



**Yaşar**

daha iyi bir yaşam için



**Yaşar**  
**2017**  
**Sürdürülebilirlik**  
**Raporu**



**Yaşar**

daha iyi bir yaşam için

## YILDIZLAR GELECEĞİ İŞARET EDİYOR

Yaşar 2017 Sürdürülebilirlik Raporu'nu sizlerle buluşturmanın gururunu yaşıyoruz. Bu yıl raporumuzun temasını oluştururken yıldızlar esin kaynağımız oldu. Yıldızlar her şeyden önce varlıklarıyla sürdürülebilirler. Öyle ki, hangi coğrafyada olursak olalım, hangi kültürden gelirsek gelelim dünya üzerindeki tüm bireylerin gökyüzüne baktıklarında karşılaşmayı bekledikleri resmin kendisi olarak dikkat çekiyorlar. Bu anlamda güvenin simgesi oldukları söylenebileceği gibi güç aldığımız varlıklar olduğunu ifade edebiliriz.

Yıldızları tarih boyunca pozitif değerlendirdik, kimimizde sevgi ve aşkı, kimimizde cesareti ve merakı körukledi yıldızlar. Ortak paydada buluşarak, "daha iyi" olacağını hayal ettiğimiz geleceğe işaret ettiklerini söyleyebiliriz.

## GÜÇLÜ SİNERJİ

Yıldızlara farklı anlamlar da yükledik. Örneğin her bir yıldızın parlayan bir Yaşar Topluluğu Şirketini temsil ettiğini ve bir araya gelmeleriyle oluşan Yaşar Topluluğu'nu görmek istedik. Aynı bakış açısıyla her bir yıldızın bir Yaşar Topluluğu çalışanını, paydaşını simgelediğini düşündük. Bu yıldızlar ordusunu daha iyi bir gelecek için çalışan ve gücünü birleştirici değerlerinden alan bir topluluk olarak hayal ettik.

## YÖN GÖSTEREN

Yıldızların yön gösteren özellik ve fonksiyonlarını gözardı edemeyiz. En zor zamanlarda dahi hedefi işaret ediyor olmaları, yolunu kaybetmiş çoğu kişinin en büyük gücü oldu. Evlerimize giren, Türk halkına hayatlarında en az bir kere dokunmuş olan Yaşar Topluluğu ürün ve hizmetleri, Türkiye ekonomisinde yıldız misali ortaya çıktı ve yıldız misali sürdürülebilir bir şekilde parlıyor. Unutmamak gerekir ki, Yaşar Topluluğu'nun kurucusu Onursal Başkanımız Selçuk Yaşar, Türk iş dünyasında parmakla gösterilecek başarıları imza atmış, "ilk"leri Türk halkıyla tanıştırmış bir lider. Kurucusunun yıldız misali parladığı yoldan giden bir Topluluk olarak öncü ve sürdürülebilir faaliyetlerimizle yolumuza aynı ideallerle devam ediyoruz.

## İYİ BAKACAĞIZ

Yıldızların birleştirerek oluşturduğu çizgiler ve bu çizgilerden ortaya çıkan şekillerle değerler sistematiğimizizin temellerini oluşturan beş ana başlığa vurgu yapmak istedik. Çalışanlarımıza, işimize, çevreye, topluma ve iş ortaklarımıza her zaman katma değer yaratan, geliştiren, iyilik-mutluluk-başarı getiren sürdürülebilir bakış açımızı yansıtmaya bugüne kadar olduğu gibi bundan sonra da aynı inançla devam edeceğiz.

# Yaşar 2017 Sürdürülebilirlik Raporu

<b>2017 Öne Çıkanlar</b> .....	<b>4</b>
<b>Yönetimin Mesajı</b> .....	<b>6</b>
<b>Rapor Hakkında</b> .....	<b>7</b>
<b>Yaşar Topluluğu</b> .....	<b>8</b>
Kısaca Yaşar Topluluğu .....	8
Kurumsal Profil .....	10
Topluluk Şirketlerinde Önemli Gelişmeler (2017).....	12
Ödüllerimiz .....	17
<b>Sürdürülebilirlik Yolculuğumuz</b> .....	<b>18</b>
<b>Sürdürülebilirlik Önceliklerimiz</b> .....	<b>20</b>
<b>İŞE İYİ BAKMAK</b> .....	<b>22</b>
Ekonomik Performans .....	27
Sürdürülebilirlik Yönetimi .....	29
Etik ve Uyum .....	33
Kurumsal Yönetim .....	33
İş Etiği.....	34
Yolsuzlukla Mücadele .....	36
Risk Yönetimi.....	36
Üyelikler.....	38
<b>ÇEVREYE İYİ BAKMAK</b> .....	<b>40</b>
Çevre Yönetimi .....	44
Su Yönetimi .....	44
Enerji ve İklim Yönetimi.....	49
Atık Yönetimi.....	55
<b>TOPLUMA İYİ BAKMAK</b> .....	<b>59</b>
<b>Tüketici/Müşteri Sağlığı ve Güvenliği</b> .....	<b>64</b>
Şirketlerden İyi Örnekler ve Gelişmeler .....	64
Müşteri ve Tüketici Bilgilendirmesi ve Etik Pazarlama.....	66
Müşteri ve Tüketici Memnuniyeti .....	67
<b>Kalite, İnovasyon ve Ar-Ge</b> .....	<b>67</b>
Kalite Yönetimi .....	67
Yönetim Sistemleri .....	67
İnovasyon ve Ar-Ge Çalışmaları.....	72
<b>Sürdürülebilir Tarım ve Hayvancılık</b> .....	<b>72</b>
Hayvan Refahı .....	72
<b>Toplumsal Yatırım Çalışmaları</b> .....	<b>73</b>
Yerel Ekonomiye Katkı.....	73
Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı .....	75
Pınar Enstitüsü .....	76
Şirketlerden Gelişmeler .....	79
Sponsorluklar .....	80
Yaşar Üniversitesi .....	80

<b>ÇALIŞANLARA İYİ BAKMAK</b> .....	<b>82</b>
<b>Çalışan Profili</b> .....	<b>87</b>
<b>Çalışan Hakları</b> .....	<b>92</b>
Fırsat Eşitliği ve Ayrımcılık Yapmama .....	92
Kadın Çalışanların Güçlenmesine Yönelik.....	92
Uygun Çalışma Koşulları.....	92
İş ve İş Gücü .....	92
Çocuk İstihdamı .....	93
Zorla Çalıştırma ve Angarya .....	93
Sendika ve Toplu İş Sözleşmesi.....	93
İşe Alım.....	94
Çalışanlara Sunulan Haklar.....	94
<b>Çalışan Gelişimi</b> .....	<b>95</b>
Eğitim ve Gelişim Faaliyetleri .....	95
Personel Yönetim Sistemi.....	96
Performans/Prim Sistemine Dahil Çalışan Yüzdesi.....	96
Kariyer Yönetim Sistemi .....	96
Yaşar Yetenek Yönetimi .....	96
Liderlik Gelişim Programları .....	96
Lider Yaşam .....	96
Mentorluk.....	96
Y Connected .....	97
<b>İş Sağlığı ve Güvenliği</b> .....	<b>97</b>
İSG Kurulları.....	98
İş Kazaları ve Kayıp Günler .....	99
<b>İŞ ORTAKLARINA İYİ BAKMAK</b> .....	<b>100</b>
<b>Ekler</b> .....	<b>110</b>
GRI Standards İçerik Endeksi.....	110
KIS İlkeleri İndeksi.....	116

## 2017 Öne Çıkanlar



### AR-GE MERKEZLERİ

**PINAR SÜT**  
25  
yeni ürün

**PINAR ET**  
40  
yeni ürün

**DYO BOYA**  
26  
yeni ürün

### VERİMLİLİK PROJELERİ



**PINAR ET**  
20  
yeni proje

**PINAR SU**  
Ton/Kwh enerji  
tüketiminde  
**%20**'ye  
varan tasarruf

**PINAR SÜT**  
55,1 milyon TL  
yenileme  
yatırımı

**VİKİNG KAĞIT**  
Kojenerasyon  
yatırımı

**YBP**  
Esnek rotalama  
uygulamasıyla **%35**  
mesafe + **%24**  
maliyet tasarrufu

**ALTIN YUNUS**  
Jeotermal enerji  
kullanımıyla LNG  
tüketiminden **%40**  
tasarruf + **%20**  
karbon salınımı  
azalması



### ÖDÜLLER

**YAŞAR HOLDİNG  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
MADALYASI**  
TÜSİAD SÜR 2017,  
"Karbonla Topyekün  
Mücadele" Projesi

**PINAR SÜT  
CDP TÜRKİYE İKLİM  
LİDERLERİ ÖDÜLÜ CDP  
TÜRKİYE SU  
LİDERLERİ ÖDÜLÜ**

CDP Türkiye '2017 İklim Değişikliği  
Raporu' ve CDP Türkiye '2017 Su  
Programı Raporu' sonuçlarına göre

Diğer ödüller için  
Bknz S.17



Topluluk genelinde  
2017 yılında toplamda  
**99.884 saat**  
eğitim

### EĞİTİM

Topluluk genelinde 2017 yılında toplamda  
**1.515 saat**  
sürdürülebilirlik eğitimi

### ÇEVRE YÖNETİMİ

Pınar Et, enerji verimliliği çalışmalarıyla bir önceki yıla göre; üretim miktarını %2,82 artırırken, elektrik tüketimi ton ürün başına %1,24; doğal gaz tüketimi ton ürün başına %1,83 azalmıştır.

Pınar Su yaptığı enerji verimliliği çalışmaları sayesinde 2017 karbon emisyon değerini 2016 yılına göre %13 oranında azaltmıştır.

Ürünün yanında meydana gelen atıklar, sürdürülebilir bakış açısı ile yönetilirse yeni bir ham madde olarak değerlendirilebilmektedir.

Viking Kağıt her yıl düzenli olarak yaptığı su ayak izi hesaplama çalışmalarında 2017 yılı itibarıyla 2012 yılına göre toplam su ayak izini % 29 azaltmıştır.

Pınar Süt İzmir Fabrikası 2017 yılında çiğ süt başına su tüketimini 2016 yılına göre %9 azaltmıştır.

## Yönetimin Mesajı

102-14

Sürdürülebilirlik çalışmalarını ile yoğun ve dopdolu bir yılın ardından, sizlerle tekrar bir araya gelmenin memnuniyetini yaşıyoruz.

Yaşar Topluluğu'nda sürdürülebilirliği, alınan her kararda öncelik verdiğimiz bir iş esası olarak ele alıyor ve sürdürülebilirlik performansını tüm iç paydaşlarımız için bir başarı kriteri olarak görüyoruz. Bu doğrultuda, 2017 yılında sürdürülebilirlik yine en önemli performans alanımız oldu.

İş anlayışımızın çerçevesini oluşturan 'iyi bakmak' esasına göre, mevcut tüm çalışmalarımızı, insana ve tüm canlılar ile birlikte gezegene, çevresel, sosyal ve ekonomik anlamda değer katma felsefesine uygun olacak şekilde yeniden ele alıyor ve düzenliyoruz.

Tüm şirketlerimizde yönetici liderlerimiz, faaliyet alanlarını ilgilendiren, etkilendikleri ve etkiledikleri tüm sürdürülebilirlik başlıklarında ciddi çalışmalar gerçekleştirmektedir. Bu bizim liderlik anlayışımızın da temelini oluşturmaktadır; Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile uyumlu olacak şekilde başarının elde edilmesi, liderlerimiz için bir kilit başarı göstergesi olarak değerlendirilmektedir.

En büyük sürdürülebilirlik projemiz; stratejik kararlar alan üst yönetimden başlayarak, tüm süreçlerde faaliyetlerimizi yöneten, yapan ve kontrol eden her seviyeden çalışanımızın, tüm çalışmalarını sürdürülebilirlik esasına uygun olacak şekilde gerçekleştirmesidir.

Şunu da belirtmemiz gerekir ki, Yaşar Holding'in kurucu değerleri, günümüzde küresel ölçekte kabul gören sürdürülebilirlik anlayışını karşılamaktadır. Bu belki de birçok kurumdan önce sürdürülebilirlik anlayışının tüm şirketlerimizde yaygınlaşmasının en önemli destekleyici gücüdür.

Çalışanlarımızdan ve şirketlerimizden aldığımız ilhamla her yıl düzenlediğimiz Yaşar Holding Sürdürülebilirlik Günü ile gerçek bir deneyim paylaşımında bulunuyoruz. Yaşar Holding Sürdürülebilirlik Günü'nde tüm Topluluk Şirketlerimiz, sürdürülebilirlik deneyimlerini birbirleri ile paylaşıyorlar. Bununla birlikte tüm çalışanlarımızın projeleri ile katıldığı sürdürülebilirlik ödülleri de aynı gün veriliyor. Belirlenen temalar içinde, suyun korunmasından enerji verimliliği, atık yönetimi, iklim eylemine kadar çok çeşitli sürdürülebilirlik konu ve uygulamalarının yanı sıra kurumsal sosyal sorumluluk projeleri de yer alıyor.

Sürdürülebilirlik konusunda 2017 yılında bizim için en etkileyici çalışma, iş hedeflerimizi Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma

Mustafa Selim Yaşar  
Holding Yönetim Kurulu Başkanı



Hedefleri ile hizalama çalışması oldu. Esasen 2016 yılında başlayan bu çalışmamızı, 2017 yılı boyunca Topluluk Şirketlerimize taşıyarak, her şirketimiz için strateji belgelerini oluşturduk. Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile ilişkili alt stratejiler ve her şirket özelinde eylem planları oluşturuldu. Bu belgelere bağlı olarak şirketlerimizin hizalanmış sürdürülebilirlik stratejileri ve hedefleri de yine sürdürülebilirlik raporumuz ile tüm paydaşlarımıza duyuruldu.

Geçtiğimiz yıl boyunca, tüm şirketlerimizde tüm yatırımlarımız ve faaliyetlerimiz sürdürülebilirlik esaslarına uygun olacak şekilde gözden geçirildi. Esasen bu çalışmaların bibeileceğini söylemek de doğru olmaz. Yaşar Topluluğu için her yeni gün sürdürülebilirlik adına yeni çalışmaların yapılabileceği bir gün olmaktadır. Bugünün doğrularının yarının doğruları olup olmayacağı her zaman incelenmektedir. Dünyanın sürdürülebilirlik bilgi birikimini sürekli takip etmek, değişim ve gelişim konusunda stratejik karar alma noktasındaki liderlerimizi sürekli olarak bilgilendirmek ve onların bilgilerinin güncel kalmasını sağlamak yönünde de sürekli bir çalışma içindeyiz.

Yaşar Holding dünyanın iyi uygulama örneklerini takip ettiği gibi, kendi uygulamaları ile de iç paydaşları ve tedarikçilerinden başlayarak tüm paydaşlarını gelişmeler konusunda bilgilendirmek amacını taşımaktadır. Faaliyette bulunduğumuz coğrafya ve sektörlerde, sürdürülebilirlik adına yaptığımız iyi uygulama ve geliştirmeleri tüm paydaşlarımız ile paylaşıyor, gelişim ve daha iyi bir dünyaya doğru yönelimin ancak ortak hareket ile mümkün olabileceğine inanıyoruz.

Yaşar Holding sürdürülebilirlik raporlarına ve bunların zamanında ve etkin olarak duyurulmasına da bu nedenle büyük önem ve öncelik veriyoruz. Bu raporlarımızda, faaliyette bulunduğumuz sektörlerde neler yapılabileceğini, sürdürülebilir bir gezegen sağlama yolculuğuna nasıl katkıda bulunulabileceğini paylaşma fırsatı buluyoruz.

Yaşar Holding olarak, çalışanlarımızla birlikte toplumumuzun ekonomik, çevresel, sosyal ve kültürel alanlardaki gelişimini desteklemek üzere yatırımlarımıza devam etmeyi hedefliyoruz. Bu vesile ile kurulduğumuz günden bugüne kadar, yolculuğumuzda bize eşlik eden ve başarmıza katkı sağlayan tüm paydaşlarımıza teşekkürü bir borç biliriz.

Saygılarımızla,

Mehmet Aktaş  
Yaşar Holding İcra Başkanı



## Rapor Hakkında

102-45 102-46 102-50 102-52 102-53 102-54

Topluluğumuz kurulduğu günden bu yana insan odaklı yaptığı çalışmalarla, "Değer zincirimizin her halkasına iyi bakıyoruz" mottosuyla faaliyet gösterdiği tüm sektörlerde ekonomik, çevresel ve sosyal alanlardaki başarılı yönetimi ile Türkiye'nin köklü kurumlarından biri olmayı başarmıştır. İlişkide olduğumuz tüm paydaşlarımıza vermiş olduğumuz değerlerin bir göstergesi olarak 2009 ve 2010 yıllarında yayınladığımız Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (KİS) İlerleme Raporu'nu takiben 2011 yılından itibaren yayınlamaya başladığımız Yaşar Sürdürülebilirlik Raporu'nun bu sene yedincisini yayınlıyoruz.

### Kapsam

2017 Sürdürülebilirlik Raporumuz, Topluluğumuzun 01.01.2017 – 31.12.2017 arasındaki bir yıllık dönem içerisinde genel hatlarıyla ekonomik, sosyal ve çevresel olarak adlandıracağımız performansını sürdürülebilirlik açısından değerlendirmekte ve yenilenen sürdürülebilirlik yaklaşımımıza bağlı çalışmalarımızı yansıtmaktadır. Bu raporda yer verilen tüm performans verileri (aksi belirtilmediği sürece) Topluluğumuzun sadece Türkiye içerisinde faaliyet gösteren 10 şirketini kapsamakta olup yurt dışında faaliyet gösteren şirketlerimiz hariç tutulmuştur. Türkiye'de faal olan şirketlerimiz ise sürdürülebilirlik performansları aşağıda sıralanan sektörler temelinde ve Topluluğa ait sürdürülebilirlik yaklaşımı içerisinde raporda ele alınmıştır.



Boya



Gıda ve içecek



Tarım, hayvancılık ve balıkçılık



Temizlik kağıtları



Ticaret ve hizmet

Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı, Pınar Enstitüsü ve Yaşar Üniversitesi'nin sürdürülebilirlik performans verileri rapor kapsamında ele alınmamış, ancak bu kuruluşların sürdürülebilirlik alanında yürüttüğü faaliyetler sadece bilgi paylaşımı amacıyla raporumuza dahil edilmiştir.

Raporumuzda Topluluğumuzun genel bir profili, sürdürülebilirlik öncelikleri, öncelikli stratejilerimiz, raporlama dönemindeki önemli gelişmelerin yanı sıra "İşe İyi Bakmak", "Topluma İyi Bakmak", "Çalışanlara İyi Bakmak", "Çevreye İyi Bakmak", "İş Ortaklarına İyi Bakmak" başlıklar altında sürdürülebilirlik performansını bulabilirsiniz.

### Uygunluk

Raporumuz GRI Standartları "Temel" seçeneğine uyumlu olarak hazırlanmıştır. 2007 yılında imzacısı olduğumuz Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) prensiplerine uyumlu ilgili uygulamalarımızı da içermektedir. Rapor kapsamına dahil edilen göstergeler, raporun son bölümünde yer alan GRI Standartları İçerik İndeksi'nde detaylı olarak açıklanmakta ve BM Küresel İlkeler Listesi de yer almaktadır.

Raporumuz Türkçe ve İngilizce olarak iki dilde hazırlanmıştır.

Raporumuzun hazırlanması ve ilgili verilerin toplanarak değerlendirilmesi Kurumsal İlişkiler Koordinatörlüğü ve Genişletilmiş Sürdürülebilir Kalkınma Komitesi yönetiminde; Yaşar Topluluğu bünyesinde faaliyet gösteren ve raporlama kapsamına giren şirketlerin ilgili birimlerinin katkılarıyla gerçekleştirilmiştir. Rapor dış denetimden geçmemiştir. Raporun hazırlanmasına, SU Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk Danışmanlığı destek vermiştir. Yönetim Kurulu Başkanımızın liderliğinde yürütülen çalışmalarda;

- Genişletilmiş Sürdürülebilir Kalkınma Komitesi,
- Sürdürülebilirlik Raporlama Ekip Üyeleri,
- Karbon ve Su Liderleri,
- Karbon ve Su Ayak İzi Ekipleri,

yer almıştır.

### Geri Bildirim

Geri bildirimleriniz bizim için önemli...

Yaşar Topluluğu tarafından yayımlanan Yaşar 2017 Sürdürülebilirlik Raporu'na ilişkin her türlü görüş, öneri ve sorunuzu dahaiyibiryasamicin@yasar.com.tr adresine iletebilirsiniz.

## Yaşar Topluluğu

102-1 102-2 102-3 102-4 102-5 102-6 102-7

### Kurumsal Profil

**Şirket İsmi:** Yaşar Holding A.Ş.

**Faaliyet Alanı:** Gıda ve içecek, boya, temizlik kağıtları, turizm, dış ticaret, enerji

**Çalışan Sayısı:** 7.500

**KİS Üyelik Tarihi:** 12 Kasım 2007

**Adres:** Şehit Fethi Bey Cad. No:120 35210 İzmir, Türkiye

**Yetkili Kişi ve Pozisyonu:** Dilek EMİL, Koordinatör, Kurumsal İlişkiler

**İrtibat Bilgileri:** Tel: 0 312 294 92 00 **E-posta:** dilekemil@yasar.com.tr

### Kısaca Yaşar Topluluğu

Yaşar Topluluğu'nun temelleri Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk yıllarında atılmıştır. İzmir'de denizcilik malzemeleri ve boya satışı ile başlayan bu yolculuk 1945 yılından sonra hız kazanmıştır. Yaşar Topluluğu'nun günümüzde dördü Türkiye'nin ilk 500 büyüğü arasında yer alan 22 şirketi bulunmaktadır. Türkiye'nin önde gelen topluluklarının arasında yer alan Yaşar Topluluğu'na bağlı şirketler, faaliyet gösterdikleri sektörlerin lider kuruluşları arasında yer almaktadır.

24 fabrika ve tesisi, 2 Vakfı ve 7.500 kişiye sağladığı iş imkânı ile gıda ve içecek, boya, temizlik kağıtları, turizm, dış ticaret ve enerji iş kollarında 1.000'i aşkın bayi ve tüm faaliyetleri ile ulaştığı 200 bin satış noktası ile Türkiye'nin lider ekonomik aktörlerinden biridir. Yurt dışında kurulmuş yedi şirketi bulunan Topluluk, 70'ten fazla ülkeye de ihracat gerçekleştirmektedir.

Faaliyet gösterdiği bütün sektörlerde yaşam kalitesini artıran yenilikçi ürünler sunan ve "yeniliklerin öncüsü" unvanını kararlılıkla koruyan Yaşar Topluluğu, "güvenilir markalarla tüketicilerin yaşamına değer katan kaliteli ürün ve hizmetler sunmak" misyonuyla; ve Önce Tüketicilerimiz ve Müşterilerimiz, Operasyonel Mükemmeliyetçiliğimiz, İnsan Kaynağımız, Etik Duruşumuz, Çevresel ve Sosyal Sorumluluğumuz değerleriyle varlığını sürdürmeye devam etmektedir.

Yaşar Topluluğu; gıda ve içecek, boya, temizlik kağıtları, turizm, dış ticaret ve enerji sektörlerinde faaliyet gösteren ve her biri kendi sektörünün lider kuruluşları olan şirketleri ile ülkenin ekonomik ve sosyal gelişimine katkı sunmakla birlikte gelecek nesillere aktarılacak sürdürülebilir değerler üretmektedir.

Konsolide net satışları 2016 yılına göre %14,1 seviyesinde bir artışla 4 milyar TL seviyesine ulaşan Topluluk 2017 yılında toplam 238,2 milyon TL yatırım gerçekleştirmiştir.

Ekonomik gelişim kadar toplumsal gelişime de önem ve değer veren Topluluk, Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı ve Selçuk Yaşar Spor ve Eğitim Vakfı ile eğitim, spor, kültür ve sanatı desteklemekte, gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projeleri ile toplumsal fayda üretmektedir. Yaşar Üniversitesi ise uluslararası normlarda sağladığı eğitim ile Türkiye'nin önde gelen üniversiteleri arasında yer almaktadır.

Yaşar Topluluğu, ilişki içerisinde olduğu tüm sektörlerde kurduğu güçlü iş birliklerinin kalıcı olmasını ve sürdürülebilir değer artırımını ön planda tutmaktadır. Topluluk Şirketleri bir yandan faaliyette buldukları sektörlerin kalkınması için çaba gösterirken diğer yandan da topluma olan sorumluluklarının bilinciyle, etik değerlere bağlı ve çevreye duyarlı üretim yapmaya devam etmektedir.

Toplulukta benimsenen ve tüm menfaat sahiplerinin çıkarlarını şeffaflık, adillik, hesap verebilirlik ve sorumluluk çerçevesinde dikkate alan Yaşar Holding kurumsal yönetim yapısı, Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde sürekli olarak gözden geçirilmektedir.

Kurumsal vatandaşlığın getirdiği sorumlulukla yaşamın her alanında insana değer faaliyetler gerçekleştiren Topluluğumuz, "daha iyi bir yaşam için" sloganıyla sürdürülebilir bir dünya için çalışmaktadır. Bu kapsamda tüm iş süreçlerini sürdürülebilirlik ekseninde yöneten Topluluğumuz, şeffaflık ilkesi gereği bu faaliyetlerini raporlamaktadır. Birleşmiş Milletler (BM) Küresel İlkeler Sözleşmesi (KİS) imzacıları arasında 2007'de katılan, BM KİS çerçevesinde 2009 ve 2010 İlerleme Bildirimi Raporlarını yayımlayan Topluluğumuz, 2011 yılından bu yana her yıl Sürdürülebilirlik Raporlarını yayımlamaktadır. Bahsi geçen raporlara [www.yasar.com.tr](http://www.yasar.com.tr) adresinden ulaşabilmektedir.

## Yaşar Topluluğu

Yaşar Holding – Yönetim Kurulu		
Mustafa Selim Yaşar	Yaşar Holding	Yönetim Kurulu Başkanı
Feyhan Yaşar	Yaşar Holding	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
İdil Yiğitbaşı	Yaşar Holding	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
Yılmaz Gökoğlu	Yaşar Holding	Yönetim Kurulu Üyesi
Cengiz Erol	Yaşar Holding	Yönetim Kurulu Üyesi
Mehmet Aktaş	Yaşar Holding	Yönetim Kurulu Üyesi
Yaşar Topluluğu – Üst Yönetim		
Mehmet Aktaş	Yaşar Holding	İcra Başkanı
Hikmet Altan	Yaşar Holding	Mali İşler ve Finans İcra Başkan Yardımcısı
Levent Dağhan	Yaşar Holding	Gıda İcra Başkan Yardımcısı
Cüneyt Başbakkal	Yaşar Holding	Dış Ticaret Başkan Yardımcısı – Yaşar Dış Ticaret Genel Müdürü
Sinan Gerçek	Yaşar Holding	Bilgi Sistemleri Başkan Yardımcısı – Yaşar Bilgi Genel Müdürü
Hasan Girenes	Yaşar Holding	Tarım, Hayvancılık ve Balıkçılık Başkan Yardımcısı Çamli Yem Besicilik Genel Müdürü
Serdar Oran	Dyo Boya	Dyo Boya Fabrikaları ve DBF Yurt Dışı Şirketler Başkan Yardımcısı DBF Genel Müdürü
Kamil Deveci	Yaşar Holding	Denetim ve Risk Yönetim Koordinatörü (1)
Dilek Emil	Yaşar Holding	Kurumsal İlişkiler Koordinatörü
Seçkin Şenol	Yaşar Holding	Bütçe Kontrol ve Analiz Koordinatörü (1)
Turgut Saroğlu	Yaşar Holding	Satınalma Koordinatörü (2)
Abdullah Akçasız	Viking Kağıt	Genel Müdür
Gürkan Hekimoğlu	Pınar Süt	Genel Müdür
Hüseyin Karamehmetoğlu	Pınar Su	Genel Müdür
Orhan Koral	Altın Yunus	Genel Müdür
Suat Özyiğit	YBP	Genel Müdür
Erhan Savcıgil	Pınar Süt	Ar-Ge ve Teknoloji Koordinatörü
Arda Cenk Tokbaş	HDF Fzco	Genel Müdür
Tunç Tuncer	Pınar Et	Genel Müdür
Mehmet Aykın	Yaşar Holding	Kurumsal İletişim Direktörü
Özgün Bayraktar	Yaşar Holding	Gayrimenkul Proje Yöneticisi
Filiz Ergin	Yaşar Holding	İnsan Kaynakları Direktörü (3)
Gözde Kınlı	Yaşar Holding	Denetim Direktörü (4)
Okan Netek	Yaşar Holding	Mali İşler Direktörü
Aslı Yılmaz	Yaşar Holding	Kurumsal Finans ve Raporlama Direktörü (4)

(1) 31.03.2017 tarihine kadar

(2) 01.01.2018 tarihi itibarıyla

(3) 03.01.2018 tarihine kadar

(4) 01.04.2017 tarihi itibarıyla

## Kurumsal Profil

102-2 102-5 102-6 102-7



	Pınar Süt Mamulleri Sanayi A.Ş. (Pınar Süt)	Pınar Entegre Et ve Un Sanayii A.Ş. (Pınar Et)	Pınar Su Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Pınar Su)	Yaşar Birleşik Pazarlama Dağıtım Turizm ve Ticaret A.Ş. (YBP)	Çamlı Yem Besicilik San. ve Tic. A.Ş. (Çamlı Yem)	Dyo Boya Fabrikaları Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Dyo Boya)	Viking Kağıt ve Selüloz A.Ş. (Viking Kağıt)	Altın Yunus Çeşme Turistik Tesisler A.Ş. (Altın Yunus)	Yaşar Bilgi İşlem ve Ticaret A.Ş. (Yaşar Bilgi)	Desa Enerji Elektrik Üretim A.Ş. (Desa Enerji)
<b>Halka Açık</b>	X	X	X			X	X	X		
<b>Kuruluş Yılı</b>	1973	1985	1984	1983	1983	1954	1969	1974	1983	1996
<b>Merkez</b>	İzmir	İzmir	İzmir	İzmir	İzmir	İzmir	İzmir	İzmir	İzmir	İzmir
<b>Fabrika</b>	İzmir, Eskişehir, Şanlıurfa	İzmir	Aydın, Sakarya, Isparta, Bursa	İzmir, İstanbul, Antalya, Bodrum/ Muğla, Adana, Ankara, Trabzon, Samsun (1)	İzmir, Manisa (2)	İzmir, Kocaeli, Manisa	İzmir	İzmir	İzmir (3)	İzmir (4)
<b>Toplam Kapasite</b>	550 milyon litre /yıl çiğ süt işleme	58.000 ton/yıl	2.000.000 ton/yıl	337.639 ton/yıl (5)	335.000 ton/yıl	266.000 ton/yıl	45.800 ton/yıl	1.021 kişi/konaklama	-	158 milyon kWh/yıl
<b>Markalar</b>	Pınar	Pınar, Doyum, Yörük	Pınar	Pınar, Nar'ca, Maxwell, Detay, Mars	Çamlı, Pınar Balık, Biofarm, Cooldog, Coolcat, Bioaqua, Çamlı Çiftliği	Dyo, Dewilux, Casati, Dyo Klimatherm, Dyotherm	Premia, Lily, Senso, Select, Pufia	-	Astron	-
<b>SKU Sayısı</b>	300'ü aşkın	500	24 (14 çeşit Su, maden suyu 9, limonata 1)	750	396	15700	125	-		
<b>İstihdam (2017)</b>	1.710	1.119	463	1.144	501	1.225	371	184	117	28
<b>Dağıtım ve Hizmet Ağı</b>	YBP aracılığıyla	YBP aracılığıyla	403 Bayi, 15 Distribütör	100'e yakın bayi, 150.000'e yakın nokta	209 Bayi	800 Bayi, 182 Yapı Market	300 Bayi + Direkt Müşteriler	-	-	Ege Bölgesi ağırlıklı olmak üzere tüm Türkiye
<b>Web Adresi</b>	<a href="http://www.pinar.com.tr">www.pinar.com.tr</a>	<a href="http://www.pinar.com.tr">www.pinar.com.tr</a>	<a href="http://www.pinarsu.com.tr">www.pinarsu.com.tr</a>	<a href="http://www.ybp.com.tr">www.ybp.com.tr</a>	<a href="http://www.camli.com.tr">www.camli.com.tr</a>	<a href="http://www.dyo.com.tr">www.dyo.com.tr</a>	<a href="http://www.viking.com.tr">www.viking.com.tr</a>	<a href="http://www.altinyunus.com.tr">www.altinyunus.com.tr</a>	<a href="http://www.astron.ws">www.astron.ws</a>	<a href="http://www.desaenerji.com.tr">www.desaenerji.com.tr</a>
<b>Dış Ticaret</b>	Orta Doğu ve Körfez Ülkeleri, Orta Asya Ülkeleri, AB Ülkeleri, ABD, Irak, KKTC, Rusya, Çin, Tayland, Nijerya, İsrail, Japonya, Vietnam ve Panama	AB Ülkeleri, ABD, Orta Doğu ve Körfez Ülkeleri, Rusya, Orta Asya Ülkeleri, Uzak Doğu, KKTC, Avustralya, Kanada	AB Ülkeleri, Orta Doğu ve Körfez Ülkeleri, ABD, Balkan Ülkeleri, Asya, KKTC, Orta Asya Ülkeleri, Kuzey Amerika, Avustralya	-	AB Ülkeleri, Orta Doğu ve Körfez Ülkeleri, Rusya, ABD, Uzak Doğu	AB Ülkeleri, Orta Asya Ülkeleri, Orta Doğu ve Körfez Ülkeleri, Rusya, Afrika Ülkeleri	AB Ülkeleri, Orta Asya Ülkeleri, Afrika, Orta Amerika, Orta Doğu ve Körfez Ülkeleri	Almanya, Balkanlar, İngiltere, Yunanistan, İskandinav Ülkeleri, İran, Azerbaycan, Orta Doğu ve Körfez Ülkeleri, Rusya (6)	-	-

(1) Bölge Müdürlükleri - (2) Fabrika ve Tesisler - (3) Ofis - (4) Tesis - (5) Toplam Satış Tonajı - (6) Ülkelere Göre Müşteriler

## Topluluk Şirketlerinde Önemli Gelişmeler (2017)

102-10

### Pınar Süt



• Güçlü Ar-Ge ekibiyle birlikte Pınar Süt, 2017 yılında 25 yeni ürün ve 48 yeni ürün ambalajı geliştirerek piyasaya sunmuştur.



• 2017 yılı içerisinde lansmanı yapılan iki yeni ürünle Türkiye pazarında "Proteinli Süt Ürünleri" segmenti yaratılmıştır.



• Pınar Süt, 2017 yılında toplam 55,1 milyon TL'lik yatırım yaparak tesislerinde yenileme ve bakım çalışmalarının yanı sıra kapasite artışı getiren yatırımlar da gerçekleştirmiştir.



• Endüstri 4.0'a uyum sağlamak çalışmaları kapsamında ileri teknoloji yatırımlara öncelik verilmektedir. 2017'de Eskişehir fabrikasında çeşitli yenileme yatırımları ile robot paletleme yatırımları tamamlanmıştır.



• Türkiye perakende süt ürünleri (süt tozu hariç) ihracatının %20'sini tek başına gerçekleştiren Pınar Süt, yurt dışındaki hedef pazarlarını genişleterek ilk defa Çin, Tayland, Nijerya, İsrail, Japonya, Vietnam ve Panama'ya ihracata başlamıştır.

• Pınar Süt, Karbon Saydamlık Projesi – Carbon Disclosure Project (CDP) Türkiye '2017 İklim Değişikliği Raporu' ve CDP Türkiye '2017 Su Programı Raporu' sonuçlarına göre hem iklim değişikliği ile mücadele konusunda üstün performans gösteren firmalar arasında 'CDP Türkiye İklim Liderleri Ödülü'ne hem de su yönetimi konusunda lider konumda olan firmalar arasında 'CDP Türkiye Su Liderleri Ödülü'ne layık görülmüştür.



• Ocak 2017'de faaliyet göstermeye başlayan Pınar Süt Ar-Ge Merkezi, mevcut Ar-Ge faaliyetlerinin yanında, bilimsel ve teknolojik çalışma prensiplerinin de geliştirilmesi için kadrosunu genişleterek, gerekli altyapı hazırlıklarını yapmaya başlamıştır. Personel genişlemesinin yanında farklı inovatif projelerin hayata geçmesi adına yeni bir uygulama laboratuvarı için gerekli adımlar atılmıştır. Pınar Süt'ün Endüstri 4.0 stratejisi doğrultusunda robot yatırımları, Ar-Ge merkezi içinde kurulacak "Robot Atölyesi"nde sürdürülecektir.

## Topluluk Şirketlerinde Önemli Gelişmeler (2017) 102-10

### Pınar Et

• Pınar Et, 2017 yılında Ar-Ge Merkezi Belgesi almaya hak kazanmıştır. Et sektöründe bir ilk olan Pınar Et Ar-Ge Merkezi, Şirket tarafından yürütülen araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin bir merkezde gerçekleştirilmesini sağlamaktadır.

• 2017 yılında verimlilik odaklı 20 proje başlatılmıştır. Pınar Et tarafından başlatılan verimlilik projelerinin %70'inin 2018 yılının ilk altı ayında, kalan %30'luk kısmının ise 2018 yılı sonu itibarıyla devreye alınması hedeflenmektedir.

• TSE EN ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi 2015 versiyonu kapsamında yapılacak revizyon işlemleri için iş planlaması yapılmıştır.



• Pınar Et, değişen yaşam tarzları ve tüketici beklentilerine bağlı olarak 7 adet perakende, 9 adet özel müşteri, 9 ihracat ve 15 adet EDT olmak üzere toplam 40 adet yeni ürün satışa sunmuştur. 2018'de daha küçük gramajlı ürünlere yönelik çalışmalar yürütülmektedir.



• Pınar Et, sektöründeki öncü kimliğinin bir yansıması olarak 2017 yılında "Ecocert" tarafından gerçekleştirilen organik gıda denetimini başarıyla geçerek "Organik Gıda Sertifikası"na almaya hak kazanmıştır.



• TS EN ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi kapsamında ölçülebilir enerji hedefleri ve amaçlarını gerçekleştirmek için iyileştirme çalışmaları yapılmıştır. Yaklaşık 10.000 m<sup>2</sup> alanda, izolasyonsuz çatı kaplama malzemesi, izolasyonlu çatı kaplama malzemesi ile değiştirilirken 2017 yılında LED armatürlü aydınlatmaya geçilmiştir. Bu çalışmalar ile enerji sarfiyatı 2017 yılında bir önceki yıla göre %2,5 oranında azaltılmıştır.



• Karbon ayak izi çalışmalarına ek olarak, su tüketimlerinin azaltılmasını sağlamak için çalışmalar başlatılmıştır. Pınar Et'in 2017 yılı içinde "Su Ayak izi" hesaplaması yapılmıştır.

• Yeni yatırımlar ve tesis yenileme çalışmaları kapsamında Pınar Et 2017 yılında toplam **17,9 milyon TL** yatırım yapmıştır.



• Endüstri 4.0 platformuna geçiş amacıyla yüksek teknoloji ürünü ekipmanları ve yazılımları süreçlerimize eklemek için projeler çalışılmaktadır. Bu bağlamda; 2016 yılında başlayan Aç Bitir Otomasyon projesi 2017 yılı ilk yansında kademeli olarak devreye alınmıştır. Sistem bünyesinde iki dilimli hattının çıkışına ayrı ayrı tam otomatik koli yapma, koli içine dizme ve koli kapatma robotları kurularak, kesintisiz transfer sistemleri ile gelen kolların tek bir noktada toplanması ve paletleme robotu ile paletlenmesi sağlanmıştır. MAP ürünlerin benzer şekilde kutulanıp paletlenmesi için MAP otomasyon projesi ile imalat ünitelerinde bulunan tüm metal dedektörler ve dolum makinelerinin performanslarını düzenli olarak takip edip otomatik raporlama yapacak sistemlerin projesi tamamlanmıştır. Tüm sistemler 2018 yılında devreye alınacaktır.



## Topluluk Şirketlerinde Önemli Gelişmeler (2017) 102-10

## Pınar Su

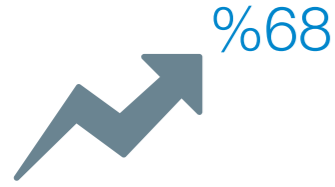
• Modern teknolojik donanımı ve Endüstri 4.0 yönetim sisteminin gerekliliklerine göre tasarlanan, bir önceki yıl devreye alınan ve Şirket'in üretim kapasitesini %29 artıran Bursa İnegöl Tesisi'nin resmi açılış töreni 2017 yılı Kasım ayında gerçekleştirilmiştir. 2016'ya göre bu tesisteki üretim miktarı %68 artmıştır.



• Pınar Su, 2017'de üretim tesislerinde verim artışı ve tasarruf odaklı iyileştirmelerde bulunmuştur. Tesislerde yapılan bu iyileştirmeler neticesinde verimlilik artışıyla ton başı Kwh enerji tüketiminde %20'ye varan tasarruf sağlanmıştır.

• Şirket, 2017 yılında portföyüne 0,25L meyveli maden suyu Pınar Frii, 1L limonata, Akçaağaç kaynaklı 0,33L pratik kapaklı Şirinler ve artan sağlıklı yaşam trendine cevap veren 0,75L Sporcu Şişe ürünlerini eklemiştir.

• Pınar Su, "içecek şirketi olma" vizyonuyla bir adım daha atarak 2017'de ilk defa limonata pazarına giriş yapmıştır. Pınar maden suyu ailesi de meyveli maden suyu ürünleriyle büyümesini sürdürmüştür.



## Çamlı Yem

• Çamlı Yem'in Manisa Beydere'de bulunan Organik Süt Hayvancılığı Tesisi, Avrupa Birliği Organik Tarım Komisyonu'na akredite IMO Control tarafından gerçekleştirilen denetim ile "Organik Tarımsal ve Hayvansal Üretim Sertifikası" almıştır.

• Çamlı Yem, Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı Eğitim Yayın ve Yayınlar Dairesi Başkanlığı'nın koordinasyon desteği ile düzenlenen "Kadın Çiftçiler Tarımsal Yeniliklerle Buluşuyor" projesi kapsamında kadın çiftçilere, organik kompost üretimi hakkında bilgilendirme eğitimleri gerçekleştirerek tarım sektöründe kadın istihdamının gelişimine ve nitelikli aktif katılımına destek olmaya devam etmektedir.

• Verimlilik çalışmaları kapsamında balık yemi üretim tesisinin soğutma ve aydınlatma sisteminde yapılan iyileştirmeler sonucu enerji tasarrufu sağlanmıştır.



## YBP

• 2016 yılından bu yana dijitalleşme konusunda yatırım yapan YBP, TOGO projesi ile saha yönetimini dijitalle taşımıştır. Satış destek elemanları ve müşterilerin yerlerini mobil ortamda görüntülemek, sürdürülebilirliğin ekonomik ve çevresel boyutu açısından da önemlidir.



• İdeal sevk noktası ve esnek rotalama uygulaması kapsamında yapılan çalışmalar neticesinde **%35 mesafe ve %24 maliyet tasarrufu** sağlanmıştır.

## Topluluk Şirketlerinde Önemli Gelişmeler (2017) 102-10

## Dyo Boya

• Dyo Boya İzmir Ar-Ge Merkezi 4'üncü kez Kimya Sektörünün "En Başarılı Ar-Ge Merkezi" seçilirken 2017 yılında kurulan Gebze Ar-Ge Merkezi ile birlikte yıl boyunca inovatif ürün projeleri üzerindeki çalışmalar sürdürülmüştür.



• Dyo Boya 2017 yılında, 20 büyük ölçekli firmanın rekabet ettiği Türkiye boya sektöründe liderliğini korumayı başarmıştır. 2017 yılında ısı yalıtımı konusunda titiz çalışmalar yürüten Dyo Boya, mevcut ısı yalıtım markası Klimatherm'in yanında Dyotherm markasını da yaratarak yenilikçi imajını güçlendirmiştir.

• Yeni pazarlar olarak Polonya, Bangladeş, Angola ve Senegal gibi ülkelerde inşaat boyaları, endüstriyel boyalar ile mobilya boyaları ve vernik ürünleri pazara sunulmuştur.

• Dyo Boya, İnşaat Boyaları kategorisinde AB pazarına sunmakta olduğu üç ürüne "EU Ecolabel" sertifikası almıştır.



• Dyo Boya'nın son yıllarda kurum kültürünün bir parçası haline gelen kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarına devam edilmiştir. "Yarınlara İçin Değer" Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi'nin "Okullara Değer" fazı tamamlanmıştır. 2016 - 2017 eğitim-öğretim dönemleri içinde toplamda 84 okulda 1.358 öğretmen, 33.520 öğrenci ve yaklaşık 70 bin veliye ulaşılmıştır. "Öğrenmeye Değer" ve "Ustalık Değer" fazlarının eğitimlerine ise devam edilmektedir.



• Dyo Boya 2017 yılında dijital inovasyonunu genişletmiştir. Her yıl büyüyen geniş renklendirme makinesi parkurunu uzaktan yönetmek için, 2017 yılında Vodafone İş Ortağı ile kurulan iş birliği çerçevesinde tüm makinelere internet bağlantısı kurularak uzaktan erişim sağlanmıştır. Makinelerin uzaktan yönetilmesiyle müşterilere daha hızlı ve kesintisiz hizmet imkânı yaratılmıştır. Bununla birlikte bayilerin makineleri kullanarak ne kadar ciro ürettiklerinin tespiti yapılarak satış noktalarına yapılan makine yatırımlarının verimliliği ve ekonomik sürdürülebilirliği artırılmıştır. Dyo Boya bu dijitalleşme hamlesi ile Vodafone bünyesinde 2017 yılı "Dijitalleşme Endeksi"nde oranını %92'ye yükseltmiştir.

## Topluluk Şirketlerinde Önemli Gelişmeler (2017) 102-10

## Viking Kağıt

- 2017 yılında gerçekleştirilen yatırımlarla üretimde verimlilik artırılmıştır. Makine parkurunda yenileme ve modernizasyon çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda:
  - 3. yuvarlak ürün hattı kurulumu gerçekleştirilmiştir.
  - Desa Enerji ile birlikte kojenerasyon yatırımı yapılmıştır. 2017'nin son aylarında denemeleri gerçekleştirilen, üretilen kağıt tonu başına enerji tüketimi miktarında azalma sağlayacak olan bu tesis 2018 yılı başından itibaren hizmete girecektir.



• İzmir İş Kadınları Derneği tarafından bu yıl ilk kez düzenlenen "İzmir İş Dünyası Kadın Girişimcilik Ödülleri"nde, "2017 yılının Kadın İş Hayatına Önem Veren Şirketi" ödülünü Viking Kağıt almıştır.



- Karbon ayak izinin yanısıra 2015'te başlatılan su ayak izinin hesaplanması çalışmaları 2017 yılında da sürdürülmüştür. Viking Kağıt her yıl düzenli olarak yaptığı su ayak izi hesaplama çalışmalarında 2017 yılı itibarıyla 2012 yılına göre toplam su ayak izini %29 azaltmıştır.

## Altın Yunus

- 2016 yılında alınan Çevreye Duyarlı Konaklama Tesisi Belgesi'nin (Yeşil Yıldız) gereklilikleri, gerçekleştirilen tasarruflarla 2017'de devam etmiş ve Altın Yunus çevrenin korunması konusunda da bölgesinde örnek tesis olarak öne çıkmıştır.

- Altın Yunus, Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti iş birliğinde yürütülen TUYUP (Turizm Sektöründe İşverenlerin ve Çalışanların Uyum Yeteneklerinin Artırılması Projesi) kapsamında finanse edilen çalışmalarda, "Sürdürülebilirlik ve Çevre Dostu En İyi 15 Otel" arasında yer almıştır.



- Jeotermal enerjinin daha aktif kullanılmaya başlanmasıyla birlikte bina ısıtması ve sıcak su üretimindeki LNG tüketiminden %40 civarında tasarruf sağlanmış ve karbon salınımı %20 azaltılmıştır.

## Ödüller

## Yaşar Holding

- Ekonomi Gazetecileri Derneği (EGD), Türkiye ekonomisine yaptığı değerli katkılar sebebiyle Yaşar Holding Onursal Başkanı Selçuk Yaşar'ı şükran plaketi ile onurlandırdı.
- TÜSiAD SÜR 2017 kapsamında Yaşar Holding, "Karbonla Topyekûn Mücadele" projesi ile "Sürdürülebilirlik Madalyası" almaya hak kazandı.
- Kariyer.net ana sponsorluğunda düzenlenen İnsan Kaynakları Zirvesi'nde Yaşar Holding 7. kez İnsana Saygı Ödülü'nü almaya hak kazandı.

## Pınar

- Pınar, Superbrands seçici kurul üyeleri ve Nielsen'in yaptığı araştırmalar sonucunda Türkiye'nin süper markaları arasında bir kez daha yer aldı.
- Pınar, 60'tan fazla ülkeden 3.800'ün üzerinde başvurunun gerçekleştiği iş dünyasının prestijli ödülleri Stevie Awards'ta "Pınar Çocuk Resim Yarışması" ve "Pınar Süt FSC basın kit" projeleri ile "Bronz Stevie" ödülüne layık görüldü.
- Capital Dergisi'nin her yıl GFK araştırma şirketiyle birlikte düzenlediği kurumsal sosyal sorumluluk araştırmasında Pınar, kurumsal sosyal sorumluluk alanında en başarılı 20 şirket arasında yer aldı. Pınar Çocuk Tiyatrosu ise Türk iş dünyasına damgasını vuran en köklü 25 kurumsal sosyal sorumluluk projesi arasında ikinci oldu.
- CDP İklim ve Su kategorilerinin her ikisinde de A- puanı alarak Türkiye liderleri arasına giren Pınar Süt, geçtiğimiz yılın ardından ikinci kez ödüle layık görüldü.
- Turizm sektöründe kalitenin önemini vurgulamak amacıyla GM Turizm ve Yönetim Dergisi tarafından organize edilen ve bu yıl 8.'si gerçekleşen QM Awards 2017 Ödülleri'nde Pınar, yaklaşık 60 bin turizm sektörü profesyonelinin, çalışanlarının, üyelerinin ve yatırımcılarının katılımıyla gerçekleştirilen QM oylaması sonucunda "Türkiye'nin En İyi Yönetilen Gıda Üretim ve Tedarik Firması" seçildi.
- Pınar, bu yıl 22.'si düzenlenen dünyanın en büyük ve prestijli uluslararası gıda ve içecek fuarı Gulfood Fuarı'nda hızlı tüketim ürünleri "Labne" kategorisinde, her yıl dünyanın önde gelen firmalarına verilen Gulf "Yılın Ürünü" ödülünü 2017 yılında üçüncü kez aldı.
- Marketing Türkiye için Wizsight Araştırma'nın poltio.com iş birliği ile gerçekleştirdiği "2017'nin En Yenilikçi Ürünleri" araştırmasında Pınar Protein Süt, süt ve süt ürünleri kategorisinde "En İnovatif Ürün" seçildi.

## Dyo Boya

- Dyo Ar-Ge Merkezi, T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından düzenlenen Özel Sektör Ar-Ge Merkezleri Zirvesi'nde 4. kez kimya sektörünün en iyi Ar-Ge Merkezi Ödülü'nü aldı.
- Dyo Boya, T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı tarafından verilen, gümrük işlemlerinin kolaylaştırılması yönetmeliği kapsamında, dış ticarete konu işlemlerde zaman ve maliyet avantajı ile uluslararası prestij sağlayan "Yetkilendirilmiş Yükümlü Sertifikası"nı aldı.
- Dyo Boya, inşaat boyalarında Dinamik İpek Mat, Dinamik Mat, Renk Pınar Bazları ve Geçiş Astan ürünleri için, Avrupa Birliği ülkeleri, Norveç, İzlanda ve Lüksemburg'da geçerli olan çevre etiket sistemi "EU - Ecolabel" sertifikası aldı.
- Viking Kağıt, İZİKAD tarafından "İzmir İş Dünyası Kadın Girişimcilik Ödülleri" kapsamında "2017 yılının Kadın İş Hayatına Önem Veren Şirketi" seçildi.

## Viking Kağıt

## Altın Yunus

- Altın Yunus, 2017 yılında "otelz.com" müşterilerinin yapmış olduğu değerlendirme sonucunda, misafir memnuniyeti odaklı yaklaşımı ve hizmet kalitesi ile "2017 Yılı Müşteri Memnuniyet Sertifikası"nı almaya hak kazandı.

## Sürdürülebilirlik Yolculuğumuz

102-12

Yaşar Topluluğu'nda sürdürülebilirlik çalışmaları 60 yıla yakın bir deneyimin üzerine inşa edilmiştir. Sürdürülebilirlik çalışmaları, ilk olarak kurumsal sosyal sorumluluk boyutuyla başlamıştır. Zaman içinde Yaşar Holding şirketleri çok sayıda projeleri ile eğitim, sağlık ve çevre alanlarında çalışmalara imza atmışlardır.

Yaşar Topluluğu'nun kurucu değerlerinin doğal bir uzantısı olan kurumsal sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik çalışmalarının uluslararası standartlarda uygun olacak şekilde ve planlı bir biçimde yaşama geçirilmesi ise 2000 yılında OECD'nin sunduğu Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum ile başlamıştır. Takip eden dönemde, 2007 yılında, BM tarafından, Binyıl Kalkınma Hedefleri ile birlikte yayınlanan Küresel İlkeler Sözleşmesi Yaşar Holding tarafından imzalanmıştır.

Yaşar Holding 2009 yılından başlayarak KİS İlerleme Raporu'nu ve 2011 yılından başlayarak GRI standartlarına uygun sürdürülebilirlik raporlarını düzenli olarak yayınlamaya başlamıştır. Böylelikle, Yaşar Topluluğu planlı sürdürülebilirlik dönemine girmiş ve tüm performansını da yıllık olarak paydaşlarına duyurmaya başlamıştır.

Yaşar Topluluğu, Birleşmiş Milletler tarafından 2015 yılında duyurulan Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) ile uyumluluk çalışmalarına 2016 yılında başlamıştır. Bu tarihten itibaren geçtiğimiz iki yıl boyunca tüm şirketlerde gözden geçirme çalışmaları yapılmış ve SKH ile uyumluluk stratejileri belirlenerek, Holding hedefleri tüm paydaşlar ile paylaşılmıştır.

### 1960-1999

Sosyal sorumluluk çalışmaları, DYO'nun 1960'lı yıllarda başlattığı okuma-yazma kursları ve çalışanlara tanıdığı sosyal olanaklara kadar uzanmaktadır.

Sanatın toplumda gelişmesi için 1967 yılında özel sektörde bir ilk olarak DYO, resim yarışması düzenlenmeye başlamıştır.

1969 yılında, İzmir Bademler Köyü'nde yapılan tiyatro ise kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının köklerini göstermektedir.

1974 yılında, sosyal dayanışma, manevi değerlere saygı, kamu hizmetlerine katkı ve fertle devlet bütünleşmesini pekiştirme amacıyla, temel olarak eğitim ve kültür alanlarında çalışmalar gerçekleştiren Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı kurulmuştur. Vakıf, eğitim yatırımları ve burslar ile eğitime destek olurken, Selçuk Yaşar Müzesi ve Sanat Galerisi ve Dyo Sanat Ödülleri ile kültür hizmetleri gerçekleştirmektedir. 1985 yılında açılan Selçuk Yaşar Müzesi aynı zamanda Türkiye'nin ilk özel resim müzesi olma özelliği taşımaktadır. Vakıf ayrıca, 1998 yılından bugüne arkeolojik kazılara desteklerini sürdürmektedir.

İlköğretim çağındaki çocukların sanata ilgisini artırmak ve geleceğin ressamlarını yetiştirmek amacıyla ilk kez 1981 yılında düzenlenen Pınar Çocuk Resim Yarışması, 36 yıldır aynı heyecanıyla devam etmektedir.

Bunun yanı sıra 1987 yılında kurulan Pınar Çocuk Tiyatrosu, çocuklara sanat sevgisini aşılamak için 30 yıldır Türkiye'nin dört bir yanındaki üç milyondan fazla çocuğa ücretsiz olarak oyunlar sergilemiştir. Yine, sorumlu işletme anlayışının bir parçası olarak, 1975 yılında Pınar Süt'ün çiğ süt üreticilerine sağladığı destekler ve eğitimler Topluluğun değer ve hedeflerinin sürdürülebilir kurumsal sorumluluk anlayışı ile olan tarihsel bağını işaret etmektedir.

Yaşar Holding'in Kurucusu ve Onursal Başkanı Selçuk Yaşar'ın liderliğinde 60 yılı aşkın süredir Karşıyaka Spor Kulübü desteklenmektedir. Pınar, 1998 yılından bu yana ana sponsor olarak Karşıyaka Basketbol Takımı ve altyapıda spor yapan binlerce minik sporcuya destek sağlamaktadır.

1998 yılında kurulan Selçuk Yaşar Spor ve Eğitim Vakfı ise, İzmir'in iki vakıf üniversitesinden birisi olan Yaşar Üniversitesi'ni eğitime kazandırmıştır.

### 2000-2008

Kurumsal sürdürülebilirlik çalışmalarının uluslararası standartlarla uyumlu olması 2000 yılında OECD'nin sunduğu Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum ile başlamıştır.

Kurumsal sürdürülebilirlik için gerekli olan Kurumsal Yönetim çalışmalarına Sermaye Piyasaları Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri ve İnsan Kaynakları Performans Yönetimi Sistemleri ile devam edilmiştir.

Bütünsel çerçevede sürdürülebilirlik yolculuğuna ise, BM Bin Yıl Kalkınma Hedefleri kapsamında özel sektör için oluşturulan, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne (KİS) 12 Kasım 2007 yılında imza atarak başlanılmıştır. 2007 yılı, Yaşar Topluluğu için yeni bir dönüşüm ve gelişim sürecine sevk eden sürdürülebilirlik yolculuğunun da başlangıcı olmuştur.

### 2009-2010

2009 yılında ilk BM KİS İlerleme Raporu yayınlanmıştır.

Rapor, sözleşme hedeflerine olan bağlılık ve kat edilen yolun ifadesi olmuştur. Devam eden yıl, ikinci BM KİS İlerleme Raporu ile kaydedilen gelişim ve bunun duyurusu kamuoyu ile paylaşılmıştır.

2010 yılında ise 'Kurumsal İtibar' projesini hayata geçirmek amacıyla kurulan komitenin altında Kurumsal İletişim, Sürdürülebilir Kalkınma, Sosyal Sorumluluk, Kurumsal Yönetim ve Etik, Kurumsal Değerler alt komiteleri oluşturulmuştur. Buna ek olarak, 2010'da Topluluk içerisinde karbon ayak izi hesaplamaları başlatılmıştır. Karbon ekipleri ve liderleri aracılığıyla söz konusu süreçler, tüm değer zinciri içinde yaygınlaştırılmıştır.

## Sürdürülebilirlik Yolculuğumuz 102-12

### 2011

Topluluk, sürdürülebilirlik yolculuğunu daha nitelikli hale getirmek için BM KİS ile uyumlu olan, Küresel Raporlama İnisiyatif'inin (GRI) sunduğu raporlama yöntemini uygulamaya koymuş ve ilk Yaşar Sürdürülebilirlik Raporu'nu yayınlamıştır.

GRI Raporlama yaklaşımı sunduğu tutarlılık, güvenilirlik ve kıyaslama imkanı ile çalışmaları daha iyi yönetme ve değerlendirme fırsatını sunmuştur. Pınar Süt, Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksi'nde işlem görmeye başlamıştır.

### 2012

BM tarafından başlatılan Kadının Güçlenmesi İlkeleri CEO Destek Beyannamesi imzalanmıştır.

"Yaşar Akademi" markasıyla e-öğrenme metodolojisini kullanarak çalışanlar için eğitim platformu oluşturulmuştur.

Dünya Ekonomik Forumu tarafından gündeme getirilen ve Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı liderliğinde sürdürülen "İş'te Eşitlik Platformu"na katılım gösterilmiştir.

Pınar Et, Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksi'nde işlem görmeye başlamıştır.

Dyo Boya, Kocaeli Sanayi Odası'nın 18. Şehabettin Bilgisu Çevre Ödülü Yarışması'nda büyük işletme kategorisinde çevre ödülü kazanmıştır.

### 2013

Gıda, sağlık ve beslenme konularında toplum bilincini ve farkındalığı artırmak, bilimsel çalışmalar desteklemek amacıyla kurulan Pınar Enstitüsü faaliyetine başlamıştır.

Tüm şirketlerde su anketi yapılarak su ve atık su yönetimi için ihtiyaçlar belirlenmiştir.

Topluluğun tüm şirketlerinde çalışanların oryantasyon sürecinin bütünlüklü şekilde yürütülmesi amacıyla "Oryantasyon Prosedürü" yayınlanmıştır.

Tamamen otistik çocukların eğitim göreceği, 18 derslikli Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı Özel Eğitim Uygulama Merkezi ve İş Uygulama Merkezi'nin yapımı tamamlanarak İl Millî Eğitim Müdürlüğü'ne teslim edilmiştir.

Pınar Su, Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksi'nde işlem görmeye başlamıştır.

Superbrands International tarafından yapılan araştırmada Pınar, Türkiye'nin süper markaları arasında yer almıştır.

### 2014

Sera gazı envanter yönetim sistemi oluşturmak ve su ayak izini hesaplamak üzere çalışmalara başlanmıştır.

Pınar Süt ve Pınar Et'in Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksi kurumsal yönetim derecelendirme notları, yukarı yönlü olarak revize edilmiştir.

Mediacat tarafından Felis ödülleri ile PR alanında başarılı projelerin ödüllendirildiği "Brand Voice" kategorisinde Pınar, "Pınar Çocuk Resim Yarışması" ile büyük ödüle layık görülmüştür.

Pınar Süt, T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı tarafından 15.'si düzenlenen Sanayide Enerji Verimliliği Proje Yarışması'nda, Enerji Verimli Endüstriyel Tesis kategorisinde, gıda ve içecek alt sektörü içerisinde birincilik ödülünü kazanmıştır.

Dyo Boya Ar-Ge Merkezi, Ar-Ge merkezlerini değerlendiren "Ar-Ge Merkezi Performans Endeksi" sonuçlarına göre kimya sektöründe en başarılı Ar-Ge merkezi olmuştur.

### 2015

Pınar Et bünyesinde "Hayvan Refahının İyileştirilmesi" projesi gerçekleştirilmiştir.

Pınar Su bünyesinde Geri Dönüşümlü Ambalajlı Doğal Kaynak Suyu üretimi yapan Bursa Tesisi açıldı. Böylece geri dönüşümlü ürün kapasitesi "335.000 ton/yıl"dan "568.000 ton/yıl"a çıkarak yaklaşık %70 oranında artmıştır.

CDP (Karbon Şeffaflık Programı)'ye su şeffaflık projesi de dahil olmak üzere katılan ilk süt ve süt ürünleri üreticisi olan Pınar Süt, CDP 2015 İklim Değişikliği Türkiye Raporu'nda gönüllüler arasında ilk sırada yer almıştır.

### 2016-2017

Değişen dünya koşullarına bağlı olarak, BM, yeni sürdürülebilirlik hedef ve yaklaşımını Sürdürülebilir Kalkınma 2030 Hedefleri çerçevesinde kamuoyuna sunmuştur.

Bu değişim Yaşar Topluluğu'nun sürdürülebilirlik yolculuğuna yeni bir yön vermiş, üst yönetimden başlayarak yürütülen çalışmalar ile Topluluğun iş hedefleri ile 2030 Kalkınma Hedefleri arasında uyumlandırma ve güncelleme gerçekleştirilmiştir.

Bu çalışmalara bağlı olarak Yaşar Topluluğu 2030 İş Hedefleri hazırlanarak, tüm şirketlerde gözden geçirme çalışmaları yapılmış ve SKH ile uyumluluk stratejileri belirlenmiş ve Holding hedefleri tüm paydaşlar ile paylaşılmıştır.

## Sürdürülebilirlik Öncelikleri

102-44 102-46 102-47 102-49 103-1

Yaşar Topluluğu olarak sürdürülebilirliğin temel göstergeleri olan ekonomik, sosyal ve çevresel konulardaki stratejilerimizi ve buna bağlı olarak hedeflerimizi belirlemenin önemini farkındayız. 2015 yılında (Genişletilmiş Sürdürülebilir Kalkınma Komitesi üyeleri ile güncelleme çalıştayını gerçekleştirerek) Yaşar Topluluğu'nun 3 yıl süreyle geçerli olacak sürdürülebilirlik önceliklerini belirlemiştik.

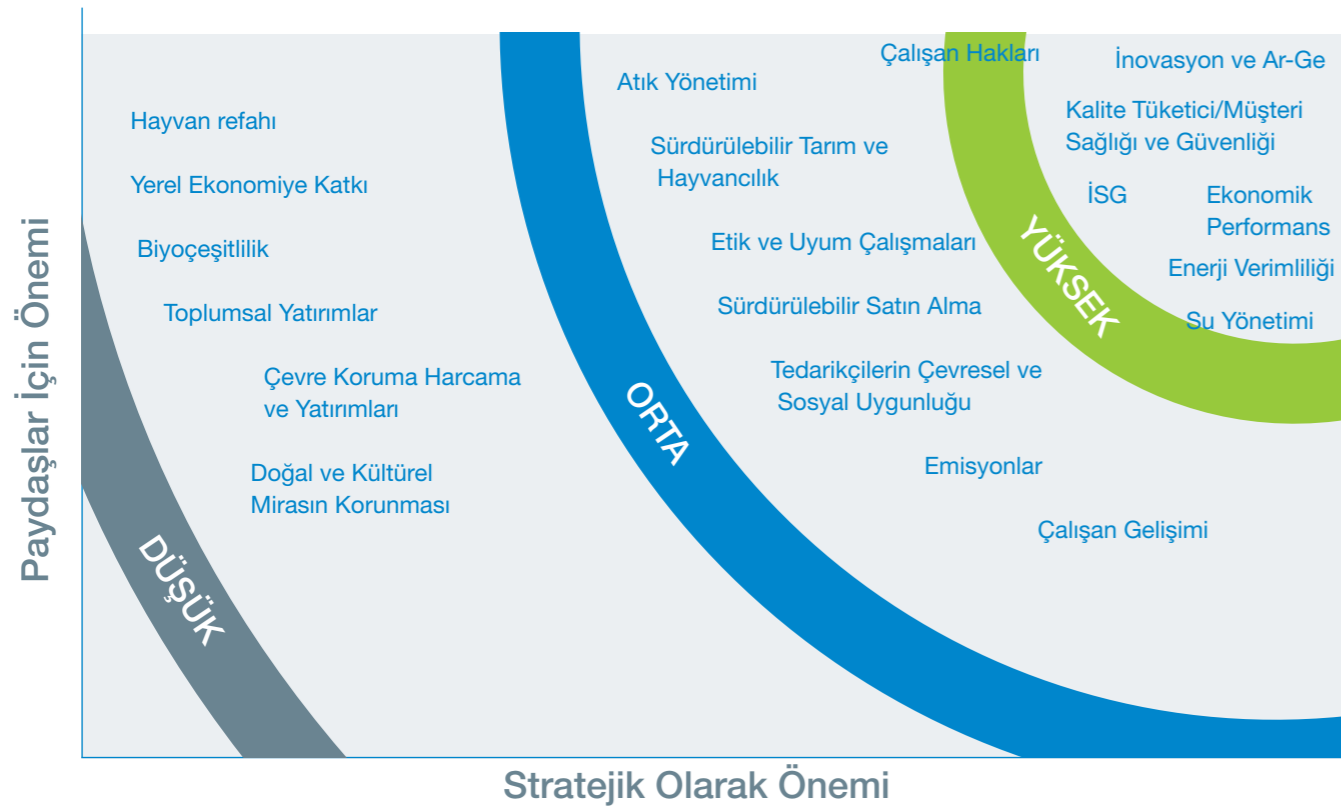
Bu çalışmayı gerçekleştirirken birçok sektörde faaliyet gösteren Yaşar Topluluğu'nun oldukça geniş bir paydaş ağı olduğu düşüncesiyle sürdürülebilirlik konularının belirlenmesi için farklı paydaş gruplarının görüşleri alınmıştır. Yaşar Topluluğu'nun stratejik olarak öncelikli konularının belirlenmesi için Topluluğumuzun bütün üst düzey yöneticileri ile görüşmeler yapılmış, çalıştay ve anket yöntemi ile çalışanlar da dahil olmak üzere 212 farklı paydaş grubu temsilcisinin görüşleri alınmıştır.

2017 yılında ise Yaşar Topluluğu üst yönetimi ve tüm şirketlerimizde yer alan Sürdürülebilir Kalkınma Komitesi üyelerinin katılımıyla gerçekleştirilen toplantılarla ve faaliyetlerimizi en yakından etkileyen dış paydaşlarımızla yapmış olduğumuz yüz yüze görüşmelerle "Sürdürülebilirlik Öncelikleri Matrisi" güncellenmiştir.

Yaşar Topluluğu Önceliklendirme Matrisi'nde Topluluk için öncelik konularının tamamına raporumuzda yer verilmiştir.

Yaşar Topluluğu Önceliklendirme Matrisi'nde yer alan konular kapsamında Yaşar Topluluğu şirketlerinin tamamı yer almaktadır. Şirketlerin faaliyet gösterdikleri sektörlerle ilgili olarak bazı konularda farklılıklar yaşanmaktadır.

## Yaşar Topluluğu Önceliklendirme Matrisi:



## Sürdürülebilirlik Öncelikleri 102-44 102-46 102-47 103-1

Geçtiğimiz dönemde üzerinde en çok durduğumuz konu, 2016 yılında da olduğu gibi yeni Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile uyumluluk konusu olmuştur.

2016 yılı içerisinde sürdürülebilirlik önceliklerimiz neticesinde belirlemiş olduğumuz hedeflerimizin BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile uyum çalışmalarını tamamlamıştık. Topluluğun iş hedefleri çerçevesinde kilit başarı göstergeleri gözden geçirilerek, yeni Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile uyumluluğu analiz edilmiş ve hizalanması için stratejiler geliştirilmiştir.

Sürdürülebilirlik önceliklerimiz kapsamında belirlenen ve Topluluğun beş temel odak alanı olan; işe iyi bakmak, topluma iyi bakmak, çalışana iyi bakmak, çevreye iyi bakmak ve iş ortaklarına iyi bakmak başlıklarında belirlemiş olduğumuz hedeflerimizin tamamını Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile uyumlu hale getirdik.

Bu sayede Yaşar Holding'in, dünyanın karşı karşıya olduğu riskleri gördüğünü ve buna göre nasıl aksiyon alabildiğini de daha rahat anlatma imkanı bulduk.

### İyi bakmak

	İnsanlar	Çevre	Ekonomi	Sosyal	Yenilenebilir Enerji	İnovasyon	İSG	Ekonomik Performans	Enerji Verimliliği	Su Yönetimi	Emisyonlar	Çalışan Gelişimi
<b>İşe</b>				✓				✓	✓	✓		✓
<b>Topluma</b>		✓	✓	✓	✓					✓		✓
<b>Çalışana</b>				✓				✓				✓
<b>Çevreye</b>					✓	✓		✓	✓		✓	
<b>İş ortaklarına</b>		✓						✓	✓			✓

Bu raporumuzda Yaşar Topluluğu'nun Holding seviyesinde temel değerleri ve kilit başarı göstergeleri ile yeni Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerinin uyumluluğu ve hizalanması için yapılan çalışmaların sonuçlarını "Yaşar Topluluğu Sürdürülebilirlik Performansı" bölümlerinde ayrıntılı olarak bulabilirsiniz.

Bu çalışmaların takiben 2017 yılı içerisinde, ayrıca her şirket için de sürdürülebilirlik önceliklerimiz ve iş hedefleri çerçevesinde kilit başarı göstergeleri gözden geçirilerek, yeni Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile uyumluluğu analiz edilmiş ve hizalanması için stratejiler geliştirilmiştir. Bu çalışmaların sonucunda her bir şirketimizin, kendilerine özel uyumluluk ve hizalanma çalışmaları tamamlanmış bulunmaktadır.

### Şirketler

	İnsanlar	Çevre	Ekonomi	Sosyal	Yenilenebilir Enerji	İnovasyon	İSG	Ekonomik Performans	Enerji Verimliliği	Su Yönetimi	Emisyonlar	Çalışan Gelişimi
<b>Pınar Süt</b>		✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓		
<b>Pınar Et</b>	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	
<b>Pınar Su</b>			✓		✓				✓	✓		
<b>YBP</b>			✓	✓	✓			✓				
<b>Çamlı Yem</b>			✓	✓				✓		✓	✓	✓
<b>Dyo Boya</b>			✓	✓				✓		✓		✓
<b>Viking Kağıt</b>					✓	✓		✓		✓		✓
<b>Altın Yunus</b>		✓	✓		✓			✓		✓	✓	



# İşe iyi bakmak

## İŞE İYİ BAKMAK...



Ekonomik Performans	Sürdürülebilirlik Yönetimi	Etik ve Uyum	Kurumsal Yönetim	İş Etiği	Yolsuzlukla Mücadele	Risk Yönetimi	Üyelikler
<p>Yaşar Holding, sürdürülebilirliğin ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlarında gerçekleştirdiği yatırımlarına 2017 yılında da devam etmiştir. Konsolide net satışları 2016 yılına göre %14,1 seviyesinde bir artışla 4 milyar TL seviyesine ulaşan Topluluğun aktifleri ise %22,6 büyüyerek 4,2 milyar TL olmuştur.</p>	<p>Yaşar Holding olarak Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile uyumluluk çalışmalarımızı Holding ve tüm şirketlerimiz ile değerler sistematiğimizin temellerini oluşturan beş ana başlıkta ele aldık.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• İşe İyi Bakmak</li> <li>• Toplumla İyi Bakmak</li> <li>• Çalışanlara İyi Bakmak</li> <li>• Çevreye İyi Bakmak</li> <li>• İş Ortaklarına İyi Bakmak</li> </ul>	<p>Yaşar Topluluğu bünyesinde yer alan her şirketin faaliyetlerini sürdürdükleri her aşamada, ilişkide bulunduğu taraflara karşı bir sorumluluğu doğmaktadır. Tarafların birbirleriyle olan ilişkileri şeffaflık, paydaşlara karşı sorumluluk, adillik ve hesap verebilirlik gibi ilkeler çerçevesinde yürütülmektedir.</p>	<p>Yaşar Topluluğu, şirketlerinin sürdürülebilirliği için çok önemli bir unsur olarak gördüğü kurumsal yönetim anlayışını; geçmişten günümüze, vizyonu ve öngörüsü, köklü ve sağlam kurumsal değerleri ve kültürü, etik anlayışı, yasalara ve mevzuata uyumu ile tüm faaliyet alanlarına yansımıştır.</p>	<p>Yaşar Topluluğu, iş etiği kurallarına uygun hareket etmekte ve şeffaflığı gözetmektedir. Topluluk bünyesindeki tüm çalışanlara dağıtılan "İş Etiği Kuralları Kılavuzu", Yaşar Topluluğu'nun iş etiği yaklaşımını ortaya koymaktadır.</p>	<p>Yaşar Topluluğu bünyesinde faaliyet gösteren tüm şirketler, rüşvet ve haraç dahil olmak üzere her türlü yolsuzlukla mücadele etmekte ve yolsuzluğun önlenmesi için gereken tüm yükümlülüklerini yerine getirmektedir.</p>	<p>Yaşar Topluluğu'nda riskler Stratejik, Operasyonel, Dış Kaynaklı, Finansal ve Mevzuat Uyum kategorilerine göre takip edilmektedir. İlgili kategoriler bazında önceliklendirilmiş olan riskler şirketler tarafından yönetilmekte ve riske ilişkin kontrol yöntemleri, alınan tedbirler ve sonuçları Yaşar Holding Risk Yönetimi fonksiyonu tarafından gözetilmektedir.</p>	<p>Yaşar Topluluğu bünyesinde faaliyet gösteren şirketler sektörleriyle ilgili ulusal ve uluslararası çok sayıda meslek birliği, ticaret odası, dernek ve konseyin yönetim kurulunda yer almaktadır.</p>
Bknz. S.27	Bknz. S.29	Bknz. S.33	Bknz. S.33	Bknz. S.34	Bknz. S.36	Bknz. S.36	Bknz. S.38

Yaşar Topluluğu 2017 yılı boyunca, 2016'da almış olduğu kararla İşe İyi Bakmak anlayışının gereği olarak, var olan hedeflerin sürdürülebilirlik ile birebir ilişkili olanlarının belirlenmesi ve gerek görülen alanlarda yeni sürdürülebilirlik hedeflerinin oluşturulması çalışmalarına devam etmiştir. Hedeflerin, performans sistemine dahil edilmesi çalışmalarının 2018 yılının sonlarında tamamlanması beklenmektedir.

İşe İyi Bakmak anlayışımız, küresel ölçekteki toplumsal cinsiyet eşitliği, eşitsizliklerin azaltılması, insana yakışır iş ve ekonomik büyüme, sanayi, inovasyon ve altyapı ile sorumlu tüketim ve üretim ve iklim eylemi çalışmaları ile uyumlu bir şekilde yürütülmektedir.

Topluluğumuzun kurumsal yönetimle birlikte özellikle iş etiği anlayışı ve bu amaçla tesis etmiş olduğu kurumsal değerler ve üzerinde durduğu yapı, BM'de ifade edilen birçok unsur ile örtüşmektedir. Kurumsal yönetim ve iş etiği ile ilgili gerekli açıklamaları bu bölümün ilerleyen sayfalarında bulabilirsiniz.

İşe İyi Bakmak felsefemizin yaygınlaşması hedefiyle **“Topluluk genelinde tüm iş ortakları ile ilişkileri yoğunlaştırmak ve hedefler için ortaklık anlayışını geliştirmek”** için ve etki alanımızda farkındalığı artırmak amacıyla her zaman olduğu gibi bu dönemde de yoğun bir çalışma programı yürüttük. Bu çalışmalardan biri de YBP ve Pinar Süt'ün Fazla Gıda ile yaptığı ortak çalışmaydı. Pinar Süt ve YBP; Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) tarafından desteklenen Accelerate 2030 Hızlandırma Programı'na seçilen, dünyada 9 etki odaklı girişimden biri olan ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı tarafından organize edilen 2017 Cenevre Sosyal Fayda Zirvesi'nde Türkiye'den tek temsilci olan Fazla Gıda ile iş birliği gerçekleştirdi.

Yapılan iş birliği ile başta hedefler için ortaklık olmak üzere; henüz tüketilebilir durumda olan gıda ürünlerinin gıda hiyerarşisi çerçevesinde atık olmasını engellemek için yola çıkıldı. Çalışmanın sonuçları: iklim değişikliğine sebep olan karbon salınımını azaltmayı, toplumun bilinç seviyesini artırmayı ve ihtiyaç sahiplerine gıda ürünlerinin ulaştırılmasını içermektedir.



2017 yılı içerisinde Topluluğun özellikle yönetim kademelerindeki kadın istihdamı oranının geçmiş dönemden daha performanslı şekilde geliştirilmesi için çalışmalar başlatılmış olup; İnsan Kaynakları departmanı tarafından Topluluk üst düzey yöneticileri ile farkındalığı artırmaya ve neler yapılabileceğini değerlendirmeye yönelik toplantılar yapılmış ve bu toplantılarda bazı prensipler belirlenmiştir.

Topluluk içi terfi sürecinde, önerilen adaylar içerisinde mutlaka kadın adayların da olmasına özen gösterilmektedir. Nitekim raporlama döneminde yönetici kademelerinde gerçekleşen

terfilerin %30'unu kadın çalışanlar oluşturmuştur.

2018 yılı içerisinde de Kadın Çalışma Grubu oluşturularak yönetime sunulacak proje önerileri üzerinde çalışılmaya başlanmıştır.



Topluluk Şirketlerinde uygulanmakta olan insan hakları uygulamalarının tedarikçileri de kapsayacak şekilde geliştirilmesi için politikalar üretmek ve etik ilke ve değerlerin tedarikçileri de kapsayacak şekilde geliştirilmesi adına raporlama dönemi içerisinde Kurumsal Yönetim Alt Komitesi liderliğinde çalışmalar başlatılmıştır. 2017 yılının Eylül ayı içerisinde Yaşar Topluluğu Tedarik Yönetim Zinciri Araştırması gerçekleştirilmiş ve tedarikçilerin insan hakları boyutu ve etik ilke/değerlerle uyumluluğu da incelenmiştir. Bu çalışmanın detaylarını ve sonuçlarını raporumuzun “İş Ortaklarına İyi Bakmak” bölümünde bulabilirsiniz.



İşe İyi Bakmak felsefemizin Topluluk özelinde temel çıktılardan biri olan ve 2005 yılından bu yana düzenlenen, 2016 yılıyla birlikte kapsamı genişletilip sürdürülebilirliğin alt başlıkları olan ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarında değerlendirme yapılan “Yaşar Sürdürülebilirlik Yarışması”na Yaşar Topluluğu şirketlerinden 43 proje başvuruda bulundu ve 33 proje jüri değerlendirmesine kaldı. Takım çalışmasının önemini vurgulamak amacıyla bireysel başvuruların kabul edilmediği, ekip halinde başvurulması şartı aranan yarışmaya, Yaşar Topluluğu'nun 235 çalışanı ekip halinde başvuruda bulundu.

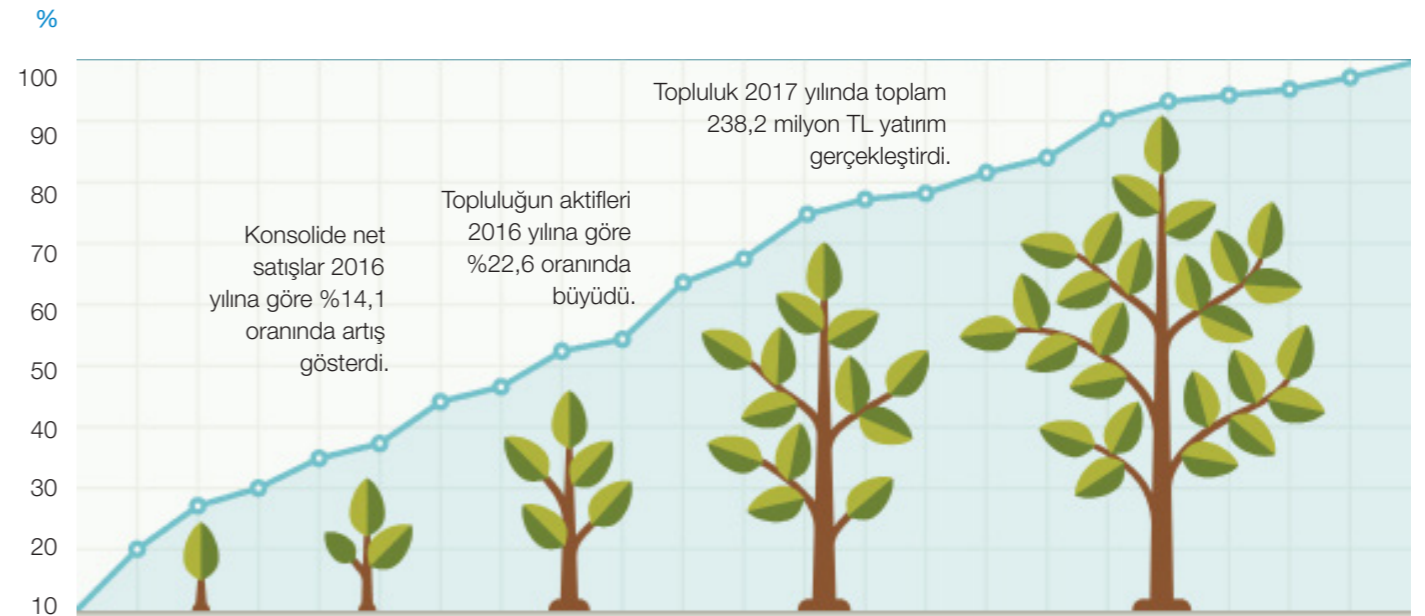
Yaşar Topluluğu Sürdürülebilirlik Yarışması başvuru kriterlerini karşılayan, 15'i ekonomik, 12'si sosyal ve 6'sı çevresel sürdürülebilirlik alanlarında gerçekleştirilen toplam 33 projenin sunumu ve değerlendirilmesi, 26 - 27 Eylül 2017 tarihlerinde beşi Topluluk içinden üçü Topluluk dışından olmak üzere 8 jüri üyesinin katılımıyla gerçekleştirildi.

Bir önceki yıl 19 projenin başvurduğu yarışmada, kurumsal sürdürülebilirliğe katkı sağlayan, etkin ve verimli kaynak kullanımının yanı sıra toplumsal katkı projeleri ile gelecek nesillerin ihtiyaçlarının karşılanmasına etki eden, Topluluğun kurumsal değerlerinin yaşatılmasına yönelik çalışmaların ödüllendirilmesi hedeflenmektedir. Bu çalışmaların Topluluk içinde örnek teşkil etmesinin ve yaygınlaştırılmasının çalışanlarda sürdürülebilirlik anlayışının gelişimini destekleyeceği öngörülmektedir.

2017 Sürdürülebilirlik Ödüllerinde her üç kategoride kazanan toplam 9 projenin tanıtımı ve ödül töreninin 2018 yılında gerçekleştirilecek “Yaşar Sürdürülebilirlik Günü” etkinliğinde gerçekleştirilmesi karan alınmıştır.

## Ekonomik performans

102-7 103-3



**KONSOLİDE NET SATIŞLAR**  
4 milyar TL

**AKTİFLER**  
4,2 milyar TL

**YATIRIM**  
238,2 milyon TL

Yaşar Holding, sürdürülebilirliğin ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlarında gerçekleştirdiği yatırımlar ile “Daha İyi Bir Yaşam İçin” değer yaratmaya 2017 yılında da devam etmiştir. Konsolide net satışları 2016 yılına göre %14,1 seviyesinde bir artışla 4 milyar TL seviyesine ulaşan Topluluğun aktifleri ise %22,6 büyüyerek 4,2 milyar TL olmuştur. Topluluk 2017 yılında toplam 238,2 milyon TL yatırım gerçekleştirmiştir.

Topluluk net satışlarının toplam %94'ünü oluşturan gıda ve içecek ile boya iş kollarında, 2017 yılında bir önceki yıla göre sırasıyla %13,5 ve %18,7 seviyesinde büyüme sağlanmıştır. Temizlik kâğıtları iş kolunda ise %13,8'lik bir büyüme gerçekleştirilmiştir.

Faaliyet gösterilen iş kollarının tümünde ham madde fiyatlarında yaşanan ani yükselişlerin görüldüğü 2017 yılında Topluluk, süreklilik göstermeyen diğer faaliyet gelir ve giderleri ile maddi ve maddi olmayan duran varlıkların amortisman giderleri, kıdem tazminatı karşılıkları gibi nakdi olmayan giderler hariç tutulduğunda %10,3 marj ile 415,4 milyon TL FAVÖK elde etmiştir. Brüt satış karı ham madde fiyatlarındaki keskin yükselişlerden olumsuz etkilenirken; verimliliğe odaklanılarak etkin maliyet yönetimi ile faaliyet giderlerindeki artış sınırlı tutulmuş, katma değeri yüksek ürünlere odaklanılmıştır.

Yaşar Holding 2017 yılında, 70'ten fazla ülkeye yaptığı ihracat ve yurt dışı ihracatlarının faaliyetleri sonucunda toplam 139 milyon ABD doları yurt dışı gelir elde etmiştir. Yurt dışı gelirler toplam satışların %12,7'sini oluşturmuştur.

2017 yılında Topluluk Şirketleri bünyesindeki Ar-Ge Merkezlerinde yeni ürün geliştirme çalışmalarına ve pazar odaklı büyüme stratejisi paralelinde marka yatırımlarına devam edilmiştir. Yaygın satış ve dağıtım kanalları ile bilinirliği yüksek, güvenilir ve güçlü markalar sayesinde pazardaki etkinliğin artırılmasına ve müşterilerin beklentilerinin karşılanmasına yönelik faaliyetler sürdürülmüştür.

2017 yılı boyunca Yaşar Holding'in tüm faaliyet alanlarında süren fiyat rekabetinin ve ham madde fiyatlarının olumsuz etkileri ile Türk lirasının ABD doları ve Euro karşısında yaşadığı değer kaybının yarattığı olumsuz etki, etkin satın alma yönetimi, yıl boyunca maliyet yönetimi ve dönem faaliyet giderlerinin kontrol altında tutulması ile dengelenmiştir.

Yıl boyunca devam eden operasyonel maliyet iyileştirme (OMİ) faaliyetleriyle sağlanan etkin maliyet kontrolü ve Topluluk genelinde uygulanan yüksek kâr marjlı ürünlerin satışlarına odaklanma stratejisi risklerin etkin yönetimine katkıda bulunmuştur.

## Ekonomik Performansın Paydaşlar Üzerinde Etkisi

Yaşar Topluluğu, çiftçiler, tedarikçiler ve perakende sektörü ile kurduğu güçlü iş birliklerinin kalıcı olmasını ve sürdürülebilir değer artırımını ön planda tutmaktadır. Topluluk Şirketleri bir yandan faaliyette buldukları sektörlerin kalkınması için çaba gösterirken diğer yandan da topluma olan sorumluluklarının bilinciyle, etik değerlere bağlı ve çevreye duyarlı üretim yapmaya devam etmektedir.

- Gıda ve içecek iş kolunda, tarım ve sanayi entegrasyonunun daha fazla sağlandığı bir sektör oluşmasına öncülük eden Yaşar Topluluğu, tedarikçileri ile iki taraf için de verimli olması hedeflenen iş birlikleri kurmaktadır. Topluluk, başta süt ve et üreticileri olmak üzere toplumun geniş bir kesimi için düzenli gelir kaynağı oluşturmaktadır. Üreticilere sağlanan sağlıklı, kaliteli yemler ve yenilikçi ürünlerle katma değer yaratılırken, tedarikçilerin bulunduğu bölgelerde üreticiler ile sözleşmeli

çalışarak bölge çiftçisine iş imkanı sağlanmaktadır. Avrupa Birliği standartlarında kaliteden ödün vermeden üretim yapan, 133'ü çiftlik olmak üzere 329 ayrı nokta ile sözleşmeli çalışan Pinar Süt; güçlü ilişkiler kurduğu 18.000'i aşkın üreticisini daima desteklemekte, Türkiye'de süt üretiminin artmasına katkıda bulunmaktadır. Şirket, sağlıklı sütün üretilmesi için üreticilerine bilgi vermek ve bilinç oluşturmak amacıyla süt kalitesi, süt sağlığı, hayvan beslenmesi, koruyucu hekimlik gibi konularda eğitim programları yürütmektedir.

- Et ihtiyacını Türkiye çapında farklı bölgelerdeki yerli besi çiftliklerinden satın aldığı canlı hayvanlarla karşılayan Pinar Et, canlı hindi alımlarının tamamını, büyükbaş hayvan alımlarının ise bir kısmını Yaşar Topluluğu şirketlerinden birisi olan Çamlı Yem Besicilik'ten sağlamaktadır. Şirket, ayrıca kendi bünyesindeki büyükbaş çiftliğinden özenle ve en son teknolojik besi rasyonları ile beslediği danalar ile tedarik zincirinin çeşitliliğini dengeli bir şekilde sağlamaktadır.

- Boya üretiminin ana ham maddeleri olan reçine, solvent, monomer, titan, pigment ve katkı-dolgu malzemelerinin temini ile ambalaj tedarikinde kaliteyi göz önünde tutan Dyo Boya, tedarikçileri ile sürdürülebilir iş birlikleri yürütmektedir.

	31.12.2017	31.12.2016
<b>Üretilen doğrudan ekonomik değer:</b>	<b>4.023.206</b>	<b>3.527.055</b>
<b>Gelirler</b>	<b>4.023.206</b>	<b>3.527.055</b>
Hasılat (net satışlar)	4.023.206	3.527.055
<b>Dağıtılan ekonomik değer:</b>	<b>3.762.943</b>	<b>3.275.541</b>
İşletme giderleri	3.303.421	2.835.069
Çalışan ücretleri ve yan haklar	409.415	387.203
<b>Sermaye sağlayıcılara ödemeler</b>	<b>30.499</b>	<b>34.624</b>
Devletlere yapılan ödemeler (ülke bazında)	19.608	18.645
<b>Elde tutulan ekonomik değer</b>	<b>260.263</b>	<b>251.514</b>

\* Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.

\*\* 2017 yılı Yaşar Holding Konsolide Bağımsız Denetim Raporu'ndaki bilgiler kullanılmıştır.

\*\*\* Toplam işletme giderleri olarak konsolide gelir tablosunda yer alan satışların maliyeti, pazarlama giderleri, genel yönetim giderleri ile araştırma ve geliştirme giderleri dikkate alınmıştır.

\*\*\*\* Çalışan ücretleri ve yan haklar kapsamında konsolide raporun Dipnot 29'unda yer alan personel giderleri dikkate alınmıştır.

\*\*\*\*\* Sermaye sağlayıcılara ödemeler kapsamında konsolide raporun nakit akış tablosunda yer alan ödenen temettü tutan kullanılmıştır.

\*\*\*\*\* Devletlere yapılan ödemeler kaleminde konsolide raporda dipnot 38'de yer alan peşin ödenen vergiler tutarı kullanılmıştır.

Konsolide Sonuçlar (bin TL)	31.12.2017	31.12.2016
<b>Net satışlar</b>	<b>4.023.206</b>	<b>3.527.055</b>
<b>Kısa ve Uzun Vadeli Yükümlülükler</b>	<b>3.360.520</b>	<b>2.711.194</b>
<b>Özkaynaklar</b>	<b>882.685</b>	<b>749.775</b>
Ana ortaklık payları	299.139	259.808
Kontrol gücü olmayan paylar	583.546	489.967

Toplulukta benimsenen ve tüm menfaat sahiplerinin çıkarlarını şeffaflık, adillik, hesap verebilirlik ve sorumluluk çerçevesinde dikkate alan Yaşar Holding kurumsal yönetim yapısı Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde sürekli olarak gözden geçirilmektedir.

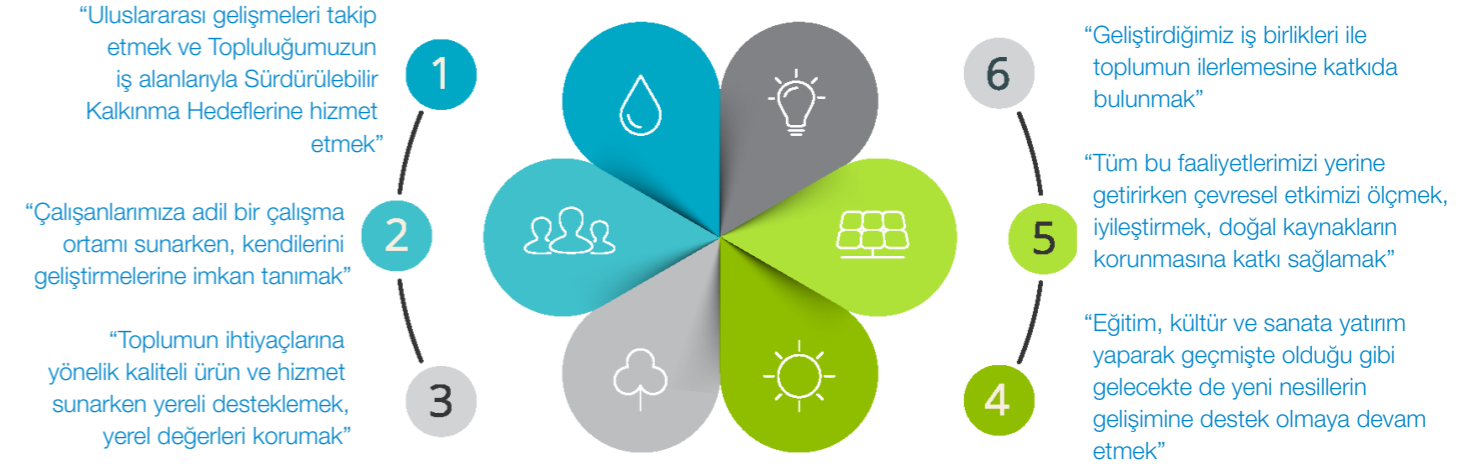
## Sürdürülebilirlik Yönetimi

102-18 102-46 103-2 102-49 103-3

### Sürdürülebilir Kalkınma Politikamız

Yaşar Holding Sürdürülebilir Kalkınma Politikamız, misyonumuz ve değerlerimizi esas alacak şekilde oluşturulmuştur. Söz konusu politika, misyon ve değerlerimiz uluslararası hedef ve ilkeler ile uyumludur.

**Yaşar Topluluğu olarak** "Etik, hesap verebilir ve dürüst iş yapma anlayışımızdan ödün vermemek" ilkesi çerçevesinde:



Sürdürülebilir Kalkınma Politikamızın vazgeçilmezleridir.

Sürdürülebilir Kalkınma Politikamızın uygulayıcısı Yönetim Kurulu liderliğinde Sürdürülebilir Kalkınma Komitemiz'dir. Komite belirlenen öncelikler çerçevesinde faaliyet göstermektedir.

Sürdürülebilir Kalkınma Komitemiz, sürdürülebilirlik çalışmalarının Topluluk bünyesindeki şirketlerde koordinasyonunu gerçekleştirirken, stratejinin uygulanmasını, hedeflerin gerçekleştirilmesini ve sürdürülebilirlik yaklaşımının Topluluk genelinde hakim olmasını teşvik etmektedir. Komite aynı zamanda risk ve fırsatları değerlendirerek, sürdürülebilirlik stratejisinin ve uygulama araçlarının iyileştirilmesini, çalışanların aldıkları eğitimlerle sürdürülebilirlik çalışmalarında aktif olarak yer almasını sağlamayı hedeflemektedir. Düzenli olarak gerçekleştirilen toplantılarda yapılan değerlendirmeler raporlanmakta ve ortaya çıkan ihtiyaçlara göre aksiyon alınmaktadır. Şirketler düzeyinde Sürdürülebilirlik Komiteleri dışında kalan ancak Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine katkı sağlayan farklı komiteler de mevcuttur. Yaşar Gönüllüleri Platformu, İsrافی Önleme Komitesi, Etik Kurul, Fizibilite Komitesi, Sürdürülebilirlik Yarışması Komitesi gibi ilgili çalışmalar da Yaşar Topluluğu Sürdürülebilirlik Yaklaşımı ile uyumlu ve entegre çalışmaktadır.

Bunun yanı sıra Yaşar Topluluğu şirketleri halen özellikle dış pazarlardaki varlıklarını, içinde buldukları pazarların çerçeve metinlerine ve uluslararası sertifikaların gereklerine uygun olarak devam ettirmektedir. Birçok Topluluk Şirketindeki sürdürülebilirlik uygulamaları yerel zorunlulukların da ötesinde çalışmalar gerektirmektedir. Her sektörün özel ve genele taşınabilecek iyi uygulamalarının üst seviyelerini Topluluk Şirketlerinde de yaygınlaştırmaya yönelik faaliyetler devam etmektedir.

Tüm bu stratejik hedeflerin Yaşar Holding ve şirketlerdeki sürdürülebilirlik komiteleri ile kontrol ve takibini sağlayacak bir iş yapılanmayı da aktif olarak yaşama geçirdik. Bunun yanı sıra her başlıkta alt komiteler ve çalışma grupları da oluşturarak düzenli gözden geçirmeler yapmaya başladık.

### Performans takibi

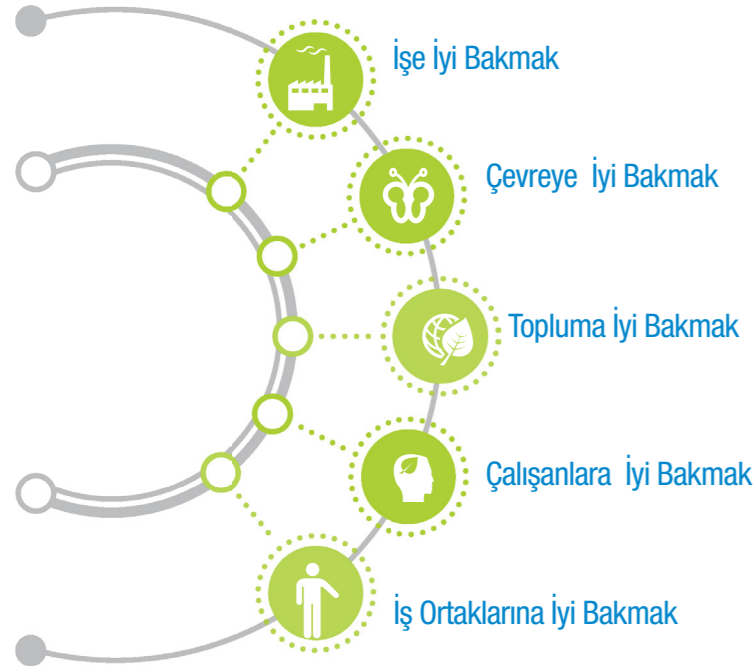
2017 yılında çalışmalarına başladığımız en önemli sürdürülebilirlik projemiz ise, sürdürülebilirlik performansımızı sürekli takip edebilmek. Bu amaçla tüm şirketlerimizde sürdürülebilirlik performansımızın takip edilmesine olanak sağlayacak "ScoreCard" oluşturulması çalışmaları devam etmektedir. Uzun vadede ise sürdürülebilirlik performansımızı dijital ortamda ve anlık olarak takip etme hedefindeyiz. Bu amaçla, aynı zamanda Türkiye'nin ilk SAP kullanıcısı ve çözüm ortağı olan bilişim şirketimiz Yaşar Bilgi'nin bu konudaki Ar-Ge faaliyetlerini de başlatmış durumdayız. Hedefimiz tüm üretimimizi, kaynak kullanımımızı, atık ve enerji yönetimimizi, karbon ve su ayak izimizi anlık olarak takip etmek ve elbette ki stratejik kararlar ile yönetebilmek. Bir diğer hedefimiz ise, bu başarıyı elde ettiğimiz gün itibarıyla deneyimimizi öncelikle tüm tedarikçilerimiz ve takiben bulduğumuz sektörlerdeki tüm şirketler ile paylaşabilmek.

Yaşar Holding olarak, sürdürülebilirlik, tek başımıza başarılı olmak istediğimiz bir konu değil. Tüm yolculuğumuzu ve deneyimlerimizi, bu alanda, yani gezegenin ve insanlığın sürdürülebilir geleceği için bir şeyler yapmak isteyen, istekli her kişi ve kurum ile paylaşmak istiyoruz. İnsanlık olarak geri dönülemez bir noktada olduğumuza inanmıyoruz. Hep birlikte çalışarak, farklılıklarımızı koruyarak ama ortak gelecek hedeflerini paylaşarak, daha yeşil bir ekonomi, daha yaşanabilir bir dünya oluşturabileceğimize inanıyoruz.



## Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile Uyumluluk

Yaşar Holding olarak Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile uyumluluk çalışmalarımızı Holding ve tüm Topluluk Şirketlerimiz ile değerler sistematüğimizde temellerini oluşturan beş ana başlıkta ele aldık. Bu başlıkları aşağıdaki gibi sıralayabiliriz.



Bu çerçevede her ana başlığı ve bu başlıklardaki iş hedeflerimizi tüm şirketlerimizi kapsayacak şekilde BM SKH ile karşılaştırarak, 2016 yılı sürdürülebilirlik raporumuzda stratejik çalışmalar olarak duyurarak paydaşlarımız ile paylaştık. Bu raporumuzda, her başlıkta ve şirketler özelinde yapılan çalışmalarımızın detaylı açıklamalarını bulabilirsiniz.

Tüm performansımız içinde ise en önemli odak konularımızın başında ise, yannın değil artık bugünün sorunu olarak kabul ettiğimiz "suyun korunması" yer almaktadır. Bu konu ile yoğun ilişkili olacak şekilde "enerji verimliliği" ile "atık yönetimi" konuları da 2017 yılı boyunca sürdürülebilirlikte en çok mesafe kat ettiğimiz konular arasında yer almaktadır. Her iki konu için de 2018 hedeflerimiz doğrultusunda çalışmalara devam etmekteyiz.

### Suyun korunması öncelikli konumuzdur

Yaşar Topluluğu Şirketleri için tüm sürdürülebilirlik başlıkları birinci derecede önemlidir. Ancak öncelik sıramızda ilk madde temiz suyun korunmasıdır. Bu yalnızca Pınar Su'nun değil, tüm şirketlerimizin öncelikli konusudur. Temiz suyun korunması yannın değil, artık bugünün meselesidir. Özellikle, Türkiye gibi yakın gelecekte iklim eyleminden ve bunun olumsuz yansımaları olarak kuraklıktan, kritik düzeylerin sınırında olacak şekilde etkilenebilecek bir coğrafyada öncelikli konumuzun bu olması kaçınılmazdır.

### Enerji verimliliği bir çevre koruma anlayışıdır

Enerji verimliliği de bir diğer önceliğimizdir. Enerjinin verimli kullanımı sadece enerji korunması ile ilgili bir konu değildir. Enerjinin verimli kullanılması, enerji üretiminin tüm yan etkilerinin de azaltılması ve dolayısı ile topyekün bir çevre koruma anlayışıdır.

Çevresel duyarlılığı olmayan, enerjinin verimli kullanımının iklim değişikliğine, suda ve karada yaşama, temiz suyun korunmasına etkilerini gözlemleyen projelerin kısa vadeli olmanın ötesine geçemeyeceğini düşünüyoruz. Bu nedenle, Yaşar Holding paydaşları için enerji verimliliği, sadece maliyetlerin azaltılması uygulaması değil, aynı zamanda yaşadığımız dünyanın korunması eylemidir. Birçok çalışmamız da sürdürülebilirlik ödüllerimize enerjinin korunmasıyla ilgili projelerle katılım göstermişlerdir. Bu bizim için gurur verici bir dönüşümün göstergesidir.

### Atık yönetiminin hedefi atıkları olabilecek en az düzeye indirmek

Tüm şirketlerimizde atıkları olabilecek en az düzeye indirmek gibi nihai bir hedef bulunmaktadır. Yaşar Topluluğu Şirketlerinde, bilinen pek çok atık yönetimi sistem ve uygulamaları kullanılmakta, var olanlar da yenilenmektedir. Bizim anlayışımızda, her türlü atık enerjinin dönüşmüş bir hali, yani aslında potansiyel enerjidir. Bu nedenle, daha iyi uygulamalar için hem dünyayı takip ediyor, hem de kendi Ar-Ge çalışmalarımız ile ilerleme kaydetmeye çalışıyoruz. Yaşar Topluluğu olarak ülke çapında kapsamlı bir atık yönetimi sistemi ve anlayışının, mevcut ekonomimizi ve refahımızı yansından fazla olacak şekilde olumlu etkileyebileceğine inanıyoruz.

Bu başlıklarda yaptığımız tüm çalışmalar detaylı açıklamaları ile sürdürülebilirlik raporları aracılığıyla tüm paydaşlarımızla paylaşılmaktadır. Bazı örnekleri burada vermek gerekirse; Pınar Su tesislerinde bant yenileme çalışmaları ile Endüstri 4.0 uyumlu bir sistem kurulmuş, 48 mm çaplı şişeler yerine 38 mm çaplı şişeler ile üretim yapma kabiliyeti kazanılmış ve daha az ham madde tüketimi, fire kaynaklı atık azaltımı ve enerji verimliliği sağlanmıştır. Dyo Boya'da akıllı üretim sistemlerine geçilerek, renk sıralamaları ile üretim geçişlerindeki temizleme suyu kullanımı oranı en aza indirilmiştir. Ayrıca soğutma modernizasyonu ile elektrik tüketimi, kazan otomasyonu ile doğal gaz tüketimi azaltılmıştır. Monomer tanklarında radar tipi seviye sistemi kurulumu gerçekleştirilmiş olup 2018 yılında CO<sub>2</sub> gazı kullanımına son verilecektir. Pınar Süt'te palet streçi kullanımında mavi yaka personele eğitimler verilip manuel palet streçi sarınının standardize edilmesi sağlanmış ve yıllık kullanılan manuel palet streçi miktarı İzmir fabrikada %19 oranında azaltılmıştır. %19 oranındaki tasarruf, 2017 yılında 6.310 kg daha az LDPE plastik malzemesinin

kullanılmış olduğunu ve 37 ton CO<sub>2</sub>e miktarının azaltıldığını ifade etmektedir. Pınar Et tesislerimizde paketleme konusunda yapılan Ar-Ge çalışmaları ile aynı sağlık koşulları sağlamak kaydı ile paketleme malzemesi kullanımında yıllık %41,3 azaltım sağlanmıştır. Koli kalınlığının azaltılması amacıyla 2 koli için yapılan çalışmada ton başına kağıt ambalaj kullanımı %30 azaltılmıştır. Pınar Et'te, koli sistemi değişimi ile taşıma esnasında karbon salınımı %87 azaltılmıştır. Gıda ile temas etmeyen ürün paketlerinde geri dönüşüm oranı mukavvalarda %75 ve sert folyolarda %20 seviyelerine çıkartılmıştır. Üretiminde su kullanımının önemli yer tuttuğu kâğıt sektöründe bulunan Viking Kağıt'ta ise son beş yıllık Ar-Ge çalışmaları ile su ayak izi %29 oranında azaltılmış ayrıca eş zamanlı olarak mavi su ayak izinde de iyileştirme yapılmıştır.

### Kurumsal Sosyal Sorumluluk projelerimiz

"Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri"nin 12. maddesi olan sorumlu tüketim ve üretim anlayışı kurumsal sosyal sorumluluk projelerimizin ana çıkış noktasını oluşturmaktadır.

Vakıflarımız tarafından başarılı ancak maddi imkânları kısıtlı öğrencilere sağlanan burs imkanı, milli eğitime katkı sağlamak amacıyla yaptırdığımız 8 okulumuz, Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı tarafından düzenlenen ve bu yıl 50. yılını kutlayan Dyo Sanat Ödülleri, 36 yıldır düzenlenen Uluslararası Pınar Çocuk Resim Yarışması, 30 yıldır çocukları tiyatro ile buluşturan Pınar Çocuk Tiyatrosu, 40 yıldır tarihimizin gün ışığına kavuşturulması için arkeolojik kazılara verdiğimiz destek, 60 yıldır Onursal Başkanımızın sevdası Karşıyaka Spor Kulübü'ne vermiş olduğumuz destek ve 20 yıldır Pınar markamızla Pınar Karşıyaka Basketbol Takımı isim sponsorluğumuz, eğitim, sanat, spor ve kültürel değerlerimizin korunması alanlarındaki uzun soluklu projelerimizdir.

Bilgi ve deneyimlerimizi tüm tedarikçilerimiz ile ürünlerimizi kullanan profesyoneller ile paylaşırken, tüketicilerimizde ise sorumlu tüketim konusunda farkındalık yaratmaya onların yaşamını iyileştirmeye çalışıyoruz. Örnek vermek gerekirse, Pınar Süt, Pınar Enstitüsü ve Çamlı Yem ortak projesi olan "Sütümüzün Geleceği Bilinçli Ellerde" projesi ile değerli süt üreticilerimizin hayvan sağlığı, hijyen konularında bilgi seviyelerini artırırken, işletmecilik kabiliyetlerini de geliştirmeye çalışıyoruz. Dyo ile Yarınlara Değer başlığı altında, boya ustalarına mesleğin inceliklerini öğretirken kendilerinin Mimar Sinan Üniversitesi'nden belgelendirilmesini sağlıyoruz. Aynı proje kapsamında ilk ve orta öğretim yapılan okullarımızın nitelikli ve doğru şekilde boyanmasına katkı sağlayacak bir kılavuz geliştirerek Milli Eğitim Bakanlığı'nın kullanımına sunduk. Aynı zamanda ilköğretim çağındaki çocuklarımıza da eğlenceli içerikler ile estetik ve renk konusunda eğitimler verdik. Pınar Et'in 1995 yılından bu yana desteklediği yerleşkesi yakınındaki kardeş okulunun ihtiyaçlarını karşılayarak eğitimlerine desteğe devam ettik. Yaşar Üniversitesi ile yaşam boyu eğitim olanaklarını geliştirdik ve bu yıldan başlayarak sürdürülebilirlik eğitimini de gündemimize aldık. Daha

çok sayıda projemizi de yine sürdürülebilirlik raporlarımızda tüm paydaşlarımız ile paylaşmaktayız.

### Paydaş Diyalogu

Sürdürülebilirlik, değer zinciri açısından ele alındığında iç ve dış paydaşların etkileşimini içeren ve bunları değerlendirmeyi zorunlu kılan bir olgu. Bu açıdan paydaşlarımızı tanımlamak, sınıflandırmak ve bu sınıflandırmaya göre iletişim sıklığı ve diyalog platformlarını belirlemek sürdürülebilirlik stratejilerinin yürütülmesi açısından en önemli faktörlerdendir.

Topluluğumuzun faaliyetlerini etkileyen aynı şekilde Yaşar Topluluğu'nun faaliyetlerinden etkilenen her türlü kişi, kuruluş ve topluluk paydaşımız olarak adlandırılmaktadır.









Yaşar Topluluğu olarak "işe iyi bakmak" felsefemizle sürdürülebilirlik yaklaşımımız kapsamında başta çalışanlarımız, müşterilerimiz, tüketicilerimiz, iş ortaklarımız olmak üzere tedarikçilerimiz, hissedarlarımız, kamu kurum ve kuruluşları, uluslararası organizasyonlar, sektörel dernekler, STK'lar, üniversiteler, yazılı ve görsel medyayı kapsayan paydaşlarımızla uzun süreli iş birlikleri geliştirmekte ve açık iletişim kurmaktayız. Paydaşlarımız Topluluğumuzun faaliyet yürüttüğü sektör ve şirketlere göre değişiklik göstermekte, paydaşlarımızı ise değer zinciri temelinde haritalayarak belirlemekteyiz.

Paydaş seçimlerimizde kurumsal değerlerimiz ve iş etiği politikamızı kullanmaktayız. Düzenli olarak güncellediğimiz söz konusu harita aynı zamanda sürdürülebilirlik yaklaşımımızı ve yarattığımız etkileri izlemek, değerlendirmek ve geliştirmek için de güçlü bir araç sunmakta. Ham madde tedarik sürecinden tüketicilere ulaşana kadar yarattığımız her etki alanı ve oranını geliştirmek bütünsel sürdürülebilirlik yaklaşımımızın gereğidir.

Topluluğun genel paydaş yönetim politikası olmakla beraber paydaş ilişkisi, iletişim şekli ve sıklığı faaliyet yürütülen şirket ve sektöre göre değişiklik göstermektedir. Kurumsal ve sürdürülebilirlik ilkeleri ile beraber müşteri memnuniyeti ve operasyonel mükemmellik de paydaş seçimimizde etkileyici faktörlerdir.

### Paydaşlarımız ile günlük veya periyodik olarak kurduğumuz iletişim ve ilişki sayesinde sürdürülebilirlik performansımızı her geçen sene artırmaya devam etmekteyiz.

## Paydaşlarla İletişim Metotları

Paydaş Grupları	İletişim Platformu	İletişim Sıklığı
 Çalışanlarımız	Eğitimler, Yaşar Akademi Eğitim Platformu, çalışan görüşleri anketi, bültenler, iç iletişim materyalleri, elektronik iletişim araçları, sosyal etkinlikler	Düzenli/Sık
 Tüketicilerimiz	Memnuniyet anketleri, telefon görüşmeleri, iletişim ve çağrı merkezleri, sosyal medya hesapları, sürdürülebilirlik raporları, reklamlar, bayi ilişkileri ve iletişim kanalları	Sürekli/Sık
 Yatırımcılarımız ve Hissedarlarımız	Yönetim Kurulu toplantıları, Faaliyet raporları, performans raporları, sürdürülebilirlik raporları, CDP İklim Değişikliği Raporu, CDP Su Raporu, yatırımcı sunumları, genel kurul toplantıları, Yatırımcı ilişkileri modüllerinin de bulunduğu internet siteleri	Düzenli
 Müşterilerimiz, Tedarikçilerimiz & Bayilerimiz	Tedarikçi toplantıları, ziyaretleri ve eğitimleri, bayi toplantıları ve eğitimleri, fabrika ziyaretleri, müşteri ziyaretleri, memnuniyet anketleri, katılım sağlanan kongre, toplantı ve paneller, telefon görüşmeleri, iletişim ve çağrı merkezleri, bayi portalı, bayi memnuniyet anketleri, sürdürülebilirlik raporları	Düzenli/Periyodik
 Kamu Kurum ve Kuruluşları, STK'lar & Üye Olunan Dernekler	Ziyaretler, mevzuat görüş bildirimleri, sektörel toplantılar, kongre, konferans ve seminerler, geliştirilen ortak projeler, sektörel raporlar, sürdürülebilirlik raporları, üyelik ilişkileri	Düzenli/Sık
 Medya	Basın bültenleri, ziyaretler, basın toplantıları, lansmanlar, Yaşam Pınarım Dergisi, Güzel Yaşa Dergisi, Pınar Üretici Gazetesi, Dyorum Dergisi, sosyal medya platformları, dijital ajanslar, kisikates.com.tr	Düzenli
 Üniversiteler	Kariyer günleri, konferans ve paneller, üniversite kulüp ve topluluklarının etkinlikleri, Topluluk Şirketlerinde sağlanan staj imkanları, ortak projeler	Düzenli
 Sendika	Toplu İş Sözleşmeleri, sendika temsiliyeti, fabrika ziyaretleri, toplantılar	Düzenli

## Etik ve Uyum

102-18 103-2 103-3

## Kurumsal Yönetim

Günümüzün en önemli iş yapma anlayışlarından biri ilişki içerisinde yer alan tüm taraflara karşı sorumluluktur. Bu nedenle Topluluğumuz bünyesinde yer alan her şirketin faaliyetlerini sürdürdükleri her aşamada, ilişkide bulunduğu taraflara karşı bir sorumluluğu doğmaktadır. Şirketle bağlantısı olan tüm tarafların birbirleriyle olan ilişkilerine dair bir yönetim anlayışı oluşturan kurumsal yönetim; şeffaflık, paydaşlara karşı sorumluluk, adillik ve hesap verebilirlik gibi ilkeler çerçevesinde yürütülmektedir.

Yasalar ile düzenlenen ve kapsamı belirlenen kurumsal yönetim, tüm dünyada iyi yönetim uygulamalarının artırılmasını sağlamıştır. Ülkemizde kurumsal yönetim uygulamaları, 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nin yayımladığı II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim İlkeleri Tebliği kapsamında yürütülmektedir.

Yaşar Topluluğu'nda tüm menfaat sahiplerinin çıkarlarının en iyi şekilde yönetilmesi gözetilmektedir. Yaşar Topluluğu'nda benimsenen kurumsal yönetim yapısı, Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde sürekli olarak gözden geçirilmektedir. Bu ilkeler SPK tarafından 2003 yılında yayımlanmış, 2005 yılında revize edilmiştir ve 2011 yılında yapılan değişikliklerle birçok hükümü halka açık şirketler için zorunlu hale gelmiştir. 2014 yılı başında SPK tarafından yayımlanan II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği ile birlikte Kurumsal Yönetim İlkeleri yeniden düzenlenerek son halini almıştır.

Yaşar Topluluğu Şirketleri'nin kurumsal yönetim uygulamalarına verdiği önemin ve bu uygulamaların dinamik olarak yürütmekteki istekliliğinin bir göstergesi olarak yaptırdığı kurumsal yönetim derecelendirmesi çalışmaları kapsamında; Pınar Süt, Pınar Et ve Pınar Su şirketlerinin kurumsal yönetim derecelendirme notları 2017 yılı Kasım ayında sırasıyla 9,26, 9,29 ve 9,46 olmak üzere yukarı yönlü revize edilmiştir.

Yaşar Holding'in İcra Başkanlığı ile Yönetim Kurulu'nun sorumlulukları OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak birbirinden ayrıdır. Yönetim Kurulu Başkanı'nın aynı zamanda kurumun içinde icra görevi olmayıp, icra fonksiyonlarının başında bulunan Yaşar Holding İcra Başkanı, Yaşar Topluluğu'nun tüm icra faaliyetlerinden Yönetim Kurulu'na karşı sorumludur. Bununla birlikte yönetim ve organizasyon yapısına ilişkin tüm süreç ve sorumluluklar "Yaşar Topluluğu Kurumsal Yönetim El Kitabı" ile, iş etiği yaklaşımı ise "Yaşar Topluluğu İş Etiği Kuralları Kılavuzu" ile belirlenmiştir ve Topluluk çalışanlarının bu Kılavuz'a uyumu esastır.

"Yaşar Topluluğu Kurumsal Yönetim El Kitabı" kurumsal yönetim işleyiş esaslarını, Yönetim Kurulu ve icranın karar süreçlerini tanımlamakta, Yönetim Kurulu'nun yetki ve sorumlulukları ile alt

Yaşar Topluluğu, şirketlerinin sürdürülebilirliği için çok önemli bir unsur olarak gördüğü kurumsal yönetim anlayışını; geçmişten günümüze, vizyonu ve öngörüsü, köklü ve sağlam kurumsal değerleri ve kültürü, etik anlayışı, yasalara ve mevzuata uyumu ile tüm faaliyet alanlarına yansıtmıştır.

komiteleri ve rollerini saptamaktadır. Yönetim Kurulu'nda gündem belirleme ve oylama esasları da yine söz konusu Kitapçık'ta yer almaktadır.

Çalışanlarımızın şirket üst yönetimine öneride veya tavsiyede bulunabilmesini teminen çeşitli sistemler kurulmuştur. Denetim Alt Komitesi, Riskin Erken Saptanması Alt Komitesi ve Kurumsal Yönetim Alt Komitesi, faaliyetlerini 6 üyeden oluşan Yaşar Holding Yönetim Kurulu'na bağlı olarak yürütmektedir. Yaşar Topluluğu'nun halka açık şirketlerinin yönetim kurullarında iki bağımsız üye bulunmaktadır. Söz konusu bağımsız üyelerimiz SPK'nın yayımladığı II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'nin ekinde yer alan Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin 4.3.6 maddesindeki tüm bağımsızlık kriterlerini karşılamaktadır.

Ayrıca halka açık şirketlerimizin beşinde halihazırda iki ve diğer bir şirketimizde ise bir kadın Yönetim Kurulu üyesi bulunmaktadır. Bu durum zorunlu olmayan 4.3.9 No'lu Kurumsal Yönetim İlkesi'ne de uyumumuzun göstergesidir. Bununla birlikte Yönetim Kurulu bünyesinde mevzuatın gerektirdiği komiteler de oluşturulmuştur.

Topluluğun tüm halka açık şirketlerinde, Sermaye Piyasası Mevzuatı kapsamında ve yatırımcılar ile ortaklık arasındaki iletişimin sağlıklı ve güvenilir şekilde yürütülmesini temin etmek üzere Yatırımcı İlişkileri Bölümleri oluşturulmuştur. İlgili mevzuat çerçevesinde, şeffaflık ve doğruluk esasıyla oluşturulan ve şirketimiz internet sitesinde yayımlanmış olan bilgilendirme politikası ile pay sahiplerinin, kamunun ve diğer menfaat sahiplerinin zamanında, eksiksiz, doğru, anlaşılabilir ve eşit koşullarda erişilebilir bir şekilde bilgilendirilmeleri sağlanmaktadır. Bu kapsamda söz konusu şirketlerin ücret, tazminat, kar dağıtım ve bağış politikalarına şirketlerin internet sitelerinden de ulaşılmaktadır. Yaşar Holding'e ait internet sitesinde Topluluk Şirketlerinin faaliyet alanlarına dair bilgiler yer almakta olup, Topluluğun halka açık şirketlerinin internet sitelerinde yer alan ve mevzuatın gerektirdiği çerçevede hazırlanmış "Yatırımcı İlişkileri" modüllerinden de detaylı bilgilere Türkçe ve İngilizce olarak ulaşılabilmektedir. Halka açık şirketlerimizin kurumsal yönetim süreci ve bu süreç zarfında kaydedilen ilerlemeler, Sermaye Piyasası

9,26  
Pınar Süt Kurumsal  
Derecelendirme Notu

9,29  
Pınar Et Kurumsal  
Derecelendirme Notu

9,46  
Pınar Su Kurumsal  
Derecelendirme Notu

## Etik Uyum 102-16 102-18 103-2 103-3

Mevzuatı çerçevesinde hazırlanan ve yıllık faaliyet raporlarında yer alan Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporları ile tüm paydaşlara ve kamuya sunulmaktadır.

Yaşar Topluluğu'nun halka açık şirketlerinde yer alan Denetim Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde kurulmuş; Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi de Kurumsal Yönetim Komitesi bünyesinde yapılandırılmıştır.

Türkiye'de henüz kurumsal yönetim ilkelerinin gündemde olmadığı tarihlerden itibaren, en iyi yönetim yaklaşımlarını uygulama konusunda gönüllü olarak önemli adımlar atan Yaşar Holding, uzun

yıllar sonucunda yaratılan "kurum itibarı"nın da önemli bir değer olarak yönetmekte; etkin ve proaktif uygulamaları ile paydaşları ve daha geniş anlamda toplum için sürdürülebilir değerler yaratmaya devam etmektedir.

## İş Etiği

Toplumların sahip oldukları değerlere ve evrensel ilkelere uygun olarak faaliyet göstermek, iş etiği kurallarına uygun hareket etmekle mümkündür. Birden çok sosyal ve kültürel dinamik içinde gelişimini sürdüren toplumlarda etik kurallar; eşitlik, şeffaflık, tarafsızlık gibi evrensel ilkelerin iş dünyasında öncelik bulmasına olanak tanımaktadır.

## Etik Uyum 102-16 102-18 103-2 103-3

Faaliyet gösterdiği coğrafyada toplumsal değerlere saygı gösteren Yaşar Topluluğu, bu ilkeler çerçevesinde iş etiği kurallarına uygun hareket etmekte ve şeffaflığı gözetmektedir. 2009 yılında hazırlanıp, 2010 yılında kitapçık olarak basılarak Topluluk bünyesindeki tüm çalışanlara dağıtılan "İş Etiği Kuralları Kılavuzu", Yaşar Topluluğu'nun iş etiği yaklaşımını ortaya koymaktadır. İşe alımlarda yapılan oryantasyon eğitimleri kapsamında bu kitapçıktan yararlanılmakta, Yaşar Topluluğu'nun online öğrenme platformu olan Yaşar Akademi üzerinden İş Etiği Kuralları eğitimi verilmektedir.

2017 yılında işe yeni başlayan çalışanlara 30 saat İş Etiği Kuralları eğitimi verilmiştir.

Topluluk Şirketlerinde çalışanlar, belirlenen iş etiği kurallarına uymadığını düşündükleri ve ihlal olduğunu tespit ettikleri konular e-posta, mektup ya da telefon aracılığı ile Etik Kurul'a bildirebilmektedir. Etik Kurul; Yaşar Holding Yönetim Kurulu üyelerinden 1 Başkan, Yaşar Holding üst yönetiminden 3 üye ve 1 genel sekreter olmak üzere, Yaşar Holding Yönetim Kurulu tarafından seçilen toplam 5 üyeden oluşmaktadır. Etik Kurul'a bildirilen konular, en geç bir hafta içinde kılavuzda yer alan kurallar çerçevesinde çözülmektedir.

Etik Kurul'a 2009-2016 yılları arasında toplam 17 konu iletilmiş ve gerekli incelemeler tamamlanarak çözülmüştür. 2017 yılında Etik Kurul'a herhangi bir konu iletilmemiştir.

## Yaşar Topluluğu İş Etiği Kuralları

							
<b>Güvenli bir iş ortamında, ayrımcılığa izin vermeyerek ve birbirinin kişilik haklarına saygı göstererek çalışmak</b>	<b>Şirket kaynaklarını verimli kullanmak</b>	<b>Çıkar çatışmasından kaçınmak</b>	<b>Yasalarla belirlenen rekabet kurallarına uymak, rakiplerle piyasa koşullarını bozmayacak şekilde rekabet etmek</b>	<b>Müşteri memnuniyetine önem vermek, müşterilere her zaman duyarlı ve dürüst davranmak</b>	<b>Şirket bilgi, varlık ve kayıtlarının doğru hazırlanması için azami özen göstermek, gizlilik içinde korumak ve menfaat sağlamak için kullanmamak</b>	<b>Tüm faaliyetlerde toplumsal yararı gözetmek ve çevreye saygılı davranmak,</b>	<b>İş yerinde olduğu kadar iş yeri dışındaki şirket yaşantısında da şirket hakkında olumsuz kanaat yaratmayacak ve içinde bulunduğumuz toplumun kurallarına aykırı düşmeyecek bir yaşam tarzı benimsemek.</b>
"Profesyonel iş ortamında, şirketlerimiz çalışanlar arasında sözlü ya da fiziksel tacizlere, hakaretlere tolerans göstermez, milliyet, ırk, cinsiyet, etnik köken, din ve medeni hal ayırımı yapmaz."	"Verimli çalışmak kültürümüzün bir parçasıdır. İşimizi yaparken verimli olmak için özel çaba harcanmalı, verimsiz çalışmanın ve tüm israfların şirketin kar hanesini olumsuz etkilediği unutulmamalıdır."	"Kendimiz veya yakınlarımız, şirket içindeki pozisyonumuzdan yararlanarak şahsi menfaat sağlıyorsa, işimizle ilgili sadakatimizi ve objektifliğimizi kaybettiriyorsa bu bir çıkar çatışmasıdır."	"Yaşar Topluluğu Şirketleri başyana giden yolda rakipleriyle mücadele etmek zorundadırlar. Bunu yaparken yasalara duyarlı ve piyasa koşullarını bozmayacak şekilde davranmak durumundadır."	"Başarılı olmak için Yaşar Topluluğu şirketleri her zaman müşterilerine ve tüketicilerine karşı duyarlı ve dürüst olmak zorundadır. Yaşar Topluluğu, yanıltıcı bilgiler içeren, istismara dayalı reklam yapmaz. Müşterileri ve tüketicileri ilgili bilgiler gizlilikle korunmalıdır."	"Çalışanlar görevleri sırasında herhangi bir bilgi/evrak hazırlarken doğru hazırlamaya özen göstermelidir. Tüm şirket kayıtlarının doğru, zamanında ve yasalara uygun olarak düzenlenmesi gerekmektedir. Çalışanlar aynı zamanda görevleri sırasında öğrendikleri hiçbir gizli bilgiyi paylaşmamalıdır."	"Yaşar Topluluğu değerleri arasında, çevreye ve doğaya değer veren bir yaklaşımla üretim yapmak, çevresel ve ekonomik açılarından bugünden daha iyi bir yarın yaratmaya katkıda bulunmak ve kurumsal sosyal sorumluluk bilinci yer almaktadır."	"Çalışmalarını aksatmamak ve ücret almamak koşulu ile sosyal amaçlı kuruluşlara (vakıflar, mesleki ve sosyal amaçlı dernekler, spor kulübü, okul aile birliği, vb.) üye olunabilir. Çalışanlar, şirketteki görevleri süresince, Şirket veya Topluluk adına siyasi parti ve örgütlerin desteklenmesi amacıyla hiçbir görevi kabul edemez veya şirket adına bağışta bulunamazlar. Mesai zamanını veya şirketin varlıklarını bu tür uygulamalara harcamazlar."

## Yolsuzlukla Mücadele

Yaşar Topluluğu bünyesinde faaliyet gösteren tüm şirketler, rüşvet ve haraç dahil olmak üzere her türlü yolsuzlukla mücadele etmekte ve yolsuzluğun önlenmesi için gereken tüm yükümlülüklerini yerine getirmektedir.

Yaşar Topluluğu çalışanları, "Yaşar Topluluğu İş Etiği Kuralları Kılavuzu"na uygun olarak çalışmak ile yükümlüdür.

Topluluk Şirketleri kapsamında 25 fonksiyonda 30 denetim çalışması gerçekleştirilmiştir.

Rapor periyodunda şirketlerimizde çalışan 3 kişinin iş prensiplerimiz ve etik kurallarımız çerçevesinde iş ilişkisi sonlandırılmıştır.

Raporlama döneminde Topluluğumuz veya çalışanları aleyhine yolsuzlukla ilgili açılmış bir kamu davası bulunmamaktadır. İş ortaklarıyla sözleşmelerimizde yolsuzluğa ilişkin bir ihlal vakası yaşanmamıştır. Rekabete aykırı davranış, tröstleşme ve tekelciliği önleme konusunda sürmekte olan ve henüz karara bağlanmamış bir dava bulunmamaktadır.

Denetim faaliyetleri kapsamında, önleyici ve caydırıcı denetimler yapılmakta, kurum içi kontrol bilincinin ve tedbirlerinin güçlendirilmesine yardımcı olunmaktadır.

## Risk Yönetimi

Yaşadığımız küreselleşen dünyada küresel risklerin belirlenmesi, bu risklere hazırlık yapılabilmesi konunun sadece bir boyutunu ele alan bir yaklaşım haline gelmiştir. Risklerin birbiri ile bağlantısı, uzun süreli trendlerin risk oluşumuna veya giderilmesine etkisi, risk yönetimini belirleyen önemli hususlardır. Risklerin sınıflandırılması süreci birden fazla sektörde, farklı iş modelleri çerçevesinde faaliyet gösteren kurumlar için kurumların kendilerine özgü bir nitelik taşımaktadır.

Bu kapsamda risk farkındalığı olan bir kültür yaratarak, kurumsal risk yönetim yapısının, maruz kalınan tüm riskleri değerlendirerek ve yöneterek; entegre, sistematik ve proaktif olarak kurulması ve uygulanması önem kazanmaktadır.

## Risk Yönetimi Anlayışımız

Yaşar Topluluğu'na bağlı şirketlerde kurumsal risk yönetimi; risklerin tanımlandığı, analiz edildiği ve kontrol edilerek izlendiği sistematik bir süreç olarak ele alınmaktadır. Bu yönetim anlayışı, hem beklenmedik risklerin hem de şirketlerin varlık değerlerine yönelik olumsuz etkilerin kontrol edilebilmesini sağlamaktadır.



- Şirketlerin tüm faaliyet alanlarının, iş ünitelerinin, kar merkezlerinin incelenmesi ile mevcut risklerin belirlenmesi



- Yeni ve etkin kontrollerin tasarlanması ile etkin bir risk yönetimi ve izleme sürecinin kalıcı olarak uygulanması



- Sürecin sistematik ve devamlı kılınması için risk yönetimi yapısının kurulması, görev ve sorumlulukların net olarak ifade edilmesi ve yaşatılması



- Kurum içi iletişimin yaygınlaştırılması, risk yönetimi sürecinin sistematik ve dinamik bir yapıda olmasının sağlanması



- Neden ve sonuçları belirlenen risklerden kaçınmak için var olan kontrollerin değerlendirilmesi



- Risklerin tutarlı ve en uygun şekilde yönetilmesi için kurum genelinde ortak risk algısı oluşturularak stratejik hedeflere ulaşılması ve sürdürülebilir karlılığın sağlanması

Topluluğumuz şirketlerindeki risk yönetim süreçlerinin amaçları arasında yer almaktadır.

Bu yaklaşım, şirketlere rekabet avantajı sağlarken diğer taraftan hissedarlara şirket değerlerinin iyi korunduğuna ve geliştirildiğine dair güvence vermektedir.

Mevcut risk yönetimi ve kontrol süreçlerinin yeterliliğinin değerlendirilmesindeki amaç, bu süreçlerin kurumun hedef ve amaçlarına ulaşmasını sağlayacak şekilde yapılandırıldığı ve çalıştığı hususlarını değerlendirmek ve kurumun faaliyetlerinin performans etkinliği ve verimliliği açısından geliştirilmesine yönelik önerilerde bulunmaktır.

Yaşar Holding Risk Yönetimi fonksiyonu, risk yönetimi strateji ve politikalarının Topluluk Şirketlerinde uygulanmasının gözetiminden sorumlu olup, çalışmalarını düzenli olarak Yaşar Holding Yönetim Kurulu'na bağlı olan Riskin Erken Saptanması Alt Komitesi'ne sunmaktadır. Yaşar Holding Yönetim Kurulu Riskin Erken Saptanması Alt Komitesi, risk yönetimi yapısı ve işleyişin takibinden, temel politika ve stratejilerin belirlenmesinden, olası risklere karşı gerekli tedbirlerinin alınıp alınmadığının takip ve kontrolünden ve tüm bu işleyiş ve sonuçların Yönetim Kurulu'na sunulmasından sorumludur.

## 2017 yılında;



- Topluluk genelinde Mevzuat Uyum risklerinin bertarafına yönelik olarak başta Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'na uyum süreci için yapılan çalışmalar olmak üzere şirketlerimizin faaliyet gösterdiği sektörler ile ilişkili yasal tıbbi ve düzenlemelerin gerektirdiği çalışmalar,

- Bilgi Güvenliği riskinin maksimum seviyede kontrolü ile yönetilmesine ilişkin eylem planlarının uygulanması ve alınan tedbirlerin takibine ilişkin çalışmalar,

- Topluluğun marka ve itibar riskinin etkin bir şekilde yönetilmesine ilişkin çalışmalar,

- Şirketlerimizin karlılıklarını olumsuz etkileyecek olan finansal ve operasyonel risklerin bertarafına ve/veya uygun kontrol ve izleme yöntemleri ile yönetilmesine ilişkin çalışmalar,

Yaşar Holding ve Şirketler düzeyinde gerçekleştirilmiş ve Yaşar Holding Riskin Erken Saptanması Alt Komitesi tarafından izlenerek Yaşar Holding Yönetim Kurulu'nun bilgi ve değerlendirmelerine sunulmuştur.

2017 yılında Yaşar Holding Riskin Erken Saptanması Alt Komitesi altı kez toplanmıştır.

## Üyelikler

102-13

### Kuruluş ismi

ADANA TİCARET BORSASI
AİLE İŞLETMELERİ DERNEĞİ (TAİDER)
ALİAĞA TİCARET ODASI
ALÜMİNYUM YÜZEY İŞLEM DERNEĞİ (AYİD)
AMBALAJLI SU ÜRETİCİLERİ DERNEĞİ (SUDER) *
AMBALAJLI SÜT VE SÜT ÜRÜNLERİ SANAYİCİLERİ DERNEĞİ (ASÜD) *
AMERICAN TURKISH COUNCIL
ANKARA TİCARET BORSASI
ANKARA TİCARET ODASI
ANTALYA TİCARET BORSASI
ANTALYA TİCARET ODASI
AVRUPA GIDA BİLGİ KONSEYİ (EUFIC)
AVRUPA İŞ KONSEYİ (DEİK)
AYDIN SANAYİ ODASI
BARO
BATI ANADOLU SANAYİCİ VE İŞADAMLARI DERNEKLERİ FEDERASYONU (BASİFED)
BEYAZ ET SANAYİCİLERİ VE DAMIZLIKÇILAR BİRLİĞİ (BESD-BİR)
BODRUM TİCARET ODASI
BORNOVA ÇİFTÇİ MALLARI KORUMA DERNEĞİ
BORNOVA ZİRAAT ODASI
BORSAYA KOTE ORTAKLIK YÖNETİCİLERİ DERNEĞİ (KOTEDER)
BOYA SANAYİCİLERİ DERNEĞİ (BOSAD) *
BURSA TİCARET BORSASI
BURSA TİCARET VE SANAYİ ODASI
ÇEŞME TURİSTİK OTELCİLER BİRLİĞİ
ÇEVRE KORUMA VE AMBALAJ ATIKLARINI DEĞERLENDİRME VAKFI (ÇEVKO) *
ÇEVRE MÜHENDİSLERİ ODASI
DENİZ TEMİZ DERNEĞİ (TURMEPA)
DENİZ TİCARET ODASI
DIŞ EKONOMİK İLİŞKİLER KURULU (DEİK)
DUBAI CHAMBER OF COMMERCE
DUBAI TURKISH BUSINESS COUNCIL
ECCA EUROPEAN COIL COATING ASSOCIATION
EGE BÖLGESİ SANAYİ ODASI
EGE BÖLGESİ SANAYİ ODASI VAKFI
EGE İHRACATÇI BİRLİKLERİ *
EGE SANAYİCİLERİ VE İŞADAMLARI DERNEĞİ (ESİAD)
EGE TURİSTİK İŞLETMELER KONAKLAMALARI BİRLİĞİ
ELEKTRİK MÜHENDİSLERİ ODASI

ESKİŞEHİR SANAYİ ODASI
ESKİŞEHİR TİCARET ODASI
ETİK VE İTİBAR DERNEĞİ
EV DIŞI TÜKETİM DERNEĞİ (ETÜDER)
GEBZE TİCARET ODASI
GIDA GÜVENLİĞİ DERNEĞİ *
GIDA MÜHENDİSLERİ ODASI
GLOBAL İLİŞKİLER FORUMU
GLOBAL REPORTING INITIATIVE
ISI SU SES VE YANGIN YALITIMCILARI DERNEĞİ (İZODER)
ISPARTA TİCARET VE SANAYİ ODASI
İKTİSADİ ARAŞTIRMALAR VAKFI
İNEGÖL TİCARET VE SANAYİ ODASI
İNTERAKTİF REKLAMCILIK DERNEĞİ
İSTANBUL MADEN VE METAL İHRACATÇI BİRLİKLERİ
İSTANBUL TİCARET BORSASI
İSTANBUL TİCARET ODASI
İZMİR İLİ KIRMIZI ET ÜRETİCİLERİ BİRLİĞİ
İZMİR SU ÜRÜNLERİ YETİŞTİRİCİLERİ VE ÜRETİCİLERİ BİRLİĞİ *
İZMİR TİCARET BORSASI
İZMİR TİCARET ODASI
KAĞITHANE AYAZAĞA VADİSİ KENTSEL GELİŞTİRME DERNEĞİ
KAPLICA TALASSO VE KÜR MERKEZLERİ DERNEĞİ
KEMALPAŞA ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ (KOSBI)
KOCAELİ SANAYİ ODASI
KOMPOZİT SANAYİCİLERİ DERNEĞİ
KONYA TİCARET ODASI
MAKİNA MÜHENDİSLERİ ODASI
MANİSA TİCARET VE SANAYİ ODASI
MERSİN TİCARET BORSASI
MEYVE SUYU ENDÜSTRİSİ DERNEĞİ (MEYED)
MİLLETLERARASI TİCARET ODASI (İCC)
MUSİKİ ESERİ SAHİPLERİ GRUBU MESLEK BİRLİĞİ
MÜYAP BAĞLANTILI HAK SAHİBİ FONOGRAM YAPIMCILARI MESLEK BİRLİĞİ
MÜZİK YORUMCULARI MESLEK BİRLİĞİ
NAZİLLİ TİCARET VE SANAYİ ODASI
ORGANİK ÜRÜN YETİŞTİRİCİLERİ VE SANAYİCİLERİ DERNEĞİ (ORGÜDER)
ORTA ANADOLU İHRACATÇI BİRLİKLERİ
PAINT RESEARCH ASSOCIATION
REKLAM VERENLER DERNEĞİ *

### Üyelikler

102-13

SAKARYA TİCARET VE SANAYİ ODASI
SAVUNMA VE HAVACILIK SANAYİ İMALATÇILAR DERNEĞİ
SELÜLOZ VE KAĞIT SANAYİ VAKFI *
SERBEST MUHASEBECİ VE MALİ MÜŞAVİRLER ODASI
TEMEL İHTİYAÇ DERNEĞİ (TİDER)
TOBB GLOBAL STANDARTLAR MERKEZİ
TURGUTLU TİCARET VE SANAYİ ODASI
TURKTRADE *
TÜRK AMERİKAN İŞADAMLARI DERNEĞİ
TÜRK MISIR İŞ ADAMLARI DERNEĞİ
TÜRK ORTA DOĞU VE KÖRFEZ İŞ KONSEYİ (DEİK)
TÜRK SANAYİCİ VE İŞ İNSANLARI DERNEĞİ (TÜSİAD) *
TÜRK VETERİNER HEKİMLERİ BİRLİĞİ
TÜRKİYE ÇEVRE EĞİTİM VAKFI
TÜRKİYE DAMIZLIK SIĞIR YETİŞTİRİCİLERİ MERKEZ BİRLİĞİ
TÜRKİYE EKONOMİ KURUMU (TEK)
TÜRKİYE GIDA SANAYİ İŞVERENLERİ SENDİKASI (TÜGİS) *
TÜRKİYE İHRACATÇILAR MECLİSİ (TİM)
TÜRKİYE İNŞAAT MALZEMESİ SANAYİCİLERİ DERNEĞİ (İMSAD)
TÜRKİYE KALİTE DERNEĞİ (KALDER)
TÜRKİYE KİMYA, PETROL, LASTİK VE PLASTİK SANAYİ İŞVERENLERİ SENDİKASI (KİPLAS) *
TÜRKİYE KURUMSAL YÖNETİM DERNEĞİ
TÜRKİYE MADENSUYU ÜRETİCİLERİ DERNEĞİ
TÜRKİYE MUSİKİ ESERİ SAHİPLERİ MESLEK BİRLİĞİ (MESAM)
TÜRKİYE ODALAR VE BORSALAR BİRLİĞİ (TOBB)
TÜRKİYE SEYAHAT ACENTELERİ BİRLİĞİ
TÜRKİYE SÜT, ET, GIDA SANAYİCİLERİ VE ÜRETİCİLERİ BİRLİĞİ (SETBİR) *
TÜRKİYE YEM SANAYİCİLERİ BİRLİĞİ
ULUSAL GIDA TEKNOLOJİ PLATFORMU (UGTP)
ULUSAL KIRMIZI ET KONSEYİ (UKON)
ULUSAL SÜT KONSEYİ (USK) *
UN GLOBAL COMPACT (UNGC)
UN GLOBAL COMPACT TÜRKİYE
WORLD ECONOMIC FORUM
YATIRIMCI İLİŞKİLERİ DERNEĞİ
YEMİNLİ MALİ MÜŞAVİRLER ODASI
YENİDEN BİZ DERNEĞİ
ZİRAAT MÜHENDİSLERİ ODASI

\*Yönetim Kurulunda yer aldığımız kuruluşlar



**Çevreye iyi bakmak**

## ÇEVREYE İYİ BAKMAK...



### Çevre Yönetimi

Faaliyetleri sonucu ortaya çıkan çevresel etkileri en etkin biçimde yönetmek ve minimize etmek için Yaşar Topluluğu, çevre ve biyoçeşitliliğin korunmasına, sorumlu kaynak kullanımına, çevre dostu iş süreçlerinin geliştirilmesine, yatırım programlarının çevresel etki değerlendirmelerine göre yapılması ilkesine dayanan yöntemler geliştirmiştir.

Bknz S.44



### Su Yönetimi

Yaşar Topluluğu, belirlediği tesislerin bulunduğu bölgelerdeki su havzalarının ve rezervinin korunması için aktif çalışmalar yapma ve var olan çalışmaları destekleme hedefi doğrultusunda bilinç oluşturmaya 2017 yılında da devam etmiştir.

Bknz S.44



### Enerji ve İklim Yönetimi

Topluluk, enerji kullanımının çevre üzerindeki olumsuz etkisinin, temiz enerji kullanarak azaltılabileceğinin bilincindedir ve bu sebeple ulusal enerji politikasında yenilenebilir ve temiz enerjinin üretilmesi konusundaki politikaları takip etmekte ve desteklemektedir.

Bknz S.49



### Atık Yönetimi

Yaşar Topluluğu, atığın "çöp" değil aksine yeni bir ham madde olduğu anlayışını benimsemiştir. Atıkların doğru ve etkin yönetiminin hem çevresel hem de ekonomik katkısı olduğunun farkında olan Topluluk, bu anlayışını ve bilincini paydaşları ve iş ortakları ile paylaşmaktadır.

Bknz S.55



## Çevre Yönetimi

103-2 103-3

Yaşar Topluluğu içinde bulunduğu ve hizmet verdiği toplumun ihtiyaçlarını kaliteli ürün ve hizmetlerle karşılarken, etkileşim içinde bulunduğu çevrenin korunmasına özen göstermek zorunda olduğunun bilincindedir. Çünkü değişen iklim koşulları, azalan doğal kaynaklar gibi faktörler çevrenin korunması konusunu bir seçenek olmaktan çıkarıp, bir zorunluluk haline getirmiştir. Faaliyetlerini gerçekleştirirken, toplumun su, temel gıda, temizlik ve enerji ihtiyaçlarını karşılayarak insanın toprak anayla uyumu felsefesini benimseyen Topluluk, her türlü doğal kaynağın ve enerjinin sürdürülebilir şekilde kullanılmasını amaçlamaktadır. Bu amaç çerçevesinde, Yaşar Topluluğu doğal kaynak kullanımı, su ve enerji yönetimi, iklim değişikliği mücadelesi ve doğal yaşam alanlarının korunması konularını bütünsel olarak ele almış, her biri için doğrudan ya da dolaylı hedefler belirlemiş ve bu hedefler doğrultusunda attığı adımları 2017 yılında sıklaştırmıştır.

Yaşar Topluluğu Şirketleri “henüz hala var olan kaynakların sürdürülebilir kullanımı amacı” çerçevesinde, kaynakların faaliyet aşamalarına girdisi kadar bu aşamaların sonundaki çıktılarını da etkin bir şekilde yönetmesi gerektiğinin farkındadır. Bu farkındalık, Topluluğun “atıkları mümkün olan en aza indirmek” hedefi konusunda aksiyonlar almasını sağlamıştır.

Faaliyetleri sonucu ortaya çıkan çevresel etkilerini en etkin biçimde yönetmek ve minimize etmek için Yaşar Topluluğu, çevre ve biyoçeşitliliğin korunmasına, sorumlu kaynak kullanımına, çevre dostu iş süreçlerinin geliştirilmesine, yatırım programlarının çevresel etki değerlendirmelerine göre yapılması ilkesine dayanan yöntemler geliştirmiştir. Yeni yapılacak yatırımların karar sürecinde bölgenin flora ve faunası dikkate alınarak iş süreçlerinde çevresel etki değerlendirmeleri gerçekleştirilmektedir. Bunun yanında faaliyet gösterdiği alandaki bilimsel ve teknolojik gelişmeleri sıkı bir şekilde takip etmekte, çevre yönetim politikasını geliştirmektedir. Belirlediği hedefler doğrultusunda oluşturduğu çevre yönetim politikasında

## Su Yönetimi

103-2 103-3

Her canlının ve her ekosistemin var olabilmesi ve devamlılığı açısından su, vazgeçilemez bir unsurdur. Döngüsel özelliği bulunmasına rağmen maaalesef ki su, sınırsız bir kaynak değildir. Yaşar Topluluğu şirketleri, sürdürülebilir bir gelecek için su kaynaklarının korunması amacıyla radikal değişikliklerin ve çalışmaların yapılması gerektiğinin farkındadır. Özellikle su havzalarının korunması, yeni yatırımlar yapılırken içinde bulunduğu ekosisteme etkisinin araştırılması konusunda hassas olan Topluluk, ulusal ve uluslararası tüm platformlardaki su yönetim politikalarını takip etmekte, kendi iyi uygulamalarını paylaşmakta, kısacası su yönetimi konusunda aktif ve güncel kalarak su yönetimi sürdürülebilirliğini sağlamaktadır.

Topluluk, çevre yönetim sistemini geliştirerek, paydaşları ve iş ortakları ile ortak paydadada buluşup, iyi uygulamalar yaparak, 2014 yılından bu yana şirketlerin farklı bölgelerdeki tesislerinde su ayak izi ve su verimlilik çalışmalarını yürütmektedir. Ayrıca Topluluk, CDP (Carbon Disclosure Project) Karbon ve Su Şeffaflık Programı

ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi metodolojisini kullanarak yönetim sistematiğini sürdürülebilir kılmıştır.

Çevresel etkileri azaltmayı, iş süreçlerini iyileştirmeyi ve kaynakları verimli bir şekilde kullanmayı esas alan bir sürdürülebilirlik yaklaşımına sahip olan Yaşar Topluluğu, tüm dünyadaki sürdürülebilirlik çalışmalarını takip etmekte, iyi uygulamaları incelemektedir. Bunun yanında sürdürülebilirlik konusunda paydaşları ile de sıkı bir iletişim içinde olan Topluluk, uluslararası platformlardan olan BM KİS, CDP gibi çeşitli inisiyatifler ile etkileşim içinde olup, bu platformların iyi uygulamalarını, ölçme ve değerlendirme yöntemlerini incelemekte ve yararlanmaktadır.

Yaşar Topluluğu, kendi hedefleri ile küresel hedefleri hizalamış, 2017 yılında bu doğrultuda çalışmalar yapmıştır. Bu hizalama sonucu çevre yönetim sisteminin, daha fazla manevra kabiliyetine sahip, daha aktif, kısacası canlı bir sisteme dönüştürülmesi gerektiği sonucuna varmıştır. Ayrıca Topluluk, eşzamanlı veri takibinin, risklerin ve fırsatların değerlendirilmesinde çok önemli bir payı olduğunun da farkındadır. Bu nedenlerle Yaşar Topluluğu, şirketlerinden biri olan Yaşar Bilgi ile kolektif olarak çalışmalara başlamış, son zamanlarda dünyanın gündeminde olan Endüstri 4.0’a uyum sağlama çalışmalarına ivme vermiştir. Yaşar Topluluğu, ortaya konan iyi uygulamalara öncelikle iç paydaşı olan çalışanlarını, dış paydaşlarını ve iş ortaklarını ortak etmesi gerektiğinin farkında olarak, “Topluluğun çevre politikalarını ve iklim değişikliğinin önlenmesi yönündeki çalışmalarını tüm iş ortakları ve tedarikçileri ile paylaşarak etkili bir gelişim sağlamak” hedefini benimsemiştir. Bu kapsamda, Topluluğun çevre politikaları ve iklim değişikliğinin önlenmesi yönündeki çalışmalarını da dahil sürdürülebilirlik alanında gerçekleştirdiği çalışmalar; sürdürülebilirlik raporları, Yaşar Holding ve şirket faaliyet raporları, basın bültenleri, haber çalışmalarına katılım, reklam çalışmaları, röportajlar, yöneticilerin kurum içi ve dışı gerçekleştirdikleri sunum ve konuşmalar ile paydaşlara aktarılmaktadır.

Çalışmalarına gönüllü destek sağlamaya 2017’de de devam etmiştir.

Yaşar Topluluğu, belirlediği tesislerin bulunduğu bölgelerdeki su havzalarının ve rezervinin korunması için aktif çalışmalar yapma ve var olan çalışmalarını destekleme hedefi doğrultusunda bilinç oluşturmaya 2017 yılında da devam etmiştir. Yıl içerisinde gerçekleştirilen çalışmalar neticesinde 2018 başında Kurumsal Yönetim Alt Komitesi’nde; odaklanılması düşünülen iki önemli sürdürülebilirlik konusunda iki komite kurulması, bu iki komiteden birisinin su gibi makro ölçekli bir konuya odaklanması kararı alınmıştır. Ayrıca, çevresel konuların ve sürdürülebilirliğin yönetim kademesine taşınması, tüm Topluluk şirketlerinde başta atık yönetimi altyapısı olmak üzere çevre ile ilgili tüm mekanizmayı geliştirme ve otomatize etme hedefi doğrultusunda atılan en belirgin adımlardan biridir.

Su havzalarının ve rezervlerinin korunması amacıyla Topluluk şirketleri de birçok çalışma yapmıştır.

### Su Yönetimi

103-2 103-3

## Şirketlerden İyi Örnekler ve Gelişmeler

### Pınar Su



Şirket, yeni su kaynaklarının araştırılması ve uygun nitelikte kaynaklara yatırım fırsatlarının değerlendirilmesi, su kaynaklarının miktar ve kalite olarak bir genel plan çerçevesinde korunması, kontrol edilmesi ve en verimli şekilde kullanılması için kendi uzman ekipleri yanında, iki farklı bölgede konusunda uzman Jeoloji mühendislerinden danışmanlık hizmeti almaktadır. Su kaynaklarının kullanımında, üretim ihtiyacına yönelik yeterli hacimde su kullanımı prensibi benimsenmekte, kaynakların bulunduğu bölgelerde doğal yaşamın ve ekosistemin devamlılığının sağlanması için, doğal ortama salınması gereken su miktarı, tesise aktarılmadan kaynakların bulunduğu bölgelerde doğal yaşam alanlarına tahliye edilmektedir.



Sakarya Hendek Tesisleri’nde; üretimde ve sosyal tesislerdeki su kullanımının tesislerdeki su kullanımının yönetimi için otomasyonlu manevra odası kullanımına geçilmiş, su fireleri azaltılmıştır.



Su kaynaklarının etkin yönetimi ve ekosistemin devamlılığı hedefi kapsamında, kaynaklardaki su hacmi (su debisi) değişkenliği ve üretime alınan su miktarı izlenmekte (debimetreler ile), üretim planlamaları yapılırken su miktarı verileri analiz edilerek doğal kaynağın sürdürülebilir yapısının korunması ön plana alınmaktadır.



Tüm tesislerde, üretimde ve sosyal tesislerdeki su kaynaklarının su fireleri düzenli takip edilmekte ve kuruluş içi eğitimler ile personelin bu konudaki bilinci artırılmaktadır.

Aydın Bozdoğan ve Bursa İnegöl Tesislerinde; proses sularının (yıkama ve çalkalama sularının) doğal kaynak yerine kuyudan temin edilmesi sağlanarak doğal kaynak suyunun verimli kullanımı sağlanmıştır.

Su kaynakları üzerinde etkili olabilecek yerel ve küresel ölçekteki otoriteler, organizasyonlar ve örgütlenmeler takip edilmektedir. Sektördeki üreticilerin, bilim insanlarının, ilgili resmi kurumlardaki karar alıcıların ve uygulayıcıların katılım sağladığı ve T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından organize edilen Su ve Sağlık Kongresi ile sivil toplum kuruluşları tarafından organize edilen ekolojik ve su hakkı temalı panellere direkt ya da dolaylı katılım sağlanmaktadır. Ayrıca, üyesi olunan SUDER (Türkiye Ambalajlı Su Üreticileri Derneği) aracılığı ile EFBW (European Federation of Bottled Waters)’nun çalışmaları ve araştırmaları takip edilmekte, diğer sektör aktörleri ile iş birliği çalışmaları yapılmaktadır.

Pınar Su faaliyet gösterdiği sektör gerekliliği olarak üretimde sürekliliğin sağlanabilmesi için, su kaynakları üzerinde etkili olabilecek iklim değişikliklerinin küresel ve yerel ölçekte takip edilerek önleyici stratejilerin geliştirilmesine katkı sağlamayı ve bilgi birikimi ile karar alma süreçlerine dahil olmayı hedefi olarak seçerek bu konuda çalışmalara başlamıştır. Yatırım süreçlerinde yerleşim yerlerinden uzak, debisi ve kimyasal özellikleri yıl içerisinde yağış ya da kuraklığa bağlı olarak değişim göstermeyen kaynakların seçimi konusunda azami özen gösterilmektedir. Bu mahiyette, doğal etkilere ve doğal canlı aktivitesine açık alanlarda bulunan su kaynakları, özel koruma alanları ile olası risklere karşı koruma altına alınmıştır. Koruma alanlarında yeryüzü ile buluşan su, sağlıklı ve hijyenik özelliklerinin bozulmasını önleyici, suyun mevcut niteliğini koruyan yapıda bir boru sistemi ile tesislere taşınmaktadır. Tesislerde, Gıda Savunma Planları su kaynaklarının yönetiminde de dikkate alınarak, kaynakların devamlılığını ve elde edilen suyun niteliğini etkileyebilecek bölgesel-yerel ve ulusal riskler gıda güvenliği ekipleri ile birlikte değerlendirilmektedir. Yapılan risk analizleri sonucu, riskleri ortadan kaldıracak ya da minimize edecek önleyici faaliyetler belirlenmekte ve uygulamaya alınarak, risk analizi güncellemeleri ile etkinlikleri izlenmektedir.



## Su Yönetimi

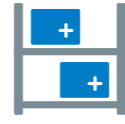
## Pınar Süt



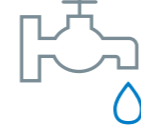
Karbon Saydamlık Projesi – Carbon Disclosure Project (CDP) Türkiye '2017 Su Programı Raporu' sonuçlarına göre su yönetimi konusunda lider konumda olan firmalar arasında 'CDP Türkiye Su Liderleri Ödülü'ne layık görülmüştür.



Su yönetiminin öneminin farkında olarak fabrikalarda su ve atık su analizleri yapılmış, su performans göstergeleri belirlenmiştir.



Performans karnelerinde ton su / bin paket üretim hedefi bulunmaktadır.



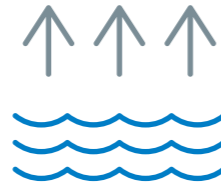
2017 yılı içerisinde tüm imalat üniteleri için günlük su tüketim ölçümleri gerçekleştirilmiştir. Su tüketim verileri ünite bazında detaylı analiz edilerek su tüketiminin azaltılmasına ve iyileştirilmesine yönelik önlemler alınmıştır. 2018 yılı içerisinde de imalat departman kılımında yeni hedefler verilmiştir.

Eskişehir Fabrika genelinde şebeke suyu kullanılmaktadır. 2016 yılı şebeke su tüketim miktarı 994.102 m<sup>3</sup>, 2017 yılı şebeke su tüketim miktarı 1.193.232 m<sup>3</sup>'tür. Tasarruf için atık suların değerlendirilebileceği noktalar konusunda çalışmalar devam etmektedir. Su israfının önlenmesi adına düzenli eğitimler verilmekte, tasarruf çalışmaları yapılmaktadır.

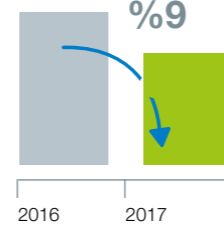
İzmir Fabrika'da su tasarrufu sağlamak için yoğurt imalat sistemi soğuk su tanklarında yer alan buzlu su hatlarında otomasyonlu vana sistemine geçiş gerçekleştirilmiştir. Üretim sisteminde ilave bir çalışma ile yoğurt imalat homojenizatör çalışma koşullarının yeniden düzenlenmesi ile soğutma suyu miktarının azaltılması ile su tasarrufu sağlanmıştır.



İzmir Fabrika Arıtma tesisi katyonik polielektrolit tüketiminde optimizasyon ile daha az kimyasal ve daha temiz atık su deşarjı sağlanmıştır. Arıtma tesisinde kullanılan çamur susuzlaştırma teknolojisi değiştirilerek kireç kullanımı sonlandırılmış olup çevre, enerji ve tüketim maliyetleri konusunda tasarruf sağlanmıştır. Arıtma tesisi DAF ünitesi kostik dozaj sistemine eklenen sürücü ile daha stabil pH aralıkları sağlanarak arıtma verimi yükseltilmiştir.



## İŞLENEN TON ÇİĞ SÜT BAŞINA SU TÜKETİMİ



Pınar Süt İzmir Fabrikası 2017 yılında işlenen ton çığ süt başına su tüketimini 2016 yılına göre %9 azaltmıştır. 2018 yılında da su tüketim verilerinin detaylı analizine devam edilmekte olup su tüketiminin azaltılmasına ve iyileştirilmesine yönelik çalışmalar devam etmektedir.

Üretim proseslerindeki yerinde temizleme sistemleri üzerinde optimizasyon çalışmaları yapılarak yıkama süreleri revizyonu ile daha az atık su oluşması sağlanmıştır.

Soğutma kuleleri revizyonu ile daha fazla soğutma suyu sistemden geçirilerek atılan su miktarı azaltılmıştır.

Dilimli Tost Peyniri soğutma sistemi revizyonu ile atık su miktarı azaltılmıştır.

Paketli ürün taşıma konveyöründe deformasyonu önlemek için kullanılan su yerine kaydırıcı kimyasal kullanılarak atık su miktarı azaltılmıştır.

## Su Yönetimi

## Pınar Et

Gönüllülük esaslı olan karbon saydamlık projesinde (CDP) karbon ayak izi çalışmalarına ek olarak, su tüketimlerinin azaltılmasını sağlamak için çalışmalar başlatılmıştır. Pınar Et'in 2017 yılı içinde "Su Ayak izi" hesaplanmış ve doğrulanmıştır.

Pınar Et 2017 yılı baz olacak şekilde; 2021 yılı için %5, 2023 yılı için %10 m<sup>3</sup>/ ton su kullanımını azaltmayı hedeflemektedir.

Merkezi temizlik sistemini kuran iş ortağıyla çalışmalar yapılarak kullanılan su miktarını azaltacak yüksek basınçlı sprey nozüller devreye alınmıştır.

Ürünlerin daha etkin soğutulmasına yönelik su spreyleme sistemleri yenilenmiştir.



Su kullanımını kontrol altına almak için tesis girişlerine ayrı sayaçlar takılmıştır.



Fazla su kullanımını engellemek için debi ve basınç kontrollü otomatik kontrol sistemleri kullanılmaya başlanmıştır.



Paketleme makinelerinde kullanılan soğutma suyunun tekrar kullanılabilmesi için 5 adet kapalı devre soğutma sistemi devreye alınmıştır. Bu sayede makinenin çalışması esnasında açığa çıkan ısınmış suyun tekrar kullanılması mümkün olmuştur.



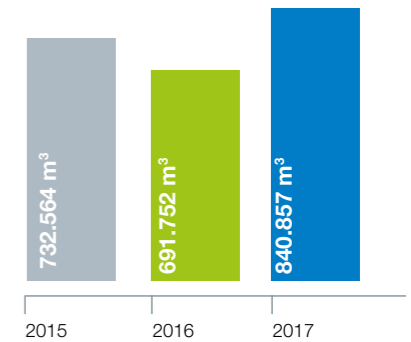
Fabrika içindeki koridorlarda kuru temizlik yapılmasına olanak sağlayan otomatik makineler devreye alınmıştır.



**Sakatat temizleme işlemi sonrası çıkan atıkların susuzlaştırılması için gübre seperatörü tedarik edilmiş ve makine ile sıkılan su doğrudan arıtmaya gönderilerek oluşan kirlilik en düşük seviyeye indirilmiştir.**

Pınar Et tesislerinde yeraltı suyu kullanılmakta olup 3 ayrı kuyudan çekilen yeraltı suları fabrikayı beslemektedir. Kuyulardan 2017 yılında toplam 840.857 m<sup>3</sup> su tüketilmiştir. 2017 yılında üretime bağlı su tüketim miktarı artmıştır. Fabrika içinde yapılan tadilatlar ve yeni oluşturulan kullanım alanlarında hijyen nedeniyle su tüketiminde artış olmuştur.

## YILLAR BAZINDA SU TÜKETİMİ



## Su Yönetimi

## Dyo Boya

· Su ayak izi azaltımı kapsamında hedefler belirlenmiştir. Bu kapsamda mavi ayak izinin %10-25, gri ayak izinin %10-15 azaltımı hedeflenmiştir. Şirket tarafından yapılan yatırım ve çalışmalarına 2017 yılında da devam edilmiştir.

## Dilovası Fabrika Çalışmaları ve Yatırımları

## Operasyonel İyileştirmeler:

· Haftalık Üretim Planı yapılırken ürün geçişlerindeki yıkama sebebiyle, seri ve renk geçişleri benzer ürünler art arda olacak şekilde planlama yapılması sağlanmıştır.

· Dolum planlamaları açık renkten koyu renge doğru dolum olacak şekilde yapılmıştır.

· Üretim ve dolum hatlarına "Üretim ve Numune Takip Sistemi" ekranları yerleştirilmiş, tüm operatörlerin bir sonraki üretim (seri ve renk geçişi) hakkında önceden bilgilendirilmesi sağlanmıştır. Bu çalışmalar sayesinde su tasarrufu sağlanmış ve su tasarrufunun sürdürülebilirliğe etkisi ve önemi sebebiyle KPI'lar ile aylık olarak takibine başlanmıştır.

## Proje/Yatırım İyileştirmeleri:

· Sulu Sistem Toz Aspirasyon Sistemi iptal edilerek Vibrasyonlu Kuru Torba Filtreli Toz Aspirasyon Sistemi (Jet Pulse Sistemi) kurulmuştur.

· Su tüketiminde, atık su üretiminde ve çamur üretiminde önemli iyileştirmeler sağlanmıştır.

## Viking Kağıt

· Üretim hatlarındaki günlük su tüketimi 2016 yılında ortalama 2.650 ton/gün iken, yapılan iyileştirme ile 2017 yılında 2.450 ton/güne düşürülmüş, mavi su ayak izinde iyileştirme sağlanmıştır.

**Viking Kağıt her yıl düzenli olarak yaptığı su ayak izi hesaplama çalışmalarında 2017 yılı itibarıyla 2012 yılına göre toplam su ayak izini %29 azaltmıştır.**



## Altın Yunus

· Tesisin su ihtiyacı sadece yer altı sularından karşılanmaktadır. 2017 yılında toplam 83.436 m<sup>3</sup> su tüketilmiştir. Tüketilen su tesis bünyesinde konumlandırılan sayaçlarla münferit olarak takip edilmekte ve ortaya çıkan sonuç günlük olarak teknik personel tarafından değerlendirilmektedir.

· Kullanılan tüm su, atık su artma tesisinde artilarak yeniden bahçe ve ormanlık alan sulamasında kullanılmaktadır. Kanalizasyon veya foseptik bağlantısı yoktur, tüketilen suyun %100'ü geri dönüştürülmektedir.

· Yer altı sularının hidrolojik dengeye de büyük katkısı vardır. Yer altı suyunun yamaç stabilitesi ve oturma gibi problemlerin çözümüne katkı sağladığı bilinmektedir. Ayrıca yeryüzü şekillerinin oluşumuna da katkı sağlayan yer altı sularının bilinçli bir şekilde tüketilmesi önemlidir. Bu bağlamda tesiste su ve enerji tasarrufuna yönelik birçok operasyonel çözüm uygulanmakta fakat ana geri dönüşüm atık su artma tesisi sayesinde sağlanmaktadır.

## Çamlı Yem



· 2016 yılında 3.037.125 m<sup>3</sup> olan yüzey suyu kullanımı, 2017'de 2.939.023 m<sup>3</sup> olarak gerçekleşmiştir.

· 2016'da 1.947.723 m<sup>3</sup> olan yer altı suyu çekimi 2017 yılında 1.622.030 m<sup>3</sup> olarak gerçekleşmiştir. Geri dönüştürülen veya yeniden kullanılan su bulunmamaktadır. Çekimden belirgin ölçüde etkilenen kaynak yoktur.

## Enerji ve İklim Yönetimi

103-2 103-3

Değişen iklim koşulları ve doğal kaynakların hızla tükenmesi sebebiyle enerjinin verimli kullanımı her sektör için kritik bir konu haline almıştır. Yaşar Topluluğu da enerji verimliliği hakkındaki çalışmalarını ulusal ve uluslararası platformlarda takip etmekte, ileri teknolojiler hakkında araştırmalar yapmaktadır. Topluluk, enerji kullanımının çevre üzerindeki olumsuz etkisinin, temiz enerji kullanarak azaltılabileceğinin bilincindedir ve bu sebeple ulusal enerji politikasında yenilenebilir ve temiz enerjinin üretilmesi konusundaki politikaları takip etmekte ve desteklemektedir.

İnsan eliyle yapılan bilinçsiz çevre tahribatı, kaynakların sorumsuz kullanımı sonucu son yıllarda hız kazanan iklim değişikliği felaketi, küresel hedefler doğrultusunda mücadele edilmesi gereken konulardan biri haline gelmiştir.

Yaşar Topluluğu'nun çevresel alanda belirlediği, tüm tesislerde enerji verimliliği çalışmalarını sürekli takip etmek, geliştirmek ve gerekli altyapıyı oluşturmak ve var olanı yenileme hedefi Topluluk Şirketlerini hem çevresel hem de ekonomik olarak kazanım sağlayacakları uygulamalara yönlendirmiştir.

Yaşar Topluluğu, 2012 yılında açıkladığı "2020 yılına kadar birim ton üretim başına ortalama karbon emisyonu %15 azaltımı" hedefi çerçevesinde yaptığı çalışmalar sonucunda, 2017 yılı itibarıyla karbon emisyonunu %12.35 azaltmıştır."

## Şirketlerden İyi Örnekler ve Gelişmeler

## Pınar Süt



· Pınar Süt, 2017 yılında TS ISO 50001:2011 Enerji Yönetim Sistemi denetlemesinden başarı ile geçmiş ve belgeyi yenilemeye hak kazanmıştır.

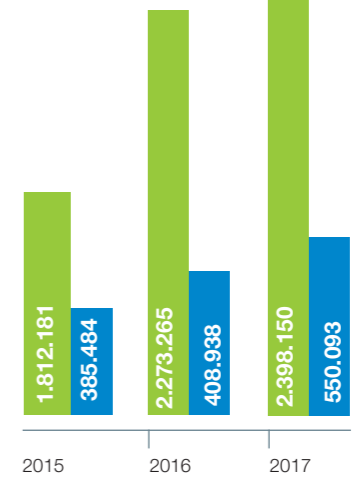
· Her yılın başında çevre faaliyet plan ve programları oluşturan Şirket, tüm yıl boyunca kaynak ve enerji tüketimini azaltmaya yönelik iyileştirme çalışmalarını gerçekleştirmektedir.

· 2017 yılı içerisinde üretim hatlarında operasyonel maliyetlerin azaltılması ile birlikte hat performansını artıran robot otomasyon projelerine devam edilmiştir. Yapılan tüm yatırımların, kurulu güç tüketiminin düşük olması ve ekonomik ömrü boyunca en az enerji tüketimi ile çalışan ekipmanlar olması tercih edilmiştir.

· 2017 yılı içerisinde tüm imalat üniteleri için enerji ve kimyasal tüketimini iyileştirmeye yönelik hedefler belirlenmiştir. Hedefler yıl içerisinde düzenli olarak takip edilmiş ve iş sonuçları analiz edilmiştir. 2018 yılı içerisinde de imalat departman kılınında yeni hedefler verilmiştir.

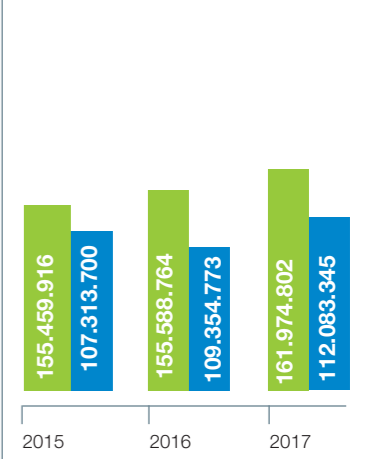
· 2017 yılı içerisinde gerçekleştirilen proses yatırımları öncesi, oluşturulan teknik şartnamelerde sonraki 15 yıl için sistemlerin sarf

## TOPLAM ENERJİ TÜKETİMİ



Birincil Enerji Kaynaklarına Göre

■ Doğrudan Enerji Tüketimi (GJ)  
■ Dolaylı Enerji Tüketimi (GJ)

SERA GAZI EMİSYONLARI (kg.CO<sub>2</sub>/yıl)

■ Kapsam 1  
■ Kapsam 2

edeceği enerji-su-hava sarfiyatları incelenmiş ve sarfiyatları en az olan proses yatırımları yapılmıştır. Böylelikle üretilen ton ürün başına sarf edilen enerji miktarının düşürülmesi hedeflenmiştir.

· Buhar etüt çalışması yapılarak buhar tüketimi optimize edilmiştir. Buhar hatlarında kondensatör çalışmaları yapılarak buhar kondensatör suları toplanmıştır.

· Üretilen ürün paletlerinin fabrika içerisindeki transfer işlemlerinin azaltılması amaçlı gerçekleştirilen, taşıma sistemi yatırımları gerek operasyonel giderlerinin azaltılması gerek doğal kaynakların kullanımının optimizasyonu ve karbon salınımının azaltılması adına önem teşkil etmektedir. Yapılan yatırımların 2018 yılı içerisinde yaygınlaştırılması ve geliştirilmesi için yatırım planları oluşturulmuştur.

· Eskişehir fabrikasında soğutma ve kompresör dairelerinde kullanılan aydınlatmalar, LED aydınlatmalar ile değiştirilmiştir. Dış aydınlatma için kullanılan 41 adet halojen projektör LED aydınlatmaya dönüştürülmüştür. 2017 yılında, fabrika iç aydınlatmalarında LED aydınlatma dönüşümlerine devam edilmiştir. Eskişehir fabrikada yüksek elektrik sarfiyatı olan motorların yerine enerji verimliliği yüksek EFF3 elektrik motorları kullanımının yaygınlaştırılmasına 2017 yılında da devam edilmiştir.

## Enerji ve İklim Yönetimi



· 2017 yılında, bölge depolarından Ankara bölge deposunun tamamı LED aydınlatma sistemine dönüştürülmüştür. 2018 yılında Bursa bölge deposunun aydınlatmasının, LED aydınlatma sistemine dönüştürülmesi için çalışmalara başlanmıştır. Ayrıca bu iki depoda 2017 yılında, enerji tasarrufu ve enerji yönetim sistemi içerisinde, Bursa depo ve Ankara depo idari binaların dış cephelerine mantolama işlemi yapılarak ısı ve dolayısıyla enerji kaybı önlenmiştir.



## Pınar Süt Enerji Tüketimi (Eskişehir)

	2016		2017	
	Toplam tüketim (GJ)	Üretimde ton başına enerji tüketimi (GJ)	Toplam tüketim (GJ)	Üretimde ton başına enerji tüketimi (GJ)
Doğal gaz	252.908	1,314	286.679	1,438
Dizel	56.997	0,296	52.441	0,263
LPG	594	0,003	471	0,002
Elektrik	93.644	0,487	102.203	0,513

## Pınar Süt Enerji Tüketimi (İzmir)

	2016		2017	
	Toplam tüketim (GJ)	Üretimde ton başına enerji tüketimi (GJ)	Toplam tüketim (GJ)	Üretimde ton başına enerji tüketimi (GJ)
Doğal gaz	76.719	0,596	25.360	0,197
Dizel	47.253	0,367	52.591	0,409
LPG	769	0,006	590	0,005
Elektrik	101.067	0,785	101.940	0,792
Dizel	200.314	1,556	245.594	1,908

## Pınar Süt Enerji Tüketimi (Şanlıurfa)

	2016		2017	
	Toplam tüketim (GJ)	Üretimde ton başına enerji tüketimi (GJ)	Toplam tüketim (GJ)	Üretimde ton başına enerji tüketimi (GJ)
Doğal gaz	50.237	1.874	61.285	1,432
Dizel	10.701	0.399	16.878	0,394
Elektrik	18.478	0.689	22.626	0,529

· İzmir fabrikasında, maliyet azaltıcı çalışmalar kapsamında projeler yapılmıştır. Enerji kaynaklarının daha verimli kullanılması için çalışmalara devam edilmiş, bu bağlamda enerji analizörü alımı yapılarak makine bazlı yüksek güç çeken ünitelerde enerji analizörü analizleri yapılmıştır. Ayrıca, arıtma tesisinde kullanılan çamur susuzlaştırma teknolojisi değiştirilerek kireç kullanımı sonlandırılmış, çevre, enerji ve maliyetler konusunda iyileştirmeler sağlanmıştır. Yoğurt imalat temizliklerinde ise sıcak su kullanılmaya başlanması ile buhar tasarrufu sağlanmıştır.

· Şanlıurfa fabrikasında, UHT sistemleri buhar hatlarında yapılan izolasyonlar ile enerji kayıpları azaltılmıştır. Çevre kirliliğinin önlenmesi için klima santralleri filtrelerinin karbon bazlı filtreler ile değişimi yapılmıştır.

## Enerji ve İklim Yönetimi

## Pınar Et

Üretim alanlarında enerji verimliliğini en üst seviyeye ulaştırabilmek için ortak kullanılacak makine ve makine gruplarında üretim planlaması birlikte yapılmaktadır. Özellikle donuk ürün ünitelerinde bu amaçla makine verimli kullanımı öncelikli ortak üretimler planlanarak üretim sürdürülmektedir. Bunun yanında, yatırımlar kapsamında alınacak makine ve teçhizatlar enerji kullanımları alım tercihi öncelik olarak değerlendirilmektedir.

Enerji tasarrufuna yönelik uygulamalar;

· Soğutulan üretim binalarında çatı kaplama malzemeleri izolasyonlu malzemeler ile yenilendi,

· Ofislerde kullanılan klimalarda daha tasarruflu inverterli klimalar tercih edilmeye başlandı,

· Yardımcı tesislerde ve üretim alanlarında bulunan tesisatlardaki izolasyonlar yenilendi,

· Tesis içindeki aydınlatmalar kademeli olarak LED armatürler ile değiştirildi,

· Buhar kazanının yanma verimini artırmak için oransal çalışan yanma sistemine geçildi,

· Buhar sistemlerinde ısı geri kazanımına yönelik projeler devreye alındı. (Baca gazı ile su ısıtma sistemi)

· Soğutma sistemlerinin daha verimli işletilmesine yönelik kondenzasyon sistemlerinde yeni projeler uygulandı,

· Rendering prosesindeki eşanjörler ile atık buharın enerjisinin geri kazanılması ile birlikte koku gidericinin performansına katkı sağlanmıştır.

	2016	2017
Elektrik (GJ)	109.290,98	111.081,99
Doğal gaz (GJ)	162.417,39	164.099,47
Soğutucu Gazı (kg)	2.190.900	2.207.980
Buhar (kg)	59.598.647	60.215.882

· Bir önceki yıla göre; üretim miktar %2,82 artmıştır, elektrik tüketimi ton ürün başına %1,24 azalmış, doğal gaz tüketimi ton ürün başına %1,83 azalmıştır. 2018 yılı için ton başına hem doğal gaz hem de elektrik tüketiminin %2 oranında azaltılması hedeflenmektedir.

## Pınar Su

· Sakarya Hendek Tesisi'nde kurulu 5L ve 10L ürünlerin üretimlerini gerçekleştiren dolum hattı, en yeni ve modern altyapı ve üretim donanımına sahip Bursa İnegöl Tesisi'ne taşınarak, özellikle teknolojik altyapı ve yerleşim avantajı ile hattın verimliliğinde %45'e yakın bir artış sağlanması hedeflenmiştir.

· Depolama alanlarına yapılan yatırımlar ile depolama kapasitesi artırılmış ve bunun sonucunda depolama ve lojistik maliyetlerinin azaltılması sağlanmıştır. Bursa İnegöl Tesis yatırımı ile şirket toplamında lojistik maliyetleri önemli ölçüde düşürülmüştür. Bu tesiste gerçekleştirilen teknoloji ve otomasyon yatırımları ile üretim kapasitesi artışına paralel, birim ürün enerji maliyetleri de minimize edilmiştir.

· Tesis üretim kapasitelerinin verimli kullanımı, pazara kolay erişim, depolama ve lojistik maliyetlerinin düşürülmesi, hat değişim gerekliliklerinin azaltılarak kesintisiz üretim kabiliyetinin artırılması için tesislerde yeni planlama yaklaşımı gerçekleştirilmiştir. Bu yaklaşımla Sakarya Hendek Tesisi'nde ağırlıklı olarak ihracata yönelik üretim yapılmakta ve diğer lokasyonların pazara yönelik belirli ürün gruplarını temel alan bir strateji ile üretim gerçekleştirilmeleri sağlanmaktadır.

Pınar Su yaptığı bu enerji verimliliği çalışmalarını sayesinde 2017 karbon emisyon değerini 2016 yılına göre %13 azaltmıştır.

## Pınar Su Sera Gazı yönetimi

(kgCO <sub>2</sub> e)	Doğrudan toplam	Enerji dolaylı toplam	Toplam
2016	809.922	8.477.992	9.287.914
2017	621.770	7.684.455	8.306.224

	Üretim (ton)	Doğrudan (kgCO <sub>2</sub> e/ton)	Enerji dolaylı (kgCO <sub>2</sub> e/ton)	Toplam (kgCO <sub>2</sub> e/ton)
2016	549.488	1,47	15,43	16,90
2017	567.866	1,09	13,53	14,63

## Enerji ve İklim Yönetimi

## Dyo Boya

Enerji yoğunluğu (kWh/ton)	2016	2017
Çiğli	315	455
Dilovası	152	141
Turgutlu	936	743

Not: Çiğli Fabrikası enerji yoğunluğu oranına elektrik ve doğal gaz enerji türü dahil edilmiştir. Dilovası Fabrikası enerji yoğunluğu oranına elektrik enerji türü dahil edilmiştir.

Dyo Boya'nın Dilovası ve Turgutlu fabrikalarında enerji yoğunluğunun yıllara göre azaldığı görülmektedir. Bununla birlikte işletmelerde soğutma sularının geri dönüşümlü olarak kullanılmasında proses gereği soğutma gazları kullanımında artış olmuştur.

## YBP

Yaşar Birleşik Pazarlama'da bölgelerde kullanılan enerji kaynakları (yenilenemeyen) ve gigajoule biriminde enerji tüketimleri aşağıdaki tablolarda belirtilmiştir. YBP'nin sera gazı emisyonunun %91,5'i doğrudan enerji tüketimi, hareketli yanma ve sabit yanma kaynaklı, geriye kalan %8,5'i ise dolaylı enerji tüketimi olarak elektriktir.

YBP TOPLAM ENERJİ TÜKETİMİ (gigajoule)

Birincil Enerji Kaynağına Göre	2015	2016	2017
Doğrudan Enerji Tüketimi	327.663	300.501	313.468
Dolaylı Enerji Tüketimi	1.300	1.339	1.301
Toplam	328.963	301.840	314.948

## Viking Kağıt

Birincil Enerji Kaynağına Göre	2016	2017
Doğrudan Enerji Tüketimi	351.590	334.648
Dolaylı Enerji Tüketimi	184.768	178.652

2017 yılında 1 TEP (Ton Eşdeğer Petrol) ile üretilen kağıt miktarı 4.212 kg'dir. Tüketilen doğal gaz ve elektrik tüketimi TEP'e çevrilmiş ve toplam üretilen kağıt miktarı çıkan TEP değerine bölünmüştür. Oranda sadece kuruluş içinde tüketilen enerji kullanılmıştır. Kuruluş dışı enerji tüketimi yoktur.

Üretim sürecinde kullanılan enerji kaynaklarının iyileştirilmesi ve geliştirilmesi amacı ile Viking Kampüs içerisinde Desa Enerji ile birlikte kojen yatırımı yapılmıştır. 2017'nin son aylarında denemeleri gerçekleştirilen, üretilen kağıt tonu başına enerji tüketimi miktarında azalma sağlayacak olan bu tesis 2018 yılı başından itibaren hizmete girmiştir.

## Enerji ve İklim Yönetimi

## Şirketlerden karbon ayak izi projeleri

İklim değişikliğinin sonuçlarını akut olarak gördüğümüz bu dönemde Yaşar Topluluğu sürdürülebilir bir dünya için adımlar atmak zorunda olduğunun bilinci ile "Karbon ayak izi azaltım çalışmalarının devam ettirilmesi ve kapsamlarının genişletilmesi için politikalar oluşturma" hedefi belirlenmiştir. Bu kapsamda Topluluk şirketlerinin yaptığı çalışmalar şöyle sıralanabilir.

## Pınar Süt

**Pınar Süt, Karbon Saydamlık Projesi – Carbon Disclosure Project (CDP) Türkiye '2017 İklim Değişikliği Raporu' sonuçlarına göre iklim değişikliği ile mücadele konusunda üstün performans gösteren firmalar arasında 'CDP Türkiye İklim Liderleri Ödülü'ne layık görülmüştür.**

## Altın Yunus

Enerjiyi verimli kullanmak adına Altın Yunus'ta, yeni yatırımlarda son teknoloji ürünler tercih edilerek giderler azaltılmaya çalışılmaktadır. Tesis altyapısına katılan yoğunlaşmalı sıcak su kazanı ve frekans invertörlü motorlar bunlara örnektir.



## Dyo Boya

## Dilovası Fabrikası Karbon Ayak İzi Projeleri

Gebze Fabrika Bağlayıcılar İşletmesinde soğutma sistemi yenilemesi/modernizasyonu ve soğutma kulesi kurulması projesi ile elektrik tüketiminde azalım hedeflenmiştir. Ayrıca, soğutucu akışkan tüketiminde yapılan modernizasyon ile %50 oranında azalma öngörülmektedir.

Monomer tankları radar tipi (yeni) seviye gösterge sistemi projesi ile radar tipi seviye ölçüm sistemi projesine başlanmış olup, 2018'de tank seviye ölçümlerinde CO<sub>2</sub> kullanımı ortadan kaldırılabilecektir.

Dilovası yerleşkesinde bulunan 2 adet kazana otomasyon sistemi kurularak otomatik yüzey ve dip blöf miktar ve süreleri standart düzeye getirilmiştir. Böylece gereksiz ısı kayıpları önlenmiş ve doğal gaz tüketimi azaltılmıştır.

Ayrıca Dilovası Fabrikası nakliye çalışmalarında tek seferde taşınabilir yük miktarları en yüksek seviyede tutulmaya çalışılıp, daha az yakıt kullanımı ile karbon salınımının azaltılması sağlanmıştır.

## Çiğli Fabrikası Karbon Ayak İzi Projeleri

Yeni parsel yatırımında tüm aydınlatmalar LED ampuller ile yapılmıştır.

Mevcut fabrikada bulunan eski sistemler ise yıllara bölünen yatırım bütçeleri ile kademeli olarak LED armatürler ile değiştirilmektedir.

Şeffaf çatı kaplamaları kullanılarak doğal aydınlatmadan faydalanılmıştır.

2 adet ısı yağ çevrim pompa motoru, 2 adet soğuk su çevrim pompa motoru yüksek verimli motorlar ile değiştirilmiştir. Mevcut diğer pompa motorlarının bakımları yapılmıştır.

Buhar jeneratörü ve üretim içinde bulunan ısı yağ ve buhar tesisatları tamamen elden geçirilmiş olup, yalıtım ve kaçak problemleri giderilmiştir. Isıtma sistemindeki enerji kayıplarının büyük bir kısmı bu ünitelerden olduğu için, yapılan bakımların verimliliği artırmada katkısı büyüktür.

1

Üretim alanlarında konfor amaçlı soğutma için sera gazı yaymayan, sistemde havanın soğutulması için suyun buharlaştırılması prensibi kullanılarak herhangi bir karbon emisyonu bulunmayan evaporatif sistem kurulmuştur.

2

Üretim proseslerinde yer alan makineler yenilenmiş ve yüksek verimli alternatifleri kullanılmaya başlanmıştır.



## Enerji ve İklim Yönetimi

## Pınar Et

Çevre politikasını doğal kaynakların verimli kullanımı ve çevreye değer veren uygulamaların hayata geçirilmesi doğrultusunda oluşturan Pınar Et, 2020 yılına kadar karbon emisyonunu %15 oranında azaltmayı hedeflemektedir. 2017'de Pınar Et karbon emisyonunu baz yılı 2010'a göre %10,79 azaltmıştır.

## Bu bağlamda yapılan çalışmalar;

Yaklaşık 10.000 m<sup>2</sup> lik bir alanda izolasyonsuz çatı kaplama malzemesi, izolasyonlu çatı kaplama malzemeleri ile değiştirilmiştir. Bunun yanında ısı kayıplarını önlemek için, ısıtma ve soğutma sistemlerindeki izolasyonlar düzenli olarak yenilenmektedir. Aydınlatma sistemlerinde led armatür ve fotosel kullanımına başlanmıştır. Buhar sistemlerinde ısı geri kazanımına yönelik projeler devreye alınmıştır. Buhar kazanlarında yanma verimliliği optimize edilmiş, soğutma sistemlerinin daha verimli işletilmesine yönelik kondenzasyon sistemlerinde yeni projeler uygulanmıştır. Rendering prosesindeki eşanjörler ile atık buharın enerjisinin geri kazanılması ile birlikte koku gidericinin performansına katkı sağlanmıştır.

## Viking Kağıt

Karbon ayak izini 2017 yılında 2016 yılına göre %4, baz yıl olan 2010'a göre ise %17 düşürmüştür.



## Çamlı Yem

Çamlı Yem, balık yemi üretim tesisi soğutma tesisi ve aydınlatma sisteminde yapılan iyileştirmeler sonucu 125,3 GJ/yıl enerji tasarrufu sağlanmış, 2017 yılında sera gazı emisyonlarını 25.617 KgCo<sub>2</sub> azaltmıştır.



## YBP

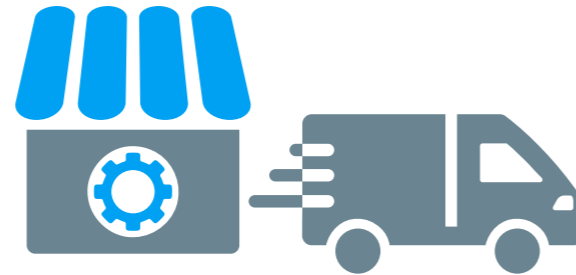
Özellikle şehirlerarası lojistik ve şehir içi dağıtım etkileyen her türlü iyileştirme şirket karlılığını ve operasyonel verimliliği artırırken, çevreye verilen zararı ve karbon emisyon salınımını da azaltmaktadır.

Mikro ve makro dağıtım programları ile şehir içi ve şehirlerarası nakliye planlaması, km ve yük optimizasyonu yapılacak şekilde gerçekleştirilmektedir. Bu bakımdan hem gerçekleşen km hem de araç sayılarından tasarruf sağlanarak karbon salınımı da önlenmektedir.

Baz ölçüm yılı kabul edilen 2011 yılından beri satış tonajındaki artış ve buna bağlı artış gösteren operasyonel süreçler baz alındığında, ürün ton başına düşen emisyon miktarındaki düşüş bu tasarrufların bir sonucudur.

Yaşar Birleşik Pazarlama ise, karbon salınımını kontrol altında tutmak ve azaltmak için, enerji kullanımının pay dağıtım süreçlerinde en yüksek olduğunu göz önünde bulundurarak, kat edilen yolu minimuma indiren optimizasyon programları ile çalışmaktadır. Bu ve Atık Yönetimi bölümünde anlatılan kağıt tasarrufu ve dijitalleşme çalışmaları sonucu Yaşar Birleşik Pazarlama 2011 yılına göre karbon emisyon miktarını ürün başına %2,5 azaltmıştır.

Yaşar Birleşik Pazarlama 2011 yılına göre karbon emisyon miktarını ürün başına %2,5 azaltmıştır.



KgCo <sub>2</sub> /yıl	2015	2016	2017	2017/2011%
YBP Dağıtım, Turizm ve Ticaret A.Ş.	26.859.451	25.313.620	25.798.429	6,28%
Ürün Satış (ton)	322.049	324.250	337.602	9,03%
Birim ürün başına emisyon(ton)	83,40	78,07	76,42	2,52%

## Atık Yönetimi

103-2 103-3

Üretim prosesleri, doğaları gereği faaliyet süreci sonunda ürün ve atık oluşturmaktadırlar. Ürünün yanında meydana gelen atıklar, sürdürülebilir bakış açısı ile yönetilirse yeni bir ham madde olarak değerlendirilebilmektedir. Atık yönetimi sadece üretim prosesinin yönetimini ya da sadece son tüketici elinden çıkan ambalajın yönetimini değil, tüm bu ana ve ara basamakları kapsayan bir prensipler bütünüdür. Atığın kaynağında azaltılmakla başlayan bu yolculuk, atığın tekrar kullanımı, geri dönüşümü, enerji olarak geri kazanımı ve sonuç olarak bertarafını içermektedir. Yaşar Topluluğu,

atığın "çöp" değil aksine yeni bir ham madde olduğu anlayışını benimsemiştir. Atıkların doğru ve etkin yönetiminin hem çevresel hem de ekonomik katkısı olduğunun farkında olan Topluluk, bu anlayışını ve bilincini paydaşları ve iş ortakları ile paylaşmaktadır.

Yaşar Topluluğu aynı zamanda ÇEVKO Vakfı'nın kurucuları arasında da yer almaktadır. Geri kazanım Bakanlığının belirlemiş olduğu hedeflere göre gerçekleştirilmektedir.

## Yıllara Göre Geri Kazanım Miktarı (%)

Ambalaj Türü	2014	2015	2016	2017	2018*
Kağıt-Karton	44	48	52	54	54
Plastik	44	48	52	54	54
Cam	44	48	52	54	54
Metal	44	48	52	54	54
Ahşap	5	5	7	9	11

(\*)Planlanan

## Şirketlerden İyi Örnekler ve Gelişmeler

## Pınar Süt

Üretim ve kullanım faaliyetleri sonucu oluşan tüm atıklar, T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'nın tanımladığı lisans sahibi olan firmalara gönderilerek bertaraf edilmektedir. Değerlendirilebilir atıklar ise yine lisanslı firmalara geri dönüşüm için gönderilerek ekonomiye geri kazandırılmaktadır. Organik ve evsel atıklar da büyükşehir belediyelerinin depolama sahalarına gönderilmektedir.



Pınar Süt, üretim ve kullanım faaliyetleri nedeniyle çevreyi olumsuz etkileyebilecek olası durumların saptanması ve en aza indirilmesi için alternatif arayışlar ve çözüm odaklı çalışmalar yürütmektedir.

Endüstriyel Atık Yönetim Planı'na sahip Pınar Süt, çevresel açıdan sürekli iyileştirmeleri hayata geçirmektedir. Tüm iç denetim ve tetkiklere ilişkin kayıtların T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'nın açmış olduğu çevrimiçi sisteme girişleri yapılmaya devam edilmektedir.

"Büyük Endüstriyel Kazalar Hakkında Yönetmelik" gereği T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'na yapılan Seveso Bildirimi ile Pınar Süt'teki kimyasal maddelerin çevreye ve insana olası etkileri Bakanlık tarafından değerlendirilerek kuruluş seviyesi belirlenmektedir.

## Atık Yönetimi

## ÇEVKO ile İş Birliği

Pınar Süt, Çevre Koruma ve Ambalaj Atıkları Değerlendirme Vakfı (ÇEVKO) aracılığı ile ambalaj atıklarının kaynağında toplanması, geri dönüştürülmesi ve geri kazanılmasına dair tüketicileri ve belediyeleri bilgilendirici eğitim faaliyetleri düzenlemektedir.

Çalışanlarda çevre bilincini artırmak üzere verilen eğitimlere ek olarak ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi çalışmaları kapsamında da eğitimler verilmektedir. Ayrıca Türk Standartları Enstitüsü (TSE) tarafından yıllık Çevre Yönetimi Sistemi tetkikleri gerçekleştirilmektedir.

İzmir, Eskişehir ve Şanlıurfa fabrikalarında, T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından verilen "Çevre İzin Belgesi"ne sahip olan Pınar Süt, yetkili devlet kurumları tarafından düzenli olarak çevre mevzuatlarına uyum kapsamında gerekli denetim ve kontrollere tabi tutulmaktadır.

Mevzuatlara uyum çerçevesinde Sera Gazı Emisyonlarının İzlenmesi ve Raporlanması Hakkında Tebliğ kapsamında "Sera Gazı İzleme Planı" hazırlayan Şirket, T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'na bildirim yaparak Sera Gazı Emisyon Yönetim Sistemi yazılımı da tamamlanmıştır.

Pınar Süt, çevreye yatırım yapan, doğal kaynakları en verimli şekilde kullanan, çevre ile ilgili yasal mevzuatlarla uyum içinde çalışan bir şirket olarak yönetim sistemleri politikası doğrultusunda faaliyetlerini sürdürmektedir.

## Pınar Et

**Pınar Et'te ambalaj malzemeleri ile ilgili yapılan çalışmalarda kâğıt ve plastik ambalaj malzemelerinde önemli azalmalar sağlanmıştır. 500 mikron sert alt folyodan 350 mikron kullanımına geçilerek Doyum Hindi Kokteyl Sosis ve Mangal Keyfi Hindi İ.İ.G. Sucuk ürünlerinde sert alt folyo kullanım oranı, proje başlangıcından itibaren %41,3 azaltılmış, yıllık ise %55 azaltılması hedeflenmiştir.**

**Pınar Et, her yıl olduğu gibi "10 pil getirene 1 ağaç dikimi" projesini devam ettirmiş ve projeyi sürekli hale getirmiştir.**



Ambalaj malzemelerinde yapılan kaynak kullanımını azaltmaya yönelik çalışmalar, plastik ve kâğıt malzemeler kapsamında gerçekleştirilerek hem sürdürülebilirliğe hem ekonomik kazanca katkı sağlamıştır. Protein Yoğurt ürününde koli içinde kullanılan oluklu mukavva seperatör kullanımını yeni dizayn edilen koli ile kaldırarak, yıllık 5 ton kâğıt kullanımını azaltılmıştır. 5 ton kâğıt kullanımının azaltılması 2,5 ton CO<sub>2</sub> emisyonunun azaltılması anlamına gelmektedir. Süzme Peynir 500g ürününde ise yeni dizayn edilen koli ile koli içi adedi 6 adetten 8 adede çıkarılıp, kâğıt kullanım miktarı yıllık %36 azaltılmış ve daha verimli palet dizilimi ile lojistik sürecindeki karbon ayak izi de azaltılmıştır.

350g dilimli peynir ürünlerinde aç-kapa üst folyonun yerli firmadan tedarik edilmeye başlanması ile birlikte ekonomik kazancın yanı sıra dolaylı olarak ham maddenin lojistik sürecindeki karbon ayak izi de azaltılmıştır.

Palet streci kullanımında da mavi yaka personele eğitimler verilip manuel palet streci sarımının standardize edilmesi sağlanmış ve yıllık kullanılan manuel palet streci miktarı İzmir Fabrika'da %19 azaltılmıştır. %19'luk tasarruf, 2017 yılında 6310 kg daha az LDPE plastik malzemesinin kullanılmış olduğunu ve 37 ton CO<sub>2</sub>e miktarının azaltıldığını ifade etmektedir.

**Lezzet Keyfi Hindi Kokteyl Sosis 290 gr ürününün perforeli kolisinde yapılan iyileştirme çalışması ile kâğıt kullanımı %35 azaltılmıştır.**

**Aç Bitir Macar Salam ürünlerinde 70 mikron yumuşak üst folyodan 65 mikron kullanımına geçilerek proje başlangıcından itibaren yumuşak üst folyo kullanım oranı %12 azaltılmış, yıllık ise yaklaşık %15 azaltılması hedeflenmiştir.**



**Ürün paketlemede kullanılan oluklu mukavvalar %75 geri dönüşümlü kâğıt kullanılarak üretilmektedir. Sert folyolar ise %20 geri dönüşümlü malzemelerden üretilmiştir.**

## Atık Yönetimi

## Dyo Boya

Atıkların hiyerarşik bir düzende yönetilmesi gerektiğinin farkındalığı ile, tüm Topluluk şirketlerinde başta atık yönetimi altyapısı olmak üzere çevre ile ilgili tüm mekanizmayı geliştirme ve otomatize etme hedefi belirlenmiş olup, çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Bu kapsamda Dyo Boya, ısı yalıtım iş ünitesinde bölgesel depolar ve bölgesel tedarikçiler kullanarak taşıma mesafelerini azaltmaya çalışmış, daha az sayıda ve mesafede taşıt kullanımı sonucu taşıt atıkları azaltılmıştır.

**Pınar Su pet ambalajlarındaki plastik azaltımını vurgulayan çevre ikonunun anlatımına yönelik içerikleri düzenli şekilde desteklemekte ve aktif çevre koruma anlayışını ortaklaşa sahiplenme hedefine karşılık vermektedir.**

## Pınar Su

Tüketicilerinin temiz, sağlıklı ve nitelikli suya erişiminde ambalaj tercihlerine de yanıt verebilmek üzere, pet ve cam şişe ile polikarbonat ve cam damacana olmak üzere farklı su kategorilerinde tüm ambalaj seçeneklerinde ürün sunulmaktadır.

Aydın Bozdoğan Tesisi'nde; cam şişe hattında, manuel olarak yapılan karton tava işleme alternatif olarak, hatta otomatik shrink makinası kullanıma alınmıştır. Bu dönüşüm sonrasında karton ambalaj malzemesi kullanımı azaltılmış, işçilik maliyetleri de düşürülerek yenilikçi bir teknolojinin kullanımına geçilmiştir.

Tesiste, 5 ve 10 L ürünlerin ürettiği hatta yapılan revizyonlarla hat, 48 mm şişe çapından 38 mm şişe çapına dönüştürülmüş, bu ürün grubunda daha düşük gramajlı şişelerle üretim yapabilmek kabiliyetine ulaşılmıştır. Bu çalışmanın sonucunda, daha düşük gramajlı preform, daha düşük gramajlı kapak ve daha düşük gramajlı taşıma kulpları kullanılarak ambalaj malzemesi atığının da azaltıldığı bir maliyet iyileştirmesi gerçekleştirilmiştir.

Isparta Eğirdir Tesisi'nde ise ambalaj atığından kaynaklanan çevresel etkinin azaltılması ve maliyetin düşürülmesi için, bardak su üretiminde ürün palet streçleme prosesinde yapılan iyileştirmelerle, streç kullanım miktarı düşürülmüş, üretim prosesinde yapılan iyileştirmelerle bardak üründe kullanılan ambalaj gramajının düşürülmesine yönelik yapılan denemeler başarı ile sonuçlandırılmıştır.



## YBP

Yaşar Birleşik Pazarlama'da, sayım raporu, tutanak, e-mail vb evraklar için çıktı alınmaması, arşivlenmesinin azaltılması, dokümanların dijital ortamda saklanması ile kâğıt tüketiminin minimize edilmesi, daha verimli çalışma, kırtasiye maliyetlerinin düşürülmesi, iş yükü ve gücünden tasarruf edilmesi, sürdürülebilirlik bilincinin dahilinde gelişen önemli bir israf çalışmasıdır. Bunun yanında kâğıt tasarrufu sağlayan bir diğer uygulama olan Otonom Projesi hakkında detaylı bilgiyi "Kalite, Ar-Ge , İnovasyon" bölümünde bulabilirsiniz.

# Topluma iyi bakmak



## TOPLUMA İYİ BAKMAK...



### Tüketici/Müşteri Sağlığı Güvenliği

Topluluk, yasalara uygun hareket eden, yetkili kurum ve kuruluşlar tarafından denetlenen aynı zamanda sektörün gerektirdiği standartlara uyum sağlayan bir yapıda faaliyet göstermekte olup, her zaman tüketici ve müşteri sağlığını ilk sırada gözetmektedir.

Bknz S.64



### Kalite, İnovasyon ve Ar-Ge

Sürdürülebilirliğin, bugünkü faaliyetlerde kaliteden ödün vermeden yarınki faaliyetlerin kalitesinin devamı için bilimsel ve yenilikçi çözümler üretmekten geçtiğinin farkında olan Yaşar Topluluğu, inovasyon ve Ar-Ge çalışmaları ile güçlenmektedir.

Bknz S.67



### Sürdürülebilir Tarım ve Hayvancılık

Doğal kaynakların verimli ve sorumlu kullanılmasının, sürdürülebilir tarım ve hayvancılığın desteklenmesinde kilit noktalar olduğuna inanan Topluluk, üreticiler başta olmak üzere tüm paydaşlarını desteklemekte ve geliştirmektedir.

Bknz S.70



### Toplumsal Yatırım Çalışmaları

Yaşar Topluluğu, bölgesel kalkınmayı ve yerel ekonomiyi desteklemekte, eğitim, kültür, sanat ve spor alanlarındaki faaliyetleri ve sponsorluklarıyla Türkiye'ye değer katma anlayışıyla çalışmalarını başarı ile sürdürmektedir.

Bknz S.71



Yaşar Topluluğu'nun topluma ve tüketicilere iyi bakmak anlayışı, yalnızca ürün ve hizmetlerin sağlıklı ve güvenilir şekilde sunumu ile sınırlı tutulmayan, aynı zamanda Topluluğun kurumsal vatandaşlık bilinci ve bu bilincin gereği olan performansı ile de tamamlanan bir değerler bütünüdür.

Ürün sunulan her bir tüketicinin, hizmet verilen her bir müşterinin sağlığı, kuruluşundan itibaren Yaşar Topluluğu'nun her şirketi için koşul olmaksızın birincil önceliği olmuş, gelişiminde attığı tüm adımları bu çerçevede içinde planlayarak hayata geçirmiştir.

İçinde bulunduğu çağa bağlı olarak toplumun değişen ihtiyaçları doğrultusunda şekillenen yenilikçi iş anlayışı; Ar-Ge çalışmalarını ile bilimsellik, toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilirlik, kalitenin yükselmesine odaklılık boyutlarında şekillenmiştir. Bu iş anlayışı Yaşar Topluluğu'nun çalışmalarını hizaladığı Küresel Kalkınma Hedefleri ile paralellik göstermekte olup, Topluluğun önceliği olan müşteri ve toplum sağlığı ilkesi ifadesini somutlaştırarak görünür kılmaktadır.

Yaşar Topluluğu yalnızca çağın getirisi olan ihtiyaçlara değil, faaliyet gösterdiği tüm coğrafyaların ve kültürlerin getirisi olan ihtiyaçlara da yine müşteri ve toplum sağlığı ilkesi ışığında yenilikçi ve eşitlikçi bir şekilde yaklaşmaktadır. Bunun yanında, hizmet verdiği coğrafyalarda odaklanılmış toplumsal konuları ve toplumsal çalışmalarını da yakından takip ederek desteklemekte ve bir parçası olmaya çalışmaktadır. Parçası olduğu girişimlerin yanı sıra Yaşar Topluluğu Şirketleri içinde buldukları coğrafyalarda kendi özgün kurumsal sosyal sorumluluk projelerine de imza atmakta, toplumun gelişimine katkı sağlamakta, topluma dokunduğu bu projelerle faaliyet gösterdiği sektörler için örnek teşkil etmektedir.

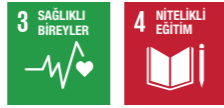
Toplumun gelişiminin çağdaş ve nitelikli bir eğitimle mümkün olabileceğinin farkındalığı ile çalışmalarını yürüten Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı, eğitim kurumları aracılığı ile topluma faydalı olmayı Topluluk odağına almıştır.

Topluma katkı anlayışını içselleştiren Yaşar Topluluğu, değer zincirinin hiçbir halkasını atlamadan kapsayıcı bir bakış açısı ile toplumsal çalışmalarına yön vermektedir. Bunu da yine önceliği olan müşteri ve toplum sağlığı ilkesi ışığında attığı yenilikçi adımları tüm tedarikçileri, iş ortakları, tüketicileri ile beraber atmakta, kaynaklarını paylaşarak ortak bir bilinç yaratmaya çalışmaktadır.

Yaşar Topluluğu "Topluma İyi Bakmak" için belirlediği iş hedefleri doğrultusunda çalışmalar yapmış, sürdürülebilir kalkınma hedefleri ile bu çalışmalarını hizalamıştır.

Topluluğun ilişkide olduğu tarım sektöründe sürdürülebilir tarım anlayışının geliştirilmesi yönünde çalışmalarını hızlandırma hedefi doğrultusunda Şirketlerimiz tarafından gerçekleştirilen çalışma ve uygulamalara "Sürdürülebilir Tarım ve Hayvancılık" başlığı altında yer verilmiştir.

Sağlıklı bireylerin oluşmasına katkı sağlamak amacıyla Topluluğun tüm ürünlerinin sağlıklı bir toplumun geliştirilmesi yönünde yaygınlaştırılması hedefi doğrultusunda Topluluk şirketlerinin farklı alanlarda yaptığı birçok çalışma mevcuttur. Bu çalışmalardan bazıları raporun ilerleyen bölümlerinde "Tüketici/Müşteri Sağlığı ve Güvenliği" başlığı altında bulabilirsiniz.



**Değer zincirimizdeki tüm paydaşların eğitimlerinin niteliğini artırmak ve artırmaya yönelik iş birliği konusunda 2017 yılı içerisinde çalışmalara başlanmıştır. Bu kapsamda Topluluk genelinde;**

- Ekim 2016'da iç eğitimcilerin eğitimini takiben, 2017 yılında çalışanlara sınıf ortamında toplam 1.515 saat sürdürülebilirlik eğitimi verilmiştir. Bu eğitimlerin 1.187 saati iç eğitimciler, 328 saati şirket dışı kuruluşlar tarafından verilmiştir. Ayrıca çalışanlarımızın kurum dışı sürdürülebilirlik zirveleri ve eğitimlerine katılmaları sağlanmaktadır.

- Sürdürülebilirlik Yarışması kapsamında bilgilendirme eğitimleri, önce yarışma temsilcileri ve İK çalışanlarına verilmiş, onların da şirketlerde eğitim vermeleri ve şirketlerde oluşturulan noktalarda bilgilendirmede bulunmaları sağlanmıştır, ayrıca Yaşar Akademi'de de eğitime yer verilmiştir.



**2017 yılında çalışanlarımıza sınıf ortamında toplam 1.515 saat sürdürülebilirlik eğitimi verilmiştir.**

- 27 Nisan 2018 tarihinde Sürdürülebilirlik Yarışması sonuçlarının açıklanacağı, aynı zamanda çeşitli panellerin de programda yer alacağı "Yaşar Sürdürülebilirlik Günü" etkinliği düzenlenmesi planlanmaktadır.

- Liderlik ve kişisel gelişim alanlarında da dış eğitimcilerden yararlanılmaktadır.

- Pınar Süt çalışmalarını belirlenen fırsat alanlarının yanı sıra bahsi geçen risklere yönelik olarak da gerçekleştirmiştir. Şirket, 2017 yılı içerisinde de iklim değişikliğini ve etkilerini içerecek şekilde, iç eğitimler vasıtasıyla 176 çalışana yönelik Sürdürülebilirlik Eğitimleri düzenlemiştir. Bu eğitimlerin yanı sıra İsrافی Önleme Komitesi aracılığıyla Pınar Süt; yaşamın sürdürülebilirliğine etki eden Gıda, Enerji, Su ve Zaman konularında çalışanlarını odak noktasına

koyarak israf konusunda farkındalık yaratılması ve israf bilincinin kazandırılması yönünde çalışmalar yapmıştır. Bu kapsamda tüm çalışanların dahil olduğu eğitim, bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyetleri yürütülmüştür.

- Bir diğer eğitim faaliyeti olan ve süt üreticilerine yönelik gerçekleştirilen "Sütümüzün Geleceği Bilinçli Ellerde" projesi ile 2017 yılında 8 ilde gerçekleştirilen 19 eğitimde toplam 934 üretici, süt üreticiliği konusunda daha bilinçli üretim yapılmasına katkı sağlanmasının yanı sıra çevresel koşullarda iyileştirmeler ve kaynakların verimli kullanımı hakkında da bilgilendirilmiştir. Bu projeye ilgili ayrıntılı bilgiyi "Sürdürülebilir Tarım ve Hayvancılık" başlığı altında bulabilirsiniz.

- İnsan hayatına ve sağlığına, en kaliteli ürünler ile değer katmayı ilke edinen Pınar Süt, 2017 yılında mevcut ve potansiyel tedarikçilere firma ziyaretleri ve tetkikler gerçekleştirmiştir. Şirket, çalışanlarına yıllık planlar doğrultusunda HACCP, gıda güvenliği ve hijyen konularında eğitimler vermiştir.

- Pınar Enstitüsü tarafından yürütülen "Eğlenerek Hareket Edelim Sağlıklı Beslenelim" projesiyle beslenme bilincinin küçük yaşta oluşturulması ve sağlıklı bireyler yetiştirilmesi amacıyla 2016 – 2017 eğitim öğretim yılı içerisinde İzmir ilinde toplam 39 bağımsız anaokulunda yaklaşık 3.000 çocuk eğitim almıştır.

- Pınar Süt, Çevre Koruma ve Ambalaj Atıkların Değerlendirme Vakfı (ÇEVKO) aracılığı ile ambalaj atıklarının kaynağında toplanması, geri dönüştürülmesi ve geri kazanılmasına dair tüketicileri ve belediyeleri bilgilendirici eğitim faaliyetleri düzenlemektedir.

- Çalışanlarda çevre bilincini artırmak üzere verilen eğitimlere ek olarak ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi çalışmalarını kapsamında da eğitimler verilmektedir.

- Pınar Süt, Avrupa Birliği Standartları'na uygun üretim yapan ve Şirket kalite anlayışını benimseyen tedarikçileriyle iş birliği yaparken düzenlediği eğitim programlarıyla onlara destek olmayı da sürdürmektedir. Pınar Süt ayrıca sağlıklı sütün üretilmesi için üreticilere bilgi vermek ve bilinç oluşturmak amacıyla süt kalitesi, sürü sağlığı, hayvan beslenmesi ve koruyucu hekimlik gibi önemli konularda tedarikçilere eğitim programları düzenlemektedir.

- 2017 içerisinde Pınar Süt İzmir-Eskişehir-Şanlıurfa fabrikalarında çalışanların motivasyonunu artırıcı Sinema-Tiyatro Etkinlikleri, Müzik Terapi, Geleneksel Pınara Gidiyorum Etkinliği, Yoga ve Nefes Eğitimi gibi sosyal aktiviteler gerçekleştirilmiştir.

## Dyo Boya çalışmaları

"Yarımlar İçin Değer" çatısı altında 2017 yılında iki projeye devam edilmiştir.

- "Öğrenmeye Değer" projesiyle; 2016-2017 öğretim yılında 4 ilde 18 okulda verilen 375 eğitimle 2., 3. ve 4. sınıflarda öğrenim gören 8 binin üzerinde öğrenciye ve 400 öğretmene ulaşılmıştır.

- "Uсталığa Değer" projesiyle ise; 2017 yılında 5 ilde 100 boya ustasına Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi tarafından 600 saat eğitim verilmiştir.

Dyo Boya tarafından devam eden bu projelerin detaylarını "Toplumsal Yatırımlar" bölümünde bulabilirsiniz.

## Çamli Yem çalışmaları

- Çamli Yem, T.C. Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı Eğitim Yayın ve Yayınlar Dairesi Başkanlığı'nın koordinasyon desteği ile düzenlenen "Kadın Çiftçiler Tarımsal Yeniliklerle Buluşuyor" projesi kapsamında kadın çiftçilere, organik kompost üretim hakkında bilgilendirme eğitimleri gerçekleştirilerek tarım sektöründe kadın istihdamının gelişimine ve nitelikli aktif katılımına destek olmaktadır.



**Faaliyette bulunan tüm sektörlerin sorumlu ortak gelişimini hızlandırmak ve ilgili platformlardaki temsiliyet oranını artırmak için sektörlerimizle ilgili çeşitli oda, dernek, vb STK'larda aktif rol üstlenilmektedir.**

- TÜSİAD Gıda, İçecek ve Tarım Çalışma Grubu Başkanlığı görevi Yaşar Holding İcra Başkanı tarafından yürütülmektedir. Çalışma Grubu tarafından 2017 yılında "Gıda, İçecek ve Tarım Sektörü Üzerine TÜSİAD Değerlendirmeleri" ve "Gıda Bankacılığı Üzerine TÜSİAD Değerlendirmeleri" raporları ile "Tarımsal Finans Zirvesi'ne İlişkin Bilgi Notu" hazırlanmış ve ilgili paydaşlarla paylaşılmıştır. Ayrıca 12 Ocak 2018 tarihinde TÜSİAD tarafından Çalışma Grubu'nun katkılarıyla "Gıda Atık ve Kayıp Stratejik Yol Haritası: Üst Düzey İstişare Toplantısı" düzenlenmiş olup, konuya ilişkin TÜSİAD Tutum Belgesi üzerinde çalışılmaktadır.

- Pınar Süt, faaliyet gösterdiği sektörlerde halk sağlığını ilgilendiren konularda daha aktif rol almak ve deneyimlerini sektör ile paylaşmak hedefiyle çalışmalar yapmaktadır. 2017 yılında Eskişehir Fabrikası'nda 69 okuldan 2700, İzmir Fabrikası'nda 869 ve Urfa Fabrikasında 704 anaokulu, ilk-orta öğretim, lise ve üniversite öğrencilerinin katılımıyla fabrika gezisi, sağlıklı süt üretim süreçleri, süt tüketiminin önemi gibi konularda bilinçlendirme faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.

- T.C. Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı-Millî Eğitim Bakanlığı ve Sağlık Bakanlıkların ortak projesi olan ve öğrencilerin sağlıklı süt tüketimini hedefleyen Okul Sütü Programı kapsamında 2017 yılında 43.834.800 adet 200 ml UHT süt üretilerek kreş-ana okul-ilköğretim öğrencilerine haftada 3 gün dağıtımı gerçekleştirilmiştir.

- Pınar Süt; 3 ayda bir yayınlanan Pınar Üretici Gazetesi ile üretici ve tedarikçilerini tarım ve hayvancılık, sağlıklı ve kaliteli çiğ süt üretimi ve güncel konularla ilgili sürekli olarak bilgilendirmektedir. Yine aynı şekilde Pınar Süt; 3 ayda bir yayınlanan Yaşam Pınarım Gazetesi ile tedarikçi ve müşterilerini yeni ürünler, sağlıklı ve düzenli beslenme, sütün hayatımızdaki yeri, çocuk gelişimi ve güncel yaşamla ilgili konularda bilgilendirmektedir.

Tüketici ile etkileşimli ilişkiyi geliştirecek altyapıyı kurmak ve aktif olarak kullanımını sağlamak amacıyla gerçekleştirilen tüm uygulama ve sonuçları "Müşteri ve Tüketici Bilgilendirmesi ve Etik Pazarlama" başlığında bulabilirsiniz.



## Tüketici/Müşteri Sağlığı ve Güvenliği

103-2 103-3

Odağına ‘yaşama değer katma’ ilkesini alan Yaşar Topluluğu, yasalara uygun hareket eden, yetkili kurum ve kuruluşlar tarafından denetlenen aynı zamanda sektörünün gerektirdiği standartlara uyum sağlayan bir yapıda faaliyet göstermekte olup, her zaman tüketici ve müşteri sağlığını ilk sırada gözetmektedir.

Yaşar Topluluğu, belirlediği hedefler doğrultusunda 2017 yılında yaptığı çalışmalar ve sektörüne örnek olacak iyi uygulamalarla müşteri ve tüketicilerinin yaşamlarına değer katmaya devam etmiştir.

## Şirketlerden İyi Örnekler ve Gelişmeler

### Pınar Süt

• 2017 yılında Güney Kore'ye peynir ihracatı yapabilmek için Bakanlık tarafından yapılan denetimlerden başarıyla geçmiştir. Avrupa Birliği ihracat standartları kapsamında T.C. Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı ile 2000 yılından itibaren ortaklaşa yürütülen çalışmalarda Türkiye süt sektörüne öncülük eden Pınar Süt, Avrupa Birliği'ne UHT sütün ihracat onayını alan ilk firmalarından biri olmuştur. Şirket, AB onay denetimleri ile AB onaylı ürün listesini genişletmeye devam etmektedir. Ayrıca, Rusya Veterinerlik ve Bitki Sağlığı Gözlem Kurumu tarafından verilen Rusya'ya ihracat izniyle farklı ürün çeşitleriyle ihracat yapmaktadır.

• T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından yayınlanan “Okul Kantinlerinde Satılacak Gıdalar ve Eğitim Kurumlarındaki Gıda İşletmelerinin Hijyen Yönünden Denetlenmesi Konulu Genelge” doğrultusunda paylaşılan “Okul Sağlığı Bilim Kurulu” kararı okul kantinlerinde satılan ürünlere getirilen enerji, yağ, tuz, şeker miktarları sınırlarına uygun olarak geliştirilen %100 Kayısı-Elma, %100 Şeftali-Elma ve %100 Kaşık Meyve suları satışa sunulmuştur ve Çeşnili Sütler için belirtilen “toplam şeker en fazla %9,5 ve ilave şeker en fazla %5 kriterine uygun olacak şekilde Kido serisinde şeker oranlarında % 7 ile %12 arasında azaltma gerçekleştirilmiştir.

• Sağlıklı Yaşam bilincinin toplum genelinde yaygınlaşması ile değişen beslenme alışkanlıkları ve egzersiz ve spora ilginin fazlalaşması, tüketicilerin az yağlı ve besin değeri yüksek gıdalara olan talebinin artmasına yol açmıştır. Pınar Protein Ailesi bu talebi karşılamak adına standart süte kıyasla %70 daha fazla protein içeriğiyle UHT Süt kategorisinde Kakaolu ve Vanilya Aromalı Yüksek Proteinli Sütleri ile yoğurt kategorisinde standart yoğurda kıyasla yaklaşık 2 kat daha fazla protein içeren Sade ve Muzlu-Yulaflı Yüksek Proteinli çeşitleriyle tüketicilerin beğenisine sunmuştur.

• Dünya Sağlık Örgütü önerileri ve önlemleri doğrultusunda T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından sunulan eylem planları ve çalışmalara paralel, Meyve Suyu kategorimiz kapsamında nektarlardaki (Şeftali, Kayısı, Portakal, Vişne, Vişne-Elma, Akdeniz) ilave şeker oranlarında %5 ile %19 arasından değişen değerlerde azaltma yapılmıştır.

• Pınar Protein Yoğurt Muzlu – Yulaflı Yoğurt, piyasadaki benzer ürünlere kıyasla %50 daha düşük şeker oranı ile hazırlanmıştır.

• Geleneksel ve Taze Peynir ürün gruplarında tuz oranları %14 ile %47 arasında azaltılmıştır.

**Fonksiyonel ürün kategorisinde, toplum genelini kapsayan D vitamini eksikliği göz önüne alınarak, yetişkin bir insanın günlük alması gereken D vitamini miktarının 1 porsiyon tüketim ile %37,5'lik kısmının karşılandığı D vitamini ilaveli yarı yağlı UHT Süt satışa sunulmuştur.**

**Pınar Proteinli Süt serisi ilave şekerli olacak şekilde özel olarak formüle edilmiştir.**

**Peynir kategorisi kapsamında natürel ve taze peynir çeşitlerinde yağ oranları %13 ile %26 arasında azaltılmıştır.**

**Sektörel bazda T.C. Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'nın İhtisas Alt Komisyon çalışmalarna destek verilmektedir.**

**Kido serisinde yer alan Çeşnili süt ürünlerimizin yağ oranlarında %22 ile %30 arasında azalma gerçekleşmiştir.**



## Tüketici/Müşteri Sağlığı ve Güvenliği

### Pınar Et

• Pınar Et, ürünlerde tuz azaltmaya ve sodyum oranının düşürmeye yönelik çalışmalar yapmaktadır. Ayrıca, okul kantinlerine yönelik olarak Sağlık Bakanlığı'nın hazırladığı olduğu yiyecek ve içecek standartlarına uygun düşük doymuş yağ, düşük sodyum ve düşük enerji içerikli ürün çalışmaları yapılmıştır. Yapılan ürün çalışmalarının Avrupa Birliği'nin EU Pledge Beslenme Kriterleri'ne uyumluluğu da değerlendirilmiştir. EU Pledge, Avrupa Birliği'nde 12 yaş altındaki çocuklara yayınlanabilecek gıda ve içecek reklamları için ürünlerin taşınması gereken düşük enerji, düşük doymuş yağ, düşük sodyum, düşük şeker ve yüksek protein kriterleridir. Okul kantinlerine yönelik olarak Sağlık Bakanlığı'nın belirlediği enerji, sodyum ve doymuş yağ limitlerine uygun 20 adet ürün çalışması yapılmıştır. Yapılan yeni ürün çalışmalarından 7'si piyasaya sunulmuştur. Sağlık Bakanlığı ile (gönüllülük esasıyla) birlikte yürütülen tuz azaltma taahhütü SETBİR'e iletilmiştir.

• Türk Gıda Kodeksi Gıda Etiketleme ve Tüketicileri Bilgilendirme Yönetmeliği'ne ve Et ve Et ürünleri Tebliği'ne göre ürünlerin ambalajlarında yer alacak bilgiler de dahil olmak üzere, ürüne ait tüm yasal gereklilikleri de içeren ürün spesifikasyonları hazırlanmaktadır. Ürünlerin kalite ve gıda güvenliği yönetim sistemleri doğrultusunda, bu sistemlerin gereklilikleri ve yasal gerekliliklere uygun şekilde üretilmesi sağlanmaktadır. Ürünlerin kullanım sürelerini belirlemek için Ar-Ge ile birlikte yürütülen raf ömrü çalışmaları yapılmaktadır. Yapılan raf ömrü çalışmaları, çalışma süresince ürünlerin duyu, mikrobiyolojik

ve kimyasal analizleri yapılarak, yasal yönetmelikler ve bilimsel veriler ile karşılaştırılarak değerlendirilmektedir. Ürünler ile ilgili kullanım süreleri boyunca yaşanabilecek uyumsuzluk vakalarının araştırılmasında kullanılmak amacıyla her partiden arşiv numuneleri ayrı ayrı ambalajda belirtilen koşullarda saklanmaktadır. Belirlenmiş sıklıklarda bu arşiv numuneleri değerlendirilmektedir. Ayrıca ürünlerin kullanım süreleri boyunca durumu, bölge kalite uzmanları tarafından izlenmekte, izleme sonuçlarına göre iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır.

• İlgili yönetmeliklerde yer alan ve gıda ambalajlarında bulunması zorunlu bilgiler ile tüketicileri bilgilendirmeye ve doğru şekilde yönlendirmeye yönelik ilave bilgiler belirlenmekte, ürün ambalaj tasarımı onay portalında ilgili yöneticilerin onayından geçtikten sonra ambalaj basılmaktadır. Ayrıca baskı sonrası ambalaj girdi kontrol aşamasında da bilgilerin doğruluk onayı verilmektedir.

• Tüketicilerin doğru bilgilendirilmesi amacıyla, ısıtılması/pişirilmesi gereken ürünlerin kullanımlarıyla ilgili kullanım önerileri ürün ambalajlarında verilmektedir. Ayrıca, 2017 yılında son revizyonu yayınlanan Gıda Etiketleme ve Tüketicileri Bilgilendirme Yönetmeliği ve Beslenme ve Sağlık Beyanları Yönetmeliği'ne göre beslenme bildirimleri tüm ürünler için zorunlu hale getirilmiştir. Ürünlerin kapsamlı besin öğeleri analiz çalışmaları tamamlanarak, ambalaj üzerine yeni yönetmeliklerde istenen bilgilere göre beslenme bildirimleri eklenmeye başlanmıştır, izin verilen geçiş süresinden önce tüm bildirimler tamamlanacaktır.

### Dyo Boya

• Mevzuatlar ve ADR Yönetmeliği gereğince tüm ürünler pazara sunulmadan önce elleçleme ve taşımacılığa yönelik olarak zararlılık sınıflandırılmasına tabi tutulmaktadır. Bu sınıflandırmalar sonucunda yurt içi ve yurt dışı pazarlara sunulma konusunda sorun arz eden zararlılık sınıflandırması tespit edilirse, ürün riskini düşürecek formül değişikliği gündeme alınmaktadır.

• REACH'in SVHC listesinde yer alan diisobutil ithalat ham maddesi çevre açısından daha uygun alternatifler ile ikame edilerek, oto tamir grubu ürünlerinin formüllerinde kullanımına son verilmiştir.

• REACH ve yerli/yabancı çeşitli mevzuatlar veya özel sektörel tehlikeli kimyasallar listeleri üzerinden inceleme ve deklaryasyon/bilgilendirme yazısı sunumu yoluyla konu ile ilgili olarak müşteri bilgilendirmeleri yapılmıştır.

• REACH'in yerli karşılığı olan KKDİK mevzuatının yayınlanmasıyla bu konu hakkında farkındalık edinmeye ve oluşturmaya yönelik çalışmalara başlanmıştır.

• Oto tamir grubunda proaktif yaklaşımla VOC (Uçucu Organik Bileşik) regülasyonuna uygun su bazlı ve yüksek katılı ürün formülleri şimdiden hazırlanmıştır. Bu regülasyonun Türkiye'de de yayını için çalışmalar yürütülmektedir.

• Biyosidal Ürünler Yönetmeliği kapsamına giren ahşap koruyucu ve antifouling ürünler için Sağlık Bakanlığı'na biyosidal ürün envanter kaydı yaptırılmış ve ilgili ürünlerin etiketleri yönetmeliğin gereklerini de sağlayacak şekilde düzenlenmiştir. Bir sonraki adım olan ruhsatlandırma çalışmalarına yönelik takipler ve bilgi toplama çalışmaları da sürmektedir.



## Müşteri ve Tüketici Bilgilendirmesi ve Etik Pazarlama

103-2 103-3

Yaşar Topluluğu, ürün ve hizmetleriyle ilgili bilgilendirmeleri etiketler, reklamlar ve internet sitesinin yanı sıra sosyal medya kanalları aracılığıyla gerçekleştirmektedir. Topluluk şirketlerinin her biri, sektörlerin doğasına göre farklı ürün/hizmet bilgisi düzenlemelerine ve etiketleme kurallarına tabidir. Topluluk şirketleri, ürün/hizmet bilgisi düzenlemeleri ve etiketlemesiyle ilgili tüm yönetmelik ve kurallara %100 uyum göstermektedir. Raporlama döneminde konuyla ilgili herhangi bir uyumsuzluk vakasıyla karşılaşmamıştır. Gıda ürünleriyle ilgili bilgilerin etiket aracılığıyla tüketicilerle paylaşılması Türk Gıda Kodeksi Etiketleme Yönetmeliği hükümlerine tabidir. Söz konusu yönetmelik hükümleri ve T.C. Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı tarafından çıkartılan Etiketleme Kılavuzu, bir gıda ürünü etiketinde bulunması gereken bilgileri kesin bir şekilde belirlemektedir. Bunun yanı sıra, Topluluk bünyesindeki ürünlerin tanıtımı ve pazarlaması ile ilgili mevzuatlara uygun faaliyet gösterilmektedir. Ürünlerin, reklamlar ve diğer pazarlama iletişimi araçları ile tüketiciye tanıtımı yapılırken, sorumluluk bilinciyle hareket edilmektedir.

### Yaşam Pınarım Dergisi

Pınar Süt, 2004'ten beri çıkardığı Yaşam Pınarım Dergisi ile tüketicileri, iş ortakları, akademik ve bürokratik çevrelerle önemli bir bağ kurmaktadır. Üç ayda bir basılan ve ücretsiz olarak dağıtılan dergi 2013'ten bu yana e-bülten olarak da her sayı tüketicilere e-posta yoluyla gönderilmektedir.

### Güzel Yaşa Dergisi

Pınar Et, 2017 yılında "lezzetli ve sağlıklı yaşam" ilkesini kitlelerle buluşturan Güzel Yaşa dergisini ve internet platformunu hayata geçirdi. Güzel yaşamın sırnın doğru ve sağlıklı beslenme alışkanlıklar edinmekten geçtiğine inanan Şirket, sosyal medya kanalları da oluşturulan bu projesiyle bir referans noktası olma yolunda çalışmalarını sürdürmektedir.

### Pınar Gazetesi

Süt ve et hayvancılığı yapan çiftçiler için önemli bir başvuru kaynağı olan Pınar Gazetesi, besicilik, süt teknolojileri, besi hayvanı sağlığı gibi konular içermektedir. Her üç ayda bir yayımlanan gazete, Pınar'a süt veren 4 bin üreticiye yönelik olarak hazırlanmaktadır.

Topluluğun üyesi bulunduğu "Reklamverenler Derneği" tarafından yayınlanan Reklam Öz Denetim Kurulu İlkeleri'ne tam uyum sağlanmaktadır.

### Müşteri ve Tüketici Memnuniyeti

Müşteri ve tüketici memnuniyet anketleri ile paydaş geri bildirimlerini önemli bir araç olarak gören Topluluk Şirketleri, ürün ve hizmetlerini mükemmelleştirme yolunda istikrarlı adımlar atmaktadır. 2017 yılında da yaptığı müşteri ve tüketici anketleri, şikâyet ve yorum mekanizmaları ile paydaş geri bildirimlerini almış, değerlendirmiş ve iyileştirici aksiyonlar almıştır.

Pınar İletişim Merkezi aynı zamanda Pınar Süt, Pınar Et ve Pınar Su markalarının müşteri memnuniyetini de ölçülemektedir. 2017 yılı verilerine göre müşteri memnuniyeti oranı %92'dir.

YBP'de 2017 yılında 2.753 müşteriye, kapalı zarf yöntemi ile müşteri memnuniyet anketi uygulanmıştır. Geleneksel, Bayi, Modern ve Ev Dışı kanallarında uygulanan anketlerde memnuniyet oranları sırasıyla; %82, %74, %87, %87 olarak ölçülmüştür.

### Pınar'la Yaşam

Twitter, Instagram ve Facebook hesaplarıyla ebeveyn-çocuk iletişimi ile ailelere faydalı bilgiler veren Pınar, gençleri de spor ve çevre bilinci gibi konularda aydınlatmaktadır. Hesaplarında mutlaka sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik konularına da yer veren Pınar, böylece farklı hedef kitleleri bir araya getirmeyi hedeflemektedir.



### Pınar İletişim Merkezi

Türkiye'nin her yerinden alan kodu çevirmeden aranabilen 444 76 27 no'lu Pınar İletişim Merkezi'ne (PİM) gelen müşteri talep ve şikâyetleri operatörler tarafından canlı olarak karşılanmaktadır. Çağrı karşılama başarı oranı %92 olan PİM'de, çağrıların %88'i 15 saniye içinde yanıtlanmaktadır. Pınar İletişim Merkezi, resmi Twitter hesabıyla sosyal medya üzerinden gelen istek ve önerileri de inceleyip çözüme kavuşturarak tüketicilere dönüş yapmaktadır.



### Dyorum Dergisi

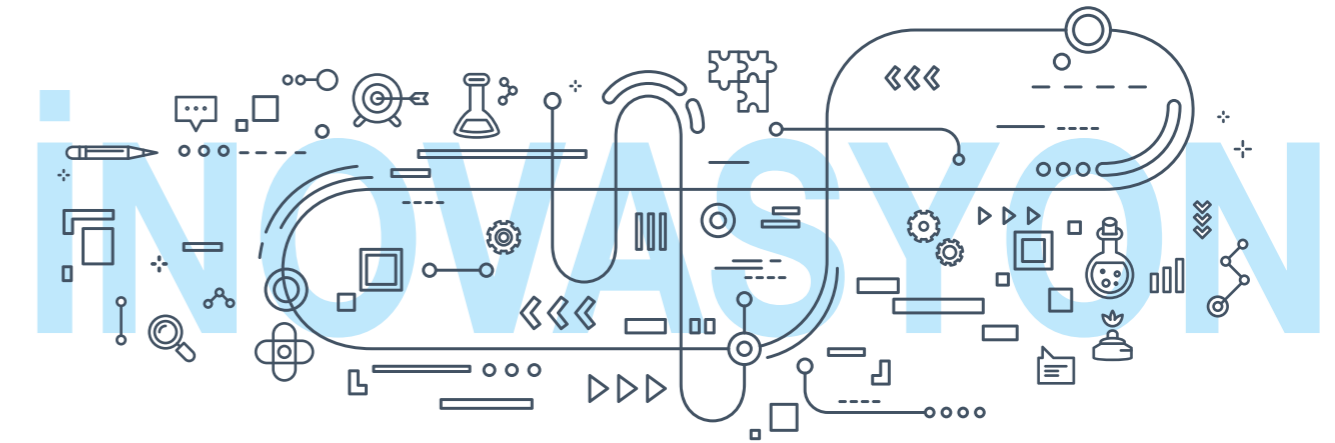
Dekorasyon ve ev yaşam dergisi Dyorum her 4 ayda bir yayınlanmaya devam edilmektedir. Okuyucularına yaşam alanları için yaratıcı çözüm önerileri vermeye, Dyo ürünleri ve renkler hakkında bilgilendirmeye devam etmekte, ayrıca hayata dair keyifli yazıları ile de hoşça vakit geçirmelerini sağlamaktadır.

### Bir Bilene Sorun (birbilenesorun.com.tr)

Tüketicilerin boya hakkında her şeyi sorup hem teknik hem de estetik konularda cevaplar alabilecekleri bir internet sitesi olarak yayına devam etmektedir. Amaca uygun boya önerilerinden en uygun renk tercihlerine, ürün seçiminden uygulama detaylarına kadar her türlü soruya Dyo'nun alanlarında uzman kadrosu cevap vermektedir. birbilenesorun.com.tr internet sitesinde şu ana kadar 3.000 adet soru cevaplanmıştır.

## Kalite, İnovasyon ve Ar-Ge

103-2 103-3



### Kalite Yönetimi

Yaşar Topluluğu, operasyonel mükemmeliyetçilik bakışı açısı ile öncü hizmet ve ürün anlayışı çerçevesinde faaliyet gösterdiği tüm alanlarda iyileşerek gelişmeyi hedeflemektedir. Kurumsal değerlerini, ileri teknoloji, yalın iş yapış biçimi, tanımlı görev dağılımı ile birleştiren Topluluk, "Önce tüketicilerimiz ve müşterilerimiz" yaklaşımı çerçevesinde toplam kalite yönetim yaklaşımını şekillendirmiştir. Uluslararası standartlara uygunluk ve kalite yönetim sistemlerinin kullanımı ile Topluluk şirketlerinin hizmet ve ürünlerinin yüksek standartlara ulaşması sağlanmaktadır.

Sürdürülebilirliğin, bugünkü faaliyetlerde kaliteden ödün vermeden yarıklı faaliyetlerin kalitesinin devamı için bilimsel ve yenilikçi çözümler üretmekten geçtiğinin farkında olan Yaşar Topluluğu, Ar-Ge çalışmaları ile güçlenmektedir. Veriye dayalı ve hızlı karar verme kabiliyetiyle sentezlenen bu bilimsel ve yenilikçi çalışmalar, Topluluk şirketlerinin sektörlerinde fark yaratmasını sağlamaktadır.

### İnovasyon ve Ar-Ge Çalışmaları

Topluluk şirketlerinin kalite anlayışı, bu kalitenin sürekli geliştirilmesi için yapılan Ar-Ge çalışmalarının neticesi olan yenilikçi iş anlayışı ve ürünler, Küresel Kalkınma Hedeflerinin

iş anlayışı ile birebir örtüşmektedir. Yaşar Topluluğu, başta boya, gıda ve içecek iş kolları olmak üzere faaliyet gösterdiği tüm alanlarda inovasyon ve Ar-Ge çalışmaları ile rekabette ön plana çıkmaktadır. Topluluk, Ar-Ge ve inovasyon çalışmaları ile Türkiye'nin sürdürülebilir büyümesine katkı sağlamanın yanı sıra yeni pazarlara giriş için kapı aralamaktadır. Geliştirilen katma değerli ürünlerin yanı sıra süreçlerde izlenen yenilikçi yaklaşım, Topluluk şirketlerinin sektörlerindeki liderliklerini pekiştirmektedir.

İnovasyon ve Ar-Ge çalışmaları; pazar araştırmaları, tüketici beklenti ve talepleri, rekabette karşılaştırmalı üstünlük sağlayacak alanlar, yasal düzenlemeler ve maliyet iyileştirme çalışmalarına yön vermektedir.

### Yönetim Sistemleri

Yaşar Topluluğu, kullandığı yönetim sistemleri ile operasyonel mükemmeliyetçiliği sağlamakta ve performansını sürekli olarak iyileştirmektedir. Performansını iyileştirmenin yanı sıra kullandığı yönetim sistemlerini de kalite, gıda güvenliği, çevre, müşteri memnuniyeti, enerji gibi pek çok alanda uyguladığı standartlarla geliştirmektedir. Ürün ve hizmetlerle tüketici ve müşterilere sunulan kalite ve güven, uluslararası alanda kabul görmüş standartlar üzerinden belgelenmektedir.

## Kalite İnovasyon ve Ar-Ge

Yönetim Sistemi	Sistem Belgesi	Pınar Et	Pınar Süt	Pınar Su	Dyo Boya	Altın Yunus	Viking Kağıt	Çamlı Yem	Desa	YBP
Kalite Yönetim Sistemi	ISO 9001	X	X	X	X	X	X	X		
Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi	ISO/IEC 27001				X					
Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi	FSSC 22000	X	X							
Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi	ISO 22000	X	X	X				X		
SAI GLOBAL Gıda Güvenliği		X								
Çevre Yönetim Sistemi	ISO 14001	X	X	X	X			X		
İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Belgesi	OHSAS 18001	X	X	X	X			X		
TSE Deney Hizmeti										
Alınabilecek Laboratuvar Onay Belgesi	ISO 17025	X								
Müşteri Memnuniyet Yönetim sistemi	ISO 10002			X	X					
Enerji Yönetimi Sistemleri	ISO 50001	X	X		X		X	X		
Uygunluk Değerlendirmesi										
- Personel Belgelendirmesi	TS EN ISO/IEC 17024				X					
Yapan Kuruluşlar İçin Genel Şartlar										
Otomotiv Sektörü ve Yan Sanayii Kalite Yönetim Sistemi	ISO TS 16949				X					
Organik Tarım Müttesebbis Sertifikası	-							X		
FSC-CoC (Forest Stewardship Council) Yönetim Sistemi	STD-50-001 STD-40-004 STD-40-007						X X X			
US National Sanitation Foundation	NSF			X						
British Retail Consortium (İngiliz Perakendecilik Konsorsiyumu Standardı)	BRC	X		X						
International Food Standart (Uluslararası Gıda Standardı)	IFS	X								
GLOBALG.A.P	CFM Aquaculture Standart							X X		
National Britannia	NB					X				
Helal Gıda Belgesi	TS OIC/SMIC 1	X	X	X						
Friend Of The Sea (Deniz Dostu)	FOS							X		
İyi Tarım Uygulamaları	EOS							X		
Mc Donald's SQMS	-	X								
Türk Standartları Uygunluk Belgesi	TSE TSEK			X	X		X			
Qualicoat	Class 1				X					
İyi Tarım Uygulamaları (İTÜ)	Su Ürünleri							X		
ESMA (BAE Standardı)	ESMA			X						
Mavi Bayrak						X				
ECOCERT								X		
Consumer Product	BRC						X			
Hygenic Product GC Mark							X			

## Kalite, İnovasyon ve Ar-Ge

## Şirketlerden İyi Örnekler ve Gelişmeler

## Pınar Süt

Dünyada ve Türkiye'de trendleri yakından takip eden Pınar Süt, tüketicilerin isteklerini karşılamak için güçlü Ar-Ge Merkezi ile pazara sürekli yenilikler sunmaktadır. Bu yeni ürünler farklı mecralarda gerçekleştirilen etkin pazarlama faaliyetleri ile geniş müşteri profiline tanıtılmaktadır.

• Pınar Süt, T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından yapılan tetkik ve değerlendirmeler sonucunda 26 Ocak 2017 tarihinde Ar-Ge Merkezi olmaya hak kazanarak belgelendirilmiştir. Faaliyete geçen Ar-Ge Merkezi yapısı ile birlikte nitelikli iş gücünün artırılması, teknik altyapı ve donanımın güçlendirilmesi hedeflenmiştir. Pınar Süt'ün Ar-Ge faaliyetleri, yeni ürün/ambalaj geliştirme ve mevcut ürün/ambalaj iyileştirme odaklı olarak devam etmektedir. Bu bağlamda, yeni ürün ve yeni ambalaj geliştirme, ürünlerde reformülasyon, maliyet optimizasyonu, ürün ve proses iyileştirme, laboratuvar denemeleri & ürün prototip çalışması, laboratuvar denemelerinin üretim hattına adaptasyonu, ambalaj prototip çalışması, ambalaj üretim denemeleri, Benchmark raporlamaları, trend ve konsept sunumlarının hazırlanması, eğitim programları, alternatif malzeme-tedarikçi geliştirme ve TÜBİTAK projelerine yönelik çalışmalar sürdürülmektedir.

• Pınar Süt Ar-Ge Merkezi, mevcut Ar-Ge faaliyetlerinin yanında, bilim ve teknolojik çalışma prensiplerinin de geliştirilmesi için kadrosunu genişleterek, gerekli altyapı hazırlıklarını yapmaya başlamıştır. Personel genişlemesinin yanında farklı inovatif projelerin hayata geçmesi adına yeni bir uygulama laboratuvarı & pilot tesis için gerekli adımlar atılmıştır. Ürün geliştirme çalışmaları içerisinde akademik bilgileri de kullanmak adına Üniversite-Sanayi iş birlikleri gerçekleştirilmeye başlanarak yenilikçi teknoloji ve uygulamaların kullanımına yönelik adımlar atılmıştır. Doktoralı personel istihdamı ile Ar-Ge Merkezi'ndeki iş gücü, nitelik ve nicelik açısından kuvvetlendirilmiştir.

• Güçlü Ar-Ge ekibiyle birlikte Pınar Süt, 2017 yılında 25 yeni ürün ve 48 yeni ürün ambalajı geliştirerek piyasaya sunmuştur.

• Bu kapsamda hali hazırda yürümekte olan ve 2017 yılı sonunda kabul edilen 2 adet TÜBİTAK TEYDEP projesi bulunmaktadır.

• 2017 yılı içerisinde lansmanı yapılan ve süt ve süt ürünleri pazarında büyük ses getiren Pınar Protein Süt ve Pınar Protein Yoğurt ürünleri ile yıllardır süre gelen yenilikçi ve tüketici beklentilerini karşılamaya yönelik çalışmalarına yenilerini



25  
yeni ürün



48  
yeni ürün ambalajı

ekleyerek bu alandaki öncü firma unvanını pekiştirmiştir. Pınar Protein Süt ve Pınar Protein Yoğurt; sağlıklı yaşam konsepti içerisinde, gündelik koşturma arasında öğün atlayan, spor yapan ya da kilo kontrolü sağlamaya çalışan tüketicilere sağlıklı birer alternatif olarak raflardaki yerini almıştır. Farklı tat alternatifleri ile tüketicilere seçim şansı da tanıyan Protein Süt ve Yoğurt, laktozsuz ve yüksek protein içeriği ile benzer ürünlere göre farklılaşmaktadır.

• Ev Dışı Tüketim (EDT) kanalında büyümeye ve ihtiyaca yönelik çalışmalar kapsamında kahve sektörüne yönelik olarak Barista Süt piyasaya sunulmuştur.

• Tüketicilere kullanım kolaylığı sağlanması ve premium algısının artırılması adına Pınar ürünlerinde ambalaj çalışmaları 2017 yılında da devam etmiştir. 500ml UHT süt ürünlerinde çevirmeli kapaklı ve ergonomik tasarımlı "Prizma Edge Dreamcap" ambalajlı 500ml UHT süt ürünleri tüketici beğenisine sunulmuştur. "Protein Süt" serisinde de kullanılan bu ambalaj ayrıca metalize baskılı renkler ile piyasaya sunulmuş olup, ürünlerin raflardaki fark edilişinin artırılması sağlanmıştır. "Protein Yoğurt" serisinde kullanılan ve ürünün premium algısını artıran metalize baskılı sleeve'lere ek olarak kullanılan "kaşık kapak", tüketim kolaylığı sağlamıştır.

**Pınar Süt inovatif yaklaşımıyla sektörde "Proteinli Süt Ürünleri segmentini yaratmıştır."**

## Kalite, İnovasyon ve Ar-Ge

## Pınar Et

- Pınar Et, Kasım 2017 tarihinde Ar-Ge faaliyetlerine Ar-Ge Merkezi çatısı altında devam etmeye başladı. Et sektöründe bir ilk olan Pınar Et Ar-Ge Merkezi rekabette Pınar Et'i bir adım öne taşıyacaktır.
- Pınar Et, değişen tüketici yaşam tarzı ve beklentilerini dikkate alarak 40 yeni ürününü piyasaya sunmuştur.
- Pınar Et, 2017 yılında büyümesini sürdürürken, Ecocert tarafından gerçekleştirilen organik gıda denetimini başarıyla vererek Organik Gıda Sertifikası'na sahip olmuştur. Organik sertifikalı dana eti çeşitleri yanında Burger ve Köfte gibi ürün çalışmalarını da tamamlamıştır.
- Okul Kantinlerine Özel Ürünler: Pınar Et, 2017 yılında T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından hazırlanan "Okullarda Yiyecek ve İçecek Standartları" ve bu standart sonrasında T.C. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yayınlanan "Okul Kantinlerinde Satılacak Gıdalar Genelgesi" içerisinde belirtilen kriterlere uygun yeni ürün

geliştirmek için çalışmalar gerçekleştirdi. Genelge kriterlerini karşılayacak 20 adet yeni ürünün reformülasyon çalışması başarıyla tamamlandı ve bu ürünlerden 7'si piyasaya sunuldu.

- TÜBİTAK 1511 TEYDEP Öncelikli Alanlar Araştırma Teknoloji Geliştirme ve Yenilik Projeleri kapsamında başvurulmuş olan "Mekanik Ayrılmış etlerden protein hidrolizati eldesi ve bu hidrolizatin ürünlerde kullanımı" projesi desteklenmeye değer görülmüş ve çalışmalara başlanmıştır. (TÜBİTAK projeleri kapsamında et proses yan ürünü ve atığı olan "mekanik ayrılmış eti", değerlendirilebilir standartta kaliteli kaynağa dönüştürecek yöntemlerin geliştirilmesi için çalışmalar devam etmektedir.)
- Donuk ürünlerde PP kaptan Karton ambalaja geçişte PP kaptaki ürünlerin %50'sinin çalışmaları tamamlanmış ve hayata geçirilmiştir. Diğer ürünlerde ise geçiş çalışmalarını kademeli olarak devam etmektedir. Bu çalışmayla ekonomik ve çevresel sürdürülebilirliğe katkıda bulunmuştur.

## Plastik ve kağıt ambalaj kullanımının azaltılması amacıyla;



MAP sosislerde/sucuklarda ton başına folyo kullanım miktarının 12 aylık dönemde %55 azaltılacağı öngörülmektedir. Aralık sonu itibarıyla 7 aylık dönemde %41,3 azalma sağlanmıştır.



Koli kalınlığının azaltılması amacıyla 2 koli için yapılan çalışmada ton başına kağıt ambalaj kullanımını %30 azaltılmıştır.

- Çalışanlar, ziyaretçiler ve taşeronlar için hazırlanan eğitim videoları ile çalışanların gıda güvenliği, kalite ve iş sağlığı güvenliği ile ilgili sürekli eğitimi sağlanırken israfı önlemeye yönelik bilinçlendirme de hedeflenmiştir. Aynı zamanda tesisin ve tüm çalışmaların ziyaretçilere daha hızlı ve etkili olarak aktarılmasını amaçlayan proje, şirket imajı ve reklamı için örnek uygulamalar olarak değerlendirilmiştir.

- YBP'nin Ege ve Marmara bölgelerinde bulunan 66 bayi ve bölge deposu, Pınar Et kalite ekibi tarafından ziyaret edilmiştir. Depolarda gıda güvenliği konusunda bilgi ve farkındalığın artırılması, gıda güvenliğinin temel gerekliliklerinin takibi ve sürekli iyileştirilmesi, bayi ve depo yetkilileri, YBP satış ve stok kontrol ekibi ile iletişimin kuvvetlendirilmesi ve farklı depolarda görülen iyi uygulamaların paylaşılması sağlandı. Ayrıca değerlendirme sonucunda iyi performans gösteren bayilere sertifika verildi.

## Kalite, İnovasyon ve Ar-Ge

## YBP



## Müşteri Anaveri Projesi

Otonom projesi kapsamında yapılan Anaveri Projesi'nde müşteri tanımlamaları kağıt form yerine bilgisayar veya tabletle yapılmaktadır. Ayrıca yeni müşteri tanımlama veya değişiklikleri şirketin vade ve kredi limiti yönetmeliğine uygun olarak ilgili yöneticilerin cep telefonlarında yüklü olan mobil onay uygulamasına düşmekte ve dijitalleşen bu süreç ile kağıttan tasarruf elde edildiği gibi zamandan da tasarruf sağlanmaktadır.



## TOGO Projesi

TOGO projesi ile saha yönetimi de dijitalleşmiştir. Zaman tasarrufu ve evrak yükünün azalması gibi avantajlar da sağlayan bir projedir. Satış destek elemanları ve müşterilerin yerlerini mobil ortamda görüntülemek, sürdürülebilirliğin çevresel boyutu açısından da önemlidir.



## Mobil İK

Tablet kullanan YBP personeline insan kaynakları uygulamalarından "self servis" olarak yararlanma imkanı sunulmuştur. Sahadaki personel kendisine sağlanan tablet üzerinden insan kaynaklarının E-Bordro, Zaman Yönetimi ve Raporlama işlemlerini kullanabilmektedir. Bu uygulama sayesinde Otonom'la başlayan mobil hayata yeni özellikler eklenmiş ve özellikle sahada daha etkin çalışması beklenen personelin ofise bağımlı kalmaması sağlanmıştır.



## Diğer Çalışmalar

İŞ ZEKA-SI-Veri Madenciliği, online analitik işleme, sorgulama ve raporlama dahil olmak üzere birbiriyle ilgili çeşitli aktivitelerden oluşan bir disiplindir.

DİJİTAL BAYİ- Topluluk Şirketleri'nden Yaşar Bilgi ile ortaklaşa hazırlanan bir perakende modülüdür. Tüm satış ve dağıtım süreçlerini kapsayan bir program bayilerde kullanılmak üzere hayata geçirilmiştir, proje geliştirilmektedir.

2018 yılı içerisinde aynı zamanda grup dışı ürünlerin satın alma ve satış faaliyetlerine göre görevler ayrıntılı ilkesine dayanarak yeni bir organizasyona geçirilmiştir.

## Dyo Boya

- DYOTHERM markasının A sınıfı yangın direnci, ses yalıtımına katkı, yüksek termal korumasına sahip hibrit teknoloji ile üretilen çevre dostu yenilikçi ısı yalıtım ürünü DYOTHERM ISOLTECO 110 pazara sunulmuştur.
- Dyo Dinamik İpekmat ve Renk Pınar bazları, Dyo Dinamik Mat ve Renk Pınar bazları ile Dyo Transfer Primer (Geçiş Astar) ürünleri için Ecolabel sertifikası alınmıştır. (Gönüllülük esasına dayanan ve tüketicilerin çevre dostu ürünlere yönelmesini öngören EU Ecolabel sertifikası Avrupa Birliği Bakanlar Konseyi'nin 23 Mart 1992 tarihli 880 sayılı tüzüğü ile kurulmuş çevre etiket sistemi olup, ürünün yaşam döngüsü boyunca ham madde temininden üretim

ve kullanım süresince çevresel etkilerinin belirli sınırların altında olduğunu gösteren, 27 Avrupa Birliği ülkesinin yanı sıra Norveç, İzlanda, Lüksemburg'da geçerli olan tek etikettir)

- EU Ecolabel uyumlu yeni nesil pigment pastası geliştirme çalışmalarına başlanmıştır.
- 4. kez en iyi Ar-Ge Merkezi ödülünü alan Dyo Boya Ar-Ge Merkezi'nde yeni ürün projelerine devam edilmiştir. Ar-Ge projeleri arasında TÜBİTAK TEYDEP projeleri önemli bir yer tutmaktadır.

## Sürdürülebilir Tarım ve Hayvancılık

Sürdürülebilir tarım ve hayvancılık konusu, evrensel bir gündem olması nedeniyle uzun zamandır Yaşar Topluluğu'nun da en önemli gündem maddelerinden birisidir. Küresel ısınmanın etkilerinin daha yakından hissedilmesi, tarım sektöründe yeni bakış açılarına ihtiyacın olduğunu reddedilemez bir göstergesidir. Doğal kaynakların verimli ve sorumlu kullanılmasının, sürdürülebilir tarım ve hayvancılığın desteklenmesinin, bu sorunların çözümünde kilit noktalar olduğuna inanan Topluluk üreticiler başta olmak üzere tüm paydaşlarını desteklemekte ve geliştirmektedir. Topluluk bünyesindeki Gıda ve İçecek Grubu'nun temel ürünleri olan süt ve süt ürünleri ile hayvansal protein, sağlıklı bir toplum açısından hayati öneme sahiptir. Sürdürülebilir tarım ve hayvancılık kapsamına giren çalışmaların bazılarını, Raporun "Yerel Ekonomiye Katkı" ve "Toplumsal Yatırım Çalışmaları" başlıklar altında Pınar Enstitüsü'nün uygulamaları olarak yer verilmiştir. Ayrıca "İş Ortaklarına İyi Bakmak" bölümünde şirket uygulamaları kısmında da Sürdürülebilir Tarım ve Hayvancılığın desteklenmesi ile ilgili proje ve uygulamalar yer almaktadır.

### Hayvan Refahı

Pınar Et, Türkiye'de ve sektöründe hayvan refahı konusunda çalışmalar yapan ilk kuruluştur. Türkiye'de hayvan refahı konusunda herhangi bir uygulama ve tebliğ/yönetmelik bulunmadığı dönemlerde Pınar Et, dünya çapında ve özellikle AB ülkelerinde kabul gören uygulamaları takip ederek, hayvan refahı gereklilikleri konusunda uzmanlar tarafından verilen yurt dışı eğitimlere katılmış, bu konuda yaptığı sürekli iyileştirme ve yatırımlarla sektöre birçok konuda olduğu gibi hayvan refahı konusunda da öncülük etmiştir.

Hayvan refahı uygulamaları için Amerika ve Avrupa'da konusunda uzman kişilerden yerinde ve uygulamalı eğitimler alınmıştır. Bu eğitimler doğrultusunda gerekli altyapı ve iç denetimi de kapsayan hayvan refahı sistemi kurulmuş, tüm çalışanlar eğitilmiştir. Bağımsız üçüncü parti denetimlerde (SAI GLOBAL, İngiltere) alınan yüksek puanlarla sistemin etkinliği her yıl doğrulanmaktadır.

Yapılan sistematik ve altyapısal iyileştirmeler yanında, hayvanlara karşı duyarlılığın artırılması konusunda etik bir duruş sergilenerek, hayvan sahipleri ve çalışanlarda hayvan refahı bilincinin artırılması yönünde eğitim ve bilgilendirme çalışmaları yapılmaktadır. 2018 yılı için bilgilendirme amaçlı videolar hazırlanmış olup, canlı hayvan tedarikçilerine dinlenme odalarında izletilmesi sağlanacaktır. Tedarikçilerde yapılan hayvan refahı denetimleri ile tedarikçilerin de bu konularda farkındalığı oluşturulmakta ve gerekliliklerin yerine getirilmesi sağlanmaktadır. Bu çalışmalar ile aynı zamanda yanlış uygulamalar kaynaklı verim kayıplarının önüne geçilerek ülke ve şirket bazında karasal yaşamı destekleyen daha sürdürülebilir bir hayvancılığa katkı sağlanmaktadır.

Tedarik edilen hayvanlarda yasaklı maddelerin kontrolü, hem T.C. Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı tarafından gerçekleştirilen hem de Pınar Et olarak bağımsız akredite 3. parti laboratuvarlarda düzenli olarak yapılan analizlerle doğrulanmaktadır. Hayvanların nakillerinde, "Yurt İçinde Canlı Hayvan ve Hayvansal Ürünlerin Nakilleri Hakkında Yönetmelik" ve "Hayvanların Nakilleri Sırasında



**Pınar Et, Türkiye'de ve sektöründe hayvan refahı konusunda çalışmalar yapan ilk kuruluştur.**

**Hayvan refahı uygulamaları için Amerika ve Avrupa'da konusunda uzman kişilerden yerinde ve uygulamalı eğitimler alınmıştır.**

**Bu eğitimler doğrultusunda gerekli altyapı ve iç denetimi de kapsayan hayvan refahı sistemi kurulmuş, tüm çalışanlar eğitilmiştir.**

**Sorumlu veteriner hekimler tarafından yılda en az 3 kere hayvan yetiştiriciliği ve hayvan refahı üzerine yetiştiricilere eğitimler verilmekte, tespit edilen olumlu örnekler yaygınlaştırılırken, hatalı uygulamaların sonlandırılması sağlanmaktadır.**

Refahı ve Korunması Yönetmeliği" kuralları çerçevesinde hareket edilmektedir.

Topluluk şirketlerinden Çamlı Yem, hindi üretim sürecinde sözleşmeli üretim modeli kullanmakta, özellikle tarıma elverişli olmayan dağ köylerinde yaşayan köylülere, verdikleri hindi bakım hizmeti karşılığı bir gelir kaynağı sunmaktadır. Ayrıca, sorumlu veteriner hekimler tarafından yılda en az 3 kere hayvan yetiştiriciliği ve hayvan refahı üzerine yetiştiricilere eğitimler verilmekte, tespit edilen olumlu örnekler yaygınlaştırılırken, hatalı uygulamaların sonlandırılması sağlanmaktadır. Seferihisar'daki hindi kümeslerinden çıkan gübreler, Ören'deki gübre işleme tesisinde değerlendirilmektedir. Hayvan refahının korunması için mevzuata uygun yetiştirme yoğunluğu muhafaza edilirken, Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi ile Canlı Hindilerin Yükleme Stresi ve Kümes İçinde Hayvan Refahı konulu projeler üzerinde çalışılmaktadır. Bunun yanı sıra departman yöneticisi İstanbul Üniversitesi Veteriner Fakültesi'nde Hindilerin Kümeslere Yerleşim Sıklığı ile ilgili bir doktora tez projesi yazmaya devam etmektedir.

## Toplumsal Yatırım Çalışmaları

### Yerel Ekonomiye Katkı

Yaşar Topluluğu, ülke çapında sahip olduğu yaygın tedarik zinciri, ihracat hacmi, yarattığı katma değer ve sağladığı doğrudan - dolaylı istihdam ile bölgesel kalkınmayı ve yerel ekonomiyi desteklemekte, kurulduğu günden beri Türkiye'ye değer katma anlayışı ile faaliyetlerini başarı ile yürütmektedir. Ürün ve hizmetleri ile yerel halka kattığı doğrudan değerlerin yanı sıra verdiği hizmetler ve sunduğu tüm ürünlerin operasyonlarında gerekli iş gücü ve ham maddeyi yerel halktan tedarik etmeye özen göstermektedir. Yaşar Topluluğu elindeki kaynaklarla tedarikçilerine ve üreticilere eğitimler vermekte, maliyet optimizasyonu merkezli verimlilik çalışmaları, Ar-Ge projeleri, sera gazı ve atık yönetimi çalışmaları ve toplumsal yatırımlarla yerel halka katkı sağlamaktadır.

İstihdam politikası olarak "yerinde istihdam"a öncelik tanıyan Yaşar Topluluğu, Türkiye'nin birçok bölgesinde gerçekleştirdiği yatırımlarda ihtiyaç duyulan iş gücünü ilgili pozisyonun gerektirdiği niteliklere göre, o bölgede mevcut olan insan kaynağından sağlamaya çalışmaktadır.

Yerel halka yaptığı katkılardan en kısa vadede görülür olanlarından biri ise, kaliteli ürün ve hizmetleri ulaşılabilir yapma çalışmalarıdır. Özellikle gıda ürünlerinin toplum sağlığı üzerindeki doğrudan etkileri sebebiyle, toplumun dengeli ve yeterli beslenmesine olanak sağlayan ürünlerin tüketicilere sunulmasına özen gösterilmektedir. Ayrıca sorumlu kaynak kullanımı ve kaynak verimliliği anlayışıyla, doğal kaynakların yarınların en büyük hazinesi olduğunu görerek, ciddi bir ekonomik değer olduğunun da farkındadır.

### Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı

1974 yılında Durmuş Yaşar tarafından kurulan Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı; eğitim, kültür ve sanat alanlarında faaliyetlerde bulunmaktadır. Vakıf, kuruluşundan bu yana birçok okul yapımının yanı sıra okulları ihtiyaçları doğrultusunda ek bina, yemekhane, spor ve kültür tesisi yapımını da üstlenmiştir. Ayrıca okulların fen, yabancı dil, gıda teknolojisi, bilgisayar laboratuvar ihtiyaçlarını da karşılamıştır.

Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı, 2016-2017 eğitim ve öğretim yılında üniversitelerin çeşitli bölümlerinde öğrenim gören yüksek lisans, lisans ve yükseköğretim öğrencileri ile Anadolu Meslek Liseleri'nde öğrenim gören başarılı ve ihtiyaç sahibi toplam 155 öğrenciye tamamen karşılıksız burs vererek eğitimlerine katkıda bulunmuştur. Ayrıca, Yaşar Topluluğu şirketleri ve yöneticileri tarafından 23 öğrenciye şartlı bağış bursu yapılarak burs verilmiştir. Vakıf tarafından bugüne kadar 6.172 öğrencinin eğitimine burs verilerek katkı yapılmıştır.

Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı'nın amaçlarından biri de Milli Eğitim Bakanlığı'nın iş birliğini sağlayarak eğitim yatırımları yapmaktır. Bu çerçevede 8. okulun temeli Eskişehir'in Tepebaşı ilçesinde atılmıştır. Temel atma töreni 5 Aralık 2017 tarihinde Eskişehir Valisi Özdemir Çakacak, Yaşar Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı İdare Heyeti Başkan Yardımcısı Feyhan Yaşar'ın ev sahipliğinde gerçekleştirilmiştir.

Gıda teknolojisi, mutfak sanatları ve gastronomi alanında eğitim sağlayacak, 9.000 m<sup>2</sup> arazi üzerinde yaklaşık 2.000 m<sup>2</sup> taban alana sahip olacak Gıda Teknolojisi Anadolu Meslek Lisesi'nde; 16 derslik, 5 laboratuvar, 1 süt atölyesi, 3 branş dersliği ve kütüphane yer alacak olup, okulun 2018-2019 eğitim öğretim yılında eğitime açılması planlanmaktadır.

Kurulduğu yıldan bu yana kültür yayınları, Atatürk Yayınları ve başta arkeolojik ve bilimsel olmak üzere çeşitli alanlarda yaklaşık 40 eser yayınlayan Vakıf, Cumhuriyetimizin 75. yıldönümü vesilesiyle Atatürk'ün Hakimiyet-i Milliyesi'nden kalabilmiş son kalem, tarihçi-yazar Cemal Kutay'ın aylar süren araştırma ve çalışmalarının ürünü "Ne Buldu, Ne Bıraktı" adlı eserini gelecek nesillere armağan etmenin de gururunu 1998 yılında yaşamıştır. Cemal Kutay'ın "Ne Buldu, Ne Bıraktı" isimli bu dev eseri yoğun talep üzerine ikinci baskısı yapılarak 2017 yılı Eylül ayında yayımlanmış ve dağıtılmıştır.

Vakıf tarafından ayrıca ülkemizdeki ve dünyadaki güncel sorunları bilimsel yönden inceleyen, araştıran ve çözüm yolları üzerinde duran, sonuçlarını topluma en geniş şekilde ulaştırmayı hedef alan kongreler, sempozyumlar ve paneller düzenlenmektedir.

2017 yılında düzenlenen "Otizm Paneli"nin konusu "Otizmde Dil ve Konuşma Üzerine Uygulamalar" olmuştur. Yaşar Üniversitesi'nde düzenlenen panelin oturum başkanlığını Yaşar Holding Yönetim Kurulu Başkanı Selim Yaşar yapmıştır. Panele akademisyenlerin yanı sıra ODER Otizm Derneği Başkanı Ergin Güngör'ün konuşmacı olarak katıldığı panele, İzmir'de otizm üzerine eğitim veren okulların öğretmenleri, rehberlik araştırma merkezi çalışanları, liselerin ilgili bölümlerinde eğitim veren öğretmenler ve öğrenim gören öğrenciler ile çocukları otizmi olan aileler katılmıştır.

Vakfın 2 Mayıs 2017 tarihinde düzenlediği arkeoloji panelinin konusu ise "Kültür Mirasımızın Ortaya Çıkarılması ve Korunmasında Sponsorluğun Önemi" olmuştur. Yaşar Üniversitesi'nde düzenlenen panelin oturum başkanlığını Yaşar Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Öğretim Üyesi Prof. Dr. Recep Meriç yapmıştır. Panele, üniversitelerin tarih ve arkeoloji bölümü öğretim üyeleri ve öğrencileri ile tarih ve arkeoloji meraklıları katılmıştır.

37. Dyo Sanat Ödülleri sergilerinin gerçekleştirileceği 4 ilde yapılması planlanan "Dünyada ve Türkiye'de Resim Sanatı ve Yeni Sanat Yaklaşımları" konulu panelin ilki, Prof. Dr. Zahir Büyükişliyen başkanlığında Prof. Hayri Esmir, Prof. Ridvan Coşkun ve sanatçı ve araştırma görevlisi Filiz Piyale'nin konuşmacı olarak katılımıyla Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yunus Emre Kampüsü Salonu'nda 5 Aralık 2017 tarihinde gerçekleştirilmiştir. Güzel Sanatlar Fakültesi öğretim görevlileri ve öğrencilerinin yoğun ilgi gösterdiği panelde resim sanatının gelişimi ve geleceği konuşulmuştur.

Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı, 2017 yılında kültür ve tarihimize tanıtma hizmetleri ve arkeolojik kazılar destekleme çalışmaları kapsamında Nysa kazılarına Ortak Hizmet Protokolü kapsamında maddi destek vermeye devam etmiştir. Ayrıca Vakıf, İzmir ili, Bayraklı ilçesinde bulunan Bayraklı Höyüğü olarak da bilinen Eski Smyrna kenti ve İzmir ili, Konak ilçesinde bulunan Smyrna

## Toplumsal Yatırım Çalışmaları

Agorası Ören Yeri içindeki 19. Yüzyıl Osmanlı Han yapısının kazı ve restorasyon çalışmalarına resmi sponsor olmuştur.

1967 yılından bu yana aralıksız olarak sürdürülen Dyo Sanat Ödülleri ise 1993 yılından bu yana Vakıf tarafından gerçekleştirilen bir diğer önemli faaliyetlerdir.

### Dyo Sanat Ödülleri ile 50 Yıl

#### 37. Dyo Sanat Ödülleri

1967 yılında Durmuş Yaşar'ın öncülüğünde "Dyo Resim Yarışması" olarak başlayan, 2017 yılında "Dyo Sanat Ödülleri" olarak isim değişikliğiyle yoluna devam eden yarışma 50 yıldır aralıksız sürdürülmektedir. 2017 yılı teması "Evrende Dönüşüm" olarak belirlenen yarışmaya, Türkiye'nin yanı sıra Yunanistan ve Özbekistan'dan sanatçılar da katılım göstermiştir. 463 sanatçının 790 eseri yarıştığı 37. Dyo Sanat Ödülleri'nde pentür dalında Sidar Bakı "İsimsiz" ve Murat Özbakır "Doğa-Beden-Kent I" adlı eserleriyle, özgün baskı dalında Semih Çınar "Atık No.1" adlı eseri ile ödüle, 53 eser ise sergilenmeye değer bulunmuştur.

Eskişehir Vali Yardımcısı Bekir Şahin Tütüncü, Kültür ve Turizm Bakanlığı Güzel Sanatlar Genel Müdür Yardımcısı Nihat Değirmenci ve Eskişehir Büyükşehir Belediye Başkan Vekili Abdülkadir Adar'ın katıldığı, Yaşar Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı İdare Heyeti Başkan Yardımcısı Feyhan Yaşar'ın ev sahipliğinde düzenlenen 37. Dyo Sanat Ödülleri ödül töreni geniş bir katılımla 5 Aralık 2017 tarihinde Atatürk Kültür Sanat ve Kongre Merkezi'nde gerçekleştirilmiştir. Ödül alan ve sergilenmeye değer bulunan eserler Eskişehir'in ardından İzmir, Bursa, Ankara, Adana ve İstanbul'da sergilenecektir.

### Selçuk Yaşar Müzesi ve Sanat Galerisi

1985 yılında açılan ve Türkiye'nin ilk özel resim müzesi olan Selçuk Yaşar Müzesi bünyesindeki Selçuk Yaşar Sanat Galerisi, 1990 yılında hizmete girmiştir.

Vakıf, 2017 yılında müzenin alt katında yer alan galerideki faaliyetlerini Erol Kınalı, Gürbüz Doğan Ekşioğlu, Devrim Erbil, Onay Akbaş, Hasan Kıran, Işıl Özışık, Haneferi Yeter ve Yalçın Gökçebağ'ın resim ve heykel sergileriyle sürdürmüştür.

Uzun yıllardır yaz döneminde Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı tarafından düzenlenen sergilerle sanatçı ve sanatseverleri ağırlayan Altın Yunus Sanat Galerileri 2017 yılında, eserleri Dyo Resim Yarışması'nda ödül alan ve/veya sergilenmeye değer bulunan usta sanatçılar Birgül Ergün, Ezgi Eroğlu, Mehmet Emre, Erhan Çelik, Şükran Ulucan, Yunus Emre Dokumacı, Soner Zağal, Murat Özbakır, Raife Tokyürek, Ezgi Yüksel, Yavuz Ayhan, Baran Kamiloğlu, Hasan Kıran, Semih Çınar, M.Fatih Gök, Coşgu Ateş, Merih Yıldız, Esra İlbeyli, Gülistan Karagüzel, Emrah Akkayüz, M.Siddik Turan, Tuncay Topçu ve Ahmet Albayrak'ın atölye çalışmalarına ev sahipliği yapmıştır.

### Selçuk Yaşar Müzesi

Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı'na ait İzmir İli, Konak İlçesi, Umurbey Mahallesi, 287 Pafta, 1391 Ada, 2 Parselde kayıtlı "Korunması Gerekliliği Taşınmaz Kültür Varlığı" olarak tescilli Eski Un Fabrikası'nın müzeye dönüştürülmesi ve Selçuk Yaşar Müzesi olarak İzmir'e kazandırılması için röleve, restorasyon, restitüsyon proje çalışmaları tamamlanmış olup, Aralık 2017 yılında müze inşaatına başlanmıştır.

## Selçuk Yaşar Müzesi yaklaşık 6.000 m<sup>2</sup>'lik tescilli binanın Müze olacak şekilde konsept projesi; 2.600 m<sup>2</sup> Geçici ve Kalıcı Sergi Alanları, Kütüphanesi, 300 m<sup>2</sup> Atölye Alanları, Yönetim Bölümü, İdari Ofisler, 326 kişilik opera çukuru olan Konferans Salonu, Kafeterya, Satış Birimleri ve benzeri birimlerden oluşacaktır.

## Toplumsal Yatırım Çalışmaları

## Diğer Kurum ve Kuruluşlara Yapılan Yardımlar

Yaşar Holding bünyesinde başlatılan kitap ve oyuncak toplama kampanyası ile elde edilen kitaplar ve oyuncaklar kullanılabilirliğine göre tasnif edilerek Anadolu'daki 4 okula tercih ve talepleri doğrultusunda gönderilmiştir. Vakıf ayrıca 4 okula boya yardımı yapmış, İzmir ili Urla ilçesinde yer alan Türkiye'nin ilk köy tiyatrosu olan Bademler Köyü Halk Kütüphanesi'ne öğrencilerin ve yetişkinlerin yararlanacağı 184 adet kitap ve 3 adet notebook armağan etmiştir.

### Pınar Enstitüsü

Gıda, sağlık ve beslenme konularında toplumu bilinçlendirmek ve kaliteli yaşam farkındalığı yaratmak amacıyla Yaşar Holding A.Ş. inisiyatifli ile yola çıkan Pınar Enstitüsü, 2013 yılında Yönetim Kurulu ve Bilim Kurulu üyeleri ile faaliyetlerine başlamıştır.

Bilimsel projelere destek vermek, bilgi ağlarında yer almak ve eğitim faaliyetlerinde bulunmak misyonu ile kâr amacı olmaksızın faaliyet gösteren Pınar Enstitüsü, gıda ve beslenme alanında güvenilir bir referans noktası olmayı hedeflemektedir.

Toplumun sağlıklı gelişimine katkıda bulunmak üzere Pınar Enstitüsü, 2013 yılından bu yana kesintisiz olarak çalışmaktadır. Enstitü, gıda, sağlık ve beslenme konularında toplumu bilinçlendirmeye, kaliteli yaşam farkındalığı yaratmaya yönelik projeler geliştirmektedir. Ayrıca sağlıklı beslenme ve gıda konularında literatür araştırmaları yapmaktadır.

#### "Sütümüzün Geleceği Bilinçli Ellerde"

Gıda, sağlık ve beslenme konularında toplumu bilinçlendirmek ve toplumun sağlıklı gelişimine katkıda bulunmak amacıyla kurulan ve kâr amacı gütmeyen bir organizasyon olan Pınar Enstitüsü, 2017 yılında da proje ve faaliyetlerine başarıyla devam etmiştir.

Pınar Enstitüsü, 2014 yılından itibaren çalışmalarını daha sistemli bir şekilde ve sertifikalandırmaya yönelik olarak "Sütümüzün Geleceği Bilinçli Ellerde" Projesi kapsamında yürütmeye başlamıştır. Proje paydaşları Gıda Tarım ve Hayvancılık İl ve İlçe Müdürlükleri, Süt Birlikleri, Kooperatifler, Pınar Süt ve Çamlı Yem'den oluşmaktadır.

Süt alınan hayvanların doğru beslenmesi ve sağlıklı olması, aynı zamanda hijyen ve sanitasyon konularında yetiştiricilerin bilinçlenmesi yoluyla sütün tüm faydalarından azami olarak yararlanılması amacıyla gerçekleştirilen proje kapsamında süt üreticilerine; "Hayvan Sağlığı", "Hayvan Beslemesi" ve "Hijyen-Sanitasyon" eğitimleri 2017 yılında da verilmeye devam edilmiştir.

Eğitimler kapsamında mastitis (meme iltihabı) ve korunma yöntemleri, süt veriminde düşüş, kondisyon düzeyi, kuru dönem tedavisi, sağım uygulamaları ve hijyen, çevre yönetimi, sığırların,

buzağların ve düvelerin beslenmesi, hayvanların besin madde ihtiyaçları, topallık ve yürüyüş skorlaması, yem ham maddelerinde kalitenin önemi, süt yağına etki eden faktörler, partikül büyüklüğü gibi konular işlenerek üreticilere pratik bilgiler eşliğinde anlatılmaktadır.

Üreticilere verilen bu eğitimler ile doğru uygulamaları öğrenen ve hayvanların bakımında, beslemesinde ve sağım süreçlerinde eksikliklerini gören üreticiler, yanlış uygulamalardan kaynaklı yaşadıkları kayıpların farkına varmaktadır. Bu yolla doğru uygulamalara yönelen üreticiler, daha verimli ve kaliteli bir üretim gerçekleştirmekte ve Pınar Süt açısından da daha kaliteli süt tedarik etme imkanı artmaktadır.

Bu doğrultuda 2017 yılında İzmir, Eskişehir, Aydın, Muğla, Denizli, Uşak, Burdur ve Adıyaman illerinde 19 farklı eğitimde toplam 934 üreticiye ulaşılmıştır. Ayrıca İzmir, Eskişehir ve Aydın'da üreticiler ile kalite ve verimlilik temelinde birebir çalışmalar gerçekleştirilmesi için faaliyetlere başlanmıştır. Proje kapsamında kadın üreticilerin katılımına ağırlık verilmiştir.

Pilot Bölge Uygulamaları ile çiftliklerden alınan çiğ süt numunelerinin analizleri gerçekleştirilerek, çiğ süt kalitesi ölçülmüş, uzman personeller tarafından düzenli olarak üretici ziyaretleri gerçekleştirilmiş ve doğru uygulamalar birebir faaliyetlerle aktararak gelişmeler takip edilmiştir.

Aynı zamanda bu kapsamda gerçekleştirilen çalışmalar içerisinde Türkiye'de bir ilk olarak, tüm bu çalışmaların toplumsal faydasının ölçülmesi ve süt çiftliğine dair profilin tanımlanması amacıyla sosyal etki analizi de gerçekleştirilmesi için çalışmalara başlanmıştır. Bahsi geçen analiz çalışması kapsamında üreticilere yönelik anketler, eğitim izleme faaliyetleri, etnografik gözlem ve birebir derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmektedir. Sosyal etki ölçülmesi İzmir, Aydın, Eskişehir ve Bursa illerinde, proje kapsamında gerçekleştirilen faaliyetleri kapsayacak şekilde tasarlanmıştır.

2017 yılı Nisan ayı itibarıyla Enstitü, "Sütümüzün Geleceği Bilinçli Ellerde" projesi kapsamında Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP)'nin Business Call to Action (BCtA) programına üye olmuştur. BCtA üyeliği ile birlikte proje, Birleşmiş Milletler tarafından belirlenen Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerinden "Açılığa Son", "Sağlıklı Bireyler", "Nitelikli Eğitim", "İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme" ve "Sorumlu Tüketim ve Üretim" hedefleri ile ilişkilendirilmiştir.

## Toplumsal Yatırım Çalışmaları

### “Eğlenerek Hareket Edelim Sağlıklı Beslenelim”

Sağlıklı bir yaşam için yeterli ve dengeli beslenme ile birlikte düzenli fiziksel aktivite yapma gerekliliği de toplum sağlığına yönelik politikalar arasında yer bulmaktadır. Bunun en önemli nedenlerinin başında, çocukluk çağında edinilen beslenme ve fiziksel aktivite alışkanlıklarının, bireylerin ileriki yaşlarda karşı karşıya kalacağı sağlık riskleri üzerindeki etkisi gelmektedir. Eskiye oranla bugün çok daha fazla sayıda kişi, sağlıklı bir hayat tarzı benimsemek noktasında daha bilinçli tercihlerde bulunmakta ve çocuklarına da bu alışkanlığı kazandırmaya çalışmaktadır.

Pınar Enstitüsü de toplum sağlığına ve gelişimine destek sunmak amacı ile geliştirdiği projelerinden biri olan “Eğlenerek Hareket Edelim, Sağlıklı Beslenelim” projesi ile çocukların sağlıklı yaşam alışkanlıklarını edinmelerini sağlamak üzere faaliyet göstermektedir. Proje ile çocuklara küçük yaşta beslenme ve sağlıklı yaşam bilinci kazandırmak, beslenme konusunda onlara rehberlik etmek ve düzenlenecek eğlenceli aktiviteler ile fiziksel aktivite alışkanlığı kazandırmak amaçlanmaktadır.

Proje, geçtiğimiz yıl içerisinde tamamen yenilenen içeriği ve eğitim materyalleri ile İzmir İl Milli Eğitim Müdürlüğü ve Pınar/Pınar Enstitüsü arasında imzalanmış olan protokol çerçevesinde ilerlemektedir. Öğretmen ve çocuklardan alınan bilgiler ve ön test-son test değerlendirmeleri sonucu 3 akademik yayın hazırlanmıştır;

- “Okul Öncesi Öğretmenlerin Beslenme ve Hareket Etkinlikleri Konusunda Bilgi Düzeylerinin İncelenmesi” 6. Hacettepe Beslenme ve Diyetetik Günleri / Mayıs 2017 – Ankara
- “Okul Öncesi Dönem Çocuklarında Uygulanan Beslenme Eğitiminin Etkilliliğinin İncelenmesi” 12. Uluslararası Sosyal Bilimler Konferansı / Mayıs 2017 – Amsterdam
- “Okul Öncesi Eğitime Devam Eden Çocukların Fazla Kilo ve Obezite Prevelansının Belirlenmesi” Avrupa Erken Çocukluk Eğitimi Araştırmaları Derneği Yıllık Konferansı / Eylül 2017 - Bologna

Projenin ileriki dönemde Türkiye genelinde yaygınlaştırılması, müfredata dâhil edilip öğretmenlere yönelik sertifika programı çalışması için; MEB Temel Eğitim Genel Müdürlüğü ile protokol imzalanacaktır.



**“Eğlenerek Hareket Edelim Sağlıklı Beslenelim” projesi 2016 – 2017 eğitim - öğretim yılında İzmir ilinde toplam 39 bağımsız anaokulunda uygulanırken, Eğiticinin Eğitimi Etkinlikleri ile eğitim alan öğretmenler aracılığıyla da yaklaşık 3.000 çocuk eğitim almıştır.**

## Şirketlerden Gelişmeler

### Pınar Çocuk Tiyatrosu

Pınar Çocuk Tiyatrosu kurulduğu 1987 yılından bu yana çocuklara tiyatro sevgisini aşılayarak, onların kültürel ve kişisel gelişimine katkıda bulunmayı hedeflemektedir. Bugüne kadar 45 farklı oyun ile üç milyondan fazla çocuğa ulaşan Pınar Çocuk Tiyatrosu'nun hikâyesi, 2017 yılında, Coşkun Aral'ın gözünden “Adı Çocuk Kendi Büyük Bir Tiyatro” isimli belgesel ile yeniden yazılmıştır. Belgeselin ilk gösterimi için Yaşar Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili İdil Yiğitbaşı'nın ev sahipliğinde sanat ve iş dünyasından isimlerin bir araya geldiği bir gece düzenlenmiştir. Belgeselde Vahide Perçin, Bülent İnal, Yıldırım Beyazıt, Necmi Yapıcı, Melek Şahin ve Evrim Alasya gibi oyuncuların Pınar Çocuk Tiyatrosu'ndaki anılarını aktardıkları röportajlar da yer almaktadır.



Kurulduğu günden bu yana Türkiye genelinde milyonlarca çocuğa ücretsiz olarak ulaşan aynı zamanda birçok başarılı oyuncunun kazandılmasında etkili bir okul görevi gören Pınar Çocuk Tiyatrosu, 2017-2018 eğitim-öğretim döneminde “Masal Treni” isimli yeni oyununu İstanbul'da çeşitli okullarda sergilemiştir. Profilo Alışveriş Merkezi'nde de sahne alarak binlerce minik tiyatro severe görsel bir şölen yaşatmıştır. Yeni oyunun turne programı kapsamında Pınar Çocuk Tiyatrosu 2018'de de birçok şehirde gösterime devam edecektir.

## Toplumsal Yatırım Çalışmaları



### Uluslararası Pınar Çocuk Resim Yarışması

İlköğretim çağındaki çocukların resim sanatına ve güzel sanatlara ilgisini artırmak ve geleceğin ressamlarını yetiştirmek amacıyla düzenlenen Uluslararası Pınar Çocuk Resim Yarışması, 2017 yılında “Sağlık ve Spor” teması ile düzenlenmiştir. Yarışmaya Türkiye'nin yedi bölgesinin yanı sıra KKTC, Almanya, Katar, Birleşik Arap Emirlikleri ve sosyal medyadan 32.206 adet resim katılmıştır. 36. Uluslararası Pınar Çocuk Resim Yarışması'nın ödül töreni bu yıl Şile Doğa Tatilköyü'nde düzenlenen Sanat Haftası'nda gerçekleştirilmiştir. Ressam Prof. Zahit Büyükişiyen gözetiminde atölye çalışmalarına katılan çocuklar, sanatla dopdolu bir hafta geçirmiş, birçoğu ilk kez İstanbul'u görme şansı yakalayan yetenekli çocuklar Sanat Haftası'ndan gülen yüzlerle ayrılmıştır.

### Pınar Çocuk Resim Atölyesi

Pınar Çocuk Resim Atölyesi, 2017 yılında ikinci kez yapılmıştır. 3 Mart – 16 Nisan tarihleri arasında Şanlıurfa, Adana, Ankara, İzmir, Samsun ve İstanbul olmak üzere toplam 6 ilde ve 7 noktada Pınar Çocuk Resim Atölyeleri oluşturulmuştur. Atölye programı boyunca yaklaşık 16.900 minik ressamla ulaşılmıştır.



### Pınar Et / Mesleki Eğitim Birimi

1998 yılından beri faaliyette bulunan Pınar Et Mesleki Eğitim Birimi'ni kuran Pınar Et, 2017 yılı itibarıyla bu birimde bugüne kadar 400'den fazla çırak öğrenciye et ve et ürünleri işlemeciliği alanında mesleki beceri kazandırmıştır. Mesleki eğitim biriminde 2017 sonu itibarıyla 12 öğrenci eğitimlerine devam etmektedir.

### Dyo Boya / Dyo Usta Ligi:

DYO usta ligi projesi ve sosyal medya tanıtımları ve spora destek kapsamında Topluluğun iyi uygulama örneklerinden birisidir. Boya tüketicisi ve boya sanayinin en önemli paydaşı “boya ustaları” için Türkiye Futbol Federasyonu'nun özel izni ve desteği ile yapılan “DYO Usta Ligi” bölgesel bazda futbol turnuvası, 24-28 Temmuz 2017 tarihlerinde Antalya Kervansaray Lara Otel'de gerçekleştirilmiştir. Turnuva, A Spor kanalıyla, sosyal medya sayfalarından ve özel hazırlanan internet sitesi www.dyoustaligi.com üzerinden yayınlanarak 3 milyondan fazla kişiye erişmiştir. 2018 Yılı için de Usta Ligi organizasyonu başlatılmıştır.



### Dyo Boya / Yarınlara İçin Değer Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi:

“Yarınlara İçin Değer” adlı sosyal sorumluluk projesi ile Dyo Boya, “Öğrenmeye Değer”, “Ustalığa Değer” ve “Okullara Değer” temalarıyla, bilimsel veri ve temele dayanan sürdürülebilirlik uygulamaları yaratarak daha iyi bir gelecek inşa etmeyi amaçlanmaktadır.

Projede ilk etapta “Öğrenmeye Değer” temasıyla Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi Mimarlık Fakültesi ve Eğitim Bilimleri Bölümleri akademisyenlerinden bir danışma kurulu oluşturulmuştur. Bu kurul tarafından renk, mekân kullanımı, ısı ve ışık unsurları hakkında bilgiler veren eğitim içerikleri hazırlanmıştır.

“Ustalığa Değer” temasıyla, iki yılda Türkiye çapında 13 ilde 316 boya ustasına Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi tarafından eğitim verilmiştir. Mesleki Yeterlilik Belgesi sahibi ustalar, eğitimler sayesinde bir mimar gözüyle renk ve mekân kompozisyonu yapmayı deneyimlemişlerdir.

“Okullara Değer” teması altında ise, okullarda görev yapan idareciler, sınıf öğretmenleri ve okul aile birliği üyelerine eğitimler verilmiştir. 2015 - 2016 ve 2016 - 2017 eğitim-öğretim dönemleri içinde toplamda 84 okulda 1.358 öğretmen, 33.520 öğrenci ve yaklaşık 70.000 veliye ulaşılmıştır. Verilen eğitimler ile çocukların yaşam kaliteleri ve başarılarını artırmaları, estetik değerler hakkında farkındalık sahibi olmaları amaçlanmıştır.

Pınar Resim Atölyesi ile

**16.900**  
minik ressam

“Okullara Değer” teması ile

**32.520**  
öğrenciye eğitim

“Ustalığa Değer” teması ile

**316** boya ustasına  
Mesleki Yeterlilik Belgesi



## Toplumsal Yatırım Çalışmaları

## PAYDAŞ GÖRÜŞÜ

**Prof. Dr. Burçin Cem Arabacıoğlu**  
Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi  
Mimarlık Fakültesi İç Mimarlık Bölümü

**DYO'nun geliştirdiği 'Yarınlar İçin Değer' projesi hakkında düşüncelerinizi öğrenebilir miyiz?**

DYO'nun geliştirdiği 'Yarınlar İçin Değer' Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi kendi içerisinde farklı katmanları birlikte barındıran, çeşitli amaçlara göre zaman içerisinde adapte edilerek sürdürülebilirliğini koruma potansiyeline sahip ve ülkemizde örneğine nadir rastlanır biçimde kalıcı sonuçları orta-uzun vadede almaya yönelik bir girişimdir. 'Yarınlar İçin Değer' Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi, 'Öğrenmeye Değer', 'Ustalığa Değer' ve 'Okullara Değer' alt projeleri ile başlayarak toplumun sektör ile doğrudan ve dolaylı olarak ilişkili kesimlerine başarılı bir şekilde ulaşmış ve olumlu geri dönüşlerini ilk günden itibaren almıştır. 'Yarınlar İçin Değer' Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi toplumda farkındalık yaratma yönüyle öne çıkarak örnek teşkil eden bir projedir.

**Yarınlar İçin Değer projesinde yapılan uygulamaların sektör profesyonelleri ve çocuklar üzerinde nasıl farklılıklar yaratacağını, katkılar sağlayacağını düşünüyorsunuz?**

'Yarınlar İçin Değer' Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi, gerek mekân tasarımı alanında sektörde faaliyetlerde bulunan profesyoneller, gerek tasarlanan mekânların kullanıcıları üzerinde mekân tasarımı ilkeleri, mekânda renk-ışık kullanımı ve ısı konforu gibi alanlar başta olmak üzere önemli farkındalıklar yaratmayı hedefleyerek oluşturulmuş bir projedir. Projenin en başta geleceğin toplumunun karar verici fertleri olacak çocukları hedeflemesinin bu farkındalığın uzun vadede tüm toplumda kalıcı olmasını sağlayacak önemli bir strateji olduğunu düşünüyorum. Mekân tasarımı alanlarının ürünleri çoğu zaman neredeyse bir insanın hayatı kadar uzun kullanım ömürlerine sahip ürünlerdir. Tasarım sürecinin bilimsel ilkeler ışığında ele alınması ortaya çıkan mekânda kullanıcıların yaşam kalitesini artıracak ve uzun yaşam ömrüne sahip ürünler ile kaynakların daha verimli kullanımını sağlayarak sürdürülebilirliğe de önemli katkıda bulunacaktır. Proje aynı zamanda kullanıcı ve uygulayıcılarda ortak bilinç oluşturarak iletişimi güçlendirecek ve ihtiyaçlara daha doğru cevaplar veren tasarımlar oluşturulmasına da katkı sağlayacaktır.

**Bir akademisyen olmanız dışında bir mimar olarak bir boya firmasının bu tür bir proje gerçekleştirmesini nasıl buluyorsunuz?**

Akademisyen kimliğimin yanında bir meslek insanı olarak 'Yarınlar İçin Değer' Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi'nin en başta mekân tasarımı alanları ile kullanıcıları arasındaki iletişimi güçlendirerek, kullanıcıların ihtiyaçlarını daha doğru tanımlayabilme ve ifade edebilme yönünde katkı sağlayacağını düşünüyorum. Toplumun her kesiminin mekân tasarımı ilkelerine vakıf olması, malzeme kalitesinin yanı sıra yaşam kalitelerini etkileyecek olan işlevsel ve estetik olarak da nitelikli mekânlar talep etmesine platform oluşturacaktır. Bu ortam, mimarların sadece nicelik odaklı değil nitelik odaklı eserler ortaya koyarak yaşamı da şekillendiren ülke mimarisinde yapısal, işlevsel ve estetik kalitenin artmasına katkıda bulunacaktır.

## Çamlı Yem

Çamlı Yem, bütüncül sürdürülebilirlik anlayışını kendi kurumsal yapı, işleyiş ve ürünlerinin ötesinde etkileşim içerisinde olduğu üreticilerine yaymayı da bir sorumluluk olarak görerek sürdürülebilir tarım ve hayvancılığın desteklenmesi çerçevesinde hareket etmektedir. Çamlı Yem, insanlığa ve doğaya olan sorumluluğunun bilinciyle üreticileri desteklemekte ve geliştirmektedir. Uzman teknik ekibi ve saha ekibi ile üreticiye çiftlik yönetimi ve hayvan sağlığı uygulamalarında destek vermekte ve eğitimlerle üreticinin bilinçlenmesine katkıda bulunmaktadır. Bu sayede üreticilerin sürdürülebilir iş yapma anlayışını geliştirerek daha verimli sonuçlar elde etmelerine destek olmaktadır.

## YBP

Yaşar Birleşik Pazarlama 2017 yılı içerisinde toplumsal yatırım çalışmalarını birçok farklı etkinlikle birleştirerek gerçekleştirmiştir. Bunlardan bazıları:

- 2017 yılı içerisinde YBP organizasyon şemasında iki yeni "Demo Şefi" pozisyonu oluşturulmuştur. Yeni demo şeflerinin amacı ürünlerin performans ve lezzet öğelerinin farkındalığını artırmak ve müşteriler ile ihtiyaçları doğrultusunda tarif çalışmalarını yapmaktır.

- Satış ekiplerine ürünlerin uygulamalı olarak eğitimleri mutfak çalışmaları ile demo şefleri tarafından yapılmıştır.

- Ürün portföyünün kullanımını yaygınlaştırmak için gastronomi dünyası sektöründe önde gelen isimler ile EDT satış ve iş geliştirme ekiplerinin katıldığı, CHEFTALKS toplantıları gerçekleştirilmiştir.

- Nisan 2017'de Bolu Mengen'de Aşçılık Yüksek Okulu Mezunları Derneği AŞOMDER organizasyonunda, Türkiye'nin dört bir yanından gelen üniversite öğrencisi şef adayları ile günümüzün popüler şefleri buluşturulmuş ve öğrencilere pratik bilgiler aktarılmıştır. Yaklaşık 3.000 profesyonele ulaşılmıştır.

- Kasım 2017'de İstanbul Kongre Merkezi'nde beşinci gerçekleştirilen SIRHA İSTANBUL Fuarı'nda pek çok şefin Pınar ürünleri ile yarattığı lezzetler paylaşılmıştır. Kısık Ateş'in gastronomi öğrencilerine tanıtımı yapılmıştır. 12.000 profesyonele ulaşılmıştır.

- 2017 yılı içerisinde lansmanı yapılan Pınar Latte Art Barista Süt başta olmak üzere, birçok Pınar Et ve Pınar Süt ürünü İstanbul, Ankara, Eskişehir ve İzmir'de düzenlenen kahve festivallerinde sektör temsilcileri ve kahve severlere tanıtılmıştır. 150.000'e yakın tüketiciye ve 200'e yakın katılımcı firmaya ulaşılmıştır.

- Sektör dergilerinde hedef kitleye yazılı mecra ile hem marka bilinirliğini artırmak hem de ürünlerle tarif önerileri sunarak ürün kullanım alanlarını yaygınlaştırmak amacıyla (Food-in-Life, Patisserie, Food Time, Gastronomi vb) ürün tanıtıcı reklamlar, ünlü şeflerle uygulama tarifleri verilmiştir.

- Satış şefleri ve müşterilere kolaylık sağlamak amacıyla EDT portföyünde yer alan ürün özelinde yeni ürün lansmanlarında şirket içi ve dışı bilgilendirmelere faydalı olmak amacıyla broşür ve tarif kitapları hazırlanmıştır.

## Toplumsal Yatırım Çalışmaları

## Sponsorluklar



## PINAR KSK

Pınar, "sosyal vatandaşlık" anlayışıyla, eğitim, sanat ve kültür varlıklarının korunmasına katkı sağlamanın yanı sıra spora da destek olmaktadır. Yaşar Holding'in Kurucusu ve Onursal Başkanı Selçuk Yaşar'ın liderliğinde 60 yıldır Karşıyaka Spor Kulübü desteklenmektedir. 1998 yılından bu yana ise, ana sponsor olarak Karşıyaka Basketbol Takımı ve altyapıda spor yapan binlerce minik sporcuya destek sağlanmaktadır. İzmir'in bir basketbol şehri olması hedefi ile yola çıkılarak İzmir halkının, gençlerin ve çocukların sporla bütünleşmesi için destek verilen Pınar Karşıyaka'nın son dönem başarıları arasında, Türkiye Kupası Şampiyonluğu, Cumhurbaşkanlığı Kupası ve Türkiye Basketbol Ligi Şampiyonluğu yer almaktadır. Pınar Karşıyaka aynı zamanda Euro Challenge ve Euroleague'de Türkiye'yi başarıyla temsil etmiştir. Pınar Karşıyaka Basketbol Takımı'na olan desteğin yanında Pınar Karşıyaka Basketbol şubesiyle birlikte altyapıda ve spor okullarında yaklaşık 25 bin çocuğa spor yapma imkânı sağlanmıştır.



## Pınar Süt ve Pınar Et

Pınar, Ar-Ge, kalite, sürdürülebilirlik ve pazarlama gibi alanlarda düzenlenen pek çok organizasyona katılmanın yanında sponsor olarak da destek vermektedir. Ayrıca Türkiye'de aşçılık, gastronomi ve mutfak kültürünün gelişimini destekleyen etkinliklere de destek olmaktadır. Bu tip organizasyonlarda Türk gıda sektörünün liderleri ve bilim insanlarıyla buluşma fırsatları da yaratılmaktadır.

Pınar, 2017'de sürdürülebilir gıda markalarının sayısını artırma, sürdürülebilir markalar için kurumsal liderlerin yetişmesi gibi konuların işlendiği Gıda Konferansı'na Platin Sponsor olarak katılmış, Sürdürülebilir Markalar Konferansı'na ise Bronz Sponsor olarak destek vermiştir. 2017 yılında, Pınar markası ile 6 adet fuar, 3 adet kongre/zirve/forum, 1 adet sempozyum ve 30 adet etkinlik sponsorluğu gerçekleştirilmiştir.

30  
Etkinlik  
sponsoru

6  
Fuar

3  
Kongre



## Pınar Su

Pınar Su, her yıl sektörün gelişmesi için gerçekleştirilen birçok fuar ve kongreye katılmanın yanı sıra kalite, gıda, Ar-Ge ve pazarlama gibi alanlarda düzenlenen çeşitli etkinliklere de sponsor olmaktadır. 2017 yılında da birçok aktiviteye katılım sağlanmıştır.

**Sponsor olarak desteklenen başlıca organizasyonlar:**

- 4. İzmir İş Sağlığı ve Güvenliği Zirvesi
- 4. İzmir İstihdam Fuarı
- 14. Ege İnsan Yönetimi Zirvesi
- Marka Türkiye 2017
- İzmir Kız Lisesi Model Birleşmiş Milletler Konferansı
- 18. Mükemmelliği Arayış Sempozyumu
- Karşıyaka Bisiklet Şenliği
- Sürdürülebilir Gıda Konferansı 2017
- Ege Ekonomik Forumu
- 6. Uluslararası İzmir Tiyatro Festivali
- Sürdürülebilir Marka Konferansı
- Sürdürülebilir Gıda Konferansı

**Katılım sağlanan fuarlar:**

- 86. İzmir Enternasyonal Fuarı
- Gurme İzmir (Olivetech) Fuarı
- Gastro Entertainment

## Viking Kağıt

Viking Kağıt, kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları kapsamında, 2017 yılında Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı kanalıyla 8 öğrenciye burs sağlamıştır. Mesleki eğitim kapsamında toplam 51 lise ve üniversite öğrencisine staj imkânı sunulmuştur. Çevre ve doğa konularındaki sorunlara etkin çözümler geliştiren Viking Kağıt, kurumsal sosyal sorumluluk alanında da farklı projeler gerçekleştirmektedir. 2017 yılında Güzelbahçe Yelki'de Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı Özel Eğitim Uygulama Merkezi ile Aliağa'da bulunan Engelliler Okulu'na ve Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı Çiğli Eğitim Parkı'na temizlik kağıdı yardımıyla bulunulmuştur.

## Toplumsal Yatırım Çalışmaları



### Dyo Boya

Sponsor olarak desteklenen organizasyonlar:

- Türkiye Futbol Federasyonu A Milli Takımı
- 18. Mükemmelliği Arayış Sempozyumu
- 26. Kalite Kongresi
- RE360 Konferansı'nda Dyotherm markası ile oturma
- Milli Karting sporcusu Berkay Besler sponsorluğu
- ATOM Sempozyumu
- KİPLAS Dergisi
- Şanlıurfa Siverek ilçesi Çevirme Köyü İlkokulu'nun oyun alanı için boya yardımı
- Küre Belediyesi ve Mimar Sinan Üniversitesi iş birliği ile yapılan İstiklal Yolu Projesi.



### Altın Yunus

Altın Yunus, kurumsal vatandaşlık anlayışıyla geçmişte olduğu gibi 2017'de de sosyal sorumluluk projelerini sürdürmüştür. Eğitimin yanı sıra çevre konularında da özel projelere destek verilmiştir.

#### 2017 Yılında Eğitime Verilen Destekler:

- Altın Yunus, Mart 2017'de Balıkesir Üniversitesi, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi ve Afyon Kocatepe Üniversitesi'nde, Nisan 2017'de Yaşar Üniversitesi'nde, Kasım 2017'de ise Ege Üniversitesi Çeşme Yüksekokulu'nda düzenlenen Kariyer Günleri'ne katılmıştır.
- 2017 yılında 5 Turizm Eğitim Merkezi (TUREM), 2 Erasmus Plus değişim programı öğrencisi, 28 meslek lisesi ve 27 üniversite öğrencisi toplam 62 öğrenciye Altın Yunus bünyesinde staj imkânı sunulmuştur. Eğitime katkılarından dolayı Altın Yunus'a Çeşme Kaymakamı Mehmet Akpınar Ortaokulu tarafından teşekkür belgesi verilmiştir.



#### Çevre ve Sürdürülebilirlik Çalışmaları

- 2017 yılında da Çeşme Hayvan Banağı'na atık yemeklerden gıda desteği verilmeye devam edilmiştir.
- TURMEPA Deniz Temiz Derneği tarafından çevreyi koruma ve sürdürülebilirlik çerçevesinde gerçekleştirilen çalışmalar kapsamında Altın Yunus'a teşekkür belgesi verilmiştir.
- Çevre yönetimi ve çevre eğitimi konularında gerekli kriterleri yerine getiren Altın Yunus plajı, deniz suyunun temizliği, donanım ve hizmetleri bakımından Uluslararası Mavi Bayrak Ödülü'ne layık görülmüştür.

## Yaşar Üniversitesi

Çevreye ve kendi yaşamına duyarlı ve toplumsal sorumluluk bilinciyle hareket edebilen bireyler yetiştirmeyi hedefleyen Yaşar Üniversitesi, 2001 yılında kurulmuş, 2002-2003 akademik yılında ise faaliyetine başlamıştır. 2017-2018 akademik yılında 8.674 aktif öğrencinin eğitim gördüğü Yaşar Üniversitesi'nde 437 akademik, 305 idari olmak üzere toplam 742 tam zamanlı personel görev almaktadır.

2 enstitü, 7 fakülte, 1 uygulamalı bilimler yüksekokulu, 2 meslek yüksekokulu ve 1 yabancı diller yüksekokuluna sahip olan Yaşar Üniversitesi, 30 bölüm, 12 ön lisans programı, 23 yüksek lisans programı ve 10 doktora programı ile akademik ve bilimsel olarak hizmet vermektedir.

İzmir'de yer alan 2 vakıf üniversitesinden biri olan Yaşar Üniversitesi'nin temel felsefesi, evrensel değerler ve sorgulamaya dayalı bir bakış açısı ile bireylerin akademik, kültürel ve sosyal gelişimlerine destek olmaktır.

2	7	1	2	1	437
enstitü	fakülte	uygulamalı bilimler yüksekokulu	meslek yüksekokulu	yabancı diller yüksekokulu	akademik personel

2017-2018 akademik yılı içinde 91 öğrenci Erasmus Eğitim Programı ve 22 öğrenci Erasmus Staj Programı kapsamında yurt dışına gitmiş, 22 öğrenci eğitim görmek için ve 2 öğrenci ise staj yapmak için Erasmus Programı kapsamında Yaşar Üniversitesi'ne gelmiştir. Ayrıca Global Değişim Programı kapsamında 1 öğrenci Amerika Birleşik Devletleri'nde öğrenim görmüş olup, 12 öğrenci ise eğitim görmek için Yaşar Üniversitesi'ne gelmiştir.

Kampüsteki öğrenci profili çeşitliliği ile uluslararası bir eğitim deneyimi sunan Yaşar Üniversitesi'nde; Avrupa, ABD, Peru, Beyaz Rusya, Nijerya, Kenya, Orta Afrika, Kongo, Tacikistan, Venezuela, Irak, Azerbaycan, İran, Pakistan, Ekvador gibi 69 farklı ülkeden tam ve yar zamanlı olmak üzere 275 uluslararası öğrenci eğitim görmektedir.

Yaşar Üniversitesi; Eğitim-Öğretim Bursu, Akademik Başarı Bursu, Yetenek Bursu, Şehit ve Malul Gazi Bursu, Barınma Bursu ve Uluslararası Öğrenci Bursu olmak üzere farklı burs imkânlarıyla öğrencilerin başarılarını destekleyerek, eğitimlerine katkıda bulunmaktadır. Bu kapsamda öğrencilerin %63,86'sı verilen farklı oranlardaki burslardan yararlanmaktadır.

Yaşar Üniversitesi, sosyal projelerden, üniversite-sanayi iş birliği projelerine kadar uzanan geniş bir yelpazede yazılım, tasarım, iş süreçlerinin iyileştirilmesi, iletişim, algı ölçümü ve eğitim alanlarında projelere öncülük etmektedir. Söz konusu projelerin büyük bir bölümü TÜBİTAK destekli olup, diğerleri ise Yaşar Üniversitesi kaynaklarıyla ya da sanayi ve diğer kurum ve kuruluşlar tarafından karşılanmaktadır. Yaşar Topluluğu şirketleri ile ortak olarak birçok üniversite-sanayi iş birliği projesi hayata geçirilmektedir.

Yaşar Üniversitesi tarafından gerçekleştirilen projelerden bazıları aşağıda yer almaktadır.

**SENTRE:** "A Virtual Learning Platform and Transnational Academies for Future Social Entrepreneurs"

**Erasmus+ Programı - Ana Eylem (Key Action) 2:** Yenilik ve İyi Uygulamaların Değişimi için İş Birliği

Yaşar Üniversitesi Bilgi ve Teknoloji Transfer Ofisi

### Beraber.org

#### Minerva Kuluçka Merkezi

Sosyal girişimcilik kavramı dünya çapında henüz hak ettiği karşılığı bulamamış olsa da trend olarak yükseliş göstermeye başlamıştır. Bu nedenle, herhangi bir teknoloji girişimcisinin karşılaştığı zorluklar, bir sosyal girişimci için daha da artmaktadır. Sosyal girişimcilige artan ilginin aksine, sosyal girişimleri hedefleyen bir dizi inkübatör ve eğitim programı hala sınırlıdır. Bu problem çoğunlukla sosyal girişimcilik kavramının sınırlı anlayışından kaynaklanmaktadır.

Yaşar Üniversitesi Bilgi ve Teknoloji Transfer Ofisi ekibi söz konusu eksikliği karşılayabilmek amacıyla Erasmus+ Programı - Ana Eylem (Key Action) 2: Yenilik ve İyi Uygulamaların Değişimi için İş Birliği başlığı altında "SENTRE: "A Virtual Learning Platform and Transnational Academies for Future Social Entrepreneurs" adlı proje başvurusunda bulunmuştur. Bu bağlamda, SENTRE Sosyal

Girişimcilerin özel ihtiyaçlarına hizmet eden bir müfredat geliştirmeyi ve bu müfredatı tüm paydaşlar arasında açık bir inovasyon ve birlikte yaratma yaklaşımı kullanan bir sanal öğrenme ortamı (VLE) aracılığıyla yapmayı amaçlamaktadır. Böylece, SENTRE girişimcilik ve girişimcilik duygusu, istihdam edilebilirlik ve sosyal girişimcilik için beceri düzeyleri üzerinde olumlu bir etkiye sahip olacaktır. Önerilen proje aynı zamanda yeni projeler yürütmek ve kapasitelerini artırmak için sivil toplum örgütleri, dernekler ve kooperatif birlikleri için destek sağlayacaktır.

Yaşar Üniversitesi Minerva Kuluçka Merkezi ekiplerinden Beraber.org sivil toplum içerisinde ihtiyaç duyulan ürün ve hizmetleri doğru kaynaktan doğru kişiye aktarmaya imkan tanıyan bir altyapı geliştirmeyi amaçlayan sosyal bir girişimdir. Ekip, en temel ihtiyaçlardan başlayarak e-ticaret üzerinden satışı yapılan tüm ürün ve hizmetleri ihtiyaç sahiplerine şeffaf ve sürdürülebilir şekilde iletmeyi hedeflemektedir. Geliştirilen proje kapsamında, ürün veya hizmet sağlayıcı firmalar ile kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımı çerçevesinde ürün veya hizmetlerinin özel fiyatlı olarak beraber.org'da satılması konusunda anlaşmalar yapılacaktır. Anlaşma yapılan firmaların ürünleri e-ticaret altyapısıyla beraber.org sistemine dahil edilecektir. İhtiyaç olan ürünlerin bu sayfadan satın alınmasına imkan yaratılarak, yaş, beden, tür ve kalite konularına şansa bırakılmayacaktır. Beraber.org olarak sosyal sorumluluk projelerindeki ihtiyaçları e-ticaret sistemi ile karşılamayı hedeflemektedir. Her ne kadar günümüz yardım kuruluşları sadece yardım toplamaya odaklı olsalar da, geliştirilecek platform öncelikli olarak e-ticaret sistemine sahip satış kanallarını ihtiyaç sahibi kişi ve kurumlarla eşleştirecektir. Bu bağlamda ihtiyaçların satın alınabildiği ve güvenilir şekilde ihtiyaç sahibine ulaştırılmasını hedefleyen ilk örnektir.

**Proje Adı:** Kültürel Miras Belgelemesinde Yersel Lazer Tarama Teknolojileri

**Proje Türü :** Bilimsel Araştırma Projesi (BAP)

**Proje Yürütücüsü :** Dr. Öğr. Üyesi İlker Kahraman

Tarihi yapıların belgelenmesine yönelik konvansiyonel yöntemler iş gücüne ve zaman kaybına yol açmakta, ayrıca yapılan çalışmaların niteliğinin düşük olmasına neden olmaktadır. Buna ek olarak öğrenciler eğitim dönemlerinde dijital belgeleme tekniklerini öğrenememekte, profesyonel yaşamlarında da bu teknolojileri kullanamamaktadır.

Bu araştırmanın amacı, son yıllarda kültürel miras dokümantasyonu alanında sıkça kullanılan Yersel Lazer Tarama yöntemini denemek, Vakıflar Genel Müdürlüğü'ne ait Tire'deki Çanakçı Mescidi ve Alaeddin Sultan Zaviyesini belgeleyip, tarayıp, restorasyon çalışmalarını bilimsel tasarım yöntemleriyle test edip, en iyi ve optimal sonucu nasıl elde ederiz sorusuna cevap aramaktır. Bu yapıların yeniden işlevsel hale getirilip belirli fonksiyonlarda kullanılmasına ilişkin fikirlerin geliştirilmesi amaçlanmıştır.

# Çalışanlara İyi bakmak



## ÇALIŞANLARA İYİ BAKMAK



### Çalışan Profili

Yaşar Topluluğu, ürünlerinde ve hizmetlerinde kalitenin artması, ekonomik gelişmenin sağlanabilmesi için çalışanlarının kurumsal bağlılığı ve sürekliliğinin en çok ihtiyaç duyulan unsur olduğunun farkındadır. Topluluk çalışan profiline bakıldığında, bu kurumsal bağlılığın mevcut olduğu, çalışanların toplumsal ve ekonomik gelişime gönüllü ve aktif şekilde katkı sağladığı görülmektedir.

Bknz S.87



### Çalışan Hakları

Yaşar Topluluğu'nda fırsat eşitliği, çalışan adayı Yaşar Topluluğu'nun kapısından girer girmez sunulmakta, çalışan Topluluk bünyesinde var olduğu müddetçe de ücretlendirme, performans değerlendirme, terfi, atama, eğitim ve gelişim gibi tüm insan kaynakları süreçlerinde çalışanlara fırsat eşitliği tanınmaktadır.

Bknz S.92



### Çalışan Gelişimi

Çalışanlarının kişisel ve mesleki gelişimlerini de gözetken ve destekleyen Topluluk, daha iyi bir gelecek için çalışanları ile beraber güçlenme prensibini benimsemiştir. Çalışanların kariyer yönetimine ve mesleki gelişimlerine destek olan yetenek yönetimi ve yaşam boyu öğrenim programları oluşturulmuştur.

Bknz S. 95



### İş Sağlığı ve Güvenliği

Tüm topluluk genelinde iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının kapsamı geliştirilmiş halde gözden geçirilmesi ve yeni ileri hedeflerin konularak yaşama geçirilmesi hedefi Yaşar Topluluğu şirketlerinin her birinde iş yapış biçimine yerleştirilmesi amaçlanan bir felsefedir. Bu hedef doğrultusunda, Yönetim Kurulu'nda alınan karar doğrultusunda, tüm şirketlerin ilk Yönetim Kurulu toplantılarına İSG alanında mevcut durum ve yapılan çalışmalara ilişkin gündem maddesi eklenmiştir.

Bknz S.97

Yaşar Topluluğu, faaliyet göstermeye başladığı ilk günden bu yana en değerli kaynağının çalışanları olduğu bilinciyle, öncelikle çalışanlarının temel haklarını gözetmiş, sağlık ve güvenliklerini ön planda tutmuştur. Topluluk, sendikal örgütlenme haklarını tanıyan ilk şirketleri bünyesinde bulundurmaktan gurur duymaktadır. Yaşar Topluluğu şirketlerinden Pınar Süt'te 1976, Dyo Boya ve Pınar Et'te 1985, Viking Kağıt'ta ise 2013 yıllarından itibaren çalışanlar sendikali olarak işlerine devam etmektedir.

Çalışanlarının kişisel ve mesleki gelişimlerini de gözetilen destekleyen Topluluk, daha iyi bir gelecek için çalışanları ile beraber güçlenme prensibini benimsemiştir. 2017 yılında Yaşar Topluluğu, çalışanlarının kişisel gelişimi için eğitimler ve etkinlikler düzenlemiş, çalışanlarını iş sağlığı ve güvenliği konusunda bilgilendirerek iş sağlığı ve güvenliği prensibini içselleştirmelerini hedeflemiştir. Bu hedef doğrultusunda erişilebilir tüm ileri uygulamaları bünyesine katmaya özen gösteren Topluluk, iş güvenliği ve sağlığı prensibi çerçevesinde çalışmanın ancak çalışanların kişisel ve sosyal aktifliği ve gelişimleri ile desteklenmesi halinde sağlanabileceği felsefesine sahiptir.

Yaşar Topluluğu, ürünlerinde ve hizmetlerinde kalitenin artması, ekonomik gelişmenin sağlanabilmesi için çalışanlarının kurumsal bağlılığı ve sürekliliğinin en çok ihtiyaç duyulan unsur olduğunu farkındadır. Topluluk Şirketlerinin çalışan profiline bakıldığında, bu kurumsal bağlılığın mevcut olduğu, çalışanların toplumsal ve ekonomik gelişime gönüllü ve aktif şekilde katkı sağladığı görülmektedir.



Yaşar Topluluğu 2017 yılında da geçmiş yıllardaki gibi kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ile topluma değer katmaya devam etmiştir. Projenin tasarlanması, geliştirilmesi, sahada işleme konması aşamalarının her birinde Yaşar Topluluğu çalışanları gönüllü olarak aktif görev almışlardır. Bunun yanında, çalışanlar ürettikleri ürün ve sundukları hizmetlerin kaliteli, aynı zamanda çevre ve insan sağlığı ile uyumlu olması, tüm toplumun bu ürün ve hizmetleri doğru tüketmeleri ile ilgili bilgilendirilmesi konularında da aktif görev almaktadır.

Bu katılım motivasyonunun samimiyet ve özveri ile oluşması, Yaşar Topluluğu'nun hem kendi bünyesinde hem de iş ortakları nezdinde ayrımcılıkla mücadele eden eşitlikçi bir anlayışa sahip olduğunu kanıtlar niteliktedir. Hem Birleşmiş Milletler'in hem de Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin ana ve alt metinlerinde geçen "insana yakışır iş" anlayışı Yaşar Topluluğu'nun iş yapış biçimini belirleyen en temel değerlerinden birisi olmuştur. Topluluk için Küresel Kalkınma Hedefleri, çalışan refahını korumak ve daha ileri seviyeye taşımak amacıyla kendine hedefler belirlerken rehber olmuştur. Bu hedefler doğrultusunda yapılan tüm çalışmalardan daha çabuk ve etkili sonuçların alınması, uygulamaların köklemesi için yine çalışanların aktif ve gönüllü katılımlarının gerekli olduğu anlaşılmıştır.

Sorumlu üretim ve tüketim bilincinin yönetim kademesinde sınırlı tutulmayarak tüm çalışanlara aktarımı için etkileşimli bir mekanizmanın kurulmasını sağlamak amacıyla Topluluk Şirketlerinde iç eğitimciler belirlenerek eğitimler verilmeye başlanmıştır.

Yaşar Topluluğu çalışanları, duyarlılıkları ve gelişim odaklı bakış açıları ile Topluluğun toplumsal ve çevresel çalışmalarında gönüllü olarak yer almışlardır. Çalışanlarının özverisi ve isteği ile hem çalışanlarını hem de kurumunu daha ileri bir seviyeye ulaştırmak amacıyla Yaşar Topluluğu, Topluluk ile birlikte tüm çalışanların ortak sorunlara ve projelere olan ilgisinin artırılması için gerekli alt yapının kurulması ve yaygınlaştırılması hedefini belirlemiştir. Bu hedef çerçevesinde 2017 yılında ikincisi düzenlenen Yaşar Sürdürülebilirlik Yarışması'nın şirketlerde yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar yapılmıştır. Yarışma sonuçlarının açıklandığı ödül töreninde Topluluk Şirketlerinin ilgili çalışanları projelere ilişkin bilgi edinmektedir. Ayrıca Altın Yunus, YBP ve Pınar Süt'ün çalışanlarına verdiği sürdürülebilirlik eğitimleri ile sorunlara ve uygulanan projelere dair ortak bir bilinç ve değer yaratılmaya çalışılmıştır.

## Çalışan Profili

102-8

### Sözleşme Türüne Göre Toplam İş Gücü

	Belirsiz Süreli		Belirli Süreli		Genel	
	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN
<b>Sayı</b>	5.560	1.167	126	20	5.686	1.187
<b>Toplam Çalışan Sayısına Oranı</b>	80,9%	17,0%	1,8%	0,3%	82,7%	17,3%

### İstihdam Türüne Göre İş Gücü

	Kilit		Beyaz Yaka		Mavi Yaka		Geçici		Toplam	
	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN
<b>2015</b>	4,4%	1,3%	31,8%	10,9%	43,5%	4,7%	2,9%	0,5%	82,6%	17,4%
<b>2016</b>	4,5%	1,3%	33,2%	11,1%	42,7%	4,4%	2,5%	0,4%	82,9%	17,1%
<b>2017</b>	4,6%	1,3%	33,7%	12,3%	41,2%	4,1%	2,4%	0,4%	81,9%	18,1%

\*Toplam bordrolu çalışanlar tablosunda alt işverenler hariç tutulmuştur.

2017 yılında beyaz yakada kadın çalışan oranının artışı ile birlikte Toplulukta toplam çalışan kadın oranı %17,1'den %18,1'e çıkmıştır.

### Çalışanlar ve Gözetime Tabi Çalışanlara Göre Toplam İş Gücü

	Kendi Çalışanlarımız		Gözetime Tabi Çalışanlar		Genel	
	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN
<b>2017</b>						
<b>Sayı</b>	4.368	963	1.318	224	5.686	1.187
<b>Oran</b>	63,6%	14,0%	19,2%	3,3%	82,7%	17,3%

\*Toplam çalışan sayısı kadrolu ve alt işveren çalışan sayısı toplamından oluşmaktadır.

### Şirketlere Göre Çalışan Kategorisi Kırılımında Cinsiyet Dağılımı

KİLİT	2015		2016		2017	
	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN
<b>Yaşar Holding</b>	44%	56%	43%	57%	48%	52%
<b>Pınar Süt</b>	70%	30%	67%	33%	69%	31%
<b>Pınar Et</b>	75%	25%	76%	24%	72%	28%
<b>Pınar Su</b>	76%	24%	83%	17%	83%	17%
<b>YBP</b>	92%	8%	91%	9%	90%	10%
<b>Çamlı Yem</b>	88%	12%	91%	9%	92%	8%
<b>Dyo Boya</b>	76%	24%	75%	25%	74%	26%
<b>Viking Kağıt</b>	100%	0%	100%	0%	100%	0%
<b>Altın Yunus</b>	86%	14%	86%	14%	80%	20%
<b>Yaşar Bilgi</b>	-	-	90%	10%	90%	10%
<b>Desa Enerji</b>	67%	33%	75%	25%	50%	50%
<b>TOPLAM</b>	<b>77%</b>	<b>23%</b>	<b>78%</b>	<b>22%</b>	<b>78%</b>	<b>22%</b>

## Çalışan Profili 102-8

BEYAZ YAKA	2015		2016		2017	
	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN
<b>Şirket</b>						
Yaşar Holding	44%	56%	50%	50%	46%	54%
Pınar Süt	66%	34%	66%	34%	65%	35%
Pınar Et	70%	30%	70%	30%	65%	35%
Pınar Su	76%	24%	75%	25%	74%	26%
YBP	85%	15%	86%	14%	86%	14%
Çamlı Yem	73%	27%	72%	28%	70%	30%
Dyo Boya	71%	29%	72%	28%	71%	29%
Viking Kağıt	75%	25%	71%	29%	69%	31%
Altın Yunus	76%	24%	77%	23%	74%	26%
Yaşar Bilgi	-	-	61%	39%	64%	36%
Desa Enerji	87%	13%	79%	21%	79%	21%
<b>TOPLAM</b>	<b>74%</b>	<b>26%</b>	<b>75%</b>	<b>25%</b>	<b>74%</b>	<b>26%</b>

MAVİ YAKA	2015		2016		2017	
	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN
<b>Şirket</b>						
Yaşar Holding	67%	33%	58%	42%	70%	30%
Pınar Süt	89%	11%	90%	10%	90%	10%
Pınar Et	81%	19%	82%	18%	82%	18%
Pınar Su	87%	13%	90%	10%	89%	11%
YBP	100%	0%	100%	0%	100%	0%
Çamlı Yem	98%	2%	98%	2%	99%	1%
Dyo Boya	99%	1%	99%	1%	99%	1%
Viking Kağıt	100%	0%	100%	0%	99%	1%
Altın Yunus	83%	17%	83%	18%	73%	27%
Desa Enerji	100%	0%	100%	0%	100%	0%
<b>TOPLAM</b>	<b>90%</b>	<b>10%</b>	<b>91%</b>	<b>9%</b>	<b>91%</b>	<b>9%</b>

GEÇİCİ	2015		2016		2017	
	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN
<b>Şirket</b>						
Yaşar Holding	0%	100%	-	-	60%	40%
Pınar Süt	0%	100%	-	-	-	-
Pınar Et	-	-	100%	0%	0%	100%
Pınar Su	84%	16%	95%	5%	100%	0%
YBP	100%	0%	50%	50%	100%	0%
Çamlı Yem	-	-	100%	0%	50%	50%
Dyo Boya	87%	13%	89%	11%	91%	9%
Viking Kağıt	-	-	-	-	-	-
Altın Yunus	80%	20%	72%	28%	68%	32%
Desa Enerji	100%	0%	-	-	100%	0%
<b>TOPLAM</b>	<b>85%</b>	<b>15%</b>	<b>85%</b>	<b>15%</b>	<b>86%</b>	<b>14%</b>

## Çalışan Profili 102-8

## Toplam İş gücünün Bölge ve Cinsiyete Göre Dağılımı

Ağırlıklı olarak Ege Bölgesi'nde yatırımlar gerçekleştiren Yaşar Holding'in Ege Bölgesi'ndeki insan kaynağı %63,7'tir. Yıllar içerisinde tüm Türkiye'ye yayılan Topluluk, 2016 yılından itibaren son yatırımları ile birlikte Türkiye'nin tüm bölgelerinde istihdam yaratmış bulunmaktadır.

Bölge	2015		2016		2017	
	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK
Ege Bölgesi	11,4%	51,8%	12,2%	52,3%	12,1%	51,6%
Marmara Bölgesi	3,5%	17,0%	2,1%	16,9%	3,0%	15,6%
İç Anadolu Bölgesi	2,1%	9,7%	2,1%	10,0%	2,1%	11,0%
Akdeniz Bölgesi	0,3%	2,2%	0,2%	2,0%	0,3%	1,9%
Karadeniz Bölgesi	0,1%	0,4%	0,1%	0,5%	0,1%	0,5%
Güney Doğu Anadolu Bölgesi	0,1%	1,4%	0,1%	1,4%	0,1%	1,7%
Doğu Anadolu Bölgesi	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%	0,0%	0,0%
<b>Toplam</b>	<b>17,4%</b>	<b>82,6%</b>	<b>16,7%</b>	<b>83,3%</b>	<b>17,7%</b>	<b>82,3%</b>

\*Toplam çalışan sayısı kadrolu ve altışveren çalışan sayısı toplamından oluşmaktadır.

## Yaş Grubuna Göre İşe Yeni Alınan Çalışanlar

Yaş	GEÇİCİ VE ALTIŞVEREN HARIÇ				GEÇİCİ VE ALTIŞVEREN DAHİL			
	İŞE ALINAN TOPLAM ÇALIŞAN SAYISI				İŞE ALINAN TOPLAM ÇALIŞAN SAYISI			
	ERKEK	YÜZDE	KADIN	YÜZDE	ERKEK	YÜZDE	KADIN	YÜZDE
<b>30 YAŞ ALTI</b>	166	32,4%	82	16,0%	1.040	56,4%	148	8,0%
<b>30-50 YAŞ</b>	202	39,5%	55	10,7%	521	28,2%	115	6,2%
<b>50 YAŞ ÜZERİ</b>	6	1,2%	1	0,2%	17	0,9%	4	0,2%
<b>TOPLAM</b>	<b>374</b>	<b>73,0%</b>	<b>138</b>	<b>27,0%</b>	<b>1.578</b>	<b>85,5%</b>	<b>267</b>	<b>14,5%</b>

## Bölgelere Göre İşe Yeni Alınan Çalışanlar

Bölge	GEÇİCİ VE ALTIŞVEREN HARIÇ				GEÇİCİ VE ALTIŞVEREN DAHİL			
	İŞE ALINAN TOPLAM ÇALIŞAN SAYISI				İŞE ALINAN TOPLAM ÇALIŞAN SAYISI			
	ERKEK	YÜZDE	KADIN	YÜZDE	ERKEK	YÜZDE	KADIN	YÜZDE
<b>EGE</b>	205	40,0%	81	15,8%	777	42%	170	9,2%
<b>MARMARA</b>	124	24,2%	45	8,8%	322	17%	51	2,8%
<b>İÇ ANADOLU</b>	29	5,7%	11	2,1%	408	22%	43	2,3%
<b>AKDENİZ</b>	6	1,2%	1	0,2%	33	2%	3	0,2%
<b>GÜNEYDOĞU ANADOLU</b>	6	1,2%	-	-	34	2%	-	-
<b>KARADENİZ</b>	4	0,8%	-	-	4	0%	-	-
<b>TOPLAM</b>	<b>374</b>	<b>73,0%</b>	<b>138</b>	<b>27,0%</b>	<b>1.578</b>	<b>85,5%</b>	<b>267</b>	<b>14,5%</b>

## Çalışan Profili 102-8

## Yaş Dağılımına Göre Çalışan Devir Oranları

Yaş Dağılımına Göre Personel Devir Oranı	Yılbaşındaki Personel Sayısı		Topluluk Dışı Giriş		Topluluk İçi Transfer		İşten Ayrılanlar		Devir oranı	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
<b>30 YAŞ ALTI</b>	233	658	91	202	0	2	44	155	13,6%	18,0%
<b>30-50 YAŞ</b>	678	3.589	53	203	4	7	95	375	12,9%	9,9%
<b>50 YAŞ ÜZERİ</b>	21	148	1	3	0	1	0	37	0,0%	24,3%
<b>TOPLAM</b>	<b>932</b>	<b>4.395</b>	<b>145</b>	<b>408</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>139</b>	<b>567</b>	<b>12,9%</b>	<b>11,8%</b>

## Bölgelere Göre Çalışan Devir Oranları

Bölgelere Göre Personel Devir Oranı	Yılbaşındaki Personel Sayısı		Topluluk Dışı Giriş		Topluluk İçi Transfer		İşten Ayrılanlar		Devir oranı	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
<b>Ege Bölgesi</b>	630	2.765	85	230	4	10	79	340	11,0%	11,3%
<b>Marmara Bölgesi</b>	173	901	47	132	0	0	44	156	20,0%	15,1%
<b>İç Anadolu Bölgesi</b>	103	506	12	30	0	0	14	42	12,2%	7,8%
<b>Karadeniz Bölgesi</b>	4	31	0	4	0	0	0	2	0,0%	5,7%
<b>Akdeniz Bölgesi</b>	14	107	1	6	0	0	2	18	13,3%	15,9%
<b>Güneydoğu Anadolu Bölgesi</b>	8	85	0	6	0	0	0	9	0,0%	9,9%
<b>TOPLAM</b>	<b>932</b>	<b>4.395</b>	<b>145</b>	<b>408</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>139</b>	<b>567</b>	<b>12,9%</b>	<b>11,8%</b>

## Doğum İzninden Sonra İşe Dönme ve İşte Kalma Oranları

Yaşar Topluluğu, başta kadınlar olmak üzere tüm çalışanların sosyal haklarını garanti altına almaktadır.

2017	Doğum iznine hak kazanan toplam çalışan sayısı		Doğum izni alan toplam çalışan sayısı		Doğum izninin sona ermesinden sonra işe dönen toplam çalışan sayısı		Doğum izninin sona ermesinden sonra işe dönen ve işe dönüşlerinden on iki ay sonra hala iş başında olan toplam çalışan sayısı	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
<b>TOPLAM</b>	47	304	47	304	37	304	32	290

2017	İşe Dönüş Oranı	İşte Kalma Oranı
<b>KADIN</b>	79%	86%
<b>ERKEK</b>	100%	95%

Erkek çalışanlara 4857 Sayılı İşçi Kanunu'nda yapılan düzenleme doğrultusunda eşinin doğum yapması halinde, beş gün ücretli izin hakkı sunulmaktadır.

## Çalışan Profili 102-41

## Yönetim Organlarında Çalışanların Cinsiyet ve Yaşa Göre Dağılımı (%)

Yaşar Topluluğu'nda karar alma mekanizmalarında yetkili kadın yöneticilerin oranı direktör seviyesinde %29, üst düzey yöneticilerde %12'dir.

	2015		2016		2017	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
<b>Üst Düzey Yönetici*</b>	20%	80%	17%	83%	12%	88%
<b>Direktör</b>	23%	77%	25%	75%	29%	71%

	2015		2016		2017	
	Üst Düzey Yönetici	Direktör	Üst Düzey Yönetici	Direktör	Üst Düzey Yönetici	Direktör
<b>30 yaş altı</b>	0%	2%	0%	0%	0%	0%
<b>30-50 yaş</b>	32%	71%	21%	75%	20%	79%
<b>50 yaş üzeri</b>	68%	27%	79%	25%	80%	21%

\* Üst Düzey yönetici grubu (Yönetim Kurulu üyeleri, CEO, İcra Başkan Yardımcıları, Başkan Yardımcıları, Koordinatör ve Genel Müdürlerden oluşmaktadır).

## Kuruluşun Yönetişim Organlarındaki Bireylerin Toplumsal Cinsiyet Temelli Temsili

2017	Kilit	Beyaz Yaka	Mavi Yaka	Geçici
<b>Kadın</b>	22%	27%	9%	14%
<b>Erkek</b>	78%	73%	91%	86%

## Çalışan Kategorisi Başına Çalışanların Çeşitlilik Kategorilerinin Her Birine Göre Yüzdesi

2017	Kilit	Beyaz Yaka	Mavi Yaka	Geçici
<b>30 yaş altı</b>	0%	22%	21%	57%
<b>30-50 Yaş</b>	83%	76%	78%	35%
<b>50 yaş Üzeri</b>	17%	2%	1%	8%

## Çalışan Kategorisine Göre Engelli Çalışanların Dağılımı

YIL	ENGELLİ ÇALIŞAN SAYISI	KADROLU ÇALIŞAN SAYISI	YÜZDE
<b>2017</b>	129	5.241	3
<b>2016</b>	134	5.394	3
<b>2015</b>	144	5.683	3

2017	Kilit	Oran	Beyaz Yaka	Oran	Mavi Yaka	Oran	Geçici	Oran	Toplam
Engelli Çalışan Sayısı	0	0%	59	46%	68	53%	2	2%	129

## Çalışan Hakları

103-2 103-3

### Fırsat Eşitliği ve Ayrımcılık Yapmama

Mevcut etik ilkeleri çerçevesinde, tüm iş ortakları ve tedarikçileri de kapsayacak şekilde eşitsizlikler ile aktif mücadele edilmesi ve bağlılığın artırılması çalışmalarının yapılması hedefi doğrultusunda, "insana yakışır iş" anlayışıyla çeşitli uygulamalar gerçekleştiren Yaşar Topluluğu, bu kapsamdaki faaliyetlerine 2017 yılında hız vermiştir.

Yaşar Topluluğu'nda fırsat eşitliği, çalışan adayları Yaşar Topluluğu'nun kapısından girer girmez sunulmakta, çalışan Topluluk bünyesinde var olduğu müddetçe de ücretlendirme, performans değerlendirme, terfi, atama, eğitim ve gelişim gibi tüm insan kaynakları süreçlerinde çalışanlara fırsat eşitliği tanınmaktadır. Din, cinsiyet, yaş ve medeni hal gibi kriterlerin insan kaynakları süreçlerinde belirleyici olmadığı Toplulukta; 2017 yılında çalışanların ayrımcılıkla ilgili bir şikâyeti yaşanmamıştır. Sürekli gelişim ilkesine inanan Topluluk; kadın veya erkek farkı gözetmeksizin tüm çalışanlarının sağlık, güvenlik, eğitim ve kişisel gelişimlerini teşvik etmektedir. Topluluğun kurumsal internet sitesinde de belirtildiği şekilde; her açık pozisyon için belirlenmiş yetkinlik ve nitelikler bulunmaktadır. İşe alım sürecinde, pozisyonun gerektirdiği nitelik ve yetkinlikler adayın uygunluğu baz alınarak değerlendirilirken, erkek ve kadın çalışanlar arasında işe giriş ve terfi ücret farklılığı bulunmamaktadır. Faaliyet gösterdiği her sektörde kadının

güçlenmesini destekleyen Topluluk; 2012 yılında "BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri CEO Destek Beyanname'si"ni imzalamış; Dünya Ekonomi Forumu tarafından gündeme getirilen ve Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı liderliğinde sürdürülen "İş'te Eşitlik Platformu" ve Global Compact Türkiye Yönetim Kurulu tarafından oluşturulan "Kadının Güçlenmesi Çalışma Grubu" içinde yer almıştır.

### Kadın Çalışanların Güçlenmesine Yönelik

- Raporlama döneminde yönetici kademelerine gerçekleşen terfilerin %30'unu kadın çalışanlar oluşturmuştur. Topluluk içi terfi sürecinde, önerilen adaylar içerisinde mutlaka kadın adayların da olmasına özen gösterilmektedir.
- İşe alımlarda önemli bir iş gücü havuzu olarak değerlendirilen staj programlarında kadın öğrenci oranı %67, erkek öğrenci oranı %33'tür.
- Topluluk bünyesinde istihdam edilen hamile ve emziren çalışanlar yasada belirtilen süreler dahilinde çalışmakta, kadın çalışanlar doğum izninden döndükten sonra aynı pozisyonda işlerine devam etmektedir. Kadın çalışanların işe dönüş oranı %79, işte kalma oranı % 86'dır.

Bununla birlikte Pınar Et hamile olan tüm kadın çalışanlarının çalışma hayatına devam etmelerini sağlamak amacıyla 1 saatlik yasal hak ve uygulamalar eğitimi vermektedir.

**Terfiler**  
**%30**  
kadın

**Staj programları**  
**%67**  
kadın öğrenci

**Kadın çalışanların işte kalma oranı**  
**%86**

### Uygun Çalışma Koşulları



#### İş ve İş Gücü

Yaşar Topluluğu'nun insan kaynakları uygulamaları ile hedefi; "doğru işe doğru insanlar" yerleştirmek ilkesinden hareket ederek çalışanın aklını ve kalbini kazanan adil insan kaynakları politika ve uygulamaları ile pazardaki en yetenekli, kalifiye, yaratıcı, yenilikçi, motivasyonu ve performansı yüksek iş gücünü Topluluğa çekmek ve Topluluk bünyesinde bulunan kalifiye iş gücünü geliştirerek ve bağlılığını artırarak elinde tutmaktır.

Şirketler bünyesinde istihdam edilen çalışanların başka bir göreve atanmasının söz konusu olması durumunda 4857 sayılı İş Kanunu ve Kapsam Dışı Personel Yönetmeliği'nde belirtilen süreler dahilinde işlem yapılmakta, Toplu İş Sözleşmesi'ne dahil olan çalışanlar için ise Toplu İş Sözleşmesi'nde belirtilen süreler geçerli olmaktadır.

## Çalışan Hakları 103-2 103-3



### Çocuk İstihdamı

Ülkemizde çocuk istihdamı 4857 sayılı İş Kanunu ile düzenlenmektedir. İlgili hükümler uyarınca 15 yaşını doldurmayanlar işe alınamaz ancak istisna olarak 14 yaşını doldurmuş ve ilköğretimi tamamlamış olanlar, gelişimine ve eğitimine engel olmayacak hafif işlerde ve sınırlı çalışma süreleri ile çalıştırılabilir. Yasal olarak herhangi bir zorunluluk olmamasına rağmen Yaşar Topluluğu şirketleri 18 yaşını doldurmamış personel çalıştırılmaması ilkesini benimsemiştir.



### Zorla Çalıştırma ve Angarya

Yaşar Topluluğu bünyesinde faaliyet gösteren tüm şirketlerde çalışma gün ve saatleri, resmi, genel ve hafta tatili tanımlanarak çalışanlara duyurulmaktadır. İşin niteliği ya da üretimin artırılması gibi nedenlerle çalışanların da onayı alınarak fazla çalışma yapılabilir. Bu durumlar Kanun'da yazılı koşullar çerçevesinde düzenlenmekte ve ücretler yine Kanun'da belirtildiği şekilde ödenmektedir. Topluluk şirketlerinde çalışanlar için görev tanımları belirlenerek kendilerine işe başladıkları an bildirilmekte; görev tanımı ile ilgili dokümanlar ISO 9001 gereği kullanılan ve çalışanın erişimine açık olan ortak sistem ile şirket içinde güncel olarak paylaşılmaktadır.

Yaşar Topluluğu bünyesinde 2017 yılında zorla çalıştırma ve angarya konulu yargıya intikal etmiş bir olay mevcut değildir.



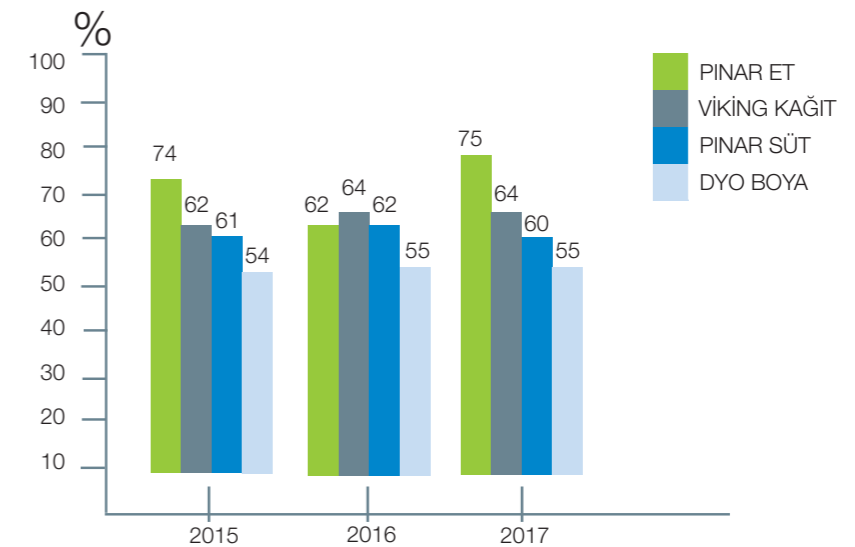
### Sendika ve Toplu İş Sözleşmesi

Yaşar Topluluğu şirketlerinde 4857 sayılı İş Kanunu kapsamında tüm çalışanlarla belirsiz süreli iş sözleşmesi yapılmaktadır. Topluluk şirketleri ile iş ortaklığı kuran müteahhit ve taşeron firmaların işçilerinin sigortalı olması da zorunlu tutulmaktadır. Bu zorunluluk mevcut etik ilkeleri çerçevesinde, tüm iş ortakları ve tedarikçileri de kapsayacak şekilde eşitsizlikler ile aktif mücadele edilmesi ve bağlılığın artırılması çalışmalarının yapılması hedefine hizmet eden bir uygulamadır.

Bulunduğu sektörlerde ilklerle bilinen Yaşar Topluluğu Şirketleri sendikalaşma konusunda da önemli adımlar atmaktadır; Boya sektöründe toplu iş sözleşmesinin uygulandığı ilk şirket Dyo Boya'dır. Yasal sendikalara üye olan çalışanlar ile daima yapıcı ilişkiler kurulmakta, çalışanların sendikaya üye olma haklarına saygı duyulmaktadır. Bu kapsamda Dyo Boya'da Petrol-İş Sendikası, Gıda Grubu şirketleri Pınar Süt ve Pınar Et'te Tek Gıda İş Sendikası ve Viking Kağıt'ta Selüloz İş Sendikası ile işveren arasında yapılan iş yeri ve işletme toplu iş sözleşmeleri ile çalışanların hakları güvence altına alınmıştır.



### Sendikalı Çalışan Yüzdesi





## İşe Alım

İnsan kaynağını, "bilim, birlik, başan" ilkesi ışığında pozisyonun gerektirdiği bilgi, beceri ve deneyim kriterlerini objektif bir biçimde ele alarak değerlendiren Yaşar Topluluğu; insan odaklı yönetim yaklaşımı ile bilgi paylaşımına ve birlik ruhuna değer veren, bilime dayalı tüm gelişmelere açık, katılımcı yönetim anlayışını ve başan odaklı çalışmayı benimseyen, eğitimli ve deneyimli çalışanları bir araya getirmeyi hedeflemektedir.

Tüm faaliyetlerini evrensel insan hakları standartları ışığında yürüten Topluluk Şirketlerinde çalışmak isteyen adaylar başvurularını, Yaşar Holding'in internet sitesinden direkt olarak veya işe alım sitelerinden gerçekleştirebilmektedir. Yaşar Holding internet sitesi üzerinden staj ilanları ve iş ilanları yayınlanmakta olup, adaylar başvuru havuzuna öz geçmişlerini kaydedebilmektedir.

Şirket insan kaynakları departmanları tarafından yapılan ön değerlendirmeler sonucunda uygun bulunan adaylarla ilgili departman yöneticileri ile birlikte görüşmeler gerçekleştirilmekte,

referans kontrolünün ardından uygun görülen adaylara iş teklifi yapılmaktadır. Başvurusu olumlu değerlendirilemeyen adaylara ise kariyer portalı, e-posta veya telefon ile bildirimde bulunmaktadır.

İşe alım prosedürlerini 4857 sayılı İş Kanunu ve Kapsam Dışı Personel Yönetmeliği'ne uygun olarak yürüten Yaşar Topluluğu, Kariyer.net tarafından 2017 yılında yedinci kez "İnsana Saygı" ödülüne layık görülmüştür.

Topluluk şirketleri çalışanları, işe alım süreçleri tamamlandığında, çalışma şartlarını, haklarını, görev ve sorumluluklarını, geçerli olan personel politika ve prensiplerini düzenleyen Şirket Personel Yönetmelikleri ile bilgilendirilmektedir. Topluluk bünyesinde istihdam edilen yeni çalışanlar, aynı gün e-öğrenme tabanlı "Yaşar Topluluğu Oryantasyon Eğitimi"ni almakta ve devamında her şirket için özel olarak tasarlanan "Şirket Oryantasyon Programı"na katılım sağlamaktadır.

## Çalışanlara Sunulan Haklar

Çalışanlara Sunulan Sosyal Haklar	KİLİT	BEYAZ YAKA	MAVİ YAKA (*)	GEÇİCİ
<b>Hayat sigortası</b>	Uygulanmamaktadır			
<b>Sağlık hizmetleri</b>	X (şirket öder)	X Belirli Kademeler (şirket öder)		
<b>Engellilik ve maluliyet sigortası</b>	Uygulanmamaktadır			
<b>Doğum izni</b>	X	X	X	X
<b>Emeklilik hakkı</b>	Uygulanmamaktadır			
<b>Hisse senedi sahipliği</b>	Uygulanmamaktadır			
<b>Diğerleri</b>				
Yılbaşı Hediye Paketi	X	X	X	X
Ramazan Paketi	X	X	X	X
Yakacak Yardımı	X Belirli Kademeler	X	X	
Bayram Harçlığı	X Belirli Kademeler	X	X	X Belirli Şirketler
Yemek Yardımı	X	X	X	X
Yol Parası		X	X	X
Evlenme	X Belirli Kademeler	X	X	X Belirli Şirketler
Doğum	X Belirli Kademeler	X	X	X Belirli Şirketler
Ölüm	X Belirli Kademeler	X	X	X Belirli Şirketler
Araba	X	X Belirli Pozisyonlar		
Benzin	X	X Belirli Pozisyonlar		
Telefon Cihaz Ve Hat	X	X Belirli Pozisyonlar		
Kidem Teşvik İkramiyesi	X	X	X	
Melbusat		X Belirli Pozisyonlar	X Belirli Pozisyonlar	X Belirli Pozisyonlar
Satış Primi	X Belirli Pozisyonlar	X Belirli Pozisyonlar		
Performans Primi	X Belirli Pozisyonlar	X Belirli Pozisyonlar		

\*SENDİKALI MAVİ YAKA SOSYAL HAKLARI BELİRTİLMEMİŞTİR.

## Çalışan Gelişimi

103-2 103-3

### Eğitim ve Gelişim Faaliyetleri

Ortalama Eğitim Saati 2017	Kilit	Beyaz Yaka	Mavi yaka	Geçici	Toplam
<b>Kadın</b>	2.011	13.783	3.690	3.361	22.846
<b>Erkek</b>	5.820	30.120	35.668	5.335	77.038
<b>Toplam</b>	7.831	43.904	39.453	8.696	99.884

Türkiye'nin önde gelen holdingleri arasında yer alan Yaşar Holding, çalışanlarının sürekli mesleki gelişiminin yanı sıra kişisel gelişimini de aktif bir biçimde desteklemekte, öğrenme yöntemlerinin odağını açıklayan 70:20:10 Etkili Öğrenme Modeli'ne göre gelişim planlarını oluşturmaktadır. Bu yaklaşıma göre; gelişimin %70'i deneyim edinerek, uygulayarak ve iş başında öğrenerek; %20'si ilişki yönetimi ve iletişim sırasında öğrenilerek; %10'u ise formal eğitim yöntemleri ve sınıf içi eğitimle sağlanmaktadır. Topluluk bünyesinde oryantasyon eğitimlerinden işbaşı eğitimlerine, kişisel gelişim eğitimlerinden yönetim becerileri eğitimlerine kadar çalışan yetkinliklerinin artırılmasına yönelik çok sayıda eğitim programı hayata geçirilerek Topluluğun rekabet üstünlükleri sürdürülebilir kılınmaktadır.

Yaşar Topluluğu, çalışanlarına yatırım yapmanın gerekliliğinin farkında olarak kişisel gelişimleri ile küresel vatandaşlık bilinçlerinin geliştirilmesi yönünde aktif çalışmaların hızlandırılması hedefi doğrultusunda eğitim programları ve projeleri düzenlemiştir. Çalışanların kariyer yönetimine ve mesleki gelişimlerine destek olan yetenek yönetimi ve yaşam boyu öğrenim programları oluşturulmuştur.

• Pınar Süt, 2017 faaliyet yılı içerisinde de iklim değişikliğini ve etkilerini içerecek şekilde, iç eğitimler vasıtasıyla 176 çalışanına yönelik Sürdürülebilirlik Eğitimleri düzenlemiştir. Bu eğitimlerin yanı sıra İsrافی Önleme Komitesi aracılığıyla Pınar Süt, yaşamın sürdürülebilirliğine etki eden Gıda, Enerji, Su ve Zaman konularında çalışanları odak noktasına koyarak israf konusunda farkındalık yaratılması ve israf bilincinin kazandırılması konusunda çalışmalar yapmıştır. Tüm çalışanları dahil olduğu eğitim, bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyetleri yürütülmüştür. Ayrıca Pınar Süt, çalışanlarına yıllık planlar doğrultusunda HACCP, gıda güvenliği ve hijyen konularında eğitimler vermiştir. Çalışanlarda çevre bilincini artırmak üzere verilen eğitimlere ek olarak ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi çalışmaları kapsamında da eğitimler verilmektedir. Ayrıca Türk Standartları Enstitüsü (TSE) tarafından yıllık Çevre Yönetim Sistemi tetkikleri gerçekleştirilmektedir. 2017 yılı içerisinde Pınar Süt İzmir-Eskişehir-Şanlıurfa fabrikalarında çalışanların motivasyonunu artırıcı yoga ve nefes eğitimi verilmiştir.

• Pınar Et ise, çalışanlarının kişisel gelişimlerini destekleme amacı ile Pınar Et Kütüphanesi kurmuş, bunun yanında film terapi eğitimleri vermiştir. Ayrıca çalışanlarda hayvan refahı bilincinin artırılması yönünde eğitim ve bilgilendirme çalışmaları da yapılmaktadır.

• YBP, ana misyonunu destekleyici "odaklanmak, uzmanlaşmak ve farklılaşmak" prensipleri çerçevesinde çalışan gelişimini desteklemek amacıyla birçok uygulama yapmış, mevcuttaki projeleri ise hızlandırmak ve geliştirmek için çalışmalarda bulunmuştur. Bu

çalışmalar, Çalışan Danışma Merkezi (İş Psikoloğu), Liderlik Gelişim (Kariyer) Koçluğu Hizmetleri, Gölge Işık, Kariyer Planlama Modülü gibi projeler olup, bireysel gelişim ve mesleki eğitimler de çalışanlara sağlanmaktadır. Bu kapsamda çalışanlara müzakere teknikleri, geri bildirim, stres yönetimi ve ürün eğitimleri ve dijitalleşme eğitimleri verilmiştir.

• Viking Kağıt, 2017 yılında kanuni eğitim gerekliliklerinin yanında oryantasyon eğitimleri, işbaşı eğitimleri, kişisel gelişim eğitimleri, yönetim becerileri eğitimleri, uzmanlık eğitimleri, teknik ve mesleki eğitimler vermiş, düzenlenen seminer ve konferanslar ile çalışanlarını desteklemiştir.

• Altın Yunus da 2017'de çalışanlarının gelişimi için birçok eğitim organize etmiştir. T.C. Turizm Bakanlığı tarafından düzenlenen konaklama ve yeme-içme işletmelerinde çalışan personelin mesleki bilgi ve becerilerini geliştirmek amacıyla düzenlenen işbaşı eğitim kurslarına katılım gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, tüm çalışanlara ergonomi eğitimi, departmanları ile ilgili olmak üzere makine teçhizat kullanımı, hizmet kalitesi ve standartları, misafir ile iletişim ve misafir memnuniyeti ile ilgili çeşitli eğitimler verilmiştir.

• 2012 yılında Yaşar Akademi markası ile e-öğrenme metodolojisi kullanılarak oluşturulan eğitim platformu kullanıcıları, 2013 ve 2014 yıllarında artmış ve tüm beyaz yaka ile ekip yöneten mavi yaka çalışanlar sisteme dâhil olmuştur. 2017 yılında 2.963 kişinin dâhil olduğu öğrenme platformunda eğitimler seçmeli ve zorunlu olarak ayrılmıştır. Çalışanlar fonksiyonlarına ve geliştirmek istedikleri yetkinliklerine göre 45 zorunlu, 147 seçmeli eğitim arasından dilediği kadar eğitimi seçebilmektedir. Üst düzey yöneticiler için ise 284 adet video bulunmaktadır. Hazır içeriklerin yanı sıra Yaşar Topluluğu şirketlerinin politika, prosedür ya da iş yapış biçimlerini anlatan eğitimler de hazırlanarak Yaşar Akademi öğrenme platformu üzerinden çalışanlar ile paylaşılmaktadır.

Topluluk genelinde 2017 yılında toplamda 99.884 saat eğitim gerçekleştirilmiş, çalışan başına ortalama eğitim saati 15 saat olmuştur. Kadın çalışan başına ortalama eğitim saati 19, erkek çalışan başına ortalama eğitim saati ise 14 olarak gerçekleşmiştir. Kilit çalışan başına ortalama eğitim saati 25, beyaz yaka çalışan başına verilen eğitim saati 17, mavi yaka çalışan başına verilen eğitim saati 10, geçici çalışan başına verilen eğitim saati ise 62 olmuştur.



## Çalışan Gelişimi 103-2 103-3

## Personel Yönetim Sistemi

Yaşar Topluluğu bünyesinde Performans Yönetim Sistemi satış fonksiyonu çalışanları için prim yönetmelikleri, diğer çalışanlar için Performans Değerlendirme Yönetmeliği ile düzenlenmektedir. Temel amaç ve stratejik hedeflere ulaşma hedefi doğrultusunda bütünsel bir yönetim yaklaşımı benimseyen Topluluk, 2005 yılından bu yana uyguladığı Performans Yönetim Sistemi ile şirket hedefleriyle kişisel hedeflerin paralel olarak gerçekleşmesini hedeflemektedir. Performans değerlendirmesi sonuçları bireylere kişisel gelişim, kariyer planlama ve ödüllendirme/ücretlendirme konularında yansımaktadır.



Dengelenmiş Puan Kartı (Balanced Scorecard) tekniği baz alınarak oluşturulan değerlendirme sisteminde, yıl başında seçilmiş ve hedefleri üzerinde mutabık kalınmış Kritik Başarı Göstergeleri (KPI) kullanılmaktadır. Sene sonunda gerçekleşmeler ve hedefler değerlendirilmektedir. 2005 yılından bu yana uygulanmakta olan ve beyaz yaka çalışanları kapsayan Performans Yönetim Sistemi, sistemin etkinliğini artırmak amacıyla revize edilmektedir.

Yaşar Topluluğu şirketlerinde çalışanlar, kişisel ve profesyonel gelişimleri için Yaşar Topluluğu Temel Yetkinlikleri ve İş Ailesi Yetkinlikleri'nden yararlanmaktadır. Gelişim alanı olarak gördükleri yetkinlikleri yöneticileri ile belirlemekte, kişisel gelişim formları aracılığı ile bu alanlarda seçim yapabilmektedir. Bu formlar aracılığı ile çalışanın eğitim ve gelişim gereksinimleri belirlenmekte, yapılan analizlerin ardından eğitim planları oluşturulmaktadır.

Yıl sonunda yapılan değerlendirmeler, belirlenmiş oranlarda performans karnelerine yansıtılmaktadır. 2012 yılında çalışanların performans karneleri, 2013 yılında ise Kişisel Gelişim Formları SAP sistemine entegre edilmiş ve insan kaynakları bilgi sistemleri altyapısı güçlendirilmiştir.

## Performans/Prim Sistemine

## Dahil Çalışan Yüzdesi

	2016	2017
<b>KADIN</b> 	<b>30%</b>	<b>36%</b>
<b>ERKEK</b> 	<b>14%</b>	<b>30%</b>
<b>Kilit</b>	<b>77%</b>	<b>98%</b>
<b>Kapsam Dışı</b>	<b>23%</b>	<b>47%</b>

## Kariyer Yönetim Sistemi

## Yaşar Yetenek Yönetimi

Yaşar Topluluğu'nun liderlik bilgi birikiminin sürekliliğini garantilemek, kurumun bilgi ve deneyimini korumak ve geliştirmek, gelecek dönemin ihtiyaçlarını öngörmek ve pozisyonları yedekleyecek iş gücünü hazır bulundurmak amacıyla, 2017 yılında pilot olarak seçilen 5 şirkette (Pınar Süt, Pınar Et, Pınar Su, Dyo Boya, YBP) Yaşar Yetenek Yönetimi hayata geçirilmiştir. Yaşar Yetenek Yönetimi ile organizasyonun devamı için gerekli olan ihtiyaçların karşılanması yanı sıra yönetici ve çalışanın da kariyer beklentilerinin ve gelişim ihtiyaçlarının karşılanması söz konusudur.

"Kendi yöneticisini kendisinin yetiştirmesi" ilkesi doğrultusunda faaliyet yürüten Yaşar Topluluğu, 2018 yılında Yaşar Yetenek Yönetimi projesini yaygınlaştırmayı hedeflemektedir.

## Liderlik Gelişim Programları

## Lider Yaşarım

Yaşar Topluluğu, "kendi yöneticisini kendi yetiştirir" felsefesi ile 1996 yılından bu yana çeşitli içeriklerde eğitim, proje çalışmaları ve mentorluk uygulamalarına devam etmektedir.

2016 yılında, Yaşar Topluluğu'nun vizyon ve stratejileri doğrultusunda işine ve insan kaynağına en verimli şekilde liderlik etmek, değerleri yaşatan liderleri geliştirmek, yeni liderler yetiştirmek, liderlerin gelişimini desteklemek ve ortak liderlik kültürü yaratmak amacıyla, rekabet avantajını sürdürülebilir kılma yolunda ışık tutacak bir araç olan "Lider Yaşarım Liderlik Gelişim Programı" uygulamaya başlanmış, 2017 yılında Direktör ve üzeri yönetici eğitimleri tamamlanmıştır. Toplulukta görev yapan üst düzey yöneticilere özel olarak tasarlanmış program kapsamında; "kendine liderlik", "organizasyona liderlik", "başkalarına liderlik" modüllerinden oluşan eğitimler verilmiş, kişilik ve liderlik ölçümlerine envanteri çalışmaları yapılmış, her yöneticiyle koçluk görüşmeleri gerçekleştirilmiş, eş koçluk sistemi uygulamaya alınmış ve Bireysel Gelişim Planları hazırlanmıştır.

## Mentorluk

Yaşar Topluluğu'nun hedeflerine ulaşmasında ve gelecek başarılarında önemli görevler üstlenecek potansiyel yöneticilerin, bugünün yöneticilerinin bilgi ve deneyimlerinden faydalanarak geliştirilmesi amacıyla "Mentorluk Programı" uygulanmaktadır. Mentorluk Programı ile şirkette var olan bilgi, tecrübe ve kültürün nesilden nesile aktarılması, kurum kültürünün hızlı benimsenmesi ve güçlenmesi, Topluluğun kendi iç kaynaklarıyla beslenmesi, şirketler arası yaklaşım ile Topluluk içi iletişim ağının genişlemesi ve güçlenmesi, çalışan bağlılığının artırılması ve liderlik özelliklerinin kuvvetlendirilmesi amaçlanmaktadır.

Yaşar Topluluğu'nda performansı ve potansiyeli yüksek, öğrenmeye ve gelişime açık, gelecekte yöneticilik yapabilecek yetkinliklere sahip, kurumun geleceği için önem taşıyan geleceğin liderlerinin "mentee" olarak yer aldıkları programda, "mentor" olarak yer alan yöneticiler sahip oldukları bilgi birikimi

## Çalışan Gelişimi 103-2 103-3

ve deneyimlerini "mentee"lerine gerekli nitelikli zamanı ayırarak aktarmaktadır. Mentor-mentee görüşmelerinin yanı sıra çeşitli eğitimlerle de program desteklenmektedir.

İçeriği revize edilerek gerçekleştirilen Mentorluk Programı, 2016-2017 döneminde 43 mentor ve mentee'nin katılımıyla gerçekleştirilmiştir.

## İş Sağlığı ve Güvenliği

103-2 103-3

İş sağlığı ve güvenliği konusu Yaşar Topluluğu'nun her zaman önceliği olarak değerlendirdiği bir konudur. İş sağlığı ve güvenliği felsefesini Topluluk ek bir çalışma olarak değil, üretim ve hizmet verme faaliyetlerinin doğal bir parçası olarak görmektedir. Çalışanın ve varlığın korunmasını amaçlayan iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının benimsenip içselleştirilmesi için çalışanlara eğitimler verilmekte olup, kazalara yönelik ilk müdahalenin yapılabilmesi için ilk yardım eğitimleri de sağlanmaktadır.

Tüm topluluk genelinde iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının kapsamı geliştirilmiş halde gözden geçirilmesi ve yeni ileri hedeflerin konularak yaşama geçirilmesi hedefi Yaşar Topluluğu şirketlerinin her birinde iş yapış biçimine yerleştirilmesi amaçlanan bir felsefedir. Bu hedef doğrultusunda Topluluğun attığı en belirgin adım, Yönetim Kurulu'nda alınan karar doğrultusunda, tüm şirketlerin ilk Yönetim Kurulu toplantılarına İSG alanında mevcut durum ve yapılan çalışmalara ilişkin gündem maddesi eklenmesidir.

• Pınar Süt iş kazalarının azaltılması kapsamında, Türkiye'nin yalnızca sayılı işletmelerinin sahip olduğu İş Sağlığı ve Güvenliği Taşeron ve Ziyaretçi Filmi'ni oluşturmuş, çalışma izin formlarının takibini sağlamış, bölümlere özgü yaşanan kazalara istinaden düzeltici ve önleyici faaliyet çalışmaları yapmıştır.

• Altın Yunus iş sağlığı ve güvenliği kapsamında, gerekli önlemlerin alınması için uyarıcı levhalar ve talimatlar kullanmakta, özellikle gıda güvenliği konusunda tüm çalışanlarının ilgili talimatlara uyumunu sağlamaktadır.

• Tehlikeli çalışma sınıfında olan Viking Kağıt'ın 2017 yılı içerisinde iş sağlığı ve güvenliği konusunda yaptığı iyileştirmeler şu şekildedir:

- Yüksekte çalışma olasılığı bulunan riskli bölgeler tespit edilmiş, bu alanlarda yatay ve dikey yaşam hatları kurulumu gerçekleştirilmiştir. Ayrıca yüksekte çalışmalarda kullanılan ekipmanlar tümüyle revize

	Toplam Eğitim Saati		Toplam Çalışan Sayısı		Kişi Başı Ort. Eğitim Saati	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
<b>2017</b>	7.753	38.796	1.187	5.686	6,5	6,8
<b>2016</b>	6.407	35.643	1.159	5.763	5,5	6,2

## Y Connected

Yaşar Topluluğu İcra Başkanı'nın, Topluluk Y kuşağı çalışanları ile buluşmasını sağlayarak; karşılıklı iletişimi artırmak, Topluluk hedef, kültür, ilke ve prensiplerinin benimsenmesine katkı sağlamak, çalışan bağlılığını artırmak, yeni neslin çalışma ortamından, şirketinden, yöneticisinden beklentilerini ve düşüncelerini öğrenmek amacı ile hazırlanmış olan Y Connected programı, 2017 yılında uygulamaya alınmıştır.

edilmiş, bu ekipmanların kullanımı ve yüksekte güvenli çalışma konusunda konunun uzmanları tarafından çalışanlara uygulamalı eğitimler verilmiştir. Yine bu kapsamda, çatı değişimi sırasında çalışma yapılan bölgelere güvenlik ağları kurulmuş ve tüm çalışmalar yüksekte çalışma konusunda uzman olan refakatçiler eşliğinde yapılmıştır.

- 2017 yılı içerisinde tüm birimlerin ortak çalışması ile "Risk Değerlendirme" çalışması yürütülmüş, yenilenen risk değerlendirmelerine göre fabrika içinde risklere karşı önlemler alınmıştır. İş kazaları ve ramak kala olayları hakkında bilgilendirmeler yapılmış, araştırma raporları düzenlenerek çalışanlarla paylaşılmıştır. Bu gibi çalışmalar sayesinde Viking Kağıt bünyesinde 2017 yılı iş kazası sıklık oranı bir önceki seneye göre %41 ve iş kazası ağırlık hızı bir önceki seneye göre %65 oranında azalmıştır.

• Yaşar Birleşik Pazarlama'da 2017 yılı içerisinde aylık periyotlarda iş güvenliği uzmanları ve işyeri hekimlerine işe giren ve çıkan çalışanların listeleri iletilmiş, İSG eğitimi almayan veya eğitimin tekrarlanması zamanı gelen çalışanlar e-posta vasıtasıyla bilgilendirilmiştir. Bu sayede iş güvenliği uzmanlarının ve işyeri hekimlerinin eğitim programlarını düzenlemelerine, işe giriş muayenelerinin takip edilmesine destek verilmiştir. Çoğunlukla yaşanan kaza nedenlerinden olan araç kasasından kayarak düşmeyi önlemek için kasa zemini, basamak yeri, kasaya çıkarken ve inerken destek almak için tutma ipi ve kaza geçiren grubun ayakkabılarının kaydırmaz taban olması sağlanmıştır. Çalışanların sağlık kontrolleri yaptırılmış olup, sürekli masa başı çalışanlarının monitör altlarına yükseltici alınmış, çalışma esnasında yapılabilecek ergonomik koruyucu hareketler işyeri hekimleri ile çalışılarak hatırlatıcı grafik tasarımlar hazırlanmış ve çalışanlar ile paylaşılmıştır. YBP, 2018 yılı için sıfır iş kazasını hedeflemektedir.

## İş Sağlığı ve Güvenliği

## İSG Kurulları

Yaşar Topluluğu şirketleri iş sağlığı ve güvenliği programlarının takibinde ilgili kanun ve yönetmeliklerde belirlenen kurallara uygun hareket etmektedir. Bu kapsamda 50 ve daha fazla çalışan bulunduğu ve altı aydan fazla süren sürekli işlerin yapıldığı şirketlerde İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu bulunmaktadır. Şirketlerdeki İSG Kurulları kadrolu çalışanların %100'ünü temsil etmektedir. Ayrıca İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulları Hakkında Yönetmelik Uyarınca,

a) Asıl işveren ve alt işverenin çalışan sayıları ayrı ayrı 50 ve daha fazla ise asıl işveren ve alt işveren ayrı ayrı kurul kurmaktadır. İş sağlığı ve güvenliği faaliyetlerinin yürütülmesi ve kurullarca alınan kararların uygulanması konusunda iş birliği ve koordinasyon asıl işverence sağlanmaktadır.

b) Bir iş yerinde sadece asıl işverenin çalışan sayısı 50 ve daha fazla ise bu durumda kurul asıl işverence kurulmaktadır. Kurul

oluşturma yükümlülüğü bulunmayan alt işveren, kurul tarafından alınan kararların uygulanması ile ilgili olarak koordinasyonu sağlamak üzere vekaleten yetkili bir temsilci atamaktadır.

c) Alt işverenin çalışan sayısı 50 ve daha fazla, asıl işverenin çalışan sayısı 50'nin altında ise iş yerinde kurul alt işverence oluşturulmaktadır. Asıl işveren alt işverenin oluşturduğu kurula iş birliği ve koordinasyonu sağlamak üzere vekaleten yetkili bir temsilci atamaktadır.

ç) Asıl işveren ve alt işverenin çalışan sayılarının ayrı ayrı 50'nin altında ve toplam çalışan sayısının 50'den fazla olduğu durumlarda ise koordinasyon asıl işverence yapılmak kaydıyla, asıl işveren ve alt işveren tarafından birlikte bir kurul oluşturulmaktadır. Kurulun oluşumunda üyeler 6'ncı maddeye göre her iki işverenin ortak kararı ile atanmaktadır.

Şirket	İşyeri Tehlike Sınıfı	İSG Kurulu	İSG Kurulu'nun Temsil Ettiği Çalışan Yüzdesi
YAŞAR HOLDİNG	AZ TEHLİKELİ !	VAR	İSG Kurulu tüm kadrolu çalışanları kapsar.
PINAR SÜT	TEHLİKELİ !!	VAR	İSG Kurulu tüm kadrolu çalışanları kapsar.
PINAR ET	TEHLİKELİ !!	VAR	İSG Kurulu tüm kadrolu çalışanları kapsar.
PINAR SU	AZ TEHLİKELİ !	VAR	İSG Kurulu tüm kadrolu çalışanları kapsar.
YBP	AZ TEHLİKELİ !	VAR	İSG Kurulu tüm kadrolu çalışanları kapsar.
ÇAMLI YEM	Ören İşletmesi ÇOK TEHLİKELİ !!! Diğer işletmeler TEHLİKELİ !!	VAR	İSG Kurulu tüm kadrolu çalışanları kapsar.
DYO BOYA	ÇOK TEHLİKELİ !!!	VAR	İSG Kurulu tüm kadrolu çalışanları kapsar.
VİKİNG KAĞIT	TEHLİKELİ !!	VAR	İSG Kurulu tüm kadrolu çalışanları kapsar.
ALTIN YUNUS	AZ TEHLİKELİ !	VAR	İSG Kurulu tüm kadrolu çalışanları kapsar.
YAŞAR BİLGİ	AZ TEHLİKELİ !	VAR	İSG Kurulu tüm kadrolu çalışanları kapsar.
DESA ENERJİ	ÇOK TEHLİKELİ !!!	YOK (çalışan sayısının 50'nin altında olması nedeniyle, İSG Uzmanı görev yapmaktadır)	

## İş Sağlığı ve Güvenliği

## İş Kazaları ve Kayıp Günler

2017 YILI	Kaza Sıklık Oranı		Kayıp Gün Oranı		Devamsızlık Oranı	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
<b>PINAR SÜT</b>						
Ege Bölgesi	22,6	37,45	0,01	0,24	0,155	0,103
Marmara Bölgesi					0,041	0,031
İç Anadolu Bölgesi	8,16	37,42	0,04	0,31	0,053	0,024
Güneydoğu Anadolu Bölgesi		40,88		0,02	0,006	0,066
<b>PINAR ET</b>						
Ege Bölgesi	31,40	55,07	0,32	0,39	0,134	0,114
Marmara Bölgesi					0,092	0,053
<b>PINAR SU</b>						
Ege Bölgesi	33,38	3,34	0,13	0,01	0,096	0,090
Marmara Bölgesi		7,73		0,03	0,119	0,081
<b>YBP</b>						
Ege Bölgesi		25,27		0,08	0,108	0,091
Marmara Bölgesi	12,52	20,10		0,04	0,098	0,075
İç Anadolu Bölgesi		7,60		0,01	0,087	0,124
Akdeniz Bölgesi					0,132	0,087
Karadeniz Bölgesi					0,107	0,095
<b>ÇAMLI YEM</b>						
Ege Bölgesi	15,60	27,35	0,01	0,11	0,070	0,029
<b>DYO BOYA</b>						
Ege Bölgesi		29,26		0,23	0,108	0,128
Marmara Bölgesi	12,7	28,96		0,15	0,061	0,076
İç Anadolu Bölgesi					0,052	0,04
Karadeniz Bölgesi					0,049	0,04
Akdeniz Bölgesi					0,025	0,05
Güneydoğu Anadolu Bölgesi					0,051	0,04
<b>VİKİNG KAĞIT</b>						
Ege Bölgesi		34,77		0,22	0,002	0,0001
<b>ALTIN YUNUS</b>						
Ege Bölgesi		5,49			0,097	0,600
<b>DESA ENERJİ</b>						
Ege Bölgesi					0,011	0,014

Yaşar Topluluğu'nda herhangi bir meslek hastalığı vakasına rastlanmamış olup, iş kazaları ile bilgiler soldaki tabloda yer almaktadır.

## Yaralanma Türleri

Kadın	Erkek
Ayak Kayması, Düşme, Burkulma	El Kesisi
Göze Yabancı Cisim Kaçması	Ayak Kayması, Düşme, Burkulma
El Sıkışması	Çarpma
Çarpma	El Sıkışması
Kimyasal Temas	Kimyasal Teması
Parça Malzeme Düşmesi	Göze Yabancı Cisim Kaçması
Kayma/Düşme	Ayak Sıkışması
Kesi	Orta Derece Yanık
Yaralanmalı Trafik Kazası	Elektrik Çarpması

# İş ortaklarına iyi bakmak



## İŞ ORTAKLARINA İYİ BAKMAK...



Pınar Süt	Pınar Et	Pınar Su	Çamlı Yem	YBP	Dyo Boya	Viking Kağıt	Altın Yunus
<p>Türkiye’de 18.000’den fazla çiğ süt üreticisi ile çalışan Pınar Süt, iş birliği yaptığı bu işletmeleri “Pınar Kalite Kriterleri” doğrultusunda titizlikle seçmektedir. Düzenlediği eğitim programlarıyla onlara destek olmayı sürdürmektedir.</p>	<p>Kurduğu tedarik zinciri yönetim iletişim bilgi ağı sayesinde Pınar Et, sürekli temas halinde olduğu tedarikçilerinin sektörteki olası gelişmeler ve yeniliklerden haberdar olmalarını sağlamaktadır. Kalite ve yenilik çemberleri düzenleyiş iş birliği yapan ve söz konusu yenilikleri öncelikli olarak uygulamaya alan Pınar Et, kendi iş hacmiyle birlikte tedarikçilerinin de büyümesini sağlamaktadır.</p>	<p>Ürün ile temas eden ve etmeyenler olarak iki grupta ele alınan tedarikçiler; uygulamakta oldukları yönetim sistemlerinin etkinliği, son tedarikçi denetim puanları, yıl boyu izlenen performansları gibi kritik değerlendirmelere göre sıklığı belirlenen denetimlere tabi tutulmaktadır.</p>	<p>Çamlı Yem, her bir tedarikçiyi yılda bir kere Satın Alma ve Kalite Departmanları tarafından değerlendirmeden geçirmektedir. Gerek görüldüğünde ise ürün sağlama yeterliliklerini değerlendirmek üzere yerinde tedarikçi denetimleri yapılmaktadır. 80 puanın altına düşen tedarikçiler için alternatif tedarikçiler araştırmanın yanı sıra iyileştirme çalışmaları gerçekleştirilmektedir.</p>	<p>Şirket çalıştığı tedarikçilerin yasalara ve etik değerlere uymasına, tüketici sağlığı ve ürün kalitesine özen göstermesine dikkat etmektedir. Bu süreçlerin sağlanması amacıyla iş ortaklarının önceden belirlenmiş ve yıl içine yayılmış tesis ve üretim denetimleri sıkı bir şekilde yapılmakta ve denetim raporları dijital ortamda saklanmaktadır.</p>	<p>Dyo Boya’nın farklı tedarikçi gruplarından toplam 1.634 tedarikçi ile iş birliği bulunmaktadır. Küresel tedarikçilerinin tümü, sürdürülebilirlik alanlarında deklarasyonlara sahip olmanın yanı sıra sürdürülebilirlik stratejileri altında; iş etiği, çevre politikası, çocuk işçiliği, işçi hakları, adil ticaret, sosyal sorumluluk, eşitlik, eğitim gibi kavramlara referans vermiştir.</p>	<p>Tedarikçilerini kalite, teslimat, fiyat performansı başlıklarında değerlendiren ve puan sistemi ile derecelendiren Viking Kağıt, yaşanan kalite sorunlarının tekrarı önlemek amacıyla DÖF (Düzenleyici, Önleyici Faaliyet) takip sistemini uygulamaktadır.</p>	<p>Altın Yunus, tedarikçi seçiminde çevreci politika ve kurumsal güvenilirliği temel öncelik olarak ele almaktadır. Gıda tedarikçilerine yönelik olarak yılda bir kez denetim yapılmaktadır. Kalite hedefi ise yıl içerisinde, gıda tedarikçileri başta olmak üzere tedarikçilerin %75’ini denetlemektir.</p>
Bknz S.105	Bknz S.106	Bknz S.107	Bknz S.107	Bknz S.108	Bknz S.108	Bknz S.109	Bknz S.110



Gerek global gerekse kurumsal anlamda düşünüldüğünde bir gelişmenin meyvelerinin elde edilmesi için, bütünleşik bir çalışma sistemi oluşturulmalı, faaliyetlerin niteliğini etkileyen her bir unsur göz önünde bulundurulmalıdır. Yaşar Topluluğu tarafından değer zincirinin en önemli halkalarından birisi olarak değerlendirilen tedarikçi ve iş ortaklarının seçimi, ürün ve hizmet kalitesini doğrudan etkileyen ilk faktör olması nedeniyle, sürdürülebilir bir gelecek için Topluluğun en önem verdiği konulardan birini oluşturmaktadır. Yaşar Topluluğu, “ürün ve hizmetlerin yaşam döngüsü boyunca çevresel, sosyal ve ekonomik etkilerinin yönetimi ve iyi yönetim uygulamalarının teşvik edilmesi” anlayışından hareketle tedarikçi politikasını belirlemiş ve tedarikçi haritasında bulunan paydaşlarla bu politika kapsamında sağlam bağlar geliştirmiştir. Bu çerçevede, tedarik süreci belirlenen ilkeler, objektif seçim kriterleri, tedarik sözleşmeleri, standart prosedürler ve araçlar ile yönetilmektedir. Söz konusu ilke ve prosedürler insan hakları, iş sağlığı ve güvenesi, çalışma koşulları, hayvan refahı, çevre, ham madde tedariki ve sosyal etki gibi alanları tedarikçilerde değerlendirmek için kullanılmaktadır.

Yaşar Topluluğu, sürdürülebilirlik çalışmalarında her bir alan için titizlikle belirlendiği hedefler doğrultusunda aksiyonlar almaya, bu çalışmaların tedarikçileri ile paylaşarak ve tedarikçileri de dahil ederek etki alanını genişletmeye başlamıştır. Aynı zamanda hedeflerini ve bu doğrultuda yaptıklarını Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile ilişkilendirmiş, bu ilişkilendirme Topluluğa sürdürülebilirlik çalışmalarını piyasadaki diğer şirketlerle paylaşabilmesi için ortak bir dil olmuştur. Bu bağlamda 2017 yılında Topluluğun tüm şirketlerini kapsayan “Yaşar Tedarikçi Yönetim Sistemi Araştırması” yapılmış, mevcut durum analiz edilmiş, sürdürülebilirlik çalışmalarına tam dahilîyet amacı ile tedarikçi ilişkileri için yol haritası çıkarılmıştır. Bu yol haritası sadece tedarik ettiği ürünün ya da hizmetin değil, tedarikçinin iş yapış biçimini ve iş yapma anlayışını da kapsayan bir çalışma olmuştur. Bu çalışma ile Yaşar Topluluğu, özellikle üzerinde

önemle durduğu “insana yakışır iş” anlayışını, tüm tedarikçileri ile paylaşmayı, tedarikçilerinin çalışmalarını ve üretimlerini bu prensip çerçevesinde şekillendirmelerini sağlamayı amaçlamıştır.

#### Yaşar Tedarikçi Yönetim Sistemi Araştırması

Tüm sürdürülebilirlik alanlarının temel paydaşlarından birisi olan tedarikçilerin sürdürülebilirlik konularında yönetilmesi, kurum hedefleri ile uyumlu hale getirilmesi sürdürülebilirlik çalışmalarının temel prensiplerindedir. Sürdürülebilir bir tedarik zinciri, ürün ve hizmetleri üretme ve müşteriye ulaştırma konularında ortaya çıkabilecek riskleri azaltarak işin gelişimine önemli bir katkı sağlamaktadır. Ayrıca, uzun vadede şirketin faydasına olacak bir şekilde tedarikçilerle daha yakın bağlar oluşturmak açısından da fırsatlar yaratmaktadır. Bu kapsamda sürdürülebilir tedarik zinciri oluşturmak, yönetmek ve bir kurumun sürdürülebilirlik stratejilerini tüm tedarik zincirini de içine alacak şekilde genişletmek şirketlerin geleceği için büyük önem taşımaktadır.

Yaşar Tedarikçi Yönetim Sistemi Araştırması ile; Topluluğa bağlı şirketlerde tedarik yönetimi ve uygulamalarının sürdürülebilirlik performans kriterleri açısından incelenmesi, farklılıkların ortaya konarak belirli konularda ortak bir bakış açısı sağlamaya yönelik bilgilere ulaşılması hedeflenmiştir. Bu kapsamda Eylül 2017’de bütün şirketlerin satın alma ve tedarik sorumluları ile hem soru formu doldurularak hem de yüz yüze görüşmeler yapılarak araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırma sayesinde tüm şirketlerin tedarikçi belirlemede kullandığı kriterlerden, performans ölçümlerine kadar tüm bilgiler elde edilmiştir. Araştırma sonuçları Yaşar Holding Yönetim Kurulu Kurumsal Yönetim Alt Komitesi’ne sunulmuş ve 2018 yılı için önemli aksiyonlar alınmıştır.

Topluluk şirketlerinde sektör dinamiklerine göre farklı uygulanmakta olan tedarikçi seçim ve değerlendirme prosedürleri, sürdürülebilirlik ilke ve değerleri göz önüne alınarak ortak bir bakış açısı ile geliştirilmiştir. Sonuçlar ve alınan kararlar doğrultusunda gerçekleşen uygulamaları bir sonraki raporumuzda sizlerle paylaşmayı hedefliyoruz.

## Şirketlerden Gelişmeler

### Pınar Süt

Pınar Süt, Avrupa Birliği Standartları’na uygun üretim yapan ve Şirket kalite anlayışını benimseyen tedarikçileriyle iş birliği yaparken düzenlediği eğitim programlarıyla onlara destek olmayı sürdürmektedir.

Türkiye’de 18.000’den fazla çiğ süt üreticisi ile çalışan Pınar Süt, iş birliği yaptığı bu işletmeleri “Pınar Kalite Kriterleri” doğrultusunda titizlikle seçmektedir. Böylece tüketicilerine verdiği lezzetli ve sağlıklı ürün sözünü yerine getiren Şirket, tedarikçilerini Satın Alma, Ar-Ge ve Kalite Güvence fonksiyonları ile birlikte belirleyerek uzun vadeli iş birlikleri geliştirmektedir.

Pınar Süt, kaliteli süt ham maddesine ulaşmak için Avrupa Birliği standartlarında üretim yapan ve Pınar Süt kalite anlayışını benimsemiş 15’i “Hastalıklardan Ari İşletme”, 7’si “AB onaylı İşletme” sertifikasına sahip 133’ü çiftlik olmak üzere toplam 329 ayrı noktadan süt tedarik etmektedir.

Pınar Süt, toplam organik çiğ süt alım miktarının %76’sını Yaşar Topluluğu şirketlerinden olan Çamlı Yem’den sağlamaktadır.

Pınar Süt ayrıca sağlıklı sütün üretilmesi için üreticilere bilgi vermek ve bilinç oluşturmak amacıyla süt kalitesi, sürü sağlığı, hayvan beslenmesi ve koruyucu hekimlik gibi önemli konularda tedarikçilere eğitim programları düzenlemektedir. Bu kapsamda yapılan çalışmalar Toplumsal Yatırım Çalışmaları bölümünde Pınar Enstitüsü başlığı altında detaylı olarak anlatılmıştır.

Şirketin çiğ süt dışında kalan ham madde tedarikçisinin yanı sıra gıda yardımcı malzemeleri, ambalaj malzemeleri, işletme malzemeleri, yedek parçalar, yatırım ve ekipman alımları, promosyon malzemeleri alımları gerçekleştirilmektedir. Pınar Süt tarafından talep edilen malzeme ve hizmetler, etik ve ahlaki kurallara, yasal tüm mevzuatlara, Pınar Süt Satın Alma Yönetmelik ve Prosedürlerine uygun olarak tedarik edilmektedir. Tedarikçiler ile yapılan iş birlikleri sektördeki yeniliklerin takip edilmesini ve yurt dışındaki yeniliklerin öncelikli olarak şirketlerimizde uygulanmasını sağlamaktadır. Kaliteden ödün vermeksizin alternatif ürün yaratmak, güvenilir ve farklı tedarik kaynaklarını araştırarak tedarikçi sayısı artırmaya çalışılmaktadır. Alternatif tedarikçi/malzeme araştırmaları sürekli olarak devam ettirilmekte olup, Ar-Ge ve Kalite Güvence Müdürlükleri ile ortak çalışmalar yürütülmektedir. Alımı yapılan malzemelerle ilgili belirlenmiş olan Pınar kalite kriterlerine uygun malzeme verebilecek firmalar belirlenmekte ve yapılan kapsamlı deneme çalışmaları ve denetim sonuçlarının olumlu olması halinde tedarikçiler sisteme dahil edilmektedir.

Pınar Süt sektörde her zaman lider konumunda bulunan öncü firmalardan biri olarak üreticisi ve tedarikçisiyle birlikte büyümeyi, müşterisi ile bütünleşerek dünya markası olmayı, yasalara ve ahlaki kurallara uygun davranmayı, çevre ve doğaya

önem veren bir yaklaşımla üretim yapmayı felsefe olarak benimsemiştir. Bu düşünce doğrultusunda kurumsal değerler ile hareket etmekte ve tedarikçilerinin de aynı bakış açısına sahip olmasına özen göstermektedir. Bu doğrultuda tedarikçilerinin farkındalığını artırmak ve bilinç uyandırmak üzere sürdürülebilir ve kaliteli tedarik için yeni tedarikçi ve iş ortaklarının seçiminde tedarikçilere “Tedarikçi Performansının Artırılması” projesinin alt yapısını tamamlamıştır. Bu proje kapsamında tedarikçilere Küresel İlkeler Sözleşmesi’nin kriterlerini de içeren “Yasalara ve Kanunlara Uyum, İnsan Hakları, Adil Çalışma Standartları, Çevresel Sorumluluk, Yolsuzlukla Mücadele” konularına riayet ettiklerine dair 2018 yılında “Pınar Süt Tedarikçi İlkeleri Kılavuzu” imzalatılmaya başlanacaktır.

Pınar Süt mevcut tedarikçi değerlendirme sisteminde tedarikçi firmanın performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi, Satın Alma ve Kalite Güvence Departmanlarının ortak çalışmasıyla gerçekleştirilmektedir. Ham madde, yardımcı malzemeler ve ambalaj malzemeleri tedarikçilerimiz her yıl mevcut “Tedarikçi Değerlendirme Prosedürü” kapsamında belirlenmiş kriterlere göre üçer aylık dönemlerde değerlendirilmekte ve düzeltici önleyici faaliyetler ile geliştirilmeye çalışılmaktadır. Tedarikçilerimize ait denetim planları risk bazlı değerlendirme esasına dayanarak hazırlanmaktadır. Bu kapsamda tedarikçiler düzenli olarak denetlenmekte gıda güvenliğine ve Pınar kalitesine uygun üretim yapmaları sağlanmaktadır. Denetimler Kalite Güvence ve Satın Alma departmanlarından ilgili personelin katılımı ile gerçekleştirilmektedir. Denetim esnasında tespit edilen eksiklikler ve düzeltilmesi/iyileştirilmesi istenen konular tedarikçilere rapor edilerek düzeltilmesi sağlanmaktadır. Verilen teriminde düzeltilmesi talep edilen konularda gerekli iyileştirmeyi yapmayan firmalar tedarikçi listesinden çıkarılmakta ve istenen iyileştirmeler sağlanıncaya kadar bu firmalardan alımlar durdurulmaktadır. Tedarikçi denetimlerinde üretici firmaların Kalite Sistemlerinin yanında Çevre Yönetim Sistemleri, İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim sistemleri ve sosyal sorumluluk konuları da Kalite Güvence ekipleri tarafından incelenmektedir.

**Pınar Süt, çiftçi eğitim programlarını yaygınlaştırarak, sürdürülebilir tarımı desteklemek ve bu çerçevede duyarlı kesimi geliştirmek için çalışmalarına devam ediyor.**



## Şirketlerden Gelişmeler

## Pınar Et

Pınar Et, et ihtiyacını Türkiye çapında farklı bölgelerdeki çok sayıda yerli besi çiftliklerinden satın aldığı canlı hayvanlarla karşılamaktadır. Her geçen gün alım hinterlandını genişletmekte ve böylece birçok yeni tedarikçiyle de çalışmaya başlayarak, üreticileri desteklemeye devam etmektedir. Ayrıca kendi bünyesindeki büyükbaş çiftliğinden özenle ve en son teknolojik besi rasyoları ile beslediği danalar ile tedarik zincirinin çeşitliliğini dengeli bir şekilde sağlamaktadır.

Pınar Et, kaliteli ve sağlıklı ürün sunma anlayışına paralel olarak, düzenli denetimlere tabi tuttuğu kriterlerine uygun tedarikçiler ile uzun soluklu iş birlikleri geliştirmektedir. Yapılan denetimlerle gıda güvenliğine uygun yeni malzemelerin ortak olarak geliştirilmesi sağlanırken, tedarikçilere yeni iş alanlarına girme imkanları sunulmaktadır.

Kurduğu tedarik zinciri yönetim iletişim bilgi ağı sayesinde Pınar Et, sürekli temas halinde olduğu tedarikçilerinin sektördeki olası gelişmeler ve yeniliklerden haberdar olmalarını sağlamaktadır. Kalite ve yenilik çemberleri düzenleyip iş birliği yapan ve söz konusu yenilikleri öncelikli olarak uygulamaya alan Pınar Et, kendi iş hacmiyle birlikte tedarikçilerinin de büyümesini sağlamaktadır.

Risk değerlendirme kapsamında tedarikçilere yönelik yapılan denetimlerde, tedarikçilerin çevre izin belgeleri ve çalışma alanlarında ciddi boyutlarda çevre kirliliğine neden olabilecek problemler olup olmadığı sorgulanmaktadır. Bir problem görülmesi durumunda, raporda uygunsuzluk belirtilerek, gerekli aksiyonların alınması sağlanmaktadır. Aksiyon alınmadığı durumda tedarikçinin ilgili puanı düşürülmektedir. Belli bir puan altına düşüldüğünde gerekli takip denetimleri yapılmakta, tedarikçinin aldığı puan barajın altında kalırsa tedarikçi onaylı tedarikçi listesinden çıkarılmaktadır.

Pınar Et, Gıda Güvenliği, Kalite, Çevre, İş Sağlığı ve Güvenliği ile Enerji Yönetimi Sistemleri anlayışına paralel ilkelere sahip tedarikçiler ile çalışma konusunda son derece titiz bir yaklaşım sergilemektedir. Şirket, iş birliği yaptığı tedarikçilerini bu çerçevede denetleyip gerekli gördüğü noktalarda iyileştirme taleplerinde bulunmakta ve hizmet aldığı kurumlara destek olmaktadır.

Tedarikçi risk analizlerini geliştirme çalışmaları yapan Pınar Et, 2017 yılında tedarikçi değerlendirme kriterlerini daha da detaylandırmıştır. Bu değerlendirmeler ışığında yapılacak denetleme sayıları belirlenmiş, ürün ve ham madde tedarikçileri için Tedarikçi Karneleri oluşturulmuştur.

Mevcut tedarikçi değerlendirme sisteminde tedarikçi firmanın performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi Satın Alma ve Kalite Güvence biriminin ortak çalışmasıyla gerçekleştirilmektedir. Tedarikçiler, "Tedarikçi Değerlendirme Prosedürü" kapsamında belirlenmiş kriterlere göre değerlendirilmekte ve düzeltici önleyici faaliyetler ile geliştirilmeye çalışılmaktadır. Tedarikçi Değerlendirme Sistemi kapsamında, alternatif tedarikçiler öncelikle yerinde denetlenmekte ve uygunlukları onaylandığı

## Tedarikçilere gönderilen “Pınar Et Tedarikçi İlkeleri Kılavuzu”nda Pınar Et tedarikçilerinin iş ilişkilerinde uyması gereken standartlar ve bağlı kalması gereken değerler belirtilmektedir. Tedarikçi her zaman bu kılavuzda belirtilen ilkelere uymakla ve kendi tedarikçilerinin de uymasını sağlamaktadır.

takdirde işbirliğine gidilerek çalışılmaya başlanmaktadır. Mevcut tedarikçiler için, risk analizleri yapılarak değerlendirme sıklıkları ve şekilleri belirlenmektedir. Yapılan denetim ve değerlendirmelerle tedarikçilerin yasal mevzuatlara, gıda güvenliğine ve Pınar kalitesine uygun üretim yapmaları sağlanmaktadır. Tespit edilen eksiklikler ve düzeltilmesi/iyileştirilmesi istenen konular tedarikçilere rapor edilerek düzeltilmesi takip edilmektedir. Verilen sürede düzeltilmesi talep edilen konularda gerekli iyileştirmeyi yapmayan firmalar tedarikçi listesinden çıkarılmakta ve istenen iyileştirmeler sağlanıncaya kadar bu firmalardan alımlar durdurulmaktadır.

Tedarikçi değerlendirmelerinde üretici firmaların kalite sistemlerinin yanında Çevre Yönetim Sistemleri, İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemleri ve sosyal sorumluluk konuları da Kalite Güvence ekipleri tarafından incelenmektedir. 2017 yılı içinde bu değerlendirme sistemine sürdürülebilirlik kriterlerinin tamamının eklenmesi çalışmalarına başlanmış olup, sisteme entegrasyon çalışmaları devam etmektedir. Bu kapsamda tedarikçilere "Pınar Et Tedarikçi İlkeleri Kılavuzu" adı altında protokol gönderilmiştir. "Adil çalışma standartları" kriteri altında, tedarikçilerin, çalışanlarının sendikalaşma ve toplu müzakere özgürlüğünü desteklemeleri konusuna da vurgu yapılmaktadır.

Tedarikçilere düzenlenen yerinde tetkiklerde kullanılan soru listelerine "Etik ve Sosyal Uygunluk Gereksinimleri" başlığı da eklenmiştir.

Tedarikçilere gönderilen "Pınar Et Tedarikçi İlkeleri Kılavuzu"nda "çocuk işçi çalıştırılmaz" kriteri vurgulanmaktadır.

Tedarikçi, insan haklarını ve korunmasını hedefleyen uluslararası düzeyde ilan edilmiş insan hakları ilkelerini desteklemek ve bu haklara saygı duymakla yükümlüdür.

## Şirketlerden Gelişmeler

## Pınar Su

Tedarikçi seçiminde firmaların yönetim sistemleri ve belgelendirmeleri (ISO 9001, 14001, 18001, Gıda Güvenliği gibi), Yaşar Topluluğu kurumsal değerleri ile uyumları, kamu sağlığı ve doğaya karşı sorumlulukları öncelikle göz önünde bulundurulmaktadır.

Ürün ile temas eden ve etmeyenler olarak iki grupta ele alınan tedarikçiler; uygulamakta oldukları yönetim sistemlerinin etkinliği, son tedarikçi denetim puanları, yıl boyu izlenen performansları gibi kritik değerlendirmelere göre sıklığı belirlenen denetimlere tabi tutulmaktadır.

Yeni tedarikçi seçiminde ise aday firmalara kalite güvence ve satın alma ekipleri tarafından denetim ziyaretleri gerçekleştirilmektedir.

Ürüne temas eden tedarikçilerin yılda en az bir kez, diğerlerinin ise iki yılda en az bir kez denetlenmesi hedeflenmektedir.

## Çamlı Yem

Yem iş ünitesinde kullanılan ham maddelerin %60'ı ithal, %40'ı yerli kaynaklardan temin edilmektedir. Şirket'in Pınarbaşı yem üretim tesisinde üretilen ürünler, bayiler aracılığı ile satış yapılan çiftlikler, doğrudan satış yapılan çiftlikler, kooperatifler ve süt birliklerine ulaştırılmaktadır. Ayrıca üretimin bir bölümü şirkete ait hindi ve balık üretimi yapılan işletmelerde kullanılmaktadır.

Organik süt işletmesinde kullanılan kesif yem ham maddeleri, yurt içinden organik tarım belgesine sahip tedarikçilerden sağlanırken, kaba yem ham maddeleri işletmenin kendi arazilerinde yetiştirilmekte, bir bölümü ise bölgedeki sözleşmeli çiftçiler tarafından üretilmektedir. Üretilen organik süt Pınar Süt'e, yetiştirilen buzağılar bölgedeki diğer yetiştiricilere satılmaktadır. Bitki besleme iş ünitesinde kullanılan gübreler organik süt işletmesi ve diğer çiftliklerden toplanmaktadır. İşletmeye ait alanda kompost haline getirilen gübreler kurutulup paketlenerek bayiler aracılığı ile müşterilere ulaştırılmaktadır.

Kanatlı üretim işletmesinde hindi üretimi için kullanılan yumurtalar, yurt içindeki bir temsilci vasıtası ile Kanada'dan tedarik edilerek, Seferihisar'daki kuluçkahanede 28 günde civcive dönüştürülmektedir. Civcivler üreticilerin kümeslerine, lojistik tedarikçisi ile nakledilmektedir. Üretim süreci boyunca saha sorumlusu veteriner hekimler haftalık ziyaretler gerçekleştirerek hayvan performansını takip etmektedir. 4 aylık üretim sürecinin sonunda erişkin hindiler kümeslerden yüklenerek Pınar Et'e gönderilmektedir. Deniz işletmesinde balık yetiştiriciliğinde kullanılan yavru balıklar işletmeden bulunan anaç balıklar kullanılarak üretilmektedir. Yavru balıklar 4 ay süresince karada bulunan havuzlarda büyütülmekte, daha sonra denizde bulunan kafeslere nakledilmektedir. Burada yaklaşık 18 ay boyunca yem işletmesinde üretilen yemler kullanılarak büyütülmektedir. Hasat edilen balıkların %60'ı ihraç edilmekte, kalan bölümü yurt içinde bayiler vasıtası ile müşteriye ulaştırılmaktadır.

Çamlı Yem tedarikçi seçimini "Tedarikçi Seçme ve Değerlendirme Kriterleri ve Yöntemleri Talimatı" ışığında gerçekleştirmektedir.

## PAYDAŞ GÖRÜŞÜ

Yalova Okuyanlar Bayisi -  
**Hamdi Okuyan** – Şirket Sahibi

Bu yıl Pınar ailesinde 43. yılımı geçirmenin mutluluğunu yaşamaktayım. 1975 yılında bir gazete ilanı ile kutu sütle başlayan bu serüvende, Sayın Durmuş Yaşar, Sayın Selçuk Yaşar ve ailesi ile çalışma imkanı buldum.

Pınar bir okul ve biz onun öğrencileriyiz. Benim sizlere bazı tavsiye ve önerilerim olacak. Başta Pınar markasına güvenmek, inanmak, müşteri odaklı çalışmak, çalıştırılan personele gerekli eğitimi vermek, devamlılığını sağlamak, üst yönetimden aldığımız bilgileri bölgemizde müşterilerimize ve personelimize, satış elemanlarına aktarmak, bayi olarak bölgemizde nokta bazlı ve yöresel kampanyalar yapmak, günlük sipariş, günlük sevk, bugünün işini yarına bırakmamak gibi sıralayabiliriz.

Son olarak, müdürlerime, Pınar çalışanlarına, kendi elemanlarımıza ve beni hiç yalnız bırakmayan aileme teşekkürlerimi bir borç bilirim. Pınar ailesinin bir ferdi olarak hep birlikte nice mutlu yıllar ve kazançlar temenni ederim.

## Şirketlerden Gelişmeler

Her bir ürün için gerekli kalite, gıda güvenliği ve sürdürülebilirlik standartları etkin bir biçimde sorgulanırken, balık unu ve balık yağı tedarik edilen tedarikçilerde, mevcut kalite belgeleri, eğer varsa balık unu ve yağı üretilen ülkenin ve/veya firmanın sürdürülebilirlik politikaları, MSC, IFFO belgeleri, ürünlerin üretiminde kullanılan balık türlerini belirten orijin (mümkünse kullanılan orijin oranları dahil) belge ve/veya ilgili yazı ve yasal avlanmaya uyum belge ve/veya yazı sorgulanmakta ve temin edilmektedir.

Balık yemi üretiminde kullanılan balık unu/balık yağı tedarikçisinde, her alımda tedarikçilerin üretim bölgelerine göre IUCN Red Listesi'ne bakılarak, ürünün üretildiği balık türünün bu listede yer alıp almadığı kontrol edilmektedir. Eğer ürünün tür orijini bu red listesinde yer alıyorsa, bu ürünün satın alımı kesinlikle yapılmamaktadır.

Çamlı Yem, her bir tedarikçiyi yılda bir kere Satın Alma ve Kalite Departmanları tarafından değerlendirmeden geçirmektedir. Gerek görüldüğünde ise ürün sağlama yeterliliklerini değerlendirmek üzere yerinde tedarikçi denetimleri yapılmaktadır.

Eksik görülen konular tedarikçilere bildirilmekte, ardından bir yıl süreyle bu eksiklerin tamamlanması beklenmektedir. 80 puanın altına düşen tedarikçiler için alternatif tedarikçiler araştırmanın yanı sıra iyileştirme çalışmaları gerçekleştirilmektedir. 50 puanın altına düşen tedarikçiler ile çalışmamayı ilke edinen Çamlı Yem, Onaylı Tedarikçiler Listesi'ni her yıl revize etmektedir.

## YBP

YBP, iş ortaklarının seçiminde Pınar marka değerleri ile örtüşmesine, Pınar ürünlerini tamamlayıcı ve destekleyici olmasına, yasalara ve etik değerlere uymasına, tüketici sağlığı ve ürün kalitesine özen göstermesine dikkat etmektedir. Bu süreçlerin sağlanması amacıyla iş ortaklarının önceden belirlenmiş ve yıl içine yayılmış tesis ve üretim denetlemeleri sıkı bir şekilde yapılmakta ve denetim raporları dijital ortamda saklanmaktadır.

Nar'ca tedarikçileri için; Topluluğun tedarikçi politikası ışığında faaliyet yürüten YBP'nin tedarik yönetimi alanında benimsediği temel süreçler şu şekilde sıralanabilir: Çalışmakta olan tüm tedarikçi firmalar ISO 22000 standartlarında kalite denetlemelerine tabi tutulmaktadır. Tesis denetimleri yıllık bazda düzenli olarak gerçekleştirilmektedir. Tedarikçi firmalarda herhangi bir uygunsuzluk saptandığı takdirde DÖF planı istenmekte ve alınan DÖF planının YBP denetçileri tarafından uygulama yeterliliği sorgulanmaktadır. Alınan yeterlilik onayına istinaden tedarikçi firma ile iş birliği planı yapılmaktadır.

YBP'nin depo/sevkiyat süreçleriyle ilgili lojistik tedarikçisi seçiminde ise aşağıdaki ilkeler dikkate alınmaktadır;

- Firmanın kurumsal bir yapıya sahip olması,
- Firmanın finansal ve hizmet seviyesinin belli bir ölçüde üzerinde olması,
- Firma referanslarının iyi olması.

Grup dışı ürünlerde ÇEVKO standartlarına uygun kalite kontrollerinin yapılması, ISO 22000 standardı ile çalışılması, tesislerin yıllık denetime tabi tutulması, tedarikçi firmalar ile iş birliği içinde planların yapılması, sürdürülebilirliğin hedefler için ortaklık kısmını kapsayan çalışmalarıdır. Grup dışı ürünler sadece Türkiye firmalarından tedarik edilmektedir ve tüm ürünler Türkiye'de üretilmektedir. Tedarikçilerin iş gücü ve insan kaynakları politikalarını ölçmek için, özellikle Narca'da tedarikçi denetim formları doldurularak bu konularla ilgili puanlama yapılmaktadır. Eğer puan sınırının altında kalırsa, anlaşma tekrar gözden geçirilmektedir.

## Dyo Boya

Dyo Boya, üretiminin ana ham maddeleri kimyasalları yaygın bir tedarikçi ağı üzerinden temin etmektedir. Tedarikçilerini ürün grupları ve türlere göre sınıflandıran Dyo Boya'nın farklı tedarikçi gruplarından toplam 1.634 tedarikçi ile iş birliği bulunmaktadır. Dyo Boya'nın küresel tedarikçilerinin tümü, sürdürülebilirlik alanında deklarasyonlara sahip olmanın yanı sıra sürdürülebilirlik stratejileri altında; iş etiği, çevre politikası, çocuk işçiliği, işçi hakları, adil ticaret, sosyal sorumluluk, eşitlik, eğitim gibi kavramlara referans vermiştir.

2017 yılında kimya sektöründe, tedarikçi yapısının gerek şirket birleşmeleri gerekse şirketlerin bazı iş ünitelerini farklı şirket olarak ayırması ile farklılaşması, önemli global üreticilerde yangın, patlama, iklim değişikliği kaynaklı kasırgalar ve çok büyük bir üretici ve aynı zamanda tüketici olan Çin'de devletin çevre politikası gereği birçok üreticinin faaliyeti süresiz olarak durdurması gibi kritik gelişmeler yaşanmıştır. Yaşanan olumsuz gelişmeler, dünyada kimya sektöründe arz - talep dengesizliğine sebep olmuş ve bu durum ham madde sağlanabilirliği sıkıntılara ve fiyatların ciddi oranlarda artmasına sebebiyet vermiştir. Bunların yanı sıra küresel oyuncuların ağırlıkta olması nedeni ile önceki yıllardaki gibi tedarikçi yapısı dinamizmini ve değişkenliğini korumuştur.

Dyo Boya tedarikçilerini belli başlı kriterlere göre seçmekte, değerlendirmekte ve gelişmelerine katkıda bulunmaktadır. Kalite, servis, fiyatlandırma, zamanında tedarik, sürdürülebilirlik deklarasyonları gibi unsurlar ile seçme ve değerlendirmeye alınan tedarikçiler, aynı zamanda gelişmelerine katkıda bulunmak, karşılıklı fayda sağlayan uygulamaları öğrenip uygulamak üzere, yıllık olarak hazırlanan tedarikçi geliştirme planına göre denetlenmekte ve teknik ziyaretler gerçekleştirilmektedir.

Dyo Tedarikçi Portalı, Dyo ve tedarikçilerine ait süreçleri iyileştirme, hız, verimlilik ve operasyonel iş yükü hafifletme amacı gütmektedir. Ham madde, ambalaj, ticari ürün olarak yerel tedarikçi oranı %28'dir.

Özellikle küresel tedarikçilerden Sürdürülebilirlik Deklarasyonları temin edilerek bu konudaki çalışmaları takip edilmektedir.

Dyo Boya tüm tedarikçilerini, kanun tarafından belirlenen kriterlerin yanı sıra ekonomik, sosyal ve çevresel açıdan uluslararası yönetim sistemleri çerçevesinde denetlenmektedir.

## Şirketlerden Gelişmeler

### Viking Kağıt

Üretimini ham maddesi selüloz ihtiyacını ithalat yoluyla karşılayan Viking Kağıt için tedarikçilerle ilişkiler büyük önem taşıırken, geliştirilen uzun vadeli iş birlikleri sürdürülebilir iş modelinin yapı taşlarından biri olarak öne çıkmaktadır. Kağıdın ham maddesi olan selüloz Türkiye'de üretilmediğinden Finlandiya, İsveç, Kuzey Amerika, İspanya, Portekiz ve Güney Amerika (Brezilya, Uruguay) gibi bölge ve ülkelerden tedarik edilmektedir. Ham madde yanında ambalaj ve kimyasal madde tedariki de önem taşımaktadır. Tedarikçileriyle özellikle fuar ve seminer gibi etkinliklerde bir araya gelen Viking Kağıt, üretim kapasitesini ve kalitesini artıracak her türlü gelişmeyi içselleştirmeyi ilke edinmiştir.

Tedarikçilerinin üretim, depolama ve yükleme koşullarını sürekli gözlemleyen Şirket, kalite sertifikaları ve kalite prosedürlerinin gereklerinin yerine getirilip getirilmediğini de gerçekleştirdiği tedarikçi denetimleri ile kontrol etmektedir. Tedarikçilerini kalite, teslimat, fiyat performansı başlıklarında değerlendiren ve puan sistemi ile derecelendiren Viking Kağıt, yaşanan kalite sorunlarının tekrarını önlemek amacıyla DÖF (Düzenleyici, Önleyici Faaliyet) takip sistemini uygulamaktadır. Tespit edilen sorunlar tedarikçiler ile paylaşılarak çözüm için gerekli önlemler alınmakta ve izlenmektedir. Operasyonel mükemmeliyetçiliği kurumsal değer olarak benimsemiş olan Viking Kağıt, tedarik alanında etkin maliyet yönetimi ve operasyonel giderlerin optimizasyonu çalışmalarını gerçekleştirmektedir.

Viking Kağıt, sektördeki son gelişmeleri yakından izleyerek; yeni kimyasallar, ambalaj tasarımları ve teknik gelişmeleri tedarikçileri ile birlikte analiz edip değerlendirmekte ve uygun görülenler için üretim denemeleri yapmaktadır. Bu kapsamda 2017 yılında da ham madde tedarikçisinde mevcut selüloz kalitelerinin yanı sıra alternatif ürün denemelerine de önem verilmiştir. Diğer yandan geri dönüşümlü üretimin ham maddesi olan hurda kağıt tedariki konusunda alternatif tedarikçi çalışmaları sürekli devam etmektedir.

ISO 50001 Enerji Yönetim Sistem Belgesi alan Viking Kağıt, enerji tüketim bilinci açısından sürdürülebilirliğe büyük önem vermekte ve tedarikçileri ile de paylaşımında bulunmaktadır. Enerji tüketimi yapan ekipman, cihaz alımları için tedarikçilerine iletildiği teklif taleplerinde, teklif edilecek cihazların enerji sınıflarının belirtilmesi istenmekte ve alım değerlendirmelerinde ISO 50001 standartlarına uygunluk dikkate alınmaktadır.

2017 yılında bu kapsamda değerlendirilecek yeni bir tedarikçi girişimi olmazken, mevcut tedarikçiler için revize edilen Tedarikçi Denetim Soru Listesi'ne BRC CP uygulamaları konusunda sorular ilave edilmiştir ve denetimler bu kapsamda yapılmaya başlanmıştır.

**Tedarikçilerini kalite, teslimat, fiyat performansı başlıklarında değerlendiren ve puan sistemi ile derecelendiren Viking Kağıt, yaşanan kalite sorunlarının tekrarını önlemek amacıyla DÖF (Düzenleyici, Önleyici Faaliyet) takip sistemini uygulamaktadır.**

### Altın Yunus

Altın Yunus, tedarikçi seçiminde çevreci politika ve kurumsal güvenilirliği temel öncelik olarak ele almaktadır. Gıda tedarikçilerine yönelik olarak yılda bir kez denetim yapılmaktadır. Uygunsuzluğun tespiti halinde, tedarikçilere ayrıntılı bildirim yapılmakta ve düzeltme talep edilmektedir. Düzeltmemesi halinde yeni bir tedarikçi arayışına girilmektedir. 2018 yılı sonrasında tedarikçi seçim kriterlerine çevresel ve sosyal ek göstergelerin eklenmesi planlanmaktadır. Kalite hedefi ise yıl içerisinde, gıda tedarikçileri başta olmak üzere tedarikçilerin %75'ini denetlemektir.

2017'de çalışılmaya başlanmış tedarikçiler, toplam tedarikçilerin %32'sini oluşturmaktadır.

Toplam tedarikçisinin %5 ile 10'unu oluşturan sebze ve meyveleri yerel tedarikçilerden temin etmeye devam eden Altın Yunus, söz konusu ürünlerin tamamına yakını Ege Bölgesi'nde yetiştirilen ürünlerden tercih etmektedir.

Şirket, et ve et ürünlerinin yanı sıra su, süt ve süt ürünlerini Yaşar Topluluğu şirketlerinden temin ederken, müşterilerine sunduğu ürünleri ise yurt içinde tanınmış markalardan bayileri aracılığı ile tedarik etmektedir.

Güvenlik, bahçe ilaçlama ve peyzaj konularında dışarıdan hizmet alımı gerçekleştiren Şirket, tedarikçi sözleşmelerinde İSG ile ilgili maddeler de bulundurmaktadır.



## EKLER 102-55

Yaşar 2017 Sürdürülebilirlik Raporu  
GRI Standarts İçerik İndeksi - Temel

GRI Standart	Başlıklar	Yanıt ve Sayfa Numaraları
<b>GRI 101: TEMEL 2016</b>		
<b>GRI 102: GENEL BİLDİRİMLER 2016</b>		
<b>Kurumsal Profil</b>		
102-1	Kuruluşun adı	Kısaca Yaşar Topluluğu 8
102-2	Birincil markalar, ürünler ve hizmetler	Kısaca Yaşar Topluluğu, Kurumsal Profil 8, 10-11
102-3	Kuruluşun genel merkezinin bulunduğu yer	Kısaca Yaşar Topluluğu 8
102-4	Kuruluşun faaliyet gösterdiği ülke sayısı ve kuruluşun belirgin faaliyetlerinin olduğu ya da raporda anlatılan sürdürülebilirlik konu başlıklarıyla ilgili olan ülkelerin adları	Kısaca Yaşar Topluluğu, Kurumsal Profil 8, 10-11
102-5	Mülkiyetin ve kanuni yapının niteliği	Kısaca Yaşar Topluluğu, Kurumsal Profil 8, 10-11
102-6	Hizmet verilen pazarlar	Kısaca Yaşar Topluluğu, Kurumsal Profil 8, 10-11
102-7	Kuruluşun Ölçeği	Kısaca Yaşar Topluluğu, Kurumsal Profil, Ekonomik Performans 8, 10-11,27
102-8	Çalışanlar ile ilgili bilgiler	Çalışan Profili 86-91
102-9	Tedarik Zinciri	İş Ortaklarına İyi Bakmak 104-109
102-10	Kuruluş ve tedarik zinciriyle ilgili gerçekleşen değişiklikler	Önemli Gelişmeler, İş Ortaklarına İyi Bakmak 12-16, 102
102-11	İhtiyatı yaklaşım veya ihtiyatlılık ilkesi	Etik ve Uyum, Risk Yönetimi 33,36
102-12	Desteklenen Girişimler	Sürdürülebilirlik Yolculuğumuz, Sürdürülebilirlik Yönetimi 18,29
102-13	Üyelikler	Üyelikler 38-39
<b>Strateji</b>		
102-14	En üst düzey karar mercii beyanı	Yönetimin Mesajı 6
<b>Etik ve Dürüstlük</b>		
102-16	Değerler, ilkeler, standartlar ve davranış normları	İş Etiği 34-35
<b>Yönetişim</b>		
102-18	Yönetişim Yapısı	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Kurumsal Yönetim 29,33-37
<b>Paydaş Katılımı</b>		
102-40	Paydaş gruplarının listesi	Paydaş Diyalogu 31-32
102-41	Toplu iş sözleşmesi anlaşmaları	Çalışan Hakları 91
102-42	Paydaşların belirlenmesi ve seçilmesi	Paydaş Diyalogu 31-32
102-43	Paydaş katılımı yaklaşımı	Paydaş Diyalogu 31-32
102-44	Kilit konular ve kaygılar	Paydaş Diyalogu, Sürdürülebilirlik Öncelikleri 31-32, 20-21
<b>Raporlama</b>		
102-45	Konsolide bilançolara veya eşdeğer belgelere dâhil edilen bütün kurumlar	Rapor Hakkında 7
102-46	Rapor içeriği ve konu sınırlarının tanımlanması	Rapor Hakkında, Sürdürülebilirlik Öncelikleri, Sürdürülebilirlik Yönetimi 7, 20, 29-31
102-47	Öncelikli konuların listesi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri 20-21
102-48	Önceki raporlara göre yeniden düzenlenen bilgi	Yeniden düzenlenen bir bilgi yoktur.
102-49	Raporlamadaki değişiklikler	Sürdürülebilirlik Öncelikleri, Sürdürülebilirlik Yönetimi 20, 29-31
102-50	Raporlama periyodu	Rapor Hakkında 7
102-51	Önceki raporun tarihi	Haziran-2017
102-52	Raporlama sıklığı	Yıllık
102-53	Rapor ve içeriği ile ilgili sorular için iletişim bilgileri	Rapor Hakkında 7
102-54	GRI Standartlarına göre seçilen uyumluluk seçeneği	Rapor Hakkında 7
102-55	GRI içerik dizini	Rapor Hakkında, GRI Standart İçerik İndeksi 7,110-115
102-56	Dış güvence	Rapor Hakkında, GRI Standart İçerik İndeksi 7,110-115

## EKLER

<b>ÖNCELİKLİ KONULAR</b>				
<b>GRI 200 EKONOMİK STANDART SERİSİ 2016</b>				
<b>GRI 201 Ekonomik Performans 2016</b>				
<b>GRI 103 YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilirlik Öncelikleri	20-21
	103-2	Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Kurumsal Yönetim	29,33
	103-3	Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	İşe İyi Bakmak	26-27
	201-1	Üretilen ve dağıtılan ekonomik değer	Ekonomik Performans, Yerel Ekonomiye Katkı	27-28, 73
	201-2	İklim değişikliğinin mali yansımaları ve diğer risk ve fırsatlar	Ekonomik Performans	27-28
<b>GRI 203 Dolaylı Ekonomik Etki 2016</b>				
<b>GRI 103 YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilirlik Öncelikleri	20-21
	103-2	Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Kurumsal Yönetim	29,33
	103-3	Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	İşe İyi Bakmak, Topluma İyi Bakmak	26-27, 62-63
	203-1	Altyapı yatırımları ve desteklenen servisler	Kalite, İnovasyon ve Ar-Ge	67-71
	203-2	Önemli dolaylı ekonomik etkiler	Önemli Gelişmeler, Kalite, İnovasyon ve Ar-Ge, Sürdürülebilir Tarım ve Hayvancılık, Toplumsal Yatırım Çalışmaları	12, 67-71, 72, 73-81
<b>GRI 204 Satın Alma Uygulamaları 2016</b>				
<b>GRI 103 YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilirlik Öncelikleri	20-21
	103-2	Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Kurumsal Yönetim	29,33
	103-3	Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	İşe İyi Bakmak, İş Ortaklarına İyi Bakmak	26, 104
	204-1	Yerel tedarikçilere yapılan harcamaların oranı	İş Ortaklarına İyi Bakmak (Şirketlerden Gelişmeler)	105-109
<b>GRI 205 Yolsuzlukla Mücadele 2016</b>				
<b>GRI 103 YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilirlik Öncelikleri	20-21
	103-2	Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Kurumsal Yönetim	29,33
	103-3	Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Kurumsal Yönetim	29,33
	205-2	Yolsuzlukla mücadele politikaları ve prosedürleri hakkında iletişim ve eğitim	İşe İyi Bakmak (Yolsuzlukla Mücadele, Risk Yönetimi)	36,37
<b>GRI 206 Rekabete Aykırı Davranışlar 2016</b>				
<b>GRI 103 YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016</b>	103-1	Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilirlik Öncelikleri	20-21
	103-2	Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Kurumsal Yönetim	29,33
	103-3	Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Etik ve Uyum	33-37
	206-1	Rekabete aykırı davranışlar, tröstleşme ve tekelcilik faaliyetleri için yasal işlemler	Etik ve Uyum	33-37

## EKLER

GRI 300 ÇEVRESEL STANDART SERİSİ 2016				
GRI 302 Enerji 2016				
GRI 103 YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilirlik Öncelikleri	20-21
	103-2	Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Çevre Yönetimi, Enerji ve İklim Yönetimi	29-30, 44, 49
	103-3	Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Çevre Yönetimi, Enerji ve İklim Yönetimi	29-30, 44, 49
	302-1	Kuruluş içi enerji tüketimi	Enerji ve İklim Yönetimi - Şirketlerden İyi Örnekler ve Gelişmeler	49-54
	302-2	Kuruluş dışı enerji tüketimi	Enerji ve İklim Yönetimi - Şirketlerden İyi Örnekler ve Gelişmeler	49-54
	302-3	Enerji yoğunluğu	Enerji ve İklim Yönetimi - Şirketlerden İyi Örnekler ve Gelişmeler	49-54
	302-4	Enerji tüketiminin azaltılması	Enerji ve İklim Yönetimi - Şirketlerden İyi Örnekler ve Gelişmeler	49-54
	302-5	Ürün ve hizmetlerde gerekli enerjinin azaltılması	Enerji ve İklim Yönetimi - Şirketlerden İyi Örnekler ve Gelişmeler	49-54
GRI 303 Su 2016				
GRI 103 YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilirlik Öncelikleri	20-21
	103-2	Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Çevre Yönetimi, Su Yönetimi	29-30, 44
	103-3	Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Çevre Yönetimi, Su Yönetimi	29-30, 44
	303-1	Kaynak bazında su çekimi	Su Yönetimi - Şirketlerden İyi Örnekler ve Gelişmeler	45-48
	303-2	Su çekiminden önemli ölçüde etkilenen su kaynakları	Su Yönetimi - Şirketlerden İyi Örnekler ve Gelişmeler	45-48
	303-3	Geri dönüştürülmüş ya da yeniden kullanılmış su	Su Yönetimi - Şirketlerden İyi Örnekler ve Gelişmeler	45-48
GRI 305 Emisyonlar 2016				
GRI 103 YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilirlik Öncelikleri	20-21
	103-2	Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Çevre Yönetimi, Enerji ve İklim Yönetimi	29-30, 44, 49
	103-3	Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Çevre Yönetimi, Enerji ve İklim Yönetimi	29-30, 44, 49
	305-1	Direk (Kapsam 1) GHG emisyonları	Enerji ve İklim Yönetimi - Şirketlerden İyi Örnekler ve Gelişmeler	49-54
	305-2	Dolaylı enerji (Kapsam 2) GHG emisyonları	Enerji ve İklim Yönetimi - Şirketlerden İyi Örnekler ve Gelişmeler	49-54
	305-5	GHG emisyon azaltımı	Enerji ve İklim Yönetimi - Şirketlerden İyi Örnekler ve Gelişmeler	49-54

## EKLER

GRI 306 Atıksular ve Atıklar 2016				
GRI 103 YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilirlik Öncelikleri	20-21
	103-2	Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Çevre Yönetimi, Atık Yönetimi	29-30, 44, 55
	103-3	Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Çevre Yönetimi, Atık Yönetimi	29-30, 44, 55
	306-1	Kalite ve vanş yeri bakımından su deşarjı	Atık Yönetimi - Şirketlerden İyi Örnekler ve Gelişmeler	55-57
	306-2	Cinsine ve bertaraf yöntemine göre atıklar	Atık Yönetimi - Şirketlerden İyi Örnekler ve Gelişmeler	55-57
GRI 308 Tedarikçilerin Çevresel Bakımdan Değerlendirilmesi 2016				
GRI 103 YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilirlik Öncelikleri	20-21
	103-2	Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Sürdürülebilirlik Yönetimi, İş Ortaklarına İyi Bakmak	29-30, 104
	103-3	Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Sürdürülebilirlik Yönetimi, İş Ortaklarına İyi Bakmak	29-30, 104
	308-1	Çevresel kriterler kullanılarak elenmiş/ taranmış yeni tedarikçiler	İş Ortaklarına İyi Bakmak (Şirketlerden Gelişmeler)	105-109
	308-2	Tedarik zincirinde belirgin ölçekte mevcut ve olası olumsuz çevresel etkiler ve alınan önlemler	İş Ortaklarına İyi Bakmak (Şirketlerden Gelişmeler)	105-109

## EKLER

GRI 400 SOSYAL STANDARTLAR SERİSİ 2016				
GRI 401 İstihdam 2016				
GRI 103 YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilirlik Öncelikleri	20-21
	103-2	Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Kurumsal Yönetim, Çalışan Profili, Çalışan Hakları	33-35, 86, 92-94
	103-3	Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Kurumsal Yönetim, Çalışan Profili, Çalışan Hakları	33-35, 86, 92-94
	401-1	Yeni personel alımı ve personel değişim oranı	Çalışan Profili	89-90
	401-2	Geçici veya yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayan ve tam zamanlı çalışanlara sağlanan yan haklar	Çalışan Hakları	94
	401-3	Doğum izni	Çalışan Profili	90
GRI 403 İş Sağlığı ve Güvenliği 2016				
GRI 103 YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilirlik Öncelikleri	20-21
	103-2	Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Kurumsal Yönetim, İş Sağlığı ve Güvenliği	33-35, 97
	103-3	Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Kurumsal Yönetim, İş Sağlığı ve Güvenliği	33-35, 97
	403-1	Resmi müşterek yönetim-işçi sağlık ve güvenlik komitelerinde temsil edileler ve yüzdesi	İSG Kurulları	98
	403-2	Yaralanma türleri ve yaralanma oranları, meslek hastalıkları, kayıp günler,	İş Kazaları ve Kayıp Günler	99
	403-3	Meslekleriyle ilgili hastalıkların görülme riski yüksek olan veya yüksek riskli işçiler	İş Kazaları ve Kayıp Günler	99
	403-4	Ticari sendikalarıyla yapılan sağlık ve emniyet konularındaki resmi anlaşmalar	İSG Kurulları	98
GRI 404 Eğitim ve Öğretim 2016				
GRI 103 YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilirlik Öncelikleri	20-21
	103-2	Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Kurumsal Yönetim, Çalışan Gelişimi	33-35, 95-96
	103-3	Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Kurumsal Yönetim, Çalışan Gelişimi	33-35, 95-96
	404-1	Kişi başına verilen ortalama eğitim saati	Çalışan Gelişimi	95
	404-2	Kariyer, yetenek yönetimi ve yaşam boyu öğrenim programları	Çalışan Gelişimi	96-97
	404-3	Cinsiyete ve çalışan kategorisine göre düzenli performans ve kariyer gelişim değerlendirmelerinden geçen çalışan yüzdesi	Çalışan Gelişimi	96
GRI 405 Eşitlik ve Fırsat Eşitliği 2016				
GRI 103 YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilirlik Öncelikleri	20-21
	103-2	Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Kurumsal Yönetim, Çalışan Profili, Çalışan Hakları	33-35, 86, 92-93
	103-3	Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Kurumsal Yönetim, Çalışan Profili, Çalışan Hakları	33-35, 86, 92-93
	405-1	Yönetişim organlarının ve çalışanlarının çeşitliliği	Çalışan Profili	91

## EKLER

GRI 406 Ayrımcılığın Önlenmesi 2016				
GRI 103 YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilirlik Öncelikleri	20-21
	103-2	Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Etik ve Uyum, Çalışan Hakları	29, 33-36
	103-3	Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Etik ve Uyum, Çalışan Hakları	33-36, 92-93
	406-1	Ayrımcılık vakalarının ve alınan düzeltici önlemlerin alınması	Çalışan Hakları	92-94
GRI 407 Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Hakkı 2016				
GRI 103 YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilirlik Öncelikleri	20-21
	103-2	Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Etik ve Uyum, Çalışan Hakları	29, 33-36, 92
	103-3	Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Etik ve Uyum, Çalışan Hakları, İş Ortaklarına İyi Bakmak	33-36, 92-93, 104
	407-1	Örgütlenme özgürlüğü ve toplu pazarlık riski taşıyabilecek operasyonlar ve tedarikçiler	Çalışan Hakları, İş Ortaklarına İyi Bakmak	90-91, 102
GRI 412 İnsan Hakları Değerlendirmeleri 2016				
GRI 103 YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilirlik Öncelikleri	20-21
	103-2	Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Etik ve Uyum	33-36
	103-3	Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Etik ve Uyum	33-37
	412-2	Çalışanların insan hakları politikası ve yöntemi hakkında eğitimi	Etik ve Uyum	34-35
GRI 416 Müşteri Sağlığı ve Güvenliği 2016				
GRI 103 YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilirlik Öncelikleri	20-21
	103-2	Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Toplumla İyi Bakmak	29, 62-63
	103-3	Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Tüketici/Müşteri Sağlığı ve Güvenliği, Kalite, İnovasyon ve Ar-Ge	64,67
	416-1	Ürün ve hizmet kategorilerinde sağlık ve güvenlik etkileri değerlendirmesi	Yönetim Sistemleri	8
	416-2	Ürünlerin ve hizmetlerin sağlık ve güvenlik etkileri ile ilgili uyumsuzluk vakaları	Tüketici/Müşteri Sağlığı ve Güvenliği	64-65
GRI 417 Pazarlama - Ürün ve Hizmet Etiketleme 2016				
GRI 103 YÖNETİM YAKLAŞIMI 2016	103-1	Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilirlik Öncelikleri	20-21
	103-2	Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Toplumla İyi Bakmak	29, 62-63
	103-3	Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Toplumla İyi Bakmak, Müşteri ve Tüketici Bilgilendirmesi ve Etik Pazarlama	29, 62-63,66
	417-1	Ürün ve hizmet bilgileri ve etiketlemeyle ilgili gereklilikler	Müşteri ve Tüketici Bilgilendirmesi ve Etik Pazarlama	66
	417-2	Ürün ve hizmet bilgileri ve etiketlemeyle ilgili uyumsuzluk vakaları	Müşteri ve Tüketici Bilgilendirmesi ve Etik Pazarlama	66
	417-3	Pazarlama iletişimleriyle ilgili uyumsuzluk olayları	Müşteri ve Tüketici Bilgilendirmesi ve Etik Pazarlama	66

## EKLER

## Yaşar Holding BM Küresel İlkeler Sözleşmesi İlerleme Bildirimi

Küresel İlkeler	Bölüm/Sayfa
<b>İNSAN HAKLARI</b>	
İlke 1. İş dünyası, ilan edilmiş insan haklarını desteklemeli ve bu haklara saygı duymalıdır.	6, 19, 33-37, 84, 90-91, 102
İlke 2. İş dünyası, insan hakları ihlallerinin suç ortağı olmamalıdır.	
<b>ÇALIŞMA STANDARTLARI</b>	
İlke 3. İş dünyası, çalışanların sendikalaşma ve toplu müzakere özgürlüğü desteklemelidir.	84-97
İlke 4. Zorla ve zorunlu işçi çalıştırmasına son verilmelidir.	
İlke 5. Her türlü çocuk işçi çalıştırılmasına son verilmelidir.	
İlke 6. İşe alım işe yerleştirmede ayrımcılığa son verilmelidir.	
<b>ÇEVRE</b>	
İlke 7. İş dünyası, çevre sorunlarına karşı ihtiyati yaklaşımları desteklemeli	41-57
İlke 8. Çevresel sorumluluğu arttıracak her türlü faaliyete ve oluşuma destek vermeli	
İlke 9. Çevre dostu teknolojilerin gelişmesini ve yaygınlaşmasını desteklemeli	
<b>YOLSUZLUKLA MÜCADELE</b>	
İlke 10. İş dünyası, rüşvet ve haraç dahil her türlü yolsuzlukla savaşmalıdır.	33-37

Yaşar 2017 Sürdürülebilirlik Raporu sadece bilgilendirme amacıyla hazırlanmıştır ve Rapor'un kapsadığı döneme ait doğru ve güvenilir olduğuna inanılan bilgi ve kaynaklar kullanılmıştır. Bu Rapor'da yer alan içerik herhangi bir beyan, garanti veya taahhüt olarak yorumlanamayacağı gibi, bu içeriğin eksiksiz ve değişmez olduğu garanti edilmemektedir.

Bu Rapor'un her hakkı Yaşar Holding A.Ş.'ye aittir.

**Yaşar Holding A.Ş.****Merkez**

Şehit Fethi Bey Caddesi No:120 Alsancak-İzmir  
Tel : 0 232 495 00 00  
Faks :0 232 484 17 89  
Web: www.yasar.com.tr  
E-posta: info@yasar.com.tr

**İstanbul Temsilcilik**

Setüstü No:23 Kabataş  
34427 İstanbul  
Tel : 0 (212) 251 46 40 (Pbx)  
Faks: 0 (212) 244 42 00  
E-posta: info@yasar.com.tr

**Ankara Temsilcilik**

Gazi Mustafa Kemal Bulvarı  
Ali Suavi Sok. No: 11 Maltepe  
06570 Ankara  
Tel: 0 (312) 294 92 00 (Pbx)  
Faks: 0 (312) 232 01 82 - 232 16 73  
E-posta: info@yasar.com.tr

**İçerik ve Raporlama Danışmanı**

SUCSR Kurumsal Sürdürülebilirlik  
Danışmanlığı  
www.sucsr.com

Rapor konsepti ve tasarım uygulama  
İndeks İçerik ve İletişim Danışmanlık  
www.indeksiletisim.com



**Yaşar**

daha iyi bir yaşam için

