nasıl mezunları işe almak istiyorsunuz” diye sorulduğunda, yüksek bilginin değil, yetkinliklerinin öne çıktığını görüyoruz. Ancak eğitim sistemimizin mevcut kurgusu öğrencileri yetkinliklerle değil, bilgiyle donatmaya odaklı. Bu meseleden hareketle MEF Üniversitesi ve Mehmet Zorlu Vakfı'nın destekleriyle 2015 yılında MZV-MEF YetGen 21. Yüzyıl Yetkinlikleri Eğitim Programı'nı tasarladık. Bugüne kadar 10 binin üzerinde gencin hayatına dokunduk, dokunmaya da devam edeceğiz.”

Prof. Dr. Erhan Erkut
YetGen Kurucusu

ZORLU HOLDİNG imece

İçinde bulunduğumuz krizler çağında, toplumsal sorunlara yenilikçi ve sürdürülebilir çözümler üretmenin, sosyal inovasyonun gelişimine bağlı olduğunu biliyoruz. Bu doğrultuda, ülkemizde sosyal inovasyon ekosisteminin gelişimine katkıda bulunan radikal işbirliklerine önem veriyoruz. Bu yaklaşımın kurumumuzdaki en önemli yansıması olarak, 2016 yılında ATÖLYE ve S360 ile birlikte sosyal inovasyon platformu imece'yi kurduk. Değişim yaratan birey ve kurumların toplumsal, ekolojik ve kültürel meselelere çözüm üretmek üzere buluştuğu ve birlikte çalıştığı imece platformunda kolektif çözüm üretmenin gücüne inanıyoruz. imece sunduğu eğitim, mentorluk ve iletişim ağları ile sosyal girişimciler ve gençler başta olmak üzere, etki ekosisteminin kapasitesini geliştirmeye odaklanıyor, oluşturduğu içerik ve topluluklar üzerinden sistemsel dönüşümü tetiklemeye katkıda bulunuyor. Zorlu Holding olarak imece'nin 2017 yılından bu yana Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları odağında gerçekleştirdiği, sosyal girişimcilere yönelik programlarına destek oluyoruz.

imece'nin ilk gününden bu yana hayata geçirdiği tüm program ve işbirliklerinden edindiği deneyim ve içgörülerin aktarıldığı imece Öğrenimler Raporu 2023 yılında yayımlandı. Rapor, ekosistemdeki farklı birey ve kurumların gelecek planlarına ışık tutmayı, bu alanda çalışmak isteyenlere yol gösterici bir kaynak olmayı hedefliyor.

imece çatısı altında yer alan açık inovasyon laboratuvarı imeceLAB ise lise ve üniversite öğrencilerinin sosyal fayda ve inovasyon konularında yetkinlik kazanabilecekleri, ekonomik, ekolojik, sosyal, kültürel meseleler etrafında kolektif bir şekilde çözüm üretebilecekleri bir program sunuyor. Sivil toplum, akademi, özel sektör ve kamu kuruluşları gibi pek çok paydaşın kaynak ve uzmanlıklarının bir araya getirildiği süreçlerde imeceLAB, disiplinlerarası mentor ağıyla gençlere bilgi ve deneyim aktarıyor.

imeceLAB'ın 2023 yılında gerçekleştirdiği işbirliği ve programları [linkten](#) inceleyebilirsiniz.

“

DAHA İYİ BİR GELECEĞİN GENÇLERİN AKTİF KATILIMIYLA İNŞA EDİLEBİLECEĞİ İNANCIYLA, GELECEKLERİNİ ŞEKİLLENDİRİRKEN ONLARI DESTEKLEMİYİ ÖNEMSIYORUZ.

”

Eşit bi' hayat

Yaşamın her alanında eşitliği savunuyor, herkes için eşit bir hayatın mümkün olduğuna inanıyoruz. Kadınların ekonomik ve sosyal hayatta karar alma süreçlerine tam ve etkin biçimde katılımlarını ve eşit temsiliyetlerini önemsiyor, işgücüne eşit katılımı destekleyen uygulamaları hayata geçiriyoruz. 2015 yılından bu yana BM Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin imzacısıyız. İş dünyasıyla birlikte toplum genelinde eşitliği sağlamak adına çalışmalar gerçekleştiriyor, kadınların hayatın her alanına daha aktif katıldığı bir ekosistem oluşturmayı amaçlıyoruz.

Toplumsal cinsiyet eşitliği konusundaki farkındalığımızı, söylemlerimize ve iş ortamımıza yansıtıyor, birlikte çalıştığımız tüm paydaşlarımızın farkındalığına da katkıda bulunmaya odaklanıyoruz. Çeşitlilikten beslenen ve kapsayıcı bir kurum kültürü oluşturmak ve iş dünyası başta olmak üzere toplum genelinde eşitliği sağlamaya bir adım daha yaklaşmak için taahhütlerimizi içeren Eşit Bi'Hayat manifestomuzu [buradan](#) görüntüleyebilirsiniz.

Eşit Bi'Hayat yaklaşımımız kapsamında yaptığımız çalışmaların detaylarına, raporun [“Toplumsal Cinsiyet Eşitliği”](#) bölümünden ulaşabilirsiniz.

1923 Müzikal

Zorlu Grubu olarak, Cumhuriyet değerlerine bağlılığımızın ve sorumluluğumuzun bir yansıması olarak, Cumhuriyetimizin 100. ve Grubumuzun 70. yılı olan 2023'te, Cumhuriyet'in kuruluş hikayesini yeni kuşaklara aktarma misyonuyla Çolpan İlhan & Sadri Alışık Tiyatrosu, Piu Entertainment ve Zorlu PSM ortak yapımıyla **1923** müzikalini hayata geçirdik. Prömiyerini, 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı'nda, Askıda Ne Var ve Okul Destek Derneği işbirliğiyle öğrencileri ücretsiz ağırlayarak gerçekleştirdik. Müzikali erişilebilir kılmak amacıyla tüm yıl boyunca 1.500'ün üzerinde genci ücretsiz olarak ağırladık.

Deprem Bölgesi Yardımları

2023 yılında, merkez üssü Kahramanmaraş olan ve 11 ilimizi derinden etkileyen bir deprem felaketi yaşadık. Depremi ilk gününden itibaren tüm Grup şirketlerimizle birlikte kamu kurum ve kuruluşlarıyla iletişimde kalarak afetin yol açtığı hasarları onarmak, bölgedeki yaşam koşullarını iyileştirmeye katkıda bulunmak, ihtiyaç sahibi vatandaşlarımıza ulaşmak ve zor günlerinde yanlarında olmak için çalıştık.

Gerçekleştirilen destekler kapsamında tekstil ürünleri, ısıtıcı, buzdolabı, televizyon, çamaşır ve kurutma makinası, klima, küçük ev aletleri gibi acil ihtiyaçları, Vestel ve Zorlu Tekstil şirketlerimiz aracılığıyla ve AFAD'la koordinasyon içinde bölgeye ulaştırdık. Zorlu Grubu olarak ayrıca, yine ilk günden itibaren bölgedeki çalışma arkadaşlarımız, iş ortaklarımız ve bursiyerlerimizin her türlü ihtiyacını karşılamak üzere yanlarında olduk.

Zorlu Grubu'nda görev yapan çalışma arkadaşlarımızın gönüllü yardımlarıyla toplanan 6 tır ve Grup olarak bağışlanan 20 tır olmak üzere, toplamda 26 tırlık ihtiyaç malzemesi bölgeye ulaştırdık. Servis ve bayilerimiz aracılığıyla, özellikle zor ulaşılan köylerde bu yardımların dağıtımını gerçekleştirdik.

Grubumuzdan toplam 50 kişilik arama kurtarma ekibi deprem bölgesinde, AFAD'ın koordinasyonunda çalışmalara katıldı. Arama kurtarma ekipmanları, akaryakıt, jeneratör gibi çok sayıda ürünü, farklı lokasyonlardan deprem bölgesine gönderdik.

Eataly, Zorlu PSM ve Raffles İstanbul mutfak ekiplerimiz, Malatya ve Afşin'de günde 40 bin öğün yemek üretimi ve dağıtımını için görev yaptı. Bölgedeki barınma ihtiyacının karşılanmasına destek olmak üzere Hatay, Adıyaman, Osmaniye, Kahramanmaraş, Malatya ve Gaziantep illerinin köylerinde AFAD ile birlikte 1.020 adet konteynerin kurulumunu gerçekleştirdik. Zorlu Grand Hotel, depremden etkilenen bölge sakinlerini misafir etti. İzmir, İstanbul, Adana illerimizde, deprem bölgesinde bulunan çocukların rehabilitasyon gördükleri merkezlerin ihtiyaçları Grubumuz tarafından temin edildi.

Mehmet Zorlu Vakfı, depremden etkilenen üniversite öğrencileri için ayrı bir kontenjan oluşturarak 100 öğrenciye eğitim bursu desteği sağladı. Deprem bölgesindeki konteyner ve çadır kentlerde kalan depremedelerin yanı sıra, bölge hastanelerinde yeni doğum yapmış anneleri, engellileri ve yaşlı bireyleri önceliklendirerek alışveriş çeki yardımıyla bulunduk. Ayrıca deprem bölgesinde öğrenim gören Lise Giriş Sınavı'na (LGS) ve Yükseköğretim Kurumları Sınavı'na (YKS) girecek öğrencilerin sınava hazırlık süreçlerine destek olmak amacıyla farklı branşlarda test kitaplarını eğitim seti haline getirerek bölgeye gönderdik ve 500 öğrenciye ulaştırdık.

Zorlu PSM, DasDas ve İhtiyaç Haritası işbirliğinde düzenlenen Dayanışma Sahnesi'nde, birçok sanatçı performans gerçekleştirdi. Elde edilen gelire öğrencilerin eğitimine destek olduk. Zorlu Çocuk Tiyatrosu, 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı kapsamında, deprem bölgesindeki çocukların yüzlerini güldürmek ve iyi hissetmelerine katkıda bulunmak üzere 23-27 Nisan tarihleri arasında bölgeye turne düzenledi. Lunapark Gezegeni oyunuyla Hatay, Kahramanmaraş ve Adıyaman'da 10 gösterim aracılığıyla çocuklara keyifli anlar yaşattı.

Sürdürülebilirlik Odağında Farkındalık Projeleri

Bizden Hikayeler

Daha yaşanabilir bir dünya için belirlediğimiz Akıllı Hayat 2030 hedefleri kapsamında hayata geçirdiğimiz sürdürülebilirlik odaklı projelerimizden iyi uygulama örneklerini, iş dünyasına örnek olması hedefiyle 2020 yılından bu yana açık kaynak olarak video serileri halinde kamuoyuyla paylaşıyoruz. Sürdürülebilir üretim, hizmet yaklaşımı ve yaşam anlayışının daha çok kişi ve kurum tarafından benimsenmesini, iyi uygulamaların artmasını amaçlıyoruz. Paylaştığımız hikayelerin şirketimiz, paydaşlarımız, toplumumuz ve çevre için daha fazla değer yaratmamızın önünü açarak, daha iyi bir gelecek ve daha yaşanabilir bir dünya hayaline katkı sağlayacağına inanıyoruz.

Sürdürülebilirliği iş modellerinin bir parçası haline getiren Grubumuzdan iyi uygulama örneklerini [Zorlu Holding YouTube kanalında](#) yayınlanan “**Bizden Hikayeler**” video serimizden takip edebilirsiniz.

Nereye Kadar Podcast Serisi

2022 yılında, sürdürülebilirlik, sosyal inovasyon, toplumsal cinsiyet eşitliği, dijital dönüşüm, girişimcilik, nitelikli eğitim, iklim krizi, kurumsal gönüllülük gibi birçok konuyu ve çözüm önerilerini, alanında uzman isimlerle masaya yatırarak, Zorlu PSM işbirliğiyle Gazeteci Mirgün Cabas moderatörlüğünde Nereye Kadar? adlı podcast serisini hayata geçirdik. 2. sezonuna 2023 yılında devam ettiğimiz podcast serisinde, günümüzün değişen ve dönüşen dünyasındaki çok katmanlı, derin ve çok boyutlu küresel meselelere ilişkin sorunların üstesinden ancak kolektif çabayla hareket edilirse gelinebileceğine dikkat çektik.

[Akıllı Hayat 2030 Spotify kanalından](#) dinlenebilen, iki sezon boyunca 20 bölüm olarak yayınlanan podcast serisinde ağırladığımız alanında uzman 26 konuk küresel ısınma, iklim krizi, sosyal eşitsizlikler, kaynakların yetersizliği, çölleşme, kuraklık gibi gezegenimizi tehdit eden sürdürülebilirlik odaklı sorunlar ve çözüm önerileri üzerine bilgi ve deneyimlerini aktardı. Toplumun sürdürülebilirlik konularındaki bilinç ve farkındalığını artırarak bireysel ve kurumsal iyi uygulamalara yönelmelerine olanak sağlamayı hedeflediğimiz podcast serisiyle 6 binin üzerinde dinleyiciye ulaştık.

İlk iki sezonunu gerçekleştirdiğimiz podcastin üçüncü sezonu için hazırlıklarımızı sürdürüyor, yeni bölümleri 2024 yılında yayınlamayı hedefliyoruz.

Akıllı Hayat Buluşmaları

Zorlu Grubu çalışanlarının, alanında uzman konukların katılımıyla sürdürülebilirlik odağında yeni kavramları, güncel konuları, küresel ve yerel ölçekte gelişmeleri takip etmelerine zemin oluşturan Akıllı Hayat Buluşmaları'nı düzenlemeye devam ediyoruz. 2023 yılında 3 buluşma gerçekleştirdik, yaklaşık 300 çalışma arkadaşımıza **Su Krizi**, Limit Aşım Günü ve COP28'in Ardından başlıklarıyla

bilgilendirme yaparak farkındalık yarattık. Su Krizi başlığında Dr. Akgün İlhan ile bir araya geldik. Suyun, çevre ve işin devamlılığı için önemi; su verimliliğini sağlamak adına kurumlar ve bireyler olarak alabileceğimiz önlem ve aksiyonları dinleme ve birlikte düşünme fırsatını yakaladık. **Limit Aşım Günü** başlığında imece Direktörü Zeynep Erdoğan'ın moderatörlüğünde, Çevre Bilimci, Good4Trust ve change.org kurucusu Dr. Uygur Özemi ile buluştuk, ekolojik ayak izimizi azaltmak için birey ve kurumlar olarak neler yapabileceğimiz üzerine konuştuk. **COP28'in Ardından** başlığında ise Gazeteciler Barış Doğru ve Didem Eryar Ünlü'yü ağırlayarak BM 28. İklim Değişikliği Konferansı'nda tartışılan konuları, alınan kararları ve küresel iklim mücadelesiyle ilgili güncel gelişmeleri konuştuk, faaliyette bulunduğumuz sektörlerimizi ilgilendiren başlıkları değerlendirdik.

Akıllı Hayat 2030 Blog

Akıllı Hayat 2030 sürdürülebilirlik stratejimiz kapsamında tüm paydaşlarımız, toplum ve gelecek için; çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim (ÇSY) alanlarında en yüksek değeri yaratmaya odaklanıyoruz. Paydaşlarımızın da bu yaklaşım ve bilinci benimsemeleri için çalışıyoruz. Bu kapsamda herkesin erişimine açtığımız Akıllı Hayat 2030 Blog ile tüm paydaşlarımıza dünyadaki sürdürülebilirlik gündemini takip ederek yeni bakış açıları kazanmak ve örnek uygulamaları inceleyerek farkındalığı artırmak için bir platform sunuyoruz.

Sürdürülebilirlik dünyasından haber ve makalelere, gündem özetlerine, Zorlu Holding ve Grup şirketlerinin sürdürülebilirlik projeleri ve prensiplerine, inovasyon, teknoloji ve girişimcilik dünyasında yaşanan gelişmelere, kurumsal gönüllülük, nitelikli eğitim gibi alanlarda yapılan projelere; çeşitlilik ve kapsayıcılık alanında atılan yeni adımlara yer verdiğimiz ve ayda ortalama 4 makale paylaştığımız Akıllı Hayat 2030 Blog'u bugüne kadar 180 bine yakın kişi ziyaret etti.

Akıllı Hayat Bültenleri ve Sürdürülebilirlik Haberleri

Sürdürülebilirlik yaklaşımını içselleştiren çalışanların; işin devamlılığını sağlamak, topluma ve çevreye değer yaratmak üzere becerilerinin ve sorumluluk bilinçlerinin gelişeceğine inanıyoruz. Bu doğrultuda da çalışanlarımızın sürdürülebilirlik gündemini takip etmelerini kolaylaştırmak için, sürdürülebilirlik iletişimi ve yönetimi alanında faaliyet gösteren EKOLOGOS tarafından Zorlu Grubu çalışanları için özel olarak hazırlanan, küresel ve yerel ölçekte önemli gelişmelere yer veren haftalık bültenin paylaşımını gerçekleştiriyoruz. Ayrıca ulusal basından derlenen kurumsal sürdürülebilirlik alanındaki haberleri her hafta tüm Grup çalışanlarımıza ulaştırıyoruz. Küresel iklim sorunları ve çözüm önerileri üzerine odaklanan COP28'deki önemli gelişmeleri de bir bülten haline getirerek günlük olarak çalışanlarımızla paylaşıyoruz. takip ederek yeni bakış açıları kazanmak ve örnek uygulamaları inceleyerek farkındalığı artırmak için bir platform sunuyoruz.

ZORLU GRUBU ŞİRKETLERİNİN TOPLUMSAL FAYDA PROJELERİ

Vestel Şirketler Grubu

Vestel, toplumun ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak farklı sosyal ve çevresel konularda toplumsal katkısını genişletmeye devam ediyor. Toplumsal cinsiyet eşitliği ve eğitimde fırsat eşitliği alanlarında projeler yürütüyor. Bununla birlikte, voleybol ve jimnastik başta olmak üzere futbol, hentbol, basketbol ve yelken branşlarındaki sponsorluklarıyla spora katkıda bulunmaya devam ediyor.

Son 7 yılda Türk voleyboluna önemli destekler sağlayan Vestel, 2023-2024 sezonunda Türkiye Voleybol Federasyonu'nun (TVF) ana sponsoru olarak katkılarını sürdürüyor. Aynı zamanda Erkek Milli Takımı'nın göğüs sponsoru olarak, TVF'nin ana sponsorları arasında yerini koruyor ve **Biz Voleybol Ülkesiyiz** kampanyası gibi iletişim çalışmalarıyla voleybola olan ilginin artırılmasına destek oluyor. Sponsorluk anlaşması kapsamında, İstanbul'daki Burhan Felek Voleybol Salonu 2025 sonuna kadar **TVF Burhan Felek Vestel Voleybol Salonu** olarak anılacak. İzmir'deki TVF Atatürk Voleybol Salonu da **TVF Atatürk Voleybol Salonu Vestel Spor Kompleksi** olarak adlandırılacak.

Vestel, 2023 yılında da Türkiye Cimnastik Federasyonu ve Cimnastik Milli Takımları'nın ana sponsorluğunu sürdürdü. Federasyon, Vestel'in desteğiyle, 12 ilden 81 ile yayılarak sporcu sayısını 600'den 25 bine, lisanslı sporcu sayısını ise 1.200'den 120 bine çıkardı.

"Duruşun İlham Olsun" sponsorluğuyla Türk jimnastiğinin gelişimini destekleyen Vestel, sporun demokratikleşerek herkes tarafından erişilmesine katkıda bulunmak amacıyla 2023 yılında tüm

branşlar için Türkiye Bedensel Engelliler Spor Federasyonu'nun da ana sponsoru oldu. Sporun iyileştirici ve birleştirici gücüne inanan Vestel, bu işbirliğiyle engelli bireylerin topluma daha etkin bir şekilde katılımını teşvik etmeyi, engelli sporcuların başarılarını daha da ileriye taşımayı, 2024 Paralimpik Olimpiyatları'na hazırlanan sporculara destek olmayı ve toplumsal farkındalık yaratmayı amaçlıyor.

2021 yılında başlayan **Elim Sende** projesi, Vestel, Aile ve Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü Kadın Konukevi Müdürlüğü ile Şiddet Önleme ve İzleme Merkezleri (ŞÖNİM) işbirliğiyle yürütülüyor. Projeye konuk evlerinde kalan kadınlar ve yanlarındaki çocukların yaşam kalitesinin artırılması, sosyal sorunların çözümünde kamu-özel sektör işbirliğinin geliştirilmesi, şiddet mağduru kadınlara toplumsal ve kurumsal destek verilmesi, bağımsız bir hayat planlayanlara yeni yaşantılarında katkıda bulunulması, şiddet mağduru kadınların mesleki eğitimlerle niteliklerinin artırılması, kadınların çalışma hayatına kazandırılması ve bu şekilde fırsat ve cinsiyet eşitliğinin sağlanması amaçlanıyor.

Vestel'le Kendin Yap Atölyeleri ile sosyoekonomik olarak dezavantajlı okullarda, atıkların kullanımıyla sıfır atık ve döngüsel ekonomi uygulamaları destekleniyor, çocukların kodlama ve tasarım yetenekleri geliştiriliyor, geri dönüşüm bilinci yaygınlaştırılıyor. Atölyede geri dönüştürülen malzemelerle yeni ürünler ortaya çıkarılıyor, öğrencilere robotik kodlama ve tasarım becerileri öğretilirken, sürdürülebilirlik ve yenilikçilik alanlarında deneyimler kazandırılması hedefleniyor. İlk atölye Zafer Kalkınma Ajansı ve Uşak Üniversitesi işbirliği ile Uşak'ta hayata geçirildi.

Zorlu Enerji Grubu

Zorlu Enerji Grubu, faaliyet gösterdiği bölgeler başta olmak üzere, öncelikli olarak eğitim alanında projeler geliştiriyor, imece ve Mehmet Zorlu Vakfı'nı destekliyor ve Eşit Bi'Hayat programına katkıda bulunuyor.

OEDAŞ, **Enerjimiz Eşit Meslek Liseleri** projesiyle Eskişehir, Uşak, Kütahya, Bilecik ve Afyonkarahisar'da bulunan mesleki ve teknik anadolu liseleri ile çok programlı anadolu liselerinde öğrenim gören öğrencilere, elektrik dağıtım sektörünü tanıtırken; sürdürülebilirlik, toplumsal cinsiyet eşitliği ve sunum becerileri gibi konularda bilgi birikimlerini artırmalarına destek oldu.

Zorlu Enerji Grubu, yürüttüğü burs programı kapsamında her yıl 300'ü aşkın üniversite öğrencisine 9 ay boyunca burs sağlıyor. Yatırım bölgelerindeki üniversitelere, öğrencilerin sosyal ve eğitim ihtiyaçlarını destekleyecek yardımlar gerçekleştiriliyor. Seminer, özel etkinlik ve teknolojik ekipman desteği gibi çeşitli yardımlar yapılıyor. Osmangazi Üniversitesi'nin ilk elektrikli araç takımı olan Maveria Teknoloji Takımı'na ve İstanbul Teknik Üniversitesi (İTÜ) Güneş Arabası Ekibi'ne destek vererek, gençlerin alternatif enerji kaynakları ile geleceğin teknolojisini üretmelerine katkıda bulunuyor.

Zorlu Enerji, imeceLAB ortaklığıyla yürüttüğü **Zorlu Enerji Experience (ZExperience)** programıyla bursiyerlere kişisel ve mesleki gelişim eğitimleri vererek iş yaşamına hazırlanmalarına destek oldu. Edindikleri bilgilerle seçtikleri SKA amacına yönelik takımlar halinde projeler tasarlayan bursiyerler, Zorlu Grubu gönüllüleri Kıvılcımlar'dan destek alarak proje yarışmasına katıldı. 12 projeye 8 SKA'ya değinilen yarışmada, en iyi 3 proje ödüllendirildi. SKA çerçevesinde bir perspektif ve A'dan Z'ye proje yönetimi konusunda yetkinlik kazandırmayı amaçlayan programın sonunda, bursiyerlerin bilgi artışı ve ekip ruhu ile bilgi üretme isteğinin artışı programın hedeflerine ulaştığını gösterdi.

2022 yılında hayata geçirdiği **Kadının Gücü Geleceğin Gücü** programıyla Zorlu Enerji Grubu, sektördeki teknik iş alanlarında kadın istihdamının artırılmasını amaçlıyor. Toplumsal cinsiyet eşitliğinin toplumun tüm kesimlerine yayılmasını hedefleyen projeye Gaziantep'teki meslek liselerinde eğitim gören kız öğrencilere teorik ve saha uygulama eğitimleri sunuldu. Programa dahil olan 25 katılımcının hepsi mezun oldu ve 5 katılımcı Zorlu Enerji tarafından istihdam edildi. Geleceğin kadın teknisyenlerini yetiştirmeyi amaçlayan program, 2023'ün Aralık ayında Kadın Dostu Markalar Platformu tarafından Kadın İstihdamı ve İşte Fırsat Eşitliği Ödülü'ne layık görüldü.

Zorlu Enerji, **Enerjimiz Bölgemiz İçin** projesiyle yatırım yaptığı bölgelerdeki yerel halkla bütünleşerek sosyo-kültürel, altyapısal ve teknolojik girişimlerde bulunuyor ve topluluğun bir üyesi haline geliyor. Yöresel özel gün ve festivalleri, ihtiyaca göre köylerdeki temiz su erişimini ve okulların enerji ihtiyacını destekliyor. Ayrıca, yatırım bölgelerindeki spor kulüplerine sponsor oluyor ve dezavantajlı iklim bölgelerindeki çocuklara düzenli olarak kışlık kıyafet yardımı yapıyor. Yerel kadın kooperatiflerinden temin edilen ihtiyaçlarla, yerel kadınların üretimini ve ekonomik gelişimlerini destekliyor.

Ders Destek Projesi ile Zorlu Enerji çalışanlarının devlet okulunda eğitim gören 5, 6 ve 7. sınıf öğrencisi çocuklarına ve depremzede çocuklara, Okul Destek Derneği'yle birlikte çevrim içi ders desteği veriyor. Böylece çocukların eğitimine katkıda bulunurken, çalışan gönüllülüğü de teşvik ediliyor. 8 ay süren eğitim programıyla 250 öğrenciye matematik ve fen bilimleri eğitimi verilmesi hedeflendi.

Zorlu Enerji, **Sıfır Karbon Ayak İzi Ormanlar** projesiyle iklim değişikliği konusunda farkındalık yaratmayı ve her yıl 90 bin fidan dikerek ağaçlandırma yapmayı hedefliyor. Ağaçlandırma faaliyetleri, Zorlu Enerji'nin faaliyet gösterdiği illerdeki alanlarda gerçekleştiriliyor.

Mayıs 2021'de başlayan **Can Dostlar** projesiyle ilk etapta OEDAŞ'ın hizmet verdiği beş şehirdeki (Afyonkarahisar, Bilecik, Eskişehir, Kütahya ve Uşak) 200 noktaya yerleştirilen mama kaplarıyla sokak hayvanlarının beslenme, barınma ve kısırlaştırma operasyonları başta olmak üzere, tedavi ve bakımları gerçekleştirilerek yaşam koşullarının iyileştirilmesi hedefleniyor. Bu kapsamda hizmet veren kamu kuruluşlarına tıbbi cihaz desteği sunuluyor. Projeye bu yıl 20.'si düzenlenen Stevie Uluslararası İş Ödülleri'nde (Stevie International Business Awards) Avrupa bölgesinde Yılın Kurumsal Sosyal Sorumluluk Programı dalında altın ödül kazanıldı.

Zorlu Gayrimenkul Grubu

Zorlu Gayrimenkul, sürdürülebilir şehir ve kentler yaratmanın ilk koşullarından biri olan kapsayıcılık kavramı doğrultusunda, gayrimenkul alanındaki faaliyetlerinin herkes için erişilebilir olmasına odaklanıyor.

Zorlu'da Engel Yok projesiyle Zorlu Center'ın engelsiz bir yaşam alanına dönüştürülmesi hedefleniyor. Zorlu Center'da belirli bölgelerdeki çalışanlara işaret dili eğitimi verilirken, restoranlardaki menülerde Braille alfabesi de bulunuyor. Meme kanseri farkındalığı için Ekim ayında Memorial Sağlık Grubu işbirliğiyle ayna konumlandırma ve Zorlu Center ışıklarının pembeye çevrilmesi gibi etkinliklere ev sahipliği yaptı.

Zorlu Gayrimenkul, sektöründe ilk sürdürülebilirlik festivali olma özelliği taşıyan **Eco Love Fest**'te sürdürülebilirlik konusunda değişim yaratan markaları ve ziyaretçilerini Zorlu Center'da yeniden bir araya getirdi. Alanında uzman isimlerin konuşmacı olarak katıldığı sürdürülebilirlik söyleşileri, çocuklar ve yetişkinler için ekolojik atölyeler ve konserlerin de yer aldığı bir içerikle sürdürülebilirliği odağına alan çalışmalarına yenisini ekleyen Zorlu Gayrimenkul, tüm iletişim çalışmaları sonucunda 10 milyondan fazla erişime ulaştığı ve ismini tescil ettirdiği Eco Love Fest'i, kapsamını daha da genişleterek her yıl düzenlemeyi planlıyor.

Eco Love Fest kapsamında 3 festivalde 50'den fazla yerli üreticiye görünürlük ve yer desteği sağlandı, 2 bini aşkın misafir ağırlandı. 110 sürdürülebilirlik atölyesi, 32 söyleşi ve 8 konser gerçekleştirildi. Sürdürülebilirlik konusunda farkındalıkların artmasını sağlayan projeye 2023 yılında ACE OF MICE tarafından düzenlenen Master of Events ödül töreni kapsamında En iyi Alışveriş Merkezi ödülü alındı. Böylece ulusal ve uluslararası platformlardan toplam 7 ödülün sahibi oldu.

Zorlu'da Engel Yok

Zorlu Gayrimenkul, sürdürülebilir kalkınmanın yarattığı fırsatlardan toplumun her kesiminin eşit bir şekilde faydalanabilmesi için gerçekleştirdiği faaliyetlerin herkes için erişilebilir olmasına özen gösteriyor. Erişilebilirliğin bir hak olduğunun bilinciyle, mekanlarının fiziksel erişilebilirliklerini artırıyor. Bu doğrultuda Zorlu'da Engel Yok projesiyle Zorlu Center'da engelsiz bir yaşam alanı yaratılması amaçlanıyor. Türkiye'de ilk ve tek olan Rehber Köpekler Derneği ile işbirliği yapılarak 2017'de başlayan projeye, Zorlu Center'ın engelsiz bir yaşam alanına çevirilmesi hedefleniyor. İşbirliği ve destek kapsamı genişletilerek devam eden projede, Zorlu Center'daki tüm yeme içme alanlarındaki çalışanlara işaret dili eğitimi verilirken, Türkiye Görme Engelliler Derneği desteğiyle tüm restoranların menüleri, BRAILLE alfabesini de içerecek şekilde sunuluyor.

Turkcell ve Young Guru Academy (YGA) işbirliğiyle hayata geçirilen Hayal Ortağım uygulamasındaki **Yol Arkadaşım AVM** özelliğiyle, görme engellilerin sosyal hayata daha aktif ve bağımsız katılmaları destekleniyor. Bu özellikle Zorlu Center'ın görme engelli misafirleri, etraflarındaki mekanlar hakkında bilgi sahibi olarak diledikleri yere kolaylıkla ulaşabiliyor. Zorlu PSM'de görme engellilerin hem konserlerde hem de Zorlu PSM içerisindeki yeme-içme alanlarında rahat bir deneyim yaşayabilmesi amacıyla Amfi Pub, Cheers ve caz kulübü touché, imece 3. Destek Programı'nda seçilen Blindlook ile görmeyenler için erişilebilir hale getirildi.

66

ECO LOVE FEST, YENİLİKÇİ
YAKLAŞIMIYLA ULUSAL VE
ULUSLARARASI PLATFORMLARDAN
7 FARKLI ÖDÜLE SAHİP.

99

Zorlu Performans Sanatları Merkezi

Zorlu PSM, 2023 yılını Türkiye’de farklı türleri takip eden tüm sanatseverlerin dünyasını değiştirecek, ilham verici, kapsayıcı ve eğlenceli programlar sunma motivasyonu ile tamamladı. #Dünyadeğişsin mottosuyla 2023’te 11. sezonunu açan Zorlu PSM, Türkiye’nin kültür sanat hayatına katkıda bulunmayı amaç edinen bir kurum olarak, bu sezon da dünyaca ünlü isimleri ağırladı ve önemli projeleri hayata geçirdi.

Bine yakın etkinlikte yerli ve yabancı müzik sahnesinin dev isimlerini 600 binden fazla sanat izleyicisiyle buluşturdu. Dünyaca ünlü müzikaller, uluslararası müzik festivallerini ve ses getiren yerli tiyatro yapımlarını Zorlu PSM sahnelerine taşıdı.

Zorlu PSM yıl boyunca, sektöre yatırım yaptığı projeler ve kültür sanatı her kesime ulaştırma hedefini taşıyan sosyal fayda projelerini de hayata geçirdi. Sektörün öncü kurumlarından biri olarak kültür sanatı her kesimle buluşturmayı hedefleyen Zorlu PSM, geçen sene pilot proje olarak başladığı **İlk Tiyatrom İlk Konserim** projesini İstanbul geneline yayarak, dezavantajlı bölgelerde yaşayan, hayatında hiç konsere ya da tiyatroya gidememiş yetişkinler ve çocukları, alanında uzman sivil toplum kuruluşları SosyalBen ve Türk Eğitim Vakfı (TEV) ortaklığında **Hepimizin Sahnesi** mottosuyla Zorlu PSM’deki konser ve tiyatro etkinliklerinde ağırladı.

Tiyatroya yeni yetenekler kazandırmak ve sektörün sürdürülebilirliğine katkıda bulunmak, tiyatro külliyatının özgün içeriklerle zenginleşmesini sağlamak amacıyla yola çıkan Zorlu PSM’nin ilk yetenek geliştirme programı olan **PSM Atölye**, üçüncü yılında da ara vermeden eğitimlerine devam etti.

Zorlu PSM 2023 yılında **Zorlu PSM Backstage Academy** programını da başlattı. İstanbul Bilgi Üniversitesi Sahne ve Gösteri Sanatları Yönetimi Programı işbirliğiyle oluşturulan eğitim programı kapsamında 20 katılımcı, 42 saatlik eğitim olarak mezun oldu. Bu eğitimle, hem Zorlu PSM bünyesinde sahne yönetimi pozisyonları için insan kaynağı oluşturulması hem de sektörün mevcut insan kaynağının yetkinliklerinin artırılması hedeflendi. Projenin 2024 yılında da Bahçeşehir Üniversitesi’nin işbirliğiyle devam etmesi planlanıyor.

Zorlu Tekstil Grubu

Korteks bünyesinde gönüllü çalışanların katılımıyla kurulan Korteks Arama Kurtarma Ekibi KORKUT’un üyeleri, 2023 yılının başında Bursa AFAD Yerleşkesi’nde akreditasyon eğitimine ve sonrasında Korteks’te düzenlenen KBRN Farkındalık ve Şüpheli Posta Eğitimleri’ne katıldı. KORKUT’un 16 kişilik ekibi, Kahramanmaraş’taki deprem sonrası arama kurtarma faaliyetlerine de destek verdi.

Arama kurtarma faaliyetlerine katılan KORKUT ekip üyelerine, Psikolog Özge Altınçubuk tarafından “Afet Yönetiminin Temel İlkeleri” başlıklı eğitim verildi. KORKUT ekibi, afet yönetimi ve müdahale becerilerini geliştirmek için süregelen bir eğitim ve hazırlık sürecinin önemli bir parçası olarak yıl içerisinde çeşitli konferans ve toplantılara katıldı.

Meta Nikel

Meta Nikel, faaliyet gösterdiği bölgedeki gençlerin eğitimlerine katkıda bulunmayı önemsiyor ve MZV aracılığıyla eğitim bursu vererek öğrencilere destek oluyor.

Meta Nikel ile Devlet Su İşleri (DSİ) Genel Müdürlüğü arasında imzalanan protokol çerçevesinde inşa edilen Çiçekli Göleti’nde, çiftçilerin tarımsal sulama faaliyeti için gerekli olan pompaj (enerji) düzenlemesinin %98’i de Meta Nikel tarafından karşılanıyor.

YENİLEYİCİ İŞ MODELLERİ

AKILLI TEKNOLOJİLER, DÜNYAYLA
BARIŞIK ÇÖZÜMLER.



YENİLEYİCİ İŞ MODELLERİ

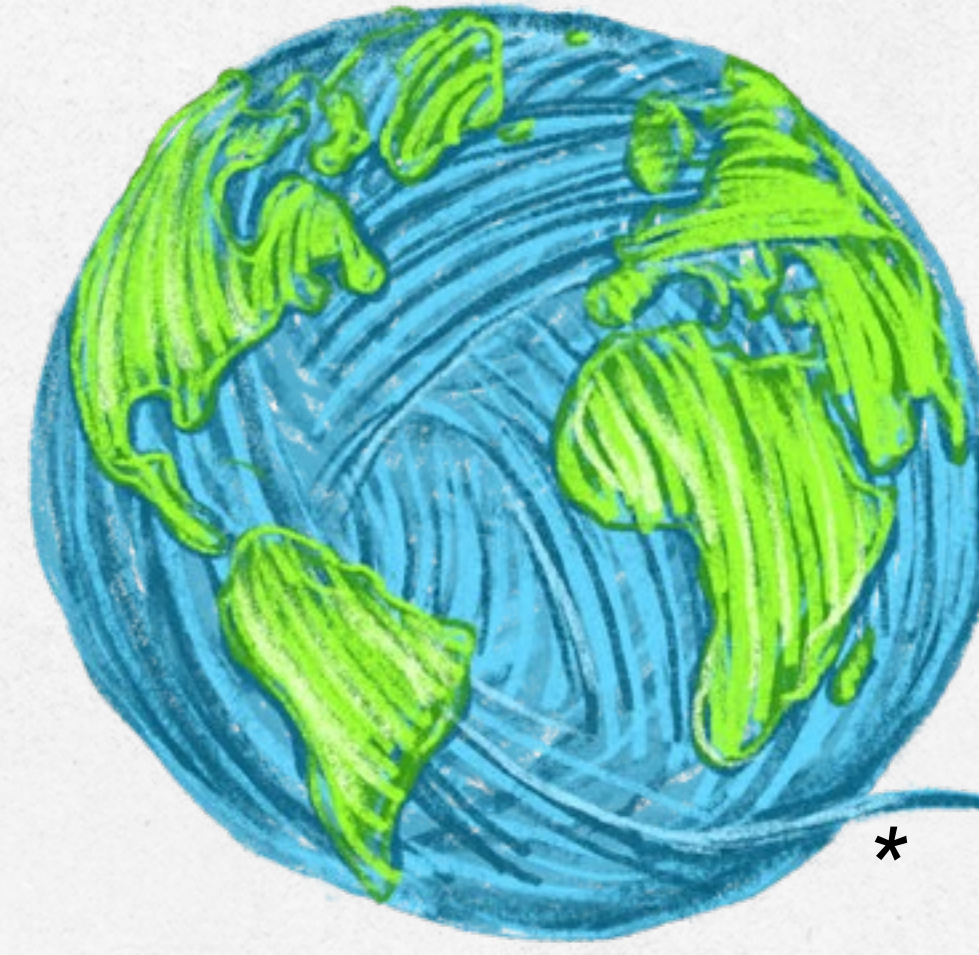
İklim kriziyle bağlantılı olan aşırı hava olayları, dünya sistemlerindeki kritik değişiklikler, biyoçeşitlilik kaybı ve doğal kaynak kıtlığı önümüzdeki 10 yılın en öncelikli riskleri olarak tanımlanıyor. İklim krizinin sebep olduğu çevresel etkilerin sıklığının ve şiddetinin artmasıyla birlikte ekosistemler ve topluluklar daha savunmasız hale geliyor. Araştırmalar, küresel ısınmanın 1,5°C'ye ulaşmasının bazı gezegen sistemlerinde geri dönülemez bir tahribata yol açacağını belirtiyor. Bu seviyeye, mevcut tahminlere göre 2030'ların başında ulaşılması bekleniyor.¹⁸

Şirketler, iklim değişikliğine karşı azaltım ve uyum çabalarını destekleyen çeşitli strateji ve uygulamaları benimseyerek toplumun iklim değişikliğine karşı dayanıklılığını artırmada önemli bir rol oynuyor. Sorumlu ve yenilikçi iş modellerini hayata geçirirken, diğer yandan risk yönetim stratejileri çerçevesinde yeni iş modellerinin düzenli olarak gözden geçirilmesi, şirketlerin rekabet avantajını korumasına yardımcı oluyor. İklim krizini stratejik karar alma süreçlerine entegre etmek, döngüsel ekonomi prensipleriyle uyumlu iş süreçleri tasarlamakla daha mümkün hale geliyor. Yenilikçi iş modellerini benimseyen sektörler, değer zinciri boyunca kapsayıcı bir yaklaşımla ortak değer yaratmaya odaklanan faaliyetler gerçekleştiriyor ve yönetim yaklaşımları geliştirerek öncü bir rol üstleniyor.

Hedeflerimiz*

- › 2030'a kadar Kapsam 1-2'de, 2050'ye kadar tüm değer zincirinde (Kapsam 1-2-3) **net sıfır emisyon**
- › 2030'a kadar atıklarda %50 azalma, 2050'ye kadar sıfır atık
- › 2030'a kadar kullanılan suyun %50'sini, 2050'ye kadar tamamını geri kazanmak

*Hedeflere yönelik sektörel performansa [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



İKLİM KRİZDE,
ÇÖZÜM HEPİMİZİN ELİNDE.

18

Küresel Riskler Raporu 2024,
WEF

ÇEVRE YÖNETİMİ

Sorumlu yatırım holdingi anlayışımıza paralel olarak, Grup şirketlerimizin tamamında iklim krizi ve döngüsel ekonomi pratiklerini içselleştiren yenileyici iş modellerine geçişi önceliklendiriyor, tüm yatırım kararlarımızı bu yaklaşımla gerçekleştirmek üzere çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Değer zincirimiz boyunca tüm paydaşları kapsayarak etki alanımız dahilinde toplumu ve ekosistemimizi dönüştürüyoruz.

Uluslararası standartlara dayanan çevre yönetimimizi sürdürülebilirlik stratejimize paralel olarak gerçekleştiriyoruz. Performansımızı belirlediğimiz hedefler doğrultusunda takip ediyor ve iyi uygulamaların yaygınlaştırılması için çalışıyoruz.

Holding ve Grup şirketlerimiz genelinde ISO 14001 sertifikasına sahip işletme/fabrika sayısı 42'ye (%79) ulaşırken, ISO 14064 ve ISO 50001 sertifikalarına sahip işletme/fabrika sayısı sırasıyla 20 (%38) ve 18 (%34) oldu.

Grup şirketlerimizin çevreyle ilgili sahip oldukları uluslararası standart ve sertifikalara, "[Ekler](#)" bölümünden ulaşabilirsiniz.

Şeffaflık ilkesiyle hareket ederek, Grup şirketlerimizin performanslarını, sürdürülebilirlik ve entegre faaliyet raporlarının yanı sıra, CDP çerçevesinde de paylaşıyoruz. Zorlu Enerji, 2023 CDP Ormansızlaşma Programı kapsamında raporlama yapan ilk Türk enerji şirketi olurken, iklim değişikliği ve su güvenliğine yönelik yönetim yapısını, risk ve fırsatlarını, kurumsal strateji ve hedeflerini 2014'den bu yana her yıl raporluyor. Vestel Beyaz Eşya 2012'den bu yana, Vestel Elektronik ise 2013 yılından bu yana CDP'nin İklim Değişikliği ve Su Güvenliği Programları'na yanıt veriyor. Zorlu Enerji ve Vestel Beyaz Eşya'nın, 2023 yılı İklim Değişikliği skoru A- (Liderlik) olarak hesaplanıyor.

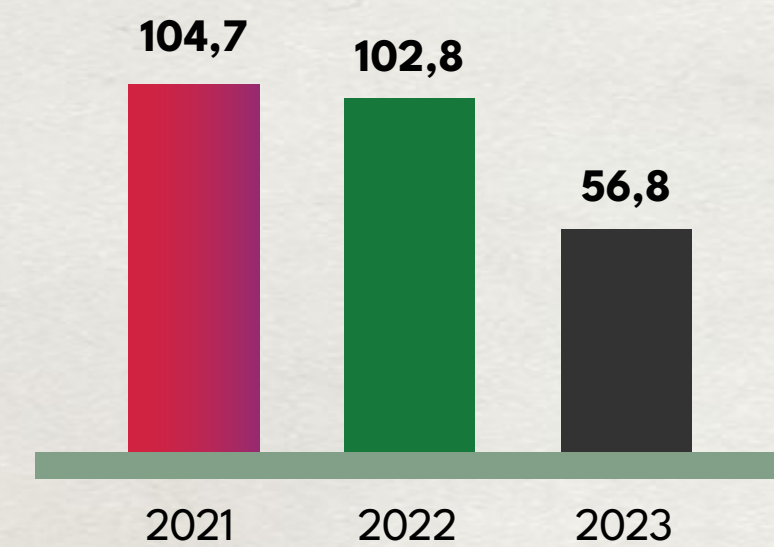
Her yıl düzenli olarak takip ettiğimiz çevre yatırımlarını ve harcamalarını, Grup geneli için raporluyoruz. 2023 yılında, çevre politikalarımıza uygun olarak yaklaşık 56,8 milyon TL yatırım ve harcama gerçekleştirdik.

66

**ZORLU ENERJİ,
2023 CDP
ORMANSIZLAŞMA
PROGRAMI
KAPSAMINDA
RAPORLAMA YAPAN
İLK TÜRK ENERJİ
ŞİRKETİ OLDU.**

99

Yıllara Göre Çevre Yatırım ve Harcamaları
(Milyon TL)



Avrupa Yeşil Mutabakatı ve Zorlu Grubu

Avrupa Birliği'nin (AB) 2050 yılına kadar ilk iklim nötr kıta olma hedefini hayata geçirmeyi amaçlayan Yeşil Mutabakat, Türkiye'yi de yakından ilgilendiren kapsamlı bir stratejiden oluşuyor. AB ile yoğun ticari ilişkilerimiz ve coğrafi konumumuz göz önünde bulundurulduğunda, bu plan Türkiye'ye hem riskler hem de fırsatlar sunuyor. Çeşitli konularda eylem planı, yönetmelik ve düzenlemeleri içeren Yeşil Mutabakat, temiz enerjiden döngüsel ekonomiye, gıda ve tarım stratejilerinden yeşil binalara kadar geniş bir yelpazeyi kapsıyor.

Zorlu Grubu, Avrupa Yeşil Mutabakatı'nın gelişmelerini yakından takip ediyor ve proaktif bir yaklaşım çerçevesinde risklerini yönetirken fırsatları da değerlendirmek için çalışıyor.

İklim değişikliğiyle mücadele ve net sıfıra ulaşma hedefinde temiz enerji sektörü kilit bir rol oynuyor. Karbon yoğun enerji üretimi yapan veya faaliyetlerine bu doğrultuda devam eden şirketler, hızla ve yüksek maliyetle dönüşüm süreçlerine girmek zorundayken, yenilenebilir enerjiye yatırım yapan firmalar için de büyük fırsatlar ortaya çıkıyor. Bu geçiş süreci, yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelen şirketlere rekabet avantajı sağlarken, sürdürülebilir ve çevreye daha duyarlı iş modelleri benimseyen şirketlerin piyasadaki konumları güçleniyor.

Zorlu Enerji Grubu, bu sorumluluk bilinciyle hareket ederek 2030 yılına kadar toplam elektrik üretiminde yenilenebilir enerjinin payını %100'e çıkarmayı hedefliyor. Bu hedefe ulaşmak için, güneş enerjisi ve jeotermal enerji gibi yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırımlarını sürdürüyor. Grup, sadece elektrik üretiminde değil, enerjinin kullanımında da çeşitli adımlar atıyor. Türkiye'de ZES ve Avrupa'da electrip markası ile elektrikli araç şarj istasyonlarını yaygınlaştırarak elektrikli araç kullanımının artışına katkıda bulunuyor. ZES aynı zamanda, üst segment güneş panelleri üretmeye başlayarak sürdürülebilir enerji çözümlerine yenisini ekledi.

Karbon kaçağı riskini azaltmak ve emisyon azaltımı politikasının takibini yapmak için tasarlanan SKDM'nin, Grup şirketlerimiz açısından uzun vadede ortaya çıkarabileceği risklere karşı hazırlıklı olmak amacıyla, emisyon azaltım hedeflerimiz doğrultusunda çalışmalarımızı sürdürerek proaktif bir yaklaşım benimsiyoruz.

Döngüsel Ekonomi Eylem Planı; elektronikler, bataryalar ve tekstil gibi sektörlere yeni düzenlemeler getirerek Avrupa'nın Yeşil Mutabakat hedeflerine katkıda bulunmayı amaçlıyor. Bu kapsamda faaliyet gösteren ve Avrupa ile ticari ilişkileri olan Vestel ve Zorlu Tekstil Grubu şirketleri, sektörlerini ilgilendiren yeni regülasyonları yakından takip ediyor. Ürünlerin tasarımından ambalaj ve etiketlemeye kadar birçok alanda gelen düzenlemeler, uyum sağlanmaması durumunda finansal ve itibari risklerle sonuçlanıyor. Bu sebeple, Avrupa Yeşil Mutabakatı'na uyumlu iş stratejileri ve sürdürülebilir ürün çerçevesine uygun hizmetler geliştirmeleri için Grup şirketlerimize destekte bulunuyoruz.

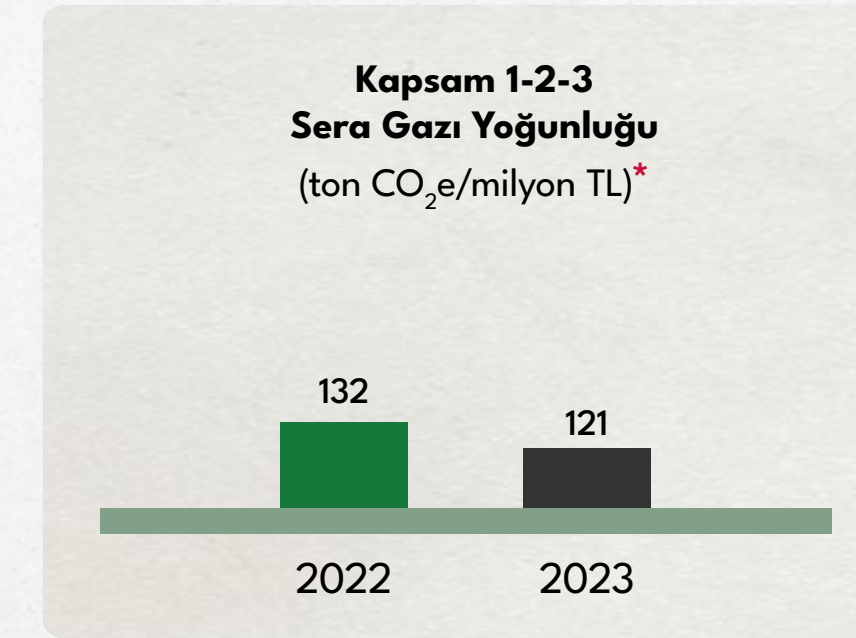
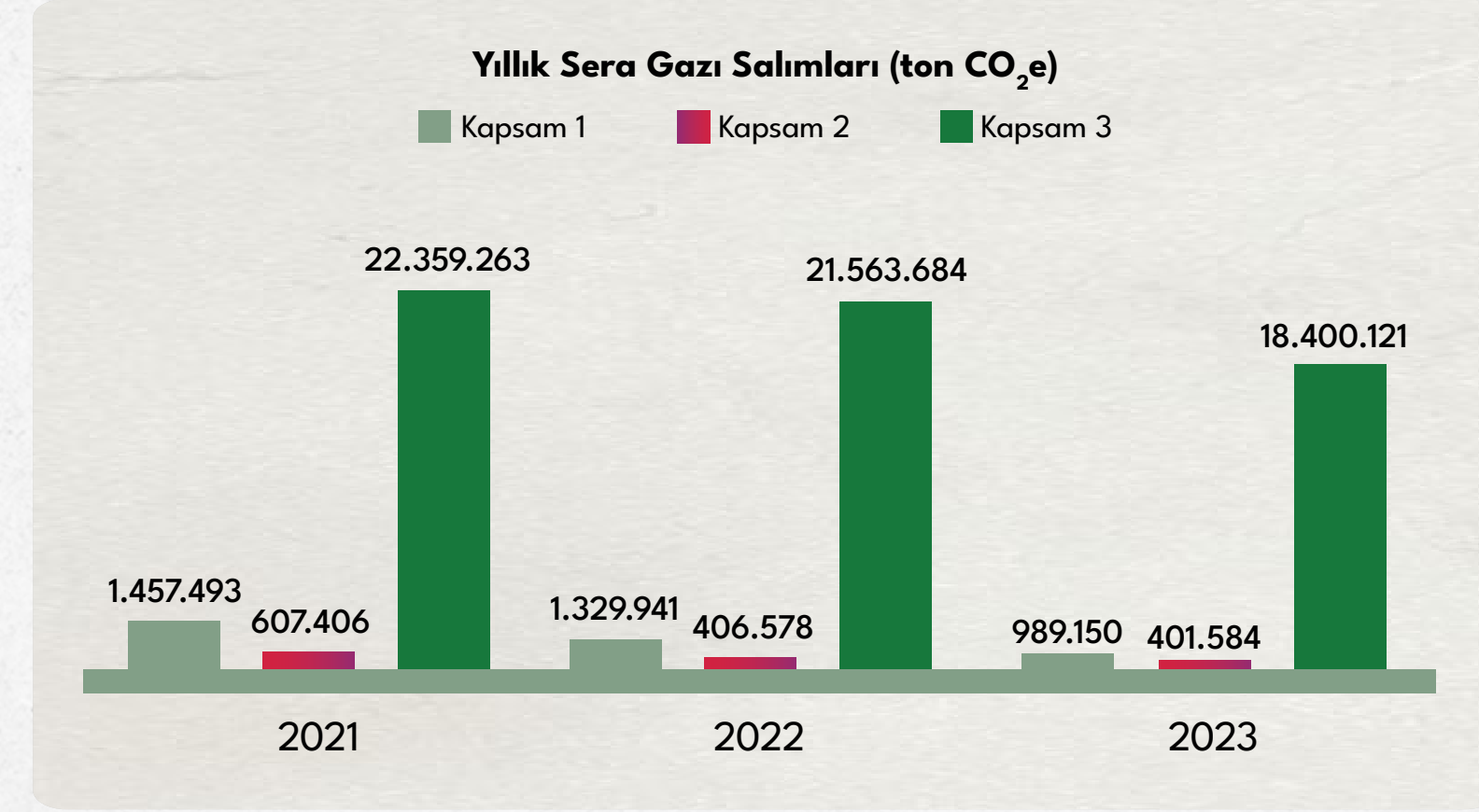
İKLİM KRİZİYLE MÜCADELE

Paris Anlaşması, sanayi öncesi seviyelere göre küresel ısınmayı 1,5°C ile sınırlamayı veya en azından 2°C altında tutmayı amaçlıyor. Şubat 2023'ten Ocak 2024'e kadar 1,5°C'lik artış gösteren küresel sıcaklıklar, bu eşiğe yaklaştığımızda dair bir uyarı niteliği taşıyor¹⁹. Devam eden ısınmanın daha şiddetli sıcak hava dalgalarına, daha yüksek deniz seviyelerine, biyoçeşitlilik kaybına, daha uzun kuraklıklara ve daha güçlü fırtınalara yol açabileceği, bu sıcaklık hedeflerinin toplumu ve çevreyi korumak için kritik öneme sahip olduğu vurgulanıyor. Bu durum toplumsal ve ekonomik yapıları oluşturan tüm paydaşların birlikte hareket etmesinin önemini artırıyor.

Zorlu Holding, sürdürülebilir bir gelecek için değer zincirimizde dönüşümü başlatarak iklim krizinin etkilerini azaltmaya yönelik işbirlikleri geliştirmenin önemine inanıyor. Faaliyet gösterdiği sektörlerde iklim krizinin farklı etkilerini gözlemliyor ve bu bilinçle azaltım ve adaptasyon stratejileri doğrultusunda adımlar atıyor. Avrupa Yeşil Mutabakatı ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda iklim krizinin getirdiği riskleri ve fırsatları yönetmek için, kamu ve özel sektör ortaklıkları kurmaya devam ediyor.

İklim kriziyle mücadele kapsamında, yenilikçi ve düşük karbonlu yatırımlar planlıyor, faaliyetlerimizde azami düzeyde yenilenebilir enerji kaynaklarından faydalanıyoruz. Değer zincirimizin dönüşümünü tetiklemeyi hedefliyor, müşterilerimizin sorumlu tüketim yaklaşımını benimsemelerine, diğer paydaşlarımızın ise çevresel ve sosyal ayak izlerini azaltmalarına destek oluyoruz.

2023 yılında toplam sera gazı salımlarımız 19.790.854 ton CO₂e olarak ölçüldü. Kapsam 1 ve 2 salımlarımız, önceki yıla göre yaklaşık %20 ve baz yıl olan 2020'ye göre %37 azalarak 1.390.734 ton CO₂e seviyesine geriledi. Kapsam 3 salımlarımız ise 18.400.121 ton CO₂e olarak gerçekleşti.



19

Global Climate Highlights
2023

*

Yıllık sera gazı salım miktarlarında, hesaplama konusunda yapılan iyileştirmeler ve kapsam genişletmeleri doğrultusunda farklılıklar oluşabiliyor. Sunulanlar, kayıtlarda yer alan en güncel verilerdir.

“ İklim krizi, insanlık tarihinin en büyük çevresel ve ekonomik meydan okumalarından biridir. Bu krizle başa çıkmak için, gezegenimizin sürdürülebilirliğini güvence altına alacak ve gelecek nesillerin refahını garanti edecek stratejik adımlar atmamız gerekiyor. Zorlu Holding, bu bilinçle hareket ederek, sektörlerinde kapsamlı karbonsuzlaşma stratejileri geliştiriyor, varlık ve kaynak yönetimini, yatırım ve büyüme planlarını bu yeni yaklaşımla şekillendiriyor. Söz konusu net sıfır yolculuğu, inovasyon ve yeni teknoloji dönüşümünü tüm sektörlerde öncelerken, gelecekle uyumlu katma değerli bir iş modelinin inşası için de kaldıraç etkisi yaratıyor. ”

Kerem Okumuş

S360 Kurucu Ortağı ve CEO'su

ZORLU HOLDİNG ŞİRKETLERİNDE İKLİM ÇALIŞMALARI

Vestel Elektronik, 2050 yılına kadar net sıfır emisyona ulaşma hedefi doğrultusunda, SBTi kapsamında taahhüt vererek karbonsuzlaşma kapsamında önemli bir adım attı. Bu bağlamda, 2030 yılına kadar 2021 baz yılına göre Kapsam 1 ve 2 emisyonlarını %42 oranında ve Kapsam 3 Kategori 11 (satılan ürünlerin kullanılması) emisyonlarını ise %25 oranında azaltmayı hedefliyor. Bununla birlikte, iklim kriziyle mücadele kapsamında 8.200 kWp gücünde güneş paneli ile yıllık 11.882 MWh elektrik enerjisi üretimine ulaşmayı ve buna bağlı olarak 5.430 ton karbon emisyonunu azaltmayı planlıyor. Aynı zamanda, düşük enerji etiketine sahip ürünlerin satış paylarını artırmayı ve uyumluluk seviyesinin ötesinde ürünler geliştirebilmek için Ar-Ge ve inovasyon çalışmalarını hızlandırmayı hedefliyor.

Zorlu Enerji, yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelik yatırımlarla sera gazı emisyonlarını aktif bir şekilde azaltmayı amaçlıyor. Şirket, 2030 yılına kadar tüm enerjisini yenilenebilir kaynaklardan üretmeyi, 2050 yılına kadar da operasyonlarından kaynaklanan tüm emisyonları sıfırlayarak, net sıfır bir şirket olmayı taahhüt ediyor. Böylece, sadece kendi operasyonları değil, müşterileri için de karbonsuz büyümelerini kolaylaştırmak için çalışmalar yürütüyor. SBTi'yi imzalayan Türkiye'deki ilk enerji şirketi olan Zorlu Enerji, 2023 yılında mevcut hedeflerini girişimle uyumlu hale getirerek başvuruda bulundu. Bu kapsamda, Paris İklim Anlaşması'nın hedefleri doğrultusunda küresel sera gazı emisyonunu 1,5°C ile sınırlamak amacıyla validasyon sürecini bekliyor. Zorlu Enerji, tüm operasyonel faaliyetlerinde çevresel etkileri en aza indirmeye odaklanarak risk analizleri yapıyor. Buna ek olarak, atıkların doğru şekilde bertaraf edilmesi, doğal kaynakların verimli kullanılması ve çevreye zarar verebilecek kaza ve afetlere karşı hazırlıklı olunması gibi önlemler alarak çevre ve insan sağlığı üzerine çalışmalarını devam ettiriyor.

Zorlu Holding olarak, net sıfır hedefimiz doğrultusunda faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde karbonsuzlaşma yol haritalarının hazırlanmasını talep ediyoruz. Bu doğrultuda Grup şirketlerimizin yaptığı çalışmaları destekliyoruz.



ENERJİ YÖNETİMİ

Fosil yakıtların yaygın kullanımı, enerji talebinin büyük bir kısmını karşılarsa da küresel ölçekte sera gazı emisyonlarını artıran ana nedenlerden biri olarak öne çıkıyor. İklim kriziyle mücadele kapsamında çalışmalar, enerji üretiminin karbonsuzlaşması üzerine odaklanıyor. Bu çalışmalar, yenilenebilir enerji kaynaklarının ve alternatif enerji kaynaklarının kullanımını artırmayı hedefliyor. Özellikle, yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının artmasıyla birlikte güneş ve rüzgar gibi kaynakların 2030'a kadar üç katına çıkması öngörülüyor. Buna bağlı olarak, enerji yoğunluğunda 2 katlık bir iyileşme ve enerji üretiminde kullanılan fosil yakıt miktarının azalmasından dolayı metan emisyonlarında %75'lik bir düşüş bekleniyor ²⁰.

Enerji piyasalarındaki dalgalanmalar ve güvenlik endişeleri, temiz enerji yatırımlarını hızlandırarak tüketicilerin enerji alışkanlıklarını değiştirme fırsatı sunuyor. Zorlu Holding ve Grup şirketleri, sera gazı emisyonlarını azaltmaya odaklanarak kullandığı enerji hacminde yenilenebilir enerji miktarını artırıyor. 2023'te başlatılan enerji verimliliği projeleriyle toplamda 280.777 MWh enerji tasarrufu ve 24,5 milyon TL maddi tasarruf sağlandı.

Zorlu Holding ve Grup Şirketlerinde Yenilenebilir Elektrik Enerjisi Uygulamaları

Zorlu Holding, LEED Gold sertifikası sahibi olan ve Türkiye'de bu büyüklükteki ilk A+ ofis projesi konumundaki Levent 199'da, 2021 yılının son çeyreğinde I-REC üzerinden yenilenebilir enerji kullanımına başladı.

Zorlu Gayrimenkul ve Zorlu Tekstil, Akıllı Hayat 2030 stratejisi doğrultusunda sürdürülebilirliği merkeze alarak ÇSY açısından performanslarını iyileştirmeye devam ediyor. Zorlu Center ve Zorlu Tekstil, Zorlu Enerji Grubu ile işbirliği yaparak kullandıkları elektrik enerjisini I-REC ile belgelendirdi. Bu sertifika, Zorlu Tekstil Kırklareli Yerleşkesi, Zorlu Center Alışveriş Merkezi, Zorlu PSM ve Raffles İstanbul'un enerji ihtiyacının, Zorlu Enerji Grubu'nun Alaşehir Jeotermal Santralinde ürettiği enerji ile karşılandığı anlamına geliyor. Ayrıca, Zorlu Center'daki elektrikli araç şarj istasyonlarına temin edilen yenilenebilir enerji ile elektrikli araçların çevresel etkisi en aza indiriliyor.

Zorlu Enerji Grubu, Avrupa'da Horizon 2020 kapsamında başlatılan eCharge4Drivers projesinde, ZES ve saatlik elektrikli araç kiralama platformu electrip markalarıyla yer alıyor. Bu projede, şehirlerde ve şehirlerarası yolculuklarda elektrikli araç şarj deneyimini iyileştirmeyi hedefleyen Zorlu Enerji Grubu, Avrupa'daki 10 alanda pilot projeler geliştirmeyi planlıyor.

Zorlu Enerji Grubu'nun eCharge4Drivers projesinin anlatıldığı Bizden Hikayeler videosuna [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

Zorlu Enerji, 2021'de yayımladığı [Yenilenebilir Enerji Taahhünamesi](#) ile 2030'a kadar yenilenebilir enerjinin toplam elektrik üretimi içindeki payını %100'e çıkarmayı ve yenilenebilir enerji portföyünü çeşitlendirerek genişletmeyi amaçlıyor. Şirket, jeotermal, rüzgar ve güneş gibi yenilenebilir kaynaklara geçişi hızlandırmak için bu yöndeki yatırımlarını sürdürüyor.

Zorlu Enerji, 2023 yılında ülkemizde bir ilk olan hibrit enerji santralını devreye aldı. Manisa'da bulunan Alaşehir JES'e, güneş enerjisi desteğinin de eklenmesiyle aynı anda jeotermal ve güneşten enerji üretecek yenilenebilir elektrik üretim tesisini devreye aldı. Böylece 45 MWe güce sahip jeotermal enerji santralına, güneş enerjisi

desteğiyle 3,75 MWp'lik güç artışı sağlandı. Hibrit hale gelmesiyle yılda 6 milyon kWh enerji üretimi sağlayacak Birleşik Yenilenebilir Elektrik Üretim Tesisi ile ülke ekonomisine yıllık 4,5 milyon TL'lik katkı sağlanması bekleniyor. Zorlu Enerji, portföyündeki hibrit santral sayısını artırmayı hedefliyor.

Vestel, Kapsam 1 ve 2 emisyon azaltım hedefine ulaşmak için, şirket filolarının hibrit ve elektrikli araçlarla değiştirilmesi, enerji takip sistemlerinin iyileştirilmesi ve otomatizasyonu gibi uygulamalarla, üretim tesislerinde alınan enerji verimliliği önlemleri, üretim faaliyetlerinin enerji portföyünde düşük emisyon faktörlü olanlara geçilmesi, elektrik ihtiyacını karşılamak için yenilenebilir enerji üretim sistemlerinin yaygınlaştırılması, operasyonel faaliyetler boyunca yenilenebilir enerji sertifikalarının kullanılması gibi pratikleri hayata geçirmeyi hedefliyor.

Meta Nikel, tesis binalarının çatılarına güneş panelleri yerleştirerek kullandığı elektriğin bir kısmının yenilenebilir kaynaklardan sağlanmasına yönelik fizibilite çalışmalarını 2023 yılında tamamladı. 2024 yılı içerisinde bir bina ile pilot ölçekte uygulanmaya başlanması planlanıyor.

20

World Energy Outlook 2023

66 HOLDİNG VE GRUP ŞİRKETLERİMİZ
2023 YILINDA 321.106 MWH I-REC
SERTİFİKALI ENERJİ TEDARİK ETTİ.

99

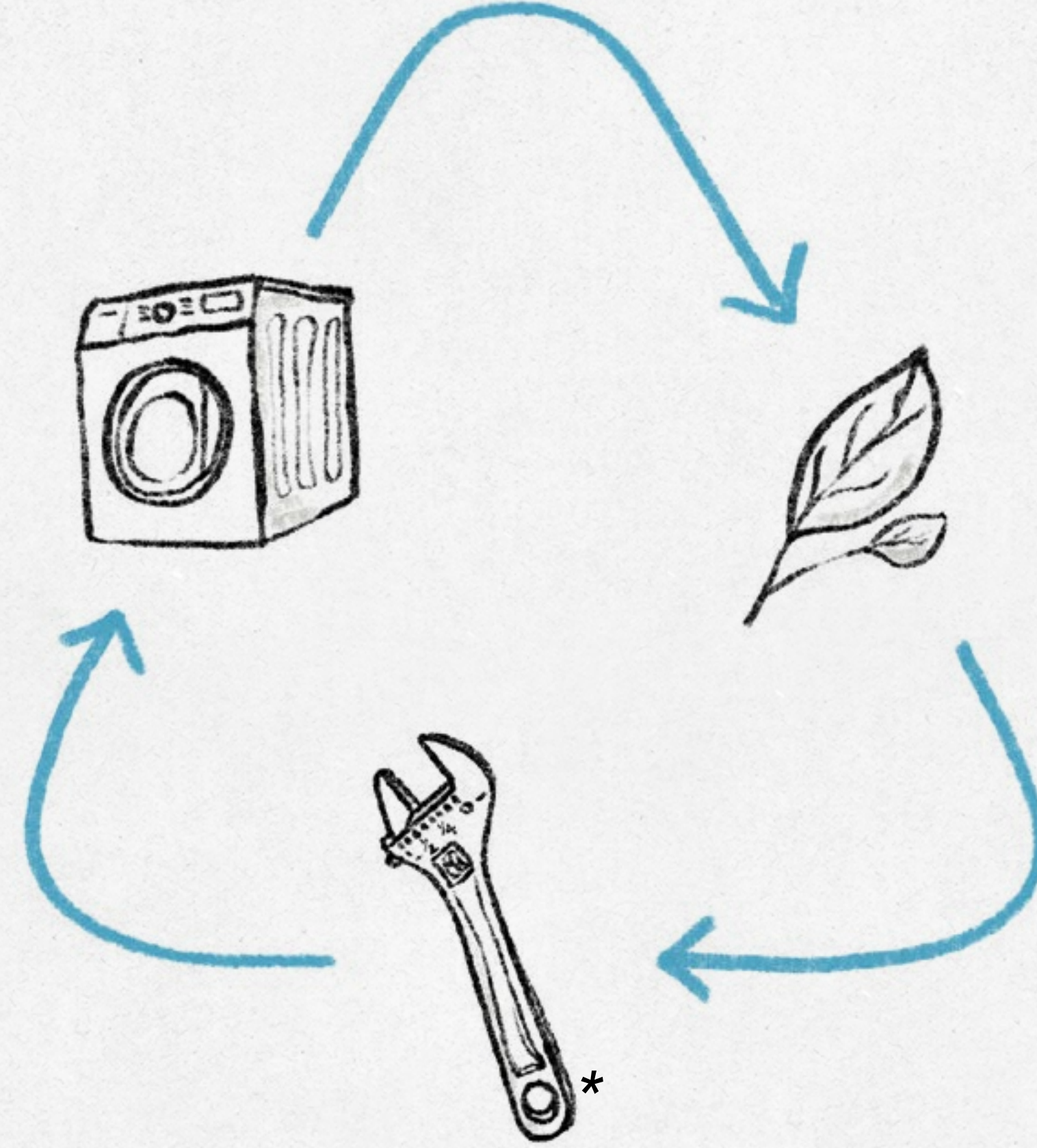
DÖNGÜSEL EKONOMİ

Sanayileşmenin artmasıyla birlikte benimsenen “üret-kullan-at” lineer ekonomi modeli; kaynakların tükenmesi, atık oluşumu ve kirlilik gibi birçok küresel soruna yol açıyor. İklim kriziyle mücadelede kritik önem taşıyan döngüsel ekonomi ise bu sorunlara çözüm sunan yeni bir paradigma olarak ortaya çıkıyor. Atıkların tekrar hammadde olarak kullanılmasını ve yeni üretim döngülerinin oluşumunu destekleyerek doğal ekosistemlerin korunmasını sağlıyor.

Döngüsellik Boşluk Raporu 2024, döngüsellik konusundaki tartışmaların son 5 yılda neredeyse 3 kat artmış olmasına rağmen, bu durumun hâlâ yeni malzeme kullanımında azalmaya neden olmadığını vurguluyor. Rapor 2018’de %9,1 olan döngüsellik açığının, 2023’te %7,2’ye düştüğünü gösteriyor. Bu da beş yıllık süreçte %21’lik bir düşüşe işaret ediyor.²¹

Döngüsel ekonomi vizyonuyla ortaya çıkan yenileyici iş modellerinin tüm toplumsal ve ekonomik paydaşlar tarafından benimsenmesiyle küresel döngüsellik oranı iş dünyası için önemli fırsatlar sunuyor. Döngüsel ekonomi, sadece ekonomik değer yaratmakla kalmıyor, aynı zamanda çevresel ve sosyal faydalar da sağlayarak düşük karbonlu ekonomiye geçişi farklı boyutlarda destekliyor. Bu bağlamda, şirketlerin döngüsel iş modellerini benimsemesi ve uygulaması, hem çevresel etkilerini azaltmalarına hem de rekabet avantajı elde etmelerine olanak tanıyor.

Zorlu Holding ve Grup şirketleri, döngüsel ekonomi yaklaşımını benimseyerek, üretim süreçlerinde kaynak kullanımını en aza indirmeyi hedefliyor. Ürünlerin yaşam döngülerini uzatan prensipleri tasarım aşamasından itibaren benimseyerek “atık = hammadde” yaklaşımıyla değer zincirinde pozitif etki yaratmayı amaçlıyor. İnovatif döngüsel iş modelleriyle toplum, çevre ve işimiz için fayda sağlarken, daha döngüsel ve kendini idame ettiren sistemlerin tasarlanması ve uygulanması için işbirlikleri yapıyor. Grup şirketlerimizden Vestel, döngüsel ekonomi prensiplerini benimseyerek arızalı malzeme ve ürünlerin onarılıp yeniden kullanılmasını sağlayan Malzeme İnceleme ve Geri Kazanım Projesi’ni hayata geçiriyor. Yetkili servisler sahada değiştirilen arızalı parçaların toplanmasından sorumlu iken, Geri Kazanım Birimi, bu parçaları tamir ederek tekrar yedek parça olarak kullanıma kazandırıyor. 2023 yılında, 24.052 yedek parça geri kazanıldı ve bu sayede 7,7 milyon TL tasarruf elde edildi.



21

Döngüsellik Boşluk Raporu
2024

DOĞAL KAYNAK VE ATIK YÖNETİMİ

Artan doğal kaynak tüketimi, iklim değişikliği, biyoçeşitlilik kaybı ve kirliliğe önemli derecede katkıda bulunuyor. Kaynak çıkarma ve kullanma konusundaki pratikler sadece bu krizlere yol açmakla kalmıyor, aynı zamanda toplumsal eşitsizliklere de neden oluyor. Sürdürülebilir kaynak kullanımına yönelik kapsamlı bir değişim olmadıkça, mevcut eğilimler ekolojik tahribatı ve küresel ekonomik eşitsizlikleri derinleştirmeye devam ediyor.

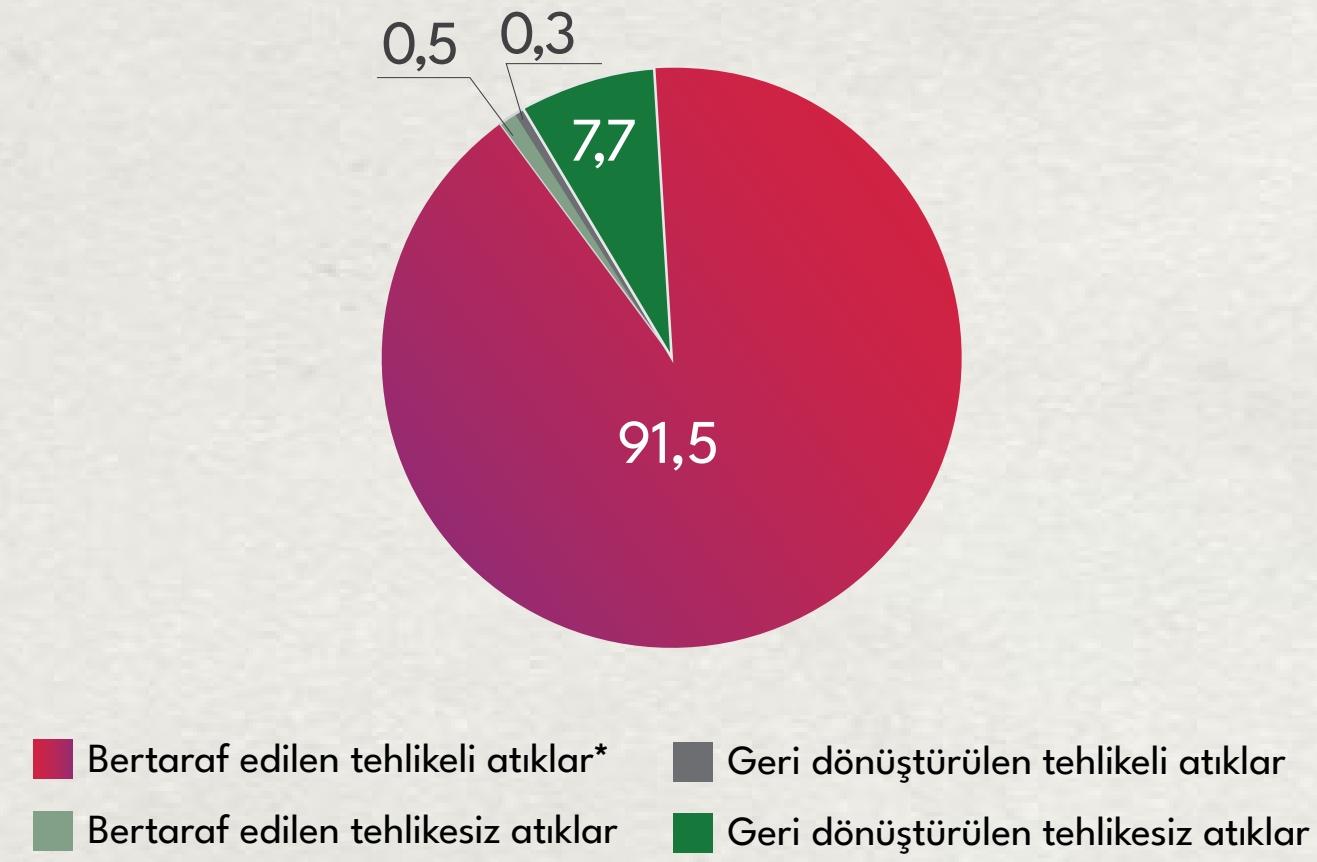
Nihai ürün ve hizmetlerin üretimi ve tüketimi, büyük ölçüde doğal kaynakların kullanılmasına dayanıyor. Herhangi bir önlem alınmadığı takdirde, küresel kaynak kullanımının 2020 - 2060 dönemindeki artışının %60 olacağı öngörülmüyor. Bu durumda, kullanılan kaynak miktarının 100 milyardan 160 milyar tona çıkması bekleniyor. Buna ek olarak, malzeme kullanımı da son elli yıldır istikrarlı bir şekilde artıyor. Bu trendin, 2024 yılında tahmini 106,6 milyar tonluk kaynak kullanımıyla devam etmesi ve yıllık ortalama %2,3 büyüme göstermesi bekleniyor.²²

En temel doğal kaynakların başında gelen su kaynaklarıyla ilgili sorunlar ise iklim krizi ile hızla artıyor. Dünya nüfusunun yaklaşık yarısı, yılın bir bölümünde su kıtlığıyla karşı karşıya kalıyor. 25 ülkede yaşayan küresel nüfusun dörtte birini oluşturan topluluklar, her yıl yenilenebilir tatlı su kaynaklarının %80'inden fazlasını kullanarak "aşırı yüksek" su stresi altında bulunuyor. Bu kıtlık genellikle sınırlı su kaynakları konusunda çatışmalara yol açıyor.²³

Zorlu Holding ve Grup şirketleri, faaliyet gösterdiği maden-metalurji ve enerji sektörlerinde su yönetimi öncelikli olmak üzere, doğal kaynakları faaliyetlerimizde daha verimli kullanmak için çalışmalar yürütüyor. Geri kazanım uygulamaları ve kaynakların temiz kullanımına odaklanarak operasyonel etkisini azaltmayı amaçlıyor. Tekstil, tüketici elektroniği ve beyaz eşya sektörlerindeki faaliyetlerimizde, süreçleri yenilikçi teknolojilerle akıllı ve dijital hale getirerek kaynak kullanımını azaltıyor ve daha tasarruflu ürünler üretiyoruz. Bu bağlamda, sadece üretim süreçlerimizdeki çevresel etkimizi değil, aynı zamanda ürünlerin kullanımı aşamasındaki çevresel etkimizi de yöneterek müşterilerin de enerji ve doğal kaynak kullanımını azaltıyoruz. Olası çevresel etkileri önlemek için ürünlerin yaşam döngüsü analizlerini tasarım aşamasından itibaren gerçekleştirerek uygulamalarımızı destekliyoruz.

Sıfır atık hedefine ulaşmak için, başta plastik olmak üzere atıkları etkili bir şekilde yöneterek, hem finansal hem de çevresel açıdan değerlendiriyoruz. Atık oluşumunu engellemeye odaklanıyor ve ardından geri kazanım ve geri dönüşüm süreçlerini verimli bir şekilde uyguluyoruz.

2023 YILI ATIK KIRILIMLARI (%)



* Meta Nikel'in düzenli depolanan proses atıkları dahildir.

22
[Global Resources Outlook
2024](#)

23
[The United Nations World
Water Development Report
2024](#)

ZORLU GRUBU İŞ DÜNYASI PLASTİK GİRİŞİMİ TAAHHÜTLERİ

Zorlu Holding, Vestel Beyaz Eşya ve Vestel Elektronik, 2019 yılının sonunda başlatılan İPG kapsamında, 2023 sonuna kadar plastik azaltımı ve kullanımını önleme taahhüdünde bulundu.

2020 yılında Zorlu Holding Genel Müdürlük ofisinde 2.730 kiloluk tek kullanımlık pet şişe tüketiliyordu. Taahhüdümüze göre 2021 yılında bu tüketimin %30 düşmesi hedeflenirken, pandeminin etkisiyle %15 arttı. 2022'de ise pet şişe su alımı durdurularak cam şişe ve damacana suya geçiş yapıldı. Böylece hedeflenen %70 azaltım aşılarak %91'e ulaşıldı ve 2023 hedefine ulaşıldı.

Vestel Beyaz Eşya, üretim süreçlerinde geri dönüştürülmüş ve alternatif plastik hammaddelerin kullanımını artırmak amacıyla tedarikçiler ve girişimlerle işbirliği yapıyor. Bu kapsamda, 2023 yılı sonuna kadar 2020'ye göre plastik kullanımını bin ton azaltmayı hedefleyen Vestel Beyaz Eşya, 2023 yılında ambalaj malzemelerinde 26 ton ve ürünlerde 313 ton plastik azaltımı gerçekleştirdi. Bununla birlikte, 2021 yılından itibaren 2023 yılı sonuna kadar 7.081 ton geri dönüştürülmüş plastik kullanımını hedefledi ve 2023'te 5.046 ton geri dönüştürülmüş plastik kullanarak toplam 5.385 ton işlenmemiş plastik kullanımının önüne geçti. Vestel Beyaz Eşya ayrıca, Ar-Ge ve üretim birimlerinin birlikte çalışmasıyla, tüm beyaz eşya ürün ve ambalaj tasarımlarını iyileştirerek plastik kullanımını azaltıyor. Plastik yerine alternatif malzemelere yatırım yaparak, pirinç kabuğu, portakal kabuğu ve zeytin çekirdeği gibi biyo-bazlı hammaddelerin buzdolabı parçalarında kullanımını yaygınlaştırmayı amaçlıyor. 2023 yılında bazı parçaların üretiminde geri dönüştürülmüş ve biyolojik kaynaklı plastiklerin kullanım onayları alındı.

Vestel Elektronik, Üretim, Ar-Ge ve Kalite Kontrol ekiplerinin işbirliğiyle üretim ve mühendislik firelerini geri dönüştürerek ürünlerde ve bileşenlerinde yeniden kullanmayı hedefliyor. Bu kapsamda, 2023 yılı sonunda 629 ton geri dönüştürülmüş plastik kullanımını hedefleyen Vestel Elektronik, verdiği taahhüdü aşarak 910 ton geri dönüştürülmüş plastik kullandı. Ayrıca, ambalaj malzemelerinde plastik kullanımını 88 ton azaltarak, toplam 998 ton işlenmemiş plastik kullanımının önüne geçmeyi başardı.



Zorlu Grubu Döngüsel Ekonomi Uygulamaları

Vestel Şirketler Grubu

Vestel Elektronik, Sıfır Atık Yönetim Sistemi kapsamında, tüm faaliyetlerinde atık oluşumunu önlemeye, azaltmaya, geri dönüştürmeye ve geri kazanmaya öncelik veriyor. Üretim süreçlerinde ortaya çıkan atıklar, kaynağında ayrıştırılarak geçici depolama alanlarında tutuluyor ve Atık Kontrolü Yönetmeliği'ne uygun olarak lisanslı firmalara gönderiliyor. Vestel Elektronik, sıfır atık yaklaşımıyla üretim kaynaklı atıkların %93'ünü Vestel Beyaz Eşya ise %95'ini geri dönüştürüyor, atık kutuları oluşturarak geri kazandırıyor. Sıfır atık uygulamaları çerçevesinde gıda atıklarını da değerlendiren Vestel Elektronik, 2023 yılında 2.004 kg gıda atığını kompost etti ve 99,4 ton gıda atığını sokak hayvanlarına bağışladı.

2021'de Vestel markalı buzdolabı ve bulaşık makinelerinin ambalajlarında %100 geri dönüştürülmüş Orman Yönetim Konseyi (Forest Stewardship Council - FSC) sertifikalı karton kullanılmaya başlandı. Bu uygulama, 2022'de Türkiye'de satılan tüm Vestel markalı beyaz eşya ürünlerini kapsayacak şekilde genişletildi. 2023'te Vestel Beyaz Eşya'da, 4.515 tonu FSC logolu olmak üzere toplam 8.193 ton geri dönüştürülmüş karton kullanıldı. Vestel Şirketler Grubu genelinde ise 2023'te 20.667 ton geri dönüştürülmüş karton kullandı.

Vestel Beyaz Eşya, çamaşır makinesi kapağına entegre edilen filtreleme teknolojisiyle, mikro plastik kirliliğini önleyen mikrofiber parçacıkları filtreleme özelliğine sahip çamaşır makinesi geliştirdi. Bu teknoloji, yıkama sırasında çamaşırlardan kopan çok küçük sentetik fiber parçacıklarının doğaya karışmasını engellemek için tasarlandı. Böylece, çamaşır makinesindeki su, filtreden geçerek içindeki çözünmeyen fiber parçacıklarını tutuyor. Bu ürün, 2023 yılında Sürdürülebilirlik Akademisi tarafından verilen Sürdürülebilir İş Ödülleri'nin yanı sıra, Alman İnovasyon Ödülleri (German Innovation Awards) kapsamında İşletmeden Tüketiciye Mükemmellik - Ev Aletleri kategorisinde ödüle layık görüldü.

Vestel Şirketler Grubu tarafından hayata geçirilen mikrofiber çamaşır makinesinin detaylarının anlatıldığı Bizden Hikayeler videosuna [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

Vestel Elektronik'in başlattığı Eysel Dönüşüm Projesi ile tüketiciler, elektronik atıkların geri dönüşümüne katkıda bulunuyor. Markasına bakılmaksızın kullanılmayan eski elektronik ürünler ve beyaz eşyalar, Vestel yetkili servisleri tarafından tüketicinin evinden ücretsiz olarak alınarak

uygun koşullarda geri dönüştürülüyor. Geri dönüşüm firmalarına yapılan satışlardan elde edilen gelirler, çevre projelerinde kullanılmak üzere sivil toplum kuruluşlarına bağışlanıyor. 2023 yılında, müşteriler 2.353 adet ürün ile Eysel Dönüşüm sürecine katıldı. Ayrıca, proje kapsamında Zorlu Holding'in kurucu ortağı olduğu imece'nin Mesele Süreci mezunlarından ecording aracılığıyla ağaçlandırılması zor bölgelerde dronela tohum topu yöntemi kullanılarak bugüne kadar toplam 500 bin tohum topu atıldı.

Zorlu Enerji Şirketler Grubu

Zorlu Enerji Grubu, faaliyetleri ve elektrikli araç şarj istasyonlarının kurulum çalışmalarında oluşan kablo atıklarını çevreye duyarlı bir yaklaşımla yeniden kullanıyor. Metal atıklar hurda olarak değerlendirilerek döngüsel ekonomi prensiplerine uygun şekilde ekonomiye kazandırılıyor. Polietilen borular ve plastik malzemeler gibi geri dönüştürülebilir atıklar toplanarak geri dönüşüm tesislerine yönlendiriliyor ve bu şekilde kaynakların geri kazanımına katkı sağlanıyor. 2023 yılında termik santrallerden kaynaklanan kül atıkları da bu kapsamda üçüncü taraf firmalara verilerek, atıkların ekonomiye geri kazanılması sağlandı. Zorlu Enerji Grubu'nun Ar-Ge projeleri arasında yer alan JIDEP rüzgar türbini gibi kompozit malzemelerin geri dönüşümüne odaklanarak bu malzemelerin yeniden değerlendirilmesini amaçlıyor. 7 ülkeden 13 partnerin işbirliğiyle yürütülen bu Ar-Ge projesinde, geri dönüştürülen kompozit materyallerin veri tabanı oluşturulacak ve bu platform, malzemelerin yeniden kullanımını ve kaynakların verimli kullanılmasını teşvik edecek. Zorlu Enerji, projeye Gökçedağ RES'te ömrünü tamamlamış rüzgar türbini kanatlarının geri dönüştürülmesi konusunda edinilen deneyimlerle, sektöre hem çevresel hem de ekonomik açıdan katkı sağlamayı hedefliyor. 2023 yılında İzmir'de gerçekleştirilen Rüzgar Türbini Kanat Geri Dönüşümü Çalıştayı da dahil olmak üzere, çeşitli etkinlikler düzenlenerek paydaşlarla temasa geçildi.

Zorlu Tekstil Grubu

Korteks Polimer Geri Dönüşüm Tesisi, pet şişelerden ve diğer üretim firesi ipliklerden polyester ipliğin hammaddesi olan RPET Chips üretimini gerçekleştirerek, plastik atıkların dögüsel ekonomiye geri kazandırılmasını sağlıyor. Günlük 20, aylık 600 ton kapasiteye sahip tesis, hem tüketici sonrası hem de sanayi sonrası hammaddeler kullanarak polimer cips üretiyor. Korteks'in Virgin PES iplik tesisinde sıfır fireyle üretim yapılıyor. Bu tesis, 1 ton geri dönüştürülmüş iplik üretmek için yaklaşık 110 bin adet plastik pet şişeyi geri dönüştürebiliyor. Plastik şişeler ve polyester bazlı iplik firelerini geri dönüştürerek ekonomiye yeniden kazandıran Korteks, ürettiği 3 tip R-PPET cips için Yaşam Dögüsü Analizleri yaptırdı. Bu analizler, geleneksel üretim yöntemleriyle karşılaştırıldığında sera gazı salımının, enerji tüketiminin ve doğal kaynak kullanımının azaldığını gösteriyor.

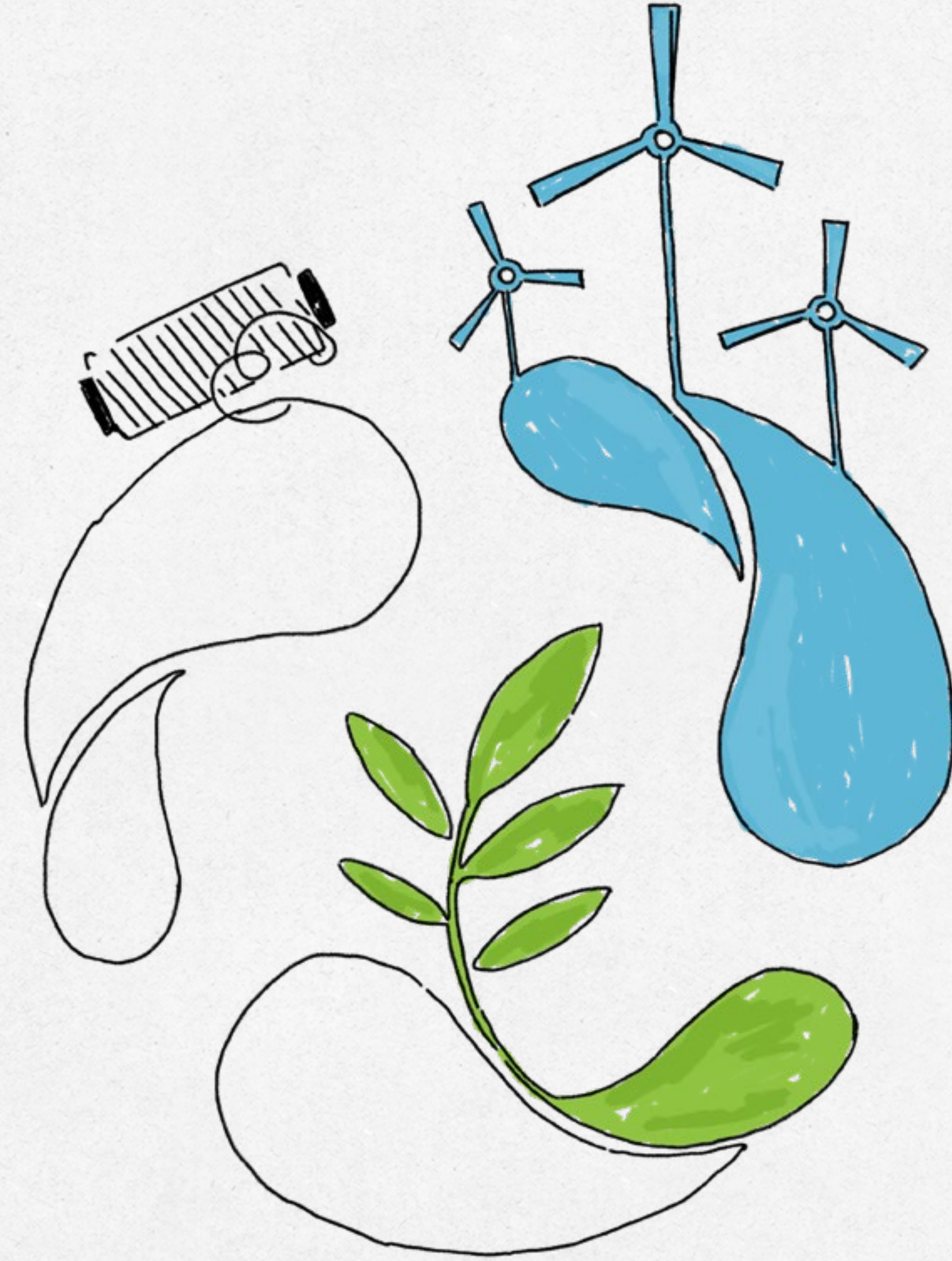
Korteks Polimer Geri Dönüşüm Tesisi'nin anlatıldığı Bizden Hikayeler videosuna [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

Zorlu Tekstil Perde Arıtma Tesisi Atık Suyun Geri Kazanımı Projesi ile atık su olarak deşarj edilen 600 metreküplük suyun önce atık karakterizasyonu üzerinde çalışılarak ihtiyaç duyulan kaliteye getirecek proses belirlendi. İlave ekipman ve elde bulunan tanklar kullanılarak dezenfeksiyon, kum filtre ve aktif karbon uygulamalarıyla deşarj suyunun ilave bir arıtım prosesinden daha geçirilmesi sonucu tekrar değerlendirilebilir su elde edildi. Bu su, teknolojik altyapı desteğiyle boyalı baskı şablonlarının yıkamasında kullanılıyor. Böylece daha az doğal kaynak tüketip yaklaşık bin metreküplük atık su tesisi içerisinde simbiyoz edilerek farklı bir prosesin ihtiyacı gideriliyor. Tamamen kendi ekipleriyle gerçekleştirdiği bu projeye Zorlu Tekstil, kaynak verimliliğini ön planda tutarak, yüksek yatırım maliyeti yaratmadan geri dönüşüme katkıda bulunuyor.

Zorlu Tekstil Perde Arıtma Tesisi Atık Suyun Geri Kazanımı Projesi ayrıntılarına [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

Zorlu Gayrimenkul Grubu

Zorlu Center, 5 fonksiyonlu karma kullanımlı proje olarak hizmet veriyor. 2021 yılında Sıfır Atık Yönetim Sistemi'ni kurarak Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'ndan Sıfır Atık Belgesi aldı. Zorlu Alışveriş Merkezi, Zorlu PSM, Raffles İstanbul, konut ve ofislerde yer alan 622 farklı alandan toplanan atıklar, 12 bölümde ayrıştırılarak lisanslı firmalara veriliyor. Bu sayede yılda yaklaşık bin ton atığın geri dönüşümü ve kazanımı sağlanıyor. 2023 yılında ise yaklaşık %70'i kağıt, %30'u plastik olmak üzere toplamda 860 tondan fazla kağıt ve plastik atık ayrıştırılarak geri dönüşüme gönderildi.



BIYOÇEŞİTLİLİK

İklim krizi ve insan faaliyetlerinin neden olduğu geri dönüşü olmayan ekosistem tahribatları ve artan deniz suyu sıcaklıkları, dünyanın her yerinde hissediliyor. Bu durum, adaptasyon sürecine uyum sağlayamayan canlıların sayısının gün geçtikçe artmasına neden oluyor. Küresel ekonominin temelini oluşturan doğa; su, mineral kullanımı ve iklim düzenlemeleri gibi faaliyetlerle küresel GSYİH'de yaklaşık 58 trilyonluk bir kısmı kapsıyor²⁴. WEF'in 2024 Küresel Riskler Raporu, önümüzdeki 10 yılda karşılaşılabilecek en kritik 10 riskin yarısını çevresel risklerin oluşturduğuna işaret ediyor ve biyoçeşitlilik kaybı ile ekosistem çöküşünü insanlık için üçüncü büyük küresel risk olarak sıralıyor²⁵.

Zorlu Holding ve Grup şirketleri, faaliyetlerinin biyoçeşitlilik üzerindeki etkisini takip ediyor ve etkili bir şekilde yönetmeye özen gösteriyor. Bu doğrultuda onarıcı ve iyileştirici uygulamaları hayata geçirmeyi hedefliyor. Özellikle madencilik ve enerji sektörlerinde faaliyet gösterdiği alanlarda biyoçeşitliliği etkin bir şekilde yönetmeyi amaçlıyor. Biyoçeşitliliğin korunması ve ekosistemlerin onarılması için izleme ve koruma çalışmaları yürütüyor, yeni yatırımlarla biyoçeşitlilik üzerindeki etkimizi azaltmayı hedefliyor. Çevresel riskleri önceden belirleyerek net pozitif etki yaratma vizyonuyla hareket ediyor, önleyici çalışmaları hızlıca uyguluyoruz. Zorlu Grubu, biyoçeşitlilik yatırım ve harcamalarına 2023 yılında 3,6 milyon TL bütçe ayırdı.

Zorlu Enerji Biyolojik Çeşitlilik ve Ekosistem Yönetim Sistemi

Zorlu Enerji, Türkiye genelinde yürüttüğü tüm faaliyetleri, Uluslararası Finans Kurumu (International Finance Corporation - IFC) ve Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası'nın (European Bank for Reconstruction and Development - EBRD) performans standartları ve gereklilikleri doğrultusunda değerlendiriyor. Bu değerlendirme, literatür taraması ve saha çalışmalarıyla yapılarak biyolojik çeşitliliğin korunması ve canlı doğal kaynakların sürdürülebilir yönetimini hedefliyor. Zorlu Enerji, bu konuya verdiği önemi [Biyçeşitlilik Koruma Taahhütnamesi](#) ile vurguluyor ve bu taahhüdü küresel sürdürülebilirlik için temel bir koşul olarak kabul ediyor.

Zorlu Enerji, 2022'de kurduğu Biyolojik Çeşitlilik ve Ekosistem Yönetim Sistemi'ni iş süreçlerine entegre ederek faaliyetlerini sürdürüyor. Yönetim sisteminin

dokümantasyonunu, Kalite Belge Yönetim Sistemi (Quality Document Management System - QDMS) üzerinden yönetiyor. Her tesis için risk altındaki türler belirlenerek korunmaları için stratejik eylem planları oluşturuldu ve ilgili birimlere iletildi. Bu kapsamda, kritik türleri belirleyerek **Kritik Türler Kitapçığı** oluşturuldu ve 2024 yılında santrallara dağıtılması hedefleniyor. Ayrıca, santral personeline yönelik düzenlenen eğitimlerle bilincin artırılması hedefleniyor. Bu kapsamlı aksiyonların ilerlemesi, üst yönetim ve Sürdürülebilirlik Kurulu'na ayrıntılı yıllık raporlarla iletiliyor. Faaliyet gösterdiği operasyon sahalarında yer alan kritik türlerin korunması için santrallar özelinde biyoçeşitlilik aksiyon planları bulunuyor. Bu planlar doğrultusunda, etki altındaki türlere yönelik periyodik gözlem çalışmaları yürütülüyor.

Zorlu Enerji Grubu, biyoçeşitliliğin korunması ve iyileştirilmesi için 2030'a kadar toplam 10 milyon TL yatırım yapmayı hedefliyor.

Zorlu Enerji Sıfır Karbon Ayak İzi Ormanları Projesi

Zorlu Enerji Grubu, fuarlar ve zirvelerde stant ziyaretçilerinin ve standın karbon ayak izini hesaplayarak, telafi için ağaçlandırma çalışmaları gerçekleştiriyor. Zorlu Enerji Sıfır Karbon Ayak İzi Ormanları Projesi kapsamında, her yıl 90 bin fidan dikerek 2030 yılına kadar toplamda yaklaşık 1,2 milyon fidan ile 2075 yılına kadar 1,2 milyon ton karbondioksitin toprağa geri dönmesini hedefliyor. Zorlu Enerji, Orman Genel Müdürlüğü Hatıra Ormanları Tamimi kapsamında, 2023 yılı sonuna kadar faaliyet gösterdiği bölgelerde 600 bin fidandan oluşan ağaçlandırma çalışmaları gerçekleştirdi.

Zorlu Enerji Tarımsal Etki Değerlendirme Çalışması

Zorlu Enerji, jeotermal enerji üretim faaliyetlerinin tarımsal sistemler üzerindeki potansiyel etkilerini anlamak ve değerlendirmek için tarımsal etki değerlendirme çalışması yürüttü. Bu çalışma, jeotermal operasyonların çevredeki tarım arazileri, yerel bitki örtüsü ve su kaynakları üzerindeki uzun vadeli etkilerini belirlemeyi amaçlıyor.

24

[How the world's largest companies depend on nature and biodiversity](#)

25

[Küresel Riskler Raporu 2024, WEF](#)

Zorlu Enerji Sarı Bambul Otunun Koruma Altına Alınması Projesi

Zorlu Enerji Grubu, Biyoçeşitlilik Aksiyon Planları doğrultusunda, 2023 yılında Kızıldere 3 JES'in yakınlarında bulunan ve yaşam alanı oldukça dar olan sarı bambul türünü koruma çalışmaları başlattı. Dünyada yalnızca Denizli'nin Sarayköy ilçesinde yetişen türün korunması çalışmalarını Pamukkale Üniversitesi işbirliğiyle gerçekleştirdi. Sarı bambul, kritik tehlike altındaki bir tür olmasına rağmen

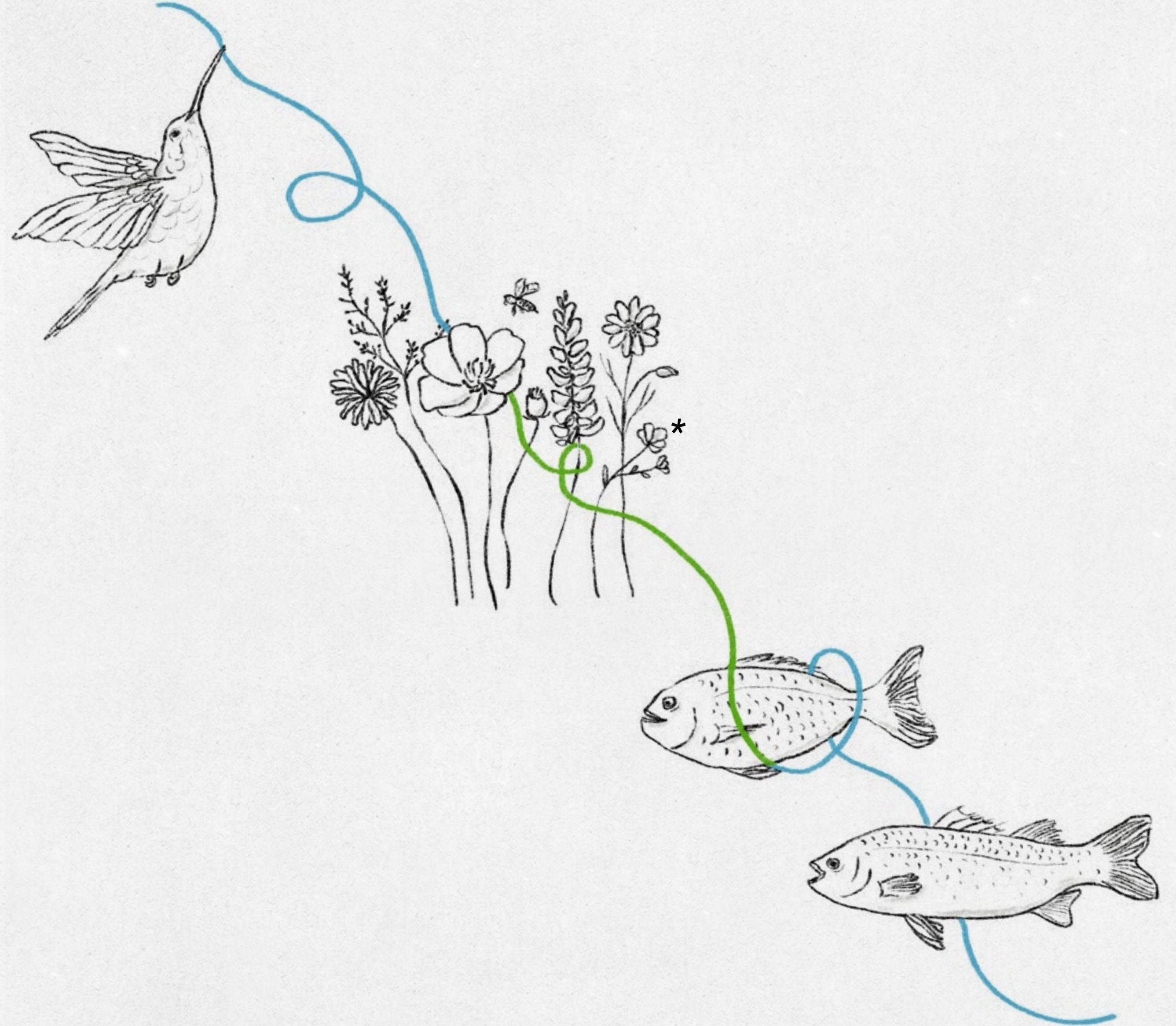
Dünya Doğayı ve Doğal Kaynakları Koruma Birliği'nin (International Union for Conservation of Nature - IUCN) kırmızı listesinde yer almıyor. Zorlu Enerji Grubu, hem sarı bambulun bu listeye eklenmesi hem de bu otun gen çeşitliliğinin korunması için çalışma başlattı.

OEDAŞ Göçmen Kuşlar İçin Flexiglass Çalışması

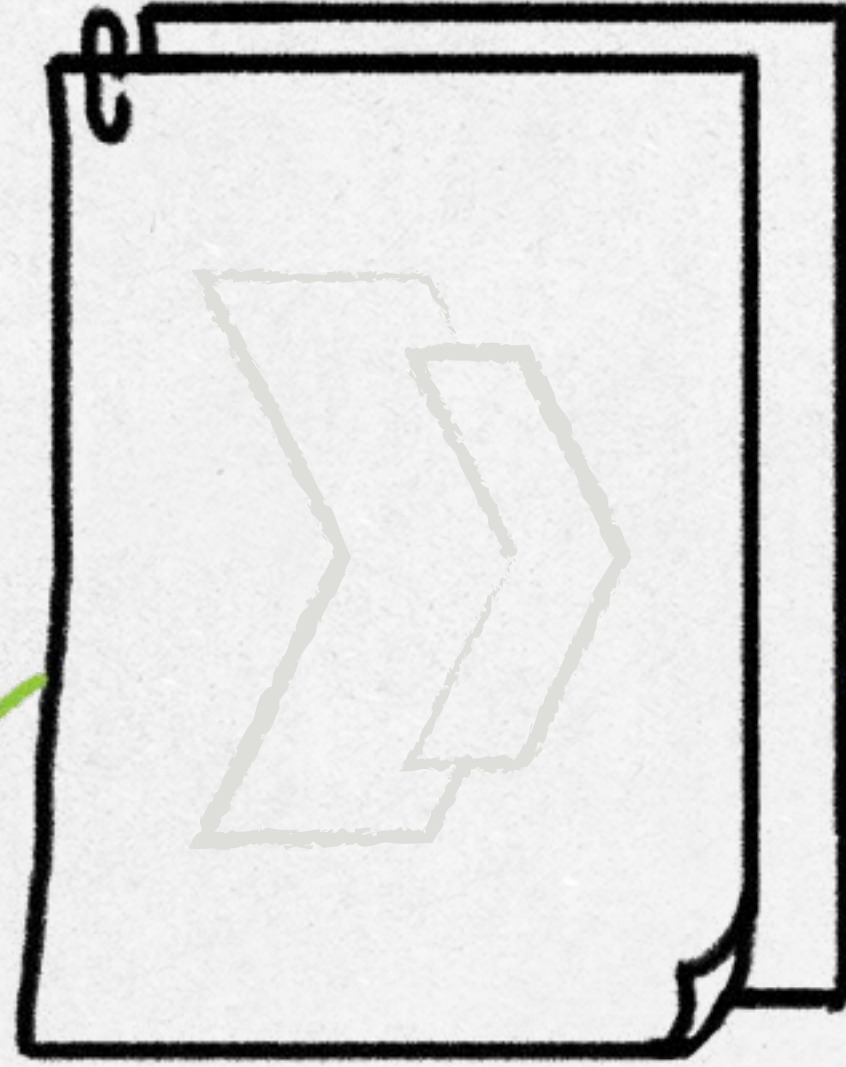
Zorlu Enerji Grubu'nun elektrik dağıtım şirketi OEDAŞ, kuş göç yolları üzerindeki elektrik hatlarında yürüttüğü inovatif çalışmalarla göçmen kuşların korunmasına öncülük ediyor. Enerji nakil hatlarında kuşların akıma kapılmasına sebebiyet veren durumları çözmek amacıyla flexiglass adı verilen şeffaf sert plastik malzeme kullanarak hatları kaplıyor ve kuşların güvenli bir şekilde yuva yapmalarını sağlıyor. Pilot uygulama Afyonkarahisar'da başlatıldı, ardından OEDAŞ'ın hizmet verdiği 5 ilde de hayata geçirildi.

Meta Nikel Biyoçeşitlilik Çalışmaları

Meta Nikel, madencilik faaliyetlerinin biyoçeşitlilik üzerindeki etkilerini belirlemek ve bu etkileri en aza indirmek amacıyla 2023 yılında kapsamlı bir çalışma başlattı. Uzman akademisyenlerin katılımıyla cevher zenginleştirme ve maden sahalarını içeren yaklaşık 40 km çapındaki alanlarda yapılan keşif gezilerinde flora ve fauna örnekleri toplandı, konum verileri incelendi ve biyoçeşitlilik izleme noktaları tespit edilerek iyileştirme için gerekli aksiyonlar belirlendi. 2024 yılı içerisinde belirlenen aksiyonların takibine yönelik çalışmaların yürütülmesi planlanıyor.



EKLER



ÜYELİKLER VE DESTEKLENEN KURUMLAR*

- APPLIA
- Avrupa Su Komitesi (Water Europe)
- Bilişim ve Bilgi Güven İleri Teknolojiler Araştırma Merkezi (TÜBİTAK-BİLGEM)
- BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact)
- BM Kadının Güçlenmesi Prensipleri (UN WEP's)
- Bursa Organize Sanayi Bölgesi Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (BOSİAD)
- Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK)
- Dünya Enerji Konseyi Türk Milli Komitesi Derneği (DEK)
- Elektrik Dağıtım Hizmetleri Derneği (ELDER)
- Emobilite Operatörleri Derneği (E-MOD)
- Endeavor Derneği
- Enerji Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (ENSİA)
- Enerji Ticareti Derneği (ETD)
- Enerji Verimliliği Derneği (ENVER)
- Enerji Yatırımcıları Derneği (GÜYAD)
- Entegre Raporlama Türkiye Ağı (ERTA)
- European Man-Made Fibres Association (CIRFS)
- EuroTex
- Global Reporting Initiative (GRI)
- Güneş Enerjisi Sanayicileri ve Endüstrisi Derneği (GENSED)
- Hidrojen Teknolojileri Derneği
- HİGG CO LLC
- imece
- İstanbul Kültür Sanat Vakfı (İKSV)
- İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçı Birlikleri (İTKİB)
- İş Dünyası Ev İçi Şiddete Karşı Şirketler Ağı (Business Against Domestic Violence - BADV)
- İş Dünyası Plastik Girişimi (İPG)
- İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye)
- İyi Pamuk Uygulamaları Derneği (İPUD)
- Jeotermal Enerji Derneği (JED)
- Kurumsal İletişimciler Derneği (KİD)
- Küresel İlkeler Sözleşmesi İmzacıları Derneği (UNGC)
- Öğretmen Ağı
- Özel Sektör Gönüllüleri Derneği (ÖSGD)
- Rehber Köpekler Derneği
- Sabancı Üniversitesi İstanbul Uluslararası Enerji ve İklim Merkezi (IICEC)
- Sabancı Üniversitesi Inovent A.Ş.
- Suni ve Sentetik İplik Üreticileri Birliği Derneği (SUSEB)
- Taşıt Araçları Tedarik Sanayicileri Derneği (TAYSAD)
- The European Technology Platform for the Future of Textiles and Clothing (Textile ETP)
- Toplum Gönüllüleri Vakfı (TOG)
- Türk Eğitim Vakfı (TEV)
- Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği Çevre Mühendisleri Odası (TMMOB ÇMO)
- Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)
- Türkiye Beyaz Eşya Sanayicileri Derneği (TÜRKBEŞD)
- Türkiye Dış Ticaret Derneği (TURKTRADE)
- Türkiye Etik ve İtibar Derneği (TEİD)
- Türkiye Ev Tekstili Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TETSİAD)
- Türkiye Halkla İlişkiler Derneği (TÜHİD)
- Türkiye Kadın Dernekleri Federasyonu (TKDF)
- Türkiye Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER)
- Türkiye Kalite Derneği (KALDER)
- Türkiye Kojenerasyon ve Temiz Enerji Teknolojileri Derneği (TÜRKOTED)
- Türkiye Kurumsal Sorumluluk Derneği
- Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)
- Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB)
- Türkiye Rüzgar Enerjisi Birliği (TÜREB)
- Uludağ İhracatçı Birlikleri (UİB)
- Uludağ Tekstil İhracatçıları Birliği (UTİB)
- Uluslararası Patent Birliği (UPB)
- Uluslararası Rekabet ve Teknoloji Birliği (URTEB)
- UN Global Compact | Network Türkiye
- Yanındayız Derneği
- YenidenBiz Derneği
- Yeşil Hidrojen Üreticileri Derneği (H2DER)
- Yeşil Yakalı Kadınlar Derneği (YEYKAD)
- Yetkilendirilmiş Yükümlü Derneği
- Yönetim Kurulunda Kadın Derneği
- Yüzde 30 Kulübü
- Zero Discharge of Hazardous Chemicals (ZDHC)

SERTİFİKALAR

	ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi	ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi	ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi	ISO 14064 Karbon Ayak İzi Standardı	ISO 14046 Su Ayak İzi Standardı
ZORLU ENERJİ	✓	✓	✓	✓	✓
VESTEL BEYAZ EŞYA	✓	✓	✓	✓	✓
VESTEL ELEKTRONİK	✓	✓	✓	✓	✓
ZORLUTEKS	✓	✓	✓	✓	✗
KORTEKS	✓	✗	✓	✓	✗
META NİKEL	✓	✓	✓	✗	✗
ZORLU GAYRİMENKUL	✗	✗	✗	✗	✗

	ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi	ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi	ISO 22301 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi	SA8000 Sosyal Sorumluluk Yönetim Sistemi	IATF 16949 Otomotiv Kalite Yönetim Sistemi
ZORLU ENERJİ	✗	✓	✗	✓	✗
VESTEL BEYAZ EŞYA	✓	✓	✗	✗	✗
VESTEL ELEKTRONİK	✓	✓	✗	✗	✓
ZORLUTEKS	✓	✓	✓	✗	✗
KORTEKS	✗	✗	✗	✗	✓
META NİKEL	✓	✗	✗	✗	✗
ZORLU GAYRİMENKUL	✓	✗	✗	✗	✗

Vestel Servis Akademi, TS ISO 29990 Eğitim ve Öğretim Hizmetleri Yönetim Sistemi belgesine sahip Türkiye'deki ilk eğitim programıdır. Vestel ve Linens Müşteri Hizmetleri, sahip oldukları ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi ve TS EN ISO 18295-1 Müşteri İletişim Merkezleri Sistemi çerçevesinde faaliyetlerini sürdürüyor.

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ*

Çalışanların Cinsiyet ve Kategoriyeye Göre Dağılımı	2021		2022		2023	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Beyaz Yakalı	2.592	5.137	2.830	5.831	2.822	4.898
Mavi Yakalı	5.966	14.555	6.086	15.117	5.841	14.404
Toplam	8.558	19.692	8.916	20.948	8.663	19.302

Çalışanların Yaşa Göre Dağılımı	2021		2022		2023	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 yaş altı	3.414	5.952	3.413	6.325	3.418	5.804
30-50 yaş arası	4.993	12.838	5.293	13.340	5.016	12.300
50 yaş üstü	151	902	210	1.283	229	1.198

Çalışanların Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı	2021		2022		2023	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
0-5 yıl arası	4.878	9.070	4.953	9.683	4.853	8.870
5-10 yıl arası	2.498	5.260	2.580	5.398	2.274	4.833
10 yıl ve üzeri	1.182	5.362	1.383	5.867	1.536	5.599

Yöneticilerin Cinsiyet ve Yaşa Göre Dağılımı	2021		2022		2023	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 yaş altı	13	23	15	27	18	30
30-50 yaş arası	341	794	397	915	358	769
50 yaş üstü	22	142	34	151	32	143
Toplam	376	959	446	1.093	408	942

Ayrılan Çalışanların Cinsiyet ve Yaşa Göre Dağılımı	2021		2022		2023	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 yaş altı	1.115	2.486	1.120	2.231	1.283	2.635
30-50 yaş arası	747	1.492	838	1.396	1.088	2.262
50 yaş üstü	31	146	42	177	111	482
Toplam	1.893	4.124	2.000	3.804	2.482	5.379
Çalışan devir oranı	%22	%21	%22	%18	%29	%28

* Hesaplama konusunda yapılan iyileştirmeler ve kapsam genişletmeleri doğrultusunda yıllık verilerde farklılıklar oluşabilmektedir. Sunulan veriler kayıtlarda yer alan en güncel verilerdir.

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Ebeveynlik İzni	2021		2022		2023	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
İzinden yararlanan çalışanlar	331	790	383	775	350	756

Engelli Çalışanlar	2021		2022		2023	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Engelli çalışanlar	152	543	163	555	178	539

Eğitim Saatlerinin Yıllara Göre Dağılımı (İSG Eğitimleri Hariç)	2021		2022		2023	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Toplam eğitim saati	245.989		340.884		293.584	
Çalışan başına eğitim saati	8.7		11.4		10.5	

İSG Eğitim Saatlerinin Yıllara Göre Dağılımı	2021		2022		2023	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Çalışanlara verilen toplam İSG eğitim saati	234.586		207.362		180.210	
Çalışan başına eğitim saati	8.3		6.9		6.4	

Çalışanların İSG Performansı	2021		2022		2023	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Yaralanma sıklığı*	24.3		24.9		22.2	
Kaza oranı**	0.063		0.057		0.055	
Meslek hastalığı oranı***	0		0		0	
Ölümlü kaza sayısı	0		4		0	

* Yaralanma Sıklığı = Toplam yaralanma sayısı / Raporlama dönemindeki toplam çalışılan saat x 1.000.000

** Kaza Oranı = Toplam yaralanma sayısı / Raporlama dönemindeki çalışan sayısı

*** Meslek Hastalığı Oranı = Toplam mesleki hastalık vaka sayısı x 1.000.000 / Toplam çalışılan saat

ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ*

Sera Gazı Salımları (ton CO ₂ e)	2021	2022	2023
Kapsam 1	1.457.415	1.329.941	989.150
Kapsam 2	607.406	406.578	401.584
Kapsam 3	22.359.263	21.563.684	18.400.121
Toplam	24.424.084	23.300.203	19.790.855

Satın Alınan Enerji Miktarı (MWh)	2021	2022	2023
Yenilenebilir Enerji (MWh)	376.816	851.177	325.315
Rüzgar	0	0	238
Güneş	0	0	0
Hydroelektrik	0	0	957
Diğer	376.816	851.177	324.120
Yenilenebilir Olmayan Enerji (MWh)	18.307.492	17.136.859	2.508.684
Elektrik	592.840	226.948	314.862
Kömür	0	0	561.388
Doğal Gaz	14.566.190	15.463.079	916.997
Diğer	3.148.462	1.446.832	715.437

* Hesaplama konusunda yapılan iyileştirmeler ve kapsam genişletmeleri doğrultusunda yıllık verilerde farklılıklar oluşabilmektedir. Sunulan veriler kayıtlarda yer alan en güncel verilerdir.

ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Su Tüketimi (m ³)**	2021	2022	2023
Çekilen Su Toplamı	1.841.222.400	1.978.630.351	2.238.876.575
Yüzey Suyu	1.746.699.071	1.878.699.091	2.139.704.529
Yeraltı Suyu	92.595.961	98.042.162	97.317.843
Deniz Suyu	0	0	3.000
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları	1.927.368	1.336.105	1.851.203
Üretilen Su	0	552.993	0
Deşarj Edilen Su Toplamı	1.738.645.931	1.873.908.335	2.229.025.666
Yüzey Suyu	1.660.140.831	1.785.263.685	2.139.961.600
Yeraltı Suyu	76.648.205	86.827.767	87.412.846
Deniz Suyu	0	0	0
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları	1.856.895	1.816.883	1.651.220

** Su tüketimi verilerinde Zorlu Enerji'nin Jeotermal Enerji Santralleri (JES) ve Hidroelektrik Santrallerinden (HES) çekilen ve deşarj edilen su dahildir. OEDAŞ ve GAZDAŞ kaynaklı evsel su tüketimi ihmal edilmiştir.

Atık Miktarı (ton)	2021	2022	2023	
Tehlikeli Atık Toplamı	1.175.957	1.303.789	1.446.980	
Bertaraf edilen	Katı Atık Sahasına Giden	1.151.917	1.298.898	1.441.745
	Yakılan (Enerji Geri Kazanımlı)	948	1.003	972
	Yakılan (Enerji Geri Kazanımı Olmadan)	1.957	1.052	151
	Diğer	0	111	90
Geri Dönüştürülen	Tekrar Kullanılan	6	927	45
	Geri Kazanılan	21.129	1.798	3.951
	Diğer	0	0	26
Tehlikesiz Atık Toplamı	136.056	133.383	129.629	
Bertaraf edilen	Katı Atık Sahasına Giden	15.053	28.092	3.291
	Yakılan (Enerji Geri Kazanımlı)	3.347	3.411	4.205
	Diğer	1	1	62
Geri Dönüştürülen	Tekrar Kullanılan	10.336	8.662	5.455
	Geri Kazanılan	95.162	79.681	104.293
	Diğer	12.157	13.536	12.323

KISALTMALAR

- Açık İnovatif Enerji Piyasaları için Büyük Veri Çözümleri (Big Data Solutions for Open Energy Marketplace - BD4OPEM)
- Avrupa Birliği (AB)
- Avrupa Birliği Kurumsal Sürdürülebilirlik Özen Yükümlülüğü Direktifi (European Union Corporate Sustainability Due Diligence Directive - CSDDD)
- Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (European Bank for Reconstruction and Development - EBRD)
- Avrupa Standardı (European Norm - EN)
- Bilim Temelli Hedefler Girişimi (Science Based Targets initiative - SBTi)
- Bir Arada Yaşarız Eğitim ve Toplumsal Araştırmalar Vakfı (BAYETAV)
- Birleşmiş Milletler Kadın Birimi (UN Women)
- Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu (United Nations Population Fund - UNFPA)
- Boğaziçi Üniversitesi Yaşamboyu Eğitim Merkezi (BÜYEM)
- CDP Tedarikçi İlişkileri Değerlendirmesi (Supplier Engagement Rating - SER)
- Çevresel Ürün Beyanı (Environmental Product Declaration - EPD)
- Çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim (ÇSY)
- Çoklu Enerji Sistemleri İçin Entegre Planlama (Integrated Planning of Multi Energy Systems - PlaMES)
- Devlet Su İşleri (DSİ)
- Dünya Doğayı ve Doğal Kaynakları Koruma Birliği (International Union for Conservation of Nature - IUCN)
- Dünya Ekonomik Forumu (World Economic Forum - WEF)
- Dünya Kaynakları Enstitüsü (World Resource Institute - WRI) Aqueduct Su Riski Atlası

- Eğitim Reformu Girişimi (ERG)
- Elektrikli Araçtan Şebekeye (Vehicle to Grid - V2G)
- Elektronik Cihazlar İmalatçıları Derneği (ECİD)
- Emisyon Ticareti Sistemi (ETS)
- Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu (EPDK)
- Geothermal Emission Control (GECO)
- Hidro elektrik santrali (HES)
- İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (Task Force on Climate-Related Disclosures - TCFD)
- İstanbul Teknik Üniversitesi (İTÜ)
- İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)
- Jeotermal enerji santrali (JES)
- Kalite Belge Yönetim Sistemi (Quality Document Management System - QDMS)
- Kanserli Çocuklara Umut Vakfı (KAÇUV)
- Karbon Saydamlık Projesi (Carbon Disclosure Project - CDP)
- Karbondioksit yakalama ve depolama (Carbon Capture and Storage - CCS)
- Karışık Hidroksit Çökeleği (Mixed Hydroxide Precipitate - MHP)
- Kurumsal Risk Yönetimi (KRY)
- London Stock Exchange Group (LSEG)
- Makina öğrenmesi (ML)
- Mehmet Zorlu Eğitim, Sağlık, Kültür ve Yardımlaşma Vakfı (MZV)

KISALTMALAR

- Nesnelerin interneti (Internet of Things - IoT)
- OEDAŞ (Osmangazi Elektrik Dağıtım A.Ş.)
- Orman Yönetim Konseyi (Forest Stewardship Council - FSC)
- Ortak Endüstriyel Veri Değişim Platformu (Joint Industrial Data Exchange Pipeline - JIDEP)
- Rüzgar Enerji Santralleri (RES)
- S&P Global Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi (DJSI)
- Sc(OH)2 (Skandiyum Hidroksit)
- Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)
- Sınırdaki Karbon Düzenlemesi Mekanizması (SKDM)
- Sosyal Uyumluluk İnisiyatifi (Business Social Compliance Initiative - BSCI)
- Sponsor Olan Kurumlar Birliği (Committee of Sponsoring Organizations - COSO)
- Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA)
- Sürdürülebilir Tekstil Üretimi (Sustainable Textile Production - STeP)
- Sürdürülebilirlik Koordinasyon Kurulu (SKK)
- Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu (Sustainability Accounting Standards Board - SASB)
- Şiddet Önleme ve İzleme Merkezleri (ŞÖNİM)
- Telekomünikasyon Uydu ve Yayıncılık İş İnsanları Derneği (TUYAD)
- Toplam Üretken Bakım (Total Productive Management - TPM)
- Trans-Avrupa Ulaşım Ağı (Trans-European Transport Network - TEN-T)
- Türk Standartları Enstitüsü (TSE)
- Türkiye Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER) Fırsat Eşitliği Modeli (FEM) Sertifikası
- Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB)
- Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS)
- Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV)
- Türkiye Voleybol Federasyonu (TVF)
- Tüvana Okuma İstekli Çocuk Eğitim Vakfı (TOÇEV)
- Ulusal Yangından Korunma Kurumu (National Fire Protection Association - NFPA)
- Uluslararası Çalışma Örgütü (International Labour Organization - ILO)
- Uluslararası Finans Kurumu (International Finance Corporation - IFC)
- Uluslararası Sivil Hizmet Komisyonu (International Civil Service Commission - ICSC)
- Uluslararası Standartlar Örgütü (International Organization for Standardization - ISO)
- Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu (International Sustainability Standards Board - ISSB)
- Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası (International Renewable Energy Certificate - I-REC)
- Yapay zeka (Artificial Intelligence - AI)
- Yaşam Döngüsü Değerlendirmesi (Life Cycle Assessment - LCA)
- Yoğunlaştırılmış Güneş Enerjisi (Concentrated Solar Power - CSP)
- Young Guru Academy (YGA)
- Yönetici Adayı (Management Trainee - MT)
- Zorlu Energy Solutions (ZES)
- Zorlu Performans Sanatları Merkezi (Zorlu PSM)

RAPORLAMA KILAVUZU

- **AA1000 Paydaş Katılım Standardı (AA1000SES):** AccountAbility tarafından geliştirilen ve kuruluşların paydaşlarıyla etkin ve anlamlı bir şekilde nasıl etkileşime geçebileceklerini belirleyen standart
- **Aqueduct Su Riski Atlası:** Dünya Kaynakları Enstitüsü (World Resource Institute - WRI) tarafından geliştirilen, dünya genelindeki su kıtlığı ve su riski durumlarını haritalayan araç
- **Ar-Ge:** Bir kuruluşun bilimsel ve teknolojik yenilikler geliştirmek için yaptığı çalışmalar
- **AB Yeşil Mutabakatı:** Avrupa Birliği tarafından 2019 yılında açıklanan kapsamlı iklim ve sürdürülebilirlik stratejisi
- **Avrupa Birliği Kurumsal Sürdürülebilirlik Özen Yükümlülüğü Direktifi (European Union Corporate Sustainability Due Diligence Directive - CSDDD):** Şirketlerin kendi faaliyetleri ve iş ortakları üzerindeki çevresel ve sosyal etkilerini değerlendirmelerini gerektiren AB direktifi
- **Bertaraf Edilen Atık:** Atıkların çeşitli yöntemlerle imha edilmesini veya işlenmesi (Genellikle atıkların toplanması, taşınması, geri dönüşümü, kompostlanması, yakılması veya depolanması gibi yöntemlerle gerçekleştirilir.)
- **Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri (Women's Empowerment Principles - WEPs):** BM tarafından kadınların iş hayatında ve toplumda güçlenmesini desteklemek amacıyla oluşturulan, toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlama ve kadınların ekonomik olarak güçlenmesini destekleme konusunda şirketlere rehberlik eden yedi ilke dizisi
- **BIST Sürdürülebilirlik Endeksi:** Borsa İstanbul tarafından oluşturulan ve işletmelerin ÇSY performanslarını değerlendirerek sürdürülebilirlik alanında yüksek performans gösteren şirketleri içeren endeks
- **COP28:** BM'nin yıllık iklim değişikliği konferansı COP'un (Conference of Parties) 2023 yılında yapılan 28. toplantısı
- **Değer Zinciri:** Bir ürün veya hizmetin tasarımından başlayarak son kullanıcıya ulaşana kadar geçen tüm adımları ve bu adımlar arasındaki ilişkileri içeren süreçler
- **Dezenformasyon:** Amacı genellikle insanları yanıltmak, toplumsal veya siyasi etki yaratmak veya bir algı oluşturmak olan, çoğunlukla kasıtlı olarak yapılan yanıltıcı veya yanlış bilgi yayma eylemi
- **Döngüsel Ekonomi:** Kaynakları mümkün olduğunca uzun süreli ve etkili bir şekilde kullanarak atıkların en aza indirildiği ve yeniden kullanımın teşvik edildiği ekonomik model
- **Endüstri 4.0:** Sanayi üretim süreçlerinde dijital teknolojilerin ve internetin entegrasyonu ile ortaya çıkan dördüncü endüstri devrimi
- **Enerji ve Çevre Tasarımında Liderlik (Leadership in Energy and Environmental Design - LEED):** Binaların sürdürülebilirlik ve çevre dostu uygulamalar açısından değerlendirildiği uluslararası sertifikasyon sistemi
- **Emisyon Yoğunluğu:** Belirli bir faaliyet veya süreçten kaynaklanan sera gazı veya kirletici madde emisyonlarının birim başına miktarı
- **İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (Task Force on Climate-Related Disclosures - TCFD):** Şirketlerin iklimle değişikliğiyle ilgili risk ve fırsatları nasıl yönettiklerini şeffaf bir şekilde raporlamalarına yönelik gönüllü bir çerçeve sunan uluslararası inisiyatif
- **Kapsam 1 Emisyonları:** Bir organizasyonun doğrudan kontrolü altında olan, kendi tesislerinde ve araçlarında fosil yakıtların yanması sonucu ortaya çıkan emisyonlar (Örneğin şirket araçlarının yakıt tüketimi veya fabrikalarda kullanılan doğal gazdan kaynaklanan emisyonlar)
- **Kapsam 2 Emisyonları:** Bir organizasyonun tükettiği enerji, özellikle elektrik, buhar, ısı veya soğutma gibi satın alınan enerji kaynaklarından dolayı oluşan emisyonlar

RAPORLAMA KILAVUZU

- **Kapsam 3 Emisyonları:** Bir organizasyonun tedarik zinciri ve ürün yaşam döngüsü boyunca oluşan, hammadde temininden, ürünlerin kullanımı ve bertarafına kadar birçok aşamayı kapsayan, dolaylı emisyonlar (Örneğin ürünlerin taşınması, çalışanların işe gidip gelmesi veya tedarikçilerin faaliyetlerinden kaynaklanan emisyonlar)
- **Karbon Saydamlık Projesi (Carbon Disclosure Project - CDP):** 2000 yılında, şirketlerin, yatırımcıların ve hükümetlerin iklim değişikliği tehdidine karşı önlem almalarını sağlayacak bilgileri toplamak ve paylaşmak amacıyla başlatılan girişim
- **Karbonsuzlaşma:** Bir organizasyonun karbon emisyonlarını azaltarak sıfıra veya sıfıra yakın bir seviyeye getirme süreci
- **Londra Menkul Kıymetler Borsası Grubu (London Stock Exchange Group - LSEG):** Bünyesindeki Refinitiv aracılığıyla ÇSY değerlendirmesi yapan Londra merkezli kurum
- **Makine Öğrenmesi (Machine Learning - ML):** Bilgisayar sistemlerinin belirli görevleri, performanslarını geliştirmeleri için veri ve deneyimden öğrenmelerini sağlayan algoritma ve modellerin geliştirilmesi
- **Nesnelerin İnterneti (Internet of Things - IoT):** Sensörler, yazılımlar, veri depolama cihazları ve diğer teknolojiler aracılığıyla çeşitli verileri toplayabilen, işleyebilen ve paylaşabilen cihaz veya nesnelerin, internete bağlanabilmesi ve birbirleriyle iletişim kurabilmesi
- **Otomasyon:** İş veya üretim süreçlerinin insan müdahalesi olmadan otomatik olarak gerçekleştirilmesi
- **Paris Anlaşması:** Küresel sıcaklık artışını, sanayi öncesi seviyelerin 2°C altında tutmak ve 1.5°C ile sınırlamak hedefiyle, 2015 yılında Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi kapsamında imzalanan uluslararası anlaşma
- **Su Yoğunluğu:** Bir birim ürün veya hizmet üretimi için kullanılan su miktarı, su kullanım verimliliği
- **Tedarikçi İlişkileri Derecelendirmesi (Supplier Evaluation Rating - SER):** İşletmelerin tedarikçileriyle ilişkilerini değerlendirmek ve yönetmek için kullanılan yöntem
- **Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS):** Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan ve Türkiye'deki şirketlerin sürdürülebilirlik performanslarını raporlamada uyması gereken ulusal standart
- **Yapay Zeka (Artificial Intelligence - AI):** Bilgisayarların insan gibi düşünme, öğrenme ve problem çözme yeteneği kazanmasını sağlayan teknoloji

GRI İÇERİK İNDEKSİ

Kullanım bildirimi	Zorlu Holding Ocak- Aralık 2023 dönemini kapsayan bilgileri bu raporda GRI Standartları'na uygun olacak şekilde paylaşmıştır.
GRI 1 kullanımı	GRI 1: Temel 2021

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
Genel Bildirimler		
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-1 Kurum Profili	3; 2023 Zorlu Holding Faaliyet Raporu s: 4, 5, 16-21
	2-2 Sürdürülebilirlik raporlamasına dahil edilen kuruluşlar	3
	2-3 Raporlama periyodu, sıklığı ve iletişim bilgisi	3
	2-4 Önceki raporlara göre yeniden düzenlenen bilgi	Yeniden düzenlenen bilgi bulunmamaktadır.
	2-5 Dış Denetim	Raporlama dönemi için dış denetim alınmamıştır.
	2-6 Faaliyetler, değer zinciri ve diğer iş ilişkileri	5; 2023 Zorlu Holding Faaliyet Raporu s: 16-19
	2-7 Çalışanlar	50, 91, 92
	2-8 Taşeron firmaya ait çalışanlar	-
	2-9 Yönetişim yapısı	25-28
	2-10 En yüksek yönetim organının üyelerinin yetkinlik ve yeterliliklerinin belirlenme süreci	2023 Zorlu Holding Faaliyet Raporu s: 28-31

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
Genel Bildirimler		
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-11 En yüksek yönetim organının başkanı	2023 Zorlu Holding Faaliyet Raporu s: 28
	2-12 En yüksek yönetim organının kuruluşun faaliyetleri kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesindeki rolü	16, 42
	2-13 Faaliyet kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesinde sorumluluk iradesi	16, 28, 30-42
	2-14 Sürdürülebilirlik raporlamasında en yüksek yönetim organının rolü	16
	2-15 Çıkar çatışmalarını engelleyen süreçler	42, Zorlu Holding Etik İlkeler
	2-16 Kritik konuların en yüksek yönetim organına aktarılması süreci	16, 25-28, 42
	2-17 En yüksek yönetim organının yeterlilikleri	2023 Zorlu Holding Faaliyet Raporu s: 28-31
	2-18 En yüksek yönetim organının performansının değerlendirilmesi	Değerlendirme yapılmamaktadır.
	2-19 Ücret politikaları	Zorlu Holding halka açık olmadığı için paylaşılmamaktadır.
	2-20 Ücretlerin belirlenmesine yönelik süreç	Zorlu Holding halka açık olmadığı için paylaşılmamaktadır.
	2-21 Yıllık toplam ücret oranı	Hesaplanmamaktadır.
	2-22 Sürdürülebilir kalkınma stratejisine ilişkin açıklama	11-16, 20-24
	2-23 Politika taahhütleri	29; Zorlu Holding İnsan Hakları Politikası

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
Genel Bildirimler		
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-24 Politika taahhütlerinin uygulanması	29, 30, 42
	2-25 Olumsuz etkileri iyileştirmeye yönelik süreçler	30-41
	2-26 Etik ve yasal davranışla ilgili konular hakkında öneri alınması ve endişelerin dile getirilmesine yönelik mekanizmalar	29, 30
	2-27 Yasal mevzuata uyum	28-42
	2-28 Kurumsal üyelikler	89
	2-29 Paydaş katılımı	18
	2-30 Toplu iş sözleşmesine tabi çalışan oranları	-
Öncelikli Konular		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-1 Öncelikli konuların belirlenmesine yönelik süreç	20-24
	3-2 Öncelikli konuların listesi	20, 22-24
	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	22-24

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
Yolsuzlukla Mücadele		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	29
GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-3 Teyit edilen yolsuzluk olayları ve alınan önlemler	29
Enerji		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	80
GRI 302: Enerji 2016	302-1 Kurum içi enerji tüketimi	80
	302-4 Enerji tüketiminin azaltılması	80
	302-5 Ürün ve servislerde enerji ihtiyacının azaltılması	80
Su ve Atık Sular		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	82

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
Su ve Atık Sular		
GRI 303: Su ve Atık Sular 2018	303-1 Ortak bir kaynak olan su ile etkileşimler	82
	303-3 Kaynağından çekilen su	14
	303-4 Su deşarjı	94
	303-5 Su tüketimi	94
Biyoçeşitlilik		
GRI 304: Biyoçeşitlilik 2016	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	86
	304-1 Korunan alanların ve korunan alanların dışında yüksek biyoçeşitlilik değerine sahip alanların içinde veya bitişiğinde sahip olunan, kiralanan, yönetilen operasyonel sahalar	86-87
	304-2 Faaliyetlerin, ürünlerin ve hizmetlerin biyolojik çeşitlilik üzerindeki önemli etkileri	86-87
	304-3 Korunan veya restore edilen habitatlar	86-87

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
Emisyonlar		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	78-79
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1 Doğrudan sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 1)	78, 93
	305-2 Dolaylı enerji sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 2)	78, 93
	305-3 Diğer dolaylı sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 3)	78, 93
	305-4 Sera gazı emisyon yoğunluğu	78, 93
	305-5 Sera gazı (GHG) emisyonlarının azaltılması	78
Atık		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	82-85

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
Atık		
GRI 306: Atık 2020	306-1 Atık üretimi ve atık kaynaklı önemli etkiler	82-83
	306-2 Atık kaynaklı önemli etkilerin yönetimi	82-85
	306-3 Atık üretimi	82, 94
	306-4 Bertaraftan uzaklaştırılan atık	82, 94
	306-5 Bertaraf edilen atık	82, 94
Tedarikçilerin Çevresel Bakımdan Değerlendirilmesi		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	62-63
GRI 308: Tedarikçilerin Çevresel Bakımdan Değerlendirmesi 2016	308-1 Çevresel kriterler kullanılarak denetlenen yeni tedarikçiler	62-63

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
İstihdam		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	49-61
GRI 401: İstihdam 2016	401-1 İşe yeni alınan çalışanlar ve çalışan devri	91
	401-2 Geçici veya yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayıp tam zamanlı çalışanlara sağlanan yan haklar	57-58
	401-3 Doğum/Ebeveyn İzni	92
İş Gücü / Yönetim İlişkileri		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	49
GRI 402: İstihdam 2016	402-1 Operasyonel değişikliklerle ilgili minimum bildirim süreleri	Kritik operasyonel değişiklikler olması durumunda yasal ihtar sürelerine uyuyoruz.

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
İş Sağlığı ve Güvenliği		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	61
	403-1 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	61
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018	403-2 Yaralanma türleri ve yaralanma oranları, meslek hastalıkları, kayıp günler, devamsızlık ve işle bağlantılı ölüm sayısı	61
	403-5 İş sağlığı ve güvenliği ile ilgili çalışan eğitimi	61
	403-6 Çalışan sağlığının teşvik edilmesi	61
	403-7 İş ilişkileriyle doğrudan bağlantılı iş sağlığı ve güvenliği etkilerinin önlenmesi ve azaltılması	61
	403-9 İş kaynaklı yaralanmalar	92
	403-10 İş kaynaklı hasta vakaları	92

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
Eğitim ve Öğretim		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	56-58
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1 Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	56
	404-2 Çalışan gelişimini destekleyen yetenek yönetimi ve yaşam boyu öğrenim programları	57-58
	404-3 Düzenli performans gelişim değerlendirmelerinden geçen çalışan yüzdesi	56
Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	50-54
GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-1 Yönetişim organlarının ve çalışanların çeşitliliği	27, 50, 91

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
Yerel Topluluklar		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	64
GRI 413: Yerel Topluluklar 2016	413-1 Yerel topluluk katılımı, etki değerlendirmeleri ve geliştirme programları ile operasyonlar	64-73
Tedarikçilerin Sosyal Bakımdan Değerlendirilmesi		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	62-63
GRI 414: Tedarikçilerin Sosyal Bakımdan Değerlendirilmesi 2016	414-1 Sosyal kritere göre değerlendirilen yeni tedarikçiler	62-63