



BU DÜNYA BİZİM

YILDIZ ★ HOLDING

2025 Sürdürülebilirlik Raporu

İçindekiler



01

GİRİŞ

- 01 Rapor Hakkında
- 02 Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO Mesajı

02

HAKKIMIZDA

- 04 Kısaca Yıldız Holding
- 06 Global Değerlerimiz
- 07 Sektörlerimiz
- 09 Paydaşı Olduğumuz Sürdürülebilirlik Girişimleri
- 10 2025 Sürdürülebilirlik Göstergeleri
- 11 2025'te Öne Çıkanlar
- 12 Kurumsal Yönetişim
- 16 Risk ve Fırsat Yönetimi

03

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

- 22 Sürdürülebilirlik Anlayışımız
- 27 Sürdürülebilirlik Yönetişim Modeli

04

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

- 31 İklim Değişikliğiyle Mücadele ve Karbonsuzlaşma
- 38 Su Yönetimi
- 40 Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi
- 41 Sürdürülebilir Ambalaj ve Plastik Yönetimi
- 42 Sürdürülebilir Tarım, Toprağın Korunması ve Biyoçeşitlilik
- 44 Gıda İsrafının Azaltılması

05

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

- 47 Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik
- 53 Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
- 58 Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi
- 68 Sürdürülebilir Tedarik Zinciri
- 70 Toplumsal Katkı

06

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

- 77 Ekonomik Değer Yaratılması
- 78 Ürün Kalitesi, Güvenliği ve Sorumluluğu
- 80 Tüketici Refahı ve Sağlığı
- 81 Müşteri Deneyimi
- 82 İş Sürekliliği ve Kurumsal Dayanıklılık
- 85 İnovatif İş Modelleri ve AR-GE
- 87 Dijital Dönüşüm ve Yapay Zeka
- 91 Veri Güvenliği ve Gizliliği

07

EKLER

- 93 Üyelikler ve Girişimler
- 94 Ödüller ve Başarılar
- 96 Paydaşlarla İletişim
- 97 BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri İlerleme Raporu
- 98 Performans Göstergeleri
- 106 Raporlama Prensipleri
- 112 GRI İçerik Endeksi
- 116 Bağımsız Güvence Raporu



GİRİŞ

Rapor Hakkında

Yönetim Kurulu Başkanı ve
CEO Mesajı

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

RAPOR HAKKINDA

2017 yılından bu yana sürdürülebilirlik performansımızı düzenli olarak raporluyor; çevresel, sosyal ve ekonomik alanlardaki etkimizi ve değer yaratma yaklaşımımızı, bu alanlara ilişkin yönetim anlayışımızla birlikte şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda paydaşlarımızla paylaşıyoruz. Raporumuzda “**Bu Dünya Bizim**” anlayışımız odağındaki stratejik önceliklerimiz ile hedeflerimiz doğrultusunda yıl içinde kaydedilen ilerlemeyi ve performansımızı sunuyor; holding genelinde atılan adımların yanı sıra, şirketlerimizin iyi uygulamalarına ve performans sonuçlarına da yer veriyoruz.

Raporumuzu **GRI Standartları**’na uygun olarak hazırlıyor; rapor aracılığıyla imzacısı olduğumuz **Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC) ile Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPS)** kapsamında yürüttüğümüz çalışmaları ve kaydettiğimiz ilerlemeyi açıklıyoruz. Aynı zamanda **Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları**’na (SKA) sağladığımız doğrudan ve dolaylı katkıları paylaşıyoruz.

Sürdürülebilirlik raporlarımızın tüm paydaşlarımız için erişilebilir olmasına ve paydaş geri bildirimlerine önem veriyoruz. Çevresel sorumluluğumuzun bir parçası olarak raporumuzu yalnızca dijital ortamda yayınlıyor, [geçmiş raporlarımızı](#) internet sitemiz üzerinden erişim imkanı sunuyoruz.



Raporumuza ilişkin soru, görüş ve öneriler için:
surdurulebilirlik@yildizholding.com.tr

Raporlama Kapsamı

Bu rapor, 1 Ocak-31 Aralık 2025 dönemine ilişkin sürdürülebilirlik odaklı performans göstergelerini ve projelerini [Adapazarı Şeker Fabrikası A.Ş. \(Adapazarı Şeker*\)](#), [Aytaç Gıda A.Ş. \(Aytaç\)](#), [Besler Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş. \(Besler\)](#), [Bizim Toptan Satış Mağazaları A.Ş. \(Bizim Toptan\)](#), [Continental Confectionery Company Gıda San. ve Tic. A.Ş. \(CCC Gıda\)](#) ve [ŞOK Marketler Ticaret A.Ş. \(ŞOK Marketler\)](#) şirketlerimizi kapsayacak şekilde sunuyor.

Raporumuzda ayrıca sürdürülebilirlik odak alanlarımız kapsamında [Polinas Plastik Sanayi ve Ticaret A.Ş. \(Polinas\)](#), [Penta Teknoloji Ürünleri Dağıtım A.Ş. \(Penta Teknoloji\)](#), [pladis Foods Ltd. \(pladis\)](#) ve [Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş.'nin \(Ülker Bisküvi\)](#) hayata geçirdiği projelere ve seçili iyi uygulamalarına yer veriyoruz. “Yıldız Holding ve şirketler”, “Yıldız Holding ve iştirakler”, “İştirakler/iştiraklerimiz” ifadeleri aksi belirtilmedikçe raporlama kapsamı dahilinde yer alan holding şirketlerini temsil ediyor.

Bağımsız Güvence

Raporumuzda yer alan ve sürdürülebilirlik performansımızı iyileştirmeye hizmet eden seçili çevresel ve sosyal performans göstergeleri, **ISAE 3000 (Revize) ve ISAE 3410 standartları** uyarınca bağımsız güvence süreçlerinden geçerek doğrulanıyor. Bu kapsamda, paylaştığımız verilerin doğruluğunu tescil ediyor ve güvenilir trend analizleri sunuyoruz. Bağımsız güvence beyanımıza raporumuzun [Ekler](#) bölümünden ulaşabilirsiniz.



Raporumuzda bu işaretle belirtilen alanlar, bağımsız güvence kapsamında doğrulanmış verileri temsil etmektedir.



YÖNETİM KURULU BAŞKANI VE CEO MESAJI

GİRİŞ

Rapor Hakkında

**Yönetim Kurulu
Başkanı ve CEO
Mesajı**

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Değerli paydaşlarımız,

Yıldız Holding olarak, sürdürülebilirliği uzun vadeli değer yaratma yaklaşımımızın merkezinde konumlandırıyor; iş yapış biçimimizin temelini oluşturan **“İsrafsız Şirket”** modelimiz ve **“Bu Dünya Bizim”** anlayışımız doğrultusunda faaliyetlerimizi kararlılıkla sürdürüyoruz. Kaynak verimliliğini artıran, çevresel etkilerimizi azaltan, veri ve inovasyonla güçlenen, insanı merkeze koyan ve toplumsal faydayı büyüten bir çalışma anlayışını iş stratejimizin ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz.

2025 yılı, sürdürülebilirlik yaklaşımımızı daha sistematik, ölçülebilir ve yönetim mekanizmalarımıza daha güçlü entegre ettiğimiz önemli bir dönem oldu. Değer zincirimizin tamamında verimlilik, şeffaflık ve sorumluluk odaklı yaklaşımımızı güçlendirirken yenilenebilir enerji yatırımlarımızı, dijital dönüşüm çalışmalarımızı ve sürdürülebilirlik odaklı yönetim uygulamalarımızı istikrarlı biçimde ilerlettik. Grup şirketlerimizin TSRS kapsamında yürüttüğü çalışmalar, iklim risklerini ve fırsatlarını daha bütüncül ele alma kapasitemizi artırırken sürdürülebilirlik yönetim modelimiz ve Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Endeksi ile ilerlememizi daha şeffaf, karşılaştırılabilir ve izlenebilir bir yapıya taşıdık.

Karbonsuzlaşma, enerji verimliliği, yenilenebilir enerji, su yönetimi, sürdürülebilir ambalaj ve gıda israfının azaltılması alanlarında somut sonuçlar elde ettik.

Paydaşlarımızla birlikte güçlenme anlayışımız doğrultusunda fırsat eşitliği, çalışan gelişimi, iş sağlığı ve güvenliği, sorumlu tedarik zinciri ve toplumsal katkı alanlarında da çalışmalarımızı derinleştirdik.

2025 yılı aynı zamanda teknoloji ve inovasyonun sürdürülebilirlik hedeflerimizle daha güçlü kesiştiği bir dönem oldu. Dijital dönüşüm, yapay zeka ve veri analitiğini daha doğru karar alma, kaynakları daha etkin kullanma ve geleceğe daha çevik hazırlanma kapasitemizi artıran stratejik kaldıraçlar olarak görüyoruz. .

Sürdürülebilirlik yolculuğumuzda bugüne kadar elde ettiğimiz ilerlemeyi, kararlılıkla sürdürdüğümüz dönüşüm alanlarını ve gelecek hedeflerimizi bu raporda sizlerle paylaşmaktan memnuniyet duyuyoruz. Önümüzdeki dönemde de sürdürülebilirliği işimizin merkezinde tutarak daha güçlü bir gelecek için çalışmaya devam edeceğiz.

Bu vesileyle, raporumuzun hazırlanmasında emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma, grup şirketlerimize, iş ortaklarımıza ve sürdürülebilirlik yolculuğumuzda bize katkı sunan tüm paydaşlarımıza teşekkür ederim.



Mehmet Tütüncü

Yıldız Holding Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO

Hakkımızda

1944 yılında İstanbul'da bisküvi üretimiyle başlayan yolculuğumuz, bugün 300'ü aşkın markamız, yaklaşık 80 bin çalışma arkadaşımız ve 5 kıtada 4 milyar insana ulaşan geniş ekosistemimizle küresel ölçekte büyüyerek devam ediyor.



KISACA YILDIZ HOLDİNG

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

Kısaca Yıldız Holding

Global Değerlerimiz

Sektörlerimiz

Paydaşı Olduğumuz

Sürdürülebilirlik Girişimleri

2025 Sürdürülebilirlik
Göstergeleri

2025'te Öne Çıkanlar

Kurumsal Yönetişim

Risk ve Fırsat Yönetimi

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

‘Mutlu Et, Mutlu Ol’ yaklaşımımız doğrultusunda finansal başarının yanı sıra, çevresel sorumluluklarımızı ve sosyal faydayı gözeterek tüm paydaşlarımız için uzun vadeli değer üretmeyi hedefliyoruz.

1944 yılında İstanbul’da bisküvi üretimiyle başlayan yolculuğumuz, bugün 300’ü aşkın markamız, yaklaşık 80 bin çalışma arkadaşımız ve 5 kıtada 4 milyar insana ulaşan geniş ekosistemimizle küresel ölçekte büyüyerek devam ediyor. **25’i Türkiye’de olmak üzere toplam 45 fabrikamızda bisküviden çikolataya, dondurulmuş gıdadan ambalaja kadar geniş bir yelpazede üretim gerçekleştiriyor, 100’ün üzerinde ülkeye ihracat yaparak “Made in Türkiye” etiketini dünyaya taşıyoruz.** Türkiye’yi üretim ve AR-GE üssü olarak konumlandıran yapımızla; yatırımlarımız, istihdamımız ve ihracat performansımız aracılığıyla ülkemize ekonomik katma değer sağlamayı sürdürüyoruz.





Küresel Ayak İzimiz

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

Kısaca Yıldız Holding

Global Değerlerimiz

Sektörlerimiz

Paydaşı Olduğumuz

Sürdürülebilirlik Girişimleri

2025 Sürdürülebilirlik
Göstergeleri

2025'te Öne Çıkanlar

Kurumsal Yönetişim

Risk ve Fırsat Yönetimi

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Farklı Kategorilerde
ve Coğrafyalarda

300+ marka

80.000

Çalışan

45 fabrika

25 Türkiye
20 Yurt Dışı





GİRİŞ

HAKKIMIZDA

Kısaca Yıldız Holding

Global Değerlerimiz

Sektörlerimiz

Paydaşı Olduğumuz

Sürdürülebilirlik Girişimleri

2025 Sürdürülebilirlik
Göstergeleri

2025'te Öne Çıkanlar

Kurumsal Yönetişim

Risk ve Fırsat Yönetimi

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

GLOBAL DEĞERLERİMİZ

Global değerlerimizden aldığımız güçle ülkemiz için değer üretirken bugüne katkı sunan ve geleceği şekillendiren yatırımlara odaklanıyoruz. "Mutlu Et, Mutlu Ol" yaklaşımını iş yapış biçimimizi temellendiren bir misyon olarak benimsiyor, tüm faaliyetlerimizde yol gösterici bir çerçeve şeklinde konumlandırıyoruz. Global Değerlerimizi dört odak alanı üzerinde yapılandırıyor, stratejik hedeflerimize ilerlerken karar alma süreçlerimizi bu değerler doğrultusunda şekillendiriyoruz.



Müşterilerimiz ve tüketicilerimize hizmet etmek için varız

Müşterilerimizi memnun eden ürün ve hizmetler sunarken üstün kalitede inovasyon yetkinliklerimizle büyümeyi güçlendirmeyi ve başarı hikayelerimizi artırmayı hedefliyoruz.



Kapsayıcılık ve kültürel farklılıklar bizim için zenginliktir

Çeşitliliğin yarattığı zenginliğin gücüne inanıyor, tüm çalışanlarımızın kendilerini güvende, rahat ve değerli hissedebilecekleri bir çalışma ortamı sunuyoruz.



Toplunun takdirini kazanmış, yüksek performanslı, lider bir kuruluştur

Sürdürülebilir ve sorumlu büyümeyi temel önceliklerimiz arasında görüyor, dünyanın farklı coğrafyalarında görev yapan çalışanlarımızın potansiyellerini en üst düzeye çıkarabilmeleri için entelektüel ve profesyonel gelişimlerine yatırım yapmayı sürdürüyoruz.



Etik ve şeffaflık temel ilkemizdir

Faaliyet gösterdiğimiz tüm ülkelerde yürürlükteki mevzuata uyumla hareket ediyor, değer zincirimizin her aşamasında güvenilirlik ve dürüstlüğü temel prensiplerimiz arasında görüyoruz.

YILDIZ
★
HOLDİNG



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

Kısaca Yıldız Holding

Global Değerlerimiz

Sektörlerimiz

Paydaşı Olduğumuz

Sürdürülebilirlik Girişimleri

2025 Sürdürülebilirlik
Göstergeleri

2025'te Öne Çıkanlar

Kurumsal Yönetişim

Risk ve Fırsat Yönetimi

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

SEKTÖRLERİMİZ

Yıldız Holding olarak, faaliyetlerimizi üç ana odakta sürdürüyor ve 300'ü aşkın markayı kapsayan geniş bir portföyü yönetiyoruz. Faaliyetlerimizin temelini gıda ve perakende sektörleri oluştururken, özel sermaye ve girişim sermayesi faaliyetlerimiz kapsamında farklı şirketlerin stratejik gelişimini ve sürdürülebilir büyümesini destekliyoruz.

Gıda

Gıda sektörü, ana odak alanlarımızdan birini oluşturmayı sürdürüyor. Atıştırmalık kategorisi başta olmak üzere dondurulmuş gıda, konserve, yağ, margarin, işlenmiş et ve pancar şekeri üretiminde faaliyet gösteriyoruz. Bu alanda yer alan şirket ve markalarımıza ilişkin detaylara [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



Öncü pancar şekeri
üreticisi

Halka Açıklık: -
Fabrika: 1
Kuruluş: 1953
Merkez: İstanbul/Türkiye
www.adaseker.com.tr



Türkiye'nin öncü
işlenmiş
et markası

Halka Açıklık: -
Fabrika: 1
Kuruluş: 1993
Merkez: Çankırı/Türkiye
www.aytac.com.tr



Türkiye'nin en büyük
yağ üreticisi ve lider
dondurulmuş gıda
markası

Halka Açıklık: Evet
Fabrika: 6
Kuruluş: 1972
Merkez: İstanbul/Türkiye
www.besler.com.tr



Türkiye'nin ve Avrupa'nın
öncü sakız ve şekerleme
şirketi

Halka Açıklık: -
Fabrika: 1
Kuruluş: 2009
Merkez: Tekirdağ/Türkiye
www.continentalcc.com.tr



Atıştırmalık sektörü
lider şirketi

Halka Açıklık: -
Kuruluş: 2016
Merkez: Londra/
Birleşik Krallık
www.pladisglobal.com



Dünyanın önde gelen
premium çikolata
markası

Halka Açıklık: -
Kuruluş: 1926
Merkez: New York/ABD
www.godiva.com



Türkiye'nin köklü, güçlü, yerli ve milli markası

Halka Açıklık: Evet
Fabrika: 13
Kuruluş: 1944

Merkez: İstanbul/Türkiye
www.ulker.com.tr

Perakende

Perakende alanındaki faaliyetlerimizle Türkiye ekonomisine katkı sunarken tüketiciler için erişilebilir çözümler üretmeye devam ediyoruz. Liderlik odağımız çerçevesinde indirim market zincirinden modern ve geleneksel kanal satış ve dağıtım şirketlerine, organize toptan ticaret (cash & carry) ve ev dışı tüketim operasyonlarına kadar farklı iş modelleriyle faaliyet gösteriyoruz. Bu alanda yer alan şirket ve markalarımıza ilişkin detaylara [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



Sektöründe mağaza sayısı
bakımından en büyük firma

Halka açıklık: Evet
Mağaza Sayısı: 169
Depo Sayısı: 14
Kuruluş: 2001
Merkez: İstanbul/Türkiye
www.bizimtoptan.com.tr



Türkiye'nin en büyük perakende
zincirlerinden

Halka açıklık: Evet
Mağaza Sayısı: 11.074
Depo Sayısı: 51
Kuruluş: 1995
Merkez: İstanbul/Türkiye
www.kurumsal.sokmarket.com.tr

Girişim Sermayesi

Dönüşüm ve büyüme potansiyeli taşıyan, kaynak ve yapılandırma ihtiyacı bulunan girişimlere yatırım yapıyoruz. Bu alanda yer alan şirket ve markalarımıza ilişkin detaylara [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



Türkiye'nin öncü tıraş markası

Halka Açıklık: -
Kuruluş: 1940
Merkez: İstanbul/Türkiye
www.azmusebat.com.tr



Türkiye'nin öncü kesici/delici
alet üreticisi

Halka Açıklık: Evet
Kuruluş: 1957
Merkez: İstanbul/Türkiye
www.makinatakim.com.tr



Teknoloji girişimlerine
yatırımlar

Halka Açıklık: -
Kuruluş: 2022
Merkez: İstanbul/Türkiye
www.gozde.ventures/tr



BT distribütörlüğü

Halka Açıklık: Evet
Kuruluş: 1990
Merkez: İstanbul/Türkiye
www.penta.com.tr



Avrupa'nın öncü BOPP BOPET üreticisi

Halka Açıklık: -
Kuruluş: 1982
Merkez: Manisa/Türkiye
www.polinas.com



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

Kısaca Yıldız Holding

Global Değerlerimiz

Sektörlerimiz

Paydaşı Olduğumuz

Sürdürülebilirlik Girişimleri

2025 Sürdürülebilirlik
Göstergeleri

2025'te Öne Çıkanlar

Kurumsal Yönetişim

Risk ve Fırsat Yönetimi

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Global Köklü Markalarımız

Köklü ve güçlü global markalarımızla farklı coğrafyalarda milyonlarca tüketiciye ulaşırken gıda sektörüne önemli katkılar sağlıyoruz. Farklı tüketici ihtiyaç ve beklentilerine yanıt vererek faaliyet gösterdiğimiz kategorilerde kalıcı değer yaratıyoruz. Geniş ürün yelpazemiz ve yenilikçi yaklaşımımız sayesinde uluslararası pazarlardaki rekabet gücümüzü artırıyor, kalite ve güveni odağına alan global markalarımızla faaliyet gösterdiğimiz pazarlardaki güçlü konumumuzu pekiştiriyoruz. Kalite, erişilebilirlik ve sorumlu üretim ilkelerimiz doğrultusunda global markalarımızı sürekli geliştirirken tüketicilerimizin güvenini ve bağlılığını odağımıza alıyor, sürdürülebilir büyüme stratejimiz kapsamında küresel etki alanımızı genişletmeye devam ediyoruz.





PAYDAŞI OLDUĞUMUZ SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK GİRİŞİMLERİ

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

Kısaca Yıldız Holding

Global Değerlerimiz

Sektörlerimiz

Paydaşı Olduğumuz Sürdürülebilirlik Girişimleri

2025 Sürdürülebilirlik
Göstergeleri

2025'te Öne Çıkanlar

Kurumsal Yönetişim

Risk ve Fırsat Yönetimi

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER



2025 PARTICIPANT

Our company is committed to upholding the Ten Principles of the United Nations Global Compact. Please refer to our Communication on Progress.

2019 yılından bu yana insan hakları, yolsuzlukla mücadele, çalışma koşulları ve çevre alanlarına odaklanan **BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNG)** ilkelerini benimsiyor ve uygulamalarımıza entegre ediyoruz.



UNG ve Birleşmiş Milletler Kadın Birimi (UN Women) iş birliğiyle oluşturulan **Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs)** imzacısı olarak toplumsal cinsiyet eşitliğini destekliyoruz. **G20 Kadının Güçlenmesi Manifestosu**'nun Türkiye'deki ilk imzacısı olmanın sorumluluğuyla bu alandaki taahhüdümüzü güçlendiriyoruz.



2024 yılında eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık anlayışımızın bir göstergesi olarak UN Women tarafından kurulan **Unstereotype Alliance** platformuna katıldık.



Doğal kaynakların korunmasını ve sorumlu tedarik zincirlerinin gelişimini amaçlayan küresel bir inisiyatif olan **Earthworm Vakfı** iş birliğimiz kapsamında, ham madde tedarik süreçlerimizi daha şeffaf ve izlenebilir bir yapıya kavuşturuyoruz.



2025 SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK GÖSTERGELERİ

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

Kısaca Yıldız Holding

Global Değerlerimiz

Sektörlerimiz

Paydaşı Olduğumuz

Sürdürülebilirlik Girişimleri

2025 Sürdürülebilirlik Göstergeleri

2025'te Öne Çıkanlar

Kurumsal Yönetişim

Risk ve Fırsat Yönetimi

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER



DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

~1.707 bin MWh
Enerji Tüketimi

253.700 ton CO₂e
Kapsam 1 Sera Gazı Emisyonu

~336.000 ton CO₂e
Kapsam 2 Piyasa Bazlı Sera Gazı Emisyonu

19.445 ton
Geri Dönüştürülen Atık



PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ*

%57*

Kadın Çalışan Oranı

%32*

Kıdemli Kadın Yönetici Oranı

%27**

Yönetim Kurulunda Kadın Oranı

Çalışan başına ortalama
~21* Eğitim saati

Çalışan Başına ortalama
5,66* saat İSG Eğitimi



GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

30,6 milyar TL ihracat

TS EN ISO 22301 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi'ne Sahip

6 Fabrika

AR-GE kapsamında her yıl ortalama
10+ yapay zeka projesi

*Adapazarı Şeker, Aytaç, Besler, Bizim Tiptan, CCC Gıda, ŞOK Marketler, Yıldız Holding Solo verilerine göre hesaplanmıştır.

**Besler, Bizim Tiptan, Makina Takım, Penta Teknoloji, ŞOK Marketler ve Ülker Bisküvi verilerine göre hesaplanmıştır.



2025'te Kurumsal ve Sürdürülebilirlik Gündemimizden Öne Çıkanlar

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

Kısaca Yıldız Holding

Global Değerlerimiz

Sektörlerimiz

Paydaşı Olduğumuz

Sürdürülebilirlik Girişimleri

2025 Sürdürülebilirlik
Göstergeleri

2025'te Öne Çıkanlar

Kurumsal Yönetişim

Risk ve Fırsat Yönetimi

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER



Değişen küresel beklentiler, artan çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) regülasyonları ve dönüşen risk ortamı doğrultusunda sürdürülebilirlik hedeflerimizi, yol haritamızı, amaçlarımız doğrultusunda daha etkin ve verimli yönetmek üzere sürdürülebilirlik **yönetişim yapımızı** 2025 yılında **yeniden yapılandırdık**.



Ana iş kollarımızdan perakende faaliyetlerini daha etkin yönetmek amacıyla **Perakende Grup Başkanlığı'nı kurduk**. Yeni organizasyonel yapıyla operasyonel verimliliği artırmayı, grup şirketleri arasında güçlü bir sinerji oluşturmayı ve süreçlerimizi bütüncül bir yaklaşımla yönetmeyi amaçlıyoruz.



Sürdürülebilirlik anlayışımızı kurumsal kültürümüzün merkezine alma vizyonumuz doğrultusunda önemli bir adım attık. **Besler, Bizim Tiptan, Penta Teknoloji ve ŞOK Marketler** iklim riskleri ve fırsatlarını merkeze alan **TSRS (Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları)** uyumlu raporlarını yayınladı. Raporlara [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



Sakız şekerleme ve takviye edici gıda kategorilerinde faaliyet gösteren **Continental Confectionery Company (CCC Gıda)** ve esnek ambalaj sektöründe yer alan **Polinas**, ilk sürdürülebilirlik raporlarını yayınladılar.



Polinas; çevresel, sosyal, insan hakları ve etik süreçlerini değerlendiren global derecelendirme platformu **EcoVadis** tarafından Altın Madalya ile ödüllendirildi.



KURUMSAL YÖNETİŞİM

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

Kısaca Yıldız Holding

Global Değerlerimiz

Sektörlerimiz

Paydaşı Olduğumuz

Sürdürülebilirlik Girişimleri

2025 Sürdürülebilirlik
Göstergeleri

2025'te Öne Çıkanlar

Kurumsal Yönetişim

Risk ve Fırsat Yönetimi

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

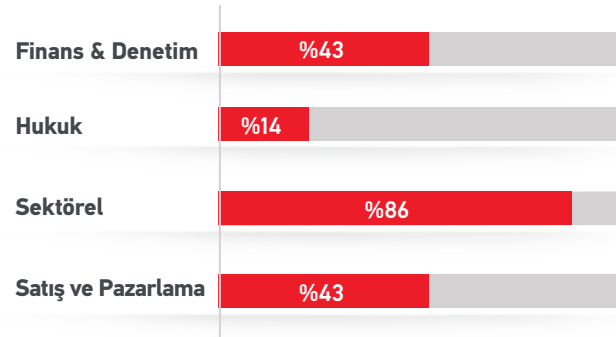
Yıldız Holding olarak, şeffaf ve etkin kurumsal yönetim anlayışımızı, sürdürülebilir başarımızın temel unsurlarından biri olarak görüyoruz. Politika, prosedür ve ilkelerimizle yönetim ekiplerimize rehberlik ediyor, holdingin geniş ekosistemi içerisinde bütüncül ve entegre yönetim modeli benimsiyoruz. Başarıyı yalnızca finansal performansla sınırlı görmüyor; çevresel, sosyal ve inovatif değer üretimini de bu tanımın bir parçası olarak ele alıyoruz. Bu doğrultuda şekillendirdiğimiz yönetim yaklaşımının, holding ve tüm şirketlerimiz tarafından benimsenmesini sağlıyoruz.

Yönetim Kurulumuz

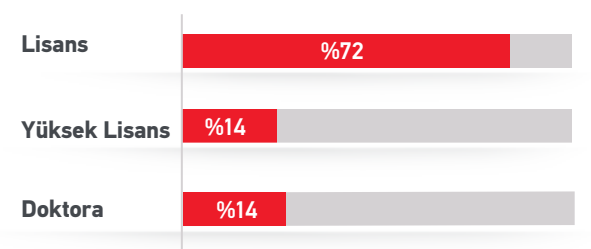
Tüm kademelerde görev yapan çalışanlarımızın katkısını stratejimiz doğrultusunda yönlendiriyor, Yönetim Kurulumuzun deneyimiyle güçlendiriyoruz. Kurumsal yönetim yapımızın en üst seviyesinde Yönetim Kurulumuz yer alıyor. 2025 yıl sonu itibarıyla yedi üyeden oluşan Yönetim Kurulumuz, stratejik yön belirleyerek organizasyonumuza liderlik ediyor.

Üyeler	Görevi	Finans & Denetim	Hukuk	Sektörel	Satış & Pazarlama
Mehmet Tütüncü	Yönetim Kurulu Başkanı			✓	✓
Yahya Ülker	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	✓		✓	
Murat Ülker	Üye			✓	✓
İbrahim Taşkın	Üye		✓	✓	
Gökhan İzmirli*	Üye	✓		✓	
Simon Munir	Üye	✓			
Dr. Uğur Demirel	Üye			✓	✓

Sektörel Dağılım



Eğitim Düzeyi



*Rapor yayınlandığı dönemde Sayın Gökhan İzmirli görevinden ayrılmıştır. Yönetim Kurulu Üyelerimizin özgeçmiş ve kariyer bilgilerine [buradan](#) erişebilirsiniz.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

Kısaca Yıldız Holding

Global Değerlerimiz

Sektörlerimiz

Paydaşı Olduğumuz

Sürdürülebilirlik Girişimleri

2025 Sürdürülebilirlik
Göstergeleri

2025'te Öne Çıkanlar

Kurumsal Yönetişim

Risk ve Fırsat Yönetimi

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

İş Etiği ve Uyum Anlayışımız

Etik yönetim anlayışımızı, kurumsal yapımızın ayrılmaz bir unsuru olarak konumlandırıyoruz. Global Değerlerimiz doğrultusunda şeffaflık, güven ve hesap verebilirlik ilkelerini tüm iş süreçlerimizin merkezine alıyor, faaliyet gösterdiğimiz her ülkede yürürlükteki mevzuata tam uyumla hareket ediyoruz.

Sürdürülebilir değer üretmenin yalnızca finansal performansla sınırlı olmadığına inanıyor; çevresel, sosyal ve yönetsel sorumluluklarımızı bütüncül bir yaklaşımla ele alıyoruz. Bu yaklaşımı, karar alma süreçlerimizden operasyonel uygulamalarımıza kadar tüm iş yapış biçimimize yansıtıyoruz.

2026* yılı itibarıyla etik ve iş yapış standartlarımızı daha da güçlendirmek amacıyla yaklaşımımızı güncelledik, **Etik İlkelerimiz** ile **Çalışma İlkelerimizi** birbirini tamamlayan iki ayrı rehber olarak yeniden yapılandırdık. Bu kapsamda Etik İlkelerimiz; saygı, sorumluluk ve şeffaflık temelinde kurumsal duruşumuza yön verirken Çalışma İlkelerimiz; iş yapış biçimimizi, sürdürülebilirlik yaklaşımımızı, kapsayıcılık kültürümüzü ve paydaşlarımızla ilişkilerimizi bütüncül bir çerçevede ele alıyor. Güncellenen Etik İlkeler'e ve Çalışma İlkeleri'ne internet sitemiz üzerinden erişebilirsiniz.

Yıldız Holding Etik Kurulu

Yıldız Holding Etik Kurulu, Yıldız Holding A.Ş. ve Yıldız Uluslararası Gıda Yatırımları A.Ş.'ye bağlı olarak Türkiye'de faaliyet gösteren şirketlerde ortak bir etik kültürün oluşturulması amacıyla faaliyet gösteriyor. Bir başkan ve üç üyeden oluşan kurul; görev ve yetki alanına giren etik ilke ihallerini inceler, kurula iletilen bildirim ve

başvuruları değerlendirir, gerekli durumlarda soruşturma süreçlerini yürütür. Yapılan inceleme ve değerlendirmeler sonucunda ihlalin niteliği ve ağırlığı doğrultusunda ilgili şirketlere yönlendirmede bulunur. Bu sorumluluklarına ek olarak mevcut ve potansiyel etik riskleri düzenli olarak gözden geçirir, bildirim ve raporlama sistemlerinin geliştirilmesine katkı sağlar, ihtiyaç duyulması halinde etik ilkelere uyumu destekleyici politika ve uygulama önerilerini oluşturur.

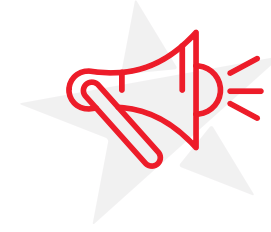
Kurula yapılan bildirimler; inceleme, araştırma ve soruşturma süreçlerinin tamamında gizlilik ilkesi esasıyla ele alınır. Bildirimde bulunan kişilerin kimlik ve iletişim bilgileri korunur; paylaşılan bilgi ve belgeler yalnızca yetkili kişi ve mekanizmalar tarafından, ihtiyaç doğrultusunda erişilebilir şekilde değerlendirilir.

İhlal Bildirimleri ve Gizlilik

Tüm paydaşlarımız, etik ilkelerimizin ihlal edildiğini düşündükleri durumlarda aşağıdaki kanallar aracılığıyla bildirimde bulunabilirler.

- ▶ Etik Kurulu'na e-posta (etik.bildirim@yildizholding.com.tr)
- ▶ Etik Bildirim Hattı (0216 524 34 24)
- ▶ One+ mobil uygulamasında yer alan Etik Bildirim Butonu**

Bu kanallar aracılığıyla yapılan tüm bildirimler gizlilik ilkesi çerçevesinde değerlendirilir. Bildirimde bulunan çalışanlara karşı herhangi bir şekilde misilleme yapılmasına izin verilmez ve gerekli aksiyonlar titizlikle alınır.



65

bildirim

2025 yılında aldığımız
tüm bildirimleri
çözüme kavuşturduk.

*2025 yılında başlayan çalışmalar, rapor hazırlık döneminde tamamlanmış ve yürürlüğe girmiştir.

**Sadece çalışanlar için erişim sağlanmaktadır.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

Kısaca Yıldız Holding

Global Değerlerimiz

Sektörlerimiz

Paydaşı Olduğumuz

Sürdürülebilirlik Girişimleri

2025 Sürdürülebilirlik
Göstergeleri

2025'te Öne Çıkanlar

Kurumsal Yönetişim

Risk ve Fırsat Yönetimi

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

İş Etiği ve Uyum Anlayışımız

Etik İlkeler ve Çalışma İlkelerimiz

Etik ve iş yapış standartlarımızı güçlendirmek amacıyla güncellediğimiz Etik İlkelerimiz; saygı, sorumluluk ve şeffaflık gibi değerler çerçevesinde kurumsal duruşumuza yön vermeye devam ediyor. Etik İlkelerimiz; yasalara uyum, adil rekabet, yolsuzlukla mücadele, çıkar çatışmalarının önlenmesi ve kişisel verilerin korunması gibi temel uyum alanlarında standartlarımızı oluşturuyor. Bu ilkelerle iş etiği alanında ortak bir kurum kültürü oluştururken başta çalışanlarımız olmak üzere tüm paydaşlarımız için farkındalık ve sorumluluk bilincini güçlendiriyoruz.

Çalışma İlkelerimiz ise iş yapış biçimimizi; müşterilerimizden tedarikçilerimize, çalışanlarımızdan topluma kadar tüm paydaşlarımızı kapsayacak şekilde sorumlu iş yapma anlayışımızı, sürdürülebilirlik yaklaşımımızı, kapsayıcılık kültürümüzü ve paydaşlarımızla kurduğumuz ilişkileri ortak bir çerçevede ele alıyor.

Etik İlkelerimiz ve Çalışma İlkelerimiz doğrultusunda iş süreçlerimizde yer alan tüm paydaşlarımıza karşı yalnızca yasal ve ticari değil, aynı zamanda etik sorumluluk bilinciyle hareket ediyoruz. Müşterilerimizle, çalışma arkadaşlarımızla, hissedarlarımızla,

iş ortaklarımızla, tedarikçilerimizle, rakiplerimizle, kamu kurumlarıyla ve toplumla ilişkilerimizi bu çerçevede yürütüyoruz.

Uyum Yaklaşımımız

Etik İlkelerimizi yalnızca değerler düzeyinde tanımlamanın ötesine taşıyor, bu ilkeleri güçlü bir uyum altyapısıyla destekliyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde ve coğrafyalarda yürürlükteki mevzuata tam uyumu, kurumsal sorumluluğumuzun temel bir gereği olarak görüyoruz.

Uyum yaklaşımımızı merkezi koordinasyon ve yerel sorumluluk esasına dayalı bir yapı üzerine inşa ediyoruz. Rekabet hukuku, kişisel verilerin korunması (KVKK), ekonomik yaptırımlar ve ihracat kontrolleri, perakende ve elektronik ticaret mevzuatı başta olmak üzere düzenleyici çerçeveyi yakından takip ediyor, süreçlerimizi düzenli olarak gözden geçiriyoruz.

Uyum kültürünü organizasyon genelinde yaygınlaştırma hedefimiz doğrultusunda, şirketlerimizde sorumluluk mekanizmaları oluşturuyor, düzenli denetim ve olgunluk analizleri gerçekleştiriyoruz. Eğitim programlarıyla çalışma arkadaşlarımızın farkındalık ve yetkinliklerini artırıyoruz.

2025 yılında

REKABET HUKUKU

15

iç denetim

18

eğitim

Ulaşılan

1.200

çalışan

Yayınlanan

5

doküman

KİŞİSEL VERİLERİN KORUNMASI

6

eğitim

60

Aydınlatma
ve Açık Rıza
Metni

50

Veri
Aktarım
Sözleşmesi

Ulaşılan

600

çalışan

Süreçlere ilişkin

175

hukuki görüş



Uyum Anlayışımızı Güçlendiren Projelerimiz

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

Kısaca Yıldız Holding
Global Değerlerimiz
Sektörlerimiz
Paydaşı Olduğumuz
Sürdürülebilirlik Girişimleri
2025 Sürdürülebilirlik
Göstergeleri
2025'te Öne Çıkanlar

Kurumsal Yönetişim

Risk ve Fırsat Yönetimi

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Konu	Amaç	İçerik
Rekabet Hukuku	► Yıldız Holding ve Türkiye iştirakleri ile pladis TR bünyesinde rekabet mevzuatına tam uyumun sağlanması, rekabet hukukuna ilişkin uygulamaların grup genelinde sistematik bir yönetim yapısı içinde yürütülmesi	Proje kapsamında her bir şirketimiz için Rekabet Uyum Elçileri görevlendirdik. Bu sayede yaklaşımları ve operasyonel süreçleri düzenli olarak gözden geçiriyor, rekabet hukuku çerçevesinde değerlendirme gerektiren alanlara ilişkin iyileştirici öneriler geliştiriyor ve bu önerilerin uygulanmasını takip ediyoruz. 2025 yılında 15 iç denetime dahil olduk, 18 eğitimle 1.200 çalışma arkadaşımıza ulaştık, yayınladığımız 5 dokümanla çalışanların farkındalık düzeyinin artırılmasını sağladık.
Kişisel Verilerin Korunması	► Yıldız Holding ve Türkiye iştirakleri ile pladis TR'nin uyum başlıklarına tam uyumlu olması, grup genelinde kişisel verilerin korunmasına ilişkin mevzuata uyumun sağlanması ve bu kapsamda kurumsal uygulama çerçevesinin oluşturulması	KVKK uyum süreçlerimiz kapsamında her şirketimiz özelinde KVKK Uyum Liderleri görevlendirerek merkezi koordinasyon ve yerel sorumluluk esasına dayalı bir yapı oluşturduk. Bu sayede kişisel veriye temas eden süreçlerimizi düzenli olarak inceliyor ve değerlendiriyor, mevzuata uyum için gerekli politika, prosedür ve sözleşme dokümanlarını hazırlayarak uygulamalarını takip ediyoruz. 2025 yılında 6 eğitimle 600 çalışma arkadaşımıza temas ettik, 60 Aydınlatma ve Açık Rıza Metni, 50 Veri Aktarım Sözleşmesi hazırladık, süreçlere ilişkin 175 hukuki görüş sunduk.
Perakende Ticaret Kanunu	► Perakende faaliyetleri bulunan şirketlerimizde yükümlülüklerin mevzuata uygun şekilde yerine getirilmesinin sağlanması	Proje amaçlarımız doğrultusunda perakende ve satış şirketlerimize yönelik eğitim materyalleri hazırlıyor, mevzuata ilişkin bilgilendirme ve eğitim faaliyetleri yürütüyoruz. Özellikle tedarikçi ilişkileri ve ticari uygulamalar özelinde süreçleri gözden geçiriyor, mevzuat çerçevesinde gerekli hukuki yönlendirmeleri sağlıyoruz.
Elektronik Ticaret Kanunu	► Elektronik ticaret süreçlerinin mevzuat kapsamındaki yükümlülüklerle uygun şekilde yapılandırılmasının ve uygulanmasının sağlanması	Elektronik ticaret faaliyeti yürüten şirketlerimizin mevzuata uyumunu sağlamak amacıyla online satış platformlarını ve e-ticaret süreçlerini uçtan uca inceliyor, süreçlerin mevzuata uygunluk düzeyini Uyum Olgunluk Analizleri ile değerlendiriyoruz. Tam uyum amacıyla hazırladığımız aksiyon planlarını şirket üst yönetimiyle paylaşıyor ve uygulama süreçlerini takip ediyoruz.
Ekonomik Yaptırım ve İhracat Kontrolleri	► Yıldız Holding ve grup şirketlerinde ulusal ve uluslararası ekonomik yaptırımlar ile ihracat kontrollerine tam ve sürdürülebilir uyumun sağlanması	Grup genelinde yaptırım ve ihracat kontrol yükümlülüklerine tam uyum sağlamak amacıyla, ulusal ve uluslararası düzenlemelerle uyumlu ilke ve esasları belirliyor; gerekli politika, prosedür ve yönetmelikleri hazırlayıp uygulamaya alıyoruz. İhracat süreçlerimizi gözden geçirerek gerekli kontrol mekanizmalarını oluşturuyor ve uygulama altyapısını hayata geçiriyoruz. Şirketlerimizin ticari faaliyetlerinin yaptırım düzenlemeleriyle uyumlu şekilde yürütülmesini sağlamak üzere izleme ve değerlendirme süreçlerini işletiyoruz.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

Kısaca Yıldız Holding

Global Değerlerimiz

Sektörlerimiz

Paydaşı Olduğumuz

Sürdürülebilirlik Girişimleri

2025 Sürdürülebilirlik
Göstergeleri

2025'te Öne Çıkanlar

Kurumsal Yönetişim

Risk ve Fırsat Yönetimi

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

RİSK VE FIRSAT YÖNETİMİ

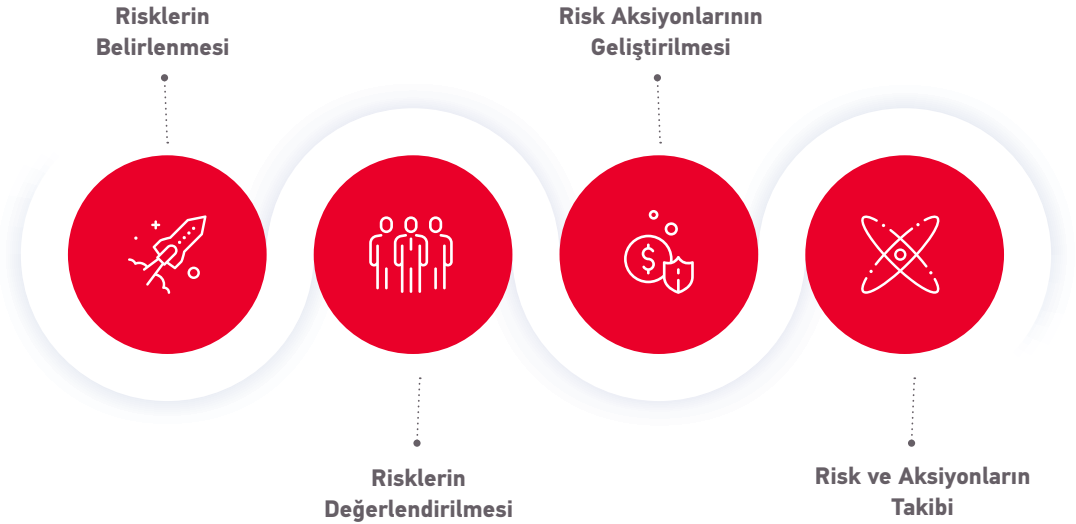
Yıldız Holding olarak, risk yönetim süreçlerimizde entegre bir anlayışla hareket etmenin önemini farkındayız. Bu yaklaşımı kurumsal kültürümüzün ayrılmaz bir parçası haline getirmek amacıyla finansal, uyum, operasyonel ve stratejik risk kategorilerimizin yanı sıra, sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı riskleri de sistematik ve bütüncül bir yaklaşımla yönetiyoruz. Bu kapsamda risklerin sektörel, stratejik, operasyonel, itibar ve finansal etkilerini analiz ederek karar alma süreçlerimize entegre ediyoruz.

Holding odağında çatı risk çalışması yapıyoruz, şirketlerimiz de bu yaklaşım doğrultusunda kendi risk ve fırsat analizlerini gerçekleştiriyor. Strateji çalışmaları kapsamında iştiraklerimizden faaliyet gösterdikleri pazarlara özgü risk ve fırsatları tanımlamalarını, değerlendirmelerini ve önceliklendirmelerini bekliyoruz. Tüm risk yönetim süreçleri **Yıldız Holding Kurumsal Risk Prosedürü**'ne uygun olarak tasarlanıyor ve yürütülüyor.

Prosedür rehberliğinde risklerimizi; riskin belirlenmesi, değerlendirilmesi, aksiyonların geliştirilmesi ve önceliklendirilmesi olmak üzere dört temel adımda ele alıyoruz. Risklerimize ilişkin önleyici ve azaltıcı önlemler geliştirirken ortaya çıkan riskleri fırsat perspektifiyle de değerlendiriyoruz. Risk ve fırsatların etkilerini finansal, operasyonel, stratejik ve uyum etkilerine göre gruplandırıyoruz. Bu analizler doğrultusunda risklere yönelik bertaraf, azaltma ve kaçınma aksiyonları oluştururken fırsat gördüğümüz alanlarda değer yaratmaya yönelik adımlar atıyoruz.

Holding bünyesinde risk yönetimini Kurumsal Strateji ve M&A Başkanlığı'na bağlı Risk Yönetimi Birimi koordinasyonunda yürütüyoruz. Halka açık şirketlerimizde Riskin Erken Saptanması Komiteleri aracılığıyla riskleri şirket bazında ele alıyor ve yönetim süreçlerini koordine ediyoruz. Şirketlerimizin Risk Komiteleri Yönetim Kurullarına düzenli olarak raporlama yapıyor.

Risk Yönetim Süreçleri



Küresel Risk Perspektifi

Küresel ölçekte artan belirsizlik, jeoekonomik gerilimler ve hızlanan dönüşüm dinamikleri iş dünyasının risk gündemini yeniden şekillendiriyor. Kısa vadede yönetim, güven ve toplumsal dinamikler öne çıkarken uzun vadede iklim değişikliği ve çevresel riskler sistemsel etkileriyle belirleyici olmaya devam ediyor. Bu çok katmanlı risk ortamında, değişen dinamikleri doğru analiz etmek ve entegre bir risk yönetimi yaklaşımıyla hareket etmek kritik önem taşıyor.

Dünya Ekonomik Forumu'nun 2026 Küresel Riskler Raporu'nda yer alan bulgular, kısa ve uzun vadeli risk algılarının önemli ölçüde farklılaştığını ortaya koyuyor. Kısa vadede risk algısının daha çok insan kaynaklı ve yönetim temelli tehditler etrafında yoğunlaştığı görülüyor. Jeoekonomik gerilimler ve çatışmalar, yanlış bilgi yayılımı ve dezenformasyon ile toplumsal kutuplaşma önümüzdeki iki yıl için en yüksek etkiye sahip riskler arasında yer alıyor.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

Kısaca Yıldız Holding

Global Değerlerimiz

Sektörlerimiz

Paydaşı Olduğumuz

Sürdürülebilirlik Girişimleri

2025 Sürdürülebilirlik
Göstergeleri

2025'te Öne Çıkanlar

Kurumsal Yönetişim

Risk ve Fırsat Yönetimi

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Bu durum, küresel sistemde artan belirsizlik, güven erozyonu ve kırılgan yönetim yapılarının etkisini yansıtıyor.

Uzun vadeli perspektifte ise risklerin odağında çevresel tehditlerin belirgin şekilde öne çıktığını görüyoruz. Aşırı hava olayları, biyoçeşitlilik kaybı ve ekosistem çöküşü ile dünya sistemlerinde yaşanan kritik değişimler, önümüzdeki 10 yıl için en yüksek etki potansiyeline sahip riskler olarak öne çıkıyor. Bu tablo, iklim değişikliğinin yalnızca çevresel bir konu olmaktan çıkıp ekonomik istikrar, toplumsal refah ve jeopolitik dengeler üzerinde belirleyici bir unsur haline geldiğini ortaya koyuyor.

Raporda geçen yıla kıyasla kısa vadeli risk algısında önemli değişimler de gözlemleniyor. Jeoekonomik gerilimler, ekonomik durgunluk ve enflasyon en büyük artışı gösteren riskler arasında yer alırken bazı çevresel ve suçla ilişkili risklerin sıralamada gerilemesi, bu risklerin önemini yitirmekten ziyade kısa vadede ekonomik ve jeopolitik baskıların risk algısını daha fazla şekillendirdiğini gösteriyor.



Ortaya çıkan riskler, makro ölçekte olmalarının yanı sıra, iş dünyasında çalışma modelleri, maliyet yapıları ve rekabet dinamikleri üzerinde doğrudan belirleyici rol oynuyor. Yıldız Holding'in faaliyet gösterdiği gıda, perakende ve girişim sermayesi sektörleri özelinde değerlendirildiğinde ana başlıkların, farklı risk ve fırsat altkalemleri olarak karşımıza çıktığını ve sektörel trendleri şekillendirdiğini görüyoruz. Yıldız Holding olarak, şirketlerimizin ortaya çıkan bu risk ve fırsatlara uyum sağlama kapasitesini artırmaya odaklanıyoruz.



2026 Küresel Riskler Raporu Şiddetine Göre Sıralanmış Küresel Riskler

Kısa Vade (2 Yıl)	Uzun Vade (10 Yıl)
1. Jeoekonomik gerilimler/çatışmalar	1. Aşırı hava olayları
2. Yanlış bilgi yayılımı ve dezenformasyon	2. Biyoçeşitlilik kaybı ve ekosistem çöküşü
3. Toplumsal kutuplaşma	3. Dünya sistemlerinde kritik değişimler
4. Aşırı hava olayları	4. Yanlış bilgi ve dezenformasyon
5. Devlet temelli silahlı çatışmalar	5. Yapay zeka teknolojilerinin olumsuz sonuçları
6. Siber güvensizlik	6. Doğal kaynak kıtlıkları
7. Eşitsizlik	7. Eşitsizlik
8. İnsan haklarının ve/veya sivil özgürlüklerin erozyonu	8. Siber güvensizlik
9. Kirlilik	9. Toplumsal kutuplaşma
10. Zorunlu göç veya yerinden edilme	10. Kirlilik

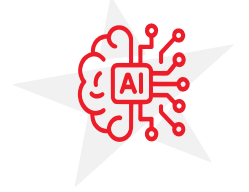
Çevresel Jeopolitik Toplumsal Teknolojik



Özellikle iklim değişikliği, dijitalleşme, tüketici davranışlarındaki dönüşüm ve artan regülasyon baskısı gibi başlıklar, küresel ölçekte öne çıkan temel eğilimler arasında yer alıyor. Bu eğilimler, üretimden tedarik zincirine, müşteri beklentilerinden yatırım kararlarına kadar geniş bir etki alanı yaratarak iş yapış biçimlerinde yapısal değişimlere neden oluyor. Bu dönüşüm etkisinin sektörlerimiz özelindeki olası etkilerini değerlendiriyor ve yakından takip ediyoruz.



Aşırı hava olayları, kirlilik, biyoçeşitlilik kaybı ve ekosistem çöküşü gibi kısa ve uzun vadede tanımlanan riskler, sürdürülebilirlik ve iklim değişikliğiyle bağlantılı regülasyonların artmasına, geleneksel tüketici eğilimlerinde değişime ve tedarik zinciri kırılganlığının artmasına sebep oluyor. Bu durum, yer aldığımız sektörlerde tarımsal ham madde temini, ürün geliştirme anlayışı, üretim ve ambalaj süreçlerinde yeni gerekliliklere uyum sağlanması gibi alanlarda önemli etkiler ortaya koyuyor.



Yapay zeka etkileri, siber güvensizlik ve dezenformasyon gibi çatı risk başlıkları ise dijital dönüşüm ve rekabet, teknoloji trendlerine ve regülasyonlarına uyum ve şirket işi girişimcilik anlayışında yeni beklentiler getiriyor.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

Kısaca Yıldız Holding

Global Değerlerimiz

Sektörlerimiz

Paydaşı Olduğumuz

Sürdürülebilirlik Girişimleri

2025 Sürdürülebilirlik
Göstergeleri

2025'te Öne Çıkanlar

Kurumsal Yönetişim

Risk ve Fırsat Yönetimi

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Sürdürülebilirlik ve İklim Riskleri

Entegre risk yönetimi anlayışımızın temelini sürdürülebilirlik odaklı risk ve fırsat değerlendirmelerine dayanan yaklaşımımız oluşturuyor. Sektörlerimiz özelinde iştiraklerimizin yürüttüğü çalışmalar sayesinde sürdürülebilirlik risklerimizi takip ediyor, fırsat olarak değerlendirebileceğimiz alanları belirliyoruz.

2025'te sürdürülebilirlik ve iklim risklerimizi daha derinlikli değerlendirmek amacıyla mevcut yaklaşımımızı ileri taşıyan, iştiraklerimizin sürdürülebilirlik ve iklim risklerine bakış açılarını da yansıttığımız bir çalışma gerçekleştirdik. Bu yaklaşımla sürdürülebilirlik risklerimizi mevcut

durum analiziyle sınırlı tutmayıp değer zincirimiz boyunca ortaya çıkabilecek potansiyel etkileri de kapsayacak şekilde genişlettik. Benzer risklerin kümelenmesini sağlayarak sürdürülebilirlik ve iklim risklerimizi stratejik önceliklerimizle doğrudan ilişkili ve daha güçlü bir yapıya kavuşturduk.

İştiraklerimizin sürdürülebilirlik ve iklim risklerini, kapsamalarını, tanımlarını ve etki alanlarını Yıldız Holding'in öncelikli sürdürülebilirlik konularıyla ilişkilendirdik. Bu haritalandırma sonucunda iştiraklerimizden gelen çok boyutlu sürdürülebilirlik ve iklim risk girdilerini konsolide

ederek Yıldız Holding seviyesinde çatı riskler tanımladık. Tanımladığımız bu riskleri faaliyet gösterdiğimiz sektörlerle eşleştirerek etki derecelerini ve Yıldız Holding Risk Prosedürü'ne uyumlu olasılık ve zaman ufuklarını belirledik. 2025 yılı itibarıyla Bizim Toptan, Besler, Penta Teknoloji, Ülker Bisküvi ve ŞOK Marketler, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) kapsamında kendi operasyonları ve değer zincirleri özelinde sürdürülebilirlik ve iklim risklerini değerlendirmelerini sürdürüyor. Bu çalışmalar sonucunda ortaya çıkan çıktılar, holding seviyesinde yürüttüğümüz konsolidasyon çalışmalarımıza temel girdi sağlıyor.





Sürdürülebilirlik ve İklim Riskleri

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

Kısaca Yıldız Holding

Global Değerlerimiz

Sektörlerimiz

Paydaşı Olduğumuz

Sürdürülebilirlik Girişimleri

2025 Sürdürülebilirlik
Göstergeleri

2025'te Öne Çıkanlar

Kurumsal Yönetişim

Risk ve Fırsat Yönetimi

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Risk	Risk Tanımı	Risk Kategorisi	İlgili Sektör	Zaman Aralığı	Etki Derecesi
İklim Kaynaklı Tarımsal Tedarik	İklim değişikliğine bağlı olarak tarımsal üretimde meydana gelen verim kayıpları, kalite düşüşleri ve arz dalgalanmalarının kritik ham maddelerin temin sürekliliği, maliyeti ve fiyat istikrarı üzerinde olumsuz etki yaratması	Fiziksel Risk	Gıda, Perakende	Kısa vade	Çok Yüksek
Su Kıtılığı ve Maliyetleri	Su kaynaklarının azalması ve su stresinin artmasına bağlı olarak üretim süreçlerinde operasyonel kesintiler yaşanması ve su teminine ilişkin maliyetlerin artması	Fiziksel Risk	Gıda	Kısa vade	Yüksek
Aşırı Hava Olayları	Sel, kuraklık, fırtına ve yangın gibi aşırı hava olaylarının fiziksel varlıklara zarar vermesi, operasyonlarda aksaklıklara sebep olması ve tedarik zincirinde aksamalara yol açması	Fiziksel Risk	Tüm Sektörler	Kısa vade	Yüksek
Ortalama Sıcaklık Artışı	Uzun vadeli sıcaklık artışlarının enerji tüketimini artırarak operasyonel maliyetleri yükseltmesi ve özellikle soğuk zincir ile mağaza operasyonlarının verimliliğini olumsuz etkilemesi	Fiziksel Risk	Gıda, Perakende	Kısa vade	Yüksek
Biyoçeşitlilik	Ekosistemlerdeki bozulma ve biyoçeşitlilik kaybının tarımsal üretkenlik, ham madde kalitesi ve arz güvenliği üzerinde uzun vadeli olumsuz etkiler yaratması	Fiziksel Risk	Tüm Sektörler	Orta vade	Yüksek
AB Ormansızlaşma (EUDR) Uyumu	Ormansızlaşmayla ilişkilendirilen ham maddelere (palm yağı ve kakao) yönelik uluslararası düzenlemelere uyum sağlanamaması durumunda ihracat kısıtları, yasal yaptırımlar ve ticari kayıplar yaşanması	Geçiş Riski	Gıda	Kısa vade	Çok Yüksek
Karbon Fiyatlandırması (ETS/SKDM)	Karbon emisyonlarına yönelik fiyatlandırma mekanizmalarının (ulusal ve uluslararası) devreye girmesiyle enerji ve üretim maliyetlerinin artması ve rekabet gücünün olumsuz etkilenmesi	Geçiş Riski	Tüm Sektörler	Orta vade	Yüksek



Sürdürülebilirlik ve İklim Riskleri

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

Kısaca Yıldız Holding

Global Değerlerimiz

Sektörlerimiz

Paydaşı Olduğumuz

Sürdürülebilirlik Girişimleri

2025 Sürdürülebilirlik
Göstergeleri

2025'te Öne Çıkanlar

Kurumsal Yönetişim

Risk ve Fırsat Yönetimi

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Risk	Risk Tanımı	Risk Kategorisi	İlgili Sektör	Zaman Aralığı	Etki Derecesi
Tüketici Tercihlerinde Değişim	Tüketicilerin sürdürülebilir, sağlıklı ve çevre dostu ürünlere yönelmesi karşısında mevcut ürün portföyünün beklentileri karşılayamaması sonucu pazar payı kaybı yaşanması ve beklentinin karşılanamaması	Geçiş Riski	Gıda, Perakende	Kısa vade	Yüksek
Gıda İsrafi ve Stok Kayıpları	Tedarik zinciri, lojistik ve operasyonel süreçlerdeki verimsizlikler nedeniyle ürün kayıplarının artması ve bunun finansal performans üzerinde doğrudan maliyet baskısı oluşturması	Geçiş Riski	Gıda, Perakende	Kısa vade	Yüksek
Sürdürülebilir Ambalaj	Ambalajlara yönelik sürdürülebilirlik düzenlemeleri ve geri dönüştürülmüş içerik zorunluluklarının maliyet artışına, operasyonel dönüşüm ihtiyacına ve uyum yükümlülüklerine yol açması	Geçiş Riski	Tüm Sektörler	Orta vade	Yüksek
Greenwashing (Yanıltıcı Beyan)	Sürdürülebilirlik performansına ilişkin eksik, yanlış veya doğrulanmamış beyanların itibar kaybı, yasal yaptırımlar ve yeşil finansmana erişimde kısıtlara neden olması	Sosyal/ Yönetişim	Holding Geneli	Kısa vade	Çok Yüksek
Veri Güvenilirliği	Sürdürülebilirlik ve iklim verilerinin doğruluğu, bütünlüğü ve izlenebilirliğinin sağlanamaması sonucu yanlış karar alma, raporlama hataları ve denetim risklerinin ortaya çıkması	Sosyal/ Yönetişim	Holding Geneli	Kısa vade	Çok Yüksek
Sosyal Uygunluk	Tedarik zinciri ve operasyonlarda insan hakları, çalışma koşulları ve etik standartlara uyum sağlanamaması nedeniyle ticari ilişkilerin zarar görmesi ve hukuki/itibari risklerin oluşması	Sosyal/ Yönetişim	Tüm Sektörler	Kısa vade	Çok Yüksek
Yetenek Yönetimi	Sürdürülebilirlik ve dönüşüm süreçlerini destekleyecek nitelikli iş gücünün temin edilememesi veya elde tutulamaması nedeniyle kurumsal kapasite ve rekabet gücünün zayıflaması	Sosyal/ Yönetişim	Tüm sektörler	Kısa vade	Yüksek

Sürdürülebilirlik Yolculuğumuz

Sürdürülebilirlik
vizyonumuzu ve stratejimizi
şekillendirmek adına
belirlediğimiz 5 ana hedef
kapsamında çalışmalarımızı
güçlendirmeye devam
ediyoruz.



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ANLAYIŞIMIZ

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

Sürdürülebilirlik Anlayışımız

Sürdürülebilirlik Yönetişim
Modeli

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Doğal kaynakların korunması, iklim değişikliğiyle mücadele ve döngüsel ekonomi uygulamaları odağındaki çalışmalarımızı **Doğanın Geleceği için Çalışmak** yaklaşımıyla ele alıyoruz. Bu odakta çevresel etkimizi azaltmayı, operasyonlarımızı daha verimli hale getirmeyi ve tedarik zincirimiz boyunca sorumlu üretim anlayışını yaygınlaştırmayı önceliklendiriyoruz.

Çalışanlarımızdan tedarikçilerimize, iş ortaklarımızdan tüketicilerimize kadar tüm paydaşlarımızla birlikte değer yaratmayı ise **Paydaşlarımızla Güçlenmek** odağında ele alıyoruz. İnsan haklarına saygı, kapsayıcılık, güvenli çalışma ortamı ve sorumlu tedarik zinciri uygulamaları bu yaklaşımımızın temelini oluşturuyor.

Faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde dönüşüme öncülük etme vizyonumuz doğrultusunda yenilikçi ürünler, iş modelleri ve uygulamalar geliştirerek sürdürülebilirliği yaygınlaştırmayı hedefliyoruz. Dijital dönüşümün bu anlayışımızda hızlandırıcı bir rol üstlendiğine inanıyor, attığımız adımları ve paydaşlarımızı harekete geçiren çalışmalarımızı **Geleceğe İlham Vermek** anlayışıyla destekliyoruz.

Her odak altında ise yol haritamızı detaylandırıyor, hedeflerimizi belirliyoruz. Sürdürülebilirlik anlayışımızın temelini oluşturan öncelikli konularımız ise bu odaklar altında projelerimizi şekillendirirken bize ve iştiraklerimize rehberlik ediyor.



DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

İklim kriziyle mücadele için şirket operasyonlarımızdan kaynaklanan çevresel etkiyi en düşük seviyeye indiriyor ve tüm değer zincirinde doğal kaynakların yenilenmesine olanak sağlıyoruz.



PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Şirketlerimizin değer zinciri boyunca paydaş refahı odaklı, geleceğe uyumlu, sağlıklı yaşamı önceleyen iş modellerine yatırım yapmaları için destekleyici, dönüştürücü ve güçlendirici katkılar sağlıyoruz.



GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

Sorumlu ve yenilikçi iş modelleri ve ürünler ile müşterilerimize alternatifler sunmak, onları harekete geçirmek için ilham vermek ve ürünlerimiz ile pozitif dönüşümü mümkün kılmak için çalışıyoruz.

2030'a kadar

plastik ambalajlarımızın
tümünün geri dönüştürülebilir,
yeniden kullanılabilir veya
kompost edilebilir olmasını
sağlamak

2050'ye kadar

"Net Sıfır" sera gazı
emisyona hedefine
ulaşmak

2030'a kadar

sürdürülebilirlik odaklı
inovasyon yatırımlarını 2021'e
göre 2 katına çıkarmak

2030'a kadar

stratejik tedarikçilerimizin
tümünün Yıldız Holding
Sorumlu Satın Alma
Politikası'na uyumunu
sağlamak

2030'a kadar

tüm yönetim kademelerinde
çeşitliliği arttırmaya odaklanmak,
üst yönetimde kadın oranını
güçlendirmek, eşit işe eşit ücret
prensipli benimsenmek



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

Sürdürülebilirlik Anlayışımız

Sürdürülebilirlik Yönetişim
Modeli

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Odağımız

Yol Haritamız

Hedeflerimiz

Öncelikli Konular



Doğanın Geleceği için Çalışıyoruz

İsrafsız şirket anlayışımızla dünyanın ve doğal kaynakların yenilenmesine katkıda bulunabiliriz. İklim kriziyle mücadelede yer aldığımız sektörlerde öncü olmak adına;

- Karbonsuzlaşma yol haritamızı çıkarıyor,
- Su risklerimizi ölçümlüyor,
- Plastik kullanımı ve atığını azaltmak adına çalışıyor,
- Sürdürülebilir ambalaj çözümleri yaratıyor,
- Toprağın sağlığını korumak adına onarıcı ve yenileyici tarım uygulamalarını benimsiyoruz.

- **2030 yılına kadar plastik ambalajlarımızın tümünün geri dönüştürülebilir, yeniden kullanılabilir veya kompost edilebilir olmasını sağlamak**
- **2050 yılına kadar net sıfır sera gazı hedefine ulaşmak**

- İklim Değişikliğiyle Mücadele ve Karbonsuzlaşma
- Su Yönetimi
- Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi
- Sürdürülebilir Tarım, Toprağın Korunması ve Biyoçeşitlilik
- Gıda İsrafının Azaltılması
- Sürdürülebilir Ambalaj ve Plastik



Paydaşlarımızla Güçleniyoruz

Toplumu ana paydaş gruplarımızdan biri, çalışanlarımızı başarımızın ana oyuncusu, tedarikçilerimizi ise operasyonlarımızın devamlılığı için kritik bir paydaş olarak görüyoruz.

- Yönetim ve liderlik seviyesinde çeşitliliğe önem veriyor,
- Geleceğin ihtiyaçlarına yönelik çalışanlarımızı destekliyor,
- Çalışan refahını en üst seviyede tutmaya çalışarak yetenek kaybının önüne geçiyor,
- Tedarikçilerimizi sürdürülebilirlik bağlamında yönlendiriyor,
- Elde ettiğimiz ekonomik faydayı toplumsal faydaya dönüştürmek amacıyla çalışıyoruz.

- **2030'a kadar stratejik tedarikçilerimizin tümünün Yıldız Holding Sorumlu Satın Alma Politikası'na uyumunu sağlamak**
- **2030'a kadar tüm yönetim kademelerinde çeşitliliği artırmaya odaklanmak, üst yönetimde kadın oranını güçlendirmek, eşit işe eşit ücret prensibini benimsemek**

- Sürdürülebilir Tedarik Zinciri
- Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
- Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi
- Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik
- İnsan Hakları ve İş Etiği
- Toplumsal Katkı



Geleceğe İlham Veriyoruz

İnovasyona daha fazla kaynak ayırarak amaç odaklı ürün ve iş modellerinin ortaya çıkmasını kolaylaştırıyoruz.

- Yenilikçi iş modellerine yatırım yaparak yeni iş modelleri geliştiriyor,
- Amaç odaklı iş modelleri ve ürünlerle müşterilerimize sürdürülebilir alternatifler sunuyoruz.

- **2030'a kadar sürdürülebilirlik odaklı inovasyon yatırımlarını 2021'e göre iki katına çıkarmak**

- Ekonomik Değer Yaratılması
- Tüketici Sağlığı ve Refahı
- Veri Güvenliği ve Gizliliği
- Ürün Kalitesi, Güvenliği ve Sorumluluğu
- Dijital Dönüşüm
- Kurumsal Yönetim ve Şeffaflık
- İnovatif İş Modelleri ve AR-GE
- İş Sürekliliği ve Operasyonel Mükemmellik



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

Sürdürülebilirlik Anlayışımız

Sürdürülebilirlik Yönetişim
Modeli

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Holding ve Grup Şirketleri Sürdürülebilirlik Stratejisi Entegrasyonu

Yıldız Holding olarak, sürdürülebilirliği yalnızca holding düzeyinde tanımlanan bir çerçeve değil, tüm grup şirketlerine entegre edilen ortak bir değer yaratma modeli olarak ele alıyoruz. Bu doğrultuda çatı stratejimizi iştiraklerimizin sektör dinamikleri ve öncelikleriyle uyumlu hale getirerek bütüncül bir sürdürülebilirlik yönetim yaklaşımı benimsiyoruz.

2030 ve 2050 perspektifimiz doğrultusunda belirlediğimiz hedeflere ulaşmanın, grup şirketlerimizin operasyonel dönüşümü ve stratejik katkılarıyla mümkün olduğunun bilinciyle hareket ediyoruz. Holding seviyesinde

tanımlanan çatı hedefleri, şirketlerimizin sektör bazlı yol haritalarıyla hizalıyor, ortak performans göstergeleri üzerinden ilerlemeyi düzenli olarak takip ediyoruz.

Sürdürülebilirlik hedeflerinin kurumsal önceliklerle bütünleşmesini sağlamak amacıyla stratejik hedef takip sistemimiz (OKR) kapsamında **genel müdürlerimizden başlayarak üst yönetim seviyesinde sürdürülebilirlik odaklı hedefler tanımlıyor ve bunları performans değerlendirme süreçlerine entegre ediyoruz.** Böylece sürdürülebilirlik yaklaşımımızı yönetim

mekanizmalarımızın ayrılmaz bir parçası haline getiriyoruz.

Grup şirketleri arasında bilgi paylaşımını ve iyi uygulama transferini güçlendirmek amacıyla sürdürülebilirlik temsilcileriyle düzenli koordinasyon toplantıları gerçekleştiriyor, ortak projeler ve çalışma grupları aracılığıyla sinerji yaratıyoruz. Aynı zamanda sürdürülebilirlik yönetim yapımız kapsamında, üst yönetimi ve Yönetim Kurulu'nu periyodik olarak bilgilendirerek stratejik karar alma süreçlerinde sürdürülebilirlik perspektifini güçlendiriyoruz.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına Katkımız



Yıldız Holding olarak, sürdürülebilirliği iş yapış biçimimizin merkezine alıyor; **çevresel, sosyal ve yönetim alanlarındaki çalışmalarımızla Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına sağladığımız katkıları gözetiyoruz ve bu doğrultuda çalışmalarımızı sürdürüyoruz.** İştirak şirketlerimizle birlikte değer zincirimizin tamamında yürüttüğümüz çalışmalarda Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını da odağımıza alarak bütüncül bir yaklaşımda bulunmaya, ekonomik değer üretirken toplumsal ve çevresel etkimizi de güçlendirmeye çalışıyoruz.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

Sürdürülebilirlik Anlayışımız

Sürdürülebilirlik Yönetişim
Modeli

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Öncelikli Konu	Katkı Sağladığımız SKA'lar	Şirketler							
		Adapazarı Şeker	Aytaç	Besler	Bizim Toptan	CCC Gıda	Penta Teknoloji	Polinas	ŞOK Marketler
Doğanın Geleceği için Çalışıyoruz	İklim Değişikliği ile Mücadele ve Karbonsuzlaşma								
	Su Yönetimi								
	Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi								
	Sürdürülebilir Tarım, Toprağın Korunması ve Biyoçeşitlilik								
	Gıda İsrafının Azaltılması								
Paydaşlarımızla Güçleniyoruz	Sürdürülebilir Ambalaj ve Plastik								
	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri								
	Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı								
	Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi								
	Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik								
Geleceğe İlham Veriyoruz	İnsan Hakları ve İş Etiği								
	Toplumsal Katkı								
	Ekonomik Değer Yaratılması								
	Tüketici Sağlığı ve Refahı								
	Veri Güvenliği ve Gizliliği								
Geleceğe İlham Veriyoruz	Ürün Kalitesi, Güvenliği ve Sorumluluğu								
	Dijital Dönüşüm								
	Kurumsal Yönetim ve Şeffaflık								
	İnovatif İş Modelleri ve AR-GE								
	İş Sürekliliği ve Kurumsal Dayanıklılık								



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

Sürdürülebilirlik Anlayışımız

Sürdürülebilirlik Yönetişim
Modeli

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

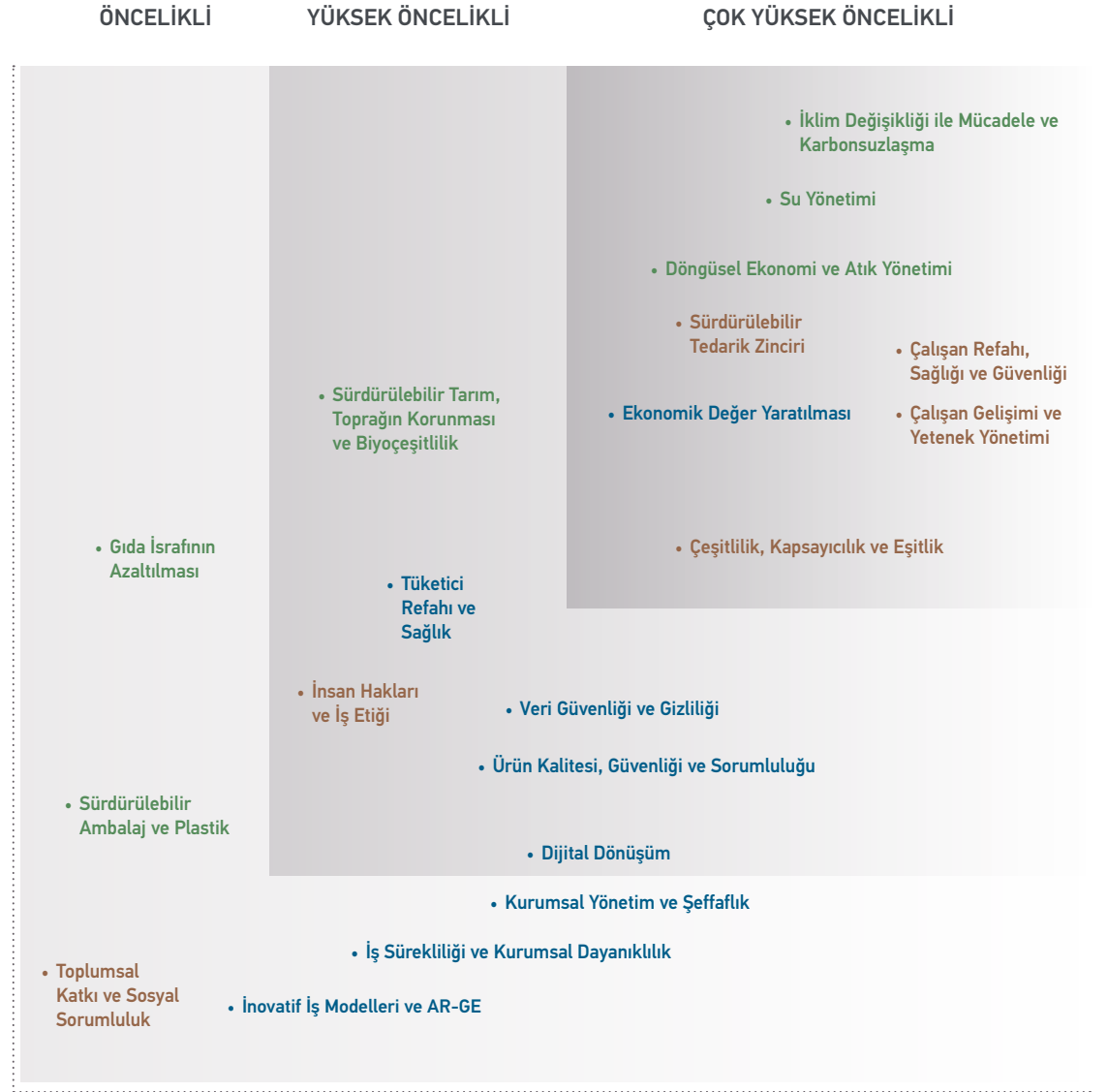
Önceliklendirme Analizi

Sürdürülebilirlik stratejimizin temelini oluşturan öncelikli konularımız, 2024 yılında gerçekleştirilen kapsamlı bir çalışmayla güncellendi. Faaliyet gösterdiğimiz sektörlerdeki etki alanımızı, değişen yasal düzenlemeleri, iklim krizi kaynaklı riskleri ve artan paydaş beklentilerini dikkate alarak gerçekleştirdiğimiz bu güncelleme, sürdürülebilirlik yaklaşımımızın küresel dinamiklerle uyumunu güçlendirdi.

Bağımsız bir danışman desteğiyle yürüttüğümüz analiz süreci; dış çevre değerlendirmesi, paydaş görüşlerinin alınması ve üst yönetim onayı olmak üzere çok paydaşlı ve katmanlı bir metodolojiyle tamamlandı. Uluslararası standart ve çerçeveler ile sektörel kıyaslamaların dikkate alındığı bu süreçte, iç ve dış paydaşlarımızın katkıları doğrultusunda öncelikli konularımız yeniden derecelendirildi.

Çalışma sonucunda, stratejik önceliklendirme kapsamına alınan toplam 20 konu üç ana kategori altında sınıflandırıldı. Analiz çıktıları; çevresel riskler, iklim geçiş süreci, çalışan bağlılığı ve yetenek yönetimi gibi alanların yüksek önemini teyit ederken tüm odak başlıklarımızın paydaş beklentileriyle uyumlu şekilde konumlandığını ortaya koydu. Güncellenen önceliklendirme analizimiz, 2030 ve 2050 hedeflerimizin belirlenmesi, risk ve fırsat yönetimi süreçlerimizin yönetilmesi ve performans göstergelerimizin yapılandırılmasında temel referans noktası olmaya devam ediyor.

PAYDAŞLAR İÇİN ÖNCELİK



■ Doğanın Geleceği İçin Çalışmak ■ Paydaşlarımızla Güçlenmek ■ Geleceğe İlham Vermek

YILDIZ HOLDİNG İÇİN ÖNCELİK



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİM MODELİ

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

Sürdürülebilirlik Anlayışımız

Sürdürülebilirlik Yönetişim Modeli

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

İştiraklerimizle bütüncül bir şekilde ilerleyen; doğayı, insanı ve inovasyonu merkeze alan bir yönetim modeli benimsiyoruz. Bu yapı sayesinde tekil şirket etkisinin ötesine geçerek hem holdingin hem de grup şirketlerimizin kolektif gücüyle ölçeklenebilir ve çok katmanlı bir etki yaratıyoruz.

Değişen küresel beklentiler, artan ÇSY regülasyonları ve dönüşen risk ortamı doğrultusunda sürdürülebilirlik hedeflerimizi, yol haritamızı, amaçlarımız doğrultusunda daha etkin ve verimli yönetmek üzere yönetim yapımızı 2025 yılında yeniden yapılandırdık. Yönetim Kurulu kararıyla yürürlüğe giren **yeni sürdürülebilirlik yönetim modelimiz sayesinde daha sade, etkin ve verimlilik odaklı bir yapı ile sürdürülebilirlik stratejimizin karar alma ve uygulama süreçlerine daha güçlü entegrasyonunu amaçlıyoruz**. Yeni modelimiz, stratejik yönlendirme ile operasyonel uygulama arasında net sorumluluk tanımları oluşturuyor ve performans takibini güçlendiriyor.

Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Endeksi

Sürdürülebilirlik yönetiminin temel performans aracı olan **Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Endeksi**, grup şirketlerinin ÇSY alanlarındaki performansını ölçmek ve karşılaştırılabilir bir çerçevede takip etmek amacıyla geliştirildi. Endeks, holding sürdürülebilirlik stratejisiyle hizalanan göstergeler üzerinden işliyor ve her şirket için düzenli olarak ÇSY skorları çıkarılıyor.

Değişen küresel beklentiler, artan ÇSY regülasyonları ve dönüşen risk ortamı doğrultusunda sürdürülebilirlik hedeflerimizi, yol haritamızı, amaçlarımız doğrultusunda daha etkin ve verimli yönetmek üzere yönetim yapımızı 2025 yılında yeniden yapılandırdık.

Önümüzdeki dönemde doğa-pozitif yaklaşımımız çerçevesinde aşağıdaki alanlarda çalışmalarımızı derinleştirmeye devam edeceğiz:

- ▶ Karbonsuzlaşma ve enerji verimliliği
- ▶ Su verimliliğinin artırılması ve sürdürülebilir tarım uygulamalarının yaygınlaştırılması
- ▶ Değer zinciri boyunca gıda atıklarının ve plastik kullanımının azaltılması
- ▶ Sorumlu satın alma
- ▶ Çeşitlilik, eşitlik, kapsayıcılık

Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Endeksi

kapsamında, her grup şirketinin ÇSY performansı belirlenen kriterler doğrultusunda ölçülür. Sürdürülebilirlik skorları şirket bazında ve alt boyutlarda hesaplanır. Performans sonuçları düzenli aralıklarla raporlanır. İlerleme durumu Sürdürülebilirlik Yönlendirme Komitesi ve ilgili üst yönetim platformlarında takip edilir.

Bu mekanizma sayesinde sürdürülebilirlik

hedefleri yalnızca stratejik bir söylem

olmanın ötesine geçerek ölçülebilir, izlenebilir ve yönetim yapısına entegre bir performans sistemiyle desteklenir.

Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Endeksi Grup şirketleri arasında şeffaflık, karşılaştırılabilirlik ve sürekli iyileştirme kültürünü teşvik ederken sürdürülebilirlik performansının kurumsal karar alma süreçlerinin entegrasyonuna katkı sağlar.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

Sürdürülebilirlik Anlayışımız

Sürdürülebilirlik Yönetişim Modeli

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Sürdürülebilirlik Yönetimi Organizasyon Yapısı

Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Yönlendirme Komitesi

Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO liderliğinde yılda iki kez toplanan komite;

- Holding sürdürülebilirlik stratejisini ve hedefleri değerlendirir, öncelikli inisiyatifleri gözden geçirir ve gerekli yönlendirmeleri yapar.
- Yerel ve uluslararası çerçevede ÇSY regülasyonlarını takip eder, bu alandaki risk ve fırsatları değerlendirir.
- Yıldız Holding sürdürülebilirlik gündemini ve alınan kararları gözden geçirir, Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Endeksi aracılığıyla şirketlerin performansını izler ve gerekli yönlendirmeleri yapar.

Yıldız Holding Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO

Yıldız Holding
Perakende Grubu Başkanı

Yıldız Holding
Gıda Grubu Başkanı

Gözde GSYO
Genel Müdür

pladis TURCA MD,
Ülker CEO

Yıldız Holding Strateji,
İş Geliştirme ve M&A Başkanı

Yıldız Holding
İK Lideri

Sürdürülebilirlik Üst Yönetimleri ve Koordinatörleri

Yeni yönetim modelindeki uygulama katmanı, grup şirketlerinin CEO'ları/genel müdürleri ve sürdürülebilirlik koordinatörlerinden oluşuyor. Grup şirketleri üst yönetimleri, çalışmalarını Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Departmanı ile yakın iş birliği içerisinde yürütürken sürecin koordinasyonu ve izlenmesi Yıldız Holding tarafından sağlanır. Çeyrek dönemlerde bir araya gelen bu yapı;

- Grup şirketleri üst yönetimlerinin sürdürülebilirlik koordinatörlerinin desteğiyle tüm sürdürülebilirlik inisiyatiflerine liderlik etmesini sağlar.
- Holdingle hizalanmış sürdürülebilirlik hedef ve stratejilerinin hayata geçirilmesinden; Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Endeksi'nin takibi, gelişimi ve iş süreçlerine entegrasyonundan sorumludur.

Aytaç

Azmüsebat

Besler

Bizim Toptan

CCC Gıda

Makina Takım

Penta Teknoloji

Polinas

ŞOK Marketler

Ülker Bisküvi

Doğanın Geleceği için Çalışıyoruz

Doğanın geleceğini koruma sorumluluğumuz doğrultusunda, çevresel etkimizi bütüncül bir yaklaşımla ele alıyor; iklim krizine karşı daha dirençli bir yapı kurarken doğal kaynakların verimli kullanımını odağıımıza alıyoruz. Yıldız Holding ve iştiraklerimizde, değer zincirimizin tüm aşamalarında kaynak verimliliğini artıran, atığı azaltan ve yeniden kullanım yaklaşımını güçlendiren uygulamaları yaygınlaştıarak çevresel etkimizi azaltmayı ve doğayla uyumlu dönüşümü desteklemeyi hedefliyoruz.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

İklim Değişikliğiyle
Mücadele ve
Karbonsuzlaşma

Su Yönetimi

Döngüsel Ekonomi ve
Atık Yönetimi

Sürdürülebilir Ambalaj ve
Plastik Yönetimi

Sürdürülebilir Tarım,
Toprağın Korunması ve
Biyçeşitlilik

Gıda İsrafının Azaltılması

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

2025 Yılı Göstergelerimiz



2050 net sıfır emisyon hedefimiz doğrultusunda şirketlerimizin karbonsuzlaşma yol haritalarını güçlendirdik. CCC Gıda'nın karbonsuzlaşma hedefleri 2025 yılında SBTi tarafından onaylanırken şirket, hedeflerini destekleyecek şekilde performansını sürdürdü. Polinas'ın 2024 baz yılına göre belirlenen 2030 Kapsam 1+2 ve Kapsam 3 emisyon azaltım hedefleri de SBTi onayı aldı. Ülker Bisküvi de 2030 ve 2050 yıllarını kapsayan dekarbonizasyon yol haritasıyla net sıfır yolculuğunu yapılandırdı.



Su verimliliği odağında süreç optimizasyonu, geri kazanım ve izleme çalışmalarını yaygınlaştırdık. Besler ve Ülker Bisküvi'de yürütülen projelerle toplam **99.718 m³** su tasarrufu sağladık. Polinas ise 2030 yılına kadar ürün ton başına su tüketimini **%50 azaltma** hedefi doğrultusunda ISO 46001 Su Verimliliği Yönetim Sistemi çalışmalarını sürdürdü.



Yenilenebilir enerji kullanımını artırmaya yönelik yatırımlarımızı ve uygulamalarımızı sürdürdük. Aytaç, kurulu güneş enerjisi sistemleriyle 2025 yılında yaklaşık **toplam enerji tüketiminin %13'ünü temsil eden 3.541 MWh** elektrik üretimi gerçekleştirirken CCC Gıda, elektrik tüketiminin **%31'**ine karşılık gelen **12.000 MWh** yenilenebilir enerjiyi I-REC sertifikalarıyla belgelendirdi. Besler, **tüm elektrik tüketimine karşılık gelen 72.247 MWh'lik I-REC sertifikası ile Kapsam 2 emisyonlarını sıfırladı.** Polinas ise GES yatırımlarıyla 2025 itibarıyla **3.500 MWh** elektrik üretimi sağladı.



Döngüsel ekonomi, sürdürülebilir ambalaj ve gıda israfının azaltılması alanlarında somut kazanımlar elde ettik. ŞOK Marketler'de yaklaşık **21 milyon adet** yeniden kullanılabilir kasa kullanımıyla **9.379 ton** plastik ambalajın atık haline gelmesini önledik. Besler'de sürdürülebilir ambalaj projeleriyle **28.054 kg** malzeme tasarrufu sağlanırken üretim süreçlerinde yıllık yaklaşık **18.900 kg** ürün israfının önüne geçildi.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

İklim Değişikliğiyle Mücadele ve Karbonsuzlaşma

Su Yönetimi

Döngüsel Ekonomi ve
Atık Yönetimi

Sürdürülebilir Ambalaj ve
Plastik Yönetimi

Sürdürülebilir Tarım,
Toprağın Korunması ve
Biyçeşitlilik

Gıda İsrafının Azaltılması

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİYLE MÜCADELE VE KARBONSUZLAŞMA

İklim değişikliğiyle mücadeleyi işyapış biçimlerimizin merkezine alıyor, operasyonlarımızdan değer zincirimize kadar tüm süreçlerimizi düşük karbonlu bir geleceğe uyumlu hale getirmek için dönüşümümüzü kararlılıkla sürdürüyoruz.

Bilimsel çalışmalar, küresel ortalama sıcaklık artışının 1,5 °C eşiğine kritik biçimde yaklaşıldığını ortaya koyarken aşırı hava olaylarının sıklığı ve şiddeti artmaya devam ediyor. 2025 yılı itibarıyla yayımlanan uluslararası değerlendirmeler, mevcut politikalarla ilerlenmesi halinde yüzyıl sonuna kadar sıcaklık artışının hedeflerin üzerinde gerçekleşebileceğine işaret ediyor. Bu tablo, tüm paydaşlar için daha hızlı ve etkili aksiyon alınması gerektiğini açıkça ortaya koyuyor.

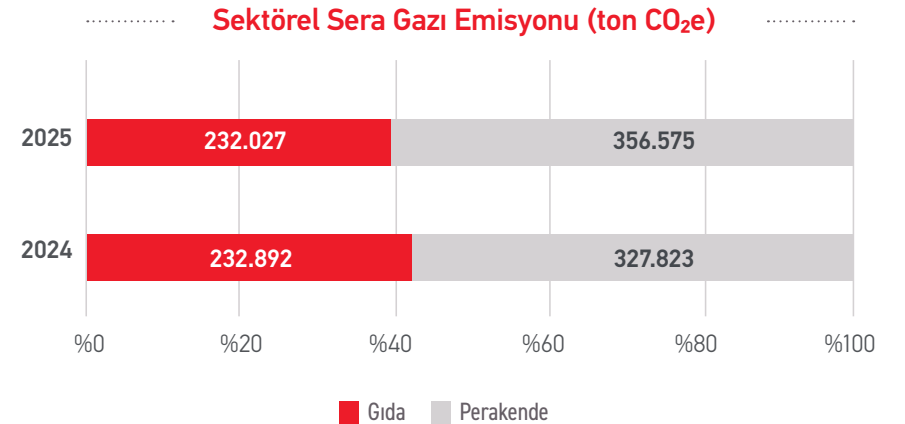
Ülkeler, uluslararası kuruluşlar ve finansal sistemler bu dönüşümü hızlandırmak üzere regülasyonlarını ve beklentilerini güçlendirirken iş dünyasının da değer zincirini daha düşük karbonlu ve dirençli bir yapıya dönüştürmesi kritik önem taşıyor. Yıldız Holding olarak, geniş etki alanımız ve değer zincirimizdeki gücümüzle bu dönüşümde aktif rol üstleniyoruz.

Holdingin ve şirketlerimizin iklim üzerindeki etkisini azaltmaya yönelik çalışmalarımızı bütüncül bir yaklaşımla ele alıyoruz. **Bu doğrultuda ülkemizin 2053 net sıfır hedefiyle uyumlu olarak 2050 yılına kadar tüm değer zincirimizde net sıfır emisyonu ulaşmayı hedefliyoruz.**

Aynı zamanda iklim değişikliğinin işimizin sürekliliği üzerindeki etkilerini değerlendiriyor, fiziksel riskleri ve geçiş risklerini yönetirken ortaya çıkan fırsatları stratejik aksiyonlara dönüştürüyoruz.

Bu yolculukta şirketlerimizin farklı olgunluk seviyelerini gözetenek karbonsuzlaşma adımlarımızı kademeli ve yapılandırılmış bir şekilde hayata geçiriyoruz. Uluslararası standartlarla uyumlu çevre yönetim sistemleriyle çevresel etkimizi izliyor, sektörel bazlı karbon ayak izimizi düzenli olarak ölçüyor ve azaltım odaklı projeler geliştiriyoruz. Enerji verimliliği uygulamaları ve yenilenebilir enerji yatırımları karbonsuzlaşma stratejimizin temel yapı taşlarını oluşturuyor.

Hedef: 
2050 Net sıfır emisyon hedefimiz doğrultusunda somut adımlar atıyoruz.





GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

İklim Değişikliğiyle Mücadele ve Karbonsuzlaşma

Su Yönetimi

Döngüsel Ekonomi ve
Atık Yönetimi

Sürdürülebilir Ambalaj ve
Plastik Yönetimi

Sürdürülebilir Tarım,
Toprağın Korunması ve
Biyçeşitlilik

Gıda İsrafının Azaltılması

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Karbonsuzlaşma

İklim değişikliğiyle mücadele kapsamında karbonsuzlaşma, operasyonel dönüşümümüzün temel odak alanlarından birini oluşturuyor. Farklı sektörlerde faaliyet gösteren şirketlerimiz, bulundukları iş kollarının dinamiklerini gözeterek enerji tüketimini azaltmaya, kaynak kullanımını optimize etmeye ve emisyon yoğunluğunu düşürmeye yönelik çalışmalarını sürdürüyor. Bu kapsamda, üretimden perakendeye uzanan geniş değer zincirimiz boyunca hayata geçirdiğimiz uygulamalarla enerji verimliliğini artırırken karbon ayak izimizin azalmasına yönelik somut adımlar atılıyor. Şirketlerimizin farklı olgunluk seviyeleri ve operasyonel ihtiyaçları doğrultusunda şekillenen bu çalışmalar, bütüncül bir yaklaşımla ele alınarak holding genelinde karbonsuzlaşma dönüşümüne katkı sağlıyor.

ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR

Besler'in Karbonsuzlaşma Adımları

Besler, yağ ve donuk iş birimlerinde yürüttüğü çalışmalarla karbonsuzlaşma hedeflerine katkı sağlamayı sürdürüyor. Enerji tasarrufu sağlayan, üretim süreçlerinde kaynak kullanımını optimize eden ve operasyonel verimliliği artıran projelerle hem enerji tüketimi hem de emisyonlar azaltılıyor. Bu çalışmalar, veriye dayalı sistemlerle izleniyor, sağlanan enerji tasarrufu ve karbon azaltım etkileri düzenli olarak takip ediliyor. Üretim hatlarında yapılan iyileştirmeler, ekipman ve sistem revizyonları, proses optimizasyonları ve enerji geri kazanım uygulamalarıyla enerji verimliliği artırılıyor. Aynı zamanda operasyonel kayıpların azaltılması ve süreçlerin daha verimli hale getirilmesiyle sürdürülebilir üretim yapısının güçlendirilmesi hedefleniyor.

2025 yılında

Hayata geçirilen ve tamamlanan **21** proje

6+ milyon TL yatırım

9.274 MWh enerji tasarrufu

4.025 ton CO₂e emisyon azaltımı

CCC Gıda'nın SBTi Onaylı Karbonsuzlaşma Yol Haritası

CCC Gıda'nın karbonsuzlaşma için yol haritası, Bilime Dayalı Hedefler Girişimi (Science Based Targets initiative/SBTi) tarafından 2025'te onaylandı. 2022 baz yılına dayanan hedefler doğrultusunda şirket, uzun vadeli net sıfır vizyonunu ortaya koyarken 2030 yılına yönelik ara hedeflerini de belirledi. CCC Gıda, bu hedefler doğrultusunda enerji verimliliği uygulamalarını hayata geçiriyor, yenilenebilir enerji kullanımını artırmaya yönelik çalışmalar yürütüyor ve tedarik zincirinde sürdürülebilir uygulamaları yaygınlaştırıyor. Aynı zamanda, ormansızlaşmanın önlenmesine yönelik aksiyonlar alıyor ve emisyonlarını veri temelli izleme sistemleriyle düzenli olarak takip ederek azaltım çalışmalarını sürdürüyor.

2030 hedefi

2050 hedefi

Kapsam 1 ve 2 emisyonları	-%42	-%90
Kapsam 3 emisyon yoğunluğu (ürün başına)	-%51,6	-%90
Kapsam 3 FLAG emisyonlarında	-%30,3	-%72

Ülker Bisküvi'nin Net Sıfır Yolculuğu

Ülker Bisküvi, iklim değişikliğiyle mücadele kapsamında hem emisyonlarını azaltmaya hem de değişen iklim koşullarına uyum sağlamaya yönelik çalışmalarını sürdürüyor. Küresel sıcaklık artışını 1,5 °C ile sınırlandırma hedefi doğrultusunda 2050 yılına kadar net sıfır emisyonu ulaşmayı temel öncelikleri arasında konumlandırıyor. 2014 yılında başlattığı sürdürülebilirlik yolculuğunun ilk fazını 2024 yılı itibarıyla tamamlayan Ülker, bu doğrultuda 2030 ve 2050 yıllarını kapsayan Dekarbonizasyon Yol Haritası'nı oluşturdu. SBTi ile uyumlu şekilde belirlediği hedeflerle Türkiye'de bu taahhüdü vererek onay alan öncü gıda şirketleri arasında yer aldı. Belirlenen hedefler doğrultusunda Ülker; enerji verimliliği projelerini hayata geçiriyor, yenilenebilir enerji kullanımını artırıyor ve tedarik zinciri boyunca sürdürülebilirlik uygulamalarını yaygınlaştırarak karbonsuzlaşma yolculuğunu sürdürüyor.

2030 hedefi

2050 hedefi

Kapsam 1 ve 2 emisyonları	-%42	Tüm değer zincirinde net sıfır emisyon
Kapsam 3 Emisyonu (azaltım)	-%30	
Kapsam 3 FLAG emisyonlarında	-%30,3	



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

İklim Değişikliğiyle Mücadele ve Karbonsuzlaşma

Su Yönetimi

Döngüsel Ekonomi ve
Atık Yönetimi

Sürdürülebilir Ambalaj ve
Plastik Yönetimi

Sürdürülebilir Tarım,
Toprağın Korunması ve
Biyçeşitlilik

Gıda İsrafının Azaltılması



Besler, CCC Gıda, Ülker Bisküvi, Polinas başta olmak üzere şirketlerimizde uygulanan **ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi ve ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi** sertifikalarıyla çevre ve enerji performansımızı yapılandırılmış bir şekilde takip ediyoruz.



2025 yılında CCC Gıda **Green Check** değerlendirmesi kapsamında en üst seviye olan Gold sertifikasını almaya hak kazanarak çevre ve enerji yönetimi alanındaki güçlü performansını tescilledi. Bu sistemler sayesinde risk ve fırsatlarımızı daha etkin değerlendirirken, hedef bazlı performans yönetimini güçlendiriyoruz.



Yönetim sistemlerimizi, tüm şirketlerimizde uygulamaya aldığımız çevre ve enerji politikalarıyla destekliyor; karar alma süreçlerimize çevresel etkileri entegre ediyoruz. Böylece yalnızca uyum sağlamakla kalmayıp değer zincirimizin tamamında daha sürdürülebilir bir iş modeline geçişi hızlandırıyoruz.

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Çalışmalarımızı uluslararası standartlarla uyumlu yönetim sistemleri çerçevesinde ele alarak operasyonel verimliliğimizi artırıyoruz.

	ISO 50001	ISO 14001
Adapazarı Şeker	✓	✓
Aytaç	✓	✓
Besler	✓	✓
Bizim Toptan	—	—
CCC Gıda	✓	✓
Penta Teknoloji	—	✓
Polinas	✓	✓
ŞOK Marketler	—	—
Ülker Bisküvi	✓	✓



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

İklim Değişikliğiyle Mücadele ve Karbonsuzlaşma

Su Yönetimi

Döngüsel Ekonomi ve
Atık Yönetimi

Sürdürülebilir Ambalaj ve
Plastik Yönetimi

Sürdürülebilir Tarım,
Toprağın Korunması ve
Biyçeşitlilik

Gıda İsrafının Azaltılması

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Enerji Yönetimi ve Verimliliği

Enerji tüketiminin izlenmesi, analiz edilmesi ve iyileştirme alanlarının belirlenmesiyle süreçleri güçlendiriyoruz.

Enerji yönetimi ve verimliliği, karbonsuzlaşma hedeflerimiz doğrultusunda öncelikli odak alanlarımız arasında yer alıyor. Şirketlerimiz, enerji tüketimini azaltmaya ve operasyonel verimliliği artırmaya yönelik çalışmalarını veri temelli ve sistematik yaklaşımlarla yürütüyor. Bu kapsamda enerji tüketiminin izlenmesi, analiz edilmesi ve iyileştirme alanlarının belirlenmesi süreçleri güçlendirilirken hayata geçirilen projelerle somut kazanımlar elde ediyoruz.

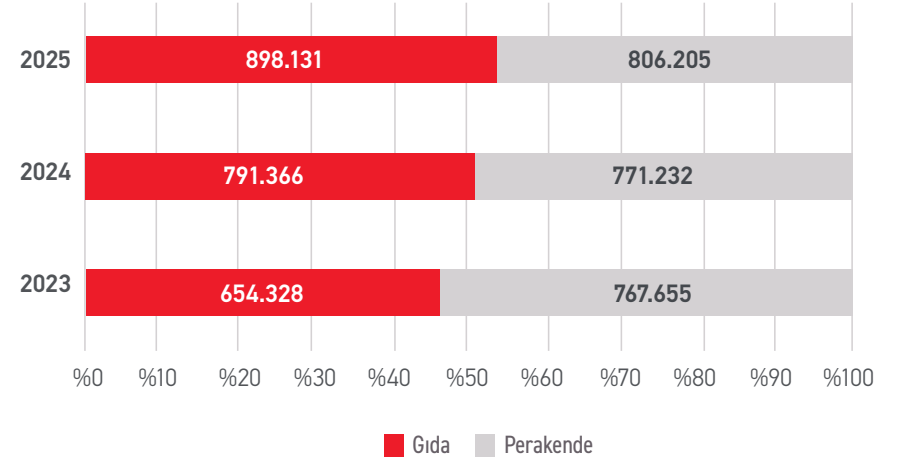
ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR



Enerji Optimizasyonu

Besler üretim süreçlerinde enerji kullanımını optimize eden, ekipman verimliliğini artıran ve operasyonel kayıpları azaltan uygulamalarla enerji tüketimini azaltıyor. Kurtköy tesisinde yürütülen rafineri enerji optimizasyonu çalışmalarıyla üretim planları, yardımcı işletmelerin maksimum verimle çalışmasını sağlayacak şekilde yeniden kurgulandı. Bu iyileştirme sayesinde Besler, **2.518 MWh enerji tasarrufu sağladı, yaklaşık 1.093 ton CO₂e emisyonunu engelledi ve 4,1 milyon TL'nin üzerinde tasarruf elde etti.** Donuk iş biriminde ise kompresör sistemlerinde gerçekleştirilen revizyon çalışmalarıyla mevcut motorlar yüksek verimli IE4 sınıfı motorlarla değiştirildi. Bu dönüşümle Besler, yaklaşık **2.592 MWh enerji tasarrufu sağladı, 1.125 ton CO₂e emisyonunu engelledi ve 9 milyon TL'ye yakın finansal tasarruf elde etti.**

Sektörel Enerji Tüketimi (MWh)



Besler'in Enerji Verimliliği Kapsamındaki Diğer Çalışmaları

Etki

Basınçlı Hava ve Buhar Sistemleri Optimizasyonu

Basınçlı hava ve buhar sistemlerinde optimizasyon uygulamalarıyla üretim noktalarına yakın basınçlı hava üretimi sağlayarak sistemdeki kayıpların azaltılması ve genel enerji tüketiminin düşürülmesi sağlandı. Buhar kazanlarında O₂ trim uygulamalarıyla yanma verimliliği artırıldı, buhar hatlarında gerçekleştirilen revizyonlarla dağıtım süreçlerindeki kayıplar minimize edilerek daha verimli bir enerji kullanımı sağlandı.

- **1.594 MWh** enerji tasarrufu
- Engellenen **692 ton** CO₂e emisyonu
- **2,4 milyon TL** finansal tasarruf

Isı Geri Kazanımı ve Proses İyileştirmeleri

Üretim süreçlerinde enerji verimliliğini artırmak amacıyla proses bazlı iyileştirme çalışmaları kapsamında ısı geri kazanım uygulamalarıyla sistemlerde ortaya çıkan atık ısı yeniden kullanıma kazandırılarak enerji tüketimi azaltıldı. Proses revizyonları ve daha verimli üretim senaryolarına geçişle enerji kullanımı optimize edildi.

- **1.520 MWh** enerji tasarrufu
- Engellenen **659 ton** CO₂e emisyonu
- **2,4 milyon TL** finansal tasarruf



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

İklim Değişikliğiyle Mücadele ve Karbonsuzlaşma

Su Yönetimi

Döngüsel Ekonomi ve
Atık Yönetimi

Sürdürülebilir Ambalaj ve
Plastik Yönetimi

Sürdürülebilir Tarım,
Toprağın Korunması ve
Biyçeşitlilik

Gıda İsrafının Azaltılması

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR



Dijitalleşme ve Ekipman İyileştirme Odaklı Verimlilik

Aytaç, üretim süreçlerinde enerji verimliliğini artırmaya yönelik dijitalleşme ve ekipman iyileştirme odaklı projeleri kapsamında, üretimde kullanılan mikser makinelerini IFS Smart sistemi üzerinden izleyerek karışım sürelerini optimize ediyor ve makinelerin gereğinden fazla çalışmasının önüne geçiyor. Bu sayede hem üretim süreçlerini standardize ediyor hem de elektrik tüketimini azaltıyor. Soğutma sistemlerinde gerçekleştirilen iyileştirme çalışmaları kapsamında ise eski ve verimsiz glikol eşanjörleri ile tankları yenileyerek sistem verimliliğini artırıyor. Bu dönüşümle soğutma süreçlerinde daha düşük enerji tüketimiyle daha yüksek performans elde edilmesini sağlıyor.



Aydınlatma Sisteminde Verimlilik

Operasyonel enerji tüketiminde önemli bir paya sahip olan aydınlatma sistemlerini verimlilik odaklı olarak ele alan ŞOK Marketler, mağaza operasyonlarında kapsamlı bir dönüşüm gerçekleştirilmesi doğrultusunda başlattığı LED aydınlatma dönüşümünü 2025 yılı itibarıyla tüm mağazalarda tamamladı. Yeni açılan mağazalarda LED aydınlatma, standart uygulama haline getirildi. Yeni mağaza konsepti ŞOK 2.0 kapsamında uygulanan spot aydınlatma çözümleriyle ışığın yalnızca ihtiyaç duyulan alanlara yönlendirilmesi sağlanarak enerji tüketimi optimize edildi. Bu kapsamda mevcut ŞOK 2.0 mağazalarında kullanılan spot aydınlatmaların gücü 29 W seviyesinden 23 W seviyesine düşürüldü, dönüşen ve yeni açılan mağazalarda da bu standart uygulamaya geçildi. Gerçekleştirilen iyileştirmeler sonucunda 2025 yılında yaklaşık **803,8 MWh enerji tasarrufu** sağlandı. ŞOK Marketler, aydınlatma sistemlerindeki verimlilik çalışmalarını sürdürerek 2026 yılı itibarıyla spot aydınlatma gücünü 18 W seviyesine düşürmeyi hedefliyor.



Enerji Verimliliği ve Dijitalleşme

CCC Gıda, enerji verimliliğini karbonsuzlaşma yol haritasının temel unsurlarından biri olarak ele alıyor ve bu alandaki çalışmalarını dijital altyapılarla destekliyor. Enerji tüketimine ilişkin süreçleri dijitalleştiriyor, anlık izleme ve analiz yapıyor; elde ettiği veriler doğrultusunda iyileştirme alanlarını belirleyerek aksiyonlarını şekillendiriyor. Bu kapsamda, üretim tesislerinde gerçekleştirdiği LED dönüşüm projeleriyle aydınlatma kaynaklı enerji tüketimini azaltıyor. Elektrik motorlarını yüksek verimli IE4 sınıfı motorlarla değiştirmeye yönelik dönüşüm çalışmaları kapsamında yaklaşık **1,5 milyon TL yatırım** ile yıllık **389 MWh enerji tasarrufu** sağlamayı ve buna bağlı olarak **215,8 ton CO₂e emisyon azaltımı** elde etmeyi hedefliyor. Merkezi soğutma sistemlerinde yürütülen dönüşüm projesi kapsamında chiller sistemini ileri teknoloji çözümler ve talep odaklı otomasyonla yenilemeyi planlayan CCC Gıda, bu sayede sistemin yalnızca ihtiyaç duyulan kapasitede çalışmasını ve gereksiz enerji tüketiminin önüne geçmeyi amaçlıyor. Onaylanan bu proje için yapılan fizibilite çalışmaları kapsamında şirket, **yıllık 8.500 MWh enerji tasarrufu, yaklaşık 3.800 ton CO₂e emisyon azaltımı** ve yıllık **yaklaşık 47 milyon TL finansal tasarruf** elde etmeyi hedefliyor.



Elektrikli Araç Dönüşümü

Penta Teknoloji, çevresel etkisini azaltmaya yönelik çalışmaları kapsamında elektrikli araçlar için şarj istasyonu kurulumu adına gerekli altyapı çalışmalarını tamamladı. Enerji verimliliğini ve karbon ayak izinin azaltılmasını odağına alan bu hazırlık süreci, sürdürülebilirlik yolculuğunda Penta Teknoloji'nin attığı planlı ve uzun vadeli adımların bir parçası oldu.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

İklim Değişikliğiyle Mücadele ve Karbonsuzlaşma

Su Yönetimi

Döngüsel Ekonomi ve
Atık Yönetimi

Sürdürülebilir Ambalaj ve
Plastik Yönetimi

Sürdürülebilir Tarım,
Toprağın Korunması ve
Biyçeşitlilik

Gıda İsrafının Azaltılması

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

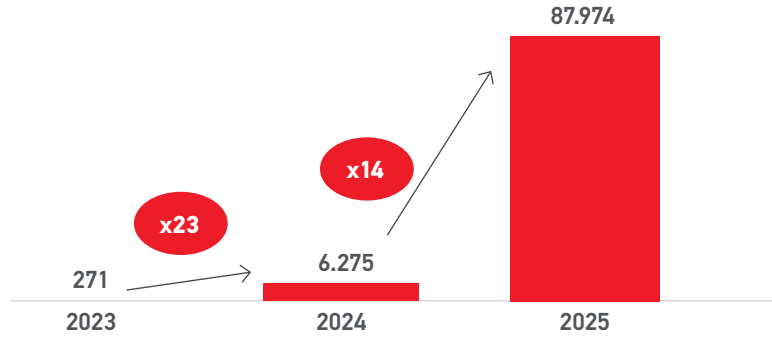
GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Yenilenebilir Enerjiye Geçiş

Enerji tüketiminde yenilenebilir kaynakların payını artırmak, karbon ayak izini azaltmak ve enerji arz güvenliğini güçlendirmek için şirketlerimiz aracılığıyla yatırımlarımızı ve uygulamalarımızı sürdürüyoruz. Bu kapsamda yenilenebilir enerji üretim yatırımları, yeşil enerji tedariki ve sertifikasyon uygulamalarıyla enerji dönüşümünü destekleyen adımlar atıyoruz.

Toplam Yenilenebilir Enerji (MWh)



ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR



Aytaç, yenilenebilir enerji yatırımlarıyla üretim süreçlerinde düşük karbonlu enerji kullanımını artırıyor. 2024 yılında tamamlanan yatırım kapsamında **75.000 m² arazi üzerine kurulan 11.024 adet güneş paneliyle** elektrik üretimi gerçekleştiriyor. Yaklaşık **6 MWp (DC) kurulu güce sahip** santralle fabrikanın yıllık elektrik tüketiminin **%100'ünün karşılanması** hedefleniyor. 2025 yılında kurulu güneş enerji sistemleri aracılığıyla yaklaşık **3.541 MWh elektrik üretimi** gerçekleştirildi. Söz konusu üretim, şebekeden temin edilen elektrik tüketiminin ikame edilmesini ve **1.583 ton CO₂e emisyonun** azaltımı sağladı.



Besler, yenilenebilir enerji üretimine yönelik yatırımlarıyla enerji dönüşümünü destekliyor. Bu kapsamda Afyon Emirdağ ve Adana fabrikalarındaki Güneş Enerjisi Santrali (GES) yatırımlarına yönelik çalışmalarını sürdürdü. 2025 itibarıyla Afyon Emirdağ GES projesini hayata geçiren Besler, proje kapsamında çatı GES yatırımı için kurulum sürecini başlattı. Toplam **5.734 güneş paneliyle** kurulacak santralle yaklaşık **3,3 MWp (DC) kurulu güce** ulaşılması ve yıllık 4.300 MWh elektrik üretimi hedefleniyor. Bu üretimle fabrikanın yıllık elektrik tüketiminin yaklaşık **%16'sının yenilenebilir enerjiden karşılanması** öngörülüyor. Santralin Nisan 2026'da devreye alınması planlanıyor.



Bizim Toptan, yenilenebilir enerjiye geçiş kapsamında mağaza operasyonlarında güneş enerjisi kullanımını yaygınlaştırmaya yönelik adımları doğrultusunda Gebze mağaza çatısına kurulan **264 kWp kurulu güce sahip güneş enerjisi sistemiyle** mağazanın yıllık enerji ihtiyacının üzerinde üretim gerçekleştiriyor. Toplam **1.288 m² alana kurulu** sistemle temiz enerji kullanımı sağlandı. Sistem, Eylül ayına kadar aktif olarak çalışmaya devam etti.





GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

İklim Değişikliğiyle Mücadele ve Karbonsuzlaşma

Su Yönetimi

Döngüsel Ekonomi ve
Atık Yönetimi

Sürdürülebilir Ambalaj ve
Plastik Yönetimi

Sürdürülebilir Tarım,
Toprağın Korunması ve
Biyçeşitlilik

Gıda İsrafının Azaltılması

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER



CCC Gıda, enerji kaynaklarını çeşitlendirmek ve karbon ayak izini azaltmak amacıyla yenilenebilir enerji kullanımını artırmaya yönelik çalışmaları kapsamında 2025 itibarıyla elektrik tüketiminin **%31'ine karşılık gelen 12.000 MWh yenilenebilir enerjiyi kaynaklarından karşıladı** ve bunu I-REC sertifikalarıyla belgelendirdi. Bu uygulamayla yaklaşık **5.232 ton CO₂e emisyonunu engelledi** ve Kapsam 2 emisyonlarının azaltımına doğrudan katkı sağladı. Aynı zamanda güneş ve rüzgar enerjisi başta olmak üzere yenilenebilir enerji yatırımlarına yönelik fizibilite ve altyapı çalışmalarını sürdürüyor, enerji tüketiminde yenilenebilir kaynakların payını artırmayı hedefliyor.



2021 yılını referans alan Polinas, 2030'a kadar **ürün ton başına enerji tüketimini %10 azaltma hedefi** doğrultusunda yenilenebilir enerji yatırımları ile enerji dönüşüm çalışmalarını hızlandırıyor. Polinas 1, 2 ve 3 tesislerinde kurulan toplam **5,7 MW DC kurulu güce sahip güneş enerjisi santralleri**, 2025 yılının ikinci yarısında üretime başladı. Bu santrallerin yıllık **8.200 MWh enerji üretim kapasitesine** ulaşması hedefleniyor. 2025 itibarıyla **3.500 MWh elektrik üretimi gerçekleştiren** santraller, yaklaşık **1.722 ton CO₂e emisyonunu azalttı**.



Ülker, yenilenebilir enerji kullanımını artırmaya yönelik çalışmalar kapsamında, tüm fabrikalarında 2025 yılına kadar, tüm depolarında ise 2030 yılına kadar **%100 yenilenebilir kaynaklardan elektrik kullanmayı hedefliyor**. Bu hedef doğrultusunda 2024 itibarıyla Türkiye'deki tüm fabrika ve ham madde üretim tesislerinde **%100 yenilenebilir kaynaklardan elektrik tüketimi sağladı**. Yenilenebilir enerji dönüşümünü desteklemek amacıyla I-REC sertifikaları kullanarak tüketimini belgelendiriyor ve enerji tedarik yapısını düşük karbonlu kaynaklara dönüştürüyor.



SU YÖNETİMİ

Tarladan sofraya uzanan değer zincirimizde suyu sadece bir kaynak değil, aynı zamanda iş sürekliliğimizin en temel taşlarından biri olarak görüyoruz.

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

İklim Değişikliğiyle
Mücadele ve
Karbonsuzlaşma

Su Yönetimi

Döngüsel Ekonomi ve
Atık Yönetimi

Sürdürülebilir Ambalaj ve
Plastik Yönetimi

Sürdürülebilir Tarım,
Toprağın Korunması ve
Biyçeşitlilik

Gıda İsrafının Azaltılması

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

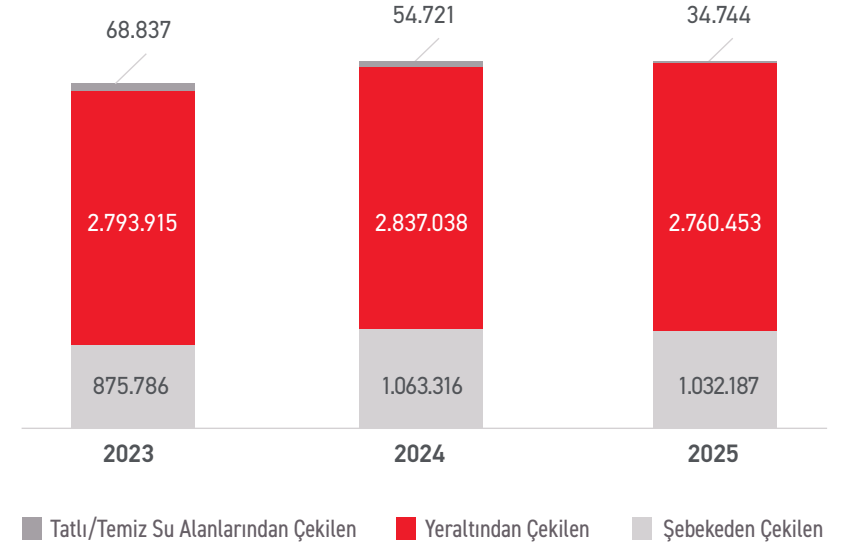
EKLER

Doğal kaynaklar üzerindeki baskı her geçen gün artarken su kaynaklarına yönelik riskler, küresel ölçekte daha görünür ve kritik hale geliyor. İklim değişikliğinin etkisiyle yağış rejimlerinde yaşanan değişimler, kuraklık sıklığındaki artış ve suya erişimde yaşanan zorluklar, özellikle gıda ve perakende sektörlerinde faaliyet gösteren şirketler için operasyonel ve stratejik riskleri derinleştiriyor. Araştırmalara göre küresel tatlı su kullanımının %72'sinin tarım kaynaklı olması su riskinin gıda değer zincirinde daha fazla yoğunlaştığını gösteriyor.* 2025 itibarıyla yayınlanan uluslararası değerlendirmeler, dünya nüfusunun önemli bir bölümünün yüksek su stresi altındaki bölgelerde yaşamaya devam ettiğini ve su talebinin mevcut kaynaklar üzerindeki baskıyı artırdığını ortaya koyuyor. Bu durum, suyun yalnızca çevresel değil, aynı zamanda ekonomik ve sosyal bir sürdürülebilirlik konusu olarak ele alınmasını zorunlu hale getiriyor.

Yıldız Holding olarak, suyu değer zincirimizin tamamını etkileyen kritik bir kaynak olarak konumlandırıyor, su yönetimi yaklaşımımızı risk temelli ve veri odaklı bir çerçevede şekillendiriyoruz. Şirketlerimiz bünyesinde su risklerimizi analiz ediyor, faaliyet gösterdiğimiz bölgelerdeki su stresi ve su kıtlığı seviyelerini dikkate alarak su tüketimimizi düzenli olarak azaltmaya, süreçlerimizde su verimliliğini artırmaya ve döngüsel su kullanımını yaygınlaştırmaya odaklanıyoruz. Üretim süreçlerimizde suyun yeniden kullanımı, kayıpların azaltılması ve alternatif su kaynaklarının değerlendirilmesi gibi uygulamalarla su ayak izimizi azaltmaya çalışıyoruz. Aynı zamanda, su risk analizlerimizi operasyonel önceliklerimizle entegre ederek hangi lokasyonlarımızda hangi aksiyonların önceliklendirilmesi gerektiğini belirliyoruz. Böylece hem mevcut riskleri etkin bir şekilde yönetiyor hem de uzun vadeli su güvenliğimizi güçlendirecek projeleri hayata geçiriyoruz. Olası su risklerinin operasyonlarımızla ve tedarik zincirimize etkisini en aza indirmek amacıyla tüm değer zincirimizde su verimliliğini artırmaya yönelik projeler geliştiriyor, yenilikçi ve sürdürülebilir uygulamaları yaygınlaştırıyoruz.

*FAO& UN-Water, The United Nations World Water Development Report 2024 ve UN SDG 6 Progress Report

Su Tüketimi (m³)





GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

İklim Değişikliğiyle
Mücadele ve
Karbonsuzlaşma

Su Yönetimi

Döngüsel Ekonomi ve
Atık Yönetimi

Sürdürülebilir Ambalaj ve
Plastik Yönetimi

Sürdürülebilir Tarım,
Toprağın Korunması ve
Biyçeşitlilik

Gıda İsrafının Azaltılması

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR

BESLER

Süreç Optimizasyonu ve Geri Kazanım Çalışmaları

Besler, su verimliliği çalışmaları kapsamında 2025 yılında **812.982 TL yatırım** tutarıyla **10 projeyi** tamamlayıp 4 projede çalışmalarını sürdürerek toplam **72.959 m³ su tasarrufu** sağladı. Süreç optimizasyonu ve geri kazanım uygulamaları odağında flaş buhar kondens sularının ve geri yıkama sularının sisteme geri kazandırılmasıyla atık suların yeniden kullanımı mümkün hale getirildi. Üretim hatlarında ekipman revizyonları ve gider hatlarının yeniden konumlandırılması sayesinde temizlik süreleri kısaltılarak operasyonel su tüketimi optimize edildi, tank ve vana sistemlerinde yapılan iyileştirmelerle de kaçak ve taşma kaynaklı kayıpların önüne geçildi. Atık su geri kazanımı projeleriyle durulama sularının farklı süreçlerde tekrar değerlendirilmesi sağlarken tüm bu faaliyetler **ISO 14046 Su Ayak İzi** prensipleri doğrultusunda yürütülen envanter ve altyapı geliştirme çalışmalarıyla izlenebilir ve raporlanabilir bir yapıya kavuşturuldu.

Polinas

Ürün Başına Su Azaltımı Çalışmaları

Polinas, **2030 yılına kadar ürün ton başına su tüketimini %50 azaltmayı** hedefliyor. Bu hedef kapsamında, tesislerinde kullanılan suyun birim ürün başına düşen miktarını azaltmaya yönelik projeler geliştiriyor ve su verimliliğini artırmaya yönelik uygulamalarını sürdürüyor. Su yönetimi uygulamaları kapsamında su ayak izinin hesaplanmasına yönelik çalışmalar başlatan Polinas, bu doğrultuda **ISO 46001 Su Verimliliği Yönetim Sistemi**'ni hayata geçirmeye yönelik adımlar attı. Su ayak izi hesaplama çalışmalarını tamamlayan şirket, ISO 46001 sertifikasyon süreci kapsamında denetim tarihini belirledi. Belgelendirme süreci ise devam ediyor.

ÜLKER

Üretim Süreçlerinde Su Verimliliği

Ülker, su verimliliğini artırmaya yönelik çalışmalar kapsamında üretim ve operasyon süreçlerinde çeşitli iyileştirme projeleri gerçekleştirmeye devam ediyor. Bu doğrultuda Ülker Bisküvi'de manuel yıkama uygulamalarından basınçlı yıkama sistemlerine geçiş sağlarken su izleme projeleriyle olası kaçaklar tespit edilerek önlemler alındı. Tasarruflu ve fotoselli bataryalara geçiş yapılırken yağmur suyu toplama ve atık su geri kazanım sistemleri devreye alındı. Projeler kapsamında **7.440.000 TL yatırım** ile toplam **26.759 m³ su tasarrufu** sağlandı.





GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

İklim Değişikliğiyle
Mücadele ve
Karbonsuzlaşma

Su Yönetimi

Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi

Sürdürülebilir Ambalaj ve
Plastik Yönetimi

Sürdürülebilir Tarım,
Toprağın Korunması ve
Biyçeşitlilik

Gıda İsrafının Azaltılması

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

DÖNGÜSEL EKONOMİ VE ATIK YÖNETİMİ

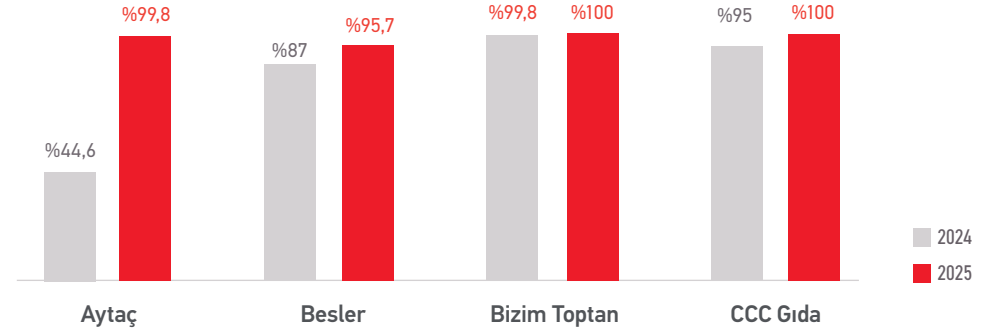
Kaynakların verimli kullanımı ve atığın değerli bir girdiye dönüştürülmesi anlayışıyla iş süreçlerimizi döngüsel ekonomi prensipleri doğrultusunda yeniden tasarlıyor, israfsız üretim yaklaşımımızı tüm operasyonlarımıza entegre ediyoruz.

Geleneksel doğrusal tüketim modeli, artan kaynak kullanımı ve atık oluşumu ile çevresel ve ekonomik riskleri derinleştirmeye devam ediyor. Küresel ölçekte önemli miktarda malzemenin ekonomik değere yeniden kazandırılmadan sistem dışına çıkması iş dünyası için daha verimli ve döngüsel modellere geçişi kaçınılmaz hale getiriyor.

Yıldız Holding olarak döngüsel ekonomi yaklaşımını, “Doğanın Geleceği için Çalışmak” stratejimizin temel bileşenlerinden biri olarak ele alıyoruz. Bu kapsamda geliştirdiğimiz **İsrafsız Şirket Modeli** ile kaynak kullanımını azaltmaya, atık oluşumunu kaynağında önlemeye ve oluşan atıkları yeniden değer yaratacak şekilde ekonomiye kazandırmaya odaklanıyoruz. Atık yönetimi yaklaşımımız doğrultusunda atıkları türlerine göre ayrıştırıyor, geri kazanım ve yeniden kullanım uygulamalarını yaygınlaştırıyoruz. Üretim ve ambalaj süreçlerimizde atık oluşumunu azaltan teknolojileri yaygınlaştırıyor, süreçlerimizi daha verimli hale getirerek gereksiz kaynak kullanımının önüne geçiyoruz. Ayrıca sürdürülebilir ambalaj çözümleri geliştirerek malzeme kullanımını optimize ediyor, döngüsel tasarım prensiplerini ürün yaşam döngüsüne entegre ediyoruz.

Sıfır atık yaklaşımını tüm operasyonlarımıza yaygınlaştırmak amacıyla çalışmalarımızı; Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı'nın **Sıfır Atık** uygulamalarıyla uyumlu sürdürüyoruz. 2025 itibarıyla Çamlıca Kampüsümüz de dahil olmak üzere Adapazarı Şeker, Aytaç, Besler Bursa, Emirdağ, Adana ve Kurtköy fabrikaları, Makina Takım, Penta Teknoloji, Polinas, Ülker Bisküvi'nin Türkiye'deki tüm fabrikalarında ve ŞOK Marketler'in 9.939 mağazasında Sıfır Atık Belgesi bulunuyor.

Geri Dönüştürülen Atık Oranı (%)



ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR

BESLER

Kaynak Verimliliği Uygulamaları

Besler, döngüsel ekonomi yaklaşımıyla üretim süreçlerinde kaynak verimliliğini artırırken atık oluşumunu kaynağında azaltan iyileştirmeleri hayata geçiriyor. Sıvı yağ tedarikinde teneke ambalaj yerine **IBC tank** sistemine geçilmesiyle **7.400 adet (12.030 kg) metal atığı** engellendi, üretim hatlarındaki proses iyileştirmeleriyle **324 kg atık yağ** oluşumunun önüne geçildi. Kaynakların kullanım ömrünü uzatma hedefi doğrultusunda, donuk iş birimi fabrikasında başlatılan sistematik onarım süreciyle aylık yaklaşık **1.000 adet ahşap palet** tamir edilerek yeniden kullanıma kazandırıldı.



Endüstriyel Simbiyoz Uygulamaları

CCC Gıda, döngüsel ekonomi yaklaşımı doğrultusunda **atık oluşumunu azaltmaya ve oluşan yan ürünleri yeniden değer yaratan girdilere** dönüştürmeye yönelik çalışmalar yürütüyor. Bu kapsamda atığın bertarafa gitmesini önlemek amacıyla döngüsel çözümleri operasyonlarının bir parçası haline getiriyor. Endüstriyel simbiyoz uygulamaları kapsamında, üretim süreçlerinde ortaya çıkan **nişasta bazlı yan ürünleri hayvan yemi üretiminde kullanılmak üzere farklı tesislere yönlendiriyor**. Bu sayede atık olarak değerlendirilebilecek bir yan ürünü farklı bir sektör için değerli bir girdiye dönüştürüyor. Bu uygulamayla bertarafa gidecek atık miktarını azaltırken kaynak verimliliğini artırıyor ve döngüsel ekonomi modeline katkı sağlıyor.



SÜRDÜRÜLEBİLİR AMBALAJ VE PLASTİK YÖNETİMİ

Ambalajı yalnızca bir taşıyıcı değil, kaynak verimliliği ve çevresel etkiyi doğrudan şekillendiren stratejik bir araç olarak ele alıyor, daha az malzemeyle daha fazla değer yaratmayı hedefliyoruz.

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

İklim Değişikliğiyle
Mücadele ve
Karbonsuzlaşma

Su Yönetimi

Döngüsel Ekonomi ve
Atık Yönetimi

Sürdürülebilir Ambalaj ve Plastik Yönetimi

Sürdürülebilir Tanım,
Toprağın Korunması ve
Biyçeşitlilik

Gıda İsrafının Azaltılması

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Plastik üretimi ve tüketimindeki artış, atık yönetimi ve doğal kaynak kullanımı üzerinde giderek artan bir baskı oluşturuyor. Özellikle gıda ve perakende sektörlerinde ambalajlar, ürün güvenliği ve kalite açısından kritik bir rol oynarken çevresel etkilerin önemli bir kısmını oluşturuyor. Bu nedenle ambalajların daha sürdürülebilir hale getirilmesi, sektörler için öncelikli dönüşüm alanlarından biri olarak öne çıkıyor.

Yıldız Holding olarak, ambalajlarımızı döngüsel ekonomi prensipleri doğrultusunda yeniden ele alıyor; malzeme kullanımını azaltmaya, geri dönüştürülebilirliği artırmaya ve alternatif malzemelerin kullanımını yaygınlaştırmaya odaklanıyoruz. Bu kapsamda 2030'a kadar plastik ambalajlarımızın tamamının **geri dönüştürülebilir, yeniden kullanılabilir veya kompost edilebilir** olmasını hedefliyoruz. Bu hedef doğrultusunda, şirketlerimizde AR-GE ekipleri sürdürülebilir ve inovatif ambalaj çözümleri geliştirmeye yönelik çalışmalar yürütüyor. Daha az malzeme kullanımı sağlayan tasarım iyileştirmeleri, geri dönüştürülmüş içerik kullanımı ve alternatif ham madde arayışlarıyla ambalaj kaynaklı çevresel etkilerimizi azaltıyoruz. Aynı zamanda sürdürülebilir özelliklere sahip ambalaj malzemelerinin tedariki için iş ortaklarımızla yakın iş birlikleri kuruyoruz.

Ambalaj ve plastik yönetimi alanındaki çalışmalarımızı bütüncül bir yaklaşımla ele alıyor, bu doğrultuda oluşturduğumuz çalışma yapılarıyla şirketlerimiz arasında bilgi paylaşımını ve iyi uygulamaların yaygınlaştırılmasını sağlıyoruz. Plastik azaltımı, geri dönüştürülebilirlik ve malzeme optimizasyonu konularında düzenli olarak bir araya gelerek hedeflerimizi ve ilerlememizi değerlendiriyor, ortak aksiyonlar geliştiriyoruz.

ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR



Geri Dönüştürülebilir Malzemeye Geçiş

Aytaç, sürdürülebilir ambalaj yaklaşımı kapsamında geri dönüştürülemeyen ambalaj yapılarını azaltmaya ve daha çevre dostu alternatiflere geçiş yapmaya yönelik çalışmalar yürütüyor. Bu kapsamda çok katmanlı ve geri dönüştürülmesi zor plastik ambalaj yapılarından (PP/EVOH/PE), geri dönüştürülebilir **mono malzeme (MONO PP)** ambalajlara geçiş sürecini başlattı. Bu dönüşümle ambalajların geri kazanılabilirliğini artırırken döngüsel ekonomi prensiplerine uyum sağlamayı hedefliyor. Gerçekleştirilen çalışmalar kapsamında **1.769 kg malzeme tasarrufu** sağlandı ve ambalaj kaynaklı çevresel etkilerin azaltılmasına katkı sunuldu.



Ambalaj İnceltme

Besler, sürdürülebilir ambalaj yaklaşımıyla hayata geçirdiği 6 projeye malzeme kullanımını optimize ederek toplam **28.054 kg tasarruf ve 2 milyon TL'nin üzerinde** ekonomik kazanç sağladı. Ambalaj filmlerinin kalınlık ve boyut optimizasyonu, mısır ve ton balığı hatlarındaki film azaltımıyla streç filmlerin inceltilmesi gibi teknik iyileştirmeler sayesinde **23.654 kg plastik tüketimi engellendi**. Ayrıca koli yerleşim ve taşıma süreçlerindeki verimlilik artışıyla **4.400 kg kağıt/karton tasarrufu** elde edildi.





SÜRDÜRÜLEBİLİR TARIM, TOPRAĞIN KORUNMASI VE BİYOÇEŞİTLİLİK

Toprak sağlığının korunmasını ve biyoçeşitliliğin desteklenmesini yalnızca çevresel değil, aynı zamanda ekonomik ve sosyal sürdürülebilirlik açısından da kritik bir gereklilik olarak görüyoruz.

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

İklim Değişikliğiyle
Mücadele ve
Karbonsuzlaşma

Su Yönetimi

Döngüsel Ekonomi ve
Atık Yönetimi

Sürdürülebilir Ambalaj ve
Plastik Yönetimi

**Sürdürülebilir Tarım,
Toprağın Korunması ve
Biyοçeşitlilik**

Gıda İsrafının Azaltılması

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Food and Agriculture Organization (FAO) SOLAW* 2025 raporuna göre dünya nüfusunun 2050 yılında 9,7 milyara ulaşacağı ve 2085 civarında 10,3 milyara ulaşarak zirve yapacağı öngörülüyor. Artan nüfusun ihtiyaçlarını karşılamak için tarımsal üretimin 2012'ye kıyasla 2050 yılına kadar yaklaşık %50 oranında artırılması gerekiyor. Ancak bu hedef, halihazırda aşırı zorlanan su, arazi ve toprak kaynakları için baskı oluşturuyor. Günümüzde dünya kara alanının %10'undan fazlasına denk gelen **1,6 milyar hektardan fazla arazi, sürdürülemez yönetim uygulamaları nedeniyle bozulmuş** durumda. Bu bozulmanın **%60'ından fazlası tarım arazilerinde (ekili alanlar ve meralar) gerçekleşiyor**.

Yıldız Holding olarak, tarıma dayalı faaliyetlerimizde toprağın korunmasını ve biyoçeşitliliğin desteklenmesini uzun vadeli sürdürülebilirlik yaklaşımımızın temel unsurlarından biri olarak ele alıyoruz. Toprak sağlığını iyileştiren, doğal kaynak kullanımını optimize eden ve ekosistemleri koruyan uygulamaları yaygınlaştırıyoruz.

Tedarik zincirimiz genelinde sürdürülebilir tarım uygulamalarını teşvik ederken toprak verimliliğini artırmaya, su kullanımını optimize etmeye ve kimyasal girdilerin etkisini azaltmaya yönelik çalışmalar yürütüyoruz. Ayrıca biyoçeşitliliğin korunmasını destekleyen uygulamalarla doğal yaşamı gözetim üretim modellerini yaygınlaştırıyoruz. Bu yaklaşımla yalnızca tarımsal üretimin sürekliliğini güvence altına almayı değil, aynı zamanda doğayla uyumlu, dirençli ve sürdürülebilir bir değer zinciri oluşturmayı hedefliyoruz.

ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR

ÜLKER

Toprak sağlığını iyileştiren ve iklim dirençli üretim modellerini yaygınlaştıran uygulamalar hayata geçirilmesi kapsamında Ülker, **2030 yılına kadar üretim yapılan 10.000 dekar alanda onarıcı tarım uygulamalarını yaygınlaştırmayı hedefliyor**.

Proje, 2023-2024 sezonunda 3 ilde pilot olarak başladığında 60 üreticiyi kapsıyordu. Bu kapsamda 10 üretici ile onarıcı tarım uygulamalarını hayata geçirirken 50 üretici karbon ayak izi hesaplama süreçlerine dahil edildi.

2025 yılında proje kapsamı genişletilerek Kırıkkale, Kırşehir, Çorum, Ankara, Aksaray, Yozgat ve Konya illerine yayıldı. Bu dönemde 18 üreticiyle 1.060 dekar alanda ileri düzey onarıcı tarım uygulamaları yürütülürken 83 üreticiyle 5.800 dekar alanda hazırlık çalışmaları

gerçekleştirildi. Böylece toplam 101 üretici dönüşüm sürecine aktif olarak katıldı.

Tarım 4.0 teknolojilerinin entegrasyonu kapsamında 6.840 dekar alanda uydu izlemeleri yapılırken 23 tarımsal sensör kurulumu ve 183 dijital toprak analizi gerçekleştirildi. Bu süreçte üreticilere finansal ve teknik destek sağlanarak veri odaklı ve sürdürülebilir üretim modeli desteklendi.

Uygulama kapsamında örtü bitkisi kullanımını teşvik etmek amacıyla 3 ton fiğ tohumu sağlandı, çit bitkisi kurulumu için 42 meyve fidanı desteği verildi. Azaltılmış toprak işleme yöntemlerinin yaygınlaştırılması için ekipman desteği sunulurken nadas yerine fiğ ekimi yapılan alanlarda elde edilen yaklaşık 690 kg yemlik ve 4.400 kg tohumluk ürün ile üreticilere ek gelir imkanı sağlandı.

Rakamlarla Buğdayda Onarıcı Tarım

Dönüşüm
sürecine aktif
olarak katılan

101 üretici

İleri düzey onarıcı
tarım uygulamaları
hayata geçirilen

1.060 dekar

Uydu
teknolojileri ile
izlenen

6840 dekar
tarım alanı

23 sensör ve

183 dijital toprak analizi ile
desteklenen tarım 4.0 uygulamaları



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

İklim Değişikliğiyle
Mücadele ve
Karbonsuzlaşma

Su Yönetimi

Döngüsel Ekonomi ve
Atık Yönetimi

Sürdürülebilir Ambalaj ve
Plastik Yönetimi

**Sürdürülebilir Tarım,
Toprağın Korunması ve
Biyçeşitlilik**

Gıda İsrafının Azaltılması

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Fındıktan Fazlası

Ülker 2023'ten bu yana yürüttüğü proje kapsamında sürdürülebilirliği desteklerken bölgedeki üreticilerin iklim değişikliği ve zararlılar gibi risklere karşı dayanıklılığını artırıyor. Ayrıca kadın çiftçileri özel eğitimler, dijital iletişim ağıları ve mentörlükle ekonomik ve sosyal olarak güçlendirmeyi hedefleyen proje, kapsamlı bir bölgesel kalkınma modeli haline geldi. **2025 yılında 100'ü kadın olmak üzere toplam 200 çiftçiye ulaşan Ülker, İyi Tarım Uygulamalarıyla birim alandan alınan verimi artırmaya** odaklandı. Proje kapsamında üreticilerin iklim değişikliği ve zararlılar gibi risklere karşı dayanıklılığını artırmak amacıyla İyi Tarım Uygulamaları yaygınlaştırıldı. Mikrobiyal ve organik gübre destekleriyle toprak sağlığı iyileştirilirken

kimyasal girdi bağımlılığının azaltılması hedeflendi. Fındık Araştırma Enstitüsü'yle yürütülen iş birliği kapsamında, mikrobiyal gübrelerin verim ve kalite üzerindeki etkileri bilimsel yöntemlerle incelenirken üreticilere sertifikalı Giresun Yağlısı fındık fidanı desteği sağlanarak bahçelerin gençleştirilmesi ve genetik mirasın korunması desteklendi. İklim değişikliğine uyum ve biyoçeşitliliğin korunması hedefleri doğrultusunda Entegre Zararlı Yönetimi (IPM) uygulamaları kapsamında teknolojik ve biyolojik çözümler devreye alındı. Kahverengi kokarca ile mücadelede kimyasal kullanımını azaltmak amacıyla doğaya 9.000 adet samuray arısı (*Trissolcus japonicus*) salımı gerçekleştirildi. Zararlı takibi için akıllı feromon tuzaklar ve yerel meteoroloji istasyonları kullanılarak erken uyarı mekanizmaları oluşturuldu.



Kakaodan Fazlası ile İyi Tarım Uygulamaları ve Pestisit Yönetimi

Ülker tarafından yürütülen Kakaodan Fazlası programı kapsamında İyi Tarım Uygulamaları ve pestisit yönetimi alanındaki çalışmalar 2025 yılında derinleştirilerek yaygınlaştırıldı. 2024 yılında COODIG kooperatifinde başlatılan pilot uygulama, 2025'te Çiftçi Tarla Okulları (Farmer Field Schools) modeliyle güçlendirildi. **Nisan-Eylül 2025 döneminde gerçekleştirilen 12 oturumluk eğitim programıyla 150 çiftçiye İyi Tarım Uygulamaları, tarımsal ormancılık (agroforestry) ve pestisit yönetimi konularında kapsamlı eğitimler verildi.** Eğitimlerin saha etkisini artırmak amacıyla katılımcı çiftçilerin %80'ine bire bir koçluk desteği sağlandı. Yapılan değerlendirmelerde çiftçilerin bilgi düzeyi ortalama 16,14/20 puan olarak ölçülürken pestisit risklerine yönelik farkındalığın %95 seviyesine ulaştığı gözlemlendi. Ayrıca programa katılan

çiftçilerin %60'ının tarlalarında gölge ağacı uygulamalarını hayata geçirdiği doğrulandı. Program kapsamında tarımsal ormancılık uygulamaları da yaygınlaştırılarak 2025 itibarıyla yeni bir kooperatifte 375 hektarlık alan dahil edildi ve toplam 636 hektarlık kakao arazisinde uygulamalar hayata geçti. Bu doğrultuda sahada takibi yapılan orman ve meyve ağacı sayısı 16.175'e ulaştı. Projeye dahil edilen 196 çiftçiye sürdürülebilir arazi yönetimi ve gölge ağacı entegrasyonu konularında eğitimler verilirken çiftçilerin gelir çeşitliliğini artırmak amacıyla 124 çiftçiye Gelir Getirici Faaliyetler (IGA) kapsamında tarımsal kit ve ekipman desteği sağlandı. Projenin yaygınlaştırılması kapsamında çalışmalar DAKUA kooperatifine genişletildi ve 471 üreticinin tarlasında detaylı teşhis çalışmaları tamamlandı. Önümüzdeki dönemde bu üreticilerin de eğitim ve donanım süreçlerine dahil edilmesi planlanıyor.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

İklim Değişikliğiyle
Mücadele ve
Karbonsuzlaşma

Su Yönetimi

Döngüsel Ekonomi ve
Atık Yönetimi

Sürdürülebilir Ambalaj ve
Plastik Yönetimi

Sürdürülebilir Tarım,
Toprağın Korunması ve
Biyçeşitlilik

Gıda İsrafının
Azaltılması

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

GIDA İSRAFININ AZALTILMASI

Gıdanın değerini üretimden tüketime kadar her aşamada korumayı hedefliyor, israfı önlemeyi yalnızca operasyonel bir verimlilik konusu değil, aynı zamanda çevresel ve toplumsal bir sorumluluk olarak ele alıyoruz.

Tedarik zincirinin erken aşamalarında kaybedilen gıdalla birlikte değerlendirildiğinde küresel ölçekte üretilen gıdanın yaklaşık **üçte birinin kaybolduğu veya israf edildiği** görülüyor. Aynı rapor, gıda israfının **küresel sera gazı emisyonlarının %8-10'u kadarını oluşturduğunu** ve bu yönüyle iklim değişikliği üzerinde önemli bir etkisi bulunduğunu ortaya koyuyor.*

Yıldız Holding olarak, gıda israfını azaltmayı değer zincirimizin tüm aşamalarına yayılan bütüncül bir yaklaşımla ele alıyoruz. Tedarikten üretime, lojistikten perakendeye kadar tüm süreçlerimizde gıdanın değerini korumaya yönelik uygulamalar geliştiriyoruz. Operasyonlarımız genelinde verimlilik odaklı projelerle üretim kayıplarını azaltırken tedarik zincirinde iyileştirme çalışmalarıyla ürünlerin raf ömrünü ve kullanılabilirliğini artırıyoruz. Gıda israfını önlemeye yönelik farkındalık çalışmalarını destekleyerek çalışanlarımız, iş ortaklarımız ve müşterilerimiz nezdinde bilinç oluşturmaya da hedefliyoruz. Bu yaklaşımla yalnızca operasyonel kayıpları azaltmayı değil, doğal kaynakların korunmasına katkı sağlamayı, karbon ayak izimizi düşürmeyi ve daha sürdürülebilir bir gıda sistemi oluşturmayı amaçlıyoruz.

ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR

BESLER

Üretim Süreçlerinde Gıda İsrafını Önleme

Besler, üretim hatlarında gerçekleştirilen teknik revizyonlarla proses kaynaklı kayıpların azaltılmasına odaklanarak ekipman kaynaklı arızalar nedeniyle oluşan üretim duruşlarının önüne geçti. Bu iyileştirme sayesinde üretim süreci daha stabil hale getirilirken ürün kayıpları önemli ölçüde azaltıldı. Uygulamayla yıllık yaklaşık **18.900 kg ürün israfının önüne geçildi**. Süreçte yaşanan duruşların minimize edilmesiyle enerji kullanımında da verimlilik sağlandı.



Meyve ve Sebze Ürünlerinin Taşınmasında Yeniden Kullanılabilir Kasa

ŞOK Marketler, **taze meyve ve sebze ürünlerinde oluşabilecek kayıpları azaltmaya yönelik** olarak tedarik ve lojistik süreçlerinde yenilikçi çözümler uyguluyor. Bu kapsamda hassas ürün gruplarının tazeliğini koruyarak daha güvenli ve verimli şekilde taşınmasını sağlamak amacıyla **yeniden kullanılabilir kasa sistemlerini** kullanmaya devam ediyor. Uluslararası Gıda Konteyner Organizasyonu'nun (IFCO) SmartCycle modeli kapsamında kullanılan yeniden kullanılabilir plastik kasalar (RPC), hava sirkülasyonu sağlayan özel tasarımı sayesinde ürünlerin taşınma sürecinde fiziksel hasar ve bozulma riskini azaltıyor. Bu sayede ürünlerin raf ömrü uzatılarak gıda israfının önüne geçiliyor. Gıda güvenliği standartlarına uygun şekilde temizlenerek tekrar kullanıma alınan kasalar, tek kullanımlık ambalaj ihtiyacını da azaltıyor. 2025 yılında yaklaşık **21 milyon adet kasa kullanımı** ile yaklaşık **9.379 ton plastik ambalajın atık haline gelmesi engellendi**.



*Food and Agriculture Organization of the United Nations, World Bank 2025

Paydaşlarımızla Gleniyoruz

Tüm alışanlarımız için çeşitliliği, kapsayıcılığı ve eşitliği destekleyen bir çalışma ortamı oluştururken sağlığı, güvenliği ve refahı önceliklendiriyoruz. İnsan hakları ve iş etiği ilkelerine bağlı kalarak çalışan gelişimine ve yetenek yönetimine yatırım yapıyoruz. İştiraklerimizle birlikte benimsediğimiz 'İnsana Yatırım' yaklaşımı ve 'Mutlu Et, Mutlu Ol' ilkemiz doğrultusunda sürekli öğrenmeyi, gelişimi ve çalışan bağlılığını destekleyen bir kurum kültürü inşa ediyoruz.



2025 Yılı Göstergelerimiz

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER



Kadın çalışan sayımızı*
%7,4 artırarak %57
seviyesine yükselttik.



Müdür seviyesindeki
yöneticilerimizin* %18'ini
kadınlar oluştururken **kıdemli
yönetici seviyesinde kadın
temsiliyeti* %32**'dir.



Eşit İşe Eşit Ücret
sertifikamız denetim
sürecinin ardından 2025
yılında da geçerliliğini
korumuştur.



Bu yıl da Manifestomuz kapsamında belirlediğimiz
“Söylem, İş Ortamı, Ekosistem ve Değer Zinciri”
başlıklarındaki ilerlememizi paylaştığımız **Yıldız Holding
Kadın Platformu** raporumuzu yayımladık.

İştiraklerimizin fırsat eşitliği odağından hayata geçirdiği
uygulamalarına yer verdiğimiz Yıldız Holding Kadın
Platformu Raporlarına [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



Sürdürülebilir değer zinciri yaklaşımımız
doğrultusunda, tedarik zincirimizde
etik, çevresel ve sosyal sorumluluk
standartlarını güçlendirmek amacıyla
[Yıldız Holding Sorumlu Satın
Alma Politikası](#)'nı tamamlayarak
paydaşlarımızla paylaştık.

*Adapazarı Şeker, Aytaç, Besler, Bizim Toptan, CCC Gıda, ŞOK Marketler, Yıldız Holding Solo verilerine göre hesaplanmıştır.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

ÇEŞİTLİLİK, KAPSAYICILIK VE EŞİTLİK

Farklı deneyim, bakış açısı ve yetkinliklere sahip çalışanlarımızın gücüne dayanan organizasyon yapımızla çeşitliliği yalnızca bir değer olarak değil, karar alma süreçlerimizi ve iş sonuçlarımızı güçlendiren stratejik bir etken olarak görüyoruz.

Çeşitlilik, kapsayıcılık ve eşitlik anlayışını kurum kültürümüzün ayrılmaz bir parçası haline getiriyor, çalışanlarımızdan başlayarak değer zincirimizin tamamına yayılan bu yaklaşımla tüm paydaşlarımız için eşit fırsatlar sunmayı amaçlıyoruz. Kimlik ve inanç farklılıklarını kurumsal zenginliğimizin ve yenilik kapasitemizin temel unsurlarından biri olarak görüyor, Yıldız Holding'in ve şirketlerimizin tüm seviyelerinde adil, saygılı ve kapsayıcı bir çalışma ortamını güçlendirmek için çalışmalar yürütüyoruz. Bu alandaki yaklaşımımızı ilke düzeyinde bir taahhüdün ötesine taşıyarak hedefler belirlediğimiz ve bağımsız kurumlarca sertifikalandırdığımız bir anlayışla ele alıyoruz. Bu doğrultuda holdingde ve iştiraklerimiz genelinde fırsat eşitliği kapsamında belirlediğimiz temel performans göstergeleri aracılığıyla ilerlememizi düzenli olarak takip ediyor ve ölçülebilir sonuçlar üzerinden performansımızı hedeflerimizle hizalamaya devam ediyoruz.





GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Fırsat Eşitliği

Toplumsal eşitsizliklerin giderilmesi konusunda iş dünyasının kritik rolünün bilinciyle hareket ediyor, operasyonlarımızdan başlayarak etki alanımızın ulaştığı tüm noktalarda fırsat eşitliğini güçlendirmeye odaklanıyoruz. **Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC)** ve **Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin (WEPs)** imzacısı olmanın verdiği sorumlulukla adil, cinsiyet eşitliğini destekleyen ve insan haklarına saygılı bir çalışma ortamını politikalarımızla, uygulamalarımızla ve hedeflerimizle güvence altına alıyoruz. İşe alım, terfi, ücretlendirme, yan haklar ve gelişim fırsatları başta olmak üzere tüm insan kaynakları süreçlerimizde fırsat eşitliğini temel ilke olarak gözetiyoruz. 2025 yılında Holding çalışanlarımız arasında **kadın çalışan sayısını %7,4 artırarak %57 seviyesine yükselttik.**

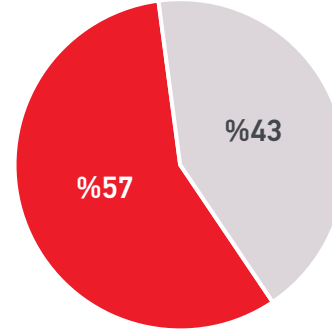
Kadın Çalışan Oranı

	2023	2024	2025
Adapazarı Şeker	%6	%4	%4
Aytaç Gıda	%17	%18	%16
Besler	%30	%32	%33
Bizim Tiptan	%17	%19	%19
CCC Gıda	%39	%38	%39
Şok Marketler	%54	%58	%61
Yıldız Holding Solo	%45	%49	%51

*Adapazarı Şeker, Aytaç, Besler, Bizim Tiptan, CCC Gıda, ŞOK Marketler, Yıldız Holding Solo verilerine göre hesaplanmıştır.

**Besler, Bizim Tiptan, Makina Takım, Penta Teknoloji, ŞOK Marketler ve Ülker Bisküvi verilerine göre hesaplanmıştır.

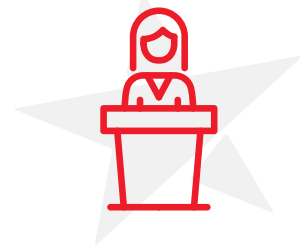
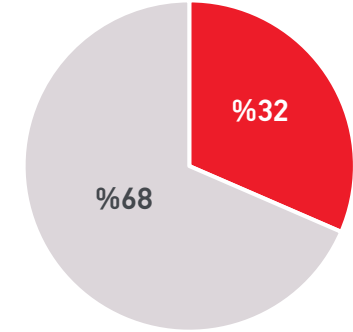
Çalışan Demografisi*



Kadın

Erkek

Kıdemli Yönetici Demografisi*



Yönetim Kurulu Kadın
Üye Oranı**

%27



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

İşe Alımda Fırsat Eşitliği

Fırsat eşitliğini destekleyen istihdam politikalarımız doğrultusunda işe alım süreçlerimizi **liyakat ve yetkinlik bazlı** bir yaklaşımla yürütüyor, tüm adaylara cinsiyet ayrımı gözetmeksizin eşit fırsatlar sunuyoruz. Değerlendirmelerimizi objektif kriterler doğrultusunda gerçekleştirerek bilinç dışı önyargıların süreçlere etkisini en aza indiriyoruz.

► Fırsat Eşitliği için İletişim Rehberi

İletişim dilimizi daha kapsayıcı hale getirmek amacıyla hazırladığımız **Fırsat Eşitliği için İletişim Rehberi**'ni tüm paydaşlarımızın erişimine sunuyoruz. Rehberimiz, önyargılardan uzak ve daha eşitlikçi bir dil kullanımına yönelik öneriler ve kaynaklar içeriyor. Örnek ifadelerin, fırsat eşitliğini destekleyen iletişim yaklaşımlarının ve bilinçli dil kullanımına yönelik pratik önerilerin yer aldığı dokümanla hem çalışanlarımızda farkındalık yaratmayı hem de tüm ekosistemimizde dil birliği sağlamayı amaçlıyoruz.



► İşe Alım Merkezi: Dijital ve Şeffaf Yönetim

2021 yılında kurduğumuz **İşe Alım Merkezi** ile Yıldız Holding ve Türkiye iştiraklerindeki işe alım süreçlerini merkezi, verimli ve dijital bir yapı altında yönetiyoruz. Bu yapı sayesinde genel yetenek, yabancı dil ve kişilik envanteri gibi çok boyutlu analizler aracılığıyla adayların kurum kültürüne uyumu çok boyutlu olarak değerlendiriliyor. Veri temelli bu yaklaşım, işe alım süreçlerimizin şeffaflığını ve hesap verebilirliğini güçlendiriyor.

İŞE ALIM MERKEZİ İLE

Aday memnuniyet oranı %70'ten

%95'e yükseldi.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Eşit İş, Eşit Ücret Anlayışımız

Fırsat eşitliği yaklaşımımız doğrultusunda kadın ve erkek çalışanlarımız arasındaki ücret eşitliğini destekleyen uygulamalarımızı uluslararası standartlarla uyumlu bir şekilde yürütüyoruz. Bu kapsamda İsviçre merkezli [Eşit Ücret Derneği](#) ([Equal Salary Association](#)) tarafından yürütülen ve kurumlardaki kadın ve erkek çalışanlar arasındaki ücret adaletini bağımsız olarak değerlendiren **Eşit Ücret Sertifikasyon** sürecini başarıyla tamamladık.

Gönüllü olarak dahil olduğumuz bu süreçte kadın ve erkek çalışanlarımız arasındaki ücret dengesi, istatistiksel yöntemlerle analiz edildi, ardından insan kaynakları uygulamalarımıza ilişkin anketler ve odak grup çalışmaları gerçekleştirildi. **2025 yılında tamamlanan** olağan denetim sürecinin ardından **sertifikamız geçerliliğini başarıyla korudu.**

► Unstereotype Alliance

UN Women tarafından kurulan **Unstereotype Alliance** platformuna katılmamızla birlikte sorumlu ve kapsayıcı iletişim yaklaşımımızı bir adım ileri taşıyoruz. Bu iş birliği kapsamında **UN Women ve Unstereotype Alliance ile Sorumlu Reklam ve Pazarlama Çalıştayı'nı gerçekleştirdik.** Platform üyeliğimiz doğrultusunda reklam ve pazarlama ilkelerimizi sorumlu ve kapsayıcılığı merkeze alan bir iletişim yaklaşımıyla gözden geçiriyoruz. İletişim faaliyetlerimiz aracılığıyla reklam dünyasındaki kalıplaşmış yargıları dönüştürmeyi ve toplumsal eşitlik temelli bir farkındalık yaratmayı amaçlıyoruz.

► Yıldız Holding Anne Mentorluk Programı

Çalışan annelerimizin iş hayatına uyum süreçlerini desteklemeyi ve kariyer yolculuklarında yanlarında olmayı önceliklerimiz arasında görüyoruz. Bu doğrultuda 2022 yılında hayata geçirdiğimiz Anne Mentorluk Programı ile annelik ve profesyonel hayatı dengeleme konusunda güçlü bir dayanışma ağı oluşturuyoruz. Program kapsamında deneyimli anne çalışanlarımız (mentor) ile doğum izninden yeni dönen çalışan annelerimizi (menti) bir araya getiriyor,

deneyim paylaşımını teşvik eden bir öğrenme ve dayanışma ortamı sunuyoruz. Bu sayede çalışan annelerimizin birbirlerinden öğrenmelerine, ilham almalarına ve karşılaştıkları zorluklara birlikte çözüm üretmelerine imkan sağlıyoruz. Mentorluk sürecini interaktif eğitim içerikleriyle zenginleştirerek yeni annelerin iş ve özel hayat dengelerini daha sağlıklı bir şekilde kurmalarını hedefliyoruz. Uzun soluklu bu uygulamayla hem çalışan bağlılığını artırıyor hem de kadın istihdamını destekleyen kurum kültürünün güçlenmesine katkı sunuyoruz.

► Yıldız Holding Kadın Platformu

Yıldız Holding Kadın Platformu aracılığıyla iştiraklerimizin yanı sıra, değer zincirimizdeki paydaşlarımızın da fırsat eşitliğini kurum kültürlerinin ayrılmaz bir parçası haline getirmesi için çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Platform kapsamında kadınların iş gücüne katılımını destekleyen projeler geliştiriyor, kadın istihdamını artırmaya ve yönetim pozisyonlarında kadın temsiliğini güçlendirmeye yönelik somut uygulamaları hayata geçiriyoruz.

2021 yılında kurulan Yıldız Holding Kadın Platformu'nun temelini, çalışanlarımızın katılımıyla hazırlanan **Yıldız Holding Fırsat Eşitliği ve Kadının Güçlenmesi Manifestosu** oluşturuyor. Manifestomuz kapsamında belirlediğimiz **Söylem, İş Ortamı, Ekosistem ve Değer Zinciri** başlıklarındaki ilerlememizi tanımlı göstergelerle izliyor ve her yıl yayınladığımız Yıldız Holding Kadın Platformu raporları aracılığıyla paylaşıyoruz. Yıldız Holding Kadın Platformu 2025 yılı raporumuza [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

Şirketlerimizden tedarikçilerimize uzanan geniş bir etki alanında kadın çalışanlarımızın yetkinliklerini belirleyerek kariyer gelişimlerini destekleyen programlar ve mentorluk imkanlarıyla destekliyoruz. 2025 yılı boyunca kadınların güçlenmesini destekleyen ulusal ve uluslararası konferanslar ile panellere katılarak projelerimizi ve iyi uygulamalarımızı paydaşlarla paylaştık. Bu yılki en önemli gelişmelerden biri olarak **Yıldız Holding Kadın Platformu Çalışma Grubu**'nu kurduk. Eylül ayında çalışanlarımızın katılımıyla gerçekleştirdiğimiz ilk çalıştayda 2026 yılına yönelik stratejik önceliklerimizi belirledik.





GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Genç Yeteneklerin İstihdamı

Genç yeteneklerin iş gücüne katılımını ve gelişimini uzun vadeli insan kaynağı stratejimizin temel unsurlarından biri olarak ele alıyoruz. Bu doğrultuda gençlerin potansiyellerini kariyerlerinin erken aşamalarında keşfetmeyi, yetkinliklerini geliştirmeyi ve onları organizasyonumuza kazandırmayı amaçlayan programlar yürütüyoruz. Yıldız Holding olarak 15 yılı aşkın süredir genç yeteneklere yönelik yapılandırılmış ve sürekliliği olan uygulamalar geliştiriyoruz. Gençlerin profesyonel yolculuklarının başlangıcında onlara rehberlik ederken aynı zamanda grubumuz için sürdürülebilir bir yetenek havuzu oluşturuyoruz.

JOB Genç Yetenek Programı

15 yıl önce hayata geçirdiğimiz **JOB Genç Yetenek Programı** ile üniversite öğrencilerine ve yeni mezunlara Yıldız Holding'de ve iştiraklerimizde kariyer fırsatları sunuyoruz. Sürekli gelişim perspektifiyle tasarlanan program aracılığıyla genç yeteneklerin iş dünyasına yetkin ve güçlü bir başlangıç yapmalarını destekliyoruz. Program kapsamında gençleri üç aylık proje bazlı staj süreçlerine dahil ediyor veya mezuniyet sonrasında şirketlerimizde istihdam ederek kariyer yolculuklarına eşlik ediyoruz. JOB genç yetenek programının değerlendirme süreci; Genel Yetenek Testi, İngilizce Dil Yetkinliği Değerlendirmesi, Video Mülakat ve Grup Vaka Çalışması aşamalarından oluşuyor. Bu süreçleri başarıyla tamamlayan adaylar, şirket İnsan Kaynakları ekipleri ve birim yöneticileriyle gerçekleştirilen mülakat süreçlerine dahil ediliyor. 2025

2025 YILINDA

Yapay zeka destekli değerlendirme sistemiyle

5.000 video mülakatı
analiz ettik.



yılında adayların deneyimini dijitalleştirmek amacıyla mülakat süreçlerinde yapay zeka destekli değerlendirme sistemini devreye aldık. Bu sayede 5.000 video mülakatı analiz edilerek manuel değerlendirme sürecine kıyasla yaklaşık 45 kişi/gün zaman tasarrufu sağladık. Yapay zeka entegrasyonu, süreç verimliliğinin yanı sıra, aday yanıtlarının daha standart, objektif ve fırsat eşitliğini gözeten kriterlerle değerlendirilmesine imkan tanıdı.

Eğitime devam eden gençleri proje bazlı staj programımızla profesyonel hayata hazırlarken yeni mezun çalışma arkadaşlarımızı bünyemize katarak uzun vadeli kariyer fırsatları sunmayı sürdürüyoruz.

Manuel değerlendirme sürecine kıyasla

~45 zaman tasarrufu
sağladık.
kişi/gün

Yıldız Holding Genç Yetenek Buluşmaları

Gençlerle JOB Genç Yetenek Programı aracılığıyla kurduğumuz güçlü bağı düzenlediğimiz etkileşim platformlarıyla pekiştirerek onların kariyer yolculuklarına yön vermeyi amaçlıyoruz. Yıldız Holding'de ve Türkiye'deki iştiraklerimizde görev yapan deneyimli yöneticilerimiz, profesyonel bilgi birikimlerini paylaşarak genç yeteneklerle ilham veren oturumlarda bir araya geliyorlar. Bu buluşmalar aracılığıyla gençlerin iş dünyasını daha yakından tanımalarını destekliyoruz. 2025 yılında gerçekleştirilen etkinliklerde **600 genç yetenek** yöneticilerimizle bir araya gelerek sektörel içgörüler kazanma ve profesyonel ağlarını genişletme fırsatı buldu.

600 genç
yetenek
yöneticilerimizle bir araya geldi.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR



Women@Work Platformu

Polinas, çalışan deneyimini güçlendirmek ve kapsayıcı bir çalışma ortamı oluşturmak amacıyla, kadın çalışanların iş hayatındaki deneyimlerini iyileştirmeye ve kurum içi dayanışmayı güçlendirmeye odaklanan Women@Work platformunu hayata geçirdi. Platform aracılığıyla kadın çalışanlar arasında güçlü bir iletişim ağı kurulması, yeni annelerin işe dönüş sürecinde sosyal ve duygusal destek sağlanması, iş-özel yaşam dengesi konusunda farkındalık yaratılması ve ikinci el bebek eşyalarının paylaşımı gibi uygulamalarla hem çalışan dayanışması hem de sürdürülebilirlik kültürü destekleniyor. Platform aynı zamanda sosyal sorumluluk projeleri aracılığıyla toplumsal katkı sağlamayı ve kadın çalışanların aidiyet duygusunu güçlendirmeyi hedefliyor.



İş Yerinde Kapsayıcılığın Güçlendirilmesi

pladis, Mısır'da üretim tesislerinde kadın istihdamının önündeki geleneksel bariyerleri EmpowerHER projesi ile dönüştürüyor. Bu kapsamda, fabrikasının paketleme hatlarında görev almak üzere 52 kadın çalışanı istihdam etti; ilk vardiyada kadın çalışan oranını %50 seviyesine ulaştırdı. Ayrıca, daha önce kadın çalışan bulunmayan Kalite ekibine kadın çalışanlar dahil etti.

pladis, kadın çalışanların ihtiyaçlarını bütüncül bir yaklaşımla ele alarak esnek çalışma saatleri sundu, çalışma ortamı olanaklarını geliştirdi, ulaşım desteği sağladı ve eğitim ile kariyer gelişim fırsatlarını hayata geçirdi.

Bu uygulamalar sonucunda pladis, operasyonel verimlilikte artış sağladı ve kapsayıcı iş yeri kültürünü güçlendirdi. Çalışan geri bildirimlerine göre kapsayıcılık ve eşitlik algısı yükseldi; çalışan bağlılığı anketinde yer alan Çeşitlilik ve Kapsayıcılık kategorisinin skoru %87'den %90'a ulaşırken; genel bağlılık skoru ise %86'dan %89'a yükseldi.



Eşit Ücret Sertifikası

Ülker, 5.000'den fazla çalışanı bulunan şirketler arasında, Türkiye'de Equal Pay and Opportunities (Equal Salary) sertifikasını alan ilk şirket oldu. Equal Salary Foundation tarafından yürütülen bağımsız denetim kapsamında ücret politikaları, performans ve ödüllendirme uygulamaları ile çeşitlilik ve kapsayıcılık yaklaşımı 5.379 çalışanı kapsayacak şekilde bütüncül olarak değerlendirildi. Süreç sonunda Ülker, eşit işe eşit ücret ilkesini hem sistemlerde hem de kurum kültüründe etkin biçimde uyguladığını doğrulamış oldu.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

ÇALIŞAN SAĞLIĞI, GÜVENLİĞİ VE REFAHI

Yıldız Holding olarak, çalışanlarımızın sağlığı, güvenliği ve refahı iş yapış anlayışımızın temelinde yer alıyor.

Sürdürülebilir bir iş ortamı oluşturmak amacıyla çalışanlarımızın fiziksel ve psikolojik iyi oluşlarını desteklemeye ve gelişimlerini teşvik etmeye odaklanıyoruz. İş sağlığı ve güvenliği (İSG) alanında proaktif bir risk yönetimi anlayışıyla hareket ediyor, düzenli eğitimler ve farkındalık çalışmalarıyla holdingde ve tüm şirketlerimizde güvenlik kültürünü yaygınlaştırıyoruz.

İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi

Çalışanlarımızın iş-yaşam dengesini desteklemek ve motivasyonlarını güçlendirmek amacıyla esnek çalışma modelleri, sağlık destek programları ve sosyal etkinlikler gibi refah odaklı uygulamaları hayata geçiriyoruz. İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) süreçlerimizi, **İnsan Kaynakları Lideri** liderliğinde faaliyet gösteren **İş Sağlığı Güvenliği ve Çevre Sistemleri Müdürlüğü** aracılığıyla yönetiyoruz.

- ▶ Şirketlerimizin Yıldız Holding standartlarına ve mevzuata uyumlarını, Yıldız Holding İSG El Kitabı referansı ile hazırlanmış denetimler kapsamında izliyor ve ölçümlüyoruz.
- ▶ Şirketlerimiz genelindeki kritik durumları, anlık paylaşım kanalları üzerinden düzenli olarak takip ediyoruz. Bu sayede operasyonel riskleri minimize ediyor ve gerekli önlemleri zamanında hayata geçiriyoruz.
- ▶ İSG ile ilgili performans endekslerini aylık frekanslarda hedef değerlerine uyumu göz önüne alarak takip ediyoruz.

Eğitim ve Farkındalık Programları

Çalışanlarımızın İSG konusundaki farkındalığını artırmak amacıyla yıl boyunca kapsamlı eğitimler yürütüyoruz. 2022 yılında başlattığımız İSG odaklı e-öğrenme programı kapsamında; yeni çalışanlarımıza iş başı oryantasyon eğitimleri, İSG temel eğitimleri sunuyoruz. Eğitimleri; şirket bünyesindeki tehlike sınıfları ile görev, rol ve sorumlulukları dikkate alarak yıllık, iki yılda bir veya üç yılda bir periyotlarla yeniliyoruz.





GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER



Öne Çıkan İSG Uygulamalarımız

► Senkron İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitim Modeli

2025 yılı itibarıyla eğitimde etkileşimi ve öğrenme verimliliğini artırmak amacıyla beyaz yaka çalışanlarımız için **Senkron Eğitim Modeli**'ni uygulamaya aldık. Bu modelde eğitmen ve katılımcılar, eş zamanlı olarak dijital veya fiziksel platformda bir araya gelip anlık geri bildirim, soru-cevap ve uygulamalı öğrenme imkanı buluyorlar. Nisan-Aralık döneminde Çamlıca Kampüsü'nde düzenlenen tam günlük eğitimlerle **604 çalışma arkadaşımıza toplam 4.832 saat** eğitim sağladık.

► VisitPro Dijital İş İzin Sistemi

Alt yüklenici ve müteahhit faaliyetlerinin yönetimini dijitalleştirmek amacıyla **VisitPro** sistemini devreye aldık. Sistem üzerinden yüklenici evrak kontrollerini, iş izin süreçlerini ve sorumluluk akışlarını yönetiyoruz. İşveren yetkiliden İSG ve sağlık birimi sorumlularına kadar tüm paydaşların görevlerini dijital ortamda izlenebilir hale getirerek kurumsal bir hafıza oluşturduk.

► Makine Emniyet Gelişim Programı

Yıldız Holding Risk Analizi Standardı kapsamında kurulan gönüllü **Makine Emniyet Ekibi**, makine ve ekipman risklerinin daha etkin tespit edilmesini sağlıyor. Program kapsamında **25 gönüllü çalışma arkadaşımıza** teknik eğitimler vererek grup şirketlerimizde iç kaynaklı uzmanlık ağı oluşturduk.

► Kritik Teknik ve Acil Durum Eğitimleri

Söndürme ve ilk yardım ekiplerimizin yetkinlik gelişimlerini hem Yıldız Holding hem de tüm şirketlerimiz genelinde takip ediyoruz. Mevzuatsal yeter sayının üzerinde olan ekip üyelerimize genel tatbikatların yanı sıra, **Kardeş Şirket tatbikatlarında** da rol ve sorumluluklar vererek teorik bilgileri pratikte uygulama imkanı sunuyoruz.

Performans Takibi ve Gelişim

► İSG İndeksleri ve Skor Kartı Uygulaması

2023 yılında hayata geçirdiğimiz Yıldız Holding İSG Skor Kartı ile şirketlerimizin performansını Kaza Sıklık Oranı (KSO), Kaza Ağırlık Oranı (KAO), eğitim, ramak kala ve denetim metrikleri üzerinden ölçüyoruz. KSO ve KAO oranlarında yıllık **%20 iyileşme** hedefiyle ilerliyoruz. Bu göstergelere göre 1 ile 5 arasında puanlanan şirketlerimizin gelişim süreçleri takip ediliyor.

► İSG Bilgi Yarışması

Çalışanlarımızın mevzuat bilgilerini tazelemek ve **İSG Elçileri** oluşturmak amacıyla 2025 yılında ikinci İSG Bilgi Yarışması'nı düzenledik. 13 iştirakimizden beyaz ve mavi yaka çalışanların birlikte yer aldığı ekipler, güvenlik kültürünün pekişmesine katkı sağladı.

ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR

BESLER

2025 yılında Besler, üretim tesislerinde iş sağlığı ve güvenliği standartlarını güçlendirmek amacıyla çeşitli altyapı iyileştirmeleri ve güvenlik yatırımları gerçekleştirdi.

► Yüksekte Çalışma Güvenliği:

Bursa ve Emirdağ fabrikalarında çatı aralarına yaşam hatları kuruldu, yatay ve dikey yaşam hatları (gemici merdivenleri dahil) devreye alındı.

► Acil Durum ve Yangın Güvenliği:

Fabrikalarda acil durum anons sistemleri kuruldu. Çatı arası ve asma tavan üzeri gibi riskli alanlara **sprinkler sistemleri** yerleştirildi, mevcut yangın algılama sistemlerindeki kör noktalar teknik iyileştirmelerle tamamen giderildi.

-penta

Çalışan sağlığı, güvenliği ve konforunu sürekli iyileştirme yaklaşımları doğrultusunda, Penta Teknoloji lokasyonlarında **iş hijyeni kontrolleri, akredite ve bağımsız bir firma tarafından iş ihtiyaçlarına uygun şekilde gerçekleştirildi** ve bu kapsamda termal konfor, aydınlatma, gürültü, ortam tozu ve bazı alanlarda ağır metal ölçümleri yapıldı. Yapılan ölçümler sonucunda Penta Teknoloji çalışma ortamlarının genel olarak **iş hijyeni kriterlerine uygun olduğu** tespit edildi. Bununla birlikte merkez depo ve üretim alanlarında gerçekleştirilen ölçümler kapsamında aydınlatma seviyesinin yetersiz olduğu belirlenen alanlarda çalışan güvenliği ve görsel konforu artırmak amacıyla söz konusu alanlarda gerekli iyileştirme çalışmaları yapıldı; aydınlatma sistemleri yenilenerek güçlendirildi.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Çalışan Refahı

Çalışanlarımızın esenliğini bütünsel bir yaklaşımla ele alıyor; sosyal bağları güçlendiren, kişisel gelişimi destekleyen ve hayatı kolaylaştıran pek çok uygulamayı hayata geçiriyoruz.

İyilik Sağlık Esenlik Programı

Çalışanlarımızın fiziksel, zihinsel ve sosyal esenliğini desteklemek amacıyla “İyilik Sağlık” programı kapsamında çeşitli etkinlikler ve bilgilendirme çalışmaları yürütüyoruz. Bu doğrultuda kurum içi dijital platformumuz Engage’de yer alan “İyilik Sağlık” grubunu çalışanlarımızın sağlıklı yaşam ve esenlik konularında bilgi paylaşımı yapabildiği aktif bir etkileşim alanı olarak kullanıyoruz. Alanında uzman isimlerin katılımıyla düzenlediğimiz söyleşiler aracılığıyla çalışanlarımızın ve ailelerinin sağlık ve iyi yaşam konularında bilinçlenmesine katkı sağlıyoruz.

Sosyal Kulüpler

Çalışanlarımızın ortak ilgi alanları etrafında bir araya gelmelerini sağlamak, iş-yaşam dengesini güçlendirmek ve kurum içi sosyal etkileşimi artırmak amacıyla **Sosyal Kulüpler** faaliyetlerimize devam ediyoruz.

- **Aktif Kulüpler:** 2025 yılı itibarıyla Spor, Gezi, Fotoğrafçılık, Gönüllülük, Kültür & Sanat, Müzik ve Yemek olmak üzere **7 aktif sosyal kulübümüz** bulunuyor. Spor Kulübü bünyesinde ayrıca koşu, kürek, voleybol ve dalış takımları yer alıyor.
- **Performans ve Memnuniyet:** Yıl boyunca düzenlenen 18 etkinlik sonrasında yapılan anketlerde **%92,5 oranında olumlu geri bildirim** aldık.
- **Sportif Başarılar:** Yıldız Holding Basketbol Takımı, Nisan ayında **CBL İstanbul Şampiyonu**, Haziran ayında **CBL Türkiye Şampiyonu** ve Kasım ayında **CBL Avrupa Üçüncüsü** olarak büyük bir başarıya imza attı.
- **Sosyal Fayda:** Gönüllülük Kulübümüz aracılığıyla Ramazan Bayramı’nda ihtiyaç sahiplerine bayram kutularını ulaştırdık, Kitap Bağışı Kampanyası’yla bilgiye erişimi destekledik.



Etkinlik Çeşitliliği

6

 söyleşi

Yıl içerisinde diyetisyen görüşmeleri, spor etkinlikleri ve psikolojik danışmanlık seminerleri gibi farklı odak alanlarında toplam 6 İyilik Sağlık söyleşisi gerçekleştirdik.

Katılım ve Etki

568

 çalışan

Program kapsamındaki etkinlik ve hizmetlerden 568 çalışanımız doğrudan faydalandı.

Dijital Etkileşim

3.296

 üye

Esenlik içeriklerinin paylaşıldığı İyilik Sağlık dijital grubumuzun üye sayısı 3.296’ya ulaştı.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER



Yıldızlı Sohbetler

Yıldızlı Sohbetler serisi kapsamında sanat, spor, iş ve akademi dünyasından alanlarında öne çıkan ve topluma ilham veren isimleri çalışanlarımızla bir araya getiriyoruz. Bu buluşmalar aracılığıyla çalışanlarımızın farklı bakış açılarıyla tanışmalarını, ilham verici deneyimleri dinlemelerini ve kişisel gelişimlerine katkı sağlayacak içeriklerle buluşmalarını destekliyoruz. 2025 yılında Çamlıca Kampüsü Seminer Salonu'nda **4 farklı** Yıldızlı Sohbet etkinliği düzenledik. Bu etkinliklere toplam **315** çalışma arkadaşımız katıldı.

Marka İş Birlikleri

Çalışanlarımızın ve ailelerinin günlük yaşamlarını destekleyip esenliklerine katkı sağlamak amacıyla farklı sektörlerden öncü markalarla özel indirim anlaşmaları gerçekleştiriyoruz. Alışverişten sağlığa, eğitimden teknolojiye kadar geniş bir yelpazede sunduğumuz bu iş birlikleri aracılığıyla çalışma arkadaşlarımıza çeşitli alanlarda avantajlar sunuyoruz. 2025 yılında yaptığımız yeni iş birlikleriyle indirim ağımızı genişlettik ve

çalışanlarımıza sunduğumuz avantajlara **45 yeni marka** ekledik.

Uzmanına Sor

Uzmanına Sor serisi kapsamında çalışanlarımızın profesyonel ve kişisel gelişimlerine katkı sağlayacak konularda alanında yetkin isimlerle bir araya gelmelerini destekliyoruz. Bu interaktif oturumlar sayesinde çalışanlarımız teknolojik yeniliklerden kişisel gelişime kadar farklı alanlarda güncel bilgilere erişirken merak ettikleri soruları doğrudan uzmanlara yöneltme fırsatı buluyor. 2025 yılı boyunca gerçekleştirdiğimiz **7 farklı** Uzmanına Sor oturumuna toplam **702** çalışanımız katıldı.

Yan Haklar ve Esenlik Programları

Yıldız Holding olarak çalışanlarımızın fiziksel ve zihinsel iyi oluşunu desteklemek amacıyla yan haklar kapsamında çeşitli esenlik programları sunuyoruz. Bu doğrultuda çalışanlarımızın spor ve sağlık hizmetlerine erişimini desteklemek için **Multisport ve One Dose Health** uygulamalarını çalışma arkadaşlarımıza sunduk. 2025 yılında

yaklaşık **6.000** çalışanımız bu esenlik programlarından faydalandı.

- **Multisport:** Çalışma arkadaşlarımız farklı spor salonlarında çeşitli aktiviteler gerçekleştirme imkanı bulurken program kapsamında 45 gün boyunca yararlandılar.
- **One Dose Health:** Çalışanlarımız çevrim içi sağlık hizmetlerinden yararlanarak uzman doktorlarla görüşme gerçekleştirebiliyorlar.

Ebeveynlik Yolculuğu Desteği

Çalışanlarımızın ebeveynlik sürecini desteklemek amacıyla doğum öncesi hazırlık, doğum izni ve işe dönüş süreçlerini kapsayan **Ebeveynlik Yolculuğu Desteği** programını hayata geçirdik. Program ile anne ve baba adaylarının ebeveynlik sürecine ilişkin farkındalıklarının artırılmasını, doğum sürecine yönelik finansal faydalar hakkında bilgi sahibi olmalarını ve doğum sonrası dönemde iş-özel hayat dengesinin desteklenmesini amaçlıyoruz. Program, Yıldız Holding şirketlerindeki **mavi yaka** ve **beyaz yaka** çalışanlarımızı kapsıyor.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Yaşam Akademisi

Çalışma arkadaşlarımızın yetkinlik gelişimini desteklemeyi, motivasyonlarını artırmayı ve kurumsal bağlılıklarını güçlendirmeyi, sürdürülebilir başarımızın temel taşlarından biri olarak görüyoruz. Bu vizyonla hayata geçirdiğimiz **Yaşam Akademisi** programı aracılığıyla çalışanlarımızın hem mesleki hem de kişisel gelişimlerine katkı sağlıyor, iş süreçlerimizdeki verimliliği artırıyoruz. Özellikle fabrikalarımızda görev yapan çalışma arkadaşlarımızın günlük yaşamda karşılaştıkları bireysel, ailevi ve sosyal ihtiyaçlara odaklanan bu programla iş-özel yaşam dengesini güçlendirmeyi, psikolojik dayanıklılığı artırmayı ve “birlikte başarıma” kültürünü sahada yaygınlaştırmayı amaçlıyoruz.

Program Yapısı ve Modüller

Yaşam Akademisi, günlük hayata dokunan sade ve uygulanabilir içeriklerden oluşan iki ana modül çerçevesinde kurgulandı.

1. Bireysel Farkındalık Modülü

- ▶ **Beni Ben Yapanlar:** Kişisel keşif ve öz farkındalık.
- ▶ **Etkili İletişimin Temelleri:** Sağlıklı sosyal etkileşim yöntemleri.
- ▶ **Birlikte Başarma Kültürü:** Takım çalışması ve ortak hedef birliği.

2. Aile ve Çocuk Modülü

- ▶ **Aile Olgusunun Temel Taşları:** Aile içi bağların güçlendirilmesi.
- ▶ **Aile İçi Sağlıklı İletişimin Temelleri:** Çatışma yönetimi ve empati.
- ▶ **Çocuklu Yaşamın Dinamikleri:** Ebeveynlik süreçlerine destek.
- ▶ **Ev Ekonomisi ve Finansal Okuryazarlık:** Bütçe yönetimi ve tasarruf bilinci.

1.598

çalışan

Program kapsamında bugüne kadar toplam 1.598 çalışma arkadaşımız eğitim aldı.

~%30

Eğitici içeriklerden faydalanan çalışanlarımızın yaklaşık %30'unu kadın çalışma arkadaşlarımız oluşturdu.

ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR

ÜLKER

Mom Mentorluk Programı

Ülker, yeni anne olmuş çalışanlarını desteklemek amacıyla, daha önce benzer deneyimleri yaşamış çalışan annelerden oluşan mentorların rehberlik sağladığı bir programı hayata geçirdi. Tamamı çalışanlardan oluşan kadınlar ve anneler arasındaki bu sinerji ortamıyla taze annelerin yeni yaşam dönemlerinde iş-özel hayat dengesi çerçevesinde desteklenmesi ve iş yaşamına dönüş süreçlerinin kolaylaştırılması amaçlandı. Program; çeşitlilik, kapsayıcılık ve eşitlik stratejileriyle uyumlu olarak kadınların iş hayatında desteklenmesine katkı sağlıyor.

14
menti

14
mentor

Toplam 28 çalışan
Mom Mentorluk Programı'nda yer aldı.

Senin İçin İyi Gelecek

Ülker, Senin İçin İyi Gelecek projesiyle çalışanlarının hem mental hem fiziksel iyi oluş halini hedefleyen ve iş birliği, kapsayıcılık, bağlılık gibi noktalara dokunan esenlik programını hayata geçirdi. Bu programda yürütülen faaliyetler dört kategoride toplaniyor.

- ▶ Çalışanların psikolojik sağlığına yatırım yapmak amacıyla **Boost Your Energy (Enerjini Topla)** kategorisinde psikolojik öz bakım oturumları gerçekleştirildi.
- ▶ Çeşitlilik ve iş birliği becerilerini geliştirmek amacıyla **Stay Balanced (Dengede Kal)** kategorisinde workshop ve atölyeler düzenlendi.
- ▶ Ruhsal ve bedensel sağlık üzerine farkındalığı artırmak için **Stay Healthy (Zinde Kal)** kategorisinde seminerler yapıldı.
- ▶ İş hayatının nabzını tutmak ve güncel kalmak amacıyla **Get Inspired (İlham Al)** kategorisinde interaktif kariyer oturumları yürütüldü.

2025 yılında

Senin İçin İyi Gelecek Programı'nda Ülker Bisküvi'nin tüm tesislerinde

50 etkinlikte ~5.000 çalışana ulaşıldı.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

ÇALIŞAN GELİŞİMİ VE YETENEK YÖNETİMİ

Yıldız Holding ve iştiraklerimizde ‘insana yatırım’ anlayışımızın bir diğer odağında öğrenme eğrisini yükseltmek ve yetkinliklerimizi sürekli geliştirmek yer alıyor.

Rekabet koşullarının hızla değiştiği iş dünyasında şirketlerin sürdürülebilir başarısı için yeni yetenekleri çekme, geliştirme ve elde tutma kapasitesi büyük önem taşıyor. Bu nedenle çalışanlarımızın gelişimini destekleyen ve güçlü bir **çalışan deneyimi** sunan bir ortam oluşturmayı önceliğimiz kabul ediyoruz. Yıldız Holding olarak, çalışanlarımızın potansiyelini en üst seviyeye çıkarmayı ve yetenek risklerini minimize etmeyi önceliklendiriyoruz.

Gelişim ve Bağlılık Odaklı Kültür

Çalışanlarımıza sürekli büyüme imkanları sunmayı ve başarılarını görünür kılarak onları takdir etmeyi çalışan bağlılığının en kritik unsurları olarak görüyoruz.

- **Sürekli Geri Bildirim:** Çalışanlarımızla kurduğumuz sürekli ve etkili iletişim kanalları sayesinde geri bildirimleri düzenli olarak değerlendiriyoruz.
- **Veri Temelli İçgörüler:** Elde ettiğimiz içgörüler doğrultusunda yetenek yönetimi ve çalışan gelişimi alanında stratejik projeler ve aksiyon planları geliştiriyoruz.
- **İhtiyaç Analizi:** Farklı iletişim kanalları aracılığıyla çalışma arkadaşlarımızın ihtiyaç ve beklentilerini yakından takip ediyor, geliştirdiğimiz yenilikçi uygulamalarla bağlılığı güçlendiriyoruz.

Veriye Dayalı ve Şeffaf Performans Yönetimi

CEO seviyesinden uzman seviyesine kadar tüm çalışanlarımızın başarıya katkısını şeffaf, dijital ve ölçülebilir sistemlerle takip ediyoruz.

OKR ile Strateji ve Hedef Yönetimi

Stratejik iş yönetimimizin temel taşlarından biri olan OKR (Hedefler ve Anahtar Göstergeler) sistemi, Yıldız Holding genelinde şirket ve fonksiyon hedeflerinin kurumsal stratejilerle uyumlu bir şekilde ilerlemesini destekliyor. Bu yaklaşım sayesinde organizasyon genelinde verimli, hızlı ve etkin bir ilerleme sağlıyor, odaklanma ve öncelik belirleme prensiplerini liderlik hedeflerimizle bütünleştiriyoruz.

- **Çift Yönlü Yapı:** OKR’yi yalnızca yukarıdan aşağıya bir hedefleme aracı olarak değil, ekiplerin kendi katkılarını yansıtabildiği çift yönlü bir iletişim köprüsü olarak benimsiyoruz.
- **Dijital İzleme ve Koçluk:** Sistem başarısını desteklemek adına bünyemizde **OKR Koçları** yetiştiriyoruz.
- **Etki:** Altı aylık dönemlerde yaklaşık **10.000 hedef ve 30.000 anahtar sonucu** dijital platformlar üzerinden takip ediyoruz. Her üç ayda bir gerçekleştirilen check-in toplantılarıyla çevik bir ilerleme sağlıyoruz.

6 AYLIK DÖNEMLERDE

Dijital platformlardan takip edilen

~10.000

hedef

30.000

anahtar sonucu



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

OPERA (Organization and People Rating)

Yıldız Holding'de yetenek yönetimini çok boyutlu bir perspektifle ele alıyor, potansiyelin tespitinden organizasyon içindeki gelişim ve dönüşüm süreçlerine uzanan yolculukta **OPERA** yetenek yönetimi yaklaşımımızı temel alarak yürütüyoruz. OPERA ile insan kaynakları planlaması yapıyor, çalışanlarımızın yetkinlik ve potansiyellerini değerlendirerek kariyer gelişimlerini destekliyoruz. Bu süreçte 360 derece yetkinlik değerlendirmeleri, potansiyel analizleri, kariyer gelişim formları ve organizasyonel iklim anketleri gibi çeşitli araçlardan yararlanıyoruz. 2025 yılı itibarıyla OPERA modeli kapsamında yaklaşık 4.000 çalışma arkadaşımız süreçlerden faydalandı.

Organizasyonel İklım ve Çalışan Bağlılığı Anketi

Organizasyonel İklım Anketi ile çalışanlarımızın organizasyonumuza ilişkin görüşlerini anlamayı ve gelişim alanlarımızı belirlemeyi amaçlıyoruz. Anket kapsamında bağlılık ve motivasyon, yönetici-takım ilişkisi ve yönetim iklimi gibi temel boyutları değerlendiriyoruz. Anket sonuçları doğrultusunda çalışanlarımızın kurumlarına olan bağlılık düzeylerini, şirket iklimine ilişkin algılarını ve genel memnuniyet seviyelerini analiz ediyoruz. Bu verilere göre organizasyonumuzun güçlü yönleri ile gelişim alanlarını belirliyoruz. Anket çıktılarını, çalışan deneyimini iyileştirmek ve daha verimli bir çalışma iklimi yaratmak adına en önemli stratejik araçlarımızdan biri olarak konumlandırıyoruz.

- ▶ **Periyodik Değerlendirme:** Anketi her yıl **beyaz yaka** çalışma arkadaşlarımızın tamamının katılımıyla gerçekleştiriyoruz.
- ▶ **Aksiyon Odaklılık:** Elde edilen sonuçlar doğrultusunda yıl içerisinde uygulanacak spesifik aksiyon planlarını oluşturuyor ve organizasyonel gelişim çalışmalarımıza bu verilerle yön veriyoruz.

Çalışma Modeli (UYDU) Verimlilik Analizi

Yıldız Holding olarak, değişen iş dünyası dinamiklerine uyum sağlamak amacıyla hayata geçirdiğimiz **UYDU** çalışma modelinin verimliliğini ölçümlemeye yönelik kapsamlı analiz çalışmasını 2025 yılında başlattık. Bu analiz sayesinde, somut göstergeler aracılığıyla farklı çalışma modellerinin (uzaktan, hibrit, ofisten, saha) iş sonuçları ve çalışan performansı üzerindeki etkilerini ortaya koymayı hedefliyoruz. Analizde çalışan verileri, dijital iş yapış şekilleri, çalışma planına uyum ve çalışma saatleri gibi göstergeler birlikte ele alınarak farklı çalışma modelleri arasındaki ilişkiler incelendi. Çalışma kapsamında **250 çalışma arkadaşımızın** verileri değerlendirme sürecine dahil edildi.

OPERA aracılığıyla;

- ▶ Kritik pozisyonların sürekliliğini güvence altına almak için veriyeye dayalı yedekleme planları oluşturuyoruz.
- ▶ Çalışanlarımızın gelişimini teşvik etmek amacıyla yatay ve dikey kariyer yolları tasarlıyoruz.
- ▶ Çalışanlarımıza ilişkin geçmiş ve mevcut verileri analiz ederek elde ettiğimiz içgörülerini yetenek komitelerimizle paylaşıyoruz.

Yetenek Kartı: Stratejik Karar Destek Mekanizması

Uygulama, çalışanlarımızın potansiyel, performans, yetkinlik, yedekleme durumu, yönetici iklim skoru ve İnsan Kaynakları tahminleme projelerinden elde edilen çıktılar gibi OPERA yetenek yönetimi verilerinin yöneticiler tarafından bütüncül bir şekilde görüntülenmesini sağlıyor. Bu sistem sayesinde yöneticiler her bir çalışanın mevcut ve geçmiş verilerine tek bir platform üzerinden erişim sağlayabiliyor. Yetenek Kartları; yetenek komiteleri, terfi süreçleri, geri bildirim görüşmeleri ve aksiyon planlama gibi yetenek yönetimi süreçlerinde karar destek aracı olarak kullanılıyor. Uygulama beyaz yaka çalışanlarımızı kapsayacak şekilde yürütülüyor.

İnsan Kaynakları Ana Veri Projesi

Çalışan veri kalitesini artırarak insan kaynakları süreçlerini daha doğru, güvenilir ve verimli hale getirmeyi hedefliyoruz. Bu projeye sistemler arası entegrasyonu güçlendirerek kesintisiz veri akışını sağlamayı hedefliyor, ham verileri analiz edilebilir hale dönüştürerek karar alma süreçlerini **veri temelli içgörülerle** destekliyoruz.

- ▶ **Self-Servis İK Yaklaşımı:** Çalışanlarımızın adres, aile, eğitim ve iletişim bilgileri gibi verilerini sistem üzerinden güncelleyebilmelerine imkan tanıyoruz.
- ▶ **Veri Doğruluğu ve Güvenliği:** Manuel süreçleri dijitalleştirerek raporlama süreçlerinde veri doğruluğunu en üst seviyeye çıkarıyor, iş süreçlerinde zaman ve kaynak verimliliği sağlıyoruz.
- ▶ **Erişim ve Kapsam:** Uygulama kapsamında yaklaşık **6.000 çalışma arkadaşımız** sürece dahil oldu.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

İşe Alım Süreçlerinde Dijitalleşme

HR Dashboard & Tahminleyici Analitik

Yıldız Holding olarak, insan kaynakları süreçlerimizi veri analitiğiyle destekliyor, daha etkin ve stratejik kararlar alıyoruz. Geliştirdiğimiz **HR Dashboard**, tüm şirketlerimiz için anlık veri akışı sağlayan temel analitik platform olarak öne çıkıyor. Yöneticilerimiz; demografik ve finansal bilgiler, işe alım ve işten ayrılma süreçleri, yetenek, ücret ve performans yönetimi verileri gibi **14 kategori ve 100'den fazla metriği** gerçek zamanlı olarak takip edebiliyorlar.

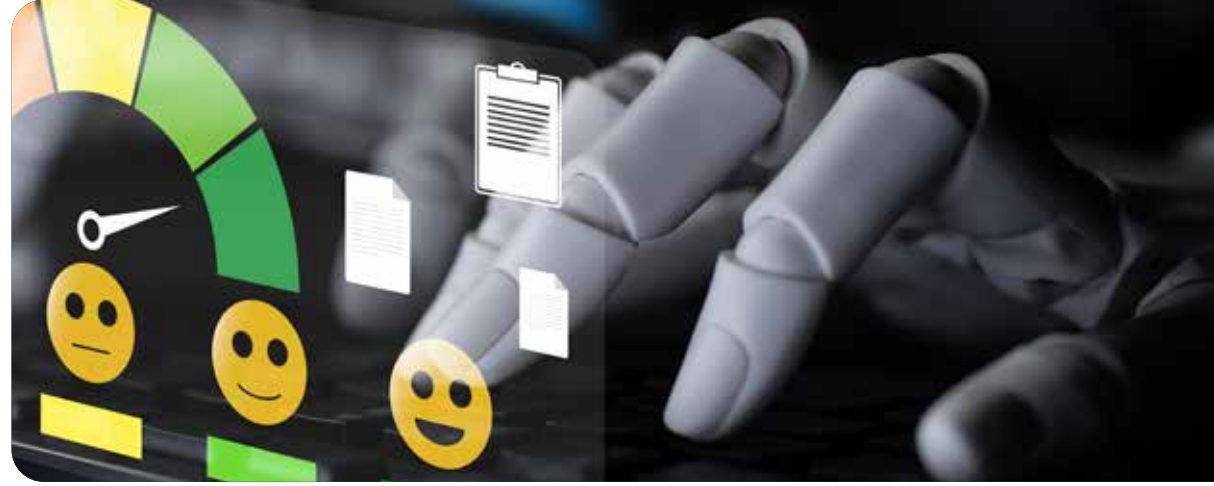
İzleme Göstergeleri: Cinsiyet dağılımı ve kuşak kırılımları, kişi başı eğitim saatleri ve OKR hedef sayıları, performans verileri ile işe alım ve işten ayrılma istatistikleri.

Tahminleyici Analitik

Bu analitik yaklaşımı, **Yıldız Tech** İleri Analitik ekibimizle geliştirdiğimiz Tahminleyici Analitik Projesi ile bir adım ileri taşıyoruz. Aday ve çalışan verilerini yetkinlik ve performans göstergeleri üzerinden analiz ederek kazanımlar sağlıyoruz. **Doğru yerleştirme yaklaşımı ile** aday verilerini analiz ederek en uygun pozisyona yerleştirme süreçlerini optimize ediyoruz; **potansiyel analizi sayesinde** çalışan potansiyelini önceden öngörerek kişiselleştirilmiş gelişim planlarını oluşturuyoruz; erken uyarı sistemi ile işten ayrılma riski yüksek olan çalışanları erkenden tespit ederek, bağlılık artırıcı proaktif aksiyonlar alıyoruz. Mevcut uygulama kapsamında yaklaşık **120 çalışma arkadaşımız** analitik süreçlerin kullanımında aktif rol alıyor.

İşe Alım Süreçlerinde Yapay Zeka Entegrasyonu

İşe alım süreçlerimizde yapay zeka kullanımını yaygınlaştırarak aday değerlendirme operasyonlarımızı daha verimli, hızlı ve standart hale getirdik. Bu



kapsamda adayların İngilizce seviyesi, eğitim ve sertifikasyon bilgileri, lokasyon uyumu, ücret beklentisi ve motivasyon düzeyini ölçümleyen **yapay zeka destekli bir mülakat modeli** geliştirdik.

Akıllı Değerlendirme ve Standardizasyon

Sistemi, “ideal yanıt havuzu” üzerinden eğiterek aday yanıtlarının tamamen **objektif ve standart** kriterlerle analiz edilmesini sağladık.

► **Operasyonel Hız:** Ön telefon mülakatı ihtiyacını ortadan kaldırarak ön değerlendirme sürecini büyük ölçüde yapay zeka destekli ve otonom bir yapıya kavuşturduk.

► **Nitelikli Eşleşme:** Teknik beklentilerimize uyum sağlayan, ücret skalasıyla uyumlu ve Yıldız Holding kültürü için motivasyonu yüksek olan adayların mülakat aşamasına ilerlemesini sağladık.

► **Verimlilik:** Yılda ortalama **200 adayın** dahil olduğu işe alım süreçlerimizde yapay zeka destekli bu modelimizi aktif olarak uyguluyoruz.

Yedekleme Gücü Tahminleme Projesi

Organizasyonumuzda iş sürekliliğini desteklemek ve kritik pozisyonlar için güçlü bir yetenek havuzu oluşturmak amacıyla **veriye dayalı bir yedekleme modeli** geliştirdik. Bu sayede yedekleme süreçlerini yalnızca yönetici görüşünün ötesine taşıyarak daha objektif ve veri temelli bir yaklaşımla yapılandırdık. Bu kapsamda organizasyonumuzda **200 çalışma arkadaşımız** değerlendirme sürecine dahil edildi. Proje sayesinde çalışanlarımızın deneyim, yetkinlik ve beceri setlerini derinlemesine analiz eden **makine öğrenmesi destekli öneri modeli** sayesinde, pozisyon ve çalışan bazında stratejik bir metrik olan “**Yedekleme Gücü**” göstergesini hesapladık. Geliştirilen model doğrultusunda şirketler arası geçişkenliği artıran **çapraz yedekleme planları** oluşturarak organizasyonel çevikliğimizi güçlendirdik.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Eğitim ve Gelişim Programları

Çalışanlarımızın yetkinliklerini geliştirmeyi ve kariyer yolculuklarını desteklemeyi sürdürülebilir başarımızın önemli unsurlarından biri olarak görüyoruz. “Geleceğe İlham Vermek” vizyonumuz doğrultusunda çalışma arkadaşlarımızın farklı öğrenme ihtiyaçlarına yanıt verecek eğitim platformları sunuyoruz.

Yıldız Holding Yetkinlik ve Gelişim Rehberi

Çalışanlarımızın kişisel ve profesyonel gelişimlerini desteklemek amacıyla hayata geçirdiğimiz rehber kapsamında kültür-sanat eğitimlerinden teknik yetkinliklere kadar geniş bir yelpazede etkinlikler düzenliyoruz. Keynote konuşmaları, webinar’lar ve workshop’lar aracılığıyla hem çevrim içi hem de yüz yüze eğitimlerle sürekli öğrenme yolculuğuna katkı sağlıyoruz.

Eğitim faaliyetlerimizin önemli bir bölümünü **Yıldız Akademi / LMS (Learning Management System)** sistemi üzerinden gerçekleştiriyoruz. **Zorunlu ve gönüllü** gelişim uygulaması sayesinde Yıldız

3.500 çalışan

Yıldız Akademi / LMS üzerinden sunulan eğitimlerden yararlanıyor.

678 çalışan

Open English platformundan faydalandı.

Holding ve iştiraklerimizde zorunlu eğitimlerin takibinin yanı sıra, çalışanlarımızın ilgi alanlarına yönelik gönüllü gelişim programlarını da bu platformda sunuyoruz. Her yıl ortalama **3.500 çalışma arkadaşımız** sistem üzerinden sunulan eğitimlerden yararlanıyor.

Dil Gelişimi: Open English İş Birliği

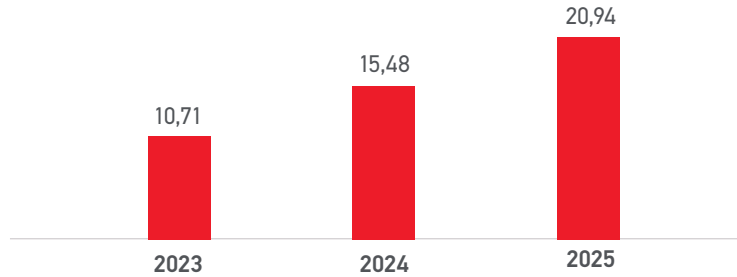
Beyaz yaka çalışanlarımızın küresel yetkinliklerini ve yabancı dil becerilerini desteklemek amacıyla **Open English** platformu üzerinden İngilizce öğrenme imkanı sunuyoruz. 7/24 canlı ders, bire bir konuşma pratiği ve interaktif videolar sunan bu esnek modelle dil gelişimi süreçlerimizin zamandan

ve mekandan bağımsız hale geliyor. Platformdan 2025 itibarıyla **678** çalışma arkadaşımız faydalandı.

Liderlik Gelişim Programları ve COMPASS Modeli

Liderlik yetkinliklerini güçlendirmek ve kilit çalışanlarımızın potansiyelini en üst seviyeye çıkarmak amacıyla geçtiğimiz yıl hayata geçirdiğimiz **COMPASS Liderlik Modeli**’ni esas alıyoruz. Kademeli gelişimle üç farklı yönetim kademesine göre özelleştirilmiş Liderlik Gelişim Programlarını uygulamaya devam ediyoruz. Bu programlarda liderlik ve dijital dönüşüm konularını önceliklendiriyoruz.

Toplam Çalışan Başına Eğitim Saati (saat/çalışan)*



*Adapazarı Şeker, Aytaç, Besler, Bizim Toptan, CCC Gıda, ŞOK Marketler, Yıldız Holding Solo verilerine göre hesaplanmıştır.





Liderlik Odaklı Gelişim Programları

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Yöneticilik İlk Adım Liderlik Programı

(Leadership Foundations)

Yöneticiliğe yeni adım atan çalışma arkadaşlarımız için tasarlanan program kapsamında simülasyon ve vaka temelli interaktif eğitimler sunuyoruz. Katılımcılar, akran koçluğu uygulamaları ile deneyim paylaşımında bulunurken ekip yönetimi, performans geliştirme ve iş süreçlerinin etkin yönetimi konularında yetkinliklerini güçlendirmeye fırsatı elde ediyorlar.

6

Grup

135

Mezun

%94

Memnuniyet Oranı

20 günlük
gelişim
yolculuğu

Dönüştüren Liderlik Programı

(Leadership Mastery)

Yıldız Holding'de ve Türkiye iştiraklerimizde müdür ve kıdemli müdür seviyesindeki yöneticilerimizin liderlik becerilerini geliştirmek amacıyla yürüttüğümüz program kapsamında katılımcılar, kapsamlı bir gelişim yolculuğuna dahil oluyor. Alanında uzman eğitmenler ve danışmanlar eşliğinde yürütülen program, yöneticilerimizin liderlik yaklaşımlarını güçlendirmeyi hedefliyor.

50

Mezun

%85

Memnuniyet Oranı

Üst Düzey Liderlik Programı

(Leadership Excellence)

Direktör ve üstü seviyede görev yapan yöneticilerimize yönelik tasarlanan program kapsamında katılımcılar, liderlik envanterleri ve bire bir geri bildirim süreçleri aracılığıyla kendilerine özel gelişim yolculuklarını şekillendiriyorlar. Program, güçlü yönlerin geliştirilmesi ve liderlik yetkinliklerinin derinleştirilmesini amaçlıyor.

34

Katılımcı

%88

Memnuniyet Oranı

YenibirLider Liderlik Gelişim Programı

Türkiye'nin farklı sektörlerinden lider adaylarını bir araya getiren YenibirLider programıyla katılımcıların stratejik bakış açılarını geliştirmelerini ve organizasyonlarını veri odaklı yaklaşımlarla yönetebilen liderler olarak yetiştirmelerini destekliyoruz.

25-40 yaş beyaz
yaka çalışanlarımızın
akademik eğitimle
birlikte 1-1
mentorluk ve
profesyonel koçluk
çalışması

YenibirLider
iş birliğiyle

INSEAD ve Harvard Business Online Eğitimleri

Direktör ve üzeri seviyedeki yöneticilerimize yönelik olarak sunulan Harvard Business Online eğitimleri ile yöneticilerimizin stratejik karar alma, problem çözme ve liderlik yetkinliklerini geliştirmelerini destekliyoruz. Program kapsamında yöneticilerimiz, uluslararası düzeyde prestijli eğitim içeriklerine erişim sağlıyorlar.

Sertifikalı online
eğitimler

INSEAD ve
Harvard
Business
School
Online
iş birliğiyle

Formen Gelişim Akademisi

Yıldız Holding'de ve Türkiye iştiraklerimizde benzer yetkinliklere sahip çalışanlarımızın liderlik becerilerini geliştirmek amacıyla Formen Gelişim Akademisi programını hayata geçirdik. "Deneyimle, Düşün, Fark Et, Hayata Taşı" yaklaşımıyla tasarlanan program, katılımcıların deneyim paylaşımı yoluyla birbirlerinden öğrenmelerini ve güçlü bağlar kurmalarını destekliyor.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Mentorluk ve Koçluk Programları

► Yönetim Kurulunda Kadın Derneği (YKKD) Mentorluk Programı

Karar alıcı ve stratejik rollerde kadın temsiliyi artırmaya yönelik çalışmalarımız kapsamında **Yönetim Kurulunda Kadın Derneği (YKKD)** ile iş birliği yürütüyoruz. Kadın liderlerimizin yönetim kurulu seviyesinde daha etkin roller üstlenmelerini ve kurumsal yönetimde söz sahibi olmalarını destekliyoruz. Program kapsamında üst düzey kadın liderlerimize yönelik yürütülen bu program sayesinde yöneticilerimiz, iş dünyasının deneyimli liderlerinden bire bir mentorluk alarak stratejik yetkinliklerini geliştirme fırsatı buluyor. Yıldız Holding bünyesinden toplam **23 kadın yöneticimiz**, mentorluk sürecine dahil olarak gelişim yolculuklarında önemli bir adım attı.

► Liderlik ve Koçluk Desteği

2020 yılından bu yana şirket dışı kaynaklarla oluşturduğumuz **Yıldız Holding Profesyonel Koç Havuzu** aracılığıyla direktör ve üzeri seviyedeki yöneticilerimize özel koçluk desteği sunuyoruz. Koçluk sürecini yöneticilerimizin kariyer hedefleri, liderlik yetkinlikleri ve bireysel gelişim ihtiyaçlarını dikkate alarak kurguluyoruz. Alanında uzman profesyonel koçlarla yürütülen bire bir çalışmalar sayesinde liderlerimiz stratejik düşünme, karar alma, değişimi yönetme ve ekip liderliği gibi kritik alanlarda yetkinliklerini geliştirme fırsatı elde ediyorlar.

► TurkishWIN Mentorluk Programı

TurkishWIN Kurumsal Üyelik Programı kapsamında çalışanlarımızın kişisel ve profesyonel gelişimlerini destekleyen mentorluk ve gelişim fırsatları sunuyoruz. Bir yıl süren program boyunca gönüllü katılımcılar mentorluk ve menti süreçlerinin yanı sıra, interaktif etkinlikler aracılığıyla deneyim paylaşımı ve öğrenme imkanı elde ediyorlar. **2025 yılında 60 çalışma arkadaşımız programdan faydalandı.**

Dijital Dönüşümü Destekleyen Eğitim Programları

► Data Navigators Programı

Yıldız Holding olarak, dijital dönüşüm yolculuğumuz kapsamında veri analitiği ve dijital yetkinliklerin geliştirilmesini önceliklendiriyoruz. Bu doğrultuda hayata geçirdiğimiz **Data Navigators Programı** ile çalışanlarımızın veri odaklı düşünme ve analitik becerilerini güçlendiriyoruz. Koç Üniversitesi iş birliğiyle yürütülen programda çalışanlarımıza veri bilimi alanında teknik ve süreçsel yetkinlikler kazandırıyoruz. Programa; iş tanımı, yetkinlik veya kıdem seviyesinden bağımsız olarak "Data Translator" olma potansiyeline sahip çalışanlarımız katılabiliyor. Üç ay süren eğitim sürecinin ardından katılımcılar, edindikleri teorik bilgileri gerçek projelere dönüştürdükleri çalıştaylarla programı tamamlıyorlar. **Programdan, 2025 yıl içerisinde 20 olmak üzere; 2021'den bu yana toplam 185 kişi mezun oldu.**

Yapay Zeka Entegrasyonunu Destekleyen Programlar

► Yapay Zeka Akademisi

Yıldız Holding olarak, yapay zeka teknolojilerinin iş süreçlerimizdeki artan önemini dikkate alarak

çalışanlarımızın bu alandaki yetkinliklerini geliştirmeye yönelik çalışmalar yürütüyoruz. **Yıldız Tech** iş birliğiyle hayata geçirdiğimiz **Yapay Zeka Akademisi** ile çalışma arkadaşlarımıza üretken yapay zeka araçlarını ve teknolojilerini etkin kullanma becerisi kazandırıyoruz. Analitik ve yaratıcı düşünceyi destekleyen programda katılımcılar, üretken yapay zeka araçlarının günlük iş süreçlerine entegrasyonu, verimlilik artırıcı uygulamalar ve pratik vaka analizleriyle deneyim kazanıyorlar. Yapay Zeka Akademisi kapsamında 14 grupta gerçekleştirilen eğitimlere toplam **420 çalışma arkadaşımız** katıldı ve eğitimlerde 4,96/5 memnuniyet oranı elde ettik.

► Yapay Zeka Strateji Çalıştayı

Yıldız Holding üst yönetiminin katılımıyla gerçekleştirdiğimiz **Yapay Zeka Strateji Çalıştayı**'ndan yapay zekanın iş yapış biçimlerimize, karar alma süreçlerimize ve değer yaratma anlayışımıza etkilerini ele aldık. Açılış konuşmaları, panel oturumları ve lider paylaşımlarının yer aldığı çalıştayda yapay zekanın somut ve ölçülebilir faydalar yaratacak şekilde nasıl konumlandırılacağını değerlendirdik. İnsan odaklı, etik ve sorumlu yapay zeka yaklaşımımıza yönelik yol haritasının gündeme alındığı çalıştaya **130 çalışma arkadaşımız** katıldı.





GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR



Performans Odaklı Gelişim Modelleri

Çalışanlarının gelişimini ve organizasyonel yetkinliklerin sürdürülebilirliğini desteklemek amacıyla yapılandırılmış eğitim ve yetenek yönetimi uygulamaları şirket genelinde sürdürülüyor. Yetenek yönetimi süreçleri kapsamında uygulanan OPERA değerlendirme modeliyle genel müdür ve üst yönetim kadrosunun katılımıyla yılda bir kez gerçekleştirilen değerlendirme toplantılarında idari kadro çalışanların potansiyel durumu, yedekleme planları ile güçlü ve gelişim alanları ele alınıyor. Bu doğrultuda oluşturulan aksiyon planları yıl boyunca düzenli olarak takip ediliyor. Beyaz yakaya yönelik 360 derece değerlendirme uygulamasıyla çalışanlar; yöneticileri, ekip arkadaşları ve ilgili paydaşlar tarafından çok boyutlu olarak değerlendiriliyor. Bu sayede çalışanların gelişim alanlarına yönelik kapsamlı geri bildirim sağlanıyor ve bireysel gelişim süreçleri destekleniyor. Eğitim ve gelişim alanında ise geniş kapsamlı bir öğrenme yapısı sunuluyor. Her yıl 100'ün üzerinde kişisel gelişim, mesleki gelişim ve uzmanlık eğitimini içeren katalog üzerinden çalışanlar, ihtiyaçları doğrultusunda eğitimlerini seçebiliyorlar. Bunun yanı sıra, ihtiyaç analizleri doğrultusunda planlanan sınıf içi eğitimlerle çalışanların belirli yetkinlik alanlarında derinleşmeleri destekleniyor.



Besler Akademi

Çalışanlarının kişisel ve profesyonel gelişimini desteklemek amacıyla daha önce kullandığı platformu değiştirerek Besler Akademi öğrenme ve gelişim platformuna geçiş yapıldı. Platform üzerinden kişisel gelişim, motivasyon, liderlik ve mesleki gelişim gibi farklı alanlarda zengin eğitim içeriklerine erişim sağlanırken zorunlu eğitimlerin takibi ve eğitim katılım oranlarının izlenmesi de gerçekleştiriliyor. 2025 itibarıyla platformdan **yaklaşık 2.000** çalışan faydalaniyor.

Teknik Gelişim Merkezi

Çalışanların teknik bilgi ve becerilerini geliştirmek amacıyla yürütülen proje kapsamında çalışanların operasyonel yetkinliklerinin artırılması ve otonom operatörlerin yetiştirilmesi hedefleniyor. Bu yaklaşımla üretim tesislerinde verimliliğin artırılması ve operasyonların sürdürülebilirliğinin güçlendirilmesi amaçlanıyor.

Yaşam Akademisi

Besler, mavi yaka çalışanların kişisel gelişimini desteklemek amacıyla **Yaşam Akademisi** programını 2024 yılından bu yana yürütmeye devam ediyor. Program kapsamında aile içi iletişim, çocuklarla sağlıklı iletişim, ev ekonomisi yönetimi, takım çalışması ve iş yerinde etik gibi konularda iki gün süren eğitimler düzenleniyor. **1.092 çalışanın** faydalandığı programla, çalışanların edindikleri bilgileri aileleri ve sosyal çevreleriyle paylaşarak toplumsal faydanın yaygınlaşması hedefleniyor.



Compass Mentörlük Programı

Penta Teknoloji'nin hayata geçirdiği **Penta Compass: Deneyimden Geleceğe Mentörlük Programı** kapsamında, icra seviyesi yöneticilerin rehberliğinde çalışanların bireysel gelişim yolculuklarının desteklenmesi ve kurum içindeki deneyim aktarımının güçlendirilmesi hedefleniyor. Bu yapı sayesinde bilgi birikiminin paylaşıldığı, sürdürülebilir bir öğrenme kültürü oluşturuluyor. Altı ay süren, 5 mentör ve 9 mentinin yer aldığı Penta Compass sürecinde her menti, kariyer hedefleri ve gelişim alanları doğrultusunda kendisi için en uygun mentörle eşleştirildi. Mentör-menti buluşmaları düzenli olarak gerçekleştirilen bire bir görüşmelerle ilerlerken yüz yüze ve çevrim içi oturumlarla gelişim yolculuğu daha da derinleştiriliyor.

Kariyer Koçluğu

Çalışanların potansiyellerini daha yakından tanımayı ve kariyer yolculuklarını bilinçli adımlarla desteklemeyi amaçlayan Kariyer Koçluğu Programı gelişim yolculuğuna, iş simülasyonlarında başarı gösteren 10 çalışanla başladı. Program kapsamında katılımcılara ICF onaylı profesyonel bir koç tarafından üç seanslık koçluk desteği sağlanıyor, koçluk süreci boyunca yetkinlik analizleri yapılarak güçlü yönler ve gelişim alanları ele alınıyor; ilgi alanları ve kariyer hedefleri doğrultusunda potansiyel rol ve iş alanları değerlendiriliyor. Profesyonel koç eşliğinde yürütülen bu yapılandırılmış süreçte Penta Teknoloji, her katılımcı için kişiye özel bir kariyer yol haritası oluşturulmasını hedefliyor. Böylece çalışanların yalnızca bugünkü rollerine değil, gelecekteki kariyer adımlarına da netlik kazandırmalarını destekliyor.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER



ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR



Mavi Yaka Çalışan Yaşam Döngüsü

Polinas'ın çalışan deneyimini uçtan uca ele alan ve gelişim süreçlerini sistematik bir yapıya kavuşturan uygulamaları kapsamında, **mavi yaka çalışan deneyimini güçlendirmek** amacıyla işe alımdan işten ayrılışa kadar tüm süreci kapsayan Mavi Yaka Çalışan Yaşam Döngüsü modeli kurgulandı ve ödüllendirme sistemleriyle entegre edildi. Model kapsamında işe alım ve işe giriş süreçleri standartlaştırılırken yeni çalışanlar için yapılandırılmış oryantasyon programları hayata geçirildi. Ayrıca mavi yaka çalışanların yetkinliklerini artırmak amacıyla gelişim ve polivalans takip süreçleri yürütülerek çalışanların farklı iş süreçlerinde görev alabilecek şekilde beceri kazanmaları destekleniyor. İşten ayrılan çalışanlarla gerçekleştirilen çıkış görüşmeleri aracılığıyla elde edilen veriler analiz edilerek bölüm bazlı raporlanıyor ve bu doğrultuda çalışan bağlılığını artırmaya yönelik iyileştirme aksiyonları planlanıyor.



Sarı Kitap Programı

Şirket kültürünün sahaya yaygınlaştırılması ve kurum genelinde ortak bir dil oluşturulması amacıyla **ŞOK Sarı Kitap Programı**'nı yürütüyor. **“Öğretirken öğren”** yaklaşımıyla tasarlanan program kapsamında yöneticiler, belirlenen eğitim başlıklarını ekipleriyle paylaşarak öğrenmenin davranışa dönüşmesini destekliyorlar. Böylece bilgi paylaşımını teşvik eden, katılımcı ve sürdürülebilir bir gelişim modeli hayata geçiriliyor.

Perakende Yönetim Programı

Perakende Yönetim Programı, operasyonların etkin ve kesintisiz şekilde yürütülmesinde kritik rol üstlenen bölge müdürleri için kapsamlı bir şekilde uygulanıyor. Yaklaşık **100 saatlik** eğitim içeriğinden oluşan programda, saha yöneticilerinin sahip olması gereken **sekiz temel liderlik yetkinliğine odaklanılıyor**. Program süresince bölge müdürleri edindikleri bilgi ve beceriler doğrultusunda projeler geliştiriyor, süreç sonunda gerçekleştirdikleri proje sunumlarıyla programı tamamlayarak mezun oluyorlar.



Dijital Eğitim Merkezi

Ülker Bisküvi, çalışanlarının teknik ve mesleki gelişimini desteklemek amacıyla Dijital Eğitim Merkezi projesini hayata geçirerek tüm fabrikalarına yaygınlaştırdı. Çağın eğitim standartlarına uygun olarak kurgulanan merkezde sanal gerçeklik, oyunlaştırılmış öğrenme, video içerikler ve deneyimsel öğrenme gibi yenilikçi yöntemler kullanılarak farklı öğrenme stillerine hitap eden bir eğitim altyapısı oluşturuldu. Bu kapsamda, çalışanların eğitim ihtiyaçları eğitmenlerden bağımsız ve esnek bir yapıda karşılandı, atanan eğitimlerin tabletler üzerinden tamamlanması sağlandı ve ölçme-değerlendirme sonuçları sistemde kayıt altına alındı. İş sağlığı ve güvenliği ile kalite konularında kalıcı öğrenmeyi destekleyen uygulamalarla eğitimlerin etkinliği izlendi ve çalışan geri bildirimleri düzenli olarak değerlendirildi. **Ülker Bisküvi Topkapı Fabrikası'nda pilot olarak başlatılan proje diğer fabrikalara da yaygınlaştırıldı.**



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Çalışan Etkileşim ve Ödüllendirme

Çalışanlarımızın geri bildirimlerine ve görüşlerine değer veriyor, aynı zamanda şirketlerimizi daha ileriye taşıyacak yaratıcı fikirleri teşvik ediyoruz. Bu doğrultuda Anlık Ödül, Senenin Yıldızları gibi ödüllendirme programları ve platformları aracılığıyla çalışanlarımızın sunduğu katma değeri takdireliyor, motivasyonlarını artırmaya yönelik uygulamalar geliştiriyoruz.

Anlık Ödül Uygulaması

Çalışanlarımızın başarılarını görünür kılmak ve kurum için takdir kültürünü güçlendirmek amacıyla hayata geçirdiğimiz Anlık Ödül uygulamasını dijital insan kaynakları süreçlerimizin önemli araçlarından biri olarak kullanmaya devam ediyoruz. Anlık Ödül Uygulaması yaklaşık **4.400 beyaz yaka** çalışma arkadaşımızı kapsamaktadır.

- **Anlık Takdir:** Yöneticilerimiz ve çalışma arkadaşlarımız; görev tanımlarının ötesinde katma değer yaratan, fark yaratan performans sergileyen iş arkadaşlarını sistem üzerinden anlık olarak ödüllendirebilmektedir.
- **Esnek Ödül Seçenekleri:** Pluxee iş birliği ile yürüttüğümüz bu süreçte çalışanlarımız, kazandıkları dijital ödülleri kendi tercihlerine göre farklı hediye seçeneklerine dönüştürebilme esnekliğine sahiptir.
- **Dijital Süreç:** Ödüllendirme mekanizmasını tamamen dijital, hızlı ve erişilebilir bir yapıda yöneterek çalışan deneyimini üst seviyeye taşıyoruz.





GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Senenin Yıldızları Ödül Programı

Senenin Yıldızları Ödül Programı ile Yıldız Holding'in Türkiye ve yurt dışındaki tüm operasyonlarında hayata geçirilen katma değerli projeleri ödüllendirmeye devam ediyoruz. Çalışanlarımızın topluma ve işe değer katan yenilikçi projelerini teşvik eden programın **17'ncisini** gerçekleştirdik.

Senenin Yıldızları Ödül Programı'nın Amaçları

- **Başarı Kültürü:** Yenilikçilik, verimlilik ve sürdürülebilirlik odaklı çalışmaları görünür kılarak başarı kültürünü güçlendirmek
- **Bilgi Paylaşımı:** İyi uygulamaların kurum genelinde yaygınlaşmasını sağlayarak çalışma arkadaşlarımıza ilham vermek
- **Katılımcılık:** Şeffaf bir değerlendirme süreciyle çalışan bağlılığını ve motivasyonunu artırmak



"Mutlu Et Mutlu Ol" yaklaşımımız doğrultusunda, iş sonuçlarının yanı sıra, sosyal etki yaratan çalışmaların da ödüllendirildiği programda bu yıl en fazla başvuru "İnsana Yatırım" kategorisine yapıldı. Bu kategoriyi sırasıyla "Büyümeye Katkı" ve "Dijital Dönüşüm" başlıkları takip etti.

Yönetim Kurulu Başkanı Özel Ödülü: Her yıl farklı bir temayla verilen bu prestijli ödül, bu yıl "Sinerji ve İş Birliği" alanına odaklandı. Yıldız Holding şirketleri ve fonksiyonları arasındaki ortak çalışma kültürünü en iyi yansıtan ŞOK Marketler ve Besler ortak projesi, bu anlamlı ödülün sahibi oldu.



2025 Yılında Senenin Yıldızları Ödülleri'nde Öne Çıkanlar

1.800 çalışan

Ülker Spor ve Etkinlik Salonu'nda düzenlenen törene 1.800 çalışma arkadaşımız katıldı.

145 proje

Yıldız Holding'in farklı coğrafyalarından toplam 145 proje başvurusu alındı.

Yıldız Holding çalışan değerlendirmesi

Uzman jürinin ön değerlendirmesinin ardından kazananlar, **Yıldız Holding çalışanlarının oylarıyla** belirlendi.

17. Senenin Yıldızları Ödülleri Sahipleri

BÜYÜMEYE KATKI

SuperFresh'in Mükemmel Optimizasyon Yolculuğu
SuperFresh

OPERASYONEL MÜKEMMELLİK

0 ve 100'ün Gücü
pladis

EN İYİ PAZARLAMA KAMPANYASI

"Memleket Kalbimde" İletişim Kampanyası
pladis

SOSYAL MEDYA KAHRAMANLARI

Besler ve SuperFresh x Karaca Sunar: "Sosyal Lezzetler"
Besler-SuperFresh

EN İYİ PAZAR PAYI KAZANIMI

Ülker Çikolata Meşhur Dubai Lezzeti
pladis

İNSANA YATIRIM

Dijital İK Projeleri
Yıldız Holding

İNOVASYON

Jacob's Bites
pladis

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

Tarımın Kadın Yıldızları
SuperFresh

DİJİTAL DÖNÜŞÜM

pladis Türkiye Dijital Dönüşüm Yolculuğu
pladis

YÖNETİM KURULU BAŞKANI

ÖZEL ÖDÜLÜ

ŞOK Marketler & Besler İş Birliği
ŞOK Marketler-Besler



SÜRDÜRÜLEBİLİR TEDARİK ZİNCİRİ

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Sürdürülebilir tedarik zinciri yaklaşımımızı, değer zincirimiz boyunca oluşan çevresel ve sosyal etkileri gözetken ve uzun vadeli iş birliklerini teşvik eden bir anlayış üzerine kuruyoruz.

Paydaşlarımızla birlikte kapsayıcı, sorumlu ve dayanıklı bir tedarik zinciri yapısı oluşturmayı amaçlıyoruz. Ürünlerimizin kalite ve güvenilirliğini sürdürürken iklim değişikliğiyle mücadele, doğal kaynakların korunması ve etik ilkeler doğrultusunda tedarikçilerimizle ilişkilerimizi sürekli geliştiriyoruz.

Tedarikçilerimiz, iş modelimizin ve operasyonlarımızın sürekliliği açısından kritik bir rol üstlenirken sürdürülebilirlik stratejimizi hayata geçirme sürecinde de en önemli paydaşlarımız arasında yer alıyor. **Bu kapsamda stratejik tedarikçilerimizin tamamının 2030 yılına kadar Yıldız Holding Sorumlu Satın Alma Politikası ile uyumlu şekilde faaliyet göstermesini hedefliyoruz.** Yasal düzenlemeler ve uluslararası standartlar temel alınarak oluşturulan bu politika; insan hakları, çalışma koşulları, çevrenin korunması, etik ilkeler ile kalite ve güvenlik gibi alanları kapsıyor. Bu doğrultuda tedarikçi değerlendirme ve denetim mekanizmalarımızı geliştiriyor; yalnızca ürün kalitesi ve güvenliğini değil, çevresel ve sosyal performansı da dikkate alan kapsamlı bir değerlendirme yaklaşımı uyguluyoruz.

Yerel tedarikçilerimiz de sürdürülebilir tedarik zinciri yaklaşımımızın önemli paydaşları arasında yer alıyor. Faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde yerel tedarikçilerle kurduğumuz iş birlikleri sayesinde bir yandan yerel ekonomiye katkı sağlarken diğer yandan değer zincirimizden kaynaklanan çevresel ve sosyal etkileri daha etkin şekilde yönetiyoruz.

Yıldız Holding Sorumlu Satın Alma Politikası

Sürdürülebilir değer zinciri yaklaşımımız doğrultusunda, tedarik zincirimizde etik, çevresel ve sosyal sorumluluk standartlarını güçlendirmek amacıyla [Yıldız Holding Sorumlu Satın Alma Politikası](#)'nı raporlama dönemi itibarıyla tamamlayarak paydaşlarımızla paylaşıyoruz.* Bu politikayla Türkiye'de faaliyet gösteren tüm grup şirketlerimize mal ve hizmet sağlayan tedarikçilerin uyması beklenen çevresel, sosyal, etik, iş sağlığı ve güvenliği ile yasal sorumlulukları kapsamlı bir şekilde tanımlıyor, tüm grup şirketlerimizi kapsam dahilinde tutuyoruz. Bu doğrultuda tedarikçilerimizin yalnızca kendi operasyonlarında değil, aynı zamanda kendi tedarik zincirlerinde de bu standartları yaygınlaştırmalarını bekliyoruz.

Sorumlu Satın Alma Politikamızı; Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Çalışma Yaşamında Temel İlkeler ve Haklar Bildirgesi, Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact), Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve OECD Çok Uluslu Şirketler Rehberi gibi uluslararası çerçeveleri temel alarak oluşturduk. Sorumlu Satın Alma Politikamız kapsamında tedarikçilerimizin yürürlükteki yasal düzenlemelere, ulusal ve uluslararası standartlara ve Yıldız Holding etik ilkelerine uyum göstermesini bekliyoruz, bu doğrultuda değerlendirme ve izleme süreçlerimizi güçlendiriyoruz. Risk temelli bir yaklaşım benimseyerek tedarikçi seçim,

değerlendirme ve denetim süreçlerimizi sistematik hale getiriyor, gerekli durumlarda iyileştirici aksiyon planları oluşturuyoruz.

Aynı zamanda tedarikçilerimizle uzun vadeli ve karşılıklı güvene dayalı iş birlikleri kurmayı hedefliyor, onların sürdürülebilirlik performanslarını geliştirmeye yönelik rehberlik ve destek mekanizmaları oluşturuyoruz. Temel etik ihlallerde veya uyumsuzluk durumlarında ise gerekli yaptırımları uygulamaktan ve iş ilişkilerini gözden geçirmekten kaçınmıyoruz. Bu politikayla sürdürülebilir tedarik zinciri yaklaşımımızı daha sistematik ve ölçülebilir bir yapıya kavuşturarak değer zincirimizin tamamında sorumlu ve kapsayıcı bir etki yaratmayı amaçlıyoruz.



2030

Stratejik tedarikçilerimizin tamamının 2030 yılına kadar Yıldız Holding Sorumlu Satın Alma Politikası ile uyumlu şekilde faaliyet göstermesini hedefliyoruz.

*Politika için çalışmalara 2025 yılı döneminde başlanmış olup, bu yılki raporlama döneminde tamamlanmış ve yürürlüğe girmiştir.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR



Palm Yağı Tedarikinde İzlenebilirlik

Sorumlu tedarik zinciri yaklaşımı kapsamında palm yağı tedarikinde izlenebilirliği güçlendirmek için Besler, 2026 yılı palm yağı alımlarına yönelik 2025 yılında **Earthworm Vakfı** ile iş birliği anlaşması imzaladı. Palm yağı tedarik zincirine yönelik izlenebilirlik analizleri gerçekleştirilerek raporlanacağı çalışmada Besler, palm yağı tedarik süreçlerinde şeffaflığın artırılmasını ve paydaşlara daha güvenilir izlenebilirlik verileri sunulmasını hedefliyor.



BN'den Yerel Ekonomiye Destek

1896 yılından bu yana faaliyet gösteren BN markası, üretim faaliyetlerini Fransa merkezli olarak sürdürüyor. pladis, üretim lokasyonunun yanı sıra, ham madde tedarik süreçlerinde de yerelliği esas alan bir model benimseyerek ham maddelerin tedariki ve dağıtımı aşamalarında ortaya çıkan sera gazı (GHG) emisyonlarını lojistik optimizasyon yoluyla azaltmayı hedefliyor. BN üretiminde kullanılan buğday ve şekerin tamamı, üretim tesisleri Fransa'da bulunan tedarikçilerden temin ediliyor. Bu operasyonel model doğrultusunda BN markasının toplam tedarikçi portföyünün %80'ini yerel işletmeler oluşturuyor. Bu yaklaşım, tedarik zincirini kısaltarak çevresel etkiyi azaltıyor ve yerel ekonomik ekosistemi destekliyor.



Tedarik Zinciri Finansmanı Programı

ŞOK Marketler, tedarik zincirinin finansal ve operasyonel dayanıklılığını artırmak amacıyla **Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) ve Akbank iş birliğiyle** Tedarik Zinciri Finansmanı Programı'nı hayata geçirdi. Program kapsamında özellikle deprem bölgesinde faaliyet gösteren tedarikçilerin insan kaynağı kapasitesinin güçlendirilmesi, çalışanların beceri ve yetkinliklerinin geliştirilmesi ve bölgedeki üretim ile tedarik süreçlerinin sürdürülebilirliğinin desteklenmesi hedefleniyor. Program, finansal desteğin yanı sıra, tedarikçilerin sürdürülebilirlik performanslarının geliştirilmesini de kapsıyor. EBRD tarafından sunulan danışmanlık ve teşvik paketleri aracılığıyla tedarikçilerin çalışan eğitimleri ve organizasyonel hedefler belirlemesi, insan kaynakları politikalarını güçlendirmesi, deprem sonrası istihdamı desteklemesi ve sera gazı emisyonlarını azaltmaya yönelik hedefler oluşturarak SBTi taahhüdünde bulunması teşvik ediliyor. Hedeflerin başarıyla tamamlanması durumunda sağlanan teşvik mekanizmasıyla sürdürülebilirlik standartlarının benimsenmesi desteklenirken tedarikçilerin gelişimi somut kazanımlarla ödüllendiriliyor. Program kapsamında deprem bölgesinde yerleşik, 100'ün üzerinde tedarikçiye destek sağlanması planlanıyor.

Tarladan Sofraya Doğru Tarım ile Doğrudan Tedarik

ŞOK Marketler, yerel satın alma yaklaşımını stratejik bir öncelik olarak konumlandırarak 2020 yılında hayata geçirdiği **Tarladan Sofraya Doğru Tarım** projesiyle meyve, sebze ve tarıma dayalı ürünlerde "doğrudan çiftçiden tedarik" modelini uyguluyor. Narenciye, patates, karnabahar ve lahana gibi taze ürünlerin yanı sıra; pirinç, zeytin ve salça gibi temel gıda ürünleri de doğrudan üreticilerden temin ediliyor. Tohum aşamasından hasada kadar tüm süreçler, çiftçilerle kesintisiz iletişim ve iş birliği içinde yürütülüyor. 2025 yılı itibarıyla proje kapsamında **581 çiftçi** ile doğrudan iş birliği sürdürülüyor. Hasat sonrası **doğrudan alım ve peşin ödeme** modeliyle üreticilere tam alım garantisi sunuluyor. Komisyoncu kesintilerinin ortadan kaldırılmasıyla çiftçilerin gelir güvencesi doğrudan destekleniyor. Teminat mektubu karşılığı **erken ödeme ve sözleşmeli satın alma** uygulamalarıyla çiftçilerin finansal sürdürülebilirliği güçlendiriliyor. Model kapsamında, anlaşmalı üreticiler aracılığıyla üretilen son ürünlerin ham maddeleri de doğrudan çiftçilerden temin ediliyor. Bu sayede tedarik zinciri uçtan uca güçlendiriliyor ve yüksek operasyonel verimlilik sağlanıyor.



Tedarikçi Çevresel, Sosyal ve Yönetişim Programı

Ülker'in, tedarikçilerinin 2030 yılına kadar pladis Tedarikçi Etik Politikası'na tam uyumunu sağlama hedefi doğrultusunda başlattığı program kapsamında, ilk aşamada tedarikçiler, sektör ve emtia bazlı çevresel, sosyal ve yönetim riskleri açısından değerlendiriliyor ve risk analizleri gerçekleştiriliyor. 2025 yılında bağımsız üçüncü taraf değerlendirme kapsamında kullanılan Çevrim İçi Tedarikçi Değerlendirme Platformu aracılığıyla **275 tedarikçinin** çevresel, sosyal ve yönetim riskleri değerlendirildi ve iyileştirme aksiyonları paylaşıldı. Risk değerlendirmelerinin ardından, tedarikçi performansının izlenmesi amacıyla sosyal ve çevresel denetimler gerçekleştiriliyor. Bu denetimlerde çalışan hakları, çalışma koşulları, enerji ve su tüketimi ile atık yönetimi gibi alanlardaki performans değerlendiriliyor. 2025 yılında toplam 29 ham madde ve ambalaj tedarikçisinde yerinde üçüncü taraf bağımsız sosyal uygunluk denetimi gerçekleştirildi.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

TOPLUMSAL KATKI

Yıldız Holding olarak, etki ettiğimiz geniş ekosistemde dönüştürücü rolümüzün bilinciyle ülkemize sağladığımız ekonomik katkıların yanı sıra, tüm paydaşlarımızla birlikte güçlenmek hedefiyle çalışmalarımızı sürdürüyoruz. ‘Mutlu Et Mutlu Ol’ anlayışımızla değer zincirimizin dönüşümüne katkı sağlayan sosyal etki projeleri gerçekleştiriyor, fırsat eşitliğini destekleyen çalışmalar yürütüyoruz.

Mutlu Et Mutlu Ol Günü

Kurucumuz merhum Sabri Ülker’in, “Her insanın mutlu bir çocukluk geçirme hakkı vardır.” sözünden aldığımız ilhamla tüm paydaşlarımızın mutluluğu için çalışıyoruz. Her yıl kasım ayının üçüncü perşembe günü düzenlediğimiz **Mutlu Et Mutlu Ol Günü**’nde yıl boyunca çalışma arkadaşlarımız, toplum ve tüm paydaşlarımız için hayata geçirdiğimiz çalışmaları birlikte kutluyoruz. **2025 yılında 11’inci kez kutladığımız** etkinliğimizi başta Yıldız Holding Çamlıca Kampüsü olmak üzere farklı lokasyonlarımızda eş zamanlı olarak gerçekleştirdik. Farklı ülkelerde ve şehirlerde görev yapan çalışma arkadaşlarımızla kurulan canlı bağlantılar sayesinde bu özel etkinliğin coşkusu dünya genelindeki ofislerimize taşındı.



Deneyim Odaklı Etkinlikler

Çamlıca Kampüsü’nde gerçekleştirilen program kapsamında çalışanlarımız aromaterapi, çini, mum yapımı ve abajur boyama gibi atölyelerde bir araya gelerek ilgi alanlarına yönelik deneyimler yaşadı. Gün boyunca düzenlenen etkinliklerle çalışanlarımızın sosyal etkileşimini desteklerken kurum kültürümüzün önemli bir parçası olan “**Mutlu Et Mutlu Ol**” yaklaşımını pekiştirdik.



Sosyal Fayda ve Gönüllülük

Çamlıca Kampüsü’nde düzenlenen etkinlikle sosyal fayda yaratılması da hedeflendi. **TEGV, AÇEV, Koruncuk Vakfı ve Yeşilay** etkinlik alanında stant açarak ürün satışı gerçekleştirdi. Yıldız Holding tarafından bugüne özel hazırlanan ürünler, bağış karşılığında satışa sunulurken Yıldız Holding Gönüllülük Kulübü’nün elde ettiği gelir, deprem bölgesinde yaşayan 40 çocuğun hayallerinin gerçekleştirilmesi amacıyla kullanıldı.



Etkinlik Katılımı

Düzenlenen bu anlamlı güne Çamlıca Kampüsü’nde 1.300 kişi olmak üzere, tüm lokasyonlarımızda binlerce çalışma arkadaşımız katılım sağladı. Etkinlik sonrası yapılan memnuniyet anketlerinde ise **%95 oranında pozitif geri bildirim** elde edildi.





GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Kadının Güçlenmesi

Yıldız Holding olarak, sürdürülebilir bir geleceğin, kadınların sosyal ve ekonomik hayata eşit ve etkin katılımıyla mümkün olduğuna inanıyoruz.

Her bireyin eşit fırsatlara sahip olmasını sağlayacak adımların toplumun sürdürülebilir gelişimi için vazgeçilmez olduğunun bilinciyle hareket ediyoruz. Kadınların iş yaşamında güçlenmesi ve liderlik rollerinde daha etkin yer almaları için hayata geçirdiğimiz projelerle toplumsal dönüşüme katkı sağlıyoruz. “Daha adil bir dünya için eşitlikçi bir toplum yaratma” vizyonumuz doğrultusunda kadınların iş gücündeki görünürlüğünü artırmayı ve bu alandaki dönüşüme liderlik etmeyi sorumluluğumuz olarak görüyoruz.

ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR



Tarımın Kadın Yıldızları

Besler’in dondurulmuş gıdada lider markası SuperFresh liderliğinde hayata geçen **Tarımın Kadın Yıldızları** projesi, kadın çiftçilerin ekonomik, dijital ve sosyal açıdan güçlenmesini destekleyen kapsamlı bir öğrenme ağına dönüşerek büyümesini sürdürüyor. Projede kadın üreticilere sürdürülebilir tarım tekniklerinden, finansal okuryazarlığa, girişimcilikten ve yapay zeka uygulamalarına kadar geniş bir yelpazede eğitimler sunuluyor. Ayrıca sözleşmeli tarım modeliyle alım garantisi ve fiyat teşviki ile kadın çiftçilerin üretim sürekliliği güvence altına alınıyor. 2022 yılında Tarım ve Orman Bakanlığı’nın desteğiyle pilot olarak başlatılan proje, 2024 yılında **TABİT** iş birliğiyle ölçeklendirildi ve binlerce kadın çiftçinin dahil olduğu geniş bir yapıya ulaştı.

Genç Nesillere Yatırım ve Global Başarı

Tabit Akıllı Köy Çiftçi Eğitim ve İnovasyon Merkezi iş birliğiyle yürütülen staj programı sayesinde genç yeteneklerin modern tarım teknolojileriyle saha deneyimi kazanmaları desteklendi. Yarattılan sosyal etkinin gücüyle ulusal ve uluslararası platformlarda büyük takdir toplayan proje, bu yıl alınan 10 yeni ödülle toplam **27 ödül** sayısına ulaşarak başarısını küresel çapta kanıtladı.



Kadın çiftçilerden
2025 yılında

7.800 ton ve
73 milyon TL
alım yapıldı

Ulusal ve uluslararası

10 ödül

Toplam

27 ödül

Kadın çiftçilerin
sözleşmeli tarım
içerisindeki payı

%30’a
yükseldi.

Kadın çiftçilerden
gerçekleştirilen toplam
alım miktarı

22.000 tona
ulaştı.

Toplam alım tutarı

168
milyon TL
seviyesine çıktı.

Bizim Yağ ve SuperFresh’ten Herkes İçin Erişilebilir Mutfak Deneyimi

Bizim Yağ ve SuperFresh herkes için erişilebilir markalar olma hedefiyle, Bizim Yağ’ın en sevilen tarifleri ve **SuperFresh’in ürün içerikleri ile pişirme yöntemleri BlindLook uygulaması üzerinden görme engellilerin erişimine sunuldu.** Görme engelli bireyler için yapay zeka destekli çözümler sunan BlindLook ile iş birliği kapsamında, Bizim Yağ’ın popüler tarifleri ile SuperFresh ürün içerikleri ve pişirme yöntemleri BlindLook uygulaması üzerinden erişilebilir hale getirildi. Ses odaklı teknolojilerle desteklenen çalışma, görme engelli bireylerin yemek yapma deneyimini kolaylaştırmayı amaçlarken her iki marka da kapsayıcılık alanındaki öncü yaklaşımlarıyla “EyeBrand” ünvanını kendi kategorilerinde alan ilk markalar oldu.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

ÜLKER



Kakaodan Fazlası

Ülker'in 2020 yılında başlattığı Kakaodan Fazlası projesi, kadınların güçlenmesine yönelik yaklaşımını global tedarik ağına taşıyarak kakao tedarik edilen bölgelerde sosyal etki yaratmaya devam ediyor. Proje kapsamında çiftçilere tarımsal ormancılık ve iyi tarım uygulamaları eğitimleri verilirken yapılan denetimlerle etik ve insan haklarına uygun üretim koşulları güvence altına alınıyor, aynı zamanda kadınların güvenli ve sürdürülebilir çalışma koşullarına erişimi destekleniyor ve bölgedeki kadın ve çocuklara sağlık hizmetleri ulaştırılıyor. **Earthworm Vakfı** iş birliğiyle yürütülen program; **İnsan (People), Gezegen (Planet) ve Ürün (Product)** olmak üzere üç ana odak alanı üzerine kurgulanıyor. **Fildişi Sahili'nde doğrudan alım yapılan kooperatiflerle yakın iş birlikleri** geliştiriliyor. Kadın çiftçilere doğum öncesi ve sonrası danışmanlık, kanser taramaları ve kronik hastalık kontrolleri sağlanırken okullarda çocuk işçiliğine yönelik farkındalık eğitimleri gerçekleştirildi. Proje kapsamında sunulan **mobil sağlık hizmetlerinden 2025 yılında yaklaşık 2.440 kişi faydalandı**. Bu kapsamda **246 kişiye genel sağlık, 87 kişiye doğum öncesi ve sonrası, 157 kişiye aile planlaması hizmeti** sunuldu. Ayrıca proje kapsamında genç kızlara* 500 hijyen kiti dağıtılırken 135 kadın çiftçiye tarımsal ve koruyucu ekipman desteği sağlanarak hem iş güvenliği hem de üretim kapasitesi artırıldı.

250.000

ürün satışı

25 milyon TL

Sağlanan ekonomik değer

ŞOK'ta Ben de Varım

Kadınların ekonomik hayata eşit ve etkin katılımını desteklemek amacıyla devam eden proje kapsamında Türkiye'nin farklı bölgelerinde faaliyet gösteren **beş kadın kooperatifiyle iş birliği** yapılarak kadın emeğiyle üretilen **23 çeşit ürün, 120 mağazada** müşterilerle buluşturuluyor. Ürün seçiminde kalite ve sürdürülebilirlik kriterleri gözetilirken yerel ve coğrafi işaretli ürünlere öncelik veriliyor. 2025 yılında depremde etkilenen bölgelerde faaliyet gösteren kooperatiflere öncelik tanınırken farklı bölgelerde yeni iş birlikleri geliştirilerek etki alanı genişletiliyor. Proje sayesinde kadın üreticilere sürdürülebilir pazar erişimi sağlanıyor, **ürün satışlarından elde edilen yaklaşık 25 milyon TL gelir doğrudan üreticilere aktarılıyor**. ŞOK Marketler'in eşit fırsatlar sunan çalışma ortamı oluşturma yönündeki kararlılığını ve sosyal kapsayıcılığı destekleyen uygulamalarını yansıtmasının göstergesi olarak "ŞOK'ta Ben de Varım" projesi, Kadın Dostu Markalar 5. Uluslararası Farkındalık Ödülleri'nde "Kadın İstihdamı ve İşte Fırsat Eşitliği" kategorisinde ödüle layık görüldü.



Kültür ve Sanat

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER



Devrim Erbil ile Sanat ve Yaşam Üzerine Söyleşi

Geleneksel Mutlu Et Mutlu Ol Günü'nde Türk çağdaş sanatının değerli isimlerinden ünlü ressam Devrim Erbil'in konuk edildiği özel bir etkinlik gerçekleştirdik. Kendine has üslubuyla kent yaşamının sürekli değişen akışını geniş kitlelere ulaştırmayı başaran Devrim Erbil, söyleşide sanata ve hayata dair deneyimlerini ve görüşlerini dinleyicilerle paylaştı. Etkinlikte Devrim Erbil'in sanat yaşamından kesitlerin aktarıldığı belgeselin gösterimini gerçekleştirdik ve Yıldız Holding sanat koleksiyonundaki Devrim Erbil imzalı eserlerden oluşan özel seçkiyi ziyaret açtık.



'Fısıldayan Duvarlar' Sanat Söyleşisi

Sanatı toplumla buluşturma yaklaşımımız doğrultusunda Türk çağdaş sanatının önemli isimlerinden Burhan Doğançay'ın yaşam öyküsünü konu alan "Fısıldayan Duvarlar" belgeseline özel bir söyleşi düzenledik. Söyleşi kapsamında belgeselden kesitler izlenirken Yıldız Holding Yönetim Kurulu Üyesi Murat Ülker de belgeselde yer alan "Mavi Senfoni" eserinin Yıldız Holding Sanat Koleksiyonu'na dahil olma hikayesini kendi anlatımıyla aktardı. Etkinlik kapsamında Yıldız Holding Sanat Koleksiyonu'nda yer alan "Mavi Senfoni", "Big Bucks", "Escape Goat", "La Cage Aux Folles", "Kurdeleler" ve "Walls" serilerinden eserlerin yer aldığı özel bir seçki Çamlıca Kampüsü'nde bir ay süreyle ziyarete açıldı.



Ahmet Güneştekin'in 'Kayıp Alfabe' ve 'Yoktunuz' Sergileri

Yıldız Holding olarak, sanatçı Ahmet Güneştekin'in en kapsamlı sergilerinden biri olan "Kayıp Alfabe" sergisini destekleyerek 16 Ocak'ta Artıstanbul Feshane'de sanatseverlerle buluşturduk. Hafıza, göç ve kimlik temalarını disiplinler arası bir yaklaşımla ele alan sergi, sekiz ay boyunca milyonlarca ziyaretçi ağırladı. Sanatçının yine Yıldız Holding desteğiyle Roma'da açılan "Yoktunuz" sergisine de destek vererek Türk çağdaş sanatının uluslararası görünürlüğünü güçlendirdik. Sergiyi İtalya'nın köklü sanat kurumlarından Roma Ulusal Modern ve Çağdaş Sanat Müzesi'nde sanatseverlerle buluşturduk.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

Çeşitlilik, Kapsayıcılık
ve Eşitlik

Çalışan Sağlığı,
Güvenliği ve Refahı

Çalışan Gelişimi ve
Yetenek Yönetimi

Sürdürülebilir Tedarik
Zinciri

Toplumsal Katkı

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER



Geleneksel Ramazan Sergileri

Ramazan ayını Türk-İslam sanatının seçkin örnekleriyle karşılama geleneğimizi sürdürdük. Bu kapsamda Çamlıca Kampüsü'nde hat, tezhip, minyatür ve çini sanatının örneklerini bir araya getiren "Gelenekten Geleceğe Kadın Sanatçılar", kültürümüze ait öğeleri farklı temalarla el yapımı kalemlere taşıyan "Kadim Köklerin İzinde" sergileri ile 10 ciltlik "İstanbul Mushafı" eserini Ramazan ayı boyunca sanatseverlerle buluşturduk.



Uluslararası İslam Sanatları Fuarı

Diyanet İşleri Başkanlığı ve Türkiye Diyanet Vakfı tarafından ilk kez düzenlenen Uluslararası İslam Sanatları Fuarı, Yıldız Holding'in desteğiyle Ankara ATO Congressum Kongre ve Sergi Merkezi'nde kapılarını ziyaretçilere açtı. İslam sanatlarını tanıtmayı ve bu sanatlardaki kültürel ile estetik değerleri görünür kılmayı amaçlayan fuarda, Yıldız Holding İslam Eserleri Koleksiyonu'nda yer alan nadide hüsn-i hat eserlerini sanatseverlerle buluşturduk.



'Tarihin Akışında Meşhur Hattatlar' Sergisi

Yaklaşık 2.000 eserden oluşan Yıldız Holding Sanat Koleksiyonu'ndaki eserleri daha geniş kitlelerle buluşturma hedefiyle İslam Eserleri Koleksiyonumuzda yer alan nadide hüsn-i hat eserlerini farklı şehirlerde sanatseverlerle buluşturmaya devam ediyoruz. Daha önce Bursa, Ankara, Konya, Edirne ve Kayseri'de yoğun ilgi gören "Tarihin Akışında Meşhur Hattatlar" sergisini Trabzon ve Şanlıurfa'da sanatseverlerle buluşturduk.



'Aşkın Sûreti Hilye-i Şerîfeler' Sergisi

Sanatın toplumla buluşmasına katkı sağlamak amacıyla sanat koleksiyonumuzda yer alan kıymetli eserleri farklı projeler üzerinden sanatseverlerle buluşturmaya devam ediyoruz. Bu kapsamda sanat koleksiyonumuzdaki hilyeleri "Aşkın Sûreti Hilye-i Şerîfeler" kitabında bir araya getirdik. 35 sanatçının kaleminden 47 nadide hilye-i şerifenin yer aldığı kitapta bulunan eserlerden oluşan bir seçkiyi de Çamlıca Kampüsümüzde ziyarete açtık.

Geleceğe İlham Veriyoruz

Yıldız Holding olarak, 2025 yılında dijital dönüşüm, inovasyon, iş sürekliliği ve sürdürülebilirlik alanlarında yürüttüğümüz çalışmalarla operasyonel dayanıklılığımızı güçlendirirken değer zincirimizin tamamında verimlilik ve etki odaklı dönüşüm sağlamaya devam ettik. Teknoloji, girişimcilik ve insan odaklı yaklaşımlarımızı entegre ederek geleceğe daha güçlü ve hazır bir organizasyon yapısı oluşturduk.



2025 Yılı Göstergelerimiz

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

Ekonomik Değer
Yaratılması

Ürün Kalitesi, Güvenliği
ve Sorumluluğu

Tüketici Refahı ve Sağlığı

Müşteri Deneyimi

İş Sürekliliği ve Kurumsal
Dayanıklılık

İnovatif İş Modelleri ve AR-GE

Dijital Dönüşüm ve
Yapay Zeka

Veri Güvenliği ve Gizliliği

EKLER



2025 yılında konsolide satışlarımızı bir önceki yıla göre %34 artırarak **657,8 milyar TL** seviyesine ulaştırdık. 2025 yılında **12,08 milyar TL** yatırım gerçekleştirdik. Aynı dönemde **ihracatımız 30,6 milyar TL** oldu.



Besler'de donuk gıda üretim süreçlerinde dijital dönüşüm yolculuğunu şekillendirmek amacıyla 2025 yılı içerisinde kapsamlı bir **Akıllı Endüstri Hazırlık Endeksi (SIRI)** değerlendirmesi gerçekleştirdik. Gerçekleştirdiğimiz değerlendirmeye dijital olgunluk seviyemizi belirledik, gelişim alanlarımızı ortaya koyduk ve bu doğrultuda stratejik bir yol haritası oluşturduk.



Yıldız Ventures ile girişim sermayesi fonları aracılığıyla sürdürülebilirlik temalı girişimlere yaklaşık **900 bin dolar** tutarında dolaylı yatırım gerçekleştirdik. Bu yatırımlarla iklim teknolojileri, sürdürülebilir tarım ve gıda sistemleri, enerji verimliliği, yenilenebilir enerji, döngüsel ekonomi ve karbon ayak izi azaltımı gibi alanlarda faaliyet gösteren **30'dan fazla girişime** dolaylı sermaye desteği sağladık.



Yıldız Ventures koordinasyonunda yürütülen **pladis Accelerator Programı** ile sürdürülebilir gıda sistemleri, ambalaj inovasyonu ve tarım teknolojileri alanlarında faaliyet gösteren girişimleri destekledik.



2025 yılı itibarıyla iş sürekliliği yönetim sistemlerimizi uluslararası standartlarla uyumlu hale getirme çalışmalarımızı ileri bir aşamaya taşıdık. Bu kapsamda Besler Donuk ve Yağ İş Birimi, Makina Takım ve Azmüsebat şirketlerimizde yürüttüğümüz çalışmalar sonucunda **ISO 22301 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi Sertifikası** almaya hak kazandık.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

Ekonomik Değer Yaratılması

Ürün Kalitesi, Güvenliği
ve Sorumluluğu

Tüketici Refahı ve Sağlığı

Müşteri Deneyimi

İş Sürekliliği ve Kurumsal
Dayanıklılık

İnovatif İş Modelleri ve AR-GE

Dijital Dönüşüm ve
Yapay Zeka

Veri Güvenliği ve Gizliliği

EKLER

EKONOMİK DEĞER YARATILMASI

Değer yaratma yaklaşımımızı; verimlilik, inovasyon ve iş birlikleri odağında ölçülebilir çıktılar ve uzun vadeli dayanıklılık perspektifiyle ele alıyoruz.

Gıda ve perakende başta olmak üzere faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde **değişen ekonomik koşullara uyum sağlayan ve operasyonel etkinliği artıran iş modellerine odaklanıyoruz**. Değişen küresel ekonomik dinamiklere uyum sağlarken faaliyet gösterdiğimiz alanlarda katma değer yaratmayı ve iş yapış modellerimizi sürekli geliştirmeyi önceliklendiriyoruz.

Operasyonel verimlilik, inovasyon ve dijitalleşme odaklı yaklaşımımızla süreçlerimizi dönüştürüyor, kaynak kullanımını optimize ederken değer zincirimizin her aşamasında sürdürülebilir büyümeyi destekleyen yapılar kuruyoruz. Bu yaklaşım doğrultusunda yalnızca kendi performansımızı değil, birlikte çalıştığımız tüm paydaşlarımızın gelişimini de gözetiyoruz.

Çalışanlarımızdan tedarikçilerimize kadar uzanan geniş ekosistemimizle birlikte ekonomik kalkınmaya katkı sağlarken uzun vadeli finansal dayanıklılığımızı güçlendiren stratejiler geliştiriyoruz. Ekonomik büyümeyi çevresel ve sosyal etkilerle dengeli bir şekilde yöneterek paydaşlarımız için kalıcı ve kapsayıcı değer yaratmayı sürdürüyoruz.

657,8
milyar TL

Konsolide **satışlarımız** 2025 yılında bir önceki yıla göre %34 artarak 657,8 milyar TL seviyesine geldi.

12,08
milyar TL

2025 yılında 12,08 milyar TL **yatırım** gerçekleştirdik.



Finansal Performansımız

- ▶ 2025 yılında finansal disiplinimizi koruyarak odaklı stratejimiz çerçevesinde üretimle, ihracatla ve yatırımla büyümeye devam ettik.
- ▶ Yaklaşık 80 bin çalışanımızla geniş bir üretim ve dağıtım ekosistemini yöneterek ülke ekonomisine katkı sağlıyoruz.
- ▶ Üretimden ihracata, yatırımlardan istihdama kadar geniş bir alanda ekonomik değer üretmeyi sürdürüyoruz, **bu değeri istikrarlı büyüme ve operasyonel performansla destekliyoruz**.

27,5
milyar TL

Son üç yıldaki **toplam yatırımlarımız** ise 27,5 milyar TL'ye ulaştı.

30,6
milyar TL

2025 yılında **ihracatımız** 30,6 milyar TL oldu.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

Ekonomik Değer
Yaratılması

Ürün Kalitesi, Güvenliği ve Sorumluluğu

Tüketici Refahı ve Sağlığı

Müşteri Deneyimi

İş Sürekliliği ve Kurumsal
Dayanıklılık

İnovatif İş Modelleri ve AR-GE

Dijital Dönüşüm ve
Yapay Zeka

Veri Güvenliği ve Gizliliği

EKLER

ÜRÜN KALİTESİ, GÜVENLİĞİ VE SORUMLULUĞU

Faaliyet gösterdiğimiz her alanda, ürün ve hizmetlerimizin kalitesini ve güvenliğini, paydaşlarımıza karşı temel bir sorumluluk olarak ele alıyoruz.

Şirketlerimiz, faaliyet gösterdikleri sektörlerin dinamikleri ve operasyonel ihtiyaçları doğrultusunda kendi kalite ve ürün güvenliği sistemlerini yapılandırırken holding düzeyinde oluşturduğumuz rehberlerle **ortak bir çerçeve ve asgari standart seti sağlıyoruz**. Müşteri beklentileri ve geri bildirimlerini süreçlerimizin merkezine alarak ürün ve hizmetlerimizi sürekli geliştiriyoruz. Özellikle gıda ve perakende operasyonlarımızda ürünlerimizin tüketicilerle doğrudan temas etmesi nedeniyle kalite anlayışımızı, her ürünün belirlenen spesifikasyonlara uygun, güvenli ve tutarlı bir şekilde sunulması olarak tanımlıyoruz. Bu doğrultuda süreçlerimizi ulusal ve uluslararası standartlara uygun şekilde yönetiyor, **kritik kontrol noktaları başta olmak üzere değer zincirimiz boyunca tutarlılığı sağlamayı hedefliyoruz**.

Tüm şirketlerimizde ortak prosedür ve standartların oluşturulması ve her iş biriminin aynı prensiplerle yönetilmesini sağlamak amacıyla **Merkez Kalite Sistemleri** ile hareket ediyoruz. Bu anlayışla ortak kavramlar olarak ürün, **insan, sistem ve değer zincirini** benimsiyoruz. Kendi üretim süreçlerimizin yanı sıra, değer zincirimizde beraber çalıştığımız tedarikçilerimizin de bu standartlara uygun hareket etmelerini bekliyoruz.



Gıda Güvenliği ve Tüketici Hassasiyetleri Yaklaşımımız

Gıda güvenliğini, tarladan sofraya tüm süreçlerde gıdanın insan sağlığına zarar verebilecek risklerden korunması ve gerekli tüm önleyici tedbirlerin alınması olarak ele alıyoruz. Bununla birlikte, gıdanın kasıtlı olarak zararlı hale getirilmesini önlemeyi kapsayan gıda savunması yaklaşımını da süreçlerimize entegre ediyoruz. Gıda güvenliği uygulamalarımızı operasyonel verimlilik ve kaynak kullanımıyla birlikte ele alıyor; güvenli üretim, doğru depolama ve etkin lojistik süreçleri sayesinde gıda kayıplarını önleyerek su, enerji ve doğal kaynak kullanımının verimliliğini artırıyoruz.

Bir ürünün israf edilmesiyle o ürün için kullanılan tüm kaynakların da kaybedildiği bilinciyle hareket ediyor, gıda güvenliği süreçlerimizi aynı zamanda kaynak verimliliği ve emisyon azaltımı açısından kritik bir araç olarak değerlendiriyoruz. Bu alandaki çalışmalarımızı, **Yıldız Holding Gıda Güvenliği Kurulu** koordinasyonunda yürütüyor; kalite, güvenlik ve tüketici hassasiyetlerine ilişkin standartlarımızı holding genelinde yaygınlaştırıyoruz.

Denetim ve Güvence Mekanizmalarımız

Yıllık denetim planımız doğrultusunda **2025 yılında yurt içi ve yurt dışındaki toplam 34 gıda üretim tesisimizin tamamı Tüketici Hassasiyetleri Standartlarımız, 26 tesisimiz ise Gıda Güvenliği ve Savunması kapsamında denetlendi**. Tüketici Hassasiyetleri Standartlarımız, Yıldız Holding bünyesinde geliştirilen kapsamlı bir rehber çerçevesinde uygulanıyor; helal, koşer, vegan, vejetaryen ve bitki bazlı ürün gerekliliklerini kapsıyor. Bu denetimler yurt içi ve yurt dışındaki tüm tesislerimizde yıllık olarak gerçekleştirilirken gıda güvenliği denetimleri yurt içinde her yıl, yurt dışında ise iki yılda bir periyodik olarak yürütülüyor.

Denetim süreçlerimiz; üretim koşulları, hijyen uygulamaları, izlenebilirlik, ham madde ve tedarikçi uygunluğu, etiketleme, tüketici hassasiyetleri ve gıda savunması gibi kritik başlıkları kapsıyor; bulgular doğrultusunda gerekli iyileştirici aksiyonları hayata geçiriyoruz. Gıda güvenliği ve tüketici hassasiyetleri konularında kurumsal bilgi birikimimizi güçlendirmek amacıyla düzenli eğitim programları yürütüyoruz. 2025 yılında yurt içi ve yurt dışındaki operasyonlarımızda görev alan yöneticilere yönelik **6 grupta toplam 95 kişiye 8 gün süren eğitim programı** gerçekleştirdik.



Şirketlerimizde Gıda Güvenliği ve Kalite Yönetim Sistemleri

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

Ekonomik Değer
Yaratılması

Ürün Kalitesi, Güvenliği ve Sorumluluğu

Tüketici Refahı ve Sağlığı

Müşteri Deneyimi

İş Sürekliliği ve Kurumsal
Dayanıklılık

İnovatif İş Modelleri ve AR-GE

Dijital Dönüşüm ve
Yapay Zeka

Veri Güvenliği ve Gizliliği

EKLER

	Adapazarı Şeker	Aytaç	Besler	Bizim Toptan	CCC Gıda	Ülker Bisküvi
ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi	✓		✓	✓		✓
ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi	✓	✓	✓	✓	✓	✓
International Featured Standard (IFS)					✓	✓
British Retail Consortium (BRC)			✓		✓	✓
FSSC 22000 Gıda Güvenliği Sistemi	✓	✓	✓			
Tehlike Analizleri ve Kritik Kontrol Noktaları (HACCP) Sistemi			✓	✓	✓	✓
TSE - Helal Gıda Belgesi	✓	✓	✓		✓	✓
İyi Üretim Uygulamaları (GMP)			✓			

ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR



Pestisit Analizi Laboratuvarı Projesi

ŞOK Marketler, gıda güvenliğine yönelik artan paydaş beklentileri ve sürdürülebilir tedarik zinciri yaklaşımı doğrultusunda, tarım ürünlerinde kalite ve güvenliği güçlendirmek amacıyla Pestisit Analiz Laboratuvarı Projesi'ni hayata geçirdi; domates ve biber çeşitlerinde gerçekleştirilen pestisit analizlerinden geçen ürünleri müşterilere güvenle sundu. Proje kapsamında Antalya ve Adana'daki üç tedarik platformunda, Türkiye'deki akredite laboratuvarlarla eş değer teknoloji ve standartlara sahip, raf öncesi taze meyve ve sebzelere yönelik yüksek hassasiyetli pestisit analiz laboratuvarları kuruldu. **Pestisit Analiz Laboratuvarı Projesi ile** daha önce dış kaynaklarla yürütülen analiz süreçleri şirket bünyesine taşınarak analiz süresi **yaklaşık 30 dakikaya** indirildi. Domates çeşitleriyle başlatılan uygulama, biber çeşitleriyle devam ediyor; ürün kapsamının kademeli olarak genişletilmesi hedefleniyor.

Pestisit Analiz Laboratuvarı'nın gelişim ortaklığı olarak konumlandırılması kapsamında Çiftçi Gelişim Programı ile sürdürülebilir tarım uygulamaları, doğru ilaçlama, hasat zamanlaması ve kayıtlı üretim konularında ziraat mühendisleri aracılığıyla eğitimler verilirken analiz sonuçları üreticilerle paylaşıyor ve iyileştirme alanları birlikte belirleniyor. Ayrıca ürün kasalarında yer alan QR kodlar aracılığıyla müşteriler, Cepte ŞOK uygulaması üzerinden ürünlere ait analiz raporlarına erişebiliyorlar.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

Ekonomik Değer
Yaratılması

Ürün Kalitesi, Güvenliği
ve Sorumluluğu

**Tüketici Refahı ve
Sağlığı**

Müşteri Deneyimi

İş Sürekliliği ve Kurumsal
Dayanıklılık

İnovatif İş Modelleri ve AR-GE

Dijital Dönüşüm ve
Yapay Zeka

Veri Güvenliği ve Gizliliği

EKLER

TÜKETİCİ REFAHI VE SAĞLIĞI

Tüketici refahı ve sağlığı anlayışımızı daha sağlıklı, dengeli ve güvenilir ürün seçenekleri sunmak üzerine temellendiriyoruz.

Faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde, tüketicilerimizin sağlıklı yaşam beklentilerini ve değişen beslenme alışkanlıklarını yakından takip ediyor, ürün portföyümüzü bu doğrultuda geliştirmeye çalışıyoruz. **Bu kapsamda dengeli beslenmeyi destekleyen ve farklı yaşam tarzlarına hitap eden ürün alternatiflerini portföyümüze dahil ediyoruz.**

Teknoloji ve inovasyonu ürün geliştirme süreçlerimizin ayrılmaz bir parçası olarak konumlandırıyor; içerik, etiketleme ve ürün bilgisi açısından daha şeffaf çözümler sunuyor, tüketicilerin bilinçli seçim yapmasını destekliyoruz. Aynı zamanda farklı beslenme tercihleri ve yaşam tarzlarına uygun alternatiflerle ürün portföyümüzü çeşitlendiriyoruz. Tüketici sağlığını yalnızca ürün içeriğiyle sınırlamıyor; doğru bilgilendirme, erişilebilirlik ve ürün çeşitliliğiyle tüketicilerin yaşam kalitesini artırmayı hedefleyen bütüncül bir yaklaşım olarak ele alıyoruz.



ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR

ÜLKER

Bütünsel İyilik Trendine Yönelik Ürün

Ülker, Ülker GO Ahead markasıyla kuru yemiş ve meyve bar kategorisine girerek “Bütünsel İyilik” trendine uygun, şekeri meyveden, koruyucusuz ve renklendiricisiz ürünlerini tüketiciyle buluşturdu. Kırmızı meyveli ve bitter çikolatalı kuru yemiş bar, portakallı ve bitter çikolatalı kuru yemiş bar, kuru yemişli ve bitter çikolatalı meyve bar, bitter çikolatalı ve yer fıstıklı %20 proteinli bar ile çilekli ve kakaolu meyve tatlısı raflardaki yerini alırken şirket, bu ürünlerle değişen tüketici beklentilerine yanıt vermeyi ve kategoride güçlü bir marka olmayı hedeflediğini açıkladı.



Sürdürülebilir Ürünler

ŞOK Marketler, değişen tüketici beklentileri doğrultusunda ürün portföyünü çevresel ve sosyal etkiler açısından değerlendirerek sürdürülebilir ürünleri sistematik bir çerçevede tanımladı. Bu kapsamda öz markalı ürünler ve portföyde yer alan diğer ürünler; **Glutensiz Beslenmeye Yönelik Ürünler, Organik Sertifikalı Ürünler, Vegan Ürünler ve Çevresel Etkisi Azaltılmış Ürünler** olmak üzere dört ana kategori altında sınıflandırılıyor. 2025 itibarıyla 12 adet öz markalı ürün sürdürülebilir ürün kategorilerinde yer alırken bunların **6’sı Glutensiz Beslenmeye Yönelik Ürünler, 2’si Vegan Ürünler, 4’ü ise Çevresel Etkisi Azaltılmış Ürünler** kategorisinde bulunuyor. ŞOK Marketler’de öz markalı ürünlerin yanı sıra, ürün portföyünde yer alan diğer ürünler 8’i Glutensiz Beslenmeye Yönelik, 29’u Organik Sertifikalı Ürünler ve 2’si ise Vegan Ürünler kategorisinde bulunuyor. Aynı dönemde bu kategorilerdeki öz markalı ürünlerin cirosu bir önceki yıla göre %133 artış gösterdi. Sürdürülebilir ürün portföyünün toplam ciro içindeki payı da 2025 yılında bir önceki yıla göre %210 arttı.

Çevresel Etkisi Azaltılmış Ürünler

ŞOK Marketler, öz markalı ürünlerinde çevresel etkileri azaltmaya yönelik ürün ve ambalaj iyileştirmeleri gerçekleştiriyor. 2025 itibarıyla bu kategorideki ürünlerin cirosu bir önceki yıla göre %27 artış gösterdi. Örneğin Piyale yaş maya ürününde alüminyum içerikli ambalaj yerine geri dönüştürülebilir Pearlize OPP (polipropilen) ambalaja geçildi. Yapılan kalite ve güvenlik testlerinde ürünün renk, görünüm, raf ömrü ve maya aktivitesi açısından herhangi bir olumsuzluk tespit edilmedi. Mintax bulaşık makinesi tableti fosfat içermeyecek şekilde yeniden formüle edilirken tabletlerin etrafındaki plastik poşetler biyolojik olarak parçalanabilen ve suda çözünebilen filmle (PVA) değiştirildi. Böylece su kaynakları üzerindeki olumsuz etkilerin ve tek kullanımlık plastik kullanımının azaltılması hedefleniyor. Confort geri dönüştürülmüş tuvalet kağıdı ve kağıt havlu ürünleri %100 geri dönüştürülmüş ham maddeler kullanılarak üretilerek müşterilere doğal kaynak kullanımını azaltan daha sürdürülebilir alternatifler sunuluyor.





GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

Ekonomik Değer
Yaratılması

Ürün Kalitesi, Güvenliği
ve Sorumluluğu

Tüketici Refahı ve Sağlığı

Müşteri Deneyimi

İş Sürekliliği ve Kurumsal
Dayanıklılık

İnovatif İş Modelleri ve AR-GE

Dijital Dönüşüm ve
Yapay Zeka

Veri Güvenliği ve Gizliliği

EKLER

MÜŞTERİ DENEYİMİ

Müşterilerimizin değişen beklentilerini odağımıza alarak, veri ve teknoloji destekli çözümlerle uçtan uca müşteri deneyimini geliştiriyoruz.

Müşterilerimizin ihtiyaçlarını daha iyi anlamak ve beklentilerine hızlı yanıt verebilmek amacıyla müşteri deneyimini bütünsel bir yaklaşımla ele alıyoruz. Bu kapsamda değişen tüketici davranışlarını yakından takip ederek ürün ve hizmetlerimizi güncelliyor; erişilebilir, hızlı ve kullanıcı dostu deneyimler sunuyoruz.

Müşteri memnuniyetini sürdürülebilir şekilde artırmak amacıyla geri bildirim mekanizmalarımızı sistematik bir yapıda yönetiyoruz. Memnuniyet anketleri, marka araştırmaları ve çeşitli ölçümleme araçlarıyla elde ettiğimiz verileri analiz ederek süreçlerimizi iyileştiriyor, müşteri beklentilerini daha iyi karşılayacak iyileştirici aksiyonları önceliklendiriyoruz. Dijitalleşme yatırımlarımız sayesinde müşteri etkileşim noktalarımızı çeşitlendiriyor; mobil uygulamalar, sadakat programları ve çok kanallı iletişim platformları aracılığıyla müşterilerimize daha kişiselleştirilmiş ve kesintisiz bir deneyim sunuyoruz. Bu yapı sayesinde müşteri ihtiyaçlarına daha hızlı yanıt verilmesine yönelik çözümler üretirken kurduğumuz etkileşimin sürekliliğini güvence altına alıyoruz.

Müşteri geri bildirimlerini ürün geliştirmeden iletişim süreçlerine, ambalaj tasarımından satış sonrası hizmetlere kadar tüm temas noktalarında karar alma süreçlerimize entegre ediyoruz. Müşteri ilişkileri yönetimi kapsamında grup şirketlerimizin kendi iletişim kanallarına ek olarak **Yıldız Holding Müşteri İlişkileri Merkezi (MİM)** aracılığıyla gelen tüm talep ve geri bildirimleri merkezi bir yapıda ele alıyoruz. **mim@yildizholding.com.tr** e-posta adresi ve çağrı merkezi kanallarımız üzerinden iletilen başvuruları, gizlilik ve bilgi güvenliği ilkeleri doğrultusunda Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) ve ilgili iç politika ile prosedürlerimize uygun şekilde yönetiyoruz.

ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR



CEPTE ŞOK

ŞOK Marketler, dijitalleşme stratejisi kapsamında geliştirdiği Cepte ŞOK uygulamasıyla müşterilerine hızlı, kolay ve erişilebilir bir alışveriş deneyimi sunuyor. Geniş ürün yelpazesini mağaza fiyatlarıyla dijital kanallara taşıyan uygulama sayesinde müşteriler, alışverişlerini istedikleri zaman ve yerden planlayabiliyorlar. Cepte ŞOK kapsamında “Adrese Teslimat” ve “Mağazadan Teslim” olmak üzere iki farklı hizmet modeli sunuluyor. Adrese teslimat modelinde siparişler aynı gün ve seçilen zaman aralığında müşterilere ulaştırılırken mağazadan teslim seçeneğiyle müşteriler, siparişlerini belirledikleri saat diliminde hazır şekilde teslim alabiliyorlar. Ödeme süreçlerinde ise online ödeme ve kapıda ödeme seçenekleri sunuluyor. 2025 yılı itibarıyla Cepte ŞOK, **1.200’ün üzerinde mağazada hizmet verirken Türkiye’nin 81 ilinde mobil uygulama ve web sitesi üzerinden erişilebilir** durumda. ŞOK ayrıca teslimat süreçlerinin daha verimli yönetilmesi amacıyla teslimat poligonlarının yeniden modellenmesine yönelik bir çalışma hayata geçirdi. Bu sayede operasyonel maliyetlerin azaltılması ve teslimat kaynaklı emisyonların düşürülmesi hedefleniyor, teslimat planlama süreçleri daha sistematik ve ölçeklenebilir bir yapıya kavuşturuluyor.

İste Gelsin

ŞOK Marketler, çoklu kanal perakende yaklaşımı doğrultusunda geliştirdiği ŞOK’tan **İste Gelsin** modeliyle müşterilerine **gıda dışı ürünlerde geniş bir ürün yelpazesi** sunuyor. Müşteriler, mağazalarda bulunmayan elektronik ve tekstil ürünleri gibi gıda dışı ürünleri hem mağazalardan hem de Cepte ŞOK uygulaması üzerinden sipariş edebiliyorlar. Ürünlerin, ŞOK Marketler depolarından müşterilere ücretsiz olarak ulaştırılmasının yanında, doğrudan tedarikçi veya üretici firmadan müşteriye sevk edilmesiyle esnek bir lojistik yapı sağlanıyor. 2025 yılında depo operasyonlarında gerçekleştirilen iyileştirme çalışmaları kapsamında ürünlerin hacim ve ağırlık verilerine dayalı desi ölçümleri yapılarak daha doğru koli kullanımı sağlandı. Böylelikle kargo maliyetlerinde tasarruf sağlanırken ambalaj kullanımına bağlı sarfiyat ve atık miktarı da azaltıldı.

Win Sadakat Programı

ŞOK Marketler, müşterilerine daha avantajlı ve kişiselleştirilmiş bir alışveriş deneyimi sunmak amacıyla geliştirdiği Win Sadakat Programı ile müşteri bağlılığını güçlendiriyor. Win kapsamında müşteriler, seçili ürün ve kampanyalar üzerinden yaptıkları alışverişlerle Win Para kazanıyor ve bu tutarları sonraki alışverişlerinde kullanabiliyorlar. Program, hem mağazalarda hem de Cepte ŞOK ve ŞOK’tan İste Gelsin kanallarında geçerli olarak çok kanallı deneyimi destekliyor. 2025 yılında Win’li alışverişlerin toplam ciro içindeki payının artması, programın müşteri nezdinde güçlü bir karşılık bulunduğunu gösterdi. Elde edilen veriler ve içgörüler doğrultusunda kampanya ve iletişim süreçlerinin daha hedefli ve kişiselleştirilmiş şekilde kurgulanmasıyla müşteri deneyimi sürekli olarak geliştiriliyor.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

Ekonomik Değer
Yaratılması

Ürün Kalitesi, Güvenliği
ve Sorumluluğu

Tüketici Refahı ve Sağlığı

Müşteri Deneyimi

**İş Sürekliliği ve
Kurumsal Dayanıklılık**

İnovatif İş Modelleri ve AR-GE

Dijital Dönüşüm ve
Yapay Zeka

Veri Güvenliği ve Gizliliği

EKLER

İŞ SÜREKLİLİĞİ VE KURUMSAL DAYANIKLILIK

Faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalarda artan belirsizlikler, iklim kaynaklı riskler ve operasyonel kesintilere karşı hazırlıklı olmayı esas alıyoruz.

İş sürekliliği yaklaşımımızı kriz anlarına odaklanan bir yapıdan öteye taşıyarak risklerin önceden belirlenmesi, etkilerinin azaltılması ve hızlı toparlanma kapasitesinin geliştirilmesi üzerine şekillendiriyoruz. Kritik iş süreçlerimizi analiz ederek olası kesinti senaryolarına karşı aksiyon planları oluşturuyor; düzenli test ve değerlendirme çalışmalarıyla bu planların etkinliğini periyodik olarak değerlendiriyoruz. Bu yaklaşım sayesinde operasyonel sürekliliği güvence altına alan, müşterilerimiz başta olmak üzere tüm paydaşlarımıza kesintisiz hizmet sunan bir yapı oluşturuyoruz.

İş Sürekliliği

Faaliyetlerimizin sürekliliğini güvence altına almak ve olası kesinti risklerine karşı dayanıklılığımızı artırmak amacıyla iş sürekliliği süreçlerimizi merkezi bir yapı altında yönetiyoruz. İş sürekliliği çalışmalarımızı, uluslararası iyi uygulamalar ve standartlar doğrultusunda geliştirdiğimiz Yıldız Holding İş Sürekliliği Sistemi çatısı altında sürdürüyoruz. Bu kapsamda süreçlerimizi İş Sürekliliği Enstitüsü (BCI), Afet Kurtarma Enstitüsü (DRI) ve TS EN ISO 22301 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi standartlarından yararlanarak yapılandırıyoruz.

Kritik iş süreçlerimize yönelik etki ve risk analizleri gerçekleştiriyor, bu analizler doğrultusunda iş sürekliliği planlarımızı oluşturuyor ve düzenli olarak gözden geçiriyoruz. Bu sayede kesinti senaryolarına karşı hazırlık seviyemizi artırıyoruz. 2025 itibarıyla iş sürekliliği yönetim sistemlerimizi uluslararası standartlarla uyumlu hale getirme çalışmalarımızı ileri bir aşamaya taşıdık. **Azmüsebat, Besler ve Makina Takım** şirketlerimizde yürüttüğümüz çalışmalar sonucunda **TS EN ISO 22301 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi Sertifikasını** almaya hak kazandık. Polinas'ta ve Aytaç'ta ise kurumsal dayanıklılığını güçlendirmek ve iş sürekliliği yönetim sistemlerini uluslararası standartlarla uyumlu hale getirmek amacıyla TS EN ISO 22301 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi hazırlık çalışmaları yürütmeye devam ediyoruz. İş sürekliliği çalışmalarına temel oluşturacak şekilde etki analizleri ve risk analizleri gerçekleştirilirken kritik süreçlere yönelik iş sürekliliği planları oluşturuyor, dokümantasyon çalışmalarına devam ediyoruz.

Sertifikasyon süreciyle kritik operasyonlarımızı sürdürülebilirlik kapasitemizi ve risk yönetimi yaklaşımımızı uluslararası standartlarla uyumlu hale getiriyoruz. Bu gelişme, yalnızca ilgili iş birimlerimizin değil, **değer zincirimizin genelinde** dayanıklılığı güçlendiren bir adım olarak öne çıkıyor.

TS EN ISO 22301

Şirketler	Belgelendirme Süreci Tamamlanan	Belgelendirme Süreci Devam Eden
Aytaç		✓
Azmüsebat	✓	
Besler	✓	
Makina Takım	✓	
Penta Teknoloji	✓	
Polinas		✓





GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

Ekonomik Değer
Yaratılması

Ürün Kalitesi, Güvenliği
ve Sorumluluğu

Tüketici Refahı ve Sağlığı

Müşteri Deneyimi

**İş Sürekliliği ve
Kurumsal Dayanıklılık**

İnovatif İş Modelleri ve AR-GE

Dijital Dönüşüm ve
Yapay Zeka

Veri Güvenliği ve Gizliliği

EKLER

Doğal Afetlere Hazırlık ve Müdahale

İş sürekliliği ve kurumsal dayanıklılık yaklaşımımız kapsamında doğal afetlere karşı hazırlığı kritik bir öncelik olarak ele alıyoruz. Özellikle deprem gibi yüksek etkili risklere karşı hem önleyici hem de müdahale odaklı uygulamalar geliştirerek çalışanlarımızın güvenliğini ve operasyonlarımızın sürekliliğini güvence altına almayı hedefliyoruz. Bu kapsamda daha önce yayımladığımız “Yapısal Olmayan Elemanların Risklerinin Azaltılması Standardı” ile tesislerimizde deprem anında risk oluşturabilecek makine, ekipman, raf sistemleri ve altyapı unsurlarına yönelik alınması gereken önlemleri belirledik ve bu standardı tüm şirketlerimizin kullanımına sunduk. Bununla birlikte 2025 yılında Besler Yağ İş Birimi tesislerimizde, yapısal olmayan elemanlara yönelik detaylı risk analizleri gerçekleştirdik. Yürütülen çalışmalar sonucunda çalışan güvenliğini sağlamak ve operasyonel kesintileri önlemek amacıyla güçlendirme aksiyonlarını içeren somut uygulama planları oluşturduk.

Çalışanlarımızın acil durumlara müdahale farkındalığını artırmayı ve olası risklere karşı hazırlık seviyemizi güçlendirmek amacıyla kampüs genelinde yangın, deprem ve tahliye senaryolarını kapsayan bir tatbikat gerçekleştirdik, tatbikata 442 çalışma arkadaşımız katılım sağladı. 2025 itibarıyla bu alandaki çalışmalarımızı daha ileriye taşıyarak uygulama ve müdahale kapasitemizi güçlendirdik.



Acil Durum İletişim Sistemi (ADİS)

Kriz anlarında hızlı, etkin ve koordineli iletişim sağlamak amacıyla geliştirdiğimiz ADİS'in kapsamını genişleterek tüm grup şirketlerimizi kapsayacak şekilde yaygınlaştırdık. Bu doğrultuda alt kullanıcı entegrasyonlarını tamamladık ve ilgili ekiplerimize eğitimler vererek sistemin etkin kullanımını sağladık. Böylece acil durumlarda koordinasyon kabiliyetimizi ve müdahale hızımızı önemli ölçüde artırdık.



Deprem Müdahale Çerçeve Planı

Deprem riskine karşı hazırlığımızı artırmak ve kriz anlarında etkin müdahale kapasitesi oluşturmak amacıyla tüm grup şirketlerimizi kapsayan **Deprem Müdahale Çerçeve Planımızı, kritik zaman dilimlerine göre yapılandırdık**; ilk 24 saatlik acil müdahale süreci, ilk 72 saatlik stabilizasyon dönemi ve 72 saat sonrası iyileşme sürecini kapsayacak şekilde kurguladık. Oluşturduğumuz planla tüm şirketlerimizde standart bir müdahale yaklaşımı benimseyerek organizasyon genelinde uyumlu ve sistematik bir kriz yönetimi yapısı tesis ediyoruz.



KARDEŞ ŞİRKET

Dayanışmanın Yıldızı

Kardeş Şirket Tatbikatları

6 Şubat depreminin ardından Yıldız Holding İş Sürekliliği departmanının gerçekleştirdiği çalışmalar sayesinde depreme hazırlık süreçlerimizi yeniden yapılandırdık. Bu kapsamda iştiraklerimiz arasında teknik emniyet, proses emniyeti ve iş sürekliliği alanlarında karşılıklı destek mekanizmaları oluşturmayı amaçlayan **Kardeş Şirket** uygulamasına ilişkin prosedürü holding bünyesinde devreye aldık.

Program kapsamında tüm iştiraklerimizde eşleşmeler gerçekleştirerek şirketlerimize ziyaretler düzenledik ve teknik emniyet, proses güvenliği ve iş sürekliliği alanlarında yedeklemeler ve eğitimler gerçekleştirdik. **2025 yılı içerisinde Adaşeker ile Aytaç arasında, Azmüsebat ile Makina Takım arasında, Besler Bursa ile Besler Emirdağ arasında, Marsa ile Besler Kurtköy arasında tatbikatlar gerçekleştirildi.** Tatbikat sonuçlarını şirketlerimizle paylaşarak tespit edilen geliştirme alanlarına yönelik aksiyonların hayata geçirilmesini destekledik.





GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

Ekonomik Değer
Yaratılması

Ürün Kalitesi, Güvenliği
ve Sorumluluğu

Tüketici Refahı ve Sağlığı

Müşteri Deneyimi

İş Sürekliliği ve
Kurumsal Dayanıklılık

İnovatif İş Modelleri ve AR-GE

Dijital Dönüşüm ve
Yapay Zeka

Veri Güvenliği ve Gizliliği

EKLER

Operasyonel Mükemmellik

Operasyonel mükemmellik yaklaşımımız doğrultusunda süreçlerimizi veri odaklı, çevik ve sürekli gelişim anlayışıyla yönetiyoruz. Verimlilik, kalite, güvenlik ve sürdürülebilirlik hedeflerimizi bütüncül bir yapı içinde ele alarak süreçlerimizde iyileştirme alanlarını sistematik olarak takip ediyoruz. Yıldız Holding Operasyonel Mükemmellik Modeli ile iş süreçlerimizi dokuz temel bileşen üzerinden yapılandırıyor; çalışan katılımını artıran, inovasyonu teşvik eden ve sürekli gelişimi destekleyen bir kültürü yaygınlaştırıyoruz. Bu model sayesinde operasyonlarımızda standartlaşmayı sağlarken aynı zamanda yerel ihtiyaçlara uyum sağlayan esnek uygulamaları da mümkün kılıyoruz.

Çalışanlarımızın öneri ve geri bildirimlerini süreçlerimize entegre ederek iyileştirme kültürünü organizasyon genelinde yaygınlaştırıyor; daha güvenli, verimli ve yenilikçi bir çalışma ortamı oluşturmayı hedefliyoruz. Ayrıca, dijitalleşme ve Endüstri 4.0 odaklı dönüşüm çalışmalarımız kapsamında operasyonel yetkinliklerimizi geliştirmeye devam ediyor; veri temelli karar alma süreçlerini güçlendirerek operasyonlarımızın etkinliğini artırıyoruz.



ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR



Üretimde Mikser Süreçlerinin Dijitalleştirilmesi

Operasyonel verimliliği artırmak, insan kaynaklı hataları minimize etmek ve üretim süreçlerinde izlenebilirliği güçlendirmek amacıyla Aytaç'ın yürüttüğü proje kapsamında, üretim süreçlerinde insan kaynaklı hataların önlenmesi ve proses izlenebilirliğinin artırılması için hamur hazırlama aşamasında kullanılan mikserlerde dijitalleşme çalışmaları gerçekleştirdi. Bu kapsamda ürün bazlı program kullanımını sağlayan altyapı oluşturularak üretim hattında bulunan 6 mikserden 4'ünde sistem aktif hale getirildi. Uygulamayla manuel süreçlerden kaynaklanan hataların azaltılması, üretim süreçlerinde standardizasyonun sağlanması ve operasyonel verimliliğin artırılması hedefleniyor.

Fırın Pişirme ve Takip Sisteminin Dijitalleştirilmesi

Aytaç, fırınlama süreçlerinde kaliteyi artırmak ve operasyonel mükemmelliği sağlamak amacıyla Pişirme ve Takip Sistemini dijital olarak devreye aldı. Proje kapsamında fırınlama süreçlerindeki kritik kontrol noktaları dijital ortama taşınarak yanlış fırın programı kullanımının önüne geçildi ve proses disiplini güçlendirildi. ERP entegrasyonu ile fırın programlarının otomatik seçilmesi sağlarken ürün-araba-fırın eşleşmesi dijital olarak izlenebilir hale getirildi. Aytaç, bu sayede hatalı pişirme kaynaklı yeniden işleme (rework) miktarını %20 oranında azaltmayı hedefliyor.



Donuk İş Birimi SIRI Değerlendirmesi

Yıldız Holding olarak, sürdürülebilirlik hedeflerimize ulaşmada dijitalleşme ve Endüstri 4.0 uygulamalarını stratejik bir kaldıraç olarak konumlandırıyoruz. Bu doğrultuda Besler, donuk gıda üretim süreçlerinde dijital dönüşüm yolculuğunu şekillendirmek amacıyla 2025 yılı içerisinde kapsamlı bir **Akıllı Endüstri Hazırlık Endeksi (SIRI)** değerlendirmesi gerçekleştirdi. Yıldız Holding Operasyonel Mükemmellik, Yıldız Tech Dijital İş Geliştirme, Besler Yönetim Bilgi Sistemleri ve İşletme ekiplerimizle iş birliği içinde yürütülen çalışma kapsamında üretim süreçlerini, teknoloji altyapısını ve operasyonel yetkinlikleri bütüncül bir yaklaşımla analiz ettik. Gerçekleştirilen değerlendirmeye dijital olgunluk seviyesini belirledik, gelişim alanlarını ortaya koyduk ve stratejik bir yol haritası oluşturduk. Çalışma aracılığıyla Besler'in kaynak verimliliğini artırmayı, karbon ayak izini azaltmayı ve atık yönetim süreçlerini iyileştirmeyi hedefliyoruz. Bu değerlendirmeyi operasyonel mükemmellik yaklaşımını dijital dönüşümle entegre eden önemli bir adım olarak görüyor, sorumlu üretim anlayışını güçlendiren ve veri odaklı karar alma süreçlerini destekleyen bir uygulama olarak konumlandırıyoruz.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

Ekonomik Değer
Yaratılması

Ürün Kalitesi, Güvenliği
ve Sorumluluğu

Tüketici Refahı ve Sağlığı

Müşteri Deneyimi

İş Sürekliliği ve Kurumsal
Dayanıklılık

İnovatif İş Modelleri ve AR-GE

Dijital Dönüşüm ve
Yapay Zeka

Veri Güvenliği ve Gizliliği

EKLER

İNOVATİF İŞ MODELLERİ VE AR-GE

İnovasyonu iş yapış biçimimizin merkezine alıyor, yeni nesil teknolojiler ve iş modelleriyle sürdürülebilir büyümeyi destekliyoruz.

İnovasyonu yalnızca bir gelişim alanı değil, rekabet gücümüzü artıran ve uzun vadeli değer yaratmamızı sağlayan stratejik bir kaldıraç olarak konumlandırıyoruz. Değişen tüketici beklentileri, teknolojik gelişmeler ve sürdürülebilirlik odaklı dönüşüm doğrultusunda iş modellerimizi sürekli olarak geliştiriyoruz. AR-GE ve inovasyon çalışmalarımızı dijitalleşme, veri odaklı karar alma, sürdürülebilir ürün geliştirme ve yeni iş modelleri oluşturma ekseninde ele alıyoruz. Açık inovasyon yaklaşımımız sayesinde girişim ekosistemi, üniversiteler ve iş ortaklarımızla iş birlikleri kurarak yenilikçi çözümleri operasyonlarımıza entegre ediyoruz.

YILDIZ ★ VENTURES

Yıldız Ventures ile Açık İnovasyon ve Girişim Ekosistemi

Girişimcilik ekosistemiyle kurduğumuz iş birlikleri aracılığıyla inovasyon kapasitemizi güçlendiriyoruz. Yıldız Ventures aracılığıyla sürdürülebilirlik ve teknoloji odaklı girişimlerle etkileşim kuruyor, yeni iş modellerinin geliştirilmesine katkı sağlıyoruz. 2025 yılı içerisinde sürdürülebilir ambalaj, alternatif ham maddeler, gıda yan ürünlerinin değerlendirilmesi ve tarım-gıda teknolojileri alanlarında faaliyet gösteren erken aşama girişimleri değerlendirdik. **Bu kapsamda grup şirketlerimizle girişimler arasında pilot proje geliştirmeye yönelik değerlendirme ve koordinasyon süreçlerini yürüttük.**



Sürdürülebilir gıda sistemleri, ambalaj inovasyonu ve tarım teknolojileri alanlarında faaliyet gösteren **girişimleri destekledik.**



Programa dahil olan girişimler, grup şirketlerimizin AR-GE, üretim, tedarik zinciri ve pazarlama birimleriyle doğrudan temas kurarak pilot **projeler geliştirme ve çözümlerini test etme** imkanı buldu.



Girişim sermayesi fonları aracılığıyla sürdürülebilirlik temalı girişimlere yaklaşık **900.000 ABD doları** tutarında dolaylı yatırım gerçekleştirdik.



İklim teknolojileri, sürdürülebilir tarım ve gıda sistemleri, enerji verimliliği, yenilenebilir enerji, döngüsel ekonomi ve karbon ayak izi azaltımı gibi alanlarda faaliyet gösteren **30'dan fazla girişime dolaylı sermaye desteği** sağladık.





ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR



Atık Sulardan Omega-3 ve Fosfat Geri Kazanımı Projesi

Besler, sürdürülebilir üretim yaklaşımı doğrultusunda balık endüstrisi atık sularının değerlendirilmesine yönelik yenilikçi bir proje yürütüyor. **Bursa fabrikasındaki üretim prosesinde oluşan balık haşlama suyu atığı değerlendirilerek entegre edilmiş ayırma sistemleri ile Omega-3 ve fosfat geri kazanımı sağlanıyor.**

Bitkisel Protein Ekosistemi Projesi (EXCEL4PRO)

Besler, sürdürülebilir gıda sistemlerinin geliştirilmesine katkı sağlamak amacıyla TÜBİTAK-MAM koordinasyonunda yürütülen EXCEL4PRO projesinde yer alıyor. Bu kapsamda Türkiye, Yunanistan ve Ukrayna'daki mükemmeliyet merkezleri arasında bilgi paylaşımı ve iş birliği güçlendiriliyor. Projede bitkisel protein bazlı gıda ekonomisinin geliştirilmesi hedeflenirken hayvansal proteinlere alternatif sürdürülebilir protein kaynaklarının araştırılması ve bu alanda ekosistem oluşturulması amaçlanıyor.

Patates İşleme Atıklarından Katma Değerli Ürün Geliştirme

Besler, atık yönetimini katma değerli ürün geliştirme yaklaşımıyla ele alarak patates işleme süreçlerinden elde edilen yan ürünlerin değerlendirilmesine yönelik çalışmalar yürütüyor. TÜBİTAK, TAGEM ve Yıldız Teknik Üniversitesi iş birliğiyle yürütülen bu proje kapsamında patates işleme atıklarından protein ve diyet lifi elde ediliyor. Bu bileşenlerin sağlıklı beslenmeye katkı sağlayabilecek fonksiyonel özellikleri incelenirken insan vücudunda etkinliğini koruyacak şekilde kullanılmasına yönelik çalışmalar yürütülüyor.



Sürdürülebilir Tarım ve Gıda Güvenliğine AR-GE Yatırımı

ŞOK Marketler, 2025 yılında pestisit analiz süreçlerini güçlendirmek amacıyla 100 milyon TL'lik çevresel AR-GE ve inovasyon yatırımı gerçekleştirdi. Bu kapsamda Antalya ve Adana'daki üç tedarik platformunda raf öncesi taze meyve ve sebzeler için Türkiye'deki akredite laboratuvarlarla eş değer teknoloji ve standartlara sahip yüksek hassasiyetli Pestisit Analiz Laboratuvarları kuruldu.

ŞOK 2.0: Yeni Mağaza Konsepti

ŞOK Marketler, müşteri deneyimini güçlendirmek amacıyla geliştirdiği ŞOK 2.0 mağaza konseptiyle fiziksel mağazalarını yeniden tasarlıyor. Daha geniş mağaza alanları ve artırılmış ürün çeşitliliğiyle (SKU) farklı müşteri ihtiyaçlarına daha kapsamlı yanıt veriliyor. Taze, dondurulmuş ve gıda dışı kategorilerde zenginleştirilmiş ürün portföyünün yanı sıra, meyve ve sebzelerin soğuk dolaplarda muhafaza edilmesi ürün tazelikliğini artırırken gıda israfının azaltılmasına katkı sağlıyor. Hazır yemek seçenekleri, mağaza içi fırınlar ve kahve alanları gibi uygulamalar alışveriş deneyimini zenginleştirirken geniş koridorlar, optimize edilmiş aydınlatma ve raf düzeni müşterilere daha konforlu bir alışveriş ortamı sunuyor. ŞOK 2.0 mağazaları, geniş ürün çeşitliliği sayesinde online siparişlerin daha hızlı ve eksiksiz karşılanmasına da katkı sağlıyor.

%6

2025 yıl sonu itibarıyla konsept mağazaların toplam mağaza ağındaki payı yaklaşık %6'ya ulaştı.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

Ekonomik Değer
Yaratılması

Ürün Kalitesi, Güvenliği
ve Sorumluluğu

Tüketici Refahı ve Sağlığı

Müşteri Deneyimi

İş Sürekliliği ve Kurumsal
Dayanıklılık

İnovatif İş Modelleri
ve AR-GE

Dijital Dönüşüm ve
Yapay Zeka

Veri Güvenliği ve Gizliliği

EKLER

DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE YAPAY ZEKA

Teknolojiyi yalnızca destekleyici bir araç olarak değil, tüm iş süreçlerimizin merkezinde yer alan bir dönüşüm unsuru olarak ele alıyoruz. Veri odaklı karar alma mekanizmaları, yapay zeka destekli uygulamalar ve otomasyon teknolojileriyle operasyonlarımızı daha verimli ve çevik hale getiriyoruz.

Veri Odaklı ve Entegre Çözümler

Üretimden tedarik zincirine, satıştan insan kaynaklarına kadar tüm değer zincirimizi veri temelli bir yapıya dönüştürüyoruz. **Büyük veri analitiği, yapay zeka, IoT** ve bulut teknolojilerini süreçlerimize entegre ederek kaynak kullanımımızı iyileştiriyor, karar alma mekanizmalarımızı optimize ediyoruz.

Yapay Zeka ile Güçlenen Yetkinlikler

Yapay zekanın gücünü iş süreçlerimize yansıtmak için çalışanlarımızın dijital yetkinliklerine yatırım yapıyoruz. **Yıldız Tech** iş birliğiyle kurduğumuz **Yapay Zeka Akademisi** sayesinde ekibimizin üretken yapay zeka araçlarını etkin kullanmasını sağlıyoruz. Ayrıca düzenlediğimiz **Yapay Zeka Strateji Çalıştayı** ile üst yönetim düzeyinde teknoloji odaklı yeni stratejiler geliştiriyoruz.

- **Yeni nesil çalışan deneyimi kapsamında** çalışan deneyimini odağa alan dijital çözümlerimizle esnek çalışma modellerini ve iş birliğini destekliyoruz.
- **Akıllı Uydu Uygulaması:** Çamlıca Kampüsü'nde hayata geçirdiğimiz bu sistemle ekipler, haftalık planlarını kolayca oluştururken ofis kaynaklarını en verimli şekilde kullanabiliyor.
- **Dijital Onboarding & Offboarding:** İşe giriş ve çıkış süreçlerini tamamen dijitalleştirerek

hem hızı artırıyor hem de şeffaf bir takip mekanizması sunuyoruz.

- **Açık inovasyon ve kültürel dönüşüm anlayışımızla** girişimcilik ekosistemi ve teknoloji ortaklarımızla geliştirdiğimiz yenilikçi çözümleri bünyemize dahil ederek dijital dönüşümü açık inovasyon yaklaşımıyla zenginleştiriyoruz. Bizim için dijital dönüşüm sadece bir teknoloji yatırımı değil; organizasyonel kültürümüzü ve değer yaratma biçimimizi dönüştüren stratejik bir kaldıraçtır.

Yapay Zeka Yönlendirme Komitesi

Yıldız Holding genelinde yapay zeka dönüşümünü bütüncül bir yaklaşımla yönetmek amacıyla Yapay Zeka Yönlendirme Komitesi kuruldu. Komite, grup şirketleri genelinde öncelikli fırsat alanlarını belirliyor; yapay zeka uygulamalarına ilişkin risk, etik ve mevzuat uyumunu gözetiyor ve kurum içi koordinasyonu güçlendiriyor. Aynı zamanda geliştirilen projelerin sürdürülebilir, ölçeklenebilir ve ölçülebilir fayda üretmesini sağlıyor.

Komite kapsamında tanımlanan operasyon modeli doğrultusunda yapay zeka çalışmalarında stratejik öncelikleri belirliyor, sorumlu yapay zeka ilkelerini hayata geçiriyor, kullanım senaryolarını sistematik şekilde değerlendiriyor ve grup genelinde iş birliğiyle bilgi paylaşımını artırıyoruz.



Yapay Zeka Yönlendirme Komitesi kapsamında tanımlanan operasyon modeliyle;

- Yapay zeka uygulamaları için yönetim, değerlendirme ve onay mekanizmaları yapılandırıldı.
- Sorumlu yapay zeka kullanımına yönelik ilke ve kurallar tanımlanarak yaygınlaştırıldı.
- Uygulama ve ölçeklendirme süreçleri standartlaştırıldı.
- Grup şirketleri arasında iş birliği ve ortak geliştirme kültürü güçlendirildi.
- Eğitim ve farkındalık çalışmalarıyla yapay zeka yetkinlikleri desteklendi.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

Ekonomik Değer
Yaratılması

Ürün Kalitesi, Güvenliği
ve Sorumluluğu

Tüketici Refahı ve Sağlığı

Müşteri Deneyimi

İş Sürekliliği ve Kurumsal
Dayanıklılık

İnovatif İş Modelleri
ve AR-GE

Dijital Dönüşüm ve
Yapay Zeka

Veri Güvenliği ve Gizliliği

EKLER

Yıldız Tech

Yıldız Tech, Teknoloji ve dijital çözümler şirketimiz olarak iş yapış biçimlerimizi dönüştürüyor.

Teknoloji ve dijitalleşme alanındaki çalışmalarımızı Yıldız Tech çatısı altında yürütüyor, veri ve teknoloji odaklı çözümlerle iş yapış biçimlerimizi dönüştürüyoruz. Yıldız Holding'in teknoloji ve dijital çözümler şirketi olan Yıldız Tech, grubun sürdürülebilir büyüme hedeflerini destekleyen ölçeklenebilir e-ticaret, veri ve yeni nesil teknoloji platformları geliştiriyor.

Veri biliminden yapay zekaya, Endüstri 4.0'dan bulut mimarisine kadar uzanan geniş bir yelpazede projeler geliştiriyoruz. Bu projelerle amacımız:

- **Operasyonel Verimlilik:** Kaynak kullanımını optimize ederek süreçleri hızlandırıyoruz.
- **Veri Odaklı Karar Alma:** Tahminleme modelleriyle belirsizliği azaltıyoruz.
- **Yeni Nesil İş Modelleri:** Değişen müşteri beklentilerine çevik yanıtlar veriyoruz.

YILDIZ ★ TECH

Rakamlarla Yıldız Tech

2022 yılında "**Yerinde Ar-Ge Merkezi**" statüsü kazanan Yıldız Tech, küresel ölçekte değer yaratmaya devam ediyor.

Proje Gücü
Her yıl

50+ yeni
proje

Global Erişim
Dünya genelinde

45+ şirkete
teknoloji hizmeti



**İnovasyon ve
Akademik
Birlik**

Yalnızca bugünün ihtiyaçlarını karşılamıyor, geleceğin teknolojilerine yatırım yapıyoruz.

- **AR-GE kapsamında** her yıl ortalama **10'dan fazla yapay zeka projesi** geliştiriyoruz.
- **4 akademik yayınla** bilimsel literatüre katkı sunuyoruz.
- Bu çalışmalar, kurumsal hafızamızı güçlendirirken sürdürülebilir rekabet avantajı sağlıyor.



**Açık İnovasyon
ve Ekosistem
İş Birlikleri**

İnovasyonu duvarların arkasında değil, ekosistemle birlikte büyütüyoruz.

- Her yıl **30'dan fazla girişimle** temas kuruyoruz.
- **10'dan fazla start-up** ile PoC (Proof of Concept) çalışmaları yürütüyoruz.
- Ortalama **2 yeni stratejik iş birliği**ne imza atıyoruz.

İnsan Kaynağı

AR-GE merkezinde görevli
45 mühendis olmak üzere

150+ çalışan



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

Ekonomik Değer
Yaratılması

Ürün Kalitesi, Güvenliği
ve Sorumluluğu

Tüketici Refahı ve Sağlığı

Müşteri Deneyimi

İş Sürekliliği ve Kurumsal
Dayanıklılık

İnovatif İş Modelleri
ve AR-GE

Dijital Dönüşüm ve Yapay Zeka

Veri Güvenliği ve Gizliliği

EKLER

Yıldız Holding Yapay Zeka Platformu: Bizim Atlas

Yıldız Holding'in yapay zeka vizyonu doğrultusunda geliştirilen Bizim Atlas, çalışanların ileri seviye yapay zeka araçlarına güvenli, merkezi ve ölçeklenebilir şekilde erişmesini sağlayan kurumsal bir platform olarak hayata geçirildi. Kısa sürede yüksek benimsenme oranına ulaşan platform, ilk aylarında **2.500**'ün üzerinde kullanıcıya erişti; 1.400'ün üzerinde aylık aktif kullanıcı ve 40 binin üzerinde aylık mesaj hacmiyle grup içindeki en yoğun kullanılan dijital çözümlerden biri haline geldi.

Bizim Atlas, yapay zeka kullanımını kurum genelinde yaygınlaştırırken veri gizliliği, güvenlik ve maliyet verimliliği gibi kritik gereksinimleri tek bir çatı altında yönetiyor. Platform, çalışma biçimlerini dönüştürmeyi, çalışan yetkinliklerini geliştirmeyi ve iş süreçlerini yapay zeka destekli şekilde yeniden tasarlamayı amaçlıyor. Bu doğrultuda verimlilik ve iş birliğinin artırılması, kurumsal bilgi birikiminin güçlendirilmesi ve yapay zeka kullanımının ölçeklenmesi hedefleniyor.

Açık inovasyon yaklaşımıyla geliştirilen platform, kurum içi yetkinlikler ile dış iş ortaklarının katkılarını bir araya getirerek kısa sürede devreye alındı. Bugün Bizim Atlas, tek bir arayüz üzerinden metin ve görsel üretimini destekleyen 10 farklı yapay zeka modeline erişim sunuyor. Platformda 75'in üzerinde hazır asistanın yanı sıra, kullanıcılar tarafından oluşturulmuş 250'nin üzerinde asistan bulunuyor. Aylık yaklaşık %15 seviyesindeki kullanım oranı, yapay zekanın günlük iş akışlarının bir parçası haline geldiğini gösteriyor.



Rakamlarla Bizim Atlas

2.500+
kullanıcı

1.400+
aylık aktif kullanıcı

40.000+
aylık mesaj hacmi

250+
kullanıcı tarafından
geliştirilen asistan

%15

asistan kullanım
oranı

10

farklı yapay zeka
modeline erişim

75+

hazır
asistan



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

Ekonomik Değer
Yaratılması

Ürün Kalitesi, Güvenliği
ve Sorumluluğu

Tüketici Refahı ve Sağlığı

Müşteri Deneyimi

İş Sürekliliği ve Kurumsal
Dayanıklılık

İnovatif İş Modelleri
ve AR-GE

Dijital Dönüşüm ve
Yapay Zeka

Veri Güvenliği ve Gizliliği

EKLER

ŞİRKETLERİMİZDEN İYİ UYGULAMALAR



POTENTIAL Projesi ile Akıllı Tarım ve Veri Tabanlı Üretim

Besler, sürdürülebilir tarım uygulamalarını güçlendirmek amacıyla POTENTIAL projesi kapsamında **yapay zeka, IoT sensörleri ve uzaktan algılama teknolojilerini** entegre eden çalışmalar yürütüyor. Farklı veri kaynaklarının entegre edildiği sistem sayesinde çiftçilere gerçek zamanlı ve uygulanabilir öneriler sunulması, böylece **gübre ve diğer tarımsal girdilerin daha verimli kullanılması** hedefleniyor. Geliştirilen karar destek aracı üretim sürecinde erken tespit ve kalite iyileştirme imkanı sağlayarak sürdürülebilir kaynak yönetimi, besin değeri yüksek ve sürdürülebilir ürün üretimini destekliyor. Tarladaki büyüme sürecinden üretim aşamasına kadar **kalite parametreleri izlenerek patateslerin kızartma performansları (yağ emme, çıtırılık, renk vb.) analiz ediliyor**. Türkiye'deki tüm tarla denemeleri Besler liderliğinde yürütülürken proje uluslararası iş birlikleri ile çok paydaşlı bir yapıda ilerliyor.

Akıllı Tarla Karar Destek Platformu

Besler, tarımsal üretimde verimlilik ve kaliteyi artırmak amacıyla drone ve sensör teknolojileriyle desteklenen **Akıllı Tarla Karar Destek Platformu ile patates bitkisinin gelişimi, toprak besin değerleri ve hava koşulları gibi kritik parametreleri anlık izleyerek** erken uyarı mekanizmaları oluşturuyor. Bu sayede hastalık ve verim kaybı riskleri minimize edilirken doğru zamanda doğru müdahale imkanı sağlanıyor. Bu uygulama sayesinde **ürün kalitesinde %24, verimlilikte %17 artış ve kaynak kullanımında %40 oranında azalış** gerçekleşti.

Robotik Uygulamalar

Besler, üretim süreçlerinde otomasyon ve robotik teknolojilerin kullanımını artırmaya yönelik çalışmaları kapsamında **TÜBİTAK TEYDEB 1509** tarafından desteklenen ve uluslararası iş birliğiyle yürütülen Mainverse projesinde yer alıyor. Projeyle üretim sahalarında zemin temizliği ve hava hijyeni gibi kritik süreçlerin robotik sistemlerle yönetilmesi hedeflenirken numune alma ve analiz süreçlerinin de insan gücüne bağımlı olmadan daha hızlı ve etkin şekilde gerçekleştirilmesi amaçlanıyor.



Fresh Life ile Üretim Planlamasında Yeni Dönem: Akıllı ve Otonom Optimizasyon

CCC Gıda üretim tesisinde geliştirilen Fresh Life çözümüyle üretim planlama süreçleri yapay zeka destekli, otonom ve veri odaklı bir yapıya dönüştürüldü. Geleneksel olarak manuel ve deneme-yanılma yöntemleriyle yürütülen planlama süreçleri, artık algoritmik optimizasyon sayesinde çok daha hızlı, doğru ve verimli şekilde gerçekleştiriliyor. **Geliştirilen algoritmalar sayesinde üretim planlama süreci otonom hale getirilerek saatler süren planlama çalışmaları yaklaşık bir dakika içinde tamamlanabilir seviyeye indirildi**. Karar alma süreçlerinde kişiye bağımlılık ortadan kaldırılarak standart, tutarlı ve optimize edilmiş sonuçlar elde edilmeye başlandı.



Tek Platform Tam Hakimiyet: IoT ile Entegre Tesis Yönetimi

Makina Takım bünyesinde hayata geçirilen IoT tabanlı entegre tesis yönetimi projesiyle tüm yardımcı tesisler tek bir platform üzerinden izlenebilir ve yönetilebilir hale getirildi. Toplam 1,5 milyon TL yatırımla hayata geçirilen bu dönüşümle birlikte manuel ve anlık kontrol süreçleri yerini 7/24 kesintisiz izleme ve veri odaklı yönetim anlayışına bıraktı. Farklı marka ve sistemlere sahip ekipmanların ortak bir dilde haberleşmesi sağlanarak tesis genelinde standardizasyon oluşturuldu. Bu sayede reaktif yönetim yaklaşımından proaktif ve öngörülebilir karar alma süreçlerine geçiş sağlandı. **Arıza tespit süreleri saatler seviyesinden dakikalar seviyesine indirildi, plansız duruş riski önemli ölçüde azaltıldı ve ekipman kullanılabilirliği %95,5 seviyesine yükseltildi**. Proje kapsamında sağlanan iyileştirmeler, operasyonel verimlilik ve kaynak yönetimi üzerinde somut kazanımlar yarattı. IoT altyapısında kullanılan kablosuz teknolojiler sayesinde **1,3 milyon TL yatırım tasarrufu** sağlanırken yapılan optimizasyonlar ile **1,2 milyon TL enerji tasarrufu** elde edildi. Ayrıca tesis yönetiminde günlük **6 kişi-saat iş gücü verimliliği** sağlanırken **bakım maliyetlerinde %7 oranında azalma** gerçekleştirildi ve bu kapsamda yaklaşık **1,5 milyon TL tasarruf** elde edildi. Proje sayesinde 26 saatlik plansız üretim duruşunun önüne geçilerek **3,2 milyon TL'lik potansiyel kayıp engellendi**.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

Ekonomik Değer
Yaratılması

Ürün Kalitesi, Güvenliği
ve Sorumluluğu

Tüketici Refahı ve Sağlığı

Müşteri Deneyimi

İş Sürekliliği ve Kurumsal
Dayanıklılık

İnovatif İş Modelleri
ve AR-GE

Dijital Dönüşüm ve
Yapay Zeka

**Veri Güvenliği ve
Gizliliği**

EKLER

VERİ GÜVENLİĞİ VE GİZLİLİĞİ

Veri güvenliği ve gizliliğini, dijital dönüşüm yolculuğumuzun ayrılmaz bir unsuru olarak ele alıyor, bilgi varlıklarımızı güçlü yönetim ve ileri güvenlik uygulamaları ile koruyoruz. Artan siber risklere karşı veri varlıklarımızı korumak amacıyla önleyici ve sürekli gelişen güvenlik yaklaşımlarını benimsiyoruz.

Bilgi güvenliği süreçlerimizi uluslararası standartlar ve yasal gereklilikler doğrultusunda yapılandırıyor, **ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi** ve kurumsal politikalarımız çerçevesinde etkin bir şekilde yönetiyoruz. Uyum ve Genel Hukuk Direktörlüğü bünyesinde faaliyet gösteren uzman ekiplerimizle bilgi güvenliği ve veri gizliliği uygulamalarımızı operasyonlarımıza yansıtıyor, değişen regülasyonlara ve tehdit ortamına hızlı şekilde uyum sağlıyoruz.

Kişisel verilerin korunmasına yönelik süreçlerimizi KVKK uyum çerçevesinde ele alarak veri envanteri oluşturma, veri sınıflandırma, erişim yetkilendirme ve risk değerlendirme gibi kritik adımları sistematik bir yaklaşımla yönetiyoruz. Bu kapsamda, tüm şirketlerimizde standart uygulamaları yaygınlaştırarak veri güvenliği kültürünü organizasyon genelinde güçlendiriyoruz.

Bilgi Güvenliği Politikamız ile

- ▶ Yürütülen faaliyetlerin etkin, doğru, hızlı ve güvenli olarak gerçekleştirilmesini temin etmeyi,
- ▶ Tüm müşteri şartlarına ve yasal yükümlülüklerle uyum sağlamayı,
- ▶ Şirketlerimize, müşterilerimize, tedarikçi ve iş ortaklarımıza ait her türlü bilgi varlığının gizlilik, erişilebilirlik ve bütünlükleri üzerindeki risklerin farkında olmayı ve bu riskleri yönetmeyi,
- ▶ Eğitim ve danışmanlıkta süreklilikle bilgi güvenliği olgusuna firma genelinde tam katılım sağlamayı ve bilgi güvenliğinde yüksek farkındalık yaratmayı,
- ▶ Bilgi güvenliğini sistematik olarak ele alarak sürekli iyileşen, gelişen ve yeni risklerin oluşmasına imkan vermeyen bir yapı haline getirmeyi taahhüt ediyoruz.

Çalışanlarımızın veri güvenliği ve gizliliği konusundaki farkındalığını artırmak amacıyla KVKK, siber güvenlik ve bilgi güvenliği konularında eğitim ve bilinçlendirme çalışmaları düzenliyor, yeni başlayan çalışanlarımız için bu konuları kapsayan oryantasyon süreçleri yürütüyoruz. Bununla birlikte, Etik İlkeler ve Çalışma İlkeleri rehberlerimiz aracılığıyla veri gizliliği, bilgi güvenliği ve gizli bilginin korunmasına yönelik temel prensipleri çalışanlarımızla paylaşıyor, bu alandaki sorumlulukların organizasyon genelinde benimsenmesini sağlıyoruz. Bu bütüncül yaklaşımla veri güvenliği ve gizliliğini yalnızca bir uyum gerekliliği olarak değil, güvene dayalı iş yapış biçimimizin temel bir unsuru olarak konumlandırıyoruz.

	ISO 27001
Adapazarı Şeker	—
Aytaç	—
Azmüsebat	✓
CCC Gıda	✓
Besler	✓
Bizim Toptan	—
Penta Teknoloji	✓
Polinas	✓
Ülker Bisküvi	✓
ŞOK Marketler	—



Ekler



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

ÜYELİKLER VE GİRİŞİMLER

- ▶ Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi İmzacıları Derneği
- ▶ Bitkisel Yağ Sanayicileri Derneği (BYSD)
- ▶ Deniz Temiz Derneği
- ▶ Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK)
- ▶ Dünya Kakao Vakfı (World Cocoa Foundation - WCF)
- ▶ Gıda Perakendecileri Derneği (GPD)
- ▶ Global İlişkiler Derneği
- ▶ Global Impact Foundation
- ▶ Ev Dışı Tüketim Tedarikçileri Derneği (ETÜDER)
- ▶ Food Drink EUROPE Interactive Advertising Bureau (IAB)
- ▶ İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği Türkiye (SKD Türkiye)
- ▶ Kırmızı Et Sanayicileri ve Üreticileri Birliği (ETBİR)
- ▶ Kurumsal İletişimciler Derneği (KİD)
- ▶ Mutfak Ürünleri ve Margarin Sanayicileri Derneği (MÜMSAD)
- ▶ Müstakil Sanayici ve İş adamları Derneği (MÜSİAD)
- ▶ Özel Markalı Ürünler Sanayicileri ve Tedarikçileri Derneği (Private Label Association of Turkey - PLAT)
- ▶ Perakendeciler Derneği (PERDER)
- ▶ Reklamverenler Derneği (RVD)
- ▶ Sales Network Şekerli Mamul Sanayicileri Derneği (SEMAD)
- ▶ The European Food Information Council
- ▶ Teknolojide Kadın Derneği
- ▶ Türkiye Etik ve İtibar Derneği (TEİD)
- ▶ Türkiye Gıda Sanayi İşverenler Sendikası (TÜGİS)
- ▶ Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)
- ▶ Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)
- ▶ Yeni Yatırımcı İlişkileri Derneği
- ▶ Önderlik ve Koçluk Derneği
- ▶ Yönetim Kurulunda Kadın Derneği (YKKD)





ÖDÜLLER VE BAŞARILAR

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

Ödül İsmi

Ödül Bilgisi

London Stock Exchange Group Sürdürülebilirlik Endeksi

Ülker Bisküvi, LSEG sürdürülebilirlik endeksinde Ocak 2024'ten sonra Ocak 2025 değerlendirmesine göre dünya genelinde değerlendirilen 427 şirket arasında en yüksek puanı alarak kategorisinde üçüncü kez birincilik ödülüne layık görüldü.

Sürdürülebilir Gıda Ödülleri

Ülker Bisküvi, 2025'te üçüncüsü düzenlenen Sürdürülebilir Gıda Ödülleri'nde "Sürdürülebilir ve Onarıcı Tarım", "Karbon Azaltımı ve Yönetimi" ile "Dijitalleşme ve Yapay Zeka" kategorilerinde birincilik ödülüne layık görüldü.

Sürdürülebilir İş Ödülleri

Ülker Bisküvi, 2025'te Sürdürülebilirlik Akademisi tarafından 12'ncisi düzenlenen Sürdürülebilir İş Ödülleri'nde "Karbon Yönetimi ve Net Sıfır" ile "Teknoloji ve Yapay Zeka" kategorilerinde üretim sektöründe birincilik ödülüne layık görüldü.

Chocolate Scorecard

pladis, Be Slavery Free ve Mighty Earth tarafından her yıl düzenli yayınlanan Chocolate Scorecard'da kakao ve çikolata şirketleri arasında 11'inci sıraya yükseldi.

Yeşil Dönüşüm Ödülleri

Ülker Bisküvi, İstanbul Sanayi Odası (İSO) tarafından düzenlenen Yeşil Dönüşüm Ödülleri'nde Sürdürülebilirlik Stratejisi kategorisinde birincilik ödülüne layık görüldü.

Fast Company Türkiye Sürdürülebilirlik Liderleri 50 Listesi

Ülker Bisküvi CEO'su Mete Buyurgan ve Besler CEO'su Mert Altıncı, "Fast Company Türkiye"nin Sürdürülebilirlik Liderleri 50 listesinde yer aldılar.

Kadın Dostu Markalar Platformu Ödülü

SuperFresh, Tarımın Kadın Yıldızları projesiyle, ŞOK Marketler ise ŞOK'ta Ben de Varım projesiyle Kadın Dostu Markalar Platformu tarafından ödüllendirildi.

MIXX Awards

Bizim Yağ, SuperFresh ve Derby markaları, MIXX Awards'ta toplam dört ödül kazandı.

Effie Türkiye Ödülleri

Ülker, ŞOK Marketler ve Besler, Effie Türkiye Ödülleri'nde 3 altın, 3 gümüş ve 1 bronz olmak üzere toplamda 7 ödül kazandı.

Fortune Türkiye En Etkin 50 Teknoloji Lideri

Bilgi Teknolojileri Başkanımız Gül Erol, "Fortune Türkiye" tarafından düzenlenen Türkiye'nin En Etkin 50 Teknoloji Lideri listesinde yer aldı.

BMI Business School ve DataExpert İş Birliğiyle Hazırlanan Türkiye'nin En Etkin 50 CFO'su

Mali İşler Başkanımız Fahrettin Günalp Ertik, üçüncü kez Türkiye'nin En Etkin 50 CFO'su listesinde yer aldı.

Brandon Hall Group Excellence Awards 2025

Brandon Hall Group Excellence Awards 2025'te 4 ödül kazandık.

Ekonomist Dergisi Türkiye'nin En Güçlü 50 İK Lideri

İnsan Kaynakları Liderimiz Buket Uğur Haser, Türkiye'nin En Güçlü 50 İK Lideri listesinde 4'üncü sırada yer aldı.

Sürdürülebilir İş Ödülleri

SuperFresh ve Ülker markaları, Sürdürülebilir İş Ödülleri'nde çevre ve eşitlik odaklı projeleriyle ödüle layık görüldü.

BMI Business School & DataExpert Türkiye'nin En Etkin 50 CMO'su Listesi

Ülker CMO'su Mustafa Kabakçı ve ŞOK Marketler Pazarlama Direktörü Uğur Baykaler, BMI Business School ve DataExpert iş birliğiyle hazırlanan "Türkiye'nin En Etkin 50 CMO'su listesinde yer aldılar.



ÖDÜLLER VE BAŞARILAR

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

Ödül İsmi

Ödül Bilgisi

Sürdürülebilir Gıda Zirvesi

Sürdürülebilir Gıda Zirvesi'nde "Gıdada Dijitalleşme ve Yapay Zeka" kategorisinde Besler Safer, "Sürdürülebilir ve Onarıcı Tarım" kategorisinde Ülker Bisküvi Kökten Dönüşüm: Dijital Çağda Onarıcı Tarım, "Karbon Azaltımı ve Yönetimi" kategorisinde Ülker Bisküvi Sürdürülebilirlikten Fazlası, "Gıdada Dijitalleşme ve Yapay Zeka" kategorisinde Ülker Bisküvi Ankara, Nova ve "Sürdürülebilir Gıda için Kadının Güçlenmesi" kategorisinde SuperFresh Tarımın Kadın Yıldızları Faz 2 ödül aldı.

TÜHİD Altın Pusula Ödülleri

Türkiye Halkla İlişkiler Derneği (TÜHİD) tarafından bu yıl 23'üncüsü düzenlenen Altın Pusula Ödülleri'nde Yıldız Holding Kadın Platformu ve Sabri Ülker Vakfı ödül aldı.

TOBB Türkiye'nin Girişimci Kadın Gücü Yarışması

ŞOK Marketler, TOBB Kadın Girişimciler Kurulu ve TEPAV iş birliğiyle düzenlenen Türkiye'nin Girişimci Kadın Gücü yarışmasında Kadın İstihdamını En Hızlı Artıran Şirket Ödülü'nü aldı.

PERYÖN İnsana Değer Ödülleri

Türkiye İnsan Yönetimi Derneği (PERYÖN) tarafından bu yıl 17'ncisi düzenlenen İnsana Değer Ödülleri'nde "Dijital Dönüşüme Liderlik" kategorisinde ödül aldık.

"Capital" Dergisi Yılın En Başarılı 50 Pazarlama Lideri

Besler CMO'su Gülizar Öcal Doğan ve Ülker CMO'su Mustafa Kabakçı "Capital" dergisinin hazırladığı Yılın En Başarılı 50 Pazarlama Lideri listesinde yer aldılar.

DIAL Global Inclusion Index 2025

DIAL Global Inclusion Index 2025 kapsamında dünya çapında 50 şirket arasında yer aldık.

"Fast Company Türkiye"

Yenilikçi Liderler: Dijital 50 CMO

Besler CMO'su Gülizar Öcal Doğan ve Ülker CMO'su Mustafa Kabakçı "Fast Company Türkiye'nin Yenilikçi Liderler: Dijital 50 CMO listesinde yer aldılar.

Sürdürülebilir İş Ödülleri

Sürdürülebilir İş Ödülleri'nde SuperFresh, Tarımın Kadın Yıldızları; Ülker, Akıllı Teknoloji-Temiz Dünya ve Kökten Değişim: Tarladan Sofraya Net Sıfır projeleriyle ödül aldı.

Brandon Hall

Yıldız Holding İnsan Kaynakları uygulamalarıyla Brandon Hall'da 4 ödül kazandık.

Sanayide Enerji Verimliliği Proje Yarışması (SENER-25)

Besler'in lider yağ üreticisi Marsa, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı tarafından bu yıl 25'incisi düzenlenen Sanayide Enerji Verimliliği Proje Yarışması'nda (SENER-25) Jüri Özel Ödülü kazandı. İlgili kategorilerde Marsa, Tesis İçerisinde Buhar Verimliliği Projeleri ile Jüri Özel Ödülü kazandı. Marsa, yarışmada bu yıl ödül alan tek gıda firması oldu.

Best of Sales Network (BoSA)

Besler, Best of Sales Network (BoSA) kapsamında Tarımın Kadın Yıldızları projesiyle "Jüri Daha İyi Bir Dünya" kategorisinde birincilik elde etti.

Stevie Awards

Besler, Stevie Awards kapsamında Tarımın Kadın Yıldızları projesiyle "Kurumsal Sosyal Sorumlulukta Başarı" kategorisinde gümüş, "Kadınların Gelişimi ve Desteklenmesinde Başarı" kategorisinde bronz, "Çeşitlilik ve Kapsayıcılıkta Başarı" kategorisinde gümüş ödül alırken Stevie Women in Business Awards'ta "Kurumsal Sosyal Sorumlulukta Başarı" kategorisinde altın ve "Kadın Odaklı Kurumsal Sosyal Sorumluluk" kategorisinde bronz ödüle layık görüldü.



PAYDAŞLARLA İLETİŞİM

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler
Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

Paydaş Grubu

İletişim Sıklığı

İletişim Araçlarımız

Beklentiler ve Öncelikler

Tedarikçiler

Üretim ve hizmet kalitemizi sürdürebilmek ve müşterilerimizin ihtiyaçlarına cevap verebilmek için değer zincirimizin ilk adımından son adımına kadar bizimle beraber olan tedarikçilerimizi iş ortağımız olarak görüyoruz.

Aylık

Tedarikçi denetimleri

- İklim Değişikliği ile Mücadele ve Karbonsuzlaşma
- Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi
- Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik
- Su Yönetimi
- Çalışan Refahı, Sağlığı ve Güvenliği

Sivil Toplum Kuruluşları (STK)

Sektörel sorunların çözümü, sektör bazlı öncü adımların atılması ve iş birliklerinin gelişimi adına STK'lar ile düzenli olarak iletişim kuruyor ve iş birlikleri yapıyoruz.

Aylık

Çevrim içi ve yüz yüze toplantılar

- İklim Değişikliği ile Mücadele ve Karbonsuzlaşma
- Gıda İsrafının Önlenmesi
- Sürdürülebilir Tarım, Toprağın Korunması ve Biyoçeşitlilik
- Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi

Akademi

Yıldız Holding İşveren Markası öğrenme ve gelişim faaliyetlerimiz kapsamında genç yeteneğin istihdamı için iş dünyası ve üniversite kampüslerinde Yıldız Holding'i daha iyi anlatmak amacıyla etkinlikler düzenlemek ve yetkinlik gelişimi odaklı eğitim programları tasarlamak üzere iş birliği yapıyoruz.

Sürekli

Eğitim programları, çevrim içi seminerler, kampüs etkinlikleri

- İklim Değişikliği ile Mücadele ve Karbonsuzlaşma
- Su Yönetimi
- Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi
- Sürdürülebilir Tedarik Zinciri
- Sürdürülebilir Tarım, Toprağın Korunması ve Biyoçeşitlilik

Start-up'lar ve Girişimci Ekosistemi

Teknoloji girişimleri, yeni nesil iş modelleri ve trendler başta olmak üzere start-up ve VC fonlarıyla finansal stratejik değer yaratabilmek adına Yıldız Ventures'ın en şeffaf şekilde anlatmaya büyük önem veriyoruz.

Sürekli

Panel ve etkinlik katılımları, yatırım turları, bire bir toplantılar, yatırımcı toplantıları, Yıldız Ventures Haber Bülteni, Yıldız Ventures LinkedIn sosyal medya iletişimi

- İklim Değişikliği ile Mücadele ve Karbonsuzlaşma
- İnsan Hakları ve İş Etiği
- Sürdürülebilir Tedarik Zinciri
- Su Yönetimi
- Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi

Medya

Şeffaf iletişim adına medya mensupları ile ilişkilerimize önem veriyoruz. Şirketimizin global ölçekte attığı adımların olduğumuz her coğrafyada doğru anlatılabilmesi için medyayla ilişkili paydaşlarımızla sürekli iletişim halindeyiz.

Sürekli

İklim Anketleri, çalışan memnuniyeti çalışmaları, Performans Yönetimi Toplantıları, yönetici görüşmeleri, Akıl Küpü Uygulaması

- İklim Değişikliği ile Mücadele ve Karbonsuzlaşma
- Su Yönetimi
- Sürdürülebilir Tarım, Toprağın Korunması ve Biyoçeşitlilik
- Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi
- Çalışan Refahı, Sağlığı ve Güvenliği

Çalışanlar

Çalışanlarımızı en değerli paydaşlarımızdan biri olarak görüyor, tüm seviyelerdeki çalışanlarımızın, başarının ve kurumsal hedeflerimizin bir parçası olması için çalışıyoruz. Gelişirken çalışanlarımızı da geliştiriyor, yeni fikirleri onlardan ilham alarak ortaya koyuyoruz.

Sürekli

İklim Anketleri, çalışan memnuniyeti çalışmaları, Performans Yönetimi Toplantıları, yönetici görüşmeleri, Akıl Küpü Uygulaması

- Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
- Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi
- Su Yönetimi
- İklim Değişikliği ile Mücadele ve Karbonsuzlaşma
- Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi



BM KADININ GÜÇLENMESİ İLKELERİ (UN WEPS) İLERLEME RAPORU

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

Prensip 1

Prensip 1

Toplumsal cinsiyet eşitliği için üst düzey kurumsal liderlik sağlanması

İlgili Bölüm

Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik, sayfa 47-52

Prensip 2

Tüm kadın ve erkekler iş yaşamında adil davranılması, insan haklarına ve ayırım yapmama ilkesine saygı gösterilmesi; bu ilkelerin desteklenmesi

Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik, sayfa 47-52

Prensip 3

Tüm kadın ve erkek çalışanların sağlık, güvenlik ve refahının sağlanması

Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik, sayfa 47-52

Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı, sayfa 53-57

Prensip 4

Kadınların eğitim, kurs ve profesyonel gelişim olanaklarının desteklenmesi

Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik, sayfa 47-52

Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi, sayfa 58-67

Prensip 5

Kadınların güçlenmesi için girişimci gelişimi, tedarik zinciri ve pazarlama yöntemlerinin uygulanması

Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik, sayfa 47-52

Kadının Güçlenmesi, sayfa 71-72

Prensip 6

Toplumsal girişimler ve savunuculuk çalışmalarıyla eşitliğin teşvik edilmesi

Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik, sayfa 47-52

Kadının Güçlenmesi, sayfa 71-72

Prensip 7

Toplumsal cinsiyet eşitliğine ilişkin elde edilen başarıların değerlendirilmesi ve halka açık raporlanması

Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik, sayfa 47-52



PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Çevresel Performans Göstergeleri*

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

Toplam Enerji Tüketimi (MWh)	2023	2024	2025
Adapazarı Şeker	189.894	198.536	286.933
Aytaç	24.648	25.082	27.804
Besler	352.331	481.083	495.174
Bizim Toptan	58.591	63.369	57.524
CCC Gıda	87.455	86.665	88.220
ŞOK Marketler	709.064	707.863	748.681
Yıldız Holding Solo	2.384	3.123	2.330
Toplam	1.424.367	1.565.720	1.706.666

Yenilenebilir Enerji Tüketimi (MWh)	2023	2024	2025
Adapazarı Şeker	0	0	0
Aytaç	0	0	3.541
Besler	27	27	72.247
Bizim Toptan	244	248	186
CCC Gıda	0	6.000	12.000
ŞOK Marketler	0	0	0
Yıldız Holding Solo	0	0	0
Toplam	271	6.275	87.974

*CCC Gıda, 2025 yılı itibarıyla konsolide verilere dahil edilmiştir.

**Organizasyonel sınırların 2025 yılı içerisinde tekrar gözden geçirilmesi ile Kapsam 2 emisyonları içerisine dahil edilen Berk Enerji kaynaklı emisyonların (ısı kaynaklı) Kapsam 1 içerisine dahil edilmesine karar verilmiştir. Bu kararla birlikte 2023 ve 2024 yıllarına ait emisyon hesapları da yenilenerek gerekli düzeltmeler yapılmıştır.

***2024 yılı Kapsam 1 emisyonlarında hizmet alınan lojistik kaynaklı emisyonlar da raporlanmıştır. Söz konusu emisyonların Kapsam 3 Kategori 4 ve 9 içerisinde yer almasının daha uygun olacağı tespit edilmiş olup önceki dönemde raporlanan Kapsam 1 emisyonu 23.186 tCO₂e iken düzeltme sonucunda 17.106 tCO₂e olmuştur.

Sera Gazı Emisyonları (ton CO₂e)

Adapazarı Şeker	Kapsam 1+2 (Lokasyon Bazlı)	64.230	67.953	96.598
	Kapsam 1+2 (Piyasa Bazlı)	64.230	67.953	96.598
	Kapsam 1	63.538	67.388	95.992
	Kapsam 2 (Lokasyon Bazlı)	692	565	606
	Kapsam 2 (Piyasa Bazlı)	692	565	606
Aytaç	Kapsam 1+2 (Lokasyon Bazlı)	9.455	9.567	9.011
	Kapsam 1+2 (Piyasa Bazlı)	9.455	9.567	9.011
	Kapsam 1	5.712	6.000	6.738
	Kapsam 2 (Lokasyon Bazlı)	3.743	3.567	2.273
	Kapsam 2 (Piyasa Bazlı)	3.743	3.567	2.273
Besler	Kapsam 1+2 (Lokasyon Bazlı)	123.760	131.004	134.793
	Kapsam 1+2 (Piyasa Bazlı)	123.752	130.993	103.438
	Kapsam 1	92.991**	99.518**	103.438**
	Kapsam 2 (Lokasyon Bazlı)	30.769**	31.486**	31.355**
	Kapsam 2 (Piyasa Bazlı)	30.761	31.475	0
Bizim Toptan	Kapsam 1+2 (Lokasyon Bazlı)	21.452	40.463	43.891
	Kapsam 1+2 (Piyasa Bazlı)	21.343	40.353	43.811
	Kapsam 1	6.994	19.813	23.604
	Kapsam 2 (Lokasyon Bazlı)	14.458	20.650	20.287
	Kapsam 2 (Piyasa Bazlı)	14.349	20.540	20.207
CCC Gıda	Kapsam 1+2 (Lokasyon Bazlı)	25.930	27.031	28.188
	Kapsam 1+2 (Piyasa Bazlı)	25.930	24.379	22.980
	Kapsam 1	9.281	10.096	11.296
	Kapsam 2 (Lokasyon Bazlı)	16.649	16.935	16.892
	Kapsam 2 (Piyasa Bazlı)	16.649	14.283	11.684
ŞOK Marketler	Kapsam 1+2 (Lokasyon Bazlı)	307.742	287.470	312.764
	Kapsam 1+2 (Piyasa Bazlı)	307.742	287.470	312.764
	Kapsam 1	15.364	17.106**	12.312***
	Kapsam 2 (Lokasyon Bazlı)	292.378	270.364	300.452
	Kapsam 2 (Piyasa Bazlı)	292.378	270.364	300.452
Yıldız Holding Solo	Kapsam 1+2 (Lokasyon Bazlı)	756	926	746
	Kapsam 1+2 (Piyasa Bazlı)	756	926	746
	Kapsam 1	343	496	320
	Kapsam 2 (Lokasyon Bazlı)	413	430	426
	Kapsam 2 (Piyasa Bazlı)	413	430	426
Toplam	Kapsam 1+2 (Lokasyon Bazlı)	553.326	564.414	625.991
	Kapsam 1+2 (Piyasa Bazlı)	553.209	561.641	589.347
	Kapsam 1	193.772	220.417	253.701
	Kapsam 2 (Lokasyon Bazlı)	359.102	343.997	372.291
	Kapsam 2 (Piyasa Bazlı)	358.985	341.224	335.647



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

Su Tüketimi (m³)	2023	2024	2025
Adapazarı Şeker	104.870	104.030	75.542
Şebekeden Çekilen Su Miktarı	36.033	49.309	40.798
Yeraltından Çekilen Su Miktarı	0	0	0
Tatlı/Temiz Su Alanlarından Çekilen Su Miktarı	68.837	54.721	34.744
Aytaç	235.516	222.540	165.047
Şebekeden Çekilen Su Miktarı	0	0	0
Yeraltından Çekilen Su Miktarı	235.516	222.540	165.047
Tatlı/Temiz Su Alanlarından Çekilen Su Miktarı	0	0	0
Besler	2.478.479	2.558.224	2.524.215
Şebekeden Çekilen Su Miktarı	61.641	86.096	70.292
Yeraltından Çekilen Su Miktarı	2.416.838	2.472.128	2.453.923
Tatlı/Temiz Su Alanlarından Çekilen Su Miktarı	0	0	0
Bizim Toptan	33.266	22.594	80.259
Şebekeden Çekilen Su Miktarı	33.266	22.594	80.259
Yeraltından Çekilen Su Miktarı	0	0	0
Tatlı/Temiz Su Alanlarından Çekilen Su Miktarı	0	0	0
CCC Gıda	141.561	142.370	141.483
Şebekeden Çekilen Su Miktarı	0	0	0
Yeraltından Çekilen Su Miktarı	141.561	142.370	141.483
Tatlı/Temiz Su Alanlarından Çekilen Su Miktarı	0	0	0
ŞOK Marketler	740.292	900.193	833.924
Şebekeden Çekilen Su Miktarı	740.292	900.193	833.924
Yeraltından Çekilen Su Miktarı	0	0	0
Tatlı/Temiz Su Alanlarından Çekilen Su Miktarı	0	0	0
Yıldız Holding Solo	4.554	5.124	6.914
Şebekeden Çekilen Su Miktarı	4.554	5.124	6.914
Yeraltından Çekilen Su Miktarı	0	0	0
Tatlı/Temiz Su Alanlarından Çekilen Su Miktarı	0	0	0
Toplam	3.738.538	3.955.075	3.827.384
Şebekeden Çekilen Su Miktarı	875.786	1.063.316	1.032.187
Yeraltından Çekilen Su Miktarı	2.793.915	2.837.038	2.760.453
Tatlı/Temiz Su Alanlarından Çekilen Su Miktarı	68.837	54.721	34.744

Atık Su Miktarı (m³)	2023	2024	2025
Adapazarı Şeker	660.191	548.816	799.190
Aytaç	170.558	170.642	180.099
Besler	2.162.639	1.995.950	1.747.004
Bizim Toptan	33.266	22.594	80.259
CCC Gıda	107.000	87.195	85.196
ŞOK Marketler	740.292	900.193	833.924
Yıldız Holding Solo	0	0	0
Toplam	3.873.946	3.725.390	3.725.672



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

Toplam Atık Miktarı (ton)	2023	2024	2025
Adapazarı Şeker - Toplam Atık	4.377	1.402	4.332 ✓
Tehlikeli Atık	12	10	7 ✓
Tehlikesiz Atık	4.365	1.392	4.325 ✓
Aytaç - Toplam Atık	3.898	955	2.152 ✓
Tehlikeli Atık	5	6	14 ✓
Tehlikesiz Atık	3.893	949	2.139 ✓
Besler - Toplam Atık	9.552	12.794	12.309 ✓
Tehlikeli Atık	228	249	327 ✓
Tehlikesiz Atık	9.324	12.545	11.982 ✓
Bizim Toptan - Toplam Atık	1.003	1.253	1.062 ✓
Tehlikeli Atık	0	2	0 ✓
Tehlikesiz Atık	1.003	1.251	1.062 ✓
CCC Gıda - Toplam Atık	3.439	4.495	4.445 ✓
Tehlikeli Atık	105	127	98 ✓
Tehlikesiz Atık	3.334	4.368	4.347 ✓
ŞOK Marketler - Toplam Atık	18.491	14.323	18.105 ✓
Tehlikeli Atık	3	18	15 ✓
Tehlikesiz Atık	18.488	14.305	18.090 ✓
Yıldız Holding Solo - Toplam Atık	0	8	4 ✓
Tehlikeli Atık	0	0	0 ✓
Tehlikesiz Atık	0	8	4 ✓
Toplam	40.760	35.229	42.409 ✓
Tehlikeli Atık	353	412	460 ✓
Tehlikesiz Atık	40.407	34.818	41.949 ✓

Geri Dönüştürülen Atık (ton)

Adapazarı Şeker	0	0	0	✓
Aytaç	3.898	426	2.148	✓
Besler	0	11.142	11.789	✓
Bizim Toptan	783	1.251	1.062	✓
CCC Gıda	3.211	4.270	4.445	✓
ŞOK Marketler	1.634	0	0	✓
Yıldız Holding Solo	0	0	0	✓
Toplam	9.526	17.088	19.445	✓



Sosyal Performans Göstergeleri*

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

Çalışanlar	2023	2024	2025
Adapazarı Şeker	369	366	363 ✓
Kadın	21	15	15 ✓
Erkek	348	351	348 ✓
Aytaç	406	417	406 ✓
Kadın	69	74	63 ✓
Erkek	337	343	343 ✓
Besler	1.720	1.869	1.931 ✓
Kadın	521	602	635 ✓
Erkek	1.199	1.267	1.296 ✓
Bizim Toptan	2.712	2.663	2.045 ✓
Kadın	466	507	390 ✓
Erkek	2.246	2.156	1.655 ✓
CCC Gıda	1.108	1.150	1.138 ✓
Kadın	434	434	440 ✓
Erkek	674	716	698 ✓
ŞOK Marketler	46.870	49.393	51.212 ✓
Kadın	25.248	28.851	31.210 ✓
Erkek	21.622	20.542	20.002 ✓
Yıldız Holding Solo	177	171	172 ✓
Kadın	80	84	88 ✓
Erkek	97	87	84 ✓
Toplam	53.362	56.029	57.267 ✓
Kadın	26.839	30.567	32.841 ✓
Erkek	26.523	25.462	24.426 ✓

Kategoriye Göre Çalışanlar

Kategoriye Göre Çalışanlar	2023	2024	2025
Adapazarı Şeker	369	366	363 ✓
Beyaz Yaka	35	34	37 ✓
Mavi Yaka	334	332	326 ✓
Aytaç	406	417	406 ✓
Beyaz Yaka	116	113	112 ✓
Mavi Yaka	290	304	294 ✓
Besler	1.720	1.869	1.931 ✓
Beyaz Yaka	524	543	558 ✓
Mavi Yaka	1.196	1.326	1.373 ✓
Bizim Toptan	2.712	2.663	2.045 ✓
Beyaz Yaka	281	560	433 ✓
Mavi Yaka	2.431	2.103	1.612 ✓
CCC Gıda	1.108	1.150	1.138 ✓
Beyaz Yaka	143	166	176 ✓
Mavi Yaka	965	984	962 ✓
ŞOK Marketler	46.870	49.393	51.212 ✓
Beyaz Yaka	1.541	1.728	1.757 ✓
Mavi Yaka	45.329	47.665	49.455 ✓
Yıldız Holding Solo	177	171	172 ✓
Beyaz Yaka	177	171	172 ✓
Mavi Yaka	0	0	0 ✓
Toplam	53.362	56.029	57.267 ✓
Beyaz Yaka	2.817	3.315	3.245 ✓
Mavi Yaka	50.545	52.714	54.022 ✓

*CCC Gıda, 2025 yılı itibarıyla konsolide verilere dahil edilmiştir.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

Toplu İş Sözleşmesi/Sendikalı Çalışanlar

2023

2024

2025

Adapazarı Şeker	334	332	326	✓
Aytaç	290	304	294	✓
Besler	1.199	1.326	1.373	✓
Bizim Toptan	0	0	0	✓
CCC Gıda	965	984	962	✓
ŞOK Marketler	0	0	0	✓
Yıldız Holding Solo	0	0	0	✓
Toplam	2.788	2.946	2.955	✓

Yöneticiler*

2023

2024

2025

Adapazarı Şeker	9	8	8	✓
Kadın	0	0	0	✓
Erkek	9	8	8	✓
Aytaç	12	14	9	✓
Kadın	0	0	0	✓
Erkek	12	14	9	✓
Besler	95	99	107	✓
Kadın	23	27	29	✓
Erkek	72	72	78	✓
Bizim Toptan	75	99	82	✓
Kadın	8	15	16	✓
Erkek	67	84	66	✓
CCC Gıda	13	17	23	✓
Kadın	6	6	6	✓
Erkek	7	11	17	✓
ŞOK Marketler	228	225	208	✓
Kadın	19	20	23	✓
Erkek	209	205	185	✓
Yıldız Holding Solo	47	20	23	✓
Kadın	24	5	9	✓
Erkek	23	15	14	✓
Toplam	479	482	460	✓
Kadın	80	73	83	✓
Erkek	399	409	377	✓

Yönetim Kurulu Üyeleri

2023

2024

2025

Adapazarı Şeker	4	4	4	✓
Kadın	0	1	1	✓
Erkek	4	3	3	✓
Aytaç	4	4	4	✓
Kadın	0	0	0	✓
Erkek	4	4	4	✓
Besler	6	6	6	✓
Kadın	1	2	2	✓
Erkek	5	4	4	✓
Bizim Toptan	8	8	8	✓
Kadın	1	1	1	✓
Erkek	7	7	7	✓
CCC Gıda	6	6	6	✓
Kadın	1	0	0	✓
Erkek	5	6	6	✓
ŞOK Marketler	8	8	8	✓
Kadın	2	2	2	✓
Erkek	6	6	6	✓
Yıldız Holding	8	8	7	✓
Kadın	1	0	0	✓
Erkek	7	8	7	✓
Toplam	44	44	43	✓
Kadın	6	6	6	✓
Erkek	38	38	37	✓

*Müdür ünvanına sahip yöneticileri kapsamaktadır.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

Engelli Çalışanlar	2023	2024	2025
Adapazarı Şeker	9	7	3
Kadın	0	0	0
Erkek	9	7	3
Aytaç	13	14	13
Kadın	2	2	1
Erkek	11	12	12
Besler	61	53	57
Kadın	15	6	24
Erkek	46	47	33
Bizim Tiptan	51	58	35
Kadın	5	7	5
Erkek	46	51	30
CCC Gıda	30	33	32
Kadın	7	11	10
Erkek	23	22	22
ŞOK Marketler	1.244	1.424	1.497
Kadın	296	356	381
Erkek	948	1.068	1.116
Yıldız Holding Solo	4	4	4
Kadın	2	2	2
Erkek	2	2	2
Toplam	1.412	1.593	1.641
Kadın	327	384	423
Erkek	1.085	1.209	1.218

Doğum İznine Ayrılan Çalışanlar	2023	2024	2025
Adapazarı Şeker	6	6	3
Kadın	0	1	0
Erkek	6	5	3
Aytaç	20	12	13
Kadın	1	0	1
Erkek	19	12	12
Besler	50	50	63
Kadın	10	19	11
Erkek	40	31	52
Bizim Tiptan	129	159	119
Kadın	36	23	55
Erkek	93	136	64
CCC Gıda	22	10	20
Kadın	22	10	20
Erkek	0	0	0
ŞOK Marketler	1.903	1.580	2.023
Kadın	971	700	1.264
Erkek	932	880	759
Yıldız Holding Solo	7	5	4
Kadın	5	2	3
Erkek	2	3	1
Toplam	2.137	1.822	2.245
Kadın	1.045	755	1.354
Erkek	1.092	1.067	891

Doğum İzninden Dönen Çalışanlar	2023	2024	2025
Adapazarı Şeker	6	5	3
Kadın	0	0	0
Erkek	6	5	3
Aytaç	18	12	13
Kadın	1	0	1
Erkek	17	12	12
Besler	43	48	63
Kadın	4	10	11
Erkek	39	38	52
Bizim Tiptan	112	152	147
Kadın	28	16	35
Erkek	84	136	112
CCC Gıda	16	8	12
Kadın	16	8	12
Erkek	0	0	0
ŞOK Marketler	1.801	1.289	1.399
Kadın	871	442	748
Erkek	930	847	651
Yıldız Holding Solo	5	5	4
Kadın	3	2	3
Erkek	2	3	1
Toplam	2.001	1.519	1.641
Kadın	923	478	810
Erkek	1.078	1.041	831



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

Çalışanlara Verilen Eğitim (saat)	2023	2024	2025
Adapazarı Şeker	9.377	9.152	9.435 ✓
Aytaç	1.556	5.877	1.351 ✓
Besler	23.302	34.188	36.144 ✓
Bizim Toptan	17.069	24.760	7.970 ✓
CCC Gıda	14.202	24.970	27.386 ✓
ŞOK Marketler	495.658	762.605	1.102.761 ✓
Yıldız Holding Solo	10.533	5.581	14.195 ✓
Toplam	571.697	867.133	1.199.242 ✓

Çalışanlara Verilen İSG Eğitimi (saat)	2023	2024	2025
Adapazarı Şeker	6.773	4.947	5.860 ✓
Aytaç	2.670	4.101	2.543 ✓
Besler	14.329	19.718	23.704 ✓
Bizim Toptan	9.763	18.557	12.255 ✓
CCC Gıda	3.800	8.452	8.572 ✓
ŞOK Marketler	63.512	230.841	270.937 ✓
Yıldız Holding Solo	1.659	771	704 ✓
Toplam	102.505	287.387	324.575 ✓

İSG Performansı - Adapazarı Şeker	2023	2024	2025
Kaza Sayısı	14	15	16 ✓
Kayıp Günlü Kaza Sayısı	14	8	5 ✓
Kaza Oranı	5,05	6,28	5,97 ✓
Kayıp Günlü Kaza Oranı	5,05	3,35	1,87 ✓
Ölümlü Kaza Sayısı	0	0	0 ✓
Meslek Hastalığı Sayısı	0	0	0 ✓

İSG Performansı - Aytaç	2023	2024	2025
Kaza Sayısı	13	27	12 ✓
Kayıp Günlü Kaza Sayısı	11	19	12 ✓
Kaza Oranı	3,06	6,16	2,72 ✓
Kayıp Günlü Kaza Oranı	2,59	4,34	2,72 ✓
Ölümlü Kaza Sayısı	0	0	0 ✓
Meslek Hastalığı Sayısı	0	0	0 ✓

İSG Performansı - Besler	2023	2024	2025
Kaza Sayısı	99	94	71 ✓
Kayıp Günlü Kaza Sayısı	75	72	36 ✓
Kaza Oranı	5,24	4,89	3,54 ✓
Kayıp Günlü Kaza Oranı	3,97	3,75	1,79 ✓
Ölümlü Kaza Sayısı	0	0	0 ✓
Meslek Hastalığı Sayısı	0	0	1 ✓

İSG Performansı - Bizim Toptan	2023	2024	2025
Kaza Sayısı	98	98	86 ✓
Kayıp Günlü Kaza Sayısı	36	38	45 ✓
Kaza Oranı	2,55	2,27	1,99 ✓
Kayıp Günlü Kaza Oranı	0,94	0,88	1,04 ✓
Ölümlü Kaza Sayısı	0	0	0 ✓
Meslek Hastalığı Sayısı	0	0	0 ✓



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

İSG Performansı - CCC Gıda

	2023	2024	2025
Kaza Sayısı	40	36	42 ✓
Kayıp Günlü Kaza Sayısı	13	20	17 ✓
Kaza Oranı	2,44	1,91	2,42 ✓
Kayıp Günlü Kaza Oranı	0,79	1,06	0,98 ✓
Ölümlü Kaza Sayısı	0	0	0 ✓
Meslek Hastalığı Sayısı	0	0	0 ✓

İSG Performansı - Holding Solo

	2023	2024	2025
Kaza Sayısı	2	1	0 ✓
Kayıp Günlü Kaza Sayısı	0	0	0 ✓
Kaza Oranı	1,18	0,64	0 ✓
Kayıp Günlü Kaza Oranı	0	0	0 ✓
Ölümlü Kaza Sayısı	0	0	0 ✓
Meslek Hastalığı Sayısı	0	0	0 ✓

İSG Performansı - ŞOK Marketler

	2023	2024	2025
Kaza Sayısı	2.304	2.151	2.932 ✓
Kayıp Günlü Kaza Sayısı	2.213	1.711	1.306 ✓
Kaza Oranı	4,33	3,57	4,81 ✓
Kayıp Günlü Kaza Oranı	4,15	2,84	2,14 ✓
Ölümlü Kaza Sayısı	1	1	0 ✓
Meslek Hastalığı Sayısı	0	0	0 ✓

İSG Performansı - Holding Toplam

	2023	2024	2025
Kaza Sayısı	2.570	2.422	3.159 ✓
Kayıp Günlü Kaza Sayısı	2.362	1.868	1.421 ✓
Kaza Oranı	4,18	3,50	4,52 ✓
Kayıp Günlü Kaza Oranı	3,84	2,70	2,03 ✓
Ölümlü Kaza Sayısı	1	1	0 ✓
Meslek Hastalığı Sayısı	0	0	1 ✓



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

RAPORLAMA PRENSİPLERİ

Genel Raporlama İlkeleri

Bu raporlama prensipleri ("Prensip"), Yıldız Holding A.Ş. ve grup şirketlerinin ("Grup" veya "Yıldız Holding") Yıldız Holding 2025 Sürdürülebilirlik Raporu'nda ("2025 yılı Sürdürülebilirlik Raporu") yer alan sınırlı güvence denetimi kapsamındaki göstergelere ait verilerin hazırlanma, hesaplama ve raporlanma metodolojilerine dair bilgi vermektedir. Bunlar, sosyal ve çevresel göstergeleri kapsamaktadır. Aşağıda belirtilen bu göstergeleri, her türlü maddi açıdan, prensipler doğrultusunda hazırlamak için uygun prosedürlerin uygulandığından emin olmak Yıldız Holding yönetiminin sorumluluğundadır.

Bu prensiplerde yer alan bilgiler 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren 2025 mali ve raporlama yılını (1 Ocak - 31 Aralık 2025) ve "Rapor Göstergeleri ve Tanımlamaları" bölümünde ayrıntılandırıldığı gibi Yıldız Holding'in aşağıdaki grup şirketlerine ait bilgileri kapsamakta olup taşıeron ve alt yüklenici bilgilerini içermemektedir:

- ▶ Adapazarı Şeker Fabrikaları A.Ş. (Adapazarı Şeker)
- ▶ Aytaç Gıda Yatırım San. Tic. A.Ş. (Aytaç)
- ▶ Besler Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Besler)
- ▶ Bizim Tiptan Satış Mağazaları A.Ş. (Bizim Tiptan)
- ▶ Continental Confectionery Company (CCC Gıda)
- ▶ Şok Marketler Ticaret A.Ş. (ŞOK Marketler)
- ▶ Yıldız Holding A.Ş. ("Holding")

Bu rehber dokümanın hazırlanmasında aşağıdaki prensiplere dikkat edilmiştir:

- ▶ Bilgilerin hazırlanmasında: Bilginin kullanıcılarına bilginin uygunluk ve güvenilirliğinin temel ilkelerini vurgulamak,
- ▶ Bilgilerin raporlanmasında: Bilgilerin önceki yıl dahil diğer verilerle karşılaştırılabilirlik / tutarlılık ilkelerini ve kullanıcılara netlik sağlayan anlaşılabilirlik / şeffaflık ilkelerini vurgulamak.





Temel Tanımlamalar ve Raporlama Kapsamı

Bu raporun amacı doğrultusunda Grup aşağıdaki tanımlamaları yapmaktadır:

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

Türü

Gösterge

Kapsam

Çevre

Toplam Enerji Tüketimi (MWh)

Raporlama döneminde Grup'un tükettiği yenilenebilir ve yenilenebilir olmayan enerji tüketimlerinin toplamını ifade etmektedir. Doğal gaz, fuel oil, buhar, linyit kömür, kok kömürü, diğer bitümlü kömür, LPG, LNG, dizel-jeneratör, dizel-off road araçlar, benzin-aracalar ve elektrik tüketimlerinden oluşmaktadır.

Yenilenebilir Enerji Kullanımı (MWh)

Raporlama döneminde Grup'un yenilenebilir enerji kaynaklarından ürettiği ve dışarıdan satın aldığı I-REC sertifikalarının toplamını ifade eden, yalnızca yenilenebilir enerji kullanımlarını ifade etmektedir.

Sera Gazı Emisyonları (Kapsam 1- 2 Lokasyon Bazlı) (ton CO₂e)

Raporlama döneminde Grup'un Kapsam 1 sera gazı emisyonları ve Kapsam 2 (lokasyon bazlı) sera gazı emisyon miktarlarının toplamını ifade eder.

Sera Gazı Emisyonları (Kapsam 1- 2 Piyasa Bazlı) (ton CO₂e)

Raporlama döneminde Grup'un Kapsam 1 sera gazı emisyonları ve Kapsam 2 (piyasa bazlı) sera gazı emisyon miktarlarının toplamını ifade eder.

Kapsam 1 - Sera Gazı Emisyonu (ton CO₂e)

Raporlama döneminde Grup'un sabit ve hareketli enerji tüketimi sonucu oluşan doğal gaz, fuel oil, buhar, linyit kömür, kok kömürü, LPG, LNG, dizel-jeneratör, dizel-off road araçlar, dizel-aracalar, benzin-off road araçlar, benzin-aracalar, CO₂ yangın söndürücü ve soğutucu gaz kaynakları tüketimi sonrasında Kapsam 1 olarak değerlendirilen sera gazı salımlarını ifade etmektedir. Grup, sera gazı emisyonlarını Sera Gazı Protokolü Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standartları'na (GHG Protokolü, 2004) göre hesaplamaktadır.

Kapsam 2 (Lokasyon Bazlı) - Sera Gazı Emisyonu (ton CO₂e)

Raporlama döneminde Grup'un dolaylı enerji tüketimi sonucu oluşan elektrik tüketimi sonrasında Kapsam 2 olarak değerlendirilen sera gazı salımlarını ifade etmektedir. Grup, sera gazı emisyonlarını Sera Gazı Protokolü Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standartları'na (GHG Protokolü, 2004) göre hesaplamaktadır.

Kapsam 2 (Piyasa Bazlı) - Sera Gazı Emisyonu (ton CO₂e)

Raporlama döneminde Grup'un dolaylı enerji tüketimi sonucu oluşan elektrik tüketimi ve üretimi sonrasında oluşan dolaylı sera gazı emisyonundan satın alınan yenilenebilir enerji (I-REC) miktarının çıkarılması sonucu oluşan Kapsam 2 olarak değerlendirilen sera gazı salımlarını ifade etmektedir. Grup, sera gazı emisyonlarını Sera Gazı Protokolü Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standartları'na (GHG Protokolü, 2004) göre hesaplamaktadır.

Su Tüketimi (m³)

Raporlama döneminde Grup'un aylık olarak sayaçlar ve faturalar ile takip ettiği, finansal raporlama sistemleri ile haritalandırılabilen toplam su tüketimini ifade etmektedir.

Şebekeden Çekilen Su Miktarı (m³)

Raporlama döneminde Grup'un aylık olarak faturalar ile takip ettiği, finansal raporlama sistemleri ile haritalandırılabilen şebekeden çekilen su miktarını ifade etmektedir.

Yer Altından Çekilen Su Miktarı (m³)

Raporlama döneminde Grup'un kuyulardan aylık olarak sayaçlarla veya faturalarla takip edilen raporlama sistemleri ile haritalandırılabilen operasyonel süreçlerde ve operasyon dışı genel kullanımda toplam su tüketimini ifade etmektedir.

Tatlı/Temiz Su Alanlarından Çekilen Su Miktarı (m³)

Raporlama döneminde Grup'un tatlı su alanlarından çekimini yaptığı sayaçlarla takip edilen toplam su miktarını ifade etmektedir.

Atık Su Miktarı (m³)

Raporlama döneminde Grup'un su arıtma süreci sonrasında ortaya çıkan veya kullanılan suyun belli varsayımlarla oranlanması ile oluşan toplam atık su miktarını ifade etmektedir.

Toplam Atık (ton)

Raporlama döneminde, Grup'un ortaya çıkardığı tehlikeli atık ve tehlikesiz atık toplam miktarını ifade etmektedir.

Tehlikeli Atık (ton)

Raporlama döneminde Çevre Bakanlığı portalinde (Entegre Çevre Bilgi Sistemi) bulunan MOTAT (Mobil Atık Takip Sistemi) ve Atık Takip Raporu ile takip edilen, Grup'un ortaya çıkardığı tehlikeli atık miktarını ifade etmektedir.

Tehlikesiz Atık (ton)

Raporlama döneminde Çevre Bakanlığı portalinden (Entegre Çevre Bilgi Sistemi) ve lisanslı atık işleme tesislerinden alınan faturalar ve Atık Takip Raporu ile takip edilen, Grup'un ortaya çıkardığı tehlikesiz atık miktarını ifade etmektedir.

Geri Dönüştürülen Atık (ton)

Raporlama döneminde Grup'un geri dönüşüme/kazanıma gönderdiği atıkların toplam atık miktarını ifade etmektedir.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

Türü

Gösterge

Kapsam

Sosyal

Çalışanlar (#)

31.12.2025 tarihinde Grup'un İnsan Kaynakları veri modülü ile takip edilen, Sosyal Güvenlik Kurumu'na İşe Giriş Bildirgesi yapılan, toplam çalışan sayılarının cinsiyete göre kırılımını ifade etmektedir.

Kategoriye Göre Çalışanlar (#)

31.12.2025 tarihinde Grup'un İnsan Kaynakları veri modülü ile takip edilen, Sosyal Güvenlik Kurumu'na İşe Giriş Bildirgesi yapılan, beyaz yakalı ve mavi yakalı çalışan sayılarını ifade etmektedir.

Toplu İş Sözleşmesi/Sendikalı Çalışanlar (#)

31.12.2025 tarihinde Grup'un İnsan Kaynakları veri modülü ile takip edilen, Sosyal Güvenlik Kurumu'na İşe Giriş Bildirgesi yapılmış, sendikalı veya toplu iş sözleşmesi yapılmış çalışan sayısını ifade etmektedir.

Yöneticiler (Müdür) (#)

31.12.2025 tarihinde Grup'un İnsan Kaynakları veri modülü ile takip edilen, cinsiyet kırılımına göre yönetici ünvanına sahip çalışan sayılarını ifade etmektedir.

Yönetim Kurulu Üyeleri (#)

31.12.2025 tarihinde Grup'un İnsan Kaynakları veri modülü ile takip edilen yönetim kurulu üye sayısını ifade etmektedir.

Engelli Çalışanlar (#)

Raporlama döneminde Grup'un 5378 sayılı Engelliler Hakkında Kanun'unda engelli tanımına giren, işe alım yaptığı ve Sosyal Güvenlik Kurumu'na raporlama yılı içerisinde İşe Giriş Bildirgesi ile beyan edilen kadın ve erkek çalışan sayısını ifade etmektedir.

Doğum İznine Ayrılan Çalışanlar (#)

Raporlama döneminde Analık İzni, Babalık izni veya Ücretsiz İzin Sonrası Yapılacak Kısmi Süreli Çalışmalar Hakkında Yönetmelik kapsamında, yönetmelikte belirlenen süreler dahilinde Grup'un doğum iznine ayrılan kadın ve erkek çalışan sayısını ifade etmektedir.

Doğum İzninden Dönen Çalışanlar (#)

Raporlama döneminde Analık İzni, Babalık izni veya Ücretsiz İzin Sonrası Yapılacak Kısmi Süreli Çalışmalar Hakkında Yönetmelik kapsamında, yönetmelikte belirlenen süreler dahilinde Grup'un doğum izninin sona ermesinden sonra işe dönen kadın ve erkek çalışan sayısını ifade etmektedir.

Çalışanlara Verilen Toplam Eğitim (saat)

Raporlama döneminde İnsan Kaynaklarının Grup'un eğitim takip platformundan takip edilen, Grup çalışanlarının (Taşeron çalışanlara verilen eğitimler dahil değildir.) katılım sağladığı İSG eğitimleri dışında kalan toplam eğitim saatini ifade etmektedir.

Çalışanlara Verilen İSG Eğitimi (saat)

Raporlama döneminde Grup çalışanlarına verilen, İSG kapsamında değerlendirilen iç, dış ve zorunlu toplam eğitim saatini ifade etmektedir.

Kaza Sayısı (#)

Raporlama döneminde Grup çalışanlarının, iş güvenliği kanunları ve yönetmeliklerince tanımlanmış aktiviteler sırasında başına gelen, Sosyal Güvenlik Kurumu'na yapılan bildirimler ile takip edilen kaza sayısını ifade etmektedir.

Kayıp Günlü Kaza Sayısı

Raporlama döneminde Grup çalışanlarının, iş güvenliği kanunları ve yönetmeliklerince tanımlanmış aktiviteler sırasında başına gelen ve ertesi vardiya veya ertesi iş günü iş yerine gelmesini engelleyen, Sosyal Güvenlik Kurumu'na yapılan bildirimler ile takip edilen kazaları ifade etmektedir.

Kaza Oranı

Raporlama döneminde Grup çalışanlarının, iş güvenliği kanunları ve yönetmeliklerince tanımlanmış aktiviteler sırasında başına gelen ve 3 iş günü iş yerine gelmesini engelleyen, Sosyal Güvenlik Kurumu'na yapılan bildirimler ile takip edilen yaralanma olay sayısının, 200.000 ile çarpılıp raporlama dönemindeki toplam çalışma saatine oranını ifade etmektedir.

Kayıp Günlü Kaza Oranı

Raporlama döneminde Grup çalışanlarının, iş güvenliği kanunları ve yönetmeliklerince tanımlanmış aktiviteler sırasında başına gelen ve ertesi vardiya veya ertesi iş günü iş yerine gelmesini engelleyen, Sosyal Güvenlik Kurumu'na yapılan bildirimler ile takip edilen yaralanma sebebiyle oluşan kayıp gün sayısının, 200.000 ile çarpılıp raporlama dönemindeki toplam çalışma saatine oranını ifade etmektedir.

Ölümlü Kaza Sayısı (#)

Raporlama döneminde Grup çalışanlarının, 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu kapsamındaki "ölümlü iş kazası" tanımına giren, Sosyal Güvenlik Kurumu'na yapılan bildirimler ile takip edilen ölümlü vaka sayısını temsil etmektedir.

Meslek Hastalığı Sayısı (#)

Raporlama döneminde Grup çalışanlarının, 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu kapsamındaki "meslek hastalığı" tanımına giren, Sosyal Güvenlik Kurumu'na yapılan bildirimler ile takip edilen meslek hastalığı sayısını ifade etmektedir.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

Verilerin Hazırlanması

Çevresel Göstergeler

► Toplam Enerji Tüketimi (MWh)

Grup'un doğrudan enerji tüketimi kapsamında doğal gaz, fuel oil, buhar, linyit kömür, kok kömürü, diğer bitümlü kömür, LPG, LNG, dizel-jeneratör, dizel-off road araçlar, dizel-aracalar, benzin-off road araçlar, benzin-aracalar ve elektrik tüketimlerinden oluşan birincil yakıt kaynakları raporlanmaktadır. Kullanılan enerji dönüşümleri aşağıdaki hesaplamalar kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Enerji Kaynağı	Faaliyet Verisi Birimi	Net Kalorifik Değer*	Net Kalorifik Değer Birim
Fuel Oil	Metreküp	40,4	TJ/Gg
Doğal Gaz	Metreküp	48	TJ/Gg
LNG	Metreküp	44,2	TJ/Gg
LPG	Kilogram	47,3	TJ/Gg
Linyit Kömür	Ton	11,9	TJ/Gg
Kok Kömür	Ton	28,2	TJ/Gg
Diğer Bitümlü Kömür	Ton	25,8	TJ/Gg
Dizel Jeneratör	Litre	43	TJ/Gg
Şirket Araçları Dizel (Off Road)	Litre	43	TJ/Gg
Şirket Araçları Dizel (On Road)	Litre	43	TJ/Gg
Şirket Araçları Benzin (On Road)	Litre	44,3	TJ/Gg

*https://www.ipcc-nggip.iges.or.jp/public/2006gl/pdf/2_Volume2/V2_1_Ch1_Introduction.pdf





GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

► Kapsam 1 Sera Gazı Emisyonları (ton CO₂e)

Grup Kapsam 1 sera gazı emisyonları GHG Protocol'e uygun olarak operasyonel kontrol ilkesiyle sabit yanma, taşıma ve sızıntı aktivitelerinden doğan enerji tüketimlerini kapsamaktadır. Kapsam 1 Sera Gazı Salımları Sera Gazı Protokolü metodolojisi izlenerek yapılan hesaplamalarda, kullanılan emisyon faktörleri için 2006 Ulusal Sera Gazı Envanterleri için IPCC Kılavuzları**, IPCC 6. Değerlendirme Raporu'nda*** yer alan Küresel Isınma Potansiyeli değerleri (100 yıllık) kaynakları referans alınmıştır. Hesaplamaya dahil edilen sera gazları yakıt tüketim faaliyetleri sonucu gerçekleşen emisyonları içermektedir ve Emisyon Yönetimi CO₂, CH₄ ve N₂O gazlarını kapsamaktadır.

Formül:

Emisyon Miktarı (TonCO₂eq) = Faaliyet Verisi (MWh)*Emisyon faktörü (CO₂-CH₄-N₂O)(Kg/Tj)

Envanter Kaynağı	CO ₂ Emisyon Faktörü (Kg/Tj)	CH ₄ Emisyon Faktörü (Kg/Tj)	N ₂ O Emisyon Faktörü (Kg/Tj)	Emisyon Verisi Birim
Doğal Gaz*	56.100	1,0	0,1	TonCO ₂ e
LNG*	64.200	3,0	0,6	TonCO ₂ e
Fuel Oil**	77.400	3,0	0,6	TonCO ₂ e
Kömür*	101.000	10,0	1,5	TonCO ₂ e
Kok Kömürü*	97.500	3,0	0,6	TonCO ₂ e
Dizel Jeneratör*	74.100	3,0	0,6	TonCO ₂ e
Dizel Off Road (Hareketli Yanma)**	74.100	4,15	28,6	TonCO ₂ e
Dizel On Road (Hareketli Yanma)**	74.100	3,9	3,9	TonCO ₂ e
Benzin On Road (Hareketli Yanma)**	69.300	25,0	8,0	TonCO ₂ e
Benzin Off Road (Hareketli Yanma)**	69.300	50,0	2,0	TonCO ₂ e

Emisyon Kaynağı -Kapsam 1 Soğutucu Gazlar	KIP***(kgCO ₂ e/kg)	Referans
R-134A	1.530	IPCC 6 th Assessment Report
R-404A	4.728	IPCC 6 th Assessment Report
R-407C	1.907,93	IPCC 6 th Assessment Report
R-410A	2.255,50	IPCC 6 th Assessment Report
HFC-227ea	3.600	IPCC 6 th Assessment Report
CO₂ Yangın Söndürücü	1	IPCC 6 th Assessment Report

*https://www.ipcc-nggip.iges.or.jp/public/2006gl/pdf/2_Volume2/V2_2_Ch2_Stationary_Combustion.pdf

**https://www.ipcc-nggip.iges.or.jp/public/2006gl/pdf/2_Volume2/V2_3_Ch3_Mobile_Combustion.pdf

***2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories, (<https://www.ipcc-nggip.iges.or.jp/public/2006gl/vol2.html>)

IPCC 2014: Climate Change 2014: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [Core Writing Team, R.K. Pachauri and L.A. Meyer (eds.)]. IPCC, Geneva, Switzerland, 151 pp. (https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/downloads/report/IPCC_AR6_SYR_FullVolume.pdf)



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

► Kapsam 2 Sera Gazı Emisyonları (ton CO₂e)

Grup Kapsam 2 sera gazı emisyonları, GHG Protokolü'ne uygun olarak operasyonel kontrol ilkesiyle dolaylı yanma aktivitelerinden doğan enerji tüketimlerini kapsamaktadır. Kapsam 2 sera gazı salımları için Sera Gazı Protokolü metodolojisi izlenerek yapılan hesaplamalarda, kullanılan emisyon Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, Türkiye Elektrik Üretimi ve Elektrik Tüketim Noktası Emisyon Faktörleri Bilgi Formu referans alınmıştır. Hesaplamaya dahil edilen sera gazları yakıt ve elektrik tüketim faaliyetleri sonucu gerçekleşen emisyonları içermektedir ve emisyon yönetimi CO₂, CH₄ ve N₂O gazlarını kapsamaktadır.

Emisyon Kaynağı	CO ₂ Emisyon Faktörü	Emisyon Faktörü Birim	Emisyon Verisi Birim
Elektrik*	0,434	TCO ₂ /MWh	TCO ₂ e/MWh

Sosyal Göstergeler

► Yönetici (Müdür) Ünvanına Sahip Çalışan Sayısı

Müdür ünvanına sahip çalışan sayılarını ifade etmektedir.

► Yönetim Kurulu Toplam Üye Sayısı

Holding: Yönetim kurulu üyeleri dahil edilmiştir.

Adapazarı Şeker: Yönetim kurulu üyeleri dahil edilmiştir.

Aytaç: Yönetim kurulu üyeleri dahil edilmiştir.

Besler: Yönetim kurulu üyeleri dahil edilmiştir.

Bizim Toptan: Yönetim kurulu üyeleri dahil edilmiştir.

ŞOK Marketler: Yönetim kurulu üyeleri dahil edilmiştir.

CCC Gıda: Yönetim kurulu üyeleri dahil edilmiştir.

► Toplam Çalışma Saati

Grup içi şirketler bazında mesai saatleri hesaplanmış ve fazla mesailer eklenerek elde edilmiştir.

► Kaza Sayısı

Grup için kaza sayısı kayıp gün şartı olmaksızın iş kazası tanımına uygun tüm kazaları içermektedir.

► Kaza Oranı

Grup'un toplam kaza oranı aşağıdaki formül ile hesaplanmaktadır:
Kaza sayısı x 200,000 / Toplam çalışma saati

► Kayıp Günlü Kaza Oranı

Grup'un kayıp günlük kaza oranı aşağıdaki formül ile hesaplanmaktadır:
Kayıp güne sebebiyet veren kaza sayısı x 200,000 / Toplam çalışma saati

Yeniden Görüş Beyanı

Doğrulan verilerinin ölçülmesi ve raporlanması kaçınılmaz olarak bir dereceye kadar tahmin içerir. Grup seviyesinde veriler üzerinde %5'ten fazla bir değişiklik olduğu durumda yeniden görüş beyanı düşünülebilir.



*Türkiye Elektrik Üretimi ve Elektrik Tüketim Noktası Emisyon Faktörleri Bilgi Formu: ETKB-EVÇED-FRM-042 Rev.00 (https://enerji.gov.tr//Media/Dizin/EVÇED/tr/%C3%87evreVe%C4%B0klm/%C4%B0klmDe%C4%9Fi%C5%9Fikli%C4%9Fi/EmisyonFaktorleri/2023_Turkiye_Elektrik_UretimiveElektrik_Tuketim_Noktasi_Emisyon_Faktorleri.pdf)



GRI İÇERİK ENDEKSİ

GİRİŞ

Kullanım Beyanı

Yıldız Holding A.Ş., 1 Ocak - 31 Aralık 2025 dönemi için GRI Standartlarına uygun olarak raporlama yapmıştır.

Kullanılan GRI 1

GRI 1: Temel Esaslar 2021

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

GRI Standardı	Bildirimler	Bildirim Yeri
Genel Bildirimler		
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-1 Organizasyonel Detaylar	Rapor Hakkında, sayfa 01 Hakkımızda, sayfa 4-22
	2-2 Raporlamaya Dahil Edilen Şirketler	Rapor Hakkında, sayfa 01
	2-3 Raporlama Periyodu, Sıklığı ve İlgili Kişi	Rapor Hakkında, sayfa 01
	2-4 Bilgilerin Yeniden İfade Edilmesi	Önceki dönem raporuna ait yeniden düzenlenen bir beyan bulunmamaktadır.
	2-5 Dış Denetim	Bağımsız Güvence Beyanı, sayfa 116
	2-6 Faaliyetler, Değer Zinciri ve Diğer İş İlişkileri	Sektörlerimiz, sayfa 7-8
	2-7 Çalışanlar	Performans Göstergeleri, sayfa 101
	2-8 Diğer İşçiler	Performans Göstergeleri, sayfa 101
	2-9 Yönetim Yapısı ve Oluşumu	Kurumsal Yönetişim, sayfa 12-15
	2-10 En Yüksek Yönetişim Organının Üyelerinin Seçimi ve Belirlenmesi	Kurumsal Yönetişim, sayfa 12-15
	2-11 En Yüksek Yönetişim Organının Başkanı	Kurumsal Yönetişim, sayfa 12-15
	2-12 En Yüksek Yönetişim Organının Kuruluşun Etkisinin Yönetimindeki Rolü	Sürdürülebilirlik Yönetişim Modeli, sayfa 27-28
	2-13 Kuruluşun Etkisinin Yönetimi Kapsamında Sorumlulukların Devri	Sürdürülebilirlik Yönetişim Modeli, sayfa 27-28
	2-14 En Yüksek Yönetişim Organının Sürdürülebilirlik Raporlamasındaki Rolü	Sürdürülebilirlik Yönetişim Modeli, sayfa 27-28
	2-15 Çıkar Çatışması	Kurumsal Yönetişim, sayfa 12-15
	2-16 Kritik Konuların İletişimi	Kurumsal Yönetişim, sayfa 12-15
	2-17 En Yüksek Yönetişim Organının Yetkinlikleri	Kurumsal Yönetişim, sayfa 12
	2-18 En Yüksek Yönetişim Organının Performansının Değerlendirilmesi	Kurumsal Yönetişim, sayfa 12-15
	2-19 Ücretlendirme Politikaları	Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik, sayfa 47
	2-20 Ücret Belirleme Süreci	Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik, sayfa 47
	2-21 Yıllık Ücret Oranları	Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi, sayfa 58-67
	2-22 Sürdürülebilir Kalkınma Stratejisine İlişkin Üst Yönetim Beyanı	CEO Mesajı, sayfa 02
	2-23 Politika Taahhütleri	Kurumsal Yönetişim, sayfa 12-15
	2-24 Politika Taahhütlerinin Kuruluş İçerisinde Entegrasyonu	Kurumsal Yönetişim, sayfa 12-15
	2-25 Olumsuz Etkileri Düzeltmeye Yönelik Süreçler	Kurumsal Yönetişim, sayfa 12-15
	2-26 Tavsiye Alma ve Kaygıları Dile Getirme Mekanizmaları	Kurumsal Yönetişim, sayfa 12-15
	2-27 Kanun ve Yönetmeliklere Uyum	Kanun ve yönetmeliklere ilişkin herhangi bir uyumsuzluk bulunmamaktadır.
	2-28 Üye Olunan Kurumlar	Üyelikler ve Girişimler, sayfa 93
	2-29 Paydaş Katılımı Yaklaşımı	Önceliklendirme Analizi, sayfa 26
	2-30 Toplu İş Sözleşmeleri	Performans Göstergeleri, sayfa 102
GRI 306: Atık 2020	306-1 Atık Oluşumu ve Atıkla İlgili Önemli Etkiler	Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi, sayfa 40
	306-2 Atık İlişkili Önemli Etkilerin Yönetimi	Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi, sayfa 40
	306-3 Atık Oluşumu	Performans Göstergeleri, sayfa 100
	306-4 Bertarafı Gönderilen Atıklar	Performans Göstergeleri, sayfa 100
	306-5 Bertarafı Gönderilmesi Engellenen Atıklar	Performans Göstergeleri, sayfa 100



GRI İÇERİK ENDEKSİ

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

GRI Standardı

Bildirimler

Bildirim Yeri

İklim Değişikliği ile Mücadele ve Karbonsuzlaşma

GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	İklim Değişikliği ile Mücadele ve Karbonsuzlaşma, sayfa 31-37
	302-1	Kuruluş İçerisindeki Enerji Tüketimi	Performans Göstergeleri, sayfa 98
GRI 302: Enerji 2016	302-2	Kuruluş Dışındaki Enerji Tüketimi	Performans Göstergeleri, sayfa 98
	302-3	Enerji Yoğunluğu	Performans Göstergeleri, sayfa 98
	302-4	Enerji Tüketimi Azaltımı	İklim Değişikliği ile Mücadele ve Karbonsuzlaşma, sayfa 33-37
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1	Doğrudan (Kapsam 1) Karbon Emisyonları	Performans Göstergeleri, sayfa 98
	305-2	Dolaylı (Kapsam 2) Karbon Emisyonları	Performans Göstergeleri, sayfa 98
	305-4	Karbon Emisyonları Yoğunluğu	Performans Göstergeleri, sayfa 98
	305-5	Karbon Emisyonu Azaltımı	İklim Değişikliği ile Mücadele ve Karbonsuzlaşma, sayfa 31-37

Su Yönetimi

GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	Su Yönetimi, sayfa 38-39
GRI 303: Su ve Atık Su 2018	303-1	Paylaşılan Su Kaynaklarına İlişkin Etkileşimler	Su Yönetimi, sayfa 38-39
	303-2	Su Tahliyesiyle İlgili Etkilerin Yönetimi	Su Yönetimi, sayfa 38-39
	303-3	Su Çekimi	Performans Göstergeleri, sayfa 99
	303-4	Su Tahliyesi	Performans Göstergeleri, sayfa 99
	303-5	Su Tüketimi	Performans Göstergeleri, sayfa 99

Sürdürülebilir Tarım, Toprağın Korunması ve Biyoçeşitlilik

GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	Sürdürülebilir Tarım, Toprağın Korunması ve Biyoçeşitlilik, sayfa 42-43
GRI 304: Biyoçeşitlilik 2016	304-1	Koruma Altındaki Alanlarda ve Koruma Altındaki Alanlar Dışındaki Yüksek Biyoçeşitlilik Değerine Sahip Alanlardaki Operasyonel Sahalar	Sürdürülebilir Tarım, Toprağın Korunması ve Biyoçeşitlilik, sayfa 42-43
	304-2	Faaliyetlerin, Ürünlerin ve Hizmetlerin Biyoçeşitlilik Üzerindeki Önemli Etkileri	Sürdürülebilir Tarım, Toprağın Korunması ve Biyoçeşitlilik, sayfa 42-43
	304-3	Korunan veya Restore Edilen Habitatlar	Sürdürülebilir Tarım, Toprağın Korunması ve Biyoçeşitlilik, sayfa 42-43

Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi

GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi, sayfa 58-67
GRI 401: İstihdam 2016	401-1	Yeni İşe Alınan Çalışanlar ve Çalışan Devir Oranı	Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik, sayfa 49 Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi, sayfa 58-67
	401-2	Geçici veya Yarı Zamanlı Çalışanlara Sağlanmayan Tam Zamanlı Çalışanlara Sağlanan Faydalar	Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi, sayfa 58-67
	401-3	Ebeveyn İzni	Performans Göstergeleri, sayfa 103
GRI 404: Eğitim ve Öğrenim 2016	404-1	Çalışan Başına Yıllık Ortalama Eğitim Saati	Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi, sayfa 61
	404-2	Çalışan Becerilerini Geliştirmeye Yönelik Programlar ve Geçiş Yardım Programları	Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi, sayfa 58-67
	404-3	Düzenli Performans ve Kariyer Gelişimi Değerlendirmeleri Alan Çalışanların Yüzdesi	Çalışan Gelişimi ve Yetenek Yönetimi, sayfa 59



GRI İÇERİK ENDEKSİ

GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence
Raporu

GRI Standardı	Bildirimler	Bildirim Yeri
Çalışan Refahı, Sağlığı ve Güvenliği		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	Çalışan Refahı, Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 53-57
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018	403-1 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi	Çalışan Refahı, Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 53-57
	403-2 Tehlike Belirleme, Risk Değerlendirmesi ve Olay İncelemesi	Çalışan Refahı, Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 53-57
	403-3 İş Sağlığı Hizmetleri	Çalışan Refahı, Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 53-57
	403-4 İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda İşçi Katılımı, Danışma ve İletişim	Çalışan Refahı, Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 53-57
	403-5 İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda İşçi Eğitimi	Çalışan Refahı, Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 53-54
	403-6 İşçi Sağlığının Teşviki	Çalışan Refahı, Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 53-57
	403-7 İş İlişkileriyle Doğrudan Bağlantılı İş Sağlığı ve Güvenliği Etkilerinin Önlenmesi ve Hafifletilmesi	Çalışan Refahı, Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 53-57
	403-8 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Kapsamındaki İşçiler	Çalışan Refahı, Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 53-57
	403-9 İş Sebepli Yaralanma	Performans Göstergeleri, sayfa 104-105
	403-10 İş Sebepli Hastalık	Performans Göstergeleri, sayfa 105
Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik, sayfa 47-52
GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-1 Yönetişim Organlarının ve Çalışanlarının Çeşitliliği	Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik, sayfa 47-48
	405-2 Kadınların Temel Maaş ve Ücretlerinin Erkeklerle Oranı	Performans Göstergeleri, sayfa 102
Toplumsal Kalkınma		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	Toplumsal Katkı, sayfa 70-74
GRI 413: Yerel Topluluklar 2016	413-1 Yerel Topluluklarla İlişkiler, Etki Değerlendirmeleri ve Gelişim Programları	Toplumsal Katkı, sayfa 70-74
	413-2 Yerel Topluluklar Üzerinde Önemli Fiili ve Potansiyel Olumsuz Etkiler	Toplumsal Katkı, sayfa 70-74
Ürün Kalitesi, Güvenliği ve Sorumluluğu - Tüketici Refahı ve Sağlığı		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	Ürün Kalitesi, Güvenliği ve Sorumluluğu, sayfa 78-79
GRI 416: Müşteri Sağlığı ve Güvenliği	416-1 Ürün ve Hizmet Kategorilerinin Sağlık ve Güvenlik Etkilerinin Değerlendirilmesi	Ürün Kalitesi, Güvenliği ve Sorumluluğu, sayfa 78-79
	416-2 Ürün ve Hizmetlerin Sağlık ve Güvenlik Etkileri ile İlgili Uyumsuzluk Vakaları	Raporlama döneminde ürün ve hizmetlerin sağlık ve güvenlik etkilerine ilişkin uyumsuzluk vakası yaşanmamıştır.
GRI 417: Pazarlama ve Etiketleme	417-1 Ürün ve Hizmet Bilgileri ve Etiketleme	Ürün Kalitesi, Güvenliği ve Sorumluluğu, sayfa 78-79
	417-2 Ürün ve Hizmet Bilgileri ve Etiketleme ile İlgili Uyumsuzluk Vakaları	Ürün Kalitesi, Güvenliği ve Sorumluluğu, sayfa 78-79
	417-3 Pazarlama İletişimiyle İlgili Uyumsuzluk Vakaları	Raporlama döneminde pazarlama iletişimiyle ilgili uyumsuzluk vakası yaşanmamıştır.
GRI 418: Müşteri Gizliliği 2016	418-1 Müşteri Gizliliğinin İhlali ve Müşteri Verilerinin Kaybı ile İlgili Doğrulanmış Şikayetler	Raporlama döneminde müşteri gizliliği ihlali ve müşteri verilerinin kaybı ile ilgili doğrulanmış şikayet bulunmamaktadır.
Dijital Dönüşüm		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	Dijital Dönüşüm, sayfa 87-90
Veri Güvenliği ve Gizliliği		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	Veri Güvenliği ve Gizliliği, sayfa 91



GRI İÇERİK ENDEKSİ

GİRİŞ	GRI Standardı	Bildirimler		Bildirim Yeri
HAKKIMIZDA	GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-1	Öncelikli Konuları Belirleme Süreci	Sürdürülebilirlik Anlayışımız, sayfa 22-26
		3-2	Öncelikli Konular Listesi	Sürdürülebilirlik Anlayışımız, sayfa 25
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ	Ekonomik Değer Yaratılması			
	GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	Ekonomik Değer Yaratılması, sayfa 77
	GRI 201: Ekonomik Performans 2016	201-1	Üretilen ve Dağıtılan Doğrudan Ekonomik Değer	Ekonomik Değer Yaratılması, sayfa 77
		201-2	İklim Değişikliğinden Kaynaklanan Mali Sonuçlar ve Diğer Riskler ve Fırsatlar	Risk ve Fırsat Yönetimi, sayfa 16-20
DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ	GRI 203: Dolaylı Ekonomik Etkiler 2016	203-2	Önemli Dolaylı Ekonomik Etkiler	Toplumsal Katkı, sayfa 70-74
	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri			
PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ	GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri, sayfa 68-69
	GRI 204: Satın Alma Uygulamaları 2016	204-1	Yerel Tedarikçilere Yapılan Ödeme Oranı	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri, sayfa 68-69
	GRI 308: Tedarikçilerin Çevresel Değerlendirmesi 2016	308-1	Çevresel Kriterler Kullanılarak Denetlenen Yeni Tedarikçiler	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri, sayfa 68-69
		308-2	Tedarik Zincirindeki Olumsuz Çevresel Etkiler ve Alınan Önlemler	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri, sayfa 68-69
GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ	GRI 414: Tedarikçilerin Sosyal Değerlendirmesi 2016	414-1	Sosyal Kriterler Kullanılarak Denetlenen Yeni Tedarikçiler	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri, sayfa 68-69
		414-2	Tedarik Zincirindeki Olumsuz Sosyal Etkiler ve Alınan Önlemler	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri, sayfa 68-69
EKLER	İnsan Hakları ve İş Etiği			
	GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	Kurumsal Yönetişim, sayfa 12-15
	GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-1	Yolsuzlukla İlgili Riskler Açısından Değerlendirilen Operasyonlar	Kurumsal Yönetişim, sayfa 12-15
		205-2	Yolsuzlukla Mücadele Politikaları ve Prosedürleri Hakkında İletişim ve Eğitim	Kurumsal Yönetişim, sayfa 12-15
		205-3	Teyit Edilmiş Yolsuzluk Olayları ve Alınan Önlemler	Kurumsal Yönetişim, sayfa 12-15
	GRI 206: Rekabete Aykırı Davranış 2016	206-1	Rekabete Aykırı Davranış, Tröst ve Tekel Uygulamalarına Yönelik Yasal İşlemler	Raporlama döneminde rekabete aykırı davranış, tröstleşme veya tekelleşme faaliyetleri hakkında açılan dava bulunmamaktadır.
	GRI 406: Ayrımcılığın Önlenmesi 2016	406-1	Ayrımcılık Vakaları ve Alınan Düzeltici Önlemler	Raporlama döneminde herhangi bir bildirim olmamıştır.
	GRI 407: Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Hakkı 2016	407-1	Örgütlenme Özgürlüğü ve Toplu Pazarlık Hakkının Risk Altında Olabileceği Operasyonlar ve Tedarikçiler	Performans Göstergeleri, sayfa 102
	GRI 408: Çocuk İşçilik 2016	408-1	Çocuk İşçiliği Vakaları Açısından Önemli Risk Altındaki Operasyonlar ve Tedarikçiler	Kurumsal Yönetişim, sayfa 12-15
	GRI 409: Zorla ve Cebren Çalıştırma 2016	409-1	Zorla veya Zorunlu Çalıştırma Olayları Açısından Önemli Risk Altındaki Operasyonlar ve Tedarikçiler	Kurumsal Yönetişim, sayfa 12-15
GRI İçerik Endeksi	Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi			
	GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi, sayfa 40



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence Raporu

BAĞIMSIZ GÜVENCE RAPORU



PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.
Kılıçlı Paşa Mah. Meclis-i Mebusan Cad. No: 8
Galataport İstanbul D Blok Beyoğlu/İstanbul

Tel: +90 (212) 326 6060
Mersis Numaramız: 0-1460-0224-0500015
www.pwc.com.tr

Sınırlı Güvence Raporu Yıldız Holding A.Ş. Yönetim Kurulu'na

Yıldız Holding A.Ş. ve bağlı ortaklıkları ("Yıldız Holding" veya "Grup") tarafından 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl itibarıyla hazırlanan Yıldız Holding 2025 Sürdürülebilirlik Raporu'nda ("2025 Sürdürülebilirlik Raporu") yer alan ve aşağıda listelenmiş Seçilmiş Sürdürülebilirlik Bilgileri ("Seçilmiş Bilgiler") üzerinde sınırlı güvence çalışması yürütmek üzere görevlendirilmiş bulunuyoruz.

Seçilmiş Bilgiler

Sınırlı güvence çalışmamıza konu olan ve 2025 Sürdürülebilirlik Raporu'nun 98 ve 105. sayfaları arasında bulunan ve "✓" ile işaretlenmiş göstergelerin kapsamı 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl itibarıyla aşağıdaki gibidir:

Çevresel Göstergeler

- Toplam Enerji Tüketimi (MWh)
- Yenilenebilir Enerji Tüketimi (MWh)
- Sera Gazı Emisyonları (Kapsam 1+2 Lokasyon Bazlı) (ton CO₂e)
- Sera Gazı Emisyonları (Kapsam 1+2 Piyasa Bazlı) (ton CO₂e)
- Kapsam 1 - Sera Gazı Emisyonu (ton CO₂e)
- Kapsam 2 (Lokasyon Bazlı) -Sera Gazı Emisyonu (ton CO₂e)
- Kapsam 2 (Piyasa Bazlı) - Sera Gazı Emisyonu (ton CO₂e)
- Su Tüketimi (m³)
- Şebekeden Çekilen Su Miktarı (m³)
- Yer Altından Çekilen Su Miktarı (m³)
- Tatlı/Temiz Su Alanlarından Çekilen Su Miktarı (m³)
- Atık Su Miktarı(m³)
- Toplam Atık Miktarı (ton)
- Tehlikeli Atık (ton)
- Tehlikesiz Atık (ton)
- Geri Dönüştürülen Atık (ton)

Sosyal Göstergeler

- Çalışanlar (#)
- Kategoriye Göre Çalışanlar (#)

- Toplu İş Sözleşmesi/Sendikalı Çalışanlar (#)
- Yöneticiler (Müdür) (#)
- Yönetim Kurulu Üyeleri (#)
- Engelli Çalışanlar (#)
- Doğum İznine Ayrılan Çalışanlar (#)
- Doğum İzninden Dönen Çalışanlar (#)
- Çalışanlara Verilen Eğitim (saat)
- Çalışanlara Verilen İSG Eğitimi (#)
- Kaza Sayısı (#)
- Kayıp Günlü Kaza Sayısı
- Kaza Oranı
- Kayıp Günlü Kaza Oranı
- Ölümlü Kaza Sayısı (#)
- Meslek Hastalığı Sayısı (#)

Güvence raporumuz yalnızca 2025 Sürdürülebilirlik Raporu'nda "✓" ile işaretlenmiş Seçilmiş Bilgiler için düzenlenmiş olup, önceki dönemlere ya da 2025 Sürdürülebilirlik Raporu'nda "✓" ile işaretlenmiş Seçilmiş Bilgiler dışında yer alan diğer bilgilere dayalı herhangi bir işlem uygulanmamış ve bu nedenle herhangi bir sonuç bildirilmemiştir.

Ölçüt

Yıldız Holding Seçilmiş Bilgiler'i hazırlarken 2025 Sürdürülebilirlik Raporu'nun 106., 107., 108., 109., 110. ve 111. sayfalarında bulunan Ek-1: Yıldız Holding 2025 Sürdürülebilirlik Raporu - Raporlama Prensipleri ("Raporlama Prensipleri") bölümündeki prensipleri kullanmıştır.

Yıldız Holding'in Sorumlulukları

Yıldız Holding, 2025 Sürdürülebilirlik Raporu'nun içeriğinden ve Seçilmiş Bilgiler'in Raporlama Prensipleri'ne uygun olarak hazırlanmasından sorumludur. Yıldız Holding, Seçilmiş Bilgiler'in hazırlanmasında kullanılan bilgilerin suistimal veya hatadan kaynaklanan hiçbir maddi yanlış beyan içermemesini sağlayacak şekilde iç kontrollerin tasarlanması, uygulanması ve sürdürülmesinden de sorumludur.



GİRİŞ

HAKKIMIZDA

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

DOĞANIN GELECEĞİ İÇİN ÇALIŞIYORUZ

PAYDAŞLARIMIZLA GÜÇLENİYORUZ

GELECEĞE İLHAM VERİYORUZ

EKLER

Üyelikler ve Girişimler

Ödüller ve Başarılar

Paydaşlarla İletişim

BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri
İlerleme Raporu

Performans Göstergeleri

Raporlama Prensipleri

GRI İçerik Endeksi

Bağımsız Güvence Raporu

Sınırlamalar

Konunun özellikleri ve bu tarz bilgileri belirlemede kullanılan metotlar düşünüldüğünde, finansal olmayan bilgiler finansal bilgilerden daha fazla doğal sınırlamalara tabidir. Bir kurum tarafından ortaya koyulmuş uygulamaların olmaması nedeniyle önemli düzeyde farklı ölçümlerin yapılması ve karşılaştırılabilirliği etkileyebilecek şekilde farklı, fakat kabul edilebilir ölçüm tekniklerinin seçilmesi söz konusu olabilir. Farklı ölçüm tekniklerinin hassaslığı da değişkenlik gösterebilir. Bunun dışında, söz konusu bilgilerin mahiyeti ve bunların tespitinde kullanılan yöntemler, aynı zamanda ölçüm kriterleri ile bunların hassasiyeti zaman içinde farklılık gösterebilmektedir. Bu nedenle, Seçilmiş Bilgiler'in Raporlama Prensipleri çerçevesinde okunması ve incelenmesi önem arz etmektedir.

Diğer hususların yanı sıra, özellikle enerji kaynağı yakıtların tüketimlerinde MJ birimine dönüşüm faktörleri ve karbon emisyonu ile ilgili hesaplamalar konusunda, Raporlama Prensipleri bölümünde belirtildiği gibi şirket içinde elde edilen bilgilere ve faktörlere ve/veya bağımsız üçüncü şahıslarca sağlanan bilgilere ve faktörlere bağlıdır. Bu farklı faktörler ve üçüncü taraflarca sağlanan bilgiler çalışmamız kapsamına alınmamıştır.

Bağımsızlık ve Kalite Yönetim

Muhasebe Meslek Mensupları için Uluslararası Etik Standartları Kurulu ("IESBA") tarafından yayımlanan; dürüstlük, tarafsızlık, profesyonel yetkinlik ve gerekli özen gösterilmesi, gizlilik ve profesyonel davranış temel ilkelerini belirleyen IESBA Profesyonel Muhasebeciler için Etik Kurallar'ın bağımsızlık ve diğer etik gerekliliklerine uyum göstermekteyiz.

Kalite Yönetime ilişkin Uluslararası Standart 1'i uygulamakta ve bu doğrultuda ilişkili etik ve profesyonel standartlar ve kanun veya yönetmelik gerekliliklerine uygun belgelendirilmiş politikalar ve süreçleri içeren bir kalite yönetim sistemi muhafaza etmekteyiz.

Bağımsız Denetçinin Sorumlulukları

Sorumluluğumuz, gerçekleştirdiğimiz sınırlı güvence çalışmasına dayanarak Seçilmiş Bilgiler'in, tüm önemli yönleriyle, Raporlama Prensipleri'ne uygun hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olacak herhangi bir hususun dikkatimizi çekip çekmediğine ilişkin bir sınırlı güvence bildirmektir. Sınırlı güvence çalışmamız, Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu tarafından çıkarılmış Uluslararası Güvence Denetimleri Standardı 3000- "Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Diğer Güvence Denetimleri Standardı"na ("ISAE 3000" Revize) ve Uluslararası Güvence Denetimi Standardı 3410- "Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri Standardı"na ("ISAE 3410") uygun olarak gerçekleştirilmiştir.

ISAE 3000 (Revize) ve ISAE 3410 standartlarına uygun olarak yürütmüş olduğumuz sınırlı güvencenin kapsamı, makul güvencenin kapsamına kıyasla önemli ölçüde dardır. Bir sınırlı güvence çalışmasında yeterli ve uygun denetim kanıtlarının toplanması kapsamında gerçekleştirilen prosedürlerin niteliği, zamanlaması ve kapsamı makul güvence çalışmalarına oranla çok daha dardır.

Yürütmüş olduğumuz prosedürler profesyonel yargımıza dayanmakta ve araştırmalar, görüşmeler, gerçekleştirilen süreçlerin gözlenmesi, belgelerin incelenmesi, analitik prosedürler, ölçüm yöntemlerinin uygunluğunun ve raporlama politikalarının değerlendirilmesi ve altta yatan kayıtların üzerinde mutabakata varılmasından oluşmaktadır.

Yürütmüş olduğumuz sınırlı güvence prosedürleri şunları içermektedir:

- Grup yönetimi ve ilgili Seçilmiş Bilgiler'den sorumlu kişiler ile görüşmelerde bulunulmuştur;
- Seçilmiş Bilgiler'in toplanması ve raporlanmasına ilişkin süreç anlaşılmıştır. Bu prosedür Seçilmiş Bilgileri yönetmek ve raporlamak için önemli süreç ve kontrollerin değerlendirilmesini içermektedir;
- Seçilmiş Bilgiler'in hazırlanması için kullanılan kaynak veriler değerlendirilmiştir ve seçilen belirli hesaplama örnekleri yeniden yapılmıştır;
- Grup tarafından hazırlanan Seçilmiş Bilgiler'in derlenmesi ve hazırlanması için örnekleme bazında sınırlı testler gerçekleştirilmiştir;
- Raporlanan veriler üzerinden analitik prosedürler uygulanmıştır.

Sınırlı Güvence Sonucu

Prosedürlerimizin ve elde ettiğimiz kanıtların sonucunda, Yıldız Holding'in 2025 Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alan 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl itibarıyla Seçilmiş Bilgiler'in, tüm önemli yönleriyle, Raporlama Prensipleri'ne uygun hazırlanmadığına ilişkin herhangi bir hususa rastlanmamıştır.

Kullanım Kısıtlaması

Bu rapor, sonucu da dahil olmak üzere, Yıldız Holding'in sürdürülebilirlik performansı ve faaliyetlerinin raporlamasına yardımcı olmak amacıyla Yıldız Holding A.Ş. Yönetim Kurulu için hazırlanmıştır. Yıldız Holding A.Ş. Yönetim Kurulu'nun Seçilmiş Bilgiler ile ilgili bir bağımsız sınırlı güvence raporu hazırlatarak konuyla ilgili sorumluluklarını yerine getirdiğini gösterebilmesini sağlamak için bu raporun 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl için hazırlanan Yıldız Holding 2025 Sürdürülebilirlik Raporu içinde yer almasına müsaade etmekteyiz. Kanunların izin verdiği ölçüde ve koşulları önceden yazılı onayımız ile açıkça mutabık kalınmış durumlar haricinde, yürütmüş olduğumuz çalışma veya raporumuzla ilgili olarak Yıldız Holding A.Ş. Yönetim Kurulu ve Yıldız Holding A.Ş. haricinde hiçbir kişi veya kuruma karşı sorumluluk kabul etmemekteyiz.

PwC Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.



Ali Yörük, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 17 Ağustos 2026

Yıldız Holding

Kısıklı Mahallesi Ferah Caddesi No. 1
34692 Büyük Çamlıca/İstanbul
T: +90 216 524 29 00 - 524 25 00

**Yıldız Holding Sürdürülebilirlik
Raporu hakkında daha ayrıntılı bilgi
edinmek, görüş ve önerileriniz için:**
surdurulebilirlik@yildizholding.com.tr

Rapor Danışmanlığı

Sustainee Consulting
info@sustaineeco.com

Rapor Tasarımı

Demirbağ Yayın ve Tasarım

Yasal Uyarı: Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Raporu (Rapor), Yıldız Holding A.Ş. (Yıldız Holding) tarafından GRI Raporlama İlkelerine uygun kapsamda hazırlanmıştır. Bu dokümanda yer alan ve eksiksiz olma vasfını taşımayan tüm bilgi ve görüşler Yıldız Holding tarafından temin edilmiş ve bu dokümanın amacı için bağımsız olarak doğrulanmamıştır. Bu rapor sadece bilgilendirme amacıyla hazırlanmış olup herhangi bir yatırım kararı için temel oluşturma amacı taşımaz. Buna uygun olarak, Yıldız Holding veya bağlı hiçbir şirketi ya da onların yönetim kurulu üyeleri, danışmanları, yönetici veya çalışanları rapor kapsamında iletilen herhangi bir bilgi veya iletişimden veya raporda yer alan bilgilere dayanan veya yer almayan bir bilgi neticesinde bir kişinin doğrudan ya da dolaylı olarak uğrayacağı kayıp ve zarardan sorumlu değildir.