

# 2021

## ZORLU HOLDİNG SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU

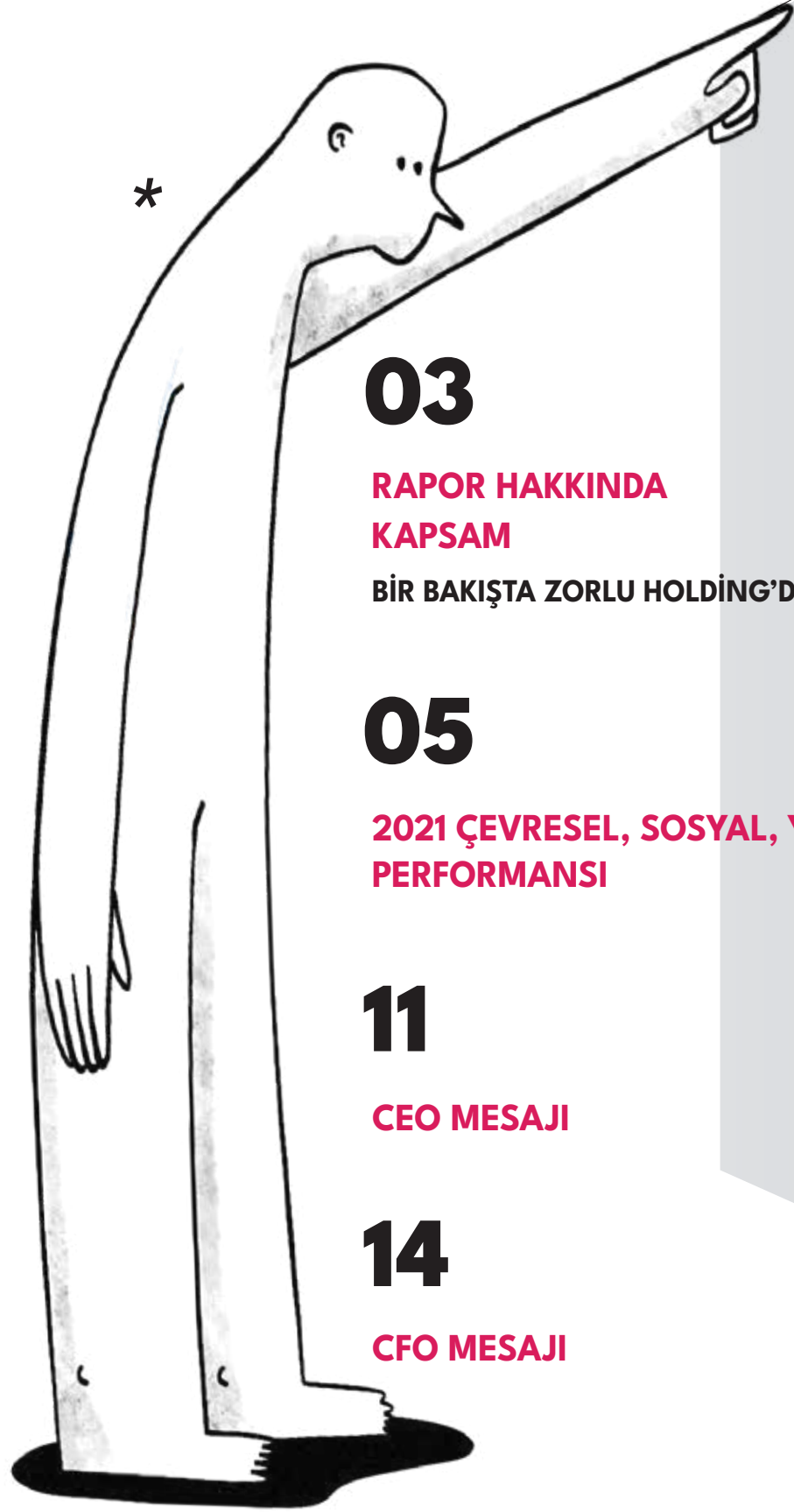
#Birlikteysek  
Bir Geleceğimiz Var



Akıllı Hayat  
ZORLU 2030

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

# İçindekiler



03

RAPOR HAKKINDA  
KAPSAM

BİR BAKIŞTA ZORLU HOLDİNG'DE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK 04

05

2021 ÇEVRESEL, SOSYAL, YÖNETİŞİM (ÇSY)  
PERFORMANSI

11

CEO MESAJI

14

CFO MESAJI

17

AKILLI HAYAT 2030

RADİKAL İŞBİRLİKLERİ VE YIKICI İNOVASYON 20

ZORLU GRUBU'NDA İNOVASYON  
VE ENDÜSTRİ 4.0 DÖNÜŞÜMÜ 21

ZORLU ENERJİ 21

VESTEL ŞİRKETLER GRUBU 22

ZORLU TEKSTİL GRUBU 22

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ 23

PAYDAŞLARLA DİYALOG 24

STRATEJİK ÖNCELİKLER VE  
SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI 25

30

KURUMSAL YÖNETİM

ORGANİZASYON YAPISI 31

ETİK İLKELER, YOLSUZLUK VE RÜŞVETLE MÜCADELE 33

ETİK İLKELER UYGULAMA PRENSİPLERİ VE EĞİTİMLER 34

RİSK YÖNETİMİ 35

DENETİM 39

İÇ KONTROL SİSTEMİ 39

40

İNSAN ODAKLI EKOSİSTEMLER

İŞİN GELECEĞİ VE İŞ GÜCÜ YÖNETİMİ 42

ÇEŞİTLİLİK VE KAPSAYICILIK 43

TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ 44

ÇALIŞAN BAĞLILIĞI VE MEMNUNİYETİ 47

YETENEK YÖNETİMİ 48

KURUMSAL GÖNÜLLÜLÜK 51

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ 52

53

TOPLUMLA İLİŞKİLER

MEHMET ZORLU VAKFI (MZV) 56

EĞİTİM REFORMU GİRİŞİMİ (ERG) 57

ÖĞRETMEN AĞI 57

imece 58

EŞİT Bİ' HAYAT 59

DIGILOGUE 60

ZORLU ENERJİ GRUBU 61

VESTEL ŞİRKETLER GRUBU 61

ZORLU GAYRİMENKUL 62

ZORLU PERFORMANS SANATLARI MERKEZİ 63

64

YENİLEYİCİ İŞ MODELLERİ

İKLİM KRİZİ İLE MÜCADELE 67

ENERJİ YÖNETİMİ 69

DÖNGÜSEL EKONOMİ 71

SIFIR ATIK UYGULAMALARI 72

DOĞAL KAYNAK VE ATIK YÖNETİMİ 73

BİYOÇEŞİTLİLİK 75

77

KAPSAYICI DEĞER ZİNCİRİ

SÜRDÜRÜLEBİLİR TEDARİK ZİNCİRİ 79

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ 79

80

EKLER

ÜYELİKLER VE İŞBİRLİKLERİ 81

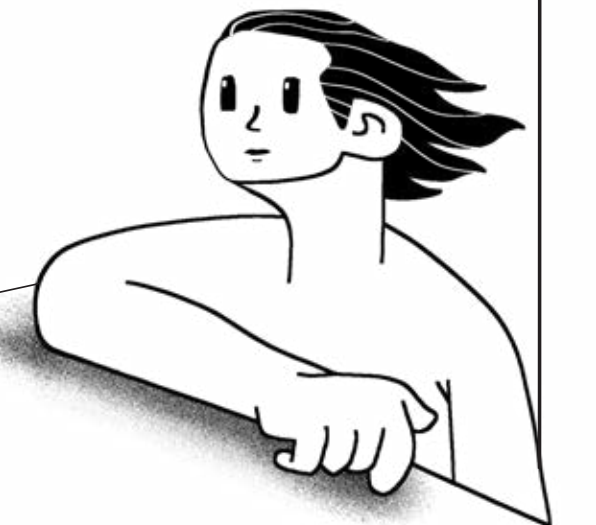
SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ 82

ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ 84

UNGC REFERANS ENDEKSİ 85

86

GRI İÇERİK ENDEKSİ



## Rapor Hakkında

Zorlu Holding olarak her yıl yayımladığımız Sürdürülebilirlik Raporu ile çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim (ÇSY) açısından performansımızı tüm paydaşlarımızla şeffaflıkla paylaşıyoruz.

**GRI Standartları'nın "Temel" (Core) kategorisini** baz alarak hazırladığımız rapor; Akıllı Hayat 2030 stratejisi, sürdürülebilirlik alanındaki önceliklerimiz ve bu kapsamdaki performansımızı içeriyor. Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına katkımızı paylaştığımız rapor, aynı zamanda **Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact - UNGC)** kapsamındaki İlerleme Bildirimimizi de karşılıyor.

Raporla ilgili tüm soru ve önerilerinizi [AkıllıHayat2030@zorlu.com](mailto:AkilliHayat2030@zorlu.com) adresine iletebilirsiniz.

## Kapsam

Bu rapor, etkilerimizin önemli olduğu operasyonlarımızı kapsamaması açısından Zorlu Holding A.Ş., Korteks Mensucat Sanayi ve Tic. A.Ş., Zorluteks Tekstil Ticaret ve Sanayi A.Ş., Vestel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş., Vestel Beyaz Eşya Sanayi ve Ticaret A.Ş., Zorlu Enerji Grubu'nun Türkiye operasyonları, Meta Nikel Kobalt A.Ş., Zorlu Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım A.Ş., Zorlu Yapı Yatırım A.Ş. ve Zorlu Performans Sanatları Merkezi'nin **1 Ocak - 31 Aralık 2021** faaliyet yılını içeren konsolide verilerini temel almaktadır.

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**, Meta Nikel Kobalt A.Ş. ise **Meta Nikel** olarak anılmaktadır.

# Bir Bakışta Zorlu Holding'de Sürdürülebilirlik

1953

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

1976

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

1989

**Korteks İplik Fabrikası** açıldı.

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 kurulan **Zorlu Enerji** bugün, **Borsa İstanbul (BIST) Sürdürülebilirlik Endeksi**'nde yer alan, yerli ve yenilenebilir enerjiye yatırım yapan bir şirket olarak öne çıkıyor.

1994

Zorlu Grubu'na katılan **Vestel Elektronik** ile 1997 yılında kurulan **Vestel Beyaz Eşya**, yenilikçi ürün ve çözümleriyle müşterilerinin beklentilerini karşılarken, yüksek sürdürülebilirlik performansı ile **BIST Sürdürülebilirlik Endeksi**'nde işlem görüyor.

1999

**Mehmet Zorlu Eğitim, Sağlık, Kültür ve Yardımlaşma Vakfı** kuruldu.

2006

**Zorlu Gayrimenkul** kuruldu.

2007

2000 yılında faaliyete başlayan **Meta Nikel Kobalt Madencilik**, Zorlu Grubu'na katıldı. Şirket, Ar-Ge'ye dayalı, yenilikçiliği ve sürdürülebilirliği benimseyen ve çevreye duyarlı üretim felsefesinden taviz vermeden yeni nesil madencilik çalışmaları yürütüyor.

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.

2009

Zorlu Holding, 2007-2009 dönemini kapsayan ilk **Küresel İlkeler İlerleme Raporu**'nu yayımladı.

2011

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

2012

**Zorlu Faktoring** faaliyete geçti.

2013

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

2015

Zorlu Holding, kadının toplumda, iş hayatında ve ekonomik hayatta güçlendirilmesinin önemini kurumsal kültürünün parçası haline getirerek **Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensiplerine** imza attı.

**Vestel Elektronik** Kasım 2015 - Ekim 2016 döneminde **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.

**Santepe ve Demirciler Rüzgar Enerji Santralleri (RES)** faaliyete geçti.

2017

**Akıllı Hayat 2030** sürdürülebilirlik stratejisi oluşturuldu.

Vestel Beyaz Eşya, Türkiye'de sektörde **"Su Ayak İzi"** onay belgesini almaya hak kazanan ilk şirket oldu.

**Zorlu Solar**, ABD'li First Solar'ın 26 ülkedeki tek yetkili distribütörü oldu.

2018

**Zorluteks**, sürdürülebilir çalışma koşulları kapsamındaki performansı ile **Sosyal Uyumluluk BSCI'nin (Business Social Compliance Initiative)** en yüksek skorunu almaya hak kazandı.

2019

**Zorlu Holding İş Dünyası Plastik Girişimi'nin (IPG)** imzacıları arasında yer aldı.

**Vestel Beyaz Eşya, Sharp Corporation**'la yaptığı marka lisans anlaşmasını, akıllı ürünleri kapsayacak şekilde genişletti.

**Zorlu Tekstil** 6 ülkede 7 yeni mağaza açtı.

**Zorlu Enerji**, bünyesinde Santepe ve Demirciler RES'lerini bulunduran **Zorlu Rüzgar Enerjisi Elektrik Üretimi A.Ş.**'deki %100 payını satmak üzere anlaşma imzaladı.

**Zorlu Center "Zorlu'da Engel Yok"** projesiyle Birleşmiş Milletler'in yan kuruluşu, Uluslararası Sivil Hizmet Komisyonu ICSC'nin (International Civil Service Commission) en prestijli ödülü olan **Albert Sussman Uluslararası Toplumsal Destek Ödülü**'nü kazandı.

2020

**Zorlu Energy Solutions** gerçekleştirdiği yatırımlarla elektrikli araç şarj istasyonu ağını 81 ile yaydı.

**Zorlu Enerji**, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi ile Eşit B'Hayat yaklaşımı çerçevesinde **Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensiplerinin (WEPs)** imzacıları arasında yer aldı.

**Vestel**, dünyanın en büyük elektrik şirketlerinden Iberdrola ile şirketin İngiltere, İtalya ve İspanya'da kuracağı şarj istasyonları için elektrikli araç şarj cihazları üretimi için anlaşmaya vardı.

Bir ilki gerçekleştirerek elektrikli bisikletler için batarya paketi üretmeye başlayan **Vestel**, Türkiye'nin uluslararası sürdürülebilirlik derecelendirmesi alan TL cinsinden **ilk yeşil tahvil ihracatı** gerçekleştirdi.

Zorlu Tekstil, fabrikalarında **STeP | Sustainable Textile Production (Sürdürülebilir Tekstil Üretimi)** sertifikasyon sürecini tamamlayıp Standard 100 by Oeko-Tex ve SteP ile Oeko-Tex belgelerini alanların kullanabildiği **"Made in Green"** etiketiyle üretim yapmaya başladı.

Döngüsel ekonomi alanında yapılan yatırımlar çerçevesinde kurulan **Polimer Geri Dönüşüm Tesisi** ile Avrupa ve Türkiye'de bir ilk gerçekleştirilerek %100 pet şişeden polyster iplik üretilmeye başlandı.

**Zorluteks, Zorlu Enerji** ile yaptığı işbirliği kapsamında kullandığı enerjiyi **Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası (I-REC)** ile belgelendirdi.

2021

**Akıllı Hayat 2030** stratejisi kapsamında Zorlu Holding Sürdürülebilirlik hedefleri güncellendi.

**Zorlu Enerji** yayımlandığı **Yenilenebilir Enerji Taahhütname**si ile birlikte 2030 yılına kadar yenilenebilir enerjinin toplam elektrik üretimi içindeki payını %100'e çıkarmayı ve yenilenebilir enerji portföyünü daha da çeşitlendirerek geliştirmeyi hedefliyor.

**Vestel Elektronik, Vestel Beyaz Eşya ve Zorlu Tekstil, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi**'ni imzaladı.

Korteks dünyada 4 farklı ürün kategorisinde **Life Cycle Assessment (LCA)** çalışmalarını tamamlayarak **Çevresel Ürün Beyanı (Environmental Product Declarations - EPD)** belgesi alan ilk polyster iplik firması oldu.

**Zorlu Center ve Levent 199**, Zorlu Enerji ile yaptığı işbirliği kapsamında kullandığı enerjiyi **Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası (I-REC)** ile belgelendirdi.

**Vestel Elektronik** 6 yıldır, **Vestel Beyaz Eşya ve Zorlu Enerji** 5 yıldır BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alıyor.

Zorlu Enerji, biyoçeşitliliğin korunması ve iyileştirilmesi için **2030'a kadar 10 milyon TL** yatırım yapma hedefi belirledi.



**2021**

**Çevresel, Sosyal,  
Yönetişim (ÇSY)  
Performansı**

## 2021 Çevresel, Sosyal, Yönetişim (ÇSY) Performansı

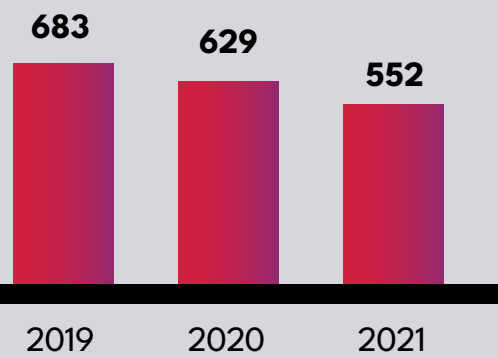
### Yenileyici İş Modelleri

Hedef	Şirket	KPI	2021 Performansı	İlerleme <sup>1</sup>
<b>2030'A KADAR KAPSAM 1-2'DE 2050'YE KADAR TÜM DEĞER ZİNCİRİNDE (KAPSAM 1-2-3) NET SIFIR EMİSYON</b>	Zorlu Holding A.Ş.	Mutlak emisyon değerleri (ton CO <sub>2</sub> e)	552	»»»
	Vestel Şirketler Grubu	Karbon yoğunluğu (kg CO <sub>2</sub> e/ürün sayısı)	7,44	■
	Zorlu Enerji	Karbon yoğunluğu (ton CO <sub>2</sub> e/MWh)	0,48	■
	Zorluteks	Karbon yoğunluğu (kg CO <sub>2</sub> e/ton)	1,9	»»»
	Korteks	Karbon yoğunluğu (kg CO <sub>2</sub> e/ton)	1,044	»»»
	Zorlu Gayrimenkul	Karbon yoğunluğu (ton CO <sub>2</sub> e/m <sup>2</sup> )	0,039	»»»
	Meta Nikel	Karbon yoğunluğu (kg CO <sub>2</sub> e/ton)	54	»»»

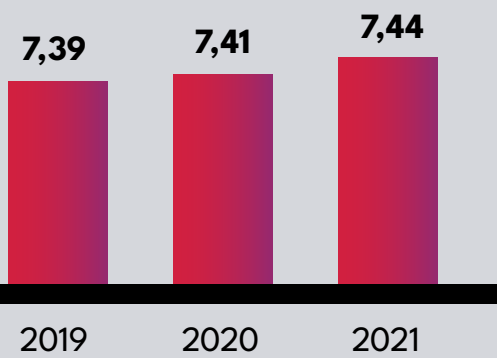
<sup>1</sup>  
»»» : Hedefe yönelik ilerleme olduğunu ifade eder.

■ : Hedefe yönelik performansın yetersiz olduğunu veya ilerleme olmadığını ifade eder.

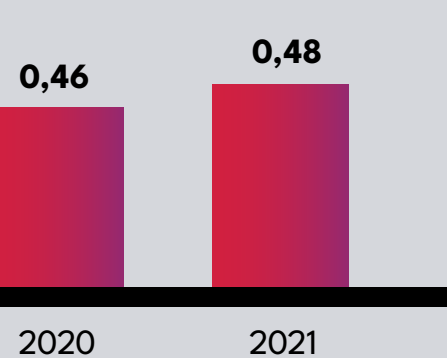
**ZORLU HOLDİNG A.Ş.**  
Kapsam 1 - 2 sera gazı emisyonları  
(ton CO<sub>2</sub>e)



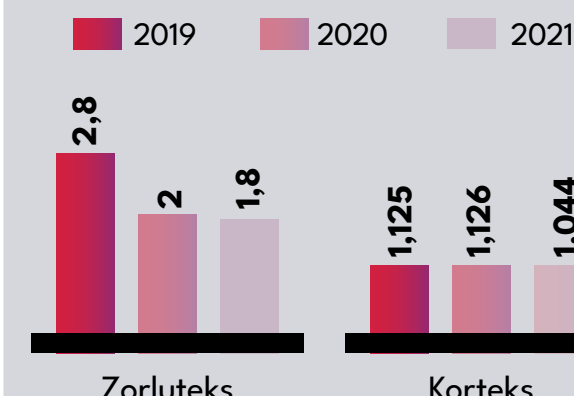
**VESTEL**  
Karbon yoğunluğu  
(kg CO<sub>2</sub>e / üretilen ürün sayısı)



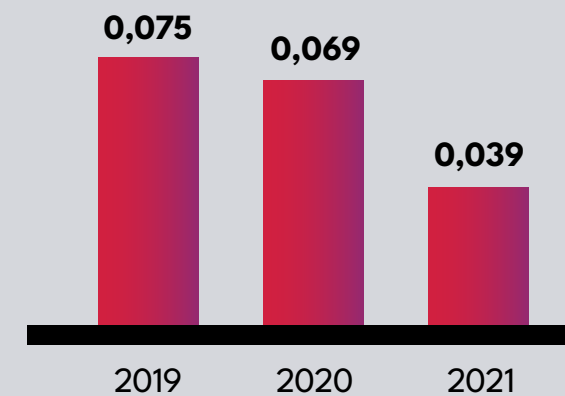
**ZORLU ENERJİ**  
Karbon yoğunluğu  
(ton CO<sub>2</sub>e / MWh)



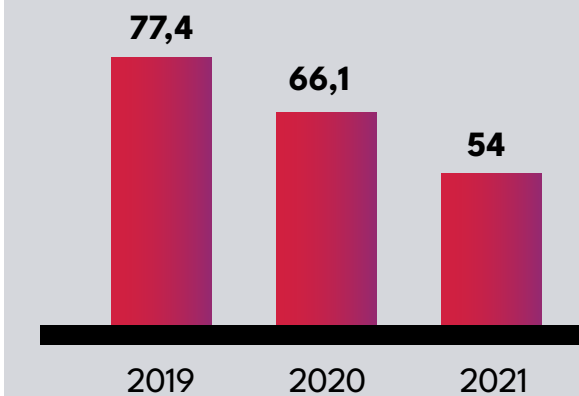
**ZORLU TEKSTİL GRUBU**  
Karbon yoğunluğu  
(ton CO<sub>2</sub>e / ton)



**ZORLU GAYRİMENKUL**  
Karbon yoğunluğu  
(ton CO<sub>2</sub>e / m<sup>2</sup>)



**ZORLU MADEN GRUBU**  
Karbon yoğunluğu  
(ton CO<sub>2</sub>e / ton)



## Yenileyici İş Modelleri

Hedef	Şirket	KPI	2021 Performansı	İlerleme
 <p><b>2030'A KADAR ATIKLARI %50 AZALTMAK VE 2050'YE KADAR SIFIR ATIK NOKTASINA ULAŞMAK</b></p>	Zorlu Holding A.Ş.	Depolama alanına gönderilen atık miktarı (ton)	10,5	»»»
	Vestel Şirketler Grubu		84 <sup>2</sup>	■
	Zorlu Enerji		11.544	»»»
	Zorluteks		2.129	»»»
	Korteks		21	■
	Zorlu Gayrimenkul		3.348 <sup>3</sup>	■
	Meta Nikel		1.151.823	»»»



2

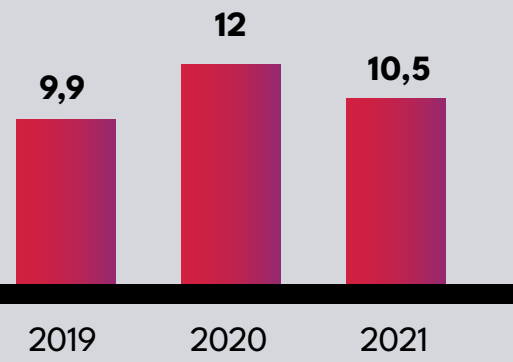
Pandemi sonrası 2021 yılında üretim miktarlarının artması dolayısıyla depolama alanına gönderilen atık miktarında artış yaşanmıştır. Birim ürün başına düşen atık miktarını azaltmaya yönelik çalışmalar devam etmektedir.

3

Zorlu Gayrimenkul'de atık artış miktarına binaların eskimesi dolayısıyla yapılan bakım çalışmaları sonucu oluşan moloz atıkları sebep olmaktadır. Moloz atıklarının depolamaya gitmeden nasıl bertaraf edilebileceği konusunda çalışmalar devam etmektedir.

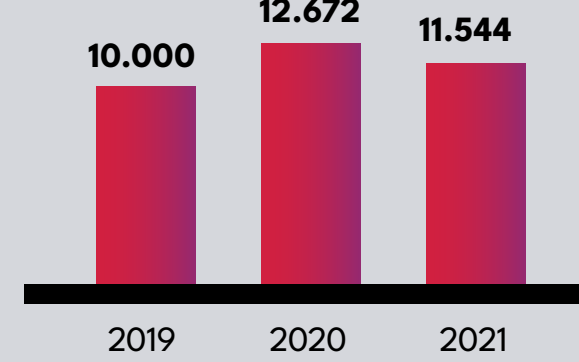
## ZORLU HOLDİNG A.Ş.

Depolama alanına gönderilen atık miktarı (ton)



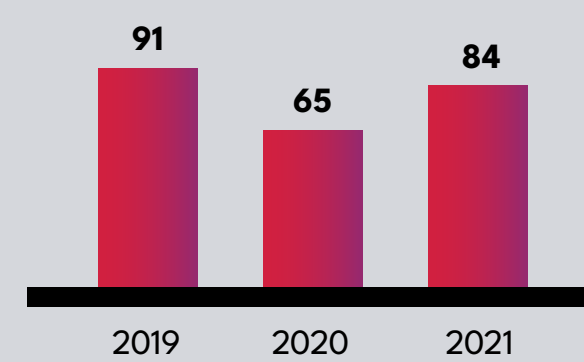
## ZORLU ENERJİ

Depolama alanına gönderilen atık miktarı (ton)



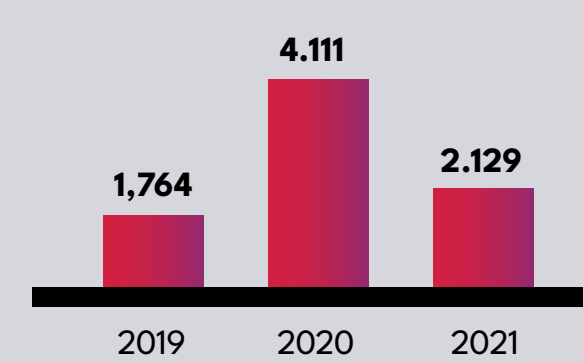
## VESTEL ŞİRKETLER GRUBU

Depolama alanına gönderilen atık miktarı (ton)



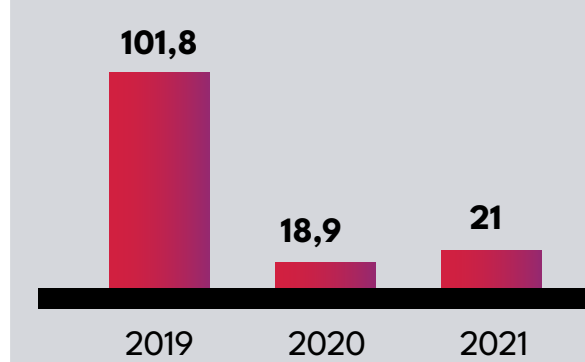
## ZORLUTEKS

Depolama alanına gönderilen atık miktarı (ton)



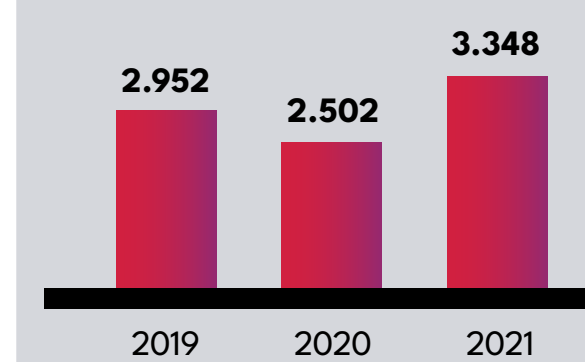
## KORTEKS

Depolama alanına gönderilen atık miktarı (ton)



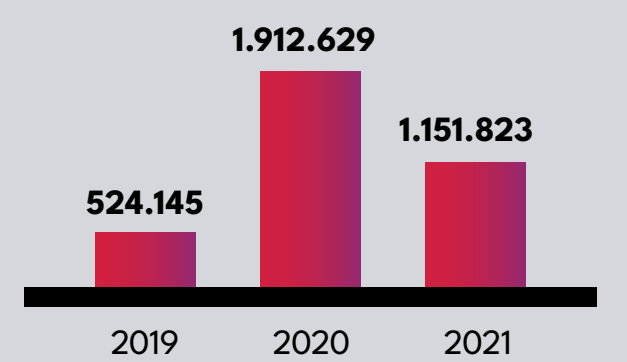
## ZORLU GAYRİMENKUL

Depolama alanına gönderilen atık miktarı (ton)



## META NİKEL

Depolama alanına gönderilen atık miktarı (ton)



## Yenileyici İş Modelleri

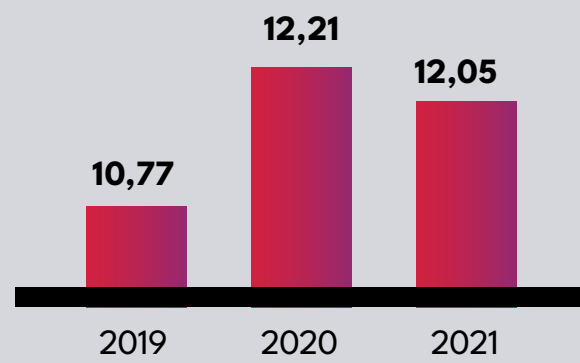
Hedef	Şirket	KPI <sup>4</sup>	2021 Performansı	İlerleme
 <p><b>2030'A KADAR KULLANILAN SUYUN %50'SİNİ, 2050'YE KADAR TAMAMINI GERİ KAZANMAK</b></p>	Zorlu Holding A.Ş.	Su kullanım yoğunluğu (m <sup>3</sup> /çalışan sayısı)	12,05	■
	Vestel Şirketler Grubu	Su kullanım yoğunluğu (m <sup>3</sup> /ürün sayısı)	0,072	»»»
	Zorlu Enerji	Su kullanım yoğunluğu (m <sup>3</sup> /MWh)	0,748	»»»
	Zorluteks	Su kullanım yoğunluğu (m <sup>3</sup> /ton)	61,1	»»»
	Korteks	Su kullanım yoğunluğu (m <sup>3</sup> /ton)	4,53	»»»
	Zorlu Gayrimenkul	Su kullanım yoğunluğu (m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> )	0,582	■
	Meta Nikel	Su kullanım yoğunluğu (m <sup>3</sup> /ton)	237	»»»

## 4

Zorlu Grubu genelinde suyun geri kazanımına yönelik çalışmalar halen devam ettiğinden mevcut durumda su kullanım yoğunluğu takip edilmektedir. Yoğunluk hesabı yapılırken toplam su çekim miktarı (m<sup>3</sup>) her sektör için anlamlı ve yorumlanabilir göstergelere bölünmüştür. Yoğunluk hesaplarında Vestel için üretilen ürün sayısı, Tekstil ve Maden Grupları için üretilen ürün miktarı (ton), Zorlu Enerji için üretilen enerji miktarı (MWh), Zorlu Gayrimenkul için toplam kullanılan alan ve Zorlu Holding A.Ş. için çalışan sayısı dikkate alınmıştır.

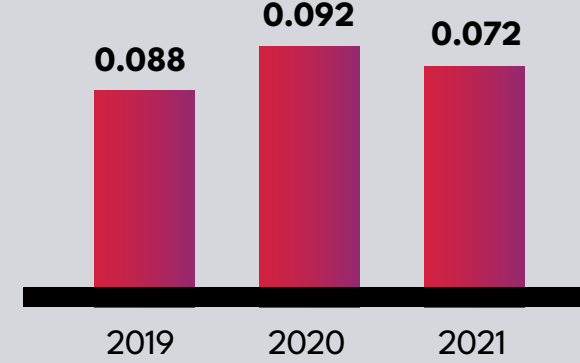
## ZORLU HOLDİNG A.Ş.

Su kullanım yoğunluğu  
(m<sup>3</sup>/çalışan sayısı)



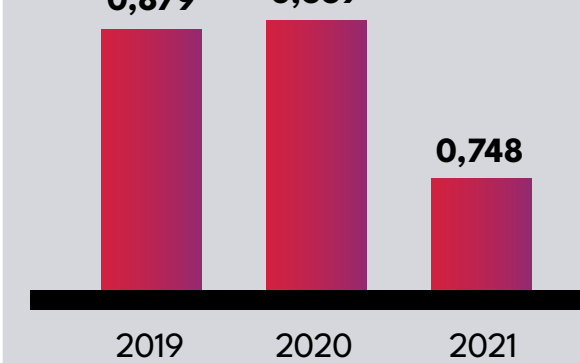
## VESTEL ŞİRKETLER GRUBU

Su kullanım yoğunluğu  
(m<sup>3</sup>/birim ürün)



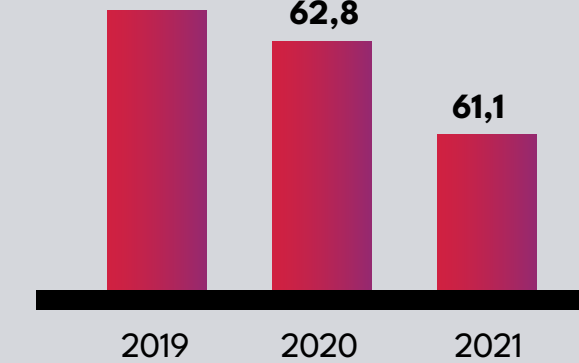
## ZORLU ENERJİ

Su kullanım yoğunluğu  
(m<sup>3</sup>/MWh)



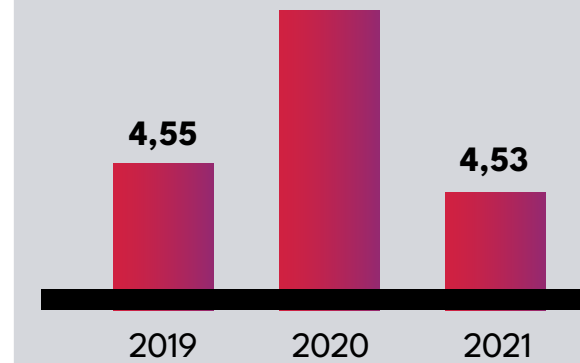
## ZORLUTEKS

Su kullanım yoğunluğu  
(m<sup>3</sup>/ton)



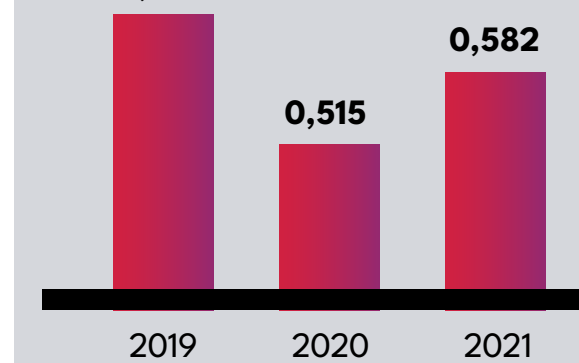
## KORTEKS

Su kullanım yoğunluğu  
(m<sup>3</sup>/ton)



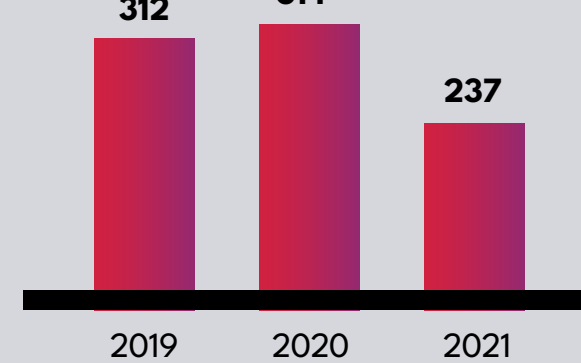
## ZORLU GAYRİMENKUL

Su kullanım yoğunluğu  
(m<sup>3</sup>/m<sup>2</sup>)



## META NİKEL

Su kullanım yoğunluğu  
(m<sup>3</sup>/ton)





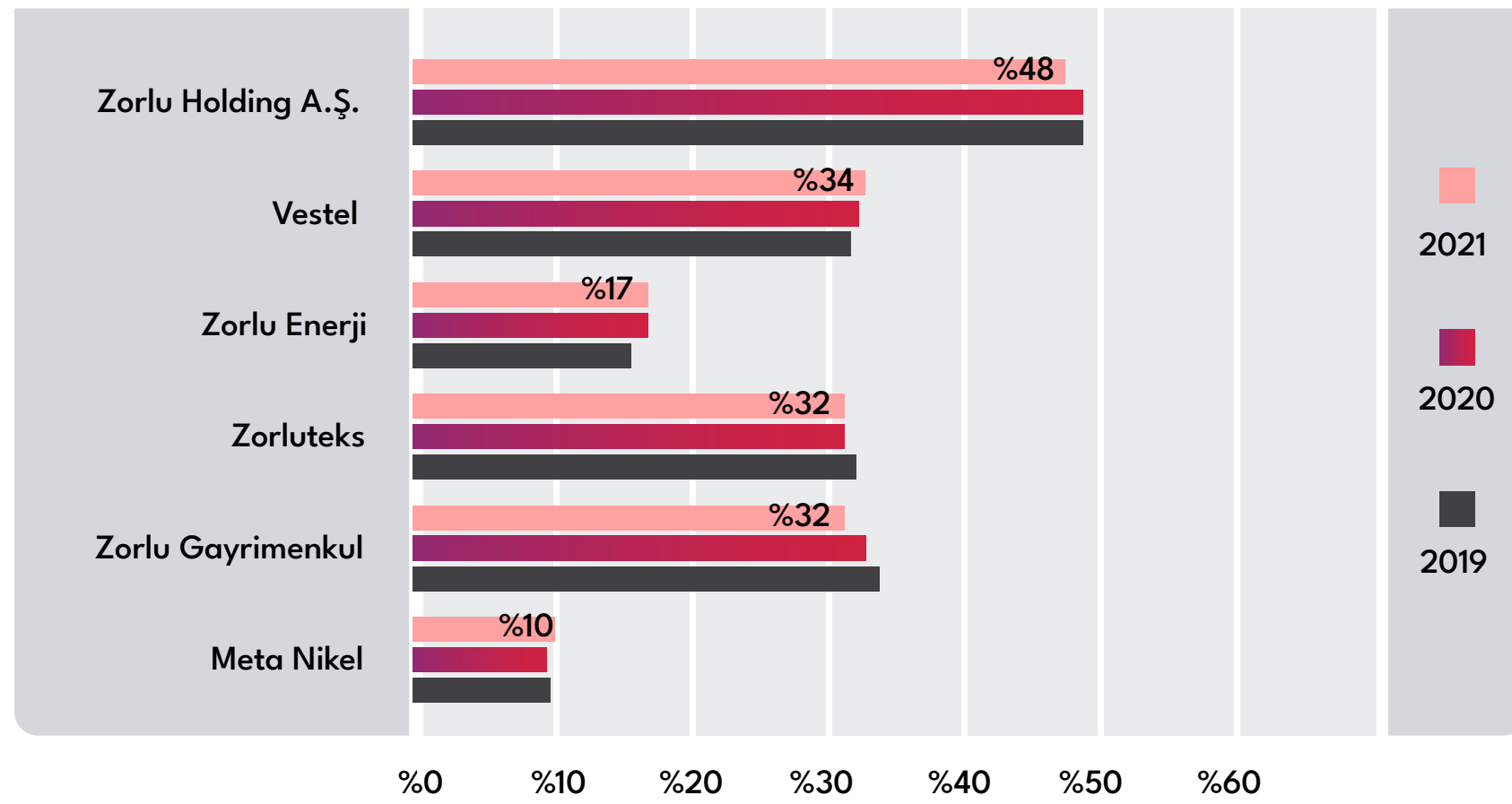
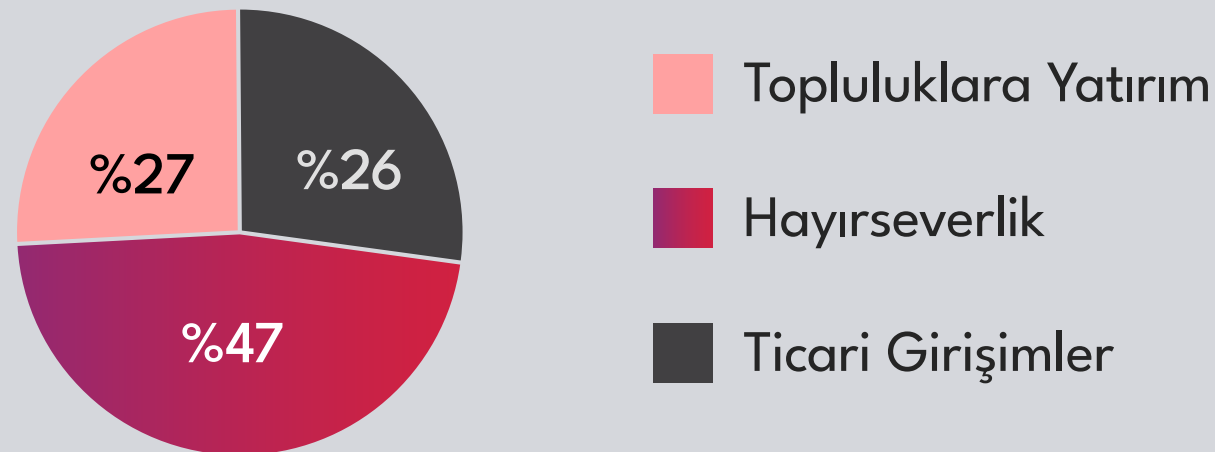
## İnsan Odaklı Ekosistemler

Hedef	Şirket	KPI <sup>4</sup>	2021 Performansı	İlerleme
 <p><b>İŞİN GELECEĞİNE YATIRIM YAPMAK, KAPSAYICILIK VE ÇEŞİTLİLİKTE LİDER OLMAK</b></p>  <p><b>TÜM SEKTÖRLERDE ÇALIŞANLARIN EN ÇOK TERCİH ETTİKLERİ ŞİRKET OLMAK</b></p>	Zorlu Holding A.Ş.	Kadın Çalışan Oranı (%)	%48	■
	Vestel Şirketler Grubu		%34	»»»
	Zorlu Enerji		%17	»»»
	Zorlu Tekstil Grubu		%32	■
	Zorlu Gayrimenkul		%32	■
	Meta Nikel		%10	■
	Zorlu Holding A.Ş.	Çalışan Bağlılığı Skoru (%)	%56	»»»
	Vestel Şirketler Grubu			»»»
	Zorlu Enerji			»»»
	Zorlu Tekstil Grubu			»»»
	Zorlu Gayrimenkul			■
	Meta Nikel			- <sup>5</sup>

5

Meta Nikel'de bağlılık çalışması ilk kez 2021'de yapıldığı için ilerleme sonraki dönemlerde paylaşılacaktır.

## Kadın Çalışan Oranları

Zorlu Grubu Toplumsal Yatırımlarının Destek Türü  
(Harcanan Bütçeye Göre)\*

## İnsan Odaklı Ekosistemler

## Hedef

2030'A KADAR  
%100 SÜRDÜRÜLEBİLİR  
BİR TEDARİK ZİNCİRİNE  
SAHİP OLMAK  
(BAŞTA STRATEJİK TEDARİKÇİLER)

## İlerleme

- Tüm Zorlu Grubu'nun ve tedarikçilerinin tam uyum sağlamasını gerekli kıldığımız **Zorlu Holding Tedarik İlkeleri**'ni yayımladık.
- Grup şirketleri tedarikçilerini gözden geçirerek stratejik tedarikçilerini belirledi. Tedarik zincirinde izlenebilirlik ve sürdürülebilirliği artıracak denetim ve kontrol mekanizmaları tasarlanıyor.

## İnsan Odaklı Ekosistemler

## Hedef

SOSYAL YATIRIMLARDA ÖNCÜ OLMAK VE  
HER YIL ZORLU HOLDİNG'İN FAVÖK'ÜNÜN  
%1'İNİ SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA  
AMAÇLARI'NA AYIRMAK

## Şirket

Zorlu Holding  
(Konsolide)<sup>6</sup>

## KPI

FAVÖK'ün  
toplumsal  
yatırımlara  
ayırılma oranı

## İlerleme

2021: %0,7



\* **Topluluklara yatırım:** Şirketin uzun dönemli bir stratejisinin parçası olarak, odaklandığı toplumsal sorunlara yönelik, genellikle paydaşlarla işbirliği içinde gerçekleştirilen toplumsal yatırımlar.

**Ticari girişimler:** Öncelikli olarak iş geliştirmeye, şirketin görünürlüğü ve itibarını artırmaya yönelik genellikle şirketin pazarlama departmanları tarafından hayata geçirilen toplumsal yatırımlar.

**Hayırseverlik:** Şirketin ana toplumsal yatırım stratejisiyle uyumlu olmayan, genellikle ihtiyaç sahibi kurumlar, çalışanlar tarafından iletilen taleplere yönelik veya acil durumlarda gerçekleştirdiği bağışlar.

**5** Zorlu PSM maliyeti bütçesi dahil edilmemiştir.



# CEO ve CFO Mesajları

## CEO Mesajı



**Ömer Yüngül**  
CEO

**Pandemi kaynaklı gelişmeler bir önceki yıl kadar olmasa da ekonomiyi etkilemeye devam etti.**

### DEĞERLİ PAYDAŞLARIMIZ,

2021, yaygınlaşan aşılama ile birlikte COVID-19 pandemisinde iyileşme sürecinin başladığına yönelik ilk işaretleri aldığımız bir yıl oldu. Bununla birlikte sene boyunca ortaya çıkan farklı varyantlar ve bazı ülkelerde vaka sayılarında dönemsel olarak görülen artışlar, kalıcı bir iyileşmeden söz edebilmek için henüz erken olduğunu gösterdi. Bu durumun bir yansıması olarak, pandemi kaynaklı gelişmeler bir önceki yıl kadar olmasa da ekonomiyi etkilemeye devam etti.

2020'de küresel olarak yaşanan yüksek oranlı daralmanın da etkisiyle 2021'de ekonomilerde hızlı bir toparlanma yaşandı ve küresel ekonomi %5,9 büyüdü. Bu toparlanmaya rağmen, yeni varyantların tehdidiyle pandemiyi kontrol edilmesindeki belirsizlik, yıl boyunca varlığını korudu.

Bu belirsizlik ortamı, küresel tedarik zincirlerinde devam eden sorunlar, çip krizi ve enerji fiyatlarındaki artışlar, özellikle yılın son çeyreğinde küresel ekonomiyi zorlayan unsurlar olarak dikkat çekti.

Bu koşullar altında Türkiye ekonomisi, 2021 yılında %11 büyüme kaydederek G-20, OECD ve AB ülkeleri arasında en yüksek büyümeye ulaşan ülke oldu. Önceki yıla göre %32,9 artan ihracatın büyümeye önemli katkısı olurken, iç tüketimdeki olumlu gelişmeler de büyümeyi destekleyici bir unsur olarak dikkat çekti. Önümüzdeki dönemde Avrupa Yeşil Mutabakatı (EU Green Deal) kapsamında atılacak adımlarla birlikte, ihracatımızdaki bu olumlu gelişmeler daha da ileri taşınabilecek ve sürdürülebilir bir ihracat büyümesi sağlanabilecektir.

2021'den devralınan küresel enflasyon ve buna bağlı olarak ortaya çıkabilecek parasal sıkılaşma, tedarik zinciri sorunları, enerji fiyatlarındaki artış ve jeopolitik riskler, 2022 yılında küresel ekonominin görece zayıf bir büyüme sergileyeceği öngörüsünü ortaya çıkarıyor. Yapılan projeksiyonlarda büyüme tahminleri kademeli olarak aşağı çekilirken Rusya-Ukrayna savaşı, Fed'in agresif faiz artırımını ve enerji krizinin en yüksek perdeden konuşuluyor olması, 2022'de resesyon ihtimalinin de önemli bir risk olarak masada durduğunu gösteriyor. Bununla birlikte enerji ve gıda fiyatlarındaki hızlı artışın sonucunda, dünyada gelir dağılımında bir bozulma ve özellikle düşük gelirli ülkelerin hane halklarının yoksulluk oranında hızlı artış gibi çok önemli bir küresel meseleyle de 2022'de yüzleşmek zorunda kalacağımız öngörüsüne sahibiz.

**Esnek ve çevik yönetim anlayışı ve yüksek uyum kapasitemizle FAVÖK'ümüzü 10,2 milyar TL'ye çıkardık.**

Zorlu Holding olarak, küresel salgının yarattığı zorlayıcı koşullara rağmen, esnek ve çevik yönetim anlayışı ve yüksek uyum kapasitemizle 2021 yılında konsolide ciromuzu önceki yıla göre %48 artışla 52,5 milyar TL'ye, FAVÖK'ümüzü de 10,2 milyar TL'ye çıkarmayı başardık.

Küresel ekonomideki değişken koşullar ve salgının devam eden etkileriyle birlikte 2021, özellikle sürdürülebilirlik odaklı işbirliklerinin giderek daha da fazla öne çıktığı bir yıl oldu. Gerek Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Konferansı'nda (COP26) verilen mesajlar ve alınan kararlar, gerekse Avrupa Yeşil Mutabakatı kapsamında yapılan hazırlıklar, daha karbonsuz bir dünya için tüm paydaşların aksiyon alma konusunda daha istekli olduğunu ortaya koyuyor.

Özellikle iklim kriziyle mücadele konusunda öne çıkan paydaş temelli yaklaşım, gezegenimizin limitlerini her geçen gün daha da zorladığımızı hatta aştığımızı düşündüğümüzde, daha iyi bir gelecek adına bize umut veriyor. Bu yaklaşım doğrultusunda, iş modellerinin yeniden şekillendiği, şeffaf, açık ve kapsayıcı bir yönetişimin uygulandığı, çevresel ve sosyal konuların yaşamımızın ve iş yapış biçimlerimizin en belirleyici unsuru olduğu bir gelecek tasarımı, tüm dünyaya sürdürülebilir bir yaşam için fırsat kapısı açıyor.

Teknoloji ve dijitalleşmenin yaşamı iyileştirici gücünü bu değişim ve dönüşüm sürecinde çok daha etkin bir şekilde kullanmak, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına (SKA) giden yolda belirgin bir hızlanma yakalamak açısından çok kritik. İnsan ve doğayı teknoloji ile uyum içinde daha sürdürülebilir bir yaşam için bir araya getirdiğimizde, başta iklim krizi olmak üzere, bugünkü temel küresel meselelerin çözümünde çok daha hızlı yol alabiliriz.

Bunun için bir yandan yenileyici iş modelleri ve teknolojilere yatırım yaparken, bir yandan da insan ve doğa temelli bir yaklaşımla insan kaynağını yeni nesil ve yeşil ekonominin gerekliliklerini

## Paydaş temelli dönüşüme göre düzenlediğimiz, SKA'ları rehber alan Akıllı Hayat 2030 stratejimizi yeniledik.

karşılamanın becerileriyle donatmak, bugün odağımızda olmak zorunda. Gezegenimizin bu tarihi dönemecinde en büyük sorumluluk da hiç kuşkusuz ki sosyal ve ekonomik hayatın sürükleyici gücü olan şirketlere düşüyor.

Zorlu Holding olarak, dünyadaki paydaş temelli dönüşüme göre düzenlediğimiz, SKA'ları rehber alan Akıllı Hayat 2030 stratejimizi 2021 yılında yeniledik. 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 modellerine yatırım yaparak yönetiyoruz. Radikal işbirliklerinden güç alarak karmaşık ve çok katmanlı küresel sorunlara çok paydaşlı yapılarla yanıt vermeyi sürdürüyoruz.

İnsan odaklı ekosistemler başlığında; değer zincirimizde paydaş önceliklerini ön planda tutarak hareket ediyoruz. Bu anlayışla çalışan mutluluğu, işin geleceği, kapsayıcı değer zinciri ve toplumsal yatırım alanlarında ortak değer yaratmak için çalışıyoruz. Yenileyici iş modelleriyle, iklim krizi ve döngüsel

ekonomi alanlarında ekosistemi dönüştürecek işler üretiyoruz. Bu çerçevede şirketlerimiz aracılığıyla, yenilenebilir enerjiden sürdürülebilir ve akıllı tekstil ürünlerine, akıllı elektronik ve ev eşyalarından elektrikli araçlar için şarj cihazları ve batarya sistemlerine kadar uzanan sürdürülebilirlik odaklı alanlarda Türkiye'de öncü işlere imza atmaya devam ediyoruz.

## Sürdürülebilirliği bir yaşam ve iş yapış biçimi olarak içselleştirdik.

Sürdürülebilirliği bir yaşam ve iş yapış biçimi olarak içselleştirmiş bir grup olarak, Akıllı Hayat 2030 stratejimiz doğrultusunda gerçekleştirdiğimiz ÇSY odaklı faaliyetlerimizi anlattığımız sürdürülebilirlik raporumuzu sizlerle paylaşmaktan memnuniyet duyuyoruz. Daha sürdürülebilir bir yaşam için çıktığımız uzun soluklu yolculukta bizimle yürüyen tüm paydaşlarımıza teşekkürlerimizi sunuyoruz.

Saygılarımla,

**Ömer Yüngül**  
CEO

## CFO Mesajı



**Pandeminin de etkisiyle paydaş temelli bir dönüşümün gerekliliğine dair ortak bir kanaat oluştu.**

**Bekir Cem Köksal**

CFO ve Sürdürülebilirlik Komitesi Üyesi

### DEĞERLİ PAYDAŞLARIMIZ,

Pandeminin de etkisiyle, dünyada paydaş temelli bir dönüşümün gerekliliğine dair ortak bir kanaat 2020 yılı itibarıyla oluşurken, 2021'de "İklim Değişikliğiyle Mücadele için Dünyayı Birleştirmek" temasıyla düzenlenen Birleşmiş Milletler (BM) İklim Değişikliği Konferansı da bu anlayışın giderek yaygınlaştığına dair önemli bir işaret oldu. Konferansta mevcut hedefler yeniden teyit edilirken, BM kararlarında açıkça belirtilmeyen iki kilit meselenin bu yıl toplantıda gündeme gelmesi dikkate değer bir gelişmeydi. Aşamalı olarak kömür enerjisinin azaltılması ve "verimsiz" fosil yakıt sübvansiyonlarının kaldırılması çağrısında bulunan toplantı hükmünün de kabul edilen maddeler arasında yer alması, karbonsuzlaşma taahhüdünü kuvvetlendirmesi açısından oldukça kritikti.

Bugün dünyanın karşı karşıya olduğu pandemi ve savaş kaynaklı riskler, bizleri enerji ve gıda krizi üzerine yoğunlaştırmış olsa da iklim krizinin uzun vadede yaratacağı farklı meseleleri de göz ardı etmemek gerekiyor. İklim eylem planında başarısız olma riskinin Dünya Ekonomik Forumu (WEF) tarafından yayımlanan Küresel Risk Raporu'nda en önemli ilk beş risk arasında gösteriliyor olması, bu konunun ne kadar önemli olduğunu teyit ediyor. Aşırı hava olayları, biyoçeşitlilik kaybı, sosyal uyum ve geçim sıkıntısı gibi ilk beşteki diğer risklerin de iklim kriziyle bağlantılı ya da iklim kriziyle daha da artabilecek riskler olduğunu da unutmamak gerekiyor. Bu açıdan özellikle pandemiyle daha da derinleşen sosyal konulardaki risklerin, ÇSY odağında bütüncül bir bakış açısıyla ele alınması, sürdürülebilir çözümler üretilmesi açısından büyük önem arz ediyor.

**Sosyal risklerin ÇSY odağında ele alınması, sürdürülebilir çözümler üretilmesi açısından önemli.**

Başta iklim krizi olmak üzere, küresel meseleleri çözmek istiyorsak, hayatımızı mevcut üretim metotları ve ekonomik yapıyla sürdürmekten vazgeçmeliyiz. Bugün artık ekolojik ayak izini azaltmaya ve gezegenin biyolojik kapasitesini desteklemeye yönelik iş modelleri ile işbirliği temelli bir dönüşümün, tercih değil zorunluluk olduğunun farkına varmalıyız. Bu yolculukta elimizde teknoloji, inovasyon ve dijitalleşme gibi çok önemli güçler olduğunu da unutmamalıyız.

Gücümüzü doğru şekilde kullanabilirsek gezegenin, doğanın ve tüm canlıların yaşamını iyileştirecek hızlandırıcı bir rol üstelenebilir. Büyük veriye, dijital uygulamalara, Ar-Ge'ye ve her şeyden önemlisi insan kaynağının beceri ve yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik yatırımları artırırsak, iklim krizinin bugünkü seyrini tersine çevirebiliriz.

İklim gibi çok boyutlu bir meselenin ölçeklendirilmesi ve bütüncül bir çözüm üretilmesi hiç de kolay değil. Bu nedenle özel sektörün, iklim temelli yeni değer zincirleri ve endüstriyel ekosistemler

oluşturmak için birlikte çalışmaya ve işbirliğine her zamankinden daha fazla ihtiyacı var. Bugün net sıfır bir ekonomiye geçmek istiyorsak, bunun için çok güçlü bir entegre inovasyon ağı ve altyapısı oluşturmamız gerekiyor. Bu noktada, insan odaklı ekosistemler ve yenileyici iş modellerini merkeze alan bir yaklaşım, sürdürülebilir değer yaratan çözümler üretme konusunda iş dünyasını teşvik edebilir.

**Yeni teknolojilerle uyumlu yetkinlikleri geliştirerek üretkenliği çok daha fazla artırabiliriz.**

Sürdürülebilirlik odaklı bu dönüşümde teknoloji, inovasyon ve dijitalleşme gibi önemli kaldıraçlarımız olsa da bilişsel becerilerine duyulan ihtiyaçla insanlar mutlaka bu sürecin merkezinde yer almalı. Bu sebeple önümüzdeki dönemde özellikle yeni yetkinliklere ihtiyaç daha da artacak. Her ne kadar bugün iş modelleri Endüstri 4.0 teknolojileriyle devam ediyor olsa da yapılan araştırmalarda 2030 yılına kadar bir milyardan fazla insanın yeni yetkinlikler kazanması gerektiği öngörülmüyor.<sup>7</sup> Bununla birlikte bu yönde yapılacak yatırımların ekonomik ve sosyal olarak karşılığı da mutlaka alınacaktır. Hazırlanan bazı raporlarda yetkinlik ve beceri geliştirmeye yönelik geniş çaplı yatırımların 2030 yılına kadar küresel GSYİH'yi 6,5 trilyon dolar artırma ve 5,3 milyon yeni iş

yaratma potansiyeline sahip olduğu öngörüsü yapıyor.<sup>8</sup> Bu da bize gösteriyor ki yeni teknolojilerle uyumlu yetkinlikleri geliştirerek üretkenliği çok daha fazla artırabilir ve bu sayede ekonominin sürdürülebilirliğini sağlayabiliriz. Bu sebeple yeni nesli ve mevcut insan kaynağımızı, geleceğin beceri ve yetkinlikleriyle bugünden donatmak için bu konudaki yatırımları daha da güçlendirmeliyiz.

Yetkinlik ve becerileri geliştirmek sürdürülebilir bir gelecek için her ne kadar kritik bir konu olsa da eşitsizlikleri ortadan kaldırmadığımızda gerçek bir değişim ve dönüşümü yaratmamızın mümkün olmadığını da bilmemiz gerekiyor. Bu açıdan toplumsal cinsiyet eşitliği, sürdürülebilir kalkınma için odaklanmamız gereken en kritik konulardan biri olarak öne çıkıyor. Bununla birlikte teknoloji, dijitalleşme ve otomasyon odaklı gelişmeler nedeniyle 160 milyon kadının 2030 yılına kadar iş değiştirmesi gerekebileceği öngörülmüyor. Bugün başta iş dünyası olmak üzere tüm kurumların sosyal ve ekonomik alanda kadınların önündeki tüm engellerin kaldırılması için işbirliği içinde atacağı adımlar, daha sürdürülebilir bir gelecek ve sağlıklı bir toplumsal yapı sağlarken, ekonomik olarak da daha güçlü ve refah içinde bir toplum olmamıza katkı sağlayacak.

Yapılan araştırmalar, cinsiyet kaynaklı eşitsizliklerin 2025 yılına kadar azaltılması durumunda bile, küresel GSYİH'de 12 trilyon dolar artış yaşanabileceği öngörüsünde bulunuyor.<sup>9</sup>

Zorlu Holding olarak küreselde yaşanan bu değişim ve dönüşüme, 2021 yılında da Akıllı Hayat 2030 stratejimiz doğrultusunda gerçekleştirdiğimiz faaliyetlerle katkıda

**Eşitsizlikleri ortadan kaldırmadan gerçek bir dönüşüm mümkün değil.**

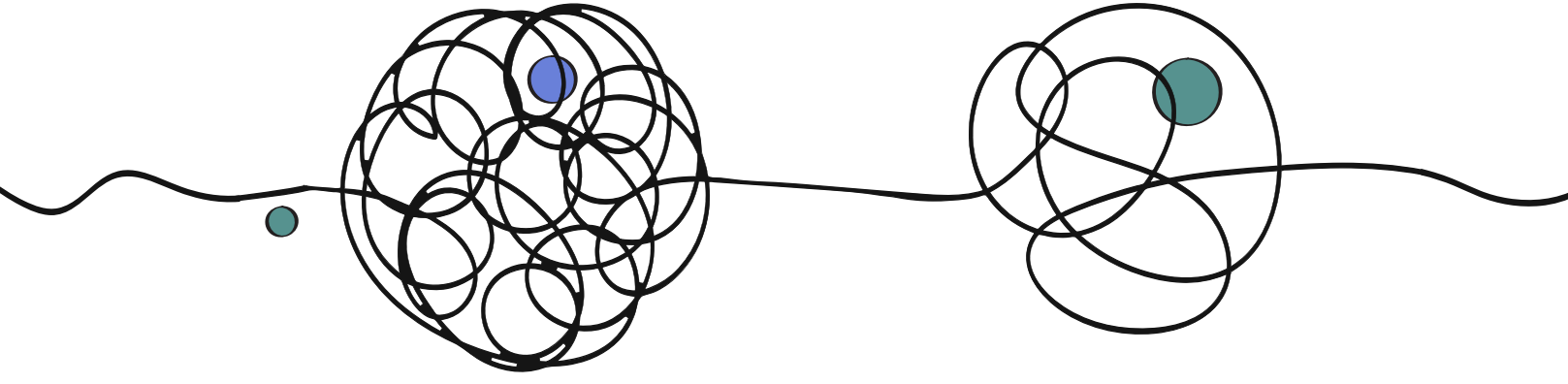
bulunmayı sürdürdük. Sorumlu yatırım holdingi yaklaşımıyla belirlediğimiz sürdürülebilirlik hedeflerine, Grup şirketlerimiz özelinde yönetilen süreçler ve uygulamalarla ulaşmak için çalıştık. ÇSY boyutuyla yürütülen faaliyetlerle Grup şirketlerimiz, daha iyi bir gelecek için akıllı ve sürdürülebilir ürün ve çözümler sunarak sürdürülebilir büyüme sağlayacak yeni nesil işlerin ülkemizde ve dünyada öncüsü oldular.

Benimsediğimiz paydaş temelli yaklaşımla; başta insan kaynağımız olmak üzere tüm paydaşlarımız için değer yaratarak etki alanımızı genişletmeyi sürdürdük. İnovasyon temelli, kapsayıcı kurum kültürümüzü geliştirirken; insan kaynağımızın öncülüğünde onların yetenek ve yetkinliklerini kullanacakları ve sürekli gelişime imza atacakları projeleri hayata geçirmeye devam ettik. Kurum içi girişimcilik programımız **Parlak Bi'Fikir**'in ikinci döngüsünü tamamlayarak Zorlu Grubu içerisinde yeni start-uplar çıkarırken inovasyon kültürünü daha da pekiştirdik. Toplumsal cinsiyet eşitliği alanındaki çalışmalarımızı, **Eşit Bi'Hayat Manifestomuz** paralelinde hayata geçirdiğimiz

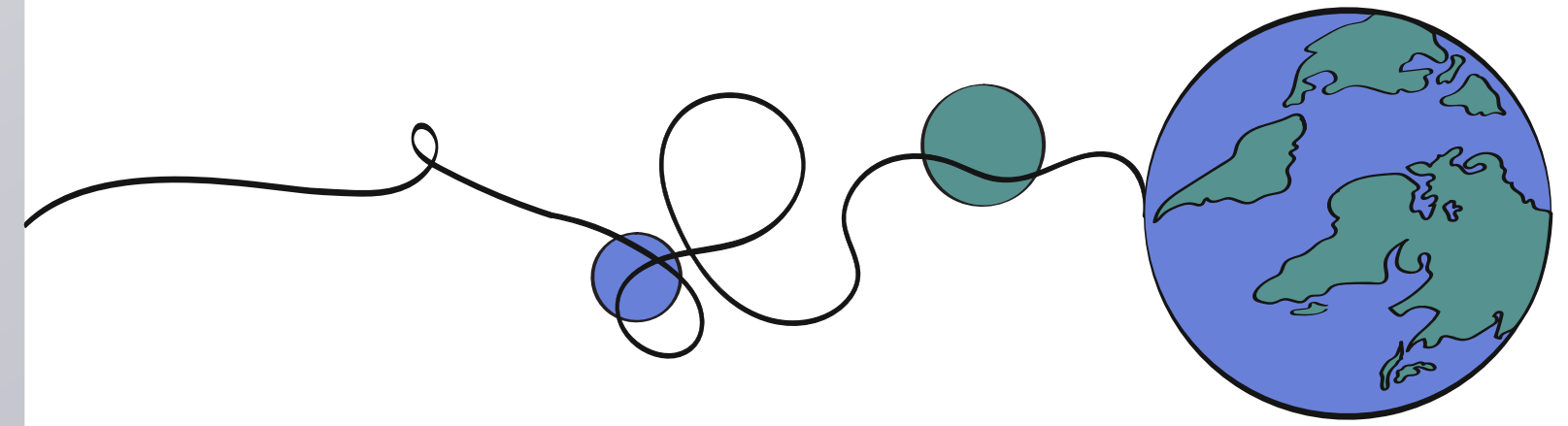
<sup>7</sup> Dünya Ekonomik Forumu (WEF), 2021

<sup>8</sup> Upskilling for Shared Prosperity Insight Report, WEF in collaboration with PwC, 2021

<sup>9</sup> Women in the Workplace, McKinsey, 2021



**Yenileyici iş modellerimizle,  
2030'a kadar Kapsam 1-2'de,  
2050'ye kadar tüm değer  
zincirinde net sıfır emisyonu  
ulaşmayı hedefliyoruz.**



uygulamalarla geliştirmeyi sürdürdük. Fırsat eşitliğini gözetilen bir iş kültürü geliştirirken, 2022 yılı sonuna kadar 33 bine yakın Zorlu Grubu çalışanını kapsayan toplumsal cinsiyet eşitliği eğitimleri düzenleyeceğiz.

Kurumsal gönüllülük programımız **Kıvılcıklar Hareketi**'ni paydaşlarımızın işbirliğiyle büyütürken etki alanımızı genişletmeye devam ettik. İnsan kaynağımızın ÇSY odaklı gelişimi için **Boğaziçi Üniversitesi Yaşamboyu Eğitim Merkezi** (BÜYEM) işbirliğiyle başlattığımız Akıllı Hayat Akademisi'nin 24 saatlik **"Sürdürülebilirlik 101"** eğitimini 3. yılında da kararlılıkla sürdürdük. **Mehmet Zorlu Vakfı** aracılığıyla nitelikli eğitimi desteklemeyi sürdürerek geleceğimiz olan gençlerin, 21. yüzyıl yetkinlikleriyle donanmalarına katkıda bulduk. Yeni nesli geleceğe hazırlayan öğretmenlerimizi de bu eğitim ağının parçası yapmak üzere çalışmalarımıza başladık. Küresel meselelere sürdürülebilir ve yenilikçi çözümler üretilmesinin önünü açmak için kurucu ortağı ve ilk iç programının destekçisi olduğumuz sosyal inovasyon platformu

**imece**'ye desteğimizi sürdürdük. Zorlu Holding olarak ev sahipliği yaptığımız **imece summit** ile ülkemizden ve dünyadan iş dünyası, sivil toplum, akademi, kamu, girişimcilik ekosistemi gibi farklı sektörlerden etki odaklı çalışmalarını bilinen yüzlerce değişim öncüsünü bir araya getirdik.

Zorlu Holding olarak, 2021'de güncellendiğimiz Akıllı Hayat 2030 stratejimiz doğrultusunda koyduğumuz hedeflere ulaşmak için Grup şirketlerimizle birlikte atacağımız adımlarla etki alanımızı daha da genişleteceğiz. Bu kapsamda, yenileyici iş modellerimizle, 2030'a kadar Kapsam 1-2'de, 2050'ye kadar tüm değer zincirinde net sıfır emisyonu ulaşmayı hedefliyoruz. Atıklarımızı 2030'a kadar %50 azaltmayı, 2050'ye kadar sıfır atık noktasına ulaşmayı hedefliyoruz. 2030'a kadar kullanılan suyun %50'sini, 2050'ye kadar %100'ünü geri kazanmayı amaçlıyoruz. Değer yaratan bir ekosistem inşa ederek 2030'a kadar kritik tedarikçilerimizin tamamında %100 sürdürülebilir tedarik zinciri oluşturmak için var gücümüzle çalışacağız. Kuracağımız insan odaklı ekosistemlerle grup olarak 2030'a kadar FAVÖK'ümüzün

%1'ini, tüm bu yolculukta bize rehberlik eden Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına katkı veren çalışmalara ayırarak, toplumsal etkimizi her geçen gün daha da artırmak için çalışacağız.

Sürdürülebilir bir yaşam için çıktığımız bu yolculukta, başta çalışanlarımız ve iş ortaklarımız olmak üzere, bizimle birlikte olan tüm paydaşlarımıza teşekkür ediyor; şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerimize uygun olarak 2021 yılı için hazırladığımız sürdürülebilirlik raporunu mutlulukla paylaşıyoruz.

Saygılarımla,

**Bekir Cem Köksal**  
**CFO ve Sürdürülebilirlik Komitesi Üyesi**





# Akıllı Hayat 2030

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

## İnsan Odaklı Ekosistemler

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

## Yenileyici İş Modelleri

- › İklim Krizi ile Mücadele
- › Döngüsel Tasarım

## RADİKAL İŞBİRLİKLERİ

## ENTEĞRE YÖNETİM ANLAYIŞI

- › Kurumsal Risk Yönetimi
- › Entegre Değer Yaratımı

Akıllı Hayat  
ZORLU 2030

## Akıllı Hayat 2030

Geleceğin ekonomisini etkileyecek **5 önemli kriter** konusunda birçok bilim insanı ve politika yapıcı büyük ölçüde hemfikir. Dijital teknolojilerdeki büyüme, özellikle iklim krizi bağlamında sürdürülebilirliğin önemi, değişen demografinin rolü, jeopolitiğin karmaşıklığı ve yapısal değişimin kaçınılmazlığı gibi konular küresel ekonominin karşı karşıya olduğu radikal dönüşüme işaret ediyor.<sup>10</sup> COVID-19 salgını ve beraberinde getirdiği etkiler yavaş yavaş azalırken, Ukrayna'daki çatışma küresel dengeleri sarsmaya devam ediyor. Pandeminin toplum sağlığı ve ekonomi üzerinde yarattığı etkilere bakıldığında küresel riskler karşısında dayanıklılığımızın düşük olduğu anlaşıldı. Derinleşen küresel riskler, iklim krizi risklerine karşı daha sıkı önlemler almamız gerektiğini ortaya koydu. Kısa vadede jeopolitik çatışmalar ve enflasyon, küresel risklerin başında gelirken, tedarik zincirindeki aksaklıklar, değişken enerji fiyatları ve yükselen faiz oranları da bu riskleri takip ediyor.<sup>11</sup> **WEF'in yayınladığı Küresel Risk Raporu'na göre, önümüzdeki 10 yıl içinde önem derecesine göre en büyük 10 küresel riskten ilk üçü, çevresel riskler olarak kabul edildi.**<sup>12</sup> Rapor; hükümetler, iş dünyası ve toplumların net sıfır ekonomiye geçiş için artan baskıyla karşı karşıya olduğunun altını çiziyor.

İşin ve dünyanın geleceği için özel sektörün değerlendirebileceği fırsatlar gitgide artarken "**Paydaş Kapitalizmi**" anlayışı kâr odaklı yaklaşımın ötesine geçerek küresel sorunlar karşısında çözüm sunuyor; şirketin tüm paydaşlarının ve genel olarak toplumun ihtiyaçlarını dikkate alarak uzun vadeli değer yaratma arayışına yönelmesini sağlıyor.

10

The Future of Finance and The Global Economy, IMF, 2021

11

The Coronavirus Effect on Global Economic Sentiment, McKinsey, 2022

12

Global Risks Report 2022, Dünya Ekonomik Forumu (WEF), 2022

Yönetim kurulunu sürece dahil etmek, çevresel hedefler belirleyip takip etmek, tüm tedarikçilerin gelişimi için çalışmak, tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılarken uzun vadeli faydaya odaklanmak ve çalışanlara saygı duyup geleceklerine yatırım yapmak şirketlere paydaş katılımını sağlamada rehberlik ediyor.<sup>13</sup>

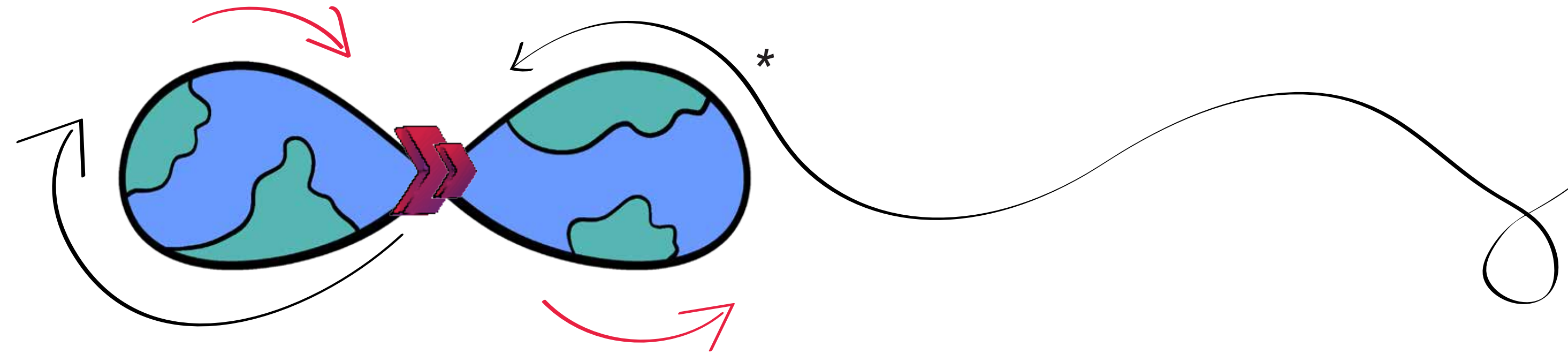
Özel sektör, orta ve uzun vadede bilançolarına etki eden finansal olmayan konuları sistematik bir şekilde yönetmeye başlarken, yatırımcıların %82'si kararlarında orta ve uzun vadede şirketlerin bilançolarına etki eden finansal olmayan konuları daha fazla dikkate alıyor.<sup>14</sup> Sorumluluk sahibi yatırımlar ise şirketlerin daha uzun vadeli ÇSY temelli yaşayabilirliğini ve küresel riskler karşısında dayanıklılığını sağladığından, sosyal açıdan sorumlu şirketler üstün finansal sonuçlar üretiyor. Sermaye ve finansmana erişim tarafında ÇSY konularına ilgi artarken, günümüzde sürdürülebilir yatırım alanındaki varlıkların toplamı 35 milyar ABD dolarını geçti.<sup>15</sup> Kötüleşen küresel enerji krizi, bir amaç doğrultusunda uzun vadeli gelir inşa etmek isteyen yatırımcılar için önemli bir fırsatı temsil ediyor.

Pandemi sonrası dünyasında, küresel enerji krizi derinleşmeye devam ettikçe hızlanan ÇSY yatırımları, hükümetler tarafından açıklanan yeşil toparlanma ve bağımsız enerji paketleri düşük karbon ekonomisine geçiş için büyük fırsatlar yaratıyor.

Kasım 2021'de gerçekleştirilen **Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Konferansı (COP26)** doğrultusunda 2050 yılına kadar karbon nötr olmanın ve küresel ısınmayı +1,5°C'nin altında tutmanın taahhüdü tekrar verildi.

İnsan, çevre ve iş odağında ortak değer yaratabilen sorumlu ve yenilikçi iş modellerine geçiş konusunda özel sektörden beklentiler artıyor. Zorlu Holding olarak, Akıllı Hayat 2030 stratejimizle 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 stratejimizle tüm paydaşlarımız için değer yaratma kapasitemizi artırırken, teknoloji ve inovasyonun gücünden faydalanarak küresel meselelerin çözümünde paydaş olarak konumlanıyoruz.

**“İnsan odaklı ekosistemler”** ve **“yenileyici iş modelleri”** bileşenlerinden oluşan Akıllı Hayat 2030, kurumsal yönetim ve risk yönetimini içeren entegre yönetim anlayışı temelleriyle destekleniyor. Konvansiyonel kurumsal işbirliklerinin ötesinde, çevresel ve sosyal iyileşme için bireyleri ve Türkiye'deki ekosistemi güçlendirmeyi amaçlayan radikal işbirlikleri ve inovasyon ise stratejimizi hayata geçirmemizi sağlayan kolaylaştırıcılar olarak öne çıkıyor.



<sup>13</sup> Paydaş Kapitalizmi Raporu, McKinsey, 2021

<sup>14</sup> 2021 Annual ESG Manager Survey: The red flag is raised on climate risk, Russell Investments, 2021

<sup>15</sup> Sustainable investing will become a norm. Here's how, Dünya Ekonomik Forumu (WEF), 2022

## Radikal İşbirlikleri ve Yıkıcı İnovasyon

Sosyal ve çevresel sorunları ele almak için, şirketlerin hem kamu hem de diğer kuruluşlarla işbirliklerini güçlendirmesi gerekiyor. COVID-19 salgını, küresel eşitsizlik ve iklim krizi dahil olmak üzere, en acil sorunlara çözüm üretebilmek için radikal işbirlikleri kurulması gerekiyor. Özel sektör, sivil toplum örgütleri ve kamu kuruluşları; sürdürülebilirlik inisiyatifleri aracılığıyla birbirlerini destekleyerek net sıfır ekonomiye doğru yenilikçi ve kolektif bir ilerleme sağlayabilir. “İklim kriziyle mücadele için radikal işbirlikleri” COP26’nın önemli bir temasıydı. Avrupa Komisyonu’nun 2050 yılına kadar Avrupa’yı iklim nötr hale getirmeyi amaçlayan bir dizi politika girişimi olan **Avrupa Yeşil Mutabakatı** ve iklim krizi eylem planıyla da radikal işbirlikleri hızlanıyor.

**Dünya Ekonomik Forumu** (WEF), Uluslararası İş Konseyi üyeleriyle insan, gezegen, refah ve yönetim alanlarında sürdürülebilir değer yaratan bir dizi ortak metrik sundu. Bu metrikler, şirketlerin ilerlemelerini ölçmeleri, gelecekteki işbirliklerine rehberlik etmeleri ve ihtiyaç duyulan kolektif eylemi teşvik etmeleri için kriterler sağlıyor. İşbirlikleri, şirketlerin kısa vadeli finansal performansa odaklı yaklaşımdan uzun vadeli değer yaratmaya geçişini kolaylaştırıyor.<sup>16</sup> Bu gelişmeler şirketlerin kendi paydaşlarına bakış açılarını da değiştirdi ve paydaş kapitalizminin bulunduğu olumlu değişim fırsatlarını öne çıkardı.

COVID-19 salgını, dijital bir dünyaya geçişi hızlandırdı. Dijital teknolojilerin hızla yayılması, küreselleşmenin artan sorunlarına çözümler üretiyor. Küresel işbirliği, teknolojinin toplumun ve çevrenin iyiliği için kullanılmasına olanak tanıyor. Ortak refahımızı güçlendirmek, yeşil geçişi hızlandırmak ve büyümeyi artırmak, dijitalleşme ve teknoloji yoluyla kolaylaşıyor.

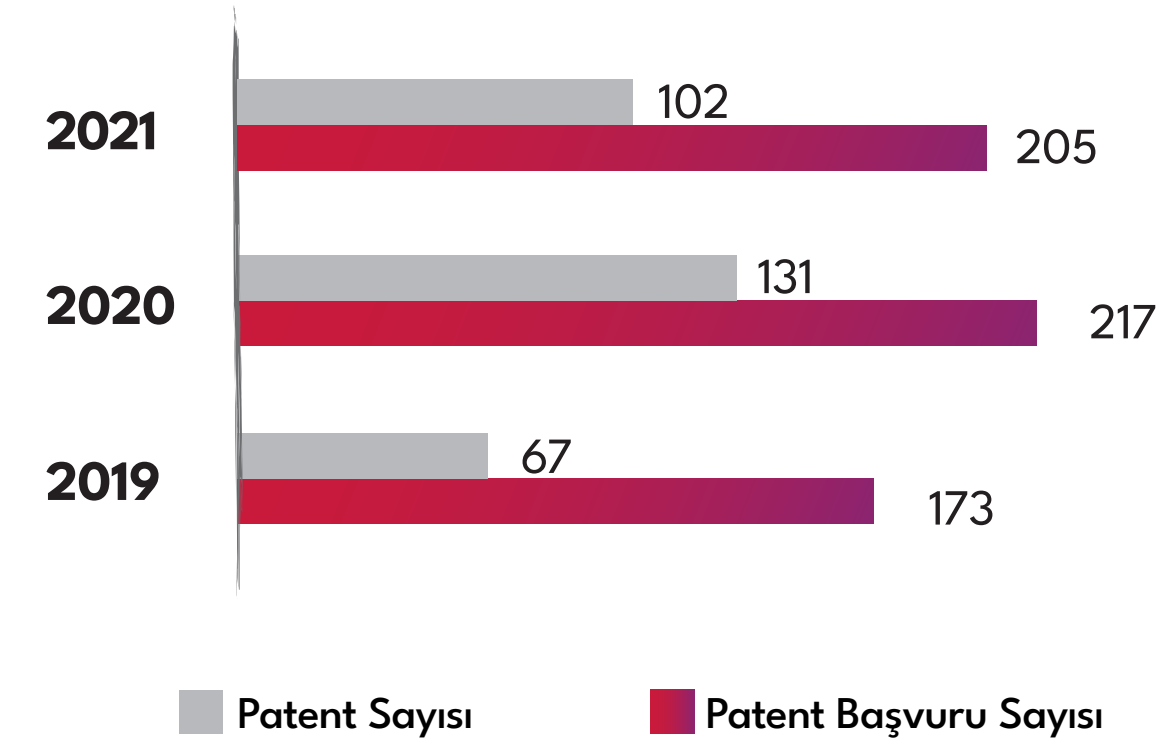
İnovasyon politikaları kapsayıcı, sürdürülebilir, rekabetçi ve dayanıklı bir ekonominin inşasına yardımcı oluyor. Endüstri 4.0, bulut teknolojileri, büyük veri, nesnelerin interneti, yapay zeka gibi teknolojiler hızla gelişiyor ve yaygınlaşıyor. **Döngüsel ekonomi yaklaşımını** teşvik ederken dijital ve yıkıcı teknolojilerin hızını artırmak risk yönetimi ile uzun vadede değer yaratıyor.

Zorlu Holding olarak, küresel meseleler karşısında çözüm üreten bir sektör paydaşımız. İnsan odağında ve doğayla uyum içinde bir iş modeli geliştirmek üzere kurduğumuz radikal işbirlikleri, güçlü ve işlevsel bir yapıya sahip. Akıllı Hayat 2030 stratejisinde kaldıraç görevi gören bu işbirlikleri, Grup şirketlerimizin hedeflerine ulaşmaları için çok yönlü bir ortam sunuyor. Bu işbirlikleri aracılığıyla, çok katmanlı küresel sorunlara çok paydaşlı yapılarla yanıt vermeyi amaçlıyoruz. Desteklediğimiz veya yatırım yaptığımız girişimleri, radikal bir yol izleyerek kendi başlarına değer yaratacak kapasiteye gelmeleri için güçlendiriyoruz.

2021’de Ar-Ge’ye ayırdığımız bütçe 500 milyon TL’yi aştı. Bir önceki yıla kıyasla, patentlerden elde edilen gelir ise %25 oranında artarak 50 milyon TL seviyesine ulaştı.

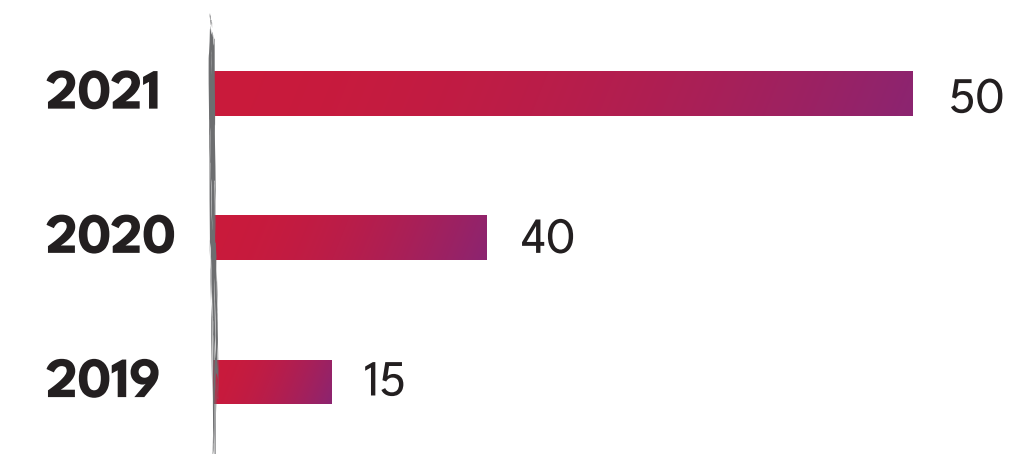
**2021’de Ar-Ge’ye ayırdığımız bütçe 500 milyon TL seviyesini aştı. Bir önceki yıla kıyasla, patentlerden elde edilen gelir ise %25 oranında artarak 50 milyon TL seviyesine ulaştı.**

### Patent Sayıları\*



\* Vestel Şirketler Grubu’nun verilerini kapsar.

### Patentler Üzerinden Elde Edilen Gelir (milyon)



16

How radical collaboration could save the day - and the planet, EY

# Zorlu Grubu'nda İnovasyon ve Endüstri 4.0 Dönüşümü

## ZORLU ENERJİ

Zorlu Enerji, **GECO** (Geothermal Emission Control - Jeotermal Emisyonlarının Kontrolü) projesiyle jeotermal enerji kaynaklı sera gazı emisyonlarının azaltılmasına yönelik çalışmalarını sürdürüyor. “**Sürdürülebilir bir gelecek, çevremizde iz bırakmamakla olur**” bakış açısıyla jeotermal sahalarda karbon salımını sıfıra indirmek için hayata geçirilen projeye, karbon ayak izinin azaltılarak yeşil enerjinin payının %100'e çıkarılması amaçlanıyor.

GeoSmart adlı projeye Avrupa Birliği'nin **Horizon 2020** programından destek alan Zorlu Enerji, 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 ve re-enjeksiyon sıcaklıklarının düşürülmesi alanlarında çalışmalarına devam ediyor.

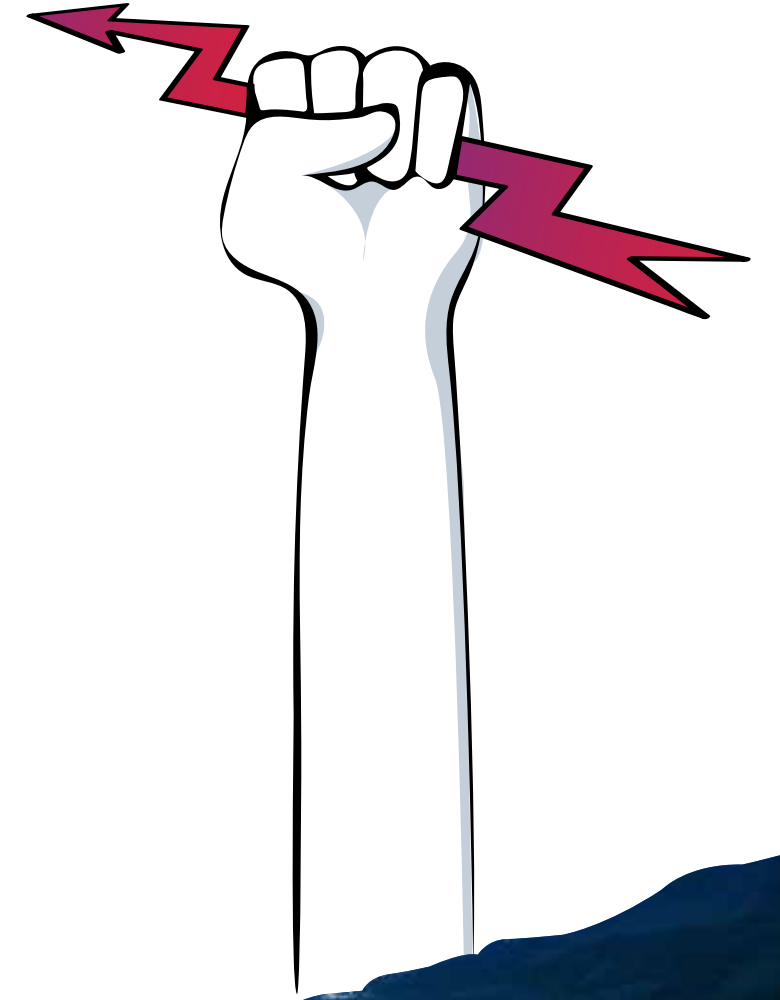
**Çoklu Enerji Sistemleri İçin Entegre Planlama** (Integrated Planning of Multi Energy Systems - PlaMES) projesiyle Zorlu Enerji, geleceğin düşük karbonlu piyasasını yaratmayı ve

geleceğe yönelik yeni bir planlama aracı tasarlamayı hedefliyor. Proje, üretim ve depolama sistemlerinin yanı sıra, iletim ve dağıtım şebekelerinin de planlama ve işletme aşamasında entegre bir şekilde ele alınmasını ve karbon ayak izini azaltmayı amaçlıyor. Mevcut ve planlanan üretim ve dağıtım altyapılarının, mevcut ve gelişen enerji talebini en verimli düzeyde karşılamalarını sağlamak ve esneklik yaratmak için araçların geliştirilmesi, proje çıktıları arasında yer alıyor. Dijital teknolojilerin enerji sektörüne verimli bir şekilde entegrasyonuna yönelik **Açık Enerji Pazarı için Büyük Veri Çözümleri** (Big Data Solutions for Open Energy Marketplace - BD4OPEM) projesiyle, yeni teknolojilerin hayatımıza girmesi sonucunda yaşanan enerji üretim ve tüketim profillerindeki değişimlerin şebeke üzerindeki etkilerini en aza indirmek amaçlanıyor.

Zorlu Enerji'nin bir diğer Ar-Ge projesi olan **GeoPro** ile düşük karbonlu ve iklime dayanıklı bir gelecek inşa edilmesine yönelik olarak, yenilenebilir enerji kaynaklarından jeotermal enerjinin kullanımının yaygınlaştırılması hedefleniyor.

Zorlu Enerji'nin Ar-Ge ve Akıllı Sistemler Birimi, elektrikli araçlar ve enerji depolama konularındaki çalışmalarını çerçevesinde odaklandığı “**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'dan (T.C. Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu) toplam 5,7 milyon TL destek almaya hak kazandı.

Şirketin geliştirmeyi planladığı çözümlerle elektrikli araçların yaygınlaşmasıyla ortaya çıkacak şebeke yükünün akıllı algoritmalarla azaltılarak şebeke güvenliğinin üst düzeye çıkarılması amaçlanıyor. Ayrıca, elektrikli araç şarj istasyonları ağı ve saatlik elektrikli araç kiralama platformu electrip markalarıyla; Avrupa'da aynı amaçla başlatılan **eCharge4Drivers** projesinin ortakları arasında yer alan Zorlu Enerji, Avrupa genelinde satışları hızla artan elektrikli araçlar için uygun şarj seçenekleri bulma konusunda yaşanan zorlukları azaltmayı ve şarj deneyimini iyileştirmeyi amaçlıyor.



## VESTEL ŞİRKETLER GRUBU

Vestel, 1,3 milyon m<sup>2</sup> alan üzerine kurulu, Avrupa'nın tek lokasyondaki en büyük üretim tesislerinden biri olan Vestel City'de çalışmalarına devam ediyor.

Endüstri 4.0 dönüşümü gerçekleştirilen Vestel City'de, hammadde girişinden sipariş teslimine kadar tüm süreçler akıllı tanıma sistemiyle uçtan uca dijital olarak izleniyor. Vestel Elektronik bünyesinde uzman mühendislerden oluşan dijital dönüşüm ekipleri ile yatay-dikey değer zinciri entegrasyonu için yapay zeka yazılımları, nesnelerin interneti (Internet of Things - IoT) teknolojileri, akıllı otomasyon, otomatik yönlendirilmiş malzeme taşıma araçları (Automated Guided Vehicle - AGV) ve otonom mobil robot (Autonomous Mobile Robots - AMR) konularında çalışmalar yapılıyor. Ayrıca üretimde operasyonel mükemmelliğe ulaşmak için Toplam Üretken Yönetim (Total Productive Maintenance - TPM) çalışmalarına odaklanılıyor.

Vestel Beyaz Eşya, **9.400**'den fazla çalışana düşen yaklaşık **200 adet altı ve daha fazla eksenli robot** sayısı ile tüm sektörler içinde dünyada ön sıralarda yer alıyor. 2021 yılında beyaz eşya sektörü ve tüm sektörler genelinde, robot hücreleri kurma ve devreye alma konusunda öncü konumunu koruyan Vestel Beyaz Eşya, robot-makine-insan üçgenini her geçen gün daha da genişleterek kusursuz üretim tekniklerini kullanmaya devam ediyor.

Vestel son yıllarda; akıllı cihazlar, akıllı evler, akıllı şehirler ve bunların etrafında gelir paylaşımı esaslı iş modelleri kurmaya odaklanıyor. Amazon, Google, Innit gibi teknoloji şirketleriyle işbirliği yaparak akıllı ürünlerin tüketiciyle buluşmasını sağlıyor, ürünlerini **Akıllı Ev** konseptine entegre ediyor. 2021'de büyük veri platformunun oluşturulması

amacıyla yürüttüğü faaliyetlerle veri güvenliği ve analizi hakkındaki çalışmalarını hızlandıran Vestel, tüm bağlantılı ürünlere hizmet verebilir, güncel teknolojiler ve sesli asistanlarla uyumlu çalışabilir bir ekosistem geliştirmeyi hedefliyor.

Elektrikli araç bataryaları ve **TOGG yerli otomobil** projesindeki ortaklığıyla büyük bir dönüşüm yaşayarak otomotiv sektöründe etkinliğini artıran Vestel, ürettiği elektrikli araç şarj cihazlarıyla kurumsal müşterilerin çözüm ortağı olarak konumlanırken tüketicilerin ihtiyaç ve beklentilerine yönelik çalışmalarına da devam ediyor. 2021 yılında sattığı elektrikli araç şarj cihazlarıyla (benzinli içten yanmalı motor kullanımı ile kıyaslandığında) yaklaşık **81.000 ton CO<sub>2</sub>e azaltımı** sağladı. Piyasaya sunduğu elektrikli araç şarj cihazlarına ek olarak, hızlı şarj olanağı sağlayan DC şarj ünitelerinin Ar-Ge çalışmalarını tamamlayan Vestel, şarj noktalarının yönetimine yönelik yazılım çalışmalarını da sürdürüyor.

**2021 yılında sattığı elektrikli araç şarj cihazları ile (benzinli içten yanmalı motor kullanımı ile kıyaslandığında) Vestel yaklaşık 81.000 ton CO<sub>2</sub>e azaltımı sağladı.**

Vestel yeni iş alanlarına elektrikli bisiklet bataryasını da ekleyerek büyük bisiklet üreticilerinin gelecek modellerinin tasarım aşamasındaki projelerine uzun soluklu, sürdürülebilir iş modelleri sunuyor. Ar-Ge çalışmaları sonucunda geliştirdiği Batarya Yönetim Sistemi (BYS) donanım ve yazılımlarıyla, müşteri ihtiyaçlarına yönelik Li-ion bataryalar tasarlayan ve üreten Vestel, ilk yerli elektrikli bisiklet bataryasını geliştirerek üretimine başladı.

## ZORLU TEKSTİL GRUBU

**Korteks**, biyo-bazlı içeriğe sahip ve geri dönüştürülmüş ipliklerin bir arada kullanılmasıyla üretilen ve otomotiv koltuklarında gereken konfor ve dayanıklılığa uygun tasarlanan üç boyutlu çözümlü örme kumaş yapıları geliştirmeyi amaçlıyor. Otomotiv sektörünün devam eden büyüme potansiyeli ve küresel rekabetin çok yoğun olması nedeniyle, hem pazar beklentilerini karşılamak hem de sektörle ilgili yasal zorunluluklara uyum sağlamak için bu çalışmalar büyük önem taşıyor.

**Zorlu Tekstil**, Horizon 2020 çerçevesinde desteklenen **RECLAIM** (RE-manufacturing and refurbishment LArge Industrial equipMent) projesiyle kaynakların gereksiz kullanımını önleyerek fabrikanın toplam karbon yükünün azaltılmasına katkıda bulunuyor. Projede makine, ekipman ve malzemelerin ömrünün uzatılması ve kaynak kullanımının azaltılması amaçlanıyor.

## Sürdürülebilirlik Yönetimi

Zorlu Grubu'nda sürdürülebilirlik, üst yönetimden çalışanlara Grup genelinde sahipleniliyor. Zorlu Holding'de sürdürülebilirlik stratejisi, uzun vadeli hedefler ve performansın takip edilmesinden **Sürdürülebilirlik Komitesi** sorumlu. Komitede beş Yönetim Kurulu Üyesinin yanı sıra, CEO ve CFO olmak üzere icradan sorumlu iki üst düzey yönetici de yer alıyor. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi'nin başkanlık ettiği komite, her ay toplanarak **Sürdürülebilirlik Koordinasyon Kurulu**'nun belirlediği gündeme yönelik karar alıyor.

Zorlu Grubu'nun sürdürülebilirlik stratejisi ve uzun vadeli hedeflerini hayata geçirmek ve yine bu stratejiler çerçevesinde Grup seviyesinde sürdürülebilirlik temelli koordinasyonu sağlamak, Grup şirketlerinin sürdürülebilirlik faaliyetlerini desteklemek ve ilerlemelerini takip etmek amacıyla Sürdürülebilirlik Koordinasyon Kurulu (SKK) görev yapıyor. Zorlu Holding Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Genel Müdürlüğü liderliğinde kurulan ve doğrudan Sürdürülebilirlik Komitesi'ne raporlayan SKK; Zorlu Holding'in **İç Denetim ve Etik Genel Müdür Yardımcısı, Kurumsal İletişim ve**

**Sürdürülebilirlik Genel Müdür Yardımcısı, İnsan Kaynakları Direktörü, Strateji ve İş Geliştirme Direktörü, Satın Alma Müdürü, Sürdürülebilirlik Sorumluları** ile tüm Grup şirketlerinin sürdürülebilirlik koordinatörleri olmak üzere toplam 13 üyeden oluşuyor. Kurul yılda dört defa toplanıyor.

SKK, şirketlerin sürdürülebilirlik performansının geliştirilmesi konusunda Holding seviyesinde finansal ve finansal olmayan destek beklediği takdirde Sürdürülebilirlik Komitesi'ne taleplerini iletiyor. Sürdürülebilirlik Koordinasyon Kurulu'nda Holding seviyesinde bir karar alınması gerektiğinde, konu sunulacak gündemle **Sürdürülebilirlik Komitesi**'ne veya **Komite Başkanı**'na taşınıyor. Üst düzey kararların alınmasında sorumluluk, Sürdürülebilirlik Komitesi'ne ait oluyor.

Kurul, ihtiyaç gördüğü takdirde ve belirlenecek süre için, kurabiliyor. Bu grupların başkan ve üyeleri, **Sürdürülebilirlik Koordinasyon Kurulu** tarafından belirleniyor.



## Paydaşlarla Diyalog

Zorlu Holding için aldığımız stratejik kararlarda çalışanlarımızın yanı sıra dış paydaşlarımızın görüşleri önemli yer tutuyor. Tüm paydaşlarımız için değer yaratma prensibinden yola çıkarak, başta kilit paydaşlarımız olmak üzere kişi, kurum ve kuruluşlarla düzenli ve etkileşimi yüksek iletişim kuruyor, onların görüş ve geribildirimlerini 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.

**Birleşmiş Milletler'in Küresel İlkeler Sözleşmesi** ve **Kadının Güçlenmesi Prensipleri**'nin imzacısı; **Türkiye İş Dünyası Plastik Girişimi**'nin parçasıyız. Üye olduğumuz kuruluşların listesini **Ekler** bölümünde bulabilirsiniz.

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

Paydaşlar	İletişim Yöntemi
<b>Çalışanlar ve Grup şirketleri</b>	Lider mesajları
	İç iletişim amaçlı mesajlar
	Medya iletişimi
	Dijital medya kanalları
	İç ve dış raporlar, toplantılar, eğitimler
	Bina - üretim tesisi içi dijital duyuru platformları
	Sürdürülebilirlik Raporu
<b>Tedarikçiler</b>	Dijital medya kanalları
	Sürdürülebilirlik Raporu
<b>Kamu kurumları ve yerel yönetimler</b>	Medya iletişimi
	Dijital medya kanalları
	Sürdürülebilirlik Raporu
<b>Ulusal ve uluslararası düzenleyici kuruluşlar</b>	Medya iletişimi
	Dijital medya kanalları
	Sürdürülebilirlik Raporu

Paydaşlar	İletişim Yöntemi
<b>Sivil toplum kuruluşları</b>	Medya iletişimi
	Dijital medya kanalları
	Sürdürülebilirlik raporu
	Proje ortaklıkları
<b>Akademi, enstitü ve araştırma merkezleri</b>	Medya iletişimi
	Dijital medya kanalları
	Sürdürülebilirlik Raporu
<b>Medya</b>	Proje ortaklıkları, işbirlikleri
	Medya iletişimi
	Dijital medya kanalları
<b>Hissedarlar</b>	Basın toplantıları ve diğer buluşmalar
	Sürdürülebilirlik Raporu
	Medya iletişimi
	Dijital medya kanalları
	Sürdürülebilirlik Raporu



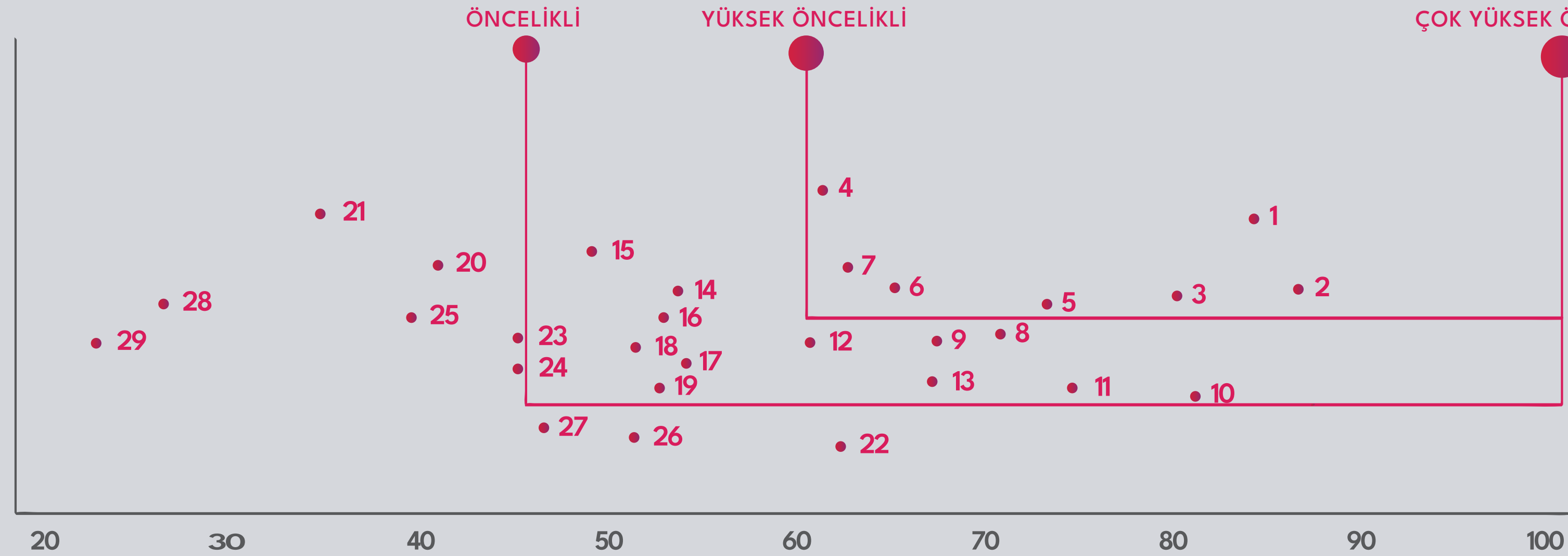
# Stratejik Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları

## 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

## PAYDAŞLAR İÇİN ÖNEMİ

PAYDAŞ ANALİZİ + DIŞ TREND ANALİZİ



# Stratejik Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları

Öncelikli konuları belirlerken, çalışanlardan oluşan iç paydaşlara ve işimize doğrudan ve dolaylı etkisi olan dış paydaşlara başvurduk. Paydaşlara sürdürülebilirlik alanında beklentilerini danıştığımız bu süreci, bağımsız bir danışmanlık şirketi işbirliğinde AA1000 Paydaş Katılım Standardı'na uygun olarak yürüttük. Analiz çalışmasıyla haritalandırdığımız ve önceliklendirdiğimiz paydaşlara, çevrim içi soru formu yoluyla ulaştık ve %30 oranında dönüş aldık. Paydaşlardan gelen görüşler, önceliklendirme analizine önemli katkılar sağladı. En son 2019 yılında güncellediğimiz analizi 2023 yılında yeniden gözden geçirmeyi planlıyoruz.

## Konuların Zorlu Holding için önemini analiz ederken,

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

## Konuların paydaşlar açısından önceliğini belirlerken,

- Kapsamlı bir saha analizi yaparak farklı paydaş gruplarının görüşlerine başvurduk.
- Dış trend analiziyle küresel gündemde ve Zorlu Holding Grup şirketlerinin faaliyet gösterdiği sektörlerdeki belirleyici trendleri dahil ettik. Dış trend analizi için Birleşmiş Milletler 2030 SKA, Dünya Ekonomik Forumu Küresel Riskler Raporu, Cumhurbaşkanlığı Strateji Dokümanı, SASB sektör ekleri gibi ulusal ve uluslararası kuruluşların yaklaşımlarından faydalandık.

Önceliklendirme analiziyle ortaya çıkan çok yüksek öncelikli konular, Akıllı Hayat 2030 stratejimizin ana değer alanlarıyla örtüşüyor. Öncelikli konuları, stratejik yaklaşımımızı oluşturmak üzere önemli araçlar 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 inovasyon konuları, yenilikçiliği kurum kültürü haline getirme ve toplumun hayallerini gerçekleştirme amacımızla örtüşüyor. Çalışanlarımızı tutkuyla güçlendirip onlara ilham vermek için fırsat eşitliği sunan bir iş ortamı sağlamayı önemsiyoruz. Bu alanda yetenek yönetimine yatırım yapmak ve

toplumsal cinsiyet eşitliğini gözetmek ve çalışan gönüllülüğünü teşvik etmek öne çıkıyor. Bunun yanı sıra güvenli bir çalışma ortamı yaratmak ve sürekliliğini sağlamak için iş sağlığı ve güvenliğini önceliyoruz.

Finansal verimliliğin, kârlı bir şirket olarak ortak değer yaratmak için en önemli gerekliliklerden biri olduğuna inanıyoruz. 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 iklim değişikliği ve karbon yönetimine önem veriyoruz.



Yüksek Öncelikli Konular	Katkıda Bulduğumuz SKA'lar	Nasıl Yönetiyoruz?
Ar-Ge ve İnovasyon	 <p><b>Madde 9.4.</b> 2030'a kadar her ülkenin kendi kapasitesine uygun olarak harekete geçmesiyle, kaynakların daha verimli kullanımının artırılması, temiz ve çevresel açıdan daha sağlam teknoloji ve sanayi süreçlerinin daha çok benimsenmesi yoluyla altyapının ve güçlendirme sanayilerinin sürdürülebilir hale gelecek biçimde geliştirilmesi</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>› 2021'de Ar-Ge'ye ayırdığımız bütçe 500 milyon TL'yi aştı. Bir önceki yıla kıyasla, patentlerden elde edilen gelir ise %25 artarak 50 milyon TL'ye ulaştı.</li><li>› Vestel, ürettiği elektrikli araç şarj cihazlarıyla kurumsal müşterilerin çözüm ortağı olarak konumlanırken, tüketicilerin ihtiyaç ve beklentilerine yönelik çalışmalara devam ediyor. 2021 yılında sattığı elektrikli araç şarj cihazları ile (benzinli içten yanmalı motor kullanımı ile kıyaslandığında) yaklaşık 81 bin ton CO<sub>2</sub>e azaltımı sağladı.</li></ul>
Finansal Verimlilik	 <p><b>Madde 8.4.</b> 2030'a kadar tüketim ve üretimdeki küresel kaynak verimliliğinin devamlı bir biçimde artırılması ve gelişmiş ülkeler başı çekmek üzere, Sürdürülebilir Tüketim ve Üretim için 10 Yıllık Çerçeve Programı'na uygun olarak ekonomik büyümenin çevrenin bozulmasından ayrıştırılması için çaba gösterilmesi</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Grup genelinde 7.444 MWh'lik enerji tasarrufu elde edildi ve bunun yıllık olarak sağladığı maddi tasarruf 5,5 milyon TL olarak ölçüldü.</li><li>› Vestel Elektronik, süreçlerde yapılan inovasyon çalışmaları sonucunda 2021 yılında satılan malların maliyetinin %1'ine denk gelen 183 milyon TL tasarruf sağladı.</li></ul>
Dijital Dönüşüm	 <p><b>Madde 9.4.</b> 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"><li>› Vestel Elektronik bünyesinde uzman mühendislerden oluşan dijital dönüşüm ekipleri, yatay-dikey değer zinciri entegrasyonu için yapay zeka yazılımları, IoT teknolojileri, akıllı otomasyon, AGV ve AMR konularında çalışmalar yapıyor.</li><li>› Dijital Abonelik Hizmetleri Projesi ile Zorlu Enerji'den perakende elektrik ve gaz hizmeti alan tüketiciler, tüm işlem kanallarından mesafeli abonelik işlemlerini (müşteri hizmet merkezleri, e-devlet, online işlemler, çağrı merkezi) kolayca gerçekleştirebiliyor. Dijital abonelik hizmetlerinin hayata geçirilmesi sonucunda kağıt, su, yakıt tasarrufu sağlanarak iklim kriziyle mücadelede önemli kazanım elde ediliyor.</li></ul>

Yüksek Öncelikli Konular	Katkıda Bulduğumuz SKA'lar	Nasıl Yönetiyoruz?
İklim Değişikliği ve Karbon Yönetimi	 <p><b>Madde 13.3.</b> İklim değişikliğinin azaltılması, iklim değişikliğine uyum, etkisinin azaltılması ve erken uyarı konularında eğitimin, farkındalık yaratmanın, insani ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesi</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Zorlu Enerji'nin kurduğu şarj istasyonu ağıyla elektrikli otomobil kullanıcılarının kesintisiz ve konforlu bir şekilde yolculuk yapmasını sağlıyor. Elektrikli araç şarj istasyonları, 2021 sonu itibarıyla 81 ilde toplam 934 noktada I-REC ile sertifikalandırılmış yenilenebilir enerji kaynaklarından sağladığı temiz elektrikle şarj hizmeti sunuyor.</li><li>› Sadece elektrikli araçlardan oluşan bir filoya sahip, araç kiralama platformu electrip, 2021 itibarıyla filosundaki toplam 45 elektrikli araçla ulaşımda emisyonların azaltılmasına destek oluyor.</li></ul>
İş Sağlığı ve Güvenliği	 <p><b>Madde 8.8.</b> Çalışanların haklarının korunması ve başta kadınlar olmak üzere göçmen işçiler ve güvencesiz işlerde çalışan insanlar dahil bütün çalışanlar için güvenli çalışma ortamlarının geliştirilmesi</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Grup olarak sıfır kaza ve sıfır meslek hastalığı hedefine ulaşmak üzere her aşamada çalışan sağlığını ve iş güvenliğini gözetiyoruz. 2021 yılında çalışan başına ortalama 8,2 saat İSG eğitimi verdik.</li></ul>
Yetenek Yönetimi	 <p><b>Madde 8.5.</b> 2030'a kadar gençler ve engelliler de dahil bütün kadın ve erkeklerin tam ve üretken istihdama ve insana yakışır işlere erişimlerinin sağlanması ve eşit işe eşit ücret ilkesinin tam olarak benimsenmesi</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Çalışanlarımızı ÇSY konularında bilgili ve donanımlı hale getirmek üzere Akıllı Hayat Akademisi'nde çeşitli öğrenim ve eğitim fırsatları sunuyoruz. Her yıl Boğaziçi Üniversitesi işbirliğiyle gerçekleştirdiğimiz eğitimlerde katılımcılar iklim krizi, döngüsel ekonomi, girişimcilik ve inovasyon, çeşitlilik ve kapsayıcılık gibi konularda eğitim alıyor. 2021 yılında gerçekleştirilen Akıllı Hayat Akademisi'nin 24 saatlik "Sürdürülebilirlik 101" eğitimine yaklaşık 400 Zorlu Grubu çalışanı katıldı.</li><li>› Vestel, Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinin akademik desteğiyle üniversiteden yeni mezun genç yetenekleri geleceğin yöneticileri olarak yetiştirmek üzere, Yönetici Adayları (MT) Programı'nı hayata geçiriyor. 2021 yılında 12.'si düzenlenen program, Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinden mezun toplam 19 kişinin katılımıyla ve Koç Üniversitesi işbirliğiyle çevrim içi olarak gerçekleştirildi. Programı tamamlayan 19 genç yönetici adayı Vestel bünyesinde çalışmaya başladı.</li></ul>

## Yüksek Öncelikli Konular

### Katkıda Bulduğumuz SKA'lar

### Nasıl Yönetiyoruz?

#### Toplumsal Cinsiyet Eşitliği



**5.1.** Kadınlara ve kız çocuklarına yönelik her türlü ayrımcılığın her yerde sona erdirilmesi

**5.5.** Kadınların siyasi, ekonomik ve sosyal hayatın karar alma süreçlerine tam ve etkin bir biçimde katılmalarının ve kadınlara karar verme mekanizmalarında, her düzeyde lider olabilmeleri için eşit fırsatlar tanınmasının güvence altına alınması

**5.5.2.** Yöneticilik pozisyonlarındaki kadınların oranı

- Akıllı Hayat 2030 doğrultusunda oluşturduğumuz Toplumsal Cinsiyet Eşitliği stratejisi tüm çalışmalarımıza ışık tutuyor. Kurduğumuz stratejinin çatısını; Zorlu Holding'in üst yönetimden tabana yayılan liderlik yaklaşımı oluşturuyor.
- Şiddete ve ayrımcılığın her türlüsüne karşı bir kurum olarak, Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu'nun TÜSİAD işbirliğiyle yürüttüğü, UNFPA ve Sabancı Vakfı tarafından desteklenen İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı (BADV) inisiyatifine katılarak "Ev İçi Şiddeti Önleme Politikası"nı yayımladık.
- Dilimize yerleşmiş cinsiyetçi söylem kalıplarından ve deyimlerden kaçınmak için yol gösterici bir sözlük olan Eşit Bi'Hayat Sözlüğü'nde yer alan deyim ve ifadeleri, "Söylem Kontrol Mekanizması" kapsamında tüm Microsoft Office programlarında öz denetim yapabilen bir uygulamaya dönüştürdük.
- 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 kurucularından biri olarak kulübün çalışmalarında aktif olarak yer alıyoruz.
- 2015 yılından bu yana Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin imzacısıyız.

#### Yenilenebilir ve Alternatif Enerji



**7.2.** 2030'a kadar yenilenebilir enerjinin küresel enerji kaynakları içindeki payının önemli ölçüde artırılması

- 2021 sonu itibarıyla 650 MW'ın üzerinde kurulu portföye ulaşan Zorlu Solar, tüm Türkiye'de endüstriyel çatı üstü güneş enerjisi santralleri için fotovoltaik modül ve invertör tedarikine devam ediyor.
- Zorlu Enerji, 2021'de yayımladığı Yenilenebilir Enerji Taahhünamesi uyarınca, 2030 yılına kadar yenilenebilir enerjinin toplam elektrik üretimi içindeki payını %100'e çıkarmayı ve yenilenebilir enerji portföyünü daha da çeşitlendirerek geliştirmeyi hedefliyor. Jeotermal, rüzgar ve güneş gibi yenilenebilir ve karbonsuz kaynaklara geçişin hızlandırılması için yatırımlarına devam ediyor.



# Kurumsal Yönetim

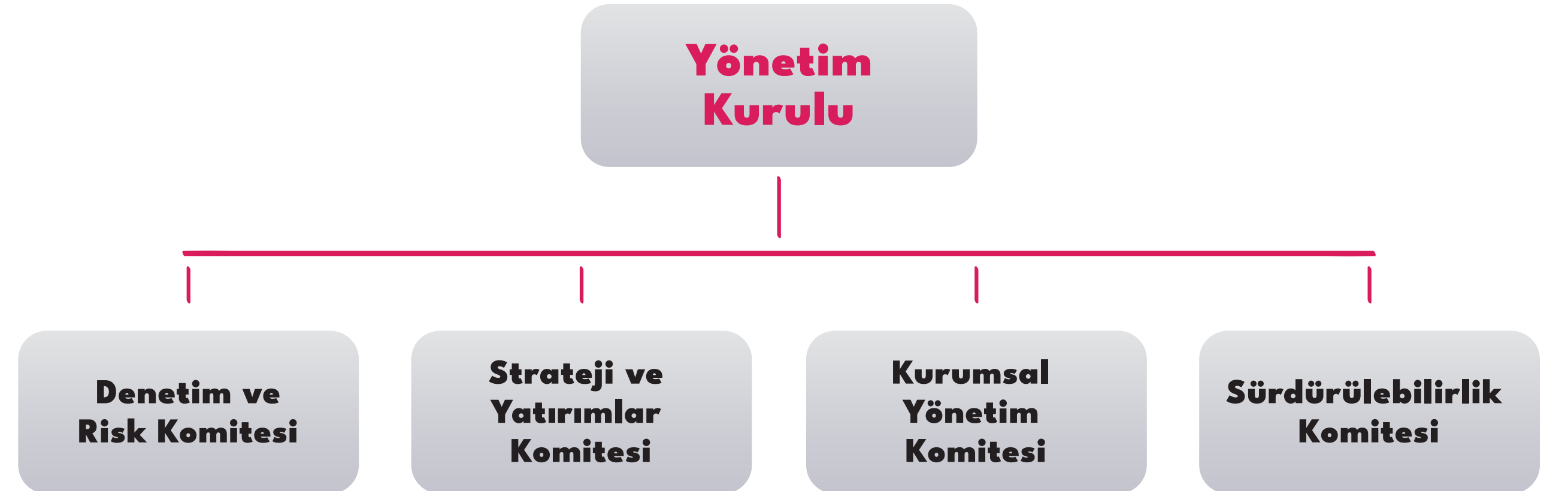
## Kurumsal Yönetim

Stratejik hedeflerimizi gerçekleştirme, bu eksende şirketimiz ve paydaşlarımız için değer yaratma sürecini destekleyen kritik bir kaldıraç konumundaki kurumsal yönetim yaklaşımımızın temelinde, operasyonları şeffaf, adil ve hesap verebilir şekilde yürütmek yer alıyor. Finansal olanlar kadar finansal olmayan riskleri de tanımlamanın ve bu risklere karşı proaktif yaklaşım geliştirmenin öneminin farkındayız. Bu doğrultuda kurumsal yönetim yaklaşımımızda insan, inovasyon ve çevresel sermaye gibi finansal olmayan varlıkların yönetimini önemli bir yerde konumlandırıyoruz.

## Organizasyon Yapısı

Zorlu Holding Yönetim Kurulu, 3'ü kadın toplam 10 üyeden oluşuyor. Yönetim Kurulu'ndaki bağımsız üye sayısı da üç. 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 ve Sürdürülebilirlik Genel Müdürlüğü ve İç Kontrol Genel Müdürlüğü CEO'ya bağlı çalışıyor ve doğrudan raporlama yapıyor. İdari olarak CEO'ya bağlı olan Denetim Genel Müdürlüğü, bağımsızlık ilkesi gereğince yetkisini aldığı Yönetim Kurulu'na doğrudan raporlama yapıyor.

Denetim ve Risk Komitesi, Strateji ve Yatırımlar Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Sürdürülebilirlik Komitesi olmak üzere, Zorlu Holding Yönetim Kurulu'nun çalışmalarını destekleyen 4 komite bulunuyor. Sürdürülebilirlik Komitesi'ne dair ayrıntılı bilgi edinmek için [Sürdürülebilirlik Yönetimi](#) başlığını inceleyebilirsiniz.







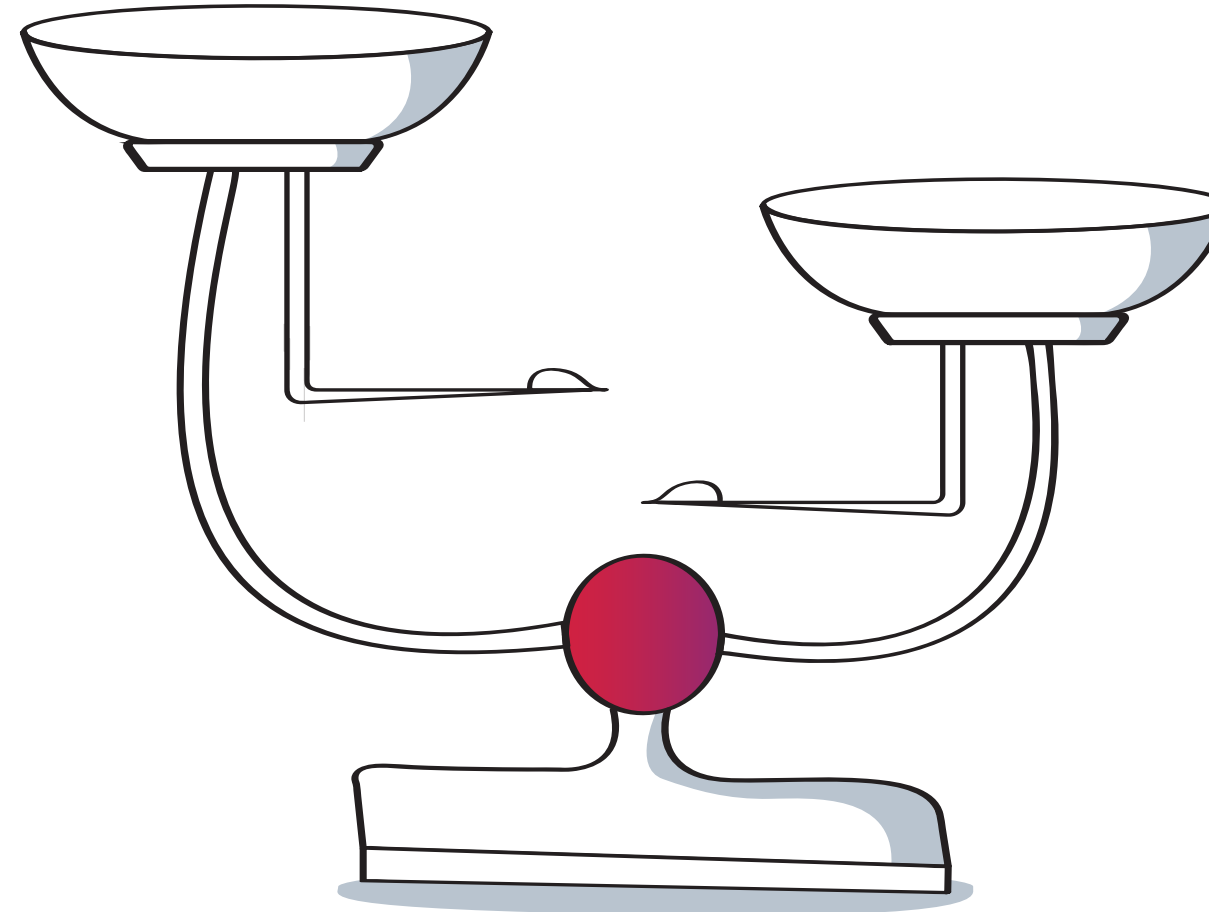
## Etik İlkeler, Yolsuzluk ve Rüşvetle Mücadele

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 nitelik taşıyor. Etik İlkeler aynı zamanda paydaş ilişkilerimizin etkin bir şekilde yönetilmesini sağlıyor. Çalışanlarla ilişkiler, kişisel ve kurumsal çıkar çatışmaları, varlık ve bilgi güvenliği, kayıtlar ve finansal raporlamada doğruluk, iş sağlığı ve güvenliği, paydaşlarla ilişkiler, yasalara ve mevzuata uyum, kara para aklamanın önlenmesi, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, politik faaliyetler, sosyal sorumluluk, gönüllülük ve bağışlar, çevre ve sürdürülebilirlik, uygulama prensipleri, uyum ve ihlallerle ilgili esasları içeriyor.

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

Zorlu Grubu'nun tüm faaliyetlerine rehberlik eden Etik İlkeler ve onlara 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 amaçlıyor. Zorlu Holding CEO'sunun başkanlık ettiği Etik Kurul'un sabit üyeleri Zorlu Holding'in **İnsan Kaynakları Grubu Başkanı, Hukuk Grubu Başkanı** ile **Denetim Genel Müdürü**nden oluşuyor. Etik Kurul, gerekli gördüğü her türlü çalışmayı yapma; etik ilkeleri oluşturma, güncelleme, yayımlama, uygulanabilirliğini sağlama; bu hususta görevlendirilenler ve çalışanlar için eğitim programları koordine etme veya uzman kuruluşlarla işbirliği yapma yetki ve sorumluluklarını üstleniyor.



## Etik İlkeler Uygulama Prensipleri ve Eğitimler

Beyaz yakalı çalışanlar için çevrim içi eğitim uygulamasının altyapı ve içerik çalışmalarını 2018 yılında başlatarak kapsamlı bir video hazırladık. Örnek vakalar içeren ve yaklaşık 1 saat süren eğitim, Holding ve Grup şirketleri bünyesindeki tüm beyaz yakalı çalışanları kapsıyor. 2021 yılında 1.340 beyaz ve 932'si mavi yakalı olmak üzere toplam 2.577 çalışan etik ilkeler eğitimini tamamladı. Ayrıca, işe yeni başlayan her çalışanımıza da oryantasyon programı kapsamında etik ilkeler hakkında eğitim veriyoruz. Mavi yakalı çalışanlar için de sektörel bazlı planlamalarımız devam ediyor, 2022 yılında pilot uygulamalara başlamayı planlıyoruz.

Çalışanlardan **Zorlu Holding Etik İlkeleri**'ni benimsemelerini ve tüm günlük işlerini yerine getirirken bu ilkeler çerçevesinde hareket etmelerini bekliyoruz. 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@zorlu.com](mailto:etik@zorlu.com) adresine eposta yollayarak, **(0212) 456 23 23** ya da **(0850) 226 23 23** numaralı telefonları arayarak **Etik İlkeler Bildirim Hattı**'na ulaşabiliyor.

Çalışanların yanı sıra tüm paydaşların kullanımına açık şekilde oluşturulan bildirim hatlarına ulaşan şikayet, iddia ve ihbarlar hakkında gereken çalışma, inceleme veya soruşturmalar

**Zorlu Holding Denetim Genel Müdürlüğü**'ne bağlı İç Denetim İnceleme Bölümü tarafından yürütülüyor. Etik İlkeler'e ilişkin iletilen ihlal bilgisi, Zorlu Holding Denetim Genel Müdürlüğü tarafından değerlendirildikten sonra, Etik İlkelere aykırı işlem ve eylem olduğunun tespit edilmesi durumunda ihlale ilişkin **rapor** veya Etik İlkeler'e aykırı davranışın saptanamadığına ilişkin incelemenin sonucu İç Denetim İnceleme Bölümü tarafından ilgili şirketin **Genel Müdürü, Sektör Başkanı, Etik Kurul Üyeleri** ile **Yönetim Kurulu Üyeleri** ve CEO'suna iletiliyor. **Etik İlkeler Bildirim Hattı**'na 2021 yılında gelen 12 bildirimden 12'si için inceleme yapılarak çözüme kavuşturuldu.

Etik İlkeler, aynı zamanda rüşvet ve yolsuzlukla mücadele konusunda yürüttüğümüz düzenlemeleri kapsıyor. 2021 yılında etik ihlalleriyle ilgili gelen bildirimlerin 8'i rüşvet ve yolsuzluk kapsamında değerlendirildi ve İç Denetim İnceleme Bölümü tarafından inceleme denetimi gerçekleştirildi. Yıl içerisinde rüşvet ve yolsuzlukla ilgili bir önceki yıldan devir olanlarla birlikte toplam 10 bildirim çözüme kavuşturuldu. Denetim sonrası hazırlanan raporla hukuk bölümünün görüşü doğrultusunda ilgili şirketin insan kaynakları bölümü ve üst yönetimi tarafından harekete geçilmesine (iş akdinin feshi, savcılık başvurusu, tedarikçi ile iş ilişkisinin sonlandırılması vb.) karar verildi. 9 çalışana yolsuzluk nedeniyle disiplin cezası verildi.

## Risk Yönetimi

Zorlu Grubu'nun tüm faaliyetlerinde risk bilinci ve kültürünün yerleştirilmesi için çalışıyoruz. 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. Bağımsız yönetim kurulu üyesinin başkanlığında toplanan ve başka yönetim kurulu üyelerinin de bulunduğu bağımsız bir komite olan Riskin Erken Saptanması Komitesi, yalnızca 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 sunuyor. Yönetim Kurulu uygun görürse bu kararları onaylıyor. Zorlu Holding CFO'su, Zorlu Holding'de risk yönetiminden sorumlu en yüksek kişi olarak konumlanıyor.

Şirketlerimizin ve faaliyetlerimizin sürdürülebilirliğinde risklerin etkin yönetimi önemli bir rol oynuyor. Akıllı Hayat 2030 stratejimiz kapsamında, tecrübemiz ve bilgimizle analitiği bir araya getirerek riskleri en etkin şekilde yönetmeyi amaçlıyoruz. Risk yönetimi

kapsamında şirketin sürdürülebilirliği üzerinde olumsuz etki yaratabilecek her türlü risk unsurunu etkin şekilde yöneterek bertaraf etmeyi amaçlıyoruz.

**Zorlu Holding ve tüm Grup şirketleri için bağlayıcı nitelik taşıyan Kurumsal Risk Yönetimi Politikası'na göre risk yönetimi şu aşamalardan oluşuyor:**

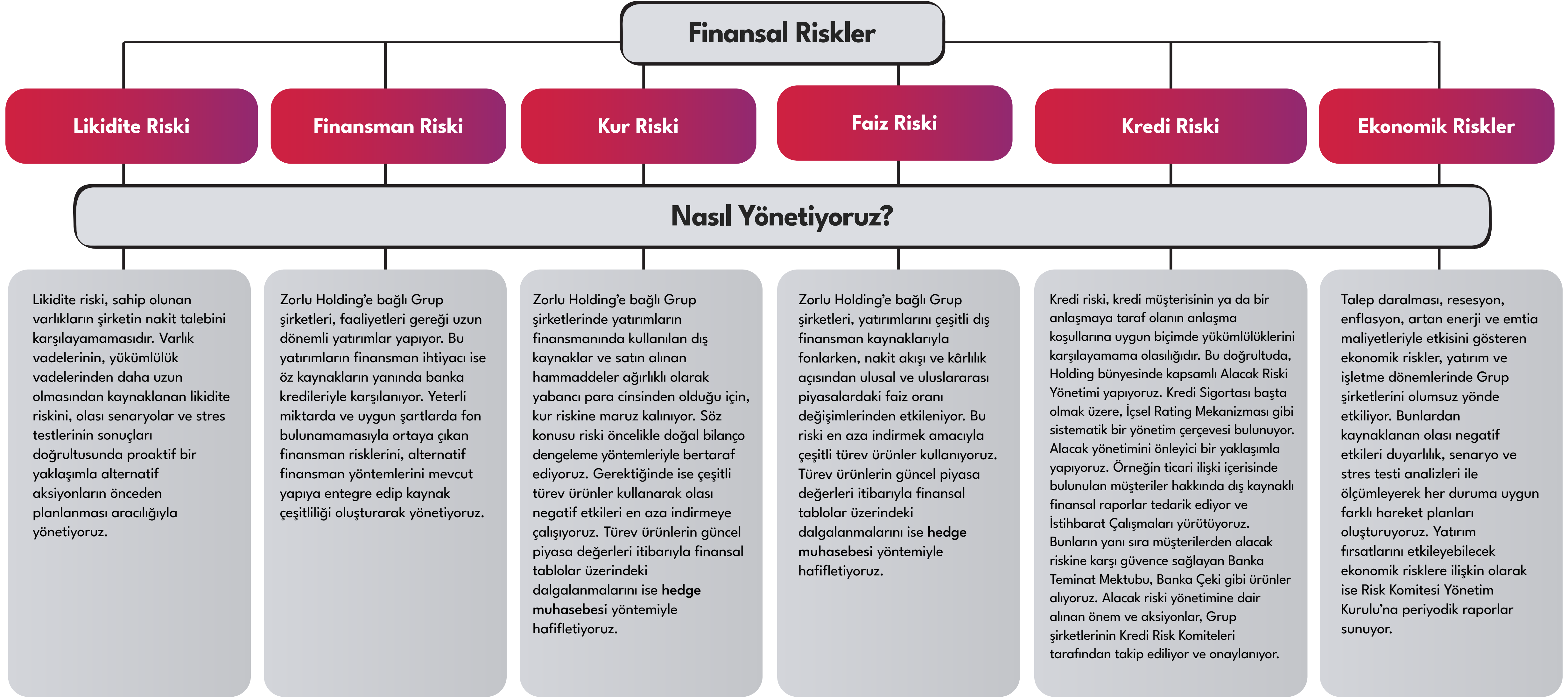
- › Hedef belirleme
- › Risk tanımlama
- › Risk değerlendirme ve doğal risk
- › Aksiyon belirleme
- › Atık riski ve aksiyon planı takibi

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 aksiyonlarla riskler proaktif bir şekilde yönetiliyor. Alınan aksiyonlar sonrası riskin aldığı

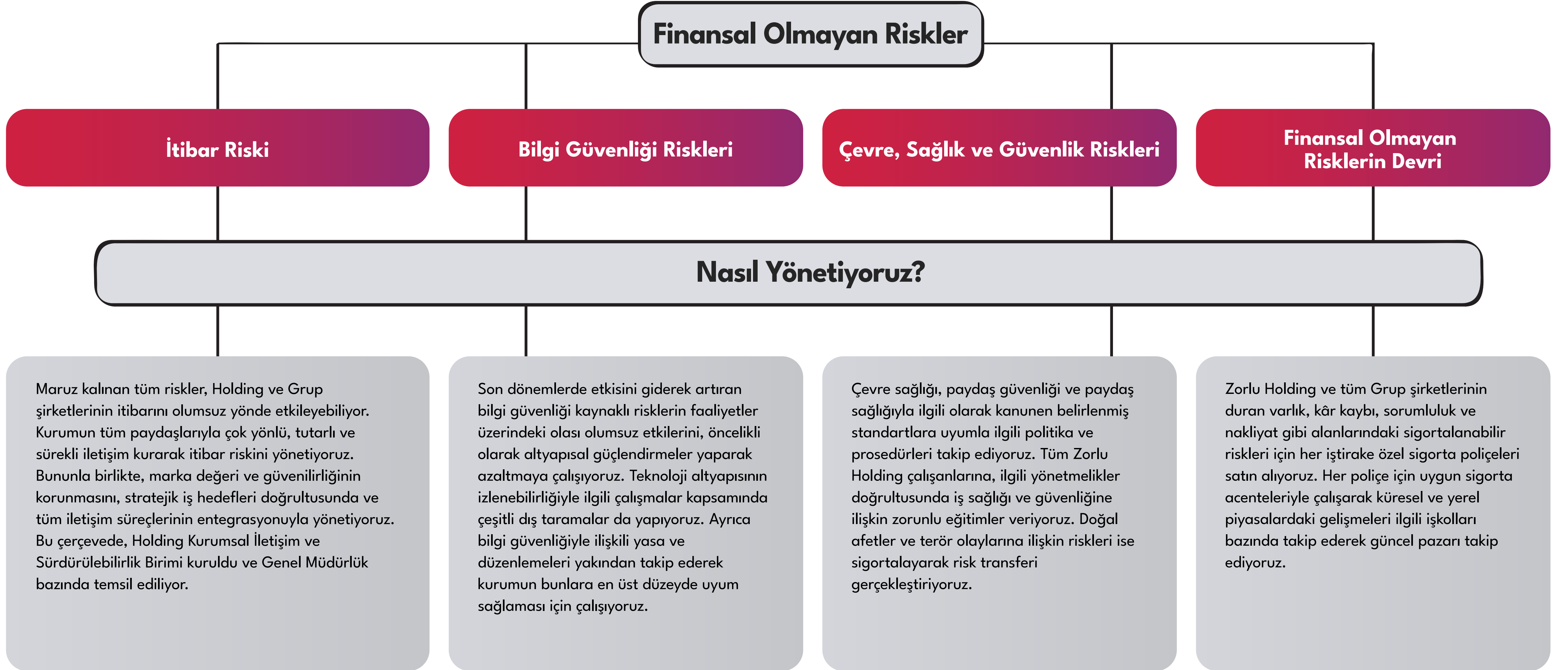
değer olan atık riski hesaplanıyor. Risk yönetimi süreci boyunca aksiyon planı takibiyle belirlenen aktivitelerin tamamlanma süreçleri, anahtar risk göstergeleri, risk raporlamaları ve paydaşlarla paylaşımı takip ediliyor.

2021 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 Sigortası**'na yönelik ön çalışmalar gerçekleştirdik. **Kurumsal risk yönetimi süreçlerine ilişkin yeterli seviyede gözetim yapabilmesi için 2021 yılında aşağıdaki risk raporlarını Riskin Erken Saptanması Komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu'na sunduk:**

- › Global Risk Görünümü ve Pandeminin Sektör Bazında Etkileri
- › Enerji Sektörü Karbon Emisyonu ve İklim Değişikliği
- › Elektrik-Elektronik Sektörü Karbon Emisyonu ve İklim Değişikliği
- › Türkiye'ye Yapılan Göç Dalgalarının İktisadi ve Sosyal Etkileri
- › Küresel Isınmayla Artan Riskler ve Bu Risklerin Sigortalanması Son Dönemlerde Artan Riskler ve Etkileri







## Denetim

Zorlu Grubu şirketlerinin denetimini üstlenen **Denetim Genel Müdürlüğü; İç Denetim ve Etik Direktörlüğü, Finansal Denetim ve Vergi Denetimi Müdürlükleri**’nden 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 güvenceyle danışmanlık faaliyetlerini yerine getirmek bulunuyor.

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

Zorlu Holding Denetim Genel Müdürlüğü hakkında daha fazla bilgiye [2020 Faaliyet Raporu](#)’ndaki **“Denetim”** başlığından ulaşabilirsiniz.

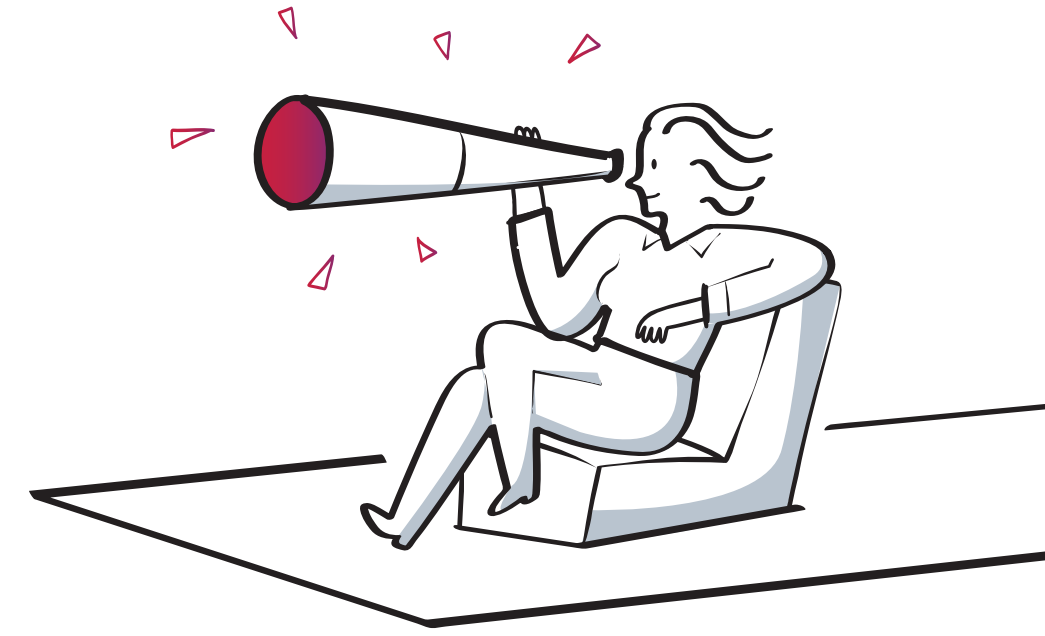
## İç Kontrol Sistemi

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 bilgi ve onayına sunuluyor.

İç Kontrol Bölümü, yönetici 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. Tespitlere yönelik kararlaştırılan hareket planları ve takip sonuçları değerlendirilerek gelecek dönem planları gözden geçiriliyor. İç kontrol sisteminin kurulması, izlenmesi, değerlendirilmesi ve gerekli önlemlerin alınmasına, Grup şirketlerinin ilgili tüm yöneticileri ve çalışanları katkıda bulunuyor.

Zorlu Holding İç Kontrol Genel Müdürlüğü hakkında daha fazla bilgiye [2020 Faaliyet Raporu](#)’ndaki **“İç Kontrol”** başlığından ulaşabilirsiniz.





# İnsan Odaklı Ekosistemler



# İnsan Odaklı Ekosistemler

COVID-19 pandemisi, insan sağlığını etkilemesinin yanında toplumsal yapıları da değiştirerek dayanıklı toplumların önemini bir kez daha hatırlattı. Sağlık hizmetlerine erişimde yaşanan eşitsizliklerin yanında ekonomik ve sosyal eşitsizlik, pandeminin başladığı günden bu yana artarak devam etti. Tüm toplumları etkileyen bu eşitsizlik, bir bakıma toplumsal bir dönüşüm başlatarak dayanıklı toplumların inşası için tüm paydaşların bir arada çalışmasını zorunlu hale getirdi. Bu sürecin en kritik paydaşlarından olan özel sektöre ise değişen iş yapış şekillerine uyum sağlamak ve insanlığın refahını artırmak adına harekete geçme sorumluluğu düşüyor.

Pandemi ile değişen iş yapış şekilleri, dijitalleşme ve teknoloji alanındaki gelişmeler çalışma koşullarının ve çalışan beklentilerinin normalden çok daha hızlı bir şekilde dönüşmesine neden oluyor. Bu hızlı dönüşüm sürecine ayak uydurabilen şirketler değer yaratma kapasitelerini artırırken, sektörel rekabet konusunda da bir adım öne geçiyor. Şirketlerin bu dönüşüm sürecine ayak uydurabilmeleri için ise özellikle yeni nesil insan kaynağının beklentilerini doğru anlamak ve mevcut insan kaynağının küresel trendler ışığında geliştirilmesi öne çıkıyor. Bunun yanında pandemiyle değişen çalışan beklentilerini karşılayamayan şirketlerin özellikle 2021 yılı itibarıyla başlayan **Büyük İstifa** (Great Resignation)<sup>17</sup> dalgasından olumsuz şekilde etkilenmesi tüm sektörler için önem arz ediyor.

Yapılan araştırmalar, Z Kuşağı'nın iş seçimi yaparken iyi bir iş-yaşam dengesine ve öğrenme-gelişim alanlarındaki fırsatlara önem verdiğini gösteriyor.

Bunun yanında yine Z Kuşağı'nın %40'ının çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık gibi değerleriyle örtüşmeyen şirketlerden gelen iş tekliflerini kabul etmemeleri veya mevcut işlerinden bu nedenle ayrılmaları yapılan araştırmaların sonucu olarak dikkat çekiyor.<sup>18</sup> Bu durum şirketler için mevcut insan kaynağını koruma ve yeni nesil yetenekler tarafından tercih edilme konularını kritik bir risk haline getiriyor. Sosyal ve çevresel konularda amaç odaklı yaklaşıma sahip yenilikçi iş modelleri ve şeffaf yönetim yapıları, şirketlerin çalışan mutluluğu ve bağlılığını korumasına ve geleceğin iş dünyasında fark yaratacak yeni nesil yeteneklerin tercih ettiği bir şirket olmalarına olanak tanıyor.

İş dünyasının ve toplumsal yapıların geleceğinin şekillendirildiği bu dönüşüm sürecinde, değişen çalışan beklentilerini ve bu değişimin işimiz üzerindeki etkisini yakından takip ediyoruz. İçinde bulunulan dönüşüm sürecinde üstlendiğimiz kritik rolle tüm operasyonlarımızda insan odaklı ekosistemler kurmak için çalışıyor, yatırımlarımızı bu doğrultuda gerçekleştiriyoruz. Tüm Grup şirketlerimizde **toplumsal cinsiyet eşitliği, fırsat eşitliği ve kapsayıcılığı** ortak bir değer olarak benimsiyor; **çeşitlilik, kapsayıcılık ve erişilebilirlik odağında** programlar geliştiriyoruz. Çalışanlarımız, toplum, iş ortaklarımız, tedarikçilerimiz ve müşterilerimiz için tüm operasyonlarımızda değer yaratıyoruz. Grup şirketlerimiz genelinde benimsediğimiz bu bakış açısıyla faaliyet gösterdiğimiz tüm bölgelerin sürdürülebilir kalkınmasına destek oluyor, **ortak değer ve fayda temelli toplumsal yatırım** yaklaşımımızla çok sayıda çalışma gerçekleştiriyoruz.

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

## İNSAN ODAKLI EKOSİSTEMLER \*\*

- İşin geleceğine yatırım yapmak, kapsayıcılık ve çeşitlilikte lider olmak
- Tüm sektörlerde çalışanların en çok tercih ettikleri şirket olmak
- 2030'a kadar %100 sürdürülebilir bir tedarik zincirine sahip olmak (Başta stratejik tedarikçiler)
- Sosyal yatırımlarda öncü olmak ve her yıl Zorlu Holding'in FAVÖK'ünün %1'ini Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na ayırmak

17 The Sustainability Yearbook 2022, S&P Global, 2022

18 Understanding Generation Z in the workplace, Deloitte, 2022

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

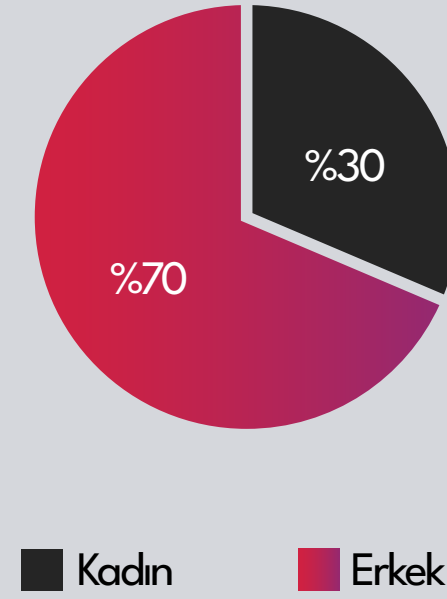
## İşin Geleceği ve İş Gücü Yönetimi

Küresel çapta yapılan araştırmalar, çalışanların %66'sının mevcut işlerini koruyabilmeleri için yeni yetenekler kazanmaları gerektiğini düşündüklerini gösteriyor.<sup>19</sup>

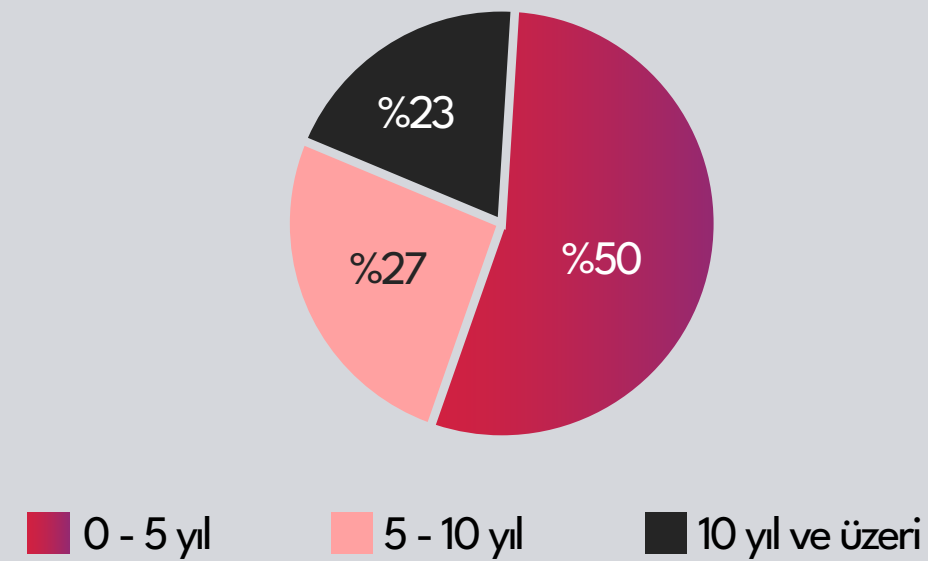
COVID-19 pandemisiyle hızlanan dijitalleşme ve yenilikçi Endüstri 4.0 teknolojileri geleceğin iş yapış şekillerini değiştirirken, sosyal değişimi de zorunlu hale getiriyor. Şirketlerin de bu değişim sürecine ayak uydurarak geleceğin işgücü yeteneklerinin geliştirilmesine katkıda bulunması, hem çevik hem de esnek organizasyon yapılarına yatırım yapmaları büyük önem arz ediyor.

Tüm bu gelişmeler doğrultusunda işin geleceği ve işgücündeki küresel trendleri yakından takip ediyor, Grup şirketleri genelinde çalışan demografisi ve beklentileri doğrultusunda amaç odaklı çalışmalar yürütüyoruz. 2021 yılı itibarıyla **28 binden fazla** çalışmamızın mevcut yeteneklerini geliştirmelerine ve geleceğin yetkinliklerine sahip olmalarına destek oluyor; **insana yakışır, adil, eşit ve kapsayıcı** bir çalışma ortamı sunuyoruz.

CİNSİYETE GÖRE ÇALIŞANLAR (%)



ÇALIŞANLARIN ÇALIŞMA SÜRELERİNE GÖRE DAĞILIMI



19

6 world of work trends set to shape 2022, WEF, 2022

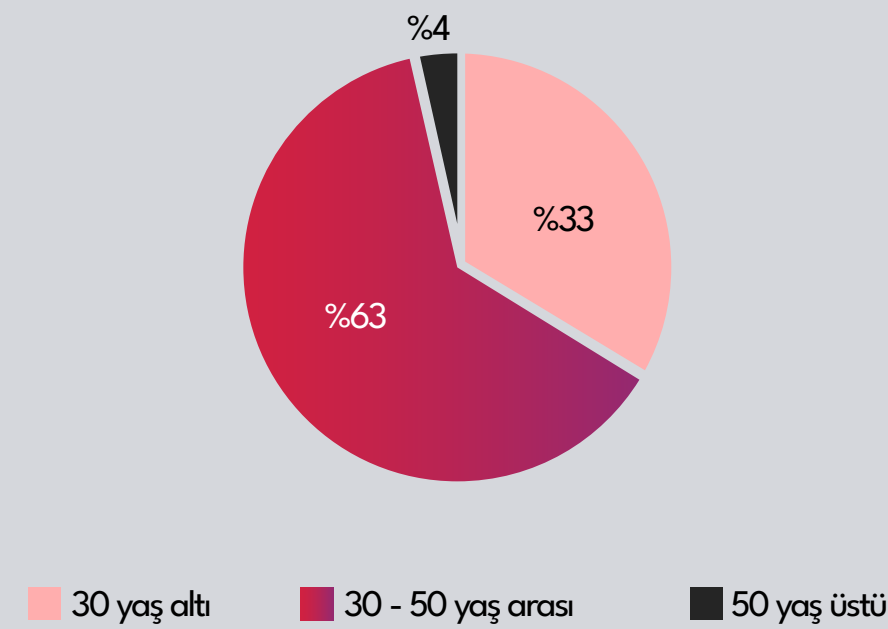
## Çeşitlilik ve Kapsayıcılık

Küresel ekonomilerin gelişmesiyle uzaktan çalışma fırsatlarının artması ve daha çeşitli insan kaynağına erişim gibi iş dünyasını doğrudan etkileyen yenilikler, çeşitliliğin ve kapsayıcı kurum kültürünün önemini artırıyor. İşgücünde çeşitlilik çalışanların cinsiyet, din, dil, ırk gibi temel insani değerlerini gözeterek güven ortamını oluşturuyor. Bunun yanında **2025 yılı itibarıyla Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı'na (OECD) üye ülkelerdeki işgücünün %27'sini oluşturacak Z Kuşağı'nın, iş arama sürecinde çeşitliliği bir kurum kültürü haline getirmiş şirketleri tercih edeceği öngörülüyor.**<sup>20</sup>

Farklı deneyim, yetkinlik ve geçmişlere sahip çalışanlarla oluşturulmuş işgücünün yaratıcılık, inovasyon ve üretkenlik konularına olumlu etkisi gözlemleniyor. Bunların yanında eşit bir şekilde desteklenen çalışanların aidiyet duyguları da olumlu etkileniyor. Çalışan bağlılığını artıran bu durum işten ayrılma oranlarını azaltırken, şirketlerin finansal performansına da katkıda bulunuyor.

Zorlu Grubu olarak sahip olduğumuz kurum kültürüyle işe alımdan ücret yönetimine tüm insan kaynakları süreçlerinde din, dil, ırk, etnik köken, cinsiyet ve cinsel yönelim gibi nedenlerle ayrımcılık yapmıyor, ayrımcılığa sıfır tolerans politikası izliyoruz. Kurum kültürümüzü **kapsayıcı ve eşitlikçi olma yolunda** güçlendirerek, fırsat eşitliği ilkesiyle yıl boyunca çeşitli eğitim ve aktiviteler düzenliyoruz.

YAŞ GRUPLARINA GÖRE ÇALIŞAN ORANI



20

Gen Z and the end of work as we know it, WEF, 2022.

## Toplumsal Cinsiyet Eşitliği

Toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda küresel farkındalık artıyor olsa da özellikle işyerinde cinsiyetler arası eşitsizlik yaratan uygulamalar halen devam ediyor. Yapılan araştırmalara göre kadınlar; işe alım, performans değerlendirmesi, eşit işe eşit ücret ve kariyer gelişim fırsatları gibi temel insan kaynakları süreçlerinin adil ve şeffaf olmayan bir şekilde yürütüldüğünü düşünüyor.<sup>21</sup>

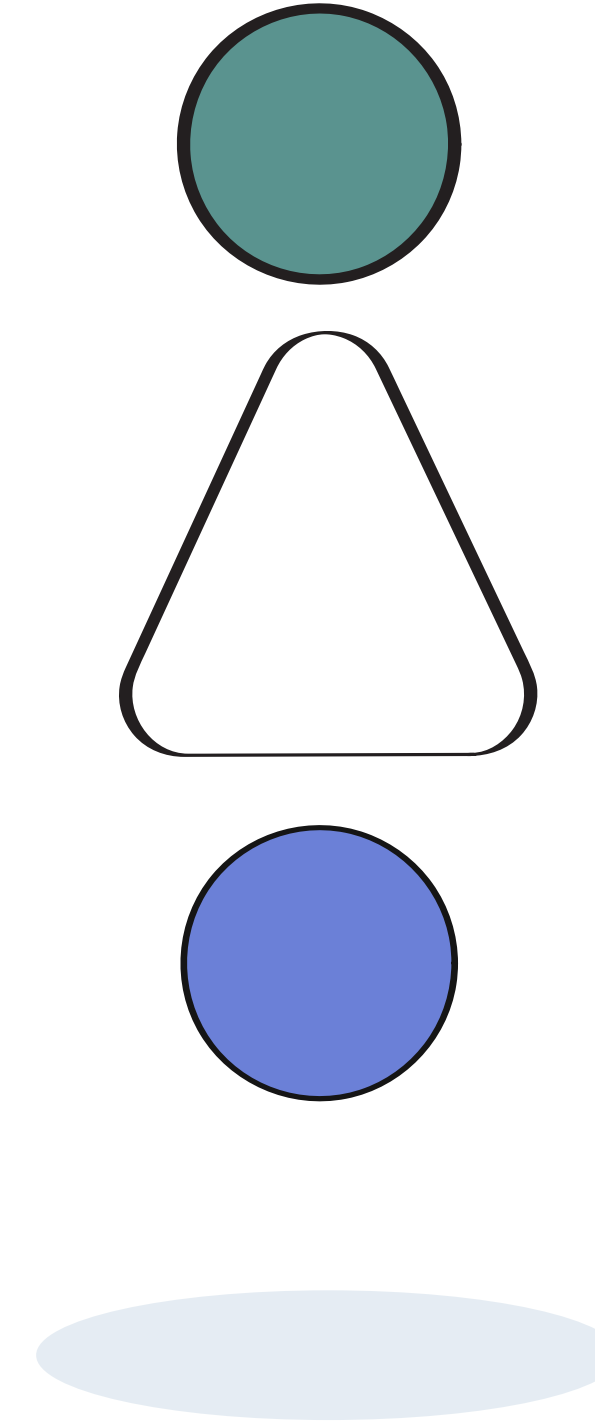
Kalıplaşmış kültürel normlar, kadınların iş hayatında ve kariyerleri boyunca ayrımcılığa maruz kalmasına neden oluyor. Şirketlerin, bu normların etkisiyle oluşan algı, davranış ve değerleri değiştirerek toplumsal cinsiyet eşitliğini ön plana çıkartacak şekilde kurum kültürlerini güncellemeleri kritik hale geliyor.

Zorlu Grubu olarak, **Birleşmiş Milletler SKA**'larını referans aldığımız Akıllı Hayat 2030 stratejimiz doğrultusunda ilerlerken toplumsal gelişimin her alanında etkin olmaya odaklanıyoruz. Aynı zamanda hayatın her alanında toplumsal cinsiyet eşitliğini savunuyor, Grup şirketlerimizle

birlikte faaliyet gösterdikleri sektörlerde yol gösterme vizyonuyla çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Yol haritamız kapsamında liderlik hareketimizi başlatmak için şirketlerimizin yöneticilerinden oluşan **Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Komitesi**'ni ve gönüllü çalışanlardan oluşan Grubu'nu kurduk.

Zorlu Holding üst yönetiminden tabana yayılan liderlik anlayışıyla oluşturduğumuz **Toplumsal Cinsiyet Eşitliği** yaklaşımımızla tüm iş süreçlerinde dinamizme, yenilikçiliğe ve yaratıcılığa önem veriyoruz. Bununla birlikte kapsayıcılık ve çeşitlilikten beslenen bir kurum kültürü oluşturma yaklaşımıyla, iş dünyası başta olmak üzere toplum genelinde fırsat eşitliğini sağlamada lider bir rol üstlenmeyi hedefliyoruz.

Toplumsal cinsiyet eşitliğinin kurum politikası haline gelmesine önem veriyor, şirketlerimizde tüm insan kaynakları süreçlerimizi bu doğrultuda yürütüyoruz.



21

PWC, Çalışma Hayatında Cinsiyet Eşitliği Araştırması 2022

Kadınların toplumsal ve ekonomik hayattaki varlığının güçlenmesini ve işgücüne katılım oranının artmasını destekliyor, tüm Zorlu Grubu şirketlerimizde kadın rol model ve liderlerin sayısının artması ve üst yönetimde eşit temsilin sağlanması için çalışmalar yapıyoruz. Bu kapsamda tüm paydaşlarımızın toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda farkındalığının artmasına katkıda bulunuyoruz. Tüm Zorlu Grubu çalışanları için zorunlu olacak temel toplumsal cinsiyet eşitliği eğitimiyle ilgili çalışmalarımız devam ediyor, eğitimin 2022 yılında çalışanların erişimine açılmasını planlıyoruz.

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

Toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması için üstlendiğimiz sorumlulukla, yerel ve uluslararası platformlarla işbirliği yaparak katma değeri en üst seviyeye çıkarmaya çalışıyoruz. Bu doğrultuda şirketlerin karar mekanizmalarında, yönetim kurullarında ve üst yönetimde toplumsal cinsiyet dengesinin sağlanması amacıyla çalışmalar yürüten Zorlu Holding olarak da Türkiye'deki kurucu üyeleri arasında yer aldığımız, **Yüzde 30 Kulübü**'nün ve **Yönetim Kurulu'nda Kadın Derneği**'nin çalışmalarında aktif rol alıyoruz. 2015 yılından bu yana **Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri**'nin (WEPs) imzacısıyız.

Ülkemizde toplumsal cinsiyet dengesinin şirketlerin karar mekanizmalarında, yönetim kurullarında ve üst yönetimde

oluşması için kadın oranının %30'a yükseltilmesini amaçlayan Yüzde 30 Kulübü'nün Türkiye'de kurulduğu günden beri destekçileri arasında yer alıyor, Kulübün çalışmalarında aktif rol alıyoruz. Aynı yaklaşımla Yönetim Kurulunda Kadın Derneği'ni de destekliyoruz. İnsan kaynakları süreçlerinde **KAGİDER Fırsat Eşitliği Modeli** (FEM) Sertifikası'nı temel alan ve fırsat eşitliğini gözetilen uygulamaları hayata geçiriyoruz. Tedarik zincirinde kadın çalışan sayısının artması için KAGİDER'in **Kadınlardan Almalı, Memleket Kazanmalı** kampanyasına desteğimizi sürdürüyoruz.

## Eşit Bi'Hayat Sözlüğü

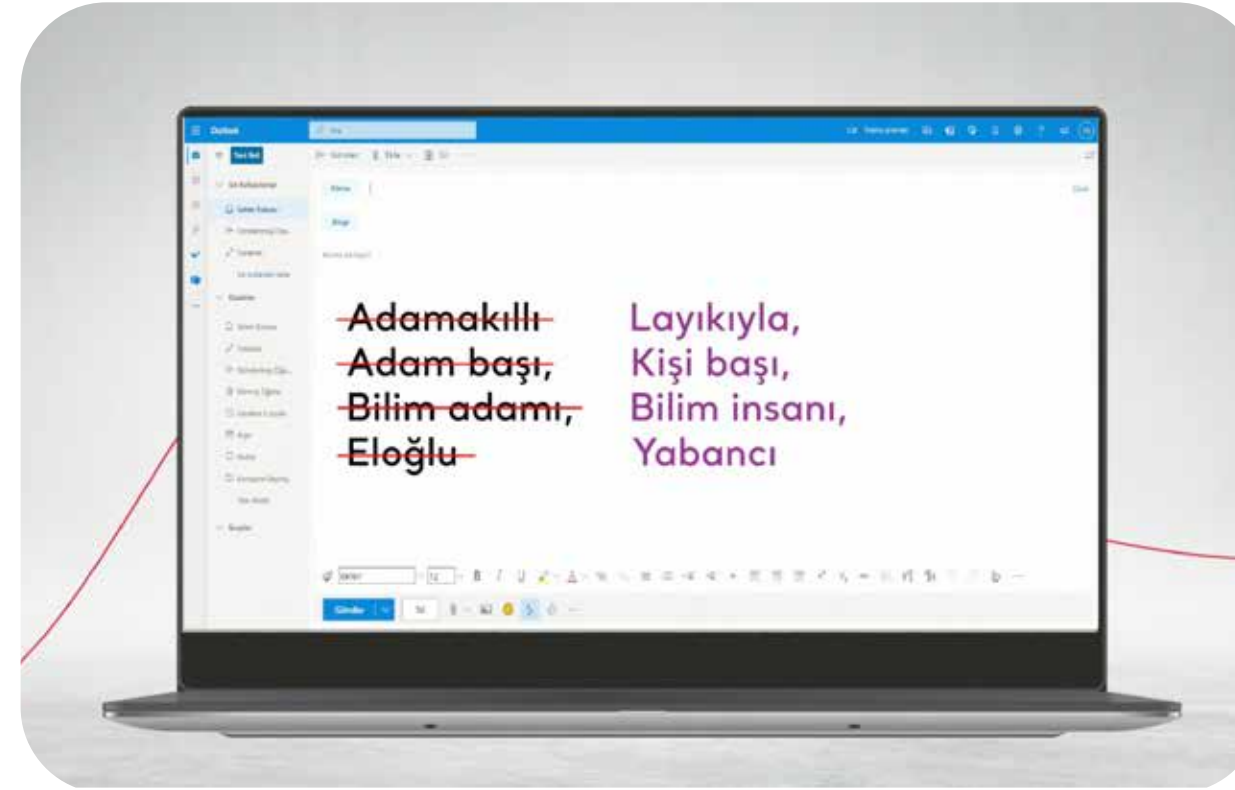
Hayatın her alanında eşitliği sağlamak adına daha kapsayıcı bir dil kullanılmasına özen gösteriyoruz. Bu yaklaşımla, gölgede bırakılmak istediğimiz cinsiyetçi ifadelerle kolayca ulaşmamızı, eşitlik ve kapsayıcılık bakış açısıyla yerine kullanabileceğimiz söylemleri kolayca bulabilmemizi sağlayan **Eşit Bi'Hayat Sözlüğü**'nü hazırladık.

Dilimize yerleşmiş cinsiyetçi söylem kalıplarından ve deyimlerden kaçınmamız için yol gösterici bir sözlük olarak tüm paydaşlarımızın kullanımına açtık. 2022 yılında, Eşit Bi'Hayat Sözlüğü'nde yer alan deyim ve ifadeleri, "**Söylem Kontrol Mekanizması**" kapsamında tüm Microsoft Office programlarında öz denetim yapabilen bir uygulamaya dönüştürdük. Böylece şirket içi yazışmalarda kullanılan cinsiyetçi ifadelerin yerine daha kapsayıcı alternatiflerin kullanımını yaygınlaştırmayı hedefliyoruz.

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

Tüm Zorlu Grubu çalışanları için zorunlu olacak temel toplumsal cinsiyet eşitliği eğitimiyle ilgili çalışmalarımız devam ediyor, eğitimin 2022 yılında çalışanların erişimine açılmasını planlıyoruz.

Aralık 2020 ve Nisan-Haziran 2021 dönemlerinde Eşit Bi'Hayat yaklaşımı kapsamında İKSV İstanbul Film Festivali'nin, odağında kadın ve eşitlik olan "**Çiçek İstemez**" seçkisine destek verdik. Desteğimiz kapsamında film gösterimlerinden önce filmlerdeki cinsiyetçi söylemlerin kullanımına dikkat çekmek üzere "**Bazı Kelimelerin Gölgede Kalma Zamanı Geldi**" temalı kısa filmler göstererek Eşit Bi'Hayat Sözlüğü'ne yönlendirme yaptık.



## Ev İçi Şiddetle Mücadele

Şiddete ve ayrımcılığın her türüsüne karşı olan bir kurum olarak, Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu'nun TÜSİAD işbirliğiyle yürüttüğü, UNFPA ve Sabancı Vakfı tarafından desteklenen **İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı (BADV)** inisiyatifine katılarak **Ev İçi Şiddeti Önleme Politikası**'nı yayımladık. Politikada tüm şiddet türlerini tanımlayarak, çalışma arkadaşlarımızın ve çocuklarının şiddete uğramaları halinde başvurabilecekleri iç ve dış iletişim kanallarını ve ilgili insan kaynakları politikalarımızı paylaştık.

Şiddete maruz kalan çalışma arkadaşlarımızın ve çocuklarının içinde buldukları durumu güvenle ve gizlilik esasıyla paylaşabilecekleri destek ve yardım mekanizmaları oluşturduk. Bunun bir parçası olarak şiddete uğrayan çalışma arkadaşlarımızın hukuki ve psikolojik destek almalarını sağlayacak mekanizmaları geliştirdik.

Bu kapsamda Zorlu Grubu içerisinde **Aile İçi Şiddet Acil Yardım Hattı**'na yönelik farkındalığı artırmak üzere **Türkiye Kadın Dernekleri Federasyonu (TKDF)** ile protokol imzaladık. Ayrıca **Birleşmiş Milletler Kadın Birimi**'nin (UN Women) cinsiyete dayalı şiddete karşı oluşturduğu **16 Günlük Aktivizm Kampanyası**'na her yıl destek veriyoruz.

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

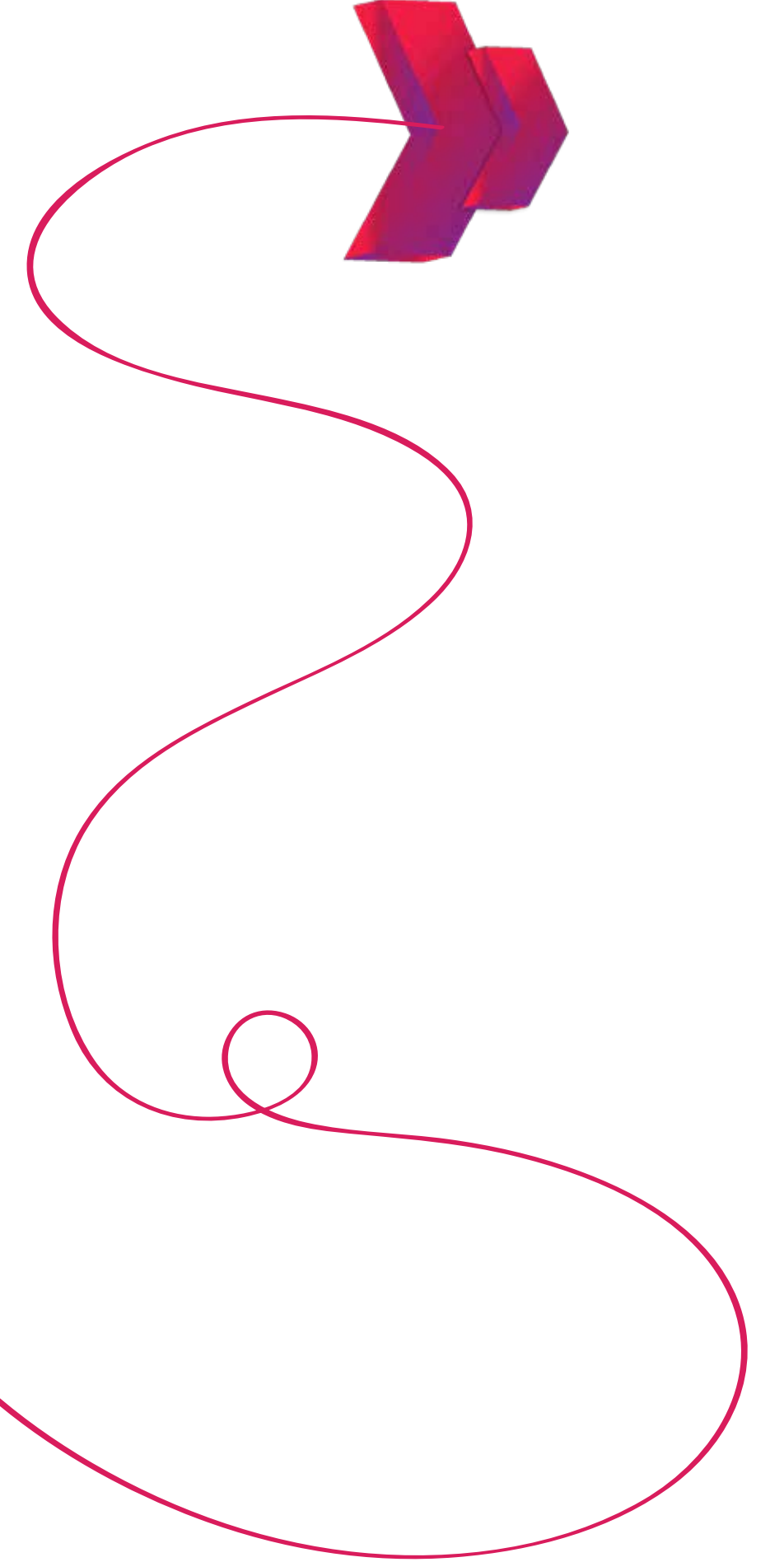
## Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti

Şirketlerin sürdürülebilir finansal başarılarına katkı sağlayan en önemli etkenler arasında işlerinden memnun, şirketlerine bağlı çalışanlar yer alıyor. Bağlılıklarıyla şirketlerine değer katmaya devam eden çalışanlar, kriz dönemlerinde şirketlerin dayanıklı yapısının temel yapıtaşı olarak kritik bir rol üstleniyor.

Çalışanlarımıza verdiğimiz değer yanında finansal başarımızın da sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla çalışan bağlılığı ve memnuniyetine önem veriyor, stratejik yol haritamızda kritik bir öncelik olarak konumlandırıyoruz. Çalışanlarımızın güvenli bir iş ortamında çalışarak sundukları katma değeri en üst seviyeye taşımaya çalışıyoruz. Bu doğrultuda çalışanlarımızla şeffaf bir iletişim kurmaya odaklanıyor, karşılıklı bir güven ortamı yaratarak iletilen geribildirimleri dikkatle değerlendiriyoruz.

Holding ve Grup şirketlerinde yürüttüğümüz çalışmalarla çalışan memnuniyetini artırmaya çalışıyoruz. Bu kapsamda geliştirilmeye açık alanların tespiti için araştırmalar yürütüyor, anketler gerçekleştiriyoruz. Bu değerlendirmeleri her Grup şirketinin kendi sektörü özelinde analiz ediyor, iyileştirmelerin gerçekleştirilmesi için yol haritaları hazırlıyoruz.

Çalışan memnuniyeti ve bağlılığını artırmaya yönelik yaptığımız çalışmaların sonuçlarını iki yılda bir yaptığımız değerlendirmelerle ölçüyor, gerekli iyileştirmeleri bu sonuçlara göre sürekli güncelliyoruz. 2021 yılında Zorlu Grubu genelinde çalışan memnuniyeti %72 olurken çalışan bağlılığı ise %56 olarak gerçekleşti.



## Yetenek Yönetimi

COVID-19 salgınının yanı sıra, çok kısa bir sürede iş yapış şekillerini değiştiren dijitalleşme gibi yeni teknolojilerin, beklenenden çok daha kısa sürede küresel iş yapış şekillerini tamamen değiştireceği, gelecek 10 yıl içinde bugün kullanılan yeteneklerin tamamen farklılaşacağı öngörülmüyor.<sup>22</sup>

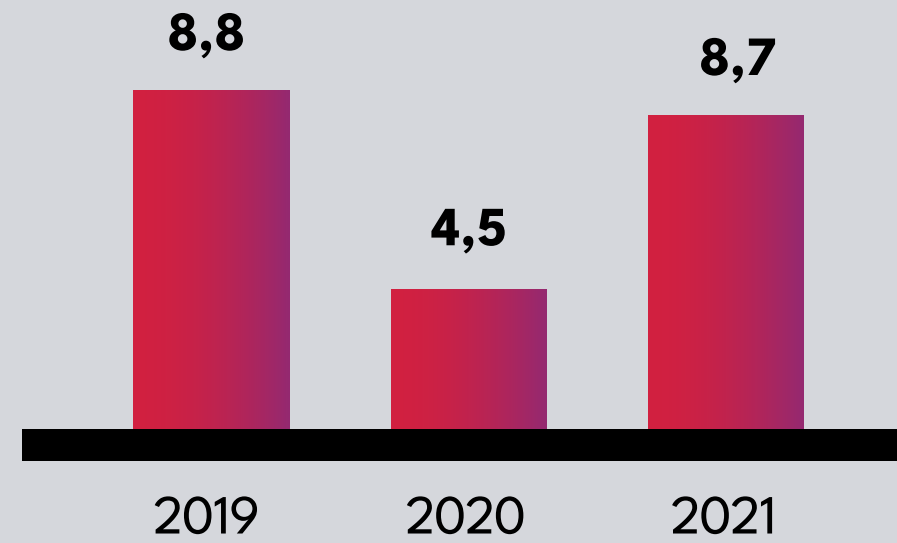
Bu hızlı değişim de çağın gerekliliklerine uygun olarak mevcut yeteneklerin geliştirilmesi ve sürdürülebilir bir operasyonel başarı için gerekli yeni yeteneklerin istihdam edilmesini önemli hale getiriyor. Mevcut çalışanların profesyonel yetkinliklerinin geliştirilmesinin yanında kişisel ve zihinsel gelişimlerinin de desteklenmesiyle mevcut işgücünün şirket başarısına sunduğu katma değer in sürdürülebilirliği mümkün olabilir. Diğer taraftan küresel trendlere paralel olarak belirlenen yetenek gereksinimlerinin doğru analiz edilmesi ve bu doğrultuda istihdam edilecek yeni yeteneklerin talep ve beklentilerinin doğru anlaşılması kritik önem taşıyor.

Stratejik hedeflerimizi gerçekleştirmek ve elde edilen başarıların sürdürülebilirliği için yetkinliklerin önemini biliyoruz. Geleceğin iş dünyasında fark yaratacak yeteneklere sahip liderleri yetiştirmek için çeşitli kariyer yolculukları tasarlıyor, yeni nesil yetenekleri kazanmak için **çalışanların en çok tercih**

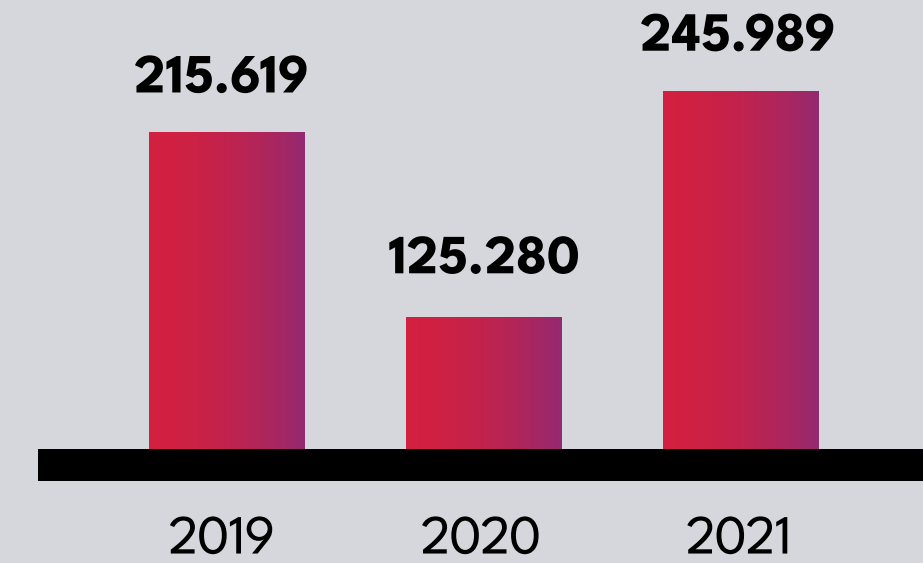
**ettikleri şirket olma** vizyonumuzla yenilikçi programları hayata geçiriyoruz. Bunların yanında çalışanlarımızın iş modellerimizi bir adım öteye taşıyacak yenilikçi fikirlerine değer veriyor, bu doğrultuda fikirlerini özgürce paylaşabilecekleri platformlarla girişimcilik ve problem çözme yeteneklerine de destek oluyoruz.

Çalışanların yeteneklerini geliştirmelerini teşvik etmek amacıyla yıl içerisinde çeşitli eğitim ve gelişim programlarını hayata geçiriyoruz. 2021 yılında çalışanlarımıza verdiğimiz toplam **245.989 saat eğitimle çalışan başına 8,7 saat eğitime** ulaştık.

Çalışan Başına Ortalama Eğitim (saat)



Toplam Eğitim Saati (kişi x saat)



22

The future of work; A journey to 2022, PwC



## Parlak bi' fikir!

### Parlak Bi'Fikir

Zorlu Holding kurum içi girişimcilik ve açık inovasyon çalışmalarının yer aldığı Parlak Bi'Fikir programıyla Holding ve Grup şirketlerinde girişimci ruhu geliştirmeyi ve yenilikçi bir kurum kültürünü pekiştirmeyi amaçlıyoruz.

Bu kapsamda 2020 yılında ikinci döngüsünü başlattığımız **Parlak Bi'Fikir** programının finalini 2021 yılında gerçekleştirdik. 720 başvuru arasından üst yönetimin de dahil olduğu jürinin yaptığı değerlendirmeler neticesinde, 15 fikir etrafında takım oluşturuldu. En çok tercih edilen sekiz girişim tohum yatırım olarak ürün geliştirme, pazar araştırması ve MVP ürün testlerini gerçekleştirme olanağına sahip oldu.

Nisan 2021'de gerçekleştirilen Parlak Bi'Fikir final jürisinde ele alınan fikirler, **Vestel Ventures** ile yatırım görüşmeleri gerçekleştirdi. Yatırım almaya hak kazanan **BRB, Geliver, Ne Ekersen** ekipleri Zorlu Holding ortaklığında bir girişim olarak, **Selffix** ise Vestel bünyesinde iç proje olarak çalışmalarına devam ediyor.

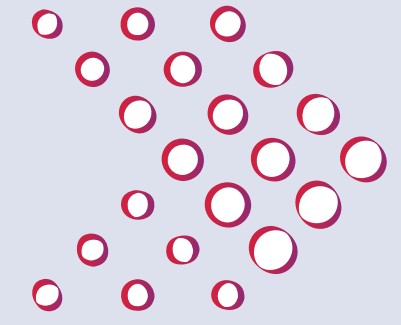
### Vestel Yönetici Adayları Programı

Vestel, üniversiteden yeni mezun genç yetenekleri geleceğin yöneticileri olarak yetiştirmek üzere 2009 yılında başlattığı **Yönetici Adayları** (MT) Programı'nı Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinin akademik desteğiyle 2021 yılında da devam ettirdi.

Program kapsamında akademik ve profesyonel eğitimlerle yönetici adaylarının mesleki ve kişisel gelişimleri Koç Üniversitesi işbirliğiyle desteklendi. Programda yer alan yönetici adayları, **Vestel Şirketler Grubu**'nun farklı birimlerinde staj olanağına sahip olmanın yanında çeşitli kademelerdeki yöneticilerle birlikte çalışarak kurum kültürü ve iş yapış şekillerini deneyimleme fırsatı elde ediyor.

Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinden seçilen **19 yeni mezun** 2021'de programı tamamlayarak Vestel bünyesinde çalışmaya başladı.

## Akıllı Hayat Akademisi



### Akıllı Hayat Akademisi

Zorlu Grubu olarak Akıllı Hayat 2030 vizyonumuz çerçevesinde çevresel, sosyal ve yönetim alanlarında tüm paydaşlarımız ve şirketlerimiz için yüksek değer yaratmak üzere insan odaklı sistemler ve yenileyici iş modelleri odağında çalışmalar yürütüyoruz. Bunun yanında Zorlu Grubu içerisinde sürdürülebilirlik çalışmalarına liderlik eden **Akıllı Hayat Mimarları**'nı eğitimlerle ve çeşitli etkinliklerle destekliyoruz. Bu kapsamda **Boğaziçi Üniversitesi Yaşamboyu Eğitim Merkezi** (BÜYEM) işbirliğiyle düzenlediğimiz eğitim programlarına 2019 yılından bu yana devam ediyoruz. Eğitimlerde sürdürülebilirlik alanındaki en güncel gelişmeler, yeni kavramlar ve yaklaşımlar ele alınıyor.

2021 yılında gerçekleştirilen **Akıllı Hayat Akademisi**'nin 24 saatlik **"Sürdürülebilirlik 101"** eğitimine yaklaşık **400** Zorlu Grubu çalışanı katıldı. İklim krizi, döngüsel ekonomi, girişimcilik ve inovasyon, çeşitlilik ve kapsayıcılık gibi sürdürülebilirliğin temel kavramları üzerine eğitim alan ve eğitim sonunda yapılan değerlendirmede başarılı olan katılımcılara BÜYEM tarafından başarı sertifikası verildi.

## Geleceğe Bi'Adım Zorlu Grubu Staj Programı

Zorlu Holding'in bu yıl üçüncüsünü gerçekleştirdiği, üniversite öğrencilerinin pandemi koşullarında staj yapabilmelerini sağlayan ve dört hafta süren **Geleceğe Bi'Adım staj programı**, **55** üniversiteden **191** öğrencinin katılımıyla 2021 yılı Ağustos ayında gerçekleştirildi. Staj programında, 95 departman yöneticisi, stajyerlere bilgi ve deneyimlerini aktarırken kurum içinden 135 staj koçu da öğrencilerin öğrenme yolculuklarına rehberlik etti.

Alanında uzman isimlerin katılımıyla organize edilen dört haftalık staj programı kapsamında, iş deneyiminden kişisel gelişime farklı konularda webinar'lar, eğitimler, proje çalışmaları ve yöneticilerle dijital buluşmalar düzenlendi, bu sayede gençleri iş dünyasına hazırlamak adına deneyim fırsatları sunuldu.

Programın içeriğinde; **Zorlu Akademi**'de yer alan e-egitimler, makaleler, TED videolarına stajyerler için erişim hakkı sağlanmasının yanı sıra **Vestel Perakende Akademi** iç eğitimleri de sunuldu. Kişisel gelişim eğitimleri, alanında uzman konuklar ile webinar'lar, şirket yöneticileriyle kariyer yolculuklarını ve tavsiyelerini aktardıkları **"Dijital Yönetici Buluşmaları"**, interaktif atölye çalışmaları, Zorlu Grubu şirketlerinin İnsan Kaynakları Yöneticileri ile sohbetler gibi çeşitli aktiviteler düzenledik. Olumlu geri bildirimlerle tamamlanan staj programını tamamlayan stajyerlere programı tamamladıklarını belirten sertifikalarını verdik.



## Geleceğe Bi'Adım Bilgi Teknolojileri Yeni Mezun Programı

Gençlerin kariyer ve eğitimlerini destekleyerek yaratıcı, yenilikçi ve dinamik yeni mezun yetenekleri Zorlu Holding'e kazandırmak amacıyla **Geleceğe Bi'Adım Bilgi Teknolojileri Yeni Mezun Programı**'nı hayata geçirdik. Program kapsamında yeni mezunlar, Zorlu Holding Bilgi Teknolojileri Grubu Başkanlığı bünyesinde farklı ekiplerde görev alıyor.

Program kapsamında gençlere yönelik iş alanları odağında, iş hayatına uyum sağlamaya destek olmak, ilişkide olunacak ekosistemle güçlü iletişim için hizalanmaya ve ortak dil oluşturmaya katkıda bulunmak amacıyla **Sabancı Üniversitesi** işbirliğiyle detaylı bir eğitim programı tasarlandı. **Veri Bilimine Giriş, İş Hayatı 101, İnovasyon ve Dönüşüm** modüllerinden oluşan eğitim programında teknik ve kişisel gelişim odaklı eğitimlere yer verildi. Bu kapsamda, hem Bilgi Teknolojileri hem de İç Kontrol, Denetim gibi fonksiyonlarda yeni mezun çalışanların Zorlu Grubu'na kazandırılması ve kariyer gelişimlerine yönelik farklı projelere de devam edilmesi planlanıyor.

## Liderlik Akademisi ve Yönetim Akademisi



Zorlu Grubu olarak Akıllı Hayat 2030 vizyonu doğrultusunda sürdürülebilir bir gelecek için önemli adımlar atarak yenilikçi bir yaklaşımla dönüşümü yönetiyoruz. Bu dönüşümün merkezine insanı alarak çevik, dinamik ve inovasyon odaklı çalışma kültürüyle yetenek gelişimini destekliyoruz. Bu kapsamda yeni yetkinlik ve beceriler kazandırmak üzere tasarladığımız gelişim programımızı hayata geçirdik.

**Liderlik Akademisi ve Yönetim Akademisi** gelişim programlarının ilk döngülerini Ocak ayında, müdürlere yönelik gerçekleştirilen Yönetim Akademisi'nin ikinci döngüsünü ise Temmuz ayında tamamladık.

Genel Müdür Yardımcısı unvanına sahip yöneticilerin dahil olduğu Liderlik Akademisi eğitim programı Koç Üniversitesi'nin katkılarıyla hayata geçirildi. Dijital dönüşüm, stratejik yönetim, inovasyon ve finans gibi birçok konu başlığının ele alındığı 10 farklı eğitimi bünyesinde barındırıyor. Programda yöneticiler ayrıca 6'şar saat birebir koçluk görüşmelerine katıldı. Liderlik Akademisi'ni **83** Genel Müdür Yardımcısı tamamladı.

Müdür unvanına sahip 169 yöneticinin katılımıyla gerçekleştirilen Yönetim Akademisi programı ise Boğaziçi Üniversitesi işbirliğiyle hayata geçirildi. 15 farklı dersten oluşan ve 17 gün süren program **"Yeni Dünya Düzeni"**, **"Etkin Yönetim"** ve **"Çevik Liderlik"** olmak üzere 3 modül olarak yapılandırıldı.



## Kurumsal Gönüllülük

İşyerinde gönüllülük kültürü oluşturmak çalışanların moral ve motivasyonunu artırıyor, işyeri atmosferini iyileştiriyor ve marka algısını güçlendiriyor.<sup>23</sup> Üretkenliğin iyileşmesinde ve çalışan katılımının artmasında kurumsal gönüllülük faaliyetlerinin gücüne inanıyoruz. Gönüllülük faaliyetlerinin çalışanların işe olan bağlılığını artırması, inisiyatif alma, ekip çalışması, işbirliği, planlama, organizasyon ve liderlik yetkinliklerinin geliştirilmesine de katkıda bulunmasını amaçlıyoruz. Gönüllülüğün katılımcı doğası, yalnızca çalışanların şirket algısını olumlu etkilemekle kalmıyor, aynı zamanda daha büyük bir toplulukla daha anlamlı bir bağlantı oluşturmalarını sağlıyor. Ayrıca gönüllülük faaliyetleriyle pozitif sosyal etki yaratabileceğimizin farkındayız. Sürdürülebilir bir topluma katkıda bulunmaya kararlıyız ve çalışanlarımızın çeşitli gönüllülük faaliyetlerine katılmalarını destekliyoruz.

Akıllı Hayat 2030 vizyonumuzla uyumlu olarak kurumsal gönüllülük programımız **Kıvılcıklar Hareketi** kapsamında gönüllülük projeleri gerçekleştiriyoruz. Sürdürülebilir bir gelecek inşa etme yolunda bugün harekete geçmenin ne kadar önemli olduğunun farkındayız. Gönüllülük

**Kurumsal gönüllülük programımız “Kıvılcıklar Hareketi” ile 2018’den bu yana 2.200’den fazla gönüllü ile çalışmalarımızı yürütüyoruz. 2021 yılında 2.300 saat gönüllülük çalışması gerçekleştirdik.**

çalışmalarını hem ortak değer yaratmak hem de sistemsel dönüşümü gerçekleştirmek için önemsiyoruz. Kurumsal gönüllülük programımız **“Kıvılcıklar Hareketi”** ile 2018 yılından bu yana 2.200’den fazla gönüllüyle, toplumsal sorunların çözümüne ve sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlamak için eşitsizliklerin giderilmesi ve çevre olarak belirlediğimiz odak alanlarımız doğrultusunda gönüllülük çalışmaları gerçekleştiriyoruz. 2021 yılında yaklaşık 2.300 saat gönüllülük çalışması gerçekleştirdik. Eylül 2021’de Kıvılcıkların geliştirdiği projelerden biri olan **“Keşif Atölyeleri”** gönüllülük projemizi hayata geçirdik. Tüm sene boyunca **Açık Açık Platformu’na** üye sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği yaparak 10’dan fazla gönüllülük projesini hayata geçirdik. 2021 yılında **Özel Sektör Gönüllüleri Derneği**’nin (ÖSGD) **“En Başarılı Gönüllülük Programı”** ödülüne layık görüldük.

Pandemiyle birlikte e-gönüllülük projelerine ağırlık verdik. Gönüllü yönetim platformumuz **AbilityPool** ile kurumsal gönüllülük yaklaşımımızı daha etkili ve sistematik bir şekilde sürdürüyoruz.

23

Volunteer Impact  
Research, Deloitte, 2021

## İş Sağlığı ve Güvenliği

İş sağlığı ve güvenliği (İSG) risklerinin yönetimini, çalışanlarımızın iş faaliyetleri sırasında maruz kaldıkları riskleri azaltmaktan sorumlu olduğumuz son derece önemli bir süreç olarak görüyoruz. Zorlu Holding olarak işin her adımında İSG risklerini ve fırsatlarını belirliyor, izliyor ve değerlendiriyoruz. Tekstilden tüketici elektroniği ve beyaz eşyaya, enerjiden gayrimenkule ve maden-metalurjiye farklı sektörlerde üretim yapan bir şirketler grubu olarak, çeşitli İSG risklerimiz bulunuyor. Dayanıklı tüketim ile enerji sektöründeki faaliyetlerimiz daha yüksek İSG riskleri barındırıyor.

Tüm çalışanlar için güvenli bir çalışma ortamı sağlamayı taahhüt ediyoruz. Zorlu Grubu şirketlerinde İSG önceliklerini belirlemek, sürdürülebilir bir güvenlik kültürü oluşturmak ve tüm çalışanlara sıfır kaza bilincini yaymak, İSG yönetim yaklaşımımızın temelini oluşturuyor. Sıfır kaza ve sıfır meslek hastalığı

hedeflerimiz en önemli iki öncelik olarak öne çıkıyor. Bu doğrultuda yürüttüğümüz İSG çalışmaları sonucunda **2021 yılında şirketlerimizde ölümlü kaza gerçekleşmemiştir.**

İSG mevzuatı başta olmak üzere, ilgili mevzuatlara uygun bir iş ortamı sunuyoruz. **Zorlu İSG standartları** şirketlerimize rehberlik ediyor. Çalışanlara ve iş ortaklarına güvenli ve sağlıklı bir iş ortamı sunmak ve sürekliliğini sağlamak için insan kaynağını bilinçlendiriyor ve bu konularda farkındalık yaratıyoruz. İş sağlığı ve güvenliğini kurum kültürü haline getirerek iş kazaları ve meslek hastalıklarının önüne geçmek için çalışıyoruz. Bu doğrultuda **İSG eğitimleri** gerçekleştiriyoruz. Zorlu Holding ve Grup şirketleri genelinde **2021 yılında çalışan başına ortalama 8,2 saat İSG eğitimi** verdik.



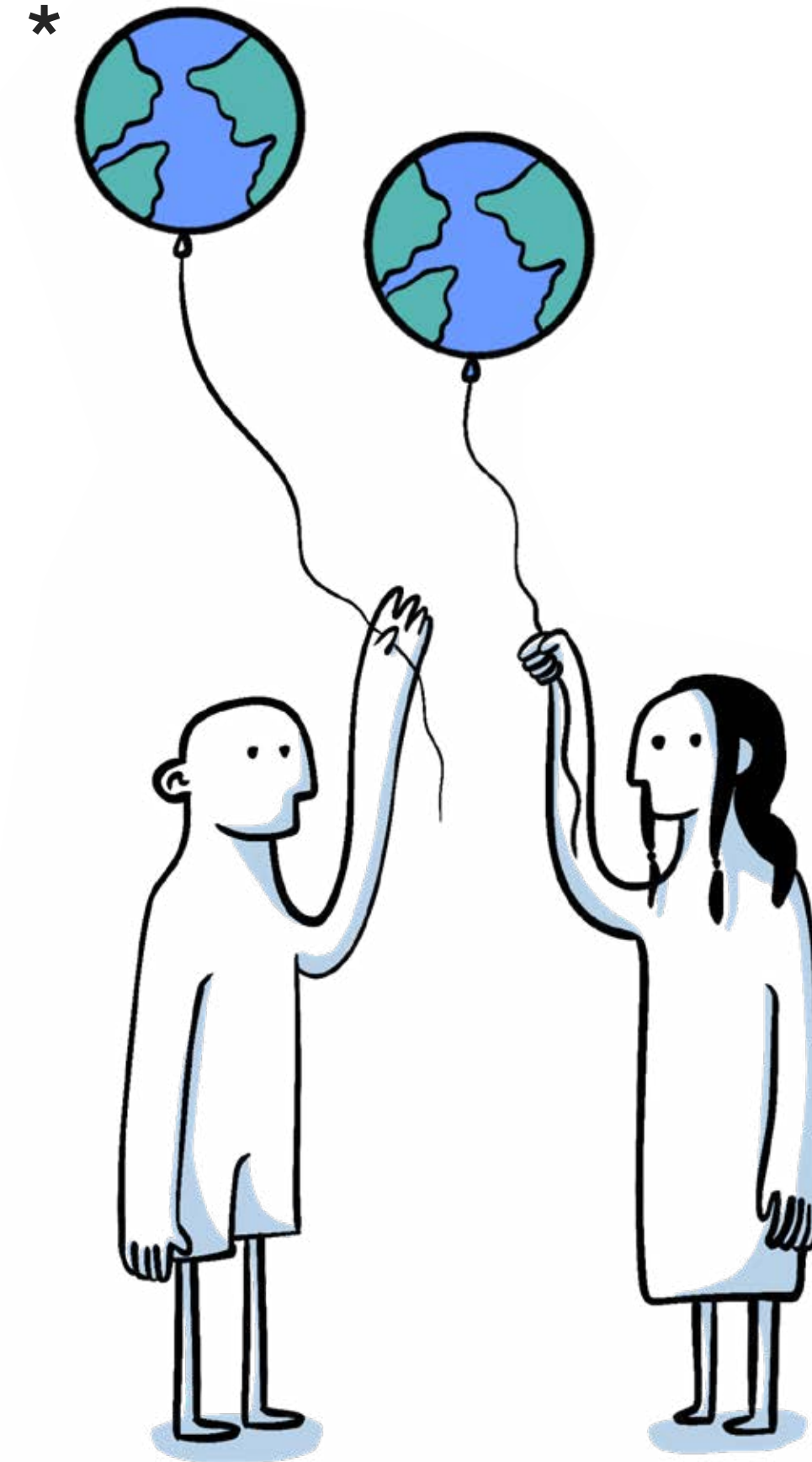


# Toplumla İlişkiler

## Toplumla İlişkiler

Son yıllarda küresel krizlerin etkisiyle büyük bir dönüşüme şahit oluyoruz. Özel sektörün çevresel, sosyal, yönetim ve ekonomi odağında şekillenen bu dönüşüme katkısı ve liderliği ise oldukça önemli bir role sahip.<sup>24</sup> Artık dünyanın her zamankinden daha fazla bir araya gelmesi ve küresel yanıtı işbirliği içinde vermesi gereken bir dönemdeyiz.<sup>25</sup> Son 10 yılda şirketlerin **toplumsal sorumluluk** (KSS) çabaları daha önemli ve görünür bir hale gelirken, ÇSY konularında yarattıkları dışsallıkları da KSS ekseninde hayata geçirdikleri politika ve uygulamalarla iyileştirmeye başladılar.<sup>26</sup> Günümüzde, paydaş kapitalizminin de değer yaratma ile güçlü bir bağa sahip olduğunu biliyoruz. Örneğin eşit kalite ve fiyatlardaki ürünlerde müşterilerin %80'i değerleriyle daha uyumlu markaları tercih ediyor.<sup>27</sup> Ayrıca, ÇSY konularına odaklanmak, şirketlerin paydaş kapitalizmi kavramını operasyonel hale getirmesinin bir yoluna dönüşürken ÇSY konularının yükselişi de şirketlerin kendilerini, amaçlarını ve toplumdaki rollerini nasıl gördükleri konusunda derin bir değişimin göstergesi haline geliyor.<sup>28</sup>

**Akıllı Hayat 2030** stratejimiz rehberliğinde, amaç odaklı sorumlu yatırım holdingi yapımızı her geçen gün güçlendiriyor, toplumsal fayda ve değer odaklı bir iş modelini benimsiyoruz. Ayrıca, **2030'a kadar FAVÖK'ün %1'ini BM SKA'larına katkı sağlayacak çalışmalara ayırmayı taahhüt ediyoruz.** Tüm paydaşlarımızın refahını gözeten, insan odaklı ekosistemler yaratıyor; kapsayıcı, kimseyi geride bırakmayan ve günümüz sorunlarına çözüm üreten sorumlu yatırım holdingi anlayışını benimsiyoruz. Paydaşlarımızın işbirliği ve ortaklığıyla güçleniyor, ÇSY alanlarında en yüksek değeri yaratmaya odaklanıyoruz.

**24**

Reflections from COP26: What CEOs need to know for 2022 and beyond, McKinsey, 2021

**25**

Davos Agenda: What can we expect of 2022? Highlights and key takeaways, WEF, 2022

**26**

The Business Benefits of Corporate Social Responsibility Impact Assessments, Forbes, 2022

**27**

Putting stakeholder capitalism into practice, McKinsey, 2022

**28**

Stakeholder Capitalism: Challenges and Opportunities For Big Law, Forbes, 2022

Toplumsal etkimizi faydaya dönüştürmek ve güçlendirmek için inovasyondan yararlanıyoruz. Grubumuz, şirketlerimiz ve paydaşlarımızla faaliyet gösterdiğimiz farklı sektörlerde tasarımdan üretime tüm değer zincirini inovasyon odağında dönüştürüyoruz. Paydaşlarımızın ihtiyaç ve beklentilerini analiz ederek sürdürülebilir kalkınmaya doğrudan katkı sağlayacak şekilde toplumsal fayda ve sorumluluk alanlarımızı belirliyoruz. **Sosyal inovasyon, girişimcilik, nitelikli eğitim, eşitsizliklerin azaltılması, toplumsal cinsiyet eşitliği, yaratıcı endüstriler, kültür-sanat, sürdürülebilir şehir ve topluluklar toplumsal fayda ve sorumluluk alanlarımızı oluşturuyor.** Hayata geçirdiğimiz sosyal sorumluluk projelerinin etkilerini ölçerek gelişim ve değişimi odağına alan değer yaratma kültürünü toplumsal düzeyde yaygınlaştırıyoruz.

İşbirliği ve katılımcı şirket kültürünün yenilikçi fikirler geliştirmede önemli bir role sahip olduğunun bilincindeyiz. İç ve dış paydaşlarımızın katkısıyla günümüz sorunlarının çözümüne, toplumsal fayda ve sosyal dönüşümü esas alan stratejik işbirlikleri ve ortaklıklarla katkı sağlıyoruz.

Eğitim, kültür-sanat, spor ve sağlık alanları başta olmak üzere fayda ve etki odaklı, toplumsal gelişime katkı sağlayan projeleri **Mehmet Zorlu Vakfı** aracılığıyla hayata geçiriyoruz. Öğretmenleri toplumu ileri taşıyan liderler olarak görüyor, yeni neslin ve toplumun gelişimi için çalışan **Eğitim Reformu Girişimi**'ni, öğretmenlerin desteklenmesi ve güçlenmesini

hedefleyen **Öğretmen Ağı**'ni destekliyoruz. Böylelikle okullarda eğitim kalitesinin artmasına katkıda bulunuyoruz.

Sosyal girişimciliğin toplumsal sorunlara yenilikçi ve sürdürülebilir çözümler getirdiğine inanıyoruz. Kurucu ortağı olduğumuz sosyal inovasyon platformu **imece** ile Türkiye'de sosyal girişimcilik ve etki ekosistemini ileri taşıyoruz.

**Zorlu Performans Sanatları Merkezi** (Zorlu PSM) ile kültür ve sanat faaliyetlerini toplumun her kesimini kapsayacak şekilde çeşitlendiriyor ve erişilebilir olmasını sağlıyoruz.

**Digilogue** ile teknoloji ve yaratıcılık temelli düşüncenin toplumda gelişmesini ve dijitalleşmeyle ilişkilendirebileceğimiz her konuda daha çok düşünmeyi teşvik ediyoruz.

2021 yılında Türkiye'nin farklı bölgelerinde meydana gelen orman yangınlarıyla mücadele kapsamında yapılan çalışmalara katkıda bulunmak adına, **Doğal Hayatı Koruma Vakfı**'nın (WWF -Türkiye) yangın helikopteri kiralanması projesine destek olduk. Ayrıca yangınlar sonrasında rehabilitasyon amacıyla çalışmaları kapsamında **TEMA Vakfı**'nın ağaçlandırma kampanyasına tüm çalışma arkadaşlarımız adına **33.000** fidan bağışıyla destek verdik.



## Mehmet Zorlu Vakfı (MZV)

1999 yılından bu yana faaliyetlerine devam eden Mehmet Zorlu Vakfı çatısı altında yüksek hayal gücüne sahip, kendine güvenen, umutlu nesiller yetiştirmeyi hedefliyoruz. Bu doğrultuda **eğitim, sağlık, spor, kültür-sanat** alanları başta olmak üzere toplum için değer yaratan faaliyetler gerçekleştiriyoruz.

Mehmet Zorlu Vakfı'nın eğitim burslarıyla her yıl ortalama **2 bin öğrenciyi** 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. Bu kapsamda, 2020-2021 dönemi dahil olmak üzere bugüne kadar toplam **26 bini aşkın öğrenciye** burs desteği verdik.

Vakfımız aracılığıyla ihtiyaç sahibi kişilere ilaç yardımı ve çeşitli tıbbi ürün ve 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 için onları kültür-sanatla buluşturuyoruz. 2003 yılından beri faaliyet gösteren **Zorlu Çocuk Tiyatrosu** ile 18 yılda 14 farklı oyun ve 2 bine yakın sahnelemeyle 900 bini aşkın çocuğa ulaştık. 8-12 yaş arasındaki çocukların hayallerini Zorlu Çocuk Tiyatrosu sahnesine taşımalarına olanak tanıyan öykü yarışması "**Bir Hayal Bir Oyun**" ile

2020 ve 2021 yıllarında 15 çocuğun hikayesini kitaplaştırdık, sesli kitap haline getirerek daha çok çocuğa ulaşmasını sağladık. Yarışmada dereceye giren ilk 10 hikayeyi 2021'de çizgi filme uyarlayarak Zorlu Çocuk Tiyatrosu'nun YouTube kanalında yayımladık. Ayrıca 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı etkinlikleri kapsamında **İstanbul Kültür Sanat Vakfı (İKSV)** Alt Kat ve Zorlu PSM'nin işbirliğiyle çevrim içi olarak gerçekleştirilen atölye çalışmalarında; yarışmada birinci seçilen "**Acayip Teknolojik Masallar**" hikayesi okunarak yorumlama çalışmaları yapıldı.

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.

2022 yılında ise Zorlu Çocuk Tiyatrosu kapsamında **Lunapark Gezegeni** oyunuyla sezon boyunca toplam 19 temsil gerçekleştirerek 5.283 kişiye ulaştık.

### MZV-MEF YetGen 21. Yüzyıl Yetkinlikleri Eğitim Programı

Küresel mega trendlerin ve son yıllarda içinde bulunduğumuz küresel krizlerin etkisiyle şirketler ve kurumlar dönüşmeye, şirket ve kurumların ihtiyaç duydukları yetenekler de değişmeye devam ediyor.

Araştırmalar, bu sebeple ortaya çıkan "**yetenek açığı**" nedeniyle, şirketlerin ihtiyaç duydukları yetenekli işgücünü bulmakta zorlandığını ortaya koyuyor. 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**'na desteğimizi sürdürüyoruz. 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 donanmalarına 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. Program bitiminde düzenlenen **Gençlik Zirvesi** ile Türkiye'de alanında uzman isimleri ve fikir önderlerini gençlerle buluşturuyor, onlara ilham vermeyi hedefliyoruz. Programın erişilebilirliğini artırmak amacıyla verilen eğitimleri canlı yayınla Türkiye'nin farklı bölgelerindeki gençler için de ulaşılabilir kılıyoruz. 2021 yılı itibarıyla programdan mezun olan lise ve üniversite öğrencilerinin sayısı **5 bine** ulaştı.

Zorlu Holding olarak gerçekleştirdiğimiz programları geliştirebilmek amacıyla, yaratılan değişimin etkisinin ölçülmesinin kritik olduğuna inanıyoruz. Bu değerlendirmenin çıktıları ve öncelikli öğrenciler olmak üzere programın tüm paydaşlarından aldığımız geribildirimlerle programın tasarımını gözden geçiriyor, yaratılan etkiyi daha üst düzeye taşıyacak faaliyetler geliştirmeyi hedefliyoruz. **Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu** ile gerçekleştirdiğimiz değerlendirmede, programdan 2020 yılında mezun olan öğrencilerle yapılan görüşme, anket, odak grup gibi çalışmalar sonucunda, MZV bursiyerlerinin 21. Yüzyıl Yetkinlikleri kapsamında iş dünyasında ve iş bulma süreçlerinde ihtiyaç duydukları bilgi ve beceri seviyelerinin arttığını ve kendilerini iş dünyasına daha hazır hissettiklerini gözlemledik. Programla **bilgi, teknoloji, finansal ve dijital okuryazarlık** gibi yetkinlikler başta olmak üzere bilinçli farkındalık, stres yönetimi ve sağlıklı yaşam gibi kişisel gelişim konularında gençlerin destekçisi ve yol arkadaşı olmaya devam edeceğiz. Yakın gelecekte MZV-MEF YetGen 21. Yüzyıl Yetkinlikleri Eğitim Programı'nı öğretmenlerin de katılımına açmayı hedefliyoruz.

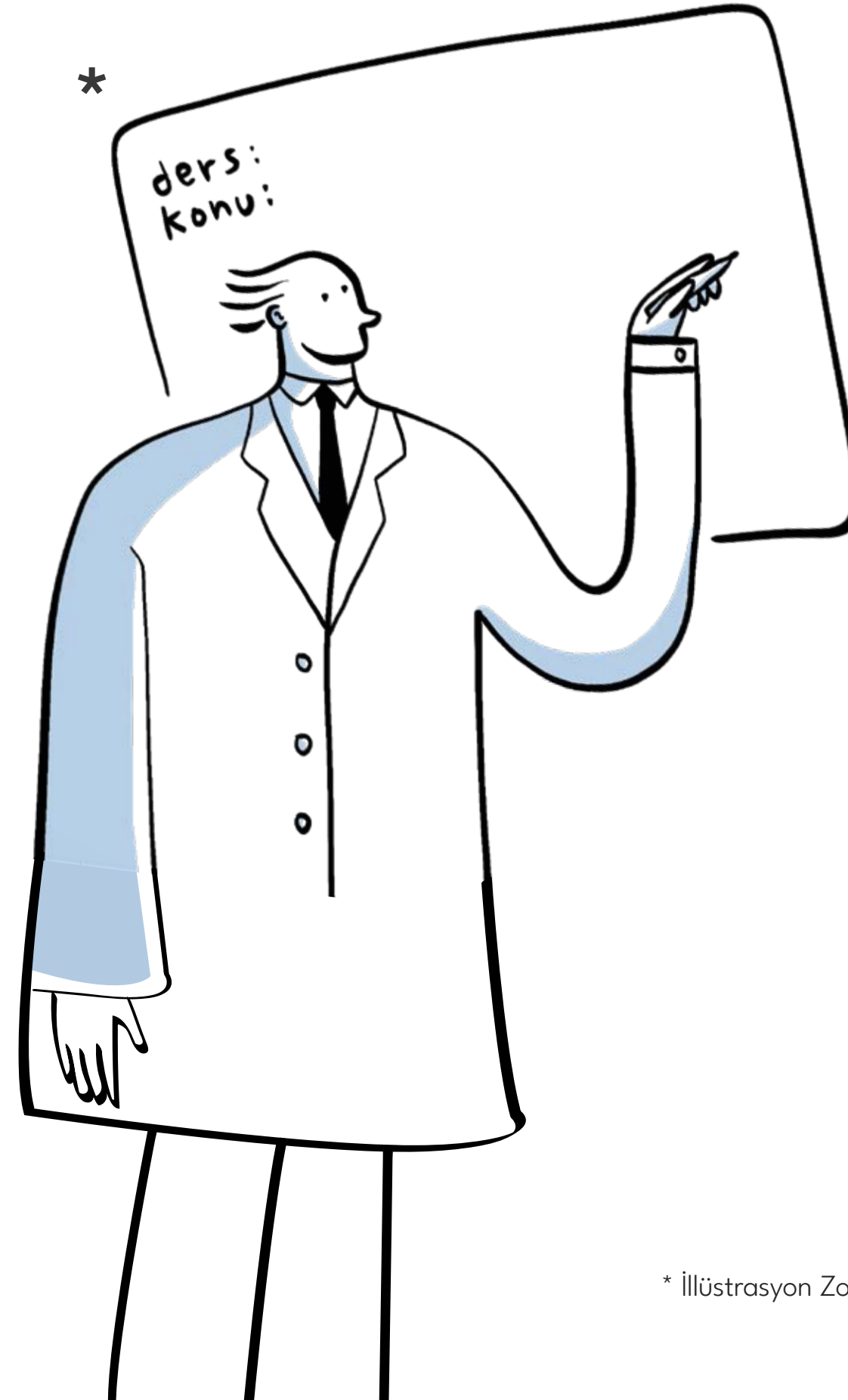


## Eğitim Reformu Girişimi

Nitelikli eğitimi erişilebilir ve sürdürülebilir kılma misyonuyla çalışan Mehmet Zorlu Vakfı'nın faaliyetleri kapsamında, 2011 yılından beri **“Herkes için kaliteli eğitim”** hedefiyle çalışan Eğitim Reformu Girişimi'ni (ERG) destekliyoruz. Sabancı Üniversitesi inisiyatifinde kurulmuş ve dünyanın sayılı eğitim politikası düşünce kuruluşları arasında kabul edilen ERG, 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 çatısı altında bir araya getiriyor, eğitimde iyi örneklerin paylaşarak artması için her yıl **Eğitimde İyi Örnekler Konferansı**'nı düzenliyor.

Eğitim Ortamları hakkındaki **2021 Eğitim İzleme Raporu**'na [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



## Öğretmen Ağı

Nitelikli ve kaliteli eğitim ile başarılı ve öğrenmeyi seven öğrencilerin varlığının öğretmenlere bağlı olduğuna inanıyor, **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 işbirliği 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 topluluk yaklaşımıyla eğitim alanında ihtiyaç duyulan kaynakları buluşturuyor.

MZV olarak; bugüne kadar **45** farklı şehirden **473 Değişim Elçisi öğretmen**, **300**'ü aşkın paydaş kişi ve kurumla, 282 paydaşla doğrudan işbirliği içinde, yüz yüze ve çevrim içi mecralarda **500**'ü aşkın etkinlik ve buluşmayla 81 ilden **40 bini aşkın katılımcıya**, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimlerin katkılarıyla devam eden çalışmalarla 100 binden fazla öğrenciye ulaştık. Öğretmen Ağı'nın paydaşı olarak, öğretmenlerin gelişimine ve onların aracılığıyla eğitimin niteliğine katkıda bulunmaya devam ediyoruz.

## imece

İçinde bulunduğumuz krizler çağında, toplumsal sorunlara yenilikçi ve sürdürülebilir çözümler üretmenin sosyal inovasyonun gelişimine bağlı olduğunu biliyoruz. Bu doğrultuda, Türkiye’de de sosyal inovasyon ekosisteminin gelişimine katkıda bulunan işbirliklerine önem veriyoruz. **“Sosyal meselelere yenilikçi ve sürdürülebilir çözümleri birlikte nasıl bulabiliriz?”** sorusuyla çıktığımız yolda, Zorlu Holding olarak sosyal inovasyon platformu **imece**’nin kurucuları arasında yer alıyoruz. Değişim yaratan insan ve kurumların toplumsal, ekolojik ve kültürel meselelere çözüm üretmek üzere buluştuğu ve birlikte çalıştığı imece platformuyla 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; 2017-2019 döneminde sosyal girişimlere yönelik yürüttüğü imece Destek Programı ile, **“Nitelikli Eğitim”, “Toplumsal Cinsiyet Eşitliği”** ve **“Eşitsizliklerin Azaltılması”** temalarına odaklanan **43 sosyal girişimi** kuluçka programıyla destekledi. Sosyal girişimleri hibe, kapsamlı mentorluk, eğitimler gibi kaynaklarla bir araya getiren program, girişimlerin yerel ve küresel ağlara, faydalanıcılara ve müşterilere erişimine olanak sağladı.

İlk 3 yılın öğrenimiyle ekosistemin büyümesi bir araya geldiğinde, imece 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 **7** sosyal girişimin hızlandırılması ve ürettikleri sosyal etkinin görünür kılınması amaçlandı. Döngüsel ekonomi odağında çalışan **AnadOlive, BPREG Natural Fiber Composites, Laska;** nitelikli eğitim odaklı **Kodris, Manibux, The Academys** ve **Tospaa** programa seçilen girişimler oldu. Zorlu Holding olarak ana partnerliğini üstlendiğimiz program 2021 yılında tamamlandı ve girişimlerin etki raporları yayınladı.

Programla ilgili ayrıntılara ve hazırlanan etki raporlarına [linkten](#) ulaşabilirsiniz.

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 disiplinlerarası mentor ağıyla gençlere bilgi ve deneyim aktarıyor.

imeceLAB’ın 2021 yılında gerçekleştirdiği işbirliği ve programları [linkten](#) inceleyebilirsiniz.

imece

### imece summit: Geleceğe Etki Zirvesi’ne ev sahipliği yaptık

**imece summit:** Geleceğe Etki Zirvesi imece yürütücülüğünde, Zorlu Holding ev sahipliğinde, **ATÖLYE, B Lab Europe, BMW Foundation, S360, Social Innovation Exchange’in (SIX) içerik ve ağ partnerliği, Açık Açık, Ashoka Türkiye, Impact Hub İstanbul, İstasyonTEDÜ, KUSIF, Mikado, NOW Partners, SDGIA, TSGA** ve **UNDP Accelerator Labs**’ın oturum partnerliğinde ve **De-Coder**’in küratörlüğünde gerçekleştirildi. **“Etki Yaratan Topluluklar”, “Etki Yaratan Liderlik”, “Etki Yaratan Finans”, “Etki Yaratan Organizasyonlar”** ve **“Etki Yaratan İş Dünyası”** temaları etrafında, dijital ortamda gerçekleştirdiğimiz zirveyi özel sektör, sivil toplum, girişimcilik, akademi sektörlerinden katılımcılar ve öğrenciler olmak üzere 3.009 kişi takip etti. **Geleceğe Etki Zirvesi**’nde de yaratılan toplumsal etkiyi artırmak üzere tüm paydaşların olduğu kadar, iş dünyasına düşen sorumluluğun da bilinciyle hareket ediyoruz. Özel sektörde **“geleceğe uygun olmak”** yolunda atılan adımları gündeme taşıyor, sektördeki dönüşüm elçileriyle bir araya gelerek imece summit’in, iş dünyasının, yeni dünyanın meselelerine odaklanan diyalogların bir paydaşı olmasına ve radikal işbirliklerine imza atmasına alan açtığına inanıyoruz.

Zirvede yer alan tüm panel ve konuşmaların çıktılarını ve içgörülere yer verdiğimiz rapora [linkten](#) ulaşabilirsiniz.

## Eşit Bi'Hayat

Yaşamın her alanında eşitliği savunuyor, herkes için eşit bir hayatın mümkün olduğuna inanıyoruz. Kadınların ekonomik ve sosyal hayatta karar alma süreçlerine tam ve etkin biçimde katılımlarını ve eşit temsiliyetlerini önemsiyor, işgücüne eşit katılımı destekleyen uygulamaları hayata geçiriyoruz. 2015 yılından bu yana **Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri**'nin 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 konusundaki 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 manifestomuzu [buradan](#)** izleyebilirsiniz.

Eşit Bi'Hayat yaklaşımımız kapsamında yaptığımız çalışmaların detaylarına, raporun **Toplumsal Cinsiyet Eşitliği** bölümünden ulaşabilirsiniz.





## Digilogue

Zorlu Performans Sanatları Merkezi ile birlikte yürütücülüğünü üstlendiğimiz **Digilogue** platformunda teknoloji ve yaratıcılık odaklı düşünce ve üretimi destekliyoruz. Digilogue'un hedefleri arasında dijitalleşme üzerine merak uyandırmak, soru sormak ve disiplinlerarası 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.

2017'den bu yana düzenlediğimiz **Future Tellers / Gelecek Anlatıcıları 2020**'nin, yaratıcı endüstri profesyonellerinin sanat ve teknolojinin geleceğine ve post pandemiye dair fikir yürüttüğü webinarların (web semineri) ortak çıktısı olarak **Toplumsal Dönüşüm ve Yaratıcı Endüstriler Raporu**'nu yayımladık.

**Toplumsal Dönüşüm ve Yaratıcı Endüstriler Raporu**'na [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

Digilogue olarak **Aposto platformu** aracılığıyla kendi bülten serimizi oluşturmaya başladık. Yayınladığımız 11 bültenle 1.206 okuma ve 416 üyeliğe ulaştık.

Günümüz teknolojilerini kendi pratiklerine entegre eden, farklı disiplinlere mensup isimlerle, **Can Remzi Ergen** moderatörlüğünde 10 bölümden oluşan "**Teknoloji ile Yaratılanlar**" podcast serisini yayımladık.

Digilogue ve SALT'ın birlikte geliştirdiği "**Verinin Yeni Anlatımları**" serisinde ise güncel yaklaşım ve sistemler temelinde, teknolojinin dijital arşivleme süreci için sunduğu yeni olanaklar incelendi. **Gene Kogan** ve **Clever Franke** ile YouTube canlı yayınında **yapay zeka ve kriptunun birlikte kullanımından doğan sanatsal keşifler ve veri anlatımları** konuşuldu.

İklim Krizi ve Teknoloji temasıyla başladığımız **Voice Notes** serisi ile konusunda uzman kişilere sorular yönelterek bir seri yayımladık. Kişilerin kendi ses ve görüntülerinden oluşan seriyle Instagram'da **231.200** görüntülenme elde ettik.

## Sónar İstanbul

Müzik, yaratıcılık ve teknolojiyi bir araya getiren görsel ve işitsel şovlardan oluşan **Sónar İstanbul**, yeni medya sanatçılarını 2021'de de **Sónar Screen**'de izleyicilerle buluşturdu.

Sónar İstanbul'un yaratıcılık ve teknoloji platformu **Sónar+D** aracılığıyla toplam **45** sanatçı ile toplam **6** panel, **2** enstalasyon, **2** performans, **5** canlı Sónar Screen şovu gerçekleştirildi. **Heleen Blanken**'in veriye dayalı projeksiyonu **Enstalasyon: Habitat by Heleen Blanken Digilogue** desteğiyle **PSM Sky Lounge**'ta bir ay boyunca sergilendi.

## 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.

Elektrik üretimi yapılan bölgelerde yaşayan, maddi olanakları kısıtlı başarılı üniversite öğrencilerine **“Enerjimiz Eğitim İçin”** projesiyle burs desteği veren Zorlu Enerji Grubu, **“Enerjimiz Otizmli Çocukların Eğitimi İçin”** projesiyle de 2013 yılından bu yana **Tohum Otizm Vakfı**'nın enerji ihtiyacını karşılıyor.

Zorlu Holding'in de 2016'dan itibaren destek verdiği **Steptember projesiyle** spastik çocukların tedavi ve eğitim süreçlerine katkıda bulunuyor.

## Vestel Şirketler Grubu

Çevre ve insan ekseninde geleceğe odaklı toplumsal projeler geliştiren **Vestel**, 2021 yılında dezavantajlı gruplar başta olmak üzere, topluma fayda sağlamaya odaklandı. Yardıma ve bakıma muhtaç hayvanlara yönelik projeler hayata geçiren Vestel, **“Yürüteç”** projesi ile kullanım ömrünü tamamlamış beyaz eşya ürünlerinin parçalarından yürüteç tasarlıyor.

2018-2021 döneminde **Vestel Beyaz Eşya** tarafından engelli hayvanlar için toplam 28 yürüteç üretilerek bağışlandı. Kadın istihdamına katkı sağlamayı amaçlayan **“Kadın Teknisyenler”** projesi kapsamında 58 kadın teknisyen adayı uygulamalı teknik eğitimleri başarıyla tamamladı, 34'ü sahada göreve başladı. Spora desteği ana sorumlulukları arasında gören Vestel, 2020 yılında **“Kadın Voleybol Milli Takımları Ana Sponsoru”** ve

**“Erkek Voleybol Milli Takımları Resmi Sponsoru”** oldu. Ayrıca dalış, hentbol, e-spor gibi sporun farklı birçok branşında desteklerini devam ettiriyor. 2021 yılında hayata geçirilen **“Biz Voleybol Ülkemiz”** kampanyası gibi iletişim kampanyalarıyla Türkiye’de voleybolun gelişmesi ve ilginin artırılması için desteğini sürdürüyor.

2021 yılı **Türkiye Eğitim ve Gelişim Platformu** (TEGEP) Öğrenme ve Gelişim Ödülleri kapsamında beyaz eşya sektöründe bir ilk olan Vestel Kadın Teknisyen Eğitim Projesi, **“Toplumsal Katkı Sağlayan Gelişim Programı”** kategorisinde **Gümüş Ödül**'ün sahibi oldu.

## Zorlu Gayrimenkul

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

2021 yılında **TOÇEV** işbirliğiyle “**Eğitim Aşkına Kalpten Bağlıyız!**” mottosuyla bir sosyal medya kampanyası gerçekleştiren Zorlu Gayrimenkul, 40 bini aşkın katılım aracılığıyla derneğe maddi destek sağladı.

“**Zorlu’da Engel Yok**” projesiyle Zorlu Center’ın engelsiz bir yaşam alanına dönüştürülmesi hedeflenirken, **Otizme Mavi Işık Yak** kampanyasıyla da Zorlu Center’ın tüm ışıkları maviye çevirilerek otizm konusunda farkındalık yaratılmasına destek olundu. Meme kanseri farkındalık ayı olan Ekim boyunca da **Memorial Meme Kanserine Farkındalık Söyleşisi**, yoga etkinliği, ayna konumlandırma ve Zorlu Center ışıklarının pembeye çevrilmesi gibi birçok etkinliğe ev sahipliği yapılarak farkındalık çalışmalarının etkisi artırıldı.

Zorlu Gayrimenkul, sürdürülebilirlik perspektifini yansıtabilecek kurgularla yeni hikâye ve deneyimler sunarak farkındalık oluşturmaya devam ediyor. Sanat, ileri ve geri dönüşüm, kaynakların verimli kullanılması, çevre bilincinin artırılması, iklim krizi gibi konuları önemseyen ve sürdürülebilirliği iş prensibi haline getiren yerel ve girişimci markaları desteklemek amacıyla **Eco Love Fest**’i hayata geçirdi. Sürdürülebilirlik konusunda değişim yaratan markaları ve ziyaretçilerini Zorlu Center’da bir araya getirdi. Ekolojik atölyeler, alanında uzman isimlerin konuşmacı olarak katıldığı sürdürülebilirlik söyleşileri, çocuklar ve yetişkinler için ekolojik atölyeler ve **Yaşam Film Festivali**’nin seçkisinden ilham verici

belgesellerin de yer aldığı bir içerikle sürdürülebilirliği odağına alan çalışmalarına yenisini ekleyen Zorlu Gayrimenkul, tüm iletişim çalışmaları sonucunda 16 milyondan fazla erişime ulaştığı ve ismini tescil ettirdiği **Eco Love Fest**’i, kapsamını daha da genişleterek her yıl düzenlemeyi planlıyor.

### Zorlu’da Engel Yok

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 bilinciyle, mekanlarımızın 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 işbirliğine ve Zorlu’da Engel Yok projesine, Zorlu Center’ı engelsiz bir yaşam alanına çevirme hedefiyle başladık. İşbirliği ve destek kapsamımızı genişleterek devam ettiğimiz yolda,

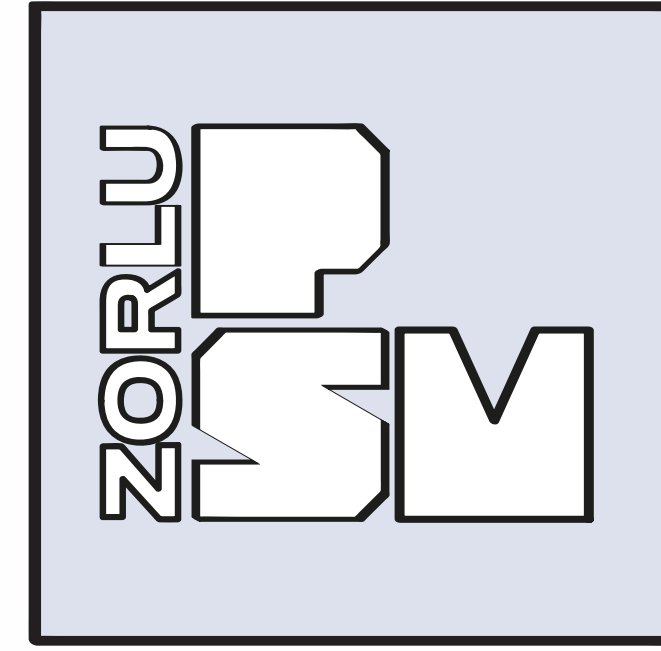
Zorlu Center’daki tüm yeme içme alanlarındaki çalışanlara işaret dili eğitimi verdik. Türkiye **Görme Engelliler Derneği** (TURGED) desteğiyle tüm restoranların menülerini **BRILLE alfabesini** de içerecek şekilde hazırladık. **Turkcell ve Young Guru Academy** (YGA) işbirliğiyle hayata geçirdiğimiz **Hayal Ortağım** uygulaması içerisindeki **Yol Arkadaşım AVM** özelliğiyle görme engellilerin sosyal hayata daha aktif ve bağımsız katılmalarını destekliyoruz. Bu özellikle 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 imece 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 ödüllerle derneğe 25.000 dolarlık maddi destek sağlandı.



## Zorlu Performans Sanatları Merkezi

**Zorlu Performans Sanatları Merkezi (PSM)**; 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, kültürlerarası köprü görevi gören Zorlu PSM, bugüne kadar **5 milyondan fazla sanatseveri ağırladı.**

Zorlu PSM'nin gençlerin fikirlerine başvurarak hayata geçirdiği **Son Dakika Koltuğum** uygulaması, etkinliklere erişimi ve kapsayıcılığı artırarak sosyal fayda yaratmayı amaçlıyor. Uygulamayla etkinlik kapsamında son dakikada kullanılmayacak koltukların **Toplum Gönüllüleri Vakfı**'na (TOGEV) yapılan 1 TL'lik bağış karşılığı öğrenciler tarafından kullanılması sağlanıyor. Bugüne dek uygulamadan **20 binden fazla öğrenci** yararlandı.





# Yenileyici İş Modelleri



## Yenileyici İş Modelleri

İklim krizi ve döngüsel ekonomi alanlarını kapsayan yenileyici iş modeli yaklaşımıyla geleceğe hazırlanıyoruz. İklim krizinin olumsuz etkileri hızla artarken **Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli** (Intergovernmental Panel on Climate Change-IPCC) **6. Değerlendirme Raporu'**nda, iklim krizinin bazı etkilerinin kısa vadede geri döndürülemeyeceği ortaya koyuluyor. İnsan kaynaklı iklim krizinin şimdiden dünyanın birçok bölgesinde ve atmosfer, okyanus, buzullar da dahil tüm sistemlerde hissedilmeye başlayan etkileri eş benzeri görülmemiş olarak nitelendiriliyor. Dünya, küresel ısınmanın 1,1°C'ye ulaşmasıyla birlikte iklim eylemini ertelemenin yıkıcı sonuçlarını, her zamankinden daha net görüyor.<sup>29</sup>

İklim krizi ve çevresel kirlilik sebebiyle doğal yaşam olumsuz etkilenirken toplumsal sorunlar da derinleşiyor. **Su kıtlığı, aşırı hava olayları, tarımsal bozulma** gibi çeşitli nedenlerden dolayı gittikçe artan sayıda insan, her yıl zorunlu olarak göç ediyor. Değerlendirmelere göre 2050 yılına kadar dünyadaki **her 45 kişiden birinin** iklim krizi nedeniyle yer değiştirmek zorunda kalacağı ve göç eden insan sayısının **200 milyona** ulaşacağı öngörülüyor.<sup>30</sup>

Son dönemlerde yaşanan krizlerden sonra toplumsal ve ekonomik iyileşme sağlanabilmesi için ekolojik kaynakların verimli kullanılması gerekiyor. Buna karşın, ekosistemlerin yenileyebileceğinden %75 daha fazla doğal kaynak kullanıyor ve tüketmemiz gerekenden çok daha fazlasını tüketiyoruz.<sup>31</sup> İklim krizi ile mücadelede alınan aksiyonların yetersiz kaldığı, çevresel kirliliğin 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 hammadde gibi temel girdilerin kaynak kullanımını en aza indiren ve kendi kendini yenileyen iş modellerinin benimsenmesi gündemde yer buluyor. Çevresel, sosyal ve yönetişimsel temelli bir dönüşümü de beraberinde getiren bu iş modelleri, şirketlerin operasyonlarını ve tüm değer zincirlerini, toplumun ve doğanın gözetildiği, değer ve kapsayıcılık unsurlarının desteklendiği ekosistemlere dönüştürmelerini sağlayacak.

### YENİLEYİCİ İŞ MODELLERİ \*\*

- 2030'a kadar Kapsam 1-2'de, 2050'ye kadar tüm değer zincirinde (Kapsam 1-2-3) **net sıfır emisyon**
- 2030'a kadar atıkları %50 azaltmak ve 2050'ye kadar **sıfır atık** noktasına ulaşmak
- 2030'a kadar kullanılan suyun %50'sini, 2050'ye kadar tamamını geri kazanmak

oh, dünya varmış\*

hem de  
temiz  
enerjili

<sup>29</sup> Sixth Assessment Report (IPCC), 2021

<sup>30</sup> Groundswell Part 2: Acting on Internal Climate Migration, World Bank, 2021

<sup>31</sup> WWF Dünya Limit Aşım Günü Uyarısı, 2022

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

Şirket	ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi	ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi	ISO 14064 Sera Gazı Envanteri Standardı	ISO 14046 Su Ayak İzi Standardı
Zorlu Enerji	✓	—	✓	✓
Vestel Beyaz Eşya	✓	✓	✓	✓
Vestel Elektronik	✓	✓	✓	✓
Zorluteks	✓	✓	✓	—
Korteks	✓	—	✓	—
Meta Nikel	✓	—	—	—

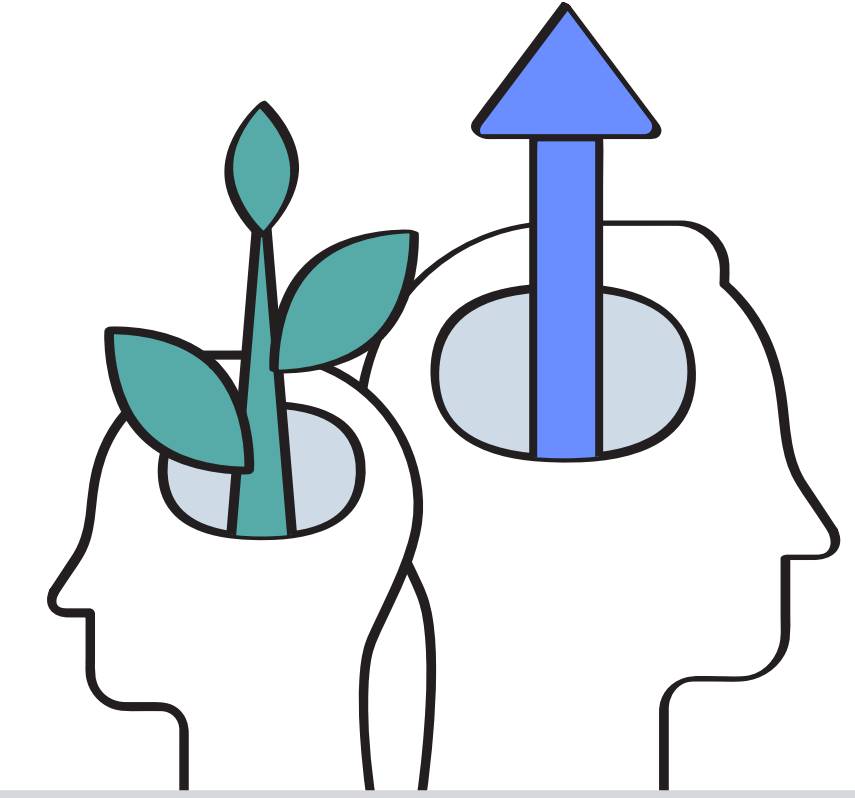
İklim krizi ve döngüsel ekonomi alanlarını kapsayan yenileyici iş modelleri yaklaşımıyla geleceğe hazırlanırken, tüm paydaşlarımızı kapsayan ve onlar için ortak değer yaratan bu model sayesinde toplumu ve ekosistemimizi de dönüştürüyoruz. Grup şirketlerimizin tamamına yaydığımız bu anlayışı, tüm yatırım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

Çevre yönetiminde uluslararası standartları rehber alıyor, hedeflerle performansımızı takip ediyor, en iyi uygulamaları yaygınlaştırmak için çalışıyoruz. Grup şirketlerimiz performanslarını, **sürdürülebilirlik ve entegre faaliyet raporlarının** yanı sıra **Karbon Saydamlık Projesi** (Carbon Disclosure Project - CDP) kapsamında da şeffağça paylaşıyor. Zorlu Enerji, CDP'ye katılan ilk enerji şirketi olarak iklim değişikliği ve

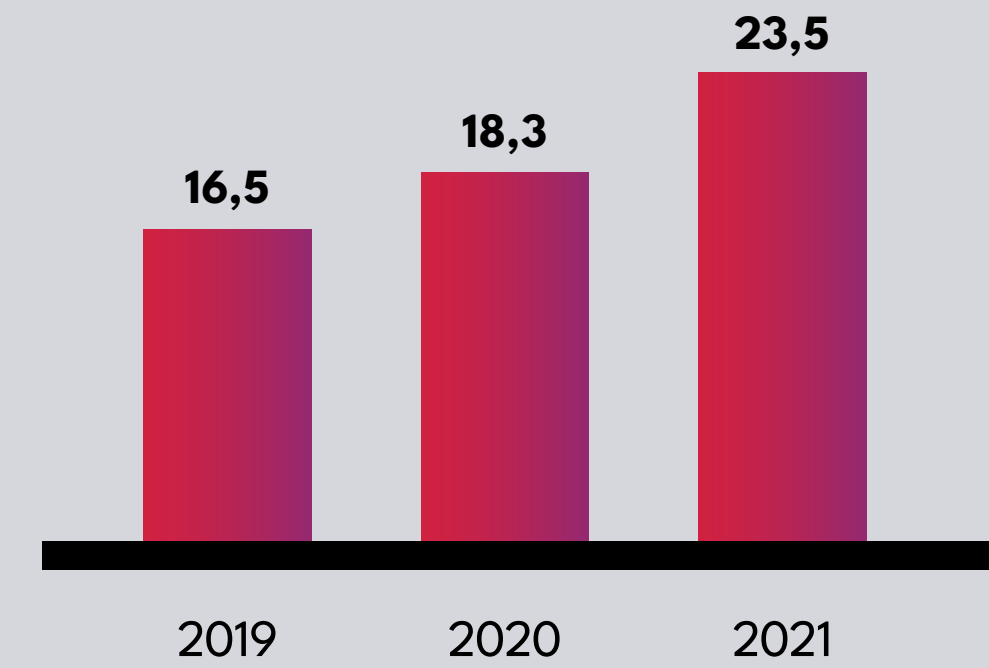
su güvenliğine yönelik yönetim yapısını, risk ve fırsatlarını, kurumsal strateji ve hedeflerini her yıl raporluyor. **Vestel Elektronik** ve **Vestel Beyaz Eşya** iklim değişikliği ve su güvenliği programlarına yanıt veriyor.

Holding ve Grup şirketleri genelinde **ISO 14001** sertifikasının kapsadığı işletme/fabrika sayısı 42 (%75) olurken, **ISO 14064** ve **ISO 50001** kapsamı sırasıyla 17 (%30) ve 20 (%36) işletme/fabrika oldu.

Zorlu Holding olarak her yıl çevre yatırım ve harcamalarımızı artırıyoruz. 2021 yılı harcamalarını 2020'ye göre **%28** oranında artırarak yaklaşık **23,5 milyon TL** yatırım gerçekleştirdik. Harcama ve yatırımların yanı sıra 2021 yılında bu alanda hiç cezai işlem uygulanmadı.



Yıllara Göre Çevre Yatırım ve Harcamaları  
(Milyon TL)



## İklim Kriziyle Mücadele

**Dünya Ekonomik Forumu'nun yayımladığı Küresel Riskler Raporu 2022'ye göre en önemli ve uzun vadeli riskler iklim riskleriyle bağlantılı olarak ortaya çıkıyor.**<sup>32</sup> 2021 Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Konferansı'nda (COP26) alınan taahhütler, 1,5°C hedefine ulaşmak için hâlâ yeterli olarak görülüyor. İklim krizinin neden olduğu kayıp ve zararların, toplulukları ve dünyayı, uyum sağlayabilecekleri sınırların da ötesinde, geri döndürülemez risklere maruz bırakacağı öngörüler arasında yer alıyor.

İklim krizinin dünyaya verdiği zarar, daha önceki zamanlara göre farkında olunan boyuttan çok daha ciddi bir seviyede. İklim krizi, yangın, sel, kuraklık gibi aşırı hava olayları doğal kaynaklar üzerinde ciddi şekilde baskı yaratırken çevresel, ekonomik ve toplumsal sorunları derinleştiriyor, sürdürülebilir yaşam kalitesini düşürüyor ve pek çok sektörü olumsuz etkileyerek maliyetleri artırıyor.

Mevcut emisyon politikaları ve taahhütlerine göre küresel sıcaklık artışının yaklaşık 2,3-2,7°C'ye ulaşması bekleniyor. Gerçekleşen tahribatın önüne geçmek ve iklim kriziyle mücadele için bu artışın 1,5°C altında tutulması gerekiyor.

COP26 müzakereleri zirveye katılan ülkelerin **Glasgow İklim Paketi**'ni onaylamasıyla tamamlandı. Bu ülkelerin 45'ten fazlası, üretim süreçlerinde kömür kullanımının kademeli bir şekilde azaltılıp durdurulması kararını alırken, 20 ülke ise uluslararası fosil yakıt finansmanını sona erdirme taahhüdünde bulundu. Öte yandan, 2021 yılında 16.'sı yayımlanan **Küresel Karbon Bütçesi Yıllık Raporu**'na göre, arazi kullanımı değişikliği ve ormansızlaşma, 14,1 milyar ton CO<sub>2</sub> gazının atmosfere salınmasına sebep oldu. Bu durum karşısında 130 ülke, 2030 yılına kadar ormansızlaştırmanın sona erdirilmesi ve değerli doğal yaşam alanlarını korumaya yönelik taahhütler verdi.<sup>33</sup>



32

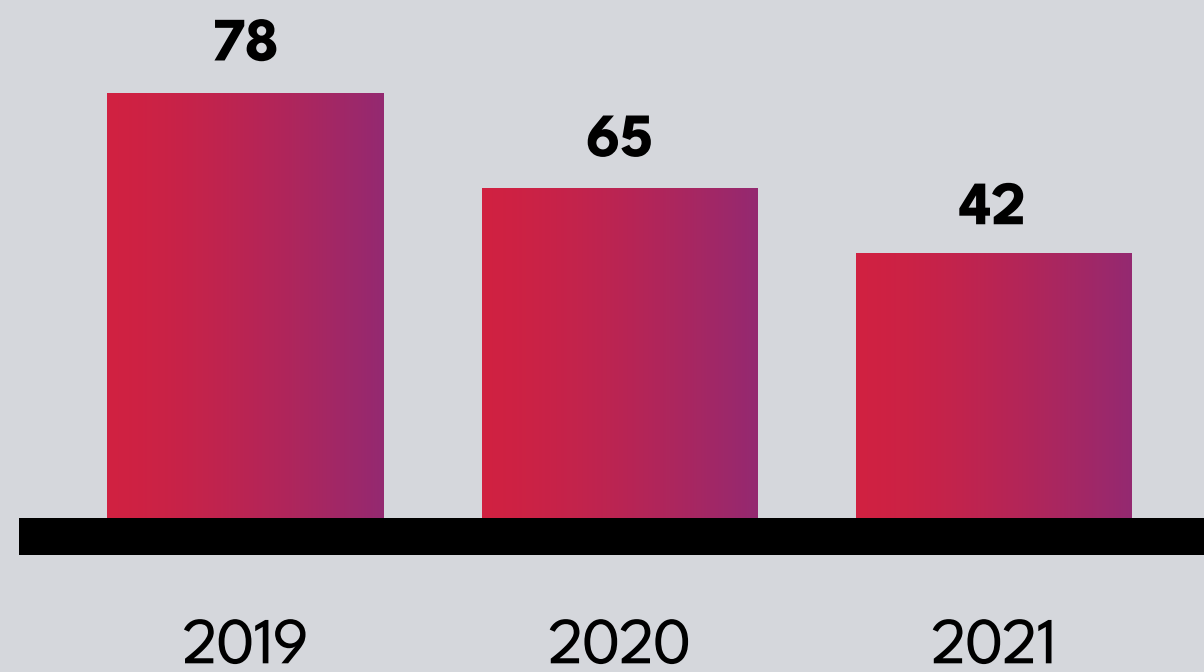
Küresel Riskler Raporu, Dünya Ekonomik Forumu (WEF), 2022

33

Küresel Karbon Bütçesi Raporu, Küresel Karbon Projesi (GCP), 2021

Zorlu Holding olarak, enerjiden tekstile, tüketici elektroniğinden maden ve gayrimenkule birçok farklı alanda faaliyet gösteriyoruz. Grup şirketlerimiz ve paydaşlarımız iklim krizinin yıkıcı etkilerini farklı şekillerde hissediyor. Geniş ve çeşitli portföye sahip bir holding olarak yenileyici iş modellerini benimsiyoruz. İklim krizinin getirdiği risk ve fırsatları yönetirken, **AB Yeşil Mutabakatı ve SKA**'ları 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. 2021 yılında başlayan uygulamalarla karbon salımlarını 200.279 ton azalttık. 2021 yılında toplam sera gazı salımları 15.797.657 ton CO<sub>2</sub>e olarak ölçüldü. Kapsam 1 ve 2 salımları bir önceki yıla göre yaklaşık %3 azalarak 2.081.632 ton CO<sub>2</sub>e oldu.

### Sera Gazı Yoğunluğu (MWh / Milyon TL)



### Zorlu Enerji Dijital Abonelik Hizmetleri Projesi

Sektörde bir ilke daha imza atılarak devreye alınan Dijital Abonelik Hizmetleri Projesi ile Zorlu Enerji'den perakende elektrik ve gaz hizmeti alan tüketiciler için tüm işlem kanallarından mesafeli abonelik işlemlerinin (müşteri hizmet merkezleri, e-devlet, online işlemler, çağrı merkezi) kolayca gerçekleştirilmesi sağlandı. Bu doğrultuda, 2022 yılında elektrik abonelik hizmetleri için 250 binin üzerindeki işlemin %80'inin dijital kanallar aracılığıyla gerçekleştirilmesi bekleniyor. Dijital abonelik hizmetlerinin hayata geçirilmesi sonucunda kağıt, su, yakıt tasarrufu sağlanarak iklim kriziyle mücadelede önemli kazanım sağlandı. Öte yandan karbon azaltım miktarıyla ilgili hesaplama çalışmaları devam ediyor.

### Zorlu Holding Şirketlerinde İklim Çalışmaları

Vestel Elektronik, 2050 yılına kadar net sıfır emisyonu ulaşma hedefi doğrultusunda, Bilime Dayalı Hedef (Science Based Targets initiative - SBTi) koyma taahhüdü kapsamında karbonsuzlaşma planı üzerinde çalışıyor. Yenilenebilir enerji üretimini artırmak hedefiyle, 2021 yılında buzdolabı ve çamaşır makinesi fabrikalarına enerji dağıtan tesisin çatısına 142 kWp gücünde güneş paneli kuruldu. Bu doğrultuda, yıllık 230 MWh enerji üreterek 134 ton karbon emisyonu azaltımı planlanıyor.

Zorlu Enerji, elektrikli araçlar, elektrikli araç şarj istasyonları ve elektrikli araç kiralama başta olmak üzere ülkemizin düşük karbon hedeflerine ulaşmasına destek oluyor.

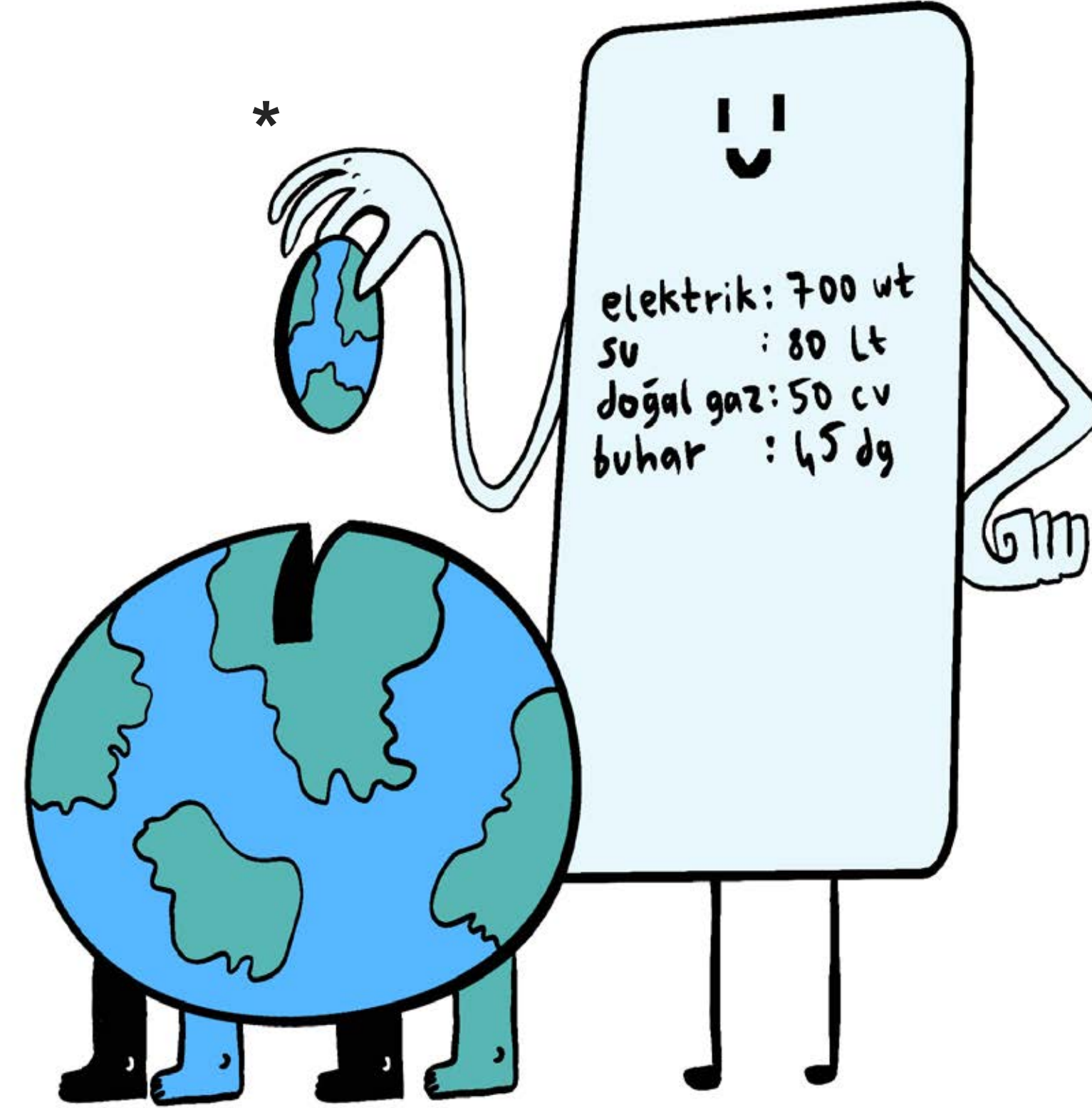
Zorlu Enerji Haziran 2021 tarihinde yayınladığı "Nükleer Duruş Taahhütnamesi"ne paralel olarak, yenilenebilir enerji yatırımlarını artırmaya yönelik hedeflerini bir kez daha vurguluyor, nükleer enerji projelerine üretim portföyünde yer vermeyeceğini belirtiyor.

## Enerji Yönetimi

Atmosferdeki oranı giderek artan sera gazlarının azaltılması için öncelikli olarak enerji üretiminin karbonsuzlaştırılması kritik rol oynuyor. Bunun sağlanabilmesi için yenilenebilir enerji, nükleer enerji ve doğal gaz gibi düşük karbonlu enerji kaynaklarına yapılan yatırımlar ön plana çıkıyor. **Uluslararası Enerji Ajansı'nın (IEA) Yenilenebilir Enerji Piyasası Güncelleme Raporu'na göre, 2021'de küresel olarak devreye alınan yenilenebilir enerji kapasitesi bir önceki yıla göre %6 artış göstererek 295 GW (gigawatt) seviyesine ulaştı. 2022'de ise 320 GW'ye ulaşarak yeni bir rekora ulaşılacağı öngörülüyor. Bunun yanı sıra, enerji yoğunluğunun azaltılması için yenilikçi teknolojilerle verimliliğin artırılması gerekiyor. Oluşturulan senaryolara göre, önümüzdeki 20 yıl içinde enerji verimliliğinin artırılmasının sera gazı salımlarını %40 oranında azaltacağı öngörülüyor.**<sup>34</sup>

Enerji verimliliği ve elektrik üretiminin karbonsuzlaştırılması, iklim kriziyle mücadelede 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.

2021 yılında tamamlanan enerji verimliliği çalışmaları sayesinde **7.444 MWh enerji tasarrufu** sağladık. Bu enerji tasarrufunun yıllık olarak sağladığı maddi tasarruf ise **5,5 milyon TL** olarak ölçüldü.



34

Renewable Energy Market Update, Outlook for 2022 and 2023

### Zorlu Holding ve Grup Şirketlerinde Yenilenebilir Elektrik Enerjisi Uygulamaları

Zorlu Holding olarak LEED Gold Sertifikası almaya hak kazanmış, Türkiye’de bu büyüklükteki ilk A+ ofis projesi olan Levent 199’da 2021 yılının son çeyreğinde IREC sertifikası üzerinden yenilenebilir enerji kullanımına başladık. Zorlu Gayrimenkul ve Zorlu Tekstil, Akıllı Hayat 2030 stratejisi doğrultusunda sürdürülebilirliği merkeze alarak ÇSY açısından performanslarını iyileştirmeye devam ediyor. Zorlu Center ve Zorlu Tekstil, bu anlayış doğrultusunda, Zorlu Enerji ile yaptığı işbirliğiyle 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 Jeotermal Santralı’nda ürettiği yeşil enerji ile karşılandığını gösteriyor. Buna ek olarak, Zorlu Center’da bulunan elektrikli araç şarj istasyonlarına temin edilen temiz enerjiyle elektrikli araçların çevresel etkisini en aza indiriyoruz.

### eCharge4Drivers Projesi

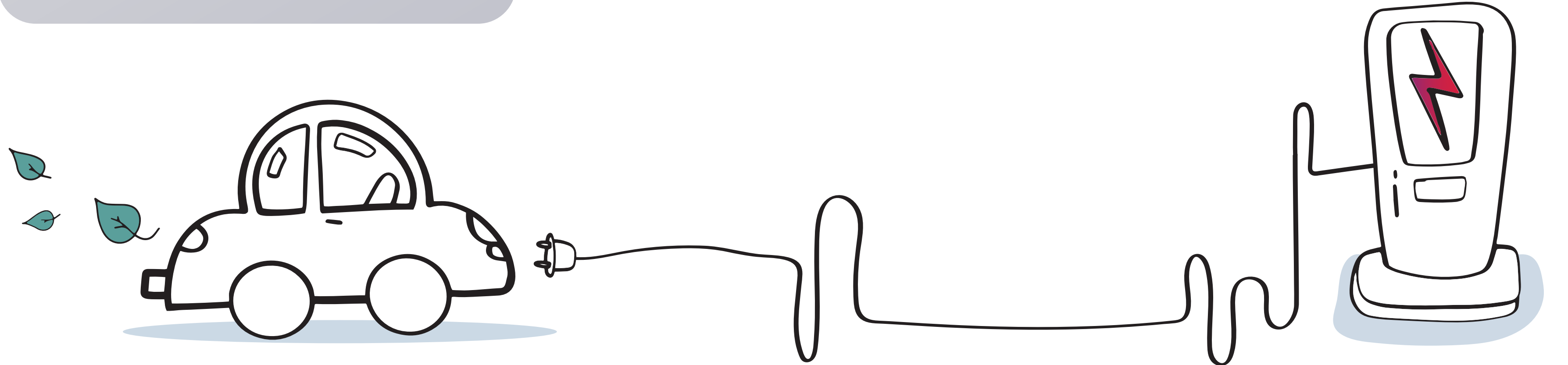
Zorlu Enerji, elektrikli araç şarj istasyonları ağı ve saatlik elektrikli araç kiralama platformu electrip markalarıyla; Avrupa’da aynı amaçla başlatılan eCharge4Drivers Projesi’nin ortakları arasında yer alıyor. Şehirlerde ve şehirlerarası yolculuklarda elektrikli araç şarj deneyimini önemli ölçüde iyileştirmeyi amaçlayan eCharge4Drivers Projesi ile kullanıcıların; şarj seçenekleri, mobilite ve park alışkanlıkları konusundaki beklentileri doğrultusunda şehirlerin ve TransAvrupa Ulaşım Ağı’nın da dahil olduğu Avrupa’daki 10 alanda pilot projeler geliştirilmesi hedefleniyor.

### Zorlu Enerji Karadağ Elektrikli Araç İstasyonu Ağı

UNDP (Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı) tarafından Karadağ’ın farklı şehirlerinde elektrikli araç şarj istasyonu ağı kurulması amacıyla açılan ve kazanılan proje ihalesiyle, Karadağ’ın 13 farklı şehrinde, 15 adet çift soketli elektrikli araç şarj istasyonu temini ve kurulumunun yanı sıra destek hizmetleri ve uygulama entegrasyonu hizmeti de verilecek.

### Zorlu Enerji Yenilenebilir Enerji Taahhütnamesi

Zorlu Enerji 2021 yılında yayımladığı Yenilenebilir Enerji Taahhütnamesi ile 2030 yılına kadar yenilenebilir enerjinin toplam elektrik üretimi içindeki payını %100’e çıkarmayı ve yenilenebilir enerji portföyünü daha da çeşitlendirerek geliştirmeyi hedefliyor. Jeotermal, rüzgar ve güneş gibi yenilenebilir ve karbonsuz kaynaklara geçişin hızlandırılması için bu yönde yatırımlara devam ediliyor.



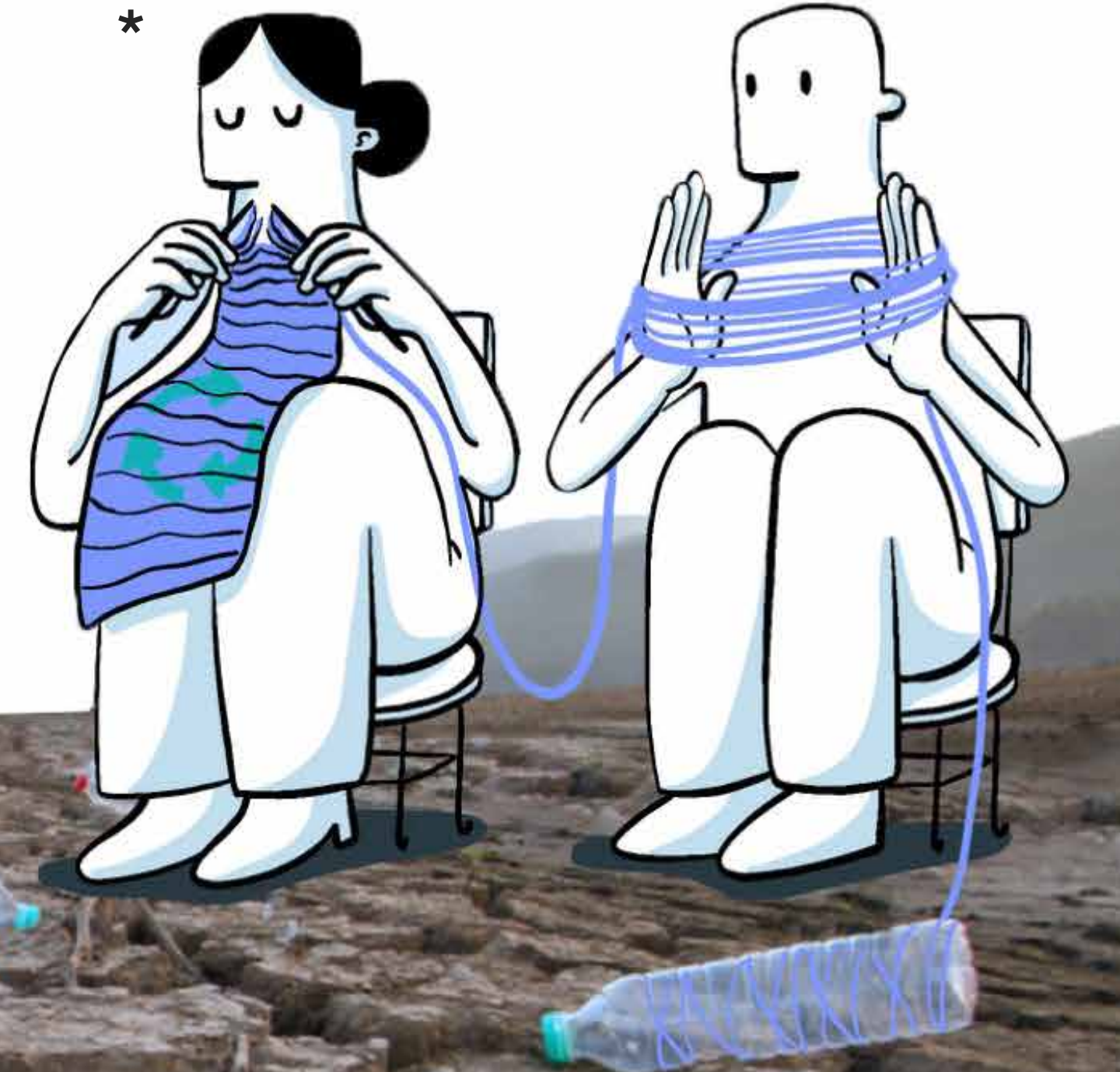
## Döngüsel Ekonomi

İklimle ilgili endişeler, artan kirlilik ve sınırlı kaynaklar, geleneksel “**üret, kullan, at**” prensibine dayanan doğrusal ekonomi ve iş modelleri üzerinde baskı oluşturuyor. Bu sebeple, atıkların azaltılması için dayanıklı, tamir edilebilir ve kolay geri dönüştürülebilir ürünlerin üretilmesi ve yaşam döngüsünün sonunda ekonomiye geri kazandırılması önem taşıyor. Doğrusal yaklaşımın aksine döngüsel ekonomi, atık miktarının en aza indirildiği ya da tamamen ortadan kaldırıldığı, kaynakların yeniden kullanıldığı bir döngü yaratarak ekonomik faaliyetleri malzeme ve enerji tüketiminden bağımsız hale getiriyor. Yenileyici iş modelleri aracılığıyla atıklara değer kazandırmanın sadece Avrupa Birliği içinde 2030’a kadar yıllık 600 milyar dolar ekonomik değer yaratacağı öngörülüyor.<sup>35</sup> 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 yaklaşımıyla üretim sırasındaki kaynak kullanımını en aza indirmeyi, ürünleri döngüsel bir biçimde tasarlamayı ve atıkların ekonomik potansiyelini toplum, çevre ve işimiz için faydaya dönüştürmeyi hedefliyoruz. Doğal sermayemizi, tüm grup şirketlerimizde yenileyici bir model yoluyla koruyoruz. İnovasyon temelli bir iş modeli benimseyerek paydaşlarımızı kapsayan, kaynak kullanımını azaltan ve atıkları ekonomiye kazandıran, iklim krizine yanıt veren uygulamaları hayata geçiriyoruz. Böylece çevresel etkimizi yönetirken yenilikçi ürün ve hizmetlerle sürdürülebilir sistemlerin kurulmasına katkıda bulunuyoruz.

35

Growth within: a circular economy vision for a competitive Europe, Ellen Macarthur Foundation



## Sıfır Atık Uygulamaları

Vestel Elektronik'te benimsenen sıfır atık yaklaşımı ile üretim kaynaklı atıkların %93'ü geri dönüştürülüyor veya geri kazanılıyor. Yapılan çalışmalar sonucunda Vestel, 2021 yılında Sıfır Atık Belgesi'ni almaya hak kazandı. Döngüsel ekonomi bakış açısıyla bazı atık kutular üretimden çıkan atıklar kullanarak yapıldı. Sıfır atık uygulaması kapsamında ayrıca gıda atıkları da değerlendiriliyor. Bu kapsamda, 2021 yılında 862 kg gıda artığı kompost haline getirilerek 450 kg'ı şirketin kendi yeşil alanlarında kullanıldı; 54 ton gıda artığı ise sokak hayvanları için bağışlandı.

Zorlu Enerji işletmeleri kapsamında 2021 yılında Sıfır Atık Belgeleri teslim alındı. Hayata geçirilen sıfır atık uygulamaları sayesinde, 2021 yıl sonuna kadar toplam 10.345 ton değerlendirilebilir atık ekonomiye kazandırıldı. Bununla birlikte Zorlu Enerji'de sıfır atık konusunda çalışma ekipleri oluşturularak yönetmelikte belirtilen değerlendirilebilir atıklar için ayrı bir toplama sistemi hayata geçirildi. Trakya doğal gaz dağıtım bölgesindeki 5 ayrı konumda (Çerkezköy, Edirne, Kırklareli, Lüleburgaz ve Tekirdağ) atıkların işletilmesine ilişkin eğitimler tamamlanarak Sıfır Atık Belgesi almaya hak kazanıldı. Ayrıca, Zorlu Enerji bünyesindeki Kızıldere 3 JES ve Tercan HES işletmelerinin de Sıfır Atık Belgesi bulunuyor.





## 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 ölçüde olumsuz etkiliyor. **Doğal Hayatı Koruma Vakfı (WWF) tarafından yapılan son modelleme, 2050 yılına kadar dünya nüfusunun %51'inin yüksek düzeyde su riskiyle karşı karşıya kalacağını gösteriyor.**<sup>36</sup> Kuraklıklar, daha belirgin aşırı hava olayları ve artan su rekabeti, su risklerinin finansal etkilerini derinleştiriyor. Yeni iklim koşullarına uyum için güncel altyapının güçlendirilmesi ve bölgesel su risklerinin etkin yönetilerek iş süreçlerindeki dayanıklılığının artırılması gerekiyor.

Dünya genelinde her yıl milyonlarca ton atık üretimi devam ediyor. Doğru bir şekilde yönetimi gerçekleştirilmeyen veya geri dönüşümü sağlanmayan atıklar ise yaşamsal

faaliyetlerin sürdürüldüğü her alanda kalıcı hasarlar bırakıyor. Dünya Bankası'na ait verilere göre yılda 2,01 milyar ton kentsel atık üretiliyor.

**OECD'nin Küresel Plastik Görünümü Raporu'na göre plastik kullanımının 2060 yılına kadar yaklaşık üç kat artacağı belirtilirken atığın ise bir milyar tonu aşacağı öngörülüyor.**<sup>37</sup> Diğer yandan 2022 yılında yapılan yeni bir araştırmaya göre, 2021'de dünyada bulunan elektronik atık yoğunluğu 57 milyon tona ulaştı ve dünyadaki değerli metallerin madencilik faaliyetleri yüzünden ciddi oranda azaldığı belirtiliyor.<sup>38</sup> Bu durumun çözümü ise geri dönüşüm olarak görülüyor. 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-metalurji ve enerji sektörlerinde operasyonel etkilerimizi azaltmak için verimlilik ve geri kazanım uygulamalarına odaklanıyoruz. Müşterilere



36

Su Riski Filtresi Senaryoları, Doğal Yaşamı Koruma Vakfı (WWF)

37

Küresel Plastik Görünümü Raporu, Ekonomik Kalkınma ve İş Birliği Örgütü (OECD)

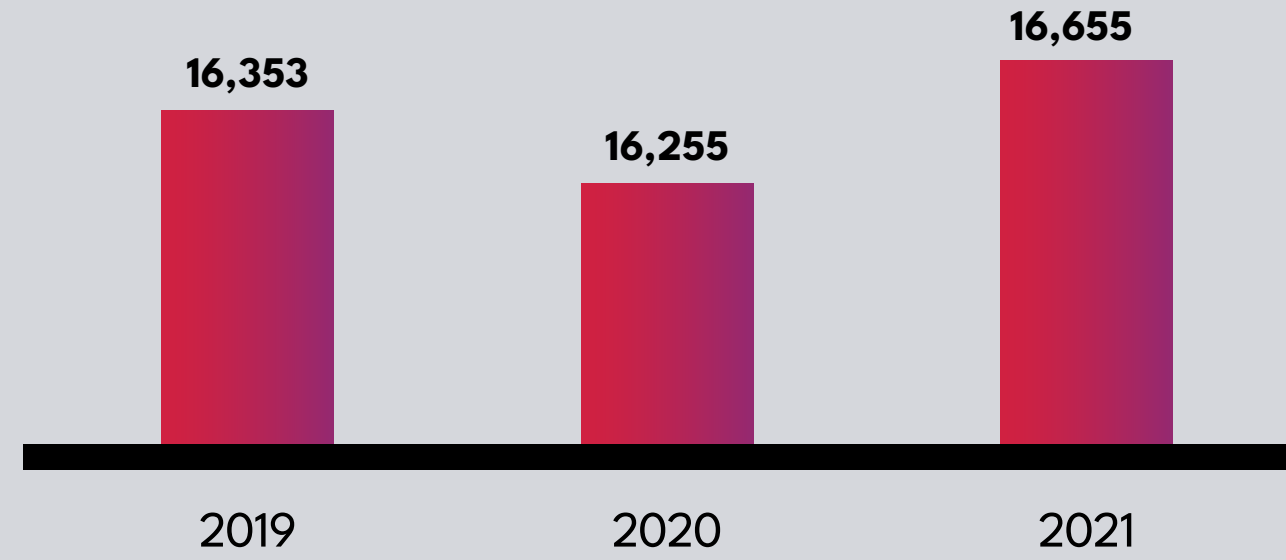
38

-Atıklarımızı Neden Şimdi Geri Dönüştürmeye Başlamamız Gerekliyor?, Dünya Ekonomik Forumu (WEF)

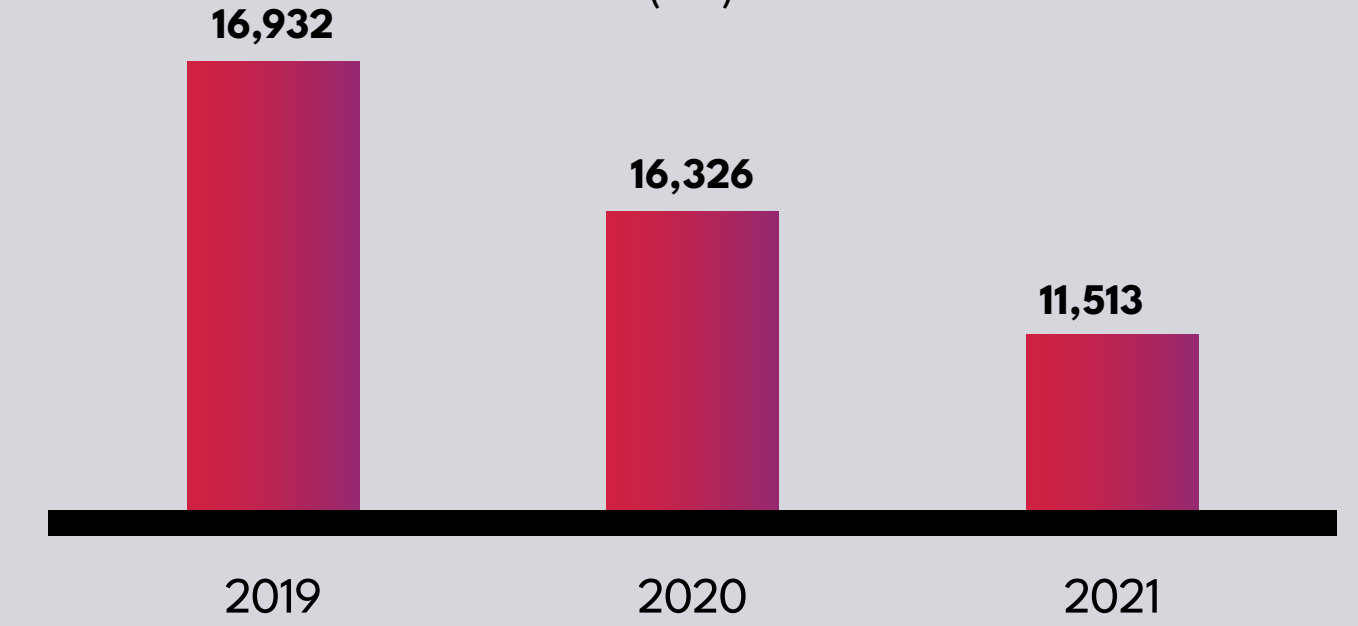
dokunduğumuz tekstil, tüketici elektroniği ve beyaz eşya sektörlerinde ise nano teknolojiler, dijital, akıllı ve yeni nesil teknolojileri ürünlerinde kullanarak öncü ve tasarruflu ürünler geliştiriyoruz. Bu ürünler enerji ve su kullanımında verimlilik özellikleri sayesinde müşterilerin enerji ve doğal kaynak tüketimlerini azaltmalarına katkı sağlıyor. Ürün verimlilik performanslarının yanı sıra üretim aşamasındaki çevresel etkiyi kontrol edebilmek adına tasarım aşamasından başlayarak kullanım ve geri dönüşüm süreçlerine kadar olan aşamaları etkin bir biçimde analiz ediyor ve yönetiyoruz.

Plastik başta olmak üzere, çevresel kirliliğin yönetilmesinin 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 hammaddeler kullanmanın atık yönetimi konusunda getireceği finansal ve çevresel kazanımların bilincinde olarak hareket ediyoruz. **Sıfır atık bir Holding** olmak için çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

#### Yıllara Göre Ambalajlamada Kullanılan Plastik Miktarı (ton)



#### Ambalajlamada Kullanılan Kağıt (ton)



#### Vestel Atık Çalışmaları

Türkiye’de bir ilk olarak, 2021 itibarıyla Vestel markalı buzdolabı ve bulaşık makinesi ürün ambalajlarında FSC (Forest Stewardship Council - Orman Yönetim Konseyi) sertifikalı kartonlar kullanılmaya başlandı. Aynı zamanda, tüm Vestel markalı beyaz eşya ürün ambalajlarında %100 geri dönüştürülmüş ve geri dönüştürülebilir karton kullanılmaya başlandı. Televizyonlar için de benzer çalışmanın 2022 yılında tamamlanması hedefleniyor.

Vestel Elektronik’te ürünlerde kullanılan malzemelerin çevresel etkilerine odaklanılarak sürdürülebilir materyallerle üretim yapılıyor. Biyo-plastik içeren ısı pompalı çamaşır kurutma makineleri üretilirken, zeytin çekirdeği ve şeker kamışından üretilen materyaller buzdolaplarında kullanılarak petrol kaynaklı plastik hammadde kullanımı azaltılıyor.

## Biyçeşitlilik

Biyçeşitlilik kaybı, türleri ve ekosistemleri istilacı canlılara ve zararlılara karşı daha savunmasız hale getiriyor. Bu durum ise popülasyonların yok olması ve ekosistemin dengesiz hale gelmesine neden oluyor. **Gıda ve Tarım Organizasyonu (FAO)** tarafından hazırlanan rapora göre, **dünya genelindeki orman yüzölçümü, 1990-2020 yılları arasında 1 milyon 780 bin km2 azaldı.**<sup>39</sup> **Çoğu 10 yıl içinde olmak üzere yaklaşık 1 milyon hayvan ve bitki türünün nesli ise çoğunlukla insan faaliyetleri nedeniyle tükenme tehdidiyle karşı karşıya.**<sup>40</sup>

Faaliyet gösterdiğimiz madencilik ve enerji sektörlerinin biyo-çeşitlilik 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, biyo-çeşitlilik ve yaban hayatı üzerinde etkimizi en iyi şekilde yönetmeyi hedefliyoruz.**



39

Global Forests Resources Assessment, 2020

40

How did IPBES Estimate '1 Million Species At Risk of Extinction' in #GlobalAssessment Report

### Biyolojik Çeşitlilik ve Ekosistem Yönetim Sistemi

Zorlu Enerji'nin Türkiye genelinde yürüttüğü tüm faaliyetler, IFC (International Finance Corporation) ve EBRD'nin (European Bank for Reconstruction and Development) performans standartları ve gerekleri kapsamında, hem literatür hem de saha çalışmalarıyla değerlendirilerek, biyolojik çeşitliliğin korunması ve canlı doğal kaynakların sürdürülebilir yönetimi hedefleniyor. Bunu küresel sürdürülebilirlik için temel bir koşul olarak gören Zorlu Enerji, bu konudaki duruşunu [Biyoçeşitlilik Koruma Taahhütnamesi](#) ile ortaya koyuyor.

2021 yılında başlatılan çalışma kapsamında, literatür tarama çalışmaları sürmekte olup, 2022 yılı ortalarında saha çalışmalarının tamamlanmasıyla geliştirilen plan ve prosedürlerin hayata geçirilmesi için eğitim çalışmaları yapılması ve Zorlu Enerji QDMS sistemi üzerinden biyo-çeşitlilik aksiyon planlarının izlenmesi ve raporlaması planlanıyor. Nehir tipi hidroelektrik santral sınıfında yer alan İkizdere HES için regülatör giriş ve çıkışlarında balık kanalları yer alıyor ve düzenli olarak balık hareketleri takip ediliyor.

2030 yılına kadar yurt içinde ürettiği enerjinin tamamının yenilenebilir kaynaklardan olmasını amaçlayan Zorlu Enerji, biyo-çeşitliliğin korunması ve iyileştirilmesi için 10 milyon TL yatırım yapmayı hedefliyor.

### 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. Zorlu Enerji Sıfır Karbon Ayak İzi Ormanları Projesi kapsamında, 2030 yılına kadar her yıl 90 bin fidan dikimi yaparak toplam 1,2 milyon fidanla 2075 yılına kadar 1,2 milyon ton karbondioksitin toprağa geri döndürülmesi için çalışmalarını sürdürüyor.

### Zorlu Enerji Kızıldere Jeotermal Enerji Santralleri'nin Tarımsal Etkilerinin Belirlenmesi Projesi

Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi Toprak Bilimi ve Bitki Besleme Bölümü ile gerçekleştirilen çalışmada, jeotermal enerji santrallerinden kaynaklanan emisyonların tarımsal üretime ve biyolojik çeşitliliğe etkilerinin bitki, meyve, toprak ve su analizleriyle ortaya konması hedefleniyor. Bu çalışmayla Kızıldere 1, 2 ve 3 Jeotermal Enerji Santralleri'nin tarımsal üretim ve biyoçeşitliliğe etkileri belirlenecek.



# Kapsayıcı Değer Zinciri

## Kapsayıcı Değer Zinciri

Pandemi, gelecekte karşı karşıya kalınabilecek risklere karşı kırılganlığı azaltmak için tedarik zincirlerinde yeni bir yönetim anlayışı geliştirmenin önemini ortaya koydu. COVID-19'la kırılganlaşan tedarik zincirleri, ekonomik kriz ve Rusya-Ukrayna savaşıyla daha fazla zarar görüyor ve birçok sektör için riskler barındırıyor. Bu riskler karşısında proaktif bir risk yönetimi anlayışı, yerel tedarikçilerle daha sıkı bağlar kurulması ve tedarikçi ilişkilerinin güçlendirilmesinin önemi artıyor. Tedarik zincirlerinin kırılganlığını azaltmak ve dayanıklılığını artırmak için öne çıkan yöntemler arasında, daha fazla yerel kaynak kullanımı, tedarik tabanının çeşitlendirilmesi ve kritik konumlarda envanterin artırılması yer alıyor.<sup>41</sup>

Ayrıca küreselde **iklim eylemi** ve **Avrupa Yeşil Mutabakatı**, değer zincirinde pozitif etki yaratabileceğimiz fırsatlar olarak öne çıkıyor. Bu risk ve fırsatları iyi değerlendirebilmek için tüm değer zincirini kapsayan bütünsel bir yaklaşım izliyoruz. Değer zinciri boyunca kilit sürdürülebilirlik konularına olumlu katkılarımızı genişletmek ve olumsuz etkileri en aza indirmek için sürekli çalışıyoruz. **Tekstil, enerji, elektronik, beyaz eşya, gayrimenkul, maden ve metalürji** gibi çeşitli sektörlerde faaliyet gösteriyoruz. Çok fazla sayıda tedarikçiyle çalışmamızdan dolayı, etki alanımız çok geniş ve değer zincirinde pozitif etki yaratabileceğimiz birçok nokta açığa çıkıyor. İşbirliklerinin **tedarik zincirindeki önemine** inanıyoruz, tedarikçilerimizle stratejik ortaklıklar geliştiriyoruz.



41

Supply chain resilience: How are pandemic-related disruptions reshaping managerial thinking?, 2021, WEF

## Sürdürülebilir Tedarik Zinciri

Tedarik zincirlerimiz giderek daha küresel, karmaşık ve rekabetçi hale geliyor. COVID-19 salgını ve Rusya-Ukrayna krizinden doğan küresel enerji problemleri, üretim ve tedarik zincirlerinde bazı kritik güvenlik açıklarını ortaya çıkardı. Belirsizlik, risklere maruz kalma derecesi ve tedarik zinciri kesintileri ye başa çıkmak için tedarik zinciri esnekliğini ve sürdürülebilir yatırımları artırmamız gerekiyor. **Sürdürülebilir tedarik zincirlerine yapılan yatırımlar, değer zincirindeki toplam gelire %12 ila %23 arasında katkı sağlıyor.**<sup>42</sup>

Salgın döneminde küresel tedarik zincirlerinde yaşanan sorunlar, tedarikte yerelleşmeyi öne çıkardı. Tedarik zincirlerini daha dayanıklı ve esnek hale getirmek ve yerel kalkınmayı desteklemek amacıyla yerel tedarikçilerle işbirliğimizi artırdık. **9.500**'den fazla tedarikçiyle çalışırken, tüm tedarikçiler içinde yerel olanların oranı 2021 yılında **%75**'e ulaştı. Yerel tedarikçilere yapılan ödemeler toplam ödemelerin **%32**'sini oluşturdu.

Zorlu Grubu olarak, önemli iş ortaklarımız olarak değerlendirdiğimiz tedarikçilerin, uluslararası kabul görmüş çevresel, sosyal ve etik standartlar ve ilkelere uyumunu, başlıca sorumluluklarımız arasında görüyoruz. Tüm Grup şirketleri için rehber niteliği taşıyan **Zorlu Holding Tedarik İlkeleri**; çocuk işçiliği ve zorla çalıştırmanın engellenmesi, ayrımcılığın önlenmesi, insani muamele, ücretlendirme ve çalışma saatleri, dernek özgürlüğü ve toplu sözleşme hakkı, iş sağlığı ve güvenliği, çevre ve etik başlıklarından oluşuyor.

Tedarikçilerin ilkelere uymasını sağlamak amacıyla onları bilgilendirmeyi, bilinç kazandırmayı, gerekli görülen hallerde eğitimler düzenlemeyi taahhüt ediyoruz. Tedarikçilerle bayi ve distribütörlerin bu ilkelere uymalarını sağlamak ve gelişimlerini desteklemek amacıyla 2021 yılında toplam 7.004 kişi x saat eğitim verdik. Tedarikçi seçimlerinde çevresel ve sosyal kriterleri gözetiyor; tedarikçilerle kurduğumuz işbirliklerinin uzun vadeli ve sürdürülebilir olması için çevresel ve sosyal denetimler gerçekleştiriyoruz. 2021 yılında tedarikçilerin %5'i çevresel ve sosyal denetime tabi tutuldu.

**Dijitalleşme**; tedarik süreçlerinin verimliliği, tedarik zinciri izlenebilirliği ve tedarikçi ilişkilerinin güvence altına alınması gibi konulardaki süreçlerin iyileşmesini sağlıyor.<sup>43</sup> Satın alma süreçlerinin dijitalleştirilmesi, tedarik zinciri uygulamalarında iş ortakları ile iletişimi dijitalleştirmek ve satın alma teklif değerlendirmelerinin dijital bir sistem üzerinden yapılması amacıyla 2021 yılında yeni satın alma sistemimiz olan **vSRM**'nin (Sanal Tedarikçi İlişkileri Yönetimi - Virtual Supplier Relationship Management) çalışmalarına başladık. **Bu sistemle kurumsal hafıza oluşturmayı, tedarikçilerin teklif girişleri yapabileceği şeffaf bir ortam oluşturmayı, tedarikçi performansının sistem üzerinden ölçülür hale gelmesini ve onayların tamamını dijital hale getirerek zaman ve çıktı maliyetinden tasarruf etmeyi hedefliyoruz.**

## Müşteri İlişkileri

Akıllı Hayat 2030 stratejisi, müşterilerle karşılıklı dönüşüm ve gelişim anlayışını da kapsıyor. Bu doğrultuda müşteri odaklılığı temel alıyor, müşteri bağlılığının sağlanması amacıyla şeffaflık ve tarafsızlık ilkelerine dayalı aktif ve çift yönlü iletişimi benimsiyoruz. 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 işbirliğimiz, işimizi ileriye taşıyor. Böylece faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde en iyi ve kaliteli hizmet verme anlayışını her zaman koruyoruz. 2021 yılı itibarıyla **12 milyon müşterimiz** için ürün ve hizmetlerimizi sürekli geliştirmeye devam ediyoruz.

Müşterilerin görüşlerini almak ve iyileştirme alanlarını belirlemek için düzenli olarak müşteri memnuniyeti araştırmaları gerçekleştiriyoruz. Araştırmaların yanı sıra, geri bildirim ve şikayetleri toplamak için kolay erişilebilen ve birbiriyle etkileşim halinde olan iletişim merkezleri, internet sitesi iletişim formları ve sosyal medya gibi platform ve kanallardan yararlanıyoruz. Aldığımız her geribildirim ve şikayeti yanıtlamak için çalışıyor, hizmet ve yeni ürün geliştirme gibi konularda müşteri katılımını yaygınlaştırıyoruz. Müşteri iletişim merkezine 2021 yılında iletilen **530 bine** yakın şikayetin **%98**'ini yanıtladık, **%92**'sini çözüme kavuşturduk. Ayrıca çalışanlara müşteri ilişkileri konusunda eğitimler veriyoruz. 2021 yılındaki eğitimler **65.270 kişi x saat** oldu.

**42**

Embankment Project for Inclusive Capitalism, 2018, Coalition for Inclusive Capitalism

**43**

Digital Procurement Survey, 2022, PwC



# Ekler



## Üyelikler ve İşbirlikleri

- › Ashoka Türkiye
- › Babadağlı Sanayici ve İşadamları Derneği (BASİAD)
- › Bursa Afet Derneği (BURAD)
- › Bursa Araştırmaları Merkezi
- › Bursa Sanayicileri ve İşinsanları Derneği (BUSİAD)
- › Denizlililer Birliği Eğitim ve Kültür Vakfı (DENBİR)
- › Dış Ekonomik İlişkiler Kurumu (DEİK)
- › DigitalEurope
- › Ege Sanayicileri ve İşinsanları Derneği (ESİAD)
- › Endeavor Derneği
- › European Man-made Fibres Association
- › Girişimci Kurumlar Platformu
- › Hasbahçe Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Derneği
- › imece
- › İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası (İSMMM)
- › İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye)
- › İTÜ Çekirdek: İstanbul Teknik Üniversitesi Kuluçka Merkezi
- › Jeotermal Elektrik Santral Yatırımcıları Derneği (JESDER)
- › Kurumsal İletişimciler Derneği (KİD)
- › Middle East Solar Industry Association (MESIA)
- › Özel Sektör Gönüllüleri Derneği (ÖSGD)
- › Rehber Köpekler Derneği
- › Social Innovation Exchange (SIX)
- › Suni ve Sentetik İplik Üreticileri Birliği Derneği (SUSEB)
- › Tüm Akü İthalatçıları ve Üreticileri Derneği (Tümaküder)
- › Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)
- › Türkiye Etik ve İtibar Derneği (TEİD)
- › Türkiye Ev Tekstili Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TETSİAD)
- › Türkiye Girişimcilik Vakfı (Girvak)
- › Türkiye Halkla İlişkiler Derneği (TÜHİD)
- › Türkiye İç Denetim Enstitüsü (TİDE)
- › Türkiye Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER)
- › Türkiye Kalite Derneği (KalDer)
- › Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)
- › Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB)
- › Türkiye Seyahat Acentaları Birliği
- › Türkiye Spastik Çocuklar Vakfı - Cerebral Palsy Türkiye
- › Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı
- › Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı
- › Uluslararası Patent Birliği (UPB)
- › Uluslararası Rekabet ve Teknoloji Birliği (URTEB)
- › UN Global Compact Network Türkiye
- › Yanındayız Derneği
- › YenidenBiz Derneği
- › Young Guru Academy (YGA)
- › Yönetim Kurulunda Kadın Derneği
- › Yüzde 30 Kulübü

## Sosyal Performans Göstergeleri

Çalışanların Cinsiyet ve Kategoriye Göre Dağılımı	2019		2020		2021	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Toplam	7.488	16.895	8.413	19.513	8.610	19.674
Beyaz Yakalı	2.270	4.447	2.496	5.007	2.676	5.161
Mavi Yakalı	5.218	12.448	5.917	14.506	5.934	14.513

Çalışanların Yaşa Göre Dağılımı	2019		2020		2021	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 yaş altı	2.987	5.412	3.392	6.062	3.419	5.917
30 - 50 yaş arası	4.389	10.716	4.863	12.515	5.017	12.802
50 yaş üstü	109	770	158	936	174	955

Yöneticilerin Cinsiyet ve Yaşa Göre Dağılımı	2019		2020		2021	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Toplam	242	802	267	850	376	957
30 yaş altı	16	22	18	18	13	23
30 - 50 yaş arası	213	674	235	715	341	794
50 yaş üstü	13	106	14	117	22	140

Diğer Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Göstergeleri	2019		2020		2021	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Üst Düzey Yöneticiler	25	121	23	121	27	133

Çalışanların Yaşa Göre Dağılımı	2019		2020		2021	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Ebeveynlik izninden yararlanan çalışanlar	407	730	357	789	331	790

Engelli Çalışanların Cinsiyete Göre Dağılımı	2019		2020		2021	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Toplam	193	527	154	534	154	549

Eğitim Saatlerinin Yıllara Göre Dağılımı	2019		2020		2021	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Toplam eğitim saati	215.659	215.659	125.280	125.280	245.989	245.989
Çalışan başına eğitim saati	8,8	8,8	4,4	4,4	8,7	8,7

ISG Eğitim Saatlerinin Yıllara Göre Dağılımı	2019	2020	2021
Çalışanlara verilen toplam ISG eğitim saati	152.536	165.914	234.490
Çalışan başına eğitim saati	6,2	5,9	8,2
Taşeronlara verilen toplam eğitim saati	10.530	560	4.945
Eğitim verilen taşeron çalışan sayısı	1.816	978	749

Çalışanların ISG Performansı	2019	2020	2021
Kaza sıklık oranı*	39,6	32,7	45,4
Meslek hastalığı oranı**	0	0	0
Ölümlü kaza sayısı	0	0	0

\* **Kaza Sıklık Oranı** = Toplam yaralanmalı kaza x 1.000.000 / Toplam çalışılan saat

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

## Çevresel Performans Göstergeleri

Sera Gazı Salımları (ton CO <sub>2</sub> e)	2019	2020	2021
Kapsam 1	1.775.736	1.540.857	1.453.922
Kapsam 2	419.704	603.560	627.716
Kapsam 3	39.774	4.080	466.538 *
Toplam	2.235.214	2.148.497	2.548.176

Su Tüketimi (m <sup>3</sup> )	2019	2020	2021
<b>Çekilen Su Toplamı</b>	84.636.447	82.549.880	96.035.144
Yüzey Suyu	826.511	1.552.842	1.487.667
Yeraltı Suyu	81.783.059	79.043.254	92.570.915
Deniz Suyu	0	0	0
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları	2.026.877	1.953.784	1.976.562
Üretilen Su	0	0	0
<b>Deşarj Edilen Su Toplamı</b>	66.462.502	80.194.980	93.438.131
Yüzey Suyu	2.041.221	1.975.200	2.104.463
Yeraltı Suyu	62.582.063	76.158.612	89.479.983
Deniz Suyu	0	0	0
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları	1.839.218	2.061.168	1.853.685

Atık Miktarı (ton)	2019	2020	2021
<b>Tehlikeli Atık Toplamı</b>	4.400	24.056	21.037
Katı Atık Sahasına Giden	1.906	2.315	114
Enerji Amaçlı Geri Kazanılan	856	809	992
Tekrar Kullanılan	0	5	6
Geri Dönüştürülen	1.468	20.752	19.716
Diğer	0	0	0
<b>Tehlikesiz Atık Toplamı</b>	87.333	96.639	108.749
Katı Atık Sahasına Giden	527.773	1.926.305	1.164.489
Enerji Amaçlı Geri Kazanılan	2.864	3.240	3.612
Tekrar Kullanılan	9.442	8.302	10.336
Geri Dönüştürülen	59.225	58.867	69.979
Diğer	12.174	12.554	12.156

\* Vestel Kapsam 3 emisyonlarını yeniden hesaplama sürecinde olduğu için dahil edilmemiştir.

## UNGC Referans Endeksi

Alan	İlkeler	Raporda İlgili Bölüm
İNSAN HAKLARI	1. İş dünyası, ilan edilmiş insan haklarını desteklemeli ve haklara saygı duymalı.	• Çeşitlilik ve Kapsayıcılık • Toplumsal Cinsiyet Eşitliği • Kurumsal Yönetim • Tedarik Zinciri
	2. İş dünyası, insan hakları ihlallerinin suç ortağı olmamalı.	• Çeşitlilik ve Kapsayıcılık • 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 ve Kapsayıcılık
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 gelişmesi ve yaygınlaşması desteklenmeli.	• Radikal İşbirlikleri 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
<b>GRI 101: Temel 2016</b>			
<b>GRI 102: Genel Göstergeler 2016</b>			
	<b>Kurumsal Profil</b>		
	102-1	3	
	102-2	<a href="http://www.zorlu.com.tr/tr/faaliyet-alanlari/markalar#">http://www.zorlu.com.tr/tr/faaliyet-alanlari/markalar#</a>	
	102-3	<a href="http://www.zorlu.com.tr/tr/bize-ulasin/iletisim">http://www.zorlu.com.tr/tr/bize-ulasin/iletisim</a>	
	102-4	<a href="http://www.zorlu.com.tr/tr/faaliyet-alanlari/markalar#">http://www.zorlu.com.tr/tr/faaliyet-alanlari/markalar#</a>	
	102-5	<a href="http://www.zorlu.com.tr/assets/files/faaliyet-raporlari/faaliyet-raporu-2019.pdf">http://www.zorlu.com.tr/assets/files/faaliyet-raporlari/faaliyet-raporu-2019.pdf</a> , S.3,8	
	102-6	<a href="http://www.zorlu.com.tr/assets/files/faaliyet-raporlari/faaliyet-raporu-2019.pdf">http://www.zorlu.com.tr/assets/files/faaliyet-raporlari/faaliyet-raporu-2019.pdf</a> , S.26	
	102-7	<a href="http://www.zorlu.com.tr/assets/files/faaliyet-raporlari/faaliyet-raporu-2019.pdf">http://www.zorlu.com.tr/assets/files/faaliyet-raporlari/faaliyet-raporu-2019.pdf</a> , S.10,11, 26	
	102-8	10, 42, 82 ,83	
	102-9	78,79	
	102-10	Önemli bir değişiklik olmamıştır.	
	102-11	35-39	
	102-12	81	
	102-13	81	
	<b>Strateji</b>		
	102-14	12-16	
	102-15	35-39	
	<b>Etik ve Dürüstlük</b>		
	102-16	<a href="https://www.zorlu.com.tr/tr/bizi-taniyin/degerlerimiz">https://www.zorlu.com.tr/tr/bizi-taniyin/degerlerimiz</a> , S.33	
	102-17	33-34	

**GRI 102: GENEL  
GÖSTERGELER 2016**

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
<b>GRI 101: Temel 2016</b>			
<b>GRI 102: Genel Göstergeler 2016</b>			
	<b>Yönetişim</b>		
	102-18	23	
	102-19	23	
	102-20	23	
	<b>Paydaş Analizi</b>		
	102-40	24	
	102-41	Bulunmamaktadır.	
	102-42	24-26	
	102-43	24-26	
	102-44	24-26	
	<b>Raporlama</b>		
	102-45	3	
	102-46	3	
	102-47	25-29	
	102-48	82-84	
	102-49	Değişiklik olmamıştır.	
	102-50	3	
	102-51	1 Ocak-31 Aralık 2020	
	102-52	3	
	102-53	3	
	102-54	3	
	102-55	86-93	
	102-56	Denetim alınmamıştır	

**GRI 102: GENEL  
GÖSTERGELER 2016**

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
<b>GRI 200: Ekonomik Standart Serileri</b>			
<b>Yolsuzlukla Mücadele</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	33, 34	
	103-2	33, 34	
	103-3	33, 34	
<b>GRI 205: YOLSUZLUKLA MÜCADELE 2016</b>	205-2	33, 34	
	205-3	33, 34	
<b>GRI 300: Çevresel Standart Serileri</b>			
<b>Enerji</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	69	
	103-2	69, 70	
	103-3	69, 70	
<b>GRI 302: ENERJİ 2016</b>	302-5	69	
<b>Su</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	73	
	103-2	73	
	103-3	73	
<b>GRI 303: SU VE ATIKSULAR 2018</b>	303-3	84	
	303-4	84	



GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
<b>GRI 300: Çevresel Standart Serileri</b>			
<b>Biyçeşitlilik</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	75, 76	
	103-2	75, 76	
	103-3	75, 76	
<b>GRI 304: BİYOÇEŞİTLİLİK 2016</b>	304-2	75, 76	
<b>Emisyonlar</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	65-68	
	103-2	65-68	
	103-3	65-68	
<b>GRI 305: EMİSYONLAR 2016</b>	305-1	84	
	305-2	84	
	305-3	84	
	305-4	68	
	305-5	68	
<b>Atık</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	71-73	
	103-2	71-74	
	103-3	71-74	
<b>GRI 306: ATIK 2020</b>	306-3	84	

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
<b>GRI 300: Çevresel Standart Serileri</b>			
<b>Tedarikçilerin Çevresel Bakımdan Değerlendirilmesi</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	78, 79	
	103-2	78, 79	
	103-3	78, 79	
<b>GRI 308: TEDARİKÇİLERİN ÇEVRESEL BAKIMDAN DEĞERLENDİRİLMESİ 2016</b>	308-1	78, 79	
<b>GRI 400: Sosyal Standart Serileri</b>			
<b>İstihdam</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	28, 41, 42	
	103-2	28, 41, 42	
	103-3	28, 41, 42	
<b>GRI 401: İSTİHDAM 2016</b>	401-2	47-50	

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
<b>GRI 400: Sosyal Standart Serileri</b>			
<b>İş Gücü / Yönetim İlişkileri</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	28, 41	
	103-2	28, 41	
	103-3	28, 41	
<b>GRI 402: İŞ GÜCÜ / YÖNETİM İLİŞKİLERİ 2016</b>	402-1	Kritik operasyonel değişiklikler olması durumunda yasal ihtar sürelerine uyuyoruz.	
	<b>İş Sağlığı ve Güvenliği</b>		
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	28, 52	
	103-2	28, 52	
	103-3	28, 52	
<b>GRI 403: İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ 2018</b>	403-1	52	
	403-5	52	
	403-9	83	
	403-10	83	

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
<b>GRI 400: Sosyal Standart Serileri</b>			
<b>Eğitim ve Öğretim</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	28, 48-50	
	103-2	28, 48-50	
	103-3	28, 48-50	
<b>GRI 404: EĞİTİM VE ÖĞRETİM 2016</b>	404-1	48, 82	
	404-2	48-50	
	404-3	48-50	
<b>Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	43-46	
	103-2	43-46	
	103-3	43-46	
<b>GRI 405: FIRSAT EŞİTLİĞİ VE ÇEŞİTLİLİK 2016</b>	405-1	31, 43, 44, 82, 83	
	405-2	Cinsiyete dayalı ücret ayrımı yapılmamaktadır.	
<b>Yerel Topluluklar</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	54	
	103-2	54-63	
	103-3	54-63	
<b>GRI 413: YEREL TOPLULUKLAR 2016</b>	413-1	54-63	

GRI STANDARDI	GÖSTERGE	SAYFA NUMARASI VE/VEYA BAĞLANTI	VERİLMEYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
<b>GRI 400: Sosyal Standart Serileri</b>			
<b>Tedarikçilerin Sosyal Bakımdan Değerlendirilmesi</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	78, 79	
	103-2	78, 79	
	103-3	78, 79	
<b>GRI 414: TEDARİKÇİLERİN SOSYAL BAKIMDAN DEĞERLENDİRİLMESİ 2016</b>	414-1	78, 79	
<b>Özel Bildirimlerde Karşılığı Olmayan Öncelikli Konular</b>			
<b>Ar-Ge ve İnovasyon</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	20-22, 27	
	103-2	20-22, 27	
	103-3	20-22, 27	
<b>Dijital Dönüşüm</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	20-22, 27	
	103-2	20-22, 27	
	103-3	20-22, 27	
<b>Finansal Verimlilik</b>			
<b>GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	20-22, 27	
	103-2	20-22, 27	
	103-3	20-22, 27	