

BU DÜNYA BİZİM

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU

2015



ÜLKER
MUTLULUK HER YERDE

işimizi yaparken
mutlu etmeyi
ve
mutlu olmayı
önemsiyoruz.

Mutlu
BİR GELECEK İÇİN

ÜLKER

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ

Ülker Bisküvi Hakkında	8
Rapor Hakkında	9
Önceliklendirme Analizi	10
Ülker Bisküvi Öncelikli Konuları	10
Paydaşlarımızın Öncelikli Konuları	10
'Paylaşılan' Öncelikli Konularımız	10
Paydaşlarla İletişim	12
Paydaşlarla İletişim Yöntemleri	13
Paydaş Yorumları	14
Üyelikler ve İşbirlikleri	16
Sürdürülebilirlik Yaklaşımı	17
Sorumluluğumuz	17
Sürdürülebilirlik İlkelerimiz	18
Sürdürülebilirlik Taahhütlerimiz	18
2024 Hedeflerimiz	19
Sürdürülebilirlik Yönetimi	20
Kurumsal Yönetim	21
Yönetim Kurulu ve Komiteler	21
Etik İlkeler	22
Risk Yönetimi	23
Sürdürülebilirlik Riskleri Yönetimi	24
2015'te Neler Yaptık?	25

ÇEVRE

Çevre Yönetimi	28
Yaşam Döngüsü Analizi	29

Çevre Hedef ve Performansı	30
İklim Değişikliği ve Enerji	30
Hava Emisyonları	32
Doğal Kaynak Kullanımı ve Su Yönetimi	32
Atık ve Atık Su (Su Emisyonları) Yönetimi	34
Ambalaj Yönetimi	36
Biyocoşunluluk	36

DEĞER ZİNCİRİ

Sürdürülebilir Hammadde Tedariki	38
Tarım Araştırmaları	41
Kakao Tedariki	42
Palm Yağı Tedariki	43
Lojistik Ağımız	43

İNOVASYON

Sabri Ülker Gıda Araştırmaları Enstitüsü Vakfı	46
Şirket İçi İnovasyon Kültürü	47

ÇALIŞANLAR

Performans Yönetimi	51
Kariyer ve Yetenek Yönetimi	52
Çalışanlarla İletişim Yönetimi	52
Eğitimler	53
İş Sağlığı ve Güvenliği	54

TOPLUMSAL SORUMLULUK

Gıda Güvenliği	59
Ülker Bisküvi Kalite Yönetim Sistemi	59
Değer Zincirinde Gıda Güvenliği	60
Tüketici Bildirimleri	62
Tüketicilere Sunulan Farklı Alternatifler	62
Sorumlu Pazarlama	63
Yarının Mutlu Çocukları İçin Projelerimiz	64
Ülker ve Spor	65
Ülker ve Kültür Sanat	67

LİDERLİK

68



“Sürdürülebilirlik çalışmalarımızın temeli, Ülker’in kuruluş günlerine; kurucumuz Sabri Ülker’in ‘israfsız şirket modeli’ne dayanıyor.”

Bizim sürdürülebilirlik çalışmalarımızın temeli, Ülker’in kuruluş günlerine; kurucumuz Sabri Ülker’in “israfsız şirket modeli”ne dayanıyor. Sabri Bey, kullandığı unun gramını, suyun damlasını, insanın emeğini israf etmeyen bir şirket kültürü oluşturdu ve bunu kendinden sonraki kuşaklara miras olarak bıraktı. Bizler de, bu mirası, O’ndan aldığımız güçle geliştirip, sonraki kuşaklara emanet etmek için gayret ediyoruz.

Dünyamızın kaynakları sınırlı. Bizler de sınırlı olan bu kaynakları bilinçli kullanarak, yeteneklerimizi doğru yöneterek, nüfusu artan dünyamıza ve beklentileri değişen tüketicilerimize yanıt vermeyi öncelikli sorumluluklarımız arasında görüyoruz. Zira, sektörümüzdeki liderliğimiz, sürdürülebilirlik alanında da öncü ve örnek olmayı gerektiriyor.

2015 yılının önemli konularından biri, geleceğe yönelik sürdürülebilirlik hedeflerimizin belirlenmesiydi. Bu doğrultuda 2024 yılına kadar planladığımız hedefleri paydaşlarımıza da ilan ettik.

1944 yılında kurulan Ülker’in 80. yaşını kutlayacağımız 2024 yılında bu hedeflere ulaşmamız bizim için ayrı bir önem arz ediyor. “Çevre”den, “Değer Zinciri”ne, “İnovasyon”dan, “Çalışanlar”a, “Toplumsal Sorumluluk”tan “Liderlik”e kadar farklı başlıklar altında topladığımız çalışmalarımızı ve 2024 yılına kadar ulaşmayı öngördüğümüz hedeflerimizi Ülker Sürdürülebilirlik Raporu’nda detaylı bir şekilde bulacaksınız.

Bu vesileyle, 2015 yılında sürdürülebilirlik çalışmalarına katkısı olan paydaşlarımızı özellikle çalışanlarımızı tebrik eder, teşekkür ve takdirlerimi sunarım. Yeni çalışma döneminde de faaliyetlerimizle mutluluk verici sonuçlar almayı temenni ederim.

Saygılarımla,

Murat ÜLKER
Yönetim Kurulu Başkanı



“Etkileşim içinde olduğumuz tüm ekosistemi ve değer zincirimizi çemberin içine aldık, her biri için ayrı hedefler belirledik.”

İşimizi yaparken mutlu etmeyi ve mutlu olmayı önemsiyoruz. Bu nedenle geniş bir coğrafyada, farklı kategorilerde gıda ürünlerini topluma ulaştırmak için çalışırken, bir elimizin toprakta bir elimizin insanda olmasına özen gösteriyoruz.

Sürdürülebilirliği işimizi yarın da devam ettirebilmemizin temel basamaklarından biri olan toprağı, suyu korumak ve çiftçinin, çalışanın, tüketicinin, sonuç olarak toplumun mutluluğunu gözetmek olarak görüyoruz. Bu vizyon doğrultusunda da Ülker’in 80. yılı için “Sürdürülebilirlik Hedeflerini” belirledik.

Etkileşim içinde olduğumuz tüm ekosistemi ve değer zincirimizi çemberin içine aldık, her biri için ayrı hedefler belirledik. Biliyoruz ki, bu konu sadece çevre yatırımları ile sınırlı tutulamayacak kadar önemli.

Çevresel sürdürülebilirliğin yanına, değer zinciri, inovasyon, çalışanlar, toplumsal sorumluluk ve liderlik alanlarındaki taahhütlerimizi de ortaya koyduk. Kendimize, çalışanlarımıza, yatırımcılarımıza ve tüm sosyal paydaşlarımıza, 2024 yılına kadar bu taahhütleri yerine getireceğimize dair söz verdik. “Salımı artışı olmadan büyüme” hedefimize, çevre ve enerji yatırımlarının yanı sıra yenilenebilir enerji satın alımını da planlarımıza dâhil ederek ulaşacağız.

Borsa İstanbul tarafından 2014 yılında başlatılan ve borsada işlem gören şirketlerin çevresel ve sosyal konulardaki performanslarını değerlendiren BIST Sürdürülebilirlik Endeksi’ne 2015’te giren ilk gıda şirketi olduk. Sürdürülebilirliğe ilişkin ortaya koyduğumuz yaklaşımlarımızın, yaptığımız faaliyetlerin ve aldığımız kararların bağımsız bir gözle değerlendirilmesini sağlayan bu platformda yerimizi aldık. Böylece yatırımcılarımız için de değer yaratarak karşılıklı güven ortamını pekiştirmeyi amaçladık.

Hayata geçirdiğimiz projeler ve kurduğumuz ortaklıklar ile toplumsal sorumluluklarımızı yerine getirirken örnek ve yol gösterici olmaya çalışıyoruz. Sürdürülebilirlik raporumuzda hedeflerimizi, performansımızı ve bugüne kadar çevresel, toplumsal ve ekonomik sürdürülebilirliğe yaptığımız katkıları da sizlerle paylaşıyoruz.

Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş. olarak ilk sürdürülebilirlik raporumuzu yayımlamanın heyecanını yaşıyor, ekonomik, sosyal, çevresel sürdürülebilirlik ve mutlu bir topluma katkı vermenin ilk aşamalarından olan bu raporun hazırlanmasında emeği geçen bütün çalışma arkadaşlarıma ve paydaşlarımıza teşekkür ediyorum.

Saygılarımla,

Mehmet TÜTÜNCÜ
Yönetim Kurulu Başkan Vekili - CEO

ÜLKER BİSKÜVİ HAKKINDA

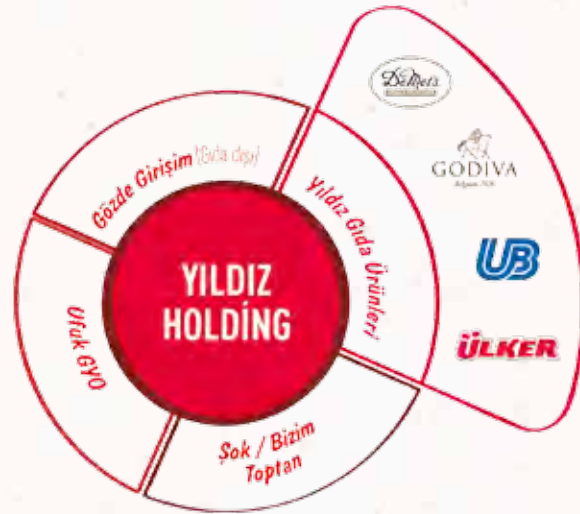
Türkiye'nin köklü markalarından biri olarak 1944'ten bu yana tüm bireylerin hayatına bir noktada dokunmuş, Türkiye'nin toplumsal ve ekonomik gelişimine eşlik etmiş ve büyüyerek dünyaya açılmış küresel bir markayız.

Yolculuğumuza Eminönü Nohutçu Han'daki bir atölyede bugün markamızla özdeş olan pötibör bisküvi üretimiyle başladık. Günümüzde, adımızı veren Ülker takımıydı gibi, içinde farklı şirketlerin yer aldığı bir ekosisteme sahibiz. Bu ekosistemle birlikte gerçekleştirilen satın alma ve yeni yatırımlarla büyüyerek, bugün Yıldız Holding olarak dünyanın üçüncü büyük bisküvi üreticisi konumuna geldik.

Bugün Ülker çatı markası, bisküvi, çikolata, kek, sakız ve şekerleme kategorileri dışında yağ ve kahve kategorisindeki ürünlere de adını veriyor. 300'e yakın Ülker markalı ürün tüketicilerimizle değişik noktalarda buluşuyor. Ülker Bisküvi olarak ise; Ankara, Karaman ve İstanbul'da Topkapı, Sıvri, Gebze ve Esenyurt'ta bulunan fabrikalarımızda ürettiğimiz bisküvi, çikolata ve kekleri Türkiye ile birlikte dünyanın dört bir yanındaki tüketicimizle buluşturuyoruz. Ürünlerimiz, başta Orta Doğu ve Orta Asya ülkeleri ile Rusya olmak üzere Avrupa'dan Afrika ve Amerika'ya dünyanın dört bir yanına dağıtılıyor. Sürdürülebilir ve karlı büyümeye odaklı yatırımlarımızla kalite anlayışımızı her ürünüme yansıtmaya devam ediyoruz.

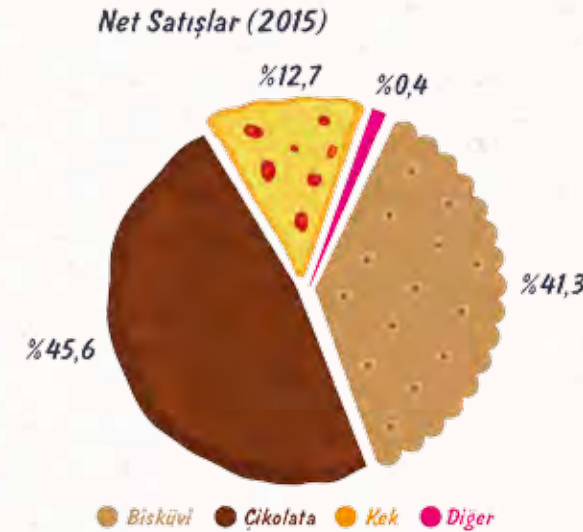
Yıldız Holding Ocak ayında, ana işi bisküvi, çikolata, kek, sakız ve şekerleme işlerini pladis adı altında tek bir global şirket çatısı altında topladı. Ülker, Godiva, United Biscuits ve DeMet's şirketlerinin ve markalarının toplam 300 yılı aşkın tecrübelerini bir araya getiren şirketin 5,2 milyar dolar cirosu ve dünyanın her yerinden toplamda 26.000 çalışanı bulunuyor. Bu yeni yapılanma ile Ülker Bisküvi ürünlerinin daha geniş bir coğrafyaya ulaşmasını planlıyoruz.

Türkiye'nin lider markalarından biri ve ilk küresel şirketlerinden Yıldız Holding'in ana markası olarak misyonumuz, üyesi olduğumuz grubumuzla gelecek beş yıl içinde dünya pazarlarında birinci ya da güçlü bir ikinci olarak yer almak.



RAPOR HAKKINDA

Ülker olarak Finansal hasılatımız 2015 yılında 3,1 milyar TL'ye ulaştı. Borsa İstanbul'da BIST Sürdürülebilirlik Endeksi dâhil 10 farklı endekste işlem görüyoruz. Halka açık toplam piyasa değerimiz 2015 yılında altı milyar TL'yi geçti.



Sağlam finansal yapımız, piyasadaki güçlü varlığımızdan ve tüketicilerin güvenle tercih ettiği markamızın gücünden kaynaklanıyor. 6.537 kişilik ailemizden güç alarak, ürün çeşitliliğimizi artıracak inovasyon çalışmaları ve farklı pazarlara açılmaya yönelik yatırımlarımızla her geçen gün büyümeye devam ediyoruz.

Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş. olarak sürdürülebilirlik yaklaşımı ve vizyonumuzu paylaşma arzusuyla ilk sürdürülebilirlik raporumuzu yayımlıyoruz. Bu raporla birlikte, kurumsal yönetim, çevresel ve sosyal alanları kapsayan çevre, değer zinciri, inovasyon, çalışanlar, toplumsal sorumluluk ve liderlik alanlarındaki performans, plan ve hedeflerimizi paydaşlarımıza şeffaf bir şekilde sunmayı amaçlıyoruz.

Raporumuzu, yöntem olarak Küresel Raporlama Girişimi (GRI) raporlama standardının GRI G4 Rehber Eki ile GRI G4 Gıda Sektör Eklerini referans alarak "temel" (core) seçeneğine uygun olarak hazırladık. Raporda Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu'nun (SASB) İşlenmiş Gıdalar (Processed Foods) rehberinden yararlandık ve paydaş analizini Accountability AASE1000SE Paydaş Katılımı standardına uygun olarak gerçekleştirdik. Paydaşlarımızın katkılarıyla şekillenen öncelikli konularımızı kapsayan raporda, 1 Ocak - 31 Aralık 2015 yılı performans verilerine, geçmiş yıllarla ve gelecek hedeflerimizle karşılaştırma yaparak yer verdik.

Soru, görüş ve önerileriniz için surdurulebilirlik.platformu@ulker.com.tr adresinden iletişime geçebilirsiniz.

ÖNCELİKLENDİRME ANALİZİ

Gıda sektöründeki birçok sürdürülebilirlik konusu arasında odaklanacağımız alanları belirlemek amacıyla önceliklendirme analizi yapıyoruz. Ana konuları belirlemek için Türkiye'deki ve uluslararası alandaki genel ve sektör özelinde sürdürülebilirlik gelişmelerini dikkate alıyoruz. Böylece finansal açıdan ve itibar ile ilgili risk ve fırsatların yanında, olası mevzuat düzenlemelerinin etkilerini de göz önünde bulunduruyoruz. Paydaşlarımız için en önemli konular ile Ülker Bisküvi'yi itibar, finansal ve operasyonel alanda etkileyebilecek konuları haritalandırıyoruz. Hem paydaşlarımız hem de Ülker Bisküvi için önemli olan ortak alanlar ise öncelikli konularımızı ortaya koyuyor.

Ülker Bisküvi Öncelikli Konuları

Ülker Bisküvi'nin öncelikli sürdürülebilirlik konularını belirlerken, Yıldız Holding ve Ülker Bisküvi'nin farklı kademelerinden yönetici ve çalışanların katılımıyla gerçekleştirilen sürdürülebilirlik vizyonu çalışmasının çıktılarından yararlandık. Bu çalıştayın yanı sıra, sürdürülebilirlik platformu üyeleri ve üst düzey yöneticilerimize yapılan anketler ile stratejik vizyon çalışması ışığında öncelikli konularımızı son haline getirdik.

Paydaşlarımızın Öncelikli Konuları

Sürdürülebilirlik kapsamında paydaşlarımızın öncelikli konularını, paydaş analizi ile belirledik. Bu süreçte paydaşlarımızdan sürdürülebilirlik çerçevesinde, gıda sektörü ve Ülker Bisküvi konusundaki algı, düşünce ve beklentilerini; Ülker Bisküvi'nin süreç ve ürünlerinin daha sürdürülebilir hale getirilmesi için katkılarını aldık. Paydaş analizi ise Accountability AASE1000SE Paydaş Katılımı standardına uygun olarak bağımsız bir danışmanlık kuruluşu tarafından gerçekleştirildi.

Paydaş analizi sürecine faaliyetlerimizi ve stratejimizi en çok etkileyen ve üzerinde en çok etki bıraktığımız kilit paydaşlarımızı belirleyerek başladık. Üniversitelerden ilgili derneklere ve sivil toplum kuruluşlarına, medya kuruluşlarından çalışanlara, tüm paydaş gruplarımızı kapsayarak yüksek öncelikli paydaşlarımızı haritalandırdık. Paydaşlarımıza çevrimiçi soru formları ile ulaştık.

"Paylaşılan" Öncelikli Konularımız

Paydaşlarımızın ve Ülker Bisküvi'nin paylaşılan öncelikleri rapor kapsamımızı şekillendirdi. Gıda güvenliği, su kullanımı, inovasyon, iş sağlığı ve güvenliği, enerji verimliliği ve sürdürülebilir hammadde tedariki öncelikli konular olarak öne çıktı. Öncelikli konular, raporda ağırlık verdiğimiz konuları kapsarken paydaşlarımız ve bizim için önem arz eden diğer konulara da değinerek stratejik planlamamızda göz önünde bulundurduk.



Paydaş analizinde tedarikçilerimiz, buğday ve fındık gibi temel hammaddeler için tarımsal araştırmalara destek olunmasını ve sürdürülebilirlik konusunda tedarikçilerden dağıtım kanallarına kadar tüm değer zincirinin bilinçlendirilmesini bekliyor. Diğer paydaşlarımız ise, öncelikli olarak dengeli beslenme ve aktif yaşam, tüketim alışkanlıkları, geri dönüşüm, üreticileri bilgilendirme gibi konularda toplumsal farkındalık oluşturulması konusunda Ülker Bisküvi olarak örnek olmamızı talep ediyor.

Tüm paydaş grupları Ülker Bisküvi'nin gıda sektöründeki etkin rolü dolayısıyla sürdürülebilirlik alanında liderlik etmesini ve sektörünü dönüştürürken paydaşlarını da bilinçlendirmesini bekliyor.

PAYDAŞLARLA İLETİŞİM

Paydaşlarla diyalogumuz, sürdürülebilirlik stratejimizi ve adımlarımızı belirlemenin temel unsurlarından birini oluşturuyor. Paydaşlarımızı sivil toplum kuruluşları, üniversiteler, dernekler ve sektörel örgütler, sendikalar, çalışanlar, tüketiciler, kamu kurumları, hissedarlar, tedarikçiler, distribütörler ve medya olarak gruplandırıyoruz. Paydaşlar üzerindeki etki derecemiz ve onların Ülker Bisküvi üzerindeki etkilerini değerlendirerek paydaşlarımızla iletişim yollarını ve sıklığını belirliyoruz. Sadece paydaş görüşlerini dinlemekle kalmıyor sektörel ve uluslararası girişimlerin

bir parçası olmaya ve işbirlikleri geliştirmeye büyük önem veriyoruz. Gıda dernekleri, WWF Türkiye, World Cocoa Foundation gibi üyelik ve işbirlikleri çerçevesinde paydaşlarımız ile sektörde iletişimimizi sürdürüyoruz.

Vizyonumuz ve paydaşların beklentisi doğrultusunda çıktığımız sürdürülebilirlik liderliği yolculuğunda diyalogumuza devam ediyoruz. Tüm süreçlerde paydaşların katkıları ile ilerlemeyi ve farklı platformlarda aktif katılım ile işbirliklerini artırmayı planlıyoruz.



Paydaşlarla İletişim Yöntemleri

Çalışanlar	Memnuniyet anketleri, İSG kurulu toplantıları, duyuru ve bilgilendirmeler, iç yayınlar, faaliyet raporları, eğitimler, çalıştaylar, web sitesi, endüstriyel ilişkiler kurulları, çalışan destek hattı, akıl küpü
Hissedarlar	Genel Kurul, özel durum açıklamaları, basın açıklamaları, birebir toplantılar ve yazışmalar, konferans katılımları, aracı kurum/banka raporları, dönemsel bilgilendirme yazıları, faaliyet raporları, web sitesi, algı çalışmaları
Dernekler ve Sektörel Örgütler	Üyelikler ve yönetim kurulu üyelikleri, toplantı ve ortak çalışmalara aktif katılım, faaliyet raporları, duyurular, seminerler, konferanslar, web sitesi
Kamu Kurumları	Birebir görüşmeler, faaliyet raporları, medya
Medya	Birebir görüşmeler, basın toplantıları, duyuru ve açıklamalar, web sitesi, sosyal medya
Tedarikçiler ve Distribütörler	Birebir görüşmeler, faaliyet raporları, kalite denetimleri, ilgili politika ve dokümanlar, web sitesi
Tüketiciler	Ülker Müşteri İletişim Merkezi (0212 567 1 567), web sitesi, faaliyet raporları, haberler, duyurular, sosyal medya, tüketici anketleri
Sivil Toplum Kuruluşları	Birebir görüşmeler, üyelikler, toplantı ve ortak çalışmalara aktif katılım, faaliyet raporları, duyurular, konferanslar
Üniversiteler	Ortak çalışmalara aktif katılım, faaliyet raporları, websitesi, staj programları, kariyer günleri, konferanslar
Sendika	Birebir toplantılar, faaliyet raporları

PAYDAŞ YORUMLARI

“70 yıllık ve tüm toplum tarafından bilinen bir marka olduğu için gıda sektöründe sürdürülebilirlik konusunda liderlik yapmalı ve yapılan çalışmalarını sürdürülebilirlik başlığı altında daha fazla anlatmalı diye düşünüyorum.”

Konca Çalkıvık, İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD), Genel Sekreter

“Ülker’in bu konuda öncü gıda firması olması gerçekten gurur verici. Umarım bu inisiyatif istikrarlı bir biçimde devam eder.”

Çağrı Güneysu, Ülker Bisküvi Marka Müdürü

Dünya Kakao Vakfı olarak Ülker’in üyemiz olmasından ve daha sürdürülebilir bir kakao sektörü için gerçekleştirdiklerinden dolayı gurur duyuyor ve teşekkür ediyoruz.

Tim McCoy, Dünya Kakao Vakfı, Kıdemli Danışman

“Sürdürülebilir ekonomiye geçişte en büyük görev, büyük şirketlere düşüyor. Büyük şirketlerin sürdürülebilir hammadde ve ürünler talep etmesi, üreticilerin ve tüm tedarik zincirinin de sürdürülebilir bir yapıya geçmesi anlamına gelmektedir. Şirketler değişirse, süreç de kendiliğinden değişiyor. Ülker Bisküvi’nin sadece kendisini değil tedarik zincirini de dönüştürmesini ve tüm süreci iyileştirmesini arzu ediyoruz.”

Pınar Şakar, WWF - Türkiye, Kurumsal İlişkiler Müdürü

Ülker Bisküvi, gıda alanında Türkiye’nin en büyük ve yaygın firmalarından biri. Onun yapacağı değişiklikler, ilerlemeler, sürdürülebilirlik konusunda toplumda önemli etkiler yaratacaktır. Bana göre en önemli araçlarından biri de son tüketici ile doğrudan ilişkisi. Her yıl reklam bütçesinin %1’ini sürdürülebilirlik konusundaki toplumsal farkındalığı artırmaya ayırmaya karar vermek; bunu duyurmak ve tabii uygulamak büyük farklar yaratır diye düşünüyorum. Kolay gelsin, yolunuz açık olsun...

Barış Doğru, EKOIQ, Yayın Yönetmeni ve Kurucu

Ülker Bisküvi bu konudaki çalışmalarında her zaman olduğu gibi iş ortaklarıyla beraber hareket edecektir. Saica Pack olarak, 2024 hedefleriniz içerisinde yer alan koli ve kutu ambalajlarda %20 daha az kâğıt kullanımına katkıda bulunmak isteriz.

Burak Sezerel, Saica Pack Turkey Ambalaj San. A.Ş., Zincir Mağazalar Müdürü

Gıda konusunda çok bilinen ve tercih edilen Ülker Bisküvi’den sürdürülebilirlik çalışmalarında Türkiye’de liderlik dünyada ise farkındalık yaratacak projeler bekliyoruz.

Erdal Pekacar, AEP Anadolu Etap Penkon Gıda, Kalite Güvence Müdürü

Ülker Bisküvi’nin üretimde ihtiyaç duyduğu enerjiyi yenilenebilir kaynaklarını da kullanacak şekilde üretmekle ilgili çalışmalar yapmasını destekliyorum.

Halil İbrahim Kurtuluş, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, Genel Müdür Yardımcısı

Ürün çeşitliliği ve Ar-Ge çalışmalarında hedef kitlelerin özellikle yeni nesil gençlerin beklentilerini, tercihlerini bizzat onlardan dinleyerek belirlemek, çalışanların ve müşterilerin memnuniyetlerini artıracak faaliyetleri önemsemek.

Ahmet Kaya, Öz Gıda İş Sendikası, Genel Başkan Yardımcısı

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMI

Üyelikler ve İşbirlikleri

Şekerli Mamül Sanayicileri Derneği (ŞEMAD)
Nişasta ve Glikoz Üreticileri Derneği (NÜD)
Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TÜSİAD)
Doğal Hayatı Koruma Vakfı (WWF Türkiye)
World Cocoa Foundation (WCF)
Bahri Dağdaş Uluslar Arası Tarımsal Araştırma Enstitü Müdürlüğü
Avrupa Gıda Bilgi Konseyi (EUFIC)
Uluslararası Yaşam Bilimleri Enstitüsü Avrupa (ILSI Europe)
Türkiye Gıda San. İşv. Sendikası
İstanbul Sanayi Odası
Kocaeli Sanayi Odası
Gebze Ticaret Odası
İstanbul Ticaret Odası
İktisadi Araştırmalar Vakfı
Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK)
DEİK-Körfez İş Konseyi
DEİK-Ortadoğu İş Konseyi
DEİK-Avrupa Birliği İş Konseyi
DEİK-Afrika İş Konseyi
Kalder Türkiye Kalite Derneği
YASED Uluslararası Yatırımcılar Derneği
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
Ankara Sanayi Odası
Ankara Ticaret Odası
Ankara Ticaret Borsası
İstanbul Ticaret Borsası
Tegev Teknolojik Eğitimi Geliştirme Vakfı
Müstakil İş Adamları Derneği (MÜSİAD)
Diyabet ve Fonksiyonel Gıda Üreticileri Derneği
ŞEMAD Şekerli Mamül Sanayicileri Derneği
Gıda Güvenliği Derneği
İstanbul İhracatçı Birlikleri

İşimiz gıda üretmek. Bunu yaparken bir elimiz toprağa diğer elimiz ise insana dokunuyor. Sürdürülebilirlik, işimizi yarın da devam ettirebilmemizin en temel basamağı. Sürdürülebilirliği; toprağın, kullandığımız suyun, çiftçinin, çalışanın, tüketicinin, sonuç olarak toplumun mutluluğunu gözetmek olarak görüyoruz.

Kurucumuz Sabri Ülker'in "israfsız şirket modeli" aslında ilk sürdürülebilirlik çalışmamızı içerir. Sabri Bey, kullandığı unun gramını, suyun damlasını, insanın emeğini israf etmeyen bir şirket kurmuştu. Bugünkü, sürdürülebilirlik çalışmalarımızı bu sağlam temeller üzerine oturttuk. Kaynakların verimli kullanımı, çalışanlarımızın mutluluğu, sektörün gelişimi için yaptığımız işbirlikleri, kurumsal sosyal sorumluluk projelerimiz hep bu vizyon etrafında örüldü.

Kökleri kurulduğu yıllara dayanan sürdürülebilirlik yolculuğumuza 2014 yılında mevcut durum analiziyle yeni bir boyut kazandırdık. Daima ilklere imza atmış bir gıda şirketi olarak insanlar ve dünya için daha iyi bir şirket olma motivasyonu ile sürdürülebilirlik performansımızı ölçmeye ve bu doğrultuda hedefler geliştirmeye odaklandık. Ülker Bisküvi ve Yıldız Holding yöneticilerinin 2015 yılında katıldığı Vizyon Çalıştayı ile sürdürülebilirlik çalışmalarımızı bir çatı altında topladık. Bu çalışma sonucunda sürdürülebilirlik vizyonumuz, ilkelerimiz ve 2024 hedeflerimiz ortaya çıktı.

Sorumluluğumuz

Dünyamızın ortak geleceğini düşünerek oluşturduğumuz sürdürülebilirlik yaklaşımımızı, yeni nesillere mutlu bir dünya bırakma vizyonumuz çerçevesinde; çevre, değer zinciri, inovasyon, çalışanlar, toplumsal sorumluluk ve liderlik başlıkları altında topladık.

Üretim yaptığımız toprakları üreticilerimizle birlikte sahiplenerek koruyoruz. Değer zincirimiz boyunca sürdürülebilir tarım uygulamaları ile üreticilere; eğitim ve ilkelerimizle tedarikçilerimize yol gösteriyoruz.

Tesislerimizde yürüttüğümüz çevresel sürdürülebilirlik çalışmalarıyla enerji, su ve diğer doğal kaynakları etkin ve daha verimli kullanmak için çalışıyor, karbon salımları ve atıklarımızı en aza indirmeye önem veriyoruz.

Rekabetçi gücümüzü tetikleyen inovasyon kapasitemizi, tüm çalışanlarımızın da katılımıyla artırarak, tüketicilerimizi mutlu edecek ürünler geliştiriyor, sürdürülebilirlik çalışmalarına destek oluyoruz.

Çalışanlarımıza yeteneklerinin keşfedildiği ve geliştirildiği, çeşitliliğin zenginlik sayıldığı, farklı fikirlerin teşvik edildiği bir çalışma ortamı sunuyor; "Biz Kültürü"nü çalışma şeklimizin temeline oturtuyoruz.

Dengeli beslenme ve fiziksel aktiviteyi günlük yaşamın ayrılmaz bir parçası haline getiren programlarla, bu alışkanlıklara sahip bir toplum için çalışıyoruz. Sorumlu beslenme prensiplerine sahip bir iletişim yapıyoruz. Toplumun kültür-sanat, spor, eğitim gibi alanlardaki ihtiyaç alanlarına katkı sağlamayı sorumluluğumuz olarak görüyoruz.

Liderlik yaklaşımımız ve inovasyona verdiğimiz önem sayesinde sektörde birçok ilki gerçekleştiriyoruz. Küresel gelişmeleri izleyerek kuralları belirliyor, gıda sektöründeki öncü pozisyonumuzu sektörü dönüştürmek için kullanıyoruz.

Paydaşlarımızın bize attığı sektörel liderlik sorumluluğu doğrultusunda Ülker Bisküvi olarak gelecek stratejimizin adımlarını oluşturan Sürdürülebilirlik ilkelerimizi belirledik.

Sürdürülebilirlik İlkelerimiz

Çevre: Çevresel sürdürülebilirlik için gerekli adımları atıyoruz. Sıfır atık üreten, karbon-nötr uygulamalara sahip, sürdürülebilir su yönetimi ve hammadde tedariki ile tüm operasyonlarımızda verimliliği ve mükemmelliği hedefliyoruz.

Değer Zinciri: Değer zincirindeki tüm paydaşlarımızın temel ihtiyaçlarını karşılamalarına yardımcı olup özellikle çiftçiler ve üreticiler ile birlikte yürüyoruz. Şirket değerleri ile sürdürülebilir toplum değerlerini harmanlayarak, bunları iş yapış şekillerimize entegre ediyoruz.

İnovasyon: Faaliyet gösterdiğimiz alanlarda birinciliği hedefleyerek, en iyiyi, en yeniyi, en önce sunma hedefiyle yenilikçiliği ön plana çıkarıyoruz. Şirketimiz değerleri ile paralel, saygılı rekabet anlayışını içselleştirmiş biçimde, tüm paydaşlarımız ve yatırımcılarımız için sürekli değer üretiyoruz.

Çalışanlar: İşimizde olduğu gibi sürdürülebilirlik hedefimiz için de hep birlikte çalışıyoruz. Bireysel farklılıklarımız saygı görür, aynı hedef için tek bir ekip oluruz. İnsanı merkezde tutarak, yeni yeteneklerin gelişmesi için gerekli zemini oluşturuyoruz. İç iletişimde hiyerarşik yapılanmadan uzak durup her çalışana hak ettiği değeri veriyoruz.

Toplumsal Sorumluluk: Sağlıklı ve aktif yaşamı ön plana çıkararak bu konuda tüm tüketicileri ve diğer paydaşlarımızı şeffaf bir biçimde bilgilendirip bilinçlendirmeye çalışıyoruz. Sağlıklı bir toplumu desteklerken, hayatı kolaylaştırıp yalınlaştırmayı hedefliyoruz.

Liderlik: Küresel gelişmeleri takip edip kuralları belirleyerek yenilikçi ve özgün bir biçimde sürdürülebilirlik alanında da dönüşümsel liderlik hedefliyoruz.

Sürdürülebilirlik Taahhütlerimiz

İşimizi gelecekte de topluma katkı sağlayarak devam ettirmek için "hedefler üzerinden yönetim" ilkesini benimsiyoruz. Vizyon çalıştay sırasında üretimimizin devamlılığı için hangi alanlarda yatırım ve çalışmalarımıza öncelik vermemiz gerektiğini ve gelecekte şirketimizi görmeyi istediğimiz noktayı ortaya koyduk.

Paydaşlarımızın beklentilerini karşılamak ve sürdürülebilirlik liderliği hedefimize ulaşmak için **2024 yılına ilişkin hedef ve taahhütlerimizi belirledik.**

Gelişimimizi düzenli olarak ölçerek, nihai hedeflerimize üç yıllık ara hedeflerle ulaşmayı planlıyoruz. Bu doğrultuda birim yöneticilerinin sürdürülebilirlikle ilgili anahtar performans göstergelerini de tanımladık.

2024 Hedeflerimiz

Çevre

- Salım artışı olmadan büyümek
- Birim üretim başına su kullanımını %30 azaltmak
- %100 geri dönüşüm ile düzenli depolama sahalarına sıfır atık göndermek
- Enerji verimliliğini %25 artırmak
- Birim üretim başına karbon salımını %40 azaltmak
- Ambalaj firesini %50 azaltmak
- Uygun fabrikaların çatılarına güneş panelleri kurmak
- Gebze Fabrikasına Yeşil Bina standartı almak
- Yaşam döngüsü analizi çalışmalarıyla ürünlerin çevresel etkisini azaltmak

Değer Zinciri:

- İade hammadde ve ambalaj miktarını yarıya indirmek
- Bitmiş ürünlerde karantina ve imha oranını yarıya indirmek

İnovasyon:

- Esnek ambalajlarda plastik kullanımını %20 azaltmak
- Koli ve kutularda kâğıt kullanımını %20 azaltmak

Çalışanlar:

- Kişi başı eğitim saatlerini yaklaşık %40 artırmak
- Personel değişim oranını %5'ten %3,5'e düşürmek
- Çalışan memnuniyet oranını %77'den %85'e yükseltmek
- Gün kayıplı iş kazalarını sıfırlamak
- Sendikalaşma oranını %100'e yükseltmek

Toplumsal Sorumluluk:

- Tüm yağ ürünlerinde toplam 2.000 ton, unlu mamuller kategorisinde 8.000 ton daha az doymuş yağ kullanmak
- Çikolata ürünlerinden 3.000 ton yağ çıkarmak
- Satış ve dağıtım kanallarındaki şikâyetleri %20 azaltmak

Liderlik:

- Alanında lider kurumlarla toplum sağlığı ve geleceğe yönelik proje ve işbirliklerine devam etmek

* Hedefler için referans yıl 2014'tür.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

Sürdürülebilirlik çalışmaları çerçevesinde, Yıldız Holding'in sürdürülebilirlik vizyonundan ve ilkelerinden hareketle Ülker Bisküvi'ye özgü bir yaklaşımla **Ülker Bisküvi Sürdürülebilirlik Platformu**'nu kurduk.

Platform, Ülker Bisküvi çatısı altında uzun vadeli değer üretmek; ekonomik, sosyal ve iklim değişikliğini de kapsayan çevresel faktörlerden kaynaklanabilecek risklerin yönetilmesi için gerekli strateji, politika ve hedeflerin oluşturulmasının sağlanmasından sorumludur. Platform ile iş birimleri arasındaki koordinasyonu Sürdürülebilirlik Platformu Koordinatörü sağlıyor.

Platform, Ülker Bisküvi'nin ürün ve hizmetlerini iklim değişikliği, çevre ve toplum üzerindeki etkilerini değerlendirerek, kaynakların verimli kullanımını teşvik eden ve sürdürülebilir ürün seçenekleri üzerine çalışmalar yürütüyor, öneriler oluşturuyor.

Ayrıca, sürdürülebilirlik politikaları, strateji ve hedeflerimizin tüm paydaşlarımızla iletişiminden sorumlu olarak, bu kapsamdaki eğitimleri düzenlemek de Sürdürülebilirlik Platformu'nun sorumluluğundadır. Platform ayrıca, sürdürülebilirlik çalışmalarının yürütüldüğünü denetleyerek Yönetim Kurulu'na raporlamakla ve Yönetim Kurulu'nun sürdürülebilirlik stratejisinin ve hedeflerinin güncellenmesini takip etmekle yükümlüdür.



KURUMSAL YÖNETİM

Sürdürülebilirlik, yarınlarda da işimizi devam ettirmek için bize önemli bir imkân sağlıyor. Günümüzde itibarlı hiçbir şirket 'dünyanın ortak geleceğine' sırtını dönemez. Marka değerinin ve gayri maddi varlıkların itibar kazandırdığı bir dünyadayız. Yatırımcılar dünya borsalarında, sorumlu kaynak yönetimi, üretim ve ticaret yapan şirket hisselerini seçiyor.

Tüketiciler, kaynakları yarını düşünerek kullanan üreticilerin ürün ve markalarına öncelik tanıyor. Özellikle genç yetenekler dünyaya karşı sorumlu iş stratejisi olan şirketlerde çalışmayı tercih ediyor. Bunların ışığında iç işleyişimizi sistemli ve adil olarak yönetmemizi sağlayan, faaliyetlerimizin dış iletişimini şeffaf bir şekilde yapmanın güvencesi olan kurumsal yönetim anlayışıyla hareket ediyoruz.

İtibarımızı ve paydaşlarımızla kurduğumuz güven ilişkisini; bir yandan 21. yüzyılda küresel bir şirket olmanın getirdiği gerekliliklere göre kendimizi güncellemize, diğer yandan ilk günden beri iş yapış şeklimizi belirleyen iş ahlakımıza sadık kalmamıza borçluyuz.

Ülker Bisküvi'de faaliyetlerimizi sürdürürken, çalışma şeklimiz ve paydaşlarımızla olan ilişkilerimizde bize yön veren değerlerimiz ve etik ilkelerimize uygun olarak hareket ediyoruz.

Yönetim Kurulu ve Komiteler

Ülker Bisküvi Yönetim Kurulu üçü bağımsız dokuz üyeden oluşuyor ve Yönetim Kurulu Başkanı'nın icra yetkisi bulunmuyor. Yönetim Kurulu'nun çalışmaları Kurul'a bağlı olarak faaliyet gösteren, bağımsız adayların başkanlık ettiği Denetim, Kurumsal Yönetim ve Riskin Erken Saptanması Komiteleri aracılığıyla destekleniyor. Bağımsız adayların çoğunlukta olduğu Komitelerimiz düzenli aralıklarla toplanıyor.

- Denetim Komitesi iki bağımsız üyeden oluşuyor ve yılda en az dört defa toplanarak şirketin finansal ve operasyonel faaliyetlerinin sağlıklı şekilde yerine getirilmesini denetlemekle yükümlü olarak iç kontrol sistemlerinin işleyişini temin ediyor.
- Kurumsal Yönetim Komitesi ikisi bağımsız dört üyeden oluşuyor ve yılda en az üç defa toplanarak adil, şeffaf ve hesap verebilir bir kurumsal yönetimin şirket içindeki gelişimini desteklemek, benimsenmesini ve uygulanmasını sağlamaktan sorumlu olarak kurumsal yönetim değerlendirmesini yapıyor.
- Riskin Erken Saptanması Komitesi iki bağımsız üyeden oluşuyor ve gerekli görüldüğünde toplanıyor. Şirket içi risk yönetimi mekanizmalarının işleyişinden ve denetiminden sorumlu olan Komite, şirketin varlığını, gelişmesini ve devamlılığını tehlikeye atacak durumları tespit ediyor, raporluyor ve önüyor.

Borsa İstanbul'da işlem gören bir şirket olarak, kurumsal yönetim ilkelerine uygun tüm çalışmalarımızı; yatırımcılarımızı şeffaf ve hesap verebilir biçimde bilgilendirmek üzere, Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu'nda paylaşıyoruz. Ayrıca, **ulkerbiskuviyatirimciiliskileri.com** adresinden kurumsal yönetim uygulamalarımızı, finansal sonuç ve raporlarımızı, özel durum açıklamaları ile sürdürülebilirlik yaklaşımımız ve çalışmalarımız hakkında güncel bilgi paylaşımı yapıyoruz.

Etik İlkeler

Ülker Bisküvi'de tüm faaliyetlerimize kurum kültürümüzün temel taşlarını oluşturan Etik İlkeler ve iş ahlakımız yön veriyor. Paydaşlarımızla olan ilişkilerimizi ve çalışma prensiplerimizi etik ilkelerimizin çizdiği çerçevede içerisinde yerine getiriyoruz. Etik ilkelerimizi iş yapış şeklimizin kalbine koyuyor; hissedarlar, tüketiciler, tedarikçiler ve çalışanlar olarak birbirimizle ve toplumla olan ilişkilerimizi düzenleyen etik kurallarımızı yaptığımız işin ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz.

Ülker Bisküvi Etik İlkeleri ve Çalışma Prensipleri ilk günden beri bize rehberlik eden eşitlik ve dürüstlük gibi temel insani değerlere dayanan, uyulması ya da kaçınılması gereken davranışları kapsıyor.

Etik ilkelerimiz yasalara uyum ve sorumluluklarımızı; insan ve çalışan haklarını; çevre, sağlık ve güvenlik yönetimini;

hissedarlara karşı sorumluluklarımızı; politik faaliyetlere iştirak etmemeyi; sosyal sorumluluklarımızı, bağışlarımızı ve sürdürülebilirlik yaklaşımımızı yönlendiriyor. Etik ilkelerimiz aynı zamanda şirket içinde kara para aklama, yolsuzluk ve rüşvetle mücadeleyi de düzenliyor.

Değerlerimizi ve iş ahlakımızı korumayı ve etik ilkelerimize uygun hareket etmeyi tüm çalışanlarımızın sorumluluğu olarak görüyoruz. Çalışanlarımız Etik İlkeler Kılavuzu'na hem internet üzerinden hem de insan kaynakları biriminden doğrudan erişebiliyor. Etik konularında üstlerine ve insan kaynakları yöneticilerine danışabiliyor.

Etik kurallarımıza uymadığına inandıkları her türlü durumda çalışanlarımız, **etik.bildirim@ulker.com.tr** adresine isim belirterek veya anonim olarak bildirimde bulunabiliyor. Alınan bildirimler içeriklerine göre sınıflandırılıyor ve etik kurallara uygunluktan sorumlu olan Etik Kurul tarafından ele alınıyor. Bildirimin niteliğine bağlı olarak İnsan Kaynakları, Hukuk ve İç Denetim birimleri de görüş belirtebiliyor.

Etik ilkelerin ihlali konusunda alınan bildirimler iki ayda bir toplanan Etik Kurul'un ilk toplantısında değerlendiriliyor ve uygun tedbirler alınıyor. Bu bildirimlerden yolsuzluk ve rüşvet iddiası içerenler kural olarak Onur Kurulu'na sevk ediliyor. 2015 yılında etik konularda 12 adet bildirim olarak tümünü çözüme kavuşturduk. Yolsuzluk ve rüşvet iddiası sebebiyle Onur Kurulu'na sevk edilen bildirim almadık. Son üç yılda Ülker Bisküvi bünyesinde yolsuzluk iddiası sebebiyle kamu davası açılmadı.

İlişki kurduğumuz tüm paydaşlarımızın etik ilkelerimizi benimsemesi için kurumsal ve yatırımcı ilişkileri internet sitemiz üzerinden rahatça erişilebilecek şekilde paylaşıyoruz.

Çalışanlarımızın etik ilkeleri iyi tanınması ve benimsemesi amacıyla Etik İlkeler'in kapsadığı tüm konularla ilgili olarak çevrimiçi eğitimler düzenliyoruz. Söz konusu eğitimlere 168 çalışanımız katılarak, sertifikalarını aldı. Sadece çalışanlarımızın değil

tedarikçilerimizin de etik ilke ve çalışma prensiplerimizi sahiplenmesi bizim için önem taşıyor. Ülker Bisküvi'de acente kullanmamakla birlikte, etik ilkelerin ihlal edilmesi halinde çalışanlar, danışmanlar, dağıtıcılar ve tedarikçilerle olan iş sözleşmelerimizi sonlandırıyoruz. Bununla beraber yeni tedarikçi seçerken durum değerlendirmesi yaparak, etik ilkelerimizle çelişkili olabilecek durumları tespit ediyoruz.



RISK YÖNETİMİ

Şirketimizin faaliyetleri üzerinde kısa ve uzun vadede etkili olabilecek her türlü riski tespit ediyor ve bu konularda ilgili birimlerin desteği ile gerekli önlemleri alıyoruz. Riskin Erken Saptanması Komitesi periyodik olarak kurumsal risk haritaları çıkarıyor, detaylı aksiyon planları hazırlayarak risk yönetimi faaliyetlerini Yönetim Kurulu'na raporluyoruz.

Komite'nin saptadığı başlıca riskler arasında fiyat artışı riski yer alıyor. Gıda fiyatının tüketicilerin alım gücü dâhilinde erişilebilir bir seviyede olması, herkesin en temel beslenme ihtiyacını karşılayabilmesi bakımından önem taşıyor. Bu bağlamda, hammadde fiyatlarının, üretim maliyetlerinin ve kur artışlarının oluşturduğu maliyet artışını ve finansal borçlara olan etkisini

başlıca risklerimiz arasında görüyoruz. Diğer yandan, ortaklık ve yeni yatırımlardan doğan riskler ve rekabetçi satış stratejilerinin sürekliliği de tanımladığımız riskler arasında yer alıyor. Her sektörde olduğu gibi önemli bir risk alanları olan etik ilkelere uyum, yolsuzluk ve rüşvet risklerinin de yönetimini gerçekleştiriyoruz. Yolsuzluk ve rüşvete açık olan alanları tespit ederek, gerekli önlemleri alıyoruz. Risk yönetimi sistemlerimiz, şirket satın alma ve birleşmelerinden önce yolsuzluk ve rüşvet konularında detaylı durum tespitleri yapılmasını da kapsıyor.

Sürdürülebilirlik Riskleri Yönetimi

Finansal risklerimizin sürdürülebilirlik risklerimizle bağlantısının bilincinde olarak, finansal risklerin yanında sosyal, çevresel, yönetsel ve değer zincirinden kaynaklanan risklere karşı da önlem alıyoruz.

Sürdürülebilirlik stratejimiz bizi, bugünün ve yarının sürdürülebilirlik risklerine hazırlayarak, uzun vadeli üretimin kesintisiz ve aynı kalitede olmasını garanti ediyor.

Ana hammaddelerimiz buğday, kakao ve fındık olmadan bisküvi üretemeyiz. Bizim için sürdürülebilirlik risklerinin yönetimi iş devamlılığını sağlamak ve her pakette aynı kalitede ürün sunmak anlamına geliyor.

Faaliyet sürecimizin üretim ayağında aktif olarak rol alan mavi yakalı çalışanlarımızın %62'si için sürdürülebilirlik en başta arz güvenliği demek.

- Sürdürülebilirlik riskleriyle en etkin şekilde mücadele ederken, ürünlerimizi yaşam döngüleri boyunca takip ediyor, yerel düzeyde satın almalar yapıyor, çiftçilerle sözleşmeli ekimler üzerine anlaşılıyor, ürünün kalite ve verimini artıracak çalışmalara katkıda bulunuyoruz.
- İklimde görülen değişimlerin, doğal dengeyi olduğu kadar tarımsal hasadı da etkilediğinin farkındayız. Mevsimsel yağış miktarlarındaki oynamalar, kuraklık, tarım arazilerinin seyrilmesi ve toprak bozulması gibi dış etkenler hasadın kalitesini ve bolluğunu olumsuz yönde etkileyebiliyor. Bu gibi risklerle mücadelede en etkili yöntemin sürdürülebilir tarım olduğundan hareket

ederek, sürdürülebilir hammadde tedariki uygulamaları gerçekleştiriyoruz. Aynı zamanda tesislerimizde ve lojistik faaliyetlerimizde karbon salımlarını düşürerek atmosfer ve iklim üzerindeki zararlı etkileri en aza indiriyoruz.

İklim değişikliği, doğal kaynakların üzerindeki baskı, bilinçsiz tarım, toprak, su ve hava kirliliği paydaşlarımıza göre gıda sektörünü en olumsuz etkileyen sorunlar arasında yer alıyor.

- Gıda güvencesi herkesin ihtiyaç duyduğu gıdaya uygun fiyatlarda erişimi kadar, üretilen gıda konusunda kendi kendine yetebilme kapasitesine sahip olmak anlamına da geliyor. Buradan yola çıkarak ürünlerimizin en temel hammaddesi buğday, kakao ve fındığın sürdürülebilir tarımı için stratejik işbirlikleri çerçevesinde çeşitli araştırma ve projelere destek oluyoruz.
- Bununla birlikte, yalnızca maddî varlıklarımızı değil, itibarımızı ve marka değerimizi de etkin şekilde yönetmeye özen gösteriyoruz.

Liderlik sorumluluğunun bilincinde dünya kaynaklarını verimli kullanan, yatırımcısına güven veren, büyürken topluma olan katkısını da eş zamanlı geliştiren ve değişen müşteri davranışlarına pro-aktif olarak karşılık veren bir iş modelini benimsiyoruz. Böylece, bilgi ve iletişim çağında sürdürülebilirliğe yatırım yaparken; beşeri sermaye, marka ve itibar değeri, inovasyon gücü gibi alanlardan oluşan gayri maddî varlıklarımızı en üst değerde yöneterek finansal piyasalarda kurumsal yatırımcılarımıza ve hissedarlarımıza maksimum değer üretmeyi hedefliyoruz.

2015'te Ne Yaptık?

- *Toplam enerji kullanımımızı yaklaşık %2 azalttık.**
- *Çevre ve enerji yatırımlarımızı göre yaklaşık iki kat artırarak 2,5 milyon TL'ye ulaştık.**
- *Su kullanımımızı %9 azalttık. Birim ürün başına su kullanımımızı ise %6 düşürdük.**
- *Düzenli depolama alanına gönderilen atıkları %4 oranında azalttık.**
- *170 bin km daha az yol katettik, 185 ton karbon salımı azalttık.**
- *Doğal Hayatı Koruma Vakfı (WWF-Türkiye) ile Giresun fındığının biyoçeşitliliği için işbirliğine başladık.*
- *Ülker Bisküvi Tedarik Zinciri Politikası'nı oluşturduk.*
- *193 tedarikçinin ve 450 deponun denetimini gerçekleştirdik.*
- *Ar-Ge çalışmalarına dokuz milyon TL bütçe ayırdık.*
- *Akıl Küpü'ne gelen yenilikçi fikirlerde %30 artış sağladık*, çalışanlarımızdan aldığımız önerilerin %12'sini hayata geçirdik.*
- *Son iki yılda performans değerlendirmesinden geçen çalışanlarımızda %20 artış sağladık.*
- *Çalışan devir oranlarında son iki yılda %5 azalttık.*
- *Esenyurt Kek fabrikasında Enerji ve Sürdürülebilirlik Okulu ile hem çalışanlarımıza hem de dışarıdan katılımcılara sürdürülebilirlik eğitimleri verdik.*
- *Çağdaş sanat müzesi İstanbul Modern'in ücretsiz "Sizin Perşembeniz" uygulamasının destekçisi olduk.*
- *3,1 milyar TL ciro ve altı milyar TL piyasa değeri ile Türkiye'nin lider gıda şirketi olduk.*
- *BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne giren ilk gıda şirketi olduk.*
- *Lovemarks 2015 araştırma sonucuna göre, Türkiye'nin en sevilen bisküvi markası seçildik.*

* 2014 yılına kıyasla

Mutlu
BİR GELECEK İÇİN

ÇEVRE



Çevreyle olan ilişkimizi "daha mutlu yaşanabilen bir dünyaya katkı" misyonumuz belirliyor. Çevresel sürdürülebilirliği de içine alan altı ana başlıkta sürdürülebilirlik çalışmalarımızı yürütüyoruz. Bu kapsamda çevre konularını; iklim değişikliği ve enerji, doğal kaynak yönetimi, ambalaj ve atık yönetimi ile biyoçeşitlilik olarak ele alıyoruz. 2024'te ulaşmayı planladığımız hedeflerimize; enerji kullanımını azaltan ve verimliliği arttıran projeler yürüterek, sera gazı salımlarımızı azaltarak, doğal kaynakları ve özellikle suyu verimli kullanarak, ambalaj ve atık yönetimi ve biyoçeşitliliğin korunup



gelişmesine yatırım yaparak ulaşacağız. 2024 için planladığımız hedeflerimizi, ara hedeflerle ve bu ara hedefleri yakalamak için tasarladığımız eylemleri hayata geçirerek takip ediyoruz.



ÇEVRE YÖNETİMİ

Sürdürülebilirlik çalışmalarının tutarlı ve etkin bir biçimde yürütülmesi Sürdürülebilirlik Platformu ile üretim alanları arasındaki çalışma uyumunun sağlanması, ilgili prosedürlerin oluşturulması ve uygulanması amacıyla Çevre Yönetim Sistemi'ni hayata geçirdik. Çevre Yönetim Sistemi'ne konu olan ve Ülker Bisküvi fabrikalarının tamamı tarafından benimsenen Çevre Politikası ile de çevre ile ilgili vaatlerimiz ve taahhütlerimizi paydaşlarımızın bilgisine sunduk. Çevre Politikamız temel olarak iklim değişikliği, enerji verimliliğine yatırım yapma, değer zincirimizin her aşamasında doğal kaynakları ve suyu daha verimli kullanma, atıkların ve

atık suyun etkin yönetimi, yaşam döngüsü analizini temel alarak çevresel etkisi daha az olan ürünler geliştirme konularını kapsıyor. Bu doğrultuda çevre performansımızı amaç ve hedefler üzerinden ölçerek, raporlamasını gerçekleştiriyoruz. Misbis Silivri fabrikası hariç tüm fabrikalarımızda ISO14001 Çevre Yönetim Sistemi'ni bulunuyor. Misbis fabrikamızda da 2016 yılına kadar tamamlanacak çalışmalar ile tüm fabrikalarımız bu yönetim sistemine sahip olacak. Çalışanlarımızın çevresel sürdürülebilirlik ile ilgili farkındalıklarını arttırmak için eğitimler düzenliyoruz. Tedarikçilerimizin çevre ile ilgili taahhütlerini benimsemesini sağlıyor, onların da kendi çevre politikalarını geliştirmeleri için teşvik ediyoruz. Hedeflerimize ulaşmak için çalışanlarımız, tedarikçilerimiz, müşterilerimiz, yönetim kurulu üyelerimiz ve tüm iş ortaklarımızın destek ve katkılarına almak için çalışıyoruz.

Yaşam Döngüsü Analizi

Çevresel etkimizi azaltmak için öncelikle üretim süreçlerimiz boyunca en çok etkiyi hangi aşamalarda oluşturduğumuzu bilmemiz gerekiyor. Bu noktadan hareketle, Biskrem ve Çokokrem gibi iki önemli markamızın yaşam döngülerini analiz etmeye başladık. Yaşam döngüsü analizi bir ürünün hammadde üretiminden başlayarak, tüm yaşam döngüsünü ele alır ve atık bertarafına kadar olan süreçteki çevresel etkilerini analiz eder. 110 gramlık Biskrem ile 500 gramlık Çokokrem ürünlerini, hammaddelerinin üretiminden üreticiye ulaşana kadar olan süreçte ele alıyor ve hangi aşamalarda en çok çevresel etki oluşturduğumuzu tespit ederek bu etkilerin azaltılması için önlemler alıyor. İlgili geliştirmeler ve azaltımlar sonucunda da ürünlerimizi daha çevre dostu hale getirmeyi amaçlıyoruz. Bu ürünlerin küresel ısınma potansiyeli üzerinden değerlendirerek çevresel etkilerini azaltmanın yanı sıra ambalajlarındaki çevresel etkiyi de azaltmak için çalışıyoruz. Böylece ambalaj standardımıza ek olarak Ülker Eko-ambalaj Standardı'nın oluşturulması yolunda ilk adımları atıyoruz.



“Biskrem ve Çokokrem markalarımızın yaşam döngülerini analiz etmeye başladık.”

ÇEVRE HEDEFLERİ VE PERFORMANSI

Çevresel sürdürülebilirlik kapsamında mevcut performansımızı iyileştirmek için hedefler belirledik. 2015 yılında yaptığımız yaklaşık 2,5 milyon TL'lik yatırımla, bu alanda bir önceki yıla göre yaklaşık iki kat artış sağladık. Enerji verimliliği yatırımları sonucunda 2015 yılında yaklaşık bir milyon TL'lik enerji tasarrufu sağladık.

2024 Hedefleri

- Salım artışı olmadan büyümek
- Birim üretim başına su kullanımını %30 azaltmak
- %100 geri dönüşüm ile düzenli depolama sahalarına sıfır atık göndermek
- Enerji verimliliğini %25 artırmak
- Birim üretim başına karbon salımını %40 azaltmak
- Ambalaj firesini %50 azaltmak
- Uygun fabrikaların çatılarına güneş panelleri kurmak
- Gebze Fabrikasına Yeşil Bina standardı almak
- Yaşam döngüsü analizi çalışmalarıyla ürünlerin çevresel etkisini azaltmak

İklim Değişikliği ve Enerji

İklim değişikliğine neden olan sera gazı salımlarını azaltmak özellikle 2015 yılında gerçekleştirilen tarihi Paris İklim Zirvesi ve Paris Anlaşması sonucunda daha da önemli hale geldi. İklim değişikliği ile mücadele tüm hükümet ve şirketlerin ortak sorumluluğunda. Yine 2015 yılında açıklanan Birleşmiş Milletler (BM) Sürdürülebilir

Kalkınma Hedefleri (Sustainable Development Goals - SDGs), küresel iklim değişikliği ile mücadeleyi stratejik ve uzun dönemli planlarla ele alırken aynı zamanda en hızlı biçimde harekete geçilmesi için çağrıda bulunuyor. **İklim değişikliği politikamız, Paris Anlaşması ve Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleriyle uyumlu olarak geliştirilmiştir.** Bu politika dâhilinde 2024 yılına kadar operasyonlardan kaynaklı salımlarımızda artış olmadan büyümeyi hedefliyoruz. Paydaş analizi süreci ile aldığımız geri bildirimlerin de yansıttığı gibi, paydaşlarımız da iklim değişikliğinin gıda sektörünü etkileyecek faktörlerin en başında geldiğini düşünüyor. Dolayısıyla, iklim değişikliği ile mücadele, paydaşlarımızın beklentilerini karşılama konusunda da bize sorumluluk veriyor.

Bu kapsamda fabrikalarımızda enerji etütleri yürütmeye ve ayrıntılı enerji izleme sistemleri kurmaya başladık. Operasyonel Sürdürülebilirlik çalışmalarımız kapsamında Gebze Bisküvi ve Topkapı Çikolata fabrikalarında **ISO14064 Sera Gazı Salım Envanteri ve Doğrulama Sistemi ile ISO50001 Enerji Yönetim Sistemi**'ni entegre etmeye başladık. ISO14064 ve ISO50001 çalışmalarını bu iki fabrikamızda 2016 yılının ilk yarısında tamamlayacağız. Yine aynı süreçte fabrikalarımızdaki çalışanlarımıza sürdürülebilirlik eğitimleri verdik. Yönetim sistemlerinin entegrasyonu süreci 2016'dan itibaren diğer fabrikalarımıza da genişleyerek devam edecek. Mevcut durumda Ankara Bisküvi, Topkapı Çikolata, Gebze Bisküvi ve Karaman Biskot fabrikalarımızda çevre mühendislerimiz ve enerji yöneticilerimiz görev alıyor, çevre ve enerji ile ilgili konuların yürütülmesini sağlıyorlar.

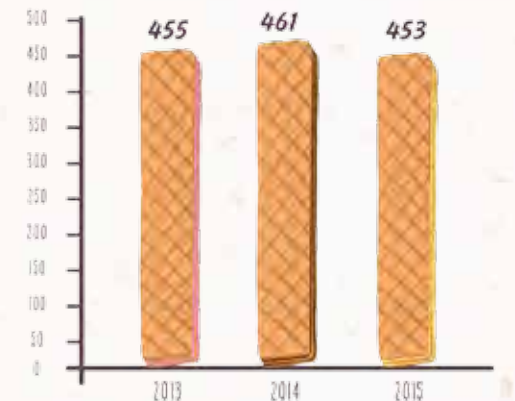


İklim değişikliği ve karbon salımlarıyla ilgili çalışmalarımız 2015 yılı başında operasyonel seviyede başladı. Fabrikalarda gerçekleştirilen farkındalık eğitimlerinin sonrasında pilot iki fabrikada kurulan sürdürülebilirlik ekipleri ile aylık ya da iki haftalık toplantılar gerçekleşiyor. ISO14064 ve ISO50001 konularında temel eğitimler alan ekipler, aynı zamanda fabrikaların enerji kaynaklı karbon salımları için geliştirilen skor kartlar aracılığıyla, performansları ayrıntılı bir biçimde takip ediyor. Skor kartlarda doğalgaz ve elektrik kullanımından kaynaklı salımlar hesaplanıyor ve buna bağlı olarak azaltım olanaklarını ortaya çıkaran projeler geliştiriliyor.

Ankara fabrikasında son iki yılda yapılan iyileştirme ve verimlilik çalışmaları ile yılda yaklaşık 435 bin kWh elektrik tasarrufu sağladık. Böylece yaklaşık %1,5 oranında elektrik tasarrufu sağladık.

2015 yılında yaptığımız azaltım ve verimlilik çalışmaları sayesinde toplam enerji kullanımımızı %2 azalttık. 2024 hedeflerimiz için fabrikalarda geriye dönük olarak tüketimleri ve ileriye dönük büyüme hedefleri ile paralel salım artış projeksiyonları oluşturduk. 2015 yılında üretimde yaşanan düşüş nedeniyle birim ürün başına karbon salımlarımızda yaklaşık %2'lik bir artış yaşanmıştır.

Toplam Enerji Kullanım Oranları (bin MWh)



Hava Emisyonları

Önümüzdeki yıllar için planladığımız enerji verimliliği projelerinin yanı sıra yenilenebilir enerji tedariki ile 2024 yılına kadar %40 azaltım hedefliyoruz. 2024 hedeflerimize ulaşmak için her fabrikanın hedeflerini ayrı ayrı belirledik. İlgili yöneticilerin performans göstergelerine çevresel sürdürülebilirlik hedefleri olarak ekledik. Yöneticilerin performansları aynı zamanda iklim değişikliği ve enerji göstergelerine göre ölçülüyor. Ayrıca nihai hedeflerimiz doğrultusunda 2018 ve 2021 yılları için ara hedeflerimizi oluşturduk. Buna göre **2014 yılına kıyasla, 2018'e kadar birim ürün başına karbon salımlarımızı %22, 2021'e kadar ise %33 azaltacağız.** Bu hedefler ile yolumuza devam ederken, salım artışı olmadan büyümenin temellerini atıyoruz. Uygun olan fabrikalarımızın çatılarına güneş panelleri yerleştirerek, kendi temiz enerjimizi üretmeyi planlıyoruz. Bu konudaki fizibilite ve alt yapı araştırmalarını 2015 yılında başlattık

Esenyurt Kek fabrikasında 2015 yılında faaliyete giren Enerji ve Sürdürülebilirlik Okulu ile hem çalışanlarımıza hem de dışarıdan katılımcılara enerji ve su temelinde çevresel sürdürülebilirlik, verimlilik, yeni teknolojiler ve günlük hayatta yapılabilecekler gibi konularda etkileşimli eğitimler veriyoruz. Katılımcılar verimlilik ile ilgili çalışmaların nasıl büyük değişimler yaratabileceğini burada uygulamalı olarak görebiliyorlar. Çalışanlarımızın gönüllü uğraşları ve fabrikada artık kullanılmayan malzemelerin yeniden kullanılmasıyla kurulan Enerji ve Sürdürülebilirlik Okulu dışarıdan ziyaretçilere açıktır.

Ülker Bisküvi fabrikalarında sera gazı ile ilgili izlemelere ek olarak, bacalarımızdan atmosfere verilen diğer bileşenleri de kontrol altında tutuyoruz. Bu salımlar ile ilgili gerekli önlemler alınmış olup uygun ekipman ve araçların kullanılması ile ilgili mevzuatın belirttiği sınır değerlerinin altındadır. Fabrikalardaki emisyon ölçüm raporlarına göre 2012-2014 yılları arasında toplamda yıllık 3,2 ton SO₂, 55 ton NO_x salımı hesaplandı. Belirlenen sınır değerlerin çok altında olan salımlarımız düzenli olarak denetleniyor. 0,006878 kg ve 0,1182 kg olan birim ürün başına SO₂ ve NO_x salımlarımızı 2024 yılına kadar 2014'e göre %3 azaltmayı hedefliyoruz.

Doğal Kaynak Kullanımı ve Su Yönetimi

Hızla artan nüfus ve kirliliğin yarattığı etkiler her geçen gün artıyor. Kirlilik ve diğer çevresel baskılar sonucunda toprak verimliliğinde de düşüşler yaşanıyor. Toprakta gelen hammaddelerle üretim yapıyor, doğal kaynakların en etkin şekilde kullanılmasını sorumluluklarımız arasında sayıyoruz.

Doğal kaynak kullanımındaki yaklaşımımızın temeli, kurucumuz Sabri Ülker'in "israfsız şirket" modelini benimseyerek gelecek nesiller için sorumlu bir tutum ile çalışmak üzerine oturuyor. Kullandığımız unun, şekerin ve diğer hammaddelerin israf edilmeden, en verimli biçimde kullanılması için çalışıyoruz. Bu kapsamda Operasyonel Mükemmellik ve Sağlık, Emniyet, Enerji, Çevre biriminden ekipleri üretim süreçlerindeki iyileştirme potansiyellerini tespit ediyor ve bu ihtiyaçlara yönelik geliştirmeler üzerine çalışıyor.

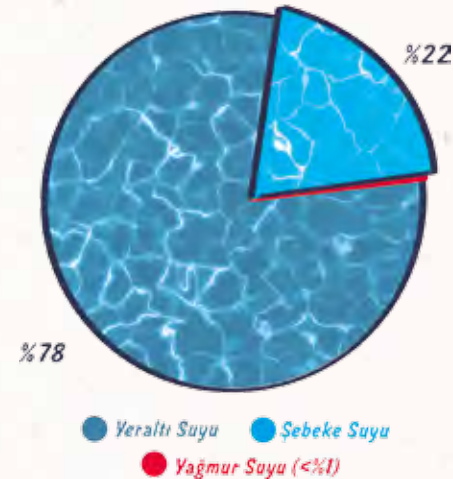
Suyun sürdürülebilir yönetimi ve kullanımının sağlanması BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri arasında yer alıyor. En önemli doğal kaynaklardan olan su konusunda, çevre

politikamız ve yaklaşımımız doğrultusunda iyileştirmeler ile etkin kullanım çalışmaları gerçekleştiriyoruz. Üretim süreçlerimizde kullandığımız suyun takibini yaparak kritik noktalara eğiliyoruz. Gerçekleştirdiğimiz paydaş analizi çalışmasının sonuçlarına göre su kullanımı ve yönetimi paydaşlarımız tarafından da öncelikli konular olarak görülüyor.

Gıda sektöründe önemli bir yer tutan suyun etkin kullanımı ile ilgili olarak 2024 hedefimiz fabrikalarda üretim sırasında birim ürün başına kullandığımız suyu %30 oranında azaltmak. Bu hedefimize ulaşabilmek için ölçüm noktalarını artırıyoruz ve en çok kullanım olduğu alanları saptayarak, bu noktalara yönelik önlemler alıyoruz. Ayrıca suyun bilinçli kullanılmasına yönelik olarak tüm çalışanlarımız için farkındalık artırıcı faaliyetler yürütüyoruz.

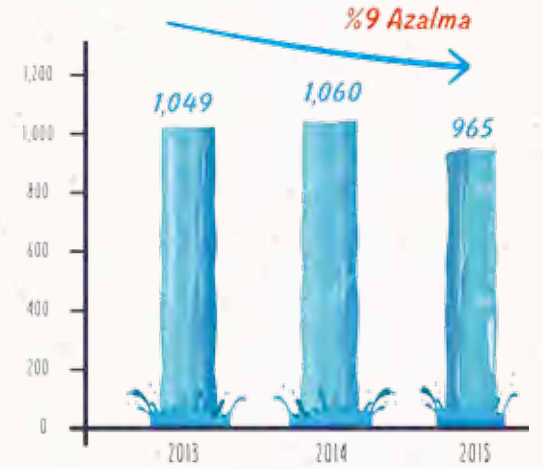
Gebze Bisküvi fabrikamızdaki 1.200 m³ hacimli yağmur suyu toplama sistemi ile peyzaj sulaması gerçekleştiriyoruz. Böylece şebeke suyu ile sulama yerine yağmur suyunu kullanarak tekrar toprakla buluşmasını sağlıyoruz. 2015 yılında başlattığımız fizibilite çalışmasıyla yağmur sularını tuvalet

2015 Yılı Kaynaklarına Göre Su Kullanım Oranları



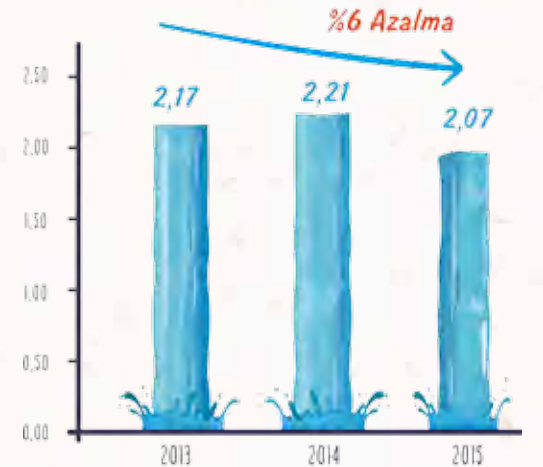
sifonlarında kullanmak için alt yapıyı ve tesisat sistemini oluşturmaya başladık. Bu sayede tuvaletlerde kullanılan suyu yağmur suyundan sağlamış olacağız. Yağmur suyu depolama ve kullanma projelerini tüm fabrikalarımıza yayarak su kullanımımızı daha verimli hale getirmeyi hedefliyoruz.

Toplam Su Kullanımı (bin m³)



2015 yılında toplam su kullanımımız %9 azaldı. Birim ürün başına su kullanımımız ise %6 düşüş gösterdi.

Birim Ürün Başına Su Kullanımı



Atık ve Atık Su (Su Emisyonu) Yönetimi

Çevresel etkilerimizi operasyonlarımızın her seviyesinde azaltmaya çalışıyoruz. Üretim süreçlerimiz sırasında oluşan atıklarımızı azaltmak için önlemler alıyor, daha az atık oluşumu için ilgili çalışanlarımıza yönelik bilinçlendirme çalışmaları yürütüyoruz. Atıklarımızı uygun biçimde ayrıştırıyor ve mümkün olan en üst seviyede geri dönüşümünü sağlıyoruz. Atık oluşumunun önlenmesi, azaltılması ve atıkların geri kazanımı ile geri dönüştürülmesi Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri'nde sürdürülebilir üretim ve tüketim alışkanlıklarının yerleşmesi için gereken koşullardan birisi olarak belirtiliyor. Operasyonlarımız sırasında açığa çıkan atıkları yerinde geri dönüştürerek ekonomiye kazandırıyoruz. Fabrikalarımızda çıkan atıkları gereği halinde, mevzuata uygun depolayıp lisanslı geri dönüşüm firmaları aracılığıyla geri dönüştürüyoruz. Her bir farklı atık cinsi yetkili firmalarca toplanıp, uygun biçimde geri dönüşüm sürecine tabi tutuluyor.

2015 Yılında Oluşan Atık Oranları

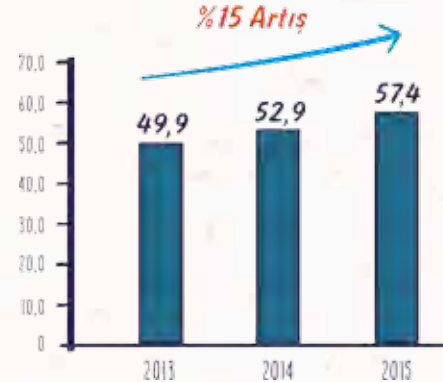


Geri dönüştürmediğimiz atıkları ise düzenli depolama alanlarına gönderiyoruz. 2024 hedeflerimiz arasında düzenli depolama alanlarına sıfır atık göndermek, dolayısıyla üretim sırasında %100 geri dönüşüm sağlamak da var. Bu hedefle 2015 yılında geri dönüştürülen ve tekrar kullanılan atık miktarını artırarak düzenli depolama alanlarına gönderilen atıklarımızı önceki yıla göre %8 azalttık. 2015 yılında oluşan toplam atık miktarı 11.304 tondur.

Düzenli Depolama Alanına Gönderilen Atıklar (ton)



Geri Dönüştürülen Atıkların Oluşan Toplam Atığa Oranı (%)



Azade Köker
Bodrum - 2013
Eser, eğlence hayatı ve lüks plajlarıyla tanınan Bodrum'un arka planını-Bodrum çöplüğünü gösteriyor. Tüketim toplumunun en hızlı eğlenceleri bu doğa harikası yarımada işte bu çöplüğü üretiyor.

Ayrıca toplam atıklarımızın yaklaşık %30'unu hayvan yemi için kullanılmak üzere başka üreticilere göndererek, atık oluşumunu azaltıyoruz. Makine ve motor ekipmanlarında kullanılan malzemelerin ambalajları gibi düşük miktarda açığa çıkan tehlikeli atıklarımızı da, 2013 yılına kıyasla yaklaşık %70 oranında azalttık.

Su projelerinin yanı sıra üretim süreçlerimiz sonucunda oluşan atık sularımızın kalitesini de sürekli kontrol altında tutuyoruz. Atık sularımızı uygun arıtma işlemlerinden geçirdikten sonra ilgili yerel ve merkezi yönetimler tarafından belirlenmiş deşarj standartlarının altındaki seviyelerde alıcı ortamlara veriyoruz.

Atık su miktarı (m ³)	2013	2014	2015
	533.280	607.921	634.049

Organize Sanayi Bölgesi (OSB) dışında yer alan fabrikalarımız, kendi atık su arıtma tesislerinde, üretimimiz sonrası çıkan suyun doğaya zarar vermeyecek şekilde arıtılmasını ve deşarj edilmesini sağlıyor. OSB'de yer alan fabrikalarımız ise ön arıtma yaparak OSB yönetimin belirlediği standartlarda atık su deşarjını gerçekleştiriyor. 2024 yılına kadar atık sularımızı 2014'e göre %3 azaltmayı hedefliyoruz.



Mehmet Güleriyüz
Düşüş - 1990
Sanayi atıklarının denize dökülmesini resmedilmiş. Doğru yönetilmediği takdirde, geleceğimiz için bir tehdit olan bu iç karartıcı sahne, canlı renklerin yoğun bir biçimde kullanılmasıyla estetize edilmiş.

Ambalaj Yönetimi

Ambalajlar hammadde ve atık yönetimi alanında önemli olarak gördüğümüz konulardan biridir. Yenilikçi fikirler ile ambalajların üretimi konusunda yaptığımız çalışmaların yanı sıra operasyonlarımız sırasında da ambalaj atıklarının azaltılması için çalışıyoruz.

Ayrıca ambalaj firelerini 2024'e kadar %50 azaltarak atık oluşumunu önlemeyi en üst seviyede gerçekleştirmeyi hedefliyoruz. Yürüttüğümüz yaşam döngüsü analizi ile ürünlerimizin ambalajlarının çevresel etkilerini de değerlendiriyoruz. Bu konuda kendi ambalaj standardımızı geliştirmeyi ve sektörümüzde öncülük etmeyi hedefliyoruz.

Ambalaj ile ilgili olarak Silivri Biskot fabrikamızda gerçekleştirilen çalışmalar sayesinde kolilerde kullanılan kâğıtların %80'i, kutularda kullanılan kartonların %96'sı, polietilen terftalatinin (PET) %20'si ve kullanılan camların %17'si geri dönüştürülmüş malzemelerden elde ediliyor. Koli ve konumlandırılmış polipropilen (oriented polypropylene-OPP) ambalajlardaki küçültmeler ve palet optimizasyonu ile yaklaşık 1,8 milyon TL'lik tasarruf sağlanmıştır.

Biyçeşitlilik

“Topraklarımıza, sularımıza, çevremize sahip çıkmak vatana sahip çıkmaktır.”

Sabri Ülker

Biyçeşitliliğin korunması ve yönetimi, Ülker'de sürdürülebilirlik vizyonumuz, stratejik hedeflerimiz ve çevre koruma faaliyetlerimiz arasında önemli bir yer tutar. Bu yaklaşım, faaliyetlerimizin biyçeşitlilik üzerine etkilerinin değerlendirilmesi, izlenmesi, belirlediğimiz hedeflere göre hareket edilmesini ve raporlanmasını sağlamak üzerine kuruludur.

Gıda üretiminin başlıca kaynağı olan toprağı ve toprağın üretkenliğini de etkileyen biyçeşitlilik konusunu, yönetilmesi gereken öncelikli konulardan birisi olarak görüyoruz. Hammaddesini topraktan alan bir gıda şirketi olarak tarımın, kurumsal faaliyetlerimizin sürdürülebilirliği açısından da kritik öneme sahip olduğunun farkındayız. Tüm dünyada tarımsal ürün çeşitliliği konusunda önemli bir yere sahip olan ülkemizde, sürdürülebilir tarımı destekleyerek biyçeşitliliğin korunması gerektiğini düşünüyoruz.

2015 yılı içerisinde başlattığımız ve WWF Türkiye (Doğal Hayatı Korum Vakfı) ile birlikte

yürüttüğümüz Sürdürülebilir Fındık Tarımı Projesi ile fındık çeşitliliğini koruma ve fındık üreticisini destekleme hedefiyle yola çıktık. Başta Giresun olmak üzere, doğal bitki örtüsü içerisinde fındık barındıran ve fındık üretimi yapılan bölgelerde, **fındık üretiminin ekonomik ve toplumsal yönleri kadar, ekolojik sürdürülebilirlik bakımından da geliştirilmesinin mümkün olduğunu göstermek istiyoruz.** Projeyle fındık tarımının mevcut durumunu teşhis edeceğimiz "Sürdürülebilir Fındık Raporu"nu yayımlayıp kapasite geliştirme ve farkındalık oluşturma çalışmaları ile üreticiye destek olacağız.

Proje kapsamında Giresun'a yaptığımız iki günlük saha ziyaretiyle de paydaşlarla birebir görüşmeler yapılarak hazırlanacak



raporun içeriğine katkı sağladık. Kapasite geliştirme ve farkındalık yaratma amacıyla kurguladığımız ve pilot uygulama aşamasında ise Giresun'da seçilecek bir veya birden fazla pilot alanda bahçe pratikleri ile ilgili örnek uygulamalar gerçekleştirip uygulayıcılara yönelik iletişim, eğitim ve kapasite geliştirme çalışmaları yürüteceğiz. 2016 yılı içerisinde Rapor'un içeriğinin tamamlanması ve yayımlanması sonrasında pilot uygulama çalışmasına dair ihtiyaçlar saptanacak, pilot alanlar belirlenecek ve eğitim ihtiyacına yönelik olarak eğitimler tasarlanacak.

Ana hammaddelerimizden birisi olan fındığın yanı sıra buğdayın iyileştirilmesi için de tohum ıslah çalışmaları yapıyor, çiftçilerimizin ve üreticilerimizin yanında yer alıyoruz. Türkiye'de üretilen buğdayın çoğunluğu ekmeklik buğday ve bugüne kadar yürütülen ıslah çalışmaları bu alana yönelmiş durumda. Bisküvilik buğday geliştirilmesi ve ıslahındaki çalışmaların eksikliği fark ederek, 2007 yılından bu yana Bahri Dağdaş Uluslararası Tarımsal Araştırma Enstitüsü ile birlikte bisküvilik buğday tarım ıslahı çalışması yürütüyoruz. Bu çalışmalarla verimi yüksek, hastalıklara ve kuraklığa dayanıklı tohumlar yetiştirilmesini hedefliyoruz.

Ülker Bisküvi olarak biyçeşitlilik yönetimine öncelikle faaliyetlerimizin bulunduğu alanlardan başlıyoruz. 2011 yılında çalışanlarımızla birlikte ilk tohumlarını attığımız ve her geçen yıl birlikte büyüttüğümüz Ankara Ülker Çalışanları Hatıra Ormanı'nı bugün, 21.600'ü aşan sedir ve çam ağaçlarıyla türlü ekosistemi bünyesinde barındırıyor. Ormanın temizliği, güvenliği ve kontrolünü de, düzenli olarak çalışanlarımızla beraber sağlıyoruz.



Mutlu
BİR GELECEK İÇİN

DEĞER ZİNCİRİ



Sürdürülebilirlik hedefimiz değer zincirimizin bütününe kapsıyor. Bu yüzden sürdürülebilirlik, hammadde tedarikimizden atıkların bertarafına kadar tüm yaşam sürecini içine alıyor. Şirket değerleri ile sürdürülebilir toplum değerlerini harmanlayarak bunları iş yapış şekillerimize entegre ediyoruz.

Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri arasında 12. hedef olarak sürdürülebilir üretim ve tüketimi yaymak 2. hedef olarak da sürdürülebilir tarım pratiklerini teşvik etmek yer alıyor.

Bu hedeflere uygun şekilde stratejimizi, sadece kendi operasyonlarımızla sınırlı tutmadan, tedarikçilerimizi de kapsayacak şekilde oluşturuyoruz. Üreticilerimizle beraber büyürken sosyal ve ekonomik gelişimlerine destek olup tedarik zincirindeki çevresel etkilerimizi azaltmayı hedefliyoruz.

2024 Hedefleri

- İade hammadde ve ambalaj miktarını yarıya indirmek
- Bitmiş ürünlerde karantina ve imha oranını yarıya indirmek

Ülker Bisküvi' de 16 ülkeye yayılan geniş bir tedarik ağıımız bulunuyor. Yaklaşık 1400 tedarikçimiz dört kıtada ve tarımdan ambalaj üretimine kadar beş ayrı sektörde faaliyet gösteriyor. Kapsamlı tedarik ağıımız bize önemli sorumluluklar getiriyor. Bu çerçevede gıda sektöründe faaliyet gösteren yüzlerce üreticinin gelişmesi için çalışıyoruz. İade edilen hammadde ve ambalaj miktarını %50 azaltma hedefimiz kapsamında tedarikçilerimizle beraber çalışarak hata oranlarını düşürmeyi ve hatalarını sevkıyat öncesinde tespit edilmesi için çalışıyoruz.

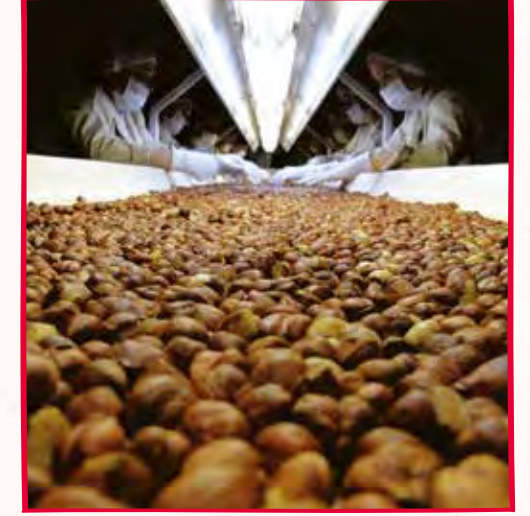
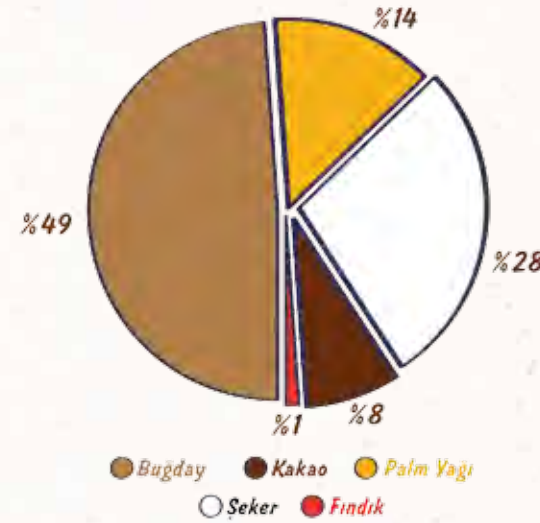
Tedarikçilerimizi uluslararası sertifikalandırma süreçlerine dâhil olmaları yönünde teşvik ediyoruz. Gıda ve ambalaj üreticisi tedarikçilerimizi denetleyerek uygulama standartlarını değerlendiriyor, tespit edilen alanlarda iyileştirmeler yapmaları için destekliyoruz. Denetimler bir yandan Ülker Bisküvi kalitesini geliştirirken, bir yandan da üreticilerin küresel rekabet gücünü artırmasını sağlıyor. Tedarikçi denetimlerine çevresel kriterler ekleyerek çevresel iç denetim ve risk analizlerini de kapsayacak şekilde 2015 yılında toplamda 193 tedarikçimizin çevresel performanslarını değerlendirdik. Bunun yanı sıra 450 depoyu düzenli denetledik.

İş sağlığı ve güvenliğinden insan haklarını geliştirecek uygulamalara, yolsuzluk ve rüşvetle mücadele pratiklerinden çevresel performansa kadar tüm sosyal, çevresel ve etik ilkelerimizi içeren Ülker Bisküvi Tedarik Zinciri Politikasını oluşturduk. Politikada yer alan ilkeleri sözleşmelere ekleyerek tedarikçilerimizden bu kurallara tam uyumunu bekliyoruz. Denetim kriterlerimizi ise bu ilkeler paralelinde genişletiyoruz.

Sürdürülebilir Hammadde Tedariki

Tedarik noktasında çevresel ayak izimizi azaltırken üretici refahını artırmayı önceliğimiz olarak görüyoruz. Buğday, kakao, şeker gibi önemli tarımsal hammaddelerden girdileri olan bir gıda şirketi olarak tarımın ve hammadde tedarikinin sürdürülebilirliği bizim için vazgeçilmez. Paydaşlarımız da benzer bir bakış açısıyla tarım ve hammadde tedarikini en öncelikli konular arasında değerlendiriyor. Bu nedenle üretimimiz ve buna bağlı hammadde tüketimimiz gittikçe artarken temel ilkelerimizden birini "sürdürülebilir hammadde tedariki" olarak görüyoruz.

2015 Hammadde Tüketim Oranları



Hammadde Tüketimi	2013 (ton)	2014 (ton)	2015 (ton)
Kakao	35.159	37.781	38.560
Palm yağı	64.770	65.424	66.759
Şeker	125.411	126.678	129.263
Fındık	5.516	5.299	5.067
Buğday	222.550	224.798	229.386

Tarım Araştırmaları

Fındıktan buğdaya çeşitli tarım ürünleri alıyor ve bu süreçte yüz binlerce üreticinin hayatına değer katıyoruz. Ana hammaddemiz olan buğdayın %80'ini yurtiçinden temin ediyor, buğday ve diğer tarımsal hammadde alımlarında sözleşmeli çiftçilerimize öncelik tanıyoruz. Çiftçilere tohum desteği vermek suretiyle sözleşmeli ekimler yapıyoruz.

2007 yılından bu yana Bahri Dağdaş Uluslararası Tarımsal Araştırmalar

Enstitüsü ile bisküvilik buğday üretimi için ıslah çalışmaları yapıyoruz. Bu süreçte bisküvi üretimine en uygun, verimi yüksek, hastalıklara ve kuraklığa dayanıklı tohumlar elde ettik. **Ali Ağa adını verdiğimiz bu çeşit çiftçilerin daha fazla gelir elde ederken daha çok verim almasını sağlıyor ve fabrikalarımızın ihtiyacı olan standartta buğdaya erişimini de garanti altına alıyor.**

Bu kapsamdaki çalışmalarımıza yulaf ürünleri için devam ediyoruz. Diğer taraftan, Türkiye'nin en büyük fındık alıcısı olarak, yerli ve yüksek kalitede bir fındık türü olan Giresun fındığı üretiminin sürdürülebilirliğini sağlamak için de WWF Türkiye işbirliğiyle çalışmalar yürütüyoruz. Proje ile ilgili ayrıntılara **Çevre** bölümü altındaki Biyoçeşitlilik kısmında yer verdik.

Kakao Tedariki

Türkiye'nin en büyük kakao tüketicilerinden biri olarak kakao temininde sürdürülebilir ilkeleri benimseyerek çiftçilerin ekonomik ve toplumsal gelişmelerine destek olmayı amaçlıyoruz. Ülker Bisküvi olarak 2012 yılında Dünya Kakao Vakfı'na (The World Cocoa Foundation) üye olduk. Çikolatanın hammaddesi kakaonun sürdürülebilir



kaynaklardan temini için yapılan çalışmalara destek sağlıyoruz. Dünya Kakao Vakfı'na üye olan ilk Türk şirketi olarak, bu alanda yapılan çalışmalar sayesinde hem sürdürülebilir kakao temininin sağlanmasına hem de kakao çiftçilerinin refah seviyesinin artırılmasına destek oluyoruz.

2000 yılında kurulan ve Yıldız Holding şirketlerinden Godiva ve United Biscuits'in de üye olduğu Dünya Kakao Vakfı, kakao üretilen ülkelerdeki hükümetler, üniversiteler, sivil toplum örgütleri ve çiftçiler ile ortak çalışmalar yapıyor. Bu ortak çalışmalar, kakao üretiminde kalite ve verimliliği arttıracak araştırmaları, çiftçiler ve ailelerinin eğitilmesini içeriyor.

Bunun yanı sıra, bağlı bulunduğumuz Yıldız Holding'in, Kakao İzlenirliği ve Sürdürülebilirliği için Üretici Birliği (PACTS) programına da destek oluyoruz. Çevreye duyarlı ve profesyonel bir üretim zinciri oluştururken verimi artırmayı hedefleyen PACTS, bu doğrultuda kakao üretimi yapan çiftçilerin eğitilmesi, agronomi (tarım bilimi) desteği verilmesi ve yenilikçi üretim uygulamalarını öğretiyor. Yıldız Holding'in sponsor olduğu program, PACTS fermantasyon ve kurutma merkezlerinin içilebilir su ve güneş enerjisi ihtiyacını karşılayarak, merkezlerdeki ekiplerin çalışmalarını önemli ölçüde kolaylaştırıyor.

Palm Yağı Tedariki

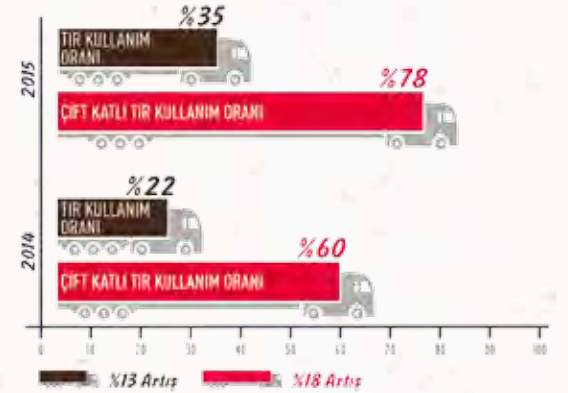
Palm yağı, tedarik ettiğimiz hammaddeler arasında önemli bir çevresel etkiye sahip. Artan palm yağı talebini karşılamak üzere yağmur orman alanları yok edilerek tarım alanları açılıyor. Yağmur ormanlarına ve barındırdığı zengin ekosisteme zarar verilmesini önlemek ve çiftçilerin refahını güvence altına almak amacıyla kurulan **Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO)** hem çevresel hem sosyal sürdürülebilirlik için çalışıyor. RSPO tarafından desteklenen GreenPalm sertifika programı ise RSPO sertifikalı üreticilere destek sağlıyor. Ülker Bisküvi olarak 2014 yılında toplam palm yağı tüketimimizin %23'ü oranında GreenPalm Sertifika'sı aldık. Bu oranı 2015 yılında %3 yükselterek %26 oranında sertifikalı palm yağı tedariki yaptık.

Lojistik Ağımız

Ankara, Esenyurt, Gebze, Karaman, Silivri ve Topkapı fabrikalarımızdan Türkiye'nin tüm şehirlerine uzanan geniş bir dağıtım ve tedarik ağıımız bulunuyor. Bu ağı daha verimli hale getirmeyi sorumluluklarımızdan biri olarak görüyoruz.

2024 yılına kadar Yıldız Holding dağıtım ağıında lojistik kaynaklı salımlarda %20 azaltım hedefliyoruz. Bu hedefe büyük hacimli araç kullanımı ile palet verimliliğini artırarak, fabrikalardan direkt teslimat yapıp ara durak noktalarını azaltarak ve etkin lojistik uygulamaları ile ulaşmayı planlıyoruz.

Büyük hacimli araç kullanımını artırma çalışmaları kapsamında **2015'te kamyon yerine tır kullanımını %18, çift katlı tır kullanımını ise %13 artırdık**. Diğer bir performans geliştirme adımı olarak %60 oranında fabrikadan direkt nakliyat ile aynı ton ürünü daha az yol kat ederek taşıdık.



2014'e göre
170.000 km
daha az
yol katettik!

185 ton
karbon
salımımızı
azalttık!

Mutlu
BİR GELECEK İÇİN

İNNOVASYON

Faaliyet gösterdiğimiz alanda birinciliği hedefleyerek en iyiyi, en yeniyi, en önce sunma hedefiyle çalışıyoruz. İnovasyonu sürdürülebilirliğin önemli bir aracı olarak değerlendiriyor, tüketicimizi anlamayı, ihtiyaçlarını karşılamayı ve mutlu etmeyi amaçlıyoruz. İnovasyonu sadece tüketici memnuniyeti için değil aynı zamanda çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik ile ilgili sorumluluklarımızı yerine getirmek için de odağımızda tutuyoruz.

Sürdürülebilir bir büyümenin de anahtarı olarak gördüğümüz inovasyonu, Ar-Ge kadromuzun öncülüğünde pazarlamadan üretime, tedarik zincirinden satışa tüm birimlerimizin katkısıyla yürütüyoruz.

İnovasyon, bir yandan paydaşlarımızın ihtiyaç ve beklentilerine cevap vermemize katkıda bulunurken, diğer yandan ürün çeşitliliğimizi artırarak küresel ve yerel ölçekte daha çok tüketiciye ulaşmamıza ve rekabet gücümüzü artırmamıza yardımcı oluyor. İnovasyon çalışmalarıyla operasyonlarımızda sağladığımız verimlilik ve yeniliklerle daha az kaynak tüketilmesini sağlıyoruz.

Paydaşlarımızın talep ve ihtiyaçlarına cevap vermek üzere mevcut ürünlerimizin kalitesini sürekli kontrol ediyoruz. Gelişim alanı bulunan ürünlerimizi daha üst seviyeye taşıyabilmek adına kıyaslama ve tüketici testleri gerçekleştiriyoruz. Bu çalışmaları yürütmek üzere kurduğumuz ve Türkiye'nin ilk hızlı tüketim ve gıda Ar-Ge şirketi olan Northstar bünyesinde, **2015 yılında gerçekleştirdiğimiz 240 araştırma ve test sonucunda yaklaşık 35 bin tüketicimizden geri bildirim aldık.** Tüketicilerimizin ihtiyaç ve beklentilerini anlamamıza yardımcı olan araştırma sonuçları ve geri bildirimler doğrultusunda geliştireceğimiz ürünler ile tüketicilerimizi mutlu etmeyi ve onlarla olan

bağımızı güçlendirmeyi amaçlıyoruz. 2015 yılı içerisinde çikolata Ar-Ge çalışmaları kapsamında toplamda 276 proje gerçekleştirdik. Projeler çerçevesinde 37 adet tüketici testi, 14 adet QDA¹ çalışması ve 16 adet farklılık testi çalışması yürüttük. 19 yeni ürün geliştirerek lansmanını yaptık. Bisküvi Ar-Ge çalışmaları kapsamında proje sayısı 94 olurken, bunlardan 30'u mevcut ürün iyileştirmesi, altısı ise yeni ürün projesi olarak gerçekleşti. **2015 yılında Ar-Ge çalışmalarına Yıldız Holding tarafından ayrılan bütçe ise yaklaşık dokuz milyon TL oldu.**

2024 Hedefleri

- *Esnek ambalajlarda plastik kullanımını %20 azaltmak*
- *Koli ve kutularda kâğıt kullanımını %20 azaltmak*

Sabri Ülker Gıda Araştırmaları Enstitüsü Vakfı

Kurulmasına destek olduğumuz Sabri Ülker Gıda Araştırmaları Enstitüsü Vakfı, gıda sektöründeki bilgi, tecrübe ve inovasyon kapasitemizle toplum ve gelecek nesiller için artı değer üretmek arzusuyla dünyanın en köklü ve saygın bilim akademilerinden biri olan Harvard Kamu Sağlığı Fakültesi (Harvard School of Public Health) ile bir işbirliği gerçekleştirdi. Yıldız Holding tarafından yapılan 24 milyon dolarlık bağış ile, Genetik ve Kompleks Hastalıklar laboratuvarı bünyesinde yapılacak kronik hastalıkların oluşmasını önlemeye yönelik çalışmalara 10 yıl boyunca destek olunması hedeflendi.

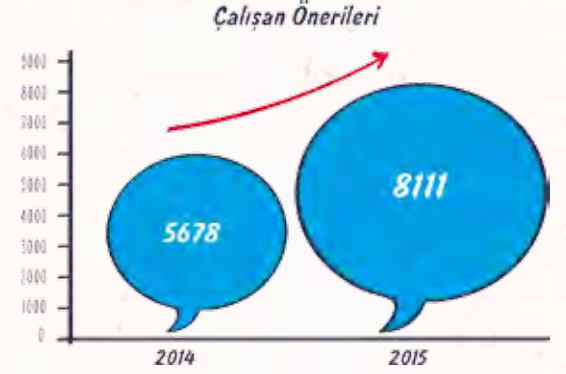
1- Quantitative Descriptive Analysis, ürün tadımı için tüketici gruplarının oluşturulduğu ve her bir grup üyesinin ürünü tattıktan sonra algıladığı tat, koku, görünüm ve duyumları kendi kelimeleri ile ileterek ürün hakkında data sağladığı bir ürün tadım sürecidir.

Şirket İçi İnovasyon Kültürü

Biz kültürünün bir parçası olarak açık bir inovasyon kültürü benimsiyoruz. Ürün geliştirme sürecimize tüketicilerimizin yanında çalışanlarımızı da dâhil ediyor, tüm süreçlerimizi katılımcı bir anlayışla yönetiyoruz. 1990 yılından bu yana uygulamada olan Akıl Küpü sistemimiz aracılığıyla, çalışanlarımız da operasyonlarımız ile ilgili iyileştirme ve önerilerini ilgili birimlere aktarabiliyor ve bu bildirimlere yanıt alabiliyorlar. Böylece her birim ve seviyeden katkı olarak yenilikçi fikirlerin yeşermesini sağlıyoruz.

Akıl Küpü çerçevesinde 2015 yılında çalışanlarımızdan 8.111 öneri aldık. Bu önerilerin %12'sini hayata geçirdik. İnovatif süreçlere katılıma verdiğimiz teşvik ile çalışanlarımızdan gelen öneriler 2014 yılından 2015 yılına %30 artış gösterdi.

Çalışanlarımızın katılımının, biz kültürümüze ve dolayısıyla inovasyon süreçlerimize katkısını önemsiyoruz. Bu yüzden, Yıldız Holding'in 2024 yılına kadar Akıl Küpü çerçevesinde çalışanlardan gelen önerileri %40 artırma ve bu önerilerin %20'sini hayata geçirme hedefine çalışanlarımızın katılımıyla katkı vermeye devam edeceğiz.



Genç Platform aracılığı ile Y Kuşağı çalışanlarımız Bizim Ülker Dergisi, Yıldızların Sesi Anketi ve Ar-Ge süreçlerine katılım gösteriyor ve kendi bakış açıları ile seslerini duyuruyor.

Çevresel, sosyal ve ekonomik açıdan sürdürülebilir yenilikçi ürün ve uygulamalar geliştirmede çalışanlara referans kaynak oluşturmak üzere Yıldız Holding tarafından yayımlanan Innobook kitabı ile Ülker Bisküvi'de inovasyonu teşvik ediyor, çalışanlarımıza üretkenlik ve ekip çalışması gibi konularda rehberlik ediyoruz. Şirket içi inovasyon kültürünün yaygınlaştırılmasını ve içselleştirilmesini destekliyoruz. Innobook ile güçlü insan kaynağımızı, inovasyonu destekleyen süreçlerimiz ve altyapılarımızı geliştirmeye ve iyileştirmeye devam edeceğiz.



Mutlu
BİR GELECEK İÇİN

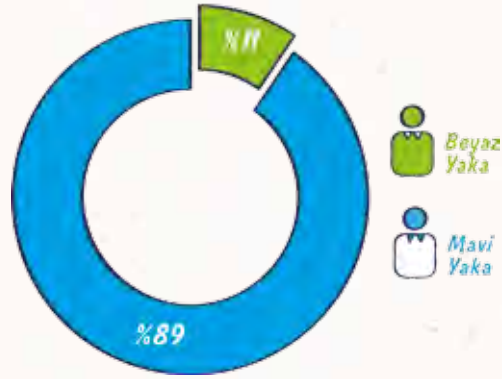
ÇALIŞANLAR



İşimizde olduğu gibi sürdürülebilirlik hedefimiz için de hep birlikte çalışıyoruz. Toplum için hedeflediğimiz mutluluğu çalışanlarımız için de istiyoruz. Tüketicilerimizi memnun etmek için çalışanlarımızın memnuniyetini artırmayı amaçlıyoruz.

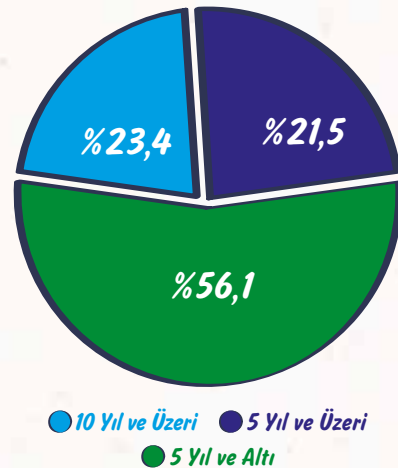
Çalışanlarımızın süreçlere katılım gösterdiği, fikir ve önerilere her zaman açık, tüm farklılıkların zenginlik olarak benimsendiği ve herkesin birbirinden öğrendiği biz kültürü ile çalışıyoruz. Bu çerçevede çalışanların gelişimi, mutluluğu, sağlığı ve güvenliğini artırmak üzere eğitimler, etkinlikler ve projeleri hayata geçiriyoruz.

Kategoriye Göre Çalışan Oranı



Alanında uzmanlaşmış çalışanlarımızı bünyemizde tutarak, yeni işe alımlar ve yeni çalışanların yetiştirilmesi için yaptığımız maliyetleri azaltıyor ve buradan elde ettiğimiz kazanımlarla yeniden çalışanlarımıza yatırım yapıyoruz. 2015 yılı itibarıyla çalışanlarımızın %21,5'i beş yıl ve üzeri, %23,4'ü ise 10 yıl ve daha fazla süredir bizimle çalışıyor. 2014 yılında %16,6 olan çalışan devir oranımız 2015 yılında %11,7'ye gerileyerek %4,9 düşüş gösterdi. Daha çok çalışanımız ile daha uzun süreli çalışma ve biz kültürünü geliştirme

Çalışma Sürelerine Göre Çalışan Oranı



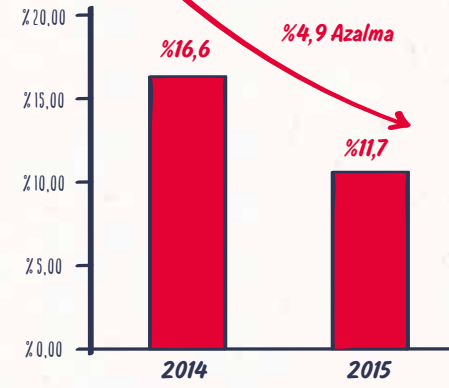
2015 yılı itibarıyla toplamda 6.537 kişi istihdam ediyoruz ve kadınlar çalışanlarımızın %31,5'ini oluşturuyor. Çalışanlarımızın %89'unu mavi yaka çalışanlar oluştururken, beyaz yaka çalışanlarımızın oranı %11'dir. Çalışanlarımızla uzun yıllar birlikte olabilmek bizim için önemli. İnsanı merkezde tutarak, yeni yeteneklerin gelişmesi gerekli zeminlerin oluşturulmasını önemsiyoruz.

2024 Hedefleri

- Kişi başı eğitim saatlerini yaklaşık %40 artırmak
- Personel değişim oranını %5'ten %3,5'e düşürmek
- Çalışan memnuniyet oranını %77'den %85'e yükseltmek
- Gün kayıplı iş kazalarını sıfırlamak
- Sendikalaşma oranını %100'e yükseltmek

İsteğimiz doğrultusunda, beyaz yakalı çalışanlarımızın devir oranını 2024 yılına kadar %3,5'e düşürmeyi hedefliyoruz.

Çalışan Devir Oranı (Mavi Yaka Çalışanlar Dâhil)



Bu hesaplamalara Biskot Karaman fabrikası dâhil değildir.

Performans Yönetimi

Hedef ve yetkinlik bazlı bir Performans Yönetim Sistemi benimsiyoruz. Sistem ile her bir çalışanın şirket vizyonuna ve kültürüne sağladığı katkısı artırmayı, sahip olduğu yetenekleri geliştirmeyi amaçlıyoruz. Çalışanlarımızın performanslarını, kurum içi hedeflere ulaşılmasında kaydedilen ilerlemeye ve yetkinliklerini artırmak için gerçekleştirdikleri çalışmalara göre değerlendiriyoruz. Sene başında çalışanlarımız ile birlikte performanslarını planlıyor, sene ortasında Ara Değerlendirme ve sene sonunda Yıl Sonu Değerlendirmesi kapsamında performanslarını ölçüyoruz. Çalışanlarımız performans yönetimi çerçevesinde kazanmak istedikleri yetkinlikleri ve bu konudaki hedeflerini kendileri belirleyebiliyor. Yetkinlikleri liderlik, ekibi güçlendirmek, sonuç odaklılık, inovasyon, geleceği öngörmek,

değer katmak, başarıyı kutlamak başlıkları altında değerlendiriyoruz. 2014'e oranla performans değerlendirmesine tabi çalışan sayımız yaklaşık %7 arttı.

Hedef ve yetkinlik bazlı performans yönetim sistemi, çalışan ücretlendirmelerinde de önemli bir rol oynuyor. Çalışanlarımızın ücretlerini, piyasa koşulları, çalışan yetkinliği ve performansını dikkate alarak eşitlikçi, adil ve iç dengeyi destekleyecek şekilde belirliyoruz. Kadınların eşit ve adil çalışma şartlarına sahip olduğu bir ortam oluşturmayı öncelikli sorumluluğumuz olarak görüyoruz. Eşit işe eşit ücret prensibi çerçevesinde tüm çalışanlarımızın ücretlerini cinsiyet ayrımı yapmaksızın belirliyor ve çalışanlarımızı performanslarına göre ödüllendiriyoruz.

Beyaz yaka çalışanlarımızın yan haklarını **Esnek Yan Haklar Platformu** altında yönetiyoruz. Yan hakları, çalışan paketi kapsamında çalışanlarımızın kendi seçimlerini yapabilecekleri bir yapıda kurguladık. Çalışanlarımız, ihtiyaç ve talepleri çerçevesinde her seçim döneminde yan haklarını kendileri belirliyor ve bireysel emeklilik, ferdi kaza sigortası, özel sağlık sigortası vb. seçenekler arasından seçim yapabiliyorlar. Mavi yaka çalışanlarımızın ücret ve yan hakları ise ilgili iş yerlerinde Toplu İş Sözleşmeleri çerçevesinde belirleniyor. Ülker Bisküvi' de görev yapan mavi yaka çalışanlarımız, 1986 yılından bu yana sendikali çalışma özgürlüğünü kullanarak sendikal güvence altında çalışıyor.

Çalışanlarımızın sendikal haklarını kullanmalarını önemsiyoruz. Bu yüzden 2014 yılında %74,7 olan sendikalaşma oranını, 2015 yılında hedefimiz doğrultusunda %98,9'a çıkardık. 2016 yılında bu oranı %100'e çıkarmayı hedefliyoruz.

Kariyer ve Yetenek Yönetimi

İnsan Kaynakları Planlama süreçlerimizi, çalışanlarımızın bilgi, beceri ve potansiyellerinin farkında olmalarını ve kendilerini geliştirmelerini sağlamak amacıyla yürütüyoruz. Her bir çalışanın yetenek, başarı, performans ve potansiyelinin kariyerlerine göre değişim gösterdiğinin bilinciyle, yeni işe alımlarda ve çalışanlarımızın kariyerlerini belirlerken, yeteneklerini en üst seviyede kullanabilecekleri görevleri bulmaya özen gösteriyoruz.

Çalışanlarımızın kariyerleri için çizdikleri yolda kendilerini geliştirmek için almak istedikleri her türlü eğitim için yıllık belirli bir bütçe ayırıyoruz. Bu bütçe kapsamında çalışanlarımız diledikleri eğitimleri sayı sınırlaması olmadan alabiliyor. Kariyer yönetimi çerçevesinde çalışanlarımız için gelişim planları ve aksiyon takip raporları hazırlıyor ve şirket üst düzey yöneticilerine raporlama yaparak kariyerlerinin takibini yapıyoruz.

Çalışanlarla İletişim Yönetimi

Akıl Küpü

Akıl Küpü sistemimiz ile 1990 yılından bugüne ürün geliştirme süreçlerine çalışanlarımızı dâhil ediyor, fikir ve tecrübe paylaşımını mümkün kılarak biz kültürünün yaygınlaşmasına katkıda bulunuyoruz. Sistem aracılığıyla çalışanlarımız tüm fikir, iyileştirme ve önerilerini ilgili birimlere iletebiliyor.

Genç Platform

Y Kuşağı çalışanları daha iyi anlamak, fikir ve düşüncelerini paylaşabilecekleri bir platform oluşturmak, kurum içi inovasyon ve biz kültürünü yaygınlaştırmak amacıyla

Yıldız Holding tarafından oluşturulan Genç Platform ile genç çalışanlarımızın inisiyatifinde "Chat's", "Usta & Çırak Buluşmaları" gibi projeler düzenliyor, üst yönetimden stajyerlerimize kadar tüm çalışanlarımız arasında bir fikir köprüsü kurulmasına katkıda bulunuyoruz. Böylece Y Kuşağı çalışanlarımızla bağlılığımızı artırırken, kişisel gelişimlerine de katkı sağlıyoruz.

Usta & Çırak Buluşmaları

Yıldız Holding bünyesinde 1985 ve sonrası doğumlu çalışanlarımız ile yöneticilerimizi/ liderlerimizi bir araya getiren Usta & Çırak Buluşmaları'na Ülker Bisküvi olarak katılarak yalnızca yukarıdan aşağı bir yapılanma ile değil, aşağıdan yukarı ve yatayda da bilgi paylaşımını mümkün kılmayı hedefliyoruz. Buluşmalar çerçevesinde "Ustadan Çırağa" mentorluk programı ile genç çalışanlarımıza üst yönetimin bilgi ve tecrübesini aktarırken, "Çıraftan Ustaya" ters mentorluk programı ile üst düzey yöneticilerimizle genç çalışanlarımızın bakış açıları, liderlik anlayışları ve iş hayatına yaklaşımlarını paylaşıyoruz.



2014 yılında 12 usta ve 36 çırak ile başlayan programda, 2015 yılında 12 üst düzey yönetici ile sekizi Ülker Bisküvi çalışanı olmak üzere 16 genç çalışanımızın bilgi ve tecrübelerini paylaşmasını sağladık.



Yıldızların Sesi Çalışan Bağlılık Anketi

Güçlü yönlerimizi ve gelişim fırsatlarını belirlemek, çalışanlarımızın bağlılık düzeyini ölçerek ihtiyaç, beklenti ve önerilerini anlamak üzere iki yılda bir Yıldızların Sesi çalışan bağlılığı anketleri düzenliyoruz. Ankette liderlik, performans ve ödül, iletişim ve yetenek yönetimi başlıklarında çalışanlarımızın fikirlerini soruyor, sonuçları çalışanlarımızla paylaşıp gelişim alanları ile ilgili aksiyonları planlıyoruz. 2013 yılından bu yana çalışanlarımızın mutluluğu için

gerçekleştirdiğimiz çalışmalar sonucunda 2015 yılında çalışan bağlılığı oranımız 75 oldu ve ankete %94 katılım sağladık. **2024 yılına kadar çalışanlarımızın mutluluğuna katkılarımızı artırmayı ve çalışan bağlılığımızı %85 seviyelerine çıkarmayı hedefliyoruz.**

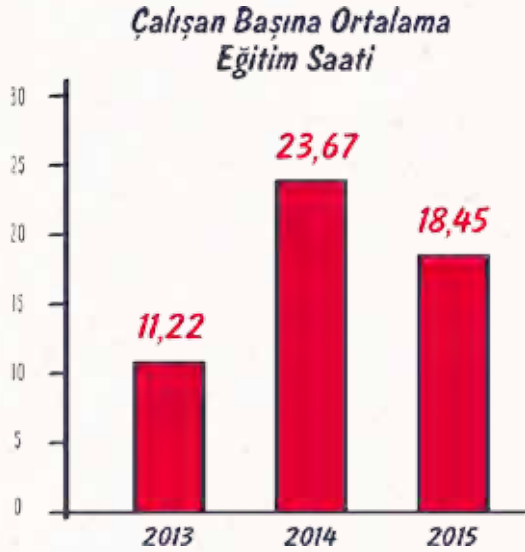
Eğitimler

Kendisini sürekli geliştiren, yenileyen ve öğrenen bir organizasyon olma amacımız kapsamında çalışanlarımızın mesleki ve kişisel gelişimlerini destekliyoruz. Çalışanlarımızın yüksek performanslarını sürekli kılmak ve yetkinliklerini güncel tutmak amacıyla Eğitim Müdürlüğümüz aracılığıyla Temel Eğitim Programları çatısı altında yıl boyunca yetkinlik gelişim, mesleki gelişim, yabancı dil, iş sağlığı ve güvenliği, gıda güvenliği ve sıfır hata ile kalite sistem eğitimleri düzenliyoruz. Bu eğitimlerin yanı sıra, işe yeni başlayan çalışanlarımızın Ülker kültürünü anlaması, iş süreçlerini kavraması ve teknik bilgileri öğrenmesi amacıyla oryantasyon eğitimleri düzenliyoruz. Oluşturduğumuz Yıllık Öğrenme ve Gelişim Kataloğu ile çalışanlarımıza kalite ve Ar-Ge, insan kaynakları, hukuk, satın alma, yönetim gibi birçok farklı kategoride gelişim araçları sunuyoruz.

Temel Eğitim Programlarımızın yanı sıra, "Liderlik Yolculuğu" çatısı altında tüm kademelerdeki çalışanlarımıza liderlik gelişim programları düzenliyoruz. İlk kademe yöneticiler için Liderliğe İlk Adım, orta kademe yöneticiler için Liderlik Haritası, üst düzey yöneticiler için Liderlik Pusulası, genel müdür ve üzeri yöneticiler içinse Liderlik Zirvesi adı altında eğitimler düzenliyoruz.

Bu eğitimler ile vizyon, strateji ve değerlerimizi çalışanlarımızla paylaşıyor, kurumsal hafızamızın güçlenmesine katkıda bulunuyoruz.

2015 yılında çalışan başına ortalama 18,45 saat eğitim verdik. 2013 yılından bu yana ise çalışan başına ortalama eğitim saatimiz %64,5 artış gösterdi.



*2014 yılında eğitim saatinde görülen artış, yeni yasal düzenlemeler ile mevzuatlarda yapılan değişiklikler sonrası bu değişikliklere uyum çerçevesinde gerçekleştirilen eğitimlerden kaynaklanmaktadır.

İş Sağlığı ve Güvenliği

İSG politikamızın temelini "sıfır kaza" hedefi oluşturuyor. Çalışanlarımızda ve hizmet aldığımız taşeronlarımızda iş sağlığı ve güvenliği kültürünü oluşturmak, böylece kazaları gerçekleşmeden önlemek amacıyla; İSG gerekliliklerine uyum, iş kazaları ve meslek hastalıklarının önlenmesi, risklerin minimuma indirilmesi ve İSG hedeflerine ulaşılması için yönetim ve eğitim programları oluşturuyor. Bu konulardaki performansımızı düzenli olarak takip ediyoruz.



İSG çalışmalarını, Operasyonel Mükemmellik, Sağlık Emniyet Enerji Çevre (SEÇ) Genel Müdürü, İSG Komitesi ve Ülker Sürdürülebilirlik Platformu üyesi üst düzey yöneticilerimizin sorumluluğunda İSG politikamız çerçevesinde yürütüyoruz.

Tüm şirketlerimizde her hafta düzenli olarak toplanan SEÇ komiteleri çalışma ortamlarının iyileştirmesi için fikir geliştiriyor. Haftalık toplantılarda alınan kararlar İSG'den sorumlu yöneticilere raporlanıyor ve aksiyonlara ilişkin takipler İş Güvenliği Uzmanı tarafından yapılıyor. Ayrıca üç ayda bir gerçekleştirdiğimiz İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulları ile İSG konuları ve risklerini konuşuyor, olası risklere karşı önlemler alıyoruz. Fabrikalarımızdaki İSG Kurulları yedi kişiden oluşuyor ve mavi yaka çalışanlarımız usta veya ustabaşı seviyesinde iki çalışanımız tarafından bu kurullarda temsil ediliyor. Fabrika çalışanlarımız çalışma koşulları, öneri ve fikirlerini Endüstriyel İlişkiler Kurullarımız aracılığı ile ilgili birimlere iletebiliyor. Kurullarda fabrika idarecileri, insan kaynakları, sendika temsilcileri ve fabrika çalışanlarımız bir araya gelerek verimlilik, iş güvenliği, amir ile ilişkiler ve konfor ile ilgili konuları görüşüyor.

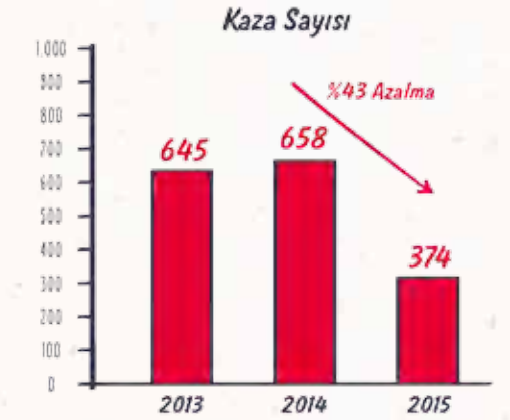
2015 yılı içerisindeki toplam beş Endüstriyel İlişkiler Kurulu toplantısında 88 farklı konuyu ele aldık ve bu konulardan 14'üne çözüm getirdik. Kurullar aracılığı ile bir yandan çalışanlarımızdan geri bildirim alırken diğer yandan anahtar performans göstergelerimizi (KPI) paylaşıyor ve hedeflerimize ulaşmada çalışanlarımızdan beklentilerimizi iletebiliyoruz.

Tüm tesislerimizde üretim süreçlerimizi OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi standardı çerçevesinde yürütüyoruz.

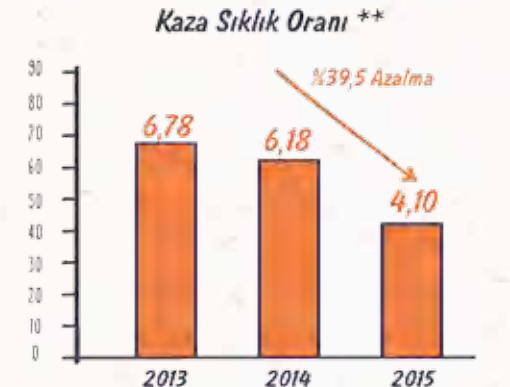
İş Sağlığı ve Güvenliği ilke ve kurallarının bir çalışma kültürü olarak benimsenmesi için tüm çalışanlarımız nezdinde farkındalık oluşturmaya yönelik faaliyetler düzenliyoruz. Bu faaliyetler çerçevesinde yıl boyunca çalışanlarımıza İSG konularında eğitimler veriyoruz. Ayrıca işe başlayan tüm çalışanlarımıza iş sağlığı ve güvenliği, çevre, hijyen, kalite, etik ilkeler ve çalışma prensiplerini kapsayan 20 saatlik temel başlangıç eğitimleri düzenliyoruz. Bu amaçla, İş Sağlığı ve Güvenliği konularında 2015 yılında çalışan başına ortalama dokuz saat İSG eğitimi verdik. **Çalışan başına ortalama İSG eğitimi saatimiz 2013 yılından bu yana %79 artış gösterdi.**



2013 yılında 0,20 olan Kayıp Gün Oranımız, 2015 yılında Karaman ve Gebze fabrikalarında devreye giren yeni tesisler ve çalışan sayısındaki artış sebebi ile 0,23 olarak gerçekleşti.* 2014 yılına kıyasla gerçekleşen kaza sayısı %43 azalarak 374'e düştü.



2015 yılında en sık gerçekleşen el ve parmak sıkışması, baş çarpma, kayarak düşme, kesici yüzey ile temas gibi kazalara karşı önlemlerimizi artırarak bu kazaların gerçekleşmesinin önüne geçmeye yönelik adımlar attık. 2013, 2014 ve 2015 yıllarında fabrikalarımızda ölümlü kaza gerçekleşmedi.



* Kayıp Gün Oranı = Toplam Gün Kaybı x 8 x 100 / Toplam Çalışma Saati
 ** Kaza Sıklık Oranı = Toplam Gün Kayıplı İş Kazası Sayısı x 225.000 / Toplam Çalışma Saati
 Bu grafikteki değerler Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş.'nin altı fabrikasının ortalama kaza sıklık oranıdır. Topkapı Çikolata fabrikasının 2015 yılı kaza sıklık oranı 1,87'dir.

Mutlu
BİR GELECEK İÇİN

TOPLUMSAL SORUMLULUK



Daha mutlu bir toplum için çalışmayı ilke edinirken, topluma karşı sorumluluk yaklaşımımızda gıda üreticisi olmanın mesuliyetini de göz önünde bulunduruyoruz. Bugün, kuruluşumuzdan bu yana mutlu anlarına eşlik ettiğimiz tüketicilerimiz, bizi mutlulukla özdeşleştiriyor. Dünya pazarlarına ürünler sunan şirketimiz için büyüme sağlarken tüketicilerimizin bize olan güvenini devam ettirebilmek, toplum geneline ve bireylerin yaşamlarına katkı sağlamak ve değer katmak konusunda üzerimize önemli bir rol düştüğüne inanıyoruz. Toplumsal sorumluluğumuz ve ortak değer yaklaşımımız gereğince, tüketicilerimize güvenilir ve kaliteli gıdalar sunmak, toplumu dengeli beslenme ve hareketli yaşam konularında teşvik etmek, toplumsal refahı artırmak üzere sosyal sorunların çözümüne katkıda bulunmak için çalışıyor, yatırımlar yapıyoruz. Bu kapsamda toplumun sağlık, refah ve mutluluk seviyesini artırmak için kültür, sanat ve spor gibi farklı alanlarda projeleri hayata geçiriyoruz.

Tüketicilerimize, güvenilir gıda sunmak şirketimizin en öncelikli konuları arasında yer alıyor. Ürünlerimizi, gıda güvenliği gereklerinin sağlanması üzerine kurulmuş bir kalite sistemi olan Ülker Bisküvi Kalite Yönetim Sistemi'ne uygun olarak, tüketici beklentilerini karşılayacak şekilde üretiyoruz.

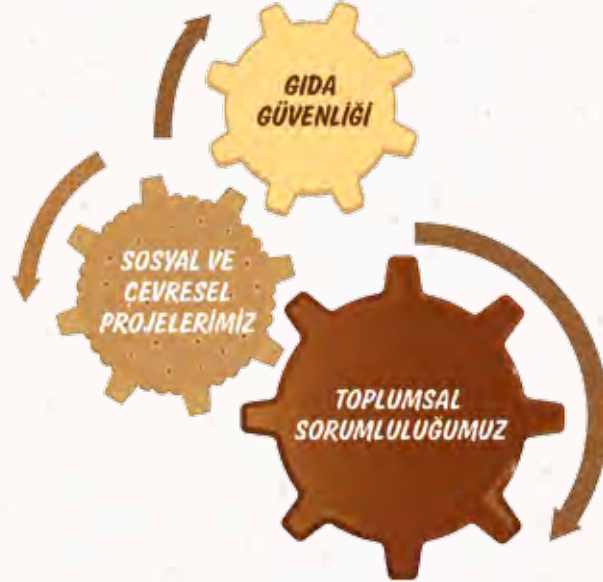
2024 Hedefleri

- Tüm yağ ürünlerinde toplam 2.000 ton, unlu mamuller kategorisinde 8.000 ton daha az doymuş yağ kullanmak
- Çikolata ürünlerinden 3.000 ton yağ çıkarmak
- Satış ve dağıtım kanallarındaki şikâyetleri %20 azaltmak



“Biz her insanın, hangi ülkede yaşarsa yaşasın, güzel bir çocukluk geçirme hakkına sahip olduğuna inanıyoruz.”

Sabri Ülker



GIDA GÜVENLİĞİ

Dünya Sağlık Örgütü (WHO) verilerine göre gıda güvenliği gözetilmeden üretilen ürünler tüketicilerde 200'den fazla sayıda hastalığa ve toplumun yaşam kalitesinde önemli bir düşüşe sebep oluyor.¹

Üretim süreçlerinden tedarik zinciri ve satın almaya, depolama aşamasından paketlenme ve etiketlemeye kadar ürünlerimizi dolaylı veya doğrudan ilgilendiren her konuda gıda güvenliğine öncelik veriyoruz. Mevzuata ve yönetmeliklere uygun, hijyenik koşullarda yüksek kalitede, lezzetli ve güvenilir ürünler üretmeyi ilke ediniyoruz.

Ülker Bisküvi Kalite Yönetim Sistemi

Gıda güvenliği, tüketicilerimize her zaman yüksek kalitede ürün sunmayı sağlayan kalite sistemimiz ile doğrudan ilgilidir. Ürettiğimiz ürünün, gıda güvenliği ve kalite gereklerine uygunluğunu garanti etmek adına, **ürünlerimizin tamamını ulusal ve uluslararası sertifikalarla desteklenen tesislerde, gelişmiş kontrol sistemlerinden geçiriyoruz.** Bu kapsamda Ülker Bisküvi fabrikalarımızda **Türk Standartları Enstitüsü ve Türk Gıda Kodeksi'ne uygun üretim yapıyoruz. ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, OHSAS**

18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi, A seviyesinde BRC Gıda Güvenliği Standardı ve en yüksek seviyede IFS Uluslararası Gıda Standardı sertifikalarıyla uluslararası güvenlik ve kalite standartlarına uygun olarak geliştirdiğimiz Kalite Yönetim Sistemimize uygun üretim yapıyoruz. Ülker Bisküvi Kalite Yönetim Sistemi ile, ürünlerimizin, girdi, proses ve renk, koku, tat, deformasyon gibi fiziksel ve mikrobiyolojik faktörler gibi gıda güvenliği için olmazsa olmaz parametrelere uygun olarak, sıfır hata ile üretilmesi ve denetlenmesini sağlıyoruz.

Ülker Bisküvi fabrikalarında, ideal ürünün elde edilmesini sağlayan **Altın Standard'ın (Gold Standard)** belirlemesini referans alıyor, tüketici beklentilerini karşılayan, gıda güvenliği ve kalite için gerekenlere uygun standartlar çerçevesinde üretim yapıyoruz. 2015 yılında tüm ürün çeşitlerine ait kalite standartlarını gözden geçirip, yenilerini tanımladık.

Ürünlerimizi, hammadde tedarikinden son ürüne kadar, sürecin her aşamasında tanımlanan bu kriterler ve limitler kapsamında teste sokuyoruz. Ürünlerimizin aynı standart ve kalitede üretilmesini sağlamak için alt yapı ve kontrol sistemi çalışmalarına önem veriyoruz. Kalite sistemimiz kapsamında ürünlerimizin kalitesine ve gıda güvenliğine risk teşkil edebilecek unsurları Kritik Kontrol Noktaları CCP (Critical Control Points) sistemi ile tespit edip analizler yapıyor ve her türlü risk unsurunu kontrol altına alıyoruz.

1- World Health Organization, Food Safety, Fact sheet N°399, December 2015

Ülker Çikolata fabrikamız, iki yıldır uyguladığımız Yıldız Mükemmellik Yolu çalışmalarıyla, Avrupa'nın en prestijli işletme okullarının düzenlediği "Endüstride Mükemmellik Ödülü 2015" yarışmasının Türkiye birincisi, Avrupa üçüncüsü oldu.

Sürdürülebilir kalite standartlarımıza uymayanları ortadan kaldırmak üzere kalite ekipleri kuruyoruz. Kalite ekipleri, risk unsurlarını belirleme ve standartlara uygunluk konularında çalışmalar yapıyor ve sonuçları takip ediyor.

Kalite yönetim sistemimiz kapsamında ürünlerin satış noktalarına gönderilmesinden önce ürün raf ömrü analizlerini 12 ay boyunca düzenli olarak yapıyoruz. Tüketici gıda güvenliğinin ve kalite değerlerimizin sürekliliğini sağlıyoruz. **Ülker Bisküvi olarak 2024 yılına kadar, ara yıllık hedefler ile satış ve dağıtım kanallarındaki şikâyetleri %20 azaltmayı hedefliyoruz.**

Operasyonel Mükemmellik çalışmalarımız da kalite sistemimizin sürdürülebilirliğine katkı sağlıyor. Fabrikalarımızda, kalitede sıfır hata ile üretim sağlamak ve kaynakların verimli kullanıldığı sürdürülebilir üretim süreçlerini mümkün kılmak amacıyla bir Operasyonel Mükemmellik programı olan Yıldız Mükemmellik Yolu'nu başlattık. Programın uygulandığı Ülker Çikolata Fabrikamız, söz konusu alanda önde gelen sanayi şirketlerinin yarıştığı, Avrupa'nın en prestijli üniversitelerinin düzenlediği "Endüstri'de Mükemmellik Ödülü 2015" (Industrial Excellence Award) yarışmasına katılarak, Türkiye birincisi, Avrupa üçüncüsü olmuştur.

Uluslararası rekabete hazırlanmamızda önemli bir rol oynadığına inandığımız Mükemmellik programımız ile çalışanlarımız, kendi sorumluluk alanlarında lider oldukları, temelinde verimlilik ve mükemmellik kültürü olan, mükemmelliği teşvik eden bir ortamda; sistemlerin şirketimize, tüketicilerimize ve ülkemize değer katacak şekilde işlemesine destek oluyor. Program ile ürünün kaynağından fabrikaya, fabrikadan raflara ve tüketicilerin evlerine girdiği ana kadar tüm süreçlerin denetimi sağlanabiliyor.

Üretim hattı çalışanları, kendilerinin de yer aldığı **Yıldız Geliştirme Takımları'nı (YGT)** oluşturarak, sorunları inceliyor ve çözüyor. Bunun yanı sıra tesislerimizde kaliteli bir üretim ortamı oluşturulmasını sağlayan sınıflandırma, düzen, temizlik, standartlaşma ve disiplini içeren 5S yaklaşımımız ile üretim hatlarının temizlik ve bakım süreçlerini eksiksiz olarak uyguluyoruz. Gıda güvenliği gereklilikleri üzerine kurulmuş olan Ülker Bisküvi Kalite Sistemi'ni, gıda teknolojileri ve inovasyon konusundaki çalışmalarımızla geliştiriyoruz.

Değer Zincirinde Gıda Güvenliği

Değer zincirimizin her adımında "sıfır hata" ve gıda güvenliği hedefiyle çalışmalar yapıyoruz. Hammadde tedarikçilerimizden başlayarak Ülker Bisküvi ürünlerinin tüketiciye ulaşmasına kadar olan saklama, depolama süreçlerini de kapsayan zincirde, yüksek standartlarımızla etkin bir kontrol mekanizması kurulması için 2012 yılında American Institute of Bakery (AIB) ile kalite ve gıda güvenliği zincirini kurma projesini başlattık.

Proje kapsamında çalışanlarımıza sürdürülebilir kalite ilkesini sağlamak amacıyla ortalama 240 fabrika çalışanımıza AIB tarafından Bilgilendirme ve İç Tetkikçi eğitimleri verildi. Esenyurt, Gebze ve Ankara fabrikalarımızda iç tetkikçi ekipleri oluşturduk. Bunun yanı sıra AIB, Ülker Bisküvi fabrikalarında altı aylık aralıklarla, yılda ikişer kez gıda güvenliği denetimleri gerçekleştirdi. Ziyaretler sonrasındaki gözlemler fabrika yönetimine raporlanarak iyileştirme çalışmalarına katkıda bulunuyor. 2015 yılı sonunda gerçekleşen **habersiz AIB denetimleri sonucunda başarılı kategorisinde sınıflandırıldık.**

Ülker Bisküvi tesisleri dışında farklı tedarikçi, distribütör ve satış noktalarında da ürünler AIB kalite birimleri tarafından denetleniyor. Tedarikçilerle işbirliği yapılarak kalite kaynaklı problemlerin, henüz oluşmadan kaynağında önlenmesi için hammaddeleri inceleme ve teste sokuyoruz.

Kurduğumuz kalite ekipleri, kalite standartlarımızın sürdürülebilirliği için uygunsuzlukları ortadan kaldıracak çalışmalara öncülük yapıyor ve sonuçları takip ediyor.

Gıda güvenliği ve yüksek kalite için gerekenleri yerine getirmek adına şirketimiz bünyesinde tüm çalışanlara, işbirliği yaptığımız taşeron firma çalışanlarına; kalite, iş sağlığı ve güvenliği, alerjen maddeler, ürün kritik kontrol noktaları gibi konularda eğitimler veriyoruz. Söz konusu eğitimlere fayda sağlamak ve yaklaşımımızı yazılı hale getirmek üzere 2014 yılında **Sıfır Hata El Kitabını** yayımladık. Bunun yanı sıra Sıfır Hata El Kitabı Eğitimleri adını verdiğimiz eğitimler ile kalite konusunda başlattığımız çalışmalarını ve eğitimleri sürekli hale getirdik.

Sürdürülebilir Kalite Anlayışımızı Oluşturan Girdiler



Tüketici Bildirimleri

Kurulduğumuz günden bu yana en önemli paydaşlarımızdan biri olan tüketicilerimize mutlu anlarında eşlik ediyoruz. Tüketicilerimizle aramızda bulunan güven ilişkisine büyük önem veriyoruz. Onların beklentilerini en üst seviyede karşılamak ve memnuniyetlerini sürekli artırmak üzere çalışıyoruz. Tüketici geri bildirimlerine kıymet veriyoruz. Tüm bildirimleri kayıt altına alarak inceliyor, bildirimler sonrası gerekli düzeltici faaliyetleri gerçekleştiriyoruz. Bununla birlikte ISO1002 Müşteri Memnuniyeti ve Şikâyet Yönetimi sertifikasına sahibiz.

Ülker Müşteri İletişim Merkezi'ne 2015 yılı boyunca gelen 5.100 geri bildirim sonrasında iyileştirme çalışmaları ile tüketicilerimizin görüş, fikir ve önerilerini süreçlerimize dâhil ettik.

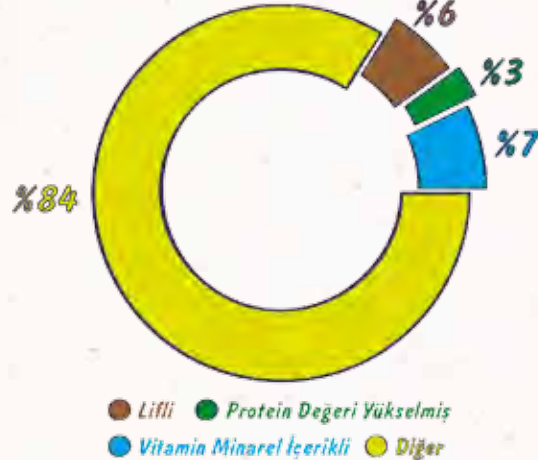


TÜKETİCİLERE SUNULAN FARKLI ALTERNATİFLER

Dünya genelinde gıda sektöründeki teknolojik gelişmeleri ve yeni bilimsel araştırmaları, bilinçli tüketim ve dengeli beslenmeye yardımcı olacak, farklı ürün kategorilerinde alternatif ürünler sunmak için kullanıyoruz. Ülker Bisküvi olarak dengeli beslenmeyi ve fiziksel aktiviteyi teşvik eden bir yaklaşım izliyoruz.

Çalışmalarımız sayesinde, son beş yılda Ülker ve alt markalarına ait ürünlerden yaklaşık 20 bin ton şeker ve 550 ton tuz azaltımı yaptık. Bunun yanı sıra bisküvi, kek ve çikolata kategorilerimizde yer alan hiçbir ürün trans yağ içermiyor. Ürünlerimizden, lifli ve protein değeri yükseltilmiş alternatiflerin satış yüzdeleri artmaktadır.

Ürün Çeşitlerinin Toplam Ürün Hacmi İçerisindeki Oranları



2024 yılına kadar tüm yağ ürünlerinde toplam 2.000 ton, unlu mamuller kategorisinde 8.000 ton daha az doymuş yağ kullanımı ve çikolata ürünlerinde 3.000 ton yağ azaltımı hedefliyoruz.

SORUMLU PAZARLAMA

Tüketicilerimizi gıda konusunda bilgilendirme, onlarla aramızdaki güven ilişkisini güçlendirme ve onlara doğru beslenme alışkanlıkları edindirme konusunda üzerimize önemli roller düşüyor.

Pazarlama ve iletişim çalışmalarımızı "iletişimde önceliğimiz, toplum sağlığını korumak ve geliştirmektir" anlayışına bağlı kalarak sorumlu bir şekilde yürütüyoruz. Türk gıda sektörünün standartlarının belirlenmesinde 1944'ten beri önemli rol oynayan Ülker, bu alandaki kuralları dünya standartlarına ulaştırmak için Türk gıda sektöründe bir ilk olarak "sorumlu beslenme" prensiplerini oluşturmuştur. Söz konusu prensipleri, "Sorumlu Beslenme İletişimi Kılavuzu" altında bir araya getirerek, Türkiye'de bu alanda bir kılavuz hazırlayan ilk Türk gıda şirketi oldu. Yıldız Holding kılavuzda, şirket ve markalarının sorumlu iletişim prensiplerini açıklarken, çocuklara yönelik iletişimde bazı taahhütlerde bulunuyor.

Sorumlu beslenme prensipleri dünya standartlarında güvenli, yüksek kalitede ve lezzetli gıdalarımızın yaygınlaştırılmasını hedefliyor. Tüketicilerimize bilinçli seçim yapmanın önemini vurguluyor. Medya reklamları, reklam kuşakları, sponsorluklar, çekilişler, ödüller ve benzer promosyonlar gibi aktiviteleri de içeren pazarlama iletişim araçlarımızda söz konusu ilkelerimizi göz önünde bulunduruyoruz.

Kılavuzda yer alan genel prensiplerle, iletişim mesajlarının sağlıklı, dengeli beslenmenin ve aktif yaşam şeklinin önemine vurgu yapacak şekilde olacağını ve tanıtımların dengeli beslenme prensiplerine bağlı kalınarak yapılacağını taahhüt ediyoruz.

Çocuklara yönelik reklam ve iletişim araçlarıyla ilgili olarak belirli prensiplerin açıklandığı kılavuzda, reklamların ebeveyn otoritesine zarar vermeyeceği, çocukları ürün kullanımının potansiyel faydaları konusunda yanlış yönlendirmeyeceği, sağlıklı beslenme şekillerini ve fiziksel aktiviteyi özendirerek yönde olacağı taahhüt ediliyor.

Çocuklara yönelik reklam ve iletişim araçlarımız;

- * Ebeveyn otoritesine zarar vermez.
- * Çocukları ürün kullanımının potansiyel faydaları konusunda yanlış yönlendirmez.
- * Çocuklar üzerinde gerçekçi olmayan bir şekilde başarı ya da popülerite kazanacağı yönünde beklenti yaratmaz.
- * Çocuklar üzerinde herhangi bir aciliyet duygusu yaratmaz.
- * Sağlıklı beslenme şekillerini ve fiziksel aktiviteyi özendirerek yöndedir.
- * Okullara ürün dağıtım hususunda; son dağıtımlarından direkt olarak sorumlu olmadığımız durumlarda, distribütörlerimizi bu taahhütler doğrultusunda yönetiriz.

Tüketicilerimizle ilişkimizi sağlamlaştırmak ve tükettikleri gıdanın niteliğine ilişkin bilgileri şeffaf olarak paylaşmak hedefiyle ürün niteliği ile ürün etiket ve ambalajlarımızı önemsiyoruz. Bu kapsamda ürünlerimizin tamamında Türk Gıda Kodeksi Etiketleme Yönetmeliği gereğince gıdanın niteliğine ve üretimine ilişkin önemli bilgileri paylaşıyoruz.

YARININ MUTLU ÇOCUKLARI İÇİN PROJELERİMİZ

Türkiye'nin en büyük gıda şirketlerinden biri olarak benimsediğimiz ortak değer anlayışıyla, toplumun ve gelecek nesillerin mutlu bir dünyada yaşamlarına devam etmeleri için çevresel ve toplumsal sorumluluklarımızı yerine getirmek için çalışıyoruz. Dengeli beslenmeyi ve hareketli yaşamı teşvik ediyor, bu kapsamda güvenli gıda ve dengeli beslenme bilincinin gelişmesine katkı sağlamak amacıyla teşvik programlarına, projelere ve araştırmalara destek veriyoruz.

Faaliyet gösterdiğimiz sektörde işimizi en iyi şekilde yapmayı önemsiyoruz. Bunun sadece ekonomik anlamda büyümek olmadığını biliyoruz. Ortak değer anlayışımız gereği topluma değer katmak ve bireylerin refahını ve mutluluğunu artırmak için kurumsal vatandaşlık bilinciyle hareket ediyor;

toplumun, eğitim, spor, kültür-sanat gibi alanlardaki ihtiyaçlarına çözüm üretmede kendimizi sorumlu görüyoruz.

Türkiye nüfusunun yaklaşık üçte birini çocuklar oluşturuyor ve biz, geleceğimizin mimarları çocuklarımızın daha mutlu, sosyal, dengeli bir hayat geçirmeleri için kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımımızın merkezine onları koyuyoruz.

Çocukların mutluluğunu sağlamaya yönelik faaliyetlerimizi, **spor, kültür-sanat ve dengeli beslenme** ile ilgili projeler olmak üzere üç alanda topluyoruz. Tüm projelerimizle **çocuklara dengeli beslenme alışkanlığı kazandırarak, onları hareketli bir hayata ve spor yapmaya alıştırmayı, fiziksel gelişimlerine katkıda bulunmayı** amaçlıyoruz.

ÜLKER VE SPOR

Sağlıklı bir yaşam için aktif yaşam şekillerini küçük yaştan itibaren teşvik ediyoruz.

Profesyonel kulüpler ve milli takımlar düzeyinde desteklediğimiz spor faaliyetlerini son yıllarda, sağlıklı gelişimlerini desteklemek üzere çocukların spora teşvik edilmesine yönelttik. Söz konusu projeler ile hedefimiz, bedenen ve zihnen sağlıklı bir neslin yetişmesine katkıda bulunmak ve spor dünyamıza yeni yıldızlar kazandırmak.

Türkiye Futbol Federasyonu (TFF) işbirliğinde gerçekleştirilen **Çocuklar için Futbol Projesi ve Basketbol Federasyonu** ile organize edilen Ülker Basketbol Şenlikleri sayesinde 2015 yılına kadar yaklaşık 276.000 çocuğa spor yapma alışkanlığı kazandırmak, onları hareketli yaşam koşullarına alıştırmak için çalıştık.

Türkiye'nin dört bir yanından gelen yetenekli çocukları sosyal amaçlar çerçevesinde birleştirerek; sosyal, kültürel ve kişisel gelişmelerine katkı sağlamayı hedefleyen bir proje olan **TFF Ülker Futbol Köyleri**'ni başlattık. Futbol köylerinde çocuklara sporun yanı sıra, satranç, dengeli beslenme, drama, çevre bilinci, kişisel bakım, ilk yardım ve sanat eğitimleri de veriyoruz.

TFF Ülker Futbol Köyleri ile son dokuz yılda, 35 ilde 65 futbol köyü düzenledik. Geçtiğimiz

19 yaşındaki Oğulcan Çağlayan, TFF Ülker Futbol Köyü'ne seçildi. Aldığı eğitim ile kariyerine Ankaraspor, Bursaspor, Gaziantepspor ve Kayseri Erciyesspor gibi dört profesyonel takımda forma giyerek devam etti.

yıllarda TFF Ülker Futbol Köylerine katılan 44 kız, 36 erkek çocuk milli takımlara seçildi, 50 çocuk ise profesyonel kulüplerde spor yaşamlarına devam etti.

TFF Ülker Futbol Köyleri'ndeki antrenörler tarafından, 12-13 yaş grubundan seçilen çocuklarla 2015 yılının başında, milli takım antrenörlerinden eğitim alabildikleri Elit Futbol Köyleri'ni düzenledik.

İl Millî Eğitim ve Gençlik Hizmetleri Spor İl Müdürlüğü işbirliği ve TFF organizasyonu ile 2015-2016 eğitim dönemi boyunca Ülker U13 İstanbul Okullar Ligi; Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulları veya Spor Bilimleri Fakülteleri bulunan üniversiteler işbirliği ile Futbol Okulları ve Üniversite Okul İş Birliği projelerini başlattık.



PROJE	PROJE SÜRESİ	ULAŞILAN ÇOCUK SAYISI
Futbol Eğitim Merkezleri	7 yıl	79.000
Futbol Köyleri	9 yıl	5.300
Elit Futbol Köyleri	2 yıl	162
Futbol Okulları	3 ay	2.520
Futbol Şenlikleri	5 yıl	162.000
U20 Grassroots Şenlikleri	2 ay	1.700
Grassroots Day	5 yıl	17.300
Basketbol Şenlikleri	8 yıl	8.000
TOPLAM		275.982



ÜLKER VE KÜLTÜR-SANAT

Kültür sanat alanındaki projelerimizi başta çocuklar olmak üzere, küçük yaş gruplarının ve yetişkinlerin hayal gücünü, yaratıcı yön ve yeteneklerini geliştiren kültür-sanat faaliyetlerine erişimini kolaylaştırmak motivasyonu hayata geçiriyoruz. Küçük yaşta kültür-sanat faaliyetlerine yönelen kişilerin, ileride kendine daha fazla güvenen, sosyal ve üretken bireyler olduklarına, yeteneklerini geliştirebildiklerine olan inancımızla, büyük kısmını çocuklara yönelik projelerin oluşturduğu kültür sanat yatırımlarımızı artırıyoruz.



sergilerinin, Perşembe günleri ücretsiz olarak ziyarete açık olması için destek veriyoruz. Bu kapsamda Perşembe günleri müze ziyaretçileri, uzun saatler müzede kalabiliyor, özel programlara, kalıcı ve dönemsel sergilere katılım gösterebiliyorlar. Bunun yanı sıra, yetişkinler için her ay düzenlenen "Sizin Perşembeniz" Sanatçı Atölyelerine destek vererek sanatçıların, yaratım süreçleri ve sanatsal deneyimlerini katılımcılarla paylaşabilmeleri için kısa söyleşiler ve uygulamalar yapılmasına katkı koyuyoruz. "Sizin Perşembeniz" Sanatçı Atölyeleriyle toplumun sanata ilgisini artıracığımıza inanıyoruz.



Türkiye'nin farklı bölgelerinde çeşitli nedenlerle sinemaya gidemeyen çocukları beyaz perde ile tanıştırmak üzere **Ülker Çocuk Sinema Şenliği** projemizi başlattık. 2008 yılından itibaren her yıl çocuklarımıza 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı'nda bir hediye vermek ve hayal güçlerini geliştirmek amacıyla başladığımız Ülker Çocuk Sinema Şenliği ile Türkiye'nin farklı şehirlerinde bir milyon çocuğu sinemayla buluşturduk.

Ülker olarak 2015 yılından itibaren çağdaş sanat müzesi İstanbul Modern'in tüm

Çocukların yeteneklerini geliştirmek ve sanatla erken yaşta tanışmaları için **Ülker Çocuk Sanat Atölyesi**'ni kurduk. 2011 yılından bu yana devam eden Atölye'de çocuk ziyaretçilerimiz, ilk çağ mağara resimlerinden günümüz çağdaş sanatına, sanatın tarihsel gelişimini gözlemleyebiliyor, serbest boyamadan kolaj ve duvar boyama çalışmalarına kadar farklı eğitimler alıyorlar. Atölyedeki eğitimlerin yanı sıra çocukların ünlü sanatçılarla buluşmaları ve onların sanatsal birikimlerinden yararlanma imkânı da sunuluyor. Projenin başlangıcından 2015 yılına kadar toplam 13.000 çocuğu çağdaş sanat ile buluşturduk.

Mutlu
BİR GELECEK İÇİN

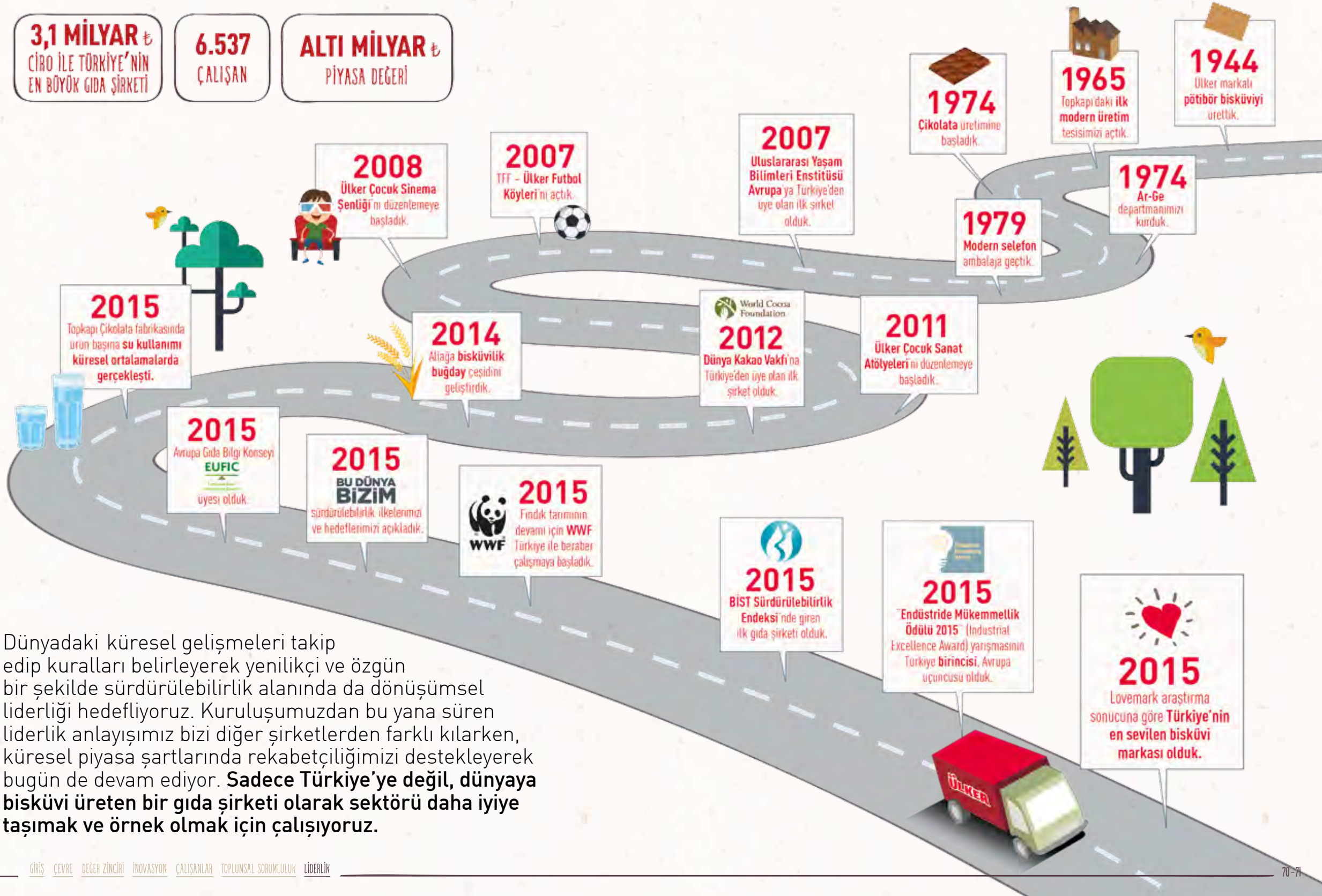
LİDERLİK



3,1 MİLYAR ₺
CİRO İLE TÜRKİYE'NİN
EN BÜYÜK GIDA ŞİRKETİ

6.537
ÇALIŞAN

ALTI MİLYAR ₺
PİYASA DEĞERİ



Dünyadaki küresel gelişmeleri takip edip kuralları belirleyerek yenilikçi ve özgün bir şekilde sürdürülebilirlik alanında da dönüşümsel liderliği hedefliyoruz. Kuruluşumuzdan bu yana süren liderlik anlayışımız bizi diğer şirketlerden farklı kılarken, küresel piyasa şartlarında rekabetçiliğimizi destekleyerek bugün de devam ediyor. **Sadece Türkiye'ye değil, dünyaya bisküvi üreten bir gıda şirketi olarak sektörü daha iyiye taşımak ve örnek olmak için çalışıyoruz.**

RAPORLAMAYA DAİR ESASLAR VE TABLOLAR

Raporlamaya dair esaslar, bu raporda yer verdiğimiz sera gazı salım verileri (GRI G4-EN15, G4-EN16, G4-EN18, G4-EN19 ve G4-EN21) ile enerji tüketim verilerine (GRI G4-EN3) ait veri toplama ve hesaplama esaslarını kapsamaktadır. Sera gazı referans yılı olarak tam ve güvenilir verilere erişimin olduğu ve bugünkü faaliyetleri yansıtan 2014 yılı belirlenmiştir. Sera gazı hesaplama metodolojisi olarak "sera gazı emisyonu veya uzaklaştırma faktörleriyle çarpılan sera gazı faaliyet verileri"ne dayalı hesaplama yöntemi uygulanmıştır. Sera gazı emisyonları Dünya Kaynakları Enstitüsü (World Resources Institute, WRI)/ Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (World Business Council on Sustainable Development, WBCSD) Sera Gazı Protokolü metodolojisine uygun şekilde hesaplanmıştır. Kuruluş sınırları kontrol yaklaşımı ile ele alınmış ve Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş. kontrolü altında bulunan tüm binalar ile jeneratörlerden kaynaklanan sera gazı salımları envantere dâhil edilmiştir. Faaliyet sınırları kapsam 1 (doğrudan), kapsam 2 (dolaylı) olarak belirlenmiştir. Hesaplama CO₂, CH₄, N₂O ve HFC'ler (soğutucu gaz) salımlarından oluşan CO₂ eşdeğeri faktörler kullanılmıştır. Küresel Isınma Potansiyeli (Global Warming Potential, GWP) katsayıları Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli'nin (Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC) 4. Değerlendirme Raporu'ndan alınmıştır. Şebeke emisyon faktörü 2014 yılı Türkiye Elektrik İletim A.Ş. (TEİAŞ) verileri kullanılarak hesaplanmıştır.

Sera gazına sebebiyet veren kaynaklara göre dağılım şöyledir:
Kapsam 1: Tesislerimizde ve binalarımızda kullanılan yakıtlar, dizel yakıt kullanan acil durum jeneratörleri.
Kapsam 2: Elektrik tüketimi. Elektrik enerjisinden kaynaklanan sera gazı hesaplamasında emisyon faktörü 0,4946 kg CO₂e/kWh olarak kullanılmıştır. Elektrik enerji faktörü her yıl yayınlanacak TEİAŞ verileri ile güncel olarak hesaplanmaktadır. Kullanılan enerji kaynaklarının alt ısıl değerleri ve Ton Eşdeğer Petrolü (TEP) çevrim katsayıları 27 Ekim 2011 tarihli 28097 sayılı resmi gazetede yayınlanan "Enerji Kaynaklarının ve Enerjinin Kullanımında Verimliliğin Artırılmasına Dair Yönetmeliğin" Ek-2'sinde yer alan Enerji Kaynaklarının Alt Isıl Değerleri ve Petrol Eşdeğerine Çevrim Katsayıları tablosundan alınmıştır. Enerji birim çevrimlerinde 1 kcal = 4,184 kJ ve 1 GJ = 0,2777 MWh (1 MWh = 3,6 GJ) değerleri kullanılmıştır.

Sera gazı salımları dışında belirtilen diğer hava emisyonları için 2013, 2014 ve 2015 yıllarında altı fabrikamız için hazırlanan Emisyon Raporları'ndaki veri esas alınmıştır. Hesaplama yapılırken tüm fabrikaların yılın 300 günü, 24 saat ve %70 kapasite ile çalıştıkları varsayılmıştır. Atık su kalitesi ile ilgili veri, tüm fabrikaların operasyonları sonucu açığa çıkan atık su parametrelerinin ortalaması alınarak hesaplanmış, bu hesaplamalara Rapor'un bu bölümünde yer verilmiştir. Raporlama döneminde herhangi bir çevre cezası alınmamıştır.

Sera Gazı Performansı

Enerji Tüketimi	2013 MWh	2014 MWh	2015 MWh
Binalar yakıt&elektrik	461.910	462.383	455.352
Satın alınan elektrik	132.823	137.299	137.164
Doğal gaz	328.453	323.747	316.332
Jeneratör (dizel)	635	1.337	1.856
TOPLAM	461.910	462.383	455.352
TOPLAM NET Enerji Tüketimi	461.910	462.383	455.352
Üretim (ton)	483.798	479.553	465.231
Birim ürün başına enerji kullanımı (MWh/ton)	0,954758	0,964196	0,978765

Enerji Tüketimi	2013 GJ	2014 GJ	2015 GJ
Binalar yakıt&elektrik	1.662.880	1.664.583	1.639.273
Satın alınan elektrik	478.163	494.278	493.793
Doğal gaz	1.182.433	1.165.492	1.138.797
Jeneratör (dizel)	2.285	4.813	6.683
TOPLAM	1.662.880	1.664.583	1.639.273
TOPLAM NET Enerji Tüketimi	1.662.880	1.664.583	1.639.273

Sera Gazı Emisyonları * (ton CO ₂ -eşdeğer)	2013 Mali Yılı	2014 Mali Yılı	2015 Mali Yılı
Kapsam 1	66.687,8	65.923,2	64.560,9
Araçlar	0,0	0,0	0,0
F-gazları	0,0	0,0	0,0
Binalarda kullanılan yakıtlar	66.517,5	65.564,5	64.062,8
Jeneratörler (dizel)	170,3	358,7	498,1
Kapsam 2	73.331,9	75.803,3	75.728,9
Elektrik tüketimi	73.331,9	75.803,3	75.728,9
TOPLAM	140.019,7	141.726,5	140.289,8
Birim ürün başına CO ₂ salımları (tonCO ₂ /ton üretim)	0,289	0,296	0,302

	2013	2014	2015
Kapsam 1 Toplam	66.687,8	65.923,2	64.560,9
CO ₂	66.503,8	65.740,7	64.381,7
CH ₄	148,4	146,9	144,0
N ₂ O	35,6	35,6	35,1
Kapsam 2 Toplam	73.331,9	75.803,3	75.728,9
CO ₂	73.099,6	75.563,2	75.489,0
CH ₄	25,2	26,1	26,1
N ₂ O	207,0	214,0	213,8
Genel Toplam	140.019,7	141.726,5	140.289,8
CO ₂	139.603,4	141.303,9	139.870,8
CH ₄	173,6	173,0	170,1
N ₂ O	242,7	249,6	248,9

Emisyon Faktörleri	CO₂	CH₄	N₂O	Toplam kg CO₂e
Doğalgaz	1,9365	0,0043	0,0010	1,9418
LPG	2,8777	0,0011	0,0014	2,8802
Dizel	2,6248	0,0035	0,0412	2,6694
Benzin	2,2164	0,0030	0,0543	2,2738
CNG	2,8466	0,0786	0,0030	2,9283
Dizel (stationary)	2,6248	0,0089	0,0063	2,6399
Benzin (stationary)	2,2164	0,0080	0,0057	2,2301
Soğutucu gazlar - R410A	2087,5			2087,5
Soğutucu gazlar - R407C	2107,0			2107,0
Soğutucu gazlar - R134A	1430,0			1430,0
Yangın tüpleri - HFC 227ea	3220,0			3220,0
Yangın tüpleri - Halon 1301	7140,0			7140,0
Elektrik (şebeke)	0,5504	0,0002	0,0016	0,5521

Atık Su Deşarj Parametreleri	Ülker fabrikaları ortalaması
Askıda Katı Madde (AKM) (mg/L)	190
Kimyasal Oksijen İhtiyacı (KOİ) (mg/L)	537,25
pH	7,26

	Çalışan Sayısı					
	2013		2014		2015	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Çalışan Sayısı	3081	5185	2592	4888	2083	4454
Toplam Çalışan Sayısı	8266		7480		6596	

	İstihdam Türlerine Göre Çalışan Sayısı		
	2013	2014	2015
	Tam Zamanlı	8263	7476
Yarı Zamanlı	3	4	5
Toplam	8266	7480	6596

	Çalışma Sürelerine Göre Çalışan Sayısı*		
	2013	2014	2015
	0 – 5 Yıl	824	1119
5 – 10 Yıl	1682	1722	1437
10 Yıl ve Üzeri	1449	1373	1358

	Çalışma Sürelerine Göre Çalışan Oranları*		
	2013	2014	2015
	0 – 5 Yıl	%20,83	%26,58
5 – 10 Yıl	%42,53	%40,85	%34,76
10 Yıl ve Üzeri	%36,64	%32,57	%32,85

	Doğum İznine Hak Kazanan Çalışan Sayısı*					
	2013		2014		2015	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Toplam	21	301	22	317	25	305

	Doğum İzninden Sonra İşe Dönen Çalışan Sayısı*					
	2013		2014		2015	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Toplam	8	301	12	317	13	298

	İSG Eğitimi		
	2013	2014	2015
	Eğitim Saati	10.105	13.371

*Bu hesaplamalara Biskot Karaman Fabrikası dâhil değildir.

İSG Eğitimi			
	2013	2014	2015
Eğitim Saati	10.105	13.371	14.439

Çalışan Eğitimleri			
	2013	2014	2015
Çalışan Başına Yıllık Ortalama Eğitim Saati	11,22	23,67	18,45

Yıl İçinde İşten Ayrılan ve İşe Giren Personel Sayısı*						
	2013		2014		2015	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Yıl İçinde İşten Ayrılan Personel Sayısı	279	682	287	953	245	526
Yıl İçinde İşe Yeni Başlayan Personel Sayısı	346	800	306	1091	197	424

Performans Değerlendirmesine Tabi Tutulan Personel Sayısı*						
	2013		2014		2015	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Toplam	34	216	41	246	50	265
Genel Toplam	250	287	315	317	25	305

*Bu hesaplamalara Biskot Karaman Fabrikası dâhil değildir.

GRI İçerik İndeksi

GENEL STANDART AÇIKLAMALARI	
Genel Standart Göstergeleri	Sayfa Numarası/ Doğrudan Kaynak
STRATEJİ VE ANALİZ	
G4-1	6, 7
G4-2	20, 24
KURUMSAL PROFİL	
G4-3	9
G4-4	8, http://ulkerbiskuyatirimciiliskileri.com/media/614/download.aspx Sf.24
G4-5	http://www.ulkerbiskuyi.com.tr/tr-TR/FormGonder.aspx
G4-6	8
G4-7	http://www.ulkerbiskuyi.com.tr/tr-TR//kurumsal/ortaklik-yapisi
G4-8	8
G4-9	8, 9
G4-10	74

Genel Standart Göstergeleri	Sayfa Numarası/ Doğrudan Kaynak
G4-11	51
G4-12	40, 43
G4-13	http://ulkerbiskuyatirimciiliskileri.com/media/614/download.aspx Sf.23
G4-14	23, 24
G4-15	16
G4-16	12, 16
ÖNCELİKLİ KONULAR VE SINIRLAR	
G4-17	8, 9
G4-18	10, 11
G4-19	11
G4-20	10, 11
G4-21	10, 11
G4-22	9
G4-23	9
PAYDAŞ KATILIMI	
G4-24	12
G4-25	10
G4-26	10, 12, 13
G4-27	10, 11
RAPOR PROFİLİ	
G4-28	9
G4-29	9
G4-30	9
G4-31	9
GRI İÇERİK İNDEKSİ	
G4-32	9
G4-33	Rapor kapsamında dış denetim alınmamıştır.
YÖNETİŞİM	
G4-34	20, 22
G4-35	20
G4-36	20
G4-38	21
G4-39	http://ulkerbiskuyatirimciiliskileri.com/_assets/pdf/kurumsal-yonetim-ilkeleri-uyum-raporu/Ulker-Turkce-KYI-2015.pdf Sf.9
G4-40	http://ulkerbiskuyatirimciiliskileri.com/_assets/pdf/kurumsal-yonetim-ilkeleri-uyum-raporu/Ulker-Turkce-KYI-2015.pdf Sf.8
G4-43	20, http://ulkerbiskuyatirimciiliskileri.com/_assets/pdf/kurumsal-yonetim-ilkeleri-uyum-raporu/Ulker-Turkce-KYI-2015.pdf
ETİK VE DÜRÜSTLÜK	
G4-56	22, 23
G4-57	22
G4-58	22

ÖZEL STANDART AÇIKLAMALARI		
G4 Göstergeleri	Sayfa Numarası / Doğrudan Kaynak	Verilmeyen Bilginin Açıklaması
ÇEVRESEL		
Malzemeler		
G4-EN1	41	
Enerji		
G4-EN3	72, 73	
G4-EN5	72	
G4-EN6	31	
Emisyonlar		
G4-EN15	74	
G4-EN16	74	
G4-EN18	73	
G4-EN19	74	
G4-EN21	32	
Su		
G4-EN8	33	
G4-EN10	33	
Atık Su ve Atıklar		
G4-EN22	35, 74	
G4-EN23	34	
G4-EN25	34	
Uyum		
G4-EN29	72	
Çevre Yatırımları		
G4-EN31	30	
SOSYAL		
G4-S04	23	
G4-S05	22	

G4 Göstergeleri	Sayfa Numarası/ Doğrudan Kaynak	Verilmeyen Bilginin Açıklaması
Ürün Sorumluluğu		
Müşteri Sağlığı ve Güvenliği		
G4-PR1	59-62	
Pazarlama İletişimi		
G4-PR7	63	
İş Gücü Uygulamaları ve İnsana Yakışır İş		
İstihdam		
G4-LA1	51, 76	
G4-LA2	51	
G4-LA3	74	
İş Sağlığı ve Güvenliği		
G4-LA5	54	
G4-LA6	55	
G4-LA7	55	
Eğitim ve Öğretim		
G4-LA9	54	
G4-LA10	52	
G4-LA11	75	
Kadın ve Erkekler için Eşit Ücret		
G4-LA13	51	

GIDA SEKTÖR EKİ		
G4 Göstergeleri	Sayfa Numarası/ Doğrudan Kaynak	Verilmeyen Bilginin Açıklaması
Satın Alma		
G4-FP2	43	
Ürün Sorumluluğu		
G4-FP5	59	
G4-FP6	62	
G4-FP7	62	



ÜLKER
MUTLULUK HER YERDE

