

Akıllı Hayat  
ZORLU 2030

#Birlikteysek  
Bir Geleceğimiz Var



2022

ZORLU HOLDING  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU

## İÇİNDEKİLER

### RAPOR HAKKINDA

#### KAPSAM

#### ZORLU HOLDİNG SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞU

#### CEO MESAJI

#### AKILLI HAYAT 2030

#### 2022 ÇEVRESEL, SOSYAL, YÖNETİŞİM (ÇSY) PERFORMANSI

#### SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

#### PAYDAŞLARLA DİYALOG

#### STRATEJİK ÖNCELİKLER VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI

03

### KURUMSAL YÖNETİM

03

#### ORGANİZASYON YAPISI

#### ETİK İLKELER, YOLSUZLUK VE RÜŞVETLE MÜCADELE

04

#### RİSK YÖNETİMİ

05

#### DENETİM

#### İÇ KONTROL SİSTEMİ

09

### RADİKAL İŞBİRLİKLERİ VE YIKICI İNOVASYON

11

#### ZORLU GRUBU'NDA İNOVASYON VE ENDÜSTRİ 4.0 DÖNÜŞÜMÜ

15

#### VESTEL ŞİRKETLER GRUBU

16

#### ZORLU ENERJİ GRUBU

18

#### ZORLU TEKSTİL GRUBU

#### META NİKEL

### İNSAN ODAKLI EKOSİSTEMLER

#### ÇALIŞANLAR

#### ÇEŞİTLİLİK VE KAPSAYICILIK

#### TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ

#### ÇALIŞAN BAĞLILIĞI VE MEMNUNİYETİ

#### İŞİN GELECEĞİ VE İŞ GÜCÜ YÖNETİMİ

#### YETENEK YÖNETİMİ

#### KURUMSAL GÖNÜLLÜLÜK

#### İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

#### KAPSAYICI DEĞER ZİNCİRİ

#### SÜRDÜRÜLEBİLİR TEDARİK ZİNCİRİ

#### TOPLUMLA İLİŞKİLER

#### MEHMET ZORLU VAKFI (MZV)

#### Zorlu Çocuk Tiyatrosu

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

#### Eğitim Programı

#### Eğitim Reformu Girişimi

#### Öğretmen Ağı

22

#### ZORLU HOLDİNG

23

#### imece

25

#### Eşit Bi'Hayat

27

#### Digilogue

31

#### Sürdürülebilirlik Odağında Farkındalık Projeleri

31

#### ZORLU GRUBU ŞİRKETLERİ

32

#### Vestel Şirketler Grubu

34

#### Zorlu Enerji Grubu

34

#### Meta Nikel

35

#### Zorlu Gayrimenkul Grubu

36

### YENİLEYİCİ İŞ MODELLERİ

37

#### ÇEVRE YÖNETİMİ

37

#### İKLİM KRİZİYLE MÜCADELE

38

#### ENERJİ YÖNETİMİ

40

#### DÖNGÜSEL EKONOMİ

40

#### DOĞAL KAYNAK VE ATIK YÖNETİMİ

41

#### BİYOÇEŞİTLİLİK

44

### EKLER

44

#### ÜYELİKLER VE İŞBİRLİKLERİ

45

#### SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

48

#### ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

49

#### GRI İÇERİK İNDEKSİ

50

51

51

52

54

54

55

55

56

56

56

57

57

58

58

59

60

60

61

62

62

64

66

68

70

71

72

76

77

78

79

80

82



## RAPOR HAKKINDA

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

**GRI (Global Reporting Initiative) Standartları'nı** baz alarak hazırladığımız rapor; Akıllı Hayat 2030 stratejisi, sürdürülebilirlik alanındaki önceliklerimiz ve bu kapsamdaki performansımızı içeriyor. **Birleşmiş Milletler'in (BM) Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (SKA)** katkımızı paylaştığımız rapor, aynı zamanda **Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact - UNGC)** kapsamındaki ilerleme bildirimimizi de karşılıyor.

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

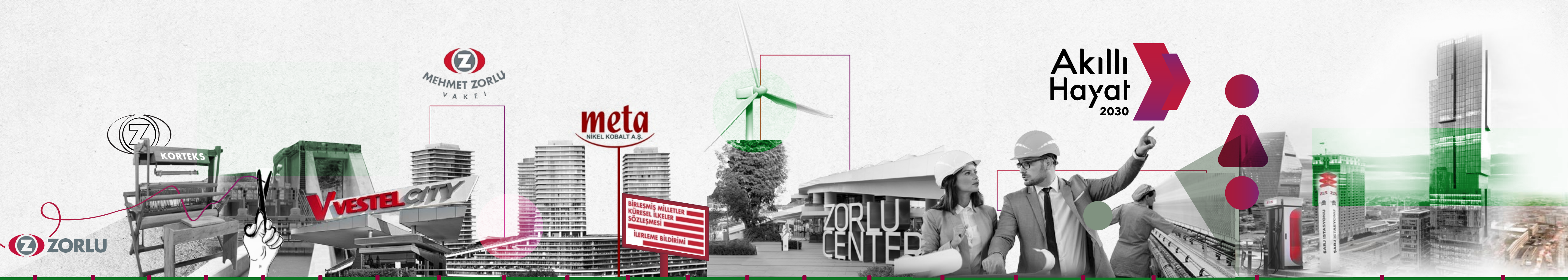
## KAPSAM

Bu rapor, etkilerimizin önemli olduğu operasyonlarımızı kapsamaması açısından **Zorlu Holding A.Ş.**, **Zorlu Enerji Grubu'nun** Türkiye, Pakistan ve Filistin operasyonları, **Vestel Şirketler Grubu** (Vestel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş., Vestel Beyaz Eşya Sanayi ve Ticaret A.Ş.), **Zorlu Tekstil Grubu** (Korteks Mensucat Sanayi ve Tic. A.Ş., Zorluteks Tekstil Ticaret ve Sanayi A.Ş.), **Zorlu Gayrimenkul Grubu** (Zorlu Gayrimenkul Geliştirme ve Yatırım A.Ş., Zorlu Yapı Yatırım A.Ş. ve Zorlu Performans Sanatları Merkezi) ve **Meta Nikel Kobalt A.Ş.'nin** (Meta Nikel) **1 Ocak - 31 Aralık 2022** faaliyet yılını içeren konsolide verilerini temel almaktadır.

Bu yıl itibarıyla Zorlu Enerji Grubu'nun Zorlu Energy Solutions (ZES) yurt dışı faaliyetleri kapsam dışına çıkarılmıştır.



# ZORLU HOLDİNG SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞU



YIL	OLAY
1953	<b>Zorlu Mensucat Denizli Kurulması</b> Şirketin kurulmasıyla Mehmet Zorlu tarafından temelleri atılan <b>Zorlu Holding</b> , faaliyetlerine tekstil sektörüyle başladı.
1976	<b>Bursa'da Korteks Kadife Dokuma Tesisi</b> kuruldu ve yaklaşık 10 yıl sonra ilk kez tekstil ürünleri ihracatı gerçekleştirilmeye başladı.
1989	<b>Korteks İplik Fabrikası</b> açıldı.
1990	<b>Korteks Polyester İplik Fabrikası</b> Avrupa'nın en büyük entegre polyester iplik üreticisi ve ihracatçısı olarak üretime geçti.
1993	<b>Zorlu Grubu'na</b> ait sanayi kuruluşlarının elektrik ve buhar ihtiyacını karşılamak üzere <b>Zorlu Enerji</b> kuruldu.
1994	<b>Vestel Elektronik Zorlu Grubu'na</b> katıldı.
1997	<b>Vestel Beyaz Eşya</b> kuruldu.
1999	<b>Mehmet Zorlu Eğitim, Sağlık ve Yardımlaşma Vakfı</b> kuruldu.
2006	<b>Zorlu Gayrimenkul</b> kuruldu.
2007	2000 yılında faaliyete başlayan <b>Meta Nikel Kobalt Madencilik Zorlu Grubu'na</b> katıldı. Zorlu Holding, <b>Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi</b> 'ni imzaladı.
2009	Zorlu Holding, 2007-2009 dönemini kapsayan ilk <b>Küresel İlkeler Sözleşmesi İlerleme Raporu</b> 'nu yayımladı.
2011	Pakistan'daki <b>Jhampir Rüzgar Santrali</b> üretime başladı.
2012	<b>Zorlu Faktoring</b> faaliyete geçti.
2013	Türkiye'nin ilk karma kullanım projesi olarak 2008'de inşaatı başlayan <b>Zorlu Center</b> , 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 <b>Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensiplerine</b> imza attı. Vestel Elektronik Kasım 2015-Ekim 2016 döneminde <b>BIST Sürdürülebilirlik Endeksi</b> 'ne dahil oldu.
2016	Vestel Beyaz Eşya ve Zorlu Enerji, Borsa İstanbul'un Kasım 2016-Ekim 2017 dönemi için açıkladığı <b>BIST Sürdürülebilirlik Endeksi</b> 'ne gönüllü olarak katıldı. <b>Zorlu Enerji Grubu Sarıtepe ve Demirciler Rüzgar Enerji Santralleri (RES)</b> faaliyete geçti.
2017	<b>Akıllı Hayat 2030</b> sürdürülebilirlik stratejisi oluşturuldu. Vestel Beyaz Eşya, Türkiye'de sektöründe <b>"Su Ayak İzi"</b> onay belgesini almaya hak kazanan ilk şirket oldu. <b>Zorlu Solar</b> , ABD'li First Solar'ın 26 ülkedeki tek yetkili distribütörü oldu.
2018	Zorluteks, sürdürülebilir çalışma koşulları kapsamındaki performansı ile <b>Sosyal Uyumluluk İnisiyatif BSCI'nin (Business Social Compliance Initiative)</b> en yüksek skorunu almaya hak kazandı.
2019	<b>Zorlu Holding İş Dünyası Plastik Girişimi'nin (İPG)</b> imzaları arasında yer aldı. <b>Vestel Beyaz Eşya, Sharp Corporation</b> 'la yaptığı marka lisans anlaşmasını, akıllı ürünleri kapsayacak şekilde genişletti. <b>Zorlu Enerji</b> , bünyesinde Sarıtepe ve Demirciler RES'lerini bulunduran <b>Zorlu Rüzgar Enerjisi Elektrik Üretimi A.Ş.</b> 'deki %100 payını satmak üzere anlaşma imzaladı. <b>Zorlu Center "Zorlu'da Engel Yok"</b> projesiyle Birleşmiş Milletler'in yan kuruluşu, Uluslararası Sivil Hizmet Komisyonu ICSC'nin (International Civil Service Commission) en prestijli ödülü olan <b>Albert Sussman Uluslararası Toplumsal Destek Ödülü</b> 'nü kazandı.
2020	<b>Zorlu Energy Solutions</b> gerçekleştirdiği yatırımlarla elektrikli araç şarj istasyonu ağını 81 ile yaydı. <b>Zorlu Enerji</b> , Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi ile Eşit Bi'Hayat yaklaşımı çerçevesinde <b>Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensiplerinin (WEPS)</b> imzaları arasında yer aldı. <b>Vestel</b> , dünyanın en büyük elektrik şirketlerinden Iberdrola ile şirketin İngiltere, İtalya ve İspanya'da kuracağı şarj istasyonları için elektrikli araç şarj altyapı üretimini için anlaşmaya vardı. Bir ilke gerçekleştiren elektrikli bisikletler için batarya paketi bulunduran <b>Zorlu Rüzgar Enerjisi Elektrik Üretimi A.Ş.</b> 'den ilk <b>yeşil tahvil ihracını</b> gerçekleştirdi. Zorlu Tekstil, fabrikalarında <b>STeP   Sustainable Textile Production (Sürdürülebilir Tekstil Üretimi)</b> sertifikasyon sürecini tamamlayıp Standart 100 by Oeko-Tex ve STeP by Oeko-Tex belgelerini alanların kullanabildiği <b>"Made in Green"</b> etiketle üretime başlamaya başladı. Döngüsel ekonomi alanında yapılan yatırımlar çerçevesinde kurulan <b>Polimer Geri Dönüşüm Tesisi</b> ile Avrupa ve Türkiye'de bir ilke gerçekleştiren %100 pet şişeden polyester iplik üretilmeye başlandı. <b>Zorluteks, Zorlu Enerji</b> ile yaptığı işbirliği kapsamında kullandığı enerjiyi <b>Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası (I-REC)</b> ile belgelendi.
2021	Zorlu Holding'in sürdürülebilirlik hedefleri, <b>Akıllı Hayat 2030</b> stratejisi kapsamında güncellendi. <b>Zorlu Enerji</b> yayımladığı <b>Yenilenebilir Enerji Taahhütnamesi</b> ile 2030 yılına kadar yenilenebilir enerjinin toplam elektrik üretimindeki payını %100'e çıkarmayı ve yenilenebilir enerji portföyünü daha da çeşitlendirerek geliştirmeyi hedeflediğini açıkladı. <b>Vestel Elektronik, Vestel Beyaz Eşya ve Zorlu Tekstil, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi</b> 'ni imzaladı. Korteks, 4 farklı ürün kategorisinde <b>Life Cycle Assessment (LCA)</b> çalışmasını tamamlayarak, <b>Çevresel Ürün Beyanı (Environmental Product Declaration - EPD)</b> belgesi alan dünyanın ilk polyester iplik firması oldu. <b>Zorlu Center ve Levent 199</b> , Zorlu Enerji Grubu ile yaptığı işbirliği kapsamında kullandığı enerjiyi <b>Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası (I-REC)</b> ile belgelendi.
2022	<b>Zorlu Holding İnsan Hakları Politikası</b> yayımlandı. Vestel Elektronik, 2022 yılında S&P Global ÇSY puanını %44 artırarak 65'e yükseltti ve sektöründe en fazla gelişim gösteren şirket olarak <b>"Industry Mover"</b> unvanıyla S&P Sustainability Yearbook 2023'e girmeye hak kazandı. <b>Vestel Elektronik BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi</b> 'ne dahil oldu. Vestel Elektronik fabrikalarının CDP (Karbon Saydamlık Projesi) iklim değişikliği puanı B'ye, Vestel Beyaz Eşya fabrikalarının ise A-ye yükseldi. <b>Zorlu Enerji</b> , sera gazı emisyon artışı 1,5°C ile sınırlamaya yönelik taahhütte bulunarak imzaladığı <b>Bilim Temelli Hedefler Girişimi'ne (SBTi)</b> dahil olarak sektöründe öncü oldu. <b>Zorlu Enerji</b> , Moody's tarafından gerçekleştirilen ÇSY değerlendirmesinde 61 puan alarak <b>"Advanced"</b> seviyeye ulaştı. Değerlendirilen 57 enerji şirketi içerisinde ÇSY skoru ile 4. olarak enerji sektöründe sürdürülebilirlik açısından lider şirketler arasındaki yerini aldı.

## CEO MESAJI



Ömer Yüngül  
CEO

### Değerli Paydaşlarımız,

2020 ve 2021 yıllarına damgasını vuran pandeminin etkilerinin azaldığı, aşılmanın yaygınlaştığı koşullarda başlayan 2022, Şubat ayıyla birlikte farklı bir yöne evrildi. Pandeminin yarattığı zorlukların ardından halen devam eden Rusya-Ukrayna savaşının yıkıcı ekonomik ve sosyal etkilerini, hem küresel hem de lokal ölçeklerde hissettik, hissediyoruz. Özellikle savaşla birlikte derinleşen enerji ve gıda krizi, küresel sistemlerin kırılganlığını bir kez daha ortaya koydu.

Bu süreçte, dünyanın bir bölgesindeki sorunların tüm dünyayı etkilemesine bizzat şahit olduk. Çünkü yalnızca büyük ülkeler, kalabalık toplumlar ya da öne çıkan sektör ve şirketler değil, yaşayanlardan her kesim etkilendi.

2022 yılında küresel büyüme, savaşın da etkisiyle, beklentilerin 1 puan altında kalarak %3,2 seviyesinde oldu.<sup>1</sup> Türkiye ekonomisi ise küresel ortalamanın üzerine çıkarak %5,6 büyümeye sahne oldu.<sup>2</sup> Savaş dolayısıyla Rusya'ya uygulanan ambargolar ve bu nedenle meydana gelen enerji krizi, enflasyonu artırdı. Enflasyonla mücadele etmek için sıkılaştırılmış para politikalarının izlenmesi ise tüm dünyada, özellikle de gelişmiş ülkelerde durgunluk (resesyon) riskini beraberinde getirdi.

Enerjinin başı çektiği sorunlar, gelişmiş ekonomiler de dahil olmak üzere, birçok ülkede enflasyon artışına yol açarken, onu “yaşam maliyeti krizi” izledi. Dünya Ekonomik Forumu tarafından her yılın başında yayımlanan Küresel Riskler Raporu'nun 2023 edisyonunda, yaşam maliyeti krizi kısa vadeli riskler arasında ilk sırada yer aldı. Son birkaç yıldır en kritik riskler arasında değerlendirilen iklim krizine bağlı çevresel ve sosyal riskler de önümüzdeki 10 yıllık dönemde devletleri, şirketleri ve bireyleri etkileme potansiyeli en yüksek riskler arasında sayıldı. Rapora göre, iklim değişikliğinin

<sup>1</sup> [Interim Report 2022, OECD Economic Outlook](#)

<sup>2</sup> [Dönemsel Gayrisafi Yurt İçi Hasıla, TÜİK](#)

“ÖZELLİKLE SAVAŞLA  
BİRLİKTE DERİNLEŞEN  
ENERJİ VE GIDA KRİZİ,  
KÜRESEL SİSTEMLERİN  
KIRILGANLIĞINI BİR  
KEZ DAHA ORTAYA  
KOYDU.”

etkilerinin azaltılması ve uyum konularında başarısızlık, aşırı hava olayları, biyoçeşitlilik kaybı, doğal kaynaklarla ilgili krizler ve büyük çaplı zorunlu göç gibi doğrudan ve dolaylı iklim krizi bağlantılı riskler, uzun vadede en yıkıcı sonuçlar doğurması beklenen riskler arasında gösterildi.<sup>3</sup>

Birleşmiş Milletler (BM) tarafından 2022 yılında yayımlanan bir araştırmaya göre, ülkelerin mevcut politika ve taahhütleri, küresel sıcaklık artışını 1,5°C ile sınırlamak konusunda oldukça yetersiz kalıyor. Yalnızca mevcut taahhütlerin yerine getirilmesi durumunda bile, yüzyılın sonuna kadar sıcaklık artışının 2,5°C'ye ulaşacağı öngörülüyor.<sup>4</sup> Paris İklim Anlaşması çerçevesinde mutabık kalınan 1,5°C hedefini gerçekleştirmek için, bir an önce ve kolektif bir bilinçle somut aksiyonlar alınması gerekiyor. 2022 yılının son döneminde gerçekleştirilen BM İklim Değişikliği Konferansı'nda (COP27) ise küresel ısınmayı engellemeye yönelik varılan noktanın yeterli olmadığı ve beklenen sonuçlara ulaşmanın her geçen yıl daha da zorlaştığı konusunda tüm dünya bir kez daha hemfikir kaldı. COP 27'nin en önemli çıktılarında biri, iklim krizinden etkilenen gelişmekte olan ülkelere finansman sağlanmasını öngören "Kayıp ve Zarar Fonu"nun kurulmasına karar verilmesi oldu.<sup>5</sup> İklim adaleti olarak yaklaşılacak bu fonun, iklim değişimine karşı en kırılgan bölgelere önemli bir destek sağlaması bekleniyor.

**"YALNIZCA MEVCUT  
TAAHHÜTLERİN YERİNE  
GETİRİLMESİ DURUMUNDA BİLE,  
YÜZYILIN SONUNA KADAR  
SICAKLIK ARTIŞININ 2,5°C'YE  
ULAŞACAĞI ÖNGÖRÜLÜYOR."**

### Sevgili Paydaşlarımız,

Son yıllarda birbiri ardına gelen ekonomik, sosyal ve çevresel krizler, belirsizliklere karşı dayanıklı olmanın önemini tüm dünyaya yeniden hatırlattı. Bu koşullarda şirketlerin, küresel krizlerden zarar görmeden çıkması, geleceğe uyumlanması ve fırsatları değerlendirerek başarısını artırması için bütüncül bir strateji izlemesi gerekiyor. Biz de Zorlu Grubu olarak, sürdürülebilirlik stratejimiz Akıllı Hayat 2030 doğrultusunda çalışmaya devam ediyoruz. Ortaya koyduğumuz "sorumlu yatırım holdingi" yaklaşımıyla iş stratejisine entegre bir yaklaşımla ilerliyoruz.

İhracata odaklı bir büyüme anlayışı benimseyen, portföyünü çeşitlendiren, risk ve fırsatları öngörerek dayanıklılığını artırmaya çalışan bir Grup olarak, güçlü finansal yapımızı koruyor ve iyileştiriyoruz. Grubumuz 2022 yılında konsolide satış gelirlerini önceki yıla göre %96 artırarak 102,9 milyar TL'ye ulaştırırken, Faiz, Amortisman ve Vergi Öncesi Kârını (FAVÖK) da %64 yükselterek 16,7 milyar TL'ye ulaştırdı.

Zorlu Grubu olarak, "İnsan Odaklı Ekosistemler" ve "Yenileyici İş Modelleri" başlıklarında belirlediğimiz uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerini, düzenli aralıklarla takip ediyor, her faaliyet yılında hedeflere yönelik performansımızı şeffaf bir şekilde raporluyoruz. Hedefimiz 2030'a kadar Kapsam 1 ve 2, 2050'ye kadar da Kapsam 1, 2 ve 3 emisyonlarında net sifıra ulaşmak. Ayrıca karbonsuzlaşma yolculuklarında Grup şirketlerimizi teşvik ediyor ve destekliyoruz. 2022'de mutlak sera gazı salımlarını geçen yılına göre %16 azalttık. Ciroya göre sera gazı yoğunluğumuz ise %50 düştü.

Zorlu Grubu olarak, krizlere karşı, çok paydaşlı radikal işbirlikleri ve yıkıcı inovasyonla dayanıklı hale gelinebileceğine inanıyoruz. Bu bilinçle özel sektör, kamu, akademi ve sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliklerimizi güçlendirirken faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde yenilikçiliği merkeze alıyoruz. Endüstri 4.0, dijitalleşme, büyük veri, yapay zeka gibi trendleri yakından takip ederek kapsamlı Ar-Ge çalışmaları yürütüyoruz. 2022



3

[The Global Risk Report 2023, WEF](#)

4

[Climate Plans Remain Insufficient: More Ambitious Action Needed Now, UNFCCC](#)

5

[COP27 Reaches Breakthrough Agreement on New "Loss and Damage" Fund for Vulnerable Countries, UNFCCC](#)

**"GRUBUMUZ 2022  
YILINDA KONSOLİDE SATIŞ  
GELİRLERİNİ ÖNCEKİ YILA  
GÖRE %96 ARTIRARAK  
102,9 MİLYAR TL'YE  
ULAŞTIRIRKEN, FAİZ,  
AMORTİSMAN VE VERGİ  
ÖNCESİ KÂRINI (FAVÖK)  
DA %64 YÜKSELTEREK  
16,7 MİLYAR TL'YE  
ULAŞTIRDI."**

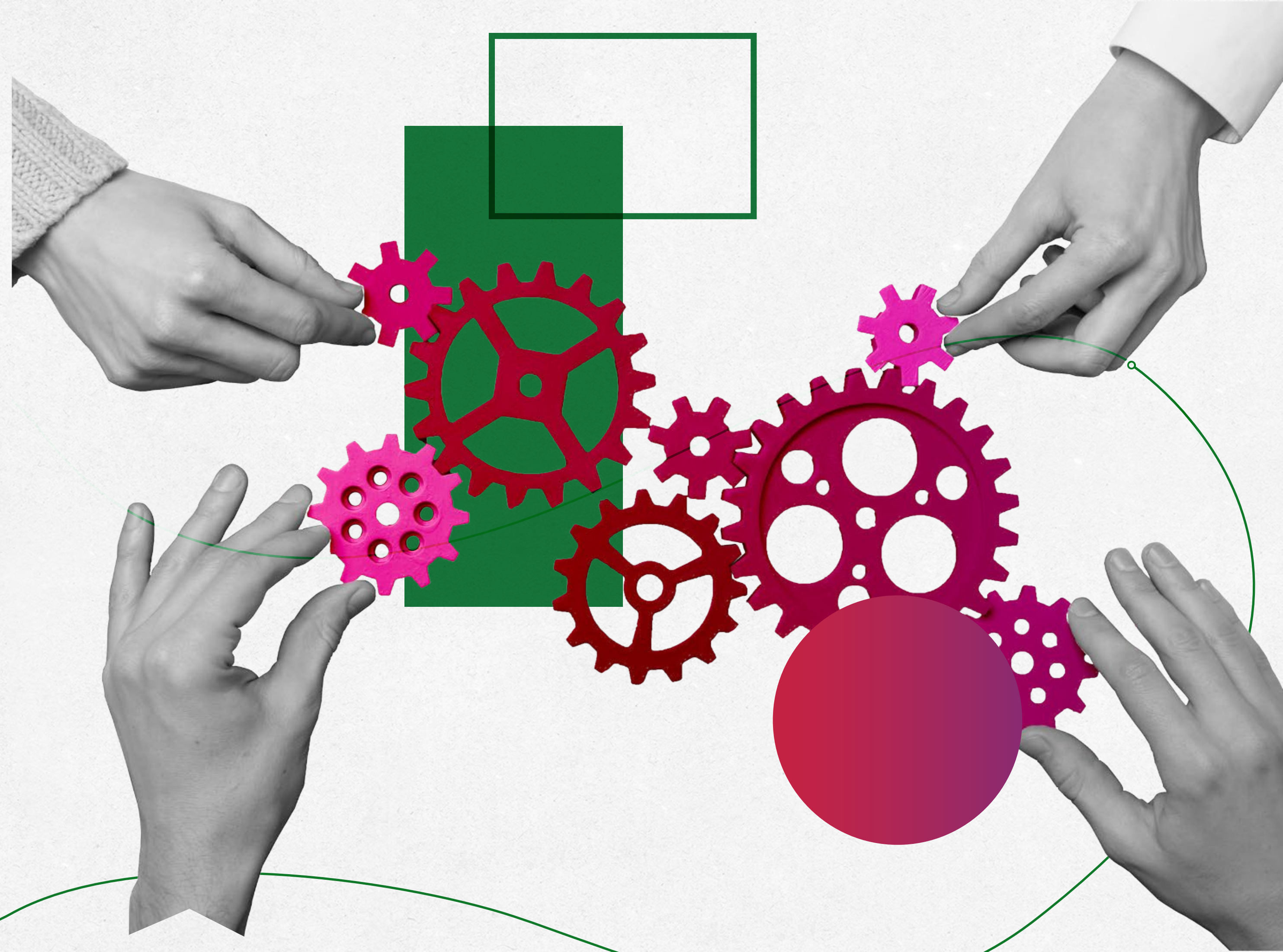
yılında Ar-Ge ve inovasyona ayırdığımız bütçeyi neredeyse iki katına çıkardık ve FAVÖK'ün %7'sine karşılık gelen 1,2 milyar TL Ar-Ge yatırımı yaptık.

Halka açık Grup şirketlerimizin uluslararası endeksler ve raporlama girişimlerdeki performanslarını her yıl iyileştirdiğini memnuniyetle paylaşmak isterim. 2022 yılında S&P Global Kurumsal Sürdürülebilirlik Değerlendirmesi (CSA) puanını %44 artırarak sektöründe geçmiş yıla göre en çok gelişim gösteren şirket olan Vestel, S&P The Sustainability Yearbook 2023'e "Industry Mover" (Sektörünün Öncüsü) olarak girdi. BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde listelenen Vestel Elektronik, Vestel Beyaz Eşya ve Zorlu Enerji; Karbon Saydamlık Projesi (CDP), İklim Değişikliği ve Su Güvenliği programlarının değerlendirmelerine her yıl yanıt veriyor. Vestel Elektronik 2022 yılı itibarıyla ayrıca, sektöründe yüksek ÇSY (çevresel, sosyal, yönetimsel) performansı gösteren şirketlerin yer aldığı BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'ne dahil oldu.

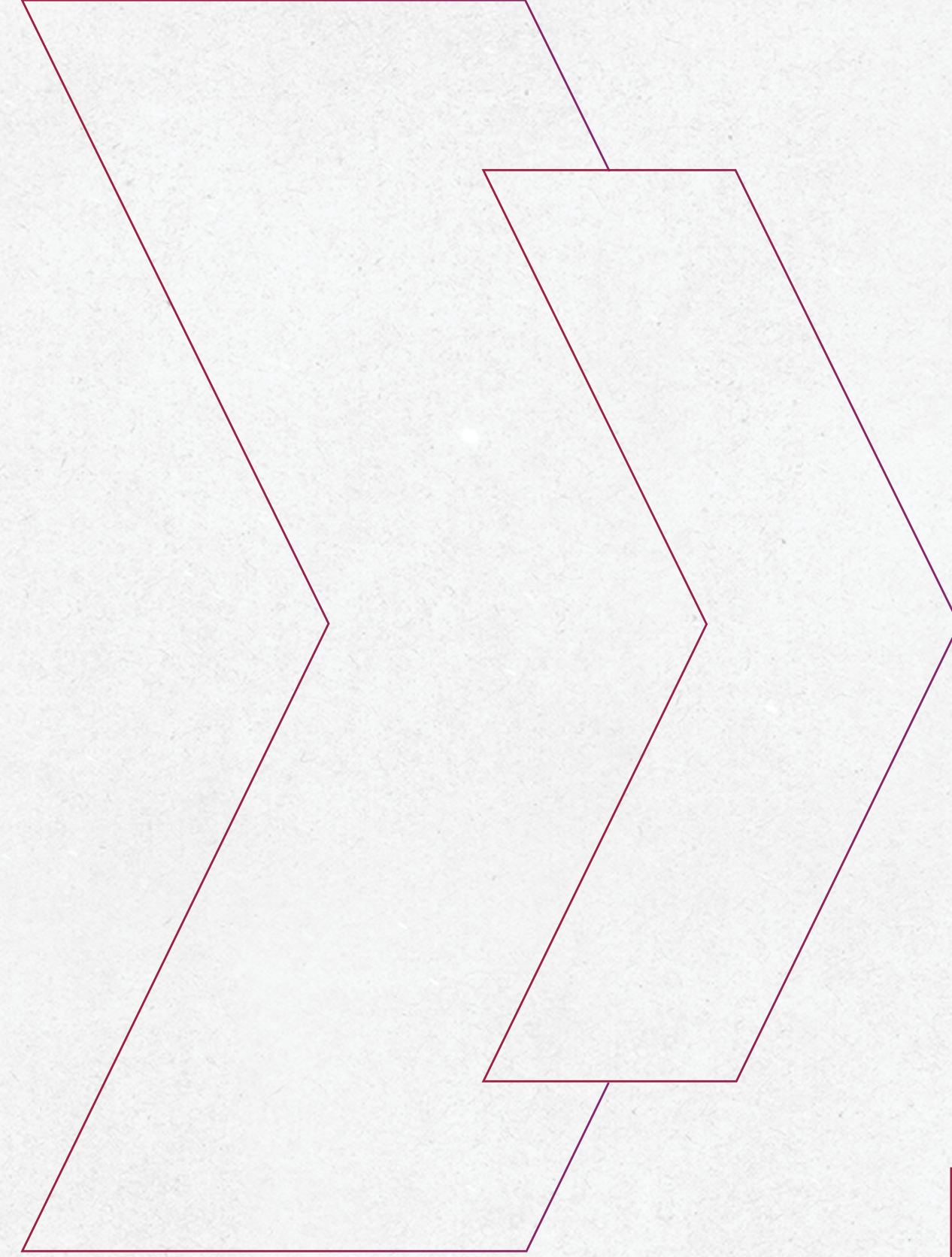
Cumhuriyetimizin 100. yılını karşıladığımız 2023 yılında, Cumhuriyet değerlerine olan bağlılığımız ve sorumluluğumuzun yansıması olarak daha iyi bir gelecek hayaliyle faaliyetlerimizi hayata geçirmeyi sürdürüyoruz. Zorlu Grubu olarak paydaş olduğumuz insanlar, topluluklar ve gezegenimiz için, her zaman en iyi olanı hayata geçirmek için çalışıyoruz. Kurumların paydaşlarıyla birlikte var olduğunu biliyor, bize inanan, güvenen, akıllı bir hayat kurulmasına yönelik gayretlerimize destek veren, başta çalışanlarımız olmak üzere, tüm paydaşlarımıza teşekkürlerimizi sunuyoruz.

Saygılarımla,

Ömer Yüngül  
CEO



# AKILLI 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

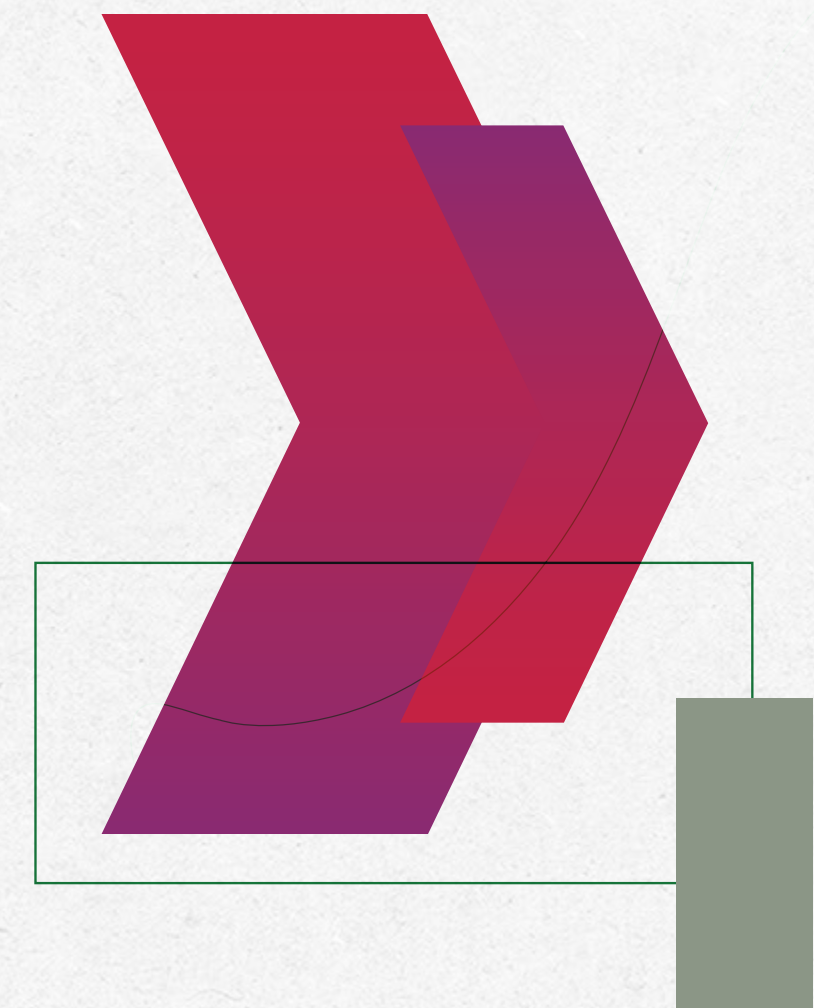
Akıllı Hayat  
**ZORLU** 2030

## AKILLI HAYAT 2030

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 stratejisi, 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.

Akıllı Hayat 2030 Manifestomuza [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



## 2022 ÇEVRESEL, SOSYAL, YÖNETİŞİM (ÇSY) PERFORMANSI

## YENİLEYİCİ İŞ MODELLERİ

Hedef	Şirket	KPI*	2022 Performansı	İlerleme <sup>6</sup>
 <p><b>2030'A KADAR KAPSAM 1-2'DE 2050'YE KADAR TÜM DEĞER ZİNCİRİNDE (KAPSAM 1-2-3) NET SIFIR EMİSYON</b></p>	Vestel Şirketler Grubu	Karbon yoğunluğu (ton CO <sub>2</sub> e/mUSD)	37,4	»»»
	Zorlu Enerji Grubu <sup>7</sup>	Karbon yoğunluğu (ton CO <sub>2</sub> e/GWh)	487,2	»»»
	Zorluteks	Karbon yoğunluğu (ton CO <sub>2</sub> e/ton üretim)	1,1	»»»
	Korteks	Karbon yoğunluğu (ton CO <sub>2</sub> e/ton üretim)	0,08	»»»
	Zorlu Gayrimenkul Grubu	Karbon yoğunluğu (ton CO <sub>2</sub> e/m <sup>2</sup> )	0,03	»»»
	Meta Nikel	Karbon yoğunluğu (ton CO <sub>2</sub> e/ton nikel üretim)	35,2	»»»
	Zorlu Holding A.Ş.	Karbon yoğunluğu (ton CO <sub>2</sub> e/m <sup>2</sup> )	0,05	»»»

6

»»» : Hedefe yönelik ilerleme olduğunu ifade eder.

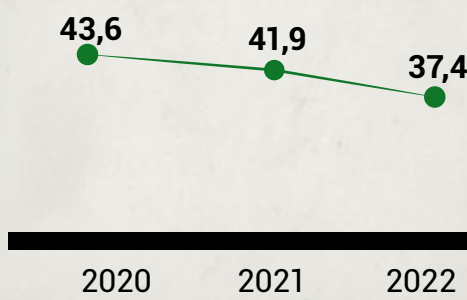
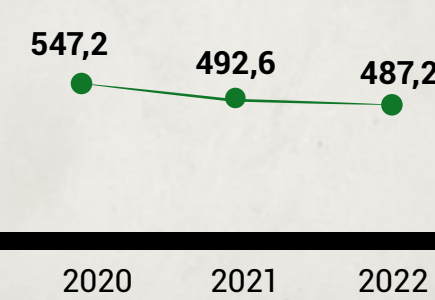
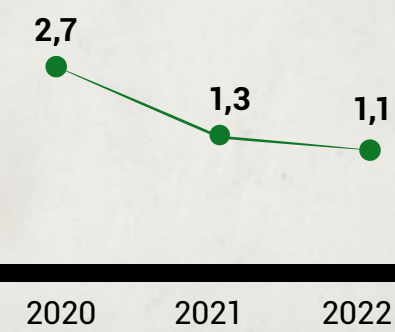
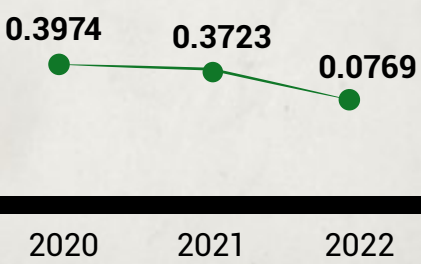
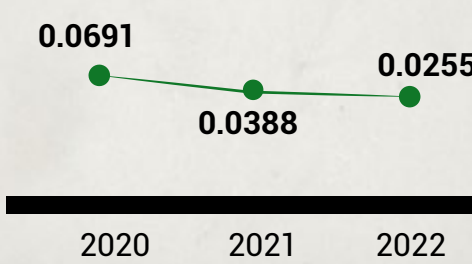
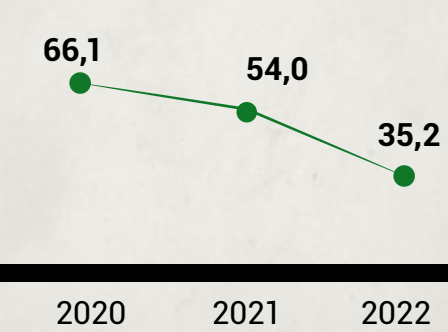
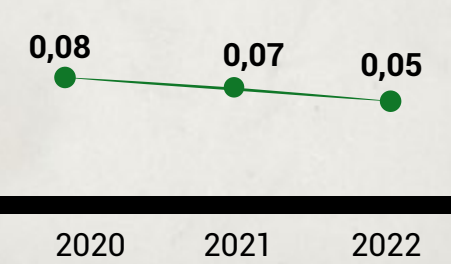
■ : Hedefe yönelik performansın yetersiz olduğunu veya ilerleme olmadığını ifade eder.

7

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

\*

Karbon yoğunluğu hesaplamalarında Kapsam 1 ve 2 kullanılmıştır.

VESTEL ŞİRKETLER GRUBU  
Ton CO<sub>2</sub>e / mUSDZORLU ENERJİ GRUBU  
Ton CO<sub>2</sub>e / GWhZORLUTEKS  
Ton CO<sub>2</sub>e / Ton ÜretimKORTEKS  
Ton CO<sub>2</sub>e / Ton ÜretimZORLU GAYRİMENKUL GRUBU  
Ton CO<sub>2</sub>e / m<sup>2</sup>META NİKEL  
Ton CO<sub>2</sub>e / Ton Nikel ÜretimiZORLU HOLDİNG A.Ş.  
Ton CO<sub>2</sub>e / m<sup>2</sup>

## YENİLEYİCİ İŞ MODELLERİ

Hedef	Şirket	KPI	2022 Performansı <sup>8</sup>	İlerleme
 <p>2020 BAZ YILINA GÖRE 2030'DA ATIKLARDA %50 AZALMA VE 2050'YE KADAR SIFIR ATIK</p>	Vestel Şirketler Grubu	Bertaraf edilen atık miktarı <sup>9</sup> (ton)	5.605	■
	Zorlu Enerji Grubu		25.127	»»»
	Zorluteks		2.075	»»»
	Korteks		235,2	■
	Zorlu Gayrimenkul Grubu		1.259	■
	Meta Nikel		1.298.243,3	■
	Zorlu Holding A.Ş.		7,8	»»»

8

Korteks, Meta Nikel ve Vestel Şirketler Grubu'nda kapasite kullanım oranı ve üretim miktarları, Zorlu Gayrimenkul'de ise misafir sayısındaki artış ile yıl içinde yapılan montaj ve renovasyon çalışmaları dolayısıyla artış olmuştur.

9

2021 raporunda "depolama sahasına gönderilen atık (ton)" olarak takip edilen gösterge, bu yıl itibarıyla "bertaraf edilen atık (ton)" göstergesiyle değiştirilmiştir. Bertaraf edilen atık verisi; depolamaya gönderilen atıklar, enerji amaçlı yakılan atıklar ve enerji amacı olmadan yakılan atıkların toplamını ifade etmektedir.

### VESTEL ŞİRKETLER GRUBU

Ton

4.810,0  
5.757,0  
5.605,0

2020 2021 2022

### ZORLU ENERJİ GRUBU

Ton

46.061,0  
25.592,0  
25.127,0

2020 2021 2022

### ZORLUTEKS

Ton

2.415,0  
2.166,0  
2.075,0

2020 2021 2022

### KORTEKS

Ton

146,6  
167,9  
235,2

2020 2021 2022

### ZORLU GAYRİMENKUL GRUBU

Ton

900  
1.208  
1.259

2020 2021 2022

### META NİKEL

Ton

1.912.995,5  
1.152.001,0  
1.298.243,3

2020 2021 2022

### ZORLU HOLDİNG A.Ş.

Ton

4,2  
10,5  
7,8

2020 2021 2022

## YENİLEYİCİ İŞ MODELLERİ

Hedef	Şirket	KPI <sup>10</sup>	2022 Performansı <sup>11</sup>	İlerleme
<p><b>2020 BAZ YILINA GÖRE 2030'DA KULLANILAN SUYUN %50'SİNİ, 2050'YE KADAR TAMAMINI GERİ KAZANMAK</b></p>	Vestel Şirketler Grubu	Su çekim yoğunluğu (m <sup>3</sup> /mUSD)	401,4	»»»
	Zorlu Enerji Grubu <sup>12</sup>	Su çekim yoğunluğu (m <sup>3</sup> /GWh)	741.777,1	■
	Zorluteks	Su çekim yoğunluğu (m <sup>3</sup> /ton üretim)	54,4	»»»
	Korteks	Su çekim yoğunluğu (m <sup>3</sup> /ton üretim)	1,8	■
	Zorlu Gayrimenkul Grubu	Su çekim yoğunluğu (m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> )	0,6	■
	Meta Nikel	Su çekim yoğunluğu (m <sup>3</sup> /ton nikel üretim)	187,3	»»»
	Zorlu Holding A.Ş.	Su çekim yoğunluğu (m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> )	0,3	■

10

Zorlu Grubu genelinde suyun geri kazanımına yönelik çalışmalar halen devam ettiğinden mevcut durumda su çekim yoğunluğu takip edilmektedir. Yoğunluk hesabı yapılırken toplam su çekim miktarı (m<sup>3</sup>) her sektörün faaliyet alanına uygun göstergelere bölünmüştür.

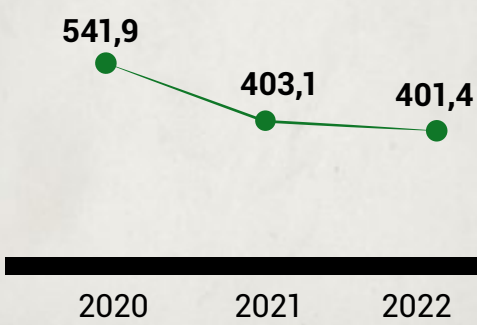
11

Zorlu Holding ve Zorlu Gayrimenkul'de çalışan ve misafir sayısına, Zorlu Enerji Grubu ve Korteks'te üretim miktarı ve üretim portföyü içerisindeki dağılıma bağlı olarak su yoğunluğunda artış olmuştur.

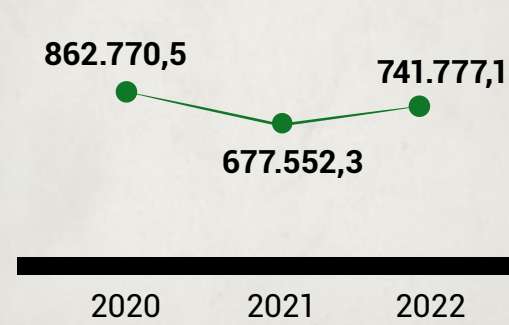
12

Su çekim yoğunluğunda Jeotermal Enerji Santralleri (JES) ve Hidroelektrik Santrallerinde (HES) çekilen su dahildir. OEDAŞ ve GAZDAŞ kaynaklı evsel su tüketimi ihmal edilmiştir.

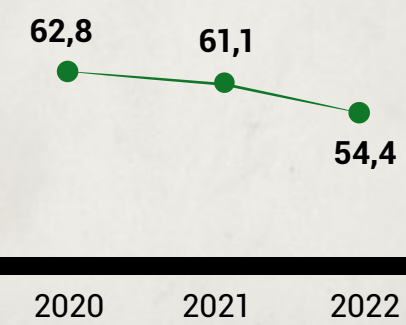
**VESTEL ŞİRKETLER GRUBU**  
m<sup>3</sup> / mUSD



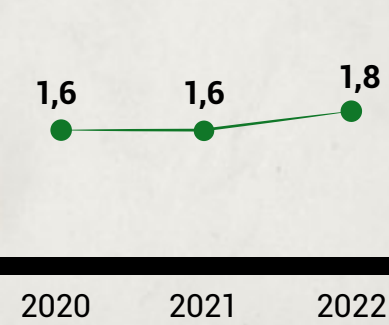
**ZORLU ENERJİ GRUBU**  
m<sup>3</sup> / GWh



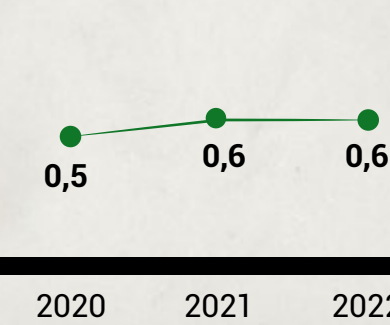
**ZORLUTEKS**  
m<sup>3</sup> / Ton Üretim



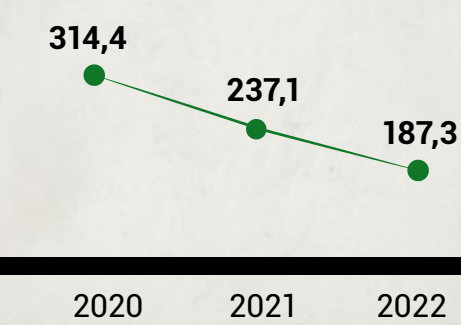
**KORTEKS**  
m<sup>3</sup> / Ton Üretim



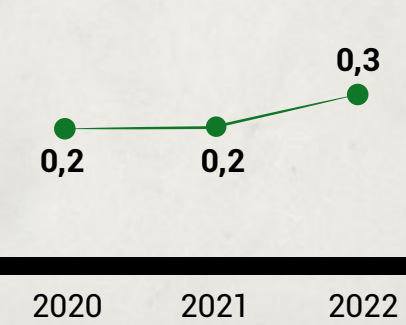
**ZORLU GAYRİMENKUL GRUBU**  
m<sup>3</sup> / m<sup>2</sup>



**META NİKEL**  
m<sup>3</sup> / Ton Nikel Üretim



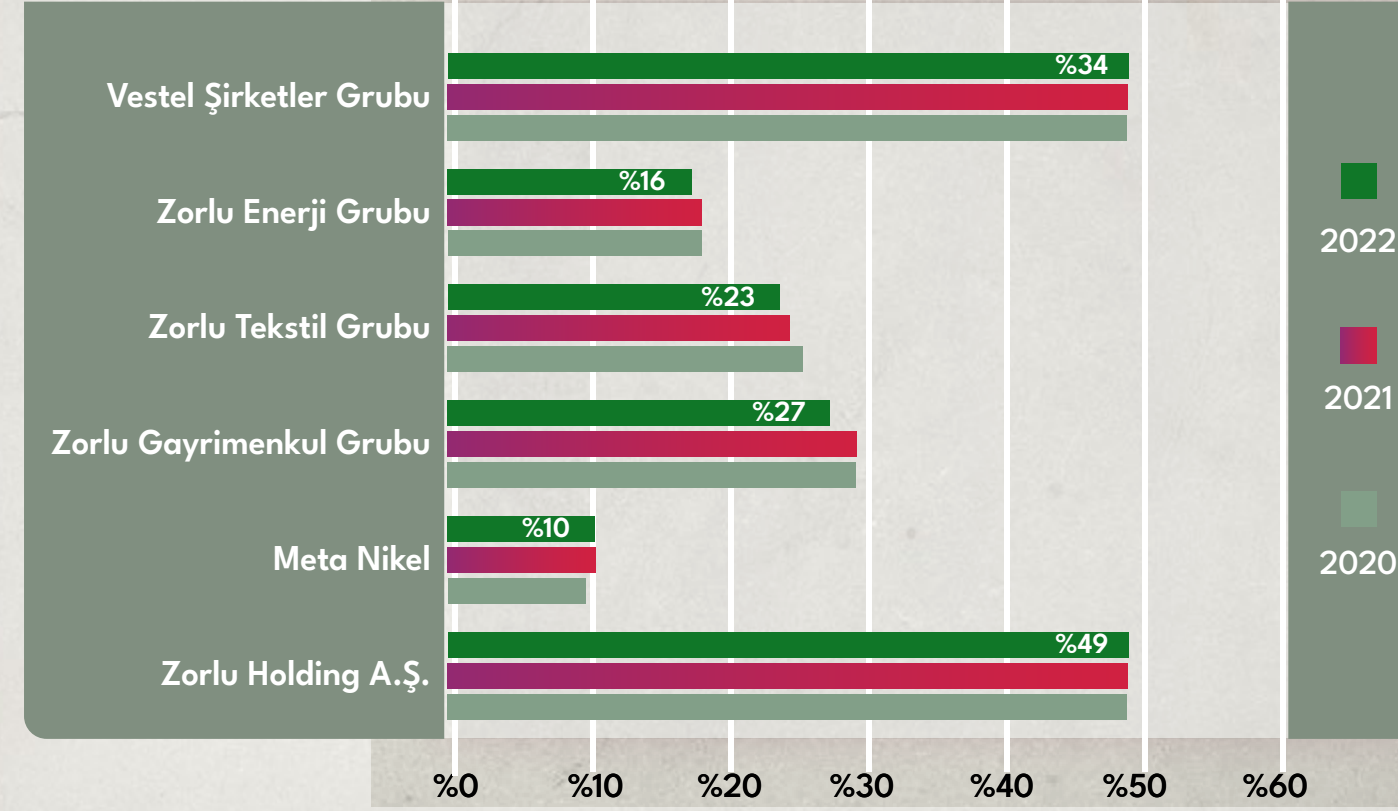
**ZORLU HOLDİNG A.Ş.**  
m<sup>3</sup> / m<sup>2</sup>



## İNSAN ODAKLI EKOSİSTEMLER

Hedef	Şirket	KPI	2022 Performansı <sup>13</sup>	İlerleme
<b>İŞİN GELECEĞİNE YATIRIM YAPMAK, KAPSAYICILIK VE ÇEŞİTLİLİKTE LİDER OLMAK</b>  <b>FAALİYET GÖSTERİLEN TÜM SEKTÖRLERDE EN ÇOK TERCİH EDİLEN ŞİRKETLER ARASINDA YER ALMAK</b>	Vestel Şirketler Grubu	Kadın çalışan oranı (%)	%34	■
	Zorlu Enerji Grubu		%16	■
	Zorlu Tekstil Grubu		%23	■
	Zorlu Gayrimenkul Grubu		%27	■
	Meta Nikel		%10	■
	Zorlu Holding A.Ş.		%49	■

## Kadın Çalışan Oranları



\* **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 görünürlüğünü 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

**13**

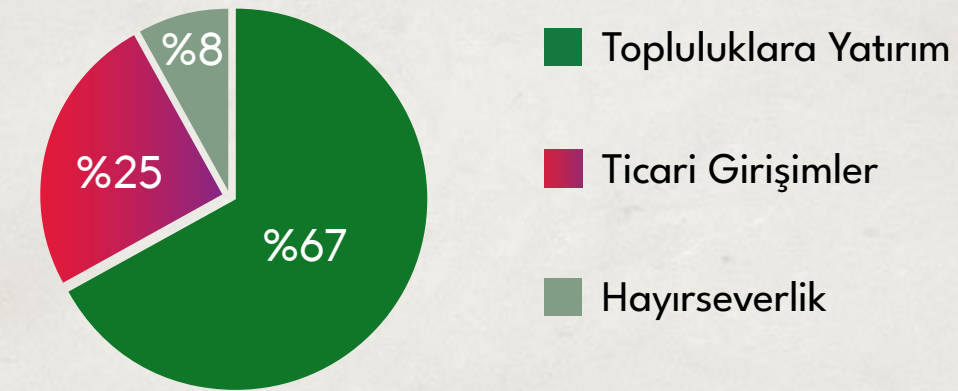
Çalışan bağlılığı anketi Zorlu Grubu genelinde iki yılda bir tekrarlandığı için 2022 performansı paylaşılmamaktadır.

## Hedef

## İlerleme

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

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

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

## Hedef

## Şirket

## KPI

## 2021

## 2022

## İlerleme

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

Zorlu Holding  
(Konsolide)

FAVÖK'ün toplumsal yatırımlara ayrılma oranı

%0,7

%0,7

■

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

Zorlu Grubu'nda sürdürülebilirlik, üst yönetimden çalışanlara kadar çok geniş bir yelpazede sahipleniliyor. Zorlu Holding'de sürdürülebilirlik stratejisi, uzun vadeli hedefler ve performansın takibi konusunda en üst düzey sorumluluğu, Yönetim Kurulu'na bağlı Sürdürülebilirlik Komitesi üstleniyor. Bu komitede, beş Yönetim Kurulu Üyesi'nin yanı sıra CEO ve CFO olmak üzere icradan sorumlu iki üst düzey yönetici de yer alıyor. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi başkanlığındaki komite her ay toplanıyor. 2022'nin ikinci yarısında kurulan Sürdürülebilirlik Komitesi, yıl sonuna kadar 3 kez toplandı. Bu toplantılarda;

- Küresel ve yerel sürdürülebilirlik gündemi ve bunların Grup şirketlerine etkisi,
- Zorlu Grubu'nun Akıllı Hayat 2030 stratejisi ve hedeflerine yönelik ilerlemeleri,
- Halka açık Grup şirketlerinin küresel ve yerel ÇSY endekslerindeki skorları ve ilerlemeleri düzenli olarak takip edildi.

### Komitede alınan ve bütün Grubu etkileyen önemli kararlar arasında;

- Yatırım kararlarına sürdürülebilirlik kriterlerinin entegre edilmesi,
- Sektörel karbonsuzlaşma yol haritalarının hazırlanması,
- Tedarik zincirinin izlenebilirliğini artırmak için denetim planlamalarının hayata geçirilmesi bulunuyor.

Sürdürülebilirlik Komitesi'nin paralelinde 2022 yılı sonunda, hem güncel ilerlemeleri ve önemli üst düzey kararları komitenin gündemine sunmak, hem de Holding fonksiyonları ile grup şirketlerinin koordineli olarak hareket etmesi için Sürdürülebilirlik Koordinasyon Kurulu (SKK) oluşturuldu. SKK, Zorlu Grubu'nun sürdürülebilirlik stratejisi ve uzun vadeli hedeflerinin hayata geçirilmesi, Grup seviyesinde sürdürülebilirlik temelli koordinasyonun sağlanması, Grup şirketlerinin sürdürülebilirlik faaliyetlerinin desteklenmesi ve ilerlemelerinin takip edilmesi sorumluluklarını üstleniyor. Yılda dört kez toplanan SKK, Zorlu Holding Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Genel Müdürlüğü liderliğinde kuruldu ve doğrudan Sürdürülebilirlik Komitesi'ne raporluyor. Başkanlık görevini Zorlu Holding CEO'sunun yürüttüğü 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, Kurumsal İletişim Müdürü, Sürdürülebilirlik Müdürü, Sürdürülebilirlik Yöneticisi ve tüm Grup şirketlerinin sürdürülebilirlik koordinatörlerini kapsayan 14 üyeden oluşuyor.

Grup içerisinde sürdürülebilirlik odaklı konuların ele alınmasına ihtiyaç duyulduğunda, belirli süreli çalışma grupları kurulabiliyor. Grupların başkan ve üyeleri, Sürdürülebilirlik Koordinasyon Kurulu tarafından belirleniyor ve raporlamasını da SKK'ya yapıyor.

### Grup Şirketlerinin ÇSY Liderliği

ÇSY konularının tüm iş süreçlerine entegrasyonu için bu alandaki çalışmalarını her geçen gün hızlandıran Grup şirketleri, yerel ve uluslararası sürdürülebilirlik endekslerinde listeleniyor ve performanslarını iyileştirerek skorlarını yükseltiyor.

Vestel Elektronik, 2022 yılında S&P Global Kurumsal Sürdürülebilirlik Değerlendirmesi (CSA) puanını %44 artırarak 65 puana ulaştı. Ayrıca, tüketici elektroniği sektöründe geçmiş yıla göre en çok gelişim gösteren şirket olan Vestel, "Industry Mover" olarak S&P The Sustainability Yearbook 2023'e girdi. Vestel Elektronik fabrikalarının CDP iklim değişikliği puanı B'ye, Vestel Beyaz Eşya fabrikalarının ise A-ye yükseldi. Vestel Beyaz Eşya'nın 41 olan EcoVadis skoru 2022 yılında 53'e çıktı. Vestel Elektronik 2015, Vestel Beyaz Eşya ise 2016'dan beri Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alırken, Vestel Elektronik 2022 yılı itibarıyla sektöründe yüksek ÇSY performansı gösteren şirketlerin yer aldığı BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'ne dahil oldu. 2022 yılında Vestel Elektronik BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde listelenen şirketlerin değerlendirildiği Refinitiv'de 75, Vestel Beyaz Eşya ise 77 puan elde etti. Vestel Komünikasyon fabrikasının EcoVadis 2022 skoru ise Gümüş (Silver) seviyesinde oldu.

2019'dan bu yana CDP İklim Değişikliği ve Su Programları'na yanıt veren Zorlu Enerji, 2022 yılında her iki alanda da B skoru aldı. Moody's ÇSY derecelendirmesinde ise 61 puan alarak seviyesini ortadan ileri düzeye yükseltti. Şirket, 2016 yılından bu yana BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alıyor ve 2022 itibarıyla Refinitiv'de 69 puan elde etti. Zorlu Enerji ise gelecek dönemlerde daha fazla endekse yanıt verirken, mevcut endekslerdeki puanlarını da yükseltmeyi hedefliyor.



**AKILLI HAYAT 2030 STRATEJİMİZ ÇERÇEVESİNDE ÇEVRESEL, SOSYAL VE YÖNETİŞİM ALANLARINDAKİ PERFORMANSIMIZI YÜKSELTMEK İÇİN ÇALIŞIYOR, ŞİRKETLERİMİZ ARACILIĞIYLA ULUSAL VE ULUSLARARASI ENDEKSLERE DAHİL OLARAK SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK HEDEFLERİMİZİ VE YÖNETSEL YETKİNLİKLERİMİZİ GÜÇLENDİRİYORUZ.**

CEM KÖKSAL  
CFO

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ ÜYESİ



## PAYDAŞLARLA DİYALOG

Stratejik kararlarımızı alırken çalışanlarımızın yanı sıra dış paydaşlarımızın da görüşlerini önemsiyoruz. Tüm paydaşlarımız için değer yaratma prensibinden hareketle, özellikle kilit paydaşlarımızla düzenli ve yüksek etkileşimli iletişim kuruyoruz. Bu süreçte, farklı kişi, kurum ve kuruluşların görüşlerini de entegre ederek paydaşlarımızla işbirliği içinde hareket ediyoruz. Ayrıca, sektörel paydaşlarımızla ve ilgili kuruluşlarla bir araya gelerek çözümün parçası olmak için çeşitli uluslararası platformlarda yer alıyoruz.

Zorlu Holding olarak Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi ve Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin imzacısı ve Türkiye İş Dünyası Plastik Girişimi'nin bir parçasıyız. [Ekler](#) bölümünde, üyeliğimizin bulunduğu diğer kuruluşların listesini bulabilirsiniz.

Sürdürülebilirlik kapsamında odaklandığımız konuları belirlemek için, paydaşlarımızın görüşlerine başvurarak paydaş analizi yapıyoruz. Bu analizler sayesinde onların beklentilerini anlıyor ve ÇSY performansımızı nasıl değerlendirdiklerini öğreniyoruz. 2019 yılında gerçekleştirdiğimiz AA1000 Paydaş Katılım Standardı'na uygun paydaş analizi sonuçlarına dayanarak stratejik açıdan öncelikli konularımızı belirledik.

Zorlu Holding ve Grup şirketleri olarak, değer zincirimizdeki paydaşlarımızla etkin iletişim içerisindeyiz. Paydaş iletişimde yöntem ve sıklıkları belirlerken paydaşlarımızın ve çağın ihtiyaçlarına paralel iletişim kanallarının verimliliğini değerlendiriyor; açık, şeffaf, etkin iletişim kurmak adına tüm faaliyetlerimizi gözetiyoruz.

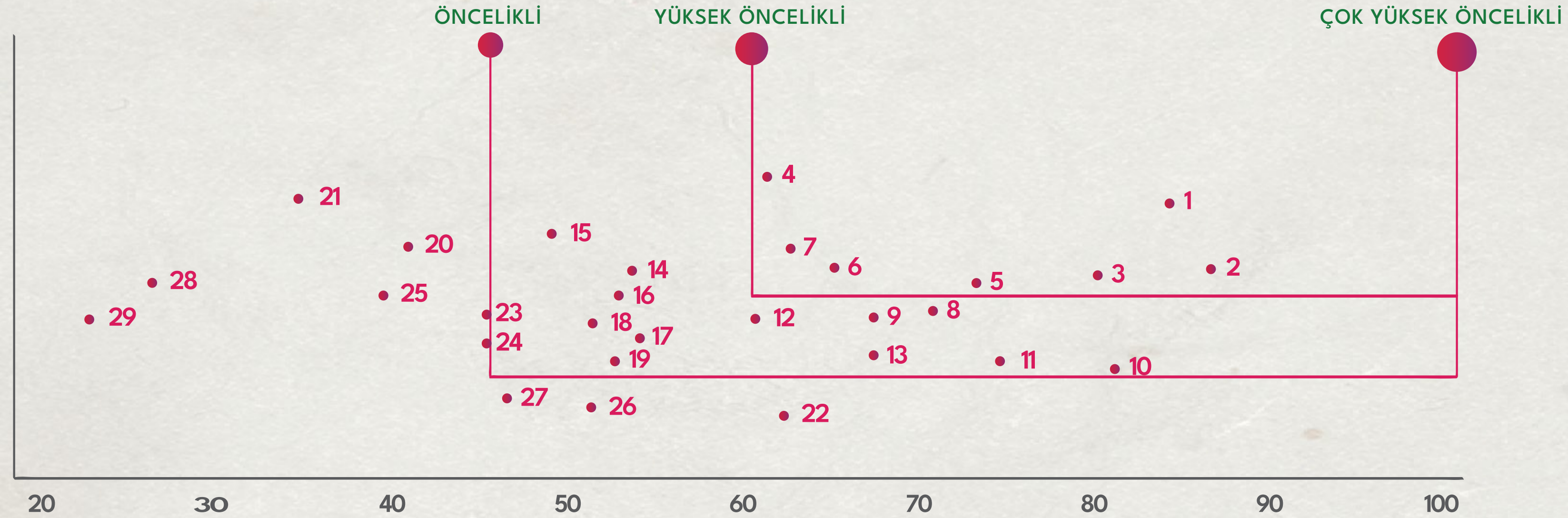
Paydaşlar	İletişim Yöntemi	İletişim Sıklığı
<b>Çalışanlar ve grup şirketleri</b>	Lider mesajları	Ayda en az bir
	İç iletişim amaçlı mesajlar, e-bülten, haber bülteni, aylık dergi	Sürekli
	Medya iletişimi	Sürekli
	Dijital medya kanalları (kurum içi iletişim platformu, internet sitesi, Akıllı Hayat 2030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

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

## STRATEJİK ÖNCELİKLER VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI

### PAYDAŞLAR İÇİN ÖNEMİ

PAYDAŞ ANALİZİ + DIŞ TREND ANALİZİ



### ÖNCELİKLI KONULAR

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



## STRATEJİK ÖNCELİKLER VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI

Sürdürülebilirlik önceliklerimizi belirlerken, çalışanlardan oluşan iç paydaşlarımıza ve işimiz üzerinde doğrudan veya dolaylı etkisi olan dış paydaşlarımıza danıştık. Süreci, bağımsız bir danışmanlık şirketiyle işbirliği içinde AA1000 Paydaş Katılım Standardı'na uygun olarak ilerlettik. Haritalandırdığımız ve önceliklendirdiğimiz paydaşlara çevrimiçi anketler yoluyla ulaştık ve aldığımız görüşler, analize önemli katkılar sağladı. En son 2019 yılında güncellediğimiz analizi yeniden gözden geçiriyoruz ve sonuçlarını 2023 yılı sonunda paylaşmayı hedefliyoruz.

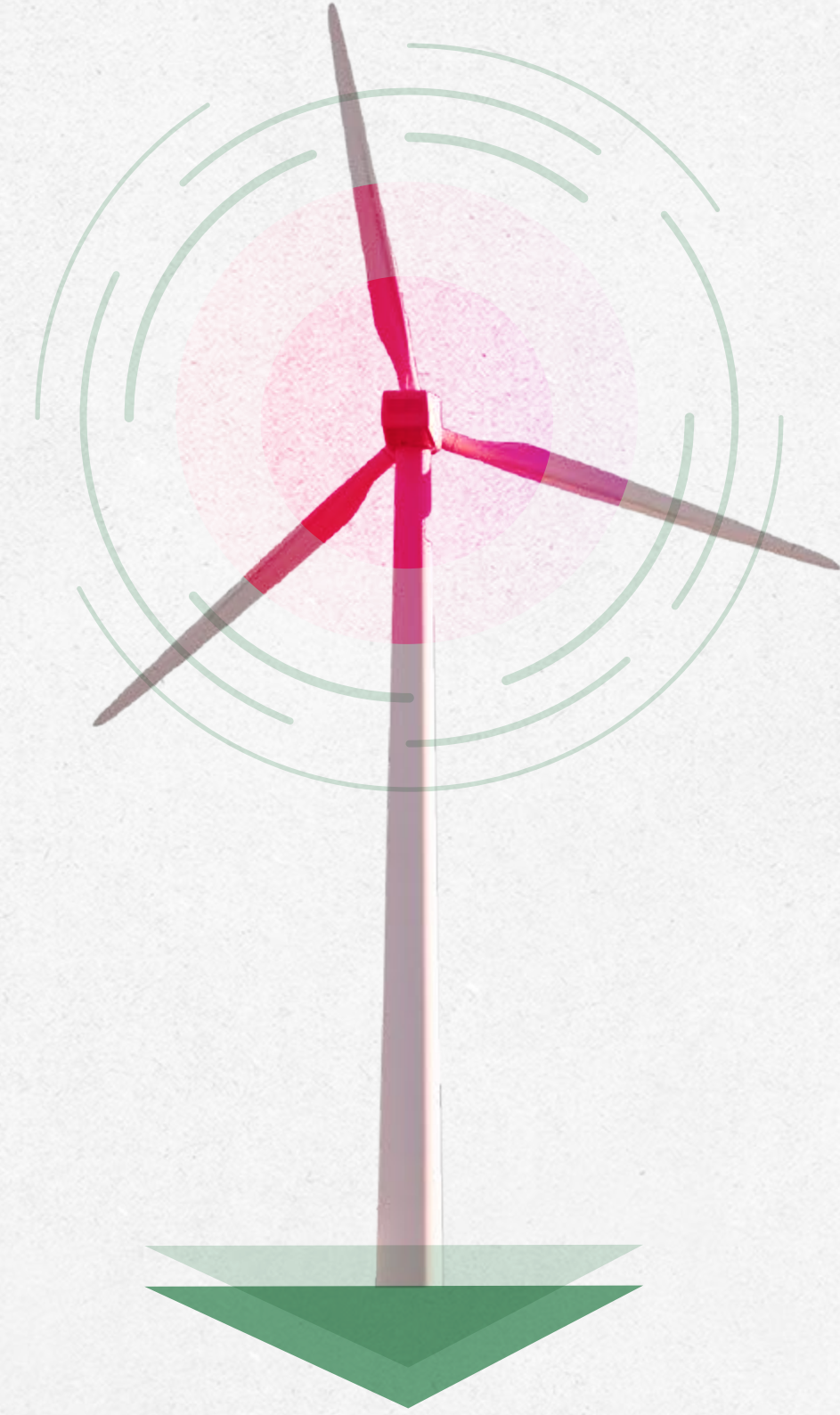
### Konuların Zorlu Holding için önemini analiz ederken,

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

### Konuların paydaşlar açısından önceliğini belirlerken,

- Kapsamlı bir saha analizi gerçekleştirerek çeşitli paydaş gruplarının görüşlerine başvurduk.
- Dış trend analiziyle küresel gündemdeki 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 yararlandık.

Analize göre çok yüksek öncelikli konular şunlar: 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. Stratejik yaklaşımımızı, öncelikli konular üzerine temellendiriyoruz. Paydaşların değişen beklentilerini dikkate alıyor, trendler ve küresel gelişmeler doğrultusunda analizi güncelliyoruz. 2019 yılında gerçekleştirdiğimiz analize ilişkin detaylara [2021 Sürdürülebilirlik Raporumuzdan](#) ulaşabilirsiniz.




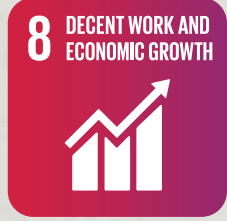
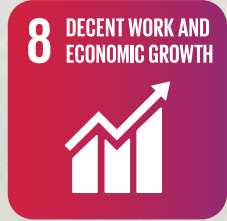
66



ZORLU HOLDİNG FAALİYETLERİNİ AKILLI HAYAT 2030 STRATEJİSİ DOĞRULTUSUNDA EŞİT, KAPSAYICI, ADİL VE AKILLI BİR GELECEK İÇİN BENİMSEDİĞİ “SORUMLU YATIRIM HOLDİNGİ” ANLAYIŞIYLA YÜRÜTÜYOR. KÜRESEL MESELELERE ODAKLANAN BİRLEŞMİŞ MİLLETLER SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI'NI (SKA) BU YOLDA REHBER ALIYOR. HER YIL FAVÖK'ÜNÜN %1'İNİ SKA'LARA KATKI VEREN ÇALIŞMALARA AYIRARAK, TOPLUMSAL ETKİSİNİ DAHA DA ARTIRMAYI HEDEFLİYOR.

EGE KARAPINAR  
BAĞIMSIZ YÖNETİM KURULU ÜYESİ  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ BAŞKANI

99

Yüksek Öncelikli Konular	Katkı Sağladığımız Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları	Nasıl Yönetiyoruz?
Ar-Ge ve İnovasyon	 <p><b>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 teknolojilerle sanayi süreçlerinin daha çok benimsenmesi yoluyla altyapının ve güçlendirme sanayilerinin sürdürülebilir hale gelecek biçimde geliştirilmesi</p>	<p>Faaliyet alanlarımızda iklim krizi ile mücadele ve sıfır karbon ekonomisine geçiş, Endüstri 4.0 ve dijitalleşme, bulut teknolojileri, büyük veri ve yapay zeka gibi işimizi ve geleceğimizi etkileyen konulara odaklanıyoruz.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ 2022 yılında Ar-Ge'ye ayırdığımız bütçe, bir önceki yıla göre yaklaşık iki katına çıkarak 1,2 milyar TL'ye ulaştı.</li><li>➤ Vestel Şirketler Grubu başta üniversiteler olmak üzere, birçok ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşla Ar-Ge ve inovasyon odağında işbirlikleri yapıyor.</li><li>➤ Zorlu Enerji Grubu'nun Ar-Ge ve Akıllı Sistemler Birimi, elektrikli araçlar ve enerji depolama konularındaki çalışmalarına ağırlık veriyor.</li><li>➤ Meta Nikel, Ar-Ge çalışmaları ile geliştirdiği "manyetik separasyon-sınıflandırma kurgusu" teknolojisiyle nikel içeriğini artıran ve karbon ayak izi oluşturabilecek mineralleri elimine eden bir sistem geliştirdi.</li></ul>
Finansal Verimlilik	 <p><b>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 İçin 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 2022 yılında 6.681 MWh'lik enerji tasarrufu sağlarken, bu sayede 5,5 milyon TL de finansal tasarruf elde ettik.</li><li>➤ 2022 yılında yürüttüğümüz projelerle sağladığımız su tasarrufu 31 bin m<sup>3</sup> oldu, bu iyileştirme projeleriyle 64 bin TL finansal tasarruf sağladık.</li></ul>
Dijital Dönüşüm	 <p><b>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 teknolojilerle sanayi süreçlerinin daha çok benimsenmesi yoluyla altyapının ve güçlendirme sanayilerinin sürdürülebilir hale gelecek biçimde geliştirilmesi</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Türkiye'de Endüstri 4.0 dönüşümünü tamamlayan ilk üretim tesisi olması hedefiyle Vestel City'de dijital dönüşüm çalışmaları devam ediyor, tüm iş süreçleri uçtan uca dijital sistemlerle izleniyor.</li></ul>

Yüksek Öncelikli Konular	Katkı Sağladığımız Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları	Nasıl Yönetiyoruz?
İklim Değişikliği ve Karbon Yönetimi	 <p><b>13.3.</b> İklim değişikliğinin yanı sıra, iklim değişikliğine uyum ve etkinin azaltılması ve erken uyarı konularında eğitimin, farkındalık yaratmanın ve insani ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesi</p>	Zorlu Grubu olarak, 2050 net sıfır hedefimiz doğrultusunda, karbonsuzlaşma yol haritalarımızı çıkarmak üzere çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Kapsam 1-2 salımları toplamda bir önceki yıla göre yaklaşık %16, baz yıl olan 2020 yılına göre %20 azalarak 1.735.311 ton CO <sub>2</sub> e oldu.
İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)	 <p><b>8.8.</b> Çalışanların haklarının korunması ve - başta kadın göçmenler, göçmen işçiler ve güvencesiz işlerde çalışanlar dahil olmak üzere - bütün çalışanlar için güvenli çalışma ortamlarının geliştirilmesi</p>	İş sağlığı ve güvenliği yönetim yaklaşımımızın temelini İSG önceliklerini belirlemek, sürdürülebilir bir güvenlik kültürü oluşturmak ve tüm çalışanlara sıfır kaza bilincini yaymak oluşturuyor. Çalışanlarımızı bilinçlendirmek ve farkındalığı artırmak için düzenli olarak İSG eğitimleri düzenliyoruz. Zorlu Holding ve Grup şirketleri genelinde 2022 yılında çalışan başına ortalama 6,9 saat İSG eğitimi verdik.
Yetenek Yönetimi	 <p><b>8.5.</b> 2030'a kadar gençler ve engelliler de dahil olmak üzere, bütün kadın ve erkeklerin tam ve üretken istihdama ve insana yakışır işlere erişmesinin sağlanması ve eşit işe eşit ücret ilkesinin tam olarak benimsenmesi</p>	Çalışanların yeteneklerini geliştirmelerini teşvik etmek için yıl boyunca çeşitli eğitim ve gelişim programları düzenliyoruz. 2022 yılında, çalışanlarımıza toplam 340.888 kişi saat eğitim vererek kişi başı 11,4 saat eğitime ulaştık.

Yüksek Öncelikli Konular	Katkı Sağladığımız Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları	Nasıl Yönetiyoruz?
Toplumsal Cinsiyet Eşitliği	 <p><b>5.1.</b> Kadınlara ve kız çocuklarına yönelik her türlü ayrımcılığın her yerde sona erdirilmesi</p> <p><b>5.5.</b> 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</p> <p><b>5.5.2.</b> Yöneticilik pozisyonlarındaki kadınların oranı</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Akıllı Hayat 2030 doğrultusunda oluşturduğumuz Toplumsal Cinsiyet Eşitliği stratejisi bize tüm çalışmalarımızda ışık tutuyor. Kurduğumuz stratejinin çatısını, Zorlu Holding'in üst yönetimden tabana yayılan liderlik yaklaşımı oluşturuyor.</li><li>› 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. Aynı amaçla, Yönetim Kurulunda Kadın Derneği'nin de kurumsal destekçilerinden biriyiz.</li><li>› 2015 yılından bu yana Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin (Women's Empowerment Principles - WEPs) imzacısıyız.</li><li>› Eşit Bi'Hayat yaklaşımı kapsamında, tüm Zorlu Grubu çalışanlarının toplumsal cinsiyet eşitliğiyle ilgili farkındalık ve bilgi birikimini artırmak üzere eğitimlerimize devam ediyoruz.</li></ul>
Yenilenebilir ve Alternatif Enerji	 <p><b>7.2.</b> 2030'a kadar yenilenebilir enerjinin küresel enerji kaynakları içindeki payının önemli ölçüde artırılması</p>	<p>Zorlu Enerji, 2021 yılında yayımladığı <a href="#">Yenilenebilir Enerji Taahhütnamesi</a> ile 2030 yılına kadar yenilenebilir enerjinin toplam elektrik üretimi içindeki payını %100'e çıkarmayı ve yenilenebilir enerji portföyünü daha da çeşitlendirerek geliştirmeyi hedefliyor.</p>

# KURUMSAL YÖNETİM



## KURUMSAL YÖNETİM

Adil, sorumlu, şeffaf ve hesap verebilir bir kurumsal yönetim anlayışını tüm iş süreçlerimizin temelinde konumlandırıyoruz. Bu anlayışın, stratejik hedeflerimizi gerçekleştirme, bu ekseninde şirketimiz ve paydaşlarımız için değer yaratma sürecini destekleyen kritik bir kaldıraç konumunda olduğuna inanıyoruz. Finansal ve finansal olmayan riskleri birlikte ele alarak tanımlamanın ve bu risklere karşı proaktif yaklaşım geliştirmenin önemini farkındayız. Bu doğrultuda kurumsal yönetim yaklaşımımızda insan, fikri, sosyal ve doğal sermaye gibi finansal olmayan varlıkların yönetimini önemli bir yerde konumlandırıyor, entegre bakış açısını kurum kültürünün bir parçası haline getirmek için çalışıyoruz.

## ORGANİZASYON YAPISI

Yönetim kurulunda çeşitlilik, daha iyi karar alma süreçleri, daha geniş bir paydaş temsili ve inovasyon gibi birçok alanda fayda sağlarken, organizasyonların uzun vadeli başarı ve sürdürülebilirliğine de katkıda bulunuyor. Zorlu Holding Yönetim Kurulu, 3'ü kadın toplam 10 üyeden oluşuyor. SPK (Sermaye Piyasası Kurulu) yönetim kurullarında en az %25 kadın üye olmasını önerir ve BİST 100'e kayıtlı şirketlerin yönetim kurullarında kadın oranı %17,5<sup>14</sup> olarak hesaplanırken, %30 kadın üye oranıyla her ikisinin de üzerinde konumlanıyoruz.

Zorlu Holding Yönetim Kurulu'nda ayrıca, 3 bağımsız üye bulunuyor. 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 ile İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Genel Müdürlüğü, CEO'ya bağlı çalışıyor ve doğrudan raporlama yapıyor. Denetim Grubu Başkanlığı ise kurumsal yönetim sistemlerine yönelik yapılanmalar kapsamında doğrudan Holding Yönetim Kurulu'na raporlayacak şekilde konumlandırılıyor. 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.

Zorlu Grubu'nun ÇSY ilkelerine bağlı, sorumlu yatırım holdingi olma yolculuğu kapsamında 2022 yılında bir kurumsal dönüşüm projesi başlatıldı. Bu kapsamda, Zorlu Holding Yönetim Kurulu bağımsız üyelerin katılımıyla yeniden yapılandırıldı. Yönetim Kurulu Komiteleri bağımsız üyelerin başkanlığında yeni çalışma esasları çerçevesinde faaliyet göstermeye başladı. Ayrıca Zorlu Grubu'nun kurumsal yönetim organları arasındaki koordinasyonu sağlamak üzere Genel Sekreterlik birimi oluşturuldu.

### Yönetim Kurulu Komiteleri

Denetim ve Risk  
Komitesi

Strateji ve Yatırımlar  
Komitesi

Kurumsal Yönetim  
Komitesi

Sürdürülebilirlik  
Komitesi

14

10th Annual Report - Women  
on Board 2022 Türkiye,  
Sabancı Üniversitesi Kurumsal  
Yönetim Forumu

“ZORLU HOLDİNG  
YÖNETİM  
KURULU'NUN  
%30'U KADIN  
ÜYELERDEN  
OLUŞUYOR.”

(\* Denetim ve Risk Komitesi 01.01.2023 itibarıyla “Denetim Komitesi” ve “Risk Komitesi” olarak ayrılarak faaliyetlerini sürdürmeye devam etti.



(\*) Organizasyon şeması Mayıs 2023 itibarıyla düzenlenmiştir. Hazine ve Sigorta Grup Müdürlüğü, İmar Mevzuatı ve Arazi Geliştirme Müdürlüğü, Bilgi Teknolojileri Direktörlüğü, İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Genel Müdürlüğü, Kurumsal Risk Yönetimi Genel Müdür Yardımcılığı, Sürdürülebilirlik Müdürlüğü 2023 yılı itibarıyla faaliyete geçmiştir.

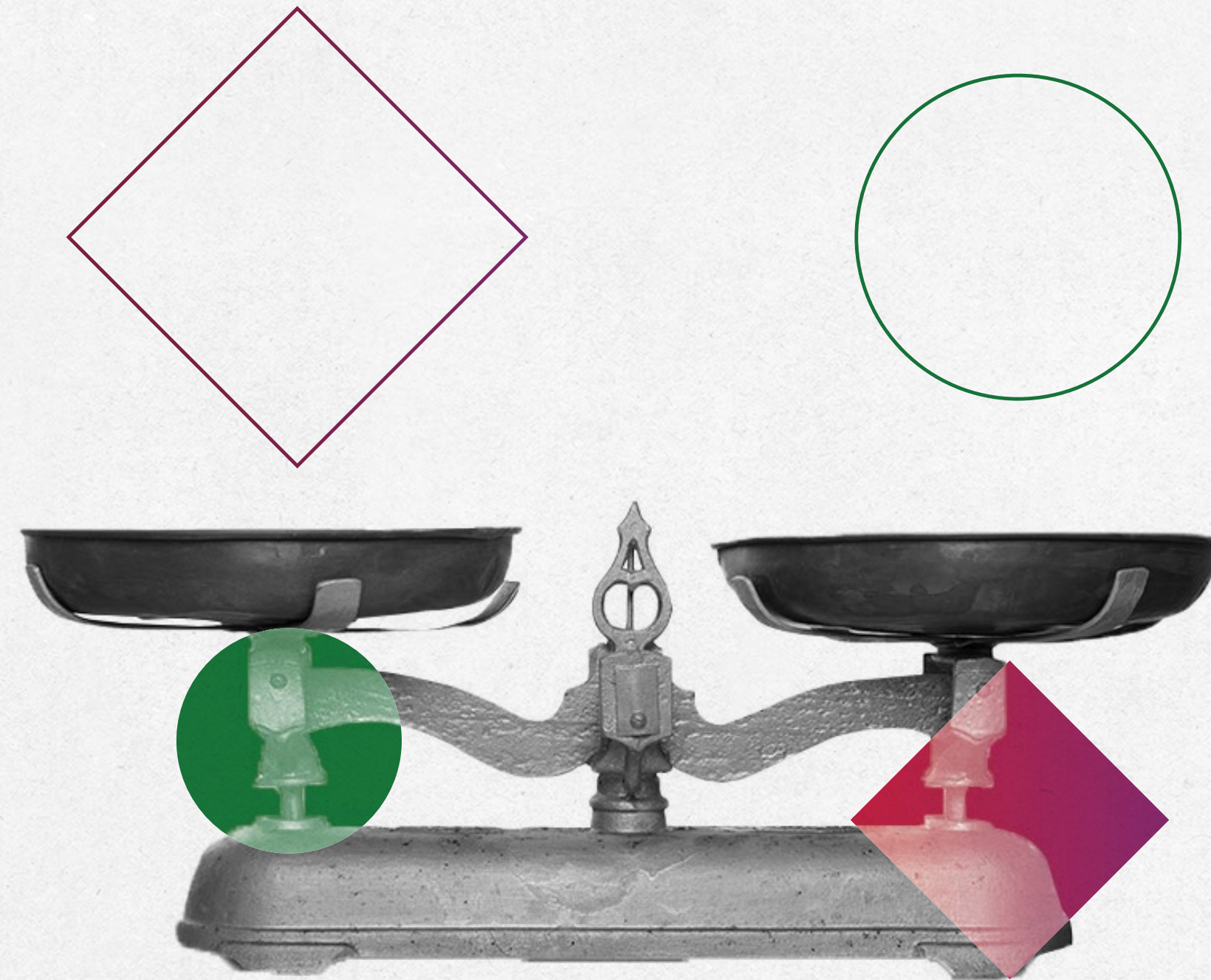
## ETİK İLKELER, YOLSUZLUK VE RÜŞVETLE MÜCADELE

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 iş etiği kültürünün yerleştirilmesi ve geliştirilmesine yönelik kurgulanan mekanizmaların detaylarına (Etik Kurul, Etik Bildirim Hattı, denetim ve raporlama süreci vb.) 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 Grubu Başkanı'ndan oluşuyor. Etik Kurul, Grup genelinde etikle ilgili çalışmalara liderlik etme, 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 çevrimiçi 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. 2022 yılında toplam 2.858 çalışan etik ilkeler eğitimini tamamladı. Ayrıca, işe yeni başlayan tüm çalışanlarımıza oryantasyon programı kapsamında etik ilkeler hakkında eğitim veriyoruz. Mavi yakalı çalışanlar için de sektörel bazlı planlamalarımız devam ediyor, 2023 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 Grubu Başkanlığı 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 2022 yılında gelen 12 bildirimden 9'u için 2022 yılında inceleme tamamlanarak çözüme kavuşturuldu, 3 bildirim için denetim ve raporlama süreci 2023 yılına devroldu.

Etik İlkeler, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele konusunda yürüttüğümüz düzenlemeleri de kapsıyor. 2022 yılında etik ihlalleriyle ilgili gelen bildirimlerin 7'si rüşvet ve yolsuzluk kapsamında değerlendirildi ve İç Denetim İnceleme Bölümü tarafından inceleme denetimi gerçekleştirildi. Bu bildirimlerin 5'i 2022 yılında çözüme kavuşturuldu, 2'sine dair süreç 2023 yılına devroldu. Denetim sonrası hazırlanan raporla, hukuk bölümünün görüşü doğrultusunda ilgili şirketin insan kaynakları bölümü ve üst yönetimi tarafından aksiyon alınmasına (iş akdinin feshi, savcılık başvurusu, tedarikçi ile iş ilişkisinin sonlandırılması vb.) karar verildi. 7 çalışana yolsuzluk nedeniyle olmak üzere, toplam 10 çalışana disiplin cezası verildi.

## RİSK YÖNETİMİ

Zorlu Grubu'nun tüm faaliyetlerinde risk bilinci ve kültürünün yerleştirilmesi için çalışıyoruz. Zorlu Holding ve Grup şirketlerinin varlığı, gelişmesi ve devamlılığına karşı tehdit oluşturan tüm finansal ve finansal olmayan risklerin erken teşhisi ve gerekli önlemlerin alınması, Risk Komitesi'nin (halka açık şirketlerde Riskin Erken Saptanması Komitesi) gözetiminde ve Kurumsal Risk Yönetimi Departmanı'nın koordinasyonu ile yürütülüyor. Bağımsız yönetim kurulu üyesinin başkanlığında toplanan ve başka yönetim kurulu üyelerinin de bulunduğu bağımsız bir komite olan Holding Risk Komitesi, Yönetim Kurulu'na doğrudan raporlama yapıyor. 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 Holding Risk Komitesi'ne ve halka açık şirketlerde 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, deneyim 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:**

- Kapsam ve metodoloji oluşturup güncelleme
- Risk belirleme
- Risk analizi ve değerlendirme
- Aksiyon belirleme
- Aksiyon planı takibi

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

2022 yılında Holding ve Grup şirketlerimizde etkin bir risk kültürü oluşturmak ve var olan risk kültürünü geliştirmek için Grup genelinde risk değerlendirme anketi gerçekleştirdik. Bu sayede risklerin farkındalığını inceleyip etki-olasılık analizleri yaptık. Aynı zamanda siber risk farkındalık eğitimi ve siber risk sigortasına yönelik ön çalışmalar gerçekleştirdik. **Kurumsal risk yönetimi süreçlerine ilişkin yeterli seviyede gözetim yapabilmesi için, 2022 yılında aşağıdaki risk raporlarını Riskin Erken Saptanması Komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu'na sunduk:**

- Rusya-Ukrayna krizi ve uygulanan yaptırımlar
- Pandemi sonrası dünya ve ekonominin geleceği
- WEF Küresel Riskler Raporu çerçevesinde küresel ekonomiyi tehdit eden riskler
- Avrupa'daki resesyonun Türkiye ekonomisine etkileri
- 2023'ün küresel ekonomik görünümü ve Türkiye ekonomisi için beklentiler
- Vestel Şirketler Grubu ve Zorlu Enerji Grubu'nun risk değerlendirme anketlerinin sonuçları

## FİNANSAL RİSKLER

### Likidite Riski

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

### Finansman Riski

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

### Kur Riski

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

### Faiz Riski

Zorlu Holding'e bağlı Grup şirketleri, yatırımlarını çeşitli dış finansman kaynaklarıyla fonlarken, nakit akışı ve kârlılık açısından ulusal ve uluslararası piyasalardaki faiz oranı değişimlerinden etkileniyor. Bu riski en aza indirmek amacıyla çeşitli türev ürünler kullanıyoruz. Türev ürünlerin güncel piyasa değerleri itibarıyla finansal tablolar üzerindeki dalgalanmalarını ise hedge muhasebesi yöntemiyle hafifletiyoruz.

### Kredi Riski

Kredi riski, kredi müşterisinin ya da bir anlaşmaya taraf olanın anlaşma koşullarına uygun biçimde yükümlülüklerini karşılayamama olasılığıdır. Bu doğrultuda, Zorlu Holding bünyesinde kapsamlı alacak riski yönetimi yapıyoruz. Kredi sigortası başta olmak üzere, içsel rating mekanizması gibi sistematik bir yönetim çerçevesi bulunuyor. Alacak yönetimini, önleyici bir yaklaşımla yapıyoruz. Örneğin ticari ilişki içerisinde bulunan müşteriler hakkında dış kaynaklı finansal raporlar tedarik ediyor ve istihbarat çalışmaları yürütüyoruz. Bunların yanı sıra müşterilerden alacak riskine karşı güvence sağlayan banka teminat mektubu, banka çeki gibi ürünler alıyoruz. Alacak riski yönetimine dair alınan önem ve aksiyonlar, Grup şirketlerinin Kredi Risk Komiteleri tarafından takip ediliyor ve onaylanıyor.

### Ekonomik Riskler

Talep daralması, resesyon, enflasyon, artan enerji ve emtia maliyetleriyle etkisini gösteren ekonomik riskler, yatırım ve işletme dönemlerinde Grup şirketlerini olumsuz yönde etkiliyor. Bunlardan kaynaklanan olası negatif etkileri duyarlılık, senaryo ve stres testi analizleri ile ölçümleyerek her duruma uygun farklı hareket planları oluşturuyoruz. Yatırım fırsatlarını etkileyebilecek ekonomik risklere ilişkin olarak ise Risk Komitesi Yönetim Kurulu'na periyodik raporlar sunuyoruz.

## FİNANSAL OLMAYAN RİSKLER

### Stratejik Riskler

### Operasyonel Riskler

### İş Sürekliliği Riski

### Hukuksal Riskler ve Uyum

## NASIL YÖNETİYORUZ?

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

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

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

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

## FİNANSAL OLMAYAN RİSKLER

### İtibar Riski

Maruz kalınan tüm riskler, Holding ve Grup şirketlerinin itibarını olumsuz yönde etkileyebiliyor. Kurumun tüm paydaşlarıyla çok yönlü, tutarlı ve sürekli iletişim kurarak itibar riskini yönetiyoruz. Bununla birlikte, marka değeri ve güvenilirliğinin korunmasını, stratejik iş hedefleri doğrultusunda ve tüm iletişim süreçlerinin entegrasyonu ile yönetiyoruz. Bu çerçevede, Holding Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Birimi kuruldu ve Genel Müdürlük bazında takip ediliyor.

### Bilgi Güvenliği Riskleri

Son dönemlerde etkisini giderek artıran bilgi güvenliği kaynaklı risklerin faaliyetler üzerindeki olası olumsuz etkilerini, öncelikli olarak altyapısal güçlendirmeler yaparak azaltmaya çalışıyoruz. Teknoloji altyapısının izlenebilirliğiyle ilgili çalışmalar kapsamında çeşitli dış taramalar da yapıyoruz. Ayrıca bilgi güvenliğiyle ilişkili yasa ve düzenlemeleri yakından takip ederek kurumun bunlara en üst düzeyde uyum sağlaması için çalışıyoruz.

### Çevre, Sağlık ve Güvenlik Riskleri

Çevre sağlığı, paydaş güvenliği ve paydaş sağlığıyla ilgili olarak kanunen belirlenmiş standartlara uyumla ilgili politika ve prosedürleri takip ediyoruz. Tüm Zorlu Holding çalışanlarına, ilgili yönetmelikler doğrultusunda iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin zorunlu eğitimler veriyoruz. Doğal afetler ve terör olaylarına ilişkin riskleri sigortalayarak risk transferi gerçekleştiriyoruz.

### Finansal Olmayan Risklerin Devri

Zorlu Holding ve tüm Grup şirketlerinin duran varlık, kâr kaybı, sorumluluk ve nakliyat gibi alanlarındaki sigortalanabilir riskleri için her iştirake özel sigorta poliçeleri satın alıyoruz. Her poliçe için uygun sigorta acenteleriyle çalışarak küresel ve yerel piyasalardaki gelişmeleri ilgili iş kolları bazında takip ederek güncel pazarı takip ediyoruz.

## NASIL YÖNETİYORUZ?

## DENETİM

Zorlu Grubu şirketlerinin denetimini üstlenen Denetim Grubu Başkanlığı; İç Denetim ve Etik Direktörlüğü, Finansal Denetim ve Vergi Denetimi Müdürlüklerinden oluşuyor. Grup başkanlığının 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 gerçekleştirilen 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 Grubu Başkanlığı hakkında daha fazla bilgiye [2022 Zorlu Holding Faaliyet Raporu](#)'ndaki "Denetim" başlığından ulaşabilirsiniz.

## İÇ KONTROL SİSTEMİ

Sorumlu ve sürdürülebilir yönetim anlayışının temel bileşenlerinden biri, tüm faaliyet ve süreçlerde etkin bir iç kontrol mekanizmasının kurulmasıdır. Zorlu Grubu şirketlerinde iç kontrol geliştirmeye yönelik çalışmalar, Zorlu Holding bünyesinden merkezi olarak koordine edilen bir yapının yanı sıra, sektör ve şirketlerin iç kontrol koordinasyon çalışmalarından sorumlu, bazıları sahada faaliyet gösteren ekip yapıları üzerinden yürütülüyor. Zorlu Holding İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Genel Müdürlüğü'ne bağlı çalışan ve sektörlerden sorumlu İç Kontrol Genel Müdür Yardımcılıkları tarafından Grup şirketlerinde hedeflere yönelik, tutarlı ve entegre şekilde işleyecek risk yönetiminin etkin ve verimli yürütülmesini sağlayacak iç kontrol mekanizmalarının geliştirilmesi hedefleniyor. Bu doğrultuda, şirketlerin iyi uygulama örneklerinin paylaşılması, artırılması ve yaygınlaştırılarak uygulanmasını sağlayacak şekilde süreçlerin ve iç kontrol sistemlerinin geliştirilmesi ve sürdürülmesi koordine ediliyor.

İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Genel Müdürlüğü, yıllık olarak risk bazlı bir iç kontrol çalışma planı hazırlıyor. Bu planın oluşturulması aşamasında Grubun hedefleri, İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Bölümü tarafından yapılan risk bazlı değerlendirmeler, Yönetim Kurulu, Risk Komitesi ve yönetimden gelen talepler, Denetim Bölümü tarafından denetim çalışmalarında belirlenen iç kontrolle ilgili tespitler

ve kurumsal risk haritaları dikkate alınıyor. Yıllık iç kontrol çalışma planı, Zorlu Holding CEO'su ve Risk Komitesi'nin bilgi ve onayına sunuluyor.

İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Bölümü, yönetici ve çalışanlara, süreçlerde ve iç kontrol sisteminde geliştirilmesi gereken alanların ve bu konuda atılması gereken adımların belirlenmesi, bu adımları hayata geçirirken 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 ilgili yönetim ve Risk Komitesi arasındaki düzenli toplantılarda, yıl içerisinde planlanan ve gerçekleştirilen 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 alınması konularına, Grup şirketlerinin ilgili tüm yöneticileri ve çalışanları katkıda bulunuyor.

Zorlu Holding İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi Genel Müdürlüğü hakkında daha fazla bilgiye [2022 Zorlu Holding Faaliyet Raporu](#)'ndaki "İç Kontrol" başlığından ulaşabilirsiniz.

# RADİKAL İŞBİRLİKLERİ VE YIKICI İNOVASYON



## RADİKAL İŞBİRLİKLERİ VE YIKICI İNOVASYON

Artan küresel eşitsizliklerden iklim krizi ve biyoçeşitlilik kaybına kadar, günümüzde yaşanan birçok karmaşık ve birbirine bağlı sosyal ve çevresel krizin çözümünde özel sektörün, devletlerin, akademinin, sivil toplumun ve bireylerin üzerine sorumluluklar düşüyor. Ancak bu sorunların çözümü farklı aktörlerin görev alacağı farklı çalışmalarla değil, çok paydaşlı ve radikal işbirlikleriyle mümkün. Radikal işbirlikleri, bir yandan yaratılan değer ölçeklendirilmesine yardımcı olurken, diğer yandan farklı geçmişlere, bakış açılara ve uzmanlığa sahip bireyleri bir araya getirerek yaratıcılığa ve inovasyona zemin hazırlıyor. Bu sayede geleneksel düşünceyi sorgulayarak ve disiplinler arası işbirliğini teşvik ederek küresel krizleri daha etkili ve verimli bir şekilde ele alabilen yeni çözüm ve teknolojiler ortaya çıkabiliyor.

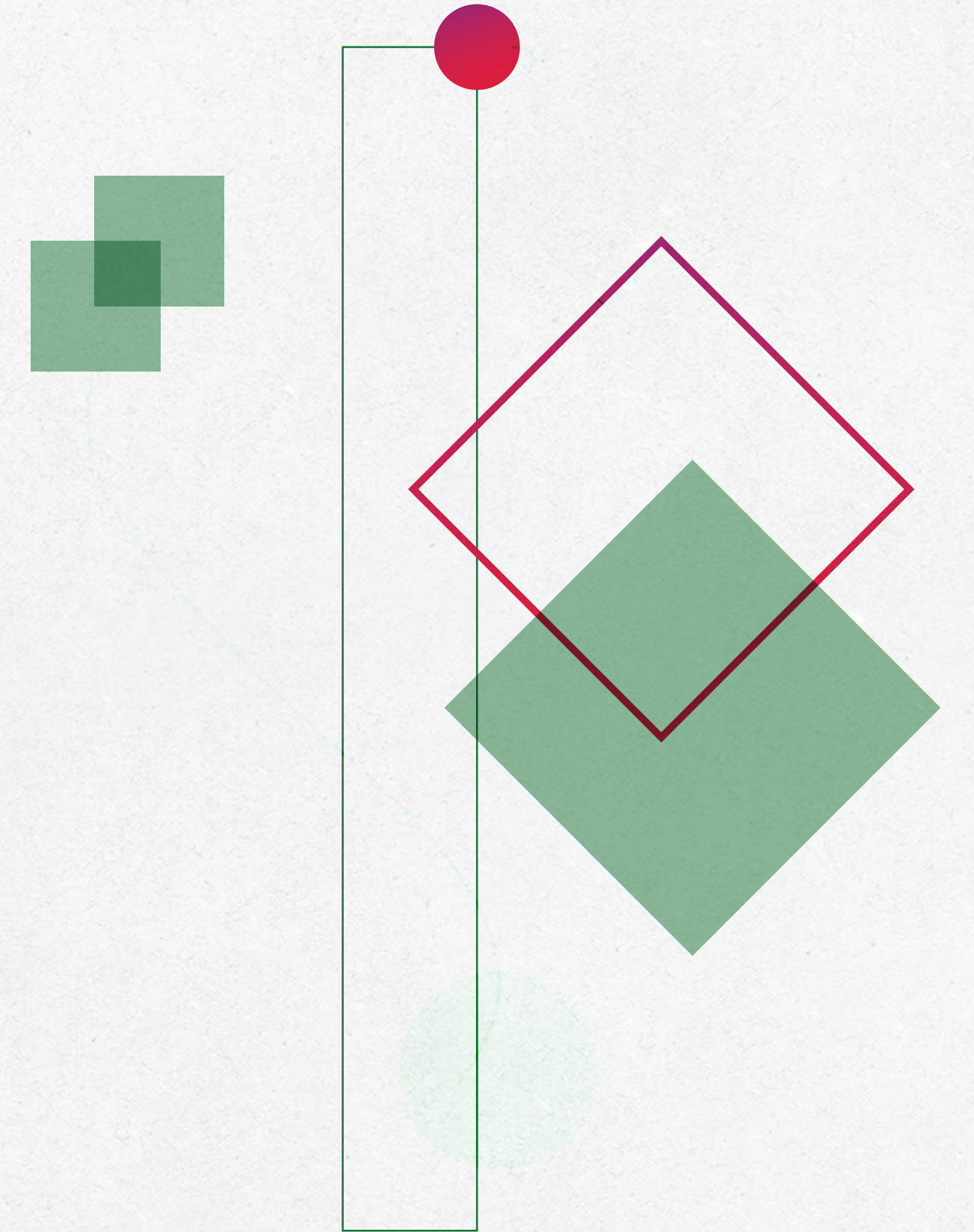
Zorlu Holding olarak küresel meseleler karşısında çözüm üreten bir sektör paydaşyız. İnsan odağında ve doğayla uyum içinde bir iş modeli geliştirmek üzere kurduğumuz radikal işbirlikleri, güçlü ve işlevsel bir yapıya sahip. Akıllı Hayat 2030 stratejisinde kaldıraç görevi gören bu işbirlikleri, Grup şirketlerimizin hedeflerine ulaşmaları için çok yönlü bir ortam sunuyor. Bu sayede, 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.

Yürüttüğümüz işbirliklerinde sorunlara çözüm üretmek için yıkıcı inovasyonu odağa alan çalışmalar yapıyor; iklim krizi ile mücadele ve sıfır karbon ekonomisine geçiş, Endüstri 4.0 ve dijitalleşme, bulut teknolojileri, büyük veri ve yapay zeka gibi işimizi ve geleceğimizi etkileyen konulara odaklanıyoruz. Kapsamlı Ar-Ge ve inovasyon çalışmalarıyla performansımızı, faaliyet gösterdiğimiz sektörleri ve içinde yaşadığımız toplumu iyileştirmek üzere adımlar atıyoruz.

Grup şirketlerimiz, yürüttükleri geniş kapsamlı ve çok paydaşlı Ar-Ge ve inovasyon süreçleriyle sürdürülebilir geleceğin inşasında rol alıyor. Önceki yıla göre neredeyse 2 kat artırarak, 2022'de yaklaşık 1,2 milyar TL Ar-Ge ve inovasyon yatırımı gerçekleştirdik, 187 patent başvurusu yaptık, 182 patent elde ettik.



“2022’DE AR-GE’YE AYIRDIĞIMIZ  
BÜTÇE YAKLAŞIK İKİ KATINA  
ÇIKARAK 1,2 MİLYAR TL’YE  
ULAŞTI.”





# ZORLU GRUBU'NDA İNOVASYON VE ENDÜSTRİ 4.0 DÖNÜŞÜMÜ

## VESTEL ŞİRKETLER GRUBU

Ar-Ge yatırımları ile bunların dayandığı fikri sermayesinin gücü ile Vestel, Endüstri 4.0 ve dijitalleşme uygulamalarını hayata geçirerek bu alandaki başarısını her yıl layık görüldüğü birçok ödülle ispatlıyor. Türkiye'de Endüstri 4.0 dönüşümünü tamamlayan ilk üretim tesisi olması hedefiyle Vestel City'de dijital dönüşüm çalışmaları devam ederken, tüm iş süreçleri uçtan uca dijital sistemlerle izleniyor. Şirketin dijital dönüşüm ekipleri yatay-dikey değer zinciri entegrasyonu için yapay zeka yazılımları, nesnelerin interneti (IoT) teknolojileri, akıllı otomasyon, otomatik yönlendirilmiş malzeme taşıma araçları (AGV) ve otonom mobil robot (AMR) konularında çalışmaya devam ediyor. Ayrıca üretimde sürekli gelişim hedefiyle süreç inovasyonuna odaklanarak, proaktif ve bütüncül bir yönetim sağlayan Toplam Üretken Bakım (TPM) çalışmalarını devam ettiriyor. Bu kapsamda birçok sistemi etkin şekilde yürütebilen Vestel'de dijital dönüşüm ve yalın üretim yapılarının entegrasyonunu sağlayan Vestel Elektronik Üretim Sistemi; üretim planlama aşamasından başlayarak tüm üretim sürecinin dijital ortamda anlık olarak takip edilmesini sağlayan Üretim Yönetimi Sistemi; makineden makineye bağlantı özelliğiyle fabrikalardaki makineler arasında bağlantı kurarak üretim verilerinin gerçek zamanlı izlenmesini ve takibini sağlayan Üretim Operasyonları Yönetimi kullanılıyor. Robot hücreleri kurma ve devreye alma konusunda öncü konumunu koruyan Vestel Beyaz Eşya ise robot-makine-insan üçgenindeki çalışmalarını iyileştirerek operasyonel mükemmellik çerçevesinde çalışmaya devam ediyor.

Vestel son yıllarda akıllı cihazlar, akıllı evler, akıllı şehirler ve bunların etrafında gelir paylaşımı esaslı iş modelleri kurmaya odaklanıyor ve ürünlerini Akıllı Ev konseptine entegre ediyor. 2022'de büyük veri platformunun oluşturulması amacıyla yürüttüğü faaliyetlerle veri güvenliği ve analiziyle ilgili çalışmalarını hızlandıran Vestel, tüm bağlantılı ürünlere hizmet verebilen, güncel teknolojiler ve sesli asistanlarla uyumlu çalışabilen bir ekosistem geliştirmeyi hedefliyor.

Vestel, başta üniversiteler olmak üzere, birçok ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşla Ar-Ge ve inovasyon odağında işbirlikleri yapıyor. Üniversite-sanayi işbirliği kapsamında şirket, 10 Ar-Ge merkezi projesi yürütürken, devam eden 4 aktif Horizon 2020 programı kapsamında da çok ortaklı projelerini sürdürüyor. Vestel 2022 itibarıyla batarya teknolojileri ve elektrikli araç şarj istasyonu çalışmalarını içeren iki projesiyle daha destek kapsamına alındı. Radikal işbirlikleri çerçevesinde

Vestel, sanayi-sanayi ve üniversite-sanayi işbirliği çalışmalarına odaklanıyor. Aralarında Google, Amazon gibi şirketlerin bulunduğu 70'in üzerinde endüstriyel iş ortağıyla işbirlikleri gerçekleştiriyor. Aynı zamanda sektörü ve iş dünyasını temsil eden Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD), Türkiye Beyaz Eşya Sanayicileri Derneği (TÜRKBESD), Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV), Elektronik Cihazlar İmalatçıları Derneği (ECİD), Telekomünikasyon Uydu ve Yayıncılık İş İnsanları Derneği (TUYAD), Taşıt Araçları Tedarik Sanayicileri Derneği (TAYSAD) ve Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) gibi kuruluşlarda aktif rol alarak gelişmeleri ve işbirliği süreçlerini yakından takip ediyor, çalışma alanlarında mevzuat ve standartlaşma faaliyetlerinde görüş bildiriyor.

Elektrikli araç bataryaları ve yerli otomobil projesi TOGG'daki 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. Şirketin "Elektrikli Araç Şarj İstasyonu Tasarımı" projesi 2022 yılında T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından yürütülen ve yüksek katma değerli, orta-yüksek ve yüksek teknoloji ürünlerin yerli üretimine destek verilmesini hedefleyen "Teknoloji Odaklı Sanayi Hamlesi" teşvik programına kabul edildi. Piyasaya sunduğu elektrikli araç şarj cihazlarına ek olarak, hızlı şarj olanağı sağlayan doğru akım (DC) şarj ünitelerinin Ar-Ge çalışmalarını tamamlayan Vestel, şarj noktalarının yönetimine yönelik yazılım çalışmalarını da sürdürüyor. Diğer yandan Vestel, yeni iş alanlarına elektrikli bisiklet bataryasını da ekleyerek büyük bisiklet üreticilerinin gelecek modellerinin tasarım aşamasındaki projelerine uzun soluklu, sürdürülebilir iş modelleri sunuyor. Şirket aynı zamanda, Türkiye'nin ilk yerli elektrikli bisiklet bataryası üreticisi konumunda yer alıyor.

Vestel Beyaz Eşya, Sabancı Üniversitesi ile TÜBİTAK'ın Girişimcilik Destekleme Programı BiGG kapsamında devam eden işbirliğinin yanı sıra, Dokuz Eylül Üniversitesi önderliğinde girişimcilerin teknoloji odaklı iş fikirlerini, potansiyeli yüksek girişimlere dönüştürebilmeleri için fikir aşamasından pazara kadar olan faaliyetlerine destek oluyor. Dokuz Eylül Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi (DETTO) yürütücülüğünde TÜBİTAK 1601 BiGG Uygulayıcı Kuruluş Yenilik ve Girişimcilik Alanlarında Kapasite Artırılmasına Yönelik Destek Programı'nda farklı sektörden konsorsiyum ortakları ile birlikte yenilikçi çalışmalarda girişimcilere mentorluk yaparak desteğini sürdürmeyi planlıyor.

## ZORLU ENERJİ GRUBU

Zorlu Enerji Grubu, Ar-Ge ve inovasyon stratejisi kapsamında büyük veri ve yapay zekadan faydalanarak yürüttüğü dijitalleşme çalışmalarının yanı sıra yeşil hidrojen, enerji depolama sistemleri, ZES ile elektrikli araç şarj istasyonları, lityum gibi jeotermal akışkan değerli minerallerin ayrıştırılması konularında çalışmalarını yürütüyor.

Zorlu Enerji Grubu, 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 hayata geçirilen projeye, elektrik üretimi esnasında açığa çıkan ve içinde karbondioksit de barındıran gazların rezervuara geri basılmasıyla karbon salımının büyük ölçüde azaltılması amaçlanıyor. Pilot karbon yakalama ve depolama tesisi, 2022 yılında Kızıldere III Jeotermal Santrali’nde kurularak karbon yakalama ve depolama faaliyeti başlatıldı. Projenin sonuç raporunun 2023 yılı içerisinde yayımlanması planlanıyor.

GeoSmart adlı projeye Avrupa Birliği’nin (AB) Horizon 2020 programından destek alan Zorlu Enerji Grubu, 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 kaynağın daha verimli kullanımı açısından re-enjeksiyon sıcaklıklarının düşürülmesi alanlarında çalışmalarına devam ediyor.

Çoklu Enerji Sistemleri İçin Entegre Planlama (Integrated Planning of Multi Energy Systems – PlaMES) projesiyle Zorlu Enerji Grubu, 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 alınarak, arızalar oluşmadan yapılacak kestirimci ve önleyici bakımlar sayesinde karbon ayak izini de 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.

AB’nin en büyük Ar-Ge ve inovasyon programı Horizon 2020 tarafından finanse edilen FlexiGrid projesi ile geleceğin dağıtım şebekesine esneklik kazandırılması amaçlanıyor. Projede son teknoloji

enerji depolama, dağıtık enerji sistemleri ve talep tarafı katılım ekipmanları kullanılarak lokal üretim-tüketim noktaları arasında esnek bir piyasa sistemi oluşturulması ve bu sayede düşük maliyetli, esnek ve ölçeklenebilir bir dağıtım ağının kurulması hedefleniyor. Bu sistem oluşturulurken dijital akıllı şebeke teknolojileri, araçtan şebekeye enerji transferi teknolojilerinin yanı sıra, nesnelerin interneti (Internet of Things - IoT) ve blokzinciri teknolojileri kullanılarak şeffaf bir veri yönetimi sistemi ortaya konulacak. Projenin yürütülmesi için Bulgaristan, İsveç, İsviçre ve Türkiye olmak üzere dört pilot ülke belirlendi. Türkiye’de projenin yürütüleceği bölge olarak OEDAŞ’ın (Osmangazi Elektrik Dağıtım A.Ş.) sorumluluk alanları seçildi. Pilot uygulama kapsamında OEDAŞ tarafından Eskişehir bölgesinde esneklik sağlamak amacıyla Elektrikli Araçtan Şebekeye (Vehicle to Grid - V2G) uyumlu şarj istasyonu ve batarya depolama sistemini de içeren saha kurulumları gerçekleştirildi. 7 farklı ülkeden 16 ortağı bulunan proje, Avrupa’nın her yerinden kuruluşlar, şebeke kenarlarında dijital ve akıllı şebeke teknolojilerinden yararlanmak için işbirliği yapıyor. Proje, IoT platformları, P2P (eşler arası) pazar yerleri, araçlardan şebekeye, güçten ısıtmaya ve güçten gaza çözümler ile yenilikçi iş modelleri sunmayı hedefliyor.

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

Zorlu Enerji Grubu’nun 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 Grubu’nun 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) 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 Grubu, kıta genelinde satışları hızla artan elektrikli araçlar için uygun şarj seçenekleri bulma konusunda yaşanan zorlukları azaltmayı ve şarj deneyimini iyileştirmeyi amaçlıyor.

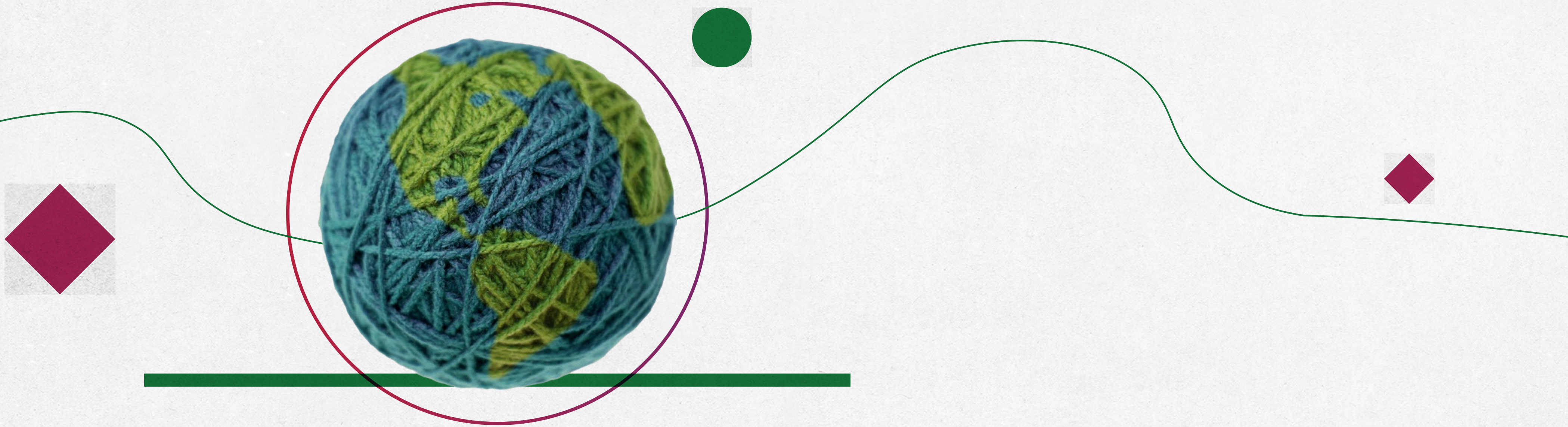
## ZORLU TEKSTİL GRUBU

Sürdürülebilir ham madde kullanımına yönelik Ar-Ge faaliyetleri yürüten 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 geliştirme konusunda çalışmalar yürütüyor. Otomotiv sektörünün devam eden büyüme potansiyeli ve küresel rekabetin çok yoğun olması nedeniyle, hem pazar beklentilerini karşılamak hem de sektöre ilgili yasal zorunluluklara uyum sağlamak için bu çalışmalar büyük önem taşıyor. Şirket, filament iplik çekimine uygun, atık PET'ten üretilmiş biyobozunur polyester geliştirilmesine yönelik yürüttüğü TÜBİTAK projesine devam ediyor.

Korteks, PLASTICE Projesi ile Avrupa Birliği'nin araştırma, geliştirme ve inovasyon projelerini yürüttüğü Horizon Europe Green Deal Programı'na kabul edildi. Şirketin programa katılan ilk projesi olan PLASTICE kapsamında, ayrıştırılması zor olan kompleks yapıdaki tekstil ve plastik atıkların geri dönüştürülmesi ve geri dönüştürülmüş ham maddelerden düşük karbon ayak izine sahip nihai ürünler imal edilerek döngüsel ekonomiye katkıda bulunulması amaçlanıyor.

Zorluteks'in, Horizon 2020 çerçevesinde "Reclaim", "Zerobrine" ve "Oxipro" isimli 3 Adet projesi kabul gördü. Zerobrine projesi ile su ve tuz kullanımının azaltılması, OXIPRO projesi ile ön işlemden kullanılan proses sayısının azaltılarak, kimyasal tüketiminin en aza indirilmesi hedeflenmektedir. RECLAIM (RE-manufacturing and Refurbishment Large Industrial Equipment) projesi ise, kaynakların gereksiz kullanımını önleyerek fabrikanın toplam karbon yükünün azaltılmasına katkıda bulunuyor. Projede makine, ekipman ve malzemelerin ömrünün uzatılması ve kaynak kullanımının azaltılması hedefleniyor. Ayrıca şirket Ar-Ge çalışmalarıyla sentetik boya atıklarının yol açtığı tehlikeli atıkların oluşumunu önlemek için alternatif doğal boya çalışmalarına devam ediyor.

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



## META NİKEL

Grup şirketlerimizden Meta Nikel, nikel cevherinin zenginleştirilmesi amacıyla manyetik separasyon teknolojisinin kurgusunu geliştirerek dünya çapında bir ilki gerçekleştirdi ve bu teknoloji için patent sürecini başlattı. Yeni teknolojinin öne çıkan faydaları arasında, nikel içeriğini zenginleştiren uygulaması sayesinde, düşük nikel içerikli cevherlere ekonomik olarak işleme potansiyeli sağlaması ve bu sayede üretim kapasitesini çok daha yüksek bir boyuta taşıması yer alıyor.

Diğer bir taraftan karbon ayak izi oluşturan karbon minerallerini sisteme girmeden uzaklaştıran yeni teknoloji, karbon salımını düşürücü etkisiyle de öne çıkıyor. Sülfürik asit gibi kimyasalların tüketimini de düşüren bu yeni teknoloji sayesinde, tesisin hem üretim kapasitesi hedefine, hem de sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşılmasında çok önemli katkılar sağlıyor.

Meta Nikel'de, nadir toprak elementleri içerisinde yer alan ve alkali piller dahil olmak üzere birçok alanda kullanımı bulunan Skandiyum'un (Sc) uç ürünleriyle ilgili yürütülen Ar-Ge çalışmaları ile katma değerli ürünler elde edilmesine yönelik çalışmalara hız verildi. Oluşturulan prosesle yılda 10 ton Sc eşleniği  $Sc(OH)_2$  (Skandiyum Hidroksit) üretilecek tesisin kurulum çalışmaları devam ediyor. Tesisin 2024'ün ilk çeyreğinde devreye alınması planlanıyor.

Hedeflerinden biri ham madde açısından dışa bağımlılığı azaltmak olan Meta Nikel, Türkiye'de bir ilke imza atarak lityum iyon batarya üretimi gerçekleştirdi. Ar-Ge Merkezi'nde yürütülen yoğun çalışmalar neticesinde geliştirilen bataryanın, katot bileşenlerinde yer alan Nikel, Kobalt ve Mangan elementleri mevcut MHP (Karışık Hidroksit Çökeltisi) ürününden uygun kalitede saf ürünler elde edilmesini sağladı.

Tesiste son ürün olarak elde edilen MHP, aslında nikel ve kobalt açısından daha da zenginleştirilmesi mümkün bir ara ürün. Dolayısıyla katma değeri ve ekonomik faydası daha yüksek olan uç ürünlerden %99,95 saflık değerinin üzerinde metalik nikel ve kobalt eldesine yönelik çalışmalar gerçekleştiriliyor. Bu kapsamda pilot ölçekte uygulamalar gerçekleştirildi ve istenilen saflıkta ürünler elde edildi. Yapılan çalışmalar ve gerçekleştirilen projeksiyonlar doğrultusunda, günlük 1 ton kapasiteye sahip pilot metalik nikel tesisinin yakın bir tarihte kurulması planlanıyor.



# İNSAN ODAKLI EKOSİSTEMLER



# İNSAN ODAKLI EKOSİSTEMLER

İş gücü, hızla değişen dünyada sürekli olarak dönüşüyor; teknolojik ilerlemeler, dijitalleşme ve otomasyon iş dünyasını etkiliyor ve çalışma şekillerini değiştiriyor. Yeni teknolojiler ve yapay zeka, bazı işlerin otomasyona tabi olmasına yol açarken, aynı zamanda yeni beceri setleri ve yetkinliklerin ortaya çıkmasına da neden oluyor. Hızla değişen trendler ve küresel gündemin getirdiği dönüşüm, gelecekte başarılı bir şirket olabilmenin insan odaklı ekosistemleri benimsemekten geçtiğini gösteriyor. Pandemi sonrasında çalışan beklentilerinin değişmesine yönelik aksiyon almayan şirketler, iş gücüyle ilgili sorunlar yaşıyor. Çalışan demografisi değişime uğruyor, genç nesiller iş gücüne katıldıkça ve orta nesiller üst düzey pozisyonlara yükselmeye başladıkça, şirket kültürüne yeni değerler katılıyor ve çalışanlar arası çatışmalar meydana geliyor. Pandeminin ardından adını sıkça duyduğumuz “Büyük İstifa” dalgasından sonra, şirketler şimdilerde de “Sessiz İstifa” kavramını konuşuyor. Yeni iş gücü trendlerine uyum sağlamayan şirketlerde, özellikle Z kuşağı arasında giderek yaygınlaşan bu kavramlar, nesiller arası çalışma kültürü ve iş anlayışı arasındaki çatışmayı ortaya koyuyor.<sup>15</sup>

İşverenler önümüzdeki beş yıl içinde iş gücü piyasasında %23'lük bir yapısal değişim öngörüyor. 2027'de 69 milyon yeni işin ortaya çıkması, 83 milyonun istihdamına karşılık gelen mesleğin de ortadan kalkması bekleniyor. Bu da dünya genelinde istihdamın %2 azalması anlamına geliyor. Yeni ortaya çıkan ve yok olan işlerin sebeplerine

bakıldığında çevresel, teknolojik ve ekonomik trendler dikkat çekiyor. Şirketlerin yeşil dönüşümünü kolaylaştıran yatırımlar, ÇSY standartlarının daha geniş uygulanması ve tedarik zincirlerinin yerelleşmesi gibi faktörler, iş yaratma açısından önemli bir rol oynuyor. Teknolojik ilerleme ve dijital erişimin artması da hem yeni işlerin ortaya çıkmasına hem de mevcut olanların yok olmasına neden oluyor.<sup>16</sup>

Bu dönüşüm sürecinde, iş gücünün değişen dinamiklerini yakından takip ediyor ve işimiz üzerindeki etkilerini anlamaya çalışıyoruz. Çalışanların beklentilerinin değiştiği bir ortamda, işveren olarak uyum sağlamak ve iş gücümüzü geleceğe hazırlamak için yeni stratejiler oluşturuyoruz. İnsan odaklı bir yaklaşımı benimseyerek çalışan gücünün yeni trendlerine kulak veriyor; yetenekleri çekmek, elde tutmak ve geliştirmek için programlar yürütüyor, çalışan mutluluğunu gözetiyoruz. Grup şirketlerimizde **toplumsal cinsiyet eşitliği, fırsat eşitliği** gibi ortak değerleri benimsiyor; **çeşitlilik, kapsayıcılık ve erişilebilirlik** odaklı programlar yürütüyoruz. Çalışanlarımız, toplumumuz, iş ortaklarımız, tedarikçilerimiz ve müşterilerimiz için değer yaratmayı kendimize ilke ediniyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz bölgelerin sürdürülebilir kalkınmasını destekliyor, **ortak değer** ve **fayda temelli toplumsal yatırım** yaklaşımımızla programlar yürütüyoruz.

## Hedeflerimiz\*

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

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

15

[What is quiet quitting?, WEF](#)

16

[The Future of Jobs Report 2023, WEF](#)

## ÇALIŞANLAR

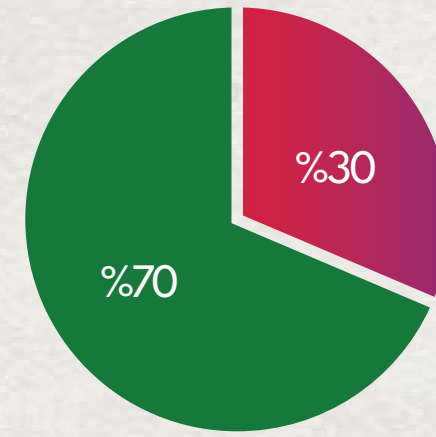
### ÇEŞİTLİLİK VE KAPSAYICILIK

Çeşitlilik ve kapsayıcılık kültürünü benimseyen şirket çalışanları, problem çözme konusunda yenilikçi yaklaşımlar ve inovatif fikirler sunarak şirketin rekabet gücünü artırıyor ve finansal performansına katkıda bulunuyor. Farklı geçmiş, kültür ve deneyimlere sahip olan çalışanlar, iş yerinde kendilerini daha iyi ifade ediyor, daha fazla katılım gösteriyor ve çalışan bağlılığını iyileştiriyor. Aynı zamanda, bu ilkeleri benimsemek çekici bir işveren markası oluşturulmasını ve yetenekli çalışanları çekme ve elde etme konusunda avantaj kazanılmasını sağlıyor. Son yıllarda daha fazla şirket, çeşitlilik ve kapsayıcılık konularını kurum kültürlerinin önemli bir parçası haline getiriyor. Şirketlerin %79'u bu konuların iş stratejilerinde yer aldığını belirtiyor.<sup>17</sup>

Zorlu Grubu olarak sahip olduğumuz kurum kültürüyle işe alımdan ücret yönetimine kadar tüm insan kaynakları süreçlerinde din, dil, ırk, etnik köken, cinsiyet ve cinsel yönelim gibi nedenlerle ayrımcılık yapmıyor, tüm iş süreçlerinde ayrımcılığa sıfır tolerans politikasını benimsiyoruz. İnsan kaynakları süreçlerinde dinamizm, yenilikçilik ve yaratıcılığa odaklanıyoruz. Çeşitlilikten beslenen ve kapsayıcı bir kurum kültürü oluşturma yaklaşımıyla, iş dünyası ve toplum genelinde fırsat eşitliğini sağlamada lider rol üstlenme hedefiyle yıl boyunca çeşitli eğitim ve aktiviteler gerçekleştiriyoruz.

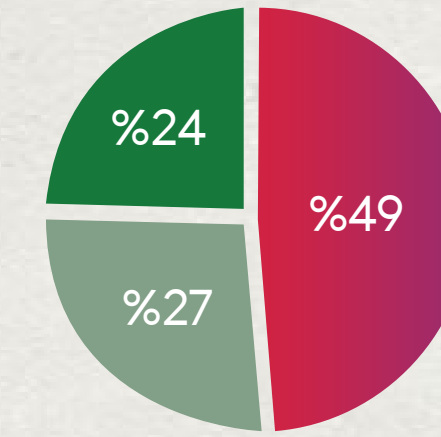
2022 yılında Grup şirketlerinin kurumsal iletişim ve insan kaynakları ekiplerinin katılımıyla bir çeşitlilik ve kapsayıcılık çalışmayı gerçekleştirerek, bu çalışmanın çıktılarını paralel olarak odak alanlarımızı belirledik. Bu çalışmanın ardından, tüm Grup şirketlerinin insan kaynakları ekiplerinden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

#### CİNSİYETE GÖRE ÇALIŞANLAR (%)



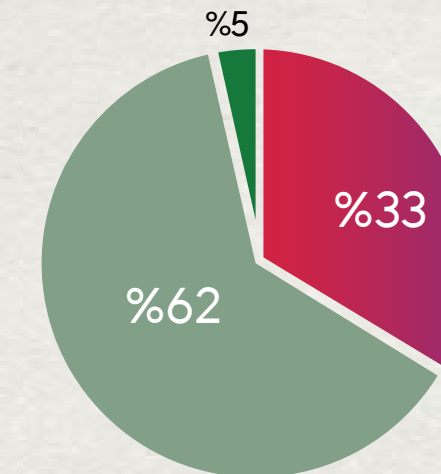
■ Kadın ■ Erkek

#### ÇALIŞMA SÜRESİNE GÖRE ÇALIŞANLAR (%)



■ 0 - 5 yıl ■ 5 - 10 yıl ■ 10 yıl ve üzeri

#### YAŞA GÖRE ÇALIŞANLAR (%)



■ 30 yaş altı ■ 30 - 50 yaş arası ■ 50 yaş üstü

17

[Diverse and inclusive companies perform better, but many companies have yet to connect it to business, DNV](#)

## TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ

Son yıllarda yaşanan pandemi, iklim krizi, doğal afetler, toplumsal çatışmalar gibi olayların tümünden, erkeklere göre daha dezavantajlı bir grup olan kadınlar daha fazla etkileniyor. Dünyanın toplumsal cinsiyet eşitliğine ulaşmasının 132 yıl süreceği tahmin ediliyor. Kadınların iş gücüne katılımı, pandeminin ardından hızla düşmüştü. Yaşam maliyetlerindeki artışa bağlı olarak yaşanan krizin ise kadınların kazanç potansiyelini daha da düşürerek, toplumsal cinsiyet eşitliği sorununun derinleşmesine neden olacağı öngörülüyor.<sup>18</sup> Şirketlerin, kurum kültürlerini eşitlik üzerine inşa etmeleri, toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamada büyük önem taşıyor.

Toplumsal cinsiyet eşitliğini, sürdürülebilir bir toplumun inşasındaki en önemli unsurlardan biri olarak görüyoruz. Zorlu Grubu olarak, Akıllı Hayat 2030 sürdürülebilirlik vizyonumuz kapsamında odaklandığımız alanların başında toplumsal cinsiyet eşitliği geliyor. Toplumsal cinsiyet eşitliğini kurum politikası haline getiriyor ve şirketlerimizde tüm insan kaynakları süreçlerimizi bu doğrultuda yürütüyoruz. Kadınların toplumsal ve ekonomik hayattaki varlığının güçlenmesini ve iş gücüne katılımının artmasını destekliyoruz. Tüm Zorlu Grubu şirketlerinde kadın rol model ve liderlerin sayısının artması ve üst yönetimde eşit temsilin sağlanması için çalışmalar yürütüyoruz. Bu kapsamda, tüm paydaşlarımızın toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda farkındalığının artmasına katkıda bulunuyoruz. Söylem, iş ortamı, paydaşlarla işbirliği ana alanlarında fırsat eşitliğini gözeterek, daha kapsayıcı bir iş kültürü geliştirmeye odaklanıyoruz. Atölye, eğitim ve iletişim kampanyaları, yapılandırdığımız ve destek verdiğimiz işbirliği platformları ve temsiliyetlerle de bu alandaki kurumsal farkındalığı artırmayı ve değişimi tetiklemeyi hedefliyoruz. Toplumsal cinsiyet eşitliğini hayatın her alanında savunuyor, Grup şirketlerimizle birlikte faaliyet gösterdiğimiz sektörlere yol gösteren bir vizyonla çalışmalarımızı



18

[Global Gender Gap Report  
2022, WEF](#)



## Eşit bi' hayat

sürdürüyoruz. Toplumsal cinsiyet eşitliğinin desteklenmesi için Eşit Bi'Hayat yaklaşımını oluşturduk. Bu çerçeveyi, Zorlu Holding'in sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşma yolculuğunda, Akıllı Hayat 2030 söylemine uygun olarak Çalışanlar ve Toplumla İlişkiler odak alanlarında değer yaratmak üzere kurguladık. Toplumsal cinsiyet eşitliğinin teşvik edilmesini ve kadının başta çalışma hayatında olmak üzere, toplum genelinde güçlenmesini sağlayacak aksiyon alanlarını pekiştirmeyi hedefledik. Eşit Bi'Hayat yaklaşımının çatısını Zorlu Holding'in üst yönetimden tabana yayılan liderlik yaklaşımı oluşturuyor. Bu kapsamda, Grup şirketlerimizin yöneticilerinden oluşan Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Komitesi ve çalışanların gönüllü katılımıyla oluşturduğumuz Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Çalışma Grubu ile birlikte projeler yürütüyoruz.

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

### Toplumsal Cinsiyet Eşitliği E-Eğitimi:

Tüm Zorlu Grubu çalışanlarının konu hakkındaki farkındalığını artırmak üzere 2022 yılında toplumsal cinsiyet eşitliği eğitimini zorunlu hale getirdik. Bu eğitim aracılığıyla çalışanların toplumsal cinsiyet eşitliği ile ilgili bilgi düzeyi ve duyarlılığını bir adım öteye taşımayı amaçlıyoruz.

Toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlama konusunda üstlendiğimiz sorumlulukla, yerel ve uluslararası platformlarla işbirliği yaparak katma değeri en üst seviyeye çıkarmaya çalışıyoruz. 2015 yılından bu yana Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin (WEPs) imzacısı bir kurum olarak, kadınların şirketlerin karar mekanizmalarında daha çok yer alabilmesi için gerekli koşulları güçlendirmeyi hedefliyoruz.

2020'den bu yana, Eşit Bi'Hayat yaklaşımı kapsamında İKSV İstanbul Film Festivali'nin, odağında kadın ve eşitlik olan "Çiçek İstemez" seçkisine destek veriyoruz.

66

ZORLU GRUBU OLARAK AKILLI HAYAT 2030 VİZYONUMUZ DOĞRULTUSUNDA BAŞLATTIĞIMIZ SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ODAKLI DÖNÜŞÜM YOLCULUĞUNUN EN ÖNEMLİ HALKALARINDAN BİRİNİ TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ OLUŞTURUYOR. EŞİT Bİ'HAYAT ADINI VERDİĞİMİZ TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ YAKLAŞIMIMIZ ÇERÇEVESİNDE DAHA İYİ BİR GELECEĞİN ANCAK EŞİTLİĞİ SAĞLAMAKLA MÜMKÜN OLABİLECEĞİNE İNANIYORUZ.

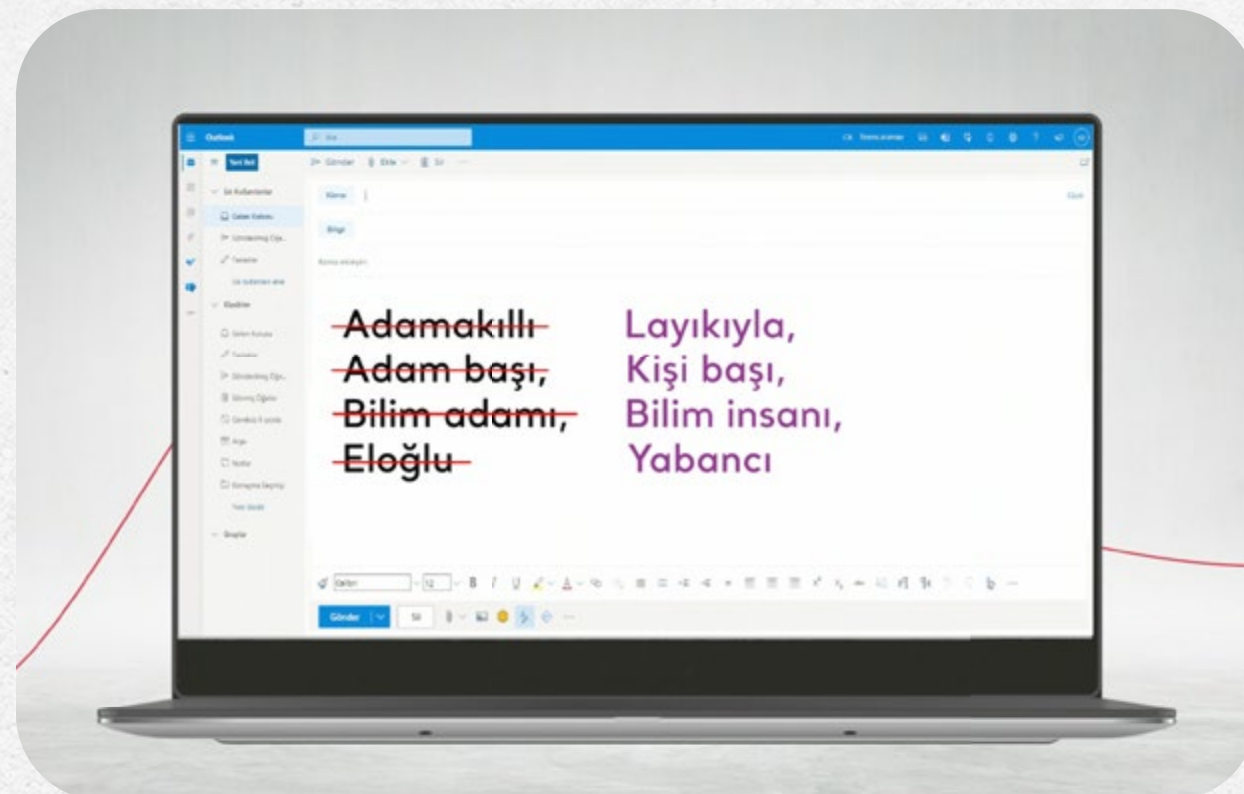
SELEN ZORLU MELİK  
YÖNETİM KURULU ÜYESİ  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ ÜYESİ

99

## Eşit Bi'Hayat Sözlüğü

Kapsayıcı bir dil kullanmanın eşitliğe ulaşmak konusunda atabileceğimiz en önemli adımlardan biri olduğunun farkındayız. Bu yaklaşım doğrultusunda, cinsiyetçi ifadeleri ortadan kaldırmak ve eşitlik ve kapsayıcılık bakış açısıyla yerine kullanabileceğimiz söylemlere kolayca erişebilmek için 2020 yılında somut bir adım attık ve Eşit Bi'Hayat Sözlüğü'nü hazırladık. Tüm paydaşlarımızın kullanımına açık olan sözlük, dilimize yerleşmiş cinsiyetçi kalıp ve deyimlerden kaçınmamıza yardımcı olacak bir rehber niteliği taşıyor. 2022 yılında, Eşit Bi'Hayat Sözlüğü'nde yer alan deyim ve ifadeleri, tüm Microsoft Office programlarında öz denetim yapabilen bir uygulamaya dönüştürdük. "Söylem Kontrol Mekanizması" adını verdiğimiz uygulamayla, şirket içi tüm yazışma ve sunumlarda cinsiyetçi ifadelerin yerini daha kapsayıcı alternatiflerin almasını sağlıyoruz.

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



## Ev İçi Şiddetle Mücadele

Zorlu Holding olarak şiddetin ve ayrımcılığın her türüne karşıyız. 2020 yılında Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu'nun TÜSİAD işbirliğiyle gerçekleştirdiği, Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu (UNFPA) ve Sabancı Vakfı tarafından desteklenen İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı (BADV) inisiyatifine katılarak çeşitli eğitimler aldık. Buradan edindiğimiz içgörülerle [Ev İçi Şiddeti Önleme Politikası](#)'nı yayımladık. Bu politika, şiddet türlerini çalışma arkadaşlarımızın ve çocuklarının şiddete maruz kalmaları durumunda başvurabilecekleri iç ve dış iletişim kanallarını ve ilgili insan kaynakları politikalarımızı içeriyor.

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

Zorlu Grubu bünyesinde, Aile İçi Şiddet Acil Yardım Hattı'na yönelik farkındalığı artırmak amacıyla Türkiye Kadın Dernekleri Federasyonu (TKDF) ile protokol imzaladık. Her yıl, Birleşmiş Milletler Kadın Birimi'nin (UN Women) cinsiyete dayalı şiddete karşı düzenlediği 16 Günlük Aktivizm Kampanyası'na destek oluyoruz.

2021 yılında, toplumda şiddet konusunda farkındalık yaratmak ve bireylere şiddete maruz kalmaları durumunda başvurulabilecekleri kanallarla ilgili yol göstermek adına bir bilgilendirme filmi hazırladık. Şiddet türlerini bazı örnekler üzerinden vurguladığımız "Sevgi Bu Değil" mesajlı bir iletişim kampanyası başlattık. Kampanyayı 2022'de de sürdürdük.

Bilgilendirme filmimize [linkten](#) ulaşabilirsiniz.

Ev İçi Şiddeti Önleme Politikası bu [linkten](#) ulaşabilirsiniz.





## ÇALIŞAN BAĞLILIĞI VE MEMNUNİYETİ

Çalışan bağlılığı ve memnuniyeti, çalışanların yetkinliklerinin gelişimi ve kariyer süreçlerinde pozitif etki yaratırken, şirketin rekabet gücü ve uzun vadeli başarısı için de büyük önem taşıyor. İyi bir çalışma ortamı ve çalışanların ihtiyaçlarına yönelik destekleyici programlar, şirketlerin çalışanlarını elde tutmasına ve yeni yetenekleri çekmesine yardımcı oluyor.

Çalışan bağlılığı ve memnuniyetini stratejik yol haritamızda kritik bir öncelik olarak konumlandırıyoruz. Çalışanlarımızın güvenli bir iş ortamında çalışarak sundukları katma değeri en üst seviyeye çıkarmayı hedefliyoruz. Bu doğrultuda çalışanlarımıza şeffaf bir iletişim ortamı sunuyor, karşılıklı güven ortamı yaratarak iletilen geri bildirimleri dikkatle değerlendiriyoruz.

Holding ve Grup şirketlerimizde çalışan memnuniyetini artırmak için çalışmalar yürütüyoruz. Araştırma ve anketlerle geliştirilmeye açık alanları belirliyoruz. Bu değerlendirmeleri her şirketin kendi sektöründe analiz ederek iyileştirme yol haritaları oluşturuyoruz.

Çalışan memnuniyeti ve bağlılığını artırmak amacıyla gerçekleştirdiğimiz çalışmaların sonuçlarını iki yılda bir değerlendiriyor ve sürekli iyileştirmeler yapıyoruz. 2021 yılında Zorlu Grubu genelinde çalışan memnuniyeti %72, çalışan bağlılığı ise %56 olarak gerçekleşti.

## İŞİN GELECEĞİ VE İŞ GÜCÜ YÖNETİMİ

Gelişen teknoloji, küreselleşme ve demografik değişimler gibi faktörler, iş dünyasında yeni trendlerin ortaya çıkmasına ve iş gücünün beklentilerinin değişmesine yol açıyor. Şirketlerin rekabet avantajını koruyabilmesi için iş gücünün ihtiyaç duyduğu yetkinlikleri belirlemek, uygun yetenekleri çekmek, geliştirmek ve elde tutmak önemli bir stratejik öncelik haline geliyor.

İş dünyasının geleceği ve küresel iş gücü trendlerine yakından odaklanarak Grup şirketleri genelinde çalışan

demografisi ve beklentilerini dikkate alan amaç odaklı çalışmalar yürütüyoruz. 2022 yılı itibarıyla 29 binden fazla çalışanımız var ve onların yeteneklerini geliştirmelerine ve geleceğin gerektirdiği yetkinliklere sahip olmalarına destek oluyoruz. Tüm çalışanlarımıza insana yakışır, adil, eşit ve kapsayıcı bir çalışma ortamı sunmaya özen gösteriyoruz.

## YETENEK YÖNETİMİ

Gelişen teknoloji ve dijitalleşmenin yaygınlaşmasıyla şirketler, dijital çağa uyum sağlamalarına yardımcı olacak yetenekleri bulma, işe alma ve elde tutma konularında giderek daha fazla zorluk yaşıyor. Bu durum, özellikle Bilim, Teknoloji, Mühendislik ve Matematik (STEM) alanlarındaki yetenek savaşını daha da şiddetli hale getiriyor.<sup>19</sup> Şirketlerin, yetenek açığı riskiyle karşı karşıya kalacağı öngörülmüyor. Elindeki yetenekleri ihtiyaç duyulan becerilere göre yetkinleştirmek ve pozisyonları içeriden adaylarla doldurmak, şirket stratejilerinde daha önemli hale geliyor. Sessiz işe alım adı verilen bu strateji, son yıllarda daha fazla şirket tarafından uygulanıyor.<sup>20</sup> Bu strateji, açık pozisyonlar için önceliğin daha fazla sorumluluğu başarıyla üstlenen mevcut çalışanlara verilmesi anlamına geliyor. Bu sayede çalışanların kariyer gelişimi destekleniyor ve şirket içindeki potansiyel yetenekler keşfediliyor. İş gücü yönetiminde hızla değişen trendleri takip etmek, başarılı bir yetenek yönetimi sağlamak için büyük önem taşıyor. Öte yandan, küresel trendler ışığında yetenek gereksinimlerinin doğru analiz edilmesi ve buna bağlı olarak istihdam edilecek yeni yeteneklerin talep ve beklentilerinin doğru bir şekilde anlaşılması gerekiyor.

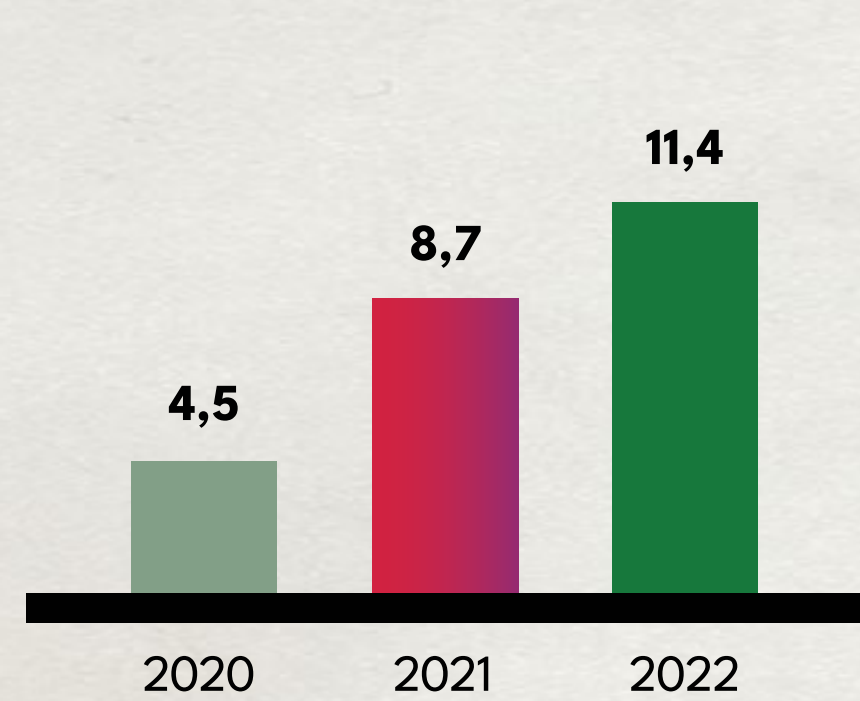
Stratejik hedeflerimizi gerçekleştirmek ve işimizi sürdürülebilir kılmak için yetkinliklerin önemini farkındayız. Geleceğin iş dünyasında fark yaratacak liderlerin yetiştirilmesi

amacıyla çeşitli kariyer yolculukları tasarlıyor ve yeni nesil yetenekleri kazanmak için yetenek yönetimi programları gerçekleştiriyoruz. **Tüm sektörlerde çalışanların en çok tercih ettiği şirketler kategorisinde yer almayı hedefliyoruz.** Çalışanlarımızın iş modellerimizi geliştirecek yenilikçi fikirlerine değer veriyor, fikirlerini özgürce paylaşabilecekleri platformlarla girişimcilik ve problem çözme yeteneklerini destekliyoruz.

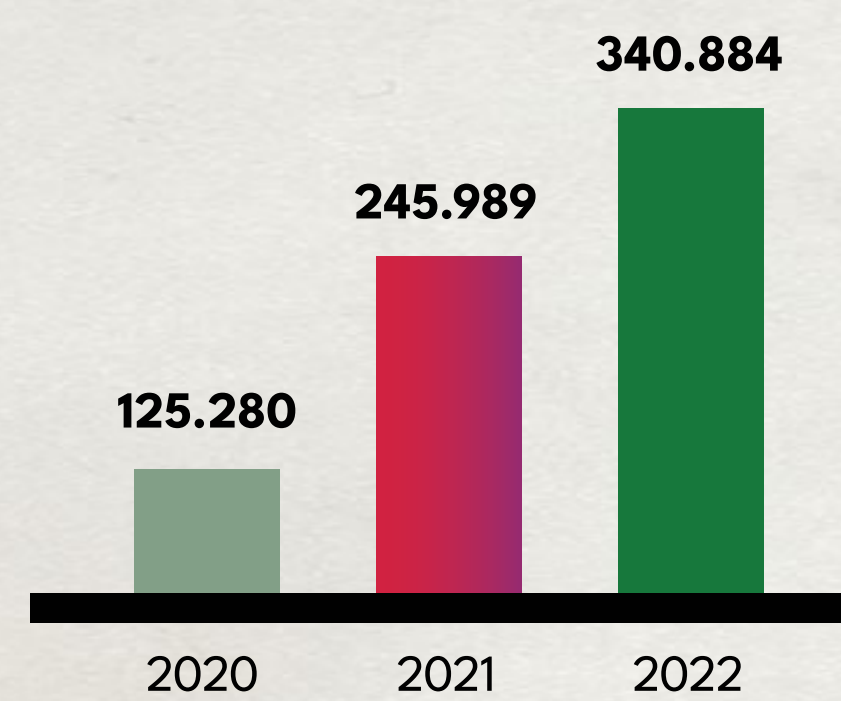
Çalışanların yeteneklerini geliştirmelerini teşvik etmek için yıl boyunca çeşitli eğitim ve gelişim programları düzenliyoruz. 2022 yılında, çalışanlarımıza toplam 340.888 kişi\* saat eğitim vererek kişi başı 11,4 eğitim saatine ulaştık.

Çalışanlarımızın kariyer yolculuklarını planlamalarına destek oluyor, böylece mevcut yeteneklerin sürekli değişen küresel trendlere uygun olarak farklı alanlarda kullanılmasını sağlıyoruz. Tüm Grup şirketlerinde sunduğumuz yatay ve dikey kariyer gelişim fırsatlarıyla hem çalışanların kariyerlerini ilerletmelerini, hem de şirketlerin ihtiyaçlarına yönelik rotasyonlar yapmalarını sağlıyoruz. Ayrıca, dijital dönüşüm süreçlerine odaklanarak geliştirdiğimiz **İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri** altyapısını aktif olarak kullanıyor ve çalışanların performans değerlendirme süreçlerini bu platform üzerinden yürütüyoruz.

Çalışan Başına Ortalama Eğitim (saat)



Toplam Eğitim Saati (kişi x saat)



19

[Megatrendler, PwC](#)

20

[Why Quiet Hiring is a Win-Win for Employers and Employees, Gartner](#)

## Parlak bi' fikir!

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

İlk iki döngüsünü gerçekleştirdiğimiz programın üçüncü döngüsü için hazırlıklarımızı sürdürüyoruz, yeni döngüyü 2023 yılında başlatmayı hedefliyoruz.

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

İnovasyon portalımıza bu [linkten](#) ulaşabilirsiniz.

## Vestel Yönetici Adayları Programı

Vestel, geleceğin yöneticilerini yetiştirmek amacıyla 2009'da başlattığı Yönetici Adayları (MT) Programı'nı, Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinin akademik desteğiyle 2022 yılında da sürdürdü. Şirket, program kapsamında Koç Üniversitesi işbirliğiyle akademik ve profesyonel eğitimler sunarak yönetici adaylarının mesleki ve kişisel gelişimlerini destekliyor. Program kapsamında adaylar, Vestel Şirketler Grubu'nun farklı birimlerinde staj yapma fırsatının yanı sıra çeşitli kademelerdeki yöneticilerle birlikte çalışarak kurum kültürünü ve iş yapış şekillerini deneyimleme olanağı buluyor.

Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinden mezun toplam 18 kişi programı tamamladı ve Vestel bünyesinde çalışmaya başladı.

## Akıllı Hayat Akademisi



Akıllı Hayat 2030 vizyonumuz doğrultusunda insan odaklı sistemler ve yenilikçi iş modellerine odaklanıyor, Zorlu Grubu olarak ÇSY alanlarında tüm paydaşlarımız ve şirketlerimiz için yüksek değer yaratmayı hedefliyoruz. Zorlu Grubu bünyesinde sürdürülebilirlik çalışmalarına liderlik eden Akıllı Hayat Mimarları'nı desteklemek için, eğitimler ve çeşitli etkinlikler düzenliyoruz. Boğaziçi Üniversitesi Yaşamboyu Eğitim Merkezi (BÜYEM) ile işbirliği yaparak 2019'dan bu yana eğitim programları düzenlemeye devam ediyoruz. Bu eğitimlerde, sürdürülebilirlik alanındaki en güncel gelişmeler, yeni kavramlar ve yaklaşımları ele alıyoruz.

"Sürdürülebilirlik 101" eğitimlerinin dördüncü dönemi 2022 yılında gerçekleştirildi. Akıllı Hayat Akademisi'nin 5 hafta süren Sürdürülebilirlik 101 eğitimine yaklaşık 300 Zorlu Grubu çalışanı katıldı. Eğitimde; sürdürülebilirliğin temelleri, girişimcilik ve inovasyon, kurumsal sürdürülebilirlik, kapsayıcılık ve çeşitlilik gibi başlıklar altında dersler yer aldı. Eğitim sonunda yapılan değerlendirmede başarılı olan katılımcılara BÜYEM tarafından başarı sertifikası verildi.

# Geleceğe bi'adım

## Geleceğe Bi'Adım Zorlu Grubu Staj Programı

Gençlere ilham vermek ve her platformda desteklemek amacıyla, her yıl üniversite öğrencilerine yönelik Geleceğe Bi'Adım staj programını düzenliyoruz. Dört hafta süren program, 56 üniversiteden 137 öğrencinin katılımıyla Ağustos 2022'de gerçekleştirildi. Katılımcılar staj boyunca 81 farklı departmanda çalışma fırsatı bulurken, onlara 112 staj koçu rehberlik etti.

Program, teorik bilgilerin yanı sıra alanında uzman isimlerin katılımıyla gerçekleştirilen webinarlarla desteklendi. Programın içeriğinde, oryantasyon etkinlikleri, sunum becerileri ve Excel verimlilik eğitimleri, Vestel Perakende Akademisi ve Zorlu Akademi eğitimleri, KATA Atölyesi, webinarlar, farklı departmanlardan yöneticilerle online buluşmalar, stajyer-staj koçu toplantıları, proje çalışmaları ve bilgi yarışmaları yer aldı. Staj programı sonunda katılım durumu, tamamlanan eğitimler, proje çalışmaları gibi kriterler dikkate alınarak yaptığımız değerlendirme sonucunda başarıyla tamamlayanlara dijital sertifika verildi.

## Geleceğe Bi'Adım Bilgi Teknolojileri Yeni Mezun Programı

“Geleceğe Bi'Adım Bilgi Teknolojileri Yeni Mezun Programı” ile gençleri yaratıcı, yenilikçi ve dinamik bir şekilde yetiştirerek Zorlu Holding'e kazandırmayı hedefliyoruz. Program kapsamında yeni mezunlar, Zorlu Holding Bilgi Teknolojileri Grubu Başkanlığı bünyesindeki farklı ekiplerde görev alıyor.

Program, gençlere yönelik iş alanlarına odaklanarak iş hayatına uyum sağlamaya katkıda bulunmayı, güçlü iletişim için ekosistemle uyumlu olmayı ve ortak bir dil oluşturmayı amaçlıyor. Bu doğrultuda, Sabancı Üniversitesi ile işbirliği içinde detaylı bir eğitim programı tasarladık. Programda, veri bilimine giriş, iş hayatı 101, inovasyon ve dönüşüm gibi modüllerden oluşan teknik ve kişisel gelişim odaklı eğitimlere yer veriyoruz. Ayrıca, bilgi teknolojileri ve iç kontrol, denetim gibi fonksiyonlarda yeni mezun çalışanların Zorlu Grubu'na kazandırılması ve kariyer gelişimlerine yönelik farklı projelerin de devam etmesini planlıyoruz. 2022 yılının Şubat ayında genç yeteneklerin işe alım süreçleri, Nisan'da ise eğitim programı tamamlandı.

## YÖNETİM AKADEMİSİ

Akıllı Hayat 2030 vizyonu doğrultusunda Zorlu Holding olarak sürdürülebilir bir gelecek için önemli adımlar atıyor ve yenilikçi bir yaklaşımla dönüşümü yönetiyoruz. Bu dönüşümün merkezine insanı yerleştirerek çevik, dinamik ve inovasyon odaklı bir çalışma kültürüyle yetenek gelişimini destekliyoruz. Bu bağlamda, yeni yetkinlik ve beceriler kazandırmayı amaçladığımız gelişim programımızı hayata geçirdik.

Grubumuzun sürdürülebilir başarıyı yakalamasını sağlarken, değişim ve dönüşüme liderlik edecek yöneticilerimizin ilham veren rol modeller olmalarını destekleyen Yönetim Akademisi gelişim programının ikinci döngüsünü Temmuz ayında tamamladık. Müdür pozisyonunda görev yapan 44 yöneticimizin katılımıyla gerçekleştirilen Yönetim Akademisi, Boğaziçi Üniversitesi işbirliğiyle hayata geçirildi. Program “Yeni Dünya Düzeni”, “Etkin Yönetim” ve “Çevik Liderlik” başlıklarında 3 modül halinde yapılandırıldı.

Programın üçüncü döngüsü, 42 müdürün katılımıyla Ekim ayında başladı, 2023 yılında tamamlanması hedefleniyor. Dördüncü döngüde 2023 için planlanıyor. Yönetim Akademisi ile Grup bünyesindeki yöneticilerin liderlik yetkinliklerine değer katmak ve onların liderlik yolculuğundaki gelişimlerine katkıda bulunmak amaçlanıyor.

## KURUMSAL GÖNÜLLÜLÜK

Kurumsal gönüllülük, herkes için daha iyi bir dünya inşa etmeye yardımcı olmak için çalışanların becerilerini, enerjisini ve bağlılığını harekete geçiriyor ve çeşitli küresel zorluklarla karşı karşıya olduğumuz bu dönemde hayati bir güç olmaya devam ediyor.<sup>21</sup>

Gönüllülük faaliyetleriyle sosyal etkimizi iyileştirmeyi ve topluma katkıda bulunmayı amaçlıyoruz. Çalışanlarımızın çeşitli gönüllülük faaliyetlerine katılmalarını destekliyoruz. Gönüllülük projelerimizi, Akıllı Hayat 2030 vizyonumuzla uyumlu çalışan gönüllülüğü programımız Kıvılcımlar Hareketi kapsamında ve sivil toplum kuruluşlarının işbirliğiyle yürütüyoruz.

Kurumsal gönüllülük programı Kıvılcımlar Hareketi kapsamında, 2018 yılından bu yana 2.300'den fazla gönüllüyle, toplumsal sorunların çözümüne ve sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlamak için, eşitsizliklerin giderilmesi ve çevre olarak belirlediğimiz odak alanlarımız doğrultusunda gönüllülük çalışmaları yapıyoruz. 2022'de yaklaşık 3.700 saat gönüllülük çalışması gerçekleştirdik. Tüm sene boyunca Açık Açık platformuna üye sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği yaparak 41'den fazla gönüllülük projesini hayata geçirdik. Tüm gönüllülük çalışmalarını raporladığımız AbilityPool platformuyla kurumsal gönüllülük yaklaşımımızı daha etkili ve sistematik bir şekilde sürdürüyoruz.

Kariyer Sohbetleri Projesi, Keşif Atölyeleri Projesi ve Koruncuk Köy'de Kıvılcım Var projesini Kıvılcımlar ve Kıvılcımlar Hareketi Yürütme Kurulu ile birlikte hayata geçirdik. **Kariyer Sohbetleri** projemizde Zorlu profesyonelleri ile Mehmet Zorlu Vakfı (MZV) bursiyerlerimizi ve KAÇUV bursiyerlerini üniversitede okudukları bölüm ve bilgi almak istedikleri iş alanı üzerinden birebir eşleştirme yaparak kariyer yolculuklarına ışık tutuyoruz. **Keşif Atölyeleri** projemizde ilkokul 3 ve 4. sınıf öğrencileri için tasarladığımız Bilimi Keşfet, Sanatı Keşfet ve Çevreyi Keşfet modülleriyle eğlenirken bilim, sanat ve çevre bilinci oluşturmaya hedefliyoruz. **Koruncuk Köy'de Kıvılcım Var** projemizde Koruncuk Vakfı işbirliğiyle öğrencileri Zorlu profesyonelleriyle online platform üzerinden bir araya getirerek meslek seçim süreçlerine ilham olmayı amaçlıyoruz.

Gönüllü yönetim platformumuz AbilityPool ile kurumsal gönüllülük programlarını etkili ve organize bir şekilde yönetiyoruz. Kıvılcımların geliştirdiği projelerden biri olan **Keşif Atölyeleri** gönüllülük projesi ile bugüne kadar 80'den fazla Kıvılcım, 300'ü aşkın çocukla atölyeler gerçekleştirdi. 2022 yılında Özel Sektör Gönüllüleri Derneği'nin (ÖSGD) düzenlediği 15. Gönülden Ödüller programında Keşif Atölyeleri projesi ile "En Başarılı E-Gönüllülük Ödülü"ne layık görüldük.

Ayrıca organizasyonların çevresel, sosyal ve ekonomik fayda yaratan projelerini teşvik etmek ve ödüllendirmek amacıyla 2022 yılında 9.'su düzenlenen Sürdürülebilir İş Ödülleri'nde Zorlu Holding olarak "Çalışan Katılımı" kategorisinde kurumsal gönüllülük programımız Kıvılcımlar Hareketi ile ödül almaya hak kazandık. Hedefi gönüllülük kültürünü yaygınlaştırmak ve toplumla buluşturmak olan Kırmızı Yelek Uluslararası Gönüllülük Ödülleri'nde de "Özel Sektör" kategorisinde ödül aldık. Önümüzdeki dönemde Kıvılcımlar'ın geliştirdiği projeleri hayata geçirmek üzere çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

21

[Global Corporate](#)[Volunteerism Research Project,](#)[IAVE](#)

“KIVILCIMLAR HAREKETİ”  
İLE 2018'DEN BU YANA  
2.300'Ü AŞKIN GÖNÜLLÜ  
İLE ÇALIŞMALARIMIZI  
YÜRÜTÜYÜRÜZ. 2022 YILINDA  
3.705 SAAT GÖNÜLLÜLÜK  
ÇALIŞMASI GERÇEKLEŞTİRDİK.  
BU YIL 9. SÜRDÜRÜLEBİLİR  
İŞ ÖDÜLLERİ'NDE “ÇALIŞAN  
KATILIMI” KATEGORİSİNDE  
ÖDÜLE LAYIK GÖRÜLDÜK.”

## İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

Enerji, dayanıklı tüketim, tekstil olmak üzere birçok farklı sektörde faaliyet gösteren bir şirketler grubu olarak, operasyonlarımızda çeşitli iş sağlığı ve güvenliği (İSG) riskleri barındırıyoruz. Çalışanlarımızın sağlığı ve güvenliğini temin etmeyi en temel sorumluluğumuz olarak görüyoruz, karşı karşıya kalabilecekleri İSG risklerini analiz ediyoruz. İSG standartlarına uyumlu bir şekilde faaliyet göstererek, çalışanlarımıza güvende oldukları bir çalışma ortamı sunmayı taahhüt ediyoruz. Çalışanlarımızın sağlığı ve güvenliği için sürekli olarak iyileştirmeler yapıyoruz. İSG yönetim yaklaşımımızın temelini İSG önceliklerini belirlemek, sürdürülebilir bir güvenlik kültürü oluşturmak ve tüm çalışanlara sıfır kaza bilincini yaymak oluşturuyor.

Sıfır kaza ve sıfır meslek hastalığı hedefleri doğrultusunda çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Başta İSG mevzuatı olmak üzere, ilgili mevzuatlara uygun bir iş ortamı sunuyoruz. Zorlu İSG Standartları tüm Grup şirketlerimize rehberlik ediyor. İş sağlığı ve güvenliği konusunda sürekli gelişim ve iyileştirme için çeşitli önlemler alıyoruz. Çalışanlarımızı bilinçlendirmek ve farkındalığı artırmak için düzenli olarak İSG eğitimleri düzenliyoruz. Zorlu Holding ve Grup şirketleri genelinde 2022 yılında çalışan başına ortalama 6,9 saat İSG eğitimi verdik.



“ZORLU HOLDİNG VE GRUP  
ŞİRKETLERİ GENELİNDE 2022  
YILINDA ÇALIŞAN BAŞINA  
ORTALAMA 6,9 SAAT İSG  
EĞİTİMİ VERDİK.”





## KAPSAYICI DEĞER ZİNCİRİ

Son yıllarda dünya çapında yaşanan çevresel, sosyal, siyasi ve ekonomik krizler, küresel sistemlerin yenilikçi bir yaklaşımla yeniden tasarlanması gerektiğini gösteriyor. Değer zinciri içerisinde kritik öneme sahip olan tedarik zinciri, mevcut kırılgan yapısı dolayısıyla küresel sistemlerin aksamasına neden oluyor. Üretim süreçleri başta olmak üzere, birçok farklı olumsuz etkiye sahip olan tedarik zinciri problemleri, özel sektör için olası riskler barındırıyor. Diğer taraftan, tedarik zincirinde yaşanan sıkıntılar farklı fırsatları da beraberinde getiriyor. Tedarikçi ilişkilerinin ve yerleşme çalışmalarının getirdiği fırsatlara ek olarak, tedarik zinciri yönetiminde yenilikçi teknolojilere yapılan yatırımlar işin sürdürülebilirliğini sağlamak ve rekabet avantajını korumak adına öne çıkıyor. Yapay zeka, robotik ve otomasyon gibi Endüstri 4.0 teknolojileri, tedarik zincirinin risklere karşı dayanıklılığını artırırken, veri bilimiyle güçlendirilmiş sistemler, ölçülebilir sonuçlar sağlayarak proaktif yönetim yaklaşımının uygulanabilirliğini artırıyor. <sup>22</sup>

Zorlu Holding ve Grup şirketleri olarak değer zincirinin tamamını kapsayan bir yönetim yaklaşımıyla tedarik zinciri üzerindeki olası risk ve fırsatları yakından takip ediyoruz. İşimizin sürdürülebilirliğini sağlamak için Grup şirketlerimizin faaliyet gösterdiği farklı sektörlerdeki dinamiklere uygun olarak etki alanımız dahilinde pozitif etkiyi önceliklendiriyor, tedarikçilerimizle kritik işbirlikleri geliştiriyoruz.



22

[Supply Chain Trends](#)

[2023: Risk Resilience Beats](#)

[Transformation Every Day of](#)

[The Year, Forbes](#)

## SÜRDÜRÜLEBİLİR TEDARİK ZİNCİRİ

Küresel tedarik zincirinde yaşanan aksamalardan en az seviyede etkilenmek ve olası risk ve fırsatlarını proaktif bir şekilde yönetmek amacıyla tedarik zinciri dayanıklılığını artıracak sürdürülebilir yatırımları önceliyoruz. Altyapı sistemlerine yatırım yapmak, dijitalleşmeyi kurum kültürü haline getirmek ve proaktif satın alma süreçleri, tedarik zincirlerinin dayanıklılığını artırırken, aynı zamanda üretkenliğe ve rekabet avantajının korunmasına da katkı sağlıyor.<sup>23</sup>

Zorlu Holding ve Grup şirketleri olarak tedarik zinciri yaklaşımımızın temelinde yerleşme çalışmalarını konumlandırıyoruz. Yerel tedarikçilerle yaptığımız stratejik işbirlikleri sayesinde küresel tedarik zinciri risklerinden en az şekilde etkileniyoruz. 2022 yılında birlikte çalıştığımız toplam 10.104 tedarikçinin %71'ini yerel tedarikçiler oluşturdu. Yerel tedarikçilere yapılan ödemelerin toplamdaki payı ise %32 oldu.

Zorlu Grubu olarak değer zincirimiz içerisinde kritik öneme sahip olan ve işimizin sürdürülebilirliği için en önemli paydaşlar arasında yer alan tedarikçilerimizin uluslararası çevresel, sosyal ve etik standartlar ve ilkelere uyumunu önceliklendiriyoruz. 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 oluşan [Zorlu Holding Tedarik İlkeleri](#) tüm Grup şirketleri için rehber niteliği taşıyor.

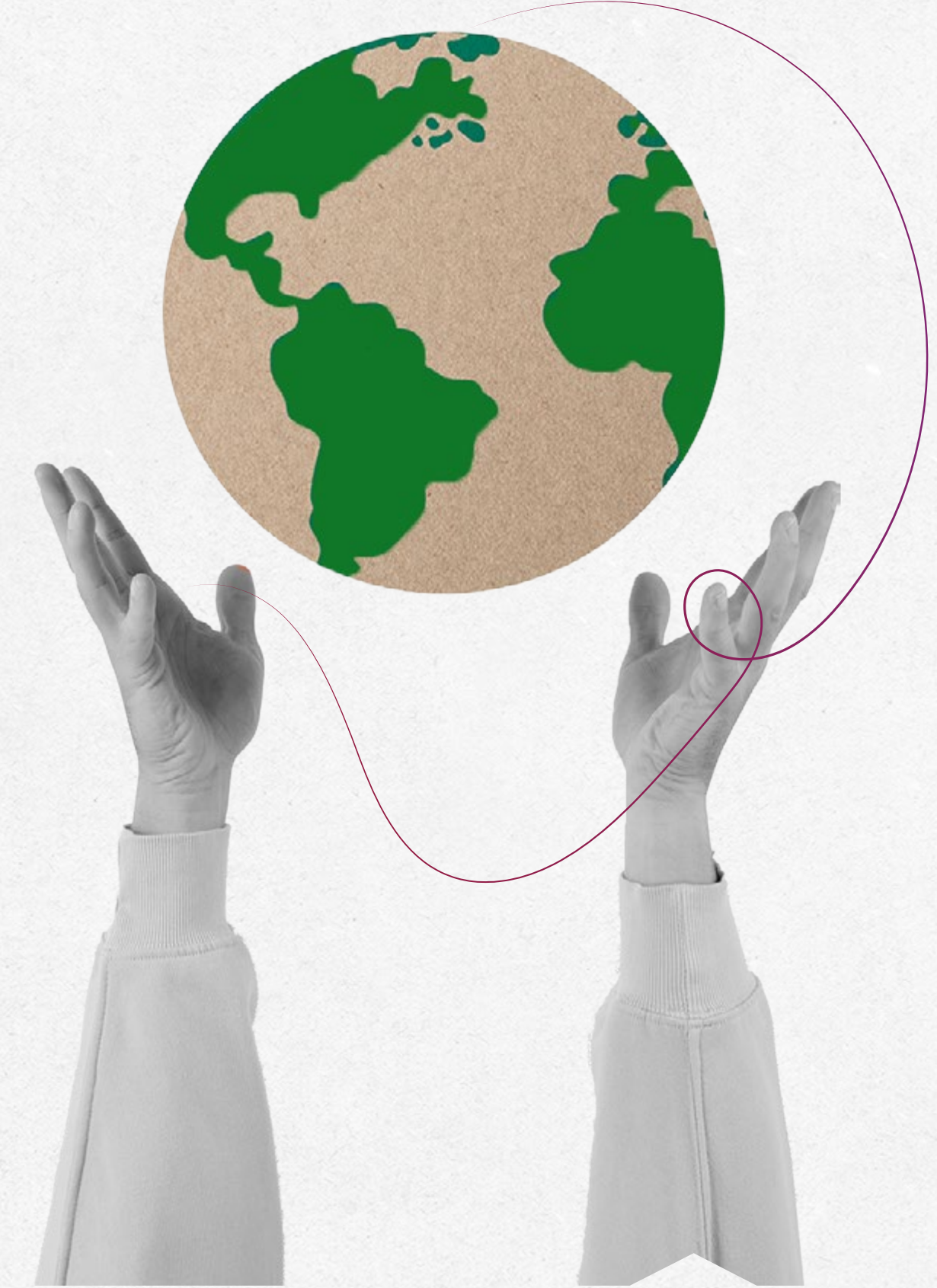
Birlikte çalıştığımız tedarikçilerin bu ilke ve standartlara uyumunu gözetiyor, gelişmelerinin desteklenmesi için farkındalık çalışmaları ve eğitimler düzenliyoruz. Bu çerçevede tedarikçilerle bayi ve distribütörlerin gelişmelerini desteklemek amacıyla 2022 yılında çevresel, sosyal, teknik ve yönetim sistemleri kapsamında toplam 4.996 kişi\*saat eğitim verdik.

Çevresel ve sosyal kriterler ışığında gerçekleştirdiğimiz tedarikçi seçimleriyle tedarikçilerimizle kurduğumuz işbirliklerinin sürdürülebilir olmasını amaçlıyor, bu kapsamda tedarikçilerimizi düzenli denetimlere tabi tutuyoruz. 2022 yılında faaliyetlerimizin devamlılığı için kilit role sahip olan kritik tedarikçilerimizi belirledik, çevresel ve sosyal kriterleri de dahil ettiğimiz denetim süreçlerimiz devam ediyor.

Küresel çapta yaşanan krizler, dayanıklı tedarik zinciri sistemlerinin tasarlanmasını zorunlu hale getiriyor. Bu kapsamda süreç verimliliği ve izlenebilirlik sağlaması nedeniyle dijitalleşme çalışmaları öne çıkıyor. 2021 yılında çalışmalarına başladığımız yeni satın alma sistemimiz olan vSRM (Sanal Tedarikçi İlişkileri Yönetimi - Virtual Supplier Relationship Management) ile satın alma süreçlerini dijitalleştirmenin yanı sıra, tedarik zinciri uygulamalarında iş ortakları ile iletişimi dijitalleştiriyor ve satın alma teklif değerlendirmelerinin dijital bir sistem üzerinden yapılmasını amaçlıyoruz. Yeni dijital sistemimiz sayesinde kurumsal hafıza oluştururken, tedarikçilerin teklif girişleri yapabileceği şeffaf bir ortam oluşturuyor, tedarikçi performansının sistem üzerinden ölçülür hale gelmesini ve onayların tamamını dijital hale getirerek zaman ve çıktı maliyetinden tasarruf etmeyi hedefliyoruz.

23

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



## TOPLUMLA İLİŞKİLER

Yaşadığımız çevresel, ekonomik ve sosyal krizlere yanıt vermek konusunda devletler, kamu kurumları, akademi ve bireylerle birlikte özel sektöre büyük sorumluluklar düşüyor. Dünya Ekonomik Forumu'nun (WEF) yayımladığı 2023 Küresel Riskler Raporu'na bakıldığında, uzun vadede iklim krizine bağlı çevresel riskler öne çıkarken, kısa vadede sosyal ve ekonomik krizlerin de etkin olduğu görülüyor. Diğer yandan artan çevresel, ekonomik ve sosyal riskler ve bunların birbirini etkilemesi ise çoklu kriz (polikriz) riskini beraberinde getiriyor.<sup>24</sup> Hem kendi gelecekleri hem de içinde buldukları toplumların refahı için şirketlerin, küresel krizlerin şekillendirdiği günümüz dünyasında lider bir rol üstlenmeleri gerekiyor. Radikal ve çok paydaşlı işbirlikleri kurmak, kapsayıcı, pozitif etki odaklı ve bütüncül bir kurumsal vatandaşlık anlayışı benimseyerek kâr amacının ötesine geçen bir iş modeliyle çalışmak gerekiyor.

Akıllı Hayat 2030 stratejimizin rehberliğinde, amaç odaklı sorumlu yatırım holdingi yapımızı her geçen gün güçlendiriyor, toplumsal fayda ve değer odaklı bir iş modeli benimsiyoruz. 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 bir anlayış benimsiyoruz. Paydaşlarımızın işbirliği ve ortaklığıyla güçleniyor, ÇSY alanlarında en yüksek değeri yaratmaya odaklanıyoruz. 2022 yılında Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nın desteklenmesine yönelik yürüttüğümüz çalışmaların bütçesi 116 milyon TL ile yıllık FAVÖK'ün %0,7'si oldu.



24

The Global Risk Report 2023,  
WEF

Sosyal inovasyon, girişimcilik, nitelikli eğitim, eşitsizliklerin azaltılması, toplumsal cinsiyet eşitliği, yaratıcı endüstriler, kültür-sanat, sürdürülebilir şehir ve toplulukları kapsayan toplumsal fayda ve sorumluluk alanlarımızı, paydaşlarımızın ihtiyaç ve beklentilerini analiz ederek, sürdürülebilir kalkınmaya doğrudan katkı sağlayacak şekilde belirliyoruz. Hayata geçirdiğimiz toplumsal fayda projelerinin etkilerini ölçerek gelişim ve değişimi odağına alan değer yaratma kültürünü 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 işbirliği ve ortaklıklarla katkı sağlıyoruz.

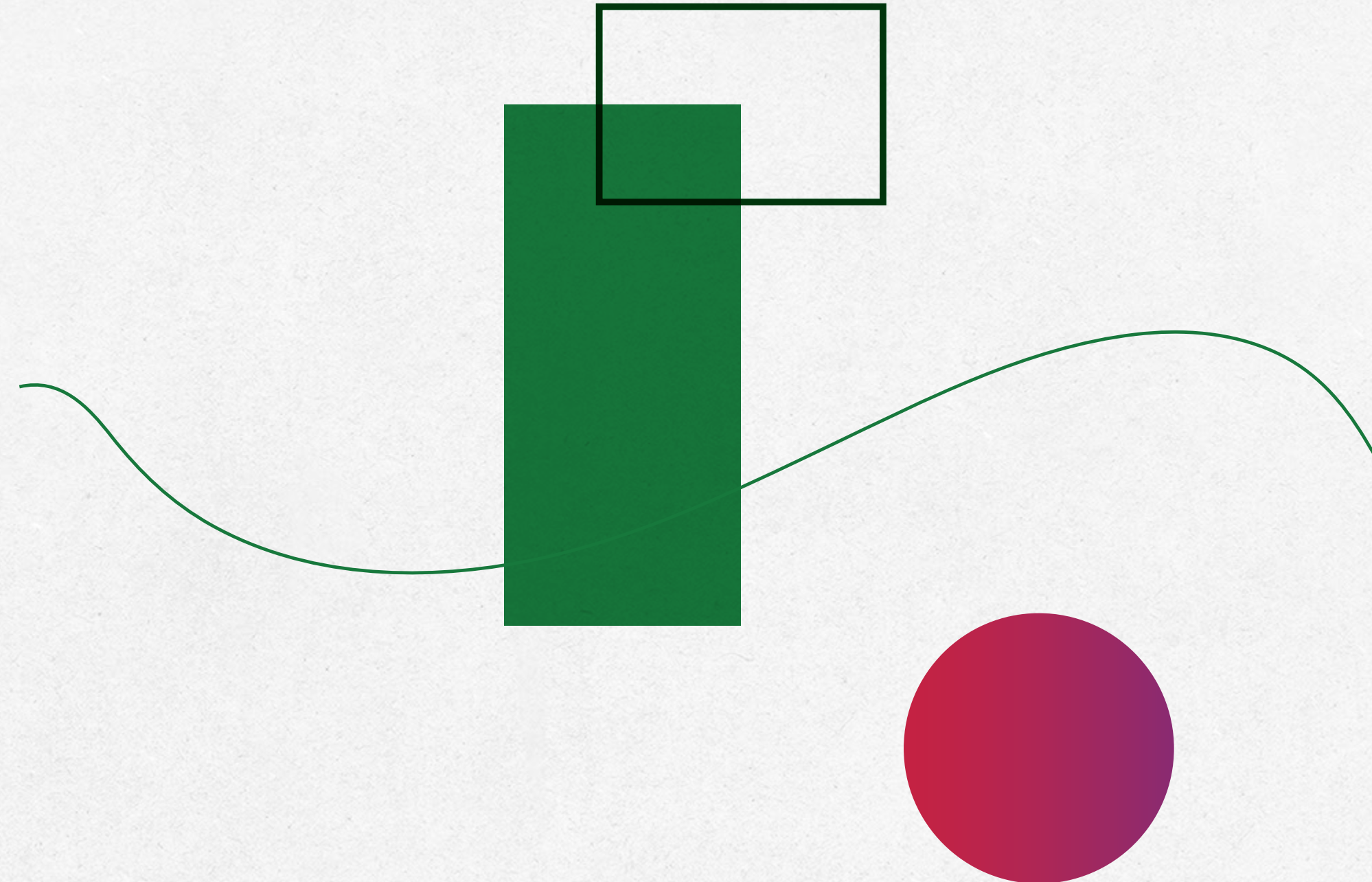
Eğitim, kültür-sanat, spor ve sağlık alanları başta olmak üzere, fayda ve etki odaklı, toplumsal gelişime katkı sağlayan projeleri **Mehmet Zorlu Vakfı** aracılığıyla hayata geçiriyoruz. Gençlere yönelik burs programımız ve eğitim kurumları inşa etmenin yanı sıra yine gençler için geliştirilen eğitim programlarını destekliyoruz. Bu çerçevede 2015 yılından bu yana paydaşı olduğumuz **MZV-MEF YetGen 21. Yüzyıl Yetkinlikleri Eğitim Programı** ile gençlerin yeni dünya düzeninin gerektirdiği yetkinlikleri kazanmasını hedefliyor, nitelikli insan kaynağının gelişmesine katkıda bulunarak ülkemiz

için kalıcı fayda ve değer yaratmayı sürdürüyoruz. 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 destekliyor, okullarda eğitim kalitesinin artmasına katkıda bulunuyoruz.

Nitelikli eğitim alanında faaliyet gösteren sosyal girişimlerin de ekosistemin değişimine büyük katkısı olduğuna inanıyoruz. Bu kapsamda Mektepp, Hayal Gücü Merkezi, Köy Okulları Değişim Ağı gibi kurumlarla çeşitli projelerinde işbirliği yapmayı önemsiyoruz.

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.

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



## MEHMET ZORLU VAKFI (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 başta eğitim, sağlık, spor, kültür-sanat alanlarında 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, 2021-2022 dönemi dahil olmak üzere bugüne kadar yaklaşık 30 bini aşkın öğrenciyi burs desteği verdik.

Vakfımız aracılığıyla ihtiyaç sahiplerine 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.

## Zorlu Çocuk Tiyatrosu

Zorlu Çocuk Tiyatrosu ile Türkiye'nin dört bir yanındaki çocukların hayal gücünü beslemek için onları kültür-sanatla buluşturuyoruz. 2003 yılından beri faaliyet gösteren Zorlu Çocuk Tiyatrosu ile 19 yılda 15 farklı oyun ve 2.100'e yakın sahnelemeyle 900 bini aşkın çocuğa ulaştık. Ayrıca Zorlu Çocuk Tiyatrosu ile daha fazla çocuğa ulaşmak ve hayallerini gerçekleştirmelerine ortam sağlamak için "Bir Hayal Bir Oyun" öykü yarışmasını düzenliyoruz. Projeye çocukların yeteneklerini farketmelerini ve hayal dünyalarını geliştirmelerini amaçlıyoruz. Tiyatro oyuncularını, yazarları ve profesyonellerden oluşan jürinin seçtiği hikayeler senaryolaştırılarak Zorlu PSM sahnesinde oynanıyor. "Bir Hayal Bir Oyun"un 2020 yılında 3. kez düzenlenen yarışmasında birinci seçilen Elif Sude Dobra'nın "Acayip Teknolojik Masallar" hikayesini, pandeminin ardından 2022 yılında Zorlu Çocuk Tiyatrosu çatısı altında "Kusursuz Dünya Müzikali" adıyla sahnelemeye başladık.

66

MEHMET ZORLU VAKFI ARACILIĞIYLA YARATICI, HAYAL GÜCÜYLE BESLENEN, ÖZGÜVENLİ, 21. YÜZYILIN YETKİNLİKLERİYLE DONANMIŞ VE GELECEĞE UMUTLA BAKAN SAĞLIKLI NESİLLERİN YETİŞMESİNE DESTEK OLUYORUZ. SÜRDÜRÜLEBİLİR BİR YAŞAMIN EN ÖNEMLİ KOŞULUNUN; DÜNYA İNSANI OLARAK YETİŞMİŞ, GEZEGENE VE TOPLUMA KARŞI SORUMLULUĞU YÜKSEK, DUYARLI BİREYLER OLDUĞUNUN FARKINDALIĞIYLA ÇALIŞIYORUZ.

OLGUN ZORLU  
YÖNETİM KURULU BAŞKAN VEKİLİ  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ ÜYESİ

99



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

Küresel mega trendlerin ve son yıllarda içinde bulunduğumuz küresel krizlerin etkisiyle şirketler ve kurumlar dönüşmeye, onların ihtiyaç duyduğu yetenekler de değişmeye devam ediyor. Araştırmalar, bu sebeple ortaya çıkan “yetenek açığı” nedeniyle, şirketlerin yetenekli iş gücünü bulmakta zorlandığını ortaya koyuyor. Gençlerin, içinde bulunduğumuz çağın gerekliliklerine uyum sağlaması ve 21. yüzyılın gerektirdiği yaşam becerileri ve adaptasyon yetkinliklerini kazanması için MZV-MEF YetGen 21. Yüzyıl Yetkinlikleri Eğitim Programı'na desteğimizi sürdürüyoruz. 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. Programda yer alan “Kariyer Planlama Sunum Teknikleri ve Takım Çalışması”, “Sunumlar ve Yazılı İçerik Hazırlama”, “Algoritmik Düşünmeye Giriş”, “Excel ile Modelleme”, “Teknoloji Okuryazarlığı”, “21. Yüzyıl Okuryazarlıkları”, “Öz Gelişim ve Aktif Vatandaşlık”, “Girişimcilik”, “Sürdürülebilirlik ve Sosyal İnovasyon”, “Liderlik”, “GirişGen” ve “İş Dünyasına Geçiş” gibi derslerle gençlerin yanında oluyoruz. Program bitiminde Zorlu PSM’de düzenlenen Gençlik Zirvesi ile onları Türkiye’de alanında uzman isimler ve fikir önderleriyle buluşturuyor, onlara ilham vermeyi hedefliyoruz. Programın erişilebilirliğini artırmak amacıyla verilen eğitimleri

canlı yayınlayarak, Türkiye’nin farklı bölgelerindeki gençler için de ulaşılabilir kılıyoruz. 2022 yılı itibarıyla programdan mezun olan lise ve üniversite öğrencilerinin sayısı 8 bini aştı. 2022 yılında MZV-MEF YetGen 21. Yüzyıl Yetkinlikleri Eğitim Programı'nı öğretmenlerin de katılımına açtık. Bin üzerinde öğretmenin katıldığı programı, 465 öğretmen tamamlayarak sertifika almaya hak kazandı. Öğretmenlerin öğrencilerine rehberlik ederken yeni dünyanın ihtiyaçlarına paralel yetkinlik ve farkındalıklarının pekiştirilmesini amaçlayan, 21. yüzyıl okuryazarlığı, öz gelişim, liderlik, algoritmik düşünmeye giriş, eğitim teknolojileri, girişimcilik ve sürdürülebilirlik gibi eğitim içerikleriyle öğretmenlere kendilerini geliştirme fırsatı sunan programın sonunda Öğretmen Zirvesi hayata geçirildi, alanında uzman pek çok isim 700’e yakın öğretmenle bir araya geldi. Öğretmen Zirvesi ayrıca ‘Yetkin Gençler YouTube’ kanalından yapılan canlı yayınlara Türkiye’nin dört bir yanındaki öğretmenler ve eğitim gönüllülerine ulaştırıldı.



## Eğitim Reformu Girişimi

Nitelikli eğitimi erişilebilir ve sürdürülebilir kılma misyonuyla çalışan Mehmet Zorlu Vakfı'nın faaliyetleri kapsamında, çocuğun ve toplumun gelişimi için eğitimde yapısal dönüşüme nitelikli veri, yapıcı diyalog ve farklı görüşlerden ortak akıl oluşturarak katkı yapan bağımsız ve kâr amacı gütmeyen bir girişim olan Eğitim Reformu Girişimi'ni (ERG) 2011 yılından beri destekliyoruz.

ERG için yapısal dönüşümün ana unsurları, eğitimde karar süreçlerinin veriye dayalı olması, paydaşların katılımıyla gerçekleşmesi, her çocuğun kaliteli eğitime erişiminin güvence altına alınmasıdır. Türkiye'nin önde gelen vakıflarının bir arada desteklediği bir girişim olmasıyla Türkiye sivil toplumu için iyi bir örnek oluşturan ERG, çalışmalarını Eğitim Gözlemevi ve Eğitim Laboratuvarı birimleriyle yürütüyor.

2021-22 eğitim-öğretim yılında eğitim alanında yaşanan gelişmeler değerlendirildiği Eğitim İzleme Raporu 2022'ye [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

## Öğretmen Ağı

Nitelikli ve kaliteli eğitim ile başarılı ve öğrenmeyi seven öğrencilerin varlığının öğretmenlere bağlı olduğuna inanıyor, ERG'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 BAYETAV, 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. Öğretmen Ağı bugüne kadar 57 farklı şehirden 665 Değişim Elçisi öğretmen, 350'yi aşkın paydaş kişi ve kurumla, 890 paydaşla doğrudan işbirliği içinde, yüz yüze ve çevrimiçi mecralarda 1.400'ü aşkın etkinlik ve buluşmayla 81 ilden yaklaşık 40 bin katılımcıya, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimlerin katkılarıyla devam eden çalışmalarla 300 binden fazla öğrenciye ulaştı. Öğretmen Ağı'nın paydaşı olarak öğretmenlerin gelişimine ve onların aracılığıyla eğitimin niteliğine katkıda bulunmaya devam ediyoruz. MZV olarak, aynı zamanda öğretmenlerin her gün karşılaştığı problemlere yaratıcı çözümler geliştirme becerilerini geliştirmeye ve pekiştirmeye yönelik düzenlenen Yaratıcı Özgüven Festivali'nin ana partneri olduk. Yaratıcı Özgüven Festivali kapsamında çevrimiçi eğitim ve etkinliklerle 100 binin üzerinde izlenim elde edildi.



## ZORLU HOLDİNG

### 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 bulunduğu 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 katkıda bulunuyoruz. imece’nin 2017 yılından bu yana gerçekleştirdiği, girişimcilere yönelik programlara destek oluyoruz.

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’in 2022 yılında gerçekleştirdiği işbirliği ve programları [linkten](#) inceleyebilirsiniz.

2021 yılında “Etki Yaratan Topluluklar”, “Etki Yaratan Liderlik”, “Etki Yaratan Finans”, “Etki Yaratan Organizasyonlar” ve “Etki Yaratan İş Dünyası” temaları etrafında şekillenen imece summit: Geleceğe Etki Zirvesi’ne ev sahipliği yaptık. Bu etkinliğin çıktı ve içgörülerini derlediğimiz rapora [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



“DAHA İYİ BİR GELECEĞİN  
GENÇLERİN AKTİF KATILIMI İLE  
İNŞA EDİLEBİLECEĞİNE İNANIYOR,  
GELECEKLERİNİ ŞEKİLLENDİRİRKEN  
ONLARI DESTEKLEMİYİ ÖNEMSIYORUZ.”



### Sürdürülebilir Bir Gelecek Eğitimi

Grup çalışanlarına yönelik yürüttüğümüz Akıllı Hayat Akademisi’nin katılımlarda yarattığı farkındalıktan hareketle bu eğitimlerin, geleceğimizi şekillendirecek gençler için de önemli bir gelişim fırsatı oluşturacağı sonucuna vardık.

Bu doğrultuda, gençlerin sorunların çözümünde söz sahibi olmalarına alan açmak amacıyla Zorlu Holding’in ana partnerliğinde, imeceLAB’in yürütücülüğünde “Sürdürülebilir Bir Gelecek Eğitimi” adını verdiğimiz bir program başlattık. Boğaziçi Üniversitesi Yaşam Boyu Eğitim Merkezi (BÜYEM) ve Sürdürülebilir Kalkınma Çözümleri Ağı (SDSN) Türkiye’nin akademik partner, S360’ın ise bilgi ve içerik partneri olduğu programa, Türkiye’nin farklı şehirlerinden 975 üniversite öğrencisi başvurdu. Sürdürülebilirlik odaklı meseleleri kendine dert edinen ve bu konudaki bilgi birikimini artırmak isteyen 150 üniversite öğrencisiyle birlikte gerçekleştirdiğimiz program kapsamında; sürdürülebilirlik liderliğinden sistem düşüncesine, tasarım odaklı düşünceden etki ölçümüne, iklim krizinden çeşitlilik ve kapsayıcılığa uzanan geniş bir yelpazede eğitim ve deney alanları sunduk.

2022 yılı içerisinde ikincisini gerçekleştirdiğimiz programla, daha fazla gence ulaşmayı hedefledik. 43 farklı şehirden başvuru aldığımız ikinci dönemi başarıyla tamamlayan 230 genç katılım belgesi almaya hak kazandı.

İkinci döneminde zenginleştirdiğimiz müfredatla gençlerin birer değişim öncüsü olmaları ve kariyer seçimlerinde etki odaklı işleri önceliklendirmeleri için çalıştık. Eğitimlerin yanı sıra ilham veren sohbetlerin de yer aldığı programda gençler; hem sürdürülebilirlik alanında çalışmalar yapan akranları ile hem de iş dünyasından profesyoneller, sosyal girişimler ve yeni medya oluşumlarından kişilerle bir araya geldi. Komünite buluşmaları ve kitap kulübüyle katılımcılar arasında diyalog alanları yaratılarak gençlerin birbirleriyle etkileşimde olacağı bir süreç tasarlandı. Programı her yıl katılımcıların ihtiyaçları ve beklentilerine yönelik olarak geliştirip daha fazla gence ulaşmayı hedefliyoruz.



## 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 katılmalarını ve eşit temsiliyetlerini önemsiyor, iş gücüne 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 katıldığı bir ekosistem oluşturmayı amaçlıyoruz.

Toplumsal cinsiyet eşitliği konusundaki farkındalığımızı, söylemlerimize ve iş ortamımıza yansıtıyor, birlikte çalıştığımız tüm paydaşlarımızın farkındalığına da katkıda bulunmaya odaklanıyoruz. Çeşitlilikten beslenen ve kapsayıcı bir kurum kültürü oluşturmak ve iş dünyası başta olmak üzere toplum genelinde eşitliği sağlamaya bir adım daha yaklaşmak için taahhütlerimizi içeren Eşit Bi'Hayat manifestomuzu [buradan](#) 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 gibi farklı alanlarda, 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 buluşturduğumuz Digilogue konuşma serileri ve zirveleri düzenliyoruz. Güncel tekniklerle sanatta dijital dönüşümü görünür kılan ve gerçeğe dönüştüren sergi ve projelerin yürütücülüğünü üstleniyoruz.

Digilogue Summit'22 kapsamında, "Teknolojik gelişmeler ışığında yaratmak" temasına yoğunlaşarak metaverse'te insan davranışları, Web 3.0, yapay zeka ve yaratıcılık potansiyelleri gibi alanlarda düzenlenen panellerde konusunun uzmanı pek çok Türk ve yabancı sanatçı ile teknoloji profesyonellerini ağırladık. İlkinin 2017'de düzenlediğimiz zirvenin raporuna [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

Digilogue ve SALT'ın birlikte geliştirdiği ve Türkiye'de performans sanatına odaklanan araştırma projesi "Sahne, Kayıt, Arşiv, Performans" kapsamında Şubat 2022'de L'Internationale işbirliğiyle uluslararası bir konferans düzenlendi. Konferansta performans sanatının belgelenmesi, arşivlenmesi ve erişime açılması konuları konuşulurken, Digilogue'un da desteğiyle SALT'ta bir sergi açıldı.

İklim krizi ve teknoloji temasıyla hazırlanan video serisi Voice Notes'ta, alanında uzman kişilere sorular yönelttik. Konuşmacıların kendi ses ve görüntülerinden oluşan [seriyle](#) Instagram'da 231.200 görüntülenme elde ettik.

Müzik, yaratıcılık ve teknolojiyi bir araya getiren görsel ve işitsel şovlardan oluşan Sónar İstanbul, yeni medya sanatçılarını Mart 2022'de de Sónar Screen'de izleyiciyle buluşturdu. Digilogue ile destekçisi olduğumuz Sónar İstanbul'un yaratıcılık ve teknoloji platformu Sónar+D aracılığıyla toplam 41 sanatçı ile 5 panel, 2 enstalasyon, 6 performans, 6 canlı Sónar Screen şovu gerçekleştirildi. Sónar +D ile dijital sanatın sınırlarını keşfederken, pek çok yeni medya sanatçısı ve bu alanda kendini geliştirmek isteyen sanat izleyicisine teknoloji ve sanatın kesişim noktalarında deneyim alanları açtık.

## Sürdürülebilirlik Odağında Farkındalık Projeleri

### Nereye Kadar Podcast Serisi:

Zorlu Performans Sanatları Merkezi işbirliğiyle Gazeteci Mirgün Cabas moderatörlüğünde “Nereye Kadar?” podcast serisini hayata geçirdik. Günümüzün değişen ve dönüşen dünyasındaki çok katmanlı, derin ve çok boyutlu küresel meselelere ilişkin birlikte daha çok düşünme ve öğrenme hedefiyle hayata geçirdiğimiz “Nereye Kadar?” podcast serisiyle sorunların üstesinden ancak kolektif çabayla hareket edilirse gelinebileceğine dikkat çektik.

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

### Akıllı Hayat 2030 Blog:

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

Sürdürülebilirlik dünyasından haberlere, makalelere, gündem özetlerine, Zorlu Holding ve Grup şirketlerinin sürdürülebilirlik projeleri ve prensiplerine, inovasyon, teknoloji ve girişimcilik dünyasında yaşanan gelişmelere, kurumsal gönüllülük, nitelikli eğitim gibi alanlarda yapılan projelere; çeşitlilik ve kapsayıcılık alanında atılan yeni adımlara yer verdiğimiz Akıllı Hayat 2030 Blog'u bugüne kadar 120 binin üzerinde kişi ziyaret etti.

Toplumsal cinsiyet eşitliği, çevre, iklim ve biyoçeşitlilik krizi gibi alanlarda toplumun farkındalığını artırma hedefiyle hayata geçirdiğimiz “Akıllı Hayat Sinema Günleri” kapsamında Zorlu PSM'nin açık hava mekanı Vestel Amfi'de 5 hafta boyunca perşembe günleri sinema dünyasında yankı uyandıran sürdürülebilirlik odaklı filmleri ücretsiz olarak 728 sinemaseverle buluşturduk.



## ZORLU GRUBU ŞİRKETLERİ

### Vestel Şirketler Grubu

Çevre ve insan ekseninde geleceğe odaklı toplumsal projeler geliştiren Vestel, 2022 yılında dezavantajlı gruplar başta olmak üzere, topluma fayda sağlamaya odaklandı. Kadın istihdamı ve toplumsal cinsiyet eşitliği alanında toplumsal yatırım projeleri yürütmeye devam ediyor. Yanı sıra şirket, birçok spor branşında sponsorluk ve kampanyalar ile Türkiye’de sporun gelişimini desteklemek üzere çalışıyor. Voleybol ve jimnastik başta olmak üzere dalış, hentbol ve yelken gibi sporun farklı birçok branşında sporculara ve takımlara desteklerini devam ettiriyor.

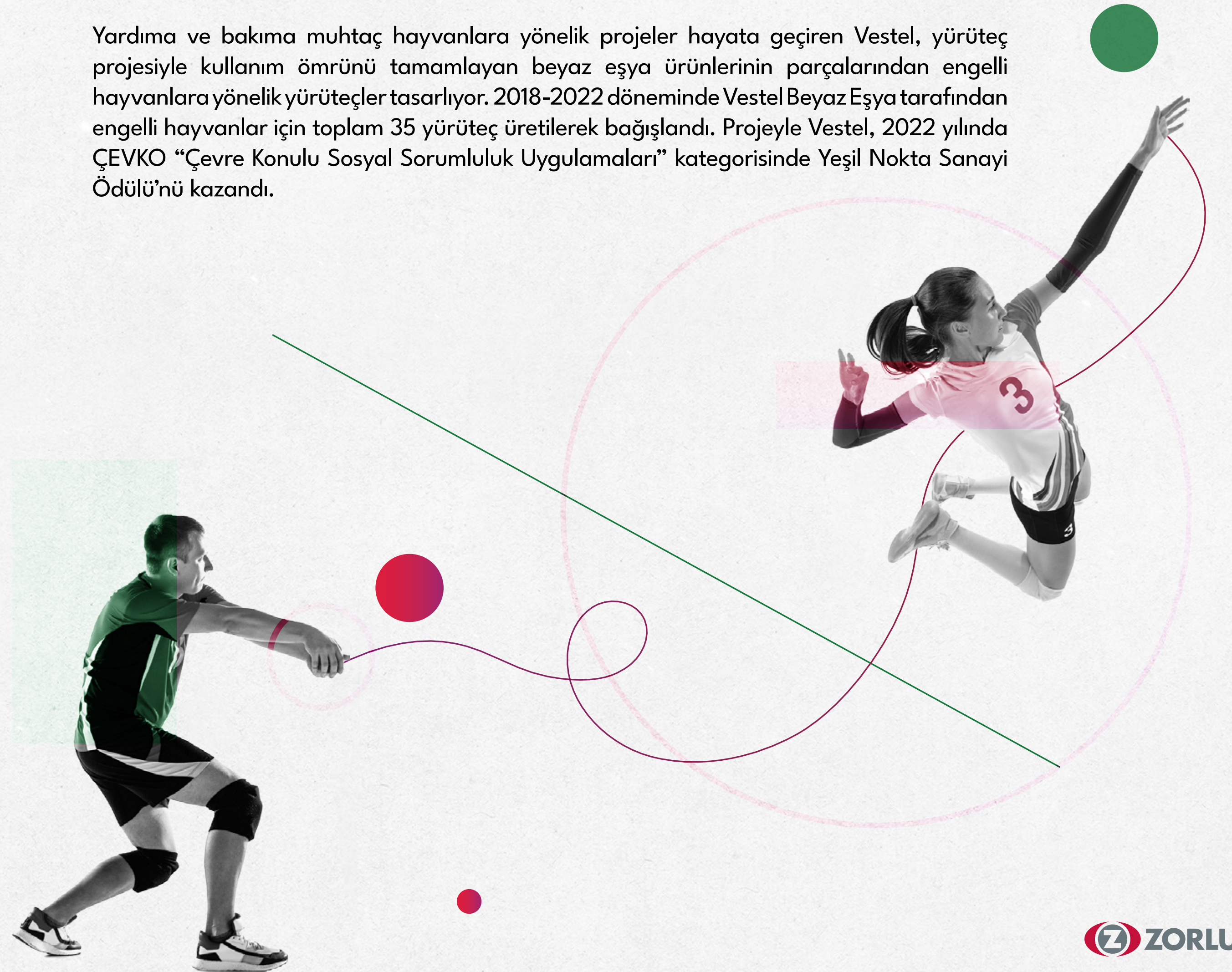
Spora desteği ana sorumlulukları arasında gören Vestel, Türkiye Cimnastik Federasyonu ile Cimnastik Milli Takımlarının ana sponsoru oldu. Ayrıca, hayata geçirilen “Biz Voleybol Ülkesiyiz” kampanyası gibi iletişim kampanyalarıyla Türkiye’de voleybolun gelişmesi ve ilginin artırılması için desteğini sürdürüyor. Vestel ve Manisa Büyükşehir Belediyesi işbirliğiyle 2022 yılında ilk kez düzenlenen Uluslararası Vestel Manisa Yarı Maratonu Vestel City ve Manisa’nın farklı lokasyonlarını kapsayan bir güzergahta koşuldu.

2019 yılında Vestel Servis Akademi bünyesinde kadın istihdamına katkı sağlamayı amaçlayan Kadın Teknisyen Eğitim Projesi’ni başlatan Vestel, yetkili servislerinde çalışan müşteri temsilcilerine teknisyenlik eğitimi vererek satış sonrası teknik destek ekiplerinde çalışma olanağı sunuyor. 2022 yıl sonu itibarıyla uygulamalı teknik eğitimlerini başarıyla tamamlayan toplam 68 kadın teknisyen adayından 18’i sahada aktif olarak görev alıyor.

2021 yılında başlayan “Elim Sende” projesi, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği (TCE) Çalışma Grubu, Vestel, Aile Çalışma ve Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü Kadın Konukevi Müdürlüğü ve Şiddet Önleme ve İzleme Merkezleri (ŞÖNİM) işbirliğiyle yürütülüyor. Elim Sende Projesi ile konukevlerinde kalan kadın ve yanlarındaki çocukların yaşam kalitesinin artırılması, sosyal sorunların çözümünde kamu-özel sektör işbirliğinin geliştirilmesi, şiddet mağduru kadınlara

toplumsal ve kurumsal destek verilmesi, bağımsız bir hayat planlayan şiddet mağduru kadınlara yeni yaşantılarında katkı sağlanması, şiddet mağduru kadınların mesleki eğitimlerle niteliklerinin artırılması, kadınların çalışma hayatına kazandırılması ve bu şekilde fırsat ve cinsiyet eşitliğinin sağlanması amaçlanıyor.

Yardıma ve bakıma muhtaç hayvanlara yönelik projeler hayata geçiren Vestel, yürüteç projesiyle kullanım ömrünü tamamlayan beyaz eşya ürünlerinin parçalarından engelli hayvanlara yönelik yürüteçler tasarlıyor. 2018-2022 döneminde Vestel Beyaz Eşya tarafından engelli hayvanlar için toplam 35 yürüteç üretilerek bağışlandı. Projeye Vestel, 2022 yılında ÇEVKO “Çevre Konulu Sosyal Sorumluluk Uygulamaları” kategorisinde Yeşil Nokta Sanayi Ödülü’nü kazandı.



## 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 Otizmlili 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.

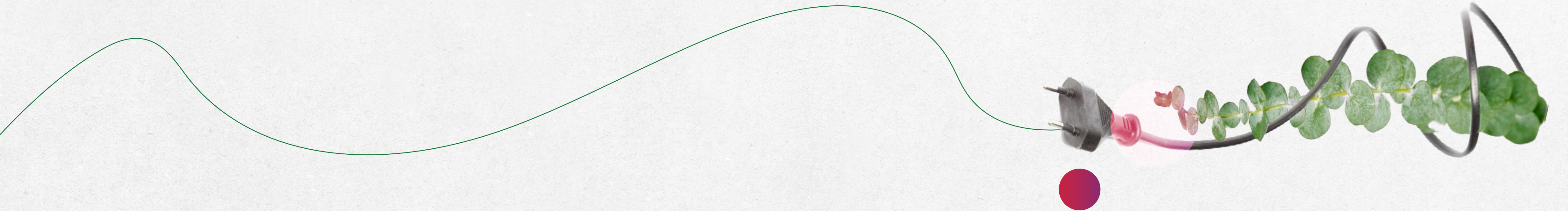
Boğaziçi Üniversitesi Yaşam Boyu Eğitim Merkezi (BÜYEM) işbirliği ve imece yürütücülüğüyle Zorlu Enerji Grubu bursiyerlerine yönelik olarak Zorlu Enerji Grubu Experience programı hayata geçirildi. Yarattığı değeri artırmak isteyen şirket, gençlerin ilgi alanlarına göre birlikte öğrendiği bir komünite kurma hedefiyle onların kişisel ve mesleki gelişimine katkıda bulunuyor. Bursiyerler, iki ay boyunca hafta sonları online olarak enerji, iklim ve sürdürülebilirlik, teknoloji ve iletişim gibi alanlarda farklı içeriklerde eğitim alıyor.

Zorlu Enerji Grubu, yürüttüğü burs programı kapsamında her yıl 300'ü aşkın üniversite öğrencisine 9 ay boyunca burs sağlıyor. Yatırım bölgelerinde yer alan üniversitelere, öğrencilerin sosyal ve eğitim ihtiyaçlarını destekleyecek yardımlar gerçekleştiriliyor. Seminer, özel etkinlik ve teknolojik ekipman desteği gibi çeşitli yardımlar yapılıyor. Osmangazi Üniversitesi'nin ilk elektrikli araç takımı

olan Maveria Teknoloji Takımı'nın Ar-Ge ve inovasyon odaklı çalışmaları destekleniyor, alternatif enerji kaynakları ve gelişmiş otomotiv teknolojilerini birleştirmek amacıyla yola çıkan İTÜ Güneş Arabası Ekibi'nin ana sponsorluğu üstlenilerek geleceğin teknolojisini üreten gençlere katkıda bulunuluyor.

2022 yılında hayata geçirdiği “Kadının Gücü Geleceğin Gücü” programı ile Zorlu Enerji Grubu, sektördeki teknik iş alanlarında kadın istihdamının artırılmasını amaçlıyor. Toplumsal cinsiyet eşitliğinin toplumun tüm kesimlerine yayılmasını hedefleyen proje ile Gaziantep'teki meslek liselerinde eğitim gören kız öğrencilere teorik ve saha uygulama eğitimleri veriliyor. 3 okulda başlatılan programda 11 lise öğrencisi, 14 meslek yüksek okulu öğrencisi eğitim almaya devam ediyor. Bu projeye 24 kız öğrencinin programdan mezun olması ve başarılı olanların istihdam edilmesi hedefleniyor.

Gaziantep'te doğal gaz kullanımı konusunda bilinçlendirme ve farkındalık kampanyası hayata geçirerek güvenli doğal gaz kullanımı ve ihbar hattından yararlanma hakkında içerikler hazırlayan Zorlu Enerji Grubu, faaliyet bölgesinde yaşayan vatandaşlara yönelik, kamu kurumlarının işbirliğiyle 7'den 70'e bilinçlendirme çalışması yapıyor. Projenin, Gaziantep'teki pilot uygulamanın ardından, faaliyette bulunulan diğer illerde de yaygınlaştırılması öngörülüyor.



## Zorlu Gayrimenkul Grubu

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

“Zorlu’da Engel Yok” projesiyle Zorlu Center’ın engelsiz bir yaşam alanına dönüştürülmesi hedeflenirken, Otizme Mavi Işık Yak kampanyasıyla da Zorlu Center’ın tüm ışıkları maviye çevrilerek otizm konusunda farkındalık yaratılmasına destek olundu. Meme kanseri farkındalık ayı olan Ekim boyunca da Memorial Sağlık Grubu işbirliğiyle meme kanserine yönelik 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 yansıtacak kurgularla yeni hikaye 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. Alanında uzman isimlerin konuşmacı olarak katıldığı sürdürülebilirlik söyleşileri, çocuklar ve yetişkinler için ekolojik atölyeler ve Yaşam Film Festivali’nin seçkisinden ilham veren belgesellerin de yer aldığı bir içerikle sürdürülebilirliği odağına alan çalışmalarına yenisini ekleyen Zorlu Gayrimenkul, tüm iletişim çalışmalarını sonucunda 16 milyondan fazla erişime ulaştığı ve ismini tescil ettirdiği Eco Love Fest’i, kapsamını daha da genişleterek her yıl düzenlemeyi planlıyor.

“ECO LOVE FEST AVRUPA ALIŞVERİŞ YERLERİ KONSEYİ (ESCP) TARAFINDAN DÜZENLENEN SOLAL MARKETİNG AWARDS 2022’DE “KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK” KATEGORİSİNDE GÜMÜŞ ÖDÜL’E LAYIK GÖRÜLDÜ. BÖYLECE ETKİNLİĞİN 2022 YILINDA ALDIĞI ULUSAL VE ULUSLARARASI ÖDÜLLERİN SAYISI 5 OLDU.”

## Meta Nikel

Meta Nikel, faaliyet gösterdiği bölgedeki gençlerin eğitimlerine katkıda bulunmayı önemsiyor ve Mehmet Zorlu Vakfı aracılığıyla eğitim bursu vererek öğrencilere destek oluyor. Bu kapsamda 2022 yılında toplam 400 bin TL burs sağlandı.

## Zorlu'da Engel Yok

Sürdürülebilir kalkınmanın yarattığı fırsatlardan toplumun her kesiminin eşit bir şekilde faydalanabilmesi adına Zorlu Gayrimenkul 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 BRAILLE 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 amacıyla 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 (Zorlu PSM) festivallerden Broadway müziklerine, 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 kullanılmayacak koltukların Toplum Gönüllüleri Vakfı'na (TOG) yapılan 1 TL'lik bağış karşılığı son dakikada öğrenciler tarafından kullanılması sağlanıyor. Bugüne dek uygulamadan 23 binden fazla öğrenci yararlandı.

Zorlu PSM, kültür-sanat ekosisteminin sürdürülebilirliğini sağlamak ve sektöre yeni isimler kazandırmak hedefiyle, tiyatro alanında kariyer yapmayı hedefleyen 18-30 yaş grubundakilere yönelik olarak 2021 yılında PSM Atölye programını başlattı. Ücretsiz program, açık çağrıyla katılımcı kabul ediyor. 7 ay süren programda, yerli yazarların kaleme aldığı oyunların yanı sıra, farklı geçmişlere sahip yönetmen ve yapımcı sayısını artırmak ve Türkiye'nin tiyatrodaki külliyatını geliştirmek üzere “Dramatik Yazarlık”, “Tiyatro Yönetmenliği” ve “Tiyatro Yapımcılığı” başlıklarında teorik ve uygulamalı eğitimler veriliyor. Geçtiğimiz yıl 25 katılımcının tamamladığı proje kapsamında halen 24 katılımcıya yeni dönem eğitimleri veriliyor.

Zorlu PSM, 10 yıldır kültür-sanat hayatını geliştirmeyi ilke edinmiş bir kurum olarak, toplumun farklı kesimlerinin nitelikli kültür-sanat etkinliklerine erişimini artırmayı hedefliyor. 10. sezonunda “İlk Konserim İlk Tiyatrom PSM'de” projesini hayata geçiren Zorlu PSM, İstanbul'da dezavantajlı bölgelerde yaşayan, hayatında hiç konser ya da tiyatroya gidememiş yetişkin ve çocukları, alanında uzman sivil toplum kuruluşları SosyalBen ve TOG'un ortaklığıyla etkinliklerinde konuk ediyor.

# YENİLEYİCİ İŞ MODELLERİ



## YENİLEYİCİ İŞ MODELLERİ

İklim krizinin etkileri gün geçtikçe etkisini artırmaya devam ediyor. Bu etkiler farklı sıcaklık senaryolarına göre değişkenlik gösterirken, küresel çapta yürütülen iklim krizini önleme çalışmalarının başarısız olması, gelecek 10 yıl için en önemli küresel riskler arasında görülüyor.<sup>25</sup> Bununla birlikte iklim krizi nedeniyle oluşan düşük seviyelerdeki sıcaklık artışının da beklenenden çok daha önemli ve yıkıcı etkileri olacağı öngörülüyor.<sup>26</sup>

İklim krizi dolayısıyla ortaya çıkan olumsuz çevresel etkiler aynı zamanda toplumsal yaşamı da etkiliyor. Araştırmalar, sıcaklık değişiminin 1,5°C ile sınırlanacağı senaryoda 2030 yılına kadar her iki insandan birinin doğal kaynaklara erişim sorunu, su kıtlığı, aşırı hava olayları, kuraklık, sel felaketleri ve biyoçeşitliliğe zarar veren tarım ve orman faaliyetleri gibi iklim krizinin çevresel etkilerinden doğrudan etkileneceğini gösteriyor.<sup>27</sup>

İklim krizinin çevresel ve sosyal boyutları göz önüne alındığında, iş dünyasının rekabet avantajını korumak ve olası tüm risklere karşı daha hazırlıklı ve dayanıklı bir yapıya geçmek için doğadan ilham alan yenileyici iş modellerini benimsemesi gerekiyor. Döngüsel ekonomi prensipleri referans alınarak toplumun ve doğal ekosistemlerin ihtiyaçlarına uyumlu iş süreçlerinin tasarlanması, iş dünyasının iklim krizini stratejik karar alma mekanizmalarına entegre etmesiyle mümkün olabilir. Yenilikçi iş modellerinin tüm sektörler tarafından benimsenmesi için değer zinciri boyunca ortak değer yaratma ve kapsayıcılık odağında çalışmalar yürütülmesi ve bu kapsamda yeni yönetim yaklaşımlarının geliştirilmesi zorunlu hale geliyor.

### Hedeflerimiz\*

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

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

66

İKLİM KRİZİNİN ÇEVRESEL VE SOSYAL BOYUTLARI GÖZ ÖNÜNDE BULUNDURULDUĞUNDA, REKABET AVANTAJINI KORUMAK, OLASI RİSKLERE KARŞI HAZIRLIKLILIK VE DAYANIKLI BİR YAPIYA GEÇMEK İÇİN İŞ DÜNYASININ DOĞADAN İLHAM ALAN YENİLEYİCİ İŞ MODELLERİNİ BENİMSEMESİ GEREKİYOR. BU YAKLAŞIM AKILLI HAYAT 2030 STRATEJİMİZİN SACAYAKLARINDAN BİRİNİ OLUŞTURUYOR.

ÖMER YÜNGÜL  
CEO

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ ÜYESİ

99

25

[The Global Risk Report 2022, WEF](#)

26

[AR6 Synthesis Report 2023, IPCC](#)

27

[How climate change affects people and populations: A research preview, McKinsey](#)





## ÇEVRE YÖNETİMİ

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

Çevre yönetimimizi, referans aldığımız uluslararası standartlar ışığında gerçekleştiriyoruz. Sürdürülebilirlik stratejimize paralel olarak belirlediğimiz hedeflerle performans takibi yapıyor, başta Grup şirketlerimizin hayata geçirdikleri olmak üzere, iyi uygulamaların yaygınlaştırılması için çalışıyoruz.

Holdingle ve Grup şirketleri genelinde ISO 14001 sertifikasını alan işletme/fabrika sayısı 33'e (%76) ulaşırken, ISO 14064 ve ISO 50001 sertifikalarına sırasıyla 21 (%49) ve 20 (%47) işletme/fabrika sahip oldu. 2023 yılı içerisinde Meta Nikel için ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi sertifikasının alınması hedefleniyor. Ayrıca, Grup şirketlerimiz performanslarını, sürdürülebilirlik ve entegre faaliyet raporlarının yanı sıra Karbon Saydamlık Projesi (CDP) kapsamında da şeffafça 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 Beyaz Eşya 2012 yılından bu yana, Vestel Elektronik ise 2013 yılından bu yana CDP'nin iklim değişikliği ve su güvenliği programlarına yanıt veriyor.

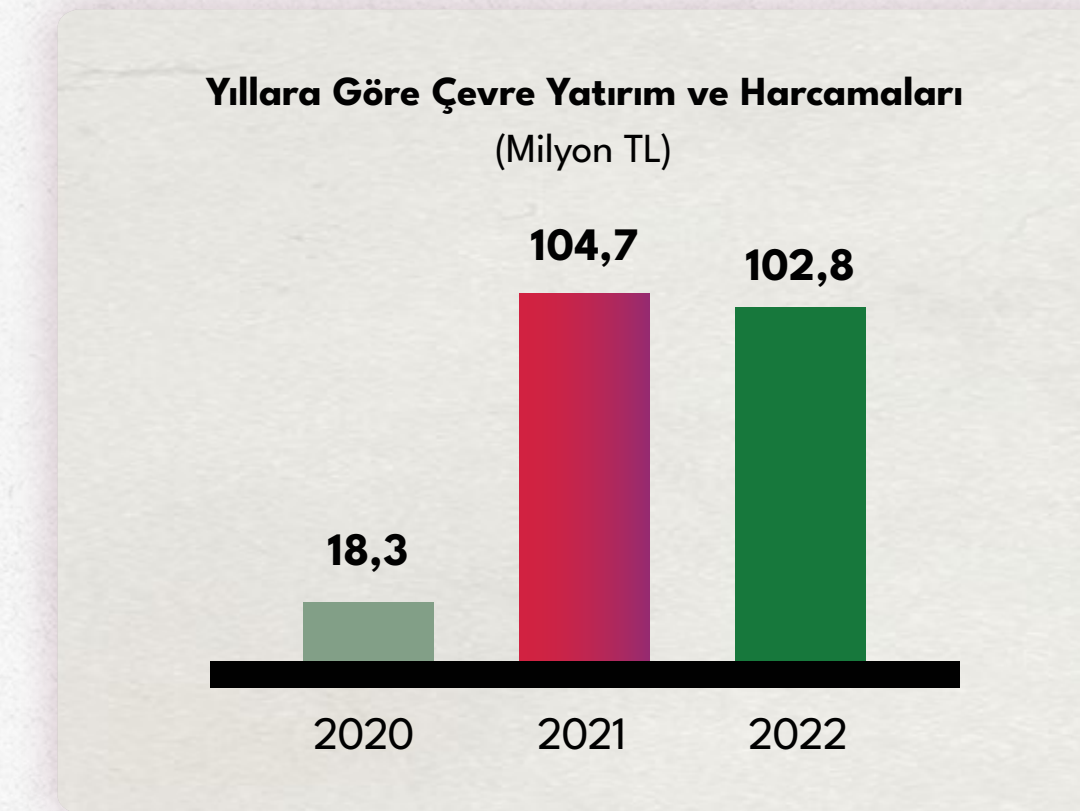
Zorlu Holding olarak her yıl düzenli olarak takip ettiğimiz çevre yatırım ve harcamalarımızı grup geneli için raporluyoruz. 2022 yılında bir önceki seneye göre yatırım ve harcama bütçemizi neredeyse koruyarak çevre politikalarımız doğrultusunda yaklaşık 102,8 milyon TL yatırım ve harcama yaptık.



“GRUP ŞİRKETLERİMİZDEN ZORLU ENERJİ,  
VESTEL ELEKTRONİK VE VESTEL BEYAZ  
EŞYA HER YIL KARBON SAYDAMLIK PROJESİ  
İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ VE SU GÜVENLİĞİ  
PROGRAMLARINA YANIT VERİYOR.”



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	✓	—	—	—
Zorlu Gayrimenkul	—	✓	—	—



\*Meta Nikel tesisinde gerçekleştirilen çevre yatırımının kapsamı genişletildiğinden 2021 yılı verisinde revizyon olmuştur.

## Avrupa Yeşil Mutabakatı ve Zorlu Grubu

Avrupa Komisyonu tarafından 2019 yılında açıklanan Yeşil Mutabakat, Avrupa Birliği'nin 2050'ye kadar karbon nötr kıta olma hedefiyle belirlediği kapsamlı strateji, politika ve inisiyatifleri içeriyor. Temiz enerjiden dögüsel ekonomiye, gıda ve tarım stratejilerinden binalara kadar birçok konuda eylem planları, yönetmelikler ve regülasyonlar hazırlanıyor. AB'nin en büyük projelerinden biri konumunda olan Yeşil Mutabakat, barındırdığı risk ve fırsatlarla AB ile güçlü ticaret ilişkileri bulunan Türkiye'yi ve ülkedeki şirketleri yakından ilgilendiriyor. Zorlu Grubu olarak açıklandığı günden bu yana Avrupa Yeşil Mutabakatı'nı ve bu kapsamda belirlenen yol haritalarını yakından takip ediyor, risklerimizi proaktif bir yaklaşımla yönetirken fırsatları değerlendirmek için çalışıyoruz.

İklim değişikliği ile mücadele ve net sıfır yolculuğunda enerji sektörüne büyük bir sorumluluk düşüyor. Karbon yoğun enerji üretimi yapan şirketlerin hızlı ve yüksek maliyetli bir dönüşümden geçmesi gerekirken yenilenebilir enerjiye yatırım yapan şirketler için de bu durum fırsatlar sunuyor. 2030'a kadar yenilenebilir enerjinin toplam elektrik üretimi içindeki payını %100'e çıkarmayı

hedefleyen Zorlu Enerji Grubu, aynı zamanda Zorlu Energy Solutions (ZES) ile de elektrikli araç şarj istasyonu ağı kuruyor. Grup şirketlerimiz açısından kısa vadede etki ve olasılığı düşük olan Sınırdaki Karbon Düzenlemesi Mekanizması'nı (SKDM) da yakından takip ediyor, uzun vadede meydana gelebilecek risklere karşı emisyon azaltım hedeflerimiz doğrultusunda çalışıyoruz.

Yeşil Mutabakat'ın ana başlıklarından biri olan Dögüsel Ekonomi Eylem Planı elektronikler, bataryalar, tekstil sektörü gibi birçok alanda yeni düzenlemeler getirmeyi amaçlıyor. Satışlarının büyük bölümünü Avrupa'ya yapan Vestel ve Zorlu Tekstil Grubu şirketlerimiz, bu doğrultuda sektörlerini ilgilendiren yeni regülasyonları yakından ve düzenli olarak takip ediyor. Sürdürülebilir ürün çerçevesi kapsamında ürünlerin tasarımından ambalajı ve etiketlemesine kadar birçok alanda gelen düzenlemeler, uyum konusunda gecikmesi durumunda finansal ve itibari riskler barındırıyor. Bu nedenle biz de Grup şirketlerimizi Avrupa Yeşil Mutabakatı ile uyumlu iş stratejileri geliştirmeleri konusunda destekliyoruz.



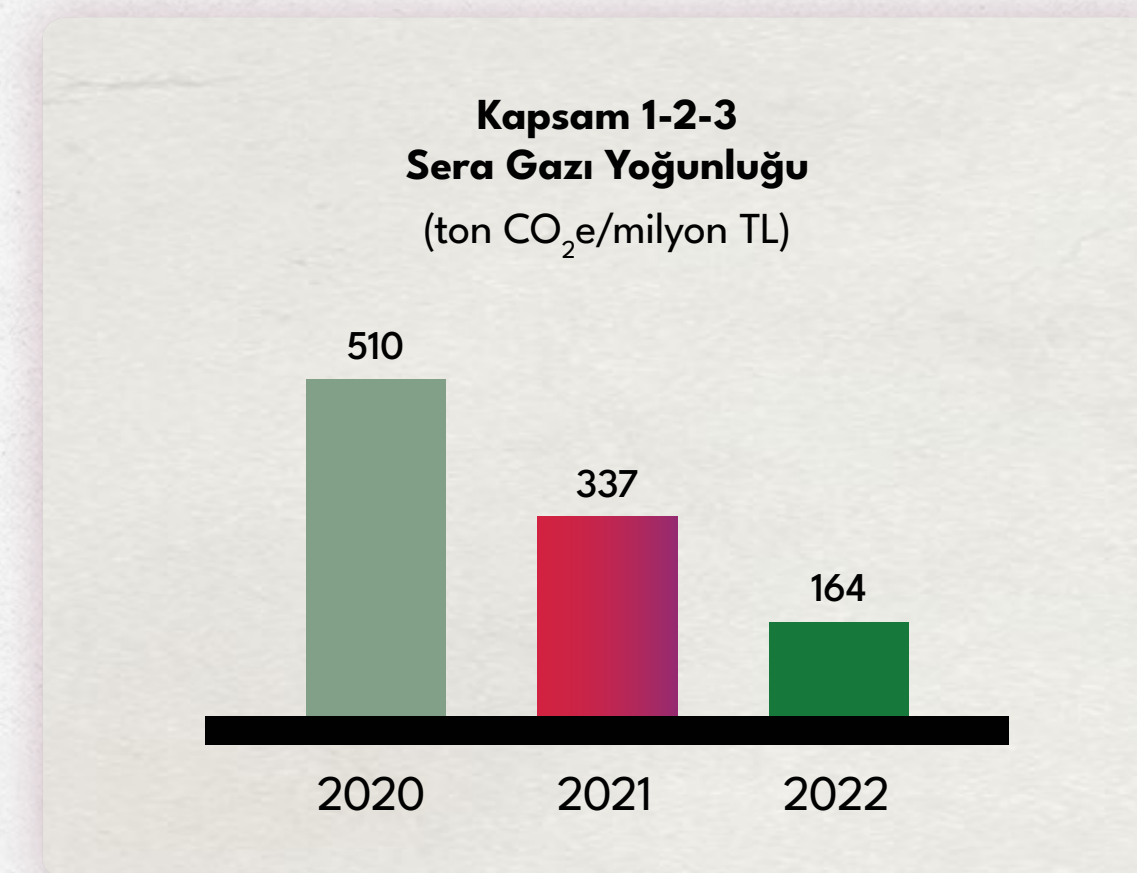
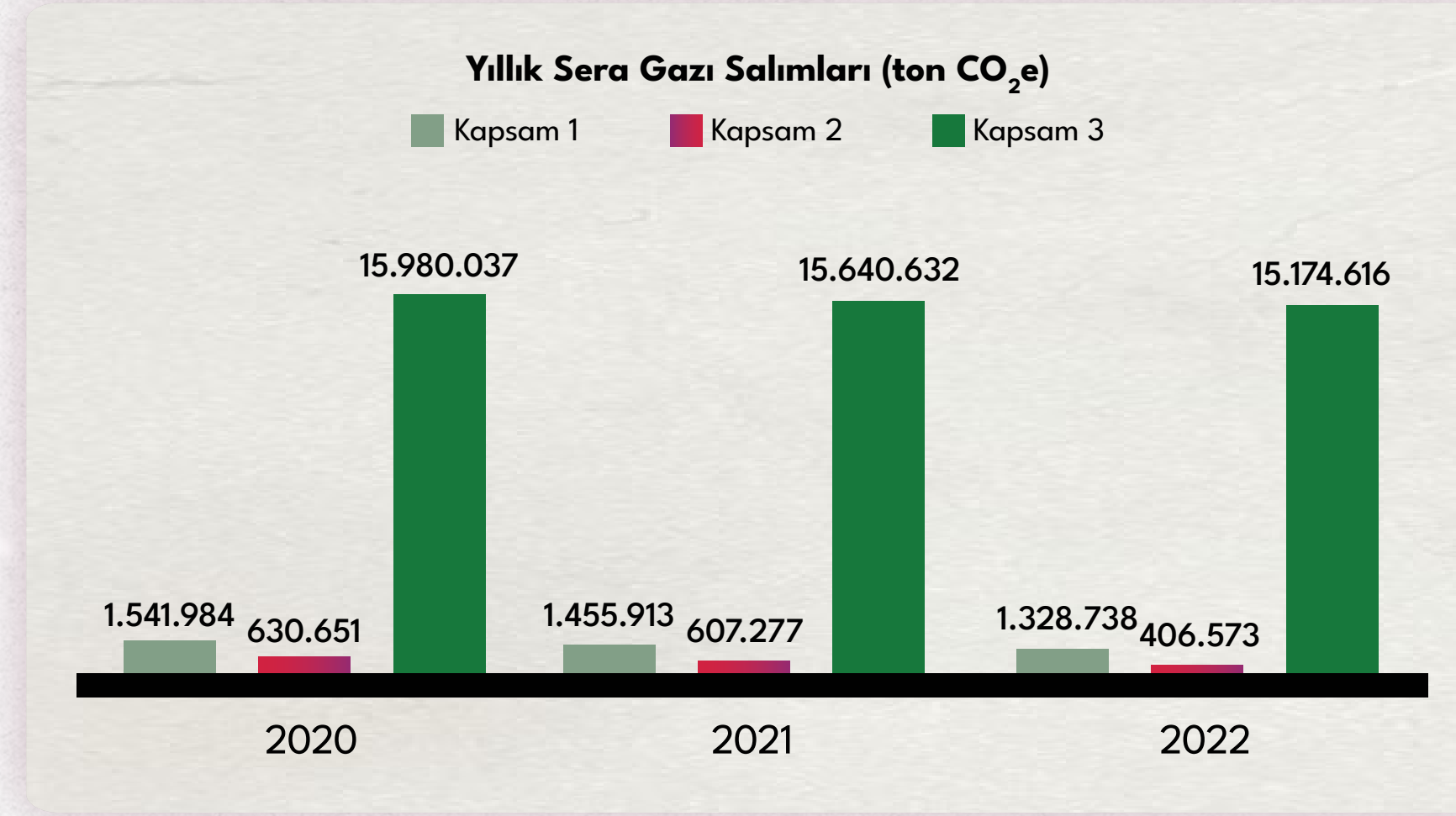
## İKLİM KRİZİYLE MÜCADELE

İklim krizinin en önemli etkilerinden olan sıcaklık artışı, 100 yılı aşkın süredir yoğun şekilde fosil yakıt kullanımının yanı sıra, verimsiz enerji kaynağı ve arazi kullanımının bir sonucu olarak sanayi öncesi seviyelerin 1,1°C üzerine çıktı. Yaşayan ekosistemler ve insanlık üzerinde giderek daha tehlikeli etkilere neden olan sıcaklık artışı, küresel çapta, ortak bir hedef doğrultusunda hareket edilmesini gerektiriyor. Bu durum toplumsal ve ekonomik yapıları oluşturan tüm paydaşların birlikte hareket etmesinin önemini artırıyor.<sup>28</sup>

Zorlu Holding olarak iklim krizinin etkilerini faaliyet gösterdiğimiz enerji, tekstil, tüketici elektroniği, maden ve gayrimenkul sektörleri üzerinde farklı şekillerde hissediyoruz. İklim krizi ile mücadelede en önemli rolü oynayan azaltım ve adaptasyona yönelik Grup şirketlerimiz gerekli aksiyonları alıyorlar. Değer zinciri boyunca yenileyici iş modellerine geçişi destekliyor, iklim krizinin paydaşlarımız üzerindeki etkisini en aza indirmek için çalışıyoruz. İklim kriziyle mücadelede işbirliklerinin önemini biliyor, Avrupa Yeşil Mutabakatı ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nı referans alarak iklim krizinin getirdiği risk ve fırsatları kamu ve özel sektörde kurduğumuz ortaklıklarla yönetiyoruz.

Yenileyici iş modellerinin, iklim kriziyle mücadelede ne kadar önemli olduğunun bilinciyle, yenilikçi teknolojilere yatırım yapıyor, operasyonel faaliyetlerimizde yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımını artırıyoruz. Değer zincirimiz boyunca pozitif etki yaratmak için çalışıyor, müşterilerimizin sorumlu tüketim yaklaşımı benimsemelerine, diğer paydaşlarımızın ise iklim kriziyle mücadele kapsamında çevresel ve sosyal ayak izlerini azaltmalarına destek oluyoruz.

2022 yılında Kapsam 1-2-3 sera gazı salımları toplam 16.909.927 ton CO<sub>2</sub>e olarak ölçüldü. Kapsam 1-2 salımları toplamda bir önceki yıla göre yaklaşık %16, baz yıl olan 2020'ye göre %20 azalarak 1.735.311 ton CO<sub>2</sub>e oldu. 2022'de hesaplama kapsamını genişlettiğimiz Kapsam-3 salımları ise 15.174.616 ton CO<sub>2</sub>e olarak ölçüldü.<sup>29</sup>



28

[A liveable future for all is possible, if we take urgent climate action: flagship UN report, UN](#)

29

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

## Zorlu Holding Şirketlerinde İklim Çalışmaları

Vestel Elektronik, 2050 yılına kadar net sıfır emisyonu ulaşma hedefi doğrultusunda, Bilime Dayalı Hedefler (Science Based Targets initiative - SBTi) koyma taahhüdü kapsamında karbonsuzlaşma planı üzerinde çalışıyor. 2021'de buzdolabı ve çamaşır makinesi fabrikalarına enerji dağıtan tesisin çatısına kurulan 142 kWp gücündeki güneş panelleri sayesinde 2022 yılında 175 MWh enerji üretilerek 85 ton sera gazı salımı önlendi.

Zorlu Enerji 2021 yılında yayımladığı [Nükleer Duruş Taahhütnamesi](#)'ne paralel olarak yenilenebilir enerji yatırımlarını artırmaya devam ederken, nükleer enerji projelerine üretim portföyünde yer vermeyeceğini belirtiyor. Aynı zamanda ülkemizde hızla yayılmaya devam eden elektrikli araçlar, elektrikli araç şarj istasyonları ve elektrikli araç kiralama başta olmak üzere düşük karbon ekonomisine geçiş sürecine destek oluyor.

2024 yılına kadar Paris İklim Anlaşması hedefleri doğrultusunda küresel sera gazı (GHG) emisyon artışını 1,5°C ile sınırlamak için bilim temelli, izlenebilir bir yol haritasını tespit edeceğini, Bilime Dayalı Hedefler Girişimi (SBTi) üzerinden kamuya paylaşılan taahhütle beyan eden Zorlu Enerji ayrıca, çevresel sorumluluk bilinciyle tüm çevre düzenlemelerine uyarak, düzenli olarak çevresel risk değerlendirmeleri yapıyor. İnşaat, bakım ve onarım süreçleri de dahil olmak üzere, tüm faaliyetlerinde çevresel etkilerin en aza indirilmesine öncelik verirken, çevre ve insan sağlığı üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri önlemek veya en aza indirmek için önlemler alıyor. Bu önlemler, atıkların uygun bertaraf prosedürleriyle yönetilmesini, doğal kaynakların verimli kullanılmasını ve çevreye zarar verebilecek kaza ve afetlere karşı hazırlık yapılmasını içeriyor. Zorlu Enerji Grubu'nun santrallerinden kaynaklanan çevresel riski içeren emisyon değerleri, ilgili yerel ve uluslararası beklentilere uygun olarak izleniyor ve raporlanıyor.

Zorlu Grubu olarak net sıfır hedefimiz doğrultusunda faaliyet gösterdiğimiz her sektörden karbonsuzlaşma yol haritalarının hazırlanmasını talep ediyor ve enerji, tüketici elektroniği ve tekstil sektörleri için planların 2023 sonuna kadar tamamlanmış olmasını hedefliyoruz.



## ENERJİ YÖNETİMİ

Küresel çapta yoğun bir şekilde kullanılan fosil yakıtlar, iklim krizinin en önemli nedeni olan sera gazı salımlarının artmasına sebep oluyor. İklim kriziyle mücadele kapsamında küresel çapta yürütülen enerji üretiminin karbonsuzlaştırılması çalışmaları ise yenilenebilir enerji kaynakları ile alternatif enerji kaynaklarının kullanımının artırılması odağında yürütülüyor. Sera gazı salımlarının azaltılması için kritik önem taşıyan yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının artmasıyla birlikte nükleer, güneş ve rüzgar enerjisi gibi yenilenebilir enerji kaynaklarının 2025 yılına kadar küresel talep artışının ortalama %90'ından fazlasını karşılayacağı öngörülmüyor.<sup>30</sup> Bununla birlikte enerji piyasalarındaki istikrarsızlık ve güvenlik kısıtlamaları, temiz enerji yatırımlarını rekor hızda artırırken tüketicilerin enerji tüketim alışkanlıklarını da dönüştürerek yenilenebilir enerji kaynaklarına geçişi hızlandırma fırsatı sunuyor.<sup>31</sup>

Zorlu Holding ve Grup şirketleri olarak faaliyetlerimiz dolayısıyla ortaya çıkan sera gazı emisyonlarını operasyonel verimlilik odağında yürütürken, kullandığımız enerjiyi yenilenebilir enerji kaynaklarından sağlamak için yatırımlarımıza devam ediyoruz. 2022 yılında hayata geçirdiğimiz enerji verimliliğini artırma çalışmaları kapsamında toplam 6.681 MWh enerji tasarrufu ve yaklaşık 19 milyon TL maddi tasarruf elde ettik.

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

Zorlu Holding olarak LEED Gold Sertifikası almaya hak kazandık, Türkiye'de bu büyüklükteki ilk A+ ofis projesi olan Levent 199'da 2021 yılının son çeyreğinde Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası (I-REC) 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 Grubu ile yaptığı işbirliğiyle kullandığı elektrik enerjisini I-REC ile belgelendirdi. Bu sertifika, Zorlu Tekstil Kırklareli Yerleşkesi, Zorlu Center Alışveriş Merkezi, Zorlu PSM ve Raffles İstanbul'un enerji ihtiyacının, Zorlu Enerji Grubu'nun Alaşehir Jeotermal Santralinde ürettiği 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.

Zorlu Enerji Grubu ise elektrikli araç şarj istasyonları ağı Zorlu Energy Solutions (ZES) ve saatlik elektrikli araç kiralama platformu electrip markalarıyla, Avrupa'da aynı amaçla Horizon 2020 kapsamında 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 Trans-Avrupa Ulaştırma Ağı'nın da dahil olduğu Avrupa'daki 10 alanda pilot projeler geliştirilmesi hedefleniyor. Zorlu Enerji Grubu eCharge4Drivers projesinin anlatıldığı Bizden Hikayeler videosuna [buradan](#) ulaşabilirsiniz. UNDP (Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı) tarafından Karadağ'ın farklı şehirlerinde elektrikli araç şarj istasyonu ağı kurulması amacıyla açılan ve kazanılan proje ihalesiyle Zorlu Enerji Grubu, Karadağ'ın 13 farklı şehrinde, 15 adet çift soketli elektrikli araç şarj istasyonu temini ve kurulumunun yanı sıra, destek hizmetleri ve uygulama entegrasyonu çalışmalarına devam ediyor. 2021 yılında yayımladığı [Yenilenebilir Enerji Taahhütnamesi](#) ile Zorlu Enerji, 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 kaynaklara geçişin hızlandırılması için bu yönde yatırımlara devam ediliyor.

30

[Electricity Market Report 2023, IEA](#)

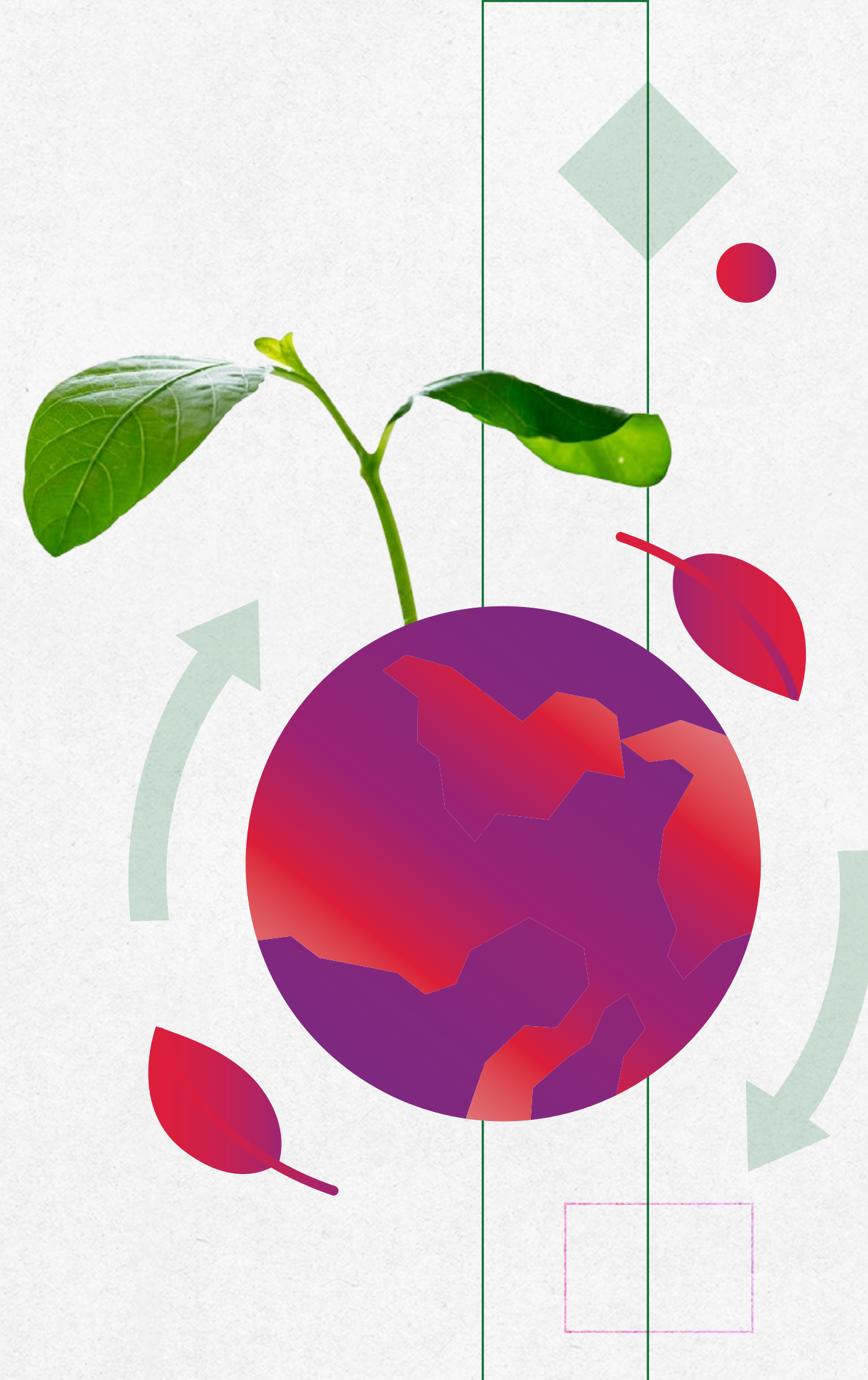
31

[Fostering Effective Energy Transition 2022 Edition, WEF](#)

## DÖNGÜSEL EKONOMİ

Sanayileşmenin artmasıyla birlikte hayatımıza girerek üretim ve tüketim alışkanlıklarımızı değiştiren ve lineer ekonominin “üret, kullan, at” yaklaşımıyla şekillenen mevcut iş yapış şekilleri, bugün gelinen noktada kaynaklara erişim, atık oluşumu ve dolayısıyla da kirlilik oluşumu gibi küresel problemlere neden oluyor. İklim kriziyle mücadele kapsamında son yıllarda ivmelenen çalışmalar, kaynakların verimli kullanımını, malzeme ve materyallerin döngü içinde kalmasını ve doğal ekosistemlerin yenilenmesini temel alan döngüsel ekonomi yaklaşımıyla şekilleniyor. Fakat araştırmalar, 2018 yılında %9,1 ve 2020 yılında %8,6 olan küresel döngüsellik oranının 2022 sonu itibarıyla %7,2'ye düştüğünü gösteriyor. Bu da küresel çapta kullanılan tüm materyallerin %90 oranında atık haline geldiğini veya yeniden kullanılabilir olmayan şekilde üretildiğini gösteriyor.<sup>32</sup> Bu durum, döngüsel ekonomiye geçiş sürecinin çok daha proaktif bir şekilde yürütülmesini zorunlu hale getirirken, döngüsel iş modelleri geçiş sürecindeki en önemli araç olarak görülüyor. Yenileyici iş modellerinin toplumsal ve ekonomik yapıları oluşturan tüm paydaşlar tarafından benimsenmesiyle artacak olan küresel döngüsellik oranı ise özellikle iş dünyası için önemli fırsatlar barındırıyor.

Zorlu Holding ve Grup şirketleri olarak yenileyici iş modelimizin temel yapı taşlarından olan döngüsel ekonomi yaklaşımını benimsiyor, üretim süreçlerimizde sıfır kaynak kullanımını en aza indirmeyi, ürettiğimiz ürünlerin yaşam döngülerini uzatacak döngüsel ekonomi prensiplerini tasarım aşamasından itibaren kullanmayı ve “atık = ham madde” yaklaşımıyla değer zincirimiz boyunca ortak değer yaratmayı amaçlıyoruz. İnovatif döngüsel iş modelleri ile toplum, çevre ve işimiz için fayda yaratırken, faaliyet gösterdiğimiz tüm alanlarda sürdürülebilir ve döngüsel sistemlerin tasarlanması ve hayata geçirilmesi için işbirlikleri yürütüyoruz.



32

[The Circularity Gap Report  
2023, Circle Economy](#)

## DOĞAL KAYNAK VE ATIK YÖNETİMİ

Üretilen ve tüketilen nihai ürün ve hizmetler, büyük oranda doğal kaynakların kullanılmasıyla elde ediliyor. Üretim ve tüketimde kullanılan malzeme ve materyal miktarı küresel düzeyde artmaya devam ederken, kullanılan doğal kaynak miktarı hem nüfus hem de ekonomik büyümeyi oransal olarak geride bırakıyor. Bu durum daha fazla malzemeyi çok daha verimsiz kullandığımız anlamına geliyor. Mevcut iş yapış şeklinin bugüne kadar olduğu gibi devam ettiği senaryoda, küresel kaynak kullanımının 2060 yılına kadar %110 artacağı öngörülüyor.<sup>33</sup>

Diğer taraftan dünya üzerindeki yaşamın devamlılığı için en temel doğal kaynakların başında gelen su kaynakları ile ilgili küresel problemler gün geçtikçe artıyor. Su kıtlığı dünya nüfusunun %40'ından fazlasını etkilerken, iklim değişikliği, hidrolojik döngüleri değiştirerek, suyu daha öngörülemez hale getiriyor, sellerin ve kuraklıkların sıklığını ve yoğunluğunu artırarak durumu daha da kötüleştiriyor.<sup>34</sup>

Küresel çapta yılda yaklaşık 2,24 milyar ton evsel katı atık üretiliyor ve bunun sadece %55'i kontrollü bir şekilde atık yönetim tesislerinde yönetiliyor. 2050 yılına kadar bu miktarın yılda 3,88 milyar tona yükseleceği öngörülüyor. Oluşan atıklar, özellikle şehirlerdeki sera gazı emisyonlarına ve biyolojik çeşitlilik kaybına neden oluyor. Bununla birlikte her yıl yaklaşık 931 milyon ton gıda israf edilirken, 2040'a kadar her yıl 37 milyar tona kadar plastik atığın okyanuslara karışması bekleniyor.<sup>35</sup>

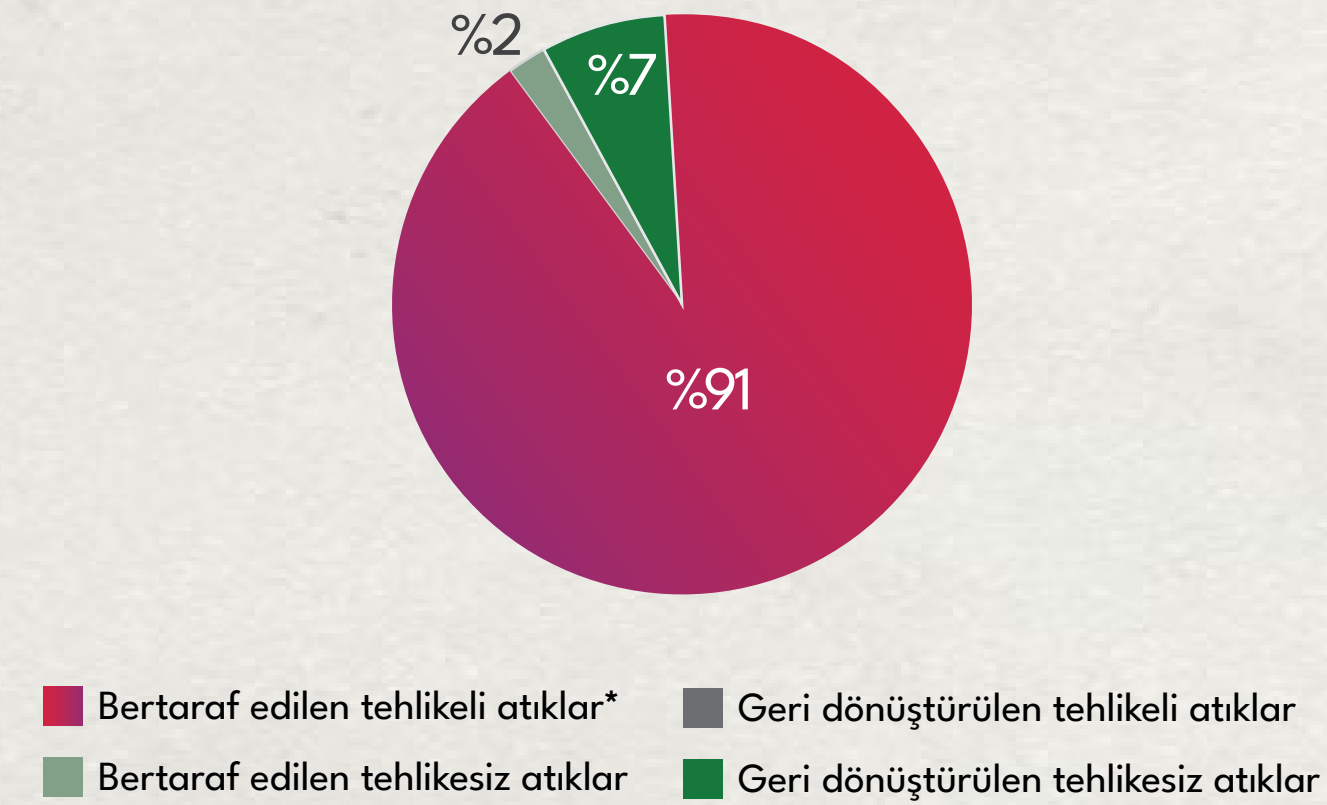
Zorlu Holding ve Grup şirketleri olarak, su başta olmak üzere doğal kaynakların verimli kullanılmasını önceliyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz maden-metalurji ve enerji sektörlerindeki operasyonel etkimizi azaltmak için, kaynakların verimli ve temiz kullanımına odaklanıyor, geri kazanım uygulamalarıyla kullandığımız doğal kaynak oranını azaltmaya çalışıyoruz.

Grup şirketlerimizin faaliyet gösterdiği diğer sektörler olan tekstil, tüketici elektroniği ve beyaz eşya sektörlerinde Endüstri 4.0 başta olmak üzere yenilikçi teknolojileri kullanarak verimli ve tasarruflu ürünler üretiyoruz. Bu sayede yalnızca üretim

süreçlerimizdeki çevresel etkimizi azaltmakla kalmıyor, ürünlerimizin kullanımı sırasında sunduğumuz verimli enerji ve su kullanımı ile müşterilerin de enerji ve doğal kaynak kullanımlarını azaltıyoruz. Ürün yaşam döngüsü analizlerini henüz tasarım aşamasındayken yürütüyor, olası çevresel etkilerimizi daha gerçekleşmeden önüyoruz.

Sıfır atık hedefimize paralel olarak plastik başta olmak üzere, proaktif bir atık yönetimi yaklaşımı benimseyerek, atıkların finansal ve çevresel kazanımlarını değere çeviriyoruz. Atık oluşumunu önlemeye öncelik veriyor, ardından geri kazanım ve geri dönüşüm süreçlerini verimli bir şekilde yürütüyoruz.

### 2022 YILI ATIK KIRILIMLARI



\* Meta Nikel'in düzenli depolanan proses atıkları dahildir.

33  
[Natural-Resource Use And Environmental Impacts, One Planet Network](#)

34  
[Water Resources Management, The World Bank](#)

35  
[International Day of Zero Waste 2023, UNEP](#)

## Zorlu Grubu İş Dünyası Plastik Girişimi Taahhütleri

Zorlu Holding, Vestel Beyaz Eşya ve Vestel Elektronik olarak 2019 yılının sonunda hayata geçirilen **İş Dünyası Plastik Girişimi (İPG)** kapsamında 2023 sonuna kadar plastik azaltım ve kullanım önleme taahhüdünde bulunduk. Bu taahhüt kapsamında hijyen koşulları ve çalışan memnuniyetini ön planda tutarak, ofislerde tek kullanımlık plastik şişelerin kullanımının önüne geçmek için, cam şişe ve arıtmalı su sebili gibi alternatifleri değerlendirdik. Bu çerçevede, Mayıs 2022 itibarıyla pet şişe su alımımızı durdurduk. Stokların tükendiği Ağustos itibarıyla genel merkezimizde pet şişe su kullanımı sona erdi. Çalışan memnuniyetini göz önünde bulundurarak, ofislerde damacana ve sebil, etkinliklerde ise cam şişe su kullanma başladık.

Vestel Beyaz Eşya geri dönüştürülmüş ve alternatif plastik ham maddelerin kullanılabilirliğini sağlamak amacıyla yerli ve yabancı tedarikçi ve girişimlerle işbirliği yapılarak ve üretim süreçlerinde ortaya çıkan fireler geri kazanılarak ürünlerde ve bileşenlerde 2021 yılından itibaren, 2022 sonunda 4.344 ton ve 2023 sonunda toplam 7.081 ton geri dönüştürülmüş plastik kullanılması hedeflendi. Ayrıca, Ar-Ge ve üretim birimlerinin işbirliğiyle tüm beyaz eşya ürün ve ambalaj tasarımlarının iyileştirilerek, plastik kullanımının 2023 yılı sonuna kadar 2020 baz yılına göre 1.000 ton azaltılması amaçlanıyor. 2022 boyunca paketleme malzemelerinde karton kutu tercih edilerek toplam 28 ton plastik kullanımının önüne geçildi. Vestel Beyaz Eşya'da 2021-2022 dönemi için verilen taahhütler aşılarak ambalaj malzemelerinde 232 ton, ürünlerde 2.689 ton plastik azaltımı yapıldı. 5 ton biyo-bazlı plastik malzeme ve 4.573 ton geri dönüştürülmüş plastik kullanıldı. Böylece toplam 7.499 ton işlenmemiş plastik kullanımının önüne geçildi.

Vestel Elektronik ise tüm süreçlerde ortaya çıkan üretim ve mühendislik kaynaklı fireler ve artıkları üretim, Ar-Ge ve kalite kontrol ekiplerinin işbirliğiyle geri dönüştürmeyi planlıyor. Bu doğrultuda 2021, 2022 ve 2023 yıllarının her biri için ayrı ayrı 629 ton olmak üzere toplam 1.887 ton geri dönüştürülmüş plastik kullanmayı taahhüt ediyor. Bu taahhüt doğrultusunda, hedefler aşılarak 2021 yılında 1.532 ton, 2022'de ise 704 ton geri dönüştürülmüş plastik kullanımı gerçekleştirildi. Ayrıca Ar-Ge ve üretim birimlerinin işbirliği içinde yürüteceği çalışmalarla, kalite ve dayanıklılık bozulmadan TV ürün ve ambalaj tasarımlarının iyileştirilmesi ve plastik kullanımının 2023 sonuna kadar 2020 baz yılına göre 831 ton azaltılması hedefleniyor.





## Zorlu Grubu Döngüsel Ekonomi Uygulamaları

### Vestel Şirketler Grubu

Vestel Elektronik, Sıfır Atık Yönetim Sistemi kapsamında gerçekleştirdiği tüm faaliyetlerde öncelikli olarak atık oluşumunun önlenmesi, azaltılması, geri dönüştürülmesi ve geri kazandırılmasına odaklanıyor. Üretimin çeşitli aşamalarında oluşan atıkları kaynağında ayrıştırıyor, geçici atık depolama alanlarında depoluyor. Toplanan bütün atıkları Atık Kontrolü Yönetmeliği uyarınca lisanslı atık firmalarına gönderiyor. Atıkların geri dönüştürüldüğünden veya doğru bir şekilde geri kazanıldığından emin olmak için, atık firmalarına düzenli olarak denetimler gerçekleştiriyor. Vestel Elektronik, benimsediği sıfır atık yaklaşımıyla üretim kaynaklı atıkların %91'ini geri dönüştürüyor veya geri kazanıyor. Sıfır Atık Yönetmeliği kapsamında tesislerde yer alan atıkların doğru bir şekilde ayrıştırılmasını sağlıyor, atık konusunda çalışanlara eğitim veriyor. Sıfır Atık uygulaması kapsamında gıda artıklarını da değerlendiren Vestel Elektronik, 2022 yılında 1.747 kg gıda artığını kompost yaparken 99,4 ton gıda artığını da sokak hayvanlarına bağışladı.

Türkiye'de ilk olarak 2021 itibarıyla Vestel markalı buzdolabı ve bulaşık makinelerinin ambalajlarında FSC (Forest Stewardship Council - Orman Yönetim Konseyi) sertifikalı %100 geri dönüştürülmüş kartonlar kullanılmaya başlandı. Uygulama 2022 yılında yurt içi pazardaki Vestel markalı tüm beyaz eşya ürünleri için devreye alınırken, toplam 14.624 ton geri dönüştürülmüş karton kullanılarak 248.608 ağacın kesilmesinin önüne geçildi. 2022 yılında Vestel Şirketler Grubu genelinde toplam 22.155 ton geri dönüştürülmüş karton kullanılarak 376.635 ağacın kesilmesinin önüne geçildi.

Vestel Şirketler Grubu tarafından hayata geçirilen Plastik Kirliliği ve Ormansızlaşma ile Mücadele Çalışmalarının detaylarına [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

Atıkların geri kazanılması süreçlerine müşterileri de dahil etmek için 2022 yılında Vestel Elektronik tarafından hayata geçirilen Eysel Dönüşüm projesi ile kullanılabilirliği veya markası fark etmeksizin kullanılmayan tüm teknolojik atıklar ücretsiz şekilde toplanıyor. Müşteriler farklı iletişim kanalları üzerinden teknolojik atıkların geri dönüşüme kazandırılması taleplerini iletirken, ürünlerin toplanması dahil olmak üzere, tüm işlemler Vestel Elektronik tarafından ücretsiz bir şekilde gerçekleştiriliyor. Müşterilerden toplanan ve geri dönüştürülen ürünlerden elde edilen gelir AHBAP Derneği'ne bağışlanırken, ecording ile yapılan işbirliği sayesinde ulaşılmaz zor alanlara tohum topu bırakılıyor. 2022 yılında Eysel Dönüşüm projesi kapsamında 5.136 adet atık ürün geri dönüştürüldü, 2022 yılından başlayarak farklı tohum topu atım işlemleri ile 500.000 adet tohum topu insansız hava araçları ile ecording tarafından atıldı.

### Zorlu Enerji Şirketler Grubu

Zorlu Enerji Grubu'nun faaliyetlerinden kaynaklanan elektrikli ve elektronik atıklardan kablo atıkları, mümkün olduğu durumlarda tekrar kullanılıyor, metal atıklar ise mümkün olduğu durumlarda öncelikli olarak hurda kapsamında değerlendirilerek döngüsel ekonomiye ham madde olarak geri kazandırılıyor. Polietilen boru ve plastik malzemeler gibi geri dönüşümü mümkün olan atıklar ise lisanslı geri dönüşüm tesislerine teslim edilerek, döngüsel ekonomiye girdi sağlanıyor. Şirket ayrıca santral operasyonları için Endüstriyel Atık Yönetim Planları geliştirip onayladı.

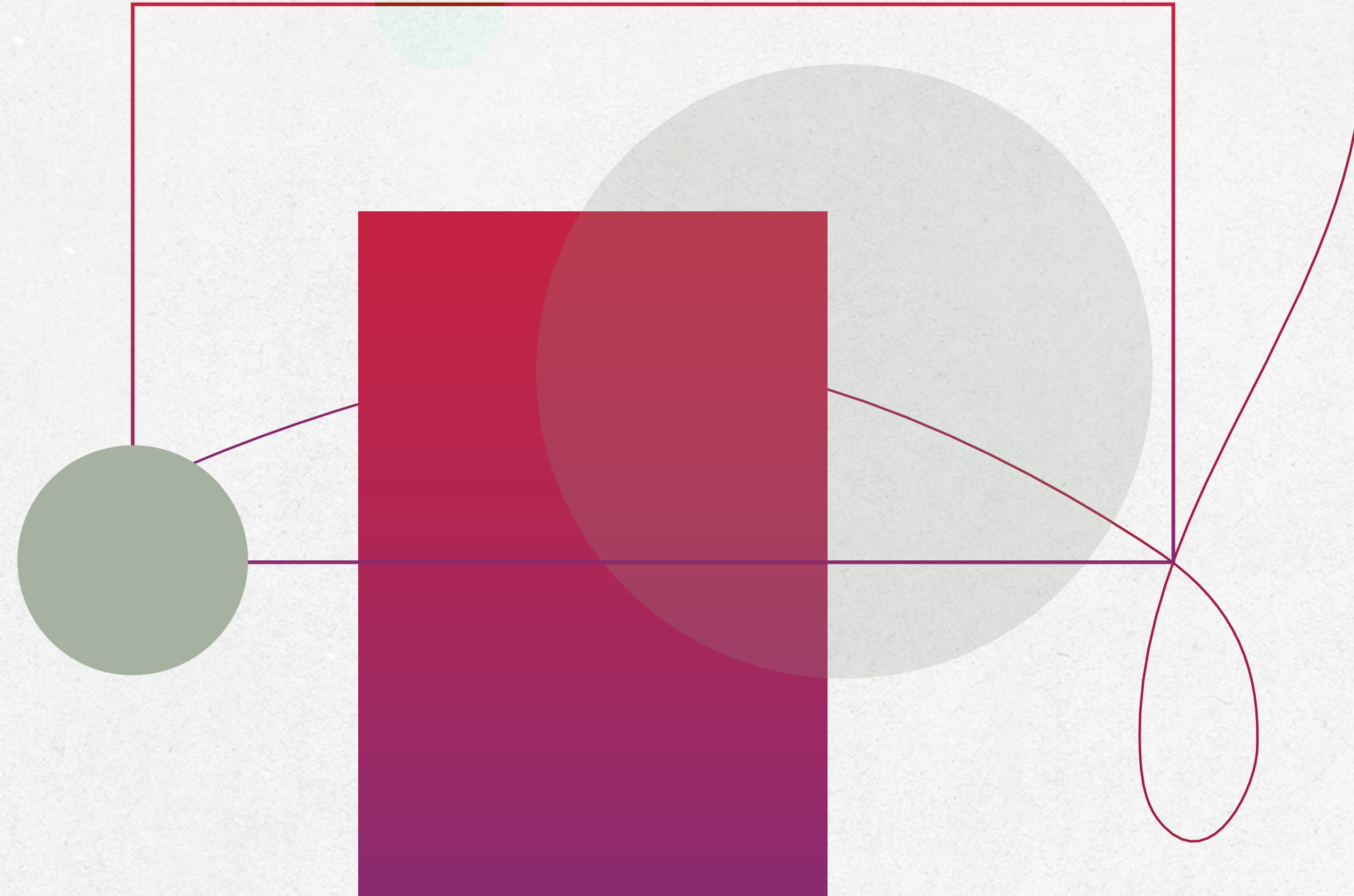
Zorlu Enerji Grubunun, Ar-Ge projeleri arasında yer alan JIDEP (Joint Industrial Data Exchange Pipeline) ile ömrünü tamamlamış veya hasar olarak atık haline gelmiş rüzgar türbini kanatlarının tekrar kullanımına yönelik çalışmalara liderlik ediliyor. Bu çerçevede atık kanatların tamir ve bakımına yönelik Kızıldere santrallerinin olduğu bölgede başlatılmış olan "Kanat Tamir ve Bakım Atölyesi" çalışmaları 2022 yılı içerisinde tamamlandı.

## Zorlu Tekstil Grubu

İlk üretimini 2020 yılı sonunda gerçekleştiren, Avrupa ve Türkiye’de alanında bir ilki temsil eden Korteks Polimer Geri Dönüşüm Tesisi’nde pet şişe ve diğer üretim firesi ipliklerden polyester ipliğin ham maddesi olan RPET Chips üretimi yapılarak, plastik atıklar döngüsel ekonomiye geri kazandırılıyor. Günlük 20, aylık 600 ton kapasiteye sahip tesiste, hem tüketici sonrası (post-consumer) hem de sanayi sonrası (post-industrial) ham maddeler kullanılarak polimer cips üretimi gerçekleştiriliyor. Virgin PES iplik tesisinde sıfır fireyle üretim yapan tesis, 1 ton geri dönüştürülmüş iplik üretimi için, doğada biyolojik olarak parçalanamayan, tüketici atığı olan yaklaşık 110 bin adet plastik pet şişeyi geri dönüştürebiliyor. Plastik şişeler ve polyester bazlı iplik firelerini geri dönüştürerek ekonomiye yeniden kazandıran Korteks, üretimini yaptığı 3 tip R-PPET cipsin Yaşam Döngüsü Analizleri’ni (LCA) yapmış olup geleneksel üretimlerle kıyaslandığında sera gazı salımının, enerji tüketiminin ve doğal kaynak kullanımının azaldığı analiz sonuçlarıyla da teyit edildi. Zorluteks’te ise sıfır atık politikasına katkıda bulunacak çalışmaların ISO 9001, 14001, 27001 ve 45001 standartlarıyla desteklenmesi sağlanıyor. Ayrıca müşterilerin atık geri kazanımı ile alakalı projelerine de destek veriliyor.

## Zorlu Gayrimenkul Grubu

5 fonksiyonlu karma kullanım projesi olan Zorlu Center, 2021 yılında kurduğu Sıfır Atık Yönetim Sistemi ile Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından Sıfır Atık Belgesi aldı. Zorlu Alışveriş Merkezi, Zorlu PSM, Raffles İstanbul, konut ve ofislerde yer alan 622 farklı alandan toplanan atıklar, 12 bölümde ayrıştırılıp lisanslı firmalara verilerek yılda yaklaşık bin ton atığın geri dönüşümü ve kazanımı sağlanıyor. 2022 yılında 500 tondan fazla kağıt atığın, 178 ton plastik atığın ayrıştırılarak geri dönüşüme gönderilmesi sağlandı.



## BIYOÇEŞİTLİLİK

Sadece insanların değil, biyosferi oluşturan tüm farklı yaşam formlarının yaşaması için mükemmel koşullara sahip olduğu bilinen tek gezegen olan dünyadaki biyoçeşitlilik, insan faaliyetleri dolayısıyla büyük tehlike altında. Dünya Ekonomik Forumunun (WEF) Küresel Riskler 2023 raporuna göre biyoçeşitlilik kaybı ve ekosistem çöküşü, önümüzdeki 10 yıl içerisinde en hızlı kötüleşme potansiyeli olan küresel risklerden biri olarak görülüyor. Bugün gıda üretimi, altyapı, enerji kullanımı ve madencilik faaliyetleri dolayısıyla 1 milyondan fazla canlı türü yok olma tehlikesiyle karşı karşıya. Bununla birlikte verimsiz arazi kullanımı, küresel kara yüzeyinin yaklaşık dörtte birinin üretkenliğini azaltırken, yaklaşık 3,2 milyar insanın refahını etkiliyor ve yıllık küresel gayri safi yurt içi hasılanın yaklaşık %10'una denk gelen zarara neden oluyor.<sup>36</sup>

Zorlu Holding ve Grup şirketleri olarak, faaliyetlerimizin biyoçeşitlilik üzerindeki etkisini dikkatle yönetiyor, onarıcı ve iyileştirici uygulamaları hayata geçirmeyi hedefliyoruz. Özellikle faaliyet gösterdiğimiz madencilik ve enerji sektörlerinin biyoçeşitlilik üzerinde etkilerini proaktif bir şekilde yönetmek için öncelikli olarak flora ve fauna araştırmaları yapıyoruz. Türlerin korunması ve ekosistemlerin onarılması amacıyla etki alanımız dahilinde izleme ve koruma çalışmaları yürütüyor, yeni yatırımlarla biyoçeşitlilik üzerindeki etkimizi en aza indiriyoruz. Net pozitif etki vizyonuyla hareket ederek çevresel riskleri önceden tespit ediyor, önleme çalışmalarını hızlıca hayata geçiriyoruz.

### 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 gereklilikleri 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 Taahhünamesi](#) ile ortaya koyuyor. 2021 yılında başlatılan çalışma kapsamında, literatür tarama çalışmaları sürerken, 2022 ortalarında saha çalışmalarının tamamlanmasıyla geliştirilen plan ve prosedürlerin hayata geçirilmesi için, eğitim çalışmaları yapılması ve Zorlu Enerji Grubu

QDMS Doküman Yönetim Sistemi üzerinden biyoçeşitlilik 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 Zorlu Enerji Grubu, biyoçeşitliliğin korunması ve iyileştirilmesi için 2030'a kadar toplam 10 milyon TL yatırım yapmayı hedefliyor. Bu hedef kapsamında, şirket 2022 yılında biyoçeşitliliğin korunmasına 1,5 milyon TL yatırım yaptı.

### Zorlu Enerji Sıfır Karbon Ayak İzi Ormanları Projesi

Zorlu Enerji Grubu, 2010'dan bu yana faaliyetlerini izleyerek 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, Orman Genel Müdürlüğü Hatıra Ormanları yönetmeliği çerçevesinde faaliyet gösterdiği bölgelerde 2022 yılı sonu itibarıyla 520 bin fidandan oluşan ağaçlandırma çalışmaları gerçekleştirdi. Proje, Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği tarafından düzenlenen Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Ödülleri'nde gümüş ödüle ve Türkiye Enerji ve Doğal Kaynaklar Zirvesi kapsamında verilen "Enerjimiz Geleceğimiz" ödülüne layık görüldü.

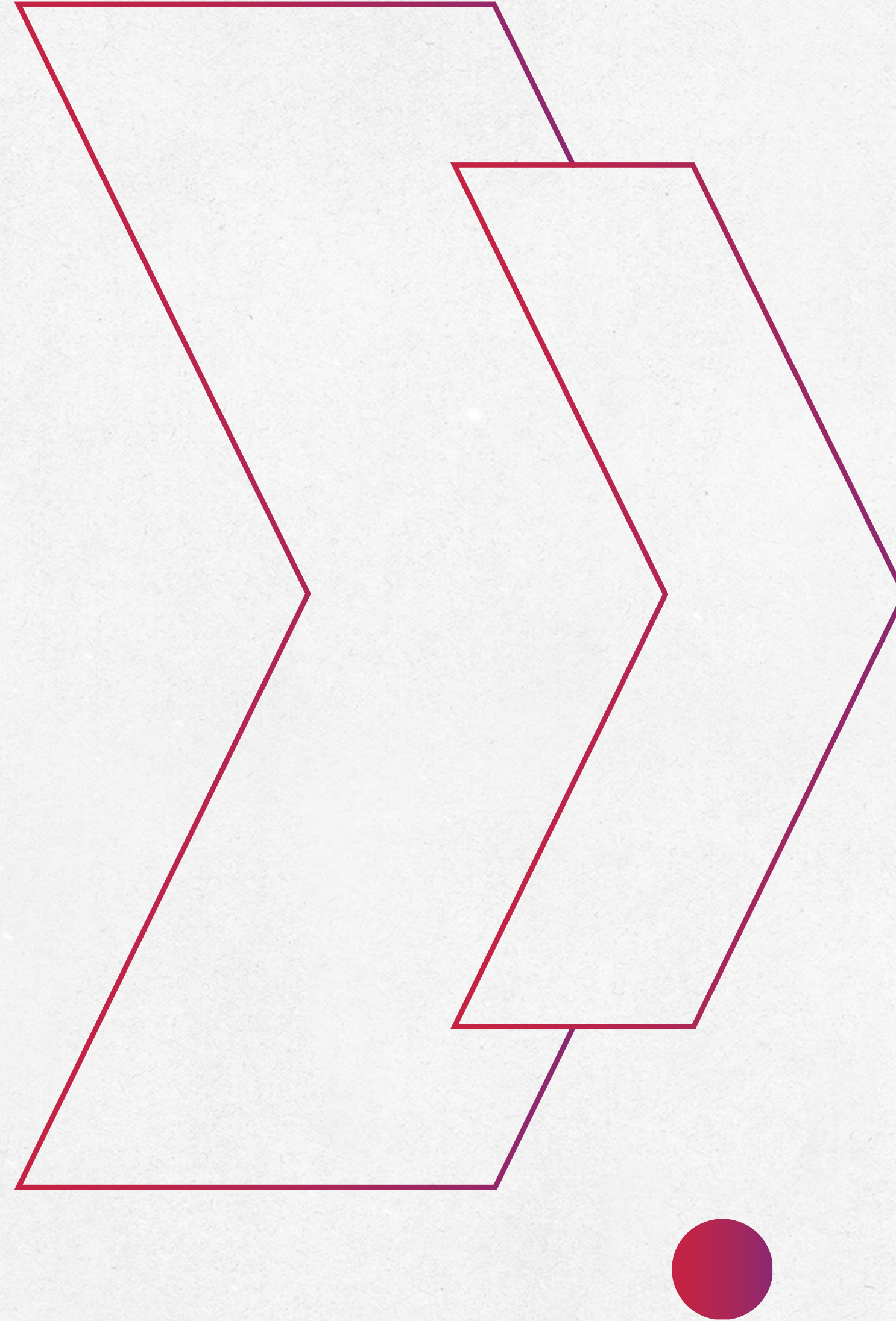
### Zorlu Enerji Kızıldere Jeotermal Enerji Santralleri'nin Tarımsal Etkilerinin Belirlenmesi Projesi

Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi Toprak Bilimi, Bitki Besleme Bölümü ve Ekogen danışmanlık firması ile gerçekleştirilen çalışmada, jeotermal enerji santrallerinden kaynaklanan emisyonların tarımsal üretime ve biyolojik çeşitliliğe etkilerinin bitki, meyve, toprak ve su analizleriyle ortaya konması amacıyla faaliyet gösterilen bölgeler için kritik ve risk altındaki türler tespit edildi ve alınacak önlemlere yönelik planlama ve aksiyon planları oluşturuldu.

36

[Land Degradation Neutrality  
for Biodiversity Conservation,  
UNCCD](#)

# EKLER



## ÜYELİKLER VE İŞBİRLİKLERİ

- APPLiA
- Babadağlı Sanayici ve İşadamları Derneği (BASİAD)
- CIRFS: European Man-Made Fibres Association
- Connectivity Standards Alliance (CSA)
- Dış Ekonomik İlişkiler Kurumu (DEİK)
- Ege Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (ESİAD)
- Eğitim Reformu Girişimi (ERG)
- Elektrik ve Elektronik Geri Dönüşüm ve Atık Yönetimi Derneği (ELDAY)
- Elektronik Cihaz İmalatçıları Derneği (ECİD)
- E-mobilite Operatörleri Derneği (E-MOD)
- Endeavor Derneği
- Entegre Raporlama Türkiye Ağı (ERTA)
- EuroTex
- Girişimci Kurumlar Platformu
- Güneş Enerjisi Sanayicileri ve Endüstrisi Derneği (GENSED)
- Hidrojen Teknolojileri Derneği
- Home Connectivity Alliance (HCA)
- imece
- İstanbul Demir ve Demir Dışı Metaller İhracatçıları Birliği
- İstanbul Kültür Sanat Vakfı (İKSÜ)
- İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçı Birlikleri (İTKİB)
- İş Dünyası Plastik Girişimi
- İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye)
- İyi Pamuk Uygulamaları Derneği (İPUD)
- Jeotermal Enerji Derneği (JED)
- Kurumsal İletişimciler Derneği (KİD)
- Öğretmen Ağı
- Özel Sektör Gönüllüleri Derneği (ÖSGD)
- Rehber Köpekler Derneği
- Sabancı Üniversitesi İstanbul Uluslararası Enerji ve İklim Merkezi (IICEC)
- Social Innovation Exchange (SIX)
- Suni ve Sentetik İplik Üreticileri Birliği Derneği (SUSEB)
- Taşıt Araçları Tedarik Sanayicileri Derneği (TAYSAD)
- The European Technology Platform for the Future of Textiles and Clothing (Textile ETP)
- Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)
- Türkiye Beyaz Eşya Sanayicileri Derneği (TÜRKBEŞD)
- Türkiye Dış Ticaret Derneği (TURKTRADE)
- Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV)
- Türkiye Erozyonla Mücadele, Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı (TEMA)
- Türkiye Etik ve İtibar Derneği (TEİD)
- Türkiye Ev Tekstili Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TETSİAD)
- Türkiye Girişimcilik Vakfı (GİRİVAK)
- Türkiye Halkla İlişkiler Derneği (TÜHİD)
- Türkiye İş Denetim Enstitüsü (TİDE)
- Türkiye Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER)
- Türkiye Kalite Derneği (KalDer)
- Türkiye Kurumsal Sorumluluk Derneği
- Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)
- Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB)
- Türkiye Rüzgar Enerjisi Birliği (TÜREB)
- Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV)
- Türkiye Yapay Zeka İnisiyatifi (TRAI)
- Toplum Gönüllüleri Vakfı (TOG)
- Uludağ İhracatçı Birlikleri (UİB)
- Uludağ Tekstil İhracatçıları Birliği (UTİB)
- Uluslararası Patent Birliği (UPB)
- Uluslararası Rekabet ve Teknoloji Birliği (URTEB)
- UN Global Compact Network Türkiye
- Üniversite Sanayi İşbirliği Merkezleri Derneği Ar-Ge İktisadi İşletmesi
- Yanındayız Derneği
- YenidenBiz Derneği
- Yeşil Hidrojen Üreticileri Derneği (H2DER)
- Yetkilendirilmiş Yükümlü Derneği
- Young Guru Academy (YGA)
- Yönetim Kurulunda Kadın Derneği
- Yüzde 30 Kulübü
- Zero Discharge of Hazardous Chemicals (ZDHC)

## SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Çalışanların Cinsiyet ve Kategoriyeye Göre Dağılımı	2020		2021		2022	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Beyaz yakalı	2.410	4.897	2.592	5.137	2.830	5.831
Mavi yakalı	5.930	14.574	5.966	14.555	6.086	15.117
<b>Toplam</b>	<b>8.340</b>	<b>19.471</b>	<b>8.558</b>	<b>19.692</b>	<b>8.916</b>	<b>20.948</b>

Çalışanların Yaşa Göre Dağılımı	2020		2021		2022	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 yaş altı	3.387	6.099	3.414	5.952	3.413	6.325
30 - 50 yaş arası	4.820	12.486	4.993	12.838	5.293	13.340
50 yaş üstü	133	886	151	902	210	1.283

Çalışanların Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı	2020		2021		2022	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
0-5 yıl arası	5.072	9.953	4.878	9.070	4.953	9.683
5-10 yıl arası	2.352	4.842	2.498	5.260	2.580	5.398
10 yıl ve üzeri	916	4.676	1.182	5.362	1.383	5.867

Yöneticilerin Cinsiyet ve Yaşa Göre Dağılımı	2020		2021		2022	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Toplam	267	850	376	959	446	1.093
30 yaş altı	18	18	13	23	15	27
30 - 50 yaş arası	235	715	341	794	397	915
50 yaş üstü	14	117	22	142	34	151

Ayrılan Çalışanların Cinsiyet ve Yaşa Göre Dağılımı	2020		2021		2022	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 yaş altı	1.056	2.500	1.115	2.486	1.120	2.231
30 - 50 yaş arası	714	1.216	747	1.492	838	1.396
50 yaş üstü	18	124	31	146	42	177
<b>Toplam</b>	<b>1.788</b>	<b>3.840</b>	<b>1.893</b>	<b>4.124</b>	<b>2.000</b>	<b>3.804</b>
<b>Çalışan devir oranı</b>	<b>%21</b>	<b>%20</b>	<b>%22</b>	<b>%21</b>	<b>%22</b>	<b>%18</b>

## SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Ebeveynlik İzni	2020		2021		2022	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
İzinden yararlanan çalışanlar	357	789	331	790	383	775

Engelli Çalışanlar	2020		2021		2022	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Engelli çalışanlar	151	522	152	543	163	555

Eğitim Saatlerinin Yıllara Göre Dağılımı (İSG Eğitimleri Hariç)	2020		2021		2022	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Toplam eğitim saati	125.280		245.989		340.884	
Çalışan başına eğitim saati	4,5		8,7		11,41	

İSG Eğitim Saatlerinin Yıllara Göre Dağılımı	2020		2021		2022	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Çalışanlara verilen toplam İSG eğitim saati	165.914		234.490		215.056	
Çalışan başına eğitim saati	6,0		8,3		6,9	
Taşeronlara verilen toplam eğitim saati	5.714		4.945		13.276	
Eğitim verilen taşeron çalışan sayısı	978		749		3.087	

Çalışanların İSG Performansı	2020		2021		2022	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Kaza sıklık oranı*	29,2		40,9		40,6	
Meslek hastalığı oranı**	0		0		0	
Ölümlü kaza sayısı	0		0		4	

\* 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 GÖSTERGELERİ<sup>37</sup>

Sera Gazı Salımları* (ton CO <sub>2</sub> e)	2020	2021	2022
Kapsam 1	1.541.984	1.455.913	1.328.738
Kapsam 2	630.651	607.277	406.573
Kapsam 3	15.980.037	15.640.632	15.174.616
<b>Toplam</b>	<b>18.152.673</b>	<b>17.703.822</b>	<b>16.909.927</b>

\*Yıllık sera gazı salım miktarlarında, hesaplama konusunda yapılan iyileştirmeler ve kapsam genişletmeleri doğrultusunda farklılıklar oluşabilmektedir. Sunulan veriler kayıtlarda yer alan en güncel verilerdir.

Satın Alınan Enerji (MWh)	2020	2021	2022
<b>Yenilenebilir Enerji (MWh)</b>	<b>342.735</b>	<b>376.816</b>	<b>851.177</b>
Rüzgar	0	0	0
Güneş	0	0	0
Hidroelektrik	0	0	0
Diğer	342.735	376.816	851.177
<b>Yenilenebilir Olmayan Enerji (MWh)</b>	<b>13.387.078</b>	<b>15.159.031</b>	<b>15.690.027</b>
Elektrik	537.230	592.840	226.948
Kömür	0	0	0
Doğal gaz	12.849.848	14.566.190	15.463.079

Satılan Enerji (MWh)*	2020	2021	2022
<b>Yenilenebilir Enerji (MWh)</b>	<b>2.551.522</b>	<b>2.561.522</b>	<b>2.397.033</b>
<b>Yenilenebilir Olmayan Enerji (MWh)</b>	<b>12.921.191</b>	<b>14.624.355</b>	<b>15.169.698</b>

\* Yalnızca Zorlu Enerji Grubu verilerini kapsamaktadır.

37

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



## ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ<sup>37</sup>

Su Tüketimi (m <sup>3</sup> ) <sup>38</sup>	2020	2021	2022
<b>Çekilen Su Toplamı</b>	<b>2.250.381.029</b>	<b>1.841.222.400</b>	<b>1.978.630.351</b>
Yüzey Suyu	2.169.381.714	1.746.699.071	1.878.699.091
Yeraltı Suyu	79.043.254	92.595.961	98.042.162
Deniz Suyu	0	0	0
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları	1.956.061	1.927.368	1.336.105
Üretilen Su	0	0	552.993
<b>Deşarj Edilen Su Toplamı</b>	<b>2.126.377.562</b>	<b>1.738.642.722</b>	<b>1.873.908.335</b>
Yüzey Suyu	2.061.778.820	1.660.140.831	1.785.263.685
Yeraltı Suyu	62.537.574	76.648.205	86.827.767
Deniz Suyu	0	0	0
Üçüncü Parti Su Sağlayıcıları	2.061.168	1.853.686	1.816.883

Atık Miktarı (ton)	2020	2021	2022
<b>Tehlikeli Atık Toplamı</b>	<b>1.936.697</b>	<b>1.174.562</b>	<b>1.303.790</b>
Katı Atık Sahasına Giden	1.914.745	1.151.926	1.298.898
Enerji Amaçlı Geri Kazanılan	930	948	1.003
Yakılan (Enerji Amaçlı Değil)	201	1.957	1.052
Tekrar Kullanılan	5	6	927
Geri Dönüştürülen	20.817	19.725	1.798
<b>Tehlikesiz Atık Toplamı</b>	<b>131.376</b>	<b>124.574</b>	<b>133.368</b>
Katı Atık Sahasına Giden	15.330	14.687	28.076
Enerji Amaçlı Geri Kazanılan	2.747	3.347	3.411
Bertaraf Edilen Diğer	33.379	14.038	1
Tekrar Kullanılan	8.302	10.336	21.789
Geri Dönüştürülen	58.901	70.010	66.554
Geri Dönüştürülen Diğer	12.717	12.156	13.535

37

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

38

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

## GRI İÇERİK İNDEKSİ

<b>Kullanım bildirimi</b>	Zorlu Holding Ocak- Aralık 2022 dönemini kapsayan bilgileri bu raporda GRI Standartları'na uygun olacak şekilde paylaşmıştır.
<b>GRI 1 kullanımı</b>	GRI 1: Temel 2021

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
<b>Genel Bildirimler</b>		
<b>GRI 2: Genel Bildirimler 2021</b>	2-1 Kurum Profili	3; <a href="#">2022 Zorlu Holding Faaliyet Raporu</a> s:3, 8, 14-27
	2-2 Sürdürülebilirlik raporlamasına dahil edilen kuruluşlar	3
	2-3 Raporlama periyodu, sıklığı ve iletişim bilgisi	3
	2-4 Önceki raporlara göre yeniden düzenlenen bilgi	10-12, 67, 80, 81
	2-5 Dış Denetim	Raporlama dönemi için dış denetim alınmamıştır.
	2-6 Faaliyetler, değer zinciri ve diğer iş ilişkileri	<a href="#">2022 Zorlu Holding Faaliyet Raporu</a> s: 14-27
	2-7 Çalışanlar	39, 78, 79
	2-8 Taşeron firmaya ait çalışanlar	-
	2-9 Yönetişim yapısı	22-23
	2-10 En yüksek yönetim organının üyelerinin yetkinlik ve yeterliliklerinin belirlenme süreci	<a href="#">2022 Zorlu Holding Faaliyet Raporu</a> s: 40-43

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
<b>Genel Bildirimler</b>		
<b>GRI 2: Genel Bildirimler 2021</b>	2-11 En yüksek yönetim organının başkanı	<a href="#">2022 Zorlu Holding Faaliyet Raporu</a> s: 40
	2-12 En yüksek yönetim organının kuruluşun faaliyetleri kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesindeki rolü	14, 30
	2-13 Faaliyet kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesinde sorumluluk iradesi	14, 23, 26-30
	2-14 Sürdürülebilirlik raporlamasında en yüksek yönetim organının rolü	14
	2-15 Çıkar çatışmalarını engelleyen süreçler	30; <a href="#">Zorlu Holding Etik İlkeler</a>
	2-16 Kritik konuların en yüksek yönetim organına aktarılması süreci	14, 22-23, 30
	2-17 En yüksek yönetim organının yeterlilikleri	<a href="#">2022 Zorlu Holding Faaliyet Raporu</a> s: 40-43
	2-18 En yüksek yönetim organının performansının değerlendirilmesi	Değerlendirme yapılmamaktadır.
	2-19 Ücret politikaları	Zorlu Holding halka açık olmadığı için paylaşılmamaktadır.
	2-20 Ücretlerin belirlenmesine yönelik süreç	Zorlu Holding halka açık olmadığı için paylaşılmamaktadır.
	2-21 Yıllık toplam ücret oranı	Hesaplanmamaktadır.
	2-22 Sürdürülebilir kalkınma stratejisine ilişkin açıklama	'9-14, 16-20
	2-23 Politika taahhütleri	25; <a href="#">Zorlu Holding İnsan Hakları Politikası</a>

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
<b>Genel Bildirimler</b>		
<b>GRI 2: Genel Bildirimler 2021</b>	2-24 Politika taahhütlerinin uygulanması	25, 26, 30
	2-25 Olumsuz etkileri iyileştirmeye yönelik süreçler	26-29
	2-26 Etik ve yasal davranışla ilgili konular hakkında öneri alınması ve endişelerin dile getirilmesine yönelik mekanizmalar	25, 26
	2-27 Yasal mevzuata uyum	24-30
	2-28 Kurumsal üyelikler	77
	2-29 Paydaş katılımı	15
	2-30 Toplu iş sözleşmesine tabi çalışan oranları	-
	2-18 En yüksek yönetim organının performansının değerlendirilmesi	Değerlendirme yapılmamaktadır.
<b>Öncelikli Konular</b>		
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-1 Öncelikli konuların belirlenmesine yönelik süreç	16-20
	3-2 Öncelikli konuların listesi	16, 18-20
	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	18-20

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
<b>Yolsuzlukla Mücadele</b>		
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	24
<b>GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016</b>	205-3 Teyit edilen yolsuzluk olayları ve alınan önlemler	24
<b>Enerji</b>		
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	69
<b>GRI 302: Enerji 2016</b>	302-1 Kurum içi enerji tüketimi	80
	302-4 Enerji tüketiminin azaltılması	69
	302-5 Ürün ve servislerde enerji ihtiyacının azaltılması	69
<b>Su ve Atık Sular</b>		
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	71

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
<b>Su ve Atık Sular</b>		
<b>GRI 303: Su ve Atık Sular 2018</b>	303-1 Ortak bir kaynak olan su ile etkileşimler	71
	303-3 Kaynağından çekilen su	12, 81
	303-4 Su deşarjı	81
	303-5 Su tüketimi	12, 81
<b>Biyçeşitlilik</b>		
<b>GRI 304: Biyçeşitlilik 2016</b>	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	75
	304-1 Korunan alanların ve korunan alanların dışında yüksek biyçeşitlilik değerine sahip alanların içinde veya bitişiğinde sahip olunan, kiralanın, yönetilen operasyonel sahalar	75
	304-2 Faaliyetlerin, ürünlerin ve hizmetlerin biyolojik çeşitlilik üzerindeki önemli etkileri	75
	304-3 Korunan veya restore edilen habitatlar	75

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
<b>Emisyonlar</b>		
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	67-68
	305-1 Doğrudan sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 1)	67, 80
<b>GRI 305: Emisyonlar 2016</b>	305-2 Dolaylı enerji sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 2)	67, 80
	305-3 Diğer dolaylı sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 3)	67, 80
	305-4 Sera gazı emisyon yoğunluğu	67
	305-5 Sera gazı (GHG) emisyonlarının azaltılması	68
<b>Atık</b>		
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	71-74

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
<b>Atık</b>		
<b>GRI 306: Atık 2020</b>	306-1 Atık üretimi ve atık kaynaklı önemli etkiler	71-72
	306-2 Atık kaynaklı önemli etkilerin yönetimi	71-74
	306-3 Atık üretimi	71, 81
	306-4 Bertaraf edilmiş atık	73-74, 81
	306-5 Bertaraf edilen atık	11, 71, 81
<b>Tedarikçilerin Çevresel Bakımdan Değerlendirilmesi</b>		
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	49-50
<b>GRI 308: Supplier Environmental Assessment 2016</b>	308-1 New suppliers that were screened using environmental criteria	49-50



GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
<b>İstihdam</b>		
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	43-46
<b>GRI 401: İstihdam 2016</b>	401-1 İşe yeni alınan çalışanlar ve çalışan devri	78
	401-2 Geçici veya yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayıp tam zamanlı çalışanlara sağlanan yan haklar	43-46
	401-3 Doğum/Ebeveyn İzni	79
<b>İş Gücü / Yönetim İlişkileri</b>		
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	38
<b>GRI 402: İstihdam 2016</b>	402-1 Operasyonel değişikliklerle ilgili minimum bildirim süreleri	Kritik operasyonel değişiklikler olması durumunda yasal ihtar sürelerine uyuyoruz.

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
<b>İş Sağlığı ve Güvenliği</b>		
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	48
	403-1 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	48
<b>GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018</b>	403-2 Yaralanma türleri ve yaralanma oranları, meslek hastalıkları, kayıp günler, devamsızlık ve işle bağlantılı ölüm sayısı	79
	403-5 İş sağlığı ve güvenliği ile ilgili çalışan eğitimi	48
	403-6 Çalışan sağlığının teşvik edilmesi	48
	403-7 İş ilişkileriyle doğrudan bağlantılı iş sağlığı ve güvenliği etkilerinin önlenmesi ve azaltılması	48
	403-9 İş kaynaklı yaralanmalar	79
	403-10 İş kaynaklı hasta vakaları	79

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
<b>Eğitim ve Öğretim</b>		
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	44
<b>GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016</b>	404-1 Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	44, 79
	404-2 Çalışan gelişimini destekleyen yetenek yönetimi ve yaşam boyu öğrenim programları	44-46
	404-3 Düzenli performans gelişim değerlendirmelerinden geçen çalışan yüzdesi	44-46
<b>Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği</b>		
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	22, 39
<b>GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016</b>	405-1 Yönetişim organlarının ve çalışanların çeşitliliği	22, 39, 40, 78, 79

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	SAYFA NUMARASI, KAYNAK VE/VEYA DOĞRUDAN CEVAPLAR
<b>Yerel Topluluklar</b>		
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	51-52
<b>GRI 413: Yerel Topluluklar 2016</b>	413-1 Yerel topluluk katılımı, etki değerlendirmeleri ve geliştirme programları ile operasyonlar	51-62
<b>Tedarikçilerin Sosyal Bakımdan Değerlendirilmesi</b>		
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	49, 50
<b>GRI 414: Tedarikçilerin Sosyal Bakımdan Değerlendirilmesi 2016</b>	414-1 Sosyal kritere göre değerlendirilen yeni tedarikçiler	49, 50