

# 20 19

ZORLU HOLDİNG  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU



20

10

1

9

# İÇİNDEKİLER

## 04

### RAPOR HAKKINDA

#### KAPSAM

BİR BAKIŞTA ZORLU HOLDİNG

05

## 06-08

### YÖNETİCİ MESAJLARI

## 10

### AKILLI HAYAT 2030

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ 13

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ YÖNETİM YAPISI 14

PAYDAŞLARLA DİYALOG 14

## 16

### KURUMSAL YÖNETİM

ORGANİZASYON YAPISI 16

ETİK İLKELER, YOLSUZLUK VE RÜŞVETLE MÜCADELE 18

RİSK YÖNETİMİ 18

DENETİM 22

İÇ KONTROL SİSTEMİ 22

## 23

### İLHAM VERİYORUZ

ÇEŞİTLİLİK 24

TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ 25

ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ 31

YETENEK YÖNETİMİ 31

KURUMSAL GÖNÜLLÜLÜK 34

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ 36

## 38

### GÜÇ KATIYORUZ

## 39

### ÇEVRE

İKLİM KRİZİ VE ENERJİ VERİMLİLİĞİ 40

ÇEVREYE DUYARLI ÜRÜNLER 40

DOĞAL KAYNAK VE ATIK YÖNETİMİ 42

BİYOÇEŞİTLİLİK 44

AR-GE & İNOVASYON 44

ENDÜSTRİ 4.0 DÖNÜŞÜMÜ 46

TEDARİK ZİNCİRİ 46

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ 47

## 49

### BİRLİKTE YAPIYORUZ

## 51

### TOPLUMLA İLİŞKİLER

MEHMET ZORLU VAKFI (MZV) 51

EĞİTİM REFORMU GİRİŞİMİ (ERG) 52

ÖĞRETMEN AĞI 52

İMECE 52

ZORLU'DA ENGEL YOK 56

TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ 56

ZORLU PERFORMANS SANATLARI MERKEZİ 59

DİĞİLOGUE 61

## 62

### EKLER

ÜYELİKLER VE İŞ BİRLİKLERİ 62

PERFORMANS GÖSTERGELERİ 63

ÇALIŞAN DEMOGRAFİSİ 63

ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ 63

UNGC REFERANS TABLOSU 64

## 65

### GRI İÇERİK İNDEKSİ

## RAPOR HAKKINDA

**Z**orlu Holding olarak, kurumsal yönetim, çevresel ve sosyal performansımızı her yıl yayımladığımız Sürdürülebilirlik Raporu aracılığıyla paydaşlarımıza sunuyoruz. GRI Standartları "Temel" (Core) seçeneğine uygun olarak hazırlanan rapor, Akıllı Hayat 2030 vizyonu, hedefler, performans ve ilerlemeler ile Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na katkılarımızı içeriyor. Bunlara ek olarak, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact-UNGC) kapsamında 10. İlerleme Bildirimi'ni de kapsıyor.

Rapor içeriğine dair her türlü soru ve önerinizi [AkilliHayat2030@zorlu.com](mailto:AkilliHayat2030@zorlu.com) adresine iletebilirsiniz.

## KAPSAM

**B**u rapor, etkilerimizin önemli olduğu operasyonlarımızı kapsamaması açısından Zorlu Holding A.Ş., Korteks Mensucat Sanayi ve Tic. A.Ş., Zorluteks Tekstil Ticaret ve Sanayi A.Ş., Vestel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş., Vestel Beyaz Eşya Sanayi ve Ticaret A.Ş., Zorlu Enerji Grubu'nun Türkiye operasyonları, Meta Nikel Kobalt A.Ş., Zorlu Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım A.Ş., Zorlu Yapı Yatırım A.Ş. ve Zorlu Performans Sanatları Merkezi'nin 1 Ocak 2019-31 Aralık 2019 faaliyet yılını içeren konsolide verilerini temel almaktadır. Rapor; Korteks Mensucat Sanayi ve Tic. A.Ş. ve Zorluteks Tekstil Ticaret ve Sanayi A.Ş. **Zorlu Tekstil Grubu** olarak; Vestel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve Vestel Beyaz Eşya Sanayi ve Ticaret A.Ş. **Vestel Şirketler Grubu** olarak; Zorlu Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım A.Ş., Zorlu Yapı Yatırım A.Ş. ve Zorlu Performans Sanatları Merkezi ise **Zorlu Gayrimenkul Grubu** ve Meta Nikel Kobalt A.Ş. ise **Meta Nikel** olarak anılmaktadır.

## BİR BAKIŞTA ZORLU HOLDİNG

**1953** yılında Mehmet Zorlu tarafından Zorlu Mensucat Denizli şirketinin kurulmasıyla temelleri atılan Zorlu Holding, faaliyetlerine tekstil sektöründe başladı.

**1976**'da Bursa'da Korteks Kadife Dokuma Tesisi kuruldu ve yaklaşık 10 yıl sonra ilk kez tekstil ürünleri ihracatı gerçekleştirmeye başladı.

**1989** yılında Korteks İplik Fabrikası kuruldu.

**1990** yılında Avrupa'nın en büyük entegre polyester iplik üreticisi ve ihracatçısı Korteks Polyester İplik Fabrikası üretime geçti.

**1993** yılında Zorlu Grubu'na ait sanayi kuruluşlarının elektrik ve buhar ihtiyacını karşılamak üzere Zorlu Enerji kuruldu. Bugün Zorlu Enerji yerli ve yenilenebilir enerji yatırımlarıyla öne çıkıyor ve Borsa İstanbul (BIST) Sürdürülebilirlik Endeksi'nde işlem görüyor.

**1994** yılında Zorlu Grubu'na katılan Vestel Elektronik ile **1997** yılında kurulan Vestel Beyaz Eşya ise yenilikçi ürünleriyle müşterilerinin beklentilerini karşılıyor; sürdürülebilirlik performansı ile BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde işlem görüyor.

**2000** yılında kurulan ve **2007** yılında Zorlu Grubu'na katılan Meta Nikel Kobalt Madencilik yenilikçilik, sürdürülebilirlik ve çevreye duyarlı üretim anlayışından taviz vermeden Ar-Ge'ye dayalı yeni nesil madencilik ile çalışmalarını sürdürüyor.

**2006** yılında Zorlu Gayrimenkul kuruldu.

**2008**'de Türkiye'nin ilk karma kullanım projesi olarak inşaatı başlayan Zorlu Center, **2013**'te alışveriş ve performans sanatları merkezi olarak hizmete açıldı.

**2007** yılında Zorlu Holding, insan hakları, çalışma standartları, çevre ve yolsuzlukla mücadele konularında 10 ilkeye dair taahhütte bulunarak Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni imzaladı.

**2009** yılında Zorlu Holding, ilk defa "2007-2009 Küresel İlkeler Sözleşmesi İlerleme" raporunu yayımladı.

**2011**'de Pakistan'daki Jhampir Rüzgar Santrali üretime başladı.

**2012**'de Zorlu Faktoring faaliyete geçti.

**2015**'te Zorlu Holding, Birleşmiş Milletler Kadını Güçlendirme İlkeleri'ne imza atarak kadının toplumda, iş hayatında ve ekonomik hayatta güçlendirilmesi için verdiği desteği kurumsallaştırdı. Vestel Elektronik Kasım 2015-Ekim 2016 dönemi için BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne dahil oldu.

**2016** yılında Vestel Beyaz Eşya ve Zorlu Enerji, Borsa İstanbul'un (BIST) Kasım 2016-Ekim 2017 dönemi için açıkladığı BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne gönüllü olarak dahil oldu. Sarıtepe-Demirciler Rüzgar Enerji Santralleri faaliyete geçti.

**2017**'de Zorlu Holding, Akıllı Hayat sürdürülebilirlik vizyonunu oluşturdu. Vestel Beyaz Eşya Türkiye'de sektöründe "Su Ayak İzi" Onay Belgesi'ni alan ilk firma oldu. Zorlu Solar ABD'li First Solar'ın 26 ülkede tek yetkili distribütörü oldu.

**2018** yılında Zorluteks sürdürülebilir çalışma koşullarıyla BSCI'dan en yüksek skoru aldı.

**2019**'da Vestel Beyaz Eşya, Sharp Corporation ile olan marka lisans anlaşmasının içeriğini akıllı ürünleri kapsayacak şekilde genişletti. Zorlu Tekstil 6 ülkede toplam 7 yeni mağaza açtı.



## DEĞERLİ PAYDAŞLARIMIZ,

**2**019, küresel ekonomide belirsizliklerin arttığı, dünyada çevresel ve sosyal meselelerin giderek çok boyutlu ve daha karmaşık hale geldiği bir yıl oldu.

ABD ve Çin arasındaki ticaret savaşları küresel ticaret üzerinde ciddi baskı unsuru olmayı sürdürürken; küresel imalattaki zayıf seyir, ülkemizin en büyük ihracat pazarı olan Avrupa'da istenen büyüme ivmesinin yakalanamamasına neden oldu. Diğer taraftan ise iklim krizi, giderek azalan doğal kaynaklar, plansız büyüme, doğanın tahrip edilmesi, artan gelir adaletsizliği gibi küresel meseleler olumsuz ekonomik sonuçlar doğurmakla birlikte, tüm dünyadaki sosyal ve çevresel eşitsizlikleri de derinleştirmeye devam ediyor. Dünya Ekonomi Forumu (World Economic Forum-WEF) 2020 Küresel Risk Raporu, önümüzdeki 10 yılda gerçekleşmesi beklenen risklerin başında aşırı hava olayları, iklim kriziyle mücadelede başarısızlık, afetler, ekosistem tahribatı olduğunu ortaya koyuyor. Diğer bir deyişle önümüzdeki 10 yılda gerçekleşme olasılığı en yüksek olarak tanımlanan ilk beş risk, iklim krizi ve çevre ile ilgili.<sup>1</sup> Bu küresel risklere çözüm üretmek için de daha fazla iş birliği, Ar-Ge ve inovasyon yatırımı ve kapsayıcılığa ihtiyacımız var. Özellikle Paris Anlaşması'nın gerektirdiği, küresel ısınmayı 1,5 derecenin altında tutma hedefine ulaşmak için kamu ve özel sektör başta olmak üzere tüm paydaşların hızlı, etkin ve birlikte harekete geçmesi gerekiyor.<sup>2</sup> Gerekli önlemler alınmadığı takdirde, gıda ve sağlık sistemlerinin çökmesinden tüm tedarik zincirlerinin bozulmasına kadar birçok kritik sonuçla karşı karşıya kalabiliriz.

İklim krizi öncelikli küresel gündem maddesi haline gelirken; teknoloji ve dijitalleşmenin de çağa yön veren küresel bir eğilim olarak öne çıkmaya başladığını ve şirketleri dönüştürmeye devam ettiğini görüyoruz. Ar-Ge ve inovasyona yatırım yapan şirketler, teknolojinin gücünü kullanarak çevresel etkisini azaltıyor ve sundukları yenilikçi ürün ve hizmetlerle rekabet avantajı sağlamakla kalmayıp; aynı zamanda küresel sorunlarla mücadelede de ön sıralarda yer alıyorlar. Bu gelişmeler, daha iyi bir gelecek için teknoloji ve dijitalleşmenin iyileştirici gücünü daha etkin şekilde kullanmamız gerektiğini gösteriyor. Çünkü teknolojik yatırımlar; verimlilik, enerji tasarrufu, iş süreçlerinde kolaylık ve daha iyi yönetim başta olmak üzere birçok konuda avantaj sağlarken; sektörleri dönüştürüyor ve şirketlere küresel krizlerde dayanıklılık, esneklik ve çeviklik kazandırıyor.

Bu kavramların öneminin, 2019'un sonunda Çin'de ortaya çıkan ve tüm dünyaya yayılan COVID-19 ile arttığını görüyoruz. Bu dönem, özellikle ÇSY (çevresel, sosyal ve yönetsel) performansı yüksek şirketlerin küresel pazarlarda görece güçlü kalabilmesi ile ÇSY risklerini yönetilmesi arasında güçlü ve pozitif bir bağ olduğunu da gösteriyor. Salgından ekonomik ve sosyal olarak en çok etkilenenlerin toplumun kırılgan kesimleri olması ise dünya genelindeki toplumsal eşitsizlikleri daha fazla gözler önüne seriyor. Toplumsal cinsiyet eşitliği, eğitim ve sağlık olanaklarına adil erişim gibi konularda eşitsizlikleri gideremezsek; uzun vadede kurduğumuz sistemlerin sürdürülebilirliğini de sağlamamız mümkün olmayabilir. Tüm bu gelişmeler bize, daha iyi bir gelecek için iş birliği ve paydaş temelli yaklaşımı içeren sistemsel bir dönüşüme ne kadar ihtiyacımız olduğunu gösteriyor. Dünya Ekonomi Forumu'nun manifestosunu, 2019 yılındaki 50. yıl toplantısında, Paydaş Kapitalizmi olarak güncellemesi, paydaş temelli yaklaşımın iş dünyasının zirvesinde ana gündem maddelerinden biri olarak kabul edildiğini gösteriyor.

Toplumsal eşitsizliklerin giderilmesi ve tüm paydaşları kapsayacak eşitlikçi bir dünya kurulması yönündeki bu çağrı, iş dünyasında dönüşümü zorunlu kılıyor. Çalışanlar, çevre ve toplum başta olmak üzere tüm paydaşları gözetmeden faaliyetlerine devam eden şirketler, kendi işlerinin sürdürülebilirliğini de sorgulamaları gereken bir döneme giriyor. Bunlarla birlikte 21. yüzyılın sorunları ile baş etmek için yeni bir liderlik anlayışına duyulan ihtiyaç her geçen gün artıyor. Özellikle son dönemde daha dayanıklı, çevik ve adaptasyon kabiliyeti yüksek şirketler, geliştirdikleri yeni liderlik yetkinlikleri ile küresel krizlerden daha az etkileniyor.

Biz de dünyadaki bu değişimi ve dönüşümü öngörerek şekillendirdiğimiz Akıllı Hayat 2030 vizyonumuzla Zorlu Grubu'nu çevresel, sosyal ve yönetim alanında geleceğe hazırlıyor, bu anlayışla yürüttüğümüz faaliyetlerimizle paydaşlarımız için değer yaratıyoruz. İçinden geçtiğimiz bu süreç Akıllı Hayat 2030 ile üç yıldır attığımız adımların ne kadar doğru olduğunu gösterirken; paydaşlarımızla birlikte daha iyisini yapmak için bize güç, ilham ve cesaret veriyor. Paydaş temelli ve sürdürülebilirlik odaklı iş modelimiz Holding'ten başlayarak Grup şirketlerimize yayılıyor. Enerjiden tekstile, beyaz eşyadan tüketici elektroniğine, gayrimenkulden yeni nesil madencilığe kadar farklı sektörlerde faaliyet gösteren Zorlu Grubu olarak, daha iyi bir gelecek için gerekli olan inovasyon gücüne, dinamizme ve yetkinliklere sahibiz. İş yapış biçimimiz haline gelen bu anlayışla ilerlediğimiz Akıllı Hayat 2030 yolculuğumuzu, 2019'da da geleceğin akıllı sistemlerinin geliştirilmesi yönünde attığımız adımlarla şekillendirmeye devam ettik.

Akıllı Hayat 2030 vizyonumuz doğrultusunda; çevresel, sosyal, ekonomik ve yönetim performansımıza yer verdiğimiz sürdürülebilirlik raporumuzun daha iyi bir gelecek için iş dünyasına iyi örnek olması temennisiyle; bu uzun soluklu yolculukta bizimle yürüyen başta çalışma arkadaşlarımız olmak üzere tüm paydaşlarımıza teşekkürlerimi sunuyorum.

“İÇİNDEN GEÇTİĞİMİZ BU SÜREÇ AKILLI HAYAT 2030 YOLUNDA ÜÇ YILDIR ATTIĞIMIZ ADIMLARIN NE KADAR DOĞRU OLDUĞUNU GÖSTERİRKEN; PAYDAŞLARIMIZLA BİRLİKTE DAHA İYİSİNİ YAPMAK İÇİN BİZE GÜÇ, İLHAM VE CESARET VERİYOR. PAYDAŞ TEMELLİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ODAKLI İŞ MODELİMİZ HOLDİNG'TEN BAŞLAYARAK GRUP ŞİRKETLERİMİZE YAYILIYOR.”

Saygılarımla,

**ÖMER YÜNGÜL,**  
CEO

<sup>1</sup> Global Risks Report, WEF, 2020

<sup>2</sup> Paris Agreement, UN, 2015



## DEĞERLİ PAYDAŞLARIMIZ,

2019 hepimiz için ekonomik anlamda endişelerin arttığı, çevresel ve sosyal krizlerin yaşandığı bir yıl oldu. Krizlerden güçlü çıkmak için geleneksel yöntemlerin yetersiz kaldığına tanıklık ettiğimiz bu dönemde toplumun her kesimini kapsayan, eşitsizlikleri azaltan, paydaşları ve çevreyi merkeze alan bir yönetim anlayışının; devletler ve iş dünyası için en güçlü araç olduğunu gözlemledik.

Dünya genelinde yaşanan çevresel ve sosyal gelişmelerin, şirketlerin finansal tablolarına ve küresel ekonomiye yansımalarını takip ediyor ve sürdürülebilirlik kavramının küresel gündemde giderek önem kazandığını anlıyoruz. Bu yıl, Birleşmiş Milletler New York İklim Zirvesi'nde, iklim hareketinin artık sadece iklim üzerinden yürümediğine; çevre, adalet, eşitlik gibi hareketleri içine alarak büyümeye devam edeceğine yönelik gelişmeler vurgulandı. İklim krizinin kritik bir gündem maddesi olduğu günümüzde, bu krizin tetiklediği çevresel ve sosyal sorunları da göz ardı edemeyiz. Kitlemel biyoçeşitlilik kaybı, gittikçe artan hava kirliliği ve plastik kirliliği, yoksulluk ve açlıkla mücadele, temiz su ve halk sağlığı, eşitsizliklerin azaltılması gibi dünyanın ana meselelerine karşı iş dünyası olarak aksiyon almak, birlik içinde hareket etmek durumundayız.

2019 yılının sonlarında ortaya çıkan ve 2020'de tüm dünyayı etkisi altına alan salgın, krizler karşısında dayanıklı olanların ve krizlerden güçlü çıkanların iyi ÇSY performansına sahip şirketler olduğunu gösterdi. Finansal olmayan riskleri iyi yöneten ve bu risklere karşı direnç ve esneklik kabiliyeti geliştiren şirketlerin finansalları, düşük ÇSY performansı gösteren şirketlere kıyasla daha az etkilendi.<sup>3</sup> Yaşadığımız karmaşık ve çok boyutlu küresel meselelerle başa çıkabilmek ve yaşanan krizlerden güçlenerek çıkmak için işimizi yaparken finansal ve finansal olmayan varlıklarımızı bütünleşik bir yaklaşımla yönetmek durumundayız. İş sonuçlarımızın yarattığı değer, ancak tüm paydaşlarımızı kapsadığında anlamlı ve sürdürülebilir hale dönüşebilir.

Bugün, yeni nesil ekonominin ana taşıyıcısı olan akıllı teknolojileri de sürdürülebilirliğe hizmet edecek şekilde yeniden konumlandırmamız gerekiyor. Teknolojinin gücünden yararlanarak çevresel etkiyi azaltmak ve hatta uzun vadede sıfırlamak üzerine kurulmuş bir yönetim stratejisi, işlerimizi daha ileriye ve aslında geleceğe taşıma noktasında çok önemli bir kaldıraç olacak. Zorlu Grubu olarak, bu anlayışla uygulamaya geçirdiğimiz Akıllı Hayat 2030 vizyonumuz doğrultusunda, sorumlu büyüme yaklaşımımızla; çevresel, sosyal ve yönetsel konulardaki performansımızı her geçen gün iyileştirerek etkin şekilde yönetebiliyoruz. Geleceği akıllı yaklaşımlarla şekillendiren, küresel meselelere yenilikçi ve sürdürülebilir çözümler üreten bir Grup olarak, dönüşümün paydaşlarından biri olma hedefimizi her geçen gün daha da güçlendiriyoruz.

Bu anlayışla, 2019'da Akıllı Hayat 2030 doğrultusunda; bilgiye erişimin kolaylaştığı bir dünyada inovasyon ile yenilikçi fikirlerin açığa çıktığı ve kapsayıcı bir kurum kültürünün geliştiği bir iş ortamını pekiştirmek adına adımlar atmaya devam ettik. Kurum içi girişimcilikten toplumsal cinsiyet eşitliği ve çalışan gönüllüğüne kadar birçok program ve hareketi hayata geçirdik. Bu çerçevede, Akıllı Hayat 2030'un en kritik süreçlerinden biri olan kurum içi girişimcilik programımız Parlak Bi'Fikir'in ilk döngüsünü 2019'da tamamladık. İlk döngü, Zorlu Grubu'nda hedeflediğimiz, inovasyonu şirket kültürünün bir parçası haline getirme düşüncemizi harekete geçiren bir başlangıç oldu. Özellikle yeni neslin amaç odaklı çalışma isteğine cevap verirken; onların yaratıcılıklarını açığa çıkaracakları bir iş ortamı sunarak uzun dönemde Zorlu Grubu'na katkı sağlayacak kazanımlar da elde ettik. 2020'deki ikinci döngüde daha fazla sayıda katılım olacağını umuyor; inovasyon ve girişimcilik ruhunun kültürümüzde daha da güçlenmesi için bu konuda farkındalığın artması ve iş yapış biçimimiz haline gelerek yaygınlaşması adına daha da büyük bir gelişim kaydedeceğimizi öngörüyoruz.

Yine 2019 yılında Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Komitesi ve çalışma arkadaşlarımızın gönüllü katılımıyla oluşturulan Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Çalışma Grubu da önemli aksiyonlar aldı. Herkes için Eşit Bi'Hayat mümkün diyerek hazırladığımız yol haritası çerçevesinde başlatılan çalışmalar, komite ve çalışma grubunun liderliğinde; tüm Grup şirketlerimize yayılmaya başladı. Mentorluk programlarından atölye ve eğitimlere kadar birçok uygulama ile bu konuda kurumsal farkındalık artmaya başladı. Önümüzdeki dönemde, tüm iletişimimizde söylemlerin eşitlikçi olması ve çalışma alanı koşullarının daha eşitlikçi hale gelmesi için yeni uygulamaları hayata geçireceğiz.

2019'da ayrıca Akıllı Hayat 2030 vizyonumuz doğrultusunda başlattığımız, kurumsal gönüllülük programımız Kıvılcıklar Hareketi ile Zorlu Grubu'nun DNA'sında yer alan yardımseverliği, paydaşlarımızla iş birlikleri ve ortaklıklar oluşturabileceğimiz bir yapıya dönüştürdük. Sivil toplum kuruluşlarıyla iş birlikleri ile düzenlediğimiz etkinliklerle çalışanlarımızda gönüllülük farkındalığını ve harekete geçmeyi tetikledik. 2020 yılıyla birlikte bu hareketi daha da dinamik hale getirerek, çalışanlarımızın kendi gönüllülük projelerini oluşturabilecekleri yeni bir modele geçmeyi hedefliyoruz.

Akıllı Hayat 2030 ile koyduğumuz hedeflere ulaşma yolunda, çalışanlarımızın tutkusu, bağlılığı, üretkenliği ve gelişiminin en önemli gücümüz olduğuna inanıyoruz. Bu doğrultuda yetenek yönetiminin önemli bir başlık olduğu bilincıyla, bu konuda da birçok yatırım yapıyoruz. Yeni neslin amaç odaklı çalışma isteğine ve kendini sürekli geliştirmesine imkan sağlayan bir iş ortamı isteğine karşılık vermeye yönelik çalışmalar yapıyoruz.

Bu kapsamda, Zorlu Grubu içerisinde sürdürülebilirlik çalışmalarına liderlik eden Akıllı Hayat Mimarları'nı eğitimlerle, katılımcı ve temsilci olabilecekleri çeşitli etkinliklerle destekliyoruz. 2019 yılında, Akıllı Hayat Akademisi çatısı altında Boğaziçi Üniversitesi ile içerik geliştirerek, sürdürülebilirlik alanında çalışanlarına yönelik eğitim programı açan ilk Grup olduk. Programın içeriği, küresel eğilimlerden sistem düşüncesine, sürdürülebilirlik liderliğinden girişimcilik ekosistemine kadar sürdürülebilirlik vizyonunun gelişmesini sağlayacak birçok faktörü kapsayacak şekilde kurgulandı. 2020'de Akıllı Hayat Akademisi programımızı geliştirerek ve daha çok sayıda çalışma arkadaşımızı eğitime dahil ederek yine Holding ve Grup şirketlerimizi kapsayacak şekilde hayata geçirmeyi planlıyoruz.

Grup şirketlerimiz, ham madde ve süreç yönetiminde döngüsel ekonomi tabanlı inovasyonlarla; sürdürülebilirliğe katkı sağlayacak birçok proje gerçekleştirmeye devam ederken; sürdürülebilirlik odaklı öncü girişim ve oluşumların parçası olmayı da sürdürdük. 2019 yılında Global Compact Türkiye, İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği - Türkiye (SKD Türkiye) ile Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği'nin (TÜSİAD) plastik kirliliğiyle mücadele için oluşturduğu İş Dünyası Plastik Girişimi'ni imzalayan ilk 26 şirketten biri olduk. 2021 yılına kadar plastik taahhütlerimizi açıklayarak çözüm sürecinin parçası olmayı amaçlıyoruz.

Zorlu Grubu olarak tüm bu faaliyetlerimizle daha da güçlendirdiğimiz sürdürülebilirlik alanındaki çalışmalarımızı; 2020 ve sonrasında da Grubumuzdaki iş kültürünü dönüştürerek geliştirecek ve Akıllı Hayat 2030 hedeflerimize emin adımlarla ilerlemek üzere var gücümüzle çalışmaya devam edeceğiz.

Şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerimize uygun olarak hazırladığımız 2019 yılı Sürdürülebilirlik Raporumuzu sizlerle paylaşırken, başta çalışma arkadaşlarımız ve iş ortaklarımız olmak üzere Akıllı Hayat 2030 yolculuğumuza katkıda bulunan tüm paydaşlarımıza teşekkürlerimi sunuyorum.

**“GELECEĞİ AKILLI YAKLAŞIMLARLA ŞEKİLLENDİREN, KÜRESEL MESELELERE YENİLİKÇİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİR ÇÖZÜMLER ÜRETEBİR BİR GRUP OLARAK, DÖNÜŞÜMÜN PAYDAŞLARINDAN BİRİ OLMA HEDEFİMİZİ HER GEÇEN GÜN DAHA DA GÜÇLENDİRİYORUZ.”**

Saygılarımla,

**CEM KÖKSAL,**

**Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanı**

<sup>3</sup> ESG passes the COVID challenge. Financial Times, 2020

# Akıllı Hayat

## 2030

TÜRKİYE VE DÜNYANIN İÇİNDE BULUNDUĞU BU DÖNÜŞÜMÜN ÖNEMLİ BİR OYUNCUSU OLARAK, PAYDAŞLAR VE YATIRIMCILARIN BEKLENTİLERİNİ EN ÜST SEVİYEDE GÖZETECEK ŞEKİLDE YATIRIM KARARLARIMIZDA VE MEVCUT PORTFÖYÜMÜZDE FİNANSAL VE FİNANSAL OLMAYAN RİSKLERİ YÖNETMEK İÇİN AKILLI HAYAT 2030 VİZYONUMUZ BİZE REHBERLİK EDİYOR.

**G**eride bıraktığımız 2019 yılı, küresel sıcaklık artışı ve bunun neden olduğu kuraklık, su kaynakları üzerinde artan baskı, aşırı hava olayları ve doğal felaketlerle iklim krizinin derinleştiği bir yıldır. 2020 yılının başında WEF tarafından açıklanan Küresel Riskler Raporu da bu durumu belgeler nitelikte olup, gerçekleşme olasılığı ve etkisi açısından iklime bağlı risklerin öne çıktığını ortaya koyuyor.<sup>4</sup> Yılın başında Avusturalya ve Brezilya'da yaşanan orman yangınları ile büyük bir ekosistem yok olurken, diğer taraftan ekosistemlere insan müdahalesi ile insan-hayvan bariyerinin aşılması sonucunda Çin'de ortaya çıkıp tüm dünyayı etkisi altına alan COVID-19 salgını büyük kayıplara neden oldu.<sup>5</sup> Salgın nedeniyle tedarik zincirleri kesintiye uğrarken, küresel ticaret durma noktasına geldi. Bu dönem, tedarik zincirlerinin ve küresel ekonominin

kırılganlığını ortaya koyarken, aynı zamanda iklim krizi gibi gelecek krizlere karşı hazır ve dayanıklı olmamız için fırsatlar da sunuyor.<sup>6</sup>

İnsan sağlığını ve ekonomiyi derinden etkileyen bu küresel olay, paydaş kapitalizmi, sorumlu büyüme, küreselleşme, dayanıklılık ve esneklik gibi kavramları tekrar gündeme getirirken, iklim kriziyle mücadelede önemli gelişmeler de yaşandı.<sup>7</sup> Salgının neden olduğu ekonomik krizden kurtulmak amacıyla açıklanan Yeni Yeşil Düzen (Green Deal) ve Yeşil İyileşme paketleri sayesinde temiz enerjiye geçiş yatırımlarının artmasıyla küresel sıcaklık artışının 2050 yılına kadar 1,5-2°C seviyesinde tutulmasının mümkün olduğu belirtiliyor.<sup>8</sup>

### ÇSY BİR YATIRIM STANDARDI HALİNE GELDİ

2019 yılı aynı zamanda yatırımcıların ve büyük yatırım şirketlerinin yatırım kararlarında ÇSY kriterlerini dikkate aldıkları bir yıl oldu. Dünyadaki büyük yatırım şirketlerinin bu yönde aldıkları aksiyonların finans sektörünü temelden şekillendirmesi ile ÇSY bir yatırım standardı haline geldi.<sup>9</sup> Aynı zamanda şirketlerin gelecek hedeflerini, orta ve uzun vadeli risk ve fırsatlarını sürdürülebilir bir şekilde yönetmeleri öncelikli yatırım kriterleri arasında kabul edilmeye başladı. Paydaş kapitalizmi ile kapsayıcılığın ve ortak değer yaratma kavramlarının öne çıkması ile paydaş odaklı iş modelleri olan şirketler hem yatırımcılar açısından daha çok dikkat çekiyor hem de küresel krizlerden daha az etkileniyorlar.<sup>10</sup>

Salgın döneminde, ÇSY kriterlerinin dikkate alındığı yatırımların geleneksel yatırımlara kıyasla daha dayanıklı olduğu da test edilerek ispatlandı.<sup>11</sup> İçinde olduğumuz dönem bize uzun vadede yüksek getirili değer yaratmak için yatırım kararlarına ÇSY faktörlerini dahil etmek gerektiğini gösteriyor. ÇSY riskleri gözetilerek gerçekleştirilen sorumlu yatırımlar, şirketlerin sürdürülebilir ve dirençli yapısını güçlendirmelerini sağlarken aynı zamanda uzun vadeli ekonomik performansının geliştirilmesine de katkıda bulunuyor. Türkiye ve dünyanın içinde bulunduğu bu dönüşümün önemli bir oyuncusu olarak, paydaşlar ve yatırımcıların beklentilerini en üst seviyede gözeterek şekilde yatırım kararlarımızda ve mevcut portföyümüzde finansal ve finansal olmayan riskleri yönetmek için Akıllı Hayat 2030 vizyonumuz bize rehberlik ediyor.

Zorlu Holding olarak çevresel, toplumsal ve ekonomik sorunlara karşı etkin çözümlerin eşit, kapsayıcı, adil ve akıllı bir hayat yaratmaktan geçtiğine inanıyor, bu durumların üstesinden gelmek için iş birliklerini artırarak kolektif bilincin gücüyle köklü değişimler yapabileceğimizi düşünüyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde, ÇSY konularının Grup şirketlerimize olan etkilerini şirketler özelinde tespit ederek bu doğrultuda belirlediğimiz hedeflerle bu etkileri yönetmeye yönelik adımlar atıyoruz.

### DEĞİŞEN DÜNYAYA AKILLI HAYAT 2030 İLE HAZIRLANIYORUZ

Akıllı Hayat 2030 şirketlerimizin iş modellerini esnek ve değişime uyumlu hale getiriyor. Sürekli değişen koşullarda Akıllı Hayat 2030 doğrultusunda şirketlerimizin dönüşüm yolculuğuna liderlik ederek, ortak küresel amacımız olan Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na katkıda bulunuyor; ortak değer yaratmaya odaklanıyoruz. Gelecekte bizi bekleyen çevresel ve toplumsal krizlere, teknolojiyi odağımıza alarak, değişen dünyaya Akıllı Hayat 2030 ile hazırlanıyoruz.

Teknolojinin hayatlarımızı ve iş yapış şekillerini hızla dönüştürdüğü günümüz koşulları, paydaşların değişen beklentileri doğrultusunda iş modellerini yeniden tasarlamak ve sürdürülebilir bir gelecek için büyük fırsatlar sunuyor.<sup>12</sup> Akıllı Hayat 2030 çalışmalarımızla inovasyon temelli kurum kültürümüzü güçlendiriyoruz. Arzu ettiğimiz değişime ulaşmak için çalışanlarımızı tutku ve bağlılıkla güçlendiriyor, toplumsal cinsiyet eşitliğini benimsiyor, **İlham Veriyoruz**; değer zincirimiz boyunca sorumlu üretimi benimseyerek teknolojik yenilikler sayesinde ekonomik büyümemize ve tüm ekosisteme **Güç Katıyoruz**; ortak değer temelinde Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve toplumun kalkınmasına katkıda bulunarak Akıllı Hayat 2030'un temellerini paydaşlarımızla iş birlikleri ve ortaklıklar kurarak inşa ediyor, **Birlikte Yapıyoruz**.

<sup>4</sup> [Global Risks Report, 2020, WEF](#)

<sup>5</sup> [Doğanın Yok Oluşu ve Pandemilerin Yükselişi, 2020, WWF](#)

<sup>6</sup> [Coronavirus Is Proving We Need More Resilient Supply Chains, 2020, Harvard Business Review](#)

<sup>7</sup> [COVID-19 and Climate Change, 2020, WEF](#)










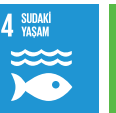





<sup>8</sup> [Global Energy Review, 2020, IEA](#)

<sup>9</sup> [Larry Fink's Letter to CEOs and Clients, 2020, Blackrock](#)

<sup>10</sup> [Framework to Help Business Identify ESG Factors for Long-Term Resilience, 2020, WEF](#)

<sup>11</sup> [ESG Managers say Pandemic is a stress test that proves their point, 2020, Bloomberg](#)

<sup>12</sup> [Reimagining Industrial Operations, 2020, McKinsey and Company](#)

<b>ORTAK KÜRESEL HEDEF</b>	BİRLEŞMİŞ MİLLETLER SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI		
<b>AMACIMIZ</b>	<b>AKILLI HAYAT 2030</b> ORTAK DEĞER YARATMAK, KÂRLILIĞI AMAÇLA BİRLEŞTİRMEK		
<b>2030 VİZYONU</b>	 <p><b>İLHAM VERİYORUZ</b></p> <p>Çalışanlarımızı, arzu ettiğimiz değişime ulaşmak için tutku ve bağlılıkla güçlendirir, ilham veririz.</p>	 <p><b>GÜÇ KATIYORUZ</b></p> <p>Sistem düşüncesi temelinde tüm ekosistemi bütüncül olarak ele alıp ekonomik büyümemize devam ederken çevresel etkilerimizi azaltırız.</p>	 <p><b>BİRLİKTE YAPIYORUZ</b></p> <p>Ortak değer temelinde toplumun hayallerine ve sürdürülebilir kalkınma amaçlarına hayat vermek için paydaşlarımızla iş birlikleri ve ortaklıklar kuruyoruz.</p>
<b>2022 ARA HEDEFLERİMİZ</b>	<p>Sıfır kaza ağırlık oranını yakalamak</p> <p>Kadın çalışan oranını %40'ın üzerine çıkarmak</p> <p>Çalışan memnuniyet oranını %80'in üzerine çıkarmak</p> <p>Çalışan bağlılığı oranını %60'ın üzerine çıkarmak</p>	<p>Sürdürülebilir tedarik zinciri politikasına %100 uyum sağlamak</p>	<p>Kârımızın %1,5'ini Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları için ayırmak</p> <p>Sürdürülebilir ürün kategorilerinden gelen satışları %50 oranında artırmak</p> <p>Paydaşlarımızdan gelen kurum içi girişimcilik ve açık inovasyon önerilerinin sayısını %50 oranında artırmak</p>
<b>KATKI SAĞLADIĞIMIZ SKA'LAR</b>	 	     	   

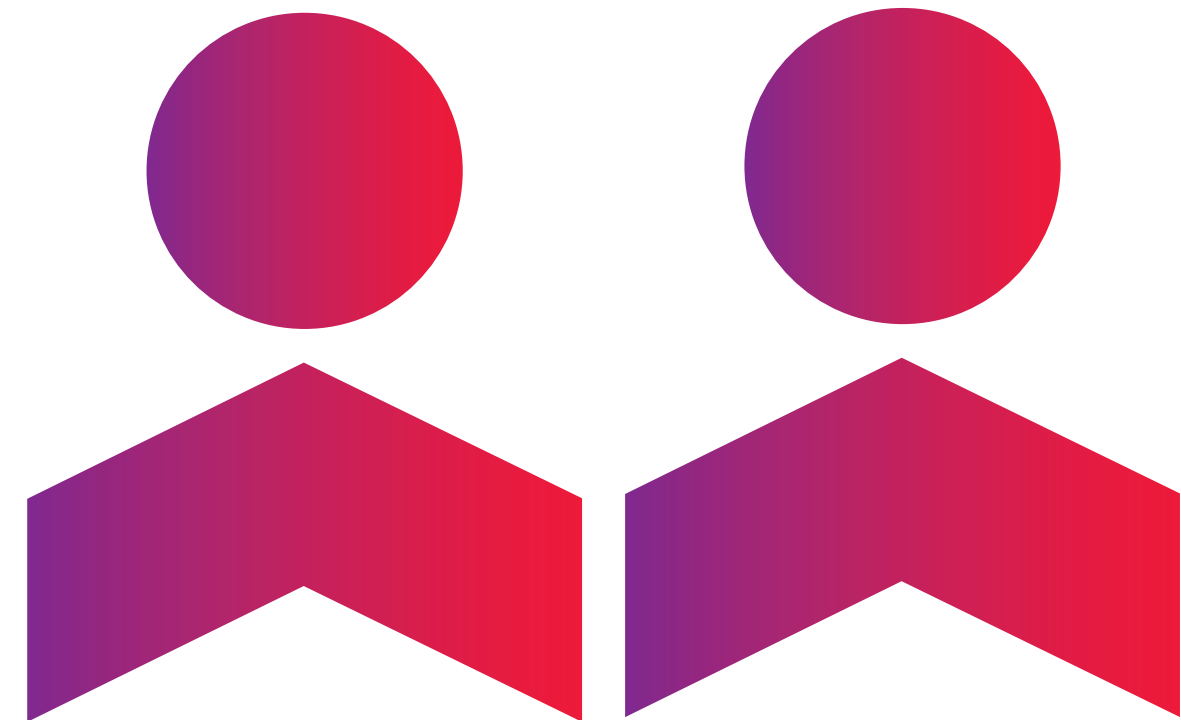
## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

Küresel risklerin ve paydaş beklentilerinin arttığı bu dönemde iklim krizi, kısıtlı kaynaklar, eşitsizlik gibi öne çıkan küresel sorunların çözümü ve iş dünyasının devamlılığı için şirketlerin ÇSY'yi iş modellerine entegre etmeleri giderek önemli hale geliyor.<sup>13</sup> Bu vizyon doğrultusunda sürdürülebilir bir büyüme için şirketlerin yönetim anlayışlarını yeniden tanımlaması ihtiyacı doğuyor. Sürdürülebilirlik liderliği ise, iyi uygulamalar aracılığıyla faaliyet gösterilen sektörlerde ve iş dünyasında sürdürülebilirliğin yaygınlaşması için rol model oluyor. Bunun yanı sıra şirketin kısa ve uzun dönem kararlarına entegre edilen sürdürülebilirlik vizyonu, şirketin bu bağlamda dönüşümünü gerçekleştirmek için bir pusula görevini üstleniyor.<sup>14</sup>

Sürdürülebilirlik yapılanmamız çerçevesinde sürdürülebilirliği tüm organizasyonda farklı seviyelerde sahipleniyor ve şirket kültürümüz haline getiriyoruz. Uzun vadeli hedeflerimize, çalışanlarımızın Akıllı Hayat 2030 vizyonuna olan tutkusu, bağlılığı ve bu vizyondan aldığı ilhamla ulaşacağımıza inanıyoruz. Bu doğrultuda şirketlerimizin geleceği için çalışmalarımızı sayısı 100'ün üzerinde olan Akıllı Hayat Mimarı'nın katkısı ile gerçekleştiriyoruz. Mali İşler Grup Başkanlığı'ndaki (CFO) Sürdürülebilirlik Komitesi ve bu komite altında kurulan Ar-Ge ve İnovasyon, Çalışanlar, Çevre, Kurumsal Yönetim, Toplumla İlişkiler, Müşteri İlişkileri ve Tedarikçi İlişkileri alanlarındaki 7 Çalışma Grubu, sürdürülebilirlik hedeflerinin takibini ve Akıllı Hayat 2030 yaklaşımının Grup şirketlerinde içselleştirilmesi görevini üstleniyor. Çalışma grubu üyeleri, 2022 hedeflerine yönelik belirledikleri alt hedeflerdeki güncel durumu tartışmak ve bu hedeflere nasıl ulaşılacağını gösteren yol haritasını gerekli durumlarda düzenlemek için yıl içinde düzenli olarak bir araya geliyor. Çalışma Grubu Başkanları Komite Başkanı'na düzenli olarak raporlama yapıyor.

Zorlu Holding Sürdürülebilirlik Komitesi Kasım 2019'da 100'ü aşkın Akıllı Hayat Mimarı'nın katılımıyla tüm yılı değerlendirdikleri, Türkiye'den ve yurt dışından konukların katıldığı bir etkinlik gerçekleştirdi. Etkinlikte, üst yönetimin sürdürülebilirlik vizyonu, tüm yıl boyunca yapılan çalışmalar ve Grup şirketlerinin sürdürülebilirlik odağında ürettikleri ürün ve hizmetlere yönelik iyi uygulamalar paylaşıldı.

Aralık ayında ise Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanı Cem Köksal liderliğinde, 2019 yılı ve öncesinin sürdürülebilirlik yönetim yaklaşımının birlikte değerlendirildiği, gelişme alanlarının paylaşıldığı, 2020 ve sonrasına yönelik stratejimizin gözden geçirildiği bir toplantı gerçekleştirdik. Bu toplantıda gelecek dönem sürdürülebilirlik yönetim ve stratejimizin geliştirilmesine yönelik kararlar alındı.



<sup>13</sup> Framework to Help Business Identify ESG Factors for Long-Term Resilience, 2020, WEF.  
<sup>14</sup> Sustainability Leadership, 2020, CISL.



## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ YÖNETİM YAPISI

YÖNETİM KURULU		SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ BAŞKANI					
		CEM KÖKSAL					
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ SEKRETERYASI	ÇEVRE ÇALIŞMA GRUBU KAAN GENÇEL	TOPLUMLA İLİŞKİLER ÇALIŞMA GRUBU ASLI ALEMDAROĞLU	AR-GE VE İNOVASYON ÇALIŞMA GRUBU YÜCE DEMİR SEREN	KURUMSAL YÖNETİM ÇALIŞMA GRUBU BILLUR DEMET ATAN	ÇALIŞANLAR ÇALIŞMA GRUBU ZÜLAL ÖZTÜRK KAYA	MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ ÇALIŞMA GRUBU SELÇEN UYGUNTÜZEL	TEDARİK ZİNCİRİ ÇALIŞMA GRUBU ÖZGÜR TİRÜN
	VESTEL GRUBU KOORDİNATÖRÜ RAŞİT ÇİLOĞLAN	TEKSTİL GRUBU KOORDİNATÖRÜ ANIL OĞUZ	ENERJİ GRUBU KOORDİNATÖRÜ ESRA ÇAKIR KAAN GENÇEL	GAYRİMENKUL GRUBU KOORDİNATÖRÜ PELİN USLU	MADEN GRUBU KOORDİNATÖRÜ MUSTAFA İNCE		

## PAYDAŞLARLA DİYALOG

Dünya Ekonomik Forumu zirvesinin 2019 yılında gerçekleşen 50. Yıl toplantısında açıklanan manifesto (Paydaş Kapitalizmi), sorunları çözüme konusunda tüm paydaşları kapsamanın öneminin altını çiziyor.<sup>15</sup> Şirketlerin amacının paydaşlarıyla beraber ortak ve sürdürülebilir değer yaratmak olduğu belirtilirken paydaşların özel sektörden küresel sorunların çözümü için daha çok sorumluluk almalarını beklediğine işaret ediliyor.<sup>16</sup> Harvard Üniversitesi tarafından yapılan son araştırma ise günümüzde paydaşların ihtiyaç ve beklentilerine cevap veren, beraber ortak değer yaratan şirketlerin, orta ve uzun dönemde daha değerli hale gelmekle beraber paydaşlarla ilişkilerini olumlu yönde etkilediğini ortaya koyuyor.<sup>17</sup>

Türkiye'nin en büyük Holding yapılarından biri olarak, aldığımız stratejik kararlarda Holding ve Grup şirketlerinin yanı sıra dış paydaşlarımız için de fayda sağlama sorumluluğumuz olduğuna inanıyoruz. Bu nedenle, kilit paydaşlarımız olarak

gördüğümüz kişi, kurum ve kuruluşlar ile düzenli ve çift taraflı iletişim kuruyor, farklı uluslararası platformlarda yer alıyoruz.

Üye olduğumuz kuruluşların listesini [Eklere bölümünde](#) bulabilirsiniz.

Sürdürülebilirlik kapsamında odaklandığımız konuları belirlemek üzere paydaşlarımızın görüşlerine başvuruyor, düzenli aralıklarla paydaş analizi gerçekleştiriyoruz. Bu analizler paydaşlarımızın beklentilerini ve ÇSY performansımızı nasıl değerlendirdiklerini görmemizi sağlıyor. En son 2019 yılında AA1000 Paydaş Katılım Standardı'na uygun olarak gerçekleştirdiğimiz paydaş analizine göre stratejik öncelikli konularımızı belirledik.

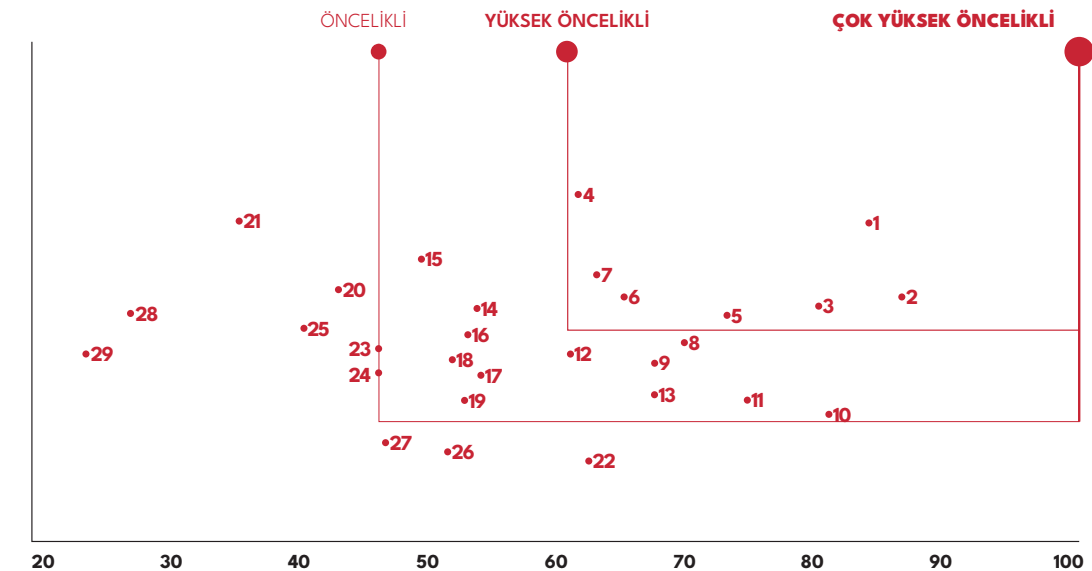
<sup>15</sup> [Davos Manifesto, 2020, WEF](#)

<sup>16</sup> [COVID-19 is a litmus test for stakeholder capitalism, Klaus Schwab, 2020, World Economic Forum-WEF](#)

<sup>17</sup> [Public Sentiment and the Price of Corporate Sustainability, George Serafeim, 2018, Harvard Business School](#)

## PAYDAŞLAR İÇİN ÖNEMİ

PAYDAŞ ANALİZİ + DIŞ TREND ANALİZİ



## ZORLU HOLDİNG İÇİN ÖNEMİ

STRATEJİ + YÖNETİM ÖNCELİKLERİ + 4 AŞAMALI ETKİ ANALİZİ

Önceliklendirme analizi ile ortaya çıkan çok yüksek öncelikli konular, Akıllı Hayat 2030 sürdürülebilirlik vizyonumuzun ana değer alanlarıyla uyum gösteriyor. Öncelikli konularımızı stratejik yaklaşımımızı uygulamamız için önemli bir araç olarak görüyoruz.

**Dijital Dönüşüm** ve **Ar-Ge & İnovasyon** konuları yenilikçiliği kurum kültürü haline getirme ve toplumun hayallerini gerçekleştirme amacımızla örtüşüyor.

Çalışanlarımızı tutku ile güçlendirip onlara ilham vermek için fırsat eşitliği sunan bir iş ortamı sağlamayı önemsiyoruz. Bunu sağlamada **Yetenek Yönetimine Yatırım Yapmak** ve **Toplumsal Cinsiyet Eşitliğini** gözetmek ve çalışan gönüllülüğünü teşvik etmek ön plana çıkıyor. Bunun yanı sıra güvenli bir çalışma ortamı yaratmak ve sürekliliğini sağlamak için **İş Sağlığı ve Güvenliğini** gözetiyoruz.

**Finansal Verimlilik**, kârlı bir şirket olarak ortak değer yaratmak için en önemli gerekliliklerden biri. Bu bağlamda uzun vadeli hedeflerimize kararlılıkla ilerlerken finansal sürdürülebilirliği ortak değer yaratmak için kritik görüyoruz.

Performansımızın çevresel boyutlarında sorumluluğu esas alıyoruz. Tüm ekosistemi bir bütün olarak gözetiyor, büyürken çevresel etkilerimizi azaltmak için **İklim Değişikliği** ve **Karbon Yönetimine** önem veriyoruz.

## ÖNCELİKLI 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 ham madde 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

# KURUMSAL YÖNETİM

AKILLI HAYAT 2030 DOĞRULTUSUNDA  
BENİMSEDİĞİMİZ GÜÇLÜ  
KURUMSAL YÖNETİM ANLAYIŞIYLA,  
ZORLU HOLDİNG VE  
GRUP ŞİRKETLERİMİZDE TÜM  
PAYDAŞLARIMIZLA ADİL, ŞEFFAF,  
SORUMLU VE HESAP VEREBİLİRLİK  
İLKELERİNE DAYALI İLİŞKİLER KURUYORUZ.

## ORGANİZASYON YAPISI

**Z**orlu Holding Yönetim Kurulu biri kadın olmak üzere beş üyeden oluşuyor. Görevler ayrılığı ilkesi uyarınca Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO fonksiyonları ayrı kişiler tarafından yürütülüyor. Hukuk Grubu Başkanlığı, İnsan Kaynakları Grubu Başkanlığı, Mali İşler Grubu Başkanlığı, Bilgi Teknolojileri Grubu Başkanlığı, Kurumsal İletişim Genel

Müdürlüğü ve İç Kontrol Genel Müdürlüğü CEO'ya bağlı olarak çalışıyor ve doğrudan raporlama yapıyor. Denetim Genel Müdürlüğü ise idari olarak CEO'ya bağlı olmakla birlikte; bağımsızlık ilkesi gereği, yetkisini aldığı Yönetim Kurulu'na doğrudan raporlama yapıyor.



CEO

<b>MALİ İŞLER GRUBU BAŞKANLIĞI</b>	<b>Strateji ve İş Geliştirme Direktörlüğü</b> Strateji ve İş Geliştirme Müdürlüğü	<b>Finans Direktörlüğü</b> Finansal Müdürlüğü Finansal Raporlama Müdürlüğü	<b>Muhasebe Direktörlüğü</b> Muhasebe Müdürlüğü	<b>Kurumsal Risk Yönetimi Müdürlüğü</b>	<b>Hazine Müdürlüğü</b>
<b>İNSAN KAYNAKLARI GRUBU BAŞKANLIĞI</b>	<b>İnsan Kaynakları Direktörlüğü</b> İnsan Kaynakları Müdürlüğü Organizasyonel Gelişim Müdürlüğü	<b>Satın Alma Müdürlüğü</b>	<b>Teknik ve İdari İşler Müdürlüğü</b> Teknik İşler Müdürlüğü	<b>Kurumsal Güvenlik Müdürlüğü</b>	
<b>HUKUK GRUBU BAŞKANLIĞI</b>	<b>Yurt İçi İşlemler Hukuk Direktörlüğü</b> Hukuk İşleri Müdürlüğü	<b>Yurt Dışı İşlemler ve Enerji Hukuk Direktörlüğü</b> Hukuk İşleri Müdürlüğü	<b>Gayrimenkul Hukuk Müşavirliği</b>	<b>Rekabet Müdürlüğü</b>	<b>Veri Koruması Birimi</b>
<b>BİLGİ TEKNOLOJİLERİ GRUBU BAŞKANLIĞI</b>	<b>Servis Operasyonları Direktörlüğü</b> Sunucu ve Depolama Sistemleri Müdürlüğü Servis Masası Müdürlüğü Network ve Güvenlik Müdürlüğü Finansal Süreçler ve Merkezi Sistemler Müdürlüğü	<b>Servis Geliştirme Direktörlüğü</b> Proje Yönetim Ofisi Müdürlüğü Kalite Test ve Sürüm Müdürlüğü Çözüm Geliştirme Müdürlüğü	<b>BT ve İş Geliştirme Müdürlüğü</b>	<b>Özel Projeler Müdürlüğü</b>	
<b>DENETİM GENEL MÜDÜRLÜĞÜ</b>	<b>Vergi Direktörlüğü</b> Vergi Danışmanlık Müdürlüğü Vergi Denetim Müdürlüğü	<b>İç Denetim İnceleme Müdürlüğü</b>	<b>İç Denetim Süreç Müdürlüğü</b>	<b>Finansal Denetim Müdürlüğü</b>	
<b>İÇ KONTROL GENEL MÜDÜRLÜĞÜ</b>	<b>İç Kontrol Müdürlüğü</b>				
<b>KURUMSAL İLETİŞİM GENEL MÜDÜRLÜĞÜ</b>	<b>Kurumsal İletişim Müdürlüğü</b>				

## ETİK İLKELER, YOLSUZLUK VE RÜŞVETLE MÜCADELE

Zorlu Holding ve tüm Grup şirketlerimizde temel prensipler, değerler ve iş yapış şekillerine Zorlu Holding Etik İlkeleri yön veriyor. Tüm çalışanları kapsayan Etik İlkeler; tedarikçiler, iş ortakları, bayiler, yetkili satıcılar ve yetkili servisler başta olmak üzere tüm paydaşlarla olan ilişkilerimizi düzenliyor ve bağlayıcı nitelik taşıyor. Etik İlkeler, çalışanlar ile ilişkiler; kişisel ve kurumsal çıkar çatışmaları, varlık ve bilgi güvenliği; kayıtlar ve finansal raporlamada doğruluk; iş sağlığı ve güvenliği; paydaşlar ile 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 ihlaller ile ilgili esasları içeriyor.

Zorlu Holding Etik İlkeleri'ne [buradan ulaşabilirsiniz](#).

Zorlu Holding Yönetim Kurulu tarafından kurulan Etik Kurul; etik kültürün yerleştirilmesi, geliştirilmesi ve yaşatılmasını amaçlar. Zorlu Holding CEO'su başkanlığındaki Etik Kurul'un sabit üyeleri; Zorlu Holding İnsan Kaynakları Grubu Başkanı, Zorlu Holding Hukuk Grubu Başkanı ile Zorlu Holding Denetim Genel Müdürü'dür. Gerekli gördüğü her türlü çalışmayı yapmak; Etik İlkeleri oluşturmak, güncellemek, yayınlamak, uygulanabilirliğini sağlamak, bu hususta görevlendirilenler ve çalışanlar için eğitim programları koordine etmek veya bu konularda uzman kuruluşlarla iş birliği yapmak Etik Kurul'un sorumluluğunda bulunuyor.

Tüm iş süreçlerinde yol gösteren bir kılavuz olan Etik İlkeler ve bu ilkelere ilişkin sorumluluklar hakkında Zorlu Grubu bünyesinde görev yapan her düzeydeki çalışanı bilgilendiriyoruz. Çalışanlarımız Etik İlkelere ve ilgili uygulamalara, Zorlu Grubu iç iletişim portalı Zone üzerinden de erişebiliyorlar.

### ETİK İLKELER UYGULAMA PRENSİPLERİ VE EĞİTİMLER

Beyaz yakalı çalışanlar için çevrim içi (online) eğitim uygulamasının altyapı ve içerik çalışmalarını 2018 yılında başlatarak kapsamlı bir eğitim videosu hazırladık. Örnek vakalar içeren ve yaklaşık 1 saat süren online eğitim, 2019 yılında ilk olarak Zorlu Holding çalışanlarına verildi. Ardından Grup şirketleri çalışanları da bu eğitimi almaya başladı. Bu kapsamda 253 Zorlu Holding çalışanı ve 3.206 Grup şirketi çalışanı 2019 yılı içerisinde Etik İlkeler eğitimini tamamladı. En temel çalışma prensiplerimizin yer aldığı Etik İlkeleri, işe yeni başlayan her çalışanımıza oryantasyon programıyla aktarıyoruz. Mavi yaka çalışanlar içinse sınıf içi eğitimler aracılığıyla Etik İlkeler eğitimi vermeyi planlıyoruz.

Çalışanlarımızın Etik İlkeleri benimsemesi ve günlük işlerini/işlemlerini yerine getirirken bu ilkeler çerçevesinde hareket etmelerini bekliyoruz. Etik İlkelerin içeriğine ilişkin herhangi bir şüphe durumunda ve/veya kurallara aykırı bir davranış ya da uygulamaya tanık olduğunda söz konusu durumu iletmek veya danışmak isteyen

tüm çalışanlar; Etik İlkeler Bildirim Hattı'na e-posta ile (etik@zorlu.com) veya (0212 456 23 23)-(0850 226 23 23) numaralı telefonlar ile iletebiliyorlar. Çalışanlara bildirimleri nedeni ile misilleme yapılması yasaktır. İhlal Bildirim Hat'larına ulaşan şikayet, iddia ve ihbar hakkında gereken çalışma, inceleme veya soruşturmalar Zorlu Holding Denetim Genel Müdürlüğü'ne bağlı İç Denetim İnceleme Bölümü tarafından yürütülüyor. Etik İlkelere ilişkin iletilen ihlal bilgisi, Zorlu Holding Denetim Genel Müdürlüğü tarafından değerlendirildikten sonra, Etik İlkelere aykırı işlem ve eylem olduğunun tespit edilmesi halinde bu duruma ilişkin rapor veya Etik İlkelere aykırı davranışın saptanamadığına ilişkin incelemenin sonucu İç Denetim İnceleme Bölümü tarafından ilgili şirket Genel Müdürü, Sektör Başkanı, Etik Kurul üyeleri ile Yönetim Kurulu üyeleri ve CEO'suna iletiliyor. 2019 yılında gelen 13 bildirimden 9 tanesi için inceleme denetimi gerçekleştirilmiş ve çözüme kavuşturulmuş, kalanlar için denetim çalışması planlanmıştır.

Etik İlkeler, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele konusunda da gerekli düzenlemeleri kapsıyor. Bu yıl etik ihlalleriyle ilgili gelen bildirimlerin %77'si yolsuzluk kapsamında değerlendirilmiş olup, 9 çalışan için İç Denetim İnceleme Bölümü tarafından inceleme denetimi gerçekleştirildikten sonra, hazırlanan rapor ile Hukuk ve İnsan Kaynakları Bölümlerinin görüşleri doğrultusunda ilgili şirketin üst yönetimi tarafından aksiyon (iş akdinin feshi, savcılık başvurusu, tedarikçi ile iş ilişkisinin sonlandırılması vb.) alınmasına karar verilmiştir.

### RİSK YÖNETİMİ

Zorlu Holding ve Grup şirketlerinin varlığı, gelişmesi ve devamlılığı için tehlike teşkil eden finansal ve finansal olmayan risklerin erken teşhisi ve gerekli önlemlerin alınması Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Kurumsal Risk Yönetimi Departmanı tarafından yürütülüyor. Riskin Erken Saptanması Komitesi, bağımsız yönetim kurulu üyesinin başkanlığında toplanan ve başka yönetim kurulu üyelerinin de bulunduğu bir komitedir. Bağımsız olan bu komite sadece Yönetim Kurulu'na raporluyor. Kurumsal Risk Yönetimi Departmanı'nın bu komitedeki görevi ise; Yönetim Kurulu'na sunulmak üzere Komite başkanı veya üyeleri tarafından talep edilen veya Kurumsal Risk Yönetimi Departmanı tarafından tavsiye edilen konular hakkında Riskin Erken Saptanması Komitesi'ne bilgilendirme yapmak üzere komite üyeleriyle toplanmak ve gerekirse bu konu hakkında rapor hazırlamak olarak tanımlanıyor. Bu toplantının ardından komite başkanı komitede alınan kararları Yönetim Kurulu'na sunduktan sonra Yönetim Kurulu uygun görürse bu kararları onaylıyor. Zorlu Holding'te risk yönetiminden sorumlu en yüksek kişi CFO'dur.

Risklerin etkin yönetimi şirketlerimizin ve faaliyetlerimizin sürdürülebilirliğinde önemli rol oynuyor. Akıllı Hayat 2030 yolculuğunda, tecrübemiz ve bilgimizle analitiği bir araya getirerek riskleri en etkin şekilde yönetmeyi amaçlıyoruz. Risk yönetimi kapsamında şirketin sürdürülebilirliği üzerinde olumsuz etki yaratabilecek her türlü risk unsurunu etkin şekilde yöneterek bertaraf etmeyi hedefliyoruz. 2019 yılında Riskin Erken Saptanması Komitesi tarafından sürdürülebilirlik

çalışmaları çerçevesinde Risk Yönetim Sistemi'nin pilot uygulama olarak Zorlu Enerji'de uygulanması hakkında ön çalışmalar gerçekleştirildi. 2020 yılında uygulama için çalışmalara başlanması planlanıyor. 2019 yılında bu kapsamda gerçekleştirdiğimiz yeni çalışmalar;

- Farklı enerji kaynaklarına yatırım yapılarak üretim portföyünün çeşitlendirilmesi,
- Hukuksal, politik vb. risklerin yatırım öncesi ve sonrasında gerektiğinde danışmanlık hizmetleri de alınarak değerlendirilmesi,
- İlgili yatırıma özgü farklı yönetim şekillerinin benimsenmesi,
- Pazarlama ve satış anlamında yenilikçi stratejilerin belirlenmesi,
- Bilanço aktif-pasif dengesini sağlamak üzere alternatif finansman yöntemlerinin (türev ürünleri) kullanılması,
- Alternatif finansman yöntemlerinin kullanılması,
- Gerektiğinde çeşitli finansal korunma amaçlı türev ürünlerinin kullanılması,
- Doğal felaket veya acil bir durumda, alternatif lokasyonlarda, kritik sistemlerin, teknik altyapı ve tesislerin kurtarılıp, işlevselliğinin geri kazandırılması için gerekli planların hazırlanması, iş sürekliliği ve acil durum eylem planlarının düzenli aralıklarla gözden geçirilmesi, tatbikatların düzenlenmesi,
- Duran varlık, iş kollarının faaliyet sebebi ile oluşan sorumlulukları ve operasyonel risklerine ilişkin Holding bünyesine tüm Grup şirketleri için geniş bir sigorta kapsamı belirlenerek potansiyel risklerin sigorta şirketlerine transfer edilmesi ile olası maddi etkilerinin minimize edilmesi.

2019 yılında Holding ve Grup şirketlerimizde etkin bir risk kültürü oluşturmak ve var olan risk kültürünü geliştirmek için Grup genelinde risk değerlendirme anketi gerçekleştirdik. Bu sayede risklerin farkındalığını

inceleyip etki-olasılık analizleri yaptık. Aynı zamanda Siber Risk Farkındalık Eğitimi gerçekleştirdik. Kurumsal risk yönetimi süreçlerine ilişkin yeterli seviyede gözetim yapılabilmesi için 2019 yılında aşağıdaki 6 adet risk raporunu Riskin Erken Saptanması Komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu'na sunduk:

- 1 Enerji Riskleri Anket Değerlendirme Sonuçları 2018
- 2 Zorlu Enerji 2018 Finansal Performansının Risk Değerlendirmesi
- 3 Zorlu Enerji Finansal Riskler Raporu
- 4 Zorlu Holding Kurumsal Risk Yönetimi
- 5 Zorlu Holding ve Grup Şirketleri Siber Risk Bilgilendirme Raporu
- 6 Siber Risk Sigortası Bilgilendirme Raporu



## FİNANSAL RİSKLER



## NASIL YÖNETİYORUZ?

### LİKİDİTE RİSKİ

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

### FİNANSMAN RİSKİ

Zorlu Holding'e bağlı Grup şirketleri, faaliyetleri gereği uzun dönemli yatırımlar yapıyor. Bu yatırımların finansman ihtiyacı ise öz kaynakların yanında banka kredileri ile karşılanıyor. Yeterli miktarda ve uygun şartlarda fon bulunamaması ile ortaya çıkan finansman risklerini, kaynak çeşitliliği oluşturmak adına alternatif finansman yöntemlerini mevcut yapıya entegre ederek yönetiyoruz.

### KUR RİSKİ

Zorlu Holding'e bağlı Grup şirketlerinde yatırımların finansmanında kullanılan dış kaynaklar ve satın alınan ham maddeler ağırlıklı olarak yabancı para cinsindedir. Dolayısıyla Grup kur riskine maruz kalıyor. Söz konusu riski öncelikle doğal bilanço dengeleme yöntemleriyle bertaraf ediyoruz. Gerekli olduğunda ise çeşitli türev ürünler kullanılarak olası negatif etkileri minimize etmeye çalışıyoruz. Türev ürünlerin güncel piyasa değerleri itibarıyla finansal tablolar üzerindeki dalgalanmalarını ise hedge muhasebesi yöntemiyle hafifletiyoruz.

### FAİZ RİSKİ

Zorlu Holding'e bağlı Grup şirketleri, yatırımlarını çeşitli dış finansman kaynaklarıyla fonlarken ulusal ve uluslararası piyasalardaki faiz oranı değişimlerinden etkileniyorlar. Dolayısıyla Grup'un nakit akışı ve kârlılığı faiz oranlarındaki dalgalanmalardan önemli ölçüde etkileniyor. Bu riskin minimize edilmesi amacıyla çeşitli türev ürünler kullanıyoruz. Türev ürünlerin güncel piyasa değerleri itibarıyla finansal tablolar üzerindeki dalgalanmalarını ise hedge muhasebesi yöntemiyle hafifletiyoruz.

### KREDİ RİSKİ

Kredi riski, kredi müşterisinin ya da bir anlaşmaya taraf olanın anlaşma koşullarına uygun biçimde yükümlülüklerini karşılayamama olasılığıdır. Bu doğrultuda, Holding bünyesinde kapsamlı Alacak Riski Yönetimi yapıyoruz. Kredi Sigortası başta olmak üzere İçsel Rating Mekanizması gibi sistematik bir yönetim çerçevesi mevcuttur. Alacak yönetimini önleyici bir yaklaşımla yapıyoruz. Örneğin, ticari ilişki içerisinde bulunan müşteriler hakkında dış kaynaklı finansal raporlar tedarik ediyor ve İstihbarat Çalışmaları yürütüyoruz. Bunların yanı sıra müşterilerden alacak riskine karşı güvence sağlayan Banka Teminat Mektubu, Banka Çeki gibi ürünler alıyoruz. Alacak riski yönetimine dair alınan önemler ve aksiyonlar, Grup şirketlerinin Kredi Risk Komiteleri tarafından takip ediliyor ve onaylanıyor.

### EKONOMİK RİSKLER

Talep daralması, resesyon, enflasyon, artan enerji ve emtia maliyetleri ile etkisini gösteren ekonomik 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 aksiyonlar oluşturuyoruz. Yatırım fırsatlarını etkileyebilecek ekonomik risklere ilişkin olarak ise Risk Komitesi, Yönetim Kurulu'na periyodik raporlar sunuyor.



## FİNANSAL OLMAYAN RİSKLER



## NASIL YÖNETİYORUZ?

### STRATEJİK RİSKLER

Stratejik Risklere dair alınacak önlemler, proje niteliğinde ve çapında olup doğrudan üst yönetime raporlanan risklerdir. Zorlu Holding Kurumsal Risk Yönetimi bölümü, genel ve/veya sektör özelinde stratejik riskleri takip ediyor ve raporluyor. Pazar payını etkileyen rekabet, müşteri taleplerindeki değişim, ürün ve hizmet geliştirme, yatırımlar ve büyüme gibi stratejik riskler, farklı sektörlerde ve ülkelere yapılan yatırımların çeşitlendirilmesi, her alanda yaşanan değişimlerin doğru şekilde ve zamanında değerlendirilmesiyle yönetiliyor. Bu risk ve fırsatlara ilişkin İş Geliştirme ve Strateji Direktörlüğü ilgili bölümlerle koordineli olarak gerekli çalışmaları gerçekleştiriyor. Zorlu Holding'in uluslararası yatırımlarını ilgilendiren hukuksal, politik, siyasi vb. riskleri yatırım öncesi ve sonrasında gerektiğinde danışmanlık hizmetleri de alarak değerlendiriyor ve ülkelere özgü farklı yönetim şekilleri benimsiyoruz.

### OPERASYONEL RİSKLER

Operasyonel riskler, günlük pratiklerde ihtiyaç duyulan işlemler nedeniyle oluşan ve iyileştirilmesi gerekli risklerdir. Holding bünyesinde bulunan Denetim, Mali Denetim, İç Kontrol ve Vergi Denetimi Departmanlarının faaliyetleriyle Holding ve tüm Grup şirketlerinin tüm operasyonel süreçlerini (tedarik, üretim, dağıtım, taşıma, satış, insan kaynakları, müşteri hizmetleri, bilgi teknolojileri vb.) kontrol ediyor ve denetliyoruz.

### İŞ SÜREKLİLİĞİ RİSKİ

Stratejik olarak bir felaket, beklenmedik bir olay veya acil bir durum sırasında veya sonrasında, alternatif lokasyonlarda, kritik sistemlerin, teknik altyapı ve tesislerin kurtarılıp, işlevselliğinin geri kazandırılması konusunda acil durum eylem planları hazırlıyoruz. Bu planları periyodik olarak revize ediyor ve planların uygulanabilirliklerini gerekli tatbikatlarla test ediyoruz.

### HUKUKSAL RİSKLER / UYUM

Hukuksal riskleri regülasyondaki değişimler, hukuksal davalar, vergi ihtilafları, fikri hakların ihlali, haksız rekabet, paydaşlarla yapılan sözleşmelerdeki kritik konular ve bunlara ilişkin riskler Holding ve Grup şirketleri nezdinde ilgili tüm birimlerin koordineli bir şekilde iletişimi ile yönetiyoruz.

### İTİBAR RİSKİ

Maruz kalınan tüm riskler, Holding ve Grup şirketlerinin itibarını olumsuz yönde etkileyebilir. Kurumun tüm paydaşları ile çok yönlü, tutarlı ve sürekli iletişim sağlanarak itibar riskini yönetiyoruz. Bununla birlikte, marka değeri ve güvenilirliğin korunmasını stratejik iş hedefleri doğrultusunda tüm iletişim süreçlerinin entegre bir şekilde yönetilmesi ile sağlıyoruz. Bu çerçevede, Holding Kurumsal İletişim Birimi kuruldu ve Genel Müdürlük bazında temsil ediliyor.

### BİLGİ GÜVENLİĞİ RİSKLERİ

Son dönemlerde etkisini giderek artıran bilgi güvenliği kaynaklı risklerin faaliyetler üzerindeki olası olumsuz etkilerini öncelikli olarak altyapısal güçlendirmeler yaparak azaltmaya çalışıyoruz. Teknoloji altyapısının izlenebilirliği ile ilgili çalışmalar kapsamında çeşitli dış taramalar da söz konusu. Ayrıca, bilgi güvenliği ile ilişkili yasa ve düzenlemeleri yakından takip ediyor ve kurumun bunlara uyumunu en üst düzeyde sağlamaya çalışıyoruz.

### ÇEVRE / SAĞLIK / GÜVENLİK RİSKLERİ

Holding ve tüm Grup şirketlerinde, çevre sağlığı, paydaş güvenliği ve paydaş sağlığı ile ilgili olarak kanunen belirlenmiş standartlara uyum ile ilgili politika ve prosedürleri takip ediyoruz. Tüm Zorlu Holding çalışanlarına, ilgili yönetmelikler doğrultusunda iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin zorunlu eğitimler veriyoruz. Doğal afetler ve terör olaylarına ilişkin riskleri ise sigortalayarak risk transferi gerçekleştiriyoruz.

### FİNANSAL OLMAYAN RİSKLERİN DEVRİ

Zorlu Holding ve tüm Grup şirketlerinin duran varlık, kâr kaybı, sorumluluk ve nakliyat gibi alanlarındaki sigortalananabilir riskleri için her bir iştirake özel tasarlanan sigorta poliçeleri oluşturup satın alıyoruz. Her bir sigorta poliçesi için uygun brokerler ile çalışarak global ve lokal piyasadaki gelişmeleri ilgili iş kollarında takip ederek güncel pazarı takip ediyoruz.

## DENETİM

Zorlu Grubu Şirketleri'nde denetim görevi Zorlu Holding bünyesinde yapılmış Denetim Genel Müdürlüğü tarafından yürütülüyor. İç Denetim Süreç, İç Denetim İnceleme, Finansal Denetim, Vergi Denetimi ve Vergi Danışmanlık Bölümleri'ni bünyesinde barındıran Denetim Genel Müdürlüğü; risk bazlı hazırlanan ve Yönetim Kurulu tarafından onaylanan yıllık denetim programı çerçevesinde kaynakların etkin ve verimli kullanılması, yazılı kurallara uygunluk, bilgilerin doğruluğu, güvenilirliği ve güvenliği konularında denetimler yürütüyor aynı zamanda makul güvence ile danışmanlık faaliyetlerini yerine getiriyor.

Yıl içerisinde, Denetim Bölümü ile CEO ve Yönetim Kurulu Üyeleri arasında gerçekleştirilen aylık denetim değerlendirme toplantılarında; planlanan ve gerçekleşen denetim, danışmanlık, özel inceleme gibi faaliyetler değerlendiriliyor, tespit edilen bulgular paylaşılıyor, bulgulara yönelik alınması gereken aksiyon planları ile takip sonuçları değerlendirilerek, gelecek dönem için planlar gözden geçiriliyor.

[Zorlu Holding Denetim Genel Müdürlüğü hakkında daha fazla bilgiye 2019 Faaliyet Raporu'ndan ulaşabilirsiniz.](#)

## İÇ KONTROL SİSTEMİ

Sorumlu ve sürdürülebilir yönetim anlayışının vazgeçilmez unsurlarından biri tüm faaliyet ve süreçlerde etkin iç kontrol mekanizmasının oluşturulması ve hayata geçirilmesidir. Zorlu Grubu şirketlerinde iç kontrol geliştirme çalışmalarının koordinasyonu, Zorlu Holding bünyesinden merkezi olarak koordine edilen bir yapıda yürütülüyor. Zorlu Holding İç Kontrol Genel Müdürlüğü tarafından, Grup şirketlerinde hedeflere yönelik, tutarlı ve entegre şekilde işleyecek risk yönetiminin etkin ve verimli şekilde yürütülmesi amaçlanıyor. Bu doğrultuda, şirketlerin iyi uygulama örneklerinin paylaşılması, çoğaltılması ve yaygınlaştırılarak uygulanmasını sağlayacak şekilde süreçlerin ve iç kontrol sisteminin geliştirilmesi ve sürdürülmesi koordine ediliyor.

İç Kontrol Genel Müdürlüğü, yıllık olarak risk bazlı bir iç kontrol çalışma planı hazırlıyor. Bu planın oluşturulması aşamasında Grubun hedefleri, İç Kontrol Bölümü tarafından yapılan risk bazlı değerlendirmeler, Yönetim Kurulu 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'su ve Yönetim Kurulu'nun onay ve bilgisine sunuluyor. İç Kontrol Bölümü, yöneticilere ve çalışanlara, süreçlerde ve iç kontrol sisteminde geliştirilmesi gereken alanların ve bu konuda atılması gereken adımların belirlenmesi, bu adımları uygularken bilgi teknolojilerinin etkin ve verimli şekilde kullanılması, karar verilmiş aksiyonların uygulanması ve aksiyonların düzenli olarak takibinin yapılmasında destek oluyor. Ayrıca, bu konularda yöneticilere ve süreç sahiplerine sürekli olarak rehberlik yapıyor. İç Kontrol Bölümü ile yönetim arasındaki düzenli toplantılarda yıl içerisinde planlanan ve gerçekleşen iç kontrol faaliyetleri değerlendiriliyor ve yapılan tespitler paylaşılıyor. Bununla birlikte, ilgili tespitlere yönelik alınması kararlaştırılan aksiyon planları ve takip sonuçları değerlendirilerek gelecek dönem planları gözden geçiriliyor. İç kontrol sisteminin kurulması, izlenmesi, değerlendirilmesi ve gerekli önlemlerin alınması konularında, Grup şirketlerinin ilgili tüm yöneticileri ve çalışanları tarafından katkı sağlanıyor.

[Zorlu Holding İç Kontrol Genel Müdürlüğü hakkında daha fazla bilgiye 2019 Faaliyet Raporu'ndan ulaşabilirsiniz.](#)

# Akıllı Hayat

2030



# İlham veriyoruz

# İLHAM VERİYORUZ

Yaşadığımız değişim ve dönüşüm çağının merkezinde insan var. Akıllı Hayat 2030 vizyonumuz kapsamında, geleceği birlikte tasarladığımız çalışanlarımız, Zorlu Holding ve Grup şirketlerinin en önemli değeri. Yaratıcılık, çeşitlilik, kapsayıcılık ve eşitlik ise çalışanlarımıza sunduğumuz iş ortamının olmazsa olmaz ilkeleri. Bu ilkeleri gözeterek çalışanlarımızı her zaman tutku ve bağlılıkla çalışmaları ve yenilikçi düşünerek harekete geçmeleri için motive ediyor; hayal ettiğimiz değişime ulaşmak için onlara ilham veriyoruz. Yetkinlik gelişimine zemin açıyor, yaratıcılığı tetikleyecek programlarla inovasyon kültürümüzü geliştiriyoruz. Gezegenin, dünyanın,

toplumun sorunlarına ortak akıl ve inovasyon bakışıyla birlikte çözüm üretmeye odaklanıyoruz. Çalışanlarımızın gönüllü katılım sağlayacağı, duyarlılıklarıyla her türlü meselenin çözüm ortağı olup; inisiyatif alabileceği yenilikçi bir çalışma kültürünü ve ortamını güçlendiriyoruz.

Günümüzde doğru yeteneklerle çalışmak, iş başarısı ve rekabet avantajı için en önemli araçlar arasındayken, yeteneklere erişmek şirketlerin en temel zorluklarından biri olarak konumlanıyor.<sup>18</sup> Zorlu Holding olarak işimizi her zaman ileriye taşımak için insan kaynakları stratejimizi en doğru yeteneklerle çalışmak üzerine kuruyor, insan sermayemize ve yeteneklere yatırım yapıyoruz.

## ÇEŞİTLİLİK

FIRSAT EŞİTLİĞİNE  
DAYANAN, ÇOK  
SESLİLİĞİN  
YARATICILIĞI  
BESLEDİĞİ, ÜRETKEN  
BİR ÇALIŞMA KÜLTÜRÜ  
İÇİNDE ÇALIŞAN  
YAKLAŞIK 25.000<sup>19</sup>  
ÇALIŞANIMIZ VAR.

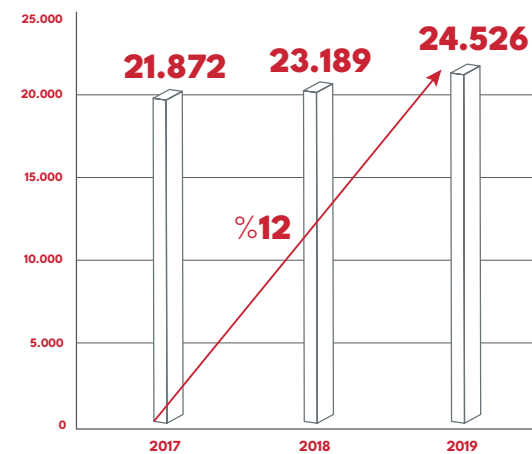
İş ortamında çeşitlilik, farklı yetkinlik ve yetenekte çalışanlarla iş performansının artırılmasına, ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine dolayısıyla rekabet avantajı elde edilmesine imkan sağlıyor. 2018 yılında yayımlanan Çeşitlilik Raporu'na göre, çeşitlilik ve kapsayıcılık performansı yüksek olan şirketlerin %45'inin pazar payında artış olurken, %70'i yeni piyasalarda daha başarılı olabiliyorlar.<sup>20</sup> Ayrıca Türkiye'de kurumlarda çeşitlilik ve kapsayıcılığı anlamaya yönelik yapılan araştırmaya katılanların %63'ü bu alandaki uygulamaların işyerinde daha fazla memnuniyet sağladığına inanıyor, %61'i daha iyi performans getirdiğini düşünüyor ve %50'si ise bu uygulamalarla daha iyi iş ve yaşam dengesi sağladığını söylüyor.<sup>21</sup>

Zorlu Holding ve Grup şirketleri olarak çeşitliliği destekleyen, fırsat eşitliğine dayanan, çok sesliliğin yaratıcılığı beslediği, üretken bir çalışma kültürüne sahibiz.<sup>19</sup> 25.000'e yakın sayıda, çeşitliliği olan bir iş gücümüz var. Tüm iş süreçlerimizde dinamik,

yenilikçiliğe ve yaratıcılığa değer veren bir şirket olarak kapsayıcılık ve çeşitlilikten besleniyor ve iş dünyası başta olmak üzere toplum genelinde eşitliği sağlamak için taahhütlerde bulunuyoruz.

İşte eşitlik ve toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamakta çeşitliliğin esas olduğuna inanıyoruz. Eşitliği, iş dünyasından toplumun geneline yayma sorumluluğu ile hareket ediyoruz. Amacımız; tüm çalışanların eşit olanaklara sahip olduğu ve kadınların hayatın her alanına daha aktif katılım sağladığı bir ekosistem oluşturmak. Bunun için işe alımdan ücret yönetimine kadar tüm insan kaynakları süreçlerinde din, dil, ırk, etnik köken, cinsiyet ve cinsel yönelim gibi nedenlere dayanarak herhangi bir ayırım yapmıyoruz.

## YILLARA GÖRE ÇALIŞAN SAYISI\*



## TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ

İş dünyasında eşitliğin sağlanabilmesi ve kadın-erkek arasında çalışma ve ekonomik hayata katılım gibi konularda derinleşen süregelen farkın kapatılabilmesi için daha fazla sayıda kadının iş hayatında yer almasının ve kadın liderliğinin desteklenmesi gerekiyor. McKinsey Women Matter 2017 raporuna göre, üst düzey yönetim pozisyonlarında üç ve daha üzeri sayıda kadın çalışanın bulunduğu şirketler örgütsel performans değerlendirmesinde daha yüksek skor elde ediyor.<sup>22</sup>

Kadınların iş gücüne eşit şartlarda katılabilmesi için, kadın liderlerin ve rol modellerin desteklenmesi, toplumsal cinsiyet eşitliğini gözetilen uygulamaların geliştirilmesi gerektiğinin farkındayız. Toplumsal gelişimin her alanında etkin çalışmalar yapmak ve en başta iş hayatında olmak üzere hayatın her alanında toplumsal cinsiyet eşitliğini desteklemek üzere gerekli kaynaklara ve tutkuya sahibiz. Tutkularımızı aksiyonlara dönüştürürken de Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nı referans alarak oluşturduğumuz Akıllı Hayat 2030 vizyonumuz doğrultusunda ilerliyoruz. 2015 yılından bu yana Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri (Women's Empowerment Principles-WEPs) imzacısıyız. Kadın çalışan sayısının artırılmasının yanı sıra kadınların üst düzey yönetim kademelerinde ve karar alma mekanizmalarında yer almasını destekliyoruz. Toplumsal cinsiyet dengesinin iyileşmesi ve şirketlerin karar mekanizmalarında, yönetim kurullarında ve üst yönetimde kadın oranının %30'a yükseltilmesini amaçlayan Yüzde 30 Kulübü'nün Türkiye'deki kurucuları arasında yer alıyor ve çalışmalarında aktif rol oynuyoruz. Tedarik zincirinde daha fazla kadın olması ve kadının toplumdaki varlığının güçlendirilmesi için KAGİDER'in Kadından Almalı, Memleket Kazanmalı kampanyasının paydaşısıyız ve insan kaynakları süreçlerimizde fırsat eşitliği için hayata geçirilen KAGİDER Fırsat Eşitliği Modeli (FEM) programının parçasıyız.

Akıllı Hayat 2030 vizyonumuz kapsamında hem şirketlerde kadın çalışan sayısının hem de yönetici sayısının artırılmasına yönelik hedeflerimiz bulunuyor. 2025 yılı için, üst yönetimde kadın temsiline yönelik (GMY ve üzeri pozisyonlar) hedefin

%30 olarak düzenlenmesini öngörüyoruz. Grup şirketleri genelinde çalışanların %30'unu kadınlar, %70'ini erkekler oluşturuyor. Zorlu Holding'te ise çalışanların %49'unu kadınlar, %51'ini erkekler oluşturuyor.

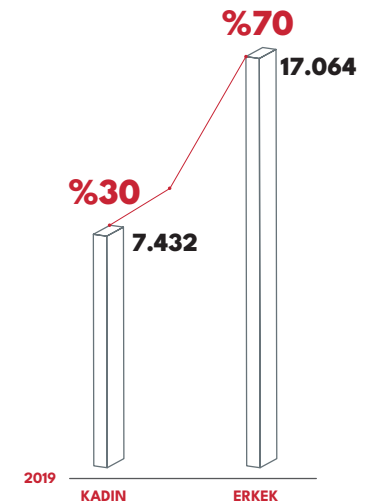
Akıllı Hayat 2030 vizyonumuz çerçevesinde, toplumsal cinsiyet eşitliği konusundaki farkındalığın artırılmasına ve konunun kurum kültürü olarak benimsenmesine **Toplumsal Cinsiyet Eşitliği** stratejimiz yön veriyor. Bu kapsamdaki çalışmalarını Zorlu Holding ve Grup şirketlerinden çalışanların gönüllü katılımıyla oluşturduğumuz Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Çalışma Grubu gerçekleştiriyor, Toplum Cinsiyet Eşitliği Komitesi ise liderlik ediyor ve performansı takip ediyor.

Kurduğumuz stratejinin çatısını; Zorlu Holding'in üst yönetimden tabana yayılan liderlik yaklaşımı oluşturuyor. Bu kapsamda kurumun tüm fonksiyon ve faaliyetlerini kapsayıcı ve eşitlikçi bir yaklaşımla toplumsal cinsiyet eşitliği bakış açısından değerlendirmek için üç ayaklı bir strateji çerçevesi oluşturduk.

<sup>22</sup> McKinsey Women Matter, 2017.



## CİNSİYETE GÖRE ÇALIŞANLAR



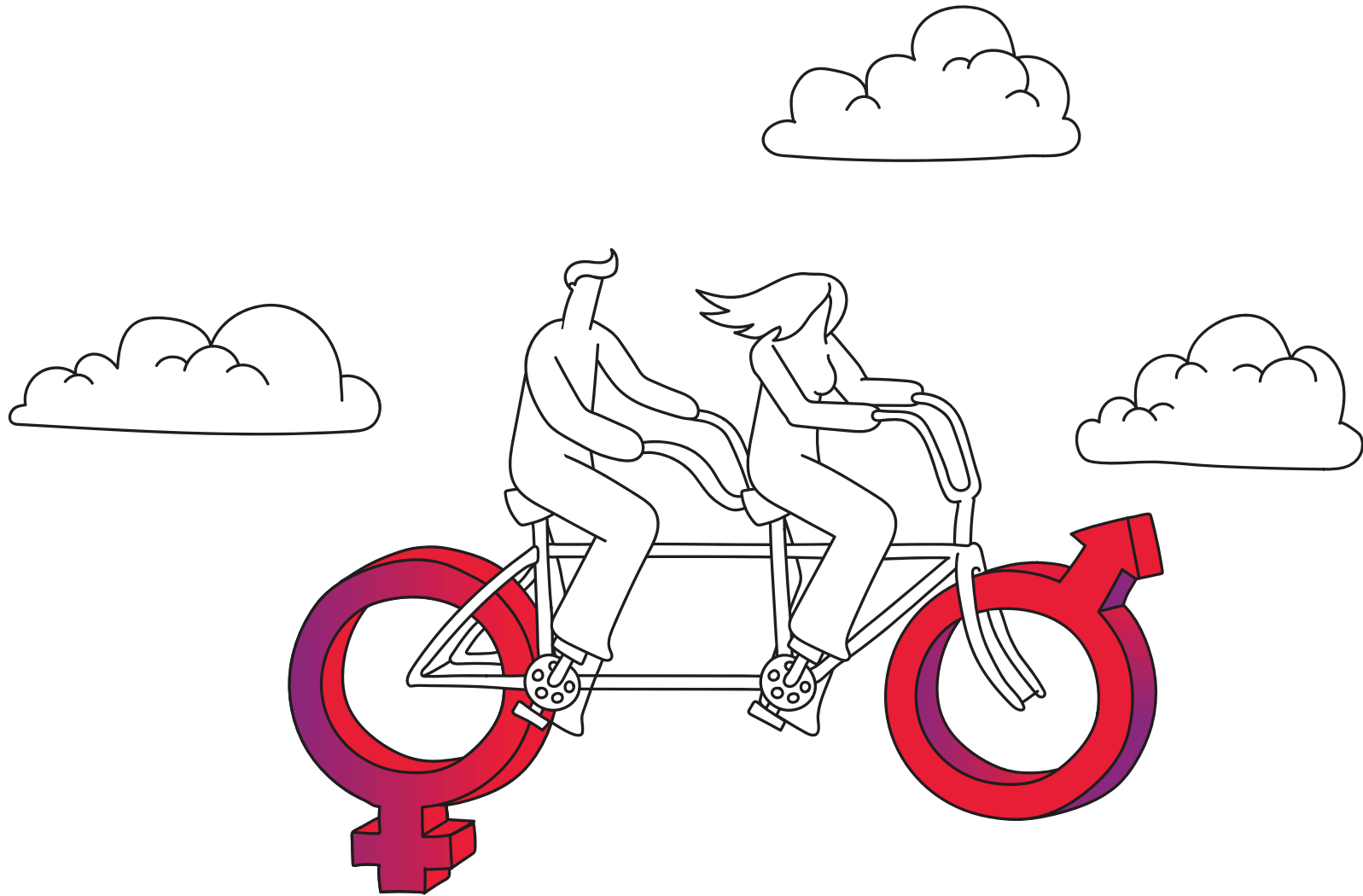
<sup>18</sup> Talent trends 2020, PwC.

<sup>19</sup> Rapor kapsamında yer alan şirketlerdeki toplam çalışan sayısıdır.

<sup>20</sup> McKinsey Diversity Report, 2018.

<sup>21</sup> Kurum içi Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, Michael Page.

## EŞİT Bİ'HAYAT



\*

ÇEŞİTLİLİK VE KAPSAYICILIK EKSENİNDE; TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİNİ  
TÜM İLETİŞİM FAALİYETLERİMİZDE; İŞ DÜNYASI, SİVİL TOPLUM VE AKADEMİYLE  
İŞ BİRLİKLERİMİZDE GÖZETİYOR; İŞ ORTAMINDA VE İNSAN KAYNAKLARI SÜREÇLERİMİZDE  
BU ALANDA İYİLEŞTİRMELER YAPIYORUZ.

## LİDERLİK:

Söylem, eylem ve iş birliklerimizi toplumsal cinsiyet eşitliği merceğiyle değerlendirirken iş dünyasındaki tüm şirketlere konuyla ilgili liderlik ediyoruz.

## 1 SÖYLEM:

Toplumsal cinsiyet eşitliği konusundaki farkındalık en çok söylemlere ve dile yansımaktadır. Bu kapsamda Zorlu Grubu ve şirketlerindeki farkındalığın artırılmasına yönelik olarak iletişimde toplumsal cinsiyet eşitliğini gözetiyoruz. Bu konudaki hassasiyeti artırmak için rehberler hazırlıyor, iç iletişim ve dış iletişimin bu bakış açısıyla gerçekleştirilmesini sağlıyoruz. Reklamcılıktan kurumsal iletişim ve iç iletişim çalışmalarına kadar söylemin ana parçası olan alanlarda buna uygun olarak hareket ediyoruz.

## Bu kapsamda:

- Kullanılacak dil için, kamusal ve özel alanlar düşünülerek bütüncül bir cinsiyet eşitliğini yaymak üzere dış paydaşlarla da paylaşılacak bir prensip rehberi oluşturmak için Microsoft Office programlarında otomatik düzeltme yapacak bir çözüm üzerinde çalışıyoruz. Bu çözümle, yazışmalardaki cinsiyetçi söylemlerin otomatik olarak düzeltilmesini sağlamayı hedefliyoruz.
- Çalışan Bağlılığı Araştırmasını toplumsal cinsiyet eşitliği bakış açısıyla yeniden değerlendirerek Zorlu Grubu ve Grup şirketlerindeki eşitlik yaklaşımını anlamak üzere sorular ekledik.

## 2 İŞ ORTAMI:

İş dünyasının, toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamak üzere önemli bir konumda olduğunu düşünüyoruz. Cinsiyet ayrımı yapılmaksızın tüm çalışanların, iş yaşamında adil ve güvenli koşullarda çalışmalarını için iş ortamını toplumsal cinsiyet eşitliği bakış açısıyla geliştiriyoruz.

## Bu kapsamda:

- Holding'te Anneliğin Süper Gücü projesiyle doğum izninden yeni dönen anneler ile yönetici annelerin bir araya gelip deneyimlerini paylaştığı ve yeni annenin yaşadığı süreci kolaylaştırmak adına çözüm önerilerinin konuşulduğu görüşmelerden oluşan bir mentorluk programı düzenledik.
- İnsan Kaynakları departmanlarının takip ettiği metriklere toplumsal cinsiyet eşitliği konularını da ekleyerek işe alım, eğitim, ücretlendirme gibi konularda kadın-erkek eşitliğini takip etmeye başladık ve varsa aradaki farklılıkların giderilmesi için aksiyonlar aldık.

## 3 İŞ BİRLİKLERİ:

Daha geniş bir perspektifte kadının ekonomik ve dolayısıyla sosyal olarak güçlenmesi için dış paydaşlarla etkin iş birlikleri geliştirerek çarpan etkisiyle farkındalığın artırılmasını amaçlıyoruz. Kadının toplumda güçlenmesi için girişimciliğin teşvik edilmesi, tedarik zincirinde kadın iş sahibi ve çalışanların pozitif ayrımcılıkla desteklenmesi gibi geniş ölçekli aksiyonlar üzerinde çalışıyoruz.

## Bu kapsamda:

- Konuyla ilgili sivil toplum kuruluşlarıyla ortaklıklar yaparak görüşler aldık ve proje geliştirilebilecek alanları belirledik. Diğer özel sektör şirketleri ile etkileşim toplantıları ve ziyaretler gerçekleştirdik.



\* TCE Çalışma Grubu

### 2019 YILINDA NELER YAPTIK?

Şirket kültürünü dönüştürmek ve toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda farkındalık yaratmak üzere Kurumsal İletişim, Pazarlama ve İnsan Kaynakları birimleri ile Sürdürülebilirlik Çalışma Gruplarındaki çalışanların katıldığı eğitim ve etkinlikler düzenledik. İç ve dış paydaşlarla iletişimde, reklam ve tanıtım kampanyalarında toplumsal cinsiyet eşitliği bakış açısının benimsenmesini sağlamayı amaçladığımız eğitimleri yaygınlaştırmayı hedefliyoruz.

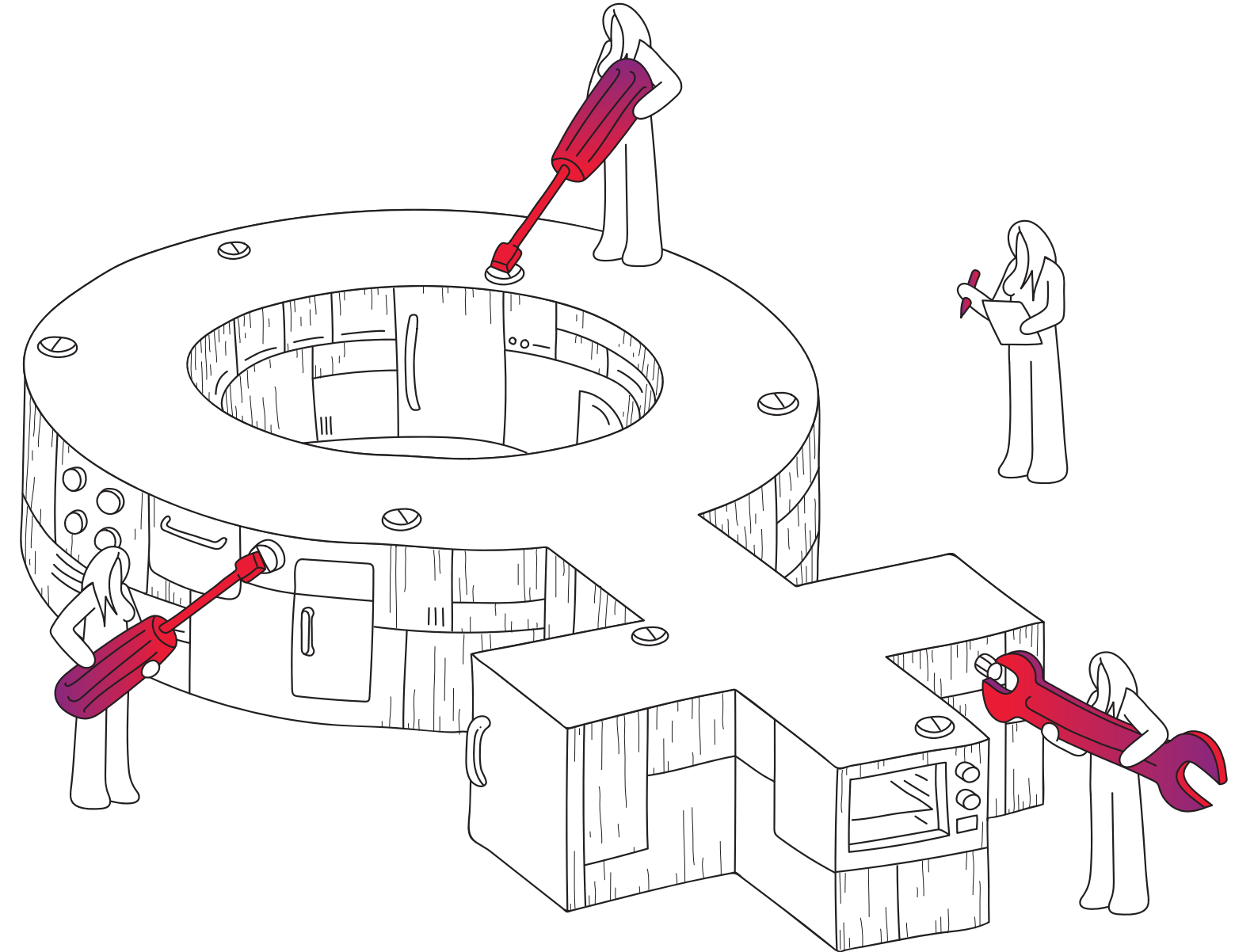
- Manisa ve İstanbul'da gerçekleştirilen TCE Çalışma Grubu buluşmalarında öncelikle strateji çerçevesine paralel proje önerileri çalışıldı. Akabinde de Komite'ye sunuldu.
- Kadına Yönelik Şiddete Karşı Uluslararası Mücadele Günü kapsamında 16 Günlük Aktivizm Kampanyası'na destek verdik. Genel Müdürlük binamız Levent 199'u ve Zorlu Center'ı 25 Kasım ile 10 Aralık tarihleri arasında turuncu renkle aydınlatarak farkındalık yaratılmasına destek verdik .
- 8 Mart Dünya Kadınlar Günü'nde Yüzde 30 Kulübü iş birliğiyle sivil toplum, iş dünyası, girişim ekosistemi ve çalışanlarımızla bir araya gelerek; alanının uzmanı isimlerle kadınların hayatın her alanındaki başarı hikayelerini dinledik ve toplumsal cinsiyet eşitliği kavramını hukuksal, sosyal, ekonomik ve kültürel yönden ele aldık.

### Vestel'de Yeni Nesil Anne Sohbetleri

Vestel'in 2016 yılında açtığı Kafe Vesto'lar 2019 yılında annelere, anne adaylarına ve ebeveynlere yönelik "Kafe Vesto Yeni Nesil Anne Sohbetleri" adını taşıyan etkinlikler düzenledi. Etkinliklerde aile içi iletişim ve çocuklarla iletişimi kuvvetlendirme, profesyonel hayatı sürdürme ve ebeveynlik gibi farklı konular ele alındı.

### Kadın Teknisyen Eğitim Projesi

Vestel yetkili servislerinde görev yapan Kadın Teknisyenler pandemi döneminde de hizmet vermeye devam ettiler. Müşteri memnuniyet oranlarına olumlu etkilerinin ölçümlendiği Kadın Teknisyenler örnek çalışmalar sergiliyorlar. İlk mezunlarımızı verdiğimiz 8 Mart 2019 tarihinden bugüne gerçekleşen eğitimlerde mezun olan Kadın Teknisyen sayısı 45'e ulaştı. 20 ilde hizmet veren Kadın Teknisyenlerin eğitimlerine pandemi nedeniyle bir süre ara verildi. Projenin devam etmesine yönelik yeni dönem hazırlıkları yapılıyor.



\*

KADINLARIN İŞ GÜCÜNE DAHA ÇOK VE EŞİT ŞARTLARDA KATILABİLECEĞİ BİR EKOSİSTEMİN OLUŞMASI İÇİN ÇALIŞIYOR; KADIN TEKNİSYEN EĞİTİM PROJEMİZLE TOPLUMA ÖRNEK OLMAYI DİLİYORUZ.



### Zorlu Enerji'den Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Programı

Zorlu Enerji, çalışanlarından tedarikçilerine kadar dokunduğu tüm paydaşlarıyla birlikte toplumsal cinsiyet eşitliği alanında üstüne düşen sorumluluğu almak için ilk adımını, 2019 yılında Osmangazi Bölgesi'nde attı. Zorlu Holding'in Eşit Bi'Hayat stratejisi doğrultusunda geçtiğimiz yıl başlayan çalışmalar kapsamında öncelikle istihdam eşitliği çalışmalarına hız verilirken şirketin tüm görsel ve sözel dünyası da toplumsal cinsiyet eşitliği bakış açısıyla ile gözden geçirilerek yeniden düzenlendi.

Birleşmiş Milletler'in düzenlediği WEPs (Kadının Güçlenmesi Prensipleri) İlkeleri'ne imza atan Zorlu Enerji, bünyesinde oluşturduğu çalışma grupları ve komiteler aracılığı ile güçlü bir organizasyonel yapı kurarak süreci kurumsal şekilde yönetim anlayışına entegre etti.

Kadın dernekleri ile yakın iletişim kurarak etkin iş birliği yapan şirket (her sene Anneler ve Kadınlar Günü başışlarını KEDV üzerinden yapmaktadır), kadın mühendislerin biraraya geldiği çeşitli etkinliklerde temsil edilirken (TWRE Kadınlar Günü, Green Classes Eğitimleri) öne çıkan sektörel platformlara da (Türkiye'ye Enerji Veren Kadınlar Ödül Töreni) sponsorluk ve eğitim destekleri verdi.

2019 yılında Ruanda'da düzenlenen Gender Summit'te İnsan Kaynakları Direktörü seviyesinde temsil edilen Zorlu Enerji'nin toplumsal cinsiyet eşitliği yolculuğu, bugün mentorluk projeleri, seminerler, workshoplar ve istihdam hedeflerinin üzerinde performans sergileyerek başarılı şekilde devam ediyor.



\* Zorlu Enerji, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Lansmanı

## ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ

Çalışanlara her zaman kendilerini değerli ve mutlu hissettikleri, adil ve eşitlikçi koşullar ve yan haklarla motivasyonlarını ve işe bağlılıklarını artıran bir iş ortamı sunmaya odaklanıyoruz. Bunun için onlardan gelecek tüm geri bildirimleri dikkate almaya özen gösteriyoruz. Zorlu Holding ve Grup şirketlerinde gelişime açık alanları Holding merkezli çalışan bağlılığı ve memnuniyeti araştırması ile tespit ediyoruz. Bu araştırmanın sonuçlarına bağlı olarak her şirket, sektörünün de dinamiklerini göz önünde bulundurarak aksiyonlar gerçekleştiriyor. Bu sayede Zorlu Grubu Genel Bağlılık skorunda 2017 yılına kıyasla 4 puan artış sağladık ve bağlılık skoru 2019 yılında 52 olarak ölçüldü. Çalışan memnuniyeti ise 67 olarak gerçekleşti.

## YETENEK YÖNETİMİ

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
HEDEFLERİMİZE  
DOĞRU İLERLERKEN; İŞİMİZDE  
REKABET AVANTAJI SAĞLAYAN  
UYGULAMALAR GELİŞTİRİYOR;  
GİRİŞİMCİ RUHLA, İNOVATİF  
ÇÖZÜMLER ÜRETEN  
YETENEKLERİ DESTEKLİYORUZ.

Günümüzde ortaya konan araştırmalar etkin yetenek yönetimi yapan şirketlerin önemli bir rekabet avantajı ve yüksek kurumsal performans elde ettiğini doğruluyor.<sup>23</sup> Bu nedenle yeteneklerin ilk tercihi olmak ve günümüzde yaşanan teknolojik ve sosyo-ekonomik gelişmelerin şirketlerimiz üzerindeki etkisini iyi yönetmek için yeteneklerini geliştirmeyi ve onlara gelişim imkanları sunmayı ön planda tutuyoruz. Bunu yaparken dijitalleşme, yeni neslin talep, beklenti ve öncelikleri gibi gelişmeleri yakından takip etmek önemli iyileştirmelerin önünü açıyor. Çünkü dijitalleşme, mekan ve zamandan bağımsız şekilde çalışanların farklı eğitim ve gelişim olanaklarına daha kısa sürede ve daha kapsamlı şekilde erişmelerini mümkün kılıyor. Ayrıca dijitalleşmeye yönelik etkinlikler iş süreçlerindeki verimliliği de artırıyor.

Faaliyet gösterdiğimiz alanlarda, başarıyı sürdürülebilir kılmak için gelecek trendlerini yakından takip eden, değişime hızla uyum sağlayan; çevik ve dinamik bir çalışma kültürünü benimseyen; dünyanın sorunlarına duyarlı ve çözüm odaklı yeteneklerle gelecek yolculuğumuza devam etmeyi; yeni nesli, genç aklı aramıza katmayı önemsiyoruz. Sürdürülebilirlik hedeflerimize doğru ilerlerken; işimizde rekabet avantajı sağlayan uygulamalar geliştiriyor; girişimci ruhla, inovatif çözümler üreten yetenekleri destekliyoruz.

Zorlu Holding ve Grup şirketlerinde çalışanlarımızı güçlendirmek üzere eğitim ve gelişim fırsatları sunuyoruz. 2019 yılında çalışan başına 7,8 saat eğitim verdik. İSG eğitimlerini de dahil ettiğimizde çalışan başına 13,5 saat eğitim sağladık.

Tüm şirketlerde yatay ve dikey kariyer gelişim olanakları sunarak kariyer gelişimlerini destekliyoruz. Bu kapsamda kariyer hedeflerine ve şirketlerimizin ihtiyaçlarına uygun olarak terfi ve yatay ilerleme sistemleri uyguluyoruz. Grup şirketlerimizin tamamında benimsenen stratejiler ve sektörel farklılıklar doğrultusunda uygulamalar değişiklik göstermekle birlikte yetenek yönetimi kapsamında performans değerlendirmeleri yapıyor. 2019 yılında Performans Yönetim Sistemi modelini Grup insan kaynakları ekipleri yeniden tasarlayarak standart bir model ortaya çıkardılar ve 2019 yılı için müdür ve üzeri unvan gruplarında yeni sistem uygulanmaya başlandı. Ayrıca Grup genelinde kullanılan İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri altyapısının dijital dönüşümüne yönelik bir proje başlattık. 2019 yılı sonu itibarıyla performans modülünü bu sistem üzerinden hayata geçirdik. Değerlendirme sonuçları, eğitim ve gelişim planlamasından kariyer gelişimine kadar birçok insan kaynakları sürecine girdi sağlıyor.

Çalışanlarımızın; ekonomik, politik, sosyal alanlarda gündemdeki gelişmeleri, trendleri takip etmesi ve alanının uzmanlarıyla fikir alışverişinde bulunması için Diyalog Konferansları düzenliyoruz. Yine sürdürülebilirlik ekseninde tasarladığımız Küçük Bi'Mola başlığındaki etkinliklerle; iş ve sosyal hayatta sağlığını, iyi olma halini destekliyor; kişisel gelişimi tetikliyoruz.

Çalışanlarımıza, iş dünyası ve kamuda sürdürülebilirlik alanında öne çıkan haber özetlerini iletmekle birlikte, tüm dünyada yaşanan toplumsal ve çevresel gelişmeleri Akıllı Hayat 2030 Bülteni adı altında haftalık olarak paylaşıyoruz.



<sup>23</sup> Winning with your talent management strategy. McKinsey, 2018



\* Kurum İçi Girişimcilik Çalıştayı ve seçilen takımlar

## PARLAK Bİ'FİKİR İLE GİRİŞİMCİLİK VE İNOVASYON RUHUNU DESTEKLİYORUZ

2022 yılına kadar çalışanlarımızın kurum içi girişimcilik ve açık inovasyon için daha çok çalışmalarını sağlayarak farklı fikirlerin girişimcilik bakış açısıyla özgürce hayat bulduğu, desteklediği yenilikçi bir kurum kültürünü güçlendirmeyi amaçlıyoruz. Bu kapsamda Parlak Bi'Fikir kurum içi girişimcilik programını başlattık. Mesele çalıştaylarıyla Zorlu Holding ve Grup şirketleri genelinde fikir çağrısı için odak alanları belirledik. Belirlenen meseleler paralelinde 320 fikir başvurusu yapılırken; jüri değerlendirmeleri sonucunda 7 fikir tasarımı odaklı düşünme tekniğiyle geliştirilmeye başlandı. İnovasyon ve yaratıcılık yetkinlikleri, ilgi ve becerileri kapsamında değerlendirilerek oluşturulan takımlar, 3 ayın sonucunda tohum yatırım için ilk sunumlarını gerçekleştirdi. 5 takım yatırım alarak nihai yatırım sürecine doğru mentorluklarla ilerlemeyi sürdürdü. Toplamda 8 aylık sürecin sonunda ise jüri değerlendirmesi paralelinde 3 takım Vestel Ventures ile yatırım görüşmeleri yapmaya hak kazandı; iki fikir ise görüşmeler sonunda birer girişime (start up) dönüştü. Süreç boyunca ekosistemden birçok konuk ağırladık ve her girişim fikri bire bir mentorlukların yanı sıra ihtiyaç duydukları dijital pazarlama, takımlaşma, liderlik, sunum teknikleri gibi alanlarda eğitimler ve insan kaynakları, bütçeleme, hukuk gibi alanlarda ise destekler aldı. Grup içinde inovasyon ve girişimci ruhu güçlendiren ilk döngü 2019 Kasım ayında sona erdi.

"Kurum İçi Girişimcilik Süreci" videomuza [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

## AKILLI HAYAT 2030 BULUŞMALARI

Akıllı Hayat 2030 vizyonumuzu çalışanlarla paylaşmak, çalışmalarını ve hedefleri birlikte değerlendirmek, özel sektördeki iyi örnekleri dinlemek ve deneyim aktarımına zemin açmak üzere Akıllı Hayat 2030 Buluşmaları'nı başlattık. Sürdürülebilirlik Komitesi altında faaliyet gösteren çalışma gruplarının faaliyet alanları olan Ar-Ge & İnovasyon, Çevre, Çalışanlar, Müşteri İlişkileri ve Tedarik Zinciri başlıklarında gazeteci Emin Çapa'nın moderatörlüğünde gerçekleşti.

## AKILLI HAYAT AKADEMİSİ

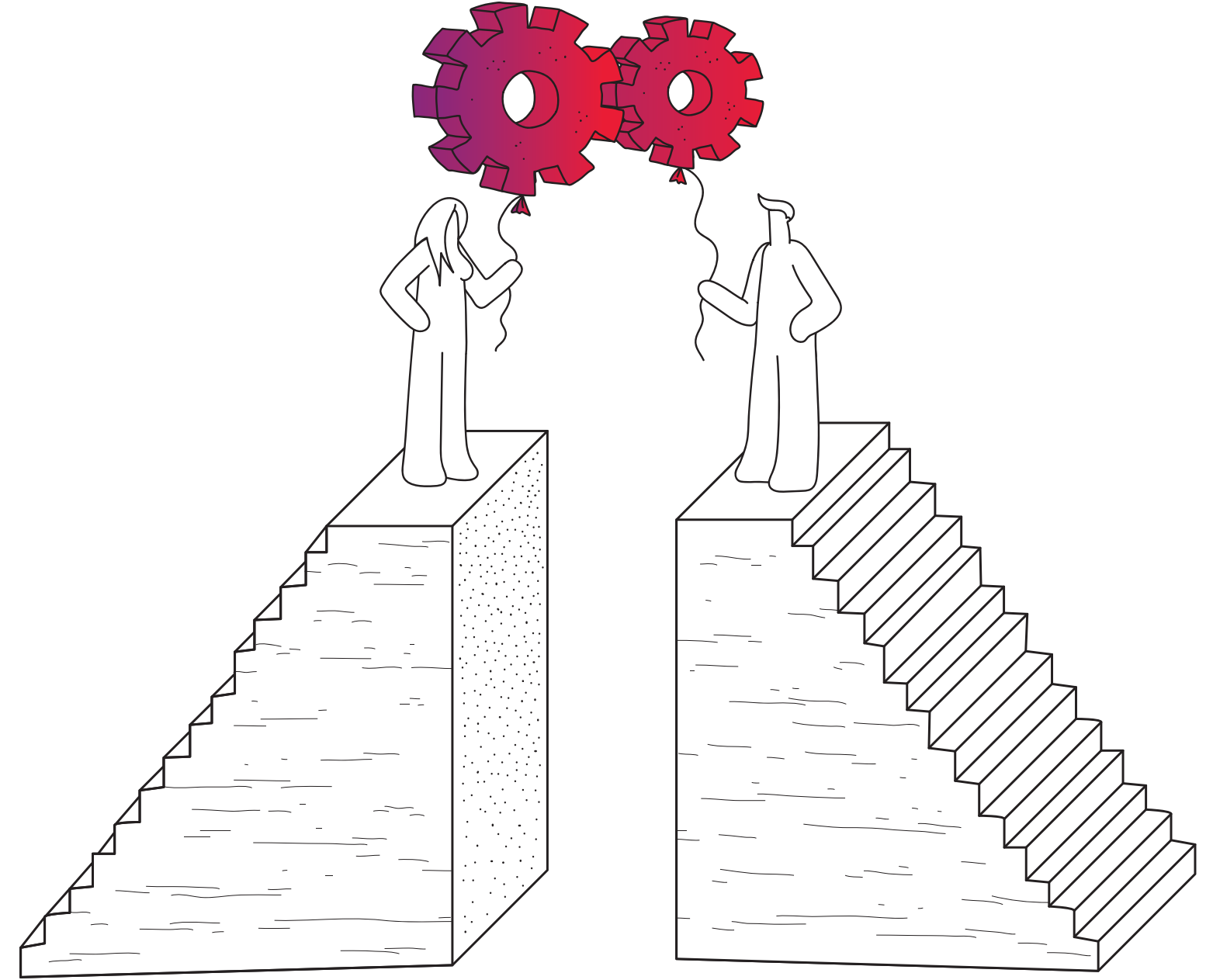
2022 ve 2030 hedeflerimize ulaşmamız için Zorlu Holding ve Grup şirketlerinde çalışan Akıllı Hayat Mimarları'na yönelik dünyadaki sürdürülebilirlik gündemi ve örnek uygulamalar konusunda yeni ufuklar kazandırmak ve örnek uygulamaları inceleyerek kendilerini geliştirmelerini sağlamak için Akıllı Hayat Akademisi'ni hayata geçirdik. Boğaziçi Üniversitesi iş birliğinde gerçekleştirdiğimiz 24 saatlik bir program olan Akademi'de katılımcılar gelecek trendleri, sürdürülebilir inovasyon ve teknoloji, kurum içi girişimcilik, strateji, sürdürülebilirlik liderliği, amaç odaklı şirket olmak gibi farklı konularda eğitim alıyorlar. Eğitimlere en az yüzde 80 katılım sağlayan Akıllı Hayat Mimarları katılım sertifikası almaya hak kazandı. Eğitim sonunda yapılan değerlendirmelerde başarı sağlayan katılımcılara ise Boğaziçi Üniversitesi Yaşam Boyu Eğitim Merkezi tarafından başarı sertifikası verildi.



\* AH 2030 Buluşmaları, Emin Çapa



\* Akıllı Hayat Akademisi



\*

KURUM İÇİ GİRİŞİMCİLİK PROGRAMIMIZ PARLAK Bİ'FİKİR İLE  
KURUM KÜLTÜRÜMÜZDEKİ GİRİŞİMCİLİK VE İNOVASYON RUHUNU DESTEKLİYORUZ.

## ZORLU TEKSTİL YENİ NESİL MT PROGRAMI

Zorlu Tekstil'de üniversitelerin mühendislik fakültelerinden mezun adaylarla özel seçme ve yerleştirme süreçleri oluşturuyoruz. 2019 Eylül ayında açtığımız programla 42 genç mühendisi şirket bünyesine kazandırdık. Yeni Nesil Yönetim Stajyeri (Management Trainee-MT) Programı kapsamında seçilen mühendisler işbaşı yaptıktan sonra 6 ay boyunca İstanbul Teknik Üniversitesi'nde tekstil eğitimi aldılar, Micro MBA-Kısa dönem İşletme Yüksek Lisans programına katıldılar ve çalıştıkları süre içerisinde özelleştirilmiş program dahilinde farklı eğitimlerle desteklendiler.

## VESTEL'DE TEKNOLOJİ AKADEMİSİ PROGRAMI

2010 yılında Özyeğin Üniversitesi iş birliğiyle başlatılan Vestel Teknoloji Akademisi Programı, Vestel'e özel tasarlanmış teknik eğitimlerin, uygulamaların ve projelerin yer aldığı bir içerik sunuyor. Elektronik ürünler ve dayanıklı tüketim sektöründe gelişen tekniklerin, bilimsel kadrolar ve uzman profesyoneller tarafından mühendislere aktarılmasını hedefleyen programda Ar-Ge, kalite, üretim gibi teknik görevlerdeki çalışanların bilgi ve becerilerinin artırılması hedefleniyor. Akademiye katılan çalışanlara, program çerçevesinde elektronik, makine, bilgisayar ve endüstri mühendisliği alanlarında yüksek lisans ve doktora alma imkanı tanınıyor. Programdan bugüne kadar 248 çalışan mezun olurken halen 165 aktif öğrenci bulunuyor.

## KURUMSAL GÖNÜLLÜLÜK

Kurumsal gönüllülük, insan kaynağının hem çalışma hem de yaşam motivasyonunu artırırken farklı yetkinliklerini geliştirmelerine aracı oluyor. Ayrıca bireylerin sosyal çevrelerini geliştirmelerine olanak sağlıyor. Gönüllülük faaliyetlerinde yer alan çalışanların kendilerine güvenleri artarken aynı zamanda iş ortamında avantaj sağlayan takım çalışması becerilerini ve sorumluluk bilinçlerini geliştirebiliyorlar. Zorlu Holding ve Grup şirketlerinde yeteneklerin gelişimine olanak sağlarken sosyal fayda yaratmak üzere gönüllülük çalışmalarını teşvik ediyoruz.

## KIVILCIMLAR HAREKETİ

Grup bünyesinde yapılan gönüllülük çalışmalarını tek çatı altında toplayarak daha kapsamlı ve sürdürülebilir projeler hayata geçirmek için 2018 yılından beri kurumsal gönüllülük programımız Kıvılcımlar Hareketi faaliyet gösteriyor. Gönüllülüğün Grup kültürü haline gelmesini sağlamak, bunu yaparken toplumsal sorunların çözümüne katkı sağlamak için eşitsizliklerin giderilmesi ve çevre olarak belirlediğimiz odak alanlarımız doğrultusunda gönüllülük çalışmaları gerçekleştiriyoruz. Aralık 2018 döneminde Kıvılcımlar Hareketi'nin Anadolu turnesini başlattık. Roadshow'un ilk ayağını Zorluteks çalışanlarına yönelik olarak Lüleburgaz'da, ikinci ayağını ise Vestel ve Meta Nikel çalışanlarına yönelik olarak Manisa ve Gördes'te gerçekleştirdik.

Kasım 2019'da tüm gönüllülerin katılımı ile Kıvılcımlar'ın sayısının ve çeşitliliğinin artmasını, gerçekleştirilen projelerinin belirli bir standarda oturtulması için yıllık eylem planları oluşturulmasını ve Kıvılcımlar'ın düşüncelerini, endişelerini ve heyecanlarını paylaşmalarını amaçlayan Kıvılcımlar Çalıştayı'nı gerçekleştirdik.

Yaptığımız çalışmalarda Ahtapot Gönüllüleri Derneği, KAÇUV, Tohum Otizm Vakfı, Gülmek İyileştirir Derneği, Çocuk Eğitim Derneği, Bilim Kahramanları Derneği, ÖSGD, TSÇV, Down Sendromu Derneği, TİDER gibi alanında bilinen ve öne çıkan sivil toplum kuruluşları ile iş birliği yapıyoruz. 2019 yılında Zorlu Grubu genelinde **1.272 gönüllü, 4.965 saat gönüllülük çalışmasında bulundu.**<sup>24</sup>

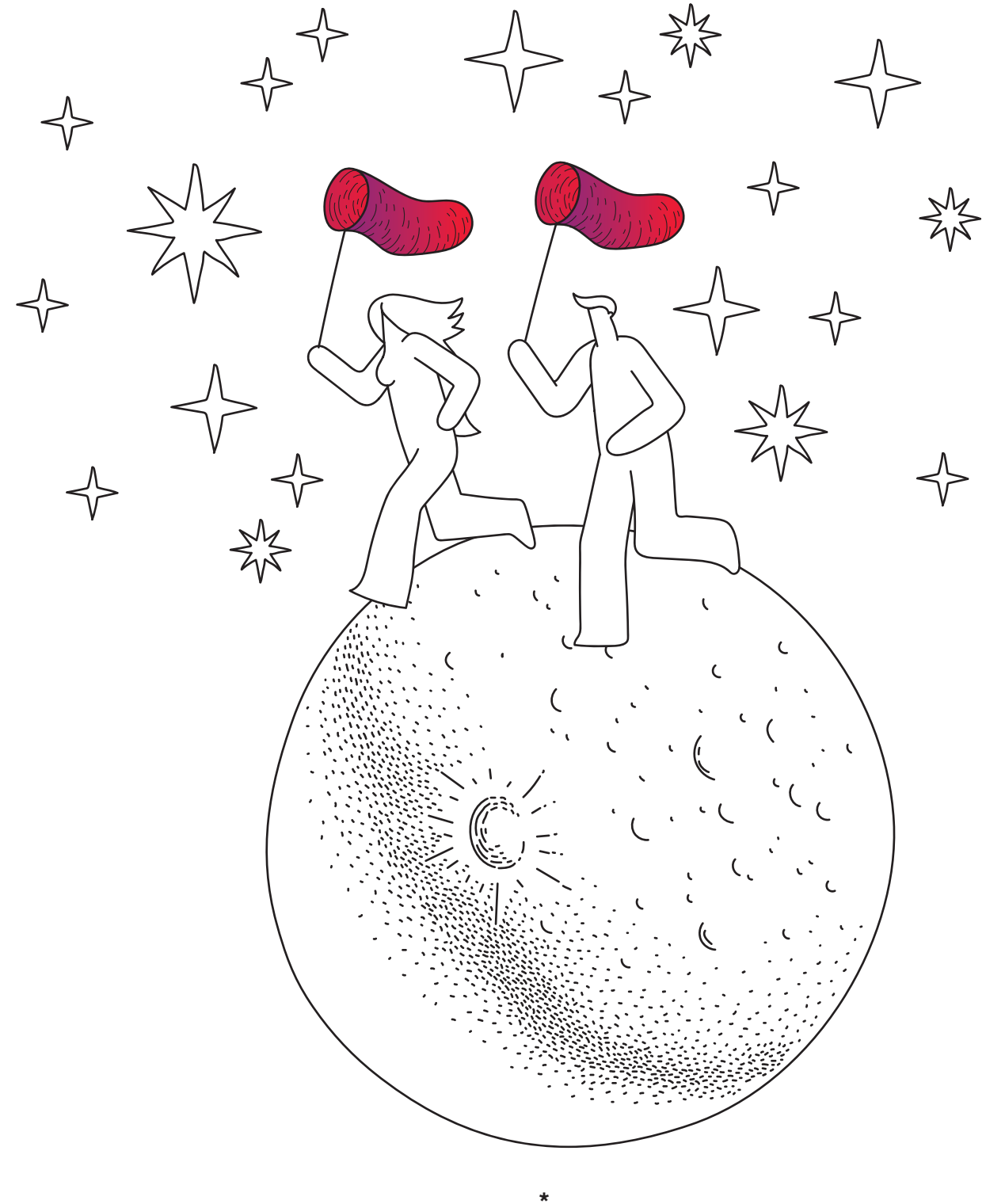


\* Kıvılcımlar Hareketi

"Kıvılcımlar - Çalışan Gönüllülüğü Haftası: KAÇUV" etkinliği videomuza [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



<sup>24</sup> Meta Nikel hariç konsolide gönüllü çalışan sayısı ve toplam gönüllülük saatidir.



KURUMSAL GÖNÜLLÜK HAREKETİMİZ KIVILCIMLAR İLE GÖNÜLLÜLÜĞÜ  
KURUM KÜLTÜRÜMÜZ HALİNE GETİRİP TOPLUMSAL SORUNLARIN ÇÖZÜMÜNE  
KATKI SAĞLAMAYI AMAÇLIYORUZ.

Başta üst düzey yöneticiler olmak üzere çok sayıda çalışan 13-19 Mayıs 2019 Çalışan Gönüllülüğü Haftası için bir araya geldi. Yönetim Kurulu Üyemiz Selen Zorlu Melik, Kanseri Çocuklara Umut Vakfı için hastanede tedavi gören çocukların ailelerin kişisel bakım ihtiyaçlarını giderecek kutular hazırlarken, CEO'muz Ömer Yüngül, Kısıtlı Kermesi'nde kendi tasarladığı ürünlerin satışını yaparak Tohum Otizm Vakfı'na kaynak sağladı.



Zorluteks çalışanları ikinci el eşyaları ihtiyaç sahipleri ile buluşturmayı amaçlayan Ahtapot Gönüllüleri Derneği'nin Malzeme Değerlendirme Merkezi etkinliğini Lüleburgaz fabrikada gerçekleştirdi. İkinci el eşyaların tasnif, yıkama, ütüleme ve paketleme işlemlerini gerçekleştirerek ihtiyaç sahipleri ile buluşmaya hazır hale getirdi.



## İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

İŞİMİZİ GÜVENLE VE SORUMLULUKLA YAPMAK ÖNCELİKLERİMİZ ARASINDA YER ALIYOR.

Faaliyet gösterdiğimiz farklı sektörler iş sağlığı ve güvenliği (İSG) bakımından farklı düzeyde riskler barındırıyor. Çalışanlara güvenle çalışabilecekleri bir iş ortamı sağlamak için bu risklerin etkin şekilde yönetilmesi gerekiyor. Örneğin enerji sektöründe üretim ve bakım süreçleri yüksek İSG riski taşıırken tekstil sektörü dünya genelinde olduğu gibi Türkiye'de de güvenli çalışma koşullarının sağlanması gibi İSG ile ilişkili çeşitli riskler barındırıyor. Zorlu Holding ve Grup şirketlerinde İSG'ye risk perspektifinden yaklaşıyor, çalışma ortamında sağlık ve güvenliği ilgilendiren tüm riskleri analiz ederek bu risklerin azaltılması için çalışıyoruz. İşimizi güvenle ve sorumlulukla yapmak önceliklerimiz arasında yer alıyor.

Sıfır iş kazası ve sıfır meslek hastalığı hedeflerimiz doğrultusunda işimizin her aşamasında çalışan sağlığını ve iş güvenliğini gözetiyoruz.

Ulusal ve uluslararası yasal mevzuat ve düzenlemelere uyuyor; mevzuatın ötesine geçen uygulamalarla sağlıklı, güvenli ve insana yakışır bir iş ortamı yaratıyoruz. Bu kapsamda iş sağlığı ve güvenliğinin kurum kültürüne yerleşmesi için uygulamalı ve interaktif İSG eğitimleri düzenliyoruz. Bu eğitimlerde kalite, çevre, enerji, bilgi güvenliği gibi konularda da bilgilendirmeler yapıyoruz. Zorlu Holding ve Grup şirketleri genelinde 2019 yılında çalışan başına ortalama 5,6 saat İSG eğitimi verdik. Ayrıca İSG konulu senaryolarla gerçekleştirilen tatbikatlar ve bilgilendirme broşürleriyle çalışanları çalışma ortamında karşılaşılabilecekleri İSG'ye ilişkin risklere hazırlıyoruz.

2019 yılında şirketlerimizin hiçbirinde ölümlü kaza gerçekleşmemiştir.

Birlikte çalıştığı şirketlerin Zorlu İSG standartlarına uyum sağlamaları için zorlucenter.isgtesis.com sistemini yenileyen Zorlu Gayrimenkul, İSG kapsamındaki tüm gereklilikleri sistem üzerinden toplayarak iletilen belgeleri kontrol edip denetleyebiliyor. Bu yolla Zorlu Center, iş gereklerinin en etkin şekilde, sıfır kaza hedefine uygun olarak yerine getirilmesini, hem taşeron hem de kiracılarla İSG anlayışının uyumlu olmasını hedefliyor. Kullanılan sistem sayesinde kişisel verilerin korunması ile ilgili İSG evraklarının uyumluluğu, e-posta trafiğinin azaltılması, tek bir sistem üzerinden hem müşteri hem de işveren arasında öncesinde ve sonrasında İSG uyumluluğunun sağlanabilmesi, çalışılacak şirketlerin sistem üzerinden kolayca onay alabilmesi, onaylı firma havuzu yaratarak her iş kolunda İSG gerekliliklerini sağlamış şirketlere ulaşabilme, müşteri memnuniyetinin sağlanması amaçlanıyor.

Üretimde kullanılan ürün pompaları sızdırmazlık sistemleri kontrolünü yüksekte çalışmaya gerek kalmadan gerçekleştirmek üzere yağlama sistemi platform üzerine monte edilmiş, böylelikle sistem kontrolleri ve bakımı daha kolay hale getirilmiştir. Değişiklik öncesi platforma sık çıkılması gerekirken bu çalışmayla zeminde çalışma mümkün kılınarak İSG riskleri azaltıldı. Ayrıca fırın emniyet hatlarına ikinci emniyet vanası eklenerek İSG riskleri azaltıldı.



## COVID-19 İLE MÜCADELEYE YÖNELİK ÇALIŞMALARIMIZ

Zorlu Holding ve Grup şirketleri genelinde sağlıklı bir çalışma ortamının salgın sırasında da sağlanabilmesi adına COVID-19 Koordinasyon Ekibi kurduk. Aynı şekilde şirketlerde de alt ekipler kuruldu.

### Bu kapsamda:

- Sektörlerdeki gelişmeleri, özel durumları da gözeterek açık iletişimle, esnek ve çevik bir yaklaşımla yönetiyoruz.
- Şirketlerdeki iyi uygulamaları paylaşıyor ve yaygınlaştırıyoruz.
- Yeni normal dönemde güvenli iş ortamına yönelik politika ve yaklaşımlarımızı içeren Uygulama Rehberini hazırladık ve çalışanlarımızla paylaştık.
- İşyerinde hijyen ve temizlik konusundaki uygulamalarımızı güçlendirirken yakın teması önlemek adına birçok önlem aldık.
- Dönüşümlü ve evden çalışma modellerini uygulamaya aldık, risk grubu olarak belirlediğimiz yaklaşık 3.000 çalışma arkadaşımızı evlerinden çalışmaya yönlendirdik.
- İşin devamlılığı için sahada, üretimde, ofislerde çalışmaya devam eden çalışanların sağlığı ve güvenliği için ileri seviye önlemler hayata geçirdik.
- Seyahatler, toplu bir araya gelmesini gerektiren etkinlik, eğitim gibi birçok çalışmayı erteledik ve dijital kanalların kullanımını teşvik ettik.
- Zorlu Akademi üzerinde çeşitli gelişim fırsatlarını çalışma arkadaşlarımızın erişimine açtık.
- Üretimde vardiya aralarını açtık ve hijyen tedbirlerini en üst seviyeye çıkardık.
- Yemekhane ve servislerde sosyal mesafeyi gözeterek önlemler hayata geçirilmesini sağladık.
- Bütünsel İyi Yaşam (Wellbeing) programını internet sitesi ve mobil uygulama ile destekleyerek hayata geçirdik. Program kapsamında çalışanların ve ailelerinin telefonla psikolojik danışmanlık, sağlıklı beslenme desteği, dayanıklılık, kaygı yönetimi, çocuk psikolojisi, kişisel gelişim gibi birçok konuda tavsiyeler almalarını sağladık.

# Akıllı Hayat 2030

# Güç katıyoruz

## GÜÇ KATIYORUZ

**A**kıllı Hayat 2030 vizyonumuz kapsamında sürdürülebilir ve kapsayıcı büyüme anlayışımız doğrultusunda insanı korurken dünyayı da koruyoruz. Teknolojiyi en verimli şekilde kullanıyor ve akıllı ürünlerimizle insana ve çevremize güç katıyoruz.

### ÇEVRE

SÜRDÜRÜLEBİLİR VE KAPSAYICI BÜYÜME ANLAYIŞIMIZ DÜNYAYI VE KAYNAKLARINI KORUMAYI İÇERİYOR. ÇEVRESEL ETKİSİ DÜŞÜK ALTERNATİF MALZEMELER GELİŞTİREREK SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM ANLAYIŞIMIZ DOĞRULTUSUNDA KARBON AYAK İZİMİZİ AZALTMAK İÇİN ÇALIŞIYORUZ. ÇEVREYE SAYGILI ÜRETİM ANLAYIŞINI TEDARİK ZİNCİRİMİZDE YAYGINLAŞTIRIYOR, TEKNOLOJİYİ EN VERİMLİ ŞEKİLDE KULLANIYOR VE AKILLI ÜRÜNLERİMİZLE İNSANA VE ÇEVREMİZE GÜÇ KATIYORUZ.

Herkes için daha iyi bir gelecek hayaline inovasyon ve teknolojik yeniliklerden beslenen bir dönüşümla ulaşabileceğine inanıyoruz. Bu vizyon bize çevre üzerindeki etkimizi azaltma fırsatı sunuyor. Düşük karbonlu bir ekonomi için enerji ve kaynak tasarrufunu artırarak, daha az tüketerek, yeni iş modellerine yatırım yaparak küresel dönüşümün bir parçası olmayı hedefliyoruz.

Çevre yönetiminde uluslararası standartları rehber alıyor, hedeflerle performansımızı takip ediyor, en iyi uygulamaları yaygınlaştırmak için çalışıyoruz. Performansımızı sürdürülebilirlik raporlarımızın yanı sıra Karbon Saydamlık Projesi (Carbon Disclosure Project-CDP) kapsamında da şeffağça paylaşıyoruz. Zorlu Enerji, CDP'ye katılan ilk enerji şirketi olarak her yıl karbon ayak izini ve su ayak izini raporluyor. Vestel Elektronik karbon, su ve tedarik zinciri programlarına, Beyaz Eşya ise karbon ve su programına yanıt veriyor.



	ISO 14001 ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMİ	ISO 50001 ENERJİ YÖNETİM SİSTEMİ	ISO 14064 SERA GAZI ENVANTERİ STANDARDI	ISO 14046 SU AYAK İZİ STANDARDI
ZORLU ENERJİ	✓	—	✓	✓
VESTEL BEYAZ EŞYA	✓	✓	✓	✓
VESTEL ELEKTRONİK	✓	✓	✓	✓
ZORLUTEKS	✓	✓	✓	—
KORTEKS	✓	—	✓	—
META NİKEL	—	—	—	—

## İKLİM KRİZİ VE ENERJİ VERİMLİLİĞİ

Dünya Ekonomi Forumu'nun (WEF) 2020 yılında yayımlanan Küresel Risk Raporu'na göre gerçekleşme olasılığı ve etkisi açısından değerlendirildiğinde ilk 10 riskin sekizinin çevre ve iklim kriziyle ilgili olduğu görülüyor.<sup>25</sup> Avrupa Birliği'nin (AB) 2019 sonunda açıkladığı Yeşil Anlaşma ise 2050'ye kadar AB'nin ilk karbon-nötr kıta olma hedefini ve bu hedef doğrultusunda atacağı adımları içeriyor.

İklim krizi çağımızın en önemli sorunlarından biri olmaya devam ediyor ve durumun ciddiyeti karşısında hem kamu hem özel sektör iş modellerini değiştirecek adımlar atıyor. Zorlu Grubu olarak enerjiden madene faaliyet gösterdiğimiz sektörler iklim krizinden önemli ölçüde etkileniyor. Bu doğrultuda sürdürülebilir bir iş modeli kurarak iklim krizinin getirdiği sorunları fırsata çevirme anlayışıyla hareket ediyoruz. Düşük karbonlu, yenilikçi teknolojilere yatırım yaparak, yenilenebilir enerji kullanımını artırarak, müşterilerimizde sorumlu tüketimi teşvik ederek önemli adımlar atıyoruz.

• **ZES elektrikli ulaşım çözümleri:** Zorlu Enerji'nin yeni nesil teknoloji markası ZES (Zorlu Energy Solutions) ilkini İstanbul Zorlu Center'da kurduğu elektrikli araç istasyon açını hızla genişletmeye devam etti. Bir yıl içinde istasyon sayısını 7,5 kat artırarak 20'den 149'a, soket sayısını ise 54'ten 272'ye yükseltti. Hizmet verilen şehirlerin sayısı ise 11'den 38'e çıktı. ZES, Türkiye'de düşük emisyonlu elektrikli araçlarla kesintisiz ulaşımı mümkün hale getirmeyi hedefliyor. Ayrıca Türkiye'nin ilk elektrikli araç paylaşım platformu olan **electrip** de açını genişletmeye devam ediyor. Zorlu Enerji ZES ve electrip girişimi ile 6. İstanbul Karbon Zirvesi'nde Düşük Karbon Kahramanları ödülünü aldı.

• **Zorlu Enerji AB destekli jeotermal enerji projeleri:** Zorlu Enerji, AB Horizon2020 projeleri kapsamında aldığı desteklerin üç tanesini jeotermal enerji alanında geliştirdiği projelerle elde etti. Bu projelerden biri olan ve 18 kurum tarafından yürütülen **GECO Projesi** jeotermal sahalarda karbondioksit ve benzeri gazların bertaraf edilerek salımların sıfıra indirilmesi için uluslararası saha uygulamalarının yapılmasını hedefliyor. GeoSmart projesinden fon almaya hak kazanan 8 ülkedeki 19 partner kuruluştan biri olan Zorlu Enerji, ihtiyaç fazlası durumlarda enerjinin depolanmasını ve elektrik üretim sistemleri ile bölgesel ısıtma sistemlerinin eş zamanlı olarak uyum içerisinde çalışmasını amaçlıyor.

• **Güneş enerjisi projeleri:** Güneş enerjisinden elektrik üretmek, solar fotovoltaik (PV) panelleri satarak her türlü kurulum hizmeti ve danışmanlık hizmeti vermek üzere faaliyet gösteren Zorlu Enerji Güneş Enerjisi Proje Birimi, Türkiye ve bölge ülkelerde First Solar ürünleri ile 500 MW'ın üzerinde portföye ulaştı.

• **Vestel Beyaz Eşya enerji verimliliği projeleri:** T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı tarafından desteklenen "Endüstriyel İşletmelerde Verimlilik Artırıcı Projelerin Uygulanmasına Yönelik Projeler" kapsamında, Vestel Beyaz Eşya, Aydınlatmada Verimlilik, Kompresörlerde Enerji Verimliliğinin Artırılması ve Basıncılı Hava Tabancaları Yerine Elektrikli Hava Tabancalarının Kullanılması projeleri için Bakanlıktan destek alarak projeleri tamamladı. Bu projeler ile 2019 yılında birim ürün başına düşen elektrik enerjisi kullanımı önceki yıla oranla %9 azaldı.

## ÇEVREYE DUYARLI ÜRÜNLER

Sürdürülebilir bir geleceğin inşası için, sadece kendi operasyonlarımızda yaptığımız iyileştirmelerle sınırlı kalmıyor, müşterilerimize sunduğumuz ürünlerle onların da çevresel etkilerini azaltmalarına katkı sağlıyoruz.

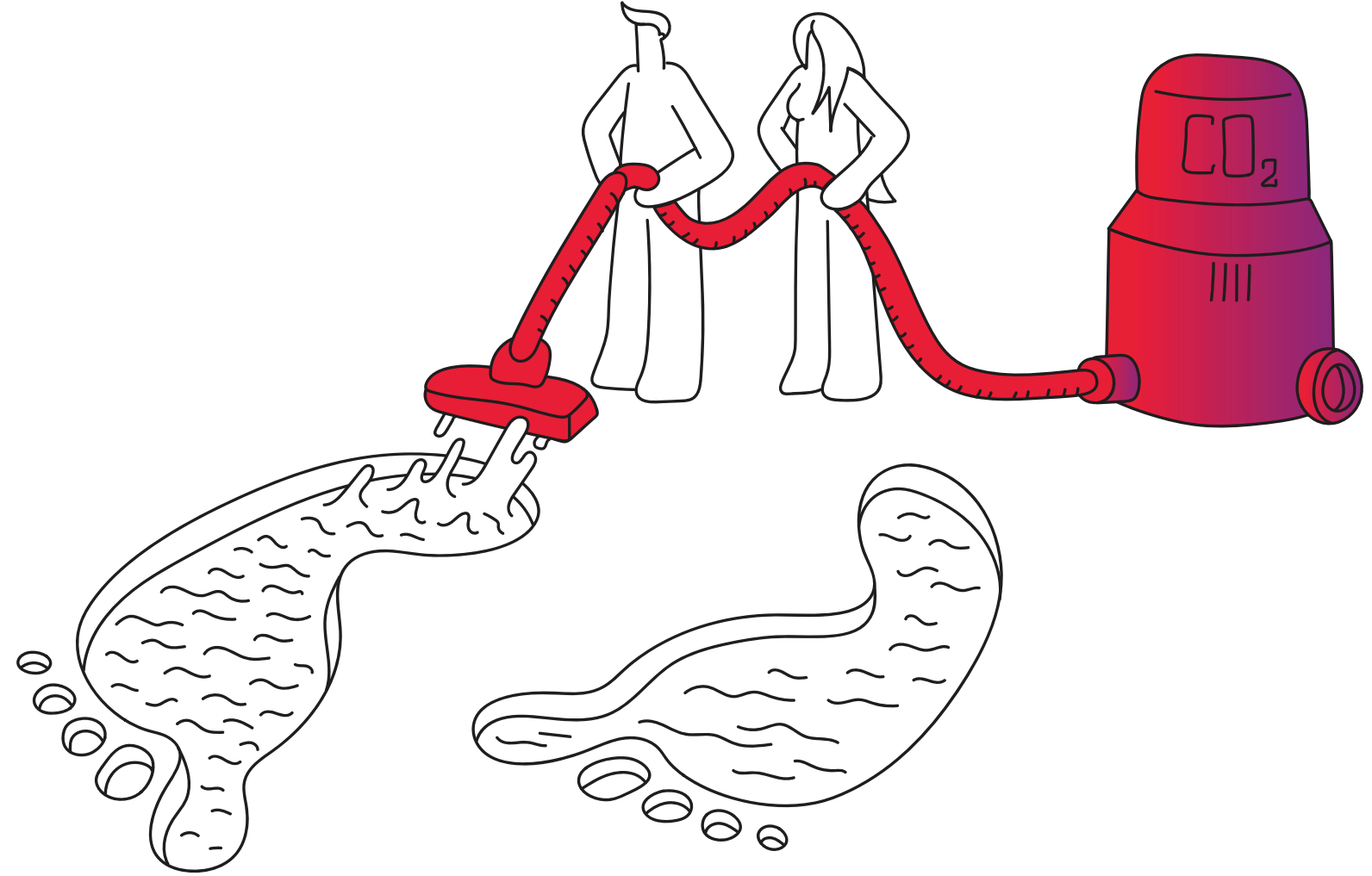
Zorlu Grubu şirketleri nano teknolojileri, dijital, akıllı ve yeni nesil teknolojileri ürünlerinde kullanarak öncü ve tasarruflu ürünleri müşterilerine sunuyor. Enerji ve su verimli ürünlerle müşterilerimizin enerji ve doğal kaynak tüketimlerini azaltmalarına katkı sağlıyoruz. Ürünlerin tasarım aşamasından başlayarak kullanım aşaması ve kullanımı sonlanan ürünlerin geri dönüştürülmesine kadar tüm yaşam döngülerindeki çevresel etkileri göz önünde bulunduruluyor.

Vestel ürünleri arasında pazar ortalamasının %50 altında su tüketen ve A+++ enerji sınıfından %70 daha az enerji harcayan çamaşır makineleri, A+++ enerji sınıfından %15 daha verimli Frost Free kombi buzdolapları, %20 daha az enerji harcayan bulaşık makineleri, A enerji sınıfının %50 altında enerji harcayan fırınlar ve sınıfından %25 daha az enerji harcayan kurutma makineleri bulunuyor. **Waterbox ve Pyrojet ürün ailesi**, enerji ve su tasarrufu sağlamada rekortmen ürünler arasında yer alıyor. Waterbox özellikli bulaşık makineleri, pazar ortalamasının %46 altında su tüketimi ve %29 daha az enerji tüketimi sağlarken; pyrojet özellikli çamaşır makineleri ise pazar ortalamasının %30 altında su tüketimi ve %75 altında enerji tüketimi sağlıyor.



Zorlu Enerji'nin yenilenebilir enerji yatırımlarının Türkiye'deki kurulu gücü içindeki payı: %87

Zorlu Enerji'nin toplam kurulu gücü içindeki yenilenebilir enerji kaynaklarını oranı: %64



\*

GECO PROJESİ İLE KARBON AYAK İZİMİZİ VE KARBON EMİSYONUMUZU AZALTARAK YEŞİL ENERJİYİ YÜZDE YÜZE ÇIKARTMAYI AMAÇLIYORUZ.

"GECO: Bizden Hikayeler" videomuza [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

<sup>25</sup> Global Risks Report, WEF, 2020



%80'e varan oranda enerji tasarrufu sağlayan, cıva içermeyen yapılarıyla çevre dostu olan ve 35 bin saati aşan kullanım süreleriyle atık oluşumunu azaltan **LED aydınlatma ürünleri** de Vestel'in portföyünde bulunuyor.

**Smart Home (Akıllı Ev) kitleleri** ile ısıtma sistemlerinin ve elektrik sistemlerinin entegre edilmesi sayesinde bir evin ısı enerjisinde %10 ile %30 arasında, elektrik tüketiminde ise %30'a varan tasarruf sağlanıyor.

Tekstil Grubu ise **Kendini Temizleyen Perde, Serin Tutan Pike ve Led Işıklı Perde** gibi inovatif ürünler sunarak müşterilerin tüketimlerini azaltmasını sağlıyor.

## DOĞAL KAYNAK VE ATIK YÖNETİMİ

DOĞAL KAYNAKLARIN  
SÜRDÜRÜLEBİLİR YÖNETİMİNİ  
VE ETKİN KULLANIMININ  
SAĞLANMASINI ÖNEMSIYORUZ.

Artan nüfus ve şehirleşme kaynaklar üzerinde önemli bir baskı yaratıyor. Bunun yanı sıra ortaya çıkan atıklar arazileri ve okyanusları kirletmeye devam ediyor. Plastikler okyanuslara karışıp deniz yaşamını tehdit ederken, besin zinciri yoluyla insan sağlığı için de risk oluşturuyor.

İklim krizi sonucunda yağışların giderek dengesizleşmesi su kıtlığına neden olarak dünya nüfusunun büyük bir kısmı için tehdit oluşturuyor.

Doğal kaynak tüketimini ve atık oluşumunu en aza indirmek için döngüsel sistemlerin benimsenmesi büyük önem taşıyor. Bu doğrultuda kaynak tüketimini ve atık oluşumunu azaltacak uygulamalara ve alternatif ham maddeler geliştirmeye yönelik adımlar atıyoruz.

- **Zorluteks AB RECLAIM projesi:** Zorluteks, makine, ekipman ve malzemelerin ömrünün uzatılmasını ve kaynakların kullanımını azaltmayı amaçlayan RECLAIM projesi ile AB Horizon2020 Hibe Programı'na kabul edildi. Avrupa'nın farklı ülkelerinden 22 partnerin katıldığı proje ile ağartma, kurutma ve proseste kullanılan makinelerin insandan bağımsız, öngörebilen ve en az tekrarlı standartlaştırılmış süreçlerle kontrol edilmesi hedefleniyor.
- **Geri dönüştürülmüş inovatif kumaşlar:** Zorlu Tekstil'in son teknolojilerle tasarladığı inovatif ürünlerin yer aldığı TAÇ Inova çatısı altında, kendini ışıkla temizleyen stor ve kumaş perdeler,

okaliptus ağaçlarının liflerinden yapılan konforlu ürünler, yenilikçi perde ve nevresimler, teknoloji ile şıklığı buluşturan yeni nesil stor sistemleri, negatif iyonlarla pozitif bir uyku sunan nevresimler ve doğa dostu koleksiyonlar yer alıyor. Pamuk ve Tencel ipliklerin geri dönüştürülmesi ile elde edilen ürünlerin yanı sıra pet şişe ve polyester ipliklerin geri dönüştürülmesiyle elde edilen ürünler de bu koleksiyona dahil.

- **Su geri kazanımı:** Korteks daha önce kurduğu ters ozmoz sistemine ek olarak bir işletmesine daha ultrafiltrasyon ve ters ozmoz sistemi kurarak suyu tekrar kullanmaya ve su çekimini azaltmaya devam ediyor. 169.000 m<sup>3</sup> su tüketimi azaltılarak yaklaşık 4.600 kişinin yıllık içme suyuna denk tasarruf yapılması hedefleniyor. Proje ile Korteks, T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Büyük Ölçekli İşletmeler Sürdürülebilir Üretim Birincilik ödülüne layık görüldü.
- **Atık suyu arıtarak tekrar kullanma:** Zorlu Tekstil, TÜBİTAK ve AB Horizon2020 destekli Zero Brine projesiyle yenilikçi tuzlu atık su arıtma ve geri kazanım sistemi geliştirmek üzere çalışıyor. Proje ile atık suyun %80'inin geri kazanılarak tekrar üretimde kullanılması planlanıyor.
- **Daha az su tüketimi hedefliyoruz:** Meta Nikel su geri kazanımı ve atıkların azaltılması için gerçekleştirdiği proje ile atık depolama tesisinde bulunan suyu geri kazanarak yılda yaklaşık 1 milyon 800 bin m<sup>3</sup> daha az su tüketmeyi hedefliyor.



SUYUN SÜRDÜRÜLEBİLİR YÖNETİMİNİ VE  
ETKİN KULLANIMININ SAĞLANMASINI ÖNEMSIYORUZ.



## BIYOÇEŞİTLİLİK

İş dünyasının ve dünyadaki yaşamın devamlılığında kilit rol oynayan canlı çeşitliliğinin yok olma hızı giderek artıyor. Yaklaşık 1 milyon canlının soyu bugün tükenme riskiyle karşı karşıya.<sup>26</sup> Başta enerji sektörü olmak üzere faaliyet gösterdiğimiz sektörlerin biyoçeşitlilik üzerinde önemli etkileri bulunuyor. Bu sektörlerdeki etki alanlarını tespit ederek bu etkileri azaltmaya ve biyoçeşitliliği korumaya odaklanıyoruz.

Faaliyetlerimizin biyoçeşitlilik üzerindeki etkisini yatırım planlama aşamasından başlayarak tespit ediyor ve ekosistem ve türlerin korunması için gerekli adımları atıyoruz. Yeni faaliyet bölgeleri için kapsamlı çalışmalar yaparak yatırım sürecinde çevresel riskleri azaltacak önlemler tanımlıyor, ilgili çevre koruma çalışmalarını yatırım başlangıcından itibaren hayata geçiriyoruz.

Zorlu Enerji, enerji santrallerinde biyoçeşitliliği izleme-koruma programları kapsamında, Memeli ve Kuş Bilimi araştırmaları, ekosistem değerlendirmeleri, habitat restorasyonları, ağaçlandırma ve bitkilendirme çalışmaları ile çevresel etki analizi yürütüyor. Osmaniye'de RES sahalarında Orman ve Su İşleri Bakanlığı tarafından onaylı yarıya ve kuş izleme uygulamalarını aktif olarak sürdürmeye devam ederken Ege Üniversitesi iş birliğinde Kızıldereli I JES sahasında endemik Heliotrophium Thermophilum (sarı bambul) bitkisinin korunması üzerine çalışıyor.

Zorlu Enerji 2010'dan beri faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan karbon ayak izini ölçerek karşılığında ağaçlandırma yapıyor. Bu kapsamda Sıfır Karbon Ayak İzi Ormanları projesi ile dikilen fidan sayısı 240 bine ulaştı.

Zorlu Tekstil de karbon salımlarını dengelemek amacıyla 2008 yılından beri Ülkem için Orman projesi kapsamında fidan dikiyor. 150 bin ağaca ulaşan proje ile bitki biyoçeşitliliğini korumaya katkı sağlanıyor.

## AR-GE & İNOVASYON

**Akıllı Hayat 2030 vizyonu, teknoloji ve inovasyon odaklı değişim ihtiyacına uyum sağlayarak geleceğe yön veren şirketler arasında yer almamızı kolaylaştıracak önemli bir rehber. Ar-Ge ve inovasyona yönelik çalışmalarımızı bu rehber ışığında belirliyor, geliştirdiğimiz teknolojiler sayesinde faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde başta müşterilerimiz olmak üzere tüm paydaşlarımızın beklentilerini en üst seviyede karşılamaya çalışıyoruz.**

Kaynakların verimli kullanılmasında Ar-Ge ve inovasyona yapılan yatırım sonucunda geliştirilen ürün, uygulama ve hizmetler büyük önem taşıyor. Gittikçe kısıtlı hale gelen doğal kaynaklar, akıllı teknolojiler sayesinde etkin bir şekilde yönetiliyor. Ancak teknolojik ilerleme, hızla ilerleyen otomasyonla iş gücü üzerinde baskı oluşturuyor.<sup>27</sup> Dünya Ekonomik Forumu'nun yaptığı araştırmada ise bugün, çoğu iş fonksiyonunu gerçekleştirmek için gereken temel iş becerilerinin %42'sinin 2022'ye kadar önemli ölçüde değişebileceği belirtiliyor.<sup>28</sup> Kaydedilen bu teknolojik ilerlemeye ve değişime toplumun her kesiminin ve iş dünyasının hızla uyum sağlaması önemli hale geliyor. Ar-Ge ve inovasyonu, getirdiği risk ve fırsatlarla birlikte ele alıyoruz.

Dünya Ekonomik Forumu'nun her yıl yayımladığı Küresel Risk Raporu, dünya nüfusunun %50'sinin artık çevrimiçi olduğu ve her gün yaklaşık 1 milyon yeni kullanıcının internete eriştiği günümüzde, Ar-Ge ve inovasyona yapılan yatırımların ekonomik, toplumsal ve çevresel dönüşümdeki etkisini öne çıkarıyor.<sup>29</sup>

Zorlu Holding olarak Akıllı Hayat 2030 vizyonumuzun bir bileşeni olan Güç Katıyoruz yaklaşımı ile Ar-Ge ve inovasyondan etkin ve verimli bir şekilde yararlanmayı, sürdürülebilir büyümeyi destekleyecek ürün ve hizmetlerle toplum ve çevreye uzun vadeli değer katmayı hedefliyoruz. Yatırımlarımız iş süreçlerimizde verimliliği artırırken faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde de Ar-Ge ve inovasyon konusunda öncülük etmemizi sağlıyor. 2019'da Ar-Ge ve inovasyona yaklaşık 403 milyon TL<sup>30</sup> ayırdık. Bu, 2019'daki toplam gelirlerin yaklaşık %2'sini oluşturuyor. 2022 hedefleri kapsamında bu harcamalarımızı %50 oranında artırmayı amaçlıyoruz.

Zorlu Tekstil Grubu, Avrupa'nın en büyük entegre polyester iplik üretim merkezi olan T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından onaylı Korteks Ar-Ge Merkezi, Zorluteks Ar-Ge Merkezi, Zorluteks İstanbul Tasarım Merkezi ve Zorluteks Bursa Tasarım Merkezi ile üretim gerçekleştiriyor. Kurulan birçok ortaklık ile ürünlerin verimlilik ve dayanıklılığının artırılmasına ve çevresel etkilerinin azaltılmasına odaklanıyoruz. Yenilenebilir kaynaklardan üretilen ve doğada çözünebilir biyo polimerlerden geliştirilen sertifikalı iplikler ile plastik kirliliğini azaltmayı hedefliyoruz.

COVID-19 salgınıyla beraber öne çıkan hijyen şartlarına uygun olarak nano uygulamalı üretim sayesinde anti bakteriyel özelliği olan düşük maliyetli iplikler ve yine özel iplik teknolojileriyle elektromanyetik dalgaları yansıtan ev tekstilleri üretti. Bunların yanı sıra düşük şiddetli rüzgarlardan en yüksek oranda yararlanan yelken kumaşı, yüksek dayanıklı tır brandası gibi uygulamalarla dayanıklılık ve verimliliği artırıyor, tüketicilerimizin yaşamlarını kolaylaştırıyoruz. Zorlu Tekstil Grubu 2019 yılında 7 patent başvurusu yaparken 1 adet patent aldı.

2019 yılında gelirlerinin yaklaşık %2,13'ünü Ar-Ge ve inovasyona ayıran ve 9 Ar-Ge merkezinde 1.826 kişiye istihdam sağlayan Vestel Grubu, bu alanda Türkiye'nin lider şirketleri arasında yer alıyor. Ulusal ve uluslararası kurulan ortaklıklar ile yenilikçi ürün ve hizmetler geliştiren Vestel Grubu, dünya genelinde en fazla Ar-Ge harcaması yapan 1.000 şirket arasında yer alan 3 Türkiye menşeli şirketten biri.

Vestel Grubu, elektrikli araç şarj istasyonları, yeni nesil ekran teknolojileri, yeni nesil cep telefonu tasarımları, otomotiv elektroniği, bisiklet bataryası, yeni nesil beyaz eşyalarda verimlilik çalışmaları başta olmak üzere birçok konuda Ar-Ge çalışmaları gerçekleştiriyor. Vestel Grubu, enerji ve suyu en verimli şekilde kullanan akıllı sensörler sayesinde optimum performans sunan bağlı teknoloji ve ürünlerin geliştirilmesine odaklanıyor. Ar-Ge bütçesinin yarısını çevreci ürünlere ayıran Vestel Grubu'nun beyaz eşya ürün gamının tamamını A, A+, A++ ve üstü yüksek enerji verimliliği olan cihazlar oluşturuyor. 2018 yılından beri otomasyon ve robot kullanımından yararlanan Vestel Grubu, üretim bandında bulunan robotların yazılım ve tasarımlarını kendisi gerçekleştiriyor.

Vestel Grubu, 2019 yılında, 166 adet patent başvurusu gerçekleştirdi. Yine aynı yıl 67 adet patent alan Grup, sahip olduğu 45 patenden yaklaşık 16 milyon TL gelir elde etti. Vestel, T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından verilen 7. Teknoloji Geliştirme Bölgeleri ve Ar-Ge Merkezleri Ödülleri'nde Birincilik ödülünü kazandı. Bunlara ek olarak, Grup, yenilikçi süreç odaklı tasarım yaklaşımı, endüstri 4.0 ve akıllı üretim uygulamaları ışığında geliştirdiği, dünyada ilk kez fiziksel temas gerektirmeyen televizyon ana kart projesiyle Büyük İşletme kategorisinde Verimlilik ödülü aldı.

Türkiye'nin ilk nikel-kobalt işleme tesisi olan Meta Nikel, Ar-Ge yatırımları ile çevresel etkiyi azaltmaya yönelik projeler hayata geçiriyor ve Türkiye'de sektöre sürdürülebilirlik anlamında rol model oluyor. Madencilik sektöründeki ilk ve tek Ar-Ge merkezine sahip olan Meta Nikel, 2019 yılında, ön liç ile cevherden karbonun CO<sub>2</sub> formunda uzaklaştırılması, otoklav çıkış atığından demir eldesi çalışmaları, Mixed Hydroxide Precipitate (MHP- Karışık Hidroksit Çökeleği) farklı reaktiflerle liç/

çöktürülmesi gibi konulara odaklandı. Bu çalışmaların yanı sıra Meta Nikel nadir toprak elementlerine yönelerek ürün çeşitliliğini artırma, madencilik maliyetlerinin düşürülmesi, prototip batarya imalatı ve ileri teknoloji ürünler için ham madde üretilmesi gibi konular üzerinde araştırmalar gerçekleştiriyor.

Yenilenebilir enerji, e-şarj uygulamaları, akıllı şebekeler ve depolama çözümleri ile iklim değişikliği ile mücadelede en önemli etkenlere odaklanan Zorlu Enerji Grubu, aynı zamanda açık inovasyonu destekleyerek enerji sektörünün gelişmesi için çalışmaları hızlandırmayı hedefliyor. Zorlu Enerji Grubu, Avrupa Birliği'nin en büyük araştırma ve inovasyon programı olan, daha sürdürülebilir bir dünya için büyük keşiflerin, yaratıcı fikirlerin ve buluşların laboratuvarından dünya pazarlarına taşınmasına destek olmak amacıyla kurulan ve bu doğrultuda 7 yıllık süre içinde 80 milyar Euro fonlama olanağına sahip olan AB Horizon2020 programı desteğinde araştırma ve geliştirme çalışmalarına devam ediyor. GECO, GeoPro gibi projelerle jeotermal enerji sektöründe emisyonların sıfıra indirilmesi ve verimliliğin artırılması için araştırma çalışmaları gerçekleştirilirken, GeoSmart, FlexiGrid, PlaMES gibi projeler ile enerji depolama, akıllı şebekeler ve şebekelerde enerji çeşitliliği konuları üzerine çalışılıyor. Türkiye'nin ilk elektrikli araç paylaşım platformu olan electrip'i geliştiren Zorlu Enerji, eChange4Drivers projesi ile 11 farklı Avrupa ülkesinden 32 partnerle elektrikli araç kullanımını artırmayı ve yaygınlaştırmayı hedefliyor.

Zorlu Gayrimenkul, yenilikçilik ve teknolojiyle şekillenen proje ve uygulamalarla verimliliği artırıyor ve insanların hayatını kolaylaştırıyor. Akıllı bina teknolojileri kullanıcıların çevresel etkilerini azaltmaya yararken, Zorlu Center, performans sanatları merkezi, alışveriş merkezi, otel ve rezidansları bir araya getiren yaşam alanı kompleksleriyle topluma yeni bir bakış açısı getiriyor.

<sup>26</sup> [Nature's Dangerous Decline 'Unprecedented': Species Extinction Rates 'Accelerating, UN](#)

<sup>27</sup> [Future of work, Mckinsey](#)

<sup>28</sup> [Strategies for the New Economy Skills as the Currency of the Labour Market, World Economic Forum](#)

<sup>29</sup> [Global Risk Report 2020, World Economic Forum](#)

<sup>30</sup> [Zorlu Gayrimenkul toplam sayıya dahil değildir.](#)



## ENDÜSTRİ 4.0 DÖNÜŞÜMÜ

Sürekli artarak bireyselleşen müşteri ihtiyaçlarına yüksek kalitede ve özelleşmiş ürünler sağlayan endüstri 4.0 şirketler için operasyonel mükemmellik ve esneklik gibi araçlar sağlıyor. Bağlantısallık (interconnectivity), otomasyon, makine öğrenimi (machine learning), gerçek zamanlı veri (real-time data) gibi konular barındıran dönüşümü sahiplenen şirketlerin maliyet, ulaşılabilirlik ve kaynak kullanımı açısından rekabet avantajı sağlayacağı öngörülüyor. Günümüzde Endüstri 4.0 dönüşümü üretimde sağlanacak verimlilik artışı ile ilişkilendiriliyor. Ancak bu dönüşümün teknolojiye ve sosyal hayata getireceği yeniliklerin sadece verimlilik artışı ile sınırlı kalmayacağı tahmin ediliyor. İleri seviye otomasyon ve akıllı fabrikalarla ekonomik büyümenin destekleneceği, yeni iş alanları ile istihdamın artacağı ve dönüşümle beraber üniversite eğitim programlarının da güncellenmesi gerekeceği düşünülüyor.<sup>31</sup>

Vestel Grubu, yatay/dikey değer zinciri entegrasyonu, yapay zeka yazılımları, IoT (Nesnelerin İnterneti) teknolojileri, karanlık fabrika uygulamaları, otomasyon (robot, Cobot (iş birlikçi robot)), 3D Printing (katmanlı/eklemeli üretim, 3 boyutlu yazıcı), AGV (Automated Guided Vehicle-Otomatik Yönlendirilmiş Malzeme Taşıma Araçları) ve SDV (Self Driving Vehicle-Kendinden Sürüşlü, Yönlendirilmemiş Taşıma Araçları) uygulamaları alanlarında gerçekleştirdiği çalışmalarla endüstri 4.0 yatırımlarına devam ediyor. Bu kapsamda gerçekleştirilen yatırımlarla, Vestel'in inovasyon ve teknoloji adaptasyonun hızlanması, fabrikalarda kullanılan akıllı sistemler ile baştan sona iş süreçlerin birbirleriyle daha bağlantılı hale gelmesi, verimlilik kayıplarının ciddi oranda azaltılması, üretim hatlarının daha çevik ve uyumlu çalışması, müşteri isteklerine en hızlı şekilde cevap verilmesi hedefleniyor.

Giyim, tekstil ve moda sektörlerinde malzeme bilimi, nano teknoloji, optik, sensör, mikro işlemci ve iletişim teknolojilerinin entegre edilmesi ile Endüstri 4.0'ı temsil eden yeni nesil uygulamalar başladı. Bu konuda dünya trendleri "İletken Tekstil Yüzeyleri ve Askeri Tekstiller", "Döngüsel Ekonomi, Geri Dönüşüm" ve "Akıllı Ev" olmak üzere üç ana başlık altında şekilleniyor. Zorlu Tekstil Grubu, çevrimiçi kontrol edilebilir perde sistemleri, esnek sensörler, e-tekstil ve yaşam döngüsü analizleri (Life Cycle Assessment-LCA) gibi birçok alanda ürün geliştirme çalışmalarına devam ediyor. Bu çalışmalar kapsamında, kişiye özel uyku performans raporu oluşturarak bireysel uyku düzeni ve kalitesi hakkında bilgi veren ve uyku yoksunluğu durumunda önlem almaya teşvik eden Uyku Analizi Yapan Alez geliştirildi. Ev kullanımına uygun ve taşınabilir olan alez, ev tekstili sensörüne ve entegre mobil uygulama seçeneğine sahip ev tekstilinde ilk defa geliştirilen patentli bir ürün.

Gayrimenkul Grubu ise akıllı bina yönetim sistemleri

üzerine geliştirdiği yenilikçi projeler ile sürdürülebilir şehirler ve endüstri 4.0 konularına katkıda bulunuyor.

## TEDARİK ZİNCİRİ

**Yarattığımız çevresel ve sosyal etki açısından Zorlu Grubu olarak sadece kendimizden sorumlu değiliz. Ürün ve hizmetlerimizin müşterilere ulaşma sürecine dahil olan tedarikçi ve iş ortaklarımıza sorumlu üretim ve tüketim bilinci kazandırmayı hedefliyoruz.**

COVID-19 salgınıyla küresel ticaret ve tedarik zincirleri derinden etkilendi, tedarik zinciri güvenliği ve tedarik sistemlerinin dayanıklılığı en ön plana çıktı. Dünya ticaret hacminde 2020 yılında %13 ila %32 arasında daralma yaşanabileceği öngörülüyor.<sup>32</sup> Salgın sebebiyle devletlerin artan korumacılık politikaları, kota uygulamaları ve üretimin aksaması küresel çapta salgının etkisinin artmasına neden oluyor. Tedarik zincirlerinin güçlendirilmesi için başta endüstri 4.0, IoT ve blockchain gibi dijital gelişmeler ön plana çıkıyor.<sup>33</sup> Bunların yanı sıra sürdürülebilirliği temel alan, yerli ve farklılaşmış tedarik çözümlerine yönelmek ve tedarikçilerle uzun süreli güven temeline dayanan sağlam ilişkiler kurmak dayanıklı tedarik sistemleri kurmak üzere önemli araçlardan.

Zorlu Holding olarak faaliyet gösterdiğimiz tekstil, enerji, elektronik, beyaz eşya, gayrimenkul, maden ve metalurji sektörleri etki alanı ve ekosistemleri büyük iş kolları arasında yer alıyor. Şirketlerin çevresel ve sosyal etkisinin önemli bir kısmı tedarik zincirlerinde görülüyor. Bu sebeple, ekonomik, sosyal ve çevresel açıdan tüm tedarik sistemimizi yönetmek Holding olarak kendi performansımızı doğrudan etkilemesi, müşteri memnuniyeti gibi konular açısından önem taşıyor. Bu sebeple, tedarik zinciri yönetimi ve sorumlu üretim ve tüketimin desteklenmesini Akıllı Hayat 2030 vizyonumuz doğrultusunda öncelikli sorumluluklarımız arasında görüyoruz.

COVID-19 salgını sonucunda küresel tedarikte görülen aksamalar yerel tedarik konusunu daha da önemli hale getirdi.<sup>34</sup> Toplamda yaklaşık 12 bin tedarikçi ve iş ortağımızla birlikte çalışıyoruz. Holding olarak yerel ekonomik kalkınmaya katkı sağlamak amacıyla tedarik zincirimizde yerel tedarikçilerle çalışmayı önceliklendiriyoruz. Holding olarak, 2019 yılı içinde yerel tedarikçilerin tüm tedarikçilerimiz içindeki oranı yaklaşık %72.

Devletlerin COVID-19 salgını sebebiyle gerçekleşen ekonomik gerilemenin telafi edilmesi için çevresel ve sosyal kuralları gevşeterek üretimi destekleyebileceği öngörülüyor.<sup>35</sup> Şirketler tarafından tedarikçilerine

sürdürülebilirlik çerçevesinde yapılan denetleme ve değerlendirmeler potansiyel çevresel ve sosyal risklerin tespit edilmesi ve azaltılması açısından büyük önem taşıyor. Zorlu Holding olarak tedarik zincirimizde yer alan şirketlerin dikkate aldığı Zorlu Holding Tedarikçi İlkeleri'ne uyumu takip ediyor, bu konudaki farkındalığı tüm değer zincirine yaymak için özen gösteriyoruz. Tüm Grup şirketlerinin rehber niteliğinde takip ettiği İlkeler; çocuk işçilik ve zorla çalıştırmanın engellenmesi, ayrımcılığın önlenmesi, insani muamele, ücretlendirme, çalışma saatleri, iş sağlığı ve güvenliği, çevre, etik gibi ana başlıklardan oluşuyor. Ekosistemimizde yer alan tedarikçiler, tüm faaliyetlerini ulusal ve uluslararası mevzuatlara uyumlu olarak yönetmekle yükümlü. Buna paralel olarak, tedarik zincirinde uzun vadeli ve sürdürülebilir bir iş birliği için sosyal ve çevresel konularda denetimler gerçekleştiriyoruz. 2019 yılında 727 tedarikçiyi çevresel, 185 tedarikçiyi ise sosyal kriterleri gözeterek denetledik.

## MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ

**Sürdürülebilir büyüme için kilit paydaşlarımızın başında müşterilerimiz geliyor. Müşterilerimize sağladığımız çözümleri, kolay erişilebilir yapıda ve sürdürülebilirliğe katkı sağlayacak şekilde sunuyoruz.**

Değişen tüketici alışkanlıkları ve dijitalleşme, müşteri ilişkileri konusunda en etkili küresel eğilimler arasında geliyor. Dijitalleşme ve yeni mobil çözümlerle iletişim kanalları artıyor ve çeşitlilik kazanıyor; yapay zeka ile otomasyonun yaygınlaşması gibi gelişmeler şirketlerin müşterileriyle olan ilişkilerini dönüştürüyor. Yeni gelişmelere uyum sağlayabilen şirketler müşteri bağlılığında artış sağlarken bu artış şirketlerin gelirlerine de olumlu bir şekilde yansıyor. Müşteri deneyimini temel olarak stratejik ilerleyen şirketlerin cirolarının piyasa standartlarına göre %4 ila %8 arası daha yüksek olduğu görülüyor.<sup>36</sup>

Zorlu Holding olarak faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde en iyi ve kaliteli hizmet verme anlayışıyla hareket ediyor, müşteri deneyimi ve ilişkilerini yönetmede sürekli gelişmeye inanıyoruz. Müşterilerimizle olan güncel durumumuzu tespit etmek ve hedefler koyarak iyileştirme yapılması gereken süreçleri belirlemek için düzenli olarak müşteri memnuniyet araştırmaları gerçekleştiriyoruz. Memnuniyet araştırmalarının yanı sıra geri bildirim ve şikayetleri toplamak için kolay erişilebilir ve birbirleriyle etkileşim halinde olan iletişim merkezleri, internet sitesi iletişim formları ve sosyal medya gibi platformlardan ve kanallardan yararlanıyoruz. Aldığımız her geri bildirim ve şikayeti yanıtlamak için çalışıyor, müşteri katılımını yaygınlaştırarak hizmet ve yeni ürün geliştirme gibi konularda birlikte tasarlıyoruz. Zorlu Grubu'nda 2019 itibarıyla yaklaşık 17 milyon müşterimiz için değer yaratıyoruz. Yaklaşık 350 bin müşterimiz ise çevrim içi (online) kanallar üzerinden ürün ve hizmetlerimize ulaşıyor.<sup>37</sup>

Dünyada deneyim odaklı festivallerin öncülerinden biri olan Barcelona merkezli Sónar'ın İstanbul ayağı olarak Zorlu PSM tarafından gerçekleştirilen Sónar İstanbul, 2019 Stevie-International Business Awards'ta etkinlik kategorisi kapsamında misafirlerine benzersiz bir misafir deneyimi yarattığı ve farklı bir dünya sunduğu için Altın Madalya kazanarak birinci oldu. Buna ek olarak, Kasım 2019'da başlayan PSM kart uygulaması müşteri deneyimini geliştirilmesi, kartın kullanıldığı noktalardan müşteri tüketim alışkanlığı gibi konularda veri toplanması ve bunun pazarlama kampanyalarına dönüştürülmesi açısından büyük önem taşıyor.

<sup>31</sup> [Industry 4.0, Deloitte](#)

<sup>32</sup> [The COVID-19 economy: does it mean the end of globalization?, World Economic Forum](#)

<sup>33</sup> [Supply chains have been upended. Here's how to make them more resilient, World Economic Forum](#)

<sup>34</sup> [The ongoing impact of COVID-19 on global supply chains, World Economic Forum](#)

<sup>35</sup> [China to modify environmental supervision of firms to boost post-coronavirus recovery, Reuters](#)

<sup>36</sup> [The value of customer experience, Forbes](#)

<sup>37</sup> [Korteks ve Zorlu Enerji online satış kanalları üzerinden hizmet vermemektedir.](#)

**Gençleri sanatla buluşturuyoruz:** Zorlu PSM Son Dakika Koltuğum uygulaması, etkinlik kapsamında son dakikada kullanılmayacak koltukların Toplum Gönüllüleri Vakfı'na (TOGEV) yapılan 1 TL'lik bağış karşılığı öğrenciler tarafından doldurulmasını sağlıyor. Uygulama, etkinliklere erişiminin artırılmasıyla sosyal fayda sağlarken kapsayıcılığı da artırmayı hedefliyor. Bugüne dek beş bin öğrenci uygulamadan yararlandı. Gençlerin fikirlerine başvurduğumuz çalıştay sonucunda hayata geçen uygulama, paydaş katılımı ile geliştirdiğimiz uygulamalara örnek teşkil ediyor.

**Müşterilerimiz için her yerdeyiz:** Vestel olarak müşterilerimizin geçmiş duygusu, düşünce ve deneyimlerinin gelecek iletişimi etkileyecek önemli etkenlerden olduğunu düşünüyoruz. Bundan yola çıkarak Vestel Çağrı Merkezi'nde müşterilerimizde iz bırakan deneyimler yaşatmak için çalışıyoruz. "heryerdeyiz" adlı projemizle 81 ilde müşterilerimizde iz bırakan çağrıları seçtik ve bu iletişimleri gerçekleştiren müşteri temsilcilerini ödüllendirdik. Proje ile marka itibarını artırırken müşteri bağlılığını da yükseltmeyi hedefliyoruz. Buna ek olarak, projenin çalışan bağlılığı ve motivasyonunu olumlu etkileyeceğini düşünüyoruz. "Her Şey Bi' Teşekkür İçin" sloganıyla başladığımız müşteri deneyimi yolculuğumuzda, Vestel Müşteri Hizmetleri olarak, son altı yıldır olduğu gibi 2019 yılında da şikayetvar.com'un düzenlediği A.C.E Awards'ta TV, Beyaz Eşya ve Cep Telefonu kategorilerinde "En İyi Müşteri Deneyimi" ödülüne layık görüldük.

**Fikirler Fora ile paydaşlarımızdan öğreniyoruz:** Vestel Müşteri Hizmetleri olarak başlattığımız Fikirler Fora platformu sayesinde müşterilerimizle temas halindeki çalışan ve yetkili servislerimizin, iş süreçlerimizin gelişimine katkı sağlayacak fikir ve önerilerini alıyoruz. Müşteri deneyimini iyileştirecek projeleri hayata geçirmemizi sağlayan platform, 2019 yılı Sürdürülebilir İş Ödüllerinde Çalışan Katılımı kategorisinde Birincilik ödülünü almaya hak kazandı.

**Ortaklıklar ile müşteri deneyimini geliştiriyoruz:** Zorlu Enerji ve Microsoft Dynamics ortaklığı ile müşteri ilişkileri yönetimini dönüştürüyoruz. Müşteri şikayet ve geri bildirimlerini tek bir platform üzerinde toplamak, tüm deneyimi anketlerle ölçümlemek, şirketin kanallarını omni-channel bir yapı ile yönetmek ve pazarlama kampanyalarını daha doğru yönetmek hedefiyle başlatılan dönüşüm müşteri ilişki ve deneyimini en yüksek seviyeye çıkaracak. Buna ek olarak, Zorlu Enerji, 2019 A.C.E Awards Enerji kategorisinde 18 şirket arasından en yüksek müşteri memnuniyeti oranıyla "Mükemmel Müşteri Memnuniyeti" Diamond ödülünü aldı.

**Burada Her Şeyin Bi' Çözümü Var:** Dijitalleşme ve internete erişimin artmasıyla değişen ve gelişen iletişim yolları, Vestel'in müşterileriyle olan ilişkisini de dönüştürüyor. 2019 yılında müşterilerimizle buluşturduğumuz [www.cozumuvan.vestel.com.tr](http://www.cozumuvan.vestel.com.tr) web sitemiz ile müşterilerimiz ürünleriyle ilgili yaşadıkları sorunları sunduğumuz video çözümleriyle kendi kendilerine çözme imkanı sunuyoruz. Gerektiği durumlarda servis kayıtlarını iletişim merkezine gerek kalmadan kendileri hızlıca

oluşturabiliyorlar. Kullanım kılavuzuna hızlıca ulaşım, arıza çözüm, kurulum, bakım talebi oluşturma gibi fonksiyonlarımıza sürekli olarak yeni fonksiyonlar ekleyerek müşterilerimize dijital bir deneyim sunuyor, yaptığımız değerlendirmeler ile içeriklerimizi geliştirmeye ve güncellemeye devam ediyoruz.

# Akıllı Hayat

2030



# Birlikte yapıyoruz

## TOPLUMLA İLİŞKİLER

### SOSYAL DÖNÜŞÜM PAYDAŞLARIMIZLA BERABER GERÇEKLEŞTİRİYORUZ.

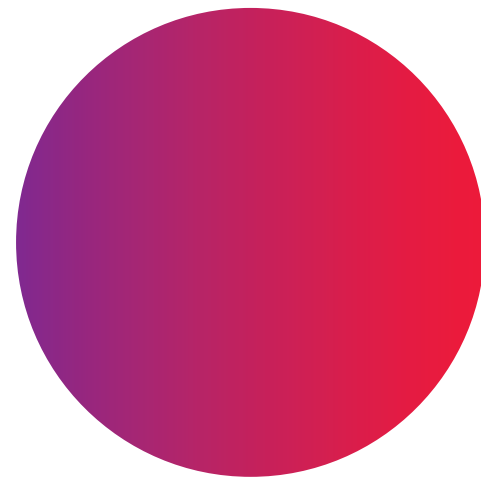
**1** 999 yılında kurulan Mehmet Zorlu Vakfı ile eğitim, kültür-sanat, spor, sağlık alanlarında toplumun gelişimine destek oluyoruz. Toplumsal sorunlara yenilikçi ve sürdürülebilir çözümler üretebilmek için kurucularından olduğumuz sosyal inovasyon platformu imece ile Türkiye'de sosyal inovasyon ekosisteminin oluşmasına ve güçlenmesine katkıda bulunuyoruz. Paydaşı olduğumuz YetGen 21. Yüzyıl Yetkinlikleri Farkındalık Programı ile gençlerin geleceğe

hazırlanmasına katkıda bulunuyor; eğitim alanında yaşanan gelişmeleri takip eden ve eğitimin kalitesini artırmak için paydaşlarla beraber çalışan Eğitim Reformu Girişimi'ne destek veriyor, Öğretmen Ağı oluşumuyla eğitimin ana paydaşlarını oluşturan öğretmenlerimizin sorunlarını çözmek, yetkinliklerini geliştirmeleri için ortak bir platform sunulmasına katkıda bulunuyoruz. 2022 yılına kadar kârımızın toplumla ilişkiler ve yatırımlara ayrılacak oranı %1,5'e çıkarmayı hedefliyoruz.



**D**ünyanın karşı karşıya olduğu küresel sorunları, hızlı ve etkin şekilde çözmek için paydaşların ortak bir amaç için beraber hareket etmesi kritik önem taşıyor.<sup>38</sup> Dünya Ekonomik Forumu'nun 2019 yılında gerçekleşen 50. Yıl toplantısında açıklanan Paydaş Kapitalizmi manifestosu, sorunları çözmeye tüm paydaşların çıkarını gözetmenin altını çiziyor.<sup>39</sup> Bununla birlikte, küresel salgının oluşturduğu ekonomik ve toplumsal sorunlar, güçlü toplumlar yaratmanın gerekliliğini gösterdi. Eşitsizliklerin giderek arttığı günümüzde, salgından en çok etkilenenler yine toplumun en kırılgan kesimleri oldu.<sup>40</sup> Sürdürülebilir ve eşit bir dünyanın, tüm paydaşlar için ve onlarla birlikte değer yaratmaktan geçtiğine inanıyoruz. Akıllı Hayat 2030 vizyonumuzla, tüm paydaşlarımızla bu sorunların çözümünde iş birliği yapıyoruz.

Sadece yöneticilerin ve tüm çalışanların aktif rol oynadığı bir sürecin ötesinde dış paydaşların da sorunların çözümüne ortak olduğu; akıllı çözümlere ve yaratıcı endüstrilere odaklanan açık inovasyon süreçlerini destekleyen projeler geliştiriyoruz. Yürüttüğümüz bu projelerde farklı disiplinlerden birçok paydaşı çözümün parçası olarak görüyoruz. Akıllı Hayat 2030 vizyonumuz doğrultusunda toplumsal fayda ve sorumluluk alanlarımızı sosyal inovasyon, girişimcilik, nitelikli eğitim, eşitsizlerin azaltılması, toplumsal cinsiyet eşitliği, yaratıcı endüstriler, kültür-sanat, sürdürülebilir şehir ve topluluklar olarak görüyoruz.



<sup>38</sup> [Partnerships: Why They Matter, 2015, UN](#)

<sup>39</sup> [Davos Manifesto, 2020, WEF](#)

<sup>40</sup> [UN working to ensure vulnerable groups not left behind in COVID-19 response, UN](#)

### MEHMET ZORLU VAKFI (MZV)

**Mehmet Zorlu Vakfı aracılığıyla bugüne kadar 22.595 öğrenciye burs imkanı sağladık. Çocuk Tiyatromuz ile 895 bini aşkın çocuğa ulaştık.**

Zorlu Holding olarak, sosyal sorumluluk projelerini Mehmet Zorlu Vakfı aracılığıyla hayata geçiriyoruz. 1999 yılından bu yana eğitim, sağlık, spor ve kültür alanları başta olmak üzere toplum için değer yaratmak üzere çalışıyoruz.

Eğitim alanında 2019-2020 eğitim dönemi de dahil olmak üzere bugüne kadar toplam 22.595 öğrenciye burs imkanı sağladık. Bursiyerlerimizin %41'i ilköğretim ve lise, %59'u ise üniversite öğrencilerinden oluşuyor. Burslarımızı öğrenciler mezun olana kadar sürdürüyoruz. Sağlık alanında, yardım talep eden kişilere ilaç yardımı ve çeşitli tıbbi ürün ve malzeme desteği sağlarken; aynı zamanda Kızılay, Lösemili Çocuklar Vakfı (LÖSEV), Kanseri Çocuklara Umut Vakfı (KAÇUV), Türk Böbrek Vakfı (TBV) gibi kurumlara da destek veriyoruz. Kültür-sanat alanında ise 2003 yılında MZV tarafından kurulan Zorlu Çocuk Tiyatrosu ile 17 yılda, 15 farklı oyun ve 1.328 sahneleme ile 895.700 çocuğa ulaştık.

### YetGen 21. YÜZYIL YETKİNLİKLERİ FARKINDALIK PROGRAMI

**Gençleri akıllı bir geleceğe hazırlıyoruz.**

MEF Üniversitesi Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Erhan Erkut'un kurucusu olduğu YetGen 21. Yüzyıl Yetkinlikleri Farkındalık Programı'nın partneri olarak gençlerin, sadece akademik, teknik ve profesyonel bilgiyle değil aynı zamanda 21. yüzyılın gerektirdiği beceri ve yetkinliklerle de donanmaları için destek veriyoruz. 21. Yüzyıl Yetkinlikleri Farkındalık Programı kapsamında; Sunum Teknikleri, Excel, Kariyer Planlama, CV Hazırlama, 21. Yüzyıl Vatandaşlığı (Dijital Okuryazarlık, Finansal Okuryazarlık, Bilgi Okuryazarlığı), Kodlama ve Girişimcilik, Sosyal İnovasyon ve Sürdürülebilirlik gibi derslerle üniversite ve lise düzeyindeki gençlere ulaştırıyoruz. Ders sırasında yaptığımız canlı yayınlarla programı Türkiye'nin farklı yerlerindeki çok sayıda gence ulaştırıyoruz. Bugüne kadar üniversite ve lise öğrencileri olmak üzere toplam 1.000 genci mezun ettik.

Türkiye'de bir ilk olan program kapsamında sınıf eğitimleri, bitirme projesi, yaz dönemi stajı, staj sonrası deneyim gibi uygulamalar sunuyoruz. Programın finalinde düzenlediğimiz MZV Gençlik Zirvesi ile Türkiye'de alanında uzman ve önemli isimleri gençlerle buluşturuyoruz. Gençlerin kariyer planlarına ilham olabilecek hikayeleri dinlemelerine ve bu kişilerle iletişim kurmalarına imkan sağlıyoruz. Programın tamamlanması ile öğrencilere sağladığımız bu eğitimin, onların hayatında yarattığı değişimi ve katkı sağladığı etkiyi analiz etmek amacıyla Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu (KUSIF) ile sosyal etki değerlendirmesi yapıyoruz. Bu değerlendirmenin çıktıları ve öğrencilerden aldığımız geribildirimler ile



programın tasarımını gözden geçiriyor, yaratılan etkiyi daha üst düzeye taşıyacak faaliyetler geliştirmeyi hedefliyoruz. Programdan 2018 yılında mezun olmuş öğrencilerle gerçekleştirilen çeşitli görüşme, anket, odak grup gibi çalışmalar sonucu program sayesinde MZV bursiyerlerinin 21. Yüzyıl Yetkinlikleri kapsamında iş dünyasında ve iş bulma süreçlerinde ihtiyaç duyacakları bilgi ve beceri seviyelerinin arttığını ve kendilerini iş dünyasına daha hazır hissettiklerini gözlemledik.

## MZV GENÇLİK ZİRVESİ

2019 yılındaki dördüncü MZV Gençlik Zirvesi, sıfır atık hedefi ile gerçekleşti. Etkinlik kapsamında oluşan potansiyel atık kalemleri tespit ederek atıkları önleme, yeniden kullanma ve geri dönüştürme yöntemlerini içeren örnek bir uygulama hayata geçirdik. Etkinliğin ardından Sıfır Atık Etkinlik Çevresel Boyut Değerlendirmesi Raporu hazırladık. Plastik yaka kartları yerine geri dönüştürülebilir kağıt bileklikler kullanıldı. Poster basılmadan etkinlik programı mobil uygulamadan paylaşıldı. Geçtiğimiz yılın sahne dekoru çöpe atılmayarak yeniden tasarlandı. Atıkların düzenli bir şekilde toplanması ile 666 kg kağıdın %65 verimlilikle geri dönüşüme kazandırılması sonucunda 432 kg geri dönüştürülmüş kağıt elde ettik. Bu sayede 0,93 ton CO<sub>2</sub> salımını engelleyerek 6,2 ağacın kesilmesini önledik. Toplam 5.638 litre su ile 30 kişinin günlük su ihtiyacı kadar tasarruf sağladık. Geri dönüşüme uygun olmayan 130 kg malzemeyi değerlendirerek atıktan 529,16 kWh enerji üretilmesini sağladık. Zirve'de ayrıca toplam 1.883 ton olarak hesaplanan karbon ayak izini nötrleyerek sıfırladık.

## EĞİTİM REFORMU GİRİŞİMİ (ERG)

**Daha iyi bir gelecek için %100 Eğitim'e destek oluyoruz.**

Mehmet Zorlu Vakfı olarak Sabancı Üniversitesi inisiyatifiyle kurulmuş ve dünyanın en iyi eğitim politikası düşünce kuruluşları arasında kabul edilen Eğitim Reformu Girişimi'nin 2011 yılından bu yana destekçisiyiz. ERG, çocukların ve toplumun gelişimi için eğitimde yapısal dönüşüme nitelikli veri, yapıcı diyalog ve eleştirel bakış yoluyla katkı yapan bağımsız ve kâr amacı gütmeyen bir girişim olarak faaliyet gösteriyor. Her yıl kamuoyuyla paylaşılan Eğitim İzleme Raporu ile, Türkiye'de eğitim alanında gerçekleşen değişiklikler şeffaf ve yalın bir şekilde ortaya konuluyor, politika önerileri sunuluyor. ERG'nin her yıl düzenlediği Eğitimde İyi Örnekler Konferansı ise öğretmenlerin eğitim-öğretim yılı içerisinde gerçekleştirdikleri iyi uygulamaları diğer meslektaşları ile paylaşarak, eğitimde iyi örneklerin etkisinin artırılması amaçlanıyor.

2019 yılı Eğitim İzleme Raporlarına [buradan ulaşabilirsiniz.](#)

## ÖĞRETMEN AĞI

**Değişim öğretmenle başlar.**

Mehmet Zorlu Vakfı, Anne Çocuk Eğitim Vakfı, Aydın Doğan Vakfı, Enka Vakfı, Sabancı Vakfı ve Vehbi Koç Vakfı'nın ilk kez bir araya geldiği, Eğitim Reformu Girişimi'nin yürütücülüğünü üstlendiği öğretmenlerin gelişimini desteklemeyi hedefleyen "Öğretmen Ağı"na katkı sağlıyoruz.

Öğretmen Ağı, öğretmenlerin kişisel ve mesleki gelişim yolculuklarına destek olmak için eğitimle ilgili vakıfların, sivil toplum kuruluşlarının, farklı disiplinlerden kişi ve kurumların iş birliği içinde ürettiği bir ortam yaratıyor. Öğretmenlerin ihtiyaçlarına 'öğretmenler adına değil öğretmenlerle birlikte' çözüm geliştiriyor. Eğitim alanında ihtiyaç duyulan kaynakları birbirleriyle buluşturarak, sürdürülebilir güçlenmeyi mümkün kılan bir topluluk oluşturuyor. MZV olarak; bugüne dek 31 farklı şehirde ve çeşitli online mecralarda 714 etkinlik ve buluşma ile 20.000'i aşkın kişiye ulaşan, 264 paydaş kişi ve kurumla, üniversiteler ve yerel yönetimlerin katkılarıyla devam eden çalışmalarla 50.000'i aşkın öğrenciye etki eden Öğretmen Ağı'nın paydaşı olarak öğretmenlerin gelişimine katkıda bulunmayı hedefliyoruz.

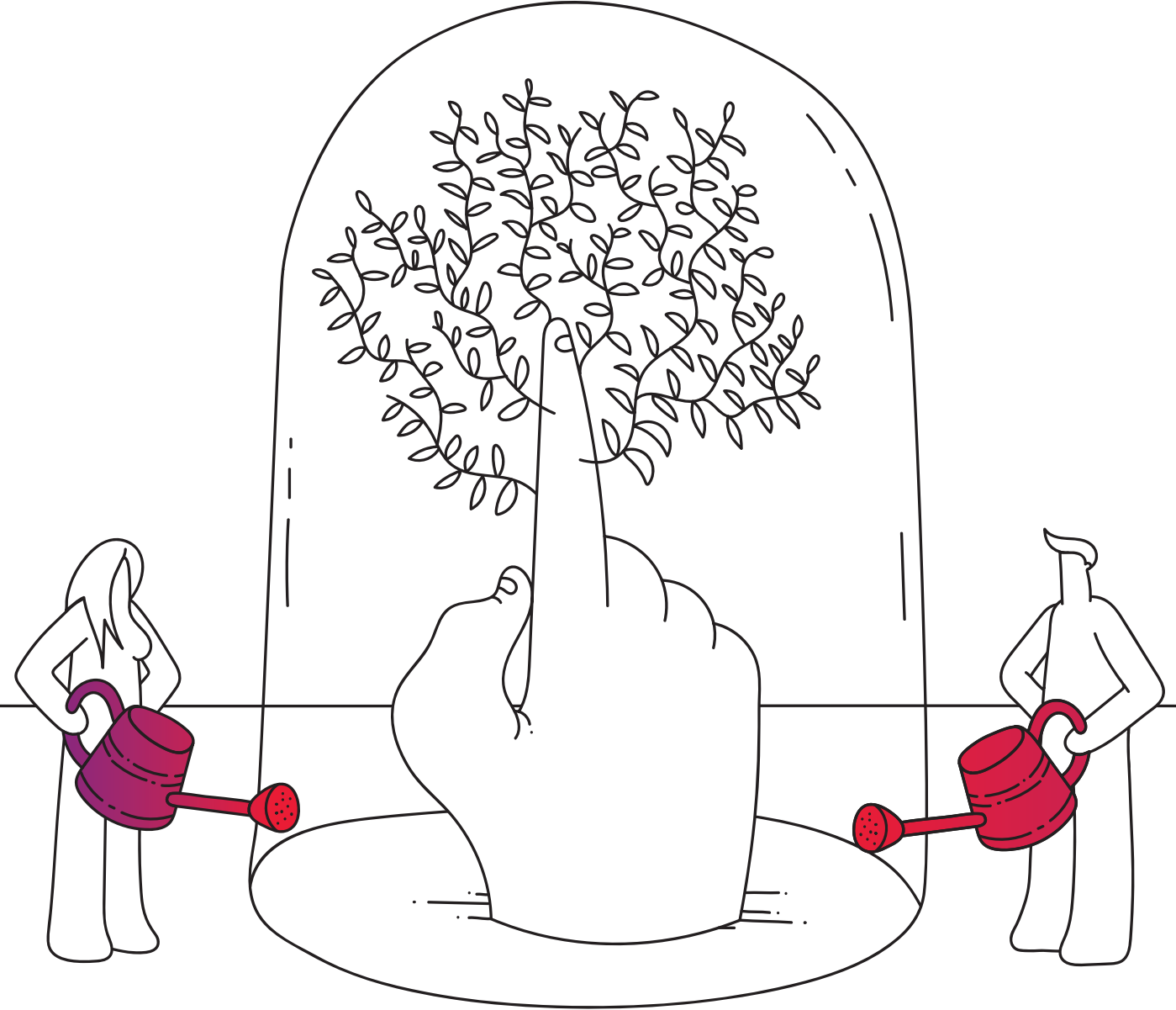
## imece

**Sosyal inovasyon ve girişimcilik ekosistemine destek veriyoruz.**

Zorlu Holding olarak kurucuları arasında yer aldığımız sosyal inovasyon platformu imece ile toplumsal meseleler etrafında bir araya gelen birey ve kurumları, sosyal meselelere çözüm üretmek isteyen sosyal girişimcileri yenilikçi ve sürdürülebilir çözümler üretebilmeleri için eğitim, mentorluk, network ve hibe kaynakları ile buluşturuyor, Türkiye'de sosyal inovasyon ekosisteminin oluşmasına katkıda bulunuyoruz.

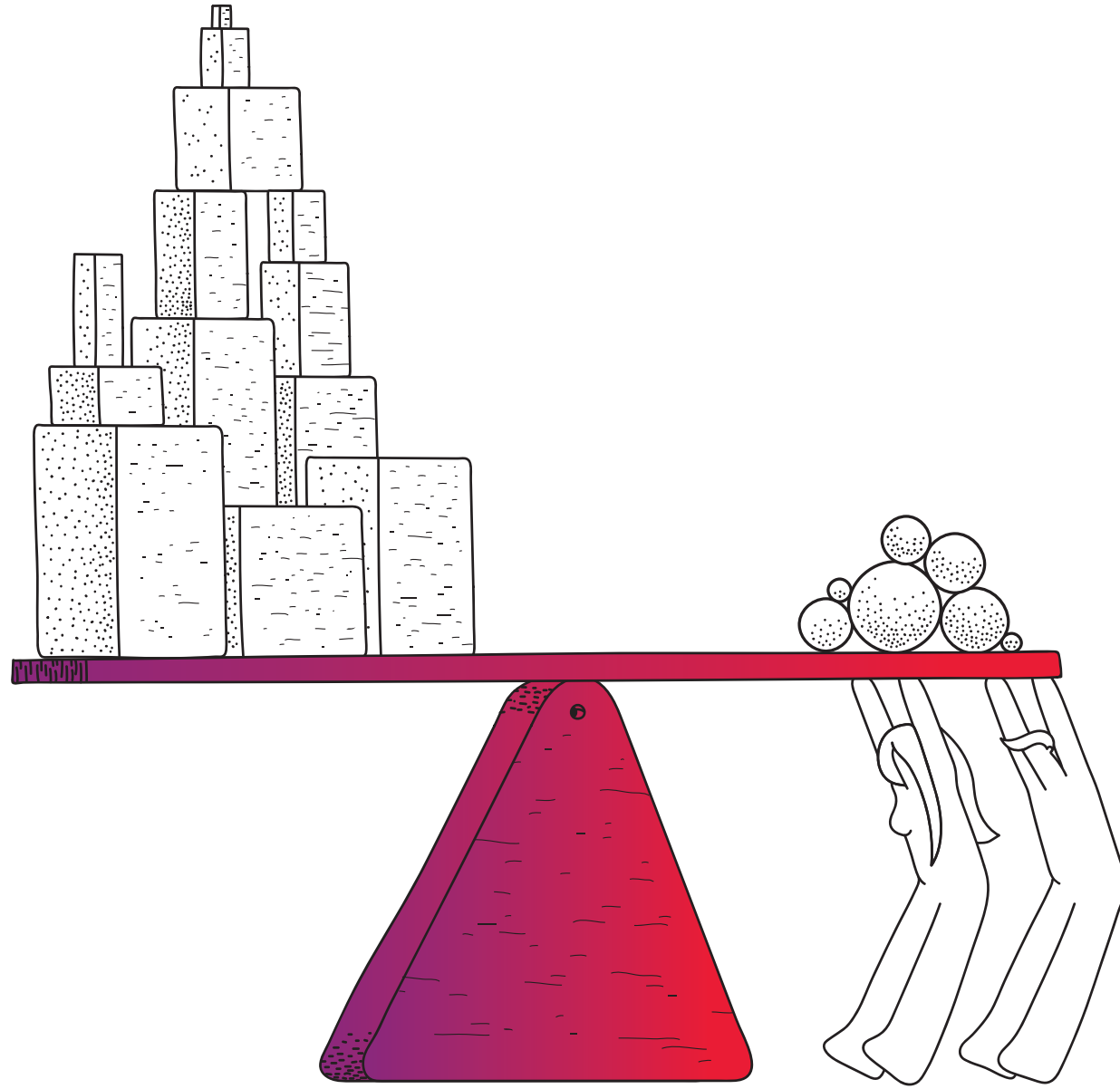
Yedi ay süren her bir Destek Programı sürecinde Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nı temel olarak belirlenen tema ve bu temayla ilgili meselelere odaklanıyoruz. 2019'da Eşitsizliklerin Azaltılması temalı III. Destek Programı'nda toplumun farklı kesimindeki çeşitli eşitsizlikleri ve kapsayıcılığı ele aldık.

Araştırma sürecinin ardından bu alanda odaklanılması gereken meseleleri; dezavantajlı grupların sosyal ve ekonomik anlamda güçlenmelerini ve kapsayıcılığı, engelli bireylerin ve mültecilerin temel hak ve ihtiyaçlara erişiminin sağlanması olarak belirledik. Projeye katılım için kamuoyuna çeşitli kanallardan çağrı yaparken, aynı zamanda Zorlu Grubu'nda kurum içi girişimciliği teşvik etmek için çalışanlara da çağrı yaptık. Bu programda Türkiye'nin 19 şehirden girişim ve dernekler ile çözüm üreten birey ve takımlardan toplam 160 başvuru aldık.



MEHMET ZORLU VAKFI, 1999 YILINDAN BU YANA HAYAL EDEN, KENDİNE İNANAN VE GÜVENEN NESİLLER YETİŞTİRMEK AMACIYLA FAALİYET GÖSTERİYOR.

## SOSYAL İNOVASYON



\*

TOPLUMSAL SORUNLARA YENİLİKÇİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİR ÇÖZÜMLER ÜRETEBİLMEK İÇİN  
SOSYAL İNOVASYONU BENİMSİYORUZ.

Projelerin 37'si engellilere, 25'i mültecilere, 98'i dezavantaj yaşayan gruplara odaklanıyor ve eğitim, istihdam, sosyal entegrasyon, sağlık gibi temel hak ve gereksinimlerine ulaşmalarına yönelik çözümler sunuyor. Başvurulardan 7'si ön kuluçka dönemine dahil oldu. Ön kuluçka dönemi sonunda seçilen 7 girişimden 3'ü BlindLook, eCording ve ROOT jüri üyelerinin değerlendirmesi sonucunda kuluçka dönemindeki mentorluk, çalışma alanı, eğitim, ekosisteme erişim, kurumsal iş birliği ve hibe kaynakları alanlarında destek almaya hak kazandı.

imece çatısı altında yer alan açık inovasyon laboratuvarı imeceLAB, lise ve üniversite öğrencisi gençlerin, sosyal fayda ve inovasyon konularında yetkinlik kazanabilecekleri, ekonomik, ekolojik, sosyal, kültürel meseleler etrafında kolektif bir şekilde çözüm üretebilecekleri bir program sunuyor. 2019 yılında Hollanda Konsolosluğu'nun ana partnerliğinde gerçekleşen 'Akıllı ve Sürdürülebilir Kentsel Hareketlilik' imeceLAB mesele sürecinde kentsel nüfusun hızla büyümesi, ulaşım hizmetlerine olan talebin artması, dünya çapında otomobil sahipliğinin yükselişi ve sektörel dönüşümler gibi konuları ele aldık. Gençler, 10 haftalık bir müfredat ve eğitimler sonucunda yaratıcı bakış açılarını ortaya koyarak düşük karbonlu kent içi hareketlilik, hareketlilikte yenilikler ve kapsayıcı hareketlilik başlıklarına yönelik yenilikçi çözümler gerçekleştirdi.

Bu iki ana programın yanı sıra 2019 yılında sosyal inovasyon ekosistemini bir araya getiren farklı etkinlikler düzenledik. Bu kapsamda; Zorlu Holding desteğiyle, ATÖLYE ve imece iş birliğinde, Global Goals Jam etkinliğini gerçekleştirdik. Etkinlikte "Global meselelere disiplinler arası bir kitle ile nasıl çözüm üretebiliriz?" sorusuna yanıt aradık. ABD İstanbul Başkonsolosluğu ve Impact Hub İstanbul partnerliğinde 2019 Temmuz ayında düzenlenen "TechCamp İstanbul 2019" etkinliğinde ise günümüzde dijital haber odası olarak tanımlanan içerik üretim alanlarında medya profesyonellerinin karşılaştığı sorunlara odaklandık. Aralık ayında, Birleşik Krallık Refah Fonu'nun finansal hizmetler alanındaki "Fintech for Social Inclusion-Sosyal Kapsayıcılık için Finansal Teknoloji" projesi kapsamında, imece ve İngiltere Büyükelçiliği Ankara iş birliği ile "Fintech for Good: Financial Inclusion&Fostering the Ecosystems" raporu yayımlandı.



## ZORLU'DA ENGEL YOK

Zorlu Center'da herkes için erişilebilir bir ortak alan sunuyoruz.

Sürdürülebilir şehir ve kentler yaratmanın ilk koşullarından biri olan kapsayıcılık kavramı doğrultusunda, gayrimenkul alanındaki faaliyetlerimizin herkes için erişilebilir olmasını önemsiyoruz. Bu doğrultuda Zorlu Center'daki tüm yeme içme alanlarındaki çalışanlara işaret dili eğitimi verdik, Türkiye Görme Engelliler Derneği (TURGED) desteği ile tüm restoranların menülerini BRAILLE alfabesi de içerecek şekilde hazırladık. Turkcell ve Young Guru Academy (YGA) iş birliğiyle hayata geçirdiğimiz Hayal Ortaçım uygulaması içerisindeki Yol Arkadaşım AVM özelliği ile görme engellilerin sosyal hayata daha aktif ve bağımsız katılmalarına destek oluyoruz. Bu özellik sayesinde görme engelliler, Zorlu Center'da önünden geçtikleri yerler hakkında uygulama üzerinden bilgi alabiliyor ve yönlendirmelere ulaşabiliyor. Ayrıca Rehber Köpekler Derneği ile farklı iş birlikleriyle kendilerine mekan temin ettik ve iletişim desteği sağladık.

Zorlu PSM'de ise Amfi Pub, Cheers ve caz klübü touché'yi Blindlook ile, görmeyenler için erişilebilir hale getirerek; görmeyen müzikseverlerin sadece konserlerimizde değil; Zorlu PSM'nin içinde yemek yerken de rahat bir deneyim yaşamalarını sağladık.

Zorlu Center "Zorlu'da Engel Yok" projesiyle ICSC'nin en prestijli ödülü olan Albert Sussman Uluslararası Toplumsal Destek Ödülü'nü kazandı.

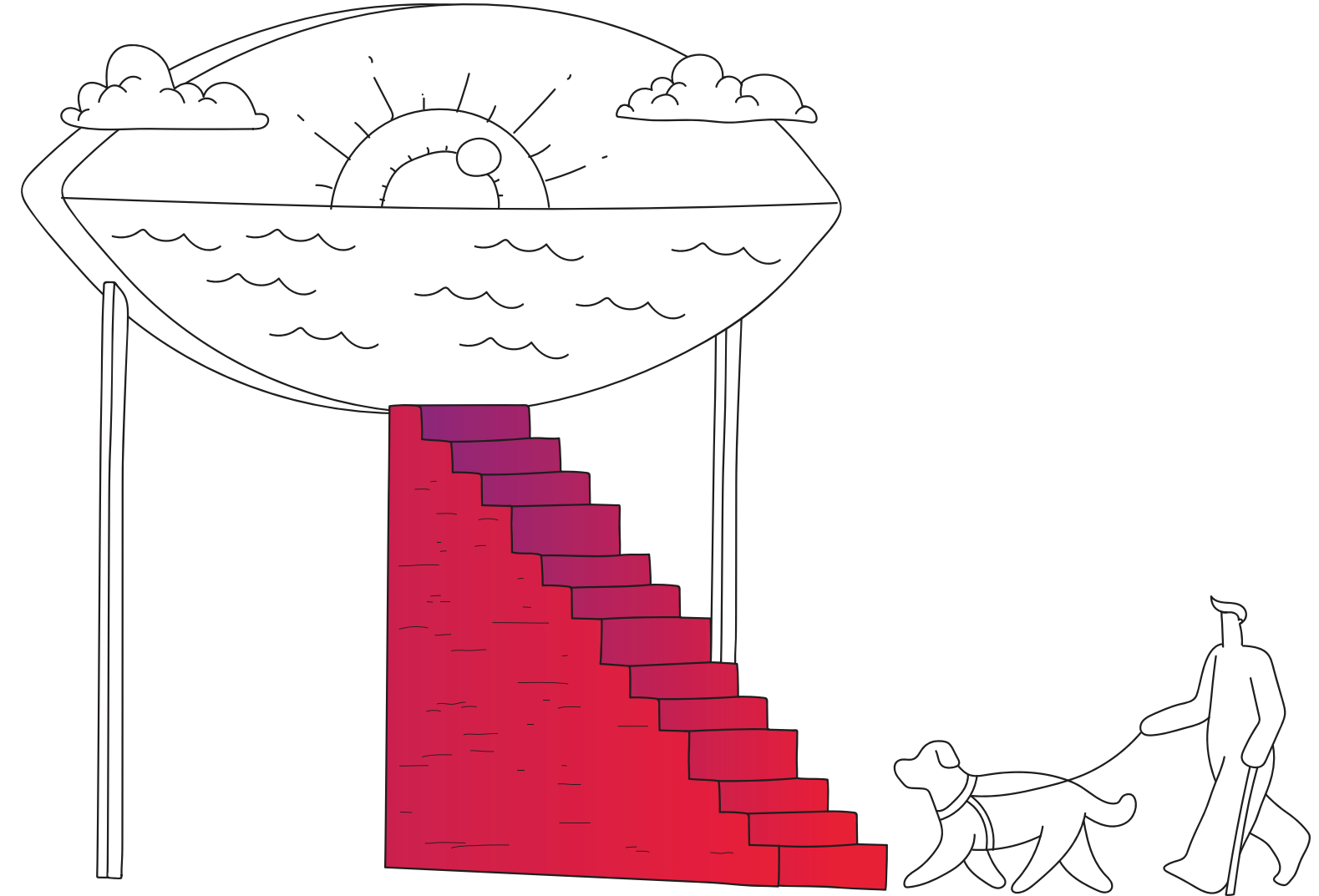
## TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ

Herkes için Eşit Bi'Hayat mümkün!

Kadınların ekonomik ve sosyal hayatta karar alma süreçlerine tam ve etkin biçimde katılmalarını önemsiyor, Holding şirketlerimizin tümünde toplumsal cinsiyet eşitliğini destekliyoruz. Kapsayıcı büyüme ve çalışma hayatında kadın erkek eşitliğinin sağlanmasına katkı verme taahhüdü ile 2015 yılında Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri'ni (WEPs) imzaladık. Tüm iş süreçlerimizde dinamizme, yenilikçiliğe ve yaratıcılığa değer veren bir şirket olarak kapsayıcı ve çeşitlilikten beslenen 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 paylaştık.

Manifestoya [buradan ulaşabilirsiniz.](#)

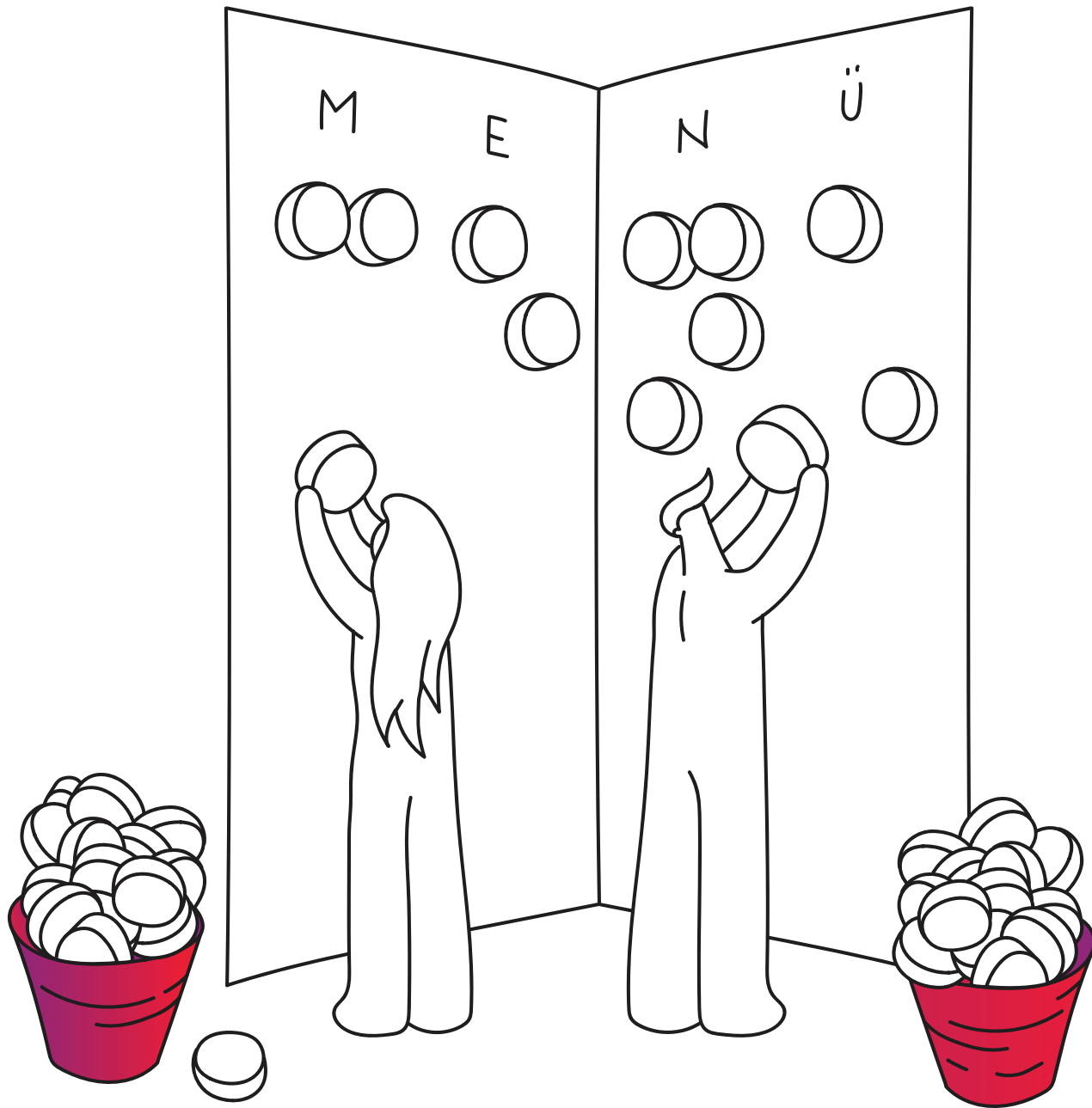
2019 yılında toplumsal cinsiyet eşitliğini desteklemek amacıyla gerçekleştirdiğimiz yaklaşım ve çalışmalara [Çalışanlar bölümünden ulaşabilirsiniz.](#)



\*

ZORLU CENTER'DA HERKES İÇİN ERİŞİLEBİLİR İMKANLAR SAĞLIYORUZ.

## BLINDLOOK



\*

SÜRDÜRÜLEBİLİR ŞEHİR VE KENTLER YARATMANIN İLK KOŞULLARINDAN KAPSAYICILIK KAPSAMINDA, YAŞAM ALANLARININ HERKES İÇİN ERİŞİLEBİLİR OLMASINI ÖNEMSIYORUZ.

## ZORLU PERFORMANS SANATLARI MERKEZİ

Zorlu PSM ile kültür-sanatı toplumun her kesimine ulaştırıyoruz.

Sürdürülebilir kalkınmanın en önemli unsurlarından olan kültür ve sanat, toplumsal değerlerin ve bireylerin gelişimine katkı sağlamaktadır. Sanatın evrenselliği yaklaşımı ile toplumun her kesimine yönelik çalışmalara ev sahipliği yapan Zorlu PSM, Türkiye’de kültür-sanat hayatına yön veren bir platform haline geldi. 2019 yılında 6. yaşını dolduran Zorlu PSM, bugüne kadar 2,5 milyondan fazla sanatseveri ağırladı, kültür sanat alanına yaklaşımı ve gerçekleştirilen etkinlikler ile doğu ve batı arasında kendine has, kültürler arası köprü görevi görüyor.

Dünyada deneyim odaklı festivallerin öncülerinden biri olan Barcelona merkezli Sónar’ın İstanbul ayağı olarak Zorlu PSM tarafından gerçekleştirilen Sónar İstanbul, 2019 Stevie-International Business Awards’ta etkinlik kategorisinde, prodüksiyon ve etkinlik kapsamında mükemmellik sergileyerek misafirlerine benzersiz bir misafir deneyimi yarattığı ve farklı bir dünya sunduğu için Altın Madalya kazanarak birinci oldu.

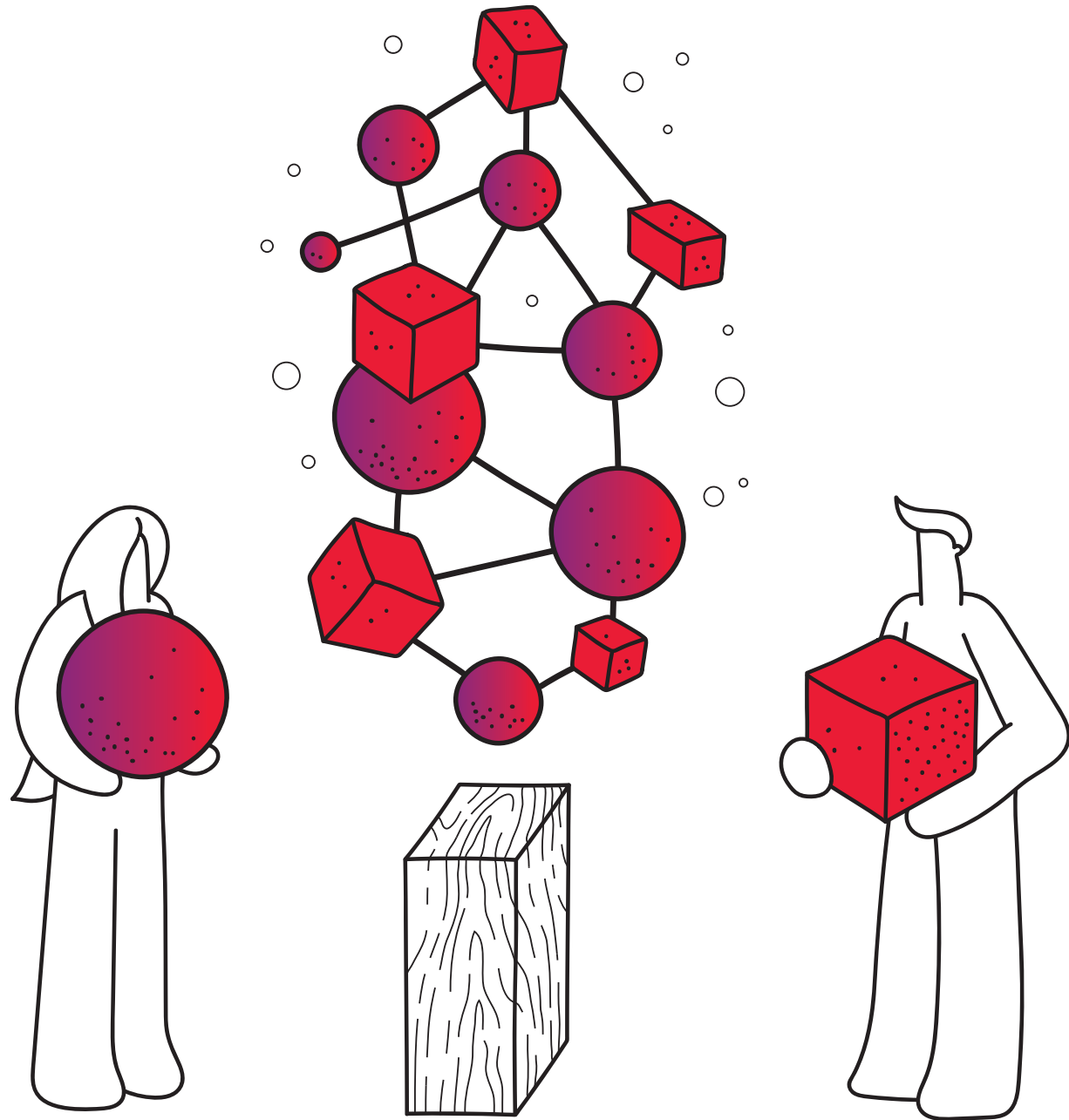


### COVID-19 İLE MÜCADELEYE YÖNELİK ÇALIŞMALARIMIZ

#### EVDE ZORLU #PSM’YLE KAL

COVID-19 ile mücadele kapsamında alınan karantina, evde kalma gibi tedbirler nedeniyle eğlence ve sanat dünyası büyük ölçüde etkilenirken, bu dönemde iptal edilen etkinliklerimizi büyük ölçüde dijital platformlara taşıdık ve #PSMyle-Kal diyerek kültür-sanata topluma ara vermeden ulaştırmaya devam ettik. Sosyal medya hesaplarımızdan takipçilerimizle bu dönemde “evde vakit geçirme önerileri” kapsamında evde okuma, dinleme ve izleme önerilerimizi paylaştık. Aynı zamanda Zorlu PSM Youtube kanalı ve sosyal medya hesaplarımızdan yerli ve yabancı sanatçılarla canlı konser, podcast serileri, sanal atölye ve çocuk tiyatrosu yayınları gerçekleştiriyoruz.

## DIGILOGUE



\*

DİJİTALİN FARKLI DİSİPLİNLERLE İLİŞKİSİNE ODAKLANAN  
TEKNOLOJİ VE YARATICILIK PLATFORMUMUZ DİGİLOGUE İLE YARATICI ENDÜSTRİLERİN  
TEKNOLOJİ İLE OLAN İLİŞKİSİNİ GELİŞTİRMEYİ HEDEFLİYORUZ.

## DIGILOGUE

Teknoloji ve yaratıcılık platformu Digilogue, dijitalin farklı disiplinlerle ilişkisine odaklanarak merak uyandırmayı ve soru sordurmayı amaçlıyor. Sanatı, tarihi, mimariyi, modayı, sinemayı, iklim krizi gibi küresel sorunları dijitalin olanaklarıyla düşünmeye, yorumlamaya ve temsil etmeye teşvik eden Digilogue ile yaratıcı endüstrinin profesyonellerini bir araya getiriyoruz. Digilogue konuşma serilerinde ve zirvelerinde; sanat ve teknolojinin geleceğine dair yeni yaklaşımlar geliştiren fikir önderlerini, araştırmayı ve üretmeyi sevenlerle bir araya getiriyoruz. Güncel tekniklerle sanatta dijital dönüşümü görünür kılan ve gerçeğe dönüştüren sergilerin ve projelerin de yürütücülüğünü üstleniyoruz.

2019 yılında:

- Uluslararası yaratıcılık ve teknoloji festivali Sonar İstanbul'un ana destekçisi olarak görsel, işitsel performanslar ve +D deki konuşma ve atölyelerde kapasite gelişimini destekledik.
  - Salt Araştırma iş birliğiyle "Verinin yeni anlatımları" konuşma serisini başlattık. Reşat Ekrem Koçu'nun İstanbul Ansiklopedisi veri seti üzerinden yeni bir analiz yaratmak üzere bir kaynak programı başlattık.
  - Akbank Sanat iş birliğiyle 4 şehirde 5 üniversitede öğrencilerle buluşarak hem dijital sanat eserlerini içeren gezici bir sergi hem de teknolojik sanatı ve üretim yöntemlerini anlatan seminer ve workshoplar hayata geçirdik.
- "Kampüste Dijital Sanat" videomuza [buradan ulaşabilirsiniz.](#)*
- Zorlu PSM'de İtalyan Bilim ve Sanat Stüdyosu Fuse'un canlı veri operası olan DÖKK performansının 2 gece meraklılarıyla buluşmasını sağladık.
- "Performans: Dökk by \*fuse" videomuza [buradan ulaşabilirsiniz.](#)*
- Tüm Türkiye'den yeni mezun sanatçı adaylarının katıldığı BASE sergisinde dijital sanat partneri olarak destek veren Digilogue ile sanatçı Atif Akın'ın sergi ve workshop'una ev sahipliği yaptık.



## EKLER

### ÜYELİKLER VE İŞ BİRLİKLERİ

- Ashoka
- Babadağlı Sanayici ve İş Adamları Derneği (BASİAD)
- Bursa Afet Derneği (BURAD)
- Bursa Araştırmalar Vakfı
- Bursa Sanayici ve İş Adamları Derneği (BUSİAD)
- Denizlililer Birliği Eğitim ve Kültür Vakfı (DENBİR)
- Digitaleurope
- Dış Ekonomik İlişkiler Kurumu (DEİK)
- Ege Sanayici ve İş Adamları Derneği (ESİAD)
- Elektronik Cihaz İmalatçıları Derneği (ECİD)
- Endeavor
- European Man Made Fiber Association
- Girişimci Kurumlar Platformu
- Girişimcilik Vakfı
- Hasbahçe Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Derneği
- Kurumsal İletişimciler Derneği
- Kurumsal Yönetim Derneği
- imece
- İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası (İSMMMO)
- İstanbul Teknik Üniversitesi Çekirdek
- İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye)
- Jeotermal Elektrik Santral Yatırımcıları Derneği
- Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER)
- Kalite Derneği (KALDER)
- Özel Sektör Gönüllüleri Derneği (ÖSGD)
- Rehber Köpekler Derneği
- Social Innovation Exchange
- Suni Sentetik İplik Üreticileri Derneği (SUSEB)
- Tüm Akü İthalatçıları ve Üreticileri Derneği (TümAküder)
- Türkiye İş Denetim Enstitüsü (TİDE)
- Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)
- Türkiye Halkla İlişkiler Derneği
- Türkiye Dış Ticaret Derneği (TURKTRADE)
- Türkiye Etik ve İtibar Derneği (TEİD)
- Türkiye Ev Tekstili Sanayicileri ve İş Adamları Derneği (TETSİAD)
- Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB)
- Türkiye Seyahat Acentaları Birliği
- Türkiye Spastik Çocuklar Vakfı
- Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı
- UN Global Compact Türkiye Ağı (UNGC)
- Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı
- Uluslararası Patent Birliği (UPB)
- Uluslararası Rekabet ve Teknoloji Birliği (URTEB)
- Young Guru Academy
- Yüzde 30 Kulübü

### PERFORMANS GÖSTERGELERİ

#### ÇALIŞAN DEMOGRAFİSİ

	2017		2018		2019	
<b>CİNSİYETE GÖRE ÇALIŞANLAR</b>	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK
<b>ÇALIŞAN SAYISI</b>	7.093	14.779	7.473	15.716	7.462	17.064
<b>KATEGORİYE GÖRE ÇALIŞANLAR</b>	MAVİ YAKA	BEYAZ YAKA	MAVİ YAKA	BEYAZ YAKA	MAVİ YAKA	BEYAZ YAKA
<b>ÇALIŞAN SAYISI</b>	14.254	7.618	14.968	8.221	17.615	6.710
<b>TOPLAM</b>	<b>21.872</b>		<b>23.189</b>		<b>24.526</b>	

#### ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

<b>SERA GAZI SALIMLARI</b> (Bin ton CO <sub>2</sub> )	2017	2018	2019
<b>KAPSAM 1</b>	1.224	1.944	1.761
<b>KAPSAM 2</b>	262	268	372
<b>TOPLAM</b>	<b>1.487</b>	<b>2.212</b>	<b>2.133</b>

#### **SU TÜKETİMİ (m<sup>3</sup>)**

<b>ŞEBEKE SUYU</b>	1.014.837	1.022.313	1.059.413
<b>YÜZEY SULARI</b>	2.693.854	1.275.766	826.511
<b>YERALTI SUYU</b>	3.497.766	3.376.284	2.940.651
<b>YAĞMUR SUYU</b>	9.000	9.000	10.000
<b>DIĞER*</b>	35.416.117	73.025.507	282.312.425

\*Konsolide su tüketimi verileri içerisinde Korteks'te antma tesisinden elde edilen, Zorlu Enerji'de elektrik üretiminde kullanılan su miktarını kapsamaktadır.

#### **TOPLAM ATIK MİKTARI** (TON)

<b>TOPLAM TEHLİKELİ ATIK</b>	4.138	4.360	4.142
<b>TOPLAM TEHLİKESİZ ATIK</b>	36.553	75.548	80.959

## UNGC REFERANS TABLOSU

ALAN	İLKELER	RAPORDA İLGİLİ BÖLÜM
İNSAN HAKLARI	1 İş dünyası, ilan edilmiş insan haklarını desteklemeli ve haklara saygı duymalı.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Çeşitlilik</li> <li>Toplumsal Cinsiyet Eşitliği</li> <li>Kurumsal Yönetim</li> <li>Tedarik Zinciri</li> </ul>
	2 İş dünyası, insan hakları ihlallerinin suç ortağı olmamalı.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Çeşitlilik</li> <li>Toplumsal Cinsiyet Eşitliği</li> </ul>
ÇALIŞMA STANDARTLARI	3 İş dünyası, çalışanların sendikalaşma ve toplu müzakere özgürlüğünü desteklemeli.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Çalışan Memnuniyeti</li> </ul>
	4 Zorla ve zorunlu işçi çalıştırma uygulamasına son verilmeli.	<ul style="list-style-type: none"> <li>İş Sağlığı ve Güvenliği</li> <li>Kurumsal Yönetim</li> <li>Tedarik Zinciri</li> </ul>
	5 Her türlü çocuk işçi çalıştırılmasına son verilmeli.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurumsal Yönetim</li> <li>Tedarik Zinciri</li> <li>İş Sağlığı ve Güvenliği</li> </ul>
	6 İşe alım ve işe yerleştirmede ayrımcılığa son verilmeli	<ul style="list-style-type: none"> <li>Çeşitlilik</li> </ul>
ÇEVRE	7 İş dünyası, çevre sorunlarına karşı ihtiyati yaklaşımları desteklemeli.	<ul style="list-style-type: none"> <li>İklim Krizi ve Enerji Verimliliği</li> <li>Çevreye Duyarlı Ürünler</li> <li>Doğal Kaynak ve Atık Yönetimi</li> </ul>
	8 Çevresel sorumluluğu artıracak her türlü faaliyete ve oluşuma destek vermeli.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Çevreye Duyarlı Ürünler</li> </ul>
	9 Çevre dostu teknolojilerin gelişmesini ve yaygınlaşmasını desteklemeli.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ar-Ge &amp; İnovasyon</li> </ul>
YOLSUZLUKLA MÜCADELE	10 İş dünyası, rüşvet ve haraç dahil her türlü yolsuzlukla savaşmalı.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurumsal Yönetim</li> </ul>

## GRI İÇERİK İNDEKSİ

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
GRI 101: TEMEL 2016			
GRI 102: GENEL GÖSTERGELER 2016			
	KURUMSAL PROFİL		
	102-1	3	
	102-2	<a href="http://www.zorlu.com.tr/tr/faaliyet-alanlari/markalar#">http://www.zorlu.com.tr/tr/faaliyet-alanlari/markalar#</a>	
	102-3	<a href="http://www.zorlu.com.tr/tr/bize-ulasin/iletisim">http://www.zorlu.com.tr/tr/bize-ulasin/iletisim</a>	
	102-4	<a href="http://www.zorlu.com.tr/tr/faaliyet-alanlari/markalar#">http://www.zorlu.com.tr/tr/faaliyet-alanlari/markalar#</a>	
	102-5	<a href="http://www.zorlu.com.tr/assets/files/faaliyet-raporlari/faaliyet-raporu-2019.pdf">http://www.zorlu.com.tr/assets/files/faaliyet-raporlari/faaliyet-raporu-2019.pdf</a> , S.8	
	102-6	<a href="http://www.zorlu.com.tr/assets/files/faaliyet-raporlari/faaliyet-raporu-2019.pdf">http://www.zorlu.com.tr/assets/files/faaliyet-raporlari/faaliyet-raporu-2019.pdf</a> , S.26	
	102-7	23, <a href="http://www.zorlu.com.tr/assets/files/faaliyet-raporlari/faaliyet-raporu-2019.pdf">http://www.zorlu.com.tr/assets/files/faaliyet-raporlari/faaliyet-raporu-2019.pdf</a> , S. 10-11, 26	
	102-8	23, 62	
	102-9	45-46	
	102-10	Önemli bir değişiklik olmamıştır.	
	102-11	17-20	
	102-12	61	
	102-13	61	
	STRATEJİ		
	102-14	5-9	
	102-15	17-21	
	ETİK VE DÜRÜSTLÜK		
	102-16	18	
	102-17	18	
	YÖNETİŞİM		
	102-18	13-14	
	102-19	13-14	
	102-20	13-14	
	PAYDAŞ ANALİZİ		
	102-40	14, 62	
	102-41	Toplu iş sözleşmesi kapsamında çalışan bulunmamaktadır.	
	102-42	14-15	
	102-43	14-15	
	102-44	14-15	

GRI 102:  
GENEL GÖSTERGELER  
2016

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
<b>GRI 101: TEMEL 2016</b>			
<b>GRI 102: GENEL GÖSTERGELER 2016</b>			
	RAPORLAMA		
	102-45	4	
	102-46	4	
	102-47	15	
	102-48	Yeniden düzenleme yapılmamıştır.	
	102-49	Değişiklik olmamıştır.	
	102-50	4	
	102-51	1 Ocak 2018-31 Aralık 2018	
	102-52	4	
	102-53	4	
	102-54	4	
	102-55	65-70	
	102-56	Denetim alınmamıştır.	
<b>GRI 102: GENEL GÖSTERGELER 2016</b>			
<b>GRI 200: EKONOMİK STANDART SERİLERİ</b>			
<b>YOLSUZLUKLA MÜCADELE</b>			
	103-1	17	
	103-2	17	
	103-3	17	
	205-2	17	
	205-3	17	
<b>GRI 300: ÇEVRESEL STANDART SERİLERİ</b>			
<b>ENERJİ</b>			
	103-1	39-40	
	103-2	39-40	
	103-3	39-42	
	302-5	39-42	

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
<b>GRI 300: ÇEVRESEL STANDART SERİLERİ</b>			
<b>SU</b>			
	103-1	42	
	103-2	42	
	103-3	42	
	303-1	63	
<b>BİYOÇEŞİTLİLİK</b>			
	103-1	44	
	103-2	44	
	103-3	44	
	304-2	44	
<b>EMİSYONLAR</b>			
	103-1	39-40	
	103-2	39-40	
	103-3	39-40	
	305-1	63	
	305-2	63	
<b>ATIK SULAR VE ATIKLAR</b>			
	103-1	42	
	103-2	42	
	103-3	42	
	306-2	63	

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
<b>GRI 300: ÇEVRESEL STANDART SERİLERİ</b>			
<b>TEDARİKÇİLERİN ÇEVRESEL BAKIMDAN DEĞERLENDİRİLMESİ</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	46-47	
	103-2	46-47	
	103-3	46-47	
<b>GRI 308: TEDARİKÇİLERİN ÇEVRESEL BAKIMDAN DEĞERLENDİRİLMESİ 2016</b>	308-1	46-47	
<b>GRI 400: SOSYAL STANDART SERİLERİ</b>			
<b>İSTİHDAM</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	24	
	103-2	24	
	103-3	24	
<b>GRI 401: İSTİHDAM 2016</b>	401-2	27, 31	
<b>İŞ GÜCÜ/YÖNETİM İLİŞKİLERİ</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	24	
	103-2	24	
	103-3	24	
<b>GRI 402: İŞ GÜCÜ/YÖNETİM İLİŞKİLERİ 2016</b>	402-1	Kritik operasyonel değişiklikler olması durumunda yasal ihtar sürelerine uyuyoruz.	
<b>İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	36	
	103-2	36	
	103-3	36	
<b>GRI 403: İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ 2018</b>	403-1	36	
	403-5	36	

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
<b>GRI 400: SOSYAL STANDART SERİLERİ</b>			
<b>EĞİTİM VE ÖĞRETİM</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	31	
	103-2	31	
	103-3	31	
<b>GRI 404: EĞİTİM VE ÖĞRETİM 2016</b>	404-1	31	
	404-2	31-32	
	404-3	31	
<b>ÇEŞİTLİLİK VE FIRSAT EŞİTLİĞİ</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	24-25	
	103-2	24-25	
	103-3	24-25	
<b>GRI 405: FIRSAT EŞİTLİĞİ VE ÇEŞİTLİLİK 2016</b>	405-1	25	
	405-2	Cinsiyete dayalı ücret ayrımı yapılmamaktadır.	
<b>YEREL TOPLULUKLAR</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	50	
	103-2	50-51	
	103-3	50-51	
<b>GRI 413: YEREL TOPLULUKLAR 2016</b>	413-1	51-61	
<b>TEDARİKÇİLERİN SOSYAL BAKIMDAN DEĞERLENDİRİLMESİ</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	46-47	
	103-2	46-47	
	103-3	46-47	
<b>GRI 414: TEDARİKÇİLERİN SOSYAL BAKIMDAN DEĞERLENDİRİLMESİ 2016</b>	414-1	47	

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
<b>ÖZEL BİLDİRİMLERDE KARŞILIĞI OLMAYAN ÖNCELİKLİ KONULAR</b>			
<b>AR-GE VE İNOVASYON</b>			
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	43-44	
	103-2	43-44	
	103-3	43-44	
<b>DİJİTAL DÖNÜŞÜM</b>			
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	45	
	103-2	45	
	103-3	45	
<b>FİNANSAL VERİMLİLİK</b>			
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	10-12	
	103-2	10-12	
	103-3	10-12	

