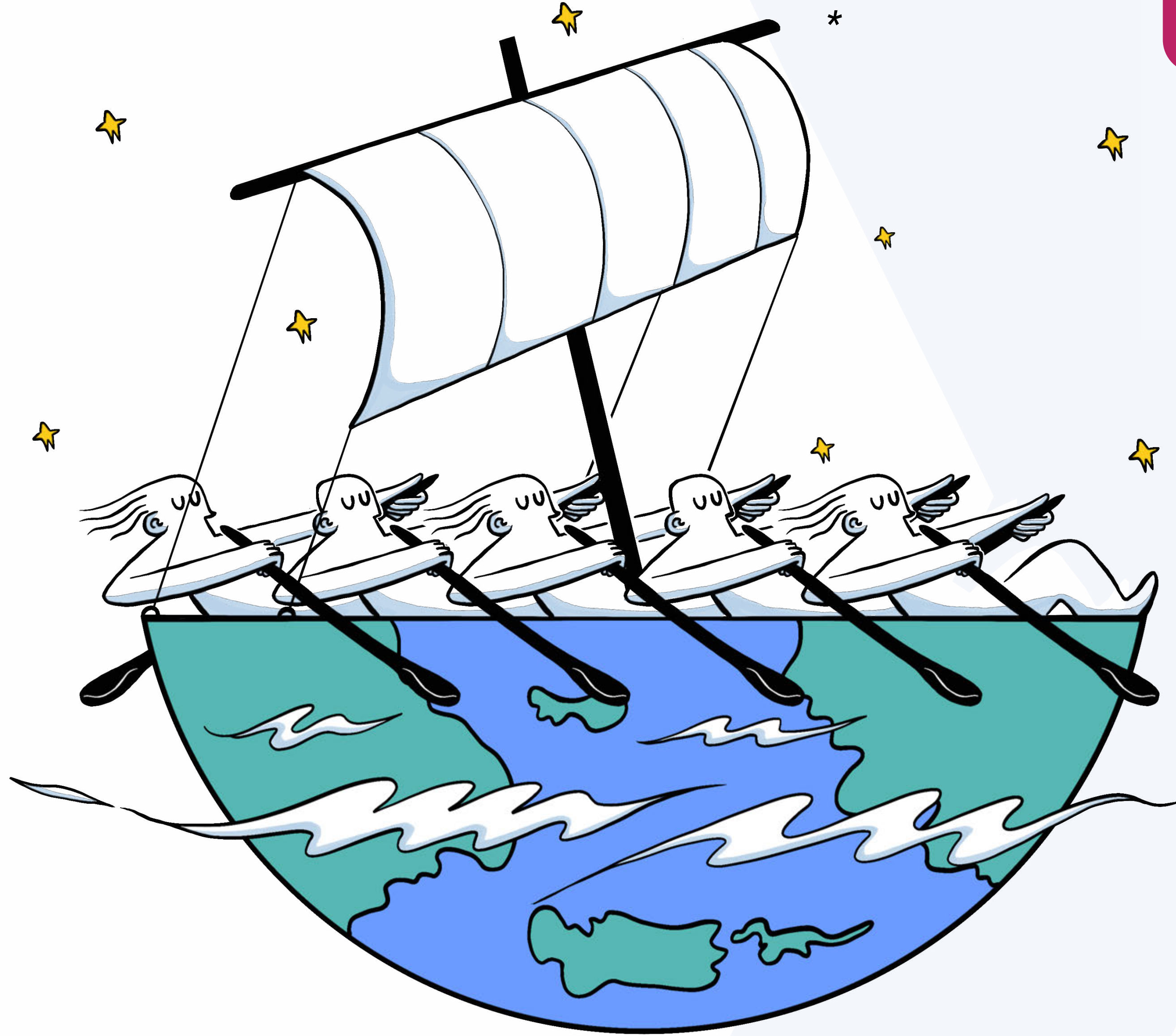


20 20

ZORLU HOLDİNG
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
RAPORU



#Birlikteysek
Bir Geleceğimiz Var

Akıllı Hayat
 2030

* İllüstrasyon Zorlu Holding Sürdürülebilirlik Raporu için Eren Boz tarafından çizilmiştir.

İçindekiler

03

RAPOR HAKKINDA KAPSAM

BİR BAKIŞTA ZORLU HOLDİNG	04
2020 ÇEVRE, SOSYAL, YÖNETİŞİM (ÇSY) PERFORMANS	05

06

CEO MESAJI

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ BAŞKANI'NIN MESAJI	08
---	----

11

AKILLI HAYAT 2030

RADİKAL İŞ BİRLİKLERİ VE YIKICI İNOVASYON	13
ZORLU GRUBU'NDA İNOVASYON VE ENDÜSTRİ 4.0 DÖNÜŞÜMÜ	14
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ	16
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ	17
PAYDAŞLARLA DİYALOG	18
STRATEJİK ÖNCELİKLER VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI	19

23

KURUMSAL YÖNETİM

ORGANİZASYON YAPISI	24
ETİK İLKELER, YOLSUZLUK VE RÜŞVETLE MÜCADELE	25
ETİK İLKELER UYGULAMA PRENSİPLERİ VE EĞİTİMLER	26
RİSK YÖNETİMİ	27
DENETİM	33
İÇ KONTROL SİSTEMİ	34

35

İNSAN ODAKLI EKOSİSTEMLER

İŞİN GELECEĞİ VE İŞ GÜCÜ YÖNETİMİ	37
ÇEŞİTLİLİK	38
TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ	39
ÇALIŞAN BAĞLILIĞI VE MEMNUNİYETİ	40
YETENEK YÖNETİMİ	41
KURUMSAL GÖNÜLLÜLÜK	43
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ	44

45

TOPLUMLA İLİŞKİLER

MEHMET ZORLU VAKFI (MZV)	47
EĞİTİM REFORMU GİRİŞİMİ (ERG)	49
ÖĞRETMEN AĞI	50
imece	51
ZORLU'DA ENGEL YOK	52
EŞİT Bİ'HAYAT	53
DIGILOGUE	54

57

YENİLEYİCİ İŞ MODELLERİ

İKLİM KRİZİ İLE MÜCADELE	60
ENERJİ YÖNETİMİ	62
DÖNGÜSEL EKONOMİ	64
DOĞAL KAYNAK VE ATIK YÖNETİMİ	65
BIYOÇEŞİTLİLİK	67
KAPSAYICI DEĞER ZİNCİRİ	68
SÜRDÜRÜLEBİLİR TEDARİK ZİNCİRİ	68
MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ	69

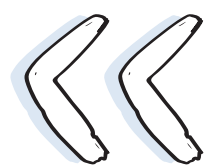
72

EKLER

ÜYELİKLER VE İŞ BİRLİKLERİ	73
SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	74
ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	74
UNGC REFERANS ENDEKSİ	75

76

GRI İÇERİK ENDEKSİ



Rapor Hakkında

Zorlu Holding olarak her yıl yayınladığımız Sürdürülebilirlik Raporu ile çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim açısından performansımızı tüm paydaşlarımızla şeffaflık çerçevesinde paylaşıyoruz.

GRI Standartları “Temel” (Core) kategorisini temel olarak hazırladığımız rapor; Akıllı Hayat 2030 stratejisi, sürdürülebilirlik önceliklerimiz ve bu kapsamdaki performansımızı içeriyor.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na olan katkımızı paylaştığımız rapor, aynı zamanda **Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact-UNGC)** kapsamındaki 11. İlerleme Bildirimini de karşılıyor.

Rapor içeriği ile ilgili tüm soru ve önerilerinizi AkilliHayat2030@zorlu.com adresine iletebilirsiniz.

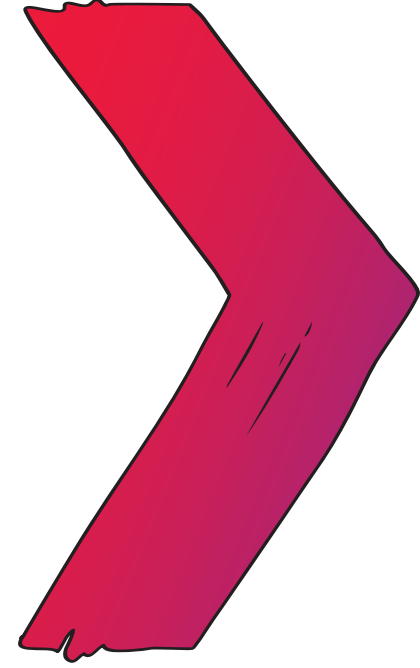
Kapsam

Bu rapor, etkilerimizin önemli olduğu operasyonlarımızı kapsamı 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 2020-31 Aralık 2020** faaliyet yılını içeren konsolide verilerini temel almaktadır.¹

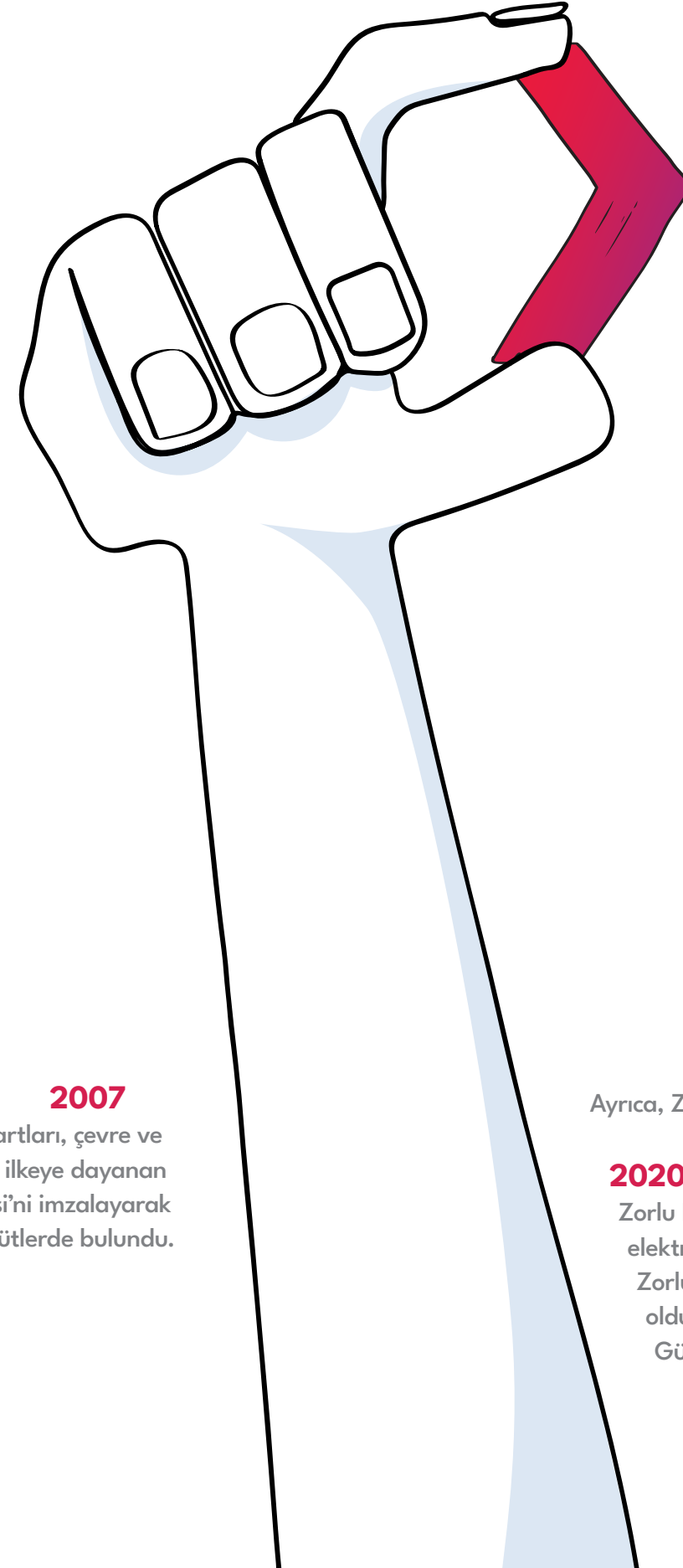
Raporda; Korteks Mensucat Sanayi ve Tic. A.Ş. ve Zorluteks Tekstil Ticaret ve Sanayi A.Ş. **Zorlu Tekstil Grubu olarak**; Vestel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve Vestel Beyaz Eşya Sanayi ve Ticaret A.Ş. **Vestel Şirketler Grubu olarak**; Zorlu Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım A.Ş., Zorlu Yapı Yatırım A.Ş. ve Zorlu Performans Sanatları Merkezi **Zorlu Gayrimenkul Grubu olarak**; Meta Nikel Kobalt A.Ş. ise **Meta Nikel** olarak anılmaktadır.

¹ Çevre verileri kapsamına Zorlu Gayrimenkul Grubu dahil değildir.

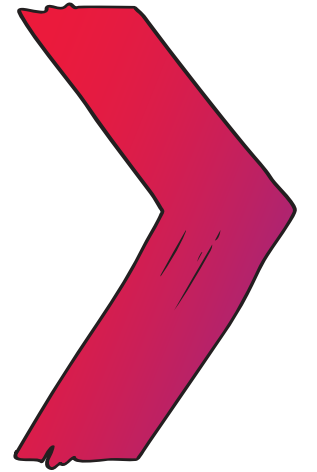
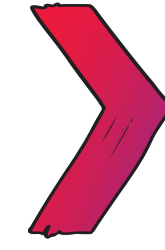
Bir Bakışta Zorlu Holding



- 1953**
Zorlu Mensucat Denizli şirketinin kurulmasıyla Hacı Mehmet Zorlu tarafından temelleri atılan Zorlu Holding, tekstil sektörüyle faaliyetlerine başladı.
- 1976**
Korteks Kadife Dokuma Tesisi Bursa'da kuruldu ve yaklaşık 10 yıl sonra ilk kez tekstil ürünleri ihracatı gerçekleştirmeye başladı.
- 1989**
Korteks İplik Fabrikası kuruldu.
- 1990**
Korteks Polyester İplik Fabrikası Avrupa'nın en büyük entegre polyester iplik üreticisi ve ihracatçısı olarak üretime geçti.
- 1993**
Zorlu Grubu'na ait sanayi kuruluşlarının elektrik ve buhar ihtiyacını karşılamak üzere Zorlu Enerji kuruldu. Zorlu Enerji bugün Borsa İstanbul (BIST) Sürdürülebilirlik Endeksi'nde işlem gören, yerli ve yenilenebilir enerji yatırımlarıyla ön plana çıkan bir şirket oldu.
- 1994**
Zorlu Grubu'na katılan Vestel Elektronik ile 1997 yılında kurulan Vestel Beyaz Eşya yenilikçi ürün ve çözümlerle müşterilerin beklentilerini karşılarken yüksek sürdürülebilirlik performansı ile de BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde işlem görüyor.
- 2000**
Kurulan ve 2007 yılında Zorlu Grubu'na katılan Meta Nikel Kobalt Madencilik, Ar-Ge'ye dayalı, yenilikçiliği ve sürdürülebilirliği benimseyen ve çevreye duyarlı üretim felsefesinden taviz vermeden yeni nesil madencilik ile çalışmalarını sürdürüyor.
- 2006**
Zorlu Gayrimenkul kuruldu.
- 2007**
Zorlu Holding, insan hakları, çalışma standartları, çevre ve yolsuzlukla mücadele konularında 10 ilkeye dayanan Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni imzalayarak bu ilkeler doğrultusunda taahhütlerde bulundu.



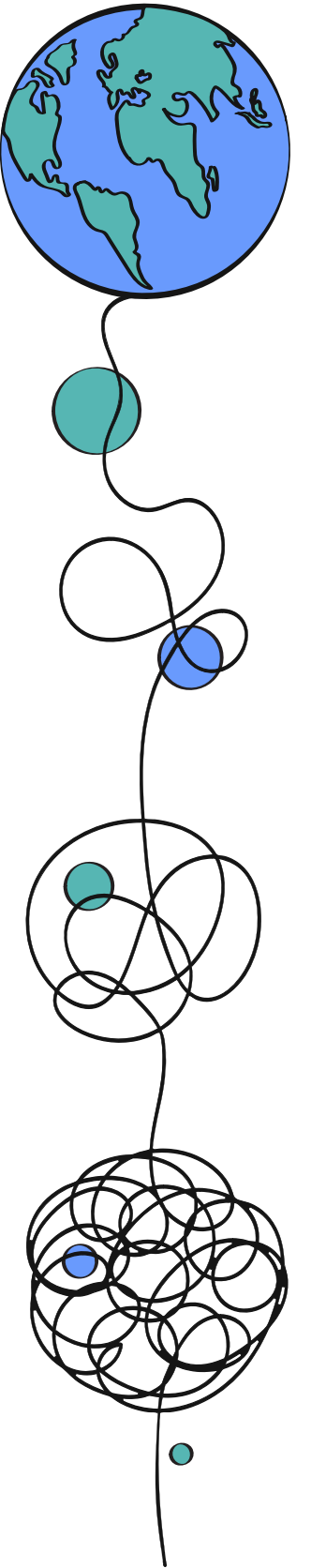
- 2008**
Türkiye'nin ilk karma kullanım projesi olarak inşaatı başlayan Zorlu Center, 2013'te alışveriş ve performans sanatları merkezi olarak hizmete açıldı.
- 2009**
Zorlu Holding, 2007-2009 yıllarını kapsan ilk Küresel İlkeler Sözleşmesi İlerlemeRaporu'nu yayımladı.
- 2011**
Pakistan'daki Jhimpir Rüzgar Santrali üretime başladı.
- 2012**
Zorlu Faktoring faaliyete geçti.
- 2015**
Zorlu Holding, kadının toplumda, iş hayatında ve ekonomik hayatta güçlendirilmesinin önemini kurumsal kültürünün bir parçası haline getirerek Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri'ne imza attı. Ayrıca, Vestel Elektronik Kasım 2015-Ekim 2016 dönemi için BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne dahil oldu.
- 2016**
Vestel Beyaz Eşya ve Zorlu Enerji, Borsa İstanbul'un Kasım 2016-Ekim 2017 dönemi için açıkladığı BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne gönüllü olarak dahil oldu. Ayrıca, Sarıtepe-Demirciler Rüzgar Enerji Santralleri faaliyete geçti.
- 2017**
Akıllı Hayat 2030 sürdürülebilirlik stratejisi oluşturuldu. Vestel Beyaz Eşya, Türkiye'de sektörde "Su Ayak İzi" onay belgesini almaya hak kazanan ilk firma oldu. Zorlu Solar ABD'li First Solar'ın 26 ülkede tek yetkili distribütörü oldu.
- 2018**
Zorluteks sürdürülebilir çalışma koşulları kapsamındaki performansı ile BSCI'dan en yüksek skoru aldı.
- 2019**
Vestel Beyaz Eşya, Sharp Corporation ile olan marka lisans anlaşmasının içeriğini akıllı ürünleri kapsayacak şekilde genişletti. Ayrıca, Zorlu Tekstil 6 ülkede toplam 7 yeni mağaza açtı.
- 2020**
Zorlu Energy Solutions (ZES) gerçekleştirdiği yatırımlarla elektrikli araç şarj istasyonu ağını 81 ile yaydı. Zorlu Enerji Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne imzacı oldu ve Eşit Bi'Hayat yaklaşımı çerçevesinde Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin (WEPs) imzacıları arasında yerini aldı.



2020 Çevresel, Sosyal, Yönetişim (ÇYS) Performansı

- Yaklaşık **400** çalışanımız Boğaziçi Üniversitesi iş birliği ile gerçekleşen eğitimlerde **iklim krizi, döngüsel ekonomi, girişimcilik ve inovasyon, çeşitlilik ve kapsayıcılık** gibi konularda eğitim aldılar.
- Kıvılcımlar **1.891 saat** gönüllülük çalışması gerçekleştirdi.
- Kurum içi girişimcilik platformu Parlak Bi'Fikir'e **720** fikir başvurusu yapıldı; **15** fikir seçildi. Takım çağrısı yapılarak gelen başvuruların ardından takımlaşma için bootcamp buluşmaları düzenlendi ve en çok talep gören **8 fikir** için takımlar belirlendi.
- Çalışan başına ortalama **6 saat İSG eğitimi** verdik.
- 2020 yılında tamamlanan enerji verimliliği çalışmaları sayesinde Grup genelinde enerji tasarrufu 2019 yılında sağlanan 4.419 MWh tasarrufa göre yaklaşık **3 kat artarak 13.101 MWh'a ulaştı.**
- Enerji ve atık projeleri sayesinde 2020'de yıllık yaklaşık olarak **7,7 milyon TL tasarruf elde ettik.**
- 2020 yılı çevre harcamalarını 2019 yılına göre **%2** oranında artırarak **15,9 milyon TL yatırım** gerçekleştirdik.
- 2020 yılında toplam sera gazı salımları bir önceki yıla göre yaklaşık **%4** oranında azalarak **2.090.181 ton CO₂e** olarak ölçüldü.
- 2020 yılında başlayan uygulamalar ile salımları **91.339 ton CO₂** azalttık.
- Yaklaşık **12 bin** tedarikçi ve iş ortağıyla çalışıyoruz; yerel tedarikçi oranımız **%74'e** ulaştı.
- Tedarikçiler ile bayi ve distribütörlere **6.979 kişi x saat** eğitim verdik.
- 2020 yılında müşterilerden aldığımız **7,4 milyon** geri bildirim **%99'unu** çözüme kavuşturduk. Müşteri iletişim merkezine iletilen **617 bine** yakın şikayetin **%95'ini** yanıtladık, **%86'sını** ise çözüme kavuşturduk. 2020 yılında çalışanlarımıza müşteri ilişkileri konusunda **31.259 çalışan x saat²** eğitim verdik.
- Her yıl ortalama **2.000 öğrenciyi** destekleyen Mehmet Zorlu Vakfı'nın bursiyerlerinin **%40'ını** ilköğretim ve lise, **%60'ını** ise üniversite öğrencileri oluşturuyor. 2019-2020 dönemi dahil olmak üzere bugüne kadar toplam **25 bini aşkın öğrenciyi** burs sağladık.
- Zorlu PSM, COVID-19 ile mücadele kapsamında iptal edilen etkinlikleri büyük ölçüde dijital platformlara taşıdı ve **#PSMyle Kal** diyerek kültür sanatı ara vermeden topluma ulaştırmaya devam etti.

² Vestel Ticaret A.Ş. İstanbul Şubesi ve Zorlu Gayrimenkul verisidir.



CEO'nun Mesajı



Daha iyi bir gelecek inşa etmek istiyorsak bunu ancak teknoloji, dijitalleşme ve inovasyonu insan, toplum ve doğa için iyi olana hizmet edecek şekilde kurgulayarak başarabiliriz.



Ömer Yüngül
CEO

Değerli Paydaşlarımız,

2020, COVID-19'un sarsıcı etkisi ile küresel ekonominin daha önce görülmemiş boyutlarda daraldığı, tedarik zincirlerinin zaman zaman durma noktasına geldiği, sosyal eşitsizliklerin daha da derinleştiği olağanüstü bir yıl oldu.

Yılın ilk ayında ABD ile Çin'in birinci faz ticaret anlaşması imzalaması ile birlikte ticaret savaşlarının sona ereceğine dair umutlarla küresel piyasalar yıla pozitif bir başlangıç yapmış olsa da, ilk çeyrek tamamlanmadan salgın kaynaklı sorunların baş göstermesi bu iyimserliği kısa sürede ortadan kaldırdı.

Küresel ekonomide özellikle ikinci çeyrekte yaşanan şok daralmanın etkilerinin sınırlanması için başta ABD Merkez Bankası (FED) olmak üzere dünyanın önde gelen merkez bankaları, ekonomilere daha önceki ekonomik krizlerle kıyaslanmayacak boyutta likidite sağladı. Alınan tedbirler, uygulanan kısıtlama ve kapanma önlemlerinin katkısıyla yılın ikinci yarısında küresel ekonomide görece bir toparlanma yaşandı. Buna rağmen **2020'de küresel ekonomi yüzde 3,4 oranında daralırken bu oran ülke olarak ihracatımızın büyük bir çoğunluğunu gerçekleştirdiğimiz Avro Bölgesi'nde yüzde 6,6'yı buldu.**

Bu küresel gelişmelerden radikal şekilde etkilenen Türkiye ekonomisi, yılın ilk yarısında oldukça zorlansa da ikinci yarısında hızlı şekilde bir toparlanma yaşadı. Küresel tedarik zincirlerinde yaşanan sıkıntı sonucu, özellikle Avrupa ülkelerinden gelen talebi çok hızlı ve çevik bir şekilde karşılayan Türkiye'deki şirketler, ihracatın pozitif katkısı ile bu süreci başarılı şekilde yönetebildi. İhracatta rekorlar kırılırken **Türkiye ekonomisi de yılı yüzde 1,8 oranında büyüme ile kapatarak 2020'de büyüme kaydeden nadir ülkelerden biri oldu.**

Zorlu Holding olarak, küresel salgının yarattığı zorlayıcı koşullara rağmen esnek ve çevik yönetim anlayışı ve yüksek uyum kapasitemizle **2020 yılında konsolide ciromuzu önceki yıla göre %16 artışla 35 milyar TL'ye, FAVÖK'ü de %27'lik artışla 6,5 milyar TL'ye çıkarmayı başardık.**^{3 4}

³ Zorlu Holding A.Ş.'nin konsolide mali tabloları, Grubun tüketici elektroniği ve beyaz eşya, enerji, tekstil ve maden-metalürji sektörlerinde faaliyet gösteren şirketleri ile gayrimenkul sektöründe faaliyet gösteren ve Zorlu Center'ın sahibi olan Zorlu Yatırım A.Ş.'yi kapsamaktadır. Grubun gayrimenkul sektöründeki diğer yatırımları Zorlu Holding çatısı altında yer almadığından konsolide mali tablolara dahil edilmemektedir.

⁴ Esas faaliyetlerden diğer gelir ve giderler dahil edilmemiştir.

Küresel ekonomide salgın sebebiyle zorluklar yaşanırken; Dünya Ekonomik Forumu (WEF) 2020 Küresel Risk Raporu'nda iklim krizi ve ilişkili riskler bir önceki yıl olduğu gibi 2020 yılında da ilk beş risk arasında yer aldı. İklim krizi, sebep olduğu aşırı hava olayları ile gıda güvenliğini tehdit etmesi, ormansızlaşmayı ve biyoçeşitlilik kaybını tetiklemesiyle tüm dünya için kritik bir sorun olmaya devam ediyor. Her ne kadar salgın sürecinde dünya çapında yaşanan kapanmalar, küresel emisyonların 2020'nin ilk yarısında düşmesini sağlasa da 2008-2009 ekonomik krizinin sonuçları emisyonların eski seviyesine geri dönebileceğini gösteriyor. Bu sebeple yeşil ekonomilere geçiş, salgının şoklarına rağmen ertelenemez bir konu olarak gündemin ilk sırasında yer almaya devam ediyor.

İklim krizi konusundaki hassasiyetin üst düzeye çıktığının bir başka göstergesi de 2020 Dünya Ekonomik Forumu'nun yıllık toplantı temasının "**Uyumlu ve Sürdürülebilir Bir Dünyanın Tarafları**" olarak belirlenmesiydi. Dünya genelinde Paris Anlaşması ile ortaya konulan küresel ısınmanın 2 derecenin altında tutulması hedefine ulaşmak için kolektif bir çabanın gerekliliğine kanaat getirilmiş durumda. Kamu, özel sektör, sivil toplum, akademi gibi tüm kurumların ortak çabasıyla küresel riskler için hızlı ve etkin çözümler bulma yolunda küresel salgın önemli bir kilometre taşı olmaya aday.

Küresel krizlerin karşısında, küresel mega trendlerden biri olan dijitalleşme daha iyi bir yaşam için hızlandırıcı rolü üstlenebilecek önemli fırsatlar sunuyor. Diğer taraftan, Dünya Ekonomik Forumu (WEF) tarafından yayımlanan 2020 Küresel Risk Raporu'nda önümüzdeki on yılda gerçekleşmesi en muhtemel riskler arasında dijital gücün belli noktalarda yığılması sonucu ortaya çıkabilecek

dijital eşitsizlik gösteriliyor. Birçok küresel kriz için çözüm sunan dijitalleşmenin beraberinde getirdiği risklerin de etkin şekilde yönetilmesi önem taşıyor. Ar-Ge ve inovasyona yatırım yapan şirketler sundukları yenilikçi ürün ve hizmetlerle çözüm üretmek üzere çok daha fazla sorumluluk üstlenebilir. **Teknoloji ve dijitalleşme, toplum için daha fazla değer yaratacak ve eşitsizlikleri ortadan kaldıracak, 2030'a giden yolda güçlü bir kaldıraç ve hızlandırıcı olarak konumlandırılabilir.** Daha iyi bir gelecek inşa etmek istiyorsak bunu ancak teknoloji, dijitalleşme ve inovasyonu insan, toplum ve doğa için iyi olana hizmet edecek şekilde kurgulayarak başarabiliriz.

Zorlu Holding olarak, karmaşık ve çok boyutlu meselelerin çözümüne Akıllı Hayat 2030 stratejimizin rehberliğinde katkı sağlamaya devam ediyoruz. Grup şirketlerimizin sahiplendiği ve ihtiyaçları özelinde yönettiği paydaş temelli iş modelimizle dünya için iyi olanı yapmaya odaklanıyoruz. Yenileyici iş modellerini benimseyerek uzun dönemde iklim krizi başta olmak üzere birçok küresel meselenin çözümüne katkı sağlayacak; yenilenebilir enerji, elektrikli araç ekosistemi, akıllı evler, şehirler ve tekstiller gibi alanlara yatırım yapmayı sürdürüyoruz.

Sürdürülebilir bir büyümenin koşulunun, tüm paydaşlar için değer yaratmak olduğuna inanarak insan odaklı ekosistemler oluşturulması için çalışıyoruz. Bu kapsamda, tüm başarılarımızın temeli olan, en önemli değerimiz olarak gördüğümüz çalışanlarımız için, yeteneklerini tam anlamıyla kullanabilecekleri, inovasyon temelli, kapsayıcı ve fırsat eşitliğini gözetken bir kurum kültürü oluşturuyoruz. Kurum içi girişimcilikten toplumsal cinsiyet eşitliğine, kurumsal gönüllükten sosyal inovasyona kadar uzanan birçok konuda değer

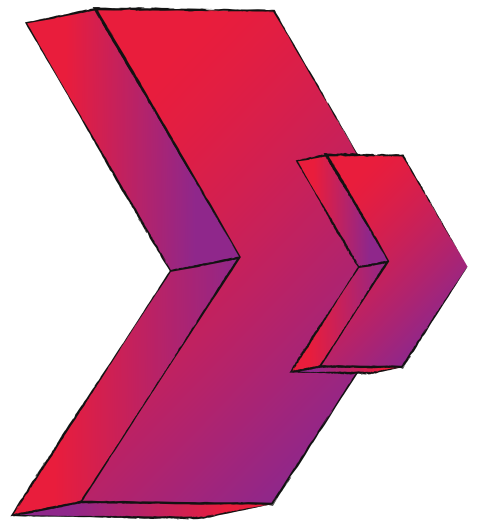
yaratılan projeler hayata geçiriyor; inisiyatif olarak bu konulardaki kolektif çabanın gelişmesi ve ekosistemler oluşturulması için var gücümüzle çalışıyoruz.

Paydaş temelli bu yaklaşımımızla, finansal varlıklarımızla birlikte insan kaynağı, inovasyon ve çevresel sermaye gibi finansal olmayan tüm varlıklarımızı daha fazla değer yaratacak şekilde yöneterek daha iyi bir geleceğe emin adımlarla yürüyoruz.

Akıllı Hayat 2030 stratejimizle şekillenen, çevresel, sosyal ve yönetim faaliyetlerimizi paylaştığımız sürdürülebilirlik raporumuzu sizlerle paylaşmaktan memnuniyet duyuyoruz. Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact-UNGC) ve Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri (UN Women Empowerment Principles-WEPS) imzacısı olarak, bu statünün gerekliliklerine de raporda yer veriyoruz. Sürdürülebilirlik yolculuğumuzun ayrılmaz bir parçası olan tüm paydaşlarımıza teşekkürlerimizi sunuyorum.

Saygılarımla

Ömer Yüngül
CEO



Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanı'nın Mesajı

« Eşit, kapsayıcı, adil ve akıllı bir gelecek için benimsediğimiz “sorumlu yatırım holdingi” anlayışıyla insan kaynağı, inovasyon ve çevresel sermaye gibi finansal olmayan varlıklarımızı, “İnsan Odaklı Ekosistemler” ve “Yenileyici İş Modelleri” temel alanlarına yatırım yaparak yöneteceğiz, radikal iş birliklerinden güç almaya devam edeceğiz. »

Bekir Cem Köksal
Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanı

Değerli Paydaşlarımız,

2020 yılı, tüm dünyayı etkisi altına alan küresel salgın nedeniyle belirsizliklerin yaşandığı bir sene oldu. Bu deneyim, geleneksel yöntemlerle çözüm üretmediğimiz karmaşık ve çok boyutlu meseleler için tüm paydaşları sürece dahil eden, sürdürülebilirliğe odaklanan, kolektif akıl ve çabaya dayalı yenilikçi çözümlere çok daha fazla ihtiyacımız olduğunu gösterdi. Bu dönemde ayrıca, dünyanın sınırlarını ne kadar çok zorladığımızla ve bu durumun bugünümüzü ve yakın geleceği nasıl tehdit ettiğiyle yüzleştik.

İnsan faaliyetlerinin çevre üzerindeki etkisi anlamına gelen **ekolojik ayak izimiz son 60 yılda %173 oranında arttı**. Buna karşılık olarak yenilenebilir doğal kaynakların ve ekolojik süreçlerin yıllık kapasitesi olan **biyolojik kapasiteyi dünya genelinde en az %56 oranında aşmış bulunuyoruz**.⁵ Hızla azalan doğal kaynaklar karşısında mevcut üretim sistemlerinin hâlâ bu kaynaklara bağlı olması, mevcut ekonomilerin ve iş modellerinin sürdürülebilir olmadığını açıkça gösteriyor. Sahip olduğumuz üretim ve tüketim anlayışının bizi getirdiği noktada ortaya çıkan iklim krizi, küresel ısınma ve çevresel sorunlar doğal yaşamı tehdit ediyor, bunun yarattığı tahribat giderek artıyor. Bu durumun oluşmasında insan eliyle şekillendirilmiş ekonomik faaliyetlerin büyük etkisinin olması, iş dünyasının bu meselelerin çözümünde aktif rol almasını gerekli kılıyor. Bunun için temel ihtiyaç ise iş dünyasının doğadan ilham alan yenileyici iş modelleri geliştirmesi.

Toplumun ihtiyaçlarının, doğa ile uyum içerisinde sürdürülebilir sistemler kurularak karşılanması, kaynak kullanımını en aza indiren ve kendi kendini yenileyen iş modellerinin benimsenmesi gerekiyor. Çevresel, sosyal ve yönetimsel (ÇSY) temelli bir dönüşümü de beraberinde getiren bu iş modelleri, şirketlerin operasyonlarını ve tüm değer zincirlerini, toplumu ve doğal çevreyi gözeterek, değer ve kapsayıcılık unsurlarını destekleyerek dönüştürmelerinin önünü açacak.⁶

⁵ Biyoçeşitliliğin İnsanlık için Önemi, The Guardian, 2018

⁶ Yenileyici Kültürler Tasarlamak, Wahl, 2016

İklim krizi ve beraberindeki riskler, Küresel Riskler raporunda⁷ gerçekleşme olasılığı en yüksek riskler olarak gösterilmeye devam ediyor. **Avrupa Birliği'nin (AB) 2050 yılına kadar net-sıfır karbon salım hedefi ve bu doğrultuda 2030 yılına kadar karbon emisyonlarını 1990 yılına kıyasla en az %55 azaltma hedefi koyması, iş dünyası için risklerle beraber önemli bir fırsat da yaratıyor.** Diğer yandan Avrupa Yeşil Mutabakatı gibi düzenleyici gelişmeler iklim gündeminin şekillenmesinde belirleyici oluyor. Özellikle Zorlu Grubu gibi ihracatının önemli bir kısmını AB'ye yapan bir Grup için önemli dönüşüm fırsatı yer alıyor. Bu mutabakat ile iş dünyasının düşük karbonlu büyüme için enerji verimliliği ve emisyon yönetimiyle beraber yenilenebilir enerji yatırımları ve iklim finansmanı konularını ajandalarına alarak sorumlu ürün ve hizmetler geliştirmesi gerekiyor.⁸ Bu da aslında, ekonominin sistem temelli dönüşümü için önemli bir fırsat.

Sürdürülebilirlikle şekillenecek bu dönüşümü hızlandırabilecek en temel kaldıraçlardan biri ise teknoloji ve dijitalleşme. Araştırmalar, **Türkiye'nin gelecek 10 yıl içerisinde otomasyon, yapay zekâ ve dijital teknolojilerin yaratacağı ekonomik fayda ve sosyal değişimler ile 3 milyonun üzerinde iş artışı yaratma potansiyeli olduğunu öngörüyor.** Diğer yandan Türkiye'de iş gücüne katılan yaklaşık 21 milyon kişinin mevcut mesleğinde teknolojiden faydalanabilmesi için yetkinliklerini geliştirmesi gerektiğini ortaya koyuyor. Bu nedenle de şirketlerin işin geleceği için bugünden yatırım yapmaları gerekiyor.⁹ İnsan

odaklı sistemler kurmanın ne kadar kritik olduğunu gösteren bu tablo, Z kuşağının iş hayatına girmeye başlamasıyla çeşitli dinamikleri de beraberinde getirecek. Yeni nesil çalışanlara uygun iş ortamı yaratan şirketler, sürdürülebilir büyüme için önemli bir rekabet avantajı yaratabilecek. Yapılan çalışmalar, adil, çeşitlilik ve fırsat eşitliğini gözetten bir iş ortamı sunan, etkin yetenek yönetimi yapan şirketlerin daha çok tercih edildiğini gösteriyor. **Yeni nesil iş gücünün %75'ini oluşturacak yeni kuşakların sosyal açıdan sorumlu, şeffaf şirketlerde çalışmak istiyor olması bunun açık bir göstergesi.**¹⁰

Diğer yandan şirketlerde çeşitlilik; inovasyon ve yaratıcılık gibi alanlarda pozitif etki yaratıyor, ekipler bu sayede sorunların üstesinden daha hızlı ve kolay şekilde gelebiliyor. Hiçbir ayırım gözetmeksizin eşit şekilde desteklenen çalışanlar kendilerini ekibe ve çalıştıkları şirkete daha çok ait hissediyor, bu da çalışanın performansına olumlu yansıyor.¹¹ Araştırmalar, çeşitlilik temelli oluşturulan yönetim kadrolarının daha fazla inovatif çözümler geliştirebildiğini ve şirkete ortalama %19 daha fazla finansal dönüş getirdiğini ortaya koyuyor. **Türkiye'de ise kadınların iş gücüne katılımının artması ile 2025 yılında gayri safi yurt içi hasılda (GSYİH) yaklaşık %20 artış sağlayabileceği belirtiliyor.**¹² Bunlarla birlikte paydaş temelli yaklaşım sonucunda, tüketiciler ve çalışanlarla birlikte finans dünyasında ve yatırımcıların gözünde de sorumlu şirketlere ilginin giderek arttığı görülüyor. Bunun en açık göstergesi ÇSY kriterlerini

gözetilen yatırım fonlarının büyüklüğünün **2015 yılından bu yana küresel olarak üç katına çıkmış olması.**¹³ Yapılan projeksiyonlara göre, **2020 sonu itibarıyla 38 trilyon dolara yaklaşan ÇSY temelli varlıkların, 2025 yılında yaklaşık olarak %40 artışla 53 trilyon dolara ulaşması bekleniyor.**¹⁴ Yatırım dünyasında yaşanan ÇSY odaklı bu dönüşüm, şirketlerin finansmanı ve şirket değerlemelerinde önümüzdeki dönemin en belirleyici unsurlarından biri olmaya devam edecek.

Zorlu Holding olarak, dünyada yaşanan bu paydaş temelli dönüşüme 2020 yılında da Akıllı Hayat 2030 stratejimizle cevap vermeye devam ettik. Geleceğin teknolojileriyle yeni nesil işler üreten Grup şirketlerimiz sürdürülebilir ve akıllı bir yaşam için ürün ve çözümler geliştirmeyi sürdürürken, yenilenebilir kaynaklara ve döngüsel ekonomiye dayalı yeni nesil ekonominin iyi ve etkili örneklerini sundular. ÇSY odaklı finansmanda Türkiye'de öncü işlere imza atmayı sürdürdük. Uluslararası Sermaye Piyasaları Birliği (International Capital, Market Association-ICMA) tarafından yapılan değerlendirme sonucunda en yüksek puanı alan Vestel, TL cinsinden Yeşil Tahvil ihracı ile Türkiye'de bir ilke imza attı. Zorlu Enerji'nin Türkiye Sınai Kalkınma Bankası (TSKB) tarafından gerçekleştirilen **Türkiye'nin ilk sürdürülebilir sukuk ihracı ise sürdürülebilir altyapı ve temiz ulaşım gibi hedefleri de içermesi sayesinde dünyada bir ilk olarak dikkat çekti.**

⁷ Küresel Riskler Raporu, 2020, WEF

⁸ Avrupa Komisyonu, Yeşil Mutabakat

⁹ İşimizin Geleceği, Mckinsey, 2020

¹⁰ Millennial Employee Engagement Study, Cone, 2016

¹¹ Mckinsey, Diversity wins how inclusion matters

¹² McKinsey, Women Matter Türkiye

¹³ OECD, Financial Markets and Climate Transition, Nisan 2021

¹⁴ <https://www.bloomberg.com/professional/blog/esg-assets-may-hit-53-trillion-by-2025-a-third-of-global-aum/>

Bununla birlikte 2020'de insan kaynağımızın yetenek ve yetkinliklerine alan açacak, inovasyon temelli, kapsayıcı bir kurum kültürünü geliştirecek ve çeşitlendirecek çalışmaları yürütmeye devam ettik. Bu kapsamda, Akıllı Hayat 2030'un en kritik programlarından biri olan kurum içi girişimcilik programımız Parlak Bi'Fikir sürecinde ikinci döngüyü, yaşanan salgına rağmen dijital imkanları kullanarak gerçekleştirdik. Toplumsal cinsiyet eşitliği alanında stratejik çalışmalar yapmak üzere Eşit Bi'Hayat Manifestomuzu yayınlayarak; söylem, iş ortamı, paydaşlarla iş birliği alanlarında fırsat eşitliğini gözeterek hareket etmeyi hedefleyen bir iş kültürünü geliştirmeyi sürdürdük.

Dilimize yerleşmiş cinsiyetçi söylem kalıplarından ve deyimlerden kaçınmamız için yol gösterici bir sözlük olarak Eşit Bi'Hayat Sözlüğü'nü tasarladık ve tüm paydaşlarımızın erişimine açtık. Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu'nun TÜSİAD ile iş birliği içinde yürüttüğü, UNFPA ve Sabancı Vakfı tarafından desteklenen İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı (BADV) projesine katılarak **Ev İçi Şiddeti Önleme Politikası**'nı yayımladık. Salgın sebebiyle çevrim içi ortama taşıdığımız kurumsal gönüllülük programımız Kıvılcıklar Hareketi ile Zorlu Grubu'nun DNA'sında yer alan yardımseverliği, paydaşlarımızla iş birlikleri ve ortaklıklar oluşturabileceğimiz bir yapıya dönüştürmeye devam ettik.

Akıllı Hayat 2030'un Zorlu Grubu içerisinde liderliğini yapan Akıllı Hayat Mimarları'nı eğitimlerle desteklemeyi sürdürdük. Bu

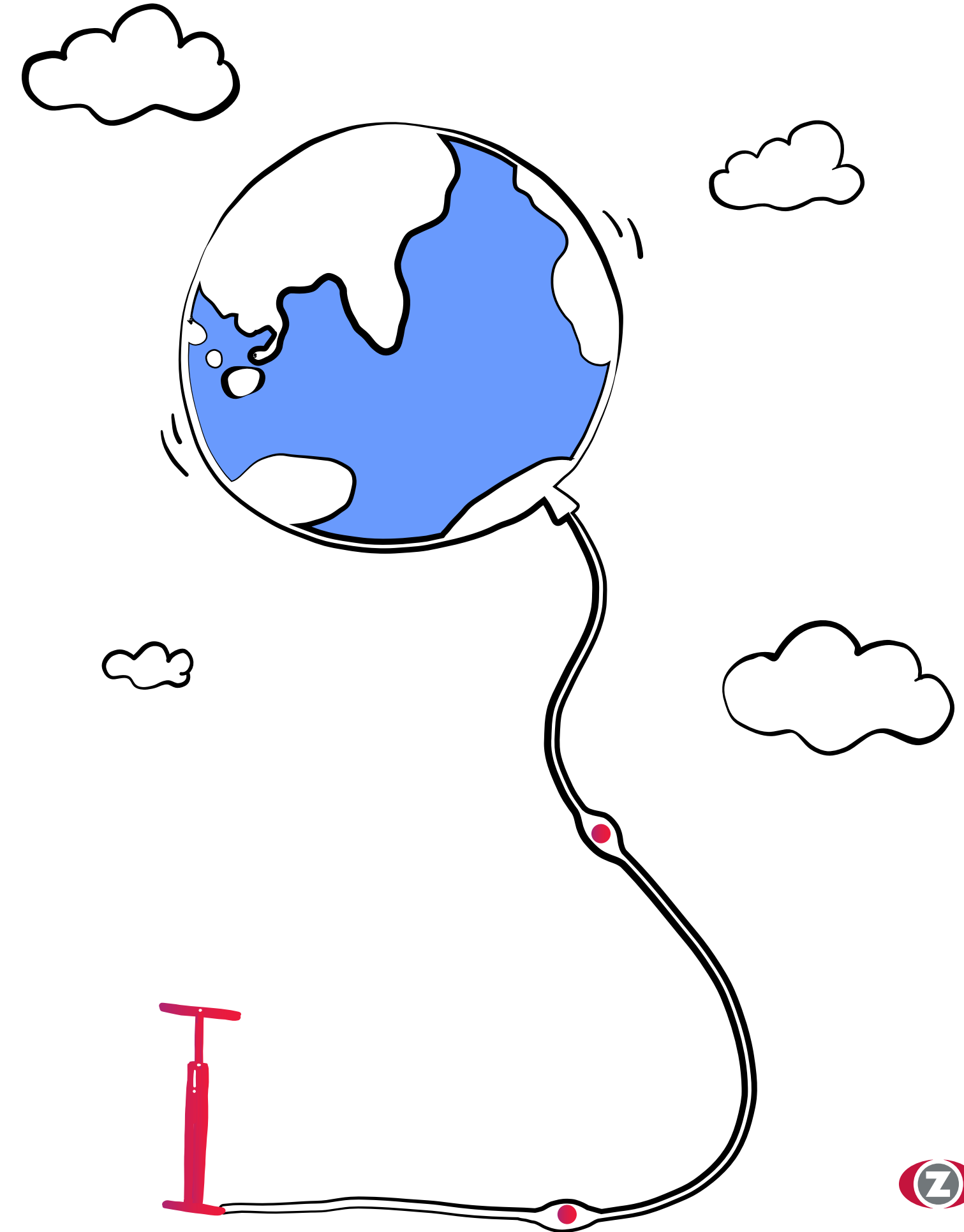
eğitilmeye katılanlar gelecek trendleri, sürdürülebilir inovasyon ve teknoloji, kurum içi girişimcilik, strateji, sürdürülebilirlik liderliği, çeşitlilik ve kapsayıcılık, amaç odaklı şirket olma gibi farklı konularda eğitimler alarak bu alanlardaki okuryazarlıklarını geliştirdiler.

Zorlu Holding olarak, sürdürülebilir bir yaşam için attığımız adımları 2021 yılında da güçlendirmeye devam edeceğiz. Eşit, kapsayıcı, adil ve akıllı bir gelecek için benimsediğimiz **“sorumlu yatırım holdingi”** anlayışıyla insan kaynağı, inovasyon ve çevresel sermaye gibi finansal olmayan varlıklarımızı, **“insan odaklı ekosistemler”** ve **“yenileyici iş modelleri”** temel alanlarına yatırım yaparak yöneteceğiz, radikal iş birliklerinden güç almaya devam edeceğiz.

Şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerimize uygun olarak hazırladığımız 2020 Sürdürülebilirlik Raporumuzu sizlerle paylaşırken; başta çalışma arkadaşlarımız olmak üzere Akıllı Hayat 2030 yolculuğumuza katkıda bulunan tüm paydaşlarımıza teşekkürlerimizi sunuyoruz.

Saygılarımla

Bekir Cem Köksal
Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanı



*
Sevgili insanlar ve kurumlar,
binlerce yıldır birlikte yaşıyoruz.
Sizi yakından izliyorum.
Doğduğunuz günü dün gibi hatırlıyorum.
Şimdilerde büyüyüp kocaman oldunuz;
neredeyse ayrı eve çıkmak istiyor gibisiniz.
Bir ev olarak size yetebileceğimden
eminim. Ancak bu, aklınızı kullanır ve
doğru adımları atarsanız
mümkün olur.
Bir kahraman
beklemeyi bırakın
ve kolları
sıvayın.



Akıllı Hayat 2030

Akıllı Hayat 2030

İNSAN ODAKLI EKOSİSTEMLER VE YENİLEYİCİ İŞ MODELLERİ KURARAK RADİKAL İŞ BİRLİKLERİ İLE DEĞER YARATIRIZ

İnsan Odaklı Ekosistemler

- › Çalışan Mutluluğu
- › İşin Geleceği
- › Toplumsal Yatırımlar

Yenileyici İş Modelleri

- › İklim Krizi ile Mücadele
- › Döngüsel Tasarım

RADİKAL İŞ BİRLİKLERİ

ENTEĞRE YÖNETİM ANLAYIŞI

- › Tüm operasyonlarda ESG derecelendirmelerinde liderlik seviyesine gelmek

- › Kurumsal Risk Yönetimi ve Entegre Değer Yaratımı

Akıllı Hayat
ZORLU 2030

Küresel ekonomi; iklim krizi, doğal kaynaklar üzerindeki baskının artması, plastik kirliliği başta olmak üzere çevresel kirlilik, hızlı nüfus artışı ve yetenek açığı gibi meseleler sonucu radikal bir dönüşüm süreci ile karşı karşıya. Diğer taraftan iklim eylemi, döngüsel ekonomi ile teknoloji ve dijitalleşme eğilimleri küresel meselelere çözüm getiriyor, işin ve dünyanın geleceği için birçok fırsat barındırıyor. Küresel ölçekte karşımıza çıkan çevresel, sosyal ve ekonomik sorunlara çözüm bulma konusunda özel sektörün sorumluluk payı giderek büyüyor ve artık paydaşlar iş dünyasından somut adımlar atmasını bekliyor. Küresel gündemde **“Paydaş kapitalizmi”** ve **“Uyumlu ve sürdürülebilir bir dünya için paydaşlar”** olarak yer bulan insan odaklı yaklaşım, iş dünyası için dönüşüme rehberlik ediyor.

Özel sektör, orta ve uzun vadede bilançolarına etki eden finansal olmayan konuları sistematik bir şekilde yönetmeye başlarken, yatırımcıların %78'i yatırım kararlarında orta ve uzun vadede şirketlerin bilançolarına etki eden finansal olmayan konuları daha fazla dikkate alıyor¹⁵. Çevre, Sosyal, Yönetişim (ÇSY) performansını geliştiren ve büyüme stratejisine entegre eden şirketlerin orta ve uzun vadede daha iyi finansal performans göstermeleri, krizlere dayanıklı olmaları ve risklerini daha etkin bir şekilde yönetmeleri, daha yüksek bir sürdürülebilir kârlılık yarattıklarını ortaya koyuyor. Sermaye ve finansmana erişim tarafında ÇSY konularına ilgi artarken, günümüzde sürdürülebilir yatırım alanındaki varlıkların toplamı 31 milyar ABD dolarını geçti¹⁶. COVID-19 ile hızlanan ÇSY yatırımları ve açıklanan yeşil toparlanma paketleri ise düşük karbon ekonomisine geçiş için büyük

öneme sahip. Bu gelişmeler ve eğilimler doğrultusunda, iş dünyasının teknoloji ve dijitalleşme sayesinde insan odağında ortak değer yaratabilen yenilikçi ve sorumlu ürün ve hizmetler ile sürdürülebilir ve dayanıklı iş modelleri yaratabilmesi mümkün.

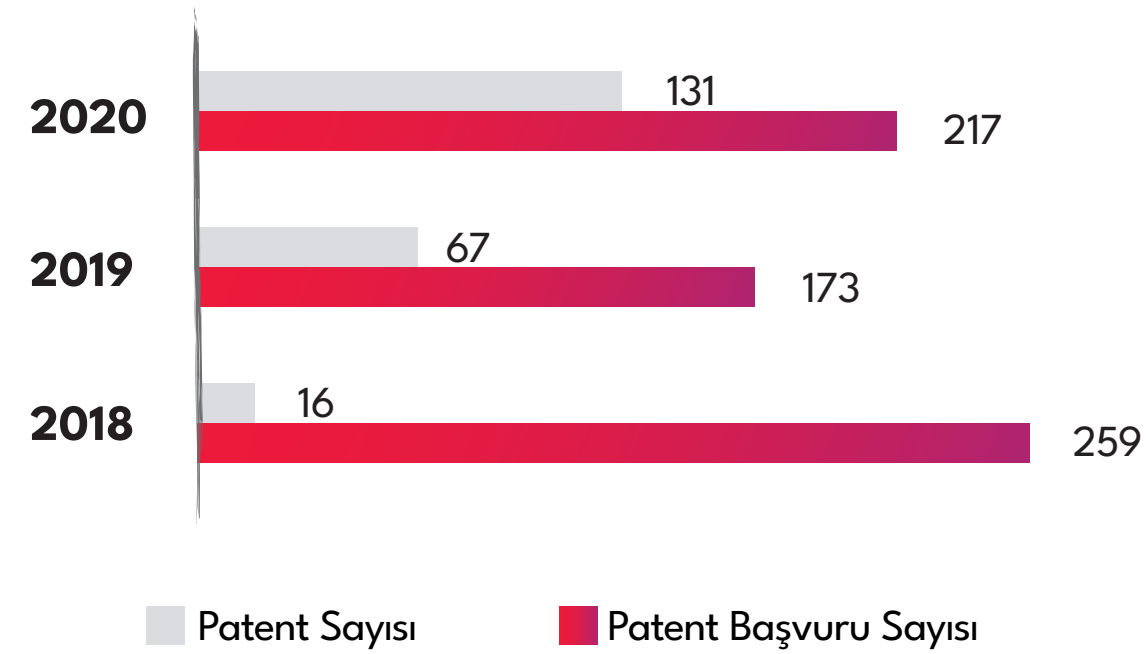
Akıllı Hayat 2030 stratejisi ile küresel eğilimlerin getirdiği risk ve fırsatlara yanıt veriyor; işimizi, insan kaynağımızı, toplumu, iş ortaklarımızı, müşterilerimizi, tedarikçilerimizi daha dayanıklı ve değişime uyumlu hale getiriyoruz. Sorumlu yatırım holdingi prensibini temel alan stratejimiz ile tüm paydaşlarımız için değer yaratma kapasitemizi artırırken, teknoloji ve inovasyonun gücünden faydalanarak küresel meselelerin çözümünde paydaş olarak konumlanıyoruz.

“İnsan Odaklı Ekosistemler” ve **“Yenileyici İş Modelleri”** bileşenlerinden oluşan Akıllı Hayat 2030, kurumsal yönetim ve risk yönetimini içeren entegre yönetim anlayışı temelleri ile destekleniyor. Konvansiyonel kurumsal iş birliklerinin ötesinde, çevresel ve sosyal iyileşme için bireyler, Türkiye'deki ekosistemi güçlendirmeyi amaçlayan radikal iş birlikleri ve inovasyon ise stratejimizi hayata geçirmemizi sağlayan kolaylaştırıcılar.

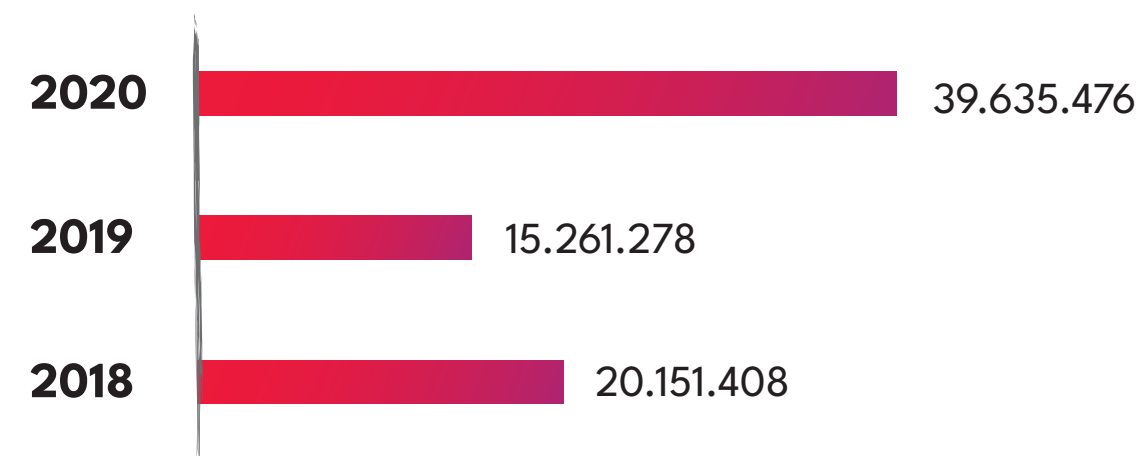
¹⁵ ESG No Longer An Optional 'Add-On' For Asset Managers, Fids Russell Investments Study, Institutional Asset Manager

¹⁶ Sustainable investment continues to gain momentum, WEF, 2020

Radikal İş Birlikleri ve Yıkıcı İnovasyon



Patentler Üzerinden Elde Edilen Gelir (TL)



Paydaşların küresel zorluklar karşısında şirketlerden beklentileri, iş dünyasında yenilikçi çözümlerin geliştirilmesi için önemli fırsatlar barındırıyor.¹⁷ Yenilikçi çözümler, tüm paydaşları ortak bir amaç etrafında birleştirirken aynı zamanda rekabet avantajı sağlıyor, çevre ve insan odağında kârlılık ile iş süreçlerini dönüştürüyor. Şirketler inovasyon ile yakaladıkları ivmeyi, yenilikçi girişimleri takip etmek ve desteklemek, içten dönüşümü sağlamak ve tüm paydaşlar için daha iyi bir gelecek yaratmak üzere kullanarak öne çıkıyor.

Farklı uzmanlığı olan paydaşlar arasındaki iş birlikleri, karmaşık sorunlara yenilikçi ve yapıcı çözümleri daha hızlı şekilde getirmeyi sağlıyor.¹⁸ Yüksek ÇSY performansına sahip lider organizasyonların, toplumun ve tüm paydaşlarının çıkarlarını gözetmesi ve paydaşları ile iş birliğine gitmesi dönüşümü hızlandırıyor. Sivil toplum örgütlerinin, kamu ve özel sektörün stratejik iş birlikleri kurmasıyla farklı çevrelerden bireylerin getirdiği görüşler ve uzmanlıklar ile kapsamlı bir kaynak havuzu oluşturularak yaratılan etki katlanıyor.¹⁹

Teknoloji ve dijitalleşme, akıllı bir hayatın inşa edilmesinde büyük rol oynayarak hayatlarımızı büyük ölçüde kolaylaştırıyor. İklim risklerinin proaktif şekilde yönetilmesi ve iklime dayanıklı altyapıların inşa edilmesi gibi çeşitli fırsatlar sunuyor. Endüstri 4.0, bulut teknolojileri, büyük veri, nesnelerin interneti (IoT), yapay zekâ gibi teknolojiler etkin müşteri ilişkileri,

kişiselleşen inovatif ürün ve hizmetler, operasyonel verimlilik ile şirketlerin daha doğru ve yerinde hizmetler sunmalarına imkân tanırken siber güvenlik, veri gizliliği ve güvenliği gibi önemli konuları ve riskleri de beraberinde getiriyor. Teknoloji alanındaki gelişmeler sayesinde şirketler bu riskleri de etkin şekilde yönetip iş modellerini daha dayanıklı hale getirebiliyor.

Zorlu Holding olarak küresel zorluklar karşısında çözüm üreten sektör paydaşı olarak konumlanıyoruz. İnsan odağında ve doğa ile uyum içerisinde bir iş modeli geliştirmek üzere kurduğumuz radikal iş birlikleri güçlü ve işlevsel bir yapıya sahip. Akıllı Hayat 2030 stratejisinde kaldıraç görevi gören bu iş birlikleri, Grup şirketlerimizin hedeflerine ulaşmaları için çok yönlü bir ortam sunuyor. Bu sayede çok katmanlı küresel sorunlara çok paydaşlı yapılarla yanıt vermeyi amaçlıyor, desteklediğimiz girişimleri radikal bir yol izleyerek kendi başlarına değer yaratacak kapasiteye gelmeleri için güçlendiriyoruz.

2020'de Ar-Ge'ye ayırdığımız bütçe yarım milyon TL seviyesine yaklaştı. Bir önceki yıla kıyasla, patent sayısı %20, patent başvuru sayısı %49, patentlerden elde edilen gelir ise %61²⁰ oranında arttı.

¹⁷ Küresel Zorluklar ve Fırsatlar, EY, 2019

¹⁸ Harvard Business Review, The Collaboration Imperative, 2014

¹⁹ BSR, Private-Sector Collaboration for Sustainable Development, 2018

²⁰ Vestel Şirketler Grubu'nun verilerini kapsamaktadır.

Zorlu Grubu'nda İnovasyon ve Endüstri 4.0 Dönüşümü

Zorlu Enerji

Avrupa Birliği'nin en büyük araştırma ve inovasyon çerçeve programı olan **Horizon 2020**, Zorlu Enerji'ye **GECO (Geothermal Emission Control-Jeotermal Emisyonlarının Kontrolü) Projesi**'ne katılımı için hibe desteği sağlıyor. Farklı ülkelerden çeşitli kurum ve kuruluşların yer aldığı GECO Projesi'nde Yenilenebilir Enerji Kaynaklarından Elektrik Üretim Maliyetlerinin Düşürülmesi üst başlığı kapsamında Zorlu Enerji, Jeotermal Enerji Kaynaklı Sera Gazı Emisyonlarının Azaltılmasına yönelik çalışmalarını sürdürüyor.

Horizon 2020 projesi GeoSmart'a dahil olan Zorlu Enerji; **"Güvenli, Temiz ve Verimli Enerji"** üst başlığı kapsamında Yüksek Performanslı Yenilenebilir Teknolojilerin Kombine Isı-Güç Santrallerine Uygulanmasına yönelik çalışıyor. Proje dahilinde, Zorlu Enerji'nin bünyesinde yer alan **Kızıldere Jeotermal Enerji Santralleri**'nde jeotermal akışkanın sıvı ve buhar fazında depolanması, jeotermal enerji santrallerine entegre edilebilecek **CSP (Concentrated Solar Power-Yoğunlaştırılmış Güneş Enerjisi)** ve **Biomass (Biyokütle)** teknolojilerinin santral performansı üzerindeki etkilerinin incelenmesi üzerine faaliyetler gerçekleştirilecek.

Horizon 2020 Programı'nın içerdiği Güvenilir, Temiz ve Verimli Enerji üst başlığı kapsamında desteklenen ve TÜBİTAK'ın da ortak olarak yer aldığı **ERA-NET ACT Programı-SUCCEED Projesi** kapsamında Zorlu Enerji, jeotermal enerji santrallerinden kaynaklı sera gazı emisyonlarının azaltılmasına katkı sağlamayı hedefliyor.

Horizon 2020 GEOPRO Projesi ile Zorlu Enerji, **"Düşük Karbonlu ve İklim Esneklikli Bir Gelecek İnşa Edilmesi"**ne yönelik olarak yenilenebilir enerji kaynaklarından jeotermal enerjinin kullanımının yaygınlaştırılması ve jeotermal akışkanın kimyasal ve fiziksel özelliklerinin daha iyi anlaşılacak saha geliştirme ve işletme koşullarının iyileştirilmesi üzerine araştırmalara odaklanacak.

Düşük karbon teknolojileri, yazılım ağırlıklı sistemler ve hizmetler, telekomünikasyon, akıllı elektronik sistemler, akıllı üretim teknolojileri, metalürji, mikro ve nano elektronik teknolojileri alanlarına odaklanan **EUREKA-ITEA3 Programı SMART-PDM Projesi**'nde yer alan Zorlu Enerji, proje kapsamında Zorlu Enerji'ye ait **Gökçedağ RES**'te gerçekleştirilecek çalışmalarda rüzgar enerji santrallerinde kestirimci bakım teknolojisinin kullanılmasını planlanıyor. Kestirimci bakım teknolojisi ile rüzgar enerji santrallerinde işletme giderleri ve üretim kayıpları azaltılarak bu santrallerden sağlanan faydanın artırılması hedefleniyor.

Zorlu Enerji Ar-Ge ve Akıllı Sistemler Birimi, elektrikli araçlar ve enerji depolama konularında çalışmalarına devam ediyor. Bu çalışmalar çerçevesinde, **"Şarj İstasyonları ve Elektrikli Araçların Şebekeye Etkisinin İncelenmesi ve Bu Yüklerin Optimize Edilmesi"** ve **"Lityum İyon Bazlı Enerji Depolama Sistemlerinin Yük Kaydırma için Test Edilmesi"** projeleri EPDK tarafından kabul edildi ve projelerin gerçekleştirilmesi için EPDK'dan toplam 5,7 milyon TL tutarında bütçe desteği alınmasına hak kazanıldı. Zorlu Enerji'nin

geliştirmeyi planladığı çözümler ile elektrikli araçların yaygınlaşmasıyla birlikte ortaya çıkacak şebeke yükünün akıllı algoritmalarla azaltılarak şebeke güvenliğinin üst düzeye çıkarılması amaçlanıyor.

Zorlu Enerji, **Jeotermal Köy Projesi** ile jeotermal enerji santralının yanına kurulacak köyün gerçekleştireceği seracılık, ısıtma, elektrik üretimi, termal turizm, besin kurutma ve kültür balıkçılığı faaliyetlerinin jeotermal enerji santralinden çıkacak atık ısıyla sağlanmasını hedefliyor.



Vestel Şirketler Grubu

Vestel'in üretim üssü Vestel City, 1,3 milyon m² alan üzerine kurulu, Avrupa'nın tek lokasyondaki en büyük üretim tesislerinden biri. Endüstri 4.0 dönüşüm sürecinin merkezi olan Vestel City'de ham madde girişinden sipariş teslimine kadar tüm süreçler akıllı tanıma sistemiyle uçtan uca dijital olarak izleniyor. Vestel Elektronik bünyesinde uzman mühendislerden oluşan ekipler, yatay/dikey değer zinciri entegrasyonu, yapay zeka yazılımları, IoT (Nesnelerin İnterneti) teknolojileri, karanlık fabrika uygulamaları, otomasyon (robot, Cobot-iş birliği robot), 3D Printing (katmanlı/eklemeli üretim), AGV (Automated Guided Vehicle-Otomatik Yönlendirilmiş Malzeme Taşıma Araçları) ve SDV (Self Driving Vehicle-Kendinden Sürürlü, Yönlendirilmemiş Taşıma Araçları) uygulamaları konusunda çalışmalar yapıyor. **Vestel, Japan Institute of Plant Maintenance (JIPM) tarafından verilen, Total Productive Maintenance (TPM) Programı'nın en yüksek seviyesi olan World Class Ödülü'nün sahibi oldu.** Ayrıca, Hammers ödülleri kapsamında "Yılın dijital dönüşüm ekibi" ödülüne layık görüldü.

Vestel, RunnerDuo elektrikli araç şarj istasyonu, EVC 08 elektrikli araç şarj istasyonu, Glassy OLED, Lucid TV, VCross TV ve Cromo TV ürünleri ile dünyanın en eski ve prestijli tasarım ödülü olan Good Design Ödülleri'nde 11 ödüle layık görüldü ve yarışma tarihinin en çok ödül alan markaları arasındaki yerini güçlendirdi. DC Satellite Charger ile IF tasarım ödülünü almaya hak kazandı. Dünyanın en prestijli tasarım ve inovasyon ödülleri arasında gösterilen Plus X Award'ın dünya devi birçok markanın yer aldığı 2020 yılı ödül

organizasyonunda, Vestel Elektronik **en iyi ürün, en iyi marka ve en yenilikçi marka kategorilerinde 2 ürünüyle 4 ödül aldı.** 2013, 2017, 2018 ve 2019 yıllarında da 'En Yenilikçi Markalar' arasında yerini alan Vestel, 'Tüketici Elektroniği' kategorisinde bu başarıyı Türkiye'ye 5'inci kez getiren ilk marka oldu.

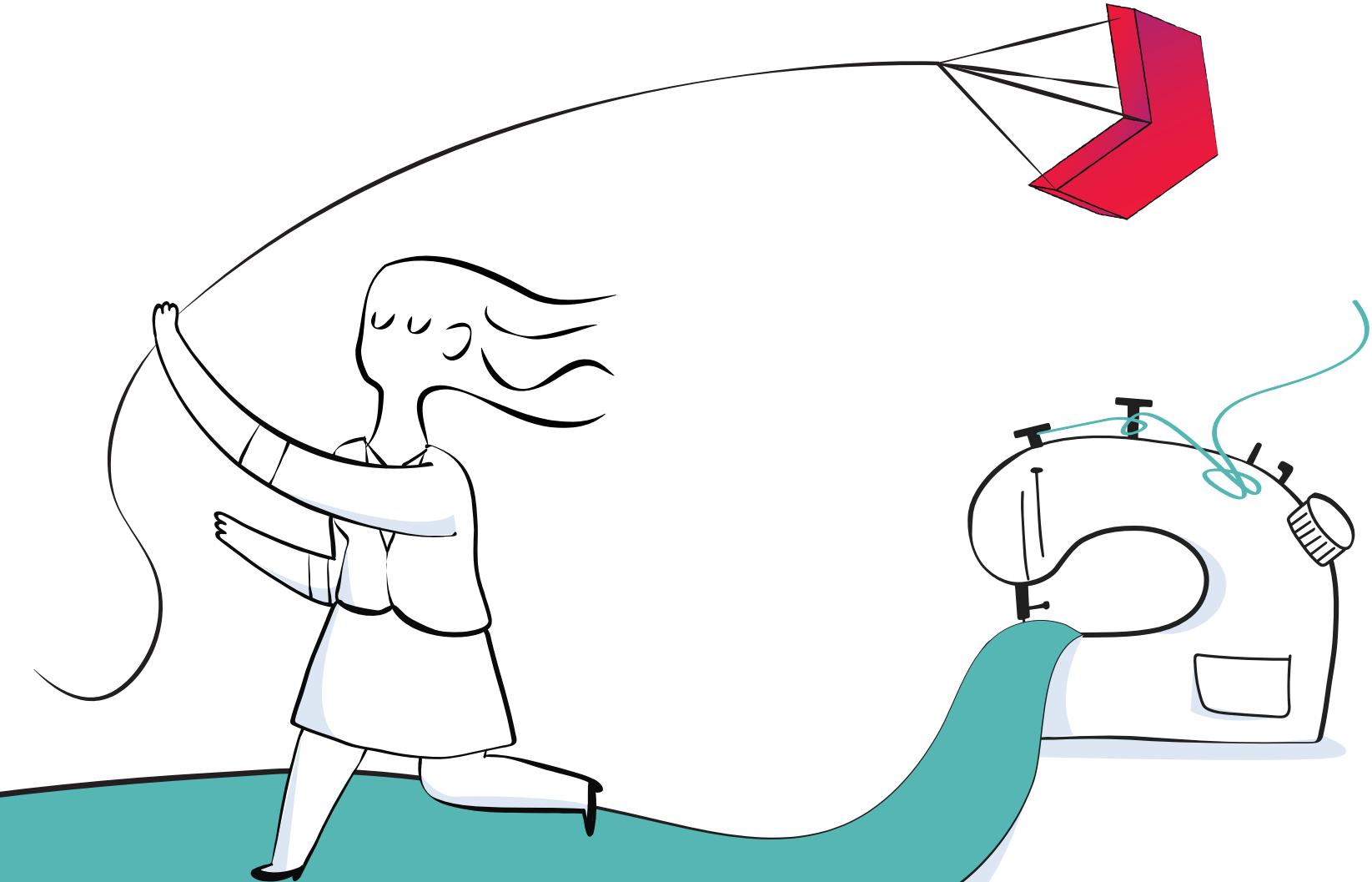
Vestel Beyaz Eşya, modern yöntemler konusunda farkındalık ve kültür yaratma konusunda çalışmalar yapan dijital dönüşüm ofisini kurdu. Tasarım Odaklı Düşünme (Design Thinking) metodolojisi üzerine çalışmalara ağırlık verilen ofiste, strateji yazılım çalışmaları sayesinde organizasyonel ihtiyaçlar belirlendi ve bu ihtiyaçların giderilmesi için harekete geçildi. Dijital dönüşüm ofisinin kullandığı modern yöntemler tüm Vestel şirketlerinde yaygınlaştırılıyor ve çevik uygulamalar hayata geçiriliyor. Tasarlanan ve üretilen AGV'lerle fabrika içi taşımada insan emeği en aza indirildi ve üretim hatlarındaki robot kollarla birlikte otomasyon üretime geçişler başladı.

Vestel Beyaz Eşya geliştirdiği teknolojilerle tüketicilerin hayatını kolaylaştırmaya devam ederken, güneş ışığının temizleyici özelliğinden ilham alarak Gün Işığı teknolojisini geliştirdi. Gün Işığı teknolojisine sahip çamaşır makinesi, buzdolabı, bulaşık makinesi ve klimalar ile salgın sebebiyle artan hijyen talebine yanıt veriyor. Vestel Beyaz Eşya, Red Dot Design Award 2020'de toplam **3 ürün ile ödül olarak ülkemizde 2020'de Red Dot Design Award yarışmasında en fazla ödüle layık görülen şirket oldu.**

Zorlu Tekstil Grubu

Korteks, savunma sanayisine yönelik **Infrared Bölgede Görünmezlik Sağlayan Polyester İplik Üretim Projesi**'ni yürütüyor. Proje kapsamında askeri alanda kullanılmak üzere sonsuz dayanım ve kullanım özelliğine sahip sürdürülebilir iplik üretilmesi amaçlanıyor.

Bir diğer projesi **Yüksek Görünebilirlik Sağlayan Polyester İplik Geliştirme** uygulaması ile üretilen ipliklerin kalıcı dayanımlı, çevreyi kirletmeyen, canlılarda biyobirikime sebep olmayan özellikleri ile sürdürülebilir ürün sayısının artırılması amaçlanıyor.



Sürdürülebilirlik Yönetimi

Sürdürülebilirlik, Zorlu Holding genelinde üst yönetimden tüm çalışanlara tüm organizasyon seviyesinde sahiplenilen ve şirket kültürü haline gelmiş bir konu.

Mali İşler Grup Başkanı (CFO) Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanlığı görevini yürütüyor. Sürdürülebilirlik komitesi 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 stratejisinin Grup şirketlerinde içselleştirilmesi görevini üstleniyor. Çalışma Grubu üyeleri, stratejik hedeflere yönelik belirledikleri alt hedeflerdeki güncel durumu tartışmak ve bu hedeflere nasıl ulaşılacağını gösteren yol haritasını gerekli durumlarda yeniden düzenlemek için yıl içinde düzenli olarak bir araya geliyor.

Çalışma Grubu Başkanları Komite Başkanı'na düzenli olarak raporlama yapıyor. Komite, 2020 yılındaki tüm etkinliklerini ve koordinasyon çalışmalarını küresel salgın sebebi ile çevrim içi olarak gerçekleştirdi. Akıllı Hayat 2030 stratejisinin, küresel gelişmeler ışığında güncellenmesi ile sürdürülebilirlik komitesi organizasyon yapısında da değişikliklere gidilmesi planlanıyor. Komite yapısındaki değişiklikler ile görev ve sorumlulukların 2021 Sürdürülebilirlik Raporu'nda paylaşılması öngörülmüyor.

Çalışma Grubu'nun yanı sıra; **Akıllı Hayat Mimarı** adını verdiğimiz, tüm sektörlerimizin temsil edildiği yaklaşık 200 çalışanımız aracılığıyla da sürdürülebilirliğin Grup içinde yayılmasını sağlıyoruz.



Sürdürülebilirlik Komitesi

YÖNETİM KURULU

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ BAŞKANI

CEM KÖKSAL

Çevre
Çalışma Grubu

Kaan Gençel

Toplumla İlişkiler
Çalışma Grubu

Aslı Alemdaroğlu

Ar-Ge ve İnovasyon
Çalışma Grubu

Yüce Demirseren

Kurumsal Yönetim
Çalışma Grubu

Billur Demet Atan

Çalışanlar
Çalışma Grubu

Zülal Öztürk Kaya

Müşteri İlişkileri
Çalışma Grubu

Selcen Uygüntüzel

Tedarik Zinciri
Çalışma Grubu

Özgür Tirün

Vestel Grubu
Koordinatörü

Raşit Çiloğlan

Tekstil Grubu
Koordinatörü

Anıl Oğuz

Enerji Grubu
Koordinatörü

Funda Küçükosmanoğlu
Kaan Gençel

Gayrimenkul Grubu
Koordinatörü

Pelin Uslu

Maden Grubu
Koordinatörü

Onur Birol

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ SEKRETARYASI

Paydaşlarla Diyalog

Zorlu Holding için aldığımız stratejik kararlarda iç paydaşlarımızın yanı sıra, dış paydaşlarımızın görüşleri önemli yer tutuyor. Tüm paydaşlarımız için değer yaratma prensibinden yol çıkarak, başta kilit paydaşlarımız olmak üzere kişi, kurum ve kuruluşlar ile düzenli ve çift taraflı iletişim kuruyor, onların görüşlerini değer yaratma sürecine entegre ediyoruz. Farklı uluslararası platformlarda yer alarak, küresel gelişmeleri yakından takip ediyor, çözümün parçası olmak üzere sektör paydaşları ve ilgili kuruluşlarla bir araya geliyoruz.

BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) ve **Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs)** imzacısıyız; **Türkiye İş Dünyası Plastik Girişimi**'ne dahiliz.

Üye olduğumuz kuruluşların listesini **Ekler** 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. 2019 yılında **AA1000 Paydaş Katılım Standardı**'na uygun olarak gerçekleştirdiğimiz paydaş analizine göre stratejik öncelikli konularımızı belirledik.

hastanın nesi var?

iklim krizi...*

ne yapacağız?

plastikler iç organlarına
sızmış... onlardan
arındırmamız
ve karbonu
sıfırlamamız
Lazım



Stratejik Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları

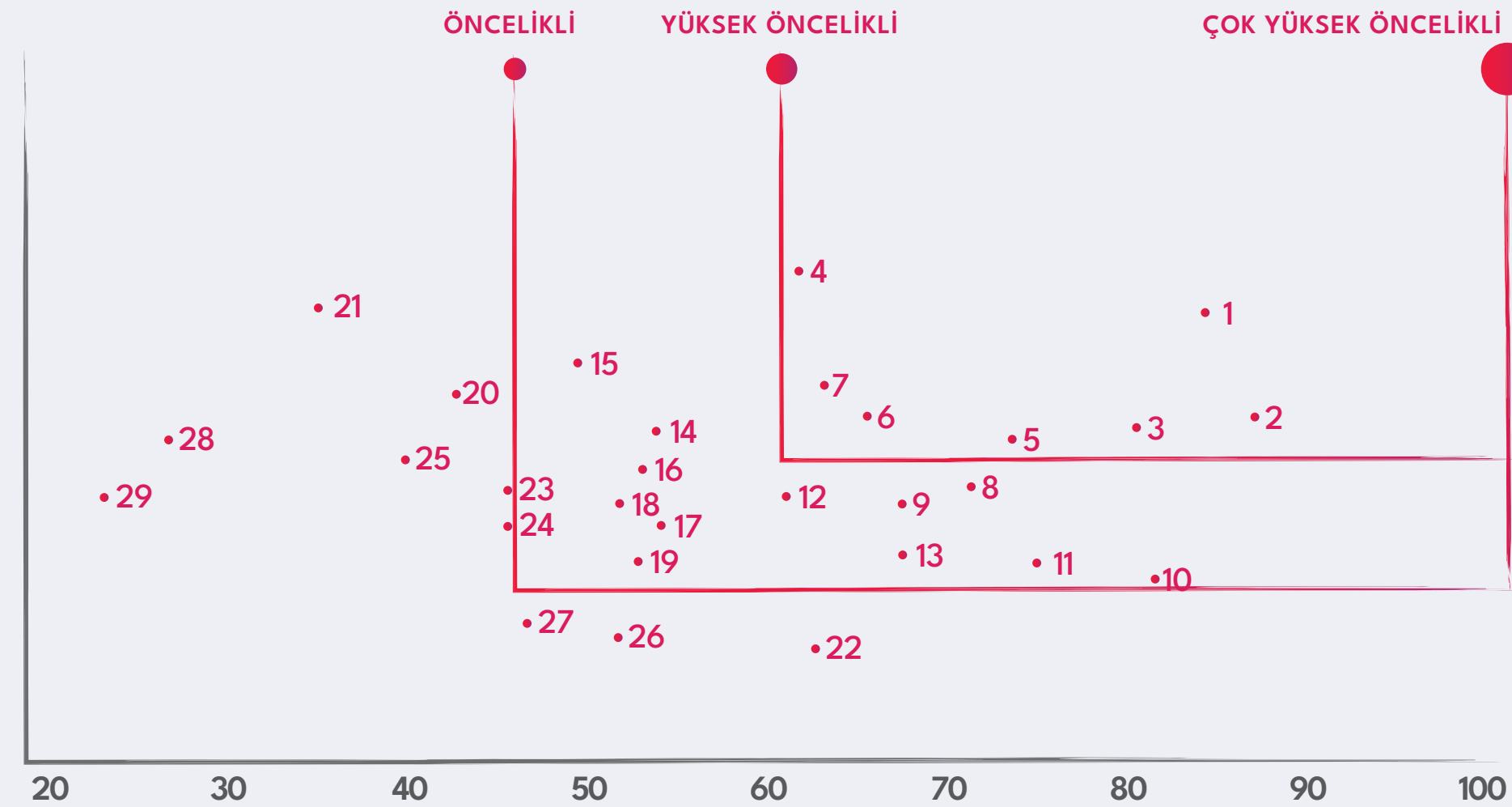
Önceliklendirme analizi ile ortaya çıkan çok yüksek öncelikli konular, Akıllı Hayat 2030 stratejimizin ana değer alanlarıyla örtüşüyor. Öncelikli konuları stratejik yaklaşımımızı oluşturmak üzere önemli bir araç olarak görüyoruz. **Ar-Ge ve İnovasyon, Finansal Verimlilik, Dijital Dönüşüm, İklim Değişikliği ve Karbon Yönetimi, İş Sağlığı ve Güvenliği, Yetenek Yönetimi, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, Yenilenebilir ve Alternatif Enerji** çok yüksek öncelikli konuları oluşturuyor.

Dijital Dönüşüm ile Ar-Ge ve 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.

PAYDAŞLAR İÇİN ÖNEMİ

PAYDAŞ ANALİZİ + DIŞ TREND ANALİZİ






ZORLU HOLDİNG İÇİN ÖNEMİ



STRATEJİ + YÖNETİM ÖNCELİKLERİ + 4 AŞAMALI ETKİ ANALİZİ

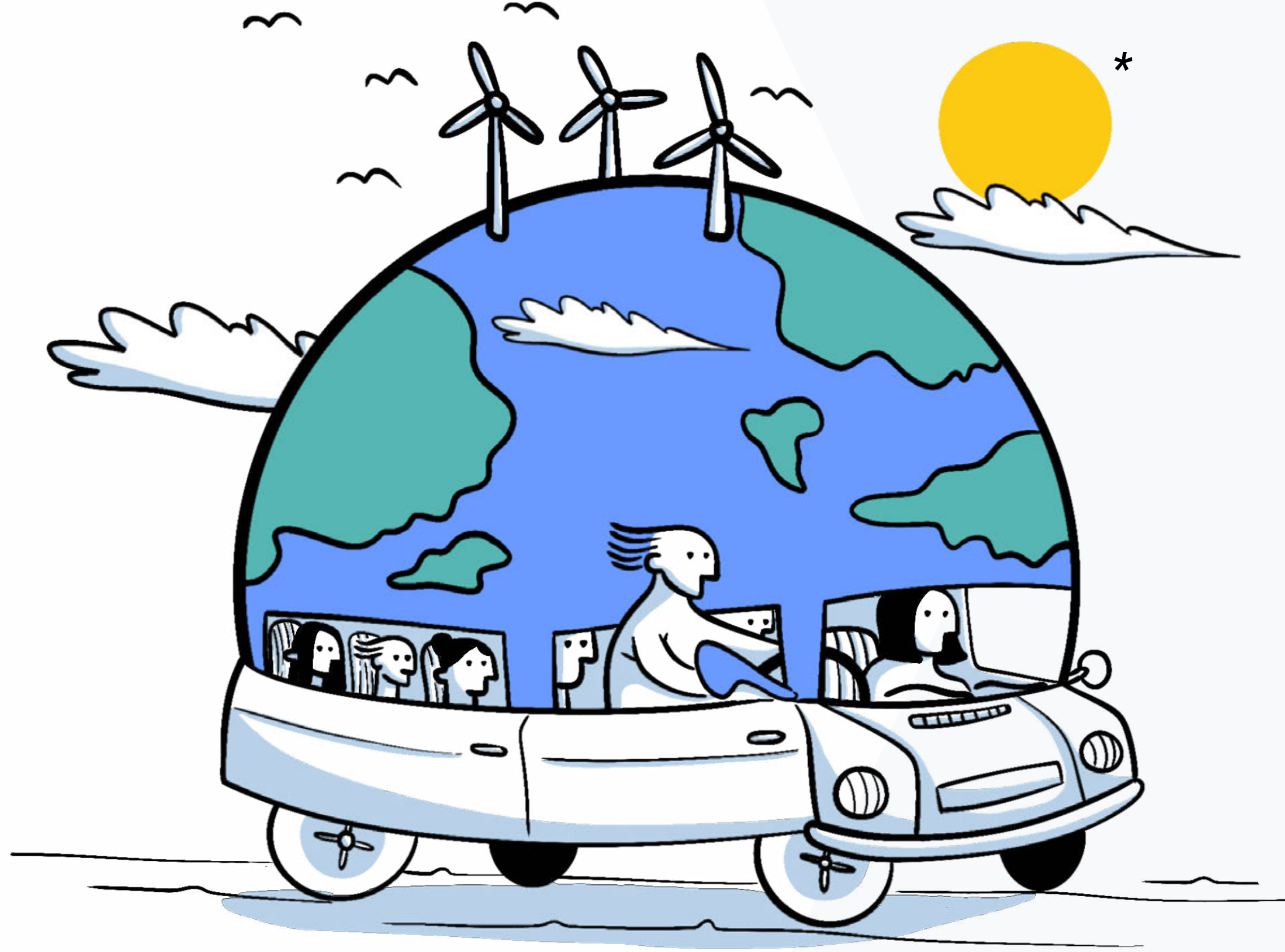
ÖNCELİKLİ KONULAR

- 1 Ar-Ge ve inovasyon
- 2 Finansal verimlilik
- 3 Dijital dönüşüm
- 4 İklim değişikliği ve karbon yönetimi
- 5 İş sağlığı ve güvenliği
- 6 Yetenek yönetimi
- 7 Toplumsal cinsiyet eşitliği
- 8 Yenilenebilir ve alternatif enerji kaynaklarına yatırım
- 9 Sorumlu ürün ve hizmet portföyü
- 10 Müşteri odaklılık ve müşteri memnuniyeti
- 11 Girişimcilik ve kurum içi girişimcilik
- 12 Çalışan memnuniyeti ve bağlılığı
- 13 Sürdürülebilirlik liderliği
- 14 Paydaş diyalogu
- 15 Sorumlu tedarik
- 16 İş Etiği
- 17 Çalışan hakları
- 18 Toplumsal yatırım programları
- 19 Operasyonel mükemmellik ve verimlilik
- 20 Yerel kalkınmaya katkı ve istihdam
- 21 Sürdürülebilir 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

ÇOK YÜKSEK ÖNCELİKLİ KONULAR	KATKI SAĞLADIĞIMIZ SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI	NASIL YÖNETİYORUZ?
Ar-Ge & İnovasyon	 <p>9.4. 2030'a kadar her ülkenin kendi kapasitesine uygun olarak harekete geçmesiyle, kaynakların daha verimli kullanımının artırılması ve temiz ve çevresel açıdan daha sağlam teknolojiler ve sanayi süreçlerinin daha çok benimsenmesi yoluyla altyapının ve güçlendirme sanayilerinin sürdürülebilir hale gelecek biçimde geliştirilmesi</p>	<ul style="list-style-type: none">• 2020'de Ar-Ge'ye ayırdığımız bütçe yarım milyon TL seviyesine yaklaştı. Bir önceki yıla kıyasla, patent sayısı %20, patent başvuru sayısı %49, patentlerden elde edilen gelir ise %61 oranında arttı.• Vestel, ürettiği yüksek enerji ve su verimliliğine sahip ürünlerin yanı sıra, son dört yılda beyaz eşyada üretim adetlerini %22 oranında artırmaya karşılık, birim ürün başına düşen su tüketimini %23 oranında azaltmayı başardı.
Finansal Verimlilik	 <p>8.4. 2030'a kadar tüketim ve üretimdeki küresel kaynak verimliliğinin devamlı bir biçimde artırılması ve gelişmiş ülkeler başı çekmek üzere, Sürdürülebilir Tüketim ve Üretim İçin 10 Yıllık Çerçeve Programı'na uygun olarak ekonomik büyümenin çevrenin bozulmasından ayrıştırılması için çaba gösterilmesi</p>	<ul style="list-style-type: none">• Grup genelindeki enerji tasarrufu, 2019 yılına kıyasla yaklaşık 3 kat arttı. 13.101 MWh'lik enerji tasarrufunun yıllık olarak sağladığı maddi tasarruf ise 5,9 milyon TL olarak ölçüldü.• İlk defa Vestel tarafından geliştirilen Nano Krom Kaplama Üretim Teknolojisi ile mevcut teknolojilere göre %70 maliyet tasarrufu ve %97 üretim verimliliği sağlandı.
Dijital Dönüşüm	 <p>9.4. 2030'a kadar her ülkenin kendi kapasitesine uygun olarak harekete geçmesiyle, kaynakların daha verimli kullanımının artırılması ve temiz ve çevresel açıdan daha sağlam teknolojiler ve sanayi süreçlerinin daha çok benimsenmesi yoluyla altyapının ve güçlendirme sanayilerinin sürdürülebilir hale gelecek biçimde geliştirilmesi</p>	<ul style="list-style-type: none">• Vestel Elektronik bünyesinde uzman mühendislerden oluşan ekipler, 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), AGV (Automated Guided Vehicle-Otomatik Yönlendirilmiş Malzeme Taşıma Araçları) ve SDV (Self Driving Vehicle-Kendinden Sürürlü, Yönlendirilmemiş Taşıma Araçları) uygulamaları konusunda çalışmalar yapıyor.• Vestel Beyaz Eşya'nın dijital dönüşüm ofisinin kullandığı modern yöntemler tüm Vestel şirketlerinde yaygınlaştırılıyor ve çevik uygulamalar hayata geçiriliyor. Tasarlanan ve üretilen AGV'lerle fabrika içi taşımada insan emeği en aza indirildi ve üretim hatlarındaki robot kollarla birlikte otomasyon üretime geçişler başladı.

ÇOK YÜKSEK ÖNCELİKLİ KONULAR	KATKI SAĞLADIĞIMIZ SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI	NASIL YÖNETİYORUZ?
İklim Değişikliği ve Karbon Yönetimi	 <p>13.3. İklim değişikliği azaltım, iklim değişikliğine uyum, etkinin azaltılması ve erken uyarı konularında eğitimin, farkındalık yaratmanın ve insani ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesi</p>	<ul style="list-style-type: none">• Zorlu Enerji'nin yeni nesil teknoloji markası Zorlu Energy Solutions ("ZES"), kurduğu şarj istasyon ağıyla elektrikli otomobil kullanıcılarının kesintisiz ve konforlu bir şekilde yolculuk yapmasını sağlıyor. "Türkiye'nin en hızlı şarj istasyon ağı" mottosuyla kurulan şarj istasyonlarında, kullanıcıların elektrikli araçlarını 30-60 dakika arasında şarj edebilmesi elektrikli araç kullanımının teşvik edilmesi yönünde önemli bir adım.• Sadece elektrikli araçlardan oluşan bir filoya sahip, araç kiralama platformu electrip, sıfır salımlı sürüş deneyiminin yaygınlaşması için öncülük ediyor.
İş Sağlığı ve Güvenliği	 <p>8.8. Çalışanların haklarının korunması ve özellikle kadın göçmenler olmak üzere göçmen işçiler ve güvencesiz işlerde çalışan insanlar dâhil bütün çalışanlar için güvenli çalışma ortamlarının geliştirilmesi</p>	<ul style="list-style-type: none">• Grup olarak sıfır kaza ve sıfır meslek hastalığı hedefine ulaşmak üzere her aşamada çalışan sağlığını ve iş güvenliğini gözetiyoruz. 2020 yılında çalışan başına ortalama 6 saat İSG eğitimi verdik.
Yetenek Yönetimi	 <p>8.5. 2030'a kadar gençler ve engelliler de dâhil bütün kadın ve erkeklerin tam ve üretken istihdama ve insana yakışır işlere erişimlerinin sağlanması ve eşit işe eşit ücret ilkesinin tam olarak benimsenmesi</p>	<ul style="list-style-type: none">• Çalışanlarımızı ÇSY konularında bilgili ve donanımlı hale getirmek üzere Akıllı Hayat Akademisi'nde çeşitli öğrenim ve eğitim fırsatları sunuyoruz. Son 2 yıldır Boğaziçi Üniversitesi iş birliğinde gerçekleştirdiğimiz eğitimlerde katılımcılar iklim krizi, döngüsel ekonomi, girişimcilik ve inovasyon, çeşitlilik ve kapsayıcılık gibi konularda eğitim alıyorlar. 2020 yılında yaklaşık 400 Zorlu Grubu çalışanı programı tamamladı.• Vestel, Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinin akademik desteğiyle üniversiteden yeni mezun genç yetenekleri geleceğin yöneticileri olarak yetiştirmek üzere, Yönetici Adayları Programı'nı (MT Programı) hayata geçirdi. 2020'de Program'a başvuru yapan 9.528 aday arasından Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinden mezun toplam 30 kişi seçildi ve programı tamamladıktan sonra Vestel bünyesine katıldılar.

ÇOK YÜKSEK ÖNCELİKLİ KONULAR	KATKI SAĞLADIĞIMIZ SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI	NASIL YÖNETİYORUZ?
Toplumsal Cinsiyet Eşitliği	 <p>5.1. Kadınlara ve kız çocuklarına yönelik her türlü ayrımcılığın her yerde sona erdirilmesi 5.5. Kadınların siyasi, ekonomik ve sosyal hayatın karar verme süreçlerine tam ve etkin bir biçimde katılımlarının ve kadınlara karar verme mekanizmalarında, her düzeyde lider olabilmeleri için eşit fırsatlar tanınmasının güvence altına alınması 5.5.2. Yöneticilik pozisyonlarındaki kadınların oranı</p>	<ul style="list-style-type: none">• Akıllı Hayat 2030 doğrultusunda oluşturduğumuz Toplumsal Cinsiyet Eşitliği stratejisi bize bu alandaki tüm çalışmalarımızda ışık tutuyor. Kurduğumuz stratejinin çatısını; Zorlu Holding'in üst yönetimden tabana yayılan liderlik yaklaşımı oluşturuyor.• Toplumsal Cinsiyet Eşitliği yaklaşımını ve bu konudaki taahhütlerimizi içeren bir manifesto oluşturduk.• Toplumsal cinsiyet dengesinin şirketlerin karar mekanizmalarında, yönetim kurullarında ve üst yönetimde oluşması için kadın oranının %30'a yükseltilmesini amaçlayan Yüzde 30 Kulübü'nün Türkiye'deki kurucularındanız ve kulübün çalışmalarında aktif olarak yer alıyoruz. Aynı hedef doğrultusunda çalışan Yönetim Kurulunda Kadın Derneği'nin kurumsal destekçileri arasında yer alıyoruz.• 2015 yılından bu yana Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPS) imzacısıyız.• Tedarik zincirinde kadın çalışan sayısının artması için KAGİDER'in Kadından Almalı, Memleket Kazanmalı kampanyasına desteğimizi devam ettiriyor, insan kaynakları süreçlerimizde fırsat eşitliği için hayata geçirilen KAGİDER Fırsat Eşitliği Modeli (FEM) programında yer alıyoruz.
Yenilenebilir ve Alternatif Enerji	 <p>7.2. 2030'a kadar yenilenebilir enerjinin küresel enerji kaynakları içindeki payının önemli ölçüde artırılması</p>	<ul style="list-style-type: none">• 2020 yıl sonu itibarıyla 550 MW'ın üzerinde kurulu portföye ulaşan Zorlu Solar, tüm Türkiye'de endüstriyel çatı üstü güneş enerji santralleri için fotovoltaik modül ve invertör tedarikine devam ediyor.



aklın yolu birdir ve o da
sürdürülebilirlikten geçer

Kurumsal Yönetim

Kurumsal Yönetim

Kurumsal yönetim, stratejik hedeflerimizi gerçekleştirme ve bu eksenle şirketimiz ve paydaşlarımız için değer yaratma sürecini destekleyen kritik bir kaldıraç konumunda. Kurumsal yönetim yaklaşımının temelinde, operasyonlarımızı **şeffaf, adil ve hesap verebilir** şekilde yürütmek yer alıyor.

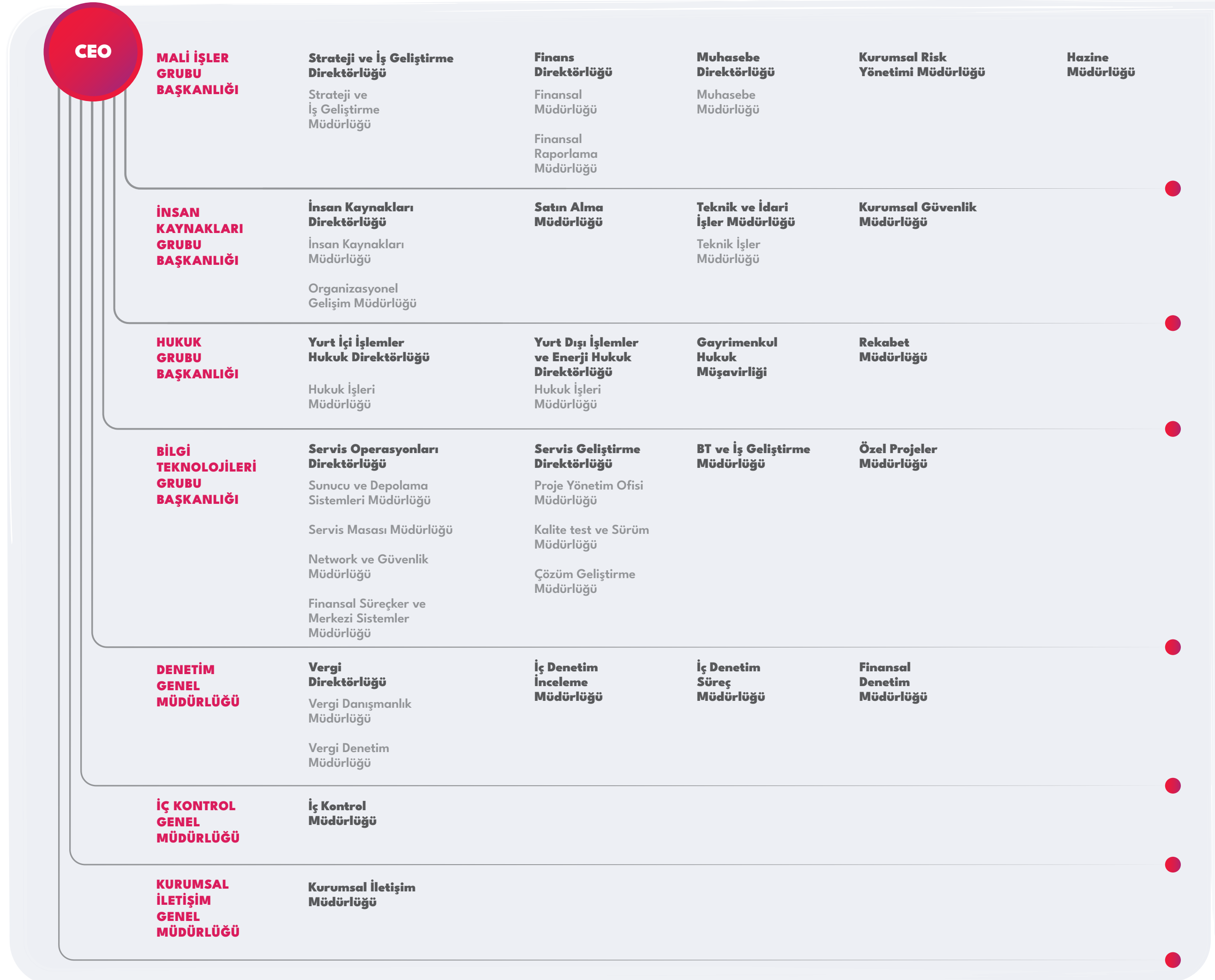
Finansal riskler kadar finansal olmayan riskleri de tanımlamanın ve bu risklere karşı proaktif yaklaşım geliştirmenin önemini farkında olarak; **insan, inovasyon ve çevresel sermaye** gibi finansal olmayan varlıkların yönetimi, kurumsal yönetim yaklaşımında önemli bir yer sahip.

Organizasyon Yapısı

Zorlu Holding Yönetim Kurulu, biri kadın olmak üzere beş üyeden oluşuyor. Görevler ayrılığı ilkesi uyarınca Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO görevleri farklı 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.



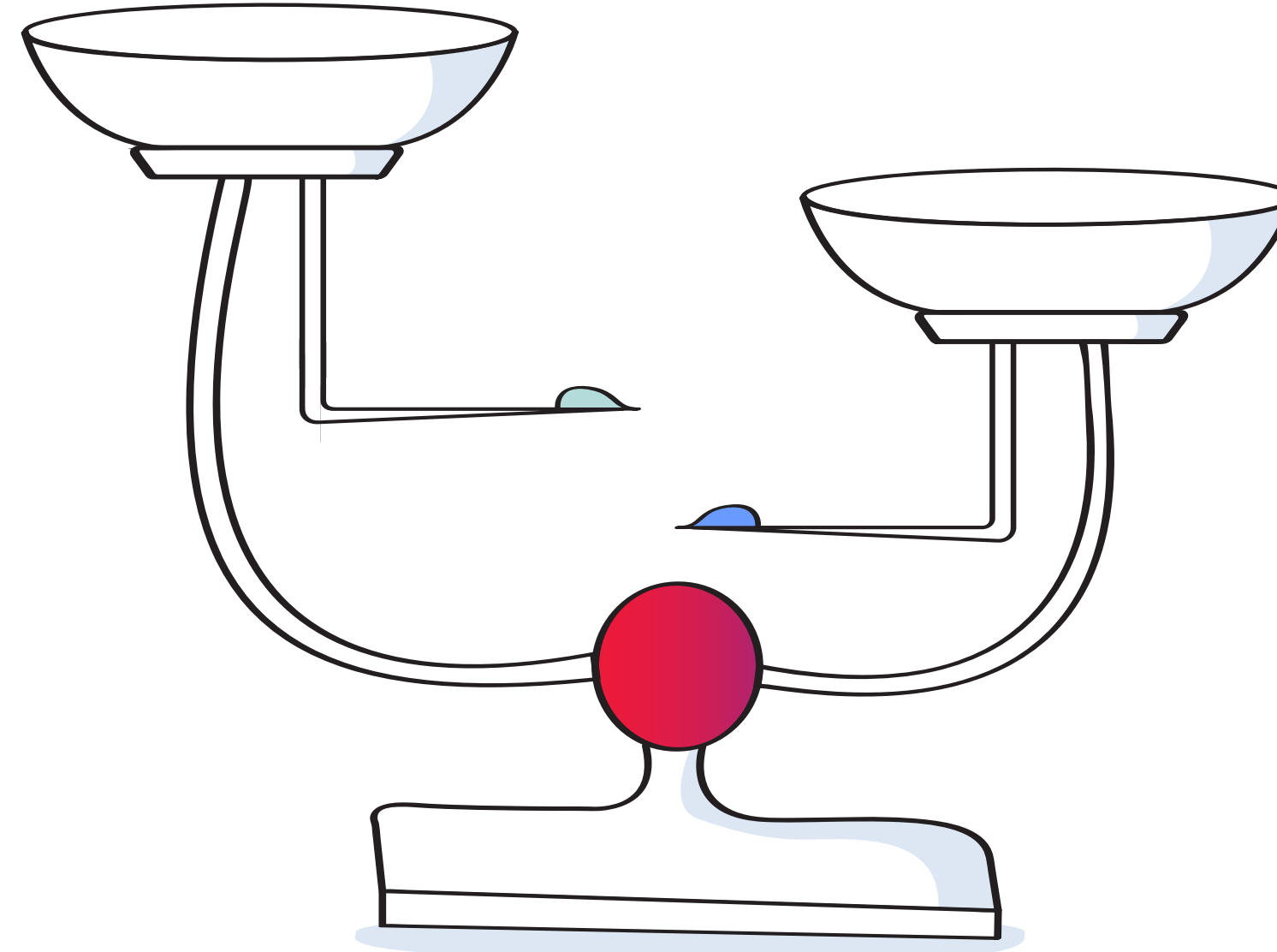
Etik İlkeler, Yolsuzluk ve Rüşvetle Mücadele

Zorlu Holding Etik İlkeleri; Holding ve bünyesindeki tüm Grup şirketlerinde temel prensipleri, değerleri ve iş yapış şekillerini düzenliyor. Tüm çalışanları kapsadığı gibi tedarikçiler, iş ortakları, bayiler, yetkili satıcılar ve yetkili servisler başta olmak üzere tüm paydaşlar için de bağlayıcı bir nitelik taşıyan Etik İlkeler aynı zamanda paydaş ilişkilerimizin etkin bir şekilde yönetilmesini sağlıyor. 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 Grubu'nun bütün çalışmalarına rehberlik eden Etik İlkeler ve bu ilkelere ilişkin sorumluluklar hakkında tüm Holding ve Grup şirketi çalışanlarını bilgilendiriyoruz. Çalışanlar, Etik İlkelere ve ilgili uygulamalara, kurum içi iletişim portalı Zone üzerinden ulaşabiliyor.

Zorlu Holding Yönetim Kurulu tarafından kurulan Etik Kurul; etik kültürün yerleştirilmesi, geliştirilmesi ve yaşatılmasını amaçlar. Zorlu Holding İnsan Kaynakları Grubu Başkanı, Zorlu Holding Hukuk Grubu Başkanı ile Zorlu Holding Denetim Genel Müdürü sabit üyelerinden oluşan Etik Kurul'a Zorlu Holding CEO'su başkanlık ediyor. Etik Kurul, gerekli gördüğü her türlü çalışmayı yapma; Etik İlkeleri oluşturma, güncelleme, yayımlama, uygulanabilirliğini sağlama, bu hususla ilgili görevlendirilenler ve çalışanlar için eğitim programları koordine etme veya bu konularda uzman kuruluşlarla iş birliği yapma yetki ve sorumluluklarını üstleniyor.



Etik İlkeler Uygulama Prensipleri ve Eğitimler

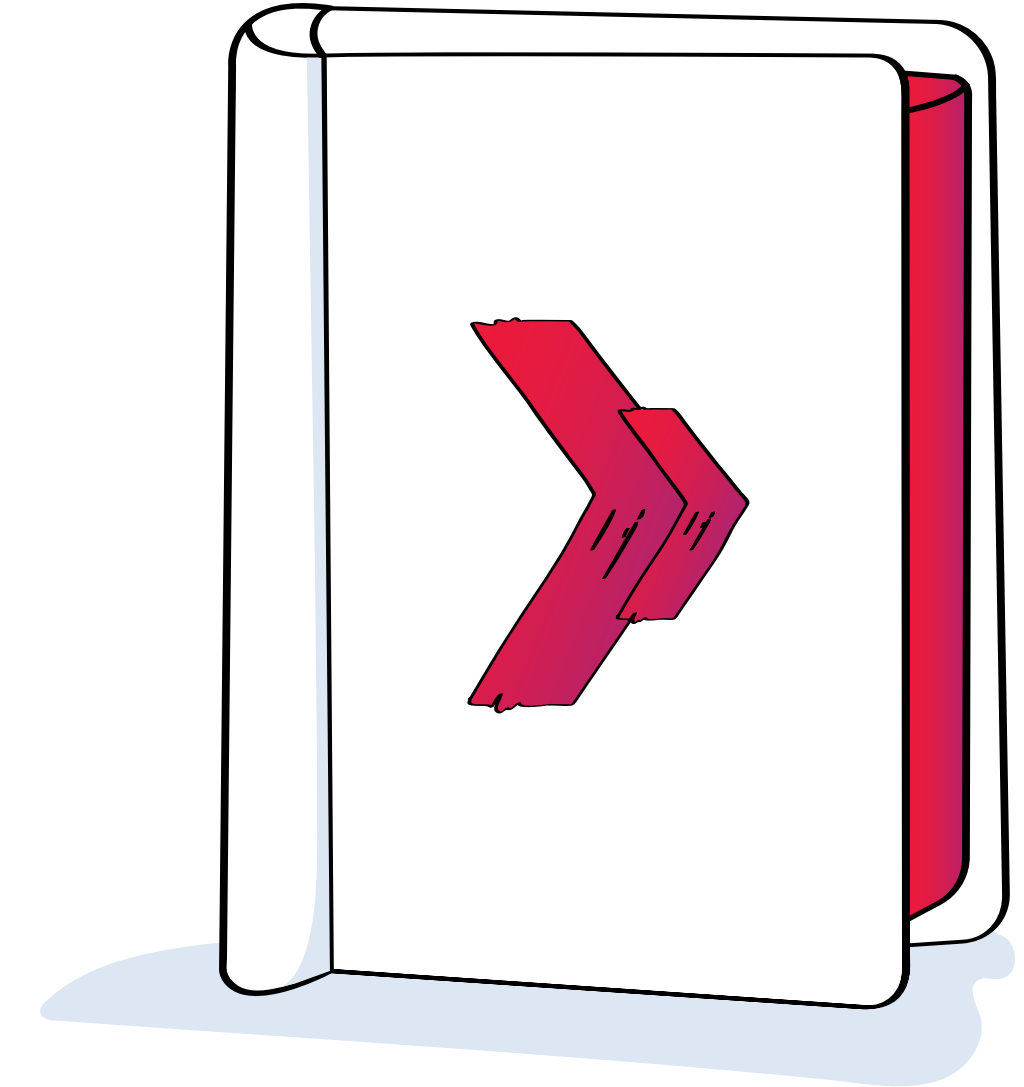
Beyaz yakalı çalışanlar için çevrim içi (online) eğitim uygulamasının altyapı ve içerik çalışmalarını 2018 yılında başlatarak kapsamlı bir eğitim videosu hazırladık. Örnek vakalar içeren ve yaklaşık 1 saat süren online eğitim, Holding ve Grup şirketleri bünyesindeki tüm beyaz yaka çalışanlara sunuluyor. Bu kapsamda, geçen yıl eğitim alan çalışanlara ek olarak, 28 Holding ve 3.308 Grup şirketi çalışanı olmak üzere toplam 3.336 çalışan 2020 yılı içerisinde Etik İlkeler eğitimini tamamladı. Ayrıca, işe yeni başlayan her çalışmamıza oryantasyon programı kapsamında Etik İlkeler eğitimi veriyoruz. Mavi yaka çalışanlarımız içinse sektörel bazda planlamalarımız devam ediyor.

Çalışanlarımızın Etik İlkeleri benimseyerek tüm günlük işlerini 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.

Etik İlkeler Bildirim Hattı, çalışanların yanı sıra tüm paydaşların kullanımına açık şekilde oluşturuldu. Bildirim hatlarına ulaşan şikayet, iddia ve ihbarlar hakkında gereken çalışma, inceleme veya soruşturmalar Zorlu Holding

Denetim Genel Müdürlüğüne bağlı **İç Denetim İnceleme Bölümü** tarafından yürütülüyor. Etik İlkelerle ilişkin iletilen ihlal bilgisi, Zorlu Holding Denetim Genel Müdürlüğü tarafından değerlendirildikten sonra, Etik İlkelerle aykırı işlem ve eylem olduğunun tespit edilmesi durumunda ihlale ilişkin rapor veya Etik İlkelerle 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. 2020 yılında gelen 10 bildirimden 7 tanesi için inceleme yapılarak çözüme kavuşturuldu, kalanlar için denetim çalışması planlandı.

Etik İlkeler, aynı zamanda rüşvet ve yolsuzlukla mücadele konusunda yürüttüğümüz düzenlemeleri kapsıyor. 2020 yılında etik ihlalleriyle ilgili gelen bildirimlerin 7'si rüşvet ve yolsuzluk kapsamında değerlendirildi ve İç Denetim İnceleme Bölümü tarafından inceleme denetimi gerçekleştirildi. 7 bildirimden 6'sı çözüme kavuşturuldu. Denetim sonrası hazırlanan rapor ile Hukuk bölümünün görüşü doğrultusunda ilgili şirketin İnsan Kaynakları bölümü ve üst yönetimi tarafından harekete geçilmesine (iş akdinin feshi, savcılık başvurusu, tedarikçi ile iş ilişkisinin sonlandırılması vb.) karar verildi.



Risk Yönetimi

Zorlu Holding ve Grup şirketlerinin varlığı, gelişmesi ve devamlılığına karşın tehdit oluşturan tüm 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 bağımsız dışı diğer 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 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 stratejimiz kapsamında, tecrübemiz ve bilgimiz ile 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. Riskin Erken Saptanması Komitesi tarafından sürdürülebilirlik çalışmaları çerçevesinde Risk Yönetim Sistemi'nin pilot uygulama olarak Zorlu Enerji'de uygulanması hakkında ön çalışmalar gerçekleştirildi.

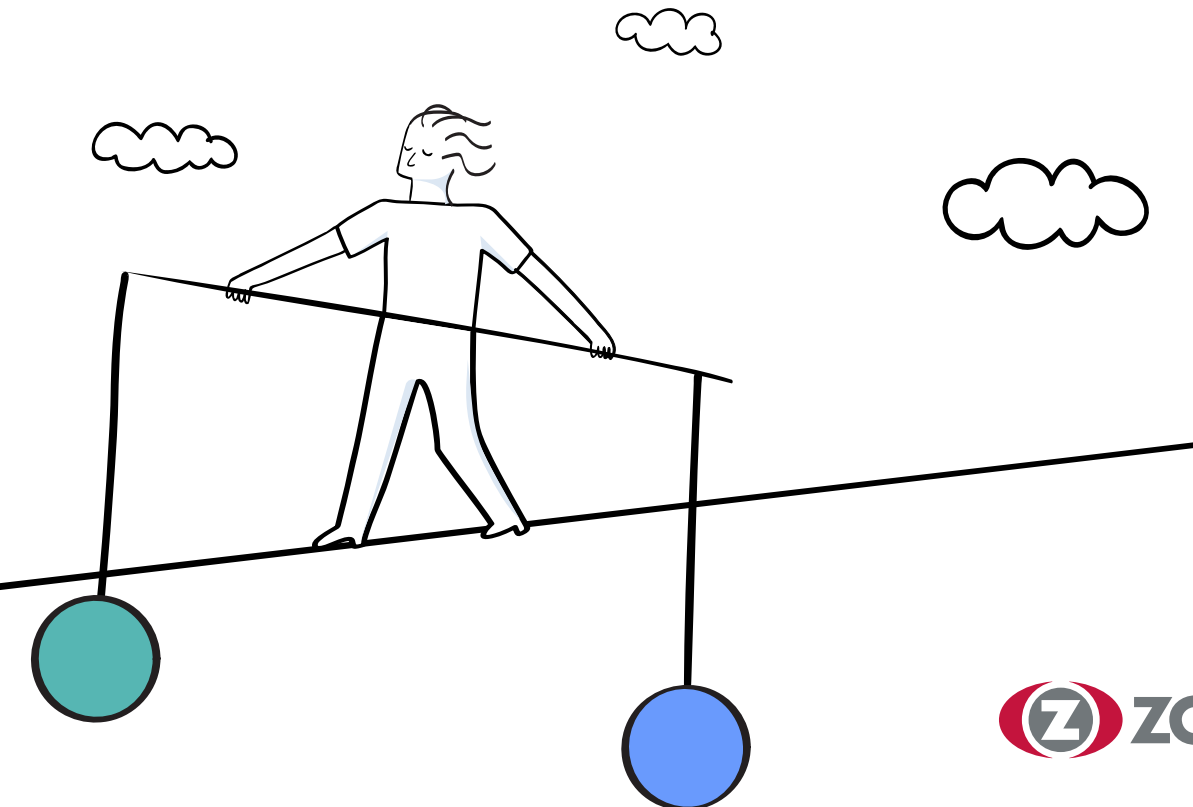
Zorlu Holding ve tüm Grup şirketleri için bağlayıcı nitelik taşıyan **Kurumsal Risk Yönetimi Politikası**'na göre Zorlu Grubu'nda risk yönetimi, şu aşamalar ile gerçekleştiriliyor:

- › Hedef belirleme
- › Risk tanımlama
- › Risk değerlendirme ve doğal risk
- › Aksiyon belirleme
- › Atık risk ve aksiyon plan takibi

Buna göre, öncelikle stratejik planlama ve hedef belirleme süreçlerine risk yönetim prensipleri dahil edilerek şirketin strateji ve hedeflerinin risk iştahı ile uyumlu olması gözetiliyor. Sonrasında, şirketin hedeflerini etkileyebilecek risk ve fırsatlar organizasyon genelinde ortak bir çalışma ile belirlenerek bu risklerin gerçekleşme olasılıkları ve şirkete muhtemel etkileri tespit ediliyor. Aynı zamanda, alınan aksiyonlar ve kontrol faaliyetleri öncesi riskin aldığı değer, yani doğal risk hesaplanıyor. Değerlendirilen risklere karşı en uygun risk yanıtları (**Riskin Kabulü, Riskin Transferi, Riskin Azaltılması, Riskten Kaçınma**) belirleniyor ve bu doğrultuda doğru aksiyonlar ile riskler proaktif bir şekilde yönetiliyor. Alınan aksiyonlar sonrası riskin aldığı değer olan atık risk hesaplanıyor. Risk yönetimi süreci boyunca aksiyon planı takibi ile belirlenen aktivitelerin tamamlanma süreçlerinin, Anahtar Risk Göstergelerinin, risk raporlamaları ve paydaşlarla paylaşımının takibi yapılıyor. Zorlu Grubu'nun tüm faaliyetlerinde risk bilincinin ve kültürünün yerleştirilmesi için çalışıyoruz.

2020 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 ve siber risk sigortasına yönelik ön çalışmalar gerçekleştirdik. Kurumsal risk yönetimi süreçlerine ilişkin yeterli seviyede gözetim yapabilmesi için 2020 yılında aşağıdaki risk raporlarını Riskin Erken Saptanması Komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu'na sunduk:

- › Türkiye'de ve Dünyada Elektrik Sektörü ve Zorlu Enerji
- › COVID-19'un Ülke Ekonomilerine Etkileri
- › WEF Salgın Raporu Çerçevesinde Zorlu Grubu İştiraklerinin COVID-19 Önlemleri
- › Siber Risk Farkındalığı ve Algısı
- › 2021 Türkiye ve Dünya Ekonomisi Beklentileri
- › Avrupa Ekonomisindeki Büyümenin Yavaşlamasının Etkileri Beyaz Eşya Sektörü & Elektrik-Elektronik Sektörü



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. Gerektiğinde ise çeşitli türev ürünler kullanarak olası negatif etkileri minimize etmeye çalışıyoruz. Türev ürünlerin güncel piyasa değerleri itibarıyla finansal tablolar üzerindeki dalgalanmalarını ise hedge muhasebesi yöntemiyle hafifletiyoruz.

FİNANSAL RİSKLER	NASIL YÖNETİYORUZ?
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 hareket planları oluşturuyoruz. Yatırım fırsatlarını etkileyebilecek ekonomik risklere ilişkin olarak ise Risk Komitesi, Yönetim Kurulu'na periyodik raporlar sunuyor.

FİNANSAL OLMAYAN RİSKLER	NASIL YÖNETİYORUZ?
STRATEJİK RİSKLER	<p>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 sektörlerle 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.</p>
OPERASYONEL RİSKLER	<p>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.</p>

FİNANSAL OLMAYAN RİSKLER	NASIL YÖNETİYORUZ?
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 kapsamında 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 etkileyebiliyor. Kurumun tüm paydaşları ile çok yönlü, tutarlı ve sürekli iletişim sağlayarak 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 Genel Müdürlük bazında temsil ediliyor.

FİNANSAL OLMAYAN RİSKLER	NASIL YÖNETİYORUZ?
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 sigortalanabilir riskleri için her bir iştirake özel tasarlanan sigorta poliçeleri oluşturup satın alıyoruz. Her bir sigorta poliçesi için uygun brokerler ile çalışarak küresel ve yerel piyasadaki gelişmeleri ilgili iş kollarında takip ederek güncel pazarı takip ediyoruz.

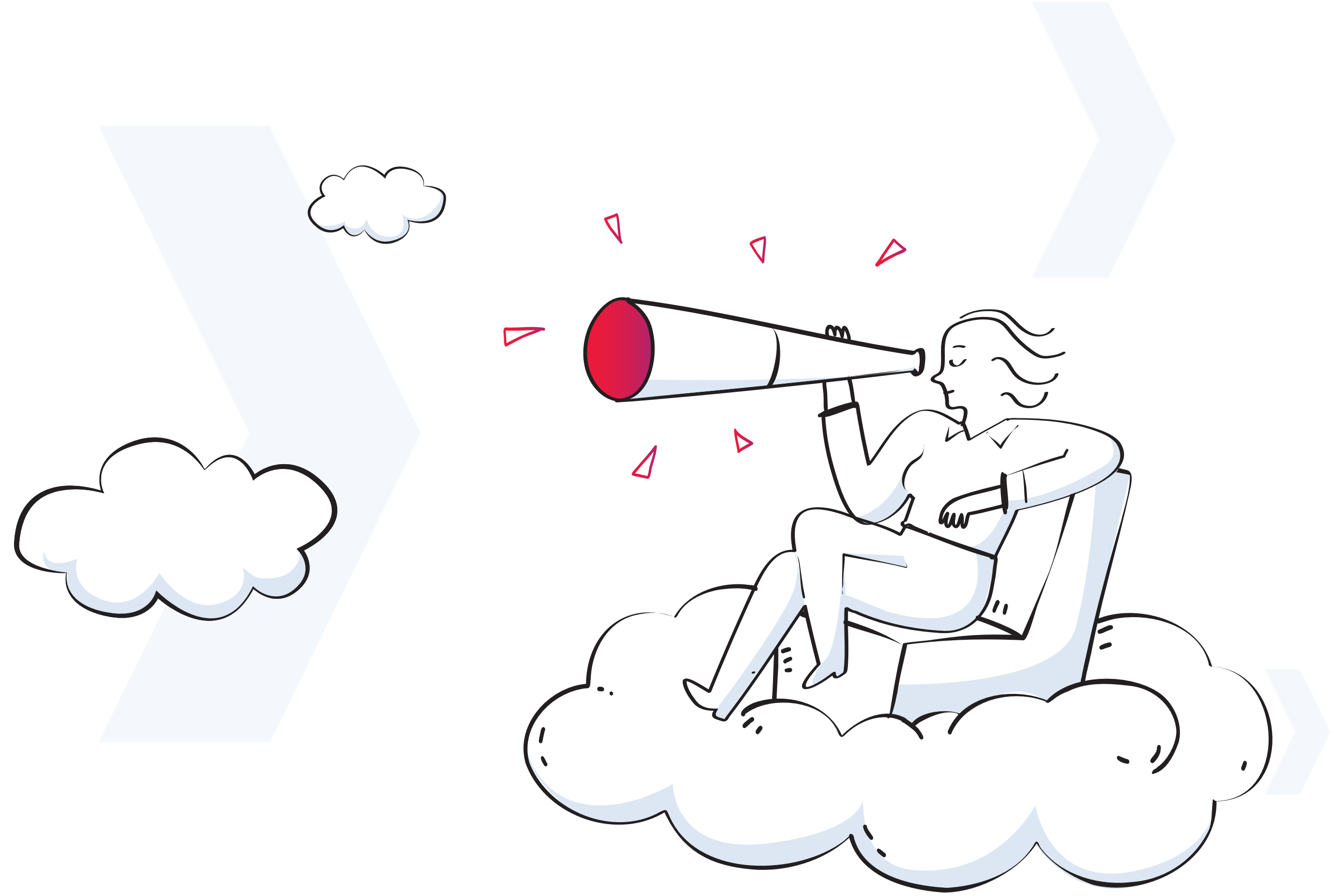
Denetim

Zorlu Holding Denetim Genel Müdürlüğü, Zorlu Grubu Şirketleri'nin denetimini üstleniyor.

Denetim Genel Müdürlüğü; İç Denetim Süreç, İç Denetim İnceleme, Finansal Denetim, Vergi Denetimi ve Vergi Danışmanlık bölümlerinden oluşuyor. Genel Müdürlüğün görevleri arasında 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 yürütmek ve makul güvence ile danışmanlık faaliyetlerini yerine getirmek bulunuyor.

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 değerlendirilip 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 Sistemi

Sorumlu ve sürdürülebilir yönetim anlayışının temel bileşenlerinden biri tüm faaliyet ve süreçlerde etkin bir iç kontrol mekanizmasının yürütülmesidir. Zorlu Grubu şirketlerinde iç kontrol geliştirmeye yönelik çalışmalar, Zorlu Holding bünyesinden merkezi olarak koordine edilen bir yapıda devam ediyor. **Zorlu Holding İç Kontrol Genel Müdürlüğü** tarafından, Grup şirketlerinde hedeflere yönelik, tutarlı ve entegre şekilde işleyecek risk yönetiminin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesi hedefleniyor. Bu doğrultuda, şirketlerin iyi uygulama örneklerinin paylaşılması, artırılması 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 hareket planlarının uygulanması ve 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 tespitler paylaşılıyor. Bununla birlikte, ilgili tespitlere yönelik alınması kararlaştırılan hareket 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.



İnsan Odaklı Ekosistemler

İnsan Odaklı Ekosistemler

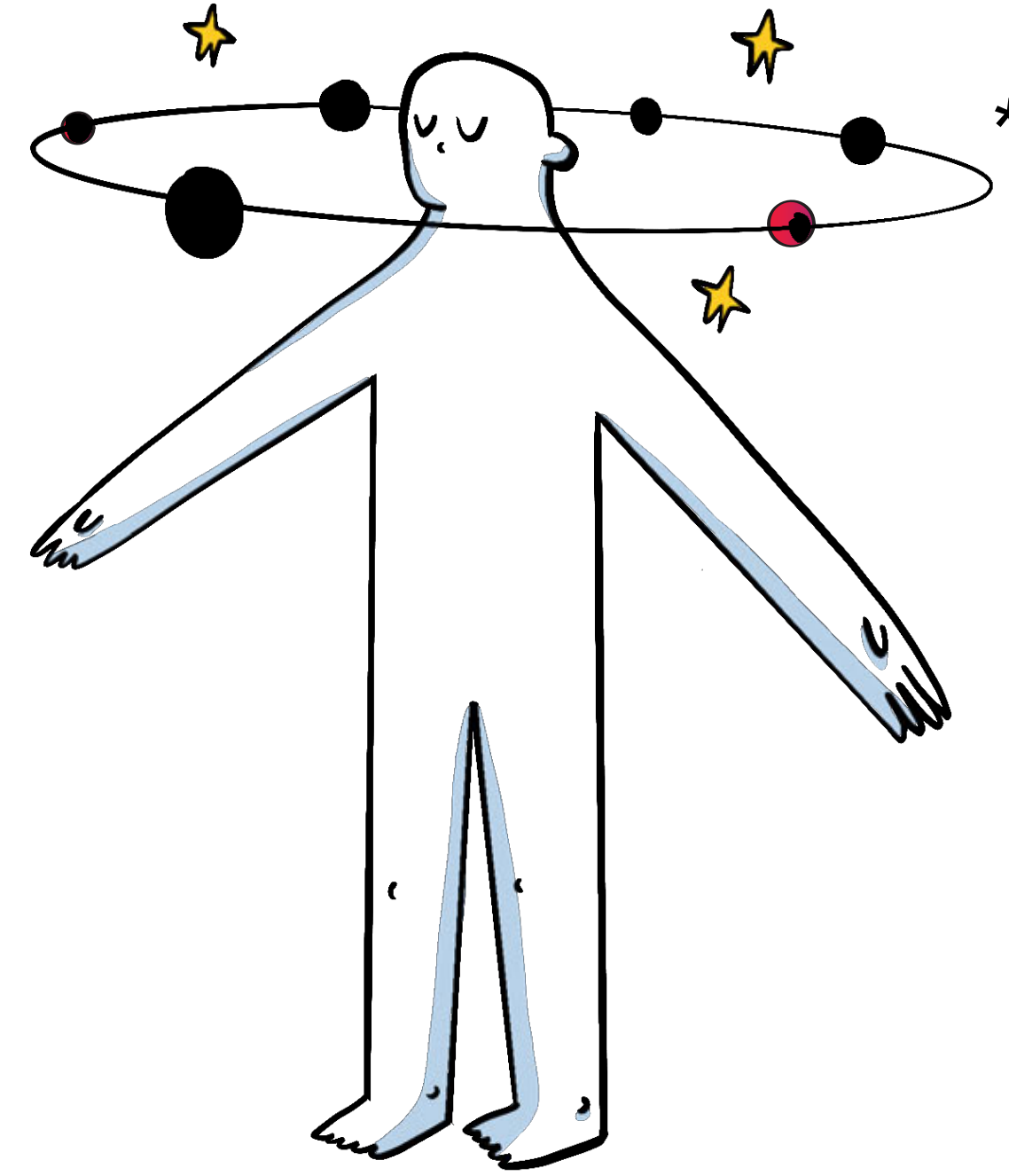
2020'de "Uyumlu ve Sürdürülebilir Bir Dünyanın Tarafları" teması altında toplanan Dünya Ekonomik Forumu'nda (World Economic Forum-WEF), Toplum ve İşin Geleceği ile Adil Ekonomiler önceliklendirilen odak alanları arasındaydı.²¹ Özellikle COVID-19 sürecinde toplumsal eşitsizliklerin derinleştiğine ve bu meselenin daha görünür olduğuna tanık oluyoruz. Daha adil ekonomiler oluşturarak eşitsizliklerin azaltılması üzerine çalışmak, tüm paydaşların ortak sorumluluğundadır. Dayanıklı bir toplumun inşası için ortak ve etkili bir şekilde harekete geçmek, dönüşümün parçası olarak insanlığın esenliğini amaçlamak ve insan kaynağını güçlendirerek geleceğe hazırlanmak, bugün iş dünyası için öne çıkan kritik konulardır.

Değişen çalışan demografisi, yeni teknolojiler ve dijitalleşme, küresel salgın, amaç odaklılık gibi küresel eğilimler iş gücünün beklentilerini etkileyerek iş yapış şekillerini derin bir dönüşüme uğrattırıyor. İşin geleceğinin şekillendiği günümüzde, şirketlerin yeni çalışma koşullarına bugünden hazırlanmaları büyük önem taşıyor. Değişime uyum sağlamak üzere, yeni nesil iş gücünün beklentilerini anlayarak tercih edilen iş yeri olmak, sahip olunan yetenekleri ise küresel değişime paralel olarak donanımlı hale getirmek öne çıkıyor. Çalışanların beklentilerini, esenliğini ön planda tutan ve çalışanlarını değer yaratma sürecine entegre eden insan odaklı sorumlu iş modelleri kurmak, hem rekabet

avantajı elde etmek hem de değer yaratma kapasitesini artırmak adına kritik unsurlardır.

Yeni nesil iş gücünün %75'ini oluşturacak Z jenerasyonu sosyal açıdan sorumlu, şeffaf şirketlerde çalışmak istiyor.²² Bu doğrultuda, şirketlerin insanı odağa alarak yeteneklere potansiyellerini gerçekleştirebilecekleri adil, eşitlikçi, ilham veren çalışma ortamı ile çalışan mutluluğunu sağlamalarının yanı sıra çevresel ve sosyal sorunların çözümünde rol alan amaç odaklı yaklaşımı benimsemeleri de tercih edilen şirket olmaları yolunda önemli rol oynuyor.

Tüm operasyonlarımızda, **insan odaklı ekosistemler** kurarak çalışanlarımız, toplum, iş ortaklarımız, tedarikçilerimiz ve müşterilerimiz için değer yaratıyoruz. Değişen çalışan demografisini yakından takip ediyor, işimiz üzerindeki etkisini öngörerek yatırımlarımızı bu yönde gerçekleştiriyoruz. Çeşitlilik, kapsayıcılık ve erişilebilirlik odağında geliştirdiğimiz programlarla tüm Grup şirketlerimizde toplumsal cinsiyet eşitliği, fırsat eşitliği ve kapsayıcılığı yayıyoruz. Ortak Değer ve Fayda temelli toplumsal yatırım yaklaşımımız sayesinde Grup şirketlerimizle bulunduğumuz coğrafyanın sürdürülebilir kalkınmasına destek olacak çok sayıda çalışma gerçekleştiriyoruz.



²¹ World Economic Forum Annual Meeting, 2020

²² Millennial Employee Engagement Study, Cone, 2016

İşin Geleceği ve İş Gücü Yönetimi

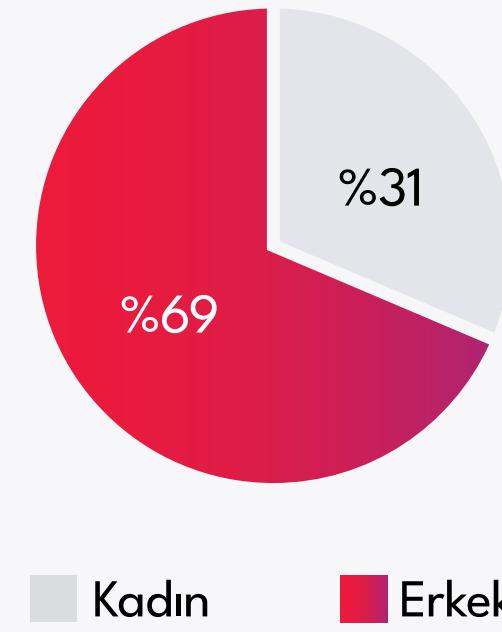
Araştırmalar, Türkiye'nin gelecek 10 yıl içerisinde otomasyon, yapay zekâ ve dijital teknolojilerin yaratacağı ekonomik fayda ve sosyal değişimler ile 3 milyonun üzerinde iş artışı yaratma potansiyeli olduğunu öngörüyor.²³

Türkiye'de iş gücünde bulunan yaklaşık **21 milyon** kişinin mevcut mesleğinde teknolojiden tam olarak yararlanması için yetkinliklerini geliştirmesi (**upskilling**) gerekiyor. Tüm bu gelişmeler, şirketlerin işin geleceğine uyum için bugünden gerekli yatırımları yapmaları gerektiğini ortaya koyuyor.

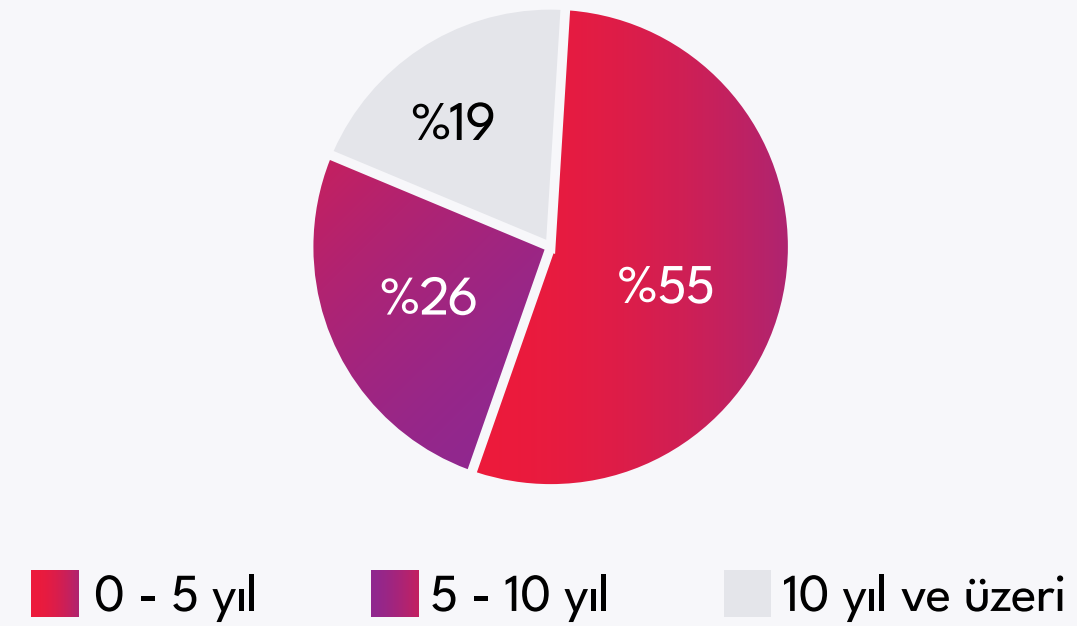
Çalışan demografisi ve beklentilerindeki değişimi yakından izliyor, değişime en iyi şekilde cevap verebilmek adına odak alanlarımızı belirliyoruz.

2020 itibarıyla 28.000'e yakın çalışanımıza insana yakışır, adil ve eşit, farklılıkların zenginlik olarak görüldüğü bir çalışma ortamı sunuyor; çalışanlarımızın yetkinliklerini geliştirmelerine ve çağın gereklilikleri doğrultusunda daha donanımlı hale gelmelerine destek oluyoruz.

CİNSİYETE GÖRE ÇALIŞANLAR (%)



ÇALIŞMA SÜRESİNE GÖRE ÇALIŞANLAR (%)



²³ İşimizin Geleceği, Mckinsey, 2020

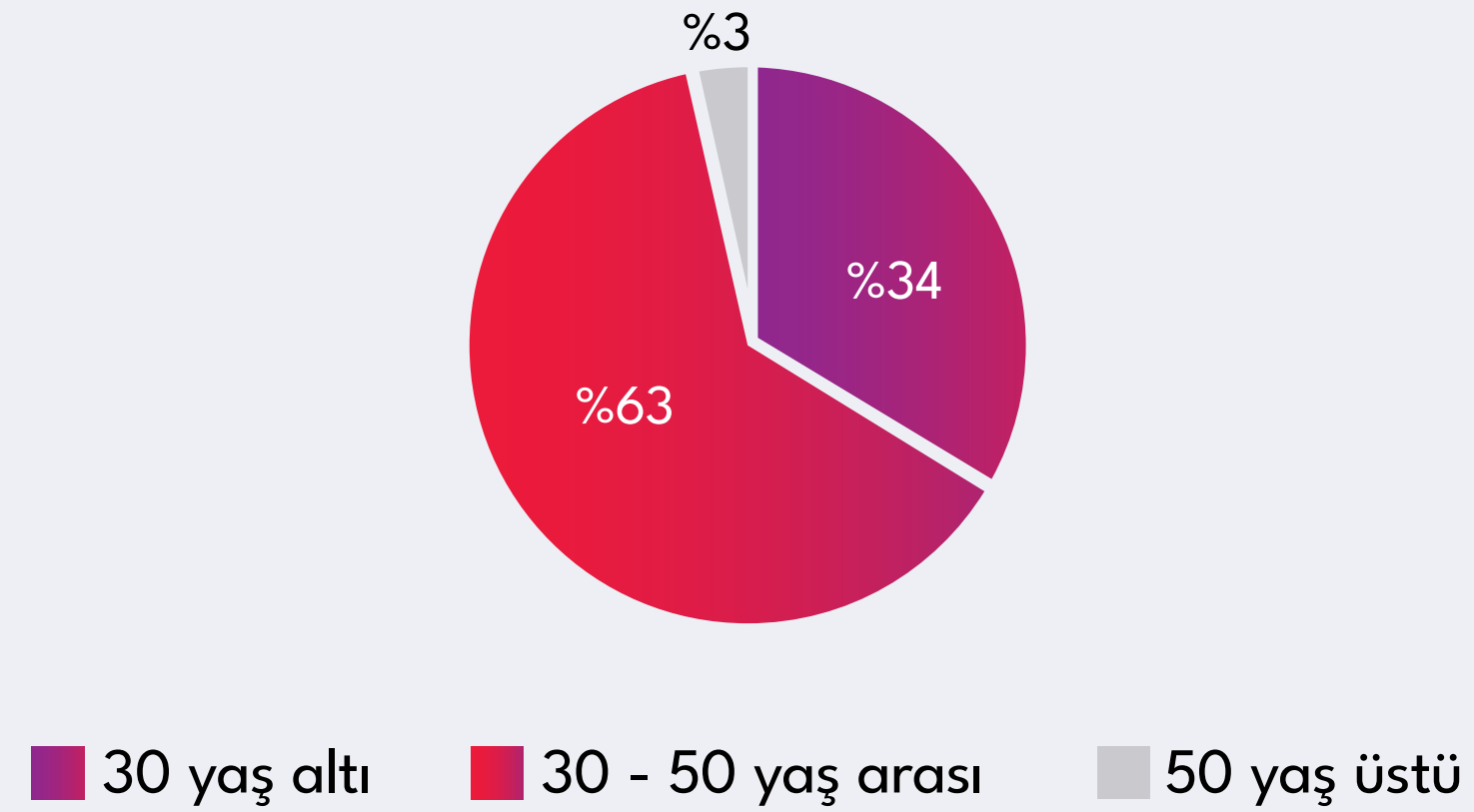
Çeşitlilik

İş gücünde çeşitlilik unsurlarının artmasının kuruluşların finansal başarısına olumlu katkı yaptığı belirtiliyor. Özellikle takımlardaki çeşitliliğin inovasyon, yaratıcılık, empati gibi alanlarda pozitif etkisi bulunuyor ve ekipler bu sayede sorunların üstesinden daha hızlı ve kolay şekilde gelebiliyor. Eşit bir şekilde desteklenen çalışanlar kendilerini ekibe ve çalıştıkları şirkete ait hissediyor. Bu da çalışanın performansına olumlu bir şekilde yansıyor.²⁴

Ayrımcılığa sıfır tolerans ile asla müsaade etmiyor, 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.

Çeşitlilik ve kapsayıcılığın şirket kültürümüzde yaygınlaşması için eğitimler ve aktiviteler düzenliyoruz.

YAŞ GRUPLARINA GÖRE ÇALIŞAN ORANI



²⁴ Mckinsey, Diversity wins how inclusion matters

Toplumsal Cinsiyet Eşitliği

Toplumsal cinsiyet eşitliğini savunuyoruz.

Cinsiyet ayrımcılığı nedeniyle toplumun çeşitli yeteneklerinden yeterince faydalanılamaması büyük bir ekonomik maliyete sebep oluyor. Araştırmalar çeşitlilik temelli oluşturulan yönetim kadrolarının daha fazla inovatif çözümler geliştirebildiğini ve şirkete ortalama %19 daha fazla finansal dönüş getirdiğini ortaya koyuyor. Türkiye'de ise kadınların iş gücüne katılımının artması ile 2025 yılında gayri safi yurt içi hasılda (GSYİH) yaklaşık %20 artış sağlanabileceği belirtiliyor.²⁵

Toplumsal cinsiyet eşitliğinin savunucusu olarak, hem kendi iş kültürümüzde farkındalığın artması ve eşitliğin sağlanması adına çalışıyor hem de sektörlere yol gösterici olma vizyonuyla ilerliyoruz. Akıllı Hayat 2030 doğrultusunda oluşturduğumuz **Toplumsal Cinsiyet Eşitliği stratejisi** bize tüm çalışmalarımızda ışık tutuyor.

Kurduğumuz stratejinin çatısını; Zorlu Holding'in üst yönetimden tabana yayılan liderlik yaklaşımı oluşturuyor. Strateji, kurumun tüm fonksiyon ve faaliyetlerini kapsayıcı ve eşitlikçi bir yaklaşımla toplumsal cinsiyet eşitliği bakış açısından değerlendiren bir yapıdan oluşuyor.

Kadınların toplumsal ve ekonomik hayattaki varlığının güçlenmesini ve iş gücüne katılım oranının artmasını destekliyoruz. Toplumsal cinsiyet eşitliğinin kurum politikası haline getirilmesine önem veriyor, şirketlerimizde tüm insan kaynakları süreçlerimizi buna uygun olarak yürütüyoruz. Birlikte çalıştığımız tüm paydaşlarımızın toplumsal cinsiyet eşitliği üzerine farkındalığına katkıda bulunmayı amaçlıyoruz.

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

Toplumsal cinsiyet dengesinin şirketlerin karar mekanizmalarında, yönetim kurullarında ve üst yönetimde oluşması için kadın oranının %30'a yükseltilmesini amaçlayan **Yüzde 30 Kulübü**'nün Türkiye'deki kurucu üyeleri arasında yer alıyor, kulübün çalışmalarında aktif rol alıyoruz. 2015 yılından bu yana **Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs)** imzacısıyız. Tedarik zincirinde kadın çalışan sayısının artması için **KAGİDER'in Kadından Almalı, Memleket Kazanmalı** kampanyasına desteğimizi devam ettiriyor, insan kaynakları süreçlerimizde fırsat eşitliği için hayata geçirilen **KAGİDER Fırsat Eşitliği Modeli (FEM)** programında yer alıyoruz.

Tüm Zorlu Grubu şirketlerinde kadın rol model ve liderlerin sayısının artırılması ve üst yönetimde eşit temsilin sağlanması için çalışmalar yapıyoruz.

Zorlu Enerji'den TCE Kapsamında İş Birliği

Zorlu Enerji, Türkiye'de enerji sektöründeki kadın profesyoneller arasında iletişimi güçlendirmek ve sektöre daha fazla kadın profesyonel kazandırmak üzere çalışan **Turkish Women in Renewables and Energy'ye (TWRE)** destek veriyor.

2020 yılında gerçekleştirilen etkinliğe ev sahipliği yapan Zorlu Enerji, 6 kadın mühendisi ile girişimin mentorluk programına da katkı sağlıyor.

²⁵ Mckinsey, Women Matter Türkiye

Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti

İşinden memnun ve kurumuna bağlı çalışanlarımız, bizi ileriye taşıyan ve değer yaratma kapasitemizi artıran kilit unsurlardan.

Bu doğrultuda, çalışan bağlılığını ve memnuniyetini en üst seviyeye çıkarmayı stratejik bir öncelik olarak görüyoruz. Çalışanlarımızı dinlemeye, etkin ve çift taraflı bir iletişim kurmaya odaklanıyor, iletilen geri bildirimleri özenle dikkate alıp değerlendiriyoruz.

Holdings ve Grup şirketlerinde çalışan memnuniyetini artırmaya yönelik geliştirilmeye açık alanları çeşitli araştırmalar ve anketler aracılığı ile tespit ediyor, bu alanlar üzerinde her sektör için farklı hareket planları oluşturarak sürekli iyileştirmeler gerçekleştiriyoruz. Çalışan bağlılığı ve memnuniyetini iki yılda bir ölçüyoruz. **2019 yılında Zorlu Grubu Genel çalışan memnuniyet oranı 51 olurken çalışan bağlılık oranı ise 67 olarak gerçekleşti.**



Yetenek Yönetimi

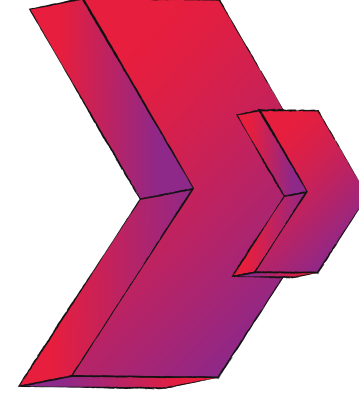
Yeteneklerin kritik rolünün farkındayız.

Geleceğin liderlerini yetiştiriyoruz.

Sürdürülebilir bir organizasyon olmak için yeteneği doğru bir şekilde yönetmek ve yetkinlikleri çağın gereklilikleri ile uyumlu şekilde desteklemek büyük önem taşıyor. Yeteneklerin beklentilerini ve taleplerini doğru anlamak, pozisyonların ihtiyaçlarını küresel gelişmelere paralel olarak takip ve tespit etmek, bireylerin mesleki yetkinlikler dışında kişisel gelişim, zihinsel esenlik, iletişim becerileri konularında desteklenmesi iş sonuçlarına olumlu yansıyor. Bunun yanı sıra bireylerin dayanıklılığına katkı sağlıyor.

Stratejik hedeflerimizi gerçekleştirmede yeteneklerimizin kritik rolünün farkındayız. Çalışanlarımızın yetkinliklerini ve ihtiyaçlarını esas alarak geleceğin liderlerini yetiştiriyoruz. Yeni nesil yetenekleri aramıza katmak için iş veren markamıza yatırım yapıyor, yeni yeteneklerin şirket içinde yetişmesi için çeşitli yolculuklar tasarlıyor ve programlar hayata geçiriyoruz. Çalışanlara yeni fikirlerini özgürce hayata geçirebilecekleri, şirkete iletebilecekleri platformlar sunuyor, girişimcilik ruhlarını ve problem çözme yetkinliklerini artırmalarını teşvik ediyoruz.

Çalışanlarımıza çeşitli gelişim ve eğitim imkanları sunuyor, işin geleceğine hazırlanmaları için yenilikçi uygulamaları devreye alıyoruz. 2020 yılında çalışanlarımıza toplam 53.745, çalışan başına 1,93 saat eğitim verdik. Aynı zamanda çalışanlarımıza kariyer yolculuklarını tasarlarken destek oluyor, performans değerlendirmeleri ile karşılıklı geri bildirim alma fırsatı sağlıyoruz. Tüm şirketlerde yatay ve dikey kariyer gelişim olanakları sunuyor, çalışanların kariyer hedeflerine ve şirketlerimizin ihtiyaçlarına uygun olarak rotasyon uygulamaları gerçekleştiriyoruz. Grup genelinde İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri altyapısının dijital dönüşümüne yönelik olarak geçtiğimiz yıl başlayan projenin performans modülünün hayata geçmesiyle birlikte 2020 yılı performans değerlendirme sürecini bu uygulamadan yürüttük. Ayrıca çalışan ana veri yönetimi modülü için de projemize 2020 yılı içinde başladık. Yenilikçi uygulamaları insan kaynakları süreçlerimize entegre etmeye devam edeceğiz.



Vestel Yönetici Adayları (MT) Programı

Vestel, Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinin akademik desteğiyle üniversiteden yeni mezun genç yetenekleri geleceğin yöneticileri olarak yetiştirmek üzere, **Yönetici Adayları Programı'nı (MT Programı)** hayata geçirdi. Programın on birincisi 2020 yılında Koç Üniversitesi iş birliği ile çevrim içi olarak gerçekleştirildi. Program kapsamında, akademik derslerin yanı sıra şirket içi eğitimlerle yönetici adaylarının mesleki ve kişisel gelişimi destekleniyor.

Adaylar, Vestel Şirketler Grubu'nun farklı birimlerinde yaptıkları stajlar ile çeşitli kademelerdeki yöneticilerin bilgi ve birikiminden faydalanırken aynı zamanda şirketlerin kültürünü ve iş yapış şeklini deneyimliyorlar. 2020'de Program'a başvuru yapan 9.528 aday arasından Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinden mezun toplam 30 kişi seçildi ve programı tamamladıktan sonra Vestel bünyesinde çalışmaya başladılar.

Parlak Bi'Fikir

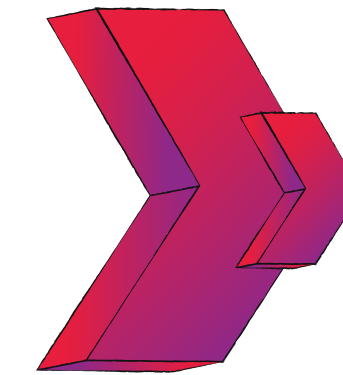
Zorlu Holding'in kurum içi girişimcilik ve açık inovasyon çalışmalarının yer aldığı **Parlak Bi'Fikir** programı ile şirketlerimizde girişimci ruhu desteklemeyi ve yenilikçi bir kurum kültürünü güçlendirmeyi amaçlıyoruz.

2020 yılında ikincisi döngüsünü başlattığımız programın 2021 yılında tamamlanması bekleniyor. Bu döngü kapsamında 720 fikir başvurusu yapıldı. Üst yönetimin de dahil olduğu jüri değerlendirmesinin ardından 15 fikir seçildi. Takım çağrısı yapılarak gelen başvuruların ardından takımlaşma için bootcamp buluşmaları düzenlendi ve en çok talep gören 8 fikir etrafında takımlar belirlendi. Takımlar birlikte çalışmalarına devam ettikten sonra ara değerlendirme yapılması ve başarılı fikirlerin tohum yatırım alması öngörülüyor.

Akıllı Hayat Akademisi

2030 Akıllı Hayat stratejimizi hayata geçirirken, çalışanlarımızı ÇSY konularında bilgili ve donanımlı hale getirmek üzere **Akıllı Hayat Akademisi**'nde çeşitli öğrenim ve eğitim fırsatları sunuyoruz.

Son 2 yıldır Boğaziçi Üniversitesi iş birliğinde gerçekleştirdiğimiz 24 saatlik Sürdürülebilirlik 101 eğitiminde katılımcılar iklim krizi, döngüsel ekonomi, girişimcilik ve inovasyon, çeşitlilik ve kapsayıcılık gibi konularda eğitim alıyorlar. Programa en az %80 katılım sağlayan çalışanlara katılım sertifikası veriliyor. 2020 yılında yaklaşık 400 çalışanımız programı tamamlarken eğitim sonunda yapılan değerlendirmelerde başarı sağlayan katılımcılara ise Boğaziçi Üniversitesi Yaşam Boyu Eğitim Merkezi (BÜYEM) tarafından başarı sertifikası verildi.



Kurumsal Gönüllülük

2018 yılından bu yana 1.399 kıvılcım ile odak alanlarımız doğrultusunda gönüllülük çalışmaları gerçekleştiriyoruz.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (tüm sektörler genelinde) ulaşmanın yıllık maliyeti yaklaşık 3,9 trilyon ABD doları ile 6 trilyon ABD doları arasında.²⁶ Hükümetlerin ve diğer kuruluşların küresel olarak mevcut taahhütleri göz önüne alındığında dünya çapında yıllık 3 trilyon ila 5 trilyon dolar arasında değişen bir finansman boşluğu bulunuyor. Bu finansman boşluğunu kapatmak üzere çalışan gönüllülüğü çalışmalarının, SKA'lara ulaşma sürecini hızlandırmayı ve aradaki farkı kapatmayı sağlayabileceği belirtiliyor.²⁷

Gönüllülük çalışmalarını hem ortak değer yaratmak hem de sistemsel dönüşümü gerçekleştirmek için önemsiyoruz. Kurumsal gönüllülük programımız “**Kıvılcımlar Hareketi**” ile 2018 yılından bu yana **1.399 gönüllümüzle**, toplumsal sorunların çözümüne ve sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlamak için eşitsizliklerin giderilmesi ve çevre olarak belirlediğimiz odak alanlarımız doğrultusunda gönüllülük çalışmaları gerçekleştiriyoruz. 2020 yılında 1.891 saat gönüllülük çalışması gerçekleştirildi.

Mart 2020'de Kıvılcımların Geliştirdiği Projeleri hayata geçirdik. Bu kapsamda bir Kıvılcımımızın önerisi olan **Koruncukköy'de Kıvılcım Var!** gönüllülük projesi ile Koruncuk Vakfı iş birliğinde 20 Kıvılcım ile 100 ortaokul ve lise öğrencisine meslek tanıtımları gerçekleştirdik.

Kariyer Sohbetleri

Özel Sektör Gönüllüleri Derneği 13. Gönülden Ödüller'de En Başarılı E-Gönüllülük Projesi kategorisinde ödül almaya hak kazandığımız e-gönüllülük projemiz Kariyer Sohbetleri ile üniversite 4. sınıfta okuyan 34 MZV bursiyerimiz ile 51 Zorlu çalışanı bire bir sohbetler gerçekleştirdiler. 60 çevrim içi buluşmada 63 gönüllülük saatine ulaştığımız gönüllülük projesi ile bursiyerlerin kariyer yolculuklarına katkı sağladık.

²⁶ World Investment Report: INVESTING IN THE SDGs: AN ACTION PLAN, UNCTAD

²⁷ IMPACT 2030 Türkiye Konseyi, DP World Yarımca, Headline Diversity, İstanbul Bilgi Üniversitesi ve RW Institute, Kapsayıcı Bir Gelecek İçin Gönüllülük Raporu, 2020

İş Sağlığı ve Güvenliği

Zorlu Holding ve grup şirketleri genelinde 2020 yılında çalışan başına ortalama 6 saat İSG eğitimi gerçekleştirdik.

Birçok farklı sektörde faaliyet göstermemiz nedeniyle farklı düzeylerde iş sağlığı ve güvenliği (İSG) risklerimiz bulunuyor. Dayanıklı tüketim ile enerji sektöründe yüksek İSG riskleri bulunurken diğer Grup şirketlerimizde daha düşük İSG riskleri mevcut.

Zorlu Holding ve Grup şirketlerinde İSG'yi risk çatısı altında ele alıyor, çalışma ortamında sağlık ve güvenliği ilgilendiren tüm riskleri analiz ederek bu riskleri önlemek ve azaltmak için çalışıyoruz. Grup olarak sıfır kaza ve sıfır meslek hastalığı hedefine ulaşmak üzere her aşamada 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 doğrultuda Zorlu İSG standartları şirketlerimize rehberlik ediyor. 2020 yılında şirketlerimizde ölümlü kaza gerçekleşmemiştir.

Tüm çalışanlarımıza güvenli çalışma ortamları sunuyor, gerçekleştirdiğimiz program ve çalışmalarda güvenliği fizikselin ötesinde zihinsel ve duygusal sağlığı da kapsayacak şekilde ele alıyoruz. Çalışan sağlığı ve mutluluğuna yönelik programlar tasarlayıp geliştiriyoruz. İş sağlığı ve güvenliğinin kurum kültürü haline gelmesi için İSG eğitimleri gerçekleştiriyor, çeşitli teşviklerde bulunuyoruz. Zorlu Holding ve Grup şirketleri genelinde 2020 yılında çalışan başına ortalama 6 saat İSG eğitimi verdik.





Toplumla İlişkiler

Toplumla İlişkiler

Zorlu Grubu çatısı altında yer alan şirketlerimizle toplumsal fayda yaratmaya yönelik programlar tasarlıyor, çeşitli alanlarda etkisi yüksek projeleri hayata geçiriyoruz.

Günümüzde, COVID-19 salgını ile derinleşen çevresel, sosyal ve ekonomik sorunların çözümüne yönelik iş dünyasından somut adımlar atması beklenirken, yatırımcılar, tüketiciler ve çalışanlar da sorumlu marka ve şirketleri tercih ediyor.²⁸ Sürdürülebilir bir büyüme toplumun güçlenmesine bağlı olduğundan şirketlerin yalnızca hissedarları için değil, bütün paydaşları için değer yaratması gerekiyor.²⁹ Bu doğrultuda şirketlerin, ortak değer³⁰ yaklaşımıyla kendi iş stratejilerine odaklı sosyal yatırımlar yaparak toplumsal fayda yaratması mümkün.

Akıllı Hayat 2030 stratejimiz doğrultusunda, Zorlu Holding olarak kârlılık ve toplumsal faydayı birleştiren, paydaş odaklı bir iş modelini hayata geçiriyoruz. Tüm paydaşlar için faydayı gözeten,

bütüncül sistem düşüncesini temel alarak insan odaklı ekosistemler kuruyor, çalışanlarımız, çevre ve toplum için ortak değer yaratma prensibiyle hareket ediyoruz. Toplumun tüm kesimlerinin ihtiyaçlarına karşılık vermek ve eşitsizliklerin azaltılması için farklı disiplinlerden iç ve dış paydaşları sürece ve sorunların çözümüne dahil ederek, stratejik iş birliklerinden ve ortaklıklardan güç alıyoruz. **Faaliyet gösterdiğimiz farklı sektörlerde daha iyi bir gelecek tasarlamak için ürün ve hizmetlerin yaratılmasında inovasyona odaklanarak toplumsal faydayı önceliklendirmeyi esas alıyoruz.**

Toplumsal fayda ve sorumluluk alanlarımızı, paydaşlarımızın ihtiyaç ve beklentilerini analiz ederek sürdürülebilir kalkınmaya doğrudan katkı sağlayacak şekilde sosyal inovasyon, girişimcilik, nitelikli eğitim, eşitsizliklerin azaltılması, toplumsal cinsiyet eşitliği, yaratıcı endüstriler, kültür-sanat, sürdürülebilir şehir ve topluluklar olarak belirledik. Yürüttüğümüz projelerde yaratılan değişimi ölçümleyerek geliştirmeyi, projelerin sorumlu tüketim ve üretim çerçevesine uygun olarak tasarlanmasını esas alıyoruz.

Zorlu Holding olarak, yenilikçi fikirler geliştirmenin iş birliği ve katılımcı bir kültür ile mümkün olduğuna inanıyoruz. Bu kapsamda sadece iç paydaşlar ve çalışanların katıldığı bir sürecin ötesinde, dış paydaşların da sorunların çözümüne ortak olduğu fayda odaklı iş birliklerini sürdürüyor, sosyal dönüşümü paydaşlarımızla beraber gerçekleştiriyoruz.

Zorlu Holding olarak, yenilikçi fikirler geliştirmenin iş birliği ve katılımcı bir kültür ile mümkün olduğuna inanıyoruz. Bu kapsamda sadece iç paydaşlar ve çalışanların katıldığı bir sürecin ötesinde, dış paydaşların da sorunların çözümüne ortak olduğu fayda odaklı iş birliklerini sürdürüyor, sosyal dönüşümü paydaşlarımızla beraber gerçekleştiriyoruz.

Mehmet Zorlu Vakfı aracılığıyla başta eğitim, kültür-sanat, spor ve sağlık alanlarında olmak üzere toplumun gelişimine katkı sağlayan projeler geliştiriyoruz. Eğitimin kalitesini artırmak ve öğretmenlerin yetkinliklerini geliştirmek adına **Eğitim Reformu Girişimi** ve **Öğretmen Ağı**'nı destekliyoruz. Toplumsal sorunlara yenilikçi ve sürdürülebilir çözümler geliştiren, kurucu ortağı olduğumuz sosyal inovasyon platformu imece ile sosyal girişimcilik ekosistemini güçlendirmek üzere çalışıyoruz. Herkes için eşit bir hayatın mümkün olduğu inancıyla **Zorlu'da Engel Yok** ve **Eşit Bi'Hayat** projeleriyle **eşitsizliklerin azaltılmasına ve toplumsal cinsiyet eşitliğine** katkı sağlıyoruz. **Zorlu Performans Sanatları Merkezi (Zorlu PSM)** ile toplumun her kesimine yönelik kültür sanat faaliyetleri gerçekleştirirken, **Digilogue** ile teknoloji ve yaratıcılık odaklı düşünmeyi ve üretmeyi destekliyoruz.

²⁸ Forbes, The Growing Importance Of Social Responsibility In Business

²⁹ WEF, Stakeholder Capitalism: A Manifesto for a Cohesive and Sustainable World, 2020

³⁰ Shared Value, 2011, Harvard Business Review

Mehmet Zorlu Vakfı (MZV)

Mehmet Zorlu Vakfı ile bugüne kadar 25 bini aşkın öğrenciye burs desteği verdik. Zorlu Çocuk Tiyatrosu ile 900 binden fazla çocuğu sanatla buluşturduk.

Mehmet Zorlu Vakfı ile 1999 yılından bu yana hayal eden, kendine inanan ve güvenen nesiller yetişmesine katkıda bulunmayı hedefliyoruz. Bu doğrultuda eğitim, sağlık, spor, kültür-sanat alanları başta olmak üzere toplum için değer yaratan faaliyetler gerçekleştiriyoruz.

Mehmet Zorlu Vakfı eğitim bursları ile her yıl ortalama 2.000 öğrenciyi burs ile destekliyor, geleceği inşa eden gençlerin yolculuklarına ortak oluyoruz. %40'ı ilköğretim ve lise, %60'ı ise üniversite öğrencilerinden oluşan bursiyerlerimize uzun soluklu destekler sunarak, başarı ve ihtiyaç kriterlerine göre mezun olana kadar desteklerimizi sürdürüyoruz. Mehmet Zorlu Vakfı olarak, 2019-2020 dönemi dahil olmak üzere bugüne kadar toplam 25 bini aşkın öğrenciye burs sağladık.

Vakfımız aracılığıyla ihtiyaç sahibi kişilere ilaç yardımı ve çeşitli tıbbi ürün malzeme desteği sağlıyor, Türkiye'de ve dünyanın çeşitli bölgelerinde yaşanan deprem, sel gibi felaketlerde afet bölgelerine gerekli malzemeleri ulaştırıyoruz. Ayrıca, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı,

Anne Çocuk Eğitim Vakfı, Koruncuk Vakfı, Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı, Gülmek İyileştirir Derneği, Altı Nokta Körler Derneği gibi kurumlara da destek veriyoruz.

Zorlu Çocuk Tiyatrosu ile Türkiye'nin dört bir yanındaki çocukların hayal gücünü beslemek adına onları kültür-sanatla buluşturuyoruz. 2003 yılından beri faaliyet gösteren Zorlu Çocuk Tiyatrosu ile 18 yılda 14 farklı oyun ve 2.000'e yakın sahneleme ile 900 bini aşkın çocuğa ulaştık. 8-12 yaş arasındaki çocukların hayallerini Zorlu Çocuk Tiyatrosu sahnesine taşımalarına imkân veren öykü yarışması **Bir Hayal Bir Oyun** ile, 2020 yılında 15 çocuğun hikayesini kitaplaştırdık. Bu hikayeleri sesli kitap haline getirerek daha fazla çocuğa ulaşmasını sağladık.

Bununla birlikte, Bir Hayal Bir Oyun projesinin sosyal etkisini artırmaya yönelik Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu (KUSİF) ile çalıştay düzenleyerek projenin gelişim alanlarının saptanması ve etkisinin büyümesine yönelik çalışmalar gerçekleştirdik. 2020 yılında birinci seçilen öykünün 2021 yılında sahne alması için çalışmalarımız devam ediyor.

MZV-MEF YetGen 21. Yüzyıl Yetkinlikleri Eğitim Programı

Gençlerin 21. yüzyılın gerektirdiği beceri ve yetkinliklerle donanmalarına destek veriyoruz.

Küresel mega trendlerin etkisiyle şirketler ve kurumlar hızla dönüşürken, şirket ve kurumların ihtiyaç duydukları yetenekler de hızla değişiyor. Araştırmalar, bu sebeple ortaya çıkan “yetenek açığı” nedeniyle, şirketlerin ihtiyaç duydukları yetenekli işgücünü bulmakta zorlandığını ortaya koyuyor.³¹

Gençlerin, içinde bulunduğumuz çağın gerekliliklerine uyum sağlaması ve 21. yüzyılın gerektirdiği yaşam becerileri ve adaptasyon yetkinliklerini kazanması adına MEF Üniversitesi ile **MZV-MEF YetGen 21. Yüzyıl Yetkinlikleri Eğitim Programı**'nın partnerliğini üstleniyoruz. **MEF Üniversitesi Rektör Yardımcısı ve YetGen Kurucusu Prof. Dr. Erhan Erkut'un öncülüğünde yürütülen program çerçevesinde gençlerin, sadece akademik, teknik ve profesyonel bilgiyle değil aynı zamanda 21. yüzyılın gerektirdiği beceri ve yetkinliklerle donanmaları için destek veriyoruz.** MZV-MEF YetGen 21. Yüzyıl Yetkinlikleri Eğitim Programı'nda yer alan; Sunum Teknikleri ve Takım Çalışması, Algoritmik Düşünceye Geçiş, Excel, Kariyer Planlama, 21. Yüzyıl Okuryazarlıkları, Teknoloji Okuryazarlığı, Öz Gelişim, Sürdürülebilirlik ve Sosyal İnovasyon, İş Dünyasına Geçiş gibi derslerle gençlerin yanında oluyoruz.

Lise ve üniversite öğrencilerinin katılabildiği program, sınıf eğitimleri, bitirme projesi, yaz dönemi stajı, staj sonrası deneyim paylaşımı gibi çeşitli aşamalardan oluşuyor. Program bitiminde düzenlenen Gençlik Zirvesi ile Türkiye'de alanında uzman isimleri gençlerle buluşturuyor, gençlere ilham veriyoruz. Programın erişilebilirliğini artırmak amacıyla verilen eğitimleri canlı yayın ile Türkiye'nin farklı bölgelerindeki gençler için de ulaşılabilir kılıyoruz. 2020 yılı sonuna kadar programdan mezun olan lise ve üniversite öğrencilerinin sayısı 1.190'a ulaştı.

Öğrencilere sağladığımız eğitimin gençler üzerinde yarattığı etkiyi incelemek adına programın başladığı 2016 yılından bu yana, Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu ile sosyal etki değerlendirmesi yapıyoruz.

Zorlu Holding olarak gerçekleştirdiğimiz programları geliştirebilmek adına, yaratılan değişimin etkisinin ölçülmesinin kritik olduğuna inanıyoruz. Bu doğrultuda öğrencilere sağladığımız eğitimin gençler üzerinde yarattığı etkiyi incelemek adına programın başladığı 2016 yılından bu yana, Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu (KUSİF) ile sosyal etki değerlendirmesi yapıyoruz. Bu değerlendirmenin çıktıları ve öncelikli olarak öğrenciler olmak üzere programın tüm paydaşlarından aldığımız geri bildirimler ile programın tasarımını gözden geçiriyor, yaratılan etkiyi daha üst düzeye taşıyacak faaliyetler geliştirmeyi hedefliyoruz. Programdan 2020 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.

³¹ ManpowerGroup 2019 Yetenek Açığı Raporu

Eğitim Reformu Girişimi (ERG)

Nitelikli eğitimi destekliyoruz.

Mehmet Zorlu Vakfı'nın nitelikli eğitime destek olma misyonu çerçevesinde “**Herkes için kaliteli eğitim**” hedefiyle çalışan Eğitim Reformu Girişimi'ni 2011 yılından beri destekliyoruz. Sabancı Üniversitesi inisiyatifiyle kurulmuş ve dünyanın en iyi eğitim politikası düşünce kuruluşları arasında kabul edilen Eğitim Reformu Girişimi, çalışmalarını Eğitim Gözlemevi ve Eğitim Laboratuvarı birimleriyle yürütüyor.

Eğitim Gözlemevi, eğitim sisteminin iyileştirilmesine ve karar süreçlerinin veriye dayalı olması üzerine çalışarak, her yıl eğitim alanındaki gelişmeleri izlediği ve politika önerileri sunduğu “Eğitim İzleme Raporları”nı paylaşıyor. Eğitim Laboratuvarı ise farklı görüşlerden ortak akıl yaratmak amacıyla çeşitli uzmanlık alanlarından kişi, kurum ve kuruluşları eğitim çatısında bir araya getiriyor, eğitimde iyi örneklerin paylaşarak artması için her yıl “Eğitimde İyi Örnekler Konferansı”nı düzenliyor.

2020 yılı Eğitim İzleme Raporlarına [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



Öğretmen Ağı

Değişimin öğretmenle
başladığına inanıyoruz.

Öğretmenlerin eğitimin niteliği ve öğrencilerin başarısı ile mutluluğu üzerinde çok önemli bir rolü olduğu inancıyla, Eğitim Reformu Girişimi'nin yürütücülüğünü üstlendiği **Öğretmen Ağı**'nı destekliyoruz. Öğretmenlerin, meslektaşları ve farklı disiplinlerden kişi ve kurumlarla bir araya gelerek kişisel ve mesleki olarak güçlendiği, bir paylaşım ve iş birliği ağı olan Öğretmen Ağı'nın ana destekçileri arasında Anne Çocuk Eğitim Vakfı, Aydın Doğan Vakfı, Enka Vakfı, Mehmet Zorlu Vakfı, Sabancı Vakfı ve Vehbi Koç Vakfı yer alıyor.

Öğretmen Ağı, öğretmenlerin ihtiyaçlarına **'öğretmenler adına değil öğretmenlerle birlikte'** çözüm geliştiriyor ve eğitim alanında ihtiyaç duyulan kaynakları birbirleriyle buluşturarak, sürdürülebilir güçlenmeyi mümkün kılan bir topluluk oluşturuyor. MZV olarak; bugüne dek 43 farklı şehirden 450 Değişim Elçisi öğretmen ve 300'ü aşkın paydaş kişi ve kurumla, yüz yüze ve online mecralarda 1.000'i aşkın etkinlik ve buluşma ile, 81 ilden 35.000'i aşkın katılımcıya ulaşan, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimlerin katkılarıyla devam eden çalışmalarla 90.000'i aşkın öğrenciye etki eden Öğretmen Ağı'nın paydaşı olarak öğretmenlerin gelişimine ve onların aracılığıyla eğitimin niteliğine katkıda bulunmayı hedefliyoruz.



İmece

Türkiye'de sosyal inovasyon ekosisteminin oluşmasına katkıda bulunuyoruz.

Toplumsal sorunlara yenilikçi ve sürdürülebilir çözümler üretebilmek adına Türkiye'de sosyal inovasyon ekosisteminin gelişimine katkıda bulunuyoruz. Bu çerçevede, "Sosyal meselelere hep birlikte, nasıl yenilikçi ve sürdürülebilir çözümler bulabiliriz?" sorusu ile çıktığımız yolda Zorlu Holding olarak sosyal inovasyon platformu imece'nin kurucuları arasında yer alıyoruz.

Değişim yaratan insanların ve kurumların toplumsal, ekolojik ve kültürel meselelere çözüm üretmek üzere buluştuğu ve birlikte çalıştığı imece platformu ile çözüm üretmenin gücüne inanıyoruz. Eğitim, mentorluk, iletişim ağları ile gençlerin ve sosyal girişimcilerin kapasitelerini geliştiriyor, oluşturulan içerik ve topluluklar üzerinden sistemsel dönüşümü tetiklemeye katkı sağlıyoruz.

imece; 2017, 2018 ve 2019 yıllarında sosyal girişimlere yönelik yürüttüğü imece Destek Programı ile, "Nitelikli Eğitim", "Toplumsal Cinsiyet Eşitliği" ve "Eşitsizliklerin Azaltılması" temalarına odaklanan 43 sosyal girişimi kuluçka programı ile destekledi. Sosyal girişimleri hibe, kapsamlı mentorluk,

eğitimler gibi kaynaklarla bir araya getiren imece Destek Programı, girişimlerin yerel ve küresel ağlara, faydalanıcılara ve müşterilere erişimi için imkân sağladı.

imece, ilk üç yılın öğrenimi ve ekosistemin de büyümesi ile 2020 yılında destek programını etki hızlandırıcısına dönüştürdü. Nitelikli Eğitim ve Döngüsel Ekonomi konularını odağına alan etki hızlandırma programı "imece impact" kapsamında, toplumsal ve ekolojik fayda üreten büyüme aşamasındaki yedi sosyal girişimin hızlandırılması ve ürettikleri sosyal etkinin görünür kılınması amaçlanıyor. Döngüsel Ekonomi odağında çalışan AnadOlive, BPREG Natural Fiber Composites, Laska; Nitelikli Eğitim odağında çalışan Kodris, Manibux, The Academics ve Tospaa programa seçilen girişimler oldu. Zorlu Holding olarak ana partnerliğini üstlendiğimiz programın 2021 yılında tamamlanması planlanıyor. Etki hızlandırma programına dair süreci "imece impact" internet sitesinden takip edebilirsiniz.

imece çatısı altında yer alan açık inovasyon laboratuvarı imeceLAB lise ve üniversite öğrencilerinin sosyal fayda ve inovasyon konularında yetkinlik kazanabilecekleri, ekonomik, ekolojik, sosyal, kültürel meseleler etrafında kolektif bir şekilde çözüm üretebilecekleri bir program sunuyor. Sivil toplum, akademi, özel sektör ve kamu kuruluşları gibi pek çok paydaşın kaynak ve uzmanlıklarının bir araya getirildiği süreçlerde imeceLAB disiplinler arası mentor ağı ile gençlere deneyim aktarımı sağlıyor. 2020 yılında Zorlu Holding ana partnerliğinde, imeceLAB ve Yenibirlider Derneği'nin yürütücülüğünde 'Sağlıklı Bireyler ve Topluluklar' temalı mesele sürecini pandemi koşulları sebebiyle dijital ortamda gerçekleştirdik. Sürece Türkiye'nin 20 farklı

şehirden, 115 öğrenciden oluşan 30 takım katılım gösterdi. Üç hafta boyunca eğitim ve mentorluk desteği alan takımlar, 60'tan fazla mentor ile 158 görüşme gerçekleştirdi ve 20 saatten fazla eğitim alarak programı tamamladı. Programda COVID-19 sonrası çok daha acil ve önemli hale gelen Sağlıklı ve Kaliteli Yaşam (Health and Wellbeing) gündeme alındı.

2020 yılında imece çatısı altında sosyal inovasyon ekosistemini bir araya getiren farklı etkinlikler düzenledik. Bu kapsamda; küresel salgın krizinin getirdiği değişim ortamını kapsamlı bir şekilde ele alan imece dialogues etkinlik serisini gerçekleştirdik. "Değişimde Toplum", "Değişimde İşin Geleceği", "Değişimde Öğrenmenin Geleceği" başlıkları altında üç ayrı webinarda uzmanlar; toplumun, iş dünyasının ve öğrenmenin geleceğine dair iç görülerini sundu. Serinin sonunda gerçekleştirilen "Birlikte Öğrenme Ekosistem Buluşması"nda ise sosyal fayda alanında çalışan profesyoneller ve kurumlar bu süreçteki yaklaşım ve öğrenimlerini paylaştı. Gerçekleştirilen 4 buluşmanın çıktılarından faydalanılarak 2021 yılında düzenlenecek imece summit'in odak alanları belirlendi.

Etkinlik çıktılarına hazırlanan rapordan ulaşabilirsiniz.

Zorlu'da Engel Yok

Engelsiz yaşam alanları
yaratıyoruz.

Sürdürülebilir kalkınmanın yarattığı fırsatlardan toplumun her kesiminin eşit bir şekilde faydalanabilmesi adına Zorlu Holding olarak gerçekleştirdiğimiz faaliyetlerin herkes için erişilebilir olmasına özen gösteriyoruz. Erişilebilirliğin bir hak olduğunun farkında olarak, özellikle sunduğumuz mekanların fiziksel erişilebilirliklerini artırıyoruz. Bu doğrultuda **“Zorlu'da Engel Yok”** projesiyle Zorlu Center'da engelsiz bir yaşam alanı yaratmayı amaçlıyoruz.

2017 yılında, Türkiye'de ilk ve tek olan Rehber Köpekler Derneği iş birliğine ve Zorlu'da Engel Yok projemize, Zorlu Center'ı engelsiz bir yaşam alanına çevirme hedefi ile başladık. Dernek ile iş birliğimiz ve derneğe desteklerimiz kapsamı genişleyerek devam ediyor.

Proje kapsamında 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 Ortağım** uygulaması içerisindeki **Yol Arkadaşım AVM** özelliği ile görme engellilerin sosyal hayata daha aktif ve bağımsız katılmalarını destekliyoruz. Bu özellik ile Zorlu Center'ın görme engelli misafirleri, etraflarındaki yerler hakkında bilgi sahibi olarak, diledikleri yere kolaylıkla ulaşabiliyor.

Zorlu PSM'de görme engellilerin hem konserlerde hem de Zorlu PSM içerisindeki yeme-içme alanlarında rahat bir deneyim yaşayabilmesi adına Amfi Pub, Cheers ve caz kulübü touché'yi ımece 3. Destek Programı'nda seçilen Blindlook ile görmeyenler için erişilebilir hale getirdik.

Zorlu Center “Zorlu'da Engel Yok” projesiyle, Uluslararası Alışveriş Merkezleri Konseyi (ICSC) tarafından Avrupa'da “Toplumsal Destek” ve dünyada da “ICSC Foundation Albert Sussman” Ödülü'ne layık görüldü. Kazanılan bu ödüller ile derneğe 25.000 dolarlık maddi destek sağladı.



Eşit Bi'Hayat

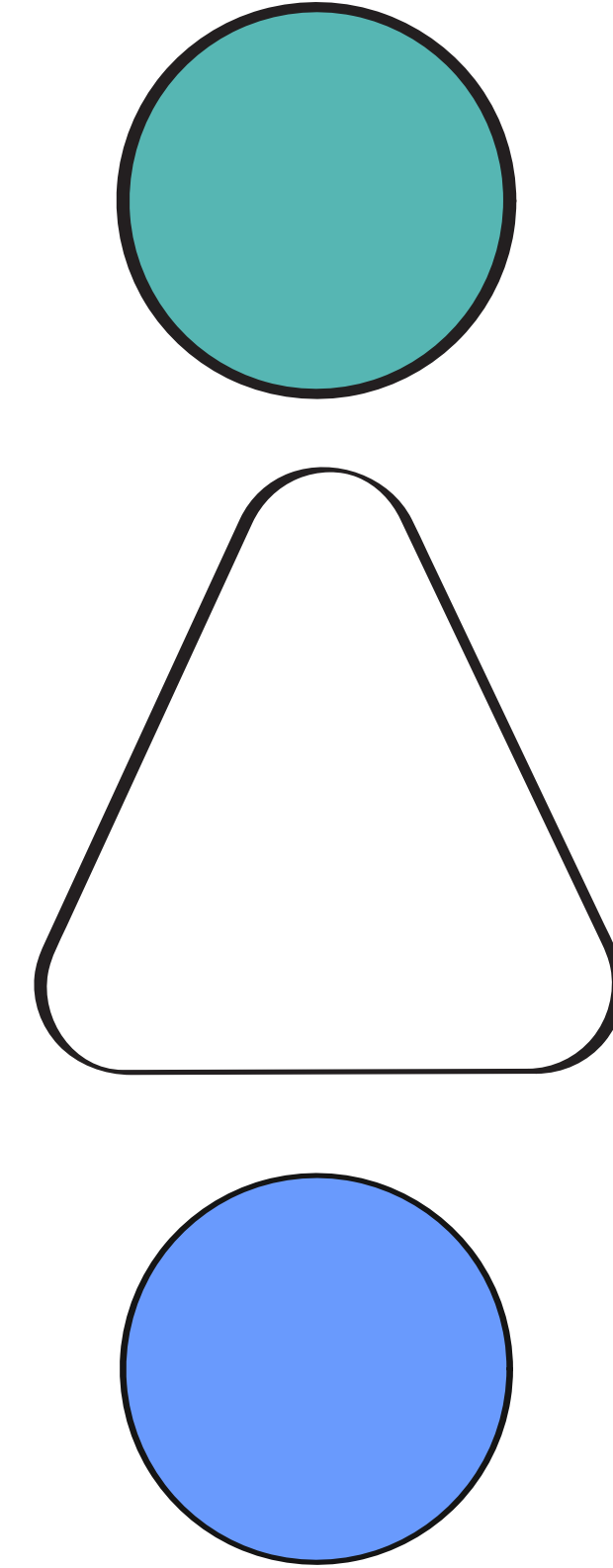
Toplumsal Cinsiyet Eşitliği'ni
destekliyoruz.

Herkes için eşit bir hayatın mümkün olduğuna inanıyoruz.

Kadınların ekonomik ve sosyal hayatta karar alma süreçlerine tam ve etkin biçimde katılımlarını önemsiyor, iş gücüne eşit katılımı sağlamak konusunda üzerimize düşen rolü sahipleniyoruz. 2015 yılından beri **Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs)** imzacısıyız. İş dünyasıyla birlikte toplum genelinde eşitliği sağlamak adına çalışmalar gerçekleştiriyor, kadınların hayatın her alanına daha aktif katılım sağladığı bir ekosistem oluşturmayı amaçlıyoruz.

Toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda farkındalığımızı söylemlerimize ve iş ortamımıza yansıtıyor, birlikte çalıştığımız tüm paydaşlarımızın farkındalığına katkıda bulunmaya odaklanıyoruz. 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** manifestomuza **buradan** ulaşabilirsiniz.

2020 yılında toplumsal cinsiyet eşitliğini desteklemek amacıyla gerçekleştirdiğimiz yaklaşım ve çalışmalara **İnsan Odaklı Ekosistemler** bölümünden ulaşabilirsiniz.



Digilogue

Yaratıcı endüstrilerin
teknoloji ile olan ilişkisini
geliştirmeyi hedefliyoruz.

Zorlu Performans Sanatları Merkezi ile birlikte yürüttüğümüz üstlendiğimiz Digilogue platformu ile teknoloji ve yaratıcılık odaklı düşünmeyi ve üretmeyi destekliyoruz. Digilogue platformunun hedefleri arasında **dijitalleşme üzerine merak uyandırmak, soru sormak ve disiplinler arası diyaloglar geliştirmek** yer alıyor. Sanat, tarih, mimari, moda, sinema, iklim krizi gibi küresel sorunları dijitalin olanaklarıyla düşünmeye, yorumlamaya ve temsil etmeye teşvik eden Digilogue ile yaratıcı endüstrinin profesyonellerini bir araya getiriyoruz.

Sanat ve teknolojinin geleceğine dair yeni yaklaşımlar geliştiren fikir önderlerini, araştırmayı ve üretmeyi sevenlerle bir araya getirdiğimiz Digilogue konuşma serileri ve zirveleri düzenliyoruz. Güncel tekniklerle sanatta dijital dönüşümü görünür kılan ve gerçeğe dönüştüren sergilerin ve projelerin de yürütücülüğünü üstleniyoruz.

2020 YILINDA:

SALT ile birlikte yürüttüğümüz “**Üniversite Lab 2020**” araştırma projesi ile yeni medya konusunda projeler yürüten üniversitelere, SALT Araştırma'nın koleksiyonunda bulunan 1 milyon 800 binden fazla yazılı ve görsel belgeyi bir araya getiren “**sanat**”, “**mimarlık ve tasarım**”, “**kent, toplum ve ekonomi**” başlıklı arşivlerine yeni bir perspektifle bakılmasını sağlamak amacıyla açık çağrıda bulunduk. Üniversite Lab 2020'ye dahil olan, Koç Üniversitesi ve Sabancı Üniversitesi, SALT Araştırma'nın koleksiyonun erişimi, sınıflandırılması ve verilerin birbirleriyle olan ilişkilerini Digilogue'un da katkılarıyla dijital bir belleğe dönüştürdü. SALT'ın görsel ve yazılı belgelerinde yapılan demografik ve algoritmik analizler, arşiv ziyaretçilerine güncel bakış açıları kazandırdı.

“**Üniversite Lab 2020**” sunumlarını [buradan](#) izleyebilirsiniz.

Sanat eserlerinin, teknolojideki hızlı dönüşüm göz önüne alınarak geleceğe nasıl taşınacağı sorusunun cevaplarının arandığı, Sabancı Üniversitesi ve digitalSSM yürütücülüğünde gerçekleşen “**Teknolojik Sanat Eserlerinin Korunması**” başlıklı araştırma projesine, Digilogue olarak dijitalleşme alanında gerçekleştirdiğimiz proje ve edindiğimiz networklerle yeni bir perspektif kattık.

Tüm kayıtlara [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

Deneyim sponsorluğunu üstlendiğimiz 5. İstanbul Tasarım Bienali'nde, Mariana Pestana'nın küratörlüğünde “**Empatiye Dönüş: Birden Fazlası için Tasarım**” başlıklı bienalin ortaya koyduğu küratöryal yaklaşımı derinlemesine sorgulamayı sağlayacak bir dijital katman kazandırdık. Digilogue ve İstanbul Tasarım Bienali iş birliğinde, bienal kürasyon yaklaşımını yeniden yorumlayan bir dizi Instagram filtresi ile dijital bir deneyim yarattık ve programdaki sanat eserlerinden birini artırılmış gerçeklik deneyimine dönüştürdük.

Tasarım Bienali'ndeki projenin detaylarına [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

2017 yılından bu yana gerçekleşen Future Tellers/Gelecek Anlatıcıları, eski yaşantımızı sorguladığımız, bakış açılarımızı dönüştürdüğümüz, sürekli çevrim içi olduğumuz, radikal dönüşümlerin tetiklendiği bir yıl olarak kabul edilen 2020 yılının ruhuna uygun olarak, Zorlu PSM ve İKSV iş birliğinde, “**Toplumsal Dönüşüm ve Yaratıcı Endüstriler**” teması altında yaratıcı endüstri profesyonellerini çevrim içi platformlarda buluşturdu ve seminer formatında çevrim içi bir diyalog serisine dönüştürdü.

Future Tellers/Gelecek Anlatıcıları diyalog serisinin tamamını [buradan](#) izleyebilirsiniz.

Zorlu Enerji Grubu

Zorlu Enerji Grubu, faaliyet gösterdiği bölgeler başta olmak üzere öncelikli olarak eğitim alanında projeler geliştiriyor, imece ve Mehmet Zorlu Vakfı'nı destekliyor ve “Eşit Bi’Hayat” programına katkıda bulunuyor. Maddi imkânları kısıtlı üniversite öğrencilerine burs desteği veren Zorlu Enerji Grubu, “Enerjimiz Otizmli Çocukların Eğitimi İçin” projesi ile **Tohum Türkiye Otizm Erken Tanı ve Eğitim Vakfı**'nın enerji ihtiyacını 2013 yılından beri karşılıyor. Zorlu Holding'in de 2016 yılından itibaren destek verdiği **Stepember** projesine beş yıldır destek vererek spastik çocukların tedavi ve eğitim süreçlerine katkıda bulunuyor.

2020 yılında salgınla mücadeleye destek olmak amacıyla Zorlu Enerji Grubu, faaliyet gösterdiği illerdeki hastane ve sağlık çalışanlarına 100 bin maske, yaklaşık 15 bin koruyucu giysi ve 150 solunum cihazı bağışında bulundu.

Zorlu Tekstil Grubu

Eşitsizliklerin azaltılması odağında toplumsal fayda yaratmayı amaçlayan Zorlu Tekstil Grubu, 2020 yılında **Benim Renkli Sınıfım** ve **Emeğe Dönüşen Umudlar** projelerini hayata geçirdi. **Toplum Gönüllüleri Vakfı (TOG)** iş birliğiyle hayata geçen, ilkokul ve ortaokul öğrencilerinin yaptığı resimleri perdeye dönüştüren ve atölyeler aracılığı ile çocuklara gönüllülük ve birlikte iyi yaşam konularında farkındalık kazandıran Benim Renkli Sınıfım projesi ile bugüne kadar 14 ilde 48 okulda yaklaşık 4.000 öğrenciye ulaşıldı. Emeğe Dönüşen Umudlar projesi kapsamında ise Zorluteks fabrikasındaki atık kumaşlar, cezaevinde mahkum olan kadınlara gönderilerek, kadınların kumaşlardan tasarladığı çanta, anahtarlık gibi ürünlerin satışından elde edilen gelirin tamamı kadınlara aktarıldı. Önümüzdeki dönemlerde Zorlu Tekstil Grubu, AÇEV, KAGİDER, Koruncuk Derneği iş birliği ile özellikle kadın ve kız çocuklarına yönelik projelerle birlikte, çalışan çocuklarına ve gönüllüler tarafından mentorluk yapılan öğrencilere yönelik bilim, sanat, çevre ve kariyer konulu programları hayata geçirmeyi planlıyor.

Vestel Şirketler Grubu

Çevre ve insan ekseninde geleceğe odaklı toplumsal projeler geliştiren Vestel, 2020 yılında dezavantajlı gruplar başta olmak üzere topluma fayda sağlayacak projeler hayata geçirdi. Vestel “Erişilebilirlik” projesi ile ürünlerinden fabrikalarına, müşteri hizmetlerinden mağazalarına kadar her alanda engelli erişimini geliştirmek üzere çalışırken, “Eşit Şans” projesi ile engelli istihdamı artırmayı hedefliyor. 2020 yılında 19 engelli birey istihdam eden Vestel'de çalışan toplam engelli birey sayısı 464'e ulaştı. Yardıma ve bakıma muhtaç hayvanlara yönelik projeler gerçekleştiren Vestel, “Yürüteç” projesi ile kullanım ömrünü tamamlamış beyaz eşya ürünlerinin parçalarından yürüteç tasarlıyor. 2018-2020 yılları arasında Vestel Beyaz Eşya tarafından engelli hayvanlar için toplam 20 adet yürüteç üreterek başışlandı. Kadın istihdamına katkı sağlamak ve kadın teknisyenliğine yönelik ilginin artırılmasını amaçlayan “Kadın Teknisyenler” projesi kapsamında ise 2020 yılı sonu itibarıyla 58 kadın teknisyen yetiştirildi. Spor alanında toplumsal yaşamın gelişmesine katkıda bulunmayı ana sorumlulukları arasında sayan Vestel, 2020 yılında “Kadın Voleybol Milli Takımları Ana Sponsoru” ve “Erkek Voleybol Milli Takımları Resmi Sponsoru” olarak, ayrıca dalış, hentbol, e-spor gibi sporun farklı birçok branşında desteklerini devam ettiriyor.

Birleşmiş Milletler'in Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda, kurumların ekonomik, çevresel ve sosyal açıdan önemli etkiler yaratan projelerini öne çıkarmak ve geniş kitleler ile paylaşmak amacıyla Sürdürülebilirlik Akademisi tarafından verilen Sürdürülebilir İş Ödülleri'nde 2020 yılında GETEM Boğaziçi Üniversitesi Görme Engelliler Teknoloji Merkezi e-kütüphanesi için Vestel çalışanlarının kitap seslendirdiği “SesiMiras” projesi ile “İş Birliği” kategorisinde, “Kadın Teknisyen” projesiyle de “Kadının Güçlendirilmesi” kategorisinde final adayı olmaya layık görüldü. “Yürüteç” projesi ise 2020 yılında, Özel Sektör Gönüllüleri Derneği tarafından düzenlenen Gönülden Ödüller Töreni'nde “En Yaratıcı Gönüllülük Projesi Ödülü”nü aldı.

Zorlu Gayrimenkul

Zorlu Gayrimenkul, sürdürülebilir şehir ve kentler yaratmanın ilk koşullarından biri olan kapsayıcılık kavramı doğrultusunda, gayrimenkul alanındaki faaliyetlerinin herkes için erişilebilir olmasına odaklanıyor. Bu kapsamda Zorlu'da Engel Yok projesi ile **Rehber Köpekler Derneği** iş birliğiyle Zorlu Center'ı engelsiz bir yaşam alanına çevirmeyi hedefliyor.

2020 yılı içerisinde TOÇEV iş birliği ile **"Eğitim Aşkına Kalpten Bağlıyız!"** mottosuyla bir sosyal medya kampanyası gerçekleştiren Zorlu Gayrimenkul, 40.000'i aşkın katılım yaratarak derneğe maddi destek sağladı. Ayrıca, **Otizme Mavi Işık Yak** kampanyası ile Zorlu Center'ın tüm ışıklarını maviye çevirerek, otizm konusunda farkındalık yaratılmasına destek oldu.

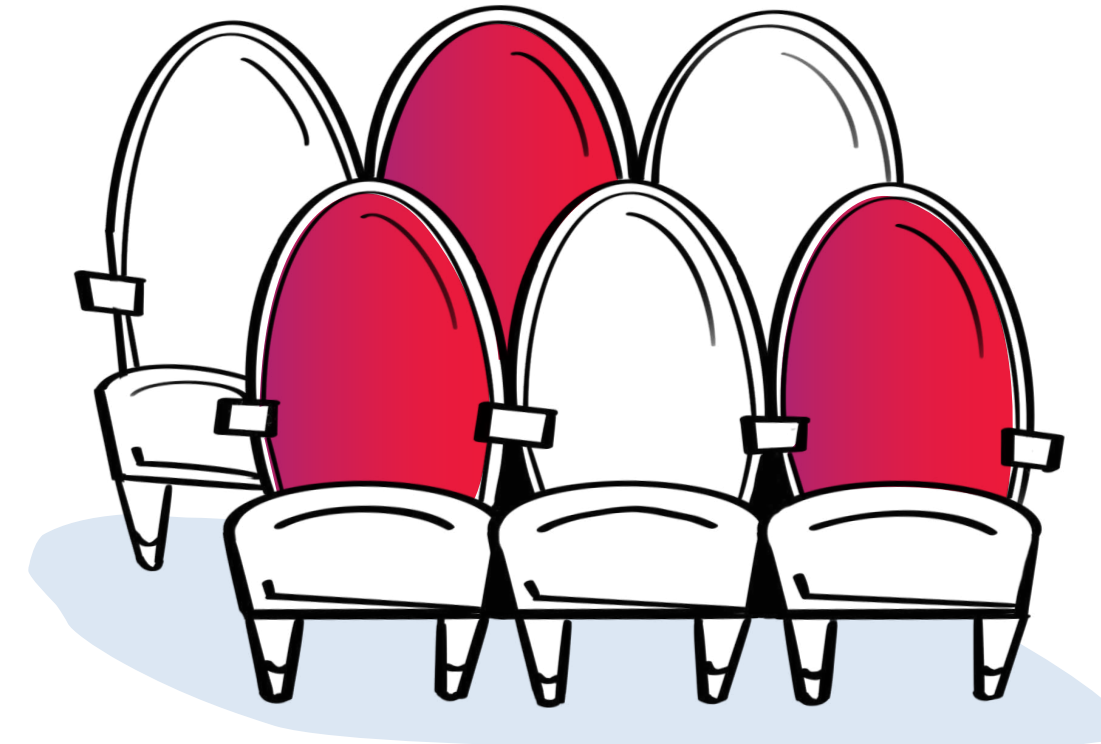
Zorlu Performans Sanatları Merkezi (PSM)

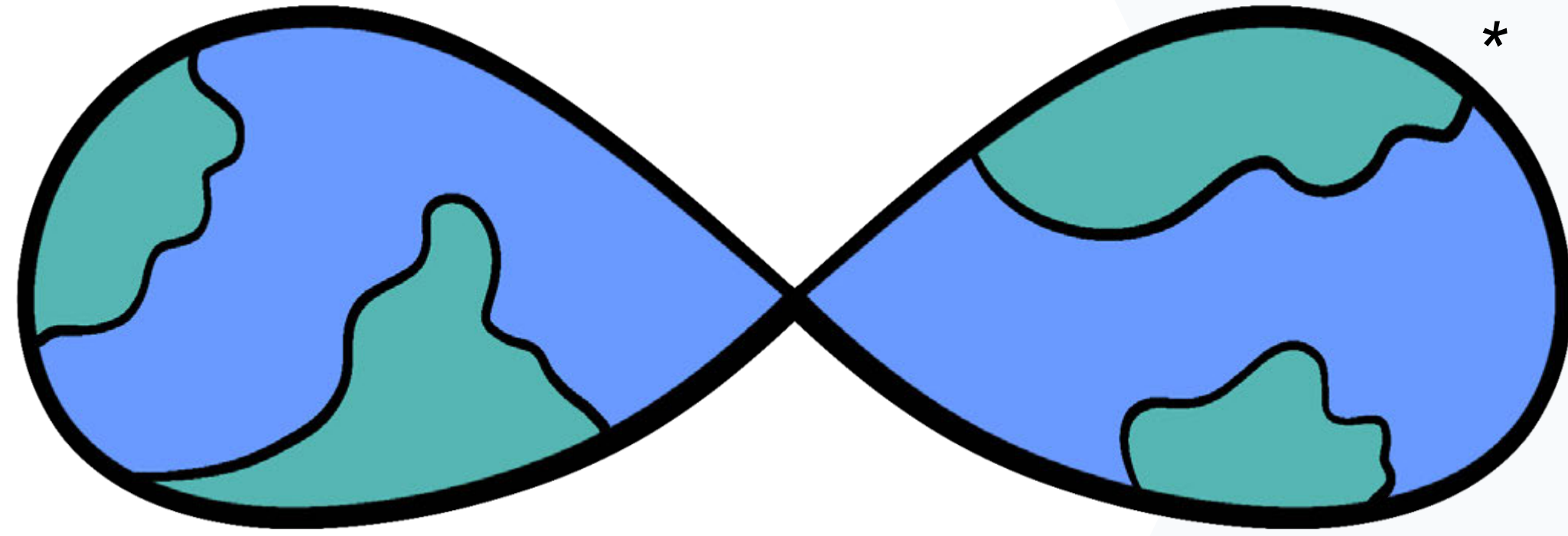
Zorlu PSM ile kültür-sanatı toplumun her kesimine ulaştırıyoruz.

Kültür ve sanat, sürdürülebilir kalkınmanın vazgeçilmez unsurları arasında yer almanın yanı sıra toplumsal değerlerin ve bireylerin gelişimine de katkı sağlar. Zorlu Performans Sanatları Merkezi festivallerden Broadway müzikallerine; yerli ve yabancı konserlerden tiyatro oyunlarına; kültür sanat ve eğlence hayatının buluşma noktasını oluşturuyor. Toplumun her kesimine yönelik çalışmalar gerçekleştiren; doğu ve batı arasında kendine has, kültürler arası köprü görevi gören Zorlu PSM, bugüne kadar 2,5 milyondan fazla sanatseveri ağırladı.

Dünyada deneyim odaklı festivallerin öncülerinden biri olan Barselona 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 deneyim yarattığı ve farklı bir dünya sunduğu için Altın Madalya kazanarak birinci oldu.

Zorlu PSM'nin gençlerin fikirlerine başvurarak hayata geçirdiği **Son Dakika Koltuğum** uygulaması, etkinliklere erişimi ve kapsayıcılığı artırarak sosyal fayda yaratmayı amaçlıyor. Uygulama ile etkinlik kapsamında son dakikada kullanılmayacak koltukların Toplum Gönüllüleri Vakfı'na (TOGEV) yapılan 1 TL'lik bağış karşılığı öğrenciler tarafından kullanılması sağlıyor. Bugüne dek yaklaşık **14 bin öğrenci** uygulamadan yararlandı.





dünyanın kaynakları
maalesef sonsuz değil

Yenileyici İş Modelleri

Yenileyici İş Modelleri

İklim krizi ve döngüsel ekonomi alanlarını kapsayan yenileyici iş modeli yaklaşımı ile geleceğe hazırlanıyoruz.

İnsan faaliyetlerinin çevre üzerindeki etkisi anlamına gelen ekolojik ayak izimiz son 60 yılda %173 oranında arttı. Buna karşılık olarak yenilenebilir doğal kaynakların ve ekolojik süreçlerin yıllık kapasitesi olan biyolojik kapasiteyi dünya genelinde en az %56 oranında aşmış bulunuyoruz.³² Hızla azalan doğal kaynaklar karşısında mevcut üretim sistemlerinin halen bu kaynaklara bağlı olması, mevcut ekonomilerin ve iş modellerinin sürdürülebilir olmadığı bir kanıtı niteliğinde.³³ Üretim ve tüketim anlayışının yanı sıra iklim krizi ve çevresel kirlilik sebebiyle doğal yaşam olumsuz etkilenmeye devam ediyor. **Meydana gelen hasarlar, insanlar ve vahşi yaşam arasındaki etkileşimin artmasına ve bulaşıcı hastalıkların yayılması için daha uygun ortamlar yaratılmasına neden oluyor.**

İklim krizi ile mücadelede alınan önlemlerin, atılan adımların yetersiz kaldığı, plastik ve çevresel kirliliğinin hızla arttığı ve aşırı hava olaylarının sıklaştığı günümüzde, iş dünyasının dayanıklılığını artırmak için doğadan ilham alan **yenileyici iş modellerinin** gerekliliği ortaya çıkıyor. Toplumun ihtiyaçlarının, doğa ile uyum içerisinde sürdürülebilir sistemler kurarak karşılanması, enerji ve ham madde gibi temel girdilerin kaynak kullanımını en aza indiren ve kendi kendini yenileyen iş modellerinin benimsenmesi gündemde yer buluyor. Çevresel, sosyal

ve yönetsel temelli bir dönüşümü de beraberinde getiren bu iş modelleri, şirketlerin operasyonlarını ve tüm değer zincirlerini, toplumun ve doğanın gözetildiği, değer ve kapsayıcılık unsurlarının desteklediği ekosistemlere dönüştürmelerini sağlayacak.³⁴

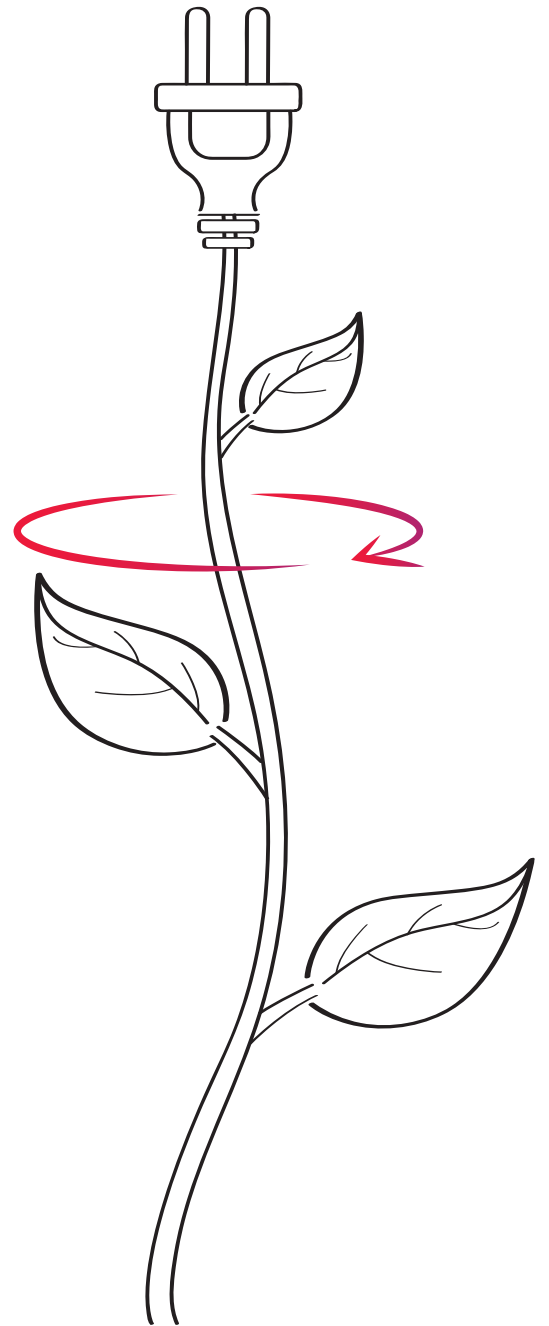
İklim krizi ve döngüsel ekonomi alanlarını kapsayan yenileyici iş modeli yaklaşımı ile geleceğe hazırlanırken, tüm paydaşlarımızı kapsayan ve onlar için ortak değer yaratan bu model sayesinde toplumu ve ekosistemimizi de dönüştürüyoruz. Grup şirketlerimizin tamamına yaydığımız bu anlayışı, tüm yatırım kararlarımızda temel ilke olarak konumluyoruz.

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 ve su ayak izini raporluyor. Vestel Elektronik karbon ve tedarik zinciri programlarına, Beyaz Eşya ise karbon ve su programına yanıt veriyor.

³² Yaşayan Gezegen Raporu, 2020

³³ Biyoçeşitliliğin İnsanlık için Önemi, The Guardian, 2018

³⁴ Yenileyici Kültürler Tasarlamak, Wahl, 2016

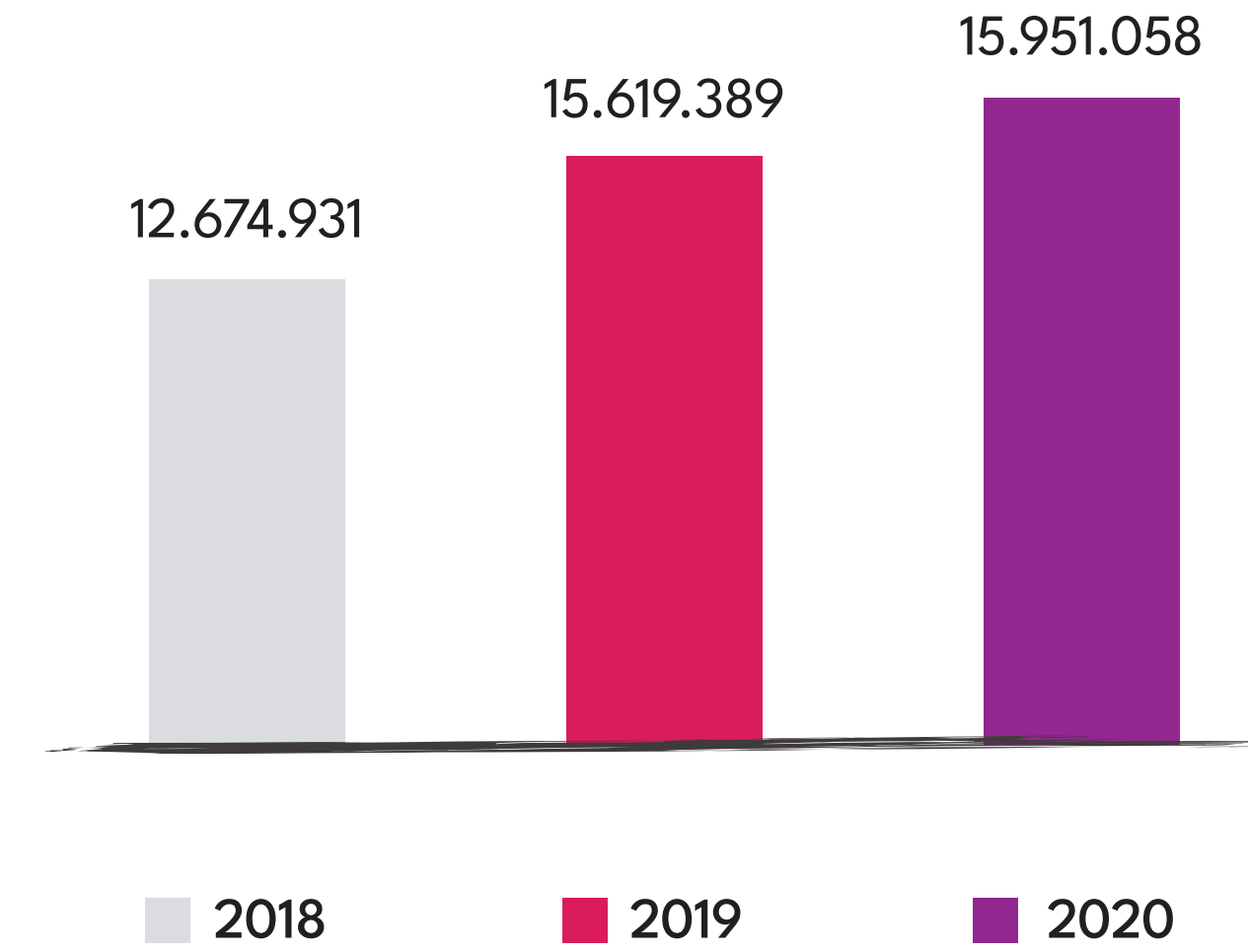


	ISO 14001 ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMİ	ISO 50001 ENERJİ YÖNETİM SİSTEMİ	ISO 14064 SERA GAZI ENVANTERİ STANDARDI	ISO 14046 SU AYAK İZİ STANDARDI
ZORLU ENERJİ	✓	—	✓	✓
VESTEL BEYAZ EŞYA	✓	✓	✓	✓
VESTEL ELEKTRONİK	✓	✓	✓	—
ZORLUTEKS	✓	✓	✓	—
KORTEKS	✓	—	✓	—
META NİKEL	—	—	—	—

Holding ve Grup şirketleri genelinde ISO14001 sertifikasının kapsadığı işletme/fabrika sayısı 41 (%77) olurken ISO14064 ve ISO50001 kapsamı sırasıyla 18 (%34) ve 13 (%24) işletme/fabrika oldu.

Zorlu Holding olarak her yıl çevre yatırım ve harcamalarımızı artırıyoruz. 2020 yılı harcamalarını 2019 yılına göre %2 oranında artırarak 15,9 milyon TL yatırım gerçekleştirdik. Bu harcamalar 2018 yılına göre yaklaşık %25 artış gösterdi. Harcama ve yatırımların yanı sıra 2020 yılında bu alanda hiç cezai işlem uygulanmadı.

Yıllara Göre
Çevre Yatırım ve Harcamaları (TL)



İklim Krizi ile Mücadele

Dünya Ekonomik Forumu'nun yayımladığı Küresel Risk Raporları, 2017 yılından bu yana iklim krizi ve beraberinde getirdiği riskleri gerçekleşme olasılığı en yüksek riskler olarak gösteriyor.³⁵ İklim krizi, sebep olduğu aşırı hava olayları ile gıda güvenliğini tehdit etmesi, ormansızlaşmayı ve biyoçeşitlilik kaybını tetiklemesiyle tüm dünya için kritik bir sorun olmaya devam ediyor.³⁶ İklim krizinin boyutu ve yarattığı hasar daha da arttıkça, ekonomiler kırılgan hale gelirken, toplumun savunmasız kesimleri de en çok etkilenenler oluyor.

Yangın, sel, kuraklık gibi aşırı hava olayları doğal kaynaklar üzerinde ciddi şekilde baskı yaratıyor. Başta biyolojik çeşitliliği ve vahşi yaşamı büyük ölçüde tehdit ederken aynı zamanda su kaynaklarının da azalmasına neden oluyor.

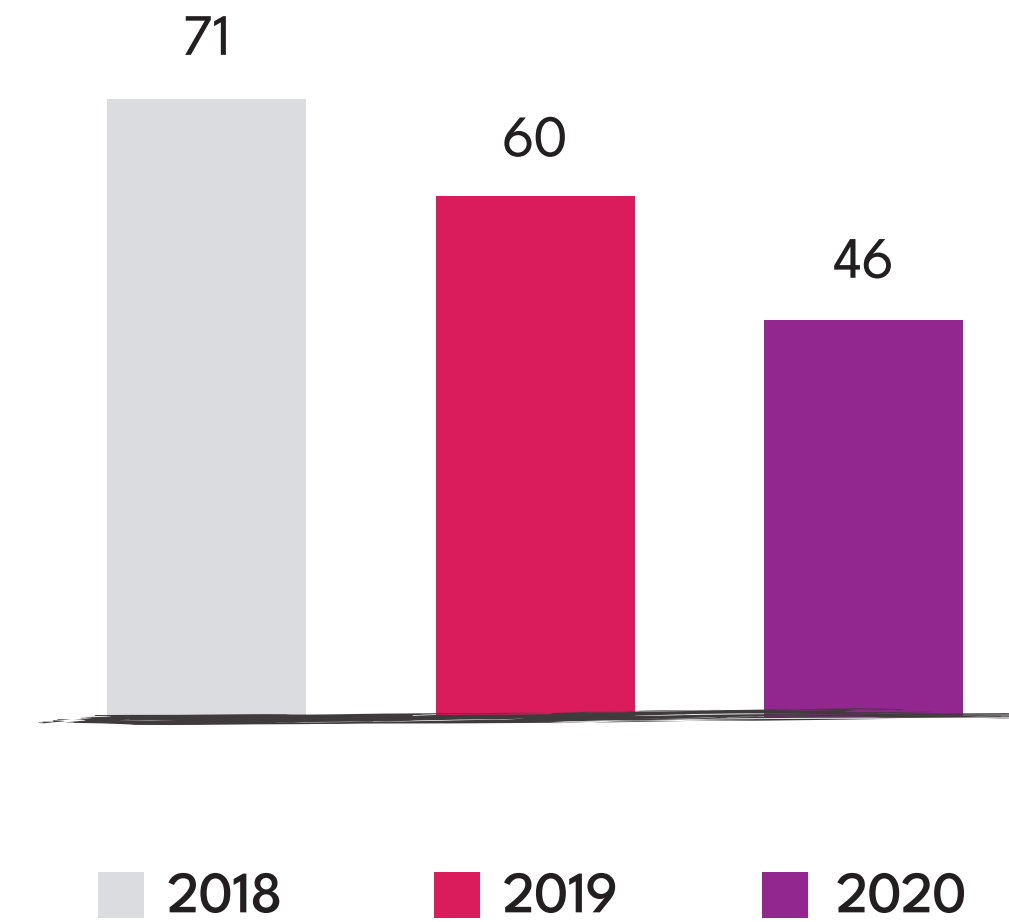
Gerçekleşen tahribatın önüne geçmek ve iklim krizi ile mücadele için küresel sıcaklığın 1,5 santigrad derecenin altında tutulması gerekiyor.³⁷ Buna ek olarak, küresel ısınma ile hali hazırda değişen iklim koşullarına uyum için yatırım yapılması gerekiyor. İş dünyası için bu, net sıfır salım taahhütleri ve iklime dayanıklı altyapı kurulmasına destek olunması anlamına geliyor. Bu çalışmalar için yatırımcılar tarafından şirketlere yapılan baskı artarken bir

yandan **Avrupa Yeşil Mutabakatı** gibi regülatif gelişmeler iklim gündemini şekillendiriyor. Avrupa Yeşil Mutabakat Çağrısı³⁸ ile Avrupa Birliği, 2050 yılına kadar net-sıfır karbon salım hedefine ulaşmayı taahhüt ediyor. Bu doğrultuda AB, 2030 yılına kadar karbon emisyonlarını 1990 yılına kıyasla en az %55 azaltmayı amaçlıyor. Söz konusu gelişmeler ışığında, başta Avrupa Birliği ile sıkı ticaret ilişkileri olan şirketler olmak üzere, iş dünyasının düşük karbonlu büyüme için enerji verimliliği ve emisyon yönetimiyle beraber yenilenebilir enerji yatırımları ve iklim finansmanı konularını ajandalarına alarak sorumlu ürün ve hizmetler geliştirmesi gerekiyor.

Grup şirketleri ve paydaşlarımız iklim krizinin yıkıcı etkilerini farklı şekillerde hissediyor. Enerjiden tekstile, tüketici elektroniğinden maden ve gayrimenkule birçok farklı alanda faaliyet gösteriyoruz. Geniş ve çeşitli portföye sahip bir Holding olarak, yenileyici iş modellerini benimsiyoruz. İklim krizinin getirdiği risk ve fırsatları yönetirken Avrupa Yeşil Mutabakatı ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını³⁹ rehber alıyor, kamu ve özel sektör olmak üzere kurulan ortaklıkları destekliyoruz. Düşük karbonlu, yenilikçi teknolojilere yatırım yaparak, yenilenebilir enerji kullanımını artırarak, müşterilerimizde sorumlu tüketimi teşvik ederek önemli adımlar atıyoruz.

Her yıl uygulamaya aldığımız enerji verimliliği sağlayan yenilikçi teknolojiler ve süreç optimizasyonları sayesinde karbon salımlarımızı azaltıyoruz. 2020 yılında başlayan uygulamalar ile salımları 91.339 ton CO₂ azalttık. 2020 yılında toplam sera gazı salımları bir önceki yıla göre yaklaşık %4 oranında azalarak 2.090.181 ton CO₂e olarak ölçüldü.

Sera Gazı Yoğunluğu (Ton/Milyon TL)



³⁵ Dünya Ekonomik Forumu, Küresel Risk Raporu 2021

³⁶ İklim Krizi, Dünya Bankası, 2020

³⁷ Uluslararası İklim Değişikliği Paneli, 1,5°C Küresel Isınma Özel Raporu, 2018

³⁸ Avrupa Komisyonu, Yeşil Mutabakat

³⁹ Birleşmiş Milletler 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri

Zorlu Enerji Alaşehir Birleşik Yenilenebilir Enerji Tesisi

Zorlu Enerji, değişen yerel mevzuat kapsamında Alaşehir-I Jeotermal Enerji Santrali'ni birleşik yenilenebilir elektrik üretim tesisine dönüştürmek için projelendirmesini tamamladı. Şirket, 45 MW kurulu jeotermal güce sahip olan santrale 3,58 MW gücünde güneş enerjisi santrali kurarak yıllık 6 milyon kWh elektrik üretmeyi hedefliyor.

Bu üretim yaklaşık 1.700 hanenin yıllık elektrik tüketimini karşılarken 300 ton CO₂ salımının da önüne geçecek.

Zorluteks Ecodesign

Zorluteks, optimize edilmiş bir proses sayesinde daha az kaynak tüketilerek üretilen yeni ürün gamı olan Ecodesign'ı geliştirdi. Şirket, Ecodesign şemsiyesi altında yer alan ürünlere Yaşam Döngüsü Analizi (gate to gate) uygulayarak kullanılan üretim prosesleri ile optimize edilen prosesleri analiz etti. Analiz sonucunda Ecodesign'ın, kullanılan süreçlere kıyasla, ürünlerin karbon ayak izini en az %50 oranında azaltılabileceği belirlendi. Proje kazanımları daha detaylı incelendiğinde, sürecin karbon ayak izini geleneksel pigment baskı prosesine göre 1.6 geleneksel reaktif baskı prosesine göre 2 kat azaltacağı öngörülmüyor.

Buna ek olarak, geleneksel rotasyon baskı prosesine göre %40 daha az su tüketilecek. Daha az su, enerji ve kimyasal kullanılarak üretilen Ecodesign ürün gamı kapsamında nevresim takımı, masa örtüsü, dekoratif yastık kılıfı gibi birçok ürün üretilecek.

Vestel Elektrikli Bisiklet Bataryası

Vestel Türkiye'de bir ilk olarak elektrikli bisiklet bataryası üretimine başladı. Donanım, yazılım ve mekanik tasarımları ile üretim ve test altyapısını Vestel'in üstlendiği bataryalar, güvenilirliği, uzun ömürlü kullanım imkânı ve online servis hizmeti ile avantaj sağlıyor.

Bisiklet üreticileri ve e-bisiklet sistem üreticilerinin kullanımına sunulan bisiklet bataryalarının, kalite, maliyet, teslimat süreleri ve satış sonrası hizmetlerle finansal değer yaratılması amaçlanıyor.

Zorlu Enerji Yeşil Kredi Anlaşması

Zorlu Enerji, 2020 yılında TSKB tarafından oluşturulan toplam 450 milyon Türk lirası tutarındaki sürdürülebilirlik temasına sahip Sukuk İhraç Programı'nın 50 milyon Türk lirası tutarındaki ilk ihracını gerçekleştirdi. Bu ihraç, aynı zamanda Türkiye'nin ilk sürdürülebilir kira sertifikası ihracı olma özelliğine sahip ve sürdürülebilir sukuk çerçevesi içeriği ile dünyada bir ilk olma özelliğini taşıyor.

Uluslararası Sermaye Piyasası Birliği'nin (ICMA) dört temel standardına uyumlu bir çerçevede yapılandırılan ihraç işlemi, sürdürülebilir altyapı ve temiz ulaşım gibi hedefleri de içermesi bakımından diğerlerinden ayrışıyor.

Enerji Yönetimi

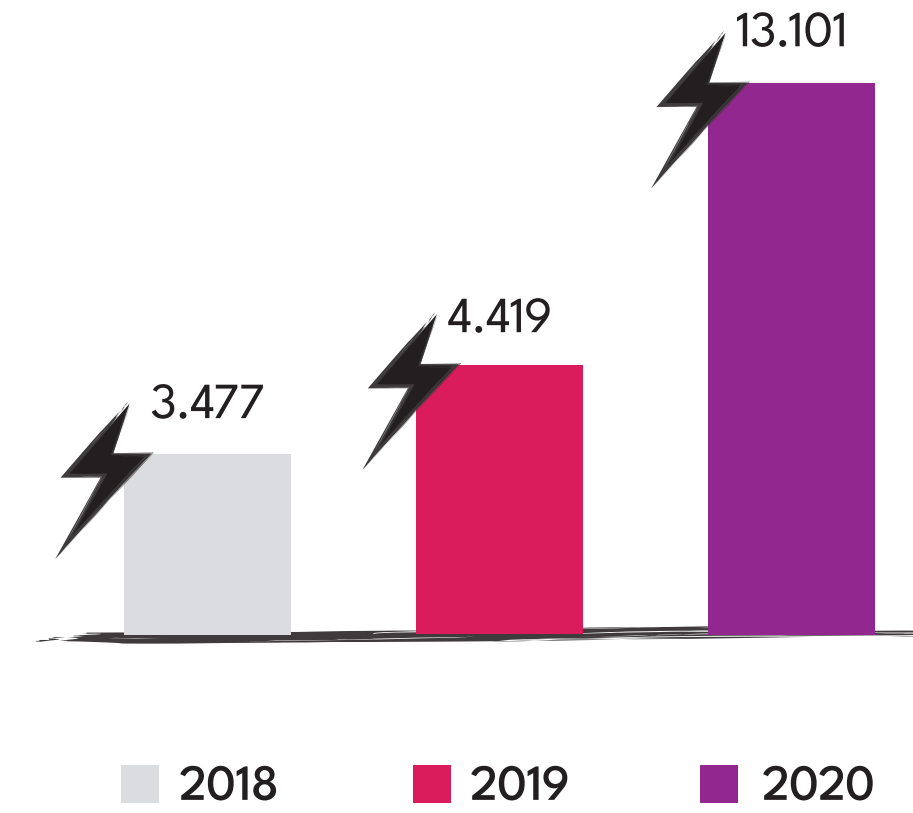
Enerji tüketimini azaltmak için operasyonel verimliliğe odaklanırken, enerji sektöründe elektrik üretiminde yenilenebilir kaynaklara yatırım yapıyoruz.

Atmosferdeki oranı giderek artan sera gazlarının azaltılması için öncelikli olarak enerji üretiminin karbonsuzlaştırılması temel bir rol oynuyor. Bunun sağlanabilmesi için yenilenebilir enerji, nükleer enerji ve doğal gaz gibi düşük karbonlu enerji kaynaklarına yapılan yatırımlar ön plana çıkıyor. 2020 yılında küresel yenilenebilir enerji üretimi %2 oranında artarak bir rekor kırdı. Uluslararası Enerji Ajansı artan yenilenebilir enerji kapasitesinin sera gazı salımlarını azaltmada COVID-19 salgını sırasında koyulan kısıtlamalardan daha başarılı olduğunu öne seriyor.⁴⁰ Bunun yanı sıra, enerji yoğunluğunun azaltılması için yenilikçi teknolojiler ile verimliliğin artırılması gerekiyor. Oluşturulan senaryolara göre önümüzdeki 20 yıl içinde enerji verimliliğinin artırılmasının sera gazı salımlarını %40 oranında azaltacağı öngörülüyor.⁴¹

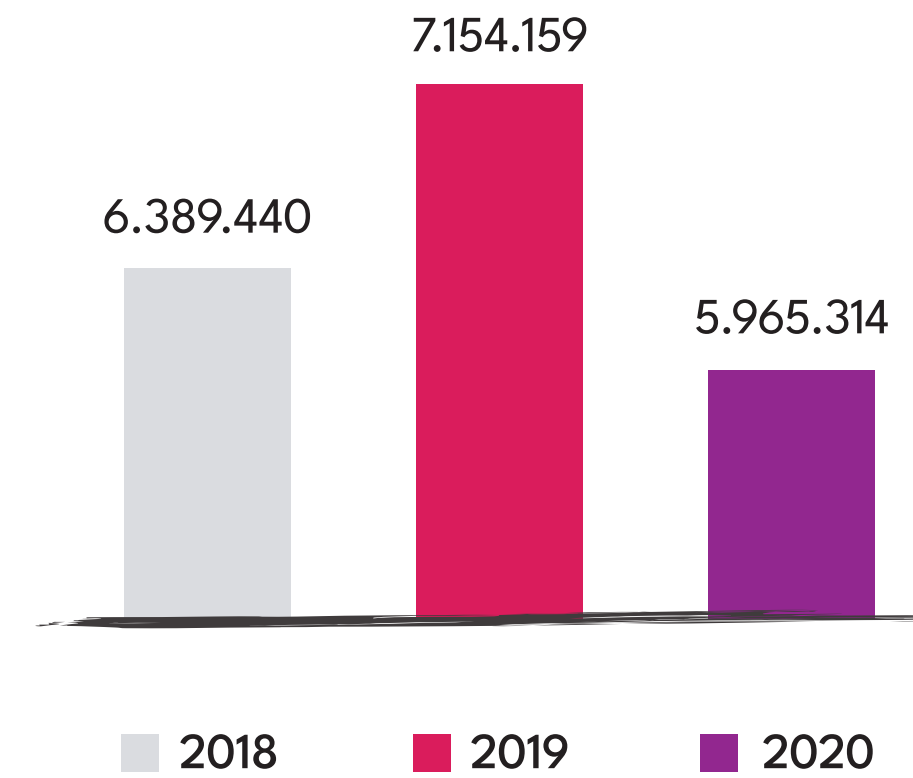
Enerji verimliliği ve elektrik üretiminin karbonsuzlaştırılması iklim krizi ile mücadele önemli bir rol oynuyor. Bu kapsamda Holding ve Grup şirketleri olarak enerji tüketimini azaltmak için operasyonel verimliliğe odaklanırken, enerji sektöründe elektrik üretiminde yenilenebilir kaynaklara yatırım yapıyoruz.

2020 yılında tamamlanan enerji verimliliği çalışmaları sayesinde 13.101 MWh enerji tasarrufu sağladık. Grup genelinde yapılan çalışmalar 2019 yılındaki 4.419 MWh tasarrufa göre yaklaşık 3 kat arttı. 13.101 MWh'lik enerji tasarrufunun yıllık olarak sağladığı maddi tasarruf ise 5,9 milyon TL olarak ölçüldü.

Yıllara Göre Enerji Tasarrufu (MWh)



Yıllara Göre Enerji Verimliliği Kaynaklı Finansal Tasarruf (TL)



⁴⁰ Uluslararası Enerji Ajansı, Küresel Enerji Araştırması: 2020 CO₂ salımları

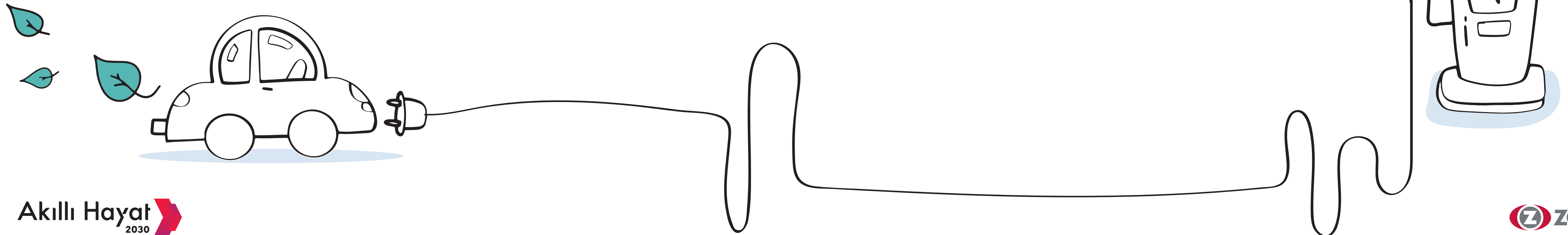
⁴¹ Uluslararası Enerji Ajansı, Enerji Verimliliği

Zorlu Holding ve Grup Şirketlerinde Yenilenebilir Elektrik Enerjisi Uygulamaları

Zorlu Gayrimenkul ve Zorlu Tekstil, Akıllı Hayat 2030 stratejisi doğrultusunda sürdürülebilirliği merkeze alarak çevresel, sosyal ve yönetimsel anlamda performanslarını iyileştirmeye devam ediyor. Zorlu Center ve Zorlu Tekstil, bu anlayış doğrultusunda, Zorlu Enerji ile yaptığı iş birliği ile kullandığı elektrik enerjisini **Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası (I-REC)** ile belgelendirdi. Bu sertifika, Zorlu Tekstil Kırklareli Yerleşkesi, Zorlu Alışveriş Merkezi, Zorlu PSM ve Raffles İstanbul'un enerji ihtiyacının, Zorlu Enerji'nin Alaşehir I Jeotermal Santrali'nde ürettiği yeşil enerji ile karşılandığını gösteriyor. Buna ek olarak, Zorlu Center'da bulunan ZES elektrikli araç şarj istasyonlarına temin edilen temiz enerji ile elektrikli araçların çevresel etkisini minimuma indiriyoruz.

Zorlu Enerji Zorlu Energy Solutions (ZES)

Zorlu Enerji'nin geleceğin enerji şirketi olma vizyonuyla sürdürülebilirlik alanında hayata geçirdiği elektrikli şarj istasyonu ağı Zorlu Energy Solutions (ZES), kesintisiz yolculuk deneyimini ulaşılabilir hale getirmek için verdiği hizmeti her gün biraz daha ileriye taşıyor. Zorlu Enerji'nin karbon nötr bir gelecek için elektrikli araç dönüşümünü desteklemek amacıyla 2018 yılında kurduğu elektrikli araç şarj istasyonu ağı ZES, **81 ilin tamamında 1.000 sokete ulaştı**. Buna ek olarak, başlattığı yeşil kampüs döneminde İstanbul Teknik Üniversitesi'nin ardından İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa yerleşkelerindeki istasyon kurulumlarını tamamladı. İki tanesi Avcılar yerleşkesinde olmak üzere Büyükçekmece, Bahçeköy, Cerrahpaşa, Sultangazi ve Bakırköy yerleşkelerine kurulan 7 adet ZES şarj istasyonu sayesinde öğrenciler, Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası (I-REC) ile belgelendirilmiş temiz enerji ile araçlarını şarj edebilecek.



Döngüsel Ekonomi

Küresel olarak en yaygın görülen üretim modeli olan doğrudan ekonomik model “**üret, kullan, at**” prensiplerine dayanıyor ve günümüzdeki atık probleminin temeli olarak görülüyor. Bu sebeple, atıkların azaltılması için dayanıklı, tamir edilebilir ve kolay geri dönüştürülebilir ürünlerin üretilmesi ve yaşam döngüsünün sonunda ekonomiye geri kazandırılması önem taşıyor. Çevresel kirliliği engelleyecek ve iklim krizi ile mücadeleye katkı sağlayacak bu gibi döngüsel modeller aynı zamanda ekonomik faydalarıyla da öne çıkıyor.

Yenileyici iş modelleri aracılığıyla atıklara değer kazandırmanın sadece Avrupa Birliği içinde 2030'a kadar yıllık 600 milyar dolar ekonomik değer yaratacağı öngörülüyor.⁴² İş dünyası için önemli fırsatlar barındıran bu alanda “**üret, kullan, yeniden değerlendir**” üzerine kurulu bir ekonomi anlayışını hızlı bir biçimde benimsemek önem taşıyor.

Yenileyici iş modelimizin ikinci bacağına oluşturan **döngüsel ekonomi yaklaşımı** ile üretim sırasındaki kaynak kullanımını en aza indirmeyi, ürünleri döngüsel bir biçimde tasarlamayı ve atıkların ekonomik potansiyelini toplum, çevre ve işimiz için faydaya dönüştürmeyi hedefliyoruz. Tüm Grup şirketlerimizde doğal sermayemizi yenileyici bir model yoluyla koruyoruz.

Grup şirketlerimizde inovasyon temelli bir iş modeli benimseyerek, paydaşlarımızı kapsayan, kaynak kullanımını azaltan ve atıkları ekonomiye kazandıran, iklim krizine yanıt veren uygulamalar hayata geçiriyoruz. Böylece çevresel etkimizi yönetirken, yenilikçi ürün ve hizmetlerle sürdürülebilir sistemlerin kurulmasına katkıda bulunuyoruz.

Zorluteks OXIPRO Projesi

Zorluteks ve 11 farklı ülkeden toplam 15 partner şirket tarafından yürütülen OXIPRO projesi disiplinler arası ve sistemik bir inovasyon yaklaşımı ile deterjan, tekstil, kozmetik ve gıda takviyeleri sektörlerinde çevreye duyarlı enzimler kullanarak sürdürülebilir ürünlerin geliştirilmesini hedefliyor. Proje, proseslerde kullanılan kimyasallara muadil olarak geliştirilecek enzimler ile kaynak tüketimi, çevre kirliliği ve zararlı kimyasal tüketimini azaltılıp, ürün işlevselliğini artıracak. Geliştirilecek enzimlerin immobilizasyon özelliği, işlem sonrasında enzimlerin toplanıp tekrar kullanılabilmesini sağlıyor. Böylece, üretim maliyetlerinin azalması desteklenirken döngüsel ekonomiye de katkı sağlanıyor.

Zorluteks, projede geliştirilecek enzimlerin kullanılacağı 4 pilot tesisten biri olup projede tekstil sektöründen tek üretici konumunda. Pamuklu kumaşların ön terbiye prosesleri içerisinde en temel işlemler olan haşıl sökme ve ağartma işlemlerini tek adımda yürütmek amacıyla tekstil sektörüne özel immobilize enzim tasarlanıyor. Mevcut durumda 8 adet farklı kimyasal kullanılan bu süreçlerin birleştirilerek tek bir enzim ile yapılması hedefleniyor. Kimyasal sayısında azalmanın yanı sıra, terbiye ön işlemlerinde su tüketiminde %43, enerji tüketiminde %50'lik bir iyileşme gerçekleşmesi bekleniyor.

⁴² Ellen MacArthur Vakfı, İçeriden Büyüme: Avrupa için Döngüsel Ekonomi Vizyonu



Doğal Kaynak ve Atık Yönetimi

İklim krizi ve beraberinde getirdiği aşırı hava olayları, sosyoekonomik kalkınmaya bağlı olarak değişen üretim ve tüketici alışkanlıkları ve giderek artan nüfus tüm kaynaklar üzerindeki baskıyı artırıyor. Kuraklık ve yağış rejimlerinin değişmesi gibi iklimin değişen koşulları canlı yaşamı olumsuz etkilerken su kaynaklarının doğrudan azalmasına neden oluyor. Tarım ve sanayi üretiminde doğrudan girdi olan suyun azalması başta iş dünyasının operasyonel faaliyetleri olmak üzere tüm toplumu büyük bir ölçüde olumsuz etkiliyor. 2030 yılına kadar küresel su arzı ve talebi arasında %40'lık bir fark olacağı tahmin ediliyor.⁴³ Yeni iklim koşullarına uyum için güncel altyapının güçlendirilmesi ve bölgesel su risklerinin etkin yönetilerek iş süreçlerindeki dayanıklılığının artırılması gerekiyor.

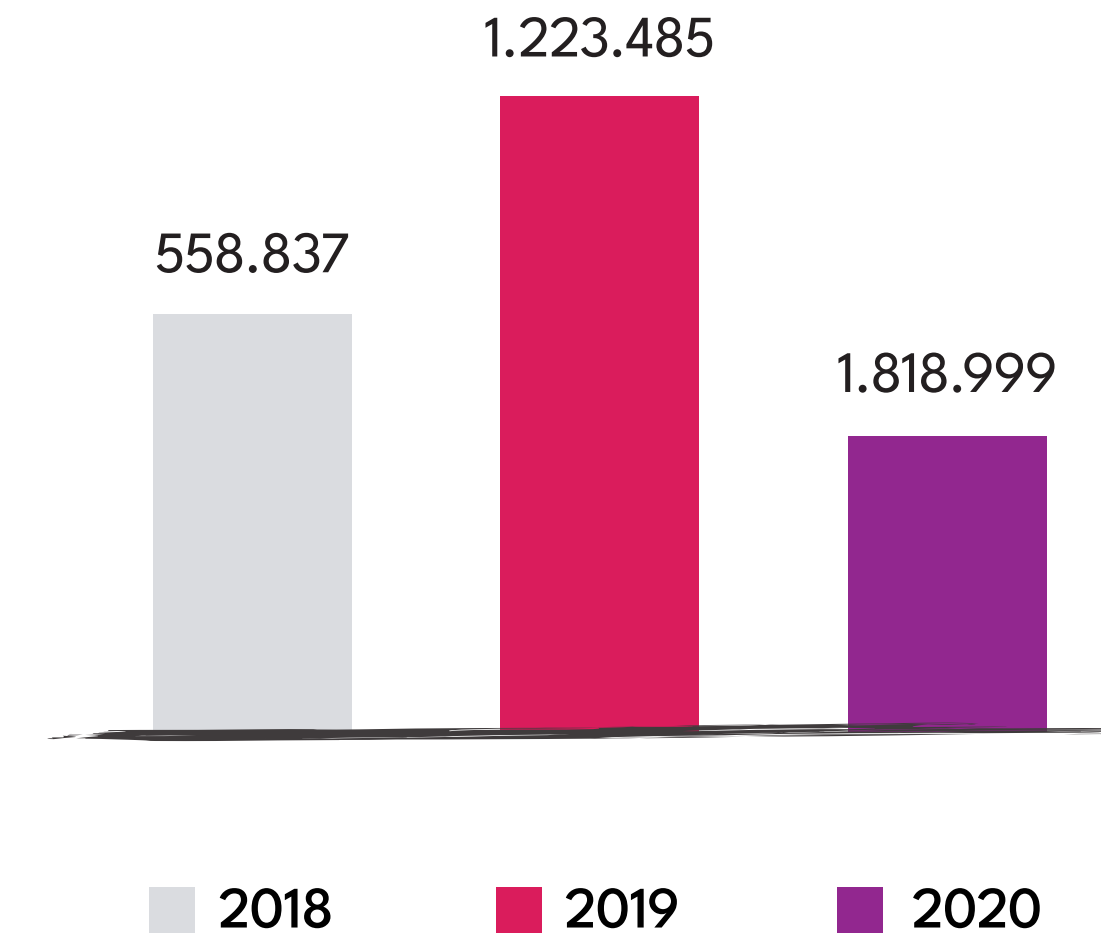
Araştırmalar, 1950'lerin başından bu yana yaklaşık 8,3 trilyon ton plastik üretildiğini, bu miktarın %60'ının ise doğal ortama karıştığını veya depolandığını gösteriyor.⁴⁴ Diğer yandan 2019'da dünya genelinde 53,6 milyon ton e-atık oluştu ve sadece %17'si toplandı ve geri dönüştürüldü.⁴⁵ Başta e-atıklar olmak üzere önemli bir ekonomik potansiyeli bulunan atıkların geri dönüşüm yoluyla ekonomiye kazandırılması iş dünyası için çevresel ve sosyal birçok fırsat barındırıyor.

Zorlu Holding olarak hızla tükenen su ve diğer doğal kaynakların doğru bir biçimde yönetilmesi gerektiğinin farkındayız. Özellikle

maden-metalürji ve enerji sektörlerinde operasyonel etkilerimizi azaltmak için verimlilik ve geri kazanım uygulamalarına odaklanıyoruz. Müşterilere dokunduğumuz tekstil ve tüketici elektroniği ve beyaz eşya sektörlerinde ise nano teknolojiler, dijital, akıllı ve yeni nesil teknolojileri ürünlerinde kullanarak öncü ve tasarruflu ürünler geliştiriyoruz. Bu ürünler enerji ve su kullanımında verimlilik özellikleri sayesinde müşterilerimizin enerji ve doğal kaynak tüketimlerini azaltmalarına katkı sağlıyor. Ürün verimlilik performanslarının yanı sıra üretim aşamasındaki çevresel etkiyi kontrol edebilmek adına tasarım aşamasından başlayarak, kullanım aşaması ve kullanımı sonlanan ürünlerin geri dönüştürülmesine kadar olan aşamaları etkin bir biçimde analiz ediyor ve yönetiyoruz. 2020'de toplam tehlikeli atıkların %80'i geri dönüştürüldü.

Plastik başta olmak üzere çevresel kirliliğin yönetilmesi zor boyutlara ulaştığı günümüzde etkin bir atık yönetimi benimseyerek atıkları kaynağında azaltmaya ve geri dönüştürmeye odaklanıyoruz. Bunun yanı sıra, özellikle elektronik atıklar konusunda döngüsel sistemlere geçmenin ve alternatif ham maddeler kullanmanın atık yönetimi konusunda getireceği finansal ve çevresel kazanımların bilincinde olarak hareket ediyoruz. Sıfır atık bir Holding olmak için çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Atık Projeleri ile Ulaşılan
Yıllık Maddi Tasarruf (TL)



⁴³ Dünya Ekonomik Forumu, Yenileyici İş Modelleri: Hızlı Değişim İçin Yol Haritası, 2020

⁴⁴ Verideki Dünyamız, Plastik Kirliliği

⁴⁵ Küresel E-atık İzleme 2020

Vestel Atık Boya Geri Kazanım ve Kullanım Sistemi

Vestel'in geliştirdiği **"Atık Boya Geri Kazanım ve Kullanım Sistemi"** sayesinde, üretimde kullanılan atık boya partikülleri geri kazanılıp tekrar kullanıma hazır hale getiriliyor. Tüm kimyasal formülasyonları ve makineleri tasarlayan Vestel'de sistem ilk defa Vestel Elektronik tarafından kullanıldı ve 3 patent ile tescillendi. Proje başlangıcından 2020 yılı sonuna kadar toplam 177 ton atık boya geri kazanılırken, 460 ton CO₂ salımı engellendi ve su tüketimi 123 ton azaltıldı.



Korteks - Polimer Geri Dönüştürme Projesi

Korteks giderek artan çevre kirliliği ve iklim kriziyle mücadele için dögüsel ekonomi çözümleri geliştiriyor. Öncelikli olarak üretim süreçlerinde oluşacak atıkların tekrar değerlendirmesine odaklanan projelerle enerji tasarrufu sağlanması ve ham madde maliyetinin düşürülmesi hedefleniyor. Avrupa'nın en büyük entegre polyetilen terafitalat (PET) iplik üretim merkezine sahip olan Korteks, Polymer Geri Dönüşüm Tesisinde atık PET şişe ve üretim firesi PET ipliklerden, geri dönüştürülmüş PET cips ve iplik üretimi gerçekleştiriyor. Şirket geliştirdiği üretim ile yıllık 50.412 MWh'lik fosil yakıt tüketiminin önüne geçerek 5.902 ton CO₂e sera gazı salımını engelliyor. Tesiste aynı zamanda yıllık olarak 3.957 ton saf terafitalik asit ve 1.637 ton mono etilen glikol tasarrufu sağlanıyor.

Metanikel ADT Suyu Geri Kazanım Projesi

Metanikel, Gördes işletmesinde uygulanmakta olan hidrometalürji prosesinde, proses suyu en önemli girdilerden biridir. Prosesin ihtiyacı olan su, temiz su kaynaklarından karşılanmaktaydı. Geri kazanım projesi ile, prosesin atıklarının depolandığı Atık Depolama Tesisine (ADT) gönderilen proses atıklarındaki su, kurulan yeni sistem ile prosese geri besleniyor ve ihtiyacın büyük oranda geri dönüş suyu ile karşılanması sağlanıyor. 2020 yılında 2.019.262 m³ su geri kazanıldı ve proseslerde tekrar kullanıldı. Projenin 2017'de devreye alınmasından bu yana ise yaklaşık olarak 4,9 milyon m³ su tekrar kullanıldı.

Vestel Plastik Taahhütleri

Vestel Elektronik, tüm süreçlerde ortaya çıkan üretim ve mühendislik fire ve artıklarını Üretim, Ar-Ge ve Kalite Kontrol ekiplerinin iş birliğiyle geri dönüştürüp, ürünlerde ve bileşenlerinde tekrar kullanarak, 2021 yılı sonunda 629 ton, 2022 yılı sonunda 629 ton, 2023 yılı sonunda 629 ton olmak üzere toplamda 1.887 ton geri dönüştürülmüş PC/ABS ve PP plastik kullanmayı taahhüt ediyor. Şirket buna ek olarak kalite ve dayanıklılığı olumsuz etkilemeden TV ürün ve ambalaj tasarımlarını iyileştirecek ve paketlemede kullanılan plastiği 2023 sonuna kadar 2020 baz yılına göre 831 ton azalmayı hedefliyor.

Vestel Beyaz Eşya, geri dönüştürülmüş ve alternatif plastik ham maddelerin kullanılabilirliğini sağlamak amacıyla yerli-yabancı tedarikçilerle ve start-uplarla iş birliği yaparak; ayrıca üretim süreçlerinde ortaya çıkan fireleri geri kazanarak; ürünlerde ve bileşenlerde 2021 yılı sonunda 1.983 ton, 2022 yılı sonunda 2.361 ton, 2023 yılı sonunda 2.737 ton olmak üzere toplamda 7.081 ton geri dönüştürülmüş plastik kullanmayı taahhüt ediyor. Buna ek olarak paketlemede yapılacak tasarımsal iyileştirmelerle plastik kullanımının 2023 yılı sonuna kadar 2020 baz yılına göre 1.000 ton azaltılması planlanıyor.

Biyoçeşitlilik

İnsan kaynaklı arazi kullanımındaki değişiklikler vahşi yaşamı doğrudan etkiliyor, biyoçeşitliliğin azalmasına neden oluyor. Doğal yaşam, son 50 yılda, küresel ticaret, tüketim alışkanlıklarının değişmesi, nüfus artışı ve şehirleşmeye bağlı olarak hızlı bir biçimde değişti. 1970-2016 yılları arasında bazı canlı türlerinin popülasyonlarının ortalama %68 oranında azaldığı görülüyor.⁴⁶

Faaliyet gösterdiğimiz madencilik ve enerji sektörlerinin biyoçeşitlilik üzerinde önemli etkileri bulunuyor. Bu etkiyi etkin bir biçimde yönetmek için öncelikli olarak flora ve fauna araştırmaları gerçekleştiriyoruz. Etki alanları içinde bulunan türlerin tespit edilmesi sonrasında izleme ve koruma çalışmalarına odaklanıyoruz. Kurulu yerleşkeler için çalışmalarımız bu şekilde ilerlerken yeni yatırımlar için aynı çalışmalarını planlama aşamasında gerçekleştiriyor, ekosistem ve türlerin korunması için gerekli adımları atıyoruz. Böylece, çevresel riskleri azaltacak önlemleri en baştan itibaren hayata geçiriyor, biyoçeşitlilik ve yaban hayatı üzerinde etkimizi en iyi şekilde yönetmeyi hedefliyoruz.

Zorlu Enerji Biyoçeşitlilik Koruma Çalışmaları

Zorlu Enerji, 2018 yılında, Ege Üniversitesi ile iş birliği protokolü imzalayarak Kızıldağ'da JES sahası içerisinde bulunan endemik *Heliotrophium thermophilum* (sarı bambul) bitkisinin araştırılması ve koruma önerilerinin oluşturulması için proje geliştirdi. Projenin çıktılarını 2019 yılında yüksek lisans tezi hazırlıklarında kullandı. Şirket, Ege Üniversitesi ile koruma proje önerileri üzerinde çalışmaya devam ediyor. Aynı zamanda, Osmaniye'de bulunan rüzgâr enerjisi santral sahasında Orman ve Su İşleri Bakanlığı tarafından onaylı yarasa ve kuş izleme uygulamalarını aktif olarak devam ettiriyor.

Zorlu Enerji Sıfır Karbon Ayak İzi Ormanları Projesi

Zorlu Enerji 2010'dan bu yana faaliyetlerinin karbon ayak izini ölçüyor ve ortaya çıkan karbon ayak izine karşılık ağaçlandırma çalışmaları yapıyor. Sıfır Karbon Ayak İzi Ormanları Projesi kapsamında 2020 yıl sonu itibarıyla Kars - Çıldır, İzmir - Tire, Osmaniye - Bahçe, Denizli - Buldan, Manisa - Salihli ve Gaziantep - Nurdağı ilçelerinde hatıra ormanı oluşturma çalışmalarıyla 330 bini aşkın fidan dikimi gerçekleştirildi.

Zorlu Enerji Kuş Radarı

Türkiye'nin ilk Kuş İzleme Radarı, Zorlu Enerji'nin doğal hayatın korunması konusundaki duyarlılığı ile hem kuşları hem de türbinleri korumak amacıyla, 2011 yılında Gökçedağ Rüzgâr Santrali'ne kuruldu. 2012 yılı ilkbaharında aktif olarak çalışmaya başlayan Kuş Radar Sistemi sayesinde rüzgâr santrallerine yaklaşan kuş veya kuş sürüleri tespit edilerek, monitörden gerçek zamanlı olarak izlenebiliyor. Operasyonel olarak türbinler kuş geçişi esnasında kısa süre için durdurulabilirken LRAD (Long Range Acoustic Device) sistemi ile ses dalgaları gönderilerek kuşların uçuş istikameti de değiştirebiliyor. Kurulumundan bugüne kadar Gökçedağ Rüzgâr Santrali'nde işletme kaynaklı herhangi bir kuş ölümü gerçekleşmedi.

⁴⁶ Yaşayan Gezegen Raporu, 2020

Kapsayıcı Değer Zinciri

Zorlu Grubu olarak ham madde tedarikiyle başlayan ilk halkadan son tüketiciye uzanan son halkaya kadar değer zinciri boyunca paydaşlarımızla birlikte dönüşüp gelişmeyi amaçlıyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz tekstil, enerji, elektronik, beyaz eşya, gayrimenkul, maden ve metalürji sektörleri geniş bir ekosistemde etki yaratmamıza olanak sağlıyor. Bu doğrultuda, tedarikçilerimizle ortaklık anlayışıyla iş birlikleri kuruyor ve hedeflerimize birlikte ilerliyoruz. Bununla birlikte, geliştirdiğimiz sürdürülebilir ürün ve hizmetlerle müşterilerin sürdürülebilirlik yolculuğuna katkı sağlarken aynı zamanda değişen tüketici davranışlarına da yanıt veriyoruz.

COVID-19 salgını küreselleşen tedarik zincirlerinde kırılma noktaları daha fazla ortaya çıkardı. Bu dönemde edindiğimiz deneyim ve etkin risk yönetiminiz doğrultusunda; tedarik süreçlerinde özellikle insan haklarına saygı, sorumlu kaynak kullanımı, iklim krizi ile mücadele, izlenebilirlik, dayanıklılık gibi alanlara odaklanarak iş ortaklarımız, tedarikçilerimiz ve müşterilerimiz için sosyal ve çevresel dönüşümü teşvik etmeyi amaçlıyoruz.

Sürdürülebilir Tedarik Zinciri

Tedarik zincirleri küreselleşmenin etkisiyle daha büyük ve karmaşık yapılara dönüşürken, şirketler her geçen gün daha fazla riskle karşılaşılıyor. Tedarik zincirindeki her bir üreticinin ÇSY performansı doğrudan şirketlerin performansını ve itibarını etkiliyor. Bu nedenle, şirketlerin tedarik zincirlerini bütüncül bir yaklaşımla yönetmesi giderek önem kazanıyor.

Zorlu Grubu olarak, tedarik zincirine bağlı riskleri yakından takip ediyor, proaktif şekilde yönetiyor ve tedarik zincirinde devamlılık ve dayanıklılık sağlamayı hedefliyoruz. Sorumlu satın alma anlayışıyla hareket ederek ham madde alımından itibaren riskleri takip ediyor ve tedarik zincirinin her adımında risklerin etkisini en aza indirmek üzere çalışıyoruz.

Küresel salgın döneminde küreselleşen tedarik zincirlerinde yaşanan sorunlar tedarikte yerelleşmeyi öne çıkardı. Zorlu Grubu'nda yerel kalkınmaya doğrudan katkı sağlamak amacıyla yerel tedarikçilere öncelik veriyoruz. Yaklaşık 12 bin tedarikçi ve iş ortağıyla çalışırken, tüm tedarikçiler içinde yerel olanların oranı 2020 yılında %74'e ulaştı. Yerel tedarikçilere yapılan ödemeler toplam ödemelerin %29'unu oluşturdu.

Tedarikçilerin ve iş ortaklarının sosyal ve çevresel performansını geliştirmek için yerel ve uluslararası mevzuatları gözeterek standartlar belirledik. Tüm Grup şirketlerinin rehber niteliğinde takip ettiği **Zorlu Holding Tedarik İlkeleri**; çocuk işçilik ve zorla çalıştırmanın engellenmesi, ayrımcılığın önlenmesi, insani muamele, ücretlendirme, çalışma saatleri, dernek özgürlüğü ve toplu sözleşme hakkı, iş sağlığı ve güvenliği, çevre ve etik başlıklarından oluşuyor. Tedarikçiler ile bayi ve distribütörlerin bu ilkelere uymalarını sağlamak ve gelişlerini desteklemek amacıyla 2020 yılında toplam 6.979 kişi x saat eğitim verdik. Tedarikçilere faaliyet gösterdikleri sektör ve iş özelinde çeşitli başlıklar altında eğitimler veriyoruz. Bunların arasında kalite, veri güvenliği, iş sağlığı ve güvenliği, iş süreçlerine dair teknik eğitimler yer alıyor.

Tedarikçi seçimlerinde çevresel ve sosyal kriterleri gözetiyor; tedarikçilerle kurduğumuz iş birliklerinin uzun vadeli ve sürdürülebilir olması için çevresel ve sosyal denetimler gerçekleştiriyoruz. 2020 yılında tedarikçilerimizin %4'ü çevresel ve sosyal denetime tabi tutuldu.

Müşteri İlişkileri

Yenileyici iş modellerine yönelen yaklaşımımızın önemli bileşenlerinden biri müşterilerimiz. Sürdürülebilir büyüme için kilit paydaşlarımız arasında gördüğümüz müşterilerimizle ilişkilerimizde yenilikçi yaklaşımlar gözetiyoruz.

Bilgi toplumunun getirdiği en büyük avantajlardan biri olan bilgiye her yerde, hızlı şekilde ulaşabilme imkânı müşterileri daha bilinçli olmaya itiyor. Müşteriler ürün ve marka tercih ederken daha şeffaf, hesap verebilir, güvenilir ve duyarlı olmak gibi kriterleri seçimlerine gün geçtikçe daha çok yansıtıyorlar. Endüstri 4.0, bulut teknolojileri, büyük veri, nesnelerin interneti (IoT), yapay zekâ gibi teknolojiler etkin müşteri ilişkilerini mümkün kılıyor, inovatif ürün ve hizmetlerle müşteri deneyimini kişiselleştirmeye yarıyor. Diğer yandan COVID-19 ile müşterilerin ihtiyaç ve taleplerindeki değişiklikler ve müşterilerle iletişim kurulurken ağırlıklı olarak dijitalleşen yöntemlerin kullanılması şirketlerin müşterilerine yönelik çalışmalarına yeni bir boyut getirdi. COVID-19 sonrası dönem için şirketlerin gündeminde olacak en önemli konular arasında dijitalleşmeden faydalanarak müşterilerin talep ve ihtiyaçlarına çözümler üretmek yer alıyor.⁴⁷

Akıllı Hayat 2030 stratejisi, müşterilerle karşılıklı dönüşüm ve gelişim anlayışını da kapsıyor. Bu anlayışla müşteri bağlılığının sağlanmasında müşterilerle müşteri odaklılık temelinde şeffaflık ve tarafsızlık ilkelerine dayalı aktif/çift taraflı iletişim kuruyoruz. Değişen müşteri taleplerine en hızlı şekilde yanıt vermeyi, dijitalleşmeye

entegre olmayı ve müşterilerle etkin iletişim kurmayı önceliklendiriyoruz. Diğer yandan müşterilerin çağın gerekliliklerine uygun olarak tercihlerini yönlendirmeye devam ediyor, onların sorumluluk anlayışıyla hareket etmelerini teşvik ediyoruz. Bununla birlikte onları dinleyerek Zorlu Holding ve şirketlerini dönüştürmelerinin de önünü açıyoruz. Karşılıklı iş birliğimiz işimizi ileriye taşıyor. Böylece faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde en iyi ve kaliteli hizmet verme anlayışını her zaman koruyoruz, 2020 yılı itibarıyla 12,2 milyon müşterimiz için ürün ve hizmetlerimizi sürekli geliştirmeye devam ediyoruz.⁴⁸

Müşterilerimizin görüşlerini almak ve iyileştirme alanlarını belirlemek için düzenli olarak müşteri memnuniyet araştırmaları gerçekleştiriyoruz. Memnuniyet araştırmalarının yanı sıra geri bildirim ve şikayetleri toplamak için kolay erişilebilir ve birbiriyle 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. 2020 yılında müşterilerden aldığımız 7,4 milyon geri bildirim %99'unu çözüme kavuşturduk. Müşteri iletişim merkezine iletilen 617 bine yakın şikayetin %95'ini yanıtladık, %86'sını ise çözüme kavuşturduk. Ayrıca çalışanlara müşteri ilişkileri konusunda eğitimler veriyoruz. 2020 yılında bu konuda 31.259 çalışan x saat⁴⁹ eğitim verdik.

⁴⁷ The next normal arrives: Trends that will define 2021-and beyond

⁴⁸ Business to Business (B2B) ve Business to Consumer (B2C) kategorileri birlikte verilmiştir.

⁴⁹ Vestel Ticaret A.Ş. İstanbul Şubesi ve Zorlu Gayrimenkul verisidir.

Vestel'de Müşteri Deneyimi Odaklı Çalışmalar

Vestel, müşteri deneyimini dijitalleşmeden faydalanarak geliştirmek ve marka itibarını artırırken müşteri memnuniyeti ve bağlılığını da yükseltmek için farklı uygulamalar geliştiriyor. 2020 yılında öne çıkan bazı uygulamalar şu şekilde sıralanıyor;

➤ Dijitalleşmeden faydalanarak müşterilerin yetkili servisi beklemeden sorunlarına çözüm bulmalarını sağlıyor. www.cozumubar.vestel.com.tr internet sitesi ile müşteriler, herhangi bir teknik servise gerek olmadan kendi kendilerine çözebilecekleri sorunlara yönelik bilgi ve çözüm videolarına ulaşabiliyorlar. Basit ve kullanıcının anlayacağı içeriklerle tüketiciler teknisyen desteğine gerek kalmadan sorunlarını çözebiliyor. Müşteriler ayrıca gerektiği durumlarda servis kayıtlarını iletişim merkezine gerek kalmadan kendileri hızlıca oluşturabiliyorlar. Çözümü Var internet sitesi 2020 yılında CX Awards müşteri deneyiminde en iyi teknoloji kullanımı kategorisinde Övgüye Değer Proje seçildi.

➤ **Elektronik Randevu Sistemi** ile müşteriler, bayi ve mağazalardan ürün satın aldıktan sonra ürün montajı için gelecek yetkili servisin günlük iş planlamalarına uygun boşluk bulunan saat ve günleri gösteren SMS alıyor ve kendi uygunluğuna göre saatini seçerek randevusunu oluşturabiliyor.

➤ **Vestel Ekspres** konsepti ile müşteriler istedikleri ürünü anında bulabiliyor, hızlı karşılaştırabiliyor ve aynı gün teslimat seçeneği ile temin edebiliyorlar. Dijital ekranlar üzerinden alışveriş deneyimi ve hızlı teslimat gibi kullanıcı dostu uygulamalar sunan Vestel Ekspres'ler çevrim içi alışveriş kolaylığını

mağazalara taşıyor. Sistem, ürün özelliklerini inceleme, ürün karşılaştırma, kampanyalardan dijital ekranlar üzerinden bilgi sahibi olma gibi işlemlere sahip. Vestel, Ekspres mağazalarında yeni nesil perakendeciliğe özel dijital uygulamalar geliştirip tüketici ile buluşturmaya devam ediyor. İstanbul ve İzmir'de toplam 15 noktada Ekspres mağaza yer alıyor.

➤ **Merkezi Onarım ve Geri Kazanım Merkezi** ile daha az atık oluşması ve döngüsel ekonomiye katkı sağlamak hedeflenerek arızalı yedek parçaların kontrolü yapılıyor ve geri kazanılabilecek malzemelerin tekrar kullanılabilir hale getirilmesi ile kullanılmayacak olanların sınıfına göre geri dönüşüme gönderilmesi amaçlanıyor. Bu sayede servislerin hatalı malzeme değişiminin önüne geçilmesi ve arızalı malzemelerin onarılarak tekrar kullanılması sağlanıyor.

➤ **Gün Işığı Teknolojisi** ile buzdolabı, çamaşır makinası, bulaşık makinası ve klima gibi farklı beyaz eşya ürünlerinde sürdürülebilirlik odaklı iyileştirmeler yapılıyor. Gün ışığı teknolojisi sayesinde her türlü gıdanın daha uzun süre tazeliklerini korumasına yardımcı olunarak gıda atığının önüne geçiliyor; iç ortamın hava kalitesi artırılıyor; bulaşıkların daha hijyenik yıkanması sağlanıyor, çamaşırlarda ise ek kimyasallar kullanılmadan yüksek düzeyde hijyen sağlanıyor.

➤ **Vestel Evin Akıllı mobil uygulaması** ile Wi-Fi özellikli ürünlerde tüm kontrol ve ayarlar uzaktan kolayca yönetilebiliyor. Müşteriler telefonlarıyla ürünleri diledikleri gibi kontrol edebiliyorlar.

Beyaz eşyalarda arıza tespit süresini azaltmak için beyaz eşya ürünlerinin verdikleri hata kodlarının simüle edilebilmesini sağlayan interaktif ekranlardan takip yapıyor. Tüm Türkiye'deki aktif 2.000 teknisyen bu uygulama sayesinde müşterilerimizin beyaz eşya ürünlerinde arıza teşhisini çok hızlı ve doğru bir şekilde yapabilmekte ve yine uygulama içinde sunulan nokta atışı arıza çözümü akış diyagramları sayesinde arızalar daha hızlı çözülebilmektedir. Kalite bilinci ve takım çalışmalarının işletmelerde yaygınlaştırılmasında rol oynayan KalDer Yılın Başarılı Ekibi Ödülü 2020 yarışmasında, Arıza Kodları Uygulaması ile birinci olan Vestel Servis Akademi, Altın Ödül'ü almaya hak kazandı.

➤ **İnternette Yedek Parça Satışı** ile müşterilere, arızalı olan ya da değişim gereken ürünlerinde onarım yapmaları için gerekli olan yedek parça doğrudan gönderilirken, müşterilerin gerekli onarımı yapabilmeleri için onlara yetkinlik kazandırılıyor.

➤ Çağrı merkezlerinde **heryerdeyİZ** adlı proje ile 81 ilde müşterilerde iz bırakan çağrıları seçiyor ve bu iletişimi gerçekleştiren müşteri temsilcilerini ödüllendiriyor. Buna ek olarak Her Şey Bi' Teşekkür İçin sloganıyla Vestel Müşteri Hizmetleri 2020 yılında da şikayetvar.com'un düzenlediği A.C.E Awards'ta TV, Beyaz Eşya ve Cep Telefonu kategorilerinde "En İyi Müşteri Deneyimi" ödülüne layık görüldü.

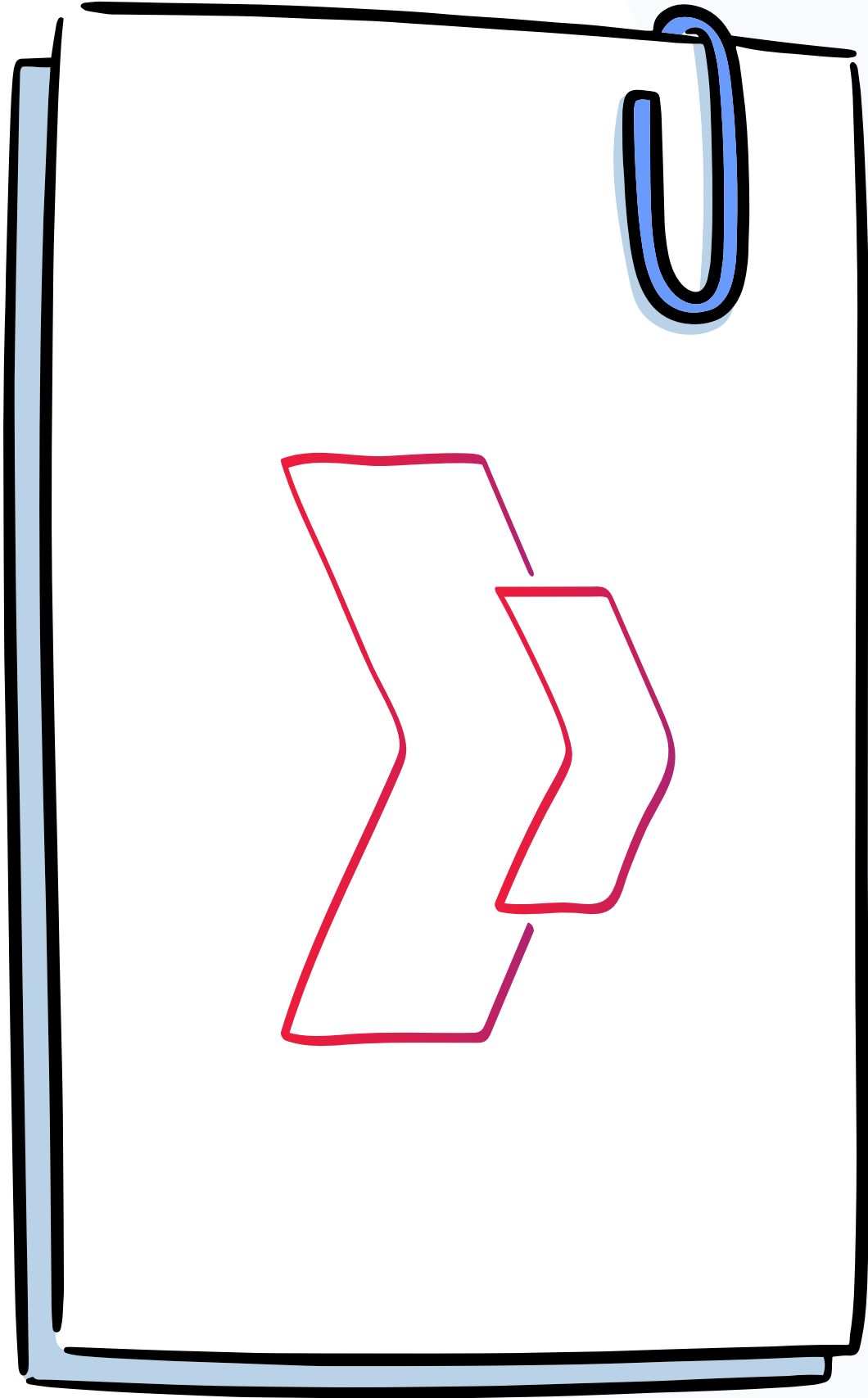
Zorlu Enerji Memnuniyet 4.0 Projesi

Müşteri memnuniyetini, Endüstri 4.0 dönüşümü odağında ele alan Zorlu Enerji, Memnuniyet 4.0 Projesi ile elektrik dağıtım sektörüne ve sektörün 186 çağrı merkezine özel etkileşimli, akıllı ve kullanıcı dostu teknolojiler üretti. Büyük elektrik kesintilerinde, etkilenen abone sayısına bağlı olarak aynı anda çağrı merkezlerine çok sayıda arama geliyor ancak bu aramalar mevcut alt yapısı teknolojisi ile karşılanamıyordu. Zorlu Enerji'nin geliştirdiği alt yapı sayesinde, arayan tüketicilerin veya kullanıcıların hangi ilden aradığını baz istasyonlarından tespit edilebiliyor ve dağıtım şirketlerine anında bildirim yapılabiliyor. Tüm sektör için değer yaratan proje ile alt yapı yeterliliği sağlandı ve sektördeki 186 çağrı merkezinin ulaşılabilirliği arttı.

Salgın döneminde Zorlu Tekstil'in Müşteri İlişkileri Uygulamaları

Zorlu Tekstil, küresel salgının sebep olduğu kısıtlamalar sonucu fiziksel müşteri ziyaretlerini dijital ortama taşıdı. Çevrim içi fabrika turu ile fabrika sahasının tamamı müşterilere gösterilebiliyor. Ayrıca, müşteriler üretim aktivitelerini de videolar aracılığı ile izleyebiliyor. Ürünlere ait görsellerin, kartela ve katalogların dijital ortama aktarılması yoluyla sanal fuar gerçekleştirildi.





Ekler

Ekler

Üyelikler ve İş Birlikleri

- › 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 (DEN)
- › Digitaleurope
- › Dış Ekonomik İlişkiler Kurumu (DEİK)
- › Ege Sanayici ve İş Adamları Derneği (ESİAD)
- › Endeavor
- › European Man Made Fiber Association
- › Girişimci Kurumlar Platformu
- › Girişimcilik Vakfı
- › Hasbahçe Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma 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
- › Kalite Derneği (KALDER)
- › Kurumsal İletişimciler Derneği
- › Kurumsal Yönetim Derneği
- › Middle East Solar Industry Association (MESIA)
- › 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 İç Denetim Enstitüsü (TİDE)
- › Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)
- › Türkiye Halkla İlişkiler Derneği (TÜHİD)
- › Türkiye Etik ve İtibar Derneği (TEİD)
- › Türkiye Ev Tekstili Sanayicileri ve İş İnsanları 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
- › Yönetim Kurulunda Kadın Derneği
- › Yanındayız Derneği
- › Yeniden Biz Derneği

Sosyal Performans Göstergeleri

İSG Verileri - Çalışanlar	2018	2019	2020
Devamsızlık (Kaybedilen İşgücü Toplamı)	357.882	389.213	514.934
Kaza Sayısı	2.539	2.012	1.661
Kazadan Kaynaklı Devamsızlık	13.625	11.779	8.725
İSG Eğitimleri	111.025	121.522	155.103

	2018		2019		2020	
Cinsiyete Göre Çalışanlar	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK
Çalışan Sayısı	7.473	15.716	7.473	15.716	8.345	18.701
Kategoriye Göre Çalışanlar	MAVİ YAKA	BEYAZ YAKA	MAVİ YAKA	BEYAZ YAKA	MAVİ YAKA	BEYAZ YAKA
Çalışan Sayısı	14.968	8.221	14.968	8.221	19.606	7.355
Toplam	23.189		24.526		27.046	

Çevresel Performans Göstergeleri

Sera Gazı Salımları (ton CO ₂ e)	2018	2019	2020
Kapsam 1	1.985.973	1.761.657	1.529.655
Kapsam 2	361.913	367.363	554.676
Kapsam 3	51.285	42.844	5.850
Toplam	2.399.172	2.171.865	2.090.181

Su tüketimi (m ³)	2018	2019	2020
Şebeke Suyu	3.463.426	3.279.736	3.271.111
Yüzey Suları (Sulak Alanlar, Nehirler, Göller, Deniz vb. kaynaklar)	1.275.766	777.821	1.552.842
Toplam	80.204.450	82.292.239	86.716.055
Atıksu Miktarı	1.734.888.622	2.483.230.911	2.166.158.411*

* Zorlu Enerji, HES'lerden geçen ve ortama geri verilen suyu atık su olarak kabul etmektedir. Atık suyun bir kısmı ise jeotermal enerji santrali kaynaklıdır. İki durum, şebeke suyu kullanımı ile atık su arasındaki farkı açıklamaktadır.

Toplam Tehlikeli Atık (ton)	2018	2019	2020
Toplam Tehlikeli Atık	4.360	4.483	26.006**
Katı Atık Sahasına Giden	1.803	2.309	2.342
Enerji Amaçlı Geri Kazanılan	640	808	761
Tekrar Kullanılan	252	145	113
Geri Dönüştürülen	1.786	1.367	20.876
Diğer	27	6	92
Toplam Tehlikesiz Atık (ton)	91.044	80.968	118.839
Katı Atık Sahasına Giden	4.951	19.613	18.495
Geri Dönüştürülen	56.848	59.084	58.794
Enerji Amaçlı Geri Kazanılan	425	3	76
Tekrar Kullanılan	16.012	14.145	14.869
Diğer	10.765	7.370	12.059

** 2020 yılındaki artış Zorlu Enerji Grubunun jeotermal sondaj faaliyetlerinden kaynaklanmaktadır. 2020'de toplam tehlikeli atığın %80'i geri dönüştürülmüştür.

UNGC Referans Endeksi

Alan	İlkeler	Raporda İlgili Bölüm
İNSAN HAKLARI	1. İş dünyası, ilan edilmiş insan haklarını desteklemeli ve haklara saygı duymalı.	• Çeşitlilik • Toplumsal Cinsiyet Eşitliği • Kurumsal Yönetim • Tedarik Zinciri
	2. İş dünyası, insan hakları ihlallerinin suç ortağı olmamalı.	• Çeşitlilik • Toplumsal Cinsiyet Eşitliği
ÇALIŞMA STANDARTLARI	3. İş dünyası, çalışanların sendikalaşma ve toplu müzakere özgürlüğünü desteklemeli.	• Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti
	4. Zorla ve zorunlu işçi çalıştırma uygulamasına son verilmeli.	• İş Sağlığı ve Güvenliği • Kurumsal Yönetim • Tedarik Zinciri
	5. Her türlü çocuk işçi çalıştırılmasına son verilmeli.	• Kurumsal Yönetim • Tedarik Zinciri • İş Sağlığı ve Güvenliği
	6. İşe alım ve işe yerleştirmede ayrımcılığa son verilmeli.	• Çeşitlilik
ÇEVRE	7. İş dünyası, çevre sorunlarına karşı ihtiyati yaklaşımları desteklemeli.	• İklim Krizi ile Mücadele • Enerji Yönetimi • Doğal Kaynak ve Atık Yönetimi
	8. Çevresel sorumluluğu artıracak her türlü faaliyete ve oluşuma destek vermeli.	• Döngüsel Ekonomi
	9. Çevre dostu teknolojilerin gelişmesini ve yaygınlaşmasını desteklemeli.	• Radikal İş Birlikleri ve Yıkıcı İnovasyon
YOLSUZLUKLA MÜCADELE	10. İş dünyası, rüşvet ve haraç dahil her türlü yolsuzlukla savaşmalı.	• Kurumsal Yönetim

GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
GRI 101: Temel 2016			
GRI 102: Genel Göstergeler 2016			
	Kurumsal Profil		
	102-1	3	
	102-2	http://www.zorlu.com.tr/tr/faaliyet-alanlari/markalar#	
	102-3	http://www.zorlu.com.tr/tr/bize-ulasin/iletisim	
	102-4	http://www.zorlu.com.tr/tr/faaliyet-alanlari/markalar#	
	102-5	http://www.zorlu.com.tr/assets/files/faaliyet-raporlari/faaliyet-raporu-2020.pdf , S.3,8	
	102-6	http://www.zorlu.com.tr/assets/files/faaliyet-raporlari/faaliyet-raporu-2020.pdf , S.26-27	
	102-7	http://www.zorlu.com.tr/assets/files/faaliyet-raporlari/faaliyet-raporu-2020.pdf , S. 10-11, 187	
	102-8	37-38	
	102-9	68	
	102-10	Önemli bir değişiklik olmamıştır.	
	102-11	25-32	
	102-12	73	
	102-13	73	
	Strateji		
	102-14	6-10	
	102-15	25-34	
	Etik ve Dürüstlük		
	102-16	25-26	
	102-17	26	

**GRI 102: GENEL
GÖSTERGELER 2016**

GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
GRI 101: Temel 2016			
GRI 102: Genel Göstergeler 2016			
	Yönetişim		
	102-18	24	
	102-19	17	
	102-20	16	
	Paydaş Analizi		
	102-40	18, 73	
	102-41	Toplu iş sözleşmesi kapsamında çalışan bulunmamaktadır.	
	102-42	18-19	
	102-43	18-19	
	102-44	18-19	
	Raporlama		
	102-45	3	
	102-46	3	
	102-47	19-22	
	102-48	Yeniden düzenleme yapılmamıştır.	
	102-49	Değişiklik olmamıştır.	
	102-50	3	
	102-51	1 Ocak-31 Aralık 2019	
	102-52	3	
	102-53	3	
	102-54	3	
	102-55	76-83	
	102-56	Denetim alınmamıştır	

**GRI 102: GENEL
GÖSTERGELER 2016**

GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
GRI 200: Ekonomik Standart Serileri			
	Yolsuzlukla Mücadele		
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	25	
	103-2	25-26	
	103-3	25-26	
GRI 205: YOLSUZLUKLA MÜCADELE 2016	205-2	26	
	205-3	26	
GRI 300: Çevresel Standart Serileri			
	Enerji		
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	62	
	103-2	62	
	103-3	62	
GRI 302: ENERJİ 2016	302-5	62	
	Su		
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	65-66	
	103-2	65-66	
	103-3	65-66	
GRI 303: SU VE ATIKSULAR 2018	303-3	74	
	303-4	74	

GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
GRI 300: Çevresel Standart Serileri			
	Biyçeşitlilik		
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	67	
	103-2	67	
	103-3	67	
GRI 304: BİYOÇEŞİTLİLİK 2016	304-2	67	
	Emisyonlar		
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	60	
	103-2	60-61	
	103-3	60-61	
GRI 305: EMİSYONLAR 2016	305-1	74	
	305-2	74	
	305-3	74	
	305-4	60	
	305-5	61	
	Atık		
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	65-66	
	103-2	65-66	
	103-3	65-66	
GRI 306: ATIK 2020	306-3	74	

GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
GRI 300: Çevresel Standart Serileri			
	Tedarikçilerin Çevresel Bakımdan Değerlendirilmesi		
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	68	
	103-2	68	
	103-3	68	
GRI 308: TEDARİKÇİLERİN ÇEVRESEL BAKIMDAN DEĞERLENDİRİLMESİ 2016	308-1	68	
GRI 400: Sosyal Standart Serileri			
	İstihdam		
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	21, 36	
	103-2	21, 36	
	103-3	21, 36	
GRI 401: İSTİHDAM 2016	401-2	40-42	

GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
GRI 400: Sosyal Standart Serileri			
	İş Gücü/ Yönetim İlişkileri		
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	22, 36, 39	
	103-2	22, 36, 39	
	103-3	22, 36, 39	
GRI 402: İŞ GÜCÜ / YÖNETİM İLİŞKİLERİ 2016	401-2	Kritik operasyonel değişiklikler olması durumunda yasal ihtar sürelerine uyuyoruz.	
	İş Sağlığı ve Güvenliği		
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	21, 44	
	103-2	21, 44	
	103-3	21, 44	
GRI 403: İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ 2018	403-1	44	
	403-5	44, 74	
	403-9	74	
	403-10	74	

GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
GRI 400: Sosyal Standart Serileri			
	Eğitim ve Öğretim		
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	21, 41	
	103-2	21, 41, 42	
	103-3	21, 41, 42	
GRI 404: EĞİTİM VE ÖĞRETİM 2016	404-1	41	
	404-2	42	
	404-3	42	
	Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği		
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	21, 22, 38	
	103-2	21, 22, 38, 39	
	103-3	21, 22, 38, 39	
GRI 405: FIRSAT EŞİTLİĞİ VE ÇEŞİTLİLİK 2016	405-1	38, 39, 53	
	405-2	Cinsiyete dayalı ücret ayrımı yapılmamaktadır.	
	Yerel Topluluklar		
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	46	
	103-2	46	
	103-3	46	
GRI 413: YEREL TOPLULUKLAR 2016	413-1	47-56	

GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
GRI 400: Sosyal Standart Serileri			
	Tedarikçilerin Sosyal Bakımdan Değerlendirilmesi		
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	68	
	103-2	68	
	103-3	68	
GRI 414: TEDARİKÇİLERİN SOSYAL BAKIMDAN DEĞERLENDİRİLMESİ 2016	414-1	68	
Özel Bildirimlerde Karşılığı Olmayan Öncelikli Konular			
	Ar-Ge ve İnovasyon		
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	13	
	103-2	13-15	
	103-3	13-15	
	Dijital Dönüşüm		
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	13	
	103-2	13-15	
	103-3	13-15	
	Finansal Verimlilik		
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	20	
	103-2	20	
	103-3	20	