

ÜLKER

2019

Sürdürülebilirlik

Raporu

İÇİNDEKİLER

03 RAPOR HAKKINDA
04 METE BUYURGAN'IN MESAJI
18 ÇEVRE
26 DEĞER ZİNCİRİ
35 İNOVASYON
40 ÇALIŞANLAR
48 TOPLUMSAL SORUMLULUK
53 LİDERLİK
55 EKLER
60 GRI





Rapor Hakkında

Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş. olarak her yıl paydaşlarımızla ekonomik, kurumsal yönetim, sosyal ve çevresel performansımızı şeffağça paylaşıyoruz. Türkiye operasyonlarımızla sınırlı tuttuğumuz 2019 Sürdürülebilirlik Raporu, 1 Ocak - 31 Aralık 2019 tarihleri arasında bu alanlardaki sürdürülebilirlik performansımızı içeriyor. Raporu geleceğe yönelik stratejik planlamalarımızı ve hedeflerimizi paylaşarak şirketimizle yaratmayı amaçladığımız değeri ortaya koyuyoruz.

GRI Standartları "Temel" seçeneğine uyumlu olarak hazırladığımız bu raporda ayrıca GRI Gıda Sektör Eki ve Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu'nun (SASB) İşlenmiş Gıdalar (Processed Foods) Rehberinden yararlandık. Liderlik yaklaşımımız kapsamında iş modelimiz ve faaliyetlerimiz kapsamında Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına katkımızı da ortaya koyduk.

Rapor ve sürdürülebilirlik çalışmalarımızla ilgili tüm soru, görüş ve önerilerinizi surdurulebilirlik.plattformu@ulker.com.tr adresine iletebilirsiniz.

METE BUYURGAN'IN MESAJI



Değerli Paydaşlarımız,

Tüm dünyada gıda sektörü paydaşlarının ajandalarında; artan dünya nüfusunun etkisiyle yükselen gıda talebi, değişen tüketici beklentileri, sürdürülebilir ham madde tedariki ve çevresel sorunlar gibi konu başlıklarının ön plana çıktığını görüyoruz. Artık üretimden tutun da şirketlerin çevreye duyarlılığına, kurumların sosyal sorunların çözümüne katkı sağlamasına hatta liderlik etmesine kadar, tüketicilerin geniş çerçeveli gözlemler yaptığını biliyoruz. Tüketiciler dijital kanallardan anlık olarak markalara ulaşabilmek ve bilgi sağlamak istiyor. Bu değişimin yanı sıra dünya genelindeki çevresel gelişmeler, su, enerji, ham madde gibi kaynakların üzerindeki baskı ve artan maliyetler de önemli bir odak noktasını oluşturuyor.

Tam da bu nedenlerden dolayı sorumlu ve lider bir gıda şirketi olarak tüm trendleri yakından takip ediyor; tüketicileri anlama, onların ihtiyaç ve değişen davranışlarına göre hareket etme bilinciyle çalışmalarımızı yürütüyoruz. Bu süreçte de daha etkin ve şeffaf bir iletişimle paydaşlarımızın beklentilerine yanıt vermeyi amaçlıyoruz.

Şirketimizi ileriye taşıırken hedeflerimiz arasında; gelecek nesillere yaşanabilir bir dünya bırakmak için gıda sektörünün sürdürülebilir dönüşümüne öncülük etmek de bulunuyor. Bu nedenle kurulduğumuz ilk günden bu yana israfsız şirket prensibiyle hareket ediyor, sürdürülebilirlik alanında da lider bir şirket olmak için çalışıyoruz. İsrafsız şirket modelimize uygun olarak iş modelimizdeki dönüşüme çevre, değer zinciri, inovasyon, çalışanlar, toplumsal sorumluluk ve liderlik başlıkları altında yön veriyoruz. Kuruluşumuzun 80. yılına denk gelen 2024 için belirttiğimiz sürdürülebilirlik hedeflerimize adım adım ilerlemenin mutluluğunu yaşıyoruz. İhracatımız, istihdamımız ve üretimimizle ülke ekonomisine katkı sağlarken, trendleri ve ihtiyaçları yakından takip ederek tüketicilerin farklılaşan beklentilerine yanıt veriyoruz. Finansal açıdan 2019 yılında da başarılı performansımızı sürdürerek satışlarımızı yüzde 31 artırdık ve yılı 7,8 milyar TL ciroyla bitirdik. Türkiye operasyonlarımızı yüzde 28 ihracat ve yurt dışı operasyonlarımızı yüzde 37 büyüttük. Değer zincirimizin vazgeçilmez halkalarının tamamına dokunarak; topraktan çiftçiye, çalışanlardan müşterilere uzanan yelpazede tüm paydaşlarımızla beraber gelişmek ve büyümek bizim için önemliydi. Sektörel ve uluslararası girişimlerde farklı paydaş gruplarıyla birlikte ve sistemli çalışmanın öneminin farkındayız. Sürdürülebilirlik çalışmalarının ancak şirket ve tüm çalışanlar tarafından benimsendiğinde başarılı olacağına inanıyoruz. Hedeflerimize ulaşmak için belirlediğimiz yol haritası doğrultusunda çalışma arkadaşlarımızın ve yöneticilerimizin katkılarıyla yolculuğumuza devam ediyoruz.

İşimizi yaparken çevresel etkimizi azaltmaya odaklanıyoruz

Faaliyetlerimizin sürdürülebilirliği, yaşam kaynağımız olan toprağın, suyun ve biyoçeşitliliğin korunmasıyla yakından ilişkili. Bu nedenle işimizi yaparken çevresel etkimizi azaltmaya odaklanıyor, karbon salım artışı olmadan büyümeye devam ediyoruz. 2019 yılı içinde yaklaşık 1500 hanenin yıllık elektrik tüketimine denk gelen 2.502 MWh'lik enerji tasarrufu sağladık ve 1.000 ton CO₂ salımının önüne geçtik.

Ambalaj yönetimi de öncelikli konularımız arasında yer alıyor. Ambalajların yanı sıra kolileme, paketleme, ürün taşınması başta olmak üzere lojistik alanında da çalışmalar yapıyoruz. Yerden tasarruf sağlamak, rota optimizasyonu gibi uygulamalar verimlilik çalışmalarımızın başında geliyor.

Değer zincirinde sorumlulukla hareket ediyoruz

Tüketicilerimize sunduğumuz ürünlerimizin yolculuğu, bisküvi ve diğer atıştırmalıklara dönüşmeden önce buğdayla başlıyor. Bu üretim zincirinin her aşamasını sorumluluk anlayışıyla yönetiyoruz. En önemli hammaddelerimizden biri olan buğdayda, tedarikin devamlılığını sağlamak üzere çalışıyoruz. Bunun için Konya Bahri Dağdaş Uluslararası Tarımsal Araştırma Enstitüsü ile iş birliği yaptık. Verimliliği yüksek, hastalık ve kuraklıklara dayanıklı Ali Ağa ismini verdiğimiz bisküvilik bir buğday türü geliştirdik. Buğdayımızı T.C. Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı Tohumluk Tescil ve Sertifikasyon Merkez Müdürlüğü tarafından tescillendi. Bu proje sayesinde Türkiye'de ihtiyaç olan bisküvilik buğday ekimi alanlarını arttırmayı, ülke tarımına ve ekonomisine katkı sağlamayı amaçlıyoruz.

Sürdürülebilir tedarik zinciri projemiz kapsamında 2019'da satın alma hacmi

ve sağlanan ürünün kritikliği gibi farklı kriterleri baz alarak öne çıkan tedarikçileri belirledik. Onlara çalışan hakları, çalışma koşulları, enerji-su tüketimi, atık yönetimi gibi sosyal ve çevresel açıdan sorular yönelttiğimiz tedarikçi öz değerlendirme anketlerini oluşturarak cevapları topladık. Burada kendi iş yapış şekillerimizi tedarikçilerimizin de benimsediğinden emin olmayı amaçladık.

İnovasyon ve Ar-Ge'den besleniyor, çalışanlarımızı süreçlere dahil ediyoruz

İnovasyon ve Ar-Ge'ye yaptığımız yatırımların sürdürülebilirlik hedeflerimize daha hızlı ulaşmamızda önemi büyük. 2019 yılında bir önceki yıla oranla yüzde 35 artışla 15,2 milyon TL'yi Ar-Ge çalışmalarına ayırdık. 2019 yılında Ar-Ge faaliyetlerimiz kapsamında toplam 372 proje üzerinde çalışırken, 213 projeyi tamamladık. Projeler sayesinde 24,5 milyon TL tasarruf sağladık. Akıl Küpü ile çalışanlarımızın inovasyon ve girişimcilik yeteneklerini geliştirmeye devam ettik. Çalışanların yaratıcı fikirlerini paylaştıkları Akıl Küpü platformu aracılığıyla 2019 yılında paylaşılan önerilerin yüzde 19'unu uygulamaya aldık. Toplumsal sorumluluk anlayışımız kapsamında dengeli beslenmeyi teşvik ediyoruz.

Dünya genelinde en prestijli iş ödülleri arasında gösterilen edie Sürdürülebilirlik Liderleri Ödülleri'nde Sürdürülebilirlik Raporlaması ve İletişimi, Su Yönetimi, Lojistik Yönetimi olmak üzere üç kategoride finale kaldık. Tüketicilerin yaşam tarzına, tüketim alışkanlıklarına, iyi yaşamı yeniden tanımlayan ve şekillendiren değerlerine odaklanan "Good Life/İyi Yaşam Araştırması"na göre, gıda sektöründe üst üste ikinci kez "iyi yaşam markası" seçildik.

Sürdürülebilirlik raporumuzun hazırlıklarınızı sürdürdüğümüz 2020 yılının ilk çeyreğinde hayatımıza giren ve dünyayla birlikte daha önce hiç deneyimlemediğimiz pandemiye karşı ülke olarak tek yürek mücadele ediyoruz. Bu nedenle, salgın dönemine de burada kısaca değinmenin doğru olacağını düşünüyoruz. Pandemi döneminde önce insan anlayışıyla tüm çalışanlarımızı aldığımız hızlı ve çevik kararlarla dönemin kendine has şartlarına uyumlu hale getirdik. Sağlık Bakanlığımızın yayınladığı 14 Kuralı temel olarak ofislerimiz, fabrikalarımız ve saha ekiplerimizi kapsayan çok geniş kapsamlı önlemler aldık. Pandemi dünyada henüz başlangıç aşamasındayken, öngörülü yaklaşımımız doğrultusunda tedarik zincirinde aldığımız önlemler sayesinde de üretime aralıksız devam ettik. Saha ekiplerimizde ürünlerimizi hiç aksatmadan satış noktalarına ulaştırdık. Ülkemiz ve halkımız için sürdürülebilir güvenli gıda tedarikinde üzerimizdeki büyük sorumluluğu yerine getirmenin mutluluğunu yaşıyoruz. Hastalıkla mücadelede özverili çalışmaları için sağlık çalışanlarına, hayatın devam ettirilmesi için fedakarca işlerinin başında olan, başta gıda çalışanları olmak üzere tüm meslek gruplarına teşekkür ediyoruz.

Tüm çalışmalarımızı paylaştığımız 2019 yılı Sürdürülebilirlik Raporumuzu sizlere sunmaktan memnuniyet duyuyorum. Çalışmalarımızda emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma ve paydaşlarımıza teşekkür ediyorum. 2020 yılında da sürdürülebilirlik hedeflerimiz doğrultusunda tüm gücümüzle çalışmaya devam edeceğiz.

Saygılarımla,

Mete Buyurgan

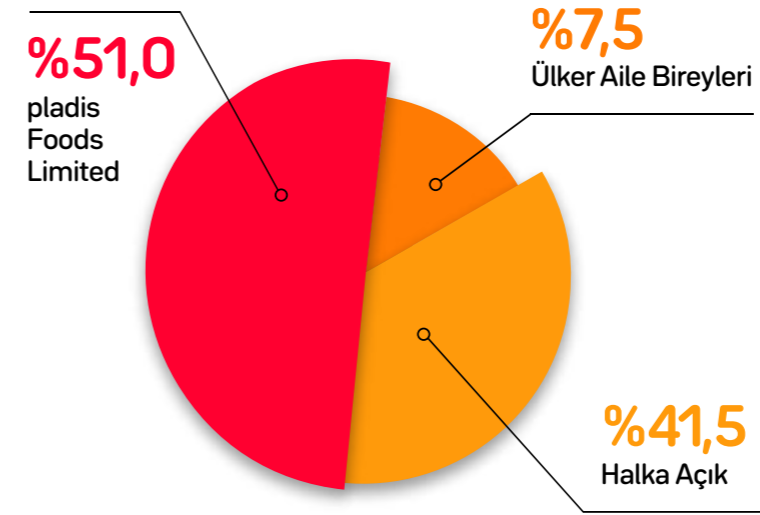
CEO

Ülker Bisküvi Hakkında

Küçük bir atölyede 1944 yılında temeli atılan Ülker Bisküvi, bugün dünyada bisküvi sektörünün liderleri arasında yer alıyor. Türkiye'nin önde gelen gıda şirketlerinden biri olarak farklı konumlarda bisküvi, çikolata ve kek kategorilerinde yüzlerce çeşit üretiyoruz. Silivri, Hadımköy, Topkapı olmak üzere İstanbul'da üç, Karaman, Kocaeli ve Ankara'da birer tane olmak üzere yurt içinde altı; Mısır'da bir, Suudi Arabistan'da iki ve Kazakistan'da bir olmak üzere yurt dışında dört, toplamda ise 10 fabrikada üretim yapıyoruz. Ürünlerimizi Türkiye'yle birlikte Orta Doğu, Orta Asya, Avrupa, Afrika, Amerika ve Rusya gibi dünyanın dört bir yanındaki tüketicilerle buluşturuyoruz.

Topluma değer katarak bir dünya markası olmaya odaklanıyoruz. 2019 yılında başarılı üretim performansımızı sürdürerek bir önceki yıla göre %4 artışla satış hacmini 576 bin tona taşıdık. Ekonomik anlamda 7,8 milyar TL hasılat geliri elde ettik ve 1.154 milyon TL esas faaliyet kârına ulaştık.

SERMAYE YAPISI¹



BAŞLICA FİNANSAL GÖSTERGELER

Özet Gelir Tablosu	2018	2019
Hasılat	5.956	7.803
Brüt Kâr	1.560	2.139
Esas Faaliyet Kârı	779	1.154
Faaliyet Dönem Kârı [Ana Ortaklık]	701	905

¹pladis, Yıldız Holding'in ana işi olan atıştırmalık grubundaki Godiva Chocolatier, United Biscuits, DeMet's Candy Company ve Ülker markalarının bir araya gelmesiyle 2016 yılında kuruldu. Gelirleriyle ana ortaklığı olan Yıldız Holding'in en büyük kısmını oluşturan pladis, küresel bir şirket olarak dünyanın farklı coğrafyalarında 13 ülkede, farklı tüketici beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak zenginlikte ürünle ve 17.000 çalışanıyla 180 ülkede faaliyet gösteriyor.

Ülker'in Değer Zinciri



İşimizi yaparken mutlu etmeyi ve mutlu olmayı önemsiyoruz.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLKELERİMİZ



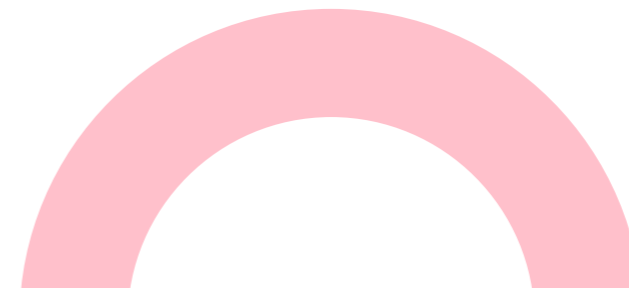
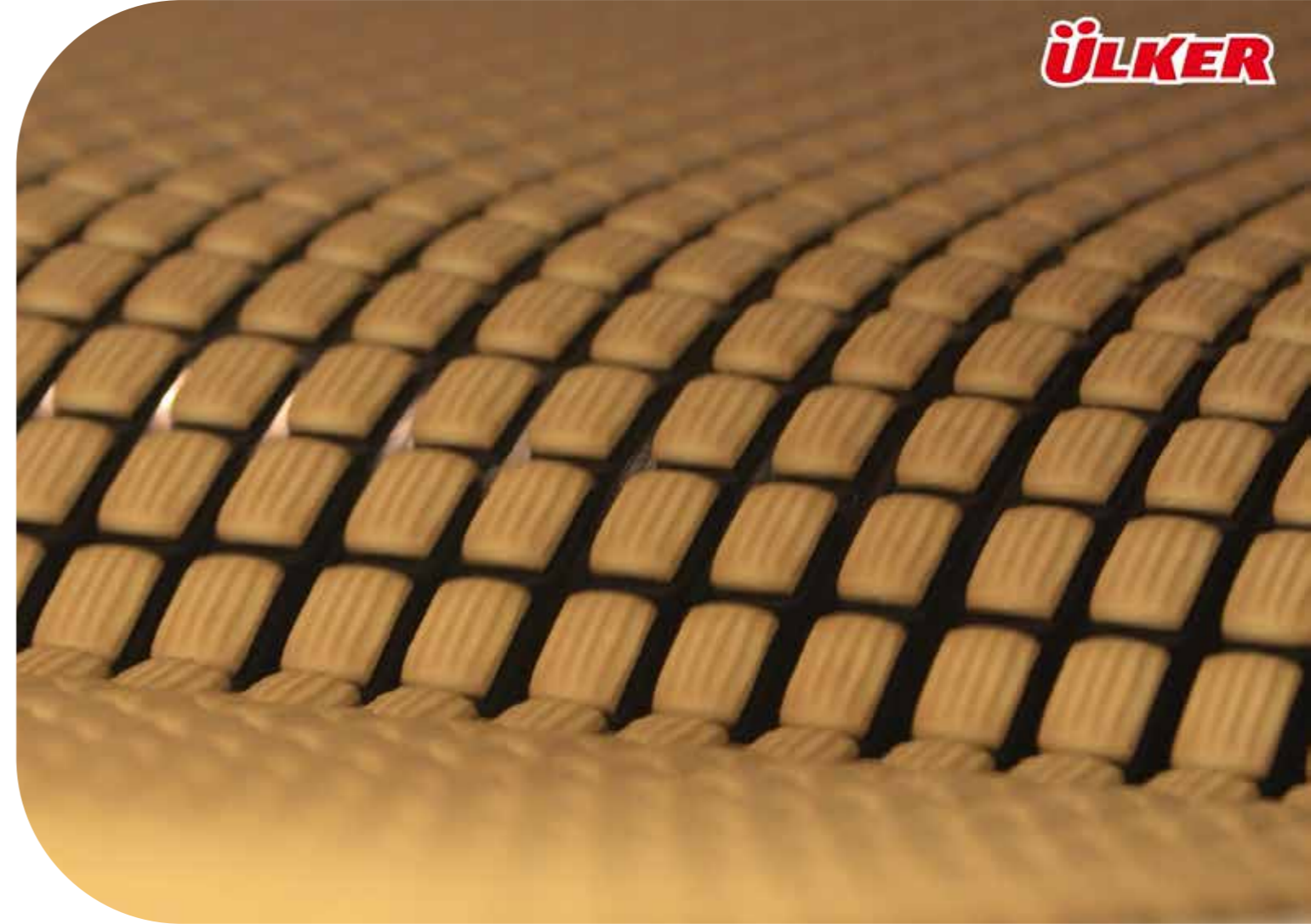
ÇEVRE

Değişime öncülük eder, yeni ve farklı fikirleri kucaklarız. Çevresel sürdürülebilirlik anlamında gerekli adımlar atabilen; sıfır atık üreten, karbon-nötr uygulamalara sahip, sürdürülebilir su yönetimi ve ham madde tedarikiyle operasyonlarımızda verimliliği ve mükemmelliği sonuna kadar özümseriz.



DEĞER ZİNCİRİ

Faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde en iyi uygulamaları takip eder, daha iyisini yapmayı hedefleriz. Değer zincirindeki tüm paydaşların temel gereksinimlerini karşılamalarına yardımcı olur, özellikle çiftçiler ve üreticilerle birlikte yol alırız. Şirket değerleriyle sürdürülebilir toplum değerlerini harmanlayarak, iş yapış şekillerimizde bütünleştiririz.



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLKELERİMİZ



İNOVASYON

Faaliyet gösterdiğimiz alanlarda birinciliği hedefleriz. Çok çalışarak ve kendini aşarak en iyiyi, en önce sunma motivasyonu ile çalışırız. Şirketimiz değerleri ile paralel saygılı rekabet anlayışını içselleştirmiş, tüm paydaşlarımız ve yatırımcılarımız için sürekli değer üretiriz.



ÇALIŞANLAR

Çalışanlarımız, Ülker Bisküvi sürdürülebilirlik çalışmalarının en önemli halkasıdır. İşimizin farklı alanlarında olduğu gibi çalışanlarımız için de sürdürülebilir yaklaşımlar geliştiririz. Biliyoruz ki, ancak her bir çalışanımızın ortak çabasıyla başarıya ulaşabiliriz. Bireysel farklılıklarımız saygı görür, aynı hedef için tek bir ekip olarak gayret sarf ederiz. İnsanı merkezde tutar, yeni yeteneklerin gelişmesi için gerekli zemini oluştururuz. İç iletişimde hiyerarşik yapılanmadan uzak durur, tüm çalışanlarımıza hak ettiği değeri veririz.



TOPLUMSAL SORUMLULUK

Dengeli ve aktif yaşamı ön plana çıkarır, bu konuda tüm tüketicileri ve diğer paydaşlarımızı şeffaf bir biçimde bilgilendirir. Sağlıklı bir toplumu desteklerken, hayatı kolaylaştırır, yalınlaştırmaya odaklanılır.



LİDERLİK

Sektöründe öncü olmanın sorumluluğuyla hareket ederiz. Başarma azmimiz ve çalışkanlığımızla, yaptığımız işe yüreğimizi koyar, hedeflediğimiz sonucu aşarız. Küresel gelişmeleri takip eder, kuralları belirler, yenilikçi ve özgün bir biçimde liderlik yaparız.

“Sektöründe öncü olmanın sorumluluğuyla hareket ederiz. Başarma azmimiz ve çalışkanlığımızla, yaptığımız işe yüreğimizi koyar, hedeflediğimiz sonucu aşarız.”

STRATEJİK YAKLAŞIM: MOVERS

Rekabetin her geçen gün arttığı global iş dünyasında farklılaşmak ve sürdürülebilir başarıyı yakalamak, güçlü ve uygulanabilir bir stratejiyle mümkün. MOVERS, bize bunu uygulayabilme imkânı veren yeni strateji yaklaşımımız. Bir düşünce, hatta yaşam biçimi... "Mutlu Et, Mutlu Ol" felsefemizin son ürünü... Bir akrostiş olan MOVERS, yaptığımız her işte dikkate almamız gereken altı önemli adımın baş harflerinden oluşuyor.



MADDİ DEĞER Para Kazanıyor muyuz?

Stratejimizin ilk hedefi, yaptığımız her işin bize maddi değer sağlayıp sağlamadığını sorgulamaktır. Bu sorgulama süreci, yaptığımız işlerin verimliliğini artıracak ve büyüme hedeflerimizi doğrudan etkileyecektir.

ORTAK HEDEFLER Ortak Hedefler Nelerdir?

Maddi değer üretebilmek için hepimizin sahiplenmesi gereken, hepimizi heyecanlandıracak ortak hedefler olmalı. Hedeflerimiz uzun vadeli olarak düşünülmeli, aynı zamanda kısa vadelere bölünerek aşama aşama gerçekleştirilmelidir.

VAR ETTİĞİMİZ DEĞER Nasıl Değer Yaratacağız?

Hepimizin ortak hedefi, yeni değerler var etmek ve bu değerlerle rakiplerimizden farklılaşmak. Değer zincirindeki her adımın daha fazla değer üretme potansiyeline sahip olduğunu bilmeliyiz.

ETKİN RİSK VE FIRSAT DEĞERLENDİRMESİ Riskler ve Fırsatlar Nelerdir?

Bir değer var edebilmek için iş sonuçlarını olumlu ya da olumsuz etkileyebilecek tüm iç ve dış faktörleri hesaba katmak, olmazsa olmaz. Etkin risk ve fırsat değerlendirmesi yapmamız, daha garantili ve başarılı sonuçlar almamızı sağlayacaktır.

RAKİPLER Rekabet Ortamını Tamamlayınız

Etkin risk ve fırsat yönetimi için güncel rekabet ortamını ve rekabetin geleceğini doğru analiz etmek hayati önem taşıyor. Sektör içindeki ve dışındaki rakiplerimizi yakından takip etmemiz gerekiyor.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK Daimi Başarıyı Nasıl Sağlayacağız?

İş hayatında, sürdürülebilir olmayan hiçbir başarı bir anlam ifade etmez. Bu nedenle sürdürülebilirlik bizim için hem iş başarısı hem de çevre ve toplum üzerindeki etkimiz açısından son derece önemlidir.



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMI

Kurulduğumuz günden beri mutlu et, mutlu ol anlayışıyla sürdürülebilirliği işimizin ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz. Tüm değer zincirimize dokunarak topraktan çiftçiye, çalışanlardan müşterilere paydaşlarımızla beraber gelişmek ve büyümek için çalışıyoruz. Bu alanda yaptığımız çalışmaları Çevre, Değer Zinciri, Çalışanlar, İnovasyon, Toplumsal Sorumluluk ve Liderlik olmak üzere altı başlık altında topluyoruz.

Bu yolculukta 2024 yılı için belirlediğimiz hedefleri ve altı alanda geliştirdiğimiz sürdürülebilirlik ilkelerimizi referans alıyoruz. Ulusal ve uluslararası gündemi, küresel trendleri yakından izliyoruz, 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına katkı sağlamayı hedefliyoruz.

Sürdürülebilirlik çalışmalarının ancak tüm şirket ve çalışanlar tarafından benimsendiğinde başarılı olacağına inanıyoruz. Bu doğrultuda çalışmalarımızı Yönetim Kurulu liderliğinde, hedeflerimize ulaşmak için belirlediğimiz yol haritası doğrultusunda tüm çalışanlar ve yöneticilerimizin katkılarıyla sürdürüyoruz. Hedefler kapsamındaki ilerleme aynı zamanda CEO dâhil olmak üzere çalışan ve yönetici performans göstergelerine girdi sağlıyor.



Sürdürülebilirlik çalışmalarımızı hızlandırdığımız **2014 yılından beri sürdürülebilirliğin çalışanlarımız tarafından benimsenmesi ve tüm operasyonlarımıza yaygınlaşması için çalışıyoruz.** Bu doğrultuda çalışanlarımıza eğitimler veriyor ve farklı birimlerle gerçekleştirdiğimiz çalıştaylarla stratejimizi ve hedeflerimizi belirliyoruz. **2024 hedeflerimiz ulaşmak istediğimiz yol haritasını tanımlıyor.** Hedeflerimizi düzenli olarak takip ediyor ve gözden geçiriyoruz.



KONU ALANI

HEDEF

İLERLEME (2014'E GÖRE)

DURUM

ÇEVRE

Salım artışı olmadan **büyüme**

Uzun vadeli **enerji verimliliği** stratejisi geliştirmek

Birim üretim başına karbon salımını **%40 azaltmak**

Birim üretim başına su kullanımını **%30 azaltmak**

%100 geri dönüşümle düzenli depolama alanlarına sıfır atık göndermek

İade ambalaj oranını **%50 azaltmak**

Gebze Fabrikamıza **BREEAM** Yeşil Bina Sertifikası almak

Salım miktarımız 2014 yılı ile aynı seviyede bulunuyor.

2019 yılında 2.502 MWh enerji tasarrufu sağladık.

Birim üretim başına **CO₂** salımları aynı seviyede. Yenilenebilir enerji tedariki ile ilgili çalışmalar devam ediyor.

2024 hedefimizin üzerine çıkarak **%31,2 azaltım sağladık.**

Düzenli depolama alanına giden atık oranı **%9 oldu.**

2014'e göre iade esnek ambalaj oranını **%65, koli oranını %99** oranında azaltarak hedefimizin üzerine çıktık.

BREEAM Yeşil Bina Sertifikasını GOOD seviyesinde almaya hak kazandık.

2019'da 4.263 ton karbon salımı azaltımı gerçekleştirdik.

Strateji çalışmasını tamamladık. Politikayı stratejimiz doğrultusunda hazırlıyoruz.

Ambalajlarda **355 ton plastik, 96 ton kağıt ve 10 ton alüminyum** malzemeyi daha az kullandık.

DEĞER ZİNCİRİ

Lojistik kaynaklı karbon salımlarını **%20 azaltmak**

İNOVASYON

Sürdürülebilir ambalaj stratejisi ve politikası oluşturmak

Ambalaj azaltım çalışmalarının yapılması

ÇEVRE



DEĞER ZİNCİRİ



İNOVASYON



Hedefe ulaşıldı. Hedefe uygun ilerleme devam ediyor. Hedefin gerisinde kalındı.

KONU ALANI

HEDEF

İLERLEME (2014'E GÖRE)

DURUM

ÇALIŞANLAR

Kayıp yetenek (regretted loss) oranını **%3**'ün altında tutmak

Standart sürdürülebilirlik eğitimlerinin **tüm çalışanlar** tarafından alınmasını sağlamak

Gün kayıplı iş kazalarını **sıfırlamak**

Çalışanlardan akıl küpü öneri sistemine sürdürülebilirlik başlığı altında her yıl **en az 500 öneri** verilmesi

Çalışan bağlılığını **%65-100** aralığında tutmak

Çalışan devir oranını **%12** seviyesine düşürmek.

%1,29 olarak gerçekleşti.

Bugüne kadar **2500** çalışana standart sürdürülebilirlik eğitimi verildi. 2020 yılında online platform üzerinden sürdürülebilirlik eğitimi vermeyi planlıyoruz.

%78 azaltım sağladık.

1.207 öneri toplandı.

2019 yılı çalışan bağlılığı oranı **%80,4'tür.**

Çalışan devir oranı **%10,7** olarak gerçekleşti.

TOPLUMSAL SORUMLULUK

Tüm ürün kategorilerinde kullanılan **doymuş yağ, tuz ve şeker** miktarlarını **azaltmak**

2018 yılına göre milyon paket için gelen müşteri şikayetlerini **%20 azaltmak**

Son bir yılda tüm ürün kategorilerinde **180 ton yağ, 109 ton şeker ve 16,3 ton tuz** azalttık.

2018 yılına göre **%9,6** azaltım sağladık.

LİDERLİK

Alanında lider kurumlarla toplum sağlığı ve geleceğe yönelik proje ve iş birliklerine **devam etmek**

- Sürdürülebilir fındık tarımı projesi
- Dünya Kakao Vakfı desteği
- Food Drink Europe ve EUFIC üyeliği
- TÜSİAD Çevre ve İklim Değişikliği Çalışma Grubu
- TÜSİAD Enerji Verimliliği Görev Gücü
- Seminer ve konferanslara aktif katılım

TOPLUMSAL SORUMLULUK



LİDERLİK



Hedefe ulaşıldı.

••• Hedefe uygun ilerleme devam ediyor.

✘ Hedefin gerisinde kalındı.

Öncelikli Konular

Önceliklendirme analiziyle her yıl güncellediğimiz öncelikli konular doğrultusunda sürdürülebilirlik stratejimiz ve çalışmalarımıza yön veriyoruz. Bu analiz paydaşlarımızın beklentilerini ve küresel gündemi daha iyi anlamamıza ve en iyi şekilde yanıt vermemize yardımcı oluyor. Ayrıca rapor içeriklerini de öncelikli konular doğrultusunda şekillendiriyoruz. Çok öncelikli konuları hedeflerimiz ve stratejik adımlarla takip etmeye devam ederken ortaya çıkan yeni konular gelecekte üzerine eğilmeyi planladığımız alanları gösteriyor.

Uzun konu listesinin oluşturulması

Geniş bir literatür taramasıyla sektörümüz için ilgili konuları içeren uzun konu listesi oluşturuyoruz.

Paydaş analizi

Kapsamlı bir paydaş analizi ile farklı paydaş grupları uzun konu listesini online anketler aracılığıyla önceliklendiriyor. Paydaşlarımıza düzenli aralıklarla ulaşıyor ve Ülker'in öncelikli konularını, Ülker'in çalışmaları hakkındaki fikirlerini ve beklentilerini soruyoruz.

Yönetici görüşleri ve dış trend analizi

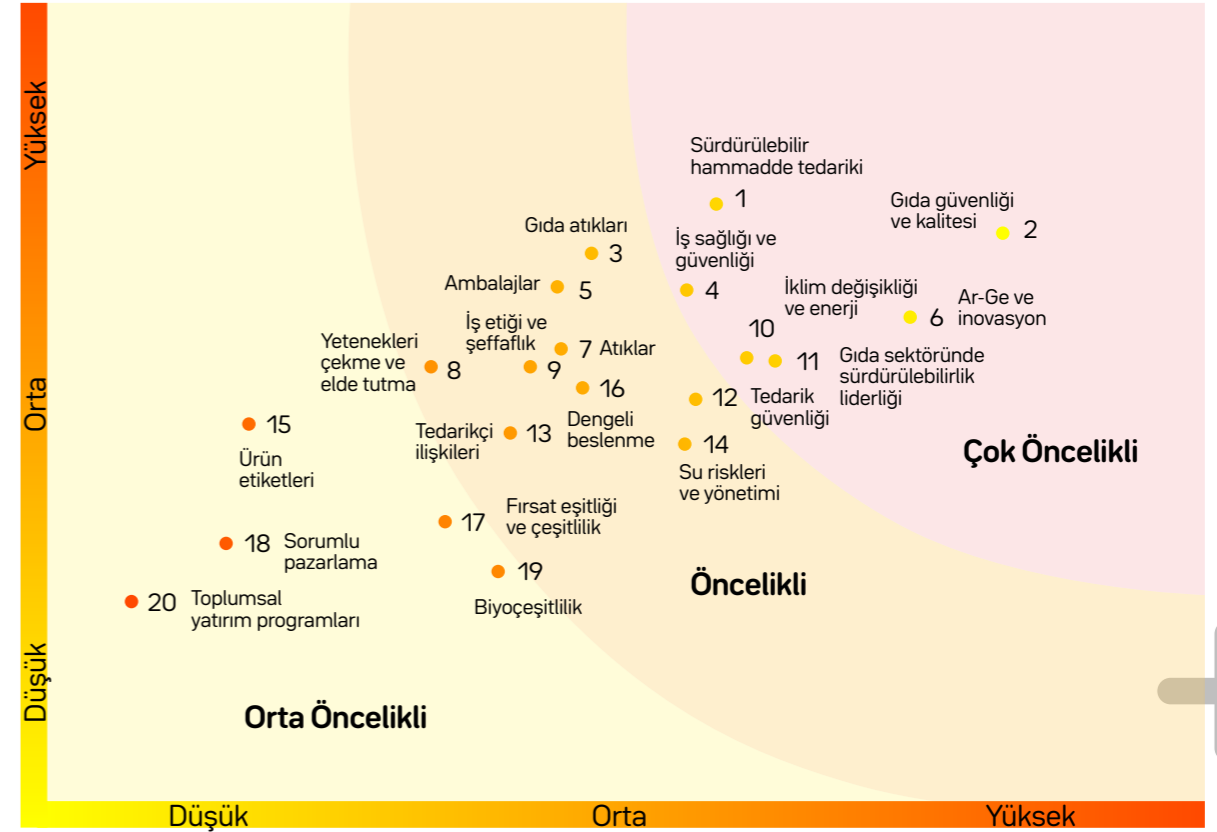
Şirket önceliklerini belirlemede üst yönetimin görüşleri, iş stratejisi ve dış trend analizi girdi sağlıyor. Dış trend analizinde uluslararası ve sektörel girişim ve derneklerin raporları, küresel trendler ve diğer sektör oyuncularının önceliklerinden yararlanıyoruz.

Öncelikli konuların belirlenmesi

Paydaş analizi doğrultusunda belirlenen paydaş öncelikleri ile yönetici görüşleri ve dış trend analizi doğrultusunda belirlenen şirket öncelikleri arasında en yüksek öneme sahip olan ortak konuları tespit ediyoruz.

Alanlar	Öncelikli Konu
Çevre	İklim değişikliği ve enerji
Değer Zinciri	Sürdürülebilir ham madde tedariki Kalite ve gıda güvenliği
İnovasyon	Ar-Ge ve inovasyon
Çalışanlar	İş sağlığı ve güvenliği
Liderlik	Gıda sektöründe sürdürülebilirlik liderliği

Paydaşlar için Öncelikli Paydaş analizleri



Ülker Bisküvi için Öncelikli Strateji + Yönetici Görüşleri + Dış Trendler

- Sürdürülebilir ham madde tedariki
- Gıda güvenliği ve kalitesi
- Gıda atıkları
- İş sağlığı ve güvenliği
- Ambalajlar
- Ar-Ge ve inovasyon
- Atıklar
- Yetenekleri çekme ve elde tutma
- İş etiği ve şeffaflık
- İklim değişikliği ve enerji

- Gıda sektöründe sürdürülebilirlik liderliği
- Tedarik güvenliği
- Tedarikçi ilişkileri
- Su riskleri ve yönetimi
- Ürün etiketleri
- Dengeli beslenme
- Fırsat eşitliği ve çeşitlilik
- Sorumlu pazarlama
- Biyoçeşitlilik
- Toplumsal yatırım programları

Paydaşlarla Diyalog

Sürdürülebilirlik hedeflerimize ulaşmak ve bu alanda liderlik için paydaşlarla ortaklıklar ve etkin iletişim kurmanın önemine inanıyoruz. Hem iç hem dış paydaşlarımızla düzenli diyalog kuruyor karar mekanizmalarına dahil ediyoruz.

Küresel zorlukları aşmak için farklı paydaşlarla beraber ve sistemli çalışmanın gerektiğine inanıyoruz. Bu doğrultuda sektörel ve uluslararası girişimlerde farklı paydaş gruplarıyla beraber çalışıyoruz. Gıda dernekleri, World Cocoa Foundation (WCF), Kakao İzlenirliği gibi kuruluşlarla iş birlikleri yapıyor, tüm süreçlerde paydaşların katkılarıyla ilerlemeyi ve farklı platformlarda aktif katılımı iş birliklerini arttırmayı hedefliyoruz.



World Cocoa
Foundation



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE RİSK YÖNETİMİ

Sürdürülebilirlik çalışmalarını Sürdürülebilirlik Platformu aracılığıyla özgün bir yapıyla yönetiyoruz. Sürdürülebilirlik Platformu sorumlulukları arasında sürdürülebilirlikle ilgili politikaların, stratejilerin ve hedeflerin belirlenmesi ve paydaşlarla iletişim kurarak sürdürülebilirlik konusunda geri bildirimleri almak bulunuyor. Ar-Ge, insan kaynakları, kurumsal iletişim, mali işler, operasyonel mükemmellik, kalite ve gıda güvenliği, SEÇ (Sağlık, Emniyet, Enerji, Çevre), pazarlama, satın alma, tedarik zinciri gibi farklı fonksiyonlar Platform'da yer alıyor ve çalışmalar entegre bir yaklaşımla ele alınıyor.

Platform her yıl dört kez toplanarak sürdürülebilirlik hedefleri kapsamında gelişmeleri ve hedeflere uygun ilerlemeyi ele alıyor. Gerekli durumlarda konu bazlı çalıştaylar gerçekleştirilerek hedeflerde güncellemeler yapılabilir. İş birimlerinin arasındaki koordinasyon ve iş birliğini sağlama görevini de üstleniyor. Bunun yanı sıra, sürdürülebilirlik çalışmalarının yürütüldüğünü denetleyerek Yönetim Kurulu'na raporlamakla ve Yönetim Kurulu'nun sürdürülebilirlik stratejisinin ve hedeflerinin güncellenmesini takip etmekle yükümlü bulunuyor.



YÖNETİM KURULU BAŞKANI

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PLATFORMU BAŞKANI - ÜLKER CEO'SU

PLATFORM KOORDİNATÖRÜ: SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK, OM-SEÇ VE KALİTE BAŞKAN YARDIMCISI



Risk Yönetimi

Ülker Bisküvi risk yönetimi faaliyetleri Yönetim Kurulu'na bağlı Risk Komitesi tarafından yürütülüyor. Risk komitesi, şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapıyor, senede 4 defa toplanıyor ve risk yönetim sistemlerini en az yılda bir kez gözden geçiriyor. Risk yönetiminin Yıldız Holding Grup Şirketleri genelinde standart bir yaklaşımla koordine edilmesi ve sinerji yaratılması için Yıldız Holding bünyesinde bir Risk Yönetimi İş Birimi kuruldu.

Risk komitesi, risk matrisinde tanımlanan risklerin, etki alanlarını, olma olasılıklarını, sorumlu birimleri, alınması gereken ilk aksiyonları ve risklerin türlerini düzenli olarak takip etmekten sorumlu bulunuyor. Risklerin tespitinde stratejiyi etkileyebilecek tehditlerin saptanması öncelik oluşturuyor. Bu doğrultuda şirket hedeflerinin gerçekleşmesine engel olabilecek tüm risklerin belirlenmesi üst yöneticilerin yönlendirmeleri ve konu uzmanlarının ayrıntılı analizleri ile yapılıyor. Belirlenen risklerin değerlendirilmesi sonucunda risklerin şiddetleri ve etkileri belirlenerek öncelikler saptanıyor, risk sorumlularının değerlendirmeleri doğrultusunda önceliklendirilen risklerle ilgili uygulanabilecek aksiyonlar belirleniyor ve hayata geçiriliyor. Risk

seviyelerindeki değişiklikler düzenli olarak takip edilerek gerekli önlemler devreye alınıyor. Komite düzenli olarak Yönetim Kurulu'na raporlama yapıyor ve Yıldız Holding denetim birimleri tarafından ve bağımsız olarak denetleniyor.

Risklerimizi finansal, operasyonel, stratejik, uyum ve diğer kategorileri altında takip ediyoruz. Finansal risklerin yanı sıra finansal olmayan riskleri de değerlendirerek kapsamlı bir risk yönetim çerçevesi izliyoruz. Ham madde tedarikinden müşteriye ulaşmasına kadar tüm zincirdeki riskleri kapsıyor ve Ülker Bisküvi üzerindeki etkilerini tespit ediyoruz. Kur ve faiz riski, iklim değişikliği etkisiyle değişen ham madde fiyatları, farklı coğrafyalardaki ortaklık ve yeni yatırım riskleri, insan haklarına uyum gibi konulardaki riskleri takip ediyoruz. Tüm çalışanların risk kültürünü alması için çalışıyor, her birimin riskleri tanımlamasına ve değerlendirmesine önem veriyoruz.



ETİK

Etik iş yapış şekli Ülker Bisküvi'nin temel değerini oluşturuyor. Etik İlkeler paydaşlarımızla olan ilişkilerimizi belirlemenin yanı sıra yolsuzluk ve rüşvetle mücadele düzenlemelerini de içeriyor. Etik İlkelere uyumsuzlukları bildirim hattıyla takip ediyor ve hem mavi yaka hem beyaz yaka çalışanlarımızın ve tedarikçilerimizin bu ilkeleri benimsemesi için eğitimler veriyoruz. Bu yıl tüm çalışanlar 1.584 kişi-saat yolsuzluk ve rüşvetle mücadele konularını da kapsayan etik ilkeler eğitimi aldı.

Çalışanlarımız Etik İlkeler Kılavuzu'na internet sitesi üzerinden ve İnsan Kaynakları aracılığıyla ulaşabiliyor, etik konulardaki her türlü bildirimlerini iletebiliyor. Çalışanların ilettiği tüm bildirimler gizli tutuluyor ve iki aylık aralıklarla toplanan Etik Kurul'a iletilerek ve içeriğine bağlı olarak İnsan Kaynakları, Hukuk ve İç Denetim gibi farklı birimlerin katkılarıyla çözüme kavuşturuluyor. İhlaller etikbildirim@ulker.com.tr adresine bildiriliyor.

Bu yıl etik hatta ulaşan altı bildirim tamami çözüme kavuşturuldu. Bildirimlerden biri yolsuzluk, beşi ise çalışma şartları ve çalışan hakları konularında iletildi. Tespit edilen yolsuzluk ve yolsuzluk kapsamında herhangi bir kamu davası ise bulunmuyor.

Etik iş yapma şeklimiz tüm değer zincirinde insan haklarına saygıyı da kapsıyor. Bu doğrultuda oluşturduğumuz İnsan Hakları Politikası, OECD Çok Uluslu Şirketler Rehber İlkeleri ve Uluslararası Çalışma Örgütü Sözleşmeleri'ni temel alıyor. Politikayı faaliyet gösterdiğimiz bölgelerin dillerine çeviriyoruz. Mısır ve Suudi Arabistan'da Arapça, Kazakistan'da ise Kazakça ve Rusça olarak yayınladığımız politikayı paydaşlarımızla paylaşıyoruz.

İşimizi yaparken tüm paydaşlarımızı gözeten ahlaklı ve etik iş yapış şeklini benimsiyoruz.



Ülker Bisküvi Etik İlkeleri'ne [buradan](#) ulaşabilirsiniz:



Ülker Bisküvi İnsan Hakları Politikası'na [buradan](#) ulaşabilirsiniz:



ÇEVRE



+



ATIKLARIMIZIN

%91'İNİ
GERİ DÖNÜŞTÜRDÜK
VE KULLANDIK.

ÇEVRE

Faaliyetlerimizin sürdürülebilirliği, yaşam kaynağımız olan toprağın, suyun ve biyoçeşitliliğin korunmasıyla yakından ilişkili. İşimizi yaparken çevresel etkilerimizi en aza indirmeyi hedefliyoruz. Uygulamalarımızla gıda ve tarımın sürdürülebilirliği konusunda sektöre yol gösteriyoruz. Paydaşlarımızın görüş ve tavsiyelerini çevresel performansımızı geliştirmek için değerlendiriyor, özel sektör, kamu, STK ve üniversitelerin beklentilerini göz önünde bulunduruyoruz. Çevre alanındaki çalışmalarımızı iklim değişikliği ve enerji, su kullanımı, atık ve ambalaj yönetimi ve biyoçeşitliliğin korunması kapsamında ele alıyoruz.



HEDEF

Salım artışı olmadan **büyüme**

Uzun vadeli **enerji verimliliği** stratejisi geliştirmek

Birim üretim başına karbon salımını **%40 azaltmak**

Birim üretim başına su kullanımını **%30 azaltmak**

%100 geri dönüşümle düzenli depolama alanlarına sıfır atık göndermek

İade ambalaj oranını **%50 azaltmak**

Gebze Fabrikamıza **BREEAM** Yeşil Bina Sertifikası almak

İLERLEME (2014'E GÖRE)

Salım miktarımız 2014 yılı ile aynı seviyede bulunuyor.

2019 yılında 2.502 MWh enerji tasarrufu sağladık.

Birim üretim başına **CO₂** salımları aynı seviyede. Yenilenebilir enerji tedariki ile ilgili çalışmalar devam ediyor.

2024 hedefimizin üzerine çıkarak **%31,2 azaltım sağladık.**

Düzenli depolama alanına giden atık oranı **%9 oldu.**

2014'e göre iade esnek ambalaj oranını **%65, koli oranını %99** oranında azaltarak hedefimizin üzerine çıktık.

BREEAM Yeşil Bina Sertifikasını GOOD seviyesinde almaya hak kazandık.



2024 hedeflerimiz çevresel odak alanlarında gösterdiğimiz performansı sürekli geliştirmemizi sağlıyor. Hedeflediğimiz performansı yakalamak için projeler hayata geçiriyor, çevresel etkimizi her yıl iyileştiriyoruz. Bunun için çevresel yatırımlarımızı artırıyoruz. Bu kapsamda 2019 yılı çevre yatırım ve harcamalarımız geçtiğimiz yıla oranla yaklaşık üç kat artarak 2,8 milyon TL'ye ulaştı.

Çevresel sürdürülebilirliği içselleştirmeleri adına çalışanlar için belirlenmiş olan kişisel performans göstergelerinde iklim değişikliği ve çevreyle ilgili kriterler bulunuyor. Ayrıca çalışanlarımıza çevre eğitimleri veriyor, farkındalığı artıracak çalışmalar gerçekleştiriyoruz. 2019 yılında 3.737 çalışana 2.840 saatlik çevre eğitimi verdik.

Çevresel performansımızı yönetmede politika ve uluslararası standartlar belirleyici oluyor. Tüm fabrikalardaki operasyonları ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi ve ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi sertifikaları ile yönetiyoruz.

Bunun yanı sıra, ISO 50001 Enerji Yönetim sistemi sertifikalandırma süreci son aşamada olan Silivri fabrikamız dışındaki tüm fabrikalarda bulunuyor ve bu sistemi Sera Gazı Salım Envanteri ve Doğrulama Sistemi ile entegre ediyoruz. Silivri fabrikasının sertifikasyon işlemlerinin 2020 yılı içinde tamamlanması hedefleniyor. Tüm fabrikalarda ISO 50001:2018 kapsamındaki yenilik ve geliştirmeleri uygulamaya devam ediyoruz.

Sadece operasyonlarımızın değil, ürünlerimizin üretim ve tüketimine bağlı çevresel etkimize de odaklanıyoruz. Gerçekleştirdiğimiz analizler çevresel etkimizi daha iyi yönetmemizi sağlıyor. Yaşam döngüsü analizi ile ürünlerimizin ham maddeden bertaraf edilene kadar olan tüm süreçlerdeki çevresel etkisini analiz ediyoruz.



Ankara	✓	✓	✓
Esenyurt	✓	✓	✓
Gebze	✓	✓	✓
Karaman	✓	✓	✓
Silivri	✓	✓	»»
Topkapı	✓	✓	✓

✓ : Sertifika mevcut.

»» : Sertifikalandırma süreci devam ediyor.



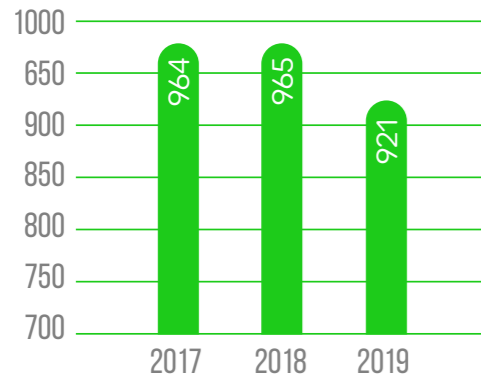
Ülker çevre yönetimi politikamıza ve çevre için vaatlerimize Ülker Yatırımcı İlişkileri [web sitesinden](#) erişebilirsiniz.

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ VE ENERJİ

Küresel iklim değişikliği ve beraberinde getirdiği aşırı hava olayları, kuraklık, deniz seviyesinin yükselmesi günümüzün en temel sorunlarından biri. Başta iş dünyası olmak üzere tüm paydaşlara iklim değişikliği ile mücadelede sorumluluk düşüyor, iş modellerinin iklim değişikliğine uygun bir şekilde dönüşmesi gerekiyor. Bunun yanı sıra, mücadelede kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının liderliğinde tüm paydaşların bir araya geldiği etkin iş birlikleri kurulması gerekiyor.

Ülker Bisküvi olarak karbon salımını ve enerji tüketimimizi etkin bir şekilde yönetmek için çalışmalar yürütüyor, performansımızı şeffaf bir şekilde paylaşıyoruz. 2016 yılında başladığımız Karbon Saydamlık Projesi (CDP) kapsamında, iklim değişikliği stratejimizi ve karbon salımlarımızı paylaşmaya devam ediyoruz.

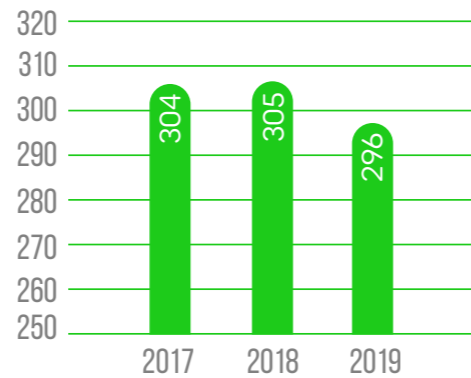
Enerji Yoğunluğu [MWh/ton]



Faaliyet ve operasyonlarımız genişlerken ürün başına karbon salımlarını 2014 yılı değeriyle aynı seviyede tutmayı hedefliyoruz. Bu hedef doğrultusunda doğrudan salımımız olan kapsam 1 ve kapsam 2 değerlerini ve değer zincirinden kaynaklanan kapsam 3 salımlarını yakından takip ediyoruz. Tüm süreçlerimizde gerçekleştirilen iyileştirme ve verimlilik uygulamaları sonucunda kullandığımız enerji miktarını azaltıyoruz. 2019 yılı içinde yaklaşık 1.500 hanenin yıllık elektrik tüketimine denk gelen 2.502 MWh'lik enerji tasarrufu sağladık. Enerji tüketimindeki azalmayla yaklaşık 1 milyon TL finansal tasarruf sağlarken 1.000 ton CO₂ salımının önüne geçtik.



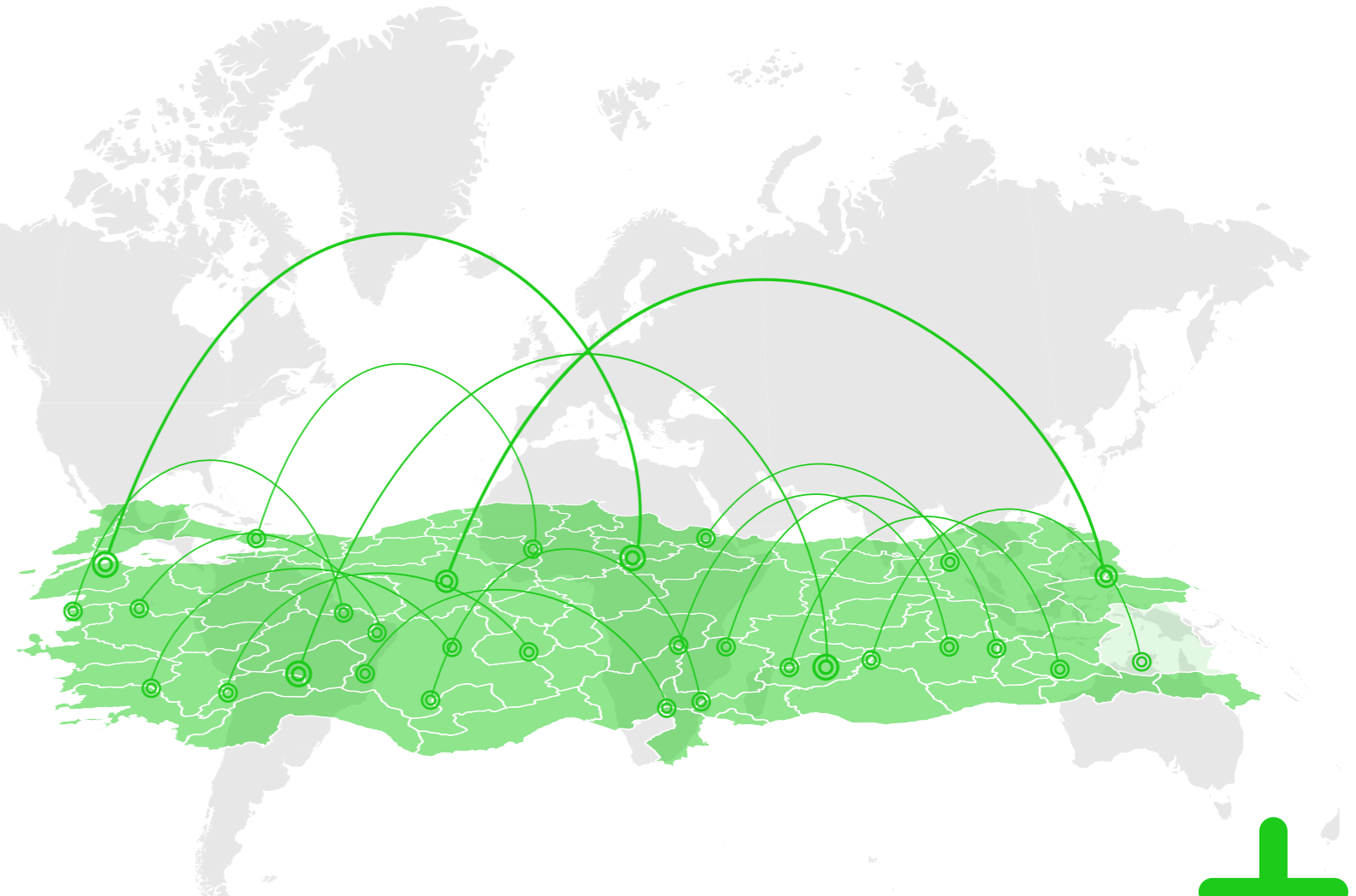
Salım Yoğunluğu [kgCO₂/ton]



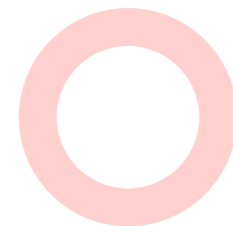
 **1.500**
hane

 **2.502** bin
MWh'lik enerji
tasarrufu

 **1** milyon TL
maddi tasarruf



2019 yılında tüm fabrikalarımızda enerji izleme sistem kurulumlarını gerçekleştirdik ve anlık izlemeyi işler hale getirdik.



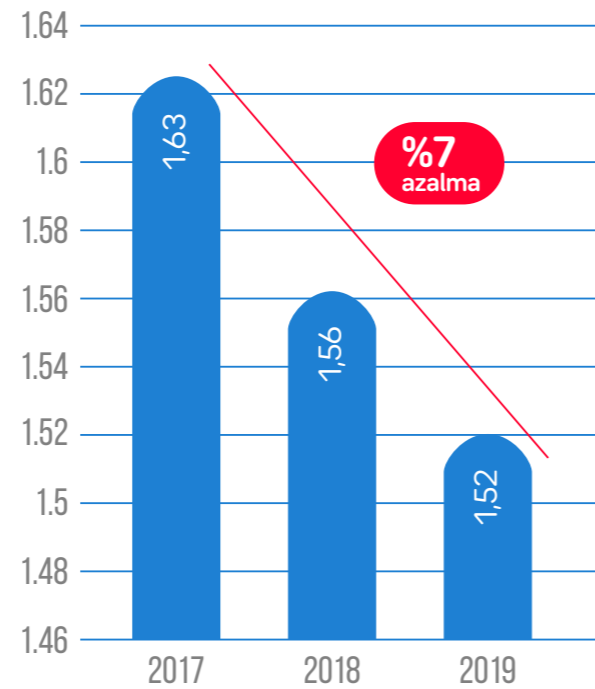
SU YÖNETİMİ

İnsan nüfusunun artması, sanayinin hızla büyümesi, tüketim alışkanlıklarının daha çok su tüketen ürünler yönünde değişmesi ve tarımsal üretimin her yıl artması sebebiyle her geçen gün daha fazla su tüketiyoruz. Kısıtlı tatlı su kaynaklarının karşısında su tüketiminin hızla artması tüm dünyada su stresini giderek artırıyor. Tarımsal üretimin sürdürülebilirliğinin sağlanması ve herkesin gıda ve suya yeterli erişimi için su kaynaklarının daha verimli yönetilmesi gerekiyor.

2024 hedefleri kapsamında su yönetimi performansımızı iyileştirmeye devam ediyoruz. Bu amaçla, her yıl su verimliliğini artıran proje ve uygulamalar geliştiriyor, ürün başına kullandığımız su miktarını azaltıyoruz. 2014 yılından 2019 yılına dek su tüketimini %30,5, birim üretim başına su tüketimini ise %31,2 oranında azalttık ve 2024 hedefimizin üzerine çıktık. 2019 içerisinde gerçekleştirdiğimiz iyileştirmeler sayesinde toplam 23 bin m³ su ve yaklaşık 208 bin TL finansal tasarruf sağladık. Topkapı ve Gebze fabrikamızda 2.860 m³ yağmur suyu topladık.

Su tüketimini azaltmayı ve su geri kazanım oranını artırmak için başlattığımız Sürdürülebilir Su Yönetimi projesiyle 2019 edie Sürdürülebilirlik Ödüllerinde finale kaldık. Reverse osmoz membran, su yumuşatma sistemi yatırımları ve kayıp kaçakların önlenmesi gibi iyileştirme projeleri başarımızda önemli rol oynadı.

Su Yoğunluğu (m³/ton üretim)



“ Birim üretim başına su tüketimini **2014**'e göre **31,2 azaltarak** **2024** için koymuş olduğumuz olduğumuz azaltım hedefinin üzerine çıktık. ”



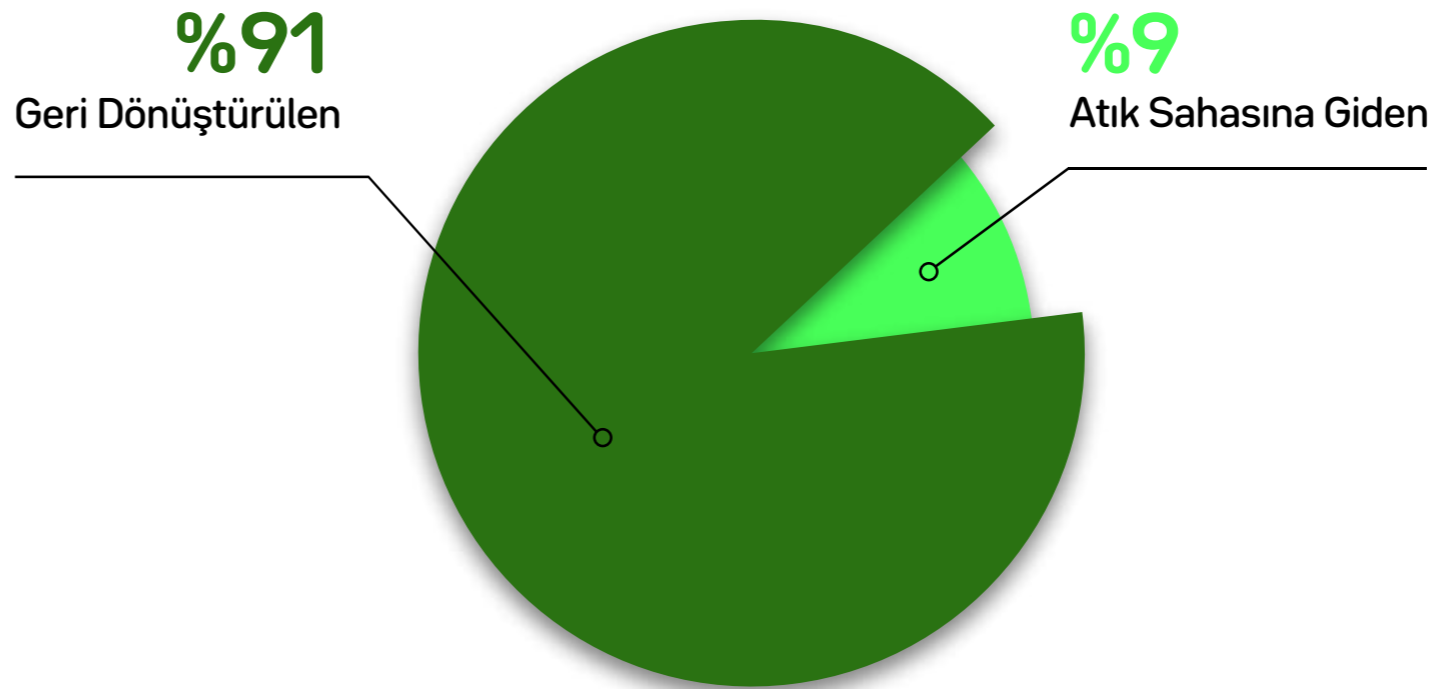
ATIK YÖNETİMİ

Atıkların sebep olduğu kirlilik her geçen yıl hızlı bir oranda artıyor. Atıklar su kaynaklarının ve toprakların kirlenmesine sebep olurken tüm canlı hayat üzerinde olumsuz etki yaratıyor. Atık yönetiminde sorumlu üretim ve tüketim kültürünü yaygınlaştırıyor, üretim süreçlerimizi yeniden tasarlıyoruz. Bu çerçevede, üretime bağlı atık miktarını azaltıyor, ortaya çıkan atıklarda ise geri dönüşüm ve tekrar kullanımı temel alan dögüsel süreçleri hayata geçiriyoruz. Depolama sahalarına sıfır atık gönderme ve tüm atıklarda %100 geri dönüşüm oranı elde etmek için yeni uygulamalar geliştiriyoruz.

2019 yılında toplam atıklarımızın %91'ine denk gelen 13.308 ton atığı geri dönüştürdük ve geri kazandık. Sadece katı atıkları değil, aynı zamanda doğal su kaynaklarının kirlenmesini önlemek için atık su değerlerini de takip ediyoruz. Atık suyun mevzuatlar uyarınca deşarjını sağlıyor, deşarj ettiğimiz suyun kalitesini standartların ötesinde arttırmayı hedefliyoruz. 2024 hedefimiz doğrultusunda toplam atık su miktarını 2014 değerine göre %3 azaltmak üzere çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Sıfır atık projesi kapsamında **Silivri fabrikamız 2019 yılında** da evsel atıklarını İstanbul Büyükşehir Belediyesi'ne bağlı **atık yakma tesisine** göndermeye devam etti. Son 1 yılda atık yakma ve enerji geri dönüşümüne gönderilen atık miktarı **180 tona ulaştı.**

ATIKLAR



AMBALAJ YÖNETİMİ

Yüksek oranda plastik kullanılan ambalajların üretim ve tüketim süreçleri çevre üzerinde büyük etkiye sahip ve plastik ambalajlar doğru bir şekilde bertaraf edilmediğinde başta okyanus ve denizler olmak üzere büyük kirliliğe yol açıyor. Bu sebeple, hem çevresel etkilerimiz bakımından son halka olarak hem de tüketicilerle doğrudan iletişim aracımız olan ambalajların etkin yönetilmesi büyük önem taşıyor.

Ürünlerimizin en uygun koşullarda saklanması ve sunulmasını sağlayan ve gıda atıklarının önlenmesine yardımcı olan ambalajlarda, toplam ambalaj atıklarının azaltılması ve verimli paketleme gibi alanlar üzerinde çalışıyoruz. Bunların yanı sıra, ambalajlarda geri dönüştürülme oranına önem veriyor, geri dönüşümü daha zor olan farklı ham maddeler içeren ambalajlar yerine tek tip malzemeden oluşan ve geri dönüştürülmesi daha kolay ambalajlar üretmek için çalışıyoruz.

Ürünlerimizin çevresel etkilerini değerlendirdiğimiz yaşam döngüsü analizleri ambalaj yönetimini de kapsıyor. Bu analizler kapsamında ambalajlama standartları geliştirerek sektörümüze öncü olmayı amaçlıyoruz. Ambalajların yanı sıra, kolileme, paketleme, ürün taşınması başta olmak üzere lojistik alanında verimlilik için çalışmalar yapıyoruz. Yerden tasarruf sağlamak, rota optimizasyonu gibi uygulamalar verimlilik çalışmalarının başında yer alıyor.



“ Paketleme ve ambalaj atığı azaltma çalışmaları sayesinde **çevresel sorumluluğumuzu** yerine getirirken, 2019 yılında 14,25 milyon TL **tasarruf** sağladık. ”



BİYOÇEŞİTLİLİK

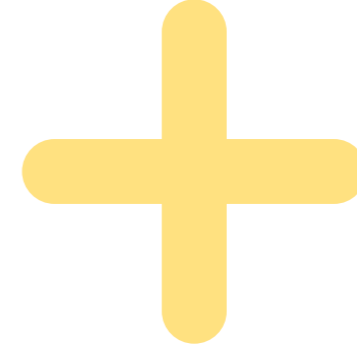
Biyçeşitliliğin korunması gıda sektörünün ve tarım alanlarının sürdürülebilirliğiyle doğrudan ilgili. Ülker Bisküvi olarak tarımın devamlılığı için biyçeşitliliğin korunmasıyla doğrultusunda yaklaşım geliştiriyor, projelerle destek oluyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz bölgeler başta olmak üzere tüm canlı türlerinin çeşitliliğinin korunması, sürdürülebilirlik vizyonumuz kapsamında önemli bir yere sahip. Faaliyetlerimizin biyçeşitlilik üzerine etkilerini dikkate alarak hareket ediyor, biyolojik çeşitliliği korumaya özen gösteriyoruz.

2015 yılında uluslararası bir vakıfla yaptığımız Sürdürülebilir Fındık Tarımı Projesi'yle dünyanın en kaliteli fındığı konumundaki Giresun ilindeki fındık çeşitliliğinin korunmasına destek verdik. Fındığın, daha kaliteli ve daha verimli bir şekilde yetiştirilmesine katkı sağladık. Proje dahilinde yerel yönetim, STK'lar ve çiftçilerle iş birlikleri yürütüyor, yerel çiftçilerin ve toplumun kalkınmasına katkı sağlıyoruz. Çalışmalar kapsamında

2017 içerisinde yayımladığımız Giresun'da Sürdürülebilir Fındık Üretimine Doğru başlıklı rapor bu alanda tüm paydaşlarımız için yol gösterici ve öğretici bir rol oynadı.

Çalışanlarımızın katkılarıyla 2011 yılında dikimini gerçekleştirdiğimiz Ülker Ankara Hatıra Ormanı 2019 yılında dikilen 1.500 fidan ile birlikte bugün 30 bini aşan sedir ve çam ağaçlarından oluşan ve çok çeşitli canlılara ev sahipliği yapan bir orman haline geldi. Bölgesel hava kalitesinin iyileşmesinde rol oynayan ormanın güvenliği ve düzenli olarak temizliği yine çalışanlarımızın katkılarıyla mümkün oluyor.

“Çalışanlarımızın katkılarıyla 2011 yılında dikimini gerçekleştirdiğimiz **Ülker Ankara** hatıra ormanı 2019 yılında dikilen **1.500** fidan ile birlikte bugün **30** bini aşan sedir ve çam ağaçlarından oluşan ve çok çeşitli canlılara ev sahipliği yapan bir orman haline geldi.”





DEĞER ZİNCİRİ

+



DEĞER ZİNCİRİNDE

YAKLAŞIK

2.094

TEDARİKÇİ İLE

BERABER ÇALIŞIYORUZ.

DEĞER ZİNCİRİ

Dünya Kaynakları Raporu'na göre, 2050 yılına gelindiğinde yaklaşık 10 milyarı bulması beklenen dünya nüfusunu beslemek, çağımızın önemli zorluklarından olmasına rağmen liderlik fırsatlarını da barındırıyor.² Sürdürülebilir tarım uygulamalarının desteklenmesi ve yaygınlaştırılması ise bu küresel sorunla baş etmede kilit bir role sahip. Dünyanın önde gelen gıda üreticilerinden biri olarak, doğal kaynakların sürdürülebilir şekilde kullanılmasının işimizin ve dünyanın geleceği için temel olduğuna inanıyoruz. Bu yaklaşım, ülkemizde ve küreselde sektörde öncü uygulamalar geliştirmek üzere bize yol gösteriyor. Çiftçilerimizi önemli ortaklarımız olarak görüyoruz; sürdürülebilir tarım uygulamaları ile toprağı koruyor, çiftçileri sosyoekonomik açıdan güçlendiriyoruz. Tarımsal faaliyetler ve ham madde tedariki, operasyonel mükemmellik, lojistik, kalite ve gıda güvenliği değer zincirimizin odak alanlarını oluşturuyor.



Tedarik Zinciri

Tedarik zincirinde 2.094 tedarikçi ile çalışıyoruz. Ham madde, malzeme ve hizmet alımlarını yerel tedarikçilerden yaparak yerel kalkınmaya destek oluyor, ayrıca lojistik kaynaklı karbon salımlarını azaltıyoruz. Bu yıl yaptığımız tedarikçi ödemelerinin %97'sini yerel tedarikçilere yaptığımız ödemeler oluşturuyor.

Geniş bir tedarikçi ağı ile çalışırken, işimizi insan, çalışan hakları ve çevreye saygılı şekilde yapmak, kalite ve gıda güvenliği ile etik kurallara uyumu güvence altına almak büyük önem taşıyor. Bu nedenle, tedarikçilerimizin çalışma koşullarını iyileştirmeyi önemsiyoruz. Uluslararası Çalışma Örgütü (International Labor Organization- ILO) Sözleşmeleri, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact- UNGC) ve Birleşmiş Milletler Çocuk Haklarına Dair Sözleşme (Convention on the Rights of the Child) gibi uluslararası kabul görmüş ilke ve standartlar Tedarik Zinciri Politikası'nın temelini oluşturuyor. Tedarik zinciri kapsamındaki faaliyetlerimizin çerçevesini belirleyen bu politikayı tüm tedarikçilerin benimsemesini ve politikanın şartlarına uymasını bekliyoruz. Politika'nın gerekliliklerini karşılayan tedarikçileri tercih ediyoruz.



Tedarik Zinciri Politikamıza Ülker Yatırımcı İlişkileri [internet sitesi](#) üzerinden ulaşabilirsiniz.

² Dünya Kaynakları Raporu: Sürdürülebilir bir Gıda Geleceği Oluşturmak, WRI, 2019



2.094
tedarikçi



%97'si
yerel şirket



ILO
Uluslararası
Çalışma Örgütü



BM
Küresel İlkeler
Sözleşmesi



BM
Çocuk Hakları
Sözleşmesi

Tedarikçi Öz Değerlendirme Anketleri

Tedarikçileri, ürün güvenliği ve kalitesi, çevre denetimi ile risk analizlerine tabi tutuyoruz. 2019'da satın alma hacmi ve sağlanan ürünün kritikliği gibi farklı kriterleri baz alarak kritik tedarikçileri belirledik ve bu tedarikçilere öz değerlendirme anketleri ilettik. Çalışan hakları, çalışma koşulları, enerji ve su tüketimi, atık yönetimi gibi sosyal ve çevresel açıdan sorular yönelttiğimiz kritik tedarikçilerin yanıtlarını topladık. Bu anketlerin analiz edilmesinin ardından riskli olarak belirlediğimiz tedarikçilere pilot denetimler gerçekleştireceğiz.



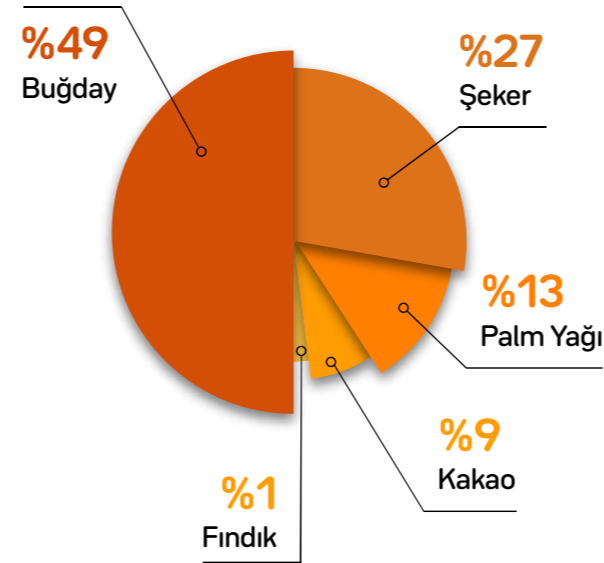
SÜRDÜRÜLEBİLİR TARIM VE HAM MADDE

Doğal kaynakların azalması, çevresel koşulların kötüleşmesi ve artan nüfusu besleme ihtiyacı küresel gıda sistemleri üzerinde bir baskı oluşturuyor. Farklı paydaşların bir araya gelerek söz konusu zorlukların çözümünde rol olması ise kritik öneme sahip. Ülker olarak, çözümün parçası olmak üzere çiftçileri güçlendirmeye, sürdürülebilir tarım pratiklerini desteklemeye ve üretimde kullandığımız ham maddeleri sorumlu şekilde tedarik etmeye odaklanıyoruz.

Satın aldığımız temel ham maddelerin **yaklaşık yarısını buğday** oluşturuyor; buğday tedarikinde yerel tedarikçilere öncelik veriyoruz. Sözleşmeli alım modeli ile ürün tedarikinde güvenliği sağlarken çiftçilerimizin refahını güvence altına alıyoruz. Çiftçiler için üretim ve pazarlama maliyeti kaynaklı riskleri ortadan kaldıran bu model, iyi kalitede ve yüksek verimlilikte üretimi de sağlıyor. Çiftçilerimizin teknik becerilerini geliştirmek üzere sağladığımız araçlar ve yeni teknolojilerle güçlenmelerine destek oluyoruz.

Bitki biyoçeşitliliğinin korunması, tarım kaynaklı çevresel etkilerin azaltılması ve tarımda verimliliğin sağlanması sürdürülebilir tarım için ana unsurları oluşturuyor. Buradan hareketle, alanında uzman kuruluşlarla iş birlikleri kuruyoruz. Sürdürülebilir tarıma verdiğimiz destekle temel ham maddelerin tedarikinde güvenliği sağlıyor, tarımsal faaliyetler kaynaklı olumsuz sosyal ve çevresel etkilerin önüne geçiyoruz.

ÜRETİMDE KULLANILAN ANA HAM MADDE ORANLARI





Buğday

Konya Bahri Dağdaş Uluslararası Tarımsal Araştırma Enstitüsü ile verimliliği yüksek, hastalık ve kuraklıklara dayanıklı bisküvilik bir buğday türü geliştirdik. Ali Ağa ismini verdiğimiz buğday, T.C. Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı Tohumluk Tescil ve Sertifikasyon Merkez Müdürlüğü tarafından tescillendi. Bu proje sayesinde Türkiye’de ihtiyaç olan bisküvilik buğday ekimi alanlarını arttırmayı, ülke tarımına ve ekonomisine katkı sağlamayı amaçlıyoruz. Proje kapsamında, bitki gelişimi ve yağış durumu yakından takip edilerek Enstitü koordinasyonunda sulama, gübreleme ve yabancı ot ilacı uygulamaları yapılıyor. 2020 yılı içerisinde, sertifikasyon kurumu tarafından tarlalar denetlendikten sonra tohumlarımız hasat edilecek.

- Buğdayın, çiftçilere dağıtılmasıyla ham madde tedariki büyük oranda yakın bölgelerden karşılanacak. Böylelikle, lojistik kaynaklı karbon salımı azalırken sürekli olarak aynı bölgelerden tedarikçilerle çalışılması kontrollü tedarik sağlayacak.
- İhtiyaç halinde yurt dışından yapılan ithalat miktarının düşmesiyle maliyet avantajı sağlanacak.
- Türkiye’de bisküvilik un üretimi için standart kalitede buğday üretimi bulunmuyor. Un standartlarında dalgalanmalara neden olan bu durumun, Ali Ağa buğdayı ile önüne geçilmesiyle maliyet dezavantajı ortadan kalkacak.
- Un tedarikçisi olduğumuz bisküvi ve kek fabrikalarının ihtiyacı standart kalitede karşılanarak güvence altına alınacak.

Fındık

Dünyanın %73 ile en büyük fındık üreticisi olan ülkemizde, fındık tarımının sürdürülebilir şekilde yapılması için uluslararası bir vakıf ile iş birliği yaptık. Sürdürülebilir Fındık Tarımı projesi kapsamında başta Giresun olmak üzere doğal bitki örtüsü içerisinde fındık barındıran ve fındık üretimi yapılan bölgelerde fındık biyoçeşitliliğinin korunması için kapasite geliştirme ve pilot bahçe çalışmaları gerçekleştirildi. Fındık üreticisi çiftçilerimizi ise sürdürülebilir tarım teknikleri hakkında bilgilendirdik. Böylelikle çiftçilerin güçlenmesine ve yerel sosyoekonomik kalkınmaya destek oluyoruz.

- Giresun’da fındık tarımına yönelik mevcut durum tespiti yapıldı; tarım envanteri ve yayılım alanı belirlendi. Sonrasında, fındık üretiminin doğayla uyumlu şekilde yapılması için gerekli çözüm önerileri geliştirdik.
- Giresun’da seçilen pilot alanda iyi uygulamalar ve kapasite geliştirme çalışmaları uygulandı. Bu çalışmalar, diğer bölgeler için de rehber niteliğinde olacak.

Daha fazla bilgiye

[Çevre Bölümü’nden ulaşabilirsiniz.](#)



Kakao

Yurt dışından tedarik ettiğimiz ve üretimdeki temel ham maddelerden olan kakaoyu sorumlu şekilde tedarik ediyoruz. Bu doğrultuda, sürdürülebilir kakao tarımını destekliyoruz. Küçük ölçekli çiftçileri destekleyen ve sürdürülebilir tarım uygulamaları hakkında bilgilendiren Dünya Kakao Vakfı'na (World Cocoa Foundation) 2012 yılından itibaren üyeyiz. Dünya çapında çikolata sektöründeki büyük üreticilerle birlikte yer aldığımız Vakıf'ta kakao çiftçilerinin güçlenmesine destek oluyoruz.

Fildişi Sahili'nde kurulan ihracat şirketimiz üzerinden çiftçi ve kooperatiflerden kakao tedariki 2019 yılında 10.000 tona yükseldi. Bu miktar ile bir önceki yıla kıyasla kakao tedarikinde 5,9 kat artış oldu. Buradan tedarik ettiğimiz kakao, toplam kakao tedarikinin %22'sini oluşturuyor.

Kakao tedarikindeki uygulamalarımız sayesinde, Türkiye'de çekirdekten çikolataya (bean-to-bar) sürecini hayata geçiren büyük ölçekli tek şirketiz.

Fildişi Sahili'ndeki çiftçi ve kooperatiflerden aldığımız



Kakao tedarikinde
5,9 kat
artış oldu.



Toplam kakao tedarikinin
%22'sini
oluşturuyor.



2019 kakao tedariki
10.000
ton'a yükseldi

Palm Yağı

Arazi kullanımında değişim nedeniyle büyük ölçüde ormansızlaşma riski taşıyan palm yağı tarımı, ekosistemler üzerinde ciddi etkiler yaratıyor, iklim krizini tetikliyor. Sorumlu ham madde tedariki yaklaşımı ışığında, 2018'de EarthWorm Vakfı ile iş birliği kurarak palm yağında izlenebilirlik programını başlatan pladis 2019 itibarıyla palm yağında %100 izlenebilirlik sağladı.



World Cocoa
Foundation



OPERASYONEL MÜKEMMELLİK

Tedarikçiler, uluslararası kuruluşlar ve araştırma kuruluşları gibi birçok paydaşımızın katkısı ve çalışanlarımız ile değer yaratıyoruz. Bu değeri sürekli kılmak için de işimizde operasyonel mükemmelliği sağlamamız önem taşıyor. İştiraki olduğumuz Yıldız Holding'in uluslararası düzeyde kabul görmüş TPM, JIT ve Altı Sigma gibi yaklaşımları temel alarak kendi öz kaynakları ile geliştirdiği **Yıldız Mükemmellik Yolu -YMY'**yi takip ediyoruz. Mükemmel sistemleri hayata geçiren mutlu ve motive ekipler ile sürdürülebilir sonuçlara ulaşmak ilkesi üzerine kurulan program dahilinde farklı birimlerden çalışanların oluşturduğu gönüllü komiteler, operasyonel mükemmellik çalışmalarını yürütüyor. Operatörlerden üst yönetime farklı seviyelerden çalışanların katılımıyla, **Sıfır iş kazası, Sıfır kalite problemi** ve **Sıfır kayıp** odak alanlarında stratejik hedefler belirleniyor.

Farklı alanlarda çalışmalar yapan gönüllü komiteler, temel hedeflere ulaşmak için kendi yol haritasını geliştiriyor. Bu yol haritasının uygulanması için gerekli olan eğitim, danışmanlık, koçluk gibi araçlar ise Operasyonel Mükemmellik (OM) merkez ekibi tarafından sağlanıyor. OM merkez ekibi doğrudan SEÇ, Kalite ve OM Başkan Yardımcısına raporlama yapıyor. Fabrikalardaki tüm iyileştirme faaliyetleri, her fabrikanın **Sıfır Kayıp Yolculuğu** adı altındaki stratejik planları ve hedefleri doğrultusunda gerçekleştiriliyor.

2019



16,25 milyon TL
maddi tasarruf

Mükemmelliği yakalamak üzere gerçekleştirdiğimiz **verimlilik artırma & optimizasyon, enerji tasarrufu ve nesnelerin interneti (Internet of Things-IoT)** gibi çalışmalar, finansal fayda ve iyileştirmeler sağlarken, kayıpların azaltılmasına da etki ediyor. 2019'da operasyonel mükemmellik çalışmaları kapsamında **16,25 milyon TL tasarruf sağladık**. Operatör gelişim programları, risk haritalandırma ve iş güvenliği kültürü projeleri ile operasyonel mükemmelliği iş kültürümüzün parçası haline getiriyoruz.

Operasyonel Mükemmellik çalışmaları kapsamında 2.000 kişi-saat'in üzerinde eğitim ve saha uygulaması

150 'ye yakın iyileştirme çalışması ile sürdürülebilir kazanımlar

Sıfır
iş kazası
Sıfır
kalite problemi
Sıfır
kayıp

30'a yakın iş sürecinin yeniden gözden geçirilerek yalınlaştırılması



- Çikolata Topkapı Gofret üretim tesislerinde yürütülen darboğaz analizi, kapasite ve verimlilik artışı çalışmaları sonucu %50'ye yakın kapasite artışı elde ettik.
- Biskot Silivri Fabrikası'nda kayıpların azaltılması çerçevesinde yürütülen odaklı iyileştirme çalışmaları kapsamında tesis verimlilik değerlerinde %70'in üzerinde iyileştirme sağlandı. Değer akış haritalama çalışmasının aksiyonlarının tamamlanması ile 900.000TL'ye yakın tasarruf elde ettik.
- Biskot Karaman Fabrikası'nda Operasyonel Mükemmellik pilot tesisinde gerçekleştirilen sürekli iyileştirme çalışmaları kapsamında; ambalaj makinesi revizyonları ile %30 kapasite artışı, tesis darboğaz incelemeleri ile %9 kapasite artışı sağlanması ve teknik iyileştirmeler ile birlikte 500.000TL'lik tasarruf elde ettik.
- Ülker Bisküvi Esenyurt Fabrikası'nda yürütülen temizlik süreçlerinin optimizasyonu, ambalaj sarflarının azaltılması ve materyal balans çalışmaları ile 700.000TL'ye yakın iyileştirme sağladık.

KALİTE VE GIDA GÜVENLİĞİ

Kalite ve gıda güvenliği, üretimde ödün vermediğimiz yüksek öncelikli konular arasında yer alıyor. Ürünlerimizin yüksek kalite standartlarında üretiminin yapılması ile tüketicilerimizin her pakette aynı ürün kalitesini bulabilmelerini sağlamayı hedefliyoruz.

Sürdürülebilir Kalite anlayışımızda benimsediğimiz ortak kavramlarımız "ürün", "insan", "sistem" ve "değer zinciri" dir. Bu doğrultuda şirketlerimizde ortak kalite prosedür ve standartların oluşturulması ve her iş biriminin aynı ikelerle yönetilmesini sağlamak amacıyla Merkez Kalite Sistemleri'ni oluşturduk ve kalite ve gıda güvenliği gerekliliklerini "Sıfır Hata El Kitabı"nda bir araya getirdik.

Gıda güvenliğini yasal mevzuatlara uygun şekilde uluslararası standartlarda sağlıyoruz. Her pakette ve her lokmada tüketicimize en güvenli ve en lezzetli ürünleri üretmeye yönelik olarak, dünya standartlarında sistemler ve kontroller uyguluyor; iç ve dış denetimlerle sonuçları takip ediyor, sürekli iyileştirme çalışmaları yürütüyoruz. Üretim faaliyetlerimizi ham madde tedarikinden son ürüne kadar sürecin her aşamasında tanımlanan kontrol kriterlerine göre yürütüyoruz. Kalite kontrol planları çerçevesinde ürün kalitesine ve gıda güvenliğine risk oluşturabilecek hususları, kritik kontrol noktaları ile kontrol altına alıyoruz. Fabrikalarımız, iç ve dış denetimlerle yıl içerisinde düzenli olarak denetleniyor.

Ürünlerimizin tamamı IFS, BRC, ISO 22000 ve ISO 9001 sertifikalı tesislerde üretiliyor ve fabrikalarımız bu sertifikalar kapsamında denetimlerden geçiyor.

Ham madde ve ambalaj malzemelerinin kontrolünden başlayarak ürünlerimizin nihai tüketiciye ulaşmaya kadar geçirdiği tüm aşamalarda önemli kalite göstergeleri izlenerek aylık olarak skor kartlarda raporluyoruz. Böylece geliştirilmesi gereken alanları kolaylıkla tespit ederek operasyon ekipleriyle birlikte hızlı bir şekilde aksiyon alıyoruz.

Tedarikçilerimizde Kalite ve Gıda Güvenliği

Tedarikçilerimizle uzun vadeli, karşılıklı iş birliği ve stratejik ortaklık hedefiyle oluşturulan kalite programlarını, Tedarikçi Kalite Sistemleri adı altında topladık. Bu programla, tedarikçilerimizin risk değerlendirmesi, denetim planları, performans takibi ve aksiyon planlarını belirliyoruz. Bu sayede karşılıklı katma değer sağlayacak ortak çalışmalar yürütüyoruz. Tedarikçi denetimleri uzman grup içi kalite yetkilileri ve bağımsız denetim kuruluşu tarafından yapılıyor. Denetçilere küresel standartlar, şirket beklentileri, riskler ve değerlendirme metodolojisi açısından ortak

bakış açısı oluşturabilmek adına eğitim veriyoruz. Eğitimli ve uygulama onayı verilen sınırlı sayıda denetçi ile denetimler gerçekleştiriliyor. Gıda kalitesi ve güvenliği kapsamında bu yıl 62 tedarikçiyi denetledik. Ek olarak 43 tedarikçi için kalite ekipleri ile tedarikçi geliştirme çalışmaları yaptık. Küresel gereklilikler ve yaşanan uygunsuzluklar analiz edilerek gelişme ve iyileşme ihtiyacı olan tedarikçileri belirledik. Belirlenen alanlarda kalite, üretim, satın alma, ar-ge ve bakım birimlerinden ekipler tedarikçilerimiz ile detaylı aksiyon planları oluşturdu ve bunların takibini gerçekleştirdi.

Satış ve Dağıtım Kalite Sistemlerimiz kapsamında distribütör depolarımızı da Ülker standartlarına göre her yıl denetleyerek, gelişim alanlarını belirliyor ve iyileşme planlarını takip ediyoruz.



KALİTE VE GIDA GÜVENLİĞİ EĞİTİMLERİ

Çalışanlarımızda kalite bilincinin arttırmak ve böylece ürün kalitesi ve gıda güvenliğini riske atan durumların ortaya çıkmasını engellemek amacıyla her çalışana işe başlamadan önce temel kalite ve gıda güvenliği eğitimleri veriyoruz. Sıfır Hata eğitimleri 2019 yılında da işe yeni giren çalışanların yanı sıra, mevcut çalışanlar için de verilmeye devam etti.

- "Tedarikten Rafa Kalitede Sıfır Hata" projesi için Satış, Lojistik ve Tedarik Zinciri ekipleri, kalite standartlarının geliştirilmesi ve Sıfır Hata kültürünün sahada her noktaya yayılması için çalıştay gerçekleştirdi. Ülker Çikolata Silivri'de başlayan projeyi 2020'de tüm fabrikalarda hayata geçirmeyi hedefliyoruz.
- Satış liderleri ve plasiyerlerine Satışta Kalite ve Gıda Güvenliği Gereklilikleri eğitimleri verdik. Bu kapsamda 156 kişi bir saatlik eğitim aldı.
- Ülker Bisküvi Gebze ekibi tarafından hayata geçirilen "Yerinde Kalite Projesi" ile kalite kültür dönüşümü ile operatörün tek seferde ve doğru kontrol yapmasını amaçlıyoruz. 2019'da kalite kontrol sisteminden kalite geliştirme sistemine geçiş için pilot uygulamayı başlattık. 2020'de uygulamanın fabrikanın tamamına yayılmasını planlıyoruz.
- 2019 yılı Merkez Kalite eğitim programları kapsamında tüm fabrikalarımızda alerjen yönetimi uygulamalarımızı geliştirmek amacıyla beş farklı oturumda Kalite, Ar-Ge, Üretim, Regülasyon ekiplerinden oluşan toplamda 103 kişiye 4 saat Alerjen Yönetim Sistemi eğitimi verdik.
- Tüm fabrikalarımızda gıda güvenliği yönetimi uygulamalarımızı geliştirmek amacıyla HACCP ekibinde yer alacak çalışanlar için HACCP eğitimi gerçekleştirildi.

Marka Bütünlüğü

Ürünlerimizin tüketicilere taahhüt ettiğimiz özelliklere sahip olduğunu güvence altına almak için Ürün Bütünlüğü Yönetim Sistemi'ni kurduk. Ürün bütünlüğünü ve marka değerimizi korumak için pladis Ürün/Marka Bütünlüğü Standardı'nı yayımlayarak, Ülker Bisküvi Türkiye fabrikalarında Kalite, Ar-Ge, Üretim, Satınalma ve Regülasyon ekiplerine eğitimler verdik. Merkez kalite ekibimiz bu çalışma ile ilgili denetimler gerçekleştirecek, uygulamanın tüm fabrikalarımızda aynı standartta yürütülmesi için gelişim alanlarını tespit edecek.



LOJİSTİK

Ürünlerimizi **100'ü aşkın ülkede** tüketici ile buluşturuyoruz. Dört ülkede **toplam 10 tesiste üretim** yapıyor ve geniş bir lojistik ağıyla çalışıyoruz. Bu nedenle, lojistik yönetiminin en verimli şekilde gerçekleştirilmesi çevresel etkimizi azaltmak ve maliyet avantajı sağlamak adına önem taşıyor. 2016 yılında başladığımız **Tedarik Zinciri Mükemmellik Yolculuğu** kapsamında verimlilik ve iyileştirme çalışmaları gerçekleştiriyoruz.

Oluşturduğumuz bu yeniden yapılanma projesi ile tedarik zincirindeki kritik alanlarda, ilgili tüm paydaşlarla iş birliği içinde iş ihtiyaçlarını en verimli şekilde karşılamayı hedefliyoruz.

Tüm atıştırmalık ürünlerimizin, üretildiği andan raflara gelene kadar değer zincirinde dahil olduğu tüm süreçlerde uzun vadeli kazanımlara odaklandık. Devam eden yolculuğumuzda 2019 itibarıyla finansal tasarruf ve kârlılık elde ederken karbon salımını da azalttık. 2017 yılına göre karbon salımları km başına %6 azaldı. Süt tozu ve şekerin, üretim tesislerine yakın yerlerden tedarik edilmesiyle pladis Türkiye, karbon salımını azaltmayı ve yakıt tasarrufu ile finansal kazanç elde etmeyi amaçladı. Süt tozu için 2018'e kıyasla %63 oranında kilometre azaldı.

“ 2014 yılından bu yana **dağıtım ağındaki** sürekli iyileştirmeler ile **2,2 milyon km** daha az yol kat ettik. ”



Tedarik zincirinde hayata geçirdiğimiz projelerle;

Paletli sevkiyatlarda %15 artış

Fabrikadan müşteriye doğrudan sevkiyatlarda %25'in üzerinde artış

Araç doluluk oranlarının %95'in üzerine çıkması

Yeni dijital araç ve yazılımlarla en optimum sevkiyat rotalaması yapılması ve araç doluluk oranının artarak karbon salımının azalması ve nakliye maliyetlerinde %2 iyileşme

Tüm yeni ürünlerde bir paletin %92 verimle kullanılması aksiyonları sayesinde **lojistik operasyonlarında 20 milyon TL'nin üzerinde tasarruf, kârlılık oranlarında %0,5 üzeri artış ve sera gazı salımlarında %15 azalma sağladık.**

HEDEF

Lojistik kaynaklı Karbon salımlarını **%20** Azaltmak

İLERLEME (2014'E GÖRE)

2019'da **4.263** ton karbon salımı azaltımı gerçekleştirdik.





İNOVASYON

+



NİTELİKLİ

AR-GE VE İNOVASYON EKİBİMİZ

71 KİŞİLİK

UZMAN KADROSU VE 2 AR-GE
MERKEZİYLE SÜREÇLERİMİZE
KATKI SAĞLIYOR.

İNOVASYON

Değişen müşteri beklentileri, dünyadaki gelişmeler ışığında trendleri yakından takip ediyor ve sektörde öncü ürünler sunarak rekabet avantajı yakalıyoruz. Sürdürülebilirlik hedeflerimize ulaşmak üzere şirket içi inovasyon kültürünü tüm departmanlarımıza yayıyoruz. Müşterilerimizin ihtiyaçlarını anlayıp yeni ürünler sunmayı ve ürünlerimizi geliştirmeyi hedeflerken, çevreye olan etkimizi azaltmak için inovasyonun gücünden faydalanıyoruz. Özellikle kalite, yeni ürün, mevcut ürün ve süreç iyileştirme gibi konulara yenilikçi çözümler getirerek süreçlerimizi iyileştirmeyi hedefliyoruz.

HEDEF

Sürdürülebilir ambalaj stratejisi ve politikası oluşturmak

Ambalaj azaltım çalışmalarının yapılması

İLERLEME (2014'E GÖRE)

Strateji çalışmasını tamamladık. Politikayı stratejimiz doğrultusunda hazırlıyoruz.

Ambalajlarda **355 ton plastik, 96 ton kağıt ve 10 ton alüminyum** malzemeyi daha az kullandık.

9 SANAYİ, YENİLİKÇİLİK VE ALTYAPI



12 SORUMLU TÜKETİM VE ÜRETİM



Ar-Ge Çalışmaları

Operasyonel mükemmellik ve inovasyon kültürümüz doğrultusunda Ar-Ge çalışmalarımız büyük bir önem taşıyor. 71 kişilik uzman Ar-Ge ekibimizle çalışmalarımıza devam ediyoruz. 2019 yılında 15,2 milyon TL Ar-Ge bütçemizle gerçekleştirdiğimiz projeler sayesinde 24,5 milyon TL tasarruf potansiyeli yarattık. Ar-Ge ve inovasyon harcamalarına ayırdığımız bütçe geçen yıla oranla %35 arttı.

2019 yılında Ar-Ge faaliyetlerimiz kapsamında toplam 372 proje geliştirdik, 213 projeyi tamamladık.

Ar-Ge ekibimiz; genel iş stratejimiz doğrultusunda, fabrikalarımızın fonksiyonel ve teknik gereksinimlerini dikkate alarak, tüm lokasyonlarımızda kullanılan Genel Spesifikasyon Yönetimini ve Ürün Geliştirme Süreç Yönetimini dijital platforma aktarmıştır. Bu sayede, son ürünlerimizin üretilmesinde kullanılan hammaddelerin, reçetelerin, proseslerin, son ürün spektlerinin, etiket beyan verilerinin ve inovasyon süreçlerinin tamamının daha hızlı, kolay, sistematik ve arşivlenebilir olması sağlanmıştır. Gebze Fabrika pilot bölge seçilip başarılı bir şekilde dijitalleşme tamamlanmıştır.

2019 yılında her iki Ar-Ge merkezimiz Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'ca yapılan denetimleri başarı ile geçerek Ar-Ge merkezi belgesi sürelerini uzattı.

Ar-Ge çalışmalarını merkezileştirmek ve ekipler arasında sinerji yaratmak için Kek ve Bisküvi Ar-Ge ekiplerini tek bir çatı altında topladık. Ülker kalite yol haritasına uyumlu bir şekilde yeni projeler geliştirdik. Düzenli ana ürün performanslarını ölçme programı içinde yaklaşık 3000 kişiyle kantitatif tüketici testi yapıp, ürünlerin beğenilerini belgelendirdik

Ar-Ge ekibimiz bu seneki çalışmalarına tüm kategorilerde hız kesmeden devam etti. Çalışmalarda yeni ürün geliştirme, alternatif ham madde, maliyet azaltma, süreç ve kalite iyileştirme alanlarına odaklanarak toplamda 372 proje çalıştı. Aynı şekilde müşteri ihtiyaçları ve değişen beklentileri doğrultusunda projeleri önceliklerimiz açısından değerlendirerek, iç ve dış piyasada global projeler ile yeni ürün lansmanları yaptık. Yeni ürün geliştirme ve mevcut ürünlerdeki iyileştirmeler kapsamında yapılan 72 adet tüketici testi sonuçlarına göre çalışmalarımızı pazara sunduk.

Ar-Ge çalışmalarımız ile ambalajlarımızı daha sürdürülebilir hale getirmeyi hedefliyoruz. Bu kapsamda Ar-Ge birimlerimiz ambalajların geri dönüştürülebilmesine odaklanıyor ve ürünlerdeki ambalaj malzemeleri karışımını azaltmak için çalışmalar yapıyor. Geri dönüştürülebilir, çevresel etkisi az malzemeler ve ambalajlar sayesinde hem ürün ambalajından dolayı kaynaklanan çevresel etkimizi azaltıyor, hem de tasarruf imkanları yaratıyoruz.

Unlu Mamüller ve Ülker Çikolata olmak üzere iki Ar-Ge merkezimizde 71 kişilik uzman ekibimizle çalışmalarımıza devam ediyoruz. **2019 yılında 15,2 milyon TL Ar-Ge** bütçemizle gerçekleştirdiğimiz projeler sayesinde **24,5 milyon TL tasarruf** potansiyeli oluşturduk.

Sürdürülebilir Ambalaj Stratejisi

Sürdürülebilir ambalaj stratejimizi 2019- 2022 yılları ve 2022 yılı sonrası kapsayacak şekilde oluşturduk. Stratejide gerçekleştireceğimiz hedef ve aksiyonlarımızı üç ana ekseninde belirledik. İlk etapta 2021 yılına kadar sürdürülebilir ambalaj için temel şart ve koşulları sağlamak yer alıyor. Bu kapsamda;

- Ambalaj azaltma çalışmaları süreçlerinde kullanılmak üzere tasarım kılavuzu hazırlıyor,
- Mevcut paketlemeleri bu tasarım kılavuz yönergeleri doğrultusunda analiz ediyor,
- Gelişme alanlarını tespit ediyoruz.

2019 yılında ambalajlarda 355 ton plastik, 96 ton kağıt, 10 ton alüminyum daha az malzeme kullandık.

Bir sonraki etapta

- 2022 yılına kadar geri dönüştürülemeyen plastikleri paketlemede kullanmaya son vereceğiz ve doğa dostu geri dönüştürülebilir ham maddelere odaklanacağız.
- 2022 yılından itibaren dögüsel ekonomiye odaklanacak ve sert plastiklerin bir kısmının geri dönüştürülen malzemeden olmasını sağlayarak biyoplastik kullanımını artıracacağız.

Bütün bunları yaparken Yaşam Dögüsü Analizi [Life-Cycle Analysis-LCA] gerçekleştirerek ürünlerimizin çevresel analizini tespit ediyoruz. Yerel yönetim ve belediyelerle çalışıyor, etkili toplama ve ayrıştırma altyapılarının kurulmasına destek oluyoruz. Tüketici ve topluluklara farklı kanallardan ulaşarak farkındalık ve eğitim verirken, açık inovasyon ile girişim ve üniversitelerle iş birliği yapıyoruz.



**2019 yılında ambalajlarda
355 ton plastik, 96 ton kağıt,
10 ton alüminyum daha az
malzeme kullandık.**

İnovasyon Kültürü



İnovasyonu kurum kültürümüz haline getirmeyi amaçlıyor, tüm departmanlarımıza ve süreçlerimize entegre ediyoruz. Bunun için şirket içindeki inovasyon ve fikir platformları, yarışmalar ve eğitimler ile inovasyonu teşvik ediyoruz. İnanıyoruz ki inovasyon ve Ar-Ge çalışmalarımız sayesinde sürdürülebilirlik hedeflerimize daha hızlı ulaşacağız. Çalışanlarımızın yaratıcı fikirlerini şirket ile paylaştıkları Akıl Küpü platformu aracılığıyla 2019 yılında 4.459 öneri sunuldu; bu önerilerin %19'unu uygulamaya aldık.

Yıldız Holding tarafından hayata geçirilen ve Ülker bünyesinde sahiplendiğimiz inovasyon, ilham ve Fikir Platformu Idea Stars aracılığıyla süreçlerden iş modeline birçok farklı alanda gruptaki tüm çalışanlarımız fikirlerini iletebiliyor. Yenilikçi fikirleri teşvik etmeyi amaçlayan platform ile çalışanlarımızı ödüllendiriyoruz. Yıldız Holding'in bir diğer uygulaması olan Senenin Yıldızları etkinliğinde biz de her yıl en iyi iş uygulamalarımızı değerlendiriyoruz. İnovasyon kategorisi altında geliştirilen projeleri ödüllendiriyoruz. Yıldızların Sesi çalışan bağlılığı anketi ile her iki yılda bir çalışanlarımızın inovasyona dair görüşlerini alıyoruz.



2019 yılında
4.459 öneri sunuldu;
bu önerilerin **%19'unu** uygulamaya
aldık.



ÇALIŞANLAR



İNSAN KAYNAĞINA
SÜREKLİ

YATIRIM YAPIYOR
VE ÇALIŞANLARIMIZLA

BİRLİKTE
GÜÇLENİYORUZ

ÇALIŞANLAR

Değişen küresel trendlere yanıt vermek ve rekabet gücümüzü artırmak üzere insan kaynağına sürekli yatırım yapıyor ve çalışanlarımızla birlikte güçleniyoruz. Yetenek gelişimini destekleyen uygulamalarla çalışanların yetkinliklerini artırıyor ve yeni yetenekleri ekibimize kazandırmayı amaçlıyoruz. Çalışanlara sağlıklı ve güvenli hissettikleri, insan haklarına saygılı, fırsat eşitliği ve çeşitliliği destekleyen bir iş ortamı sunuyoruz. Bu doğrultuda Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını rehber alıyoruz.

HEDEF

Kayıp yetenek (regretted loss) oranını **%3**'ün altında tutmak

Standart sürdürülebilirlik eğitimlerinin **tüm çalışanlar** tarafından alınmasını sağlamak

Gün kayıplı iş kazalarını **sıfırlamak**

Çalışanlardan akıl küpü öneri sistemine sürdürülebilirlik başlığı altında her yıl **en az 500 öneri** verilmesi

Çalışan bağlılığını **%65-100** aralığında tutmak

Çalışan devir oranını **%12** seviyesine düşürmek.

İLERLEME (2014'E GÖRE)

%1,29 olarak gerçekleşti.

Bugüne kadar **2500** çalışana standart sürdürülebilirlik eğitimi verildi. 2020 yılında online platform üzerinden sürdürülebilirlik eğitimi vermeyi planlıyoruz.

%78 azaltım sağladık.

1.207 öneri toplandı.

2019 yılı çalışan bağlılığı oranı **%80,4**'tür.

Çalışan devir oranı **%10,7** olarak gerçekleşti.

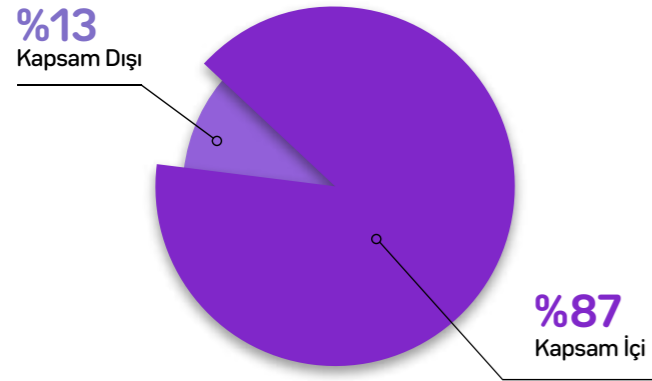


Çalışanlarımız Mutlu Et Mutlu Ol Günü'nde canlı müzik eşliğinde bir araya geldiler.

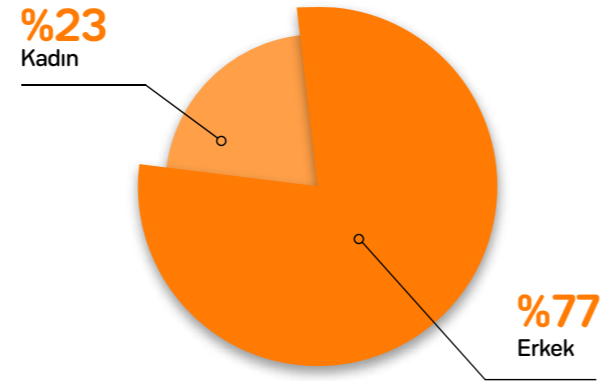
Kadınların iş hayatında ve toplumun her alanında güçlenmesini destekliyoruz. 4.834 kişilik ekibimizin %23'ü, üst yönetimin %36'sı ve tüm yönetici pozisyonlarının %25'i kadınlardan oluşuyor.



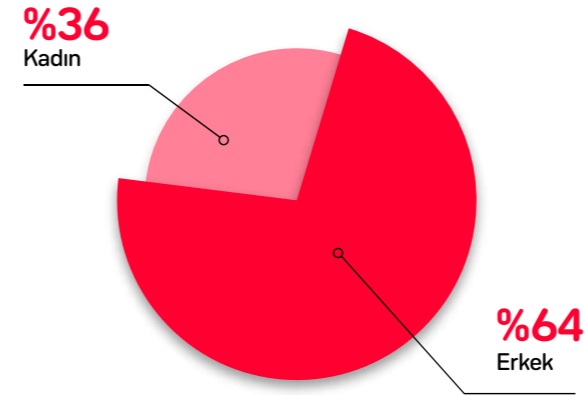
KATEGORİYE GÖRE ÇALIŞAN SAYISI



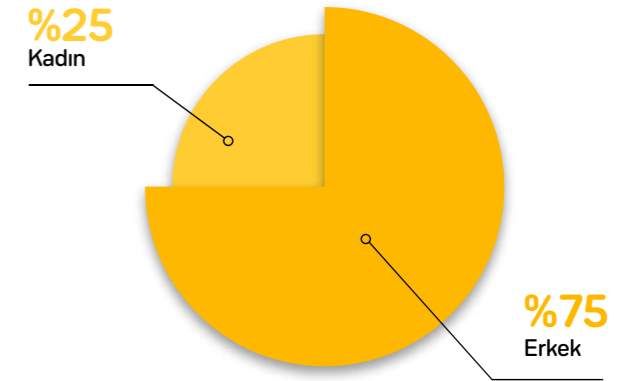
CİNSİYETE GÖRE ÇALIŞAN SAYISI



ÜST YÖNETİMİN CİNSİYETE GÖRE DAĞILIMI



TÜM YÖNETİCİ POZİSYONLARINDAKİ CİNSİYET DAĞILIMI



Yetenek Gelişimi

Şirketimizin stratejik hedeflerine ulaşması ve rekabet gücünü artırmasında nitelikli ve alanında uzman çalışanlarımız büyük paya sahip. Mevcut yeteneklerin gelişimine ve yeni yetenekleri şirkete çekmeye önem veriyoruz.

Yetenek yönetimi anlayışımız doğrultusunda objektif performans değerlendirmesi yapıyor ve çalışanlara yetkinliklerini geliştirmeye yönelik eğitimler veriyoruz. Performans yönetim sistemi ile çalışanların mevcut performanslarını değerlendiriyor ve gelişime açık yönlerini belirliyoruz. Süreç; hedef belirleme, ara değerlendirme ve değerlendirme dönemi olmak üzere üç aşamada tamamlanıyor. Bu dönemde yöneticiler çalışanlara geri bildirimde bulunabiliyor. Hedef ve yetkinliği esas alan değerlendirme sonucunda, çalışanlara kariyer planlamasında destek oluyor ve ihtiyaca yönelik eğitim programları sunuyoruz. Kapsam dışı çalışanların %100'ü performans yönetim sistemine tabi tutuluyor.

2011'den bu yana gelişerek devam eden İnsan Kaynakları Planlaması (İKP) süreci kapsamında yönetsel pozisyonların yedeklenmesini sağlıyoruz. Ayrıca, çalışanların potansiyellerini en uygun şekilde kullanacağı farklı pozisyonlar ve Grup şirketlerinde kariyer fırsatları sunmak amacıyla açık pozisyonları önce iç ilanlar vasıtasıyla çalışanlarla paylaşıyoruz.

Genç yetenekleri şirketimize kazandırmak amacıyla yürüttüğümüz JOB Stajyer programı kapsamında Ülker Bisküvi bünyesinde 10 kişi staj yapma olanağı buldu ve sekiz kişi yeni mezun olarak işe başladı.

Çalışanların iş hayatındaki değişimlere uyum sağlaması için mevcut ihtiyaçlar ile birlikte rekabet gücümüzü artıracak gelecekteki gelişim ihtiyaçlarını da planlıyoruz.

Ücret ve Yan Haklar

Çalışanların ücretleri ve yan hakları, piyasa koşulları göz önünde bulundurularak eşit ve adil bir şekilde yönetiliyor. Kapsam dışı çalışanların standart yan hak paketlerini bireysel ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirebilecekleri esnek yan haklar uygulaması sunuyoruz. Çalışanlar kendilerine sunulan bütçe dahilinde esnek yan haklar portalında yer alan eş ve çocuk tamamlayıcı sağlık sigortası, alışveriş çeki, check-up, bireysel emeklilik sigortası gibi alternatifleri seçebiliyor. Kapsam içi çalışanların yan hakları ise toplu iş sözleşmeleri kapsamında belirleniyor.

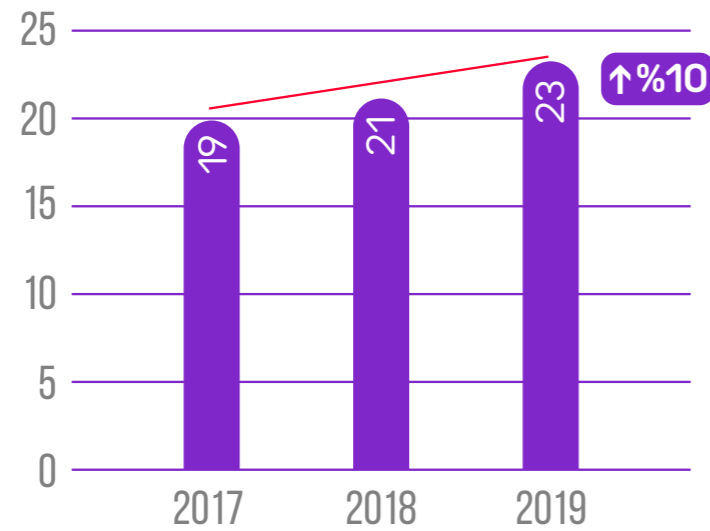
“ Yıldız Holding'in Job Stajyer programı kapsamında Ülker Bisküvi, bünyesinde 10 kişiye staj yapma, 8 kişiye ise yeni mezun olarak işe başlama olanağı sağladı. ”

Eğitimler

Eğitim ve gelişim programlarını, şirketin vizyonu ve hedeflerine uygun olarak tasarlıyoruz. 2024 hedefi olan kayıp yetenek oranını %3'ün altında tutma doğrultusunda yeteneklere yatırım yapıyor, çalışanların mesleki ve kişisel yetkinliklerini artıracak eğitimler veriyoruz. Çalışanların iş hayatındaki değişimlere uyum sağlaması için mevcut ihtiyaçlar ile birlikte rekabet gücümüzü artıracak gelecekteki gelişim ihtiyaçlarını da planlıyoruz. Yetenek gelişimine yaptığımız yatırımlarla çalışanlar tarafından tercih edilen iş yeri olma konumunu güçlendiriyoruz. 2019 yılında çalışan devir oranı 2024 hedefi olan %12'nin altında gerçekleşerek %10,7 oldu.

Çalışanlar mesleki ve kişisel gelişim ve yetkinlik, liderlik, İSG ve çevre, enerji verimliliği, operasyon mükemmellik, kalite ve gıda güvenliği, iş başı bilgilendirme eğitimleri dahil olmak üzere çeşitli alanlarda eğitim programlarına katılıyor. 2019 yılında çalışan başına eğitim saatlerini bir önceki yıla göre %10 artırarak 23 saate çıkardık. Birlikte çalıştığımız iş ortaklarının gelişimine de katkıda bulunmayı önemsiyoruz. Taşeronlara kişi başı yaklaşık 12 saat eğitim verdik.

Çalışan başına eğitim saati



Çalışanlara sunulan eğitimler:

- Liderlik Eğitimleri (Liderlik Zirvesi, Liderlik Pusulası, Liderlik Haritası ve Liderliğe ilk Adım)
- Kişisel Gelişim (Katalog) Eğitimleri
- Sürdürülebilirlik Eğitimleri
- Etik İlkeler ve Çalışma Prensipleri Eğitimi
- İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi
- İlk Düzey Yönetici Eğitimi
- Yıldız Operatör Eğitimi
- Teknik Eğitimler



Çalışan Bağlılığı ve Katılımı

Çalışanların şirketimizde mutlu olmaları ve uzun vadeli kariyer planları yapmalarını teşvik etmek için açık iletişime dayalı bir iş ortamı sunuyoruz. İnsan kaynakları süreçlerinde karar alma mekanizmalarına çalışanların fikir ve önerileriyle katılmasını sağlıyoruz.

Öncelikle çalışanların talep ve ihtiyaçlarını daha iyi anlamak için çalışan bağlılığı anketi Yıldızların Sesi'ni 2017 yılından itibaren iki yılda bir uygulamaya başladık. Bağımsız bir danışmanlık şirketi tarafından uygulanan ankette; iletişim, iş birliği, müşteri odaklılık, inovasyon, kariyer gelişimi, kalite, bağlılık gibi çeşitli kategorilerde çalışanların değerlendirmelerini ve önerilerini öğreniyoruz. **Bu yıl kapsam dışı çalışanların %89'unun katıldığı anket sonucunda, 2017 yılına kıyasla bağlılık skoru %77'den %80,4'e yükseldi.** Anket sonuçları doğrultusunda aksiyon planları oluşturmak ve hayata geçirmek üzere odak grupların yer alacağı bir platform kurmayı planlıyoruz.

Çalışan bağlılığını ve katılımını artıran çeşitli etkinlikler düzenliyoruz.

Senenin Yıldızları: Yıldız Holding'in en iyi iş uygulamalarının paylaşımını sağlamak ve takım çalışmasını destekleyen davranışları ödüllendirmek

için düzenlediği Senenin Yıldızları yarışmasına Ülker olarak her yıl katılıyoruz. Tüm çalışanlara açık olan bu proje yarışmasında; GOYA, Sıfır Hata, Amaç Birliği, Liderlik, Büyümeye Katkı, İnovasyon, Maliyet Avantajı, Dijital Liderlik, İş Güvenliği gibi kategorilerde yeni ve farklı fikirlerin hayata geçmesini teşvik ediyoruz.

Kahvaltı ile Kısa Bir Mola: Türkiye'deki altı fabrikada her ay düzenli olarak fabrika çalışanlarını temsil eden bir grup çalışan ile yöneticiler ve sendika çalışanları kahvaltıda buluşuyor ve çalışanlardan gelen öneriler değerlendiriliyor. Kapsam dışı çalışanlarla ise bu etkinliği üç ayda bir yaparak şirketin iş sonuçları ve iyi uygulamaları paylaşıyor.

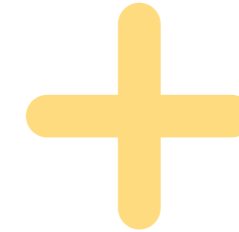
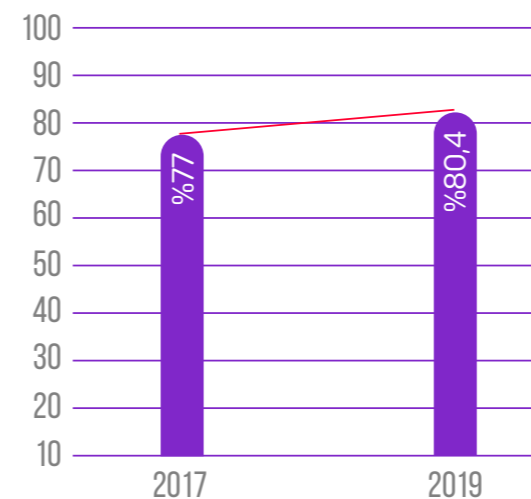
Akıl Küpü: Akıl Küpü, kapsam içi çalışanların inovasyon ve girişimcilik yeteneklerini geliştirme amaçlı bir iç iletişim aracı olarak tasarlandı. Bu yıl Akıl Küpü'ne 4.459 fikir iletilirken %19'u hayata geçirildi. Bununla birlikte, iletilen önerilerin %27'si sürdürülebilirlik ile ilgiliydi.

Anlık Ödül: Yıldız Holding değerleri ve ana yetkinlikleri çerçevesinde, şirketimize belirgin katkıda bulunan çalışanların takdir edilmesi ve en kısa sürede ödüllendirilmesi esasına dayanan bir ödüllendirme sürecidir. Sadece kapsam dışı çalışanların ödüllendirildiği sistemde anlık ödül maddi ya da maddi olmayan yazılı veya sözlü takdir şeklinde olabilir.

Ayın Yıldızı: Ayın Kalite Yıldızı ve Ayın İSG Yıldızı kategorilerinde çalışanlar yaptıkları bildirimler üzerinden ödüllendiriliyor. Ek olarak tesisler Ayın Yıldızı Tesisi ödülünü alabiliyor. Üç ayda bir kere ise Yıldız Atölye ödüllendirmesi yapılıyor.

Motivasyon Takımları: Gönüllülük esasına dayalı çalışmalar çalışan bağlılığına önemli katkı yapıyor. Bu doğrultuda her fabrikadan yaklaşık 10 gönüllü çalışanın katıldığı Motivasyon Takımları oluşturduk. Her yıl Mutlu Bir An Takvimi kapsamında planlanan etkinlikleri hayata geçiriyoruz. Kültür gezileri, özel gün kutlamaları, spor turnuvaları, koro çalışmaları gibi aktiviteleri düzenliyor ve çalışanların dahil olduğu sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştiriyoruz. 2019 yılında gönüllülük esaslı projelere toplam 2.571 kişi-saat ayrıldı.

Çalışan Bağlılığı



Kahvaltı ile Kısa Bir Mola



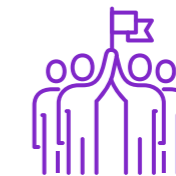
Akıl Küpü



Ayın Yıldızı



Anlık Ödül



Motivasyon Takımları

İş Sağlığı ve Güvenliği

Çalışanlara güvenli ve sağlıklı bir iş ortamı sunmak en öncelikli hedeflerimiz arasında yer alıyor. Sıfır İş Kazası hedefi doğrultusunda yasal gerekliliklerin ötesinde uluslararası standartlarda iş sağlığı ve güvenliği (İSG) çalışmaları gerçekleştiriyoruz. Türkiye'deki fabrikalarımız OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemine sahiptir. Karaman, Gebze ve Ankara fabrikaları 2019 yılında OHSAS 18001'in yerini alan ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi'ne geçti. Diğer işletmelerin ise 2020 yılı sonuna kadar ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemine geçmesini hedefliyoruz.

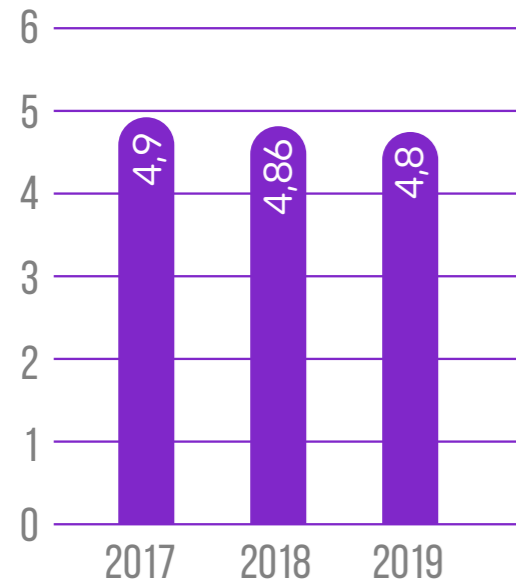


Çalışanlar İSG performansı*	2019
Çalışan sayısı	4.834
Ölümlü kaza sayısı	0
Meslek hastalığı sayısı	0
Kayıp günlük kaza sıklık oranı (LTAR)	1,29
Meslek hastalığı oranı (ODR)	0
Kaza ağırlık oranı (ASR)	0,12

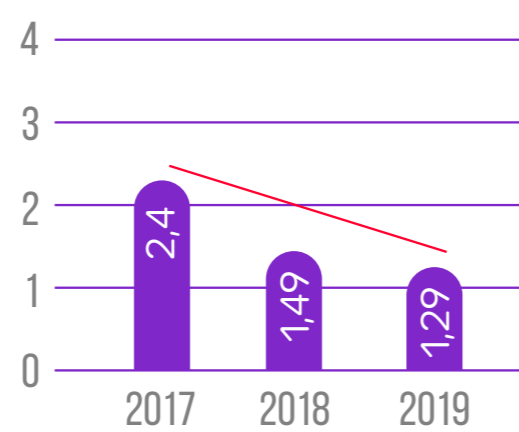
Ölümlü kaza sayısı, meslek hastalığı sayısı, kaza sıklık oranı ve kaza ağırlık oranı için alınan doğrulama 62. sayfada paylaşılmıştır.

Çalışanlara güvenli ve sağlıklı bir iş ortamı sunmak en öncelikli hedeflerimiz arasında yer alıyor.

Çalışan başına ortalama İSG eğitim saati



Kayıp Günlü Kaza Sıklık Oranı (LTAR)



2014'ten bu yana kayıp günlük kaza sıklık oranımızı (LTAR) %78 azaltarak sıfır iş kazası yolculuğumuzu sürdürüyoruz.



İSG; OM, SEÇ, Kalite ve Sürdürülebilirlik Başkan Yardımcısı ve Ülker Sürdürülebilirlik Platformu üyesi olan üst düzey yöneticilerin sorumluluğunda yönetiliyor. İSG'den sorumlu Operasyonel Mükemmellik Sağlık Emniyet Enerji Çevre Kalite ve Sürdürülebilirlik Başkan Yardımcısı CEO'ya doğrudan raporlamaktadır. Bütün çalışanlar İSG kurulları, SEÇ komiteleri ve çalışan temsilcileri aracılığıyla %100 oranında temsil ediliyor.

Fabrikalarda proaktif risk değerlendirme çalışmaları yaparak gerekli tedbirleri alıyor ve kazaları önlemeyi hedefliyoruz. Kaza sebeplerini güvensiz hareket ve güvensiz ortam başlıklarında analiz ediyoruz. İSG ekibi, fabrikalarda iç denetimler gerçekleştiriyor ve belirlenen risk noktalarında iyileşme sağlamak için projeler geliştiriyor.

İşletmelerimizde davranış odaklı iş sağlığı ve güvenliği kültürünü yaygınlaştırmak ve sıfır kaza hedefimize ulaşmak için çeşitli eğitimler veriyor ve farkındalık etkinlikleri gerçekleştiriyoruz. 2019 yılında çalışan başına 4,8 saat ve toplamda 23.015 kişi-saat İSG eğitimi verdik. Aynı dönemde birlikte çalıştığımız taşeronlara verdiğimiz eğitim saati ise 13.080 kişi-saat oldu.

Hazırladığımız Kaza/Ramak Kala Haritası ve İSG El Kitaplarıyla tüm çalışanları bilgilendiriyor, Kazasız Gün Sayısı Tablosu uygulamasıyla iş güvenliği performansımızı çalışanlarla paylaşıyoruz. SQSE (Safety, Quality, Security, Environment) incelemeleri yaparak tüm çalışanların Sıfır Kaza hedefini içselleştirmesini sağlıyoruz.

Çalışanların İSG kültürünü benimsemelerini ve katılımcı olmalarını sağlamak amacıyla İş Güvenliği Elçisi adında davranış odaklı iş güvenliği sistemini hayata geçirdik. Fabrikalardaki tüm çalışanları kapsayan sistemde, her çalışan diğer çalışanların davranışlarını İSG'ye uygunluk açısından değerlendiriyor. Tehlikeli bir davranışı fark eden çalışan, bu davranışı sergileyen kişiye hatırlatma niteliğinde bildirim kartı yazıyor. Davranış sahibi

bu kartı imzaladıktan sonra kart bildirim kutularına atılıyor. Diğer yandan, güvenli bir davranış görüldüğünde de teşekkür kartı ile aynı işlem yapılıyor. Bildirim kartları İş Güvenliği birimi tarafından kayıt altına alınarak, en fazla teşekkür alan ve en fazla bildirim yapan çalışanlara her ay ödül veriliyor. Çalışanları daima güvenli davranmaya teşvik edecek etkinlikler planlıyoruz. Gıda Güvenliği Elçisi uygulamasıyla da aynı sistem gıda güvenliği alanında uygulanıyor.

Ayrıca, alan sorumluluğu projesi kapsamında her alandan sorumlu bir çalışan belirliyoruz. Alan sorumlusu, sorumlu olduğu bölgedeki gerekli İSG tedbirlerini tespit ediyor ve alınması gereken aksiyonların takibini yapıyor. Sorumlu olduğu bölgenin iş sağlığı ve güvenliği açısından kendisi, çalışma arkadaşları ve ziyaretçiler için emniyetli bir çalışma alanı olmasını sağlıyor.

Fabrikalarımızda çalışanlara yönelik çeşitli İSG etkinlikleri gerçekleştiriyoruz. Her ay düzenlenen toplantılarında, çalışanlar İSG konusundaki beklenti ve görüşlerini yöneticilerle paylaşıyor. İSG alanında farkındalık artıracak tiyatro oyunları sergileniyor. Önümüzdeki dönemde, çalışanlardan oluşan tiyatro ekiplerinin iş sağlığı ve güvenliği alanında farkındalık sağlayacak bir oyun sahneye koymasını planlıyoruz. Bununla birlikte, her yıl İSG slogan, resim, şarkı ve bilgi yarışmaları düzenliyoruz.

Fabrikamıza haftada iki gün gelen psikolog ile çalışanlara psikolojik destek sağlıyoruz. Bununla birlikte haftada iki gün fabrikalarımızda diyetisyen hizmeti sunarak çalışanları dengeli beslenme konusunda teşvik ediyoruz.





TOPLUMSAL SORUMLULUK



SON BİR YILDA TÜM ÜRÜN
KATEGORİLERİNDE
180 TON YAĞ
109 TON ŞEKER VE
16,3 TON TUZ
AZALTTIK

TOPLUMSAL SORUMLULUK

Geleceğimiz olarak gördüğümüz çocukların ve gençlerin dengeli beslenme alışkanlığı kazanmasına destek olmak amacıyla 2024 yılına kadar tüm ürün kategorilerinde kullanılan doymuş yağ, tuz ve şeker miktarlarını azaltma hedefimiz doğrultusunda emin adımlarla ilerliyoruz. Toplumun iyi bir yaşam tarzını benimsemesi için çalışıyor ve besin değeri yüksek ürünlerle ilgili Ar-Ge çalışmaları yürütüyoruz.

Sorumlu pazarlama ilkeleri ışığında tüm ürün içeriklerini şeffaf olarak paylaşıyor, yağı, tuzu ve şekeri azaltılmış ürünlerle dengeli beslenmeyi teşvik ediyor, üretim ve dağıtım süreçlerinin tüm aşamalarında kaliteden ödün vermiyoruz.

HEDEF

Tüm ürün kategorilerinde kullanılan **doymuş yağ, tuz ve şeker** miktarlarını **azaltmak**

2018 yılına göre milyon paket için gelen müşteri şikayetlerini **%20 azaltmak**

İLERLEME (2014'E GÖRE)

Son bir yılda tüm ürün kategorilerinde **180 ton yağ, 109 ton şeker ve 16,3 ton tuz** azalttık.

2018 yılına göre %9,6 azaltım sağladık.



İYİ YAŞAM VE DENGELİ BESLENME

Ülker Bisküvi olarak değişen tüketici taleplerini ve yeme-içme alışkanlıkları trendlerini yakından takip ediyor, dengeli beslenmeyi teşvik ediyoruz. Ürünlerin içeriklerini açık ve kolay anlaşılır etiketleme uygulamalarıyla gösteriyoruz. Tüketici beklentileri doğrultusunda ürünlerimizin şeker, yağ ve tuz içeriğini azaltıyoruz. 2019 yılında lif ve protein oranı yüksek bir ürün hazırlamak için Piko5 ürününde laboratuvar çalışmaları yürüttük. Piko5 ve sütlü çikolata ürünlerindeki şeker oranını %30 azaltmak için laboratuvar denemeleri gerçekleştiriyoruz.

Altınbaşak Çörekotu Kinoalı

Altınbaşak Çörekotu Kinoalı Kraker, klasik Altınbaşak Yulaflı Kepekli Kraker'e çeşitli tahıl ve lezzetli tohumlar eklenerek içeriğinin zenginleştirilmesiyle üretilen hafif bir atıştırmalıktır. Bileşiminde yüksek oranda lif, içerisindeki susam, çörek otu, keten tohumu ve kinoa gibi antik tahıl ile tüketicilerine farklı bir lezzet sunuyor.

Hanımeller Kurabiyem

Hanımeller Kurabiyem, içerisinde bitter çikolata parçacıkları, yulaf ve dilimlenmiş fındık bulunan 2019 yılı başında lansmanı yapılmış Hanımeller ürünüdür. Ürünün içeriğinde yer alan yulaf sayesinde son dönemde yükselen iyi yaşam trendi ile uyumlu bir ürün olarak dikkat çekiyor.

Saklıköy Sütlü & Bitter Çikolatalı

Saklıköy tam buğday ve yulaf içeriğiyle dengeli beslenme kapsamında sunduğumuz ürünler arasında yer alıyor. Saklıköy ürün portföyünü genişleterek bu yıl Sütlü & Bitter Çikolatalı Saklıköy ürününü tüketicilerimizle buluşturduk.

Ülker Çikolata Bitter İnce Baton – Sütlü ve Bitter

Ülker çikolata ürünümüzde porsiyon küçülterek 100 kalorinin altında alternatiflerini sunmaya başladık. Sütlü [91 Kcal] ve bitter çikolatalı [92 Kcal] olmak üzere iki alternatif ürün sunduk.

2019 yılında tüm ürün kategorilerinde 16,3 ton tuz azalttık. Ürünlerimizin şeker içeriğini azaltmak üzere başladığımız çalışmalara bu yıl da devam ederek tüm ürün kategorilerinde 109 ton şeker azaltımı sağladık.

“ Tüketici beklentileri doğrultusunda ürünlerimizin **şeker, yağ ve tuz** içeriğini **azaltıyoruz.** ”

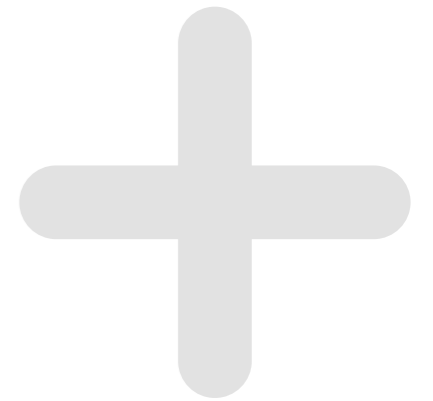
Besleyici Ürünlerin Ciro İçindeki Payı [%]

%8,80 şeker, yağı ve tuzu azaltılmış ürünler

%4,53 yüksek besin değeri taşıyan ürünler

%0,55 şeker ilavesiz ürünler

%0,75 2019'da besleyici özellik bazında yeniden formüle edilmiş ürünler



İyi Yaşam Ödülü

Nielsen ve Sustainable Brands İstanbul iş birliğiyle gerçekleştirilen tüketicilerin yaşam tarzına, tüketim alışkanlıklarına, iyi yaşamı yeniden tanımlayan ve şekillendiren değerlerine odaklanan Good Life/İyi Yaşam Araştırması'na göre, gıda sektöründe üst üste ikinci kez "iyi yaşam markası" seçildik.

Tüketicilerimiz, Ülker'i çocukluklarının bir parçası olarak görüyor. Ürünlerimizin kalitesi, değişmeyen lezzeti, güvenilir olması, yenilikçilik anlayışı, müşteri memnuniyeti, geniş ürün yelpazesi ve topluma karşı duyduğumuz sorumluluk, tüketicimizin gözünde bizi en sevilen marka yapıyor. Hem ürün geliştirme sürecinde hem de ürünün rafa çıkmasından sonra tüketicilerden alınan geri bildirimleri yakından takip ediyor ve öğrendiklerimizle markalarımıza değer katmaya devam ediyoruz.

SORUMLU PAZARLAMA

Türkiye'de lider, dünyanın ise en büyük bisküvi ve çikolata üreticilerinden biri olarak gıda sektörünü hep daha ileriye taşımayı hedefliyoruz.

Çocukların ve gençleri de dahil olduğu tüketicilerimizi doğru seçimler yapmaları konusunda yönlendirmeyi temel sorumluluklarımız arasında görüyoruz. Yüksek kalite standartlarındaki ürünlerimizin satışını şeffaflık ilkesi kapsamında sorumlu pazarlama uygulamalarını dahil ederek ve **Sorumlu Beslenme İletişim Kılavuzu**'nu temel alarak gerçekleştiriyoruz.



Yüksek kalite standartlarındaki ürünlerimizin satışını şeffaflık ilkesi kapsamında **sorumlu pazarlama** uygulamalarını dahil ederek gerçekleştiriyoruz.

Tüketici İlişkileri

Çağımızın tüketici grubunun tüketim alışkanlıklarını anlamak, tüketicilerin taleplerini dinleyerek en iyi şekilde cevap vermek için çift yönlü bir iletişim stratejisi izliyoruz. Müşteri İletişim Merkezi (MİM) aracılığıyla müşteriler geri bildirimlerini iletebiliyor. İletilen geri bildirimleri detaylı şekilde inceleyerek 3 iş günü içinde cevap veriyoruz. Bu yıl, MİM'e iletilen 5.984 geri bildirim %99'dan fazlasını çözüme kavuşturduk.



KURUMSAL SORUMLULUK PROJELERİ

Mutlu Bir Toplum İçin Çalışıyoruz

Ülker Bisküvi olarak kurulduğumuz 1944 yılından bu yana nesillerin yetişmesine tanıklık ediyoruz. Köklü tarihimiz sosyal sorumluluk alanındaki duyarlılık ve devamlılığımızın temelini oluşturuyor. Kurucumuz Sabri Ülker'in "Biz her insanın, dünyanın neresinde yaşarsa yaşasın, mutlu bir çocukluk geçirme hakkına sahip olduğuna inanıyoruz." sözünden hareketle sosyal sorumluluk çalışmalarımızı kurguluyoruz.

Ülker Bisküvi olarak, bugüne kadar hayata geçirdiğimiz kurumsal sosyal sorumluluk projeleriyle, çocukların fiziksel, sosyal, kültürel ve zihinsel gelişimine katkı vermeyi amaçladık.

İstanbul Modern-Sizin Perşembeniz

sponsorluğu ve **Baksı Müzesi -Ücretsiz Salı Günü Desteği** ile 2018 yılına kadar kitlelerin sanatla buluşmasını destekledik.

Çocuk Futbolu Projemiz

2007-2016 yılları arasında çocuk futbolu projeleriyle 330 binden fazla çocuk sporla erken yaşta buluşturduk, düzenlenen organizasyonlarla çocukların çok yönlü gelişimlerine destek verdik. Düzenlenen Futbol Köyleri'ne katılan kız ve erkek çocuklarından U-15 Milli Takımlarına seçilenler oldu. Kulüplerinde başarılı olup A takımında oynama başarısı gösterdiler.

Ülker Çocuk Sinema Şenliği, Futbol Köyleri ve Ülker Çocuk Sanat Atölyesi gibi projelerle 10 yılda yaklaşık 1,5 milyon çocuğa ulaştık.

Ülker Bisküvi olarak, Yıldız Holding'in tüm şirketleriyle birlikte, 2019 yılında "Mutlu Et Mutlu Ol Günü" kutlamalarının önemli bir parçası olduk. Yıl boyunca düzenlenen etkinliklerle çalışanlarımız ve yöneticilerimiz çok sayıda çocuğu mutlu etmek için etkinlikler / organizasyonlar gerçekleştirdik. Kitap ve kırtasiye bağışlarının yanı sıra, okulların tadilatı için gerekli yardımın sağlanması, okul boyama, fidan dikimi, Sevgi Evi ziyaretleri bu faaliyetler arasında yer aldı.





LİDERLİK

+



EDIE 2019 SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
LİDERLERİ ÖDÜLLERİNDE

SU YÖNETİMİ, LOJİSTİK
VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
RAPORLAMASI KATEGORİLERİNDE
FİNALE KALAN ŞİRKETLER
ARASINDA YER ALDIK.

LİDERLİK

HEDEF

Alanında lider kurumlarla toplum sağlığı ve geleceğe yönelik proje ve iş birliklerine **devam etmek**

İLERLEME (2014'E GÖRE)

- Sürdürülebilir fındık tarımı projesi
- Dünya Kakao Vakfı desteği
- Food Drink Europe ve EUFIC üyeliği
- TÜSİAD Çevre ve İklim Değişikliği Çalışma Grubu
- TÜSİAD Enerji Verimliliği Görev Gücü
- Seminer ve konferanslara aktif katılım

Sürdürülebilirlik vizyonumuz ve hedeflerimiz doğrultusunda liderliği en önemli araçlardan biri olarak görüyoruz. Hem iç hem dış paydaşlarımızla olmak üzere, iş birlikleri ve çalışmalar gerçekleştirerek sektörümüzde sürdürülebilirlik konularında lider bir marka olmayı hedefliyoruz.



FTSE4Good



World Cocoa Foundation

17 HEDEFLER İÇİN ORTAKLIKLAR



Bunlardan ilki şirket ve ülke olarak en önemli ham maddesi olan fındığın sürdürülebilirliğini sağlamak adına Sürdürülebilir Fındık Tarımı projesi gerçekleştirdik. Dünya Kakao Vakfına desteğimizi sürdürüyoruz. Food Drink Europe ve Avrupa Gıda Bilgi Konseyi (EUFIC)'ne üyeliğimiz kapsamında gıda güvenliği, gıda sürdürülebilirliği alanında çalışmalarımıza devam ediyor, bu konularda gerçekleşen seminerler ve konferanslara aktif olarak katılıyoruz. Türkiye Sanayi ve İş Adamları Derneği (TÜSİAD) Enerji Verimliliği Görev Gücü'nde bulunuyoruz.

Dünya Gıda Günü'nde Türkiye Sürdürülebilirlik Akademisi ve Türkiye Gıda İçecek Sanayicileri TUGİS tarafından düzenlenen ve Yıldız Holding'in ana sponsor olduğu Sürdürülebilir Gıda Zirvesi'nde gıda sektöründeki sağlıklı, sürdürülebilir, güvenilir bir beslenme için gereken değişim ve çözümleri konuştuk.

Gıda alanındaki liderlik hedefiyle yaptığımız çalışmalar ve performansımızla, sürdürülebilirlik alanındaki ödüllere layık görülüyoruz. İngiltere'nin en büyük, prestijli sürdürülebilirlik ödülleri olan edie'nin Sürdürülebilirlik ödülleri, 2019 yılında su yönetimi, lojistik ve sürdürülebilirlik raporlaması kategorilerinde finale kalan şirketler arasında yer aldık. Dünya standartlarını baz alarak oluşturduğumuz sürdürülebilirlik stratejisi, hedeflerimiz ve uygulamalarımız doğrultusunda bu yıl da lider sürdürülebilirlik endekslerinde yer almaya devam ettik. 2016 yılından beri FTSE4Good Gelişmekte olan Piyasalar Endeksi'nde ve 2015 yılından bu yana Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alıyoruz.

EKLER

EK 1: Üyelikler ve İş birlikleri

Ankara Sanayi Odası
Ankara Ticaret Odası
Ankara Ticaret Borsası
İstanbul Sanayi Odası
İstanbul Ticaret Odası
İstanbul Ticaret Borsası
Gebze Ticaret Odası
Kocaeli Sanayi Odası
Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu Ülke Üyelikleri (Suudi Arabistan,
Mısır, Çin, İran, Amerika Birleşik Devletleri)
Müstakil Sanayici ve İş Adamları Derneği (MÜSIAD)
Sekerli Mamül Sanayicileri Derneği (SEMAD)
İstanbul İhracatçı Birlikleri
ILSI Europe
The European Food Information Council (EUFIC)
World Cocoa Foundation (WCF)
Türkiye Gıda Sanayi İşverenleri Sendikası (TÜGİS)

EK 2: Paydaşlarla İletişim Yöntemleri

Çalışanlar	Memnuniyet anketleri, İSG kurulu toplantıları, duyuru ve bilgilendirmeler, iç yayınlar, faaliyet raporları, sürdürülebilirlik raporları, eğitimler, çalıştaylar, web sitesi, endüstriyel ilişkiler kurulları, çalışan destek hattı, Akıl Küpü, paydaş analizi
Sektörel Örgüt ve Dernekler, Sivil Toplum Kuruluşu ve Uluslararası Kuruluşlar	Üyelikler ve yönetim kurulu üyelikleri, toplantı ve ortak çalışmalara aktif katılım, faaliyet raporları, sürdürülebilirlik raporları, duyurular, seminerler, konferanslar, web sitesi, paydaş analizi
Distribütör ve Tedarikçiler	Birebir görüşmeler, faaliyet raporları, sürdürülebilirlik raporları, kalite denetimleri, ilgili politika ve dokümanlar, web sitesi, paydaş analizi
Hissedar ve Yatırımcılar	Genel kurul, özel durum açıklamaları, basın açıklamaları, birebir toplantılar ve yazışmalar, konferans katılımları, aracı kurum/banka raporları, dönemsel bilgilendirme yazıları, faaliyet raporları, sürdürülebilirlik raporları, web sitesi, algı çalışmaları, paydaş analizi
Kamu Kurumları	Birebir görüşmeler, faaliyet raporları, sürdürülebilirlik raporları, paydaş analizi
Medya	Birebir görüşmeler, basın toplantıları, faaliyet raporları, sürdürülebilirlik raporları, duyuru ve açıklamalar, web sitesi, sosyal medya, paydaş analizi
Tüketiciler	Ülker Müşteri İletişim Merkezi, web sitesi, faaliyet raporları, sürdürülebilirlik raporları, haberler, duyurular, sosyal medya, tüketici anketleri, paydaş analizi
Üniversiteler	Ortak çalışmalara aktif katılım, faaliyet raporları, sürdürülebilirlik raporları, web sitesi, staj programları, kariyer günleri, konferanslar, paydaş analizi

EK 3: Ülker Bisküvi 2019 Sürdürülebilirlik Raporu Raporlamaya Dair Esaslar ve Tablolar

Raporlamaya dair esaslar, 2019 yılı Sürdürülebilirlik Raporunda yer verdiğimiz enerji tüketimi, sera gazı salımı [Kapsam 1, Kapsam 2 ve Kapsam 3], su tüketimi ve iş sağlığı ve güvenliği [güvenliği komitelerinde işgücü temsili, ölümlü kaza sayısı, meslek hastalığı oranı, kayıp gün oranı, kaza sıklık oranı, kaza ağırlık oranı] verilerine ait veri toplama ve hesaplama esaslarına dair bilgi vermektedir.

Raporlamaya dair esaslar 31 Aralık 2019 tarihinde sona eren FY 19 mali yılını ve Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş.'nin Ankara, Esenyurt, Gebze, Karaman, Topkapı ve Silivri fabrikalarındaki ilgili operasyonlarını kapsamaktadır.

Genel Raporlama İlkeleri

Bu rehber dokümanın hazırlanmasında aşağıdaki prensiplere dikkat edilmiştir:

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

Raporlama Kapsamı

FY 19 ve sunulan karşılaştırmalı dönemler için Şirket'in enerji, enerji tüketimi sonucu oluşan sera gazı salınımı ve su tüketimi aşağıdakilerle ilişkilidir:

- Ankara, Esenyurt, Gebze, Karaman, Topkapı, Silivri fabrikalarındaki üretim faaliyetleri
- Üretim tesisleri içerisinde malzeme ve ürünlerin nakliyesi
- Şirkete ait araçlar
- Soğutucu gazlar
- Şirket çalışan servisleri
- Şirket çalışanlarının uçak iş seyahatleri

Fabrika kapıları dışında kullanılan tedarikçi ya da müşteri kaynaklı enerji ve su tüketimi, buna bağlı olarak meydana getirdikleri sera gazı salımları raporlama kapsamına dahil edilmemiştir.

Verilerin Hazırlanması

Enerji Tüketimi

Enerji tüketimi verileri kapsamında elektrik, doğal gaz, jeneratör, çalışan servisleri ve şirket araçları için kullanılan yakıt (dizel/benzin) olmak üzere birincil yakıt kaynakları raporlanmaktadır.

Elektrik tüketimi ve doğal gaz tüketimi verileri servis sağlayıcıların sayaç ve faturalarından elde edilmekte, yakıt tüketimi verileri ise jeneratör, şirkete ait araçlar ve çalışan servislerinin kullanımı için servis sağlayıcıların faturalarından elde edilmektedir.

Şirket enerji tüketimi hesaplamalarında aşağıda belirtilen dönüşüm faktörlerini kullanmaktadır:

- Elektrik tedarik birimi kWh cinsinden faturalandığı için mWh dönüşüm faktörü olarak $1 \text{ kWh} = 0.001 \text{ mWh}$ kullanılmaktadır;
- Doğalgaz tedarik birimi m³ cinsinden faturalandığı için mWh dönüşüm sırasında $8250 \text{ kcal/m}^3 \times 4,186 \text{ KJ/kcal/1000}$ dönüşüm faktörü ile tüketim önce KJ'a sonra 1000'e bölünerek GJ'a çevrilmiştir. Son olarak $1 \text{ GJ} = 0,27 \text{ mWh}$ dönüşüm faktörü kullanılmıştır.
- Motorin tedarik birimi lt cinsinden faturalandığı için mWh dönüşüm sırasında $10200 \text{ kcal/m}^3 \times 4,18 \text{ KJ/kcal/1000}$ dönüşüm faktörü ile tüketim önce KJ'a sonra 1000'e bölünerek GJ'a çevrilmiştir. Son olarak $1 \text{ GJ} = 0,27 \text{ mWh}$ dönüşüm faktörü kullanılmıştır.
- 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.

Sera Gazı Salımları

Sera gazı referans yıl olarak tam ve güvenilir verilere erişimin olduğu ve bugünkü faaliyetleri yansıtan 2014 yılı belirlenmiştir. Sera gazı hesaplama metodolojisi olarak "sera gazı salımları veya uzaklaştırma faktörleriyle çarpılan sera gazı faaliyet verileri"ne dayalı hesaplama yöntemi uygulanmıştır.

Sera gazı salımları 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.'nin Türkiye'de

kontrolü altında bulunan üretim tesislerinde sera gazına salımına sebebiyet veren kaynaklara göre dağılım şöyledir:

Kapsam 1 - Doğrudan Sera Gazı Salımı: Tesis ve binalarda kullanılan yakıtlar, dizel yakıt kullanan acil durum jeneratörleri, şirkete ait araçlar ve soğutucu gazlar,

Kapsam 2 - Enerji Kaynaklı Dolaylı Sera Gazı Salımı: Elektrik tüketimi,

Kapsam 3 - Diğer Dolaylı Sera Gazı Salımı : Çalışanların işe geliş-gidişleri için kullanılan servisler ve çalışanların uçakla yaptıkları iş seyahatleri de kapsama dahil edilmiştir.

Hesaplamlarda CO₂, CH₄, N₂O ve HFC'ler (soğutucu gaz) salımlarından oluşan CO₂ eşdeğeri faktörler kullanılmıştır. Kullanılan emisyon faktörleri aşağıdaki tabloda detaylandırılmıştır. Küresel Isınma Potansiyeli (Global Warming Potential, GWP) katsayıları Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli'nin (Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC) 5. Değerlendirme Raporu'ndan ve DEFRA Greenhouse gas reporting: conversion factors 2019'den alınmıştır. Türkiye'de resmi makamlarca açıklanmış bir elektrik emisyon faktörü bulunmamaktadır; DEFRA, IEA gibi uluslararası kaynaklarda da veriler güncel değildir. Bu sebeple Emisyon faktörü TEİAŞ 2015 verileri doğrultusunda hesaplanmıştır.

Su Tüketimi

Su tüketimi verileri kapsamında şebeke suyu, yeraltı suyu ve yağmur suyu tüketimi raporlanmaktadır.

Su tüketimi verileri servis sağlayıcıların sayaç ve faturaları ile şirket içi sayaçlardan elde edilmektedir.

İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)

Aşağıda belirtilen formüller İSG verilerinin hesaplanmasında kullanılmaktadır.

$$\text{Kaza Sıklık Oranı [LTAR]} = \frac{\text{Gün kayıplı İş Kazası Sayısı} \times 200.000}{\text{Toplam Çalışma Saati}}$$

$$\text{Kaza Ağırlık Oranı} = \frac{\text{İş Kazalarına Bağlı Toplam Kayıp Saat} \times 1.000}{\text{Toplam Çalışma Saati}}$$

Düzeltilmeler ve Yeniden Bildirimler

Doğrulan verilerin ölçüm ve raporlanması belirli bir dereceye kadar tahmin içermektedir. Bazı istisnai durumlarda, önceki yıllarda raporlanan verilerin düzeltilmesi gerekebilir. Şirkete ilişkin verilerde 5%'in üzerinde bir sapma görülmesi durumunda yeniden bildirim yapılabilir.

Emisyon Faktörleri	CO ₂	CH ₄	N ₂ O	Toplam kg CO ₂ e
Doğalgaz	1,9365	0,0048	0,0009	1,9422
LPG	2,8777	0,0013	0,0012	2,8802
Dizel	2,6248	0,0039	0,0366	2,6652
Benzin	2,2164	0,0034	0,0483	2,2681
Dizel (stationary)	2,6248	0,0099	0,0056	2,6403
Benzin (stationary)	2,2164	0,0080	0,0057	2,2301
Soğutucu gazlar - R22	1760,0			1760,0
Soğutucu gazlar - R410A	1923,5			1923,5
Soğutucu gazlar - R404A	3942,8			3942,8
Soğutucu gazlar - R407C	1624,2			1624,2
Soğutucu gazlar - R134A	1300,0			1300,0
Yangın tüpleri - HFC 227ea	3350,0			3350,0
Yangın tüpleri - Halon 1301	6290,0			6290,0
SF6	23500,0			23500,0
Elektrik (şebeke) (2017)	0,5093	0,0002	0,0015	0,5109
Elektrik (şebeke) (2018)	0,5050	0,0002	0,0014	0,5066
Elektrik (şebeke) (2019)	0,5120	0,0002	0,0016	0,5137
Çalışan ulaşımı - Servisler	0,5641	0,0002	0,0055	0,5698
İş amaçlı kısa uçuşlar	0,1560	0,0001	0,0015	0,1576
İş amaçlı orta mesafe uçuşlar	0,0889	0,0000	0,0009	0,0898
İş amaçlı uzun uçuşlar	0,1037	0,0000	0,0010	0,1048

PERFORMANS GÖSTERGELERİ

EK 4 : Çevresel Performans Göstergeleri

Sera Gazı Salımları [ton CO ₂]	2017	2018	2019
Kapsam 1	70.272	67.840	68.570
CO ₂	70.077	67.651	68.382
CH ₄	158	153	152
N ₂ O	36	36	36
Kapsam 2	73.382	74.468	74.665
CO ₂	73.144	74.233	74.414
CH ₄	27	27	26
N ₂ O	211	208	226
Kapsam 3 Toplam*	4.677	4.534	5.394
CO ₂	4.314	4.482	5.334
CH ₄	318	2	2
N ₂ O	45	50	58
Genel Toplam	143.654	142.308	143.235
CO ₂	143.221	141.883	142.796
CH ₄	185	180	178
N ₂ O	247	244	262

*Çalışan servisleri ve iş amaçlı uçuşlar dahildir.

Hava Salımları: Tüm fabrikalarda sera gazı salımlarının yanı sıra diğer hava salımlarını da takip ediyoruz. Bu kapsamda belirlenen sınır değerlerin altında gerçekleşen salımlarımız düzenli olarak denetleniyor. 2014 yılında ürün başına 0,006878 kg SO₂ ve 0,1182 kg NO_x olan salım değerlerimizi 2024 yılına kadar %3 azaltmayı hedefliyoruz. 2019'da Koku Oluşturan Emisyonların Kontrolü Hakkında Yönetmelikte belirlenen sınır değerlerin üzerinde çevreye koku salımı sebebiyle 4.503,75 TL'lik çevre cezası aldık.

Enerji Tüketimi	2017 MWh	2018 MWh	2019 MWh
Binalar yakıt & elektrik	455.615	449.859	446.477
Satın alınan elektrik	143.622	146.993	145.340
Doğal gaz	310.516	301.785	300.550
Jeneratör [dizel]	1.477	1.081	587
Araç yakıtları	642	665	725
Dizel	642	665	724
TOPLAM	456.257	450.524	447.201

Atık miktarı [ton]	2019 [ton]	2019 [%]
Düzenli depolamaya gönderilen	1.290	%8,8
Enerji amaçlı geri kazanılan	171	%1,2
Tehlikeli atıklar	281	%1,9
Yan ürün olarak geri kazanılan	4.775	%32,7
Geri dönüştürülen	8.081	%55,4

Su tüketimi [m ³]	2017	2018	2019
Su tüketimi [Şebeke ve kuyu suyu]	771.782	726.108	736.673
Yağmur suyu	-	592	2.860
TOPLAM	771.782	726.700	739.533

	2017	2018	2019
Atıksu Miktarı [bin m³]	605	517	518

EK 5 : Sosyal Performans Göstergeleri

	2017		2018		2019	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Cinsiyete ve Kategoriye Göre Çalışanlar						
Kapsam dışı çalışan sayısı	125	532	117	479	140	481
Kapsam içi çalışan sayısı	1.292	3.556	1.059	3.350	957	3.256
Toplam çalışan sayısı	5.505		5.005		4.834	

	2017		2018		2019	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Çalışma Sürelerine Göre Çalışanlar						
0-5 yıl süreyle çalışanlar	-	-	1.359	1.224	305	982
5-10 yıl süreyle çalışanlar	-	-	563	1.065	523	1.274
10 yıl ve üzeri süreyle çalışanlar	-	-	253	1.541	267	1.484

	2017		2018		2019	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Cinsiyete ve Yaşa Göre Üst Yönetim Organlarındaki Çalışanlar						
50 yaş üstü	0	3	0	2	1	5
30-50 yaş	3	13	23	71	30	54
30 yaş altı	0	0	7	1	4	3
Toplam	3	16	30	74	35	61
	19		104		96	

	2017		2018		2019	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Cinsiyete Göre Doğum İzni						
Doğum iznine ayrılan çalışan sayısı	49	109	69	277	45	241
Doğum izninin sona ermesinden sonra işe dönen çalışan sayısı	30	96	48	277	22	241

	2017		2018		2019	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Cinsiyete ve Kategoriye Göre Performans Değerlendirmesine Tabii Çalışanlar						
Kapsam dışı çalışanlar	125	532	116	480	140	481

	2017		2018		2019	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Cinsiyete ve Yaşa Göre İşten Ayrılan Çalışanlar						
50 yaş üstü	10	8	13	26	4	23
30-50 yaş	166	185	153	308	122	191
30 yaş altı	81	185	89	179	67	128
Toplam	257	378	255	513	193	342
	635		768		535	

	2017		2018		2019	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Cinsiyete ve Yaşa Göre Yeni İşe Giren Çalışanlar						
50 yaş üstü	0	1	0	1	0	0
30-50 yaş	25	133	36	163	37	82
30 yaş altı	76	258	89	221	71	167
Yeni işe alınan çalışan sayısı	101	392	123	387	108	249

	2017		2018		2019	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Eğitimler						
Toplam eğitim saati	107.125		104.727		111.292	
Taşeronlara verilen toplam eğitim saati	9.851		9.407		11.369	

Taşeronlar İSG performansı*	2019
Taşeron çalışan sayısı	934
Ölümlü kaza sayısı	1
Meslek hastalığı sayısı	0
Kayıp günlük kaza sıklık oranı [LTAR]	1,76
Meslek hastalığı oranı [ODR]	0
Kaza ağırlık oranı [ASR]	17,11

GRI İÇERİK İNDEKSİ

GRI Standardı	Göstergeler	Referanslar
GRI 101: Temel Esaslar 2016		
Genel Göstergeler		
GRI 102: Genel Göstergeler 2016	Kurumsal Profil	
	102-1	3
	102-2	5
	102-3	https://www.ulker.com.tr/tr/bilgi/iletisim/adreslerimiz
	102-4	5
	102-5	5
	102-6	5
	102-7	5, 42
	102-8	42
	102-9	27-28
	102-10	Bulunmamaktadır.
	102-11	15
	102-12	55
	102-13	55
	Strateji	
	102-14	4
	102-15	10
	Etik ve Dürüstlük	
	102-16	7-9, 17
	102-17	17
Yönetişim		
102-18	2019 Faaliyet Raporu	
102-19	15	
102-20	15	
102-36	http://ulkerbiskuviyatirimciiliskileri.com/kurumsal-yonetim/ucretlendirme-politikasi.aspx	

GRI Standardı	Göstergeler	Referanslar
GRI 101: Temel Esaslar 2016		
Genel Göstergeler		
GRI 102: Genel Göstergeler 2016	Paydaş Analizi	
	102-40	55
	102-41	Çalışanların %87'si toplu iş sözleşmesi kapsamındadır.
	102-42	13
	102-43	13
	102-44	13
	Rapor Profili	
	102-45	2019 Faaliyet Raporu
	102-46	13
	102-47	13
	102-48	Enerji çevrim katsayılarındaki değişiklik doğrultusunda enerji tüketim verileri güncellenmiştir.
	102-49	Bulunmamaktadır.
	102-50	3
	102-51	3
	102-52	3
	102-53	3
	102-54	3
	102-55	60-61
	102-56	62-63
	GRI 200: Ekonomik Standart Serileri	
Ekonomik Performans		
GRI 201: Ekonomik Performans 2016	201-1	5
Satınalma Uygulamaları		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	27-30
	103-2	27-30
	103-3	27-30
GRI 204: Satınalma Uygulamaları 2016	204-1	27
Yolsuzlukla Mücadele		
GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-2	17
	205-3	17

GRI Standardı	Göstergeler	Referanslar
GRI 300: Çevresel Standart Serileri		
Malzemeler		
GRI 301: Malzeme 2016	301-1	24
Enerji		
GRI 302: Enerji 2016	302-1	58
	302-3	21
	302-4	21
Su		
GRI 303: Su 2016	303-1	22
	303-3	58
Emisyonlar		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	21
	103-2	21
	103-3	21
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1	58
	305-2	58
	305-3	58
	305-4	21
	305-5	21
	305-7	58
Atıksular ve Atıklar		
GRI 306: Atıksular ve Atıklar 2016	306-2	58
Çevresel Uyum		
GRI 307: Uyum 2016	307-1	58
Tedarikçilerin Çevresel Bakımdan Değerlendirmesi		
GRI 308: Tedarikçilerin Çevresel Bakımdan Değerlendirmesi 2016	308-1	27

GRI Standardı	Göstergeler	Referanslar
GRI 400: Sosyal Standart Serileri		
İstihdam		
GRI 401: İstihdam 2016	401-1	41, 59
	401-2	43
	401-3	59
İş Sağlığı ve Güvenliği		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	46, 47
	103-2	46, 47
	103-3	46, 47
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2016	403-1	47
	403-2	46
	403-3	47
Eğitim ve Öğretim		
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1	44, 59
	404-2	44
	404-3	43, 59
Çeşitlilik ve Fırsat		
GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat 2016	405-1	59
Müşteri Sağlığı ve Güvenliği		
GRI 416: Müşteri Sağlığı ve Güvenliği 2016	416-1	32
Gıda Sektör Eki		
Gösterge	Referanslar	
Ürün Sorumluluğu		
G4-FP5	32	
G4-FP6	50	
G4-FP7	50	



Sınırlı Güvence Raporu Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş. Yönetim Kurulu ve Yönetimine,

Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş. (“Şirket”) Yönetim Kurulu tarafından 31 Aralık 2019 tarihinde sona eren yıl itibariyle hazırlanan Şirket’in Sürdürülebilirlik Raporunda yer alan ve aşağıda listelenmiş Seçilmiş Sürdürülebilirlik Bilgileri (“Seçilmiş Bilgiler”) üzerinde bağımsız sınırlı güvence çalışması yürütmek üzere görevlendirilmiş bulunuyoruz.

Seçilmiş Bilgiler

Sınırlı güvence çalışmamıza konu olan ve 2019 Ülker Bisküvi Sürdürülebilirlik Raporu’nun 56-57. sayfalarında bulunan “Ek-3: Ülker Bisküvi 2019 Sürdürülebilirlik Raporu Raporlamaya Dair Esaslar ve Tablolar” bölümünde yer alan göstergelerin kapsamı 31 Aralık 2019 tarihinde sona eren yıl itibariyle aşağıdaki gibi özetlenmektedir.

- Enerji Tüketimi,
- Doğrudan (Kapsam 1) Sera Gazı Salımları,
- Enerji Dolaylı (Kapsam 2) Sera Gazı Salımları,
- Diğer Dolaylı (Kapsam 3) Sera Gazı Salımları,
- Su Tüketimi,
- İş sağlığı ve güvenliği komitelerinde işgücü temsili,
- İş sağlığı ve güvenliği verileri (Ölümlü kaza sayısı, Meslek hastalığı oranı, Kayıp gün oranı, Kaza sıklık oranı, Kaza ağırlık oranı)

Bağımsız güvencemiz yalnızca 31 Aralık 2019 tarihinde sona eren yıl için hazırlanmış olup önceki dönemlere ya da 2019 Sürdürülebilirlik Rapor’undaki Seçilmiş Bilgiler dışında yer alan diğer bilgiler dayalı herhangi bir işlem uygulanmamış ve bu nedenle herhangi bir sonuç bildirilmemiştir.

Ölçüt

Şirket Seçilmiş Bilgileri hazırlarken 2019 sürdürülebilirlik raporunun 56-57. sayfalarında bulunan ve EK-3 bölümünde yer alan Ülker Bisküvi 2019 Sürdürülebilirlik Raporu Raporlamaya Dair Esaslar ve Tablolar (“Raporlamaya Dair Esaslar ve Tablolar”) bölümündeki prensipleri kullanmıştır.

Şirket’in Sorumlulukları

Şirket, Sürdürülebilirlik Raporu’nun içeriğinden ve Seçilmiş Bilgiler’in Raporlamaya Dair Esaslar ve Tablolar bölümüne uygun olarak hazırlanmasından sorumludur. Şirket, Seçilmiş Bilgiler’in hazırlanmasında kullanılan bilgilerin suistimal veya hatadan kaynaklanan hiçbir maddi yanlış beyan içermemesini sağlayacak şekilde iç kontrollerin tasarlanması, uygulanması ve sürdürülmesinden de sorumludur.

Sınırlamalar

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

Özellikle, farklı enerji ölçümlerinin megavat-saate (MWh) ve kullanılan enerjinin karbon emisyonuna çevrilmesi, diğer hususların yanı sıra, Raporlamaya Dair Esaslar ve Tablolar bölümünde belirtildiği gibi Şirket içinde elde edilen bilgilere ve faktörlere ve/veya bağımsız üçüncü şahıslarca sağlanan bilgilere ve faktörlere bağlıdır. Bu farklı faktörler ve üçüncü taraflarca sağlanan bilgiler çalışmamız kapsamına alınmamıştır.

Bağımsızlık ve Kalite Kontrol

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

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



Bağımsız Denetçinin Sorumlulukları

Sorumluluğumuz, gerçekleştirdiğimiz sınırlı güvence çalışmasına dayanarak Seçilmiş Bilgiler'in, tüm önemli yönleriyle, Raporlamaya Dair Esaslar ve Tablolar bölümüne uygun biçimde sunulmadığı kanaatine varmamıza sebep olacak herhangi bir hususun dikkatimizi çekip çekmediğine ilişkin bir sonuç bildirmektir. Sınırlı güvence çalışmamız, Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu tarafından çıkarılmış Uluslararası Güvence Denetimleri Standardı 3000 – "Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Diğer Güvence Denetimleri Standardı"na ("GDS 3000") ve Uluslararası Güvence Denetimi Standardı 3410 – "Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri Standardı"na ("GDS 3410") uygun olarak gerçekleştirilmiştir.

GDS 3000'e ve GDS 3410'a uygun olarak yürütmüş olduğumuz sınırlı güvencenin kapsamı, makul güvencenin kapsamına kıyasla önemli ölçüde dardır. Bir sınırlı güvence çalışmasında yeterli ve uygun denetim kanıtlarının toplanması kapsamında gerçekleştirilen prosedürlerin niteliği, zamanlaması ve kapsamı makul güvence çalışmalarına oranla çok daha dardır.

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

Yürütmüş olduğumuz sınırlı güvence prosedürleri şunları içermektedir:

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

Bağımsız Denetim Sonucu

Prosedürlerimizin ve elde ettiğimiz kanıtların sonucunda, Şirket'in Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alan 31 Aralık 2019 tarihinde sona eren yıl itibariyle Seçilmiş Bilgiler'in, tüm önemli yönleriyle, Raporlamaya Dair Esaslar ve Tablolar bölümüne uygun şekilde hazırlanmadığı konusunda herhangi bir hususa rastlanmamıştır.

Bu rapor, sonucu da dahil olmak üzere, Şirket'in sürdürülebilirlik performansı ve faaliyetlerinin raporlamasına yardımcı olmak amacıyla Şirket Yönetim Kurulu için hazırlanmıştır. Şirket Yönetim Kurulu'nun Seçilmiş Bilgiler ile ilgili bir sınırlı bağımsız güvence raporu hazırlatarak konuyla ilgili sorumluluklarını yerine getirdiğini gösterebilmesini sağlamak için bu raporun 31 Aralık 2019 tarihinde sona eren yıl için hazırlanan Sürdürülebilirlik Raporu içinde yer almasına müsaade etmekteyiz. Kanunların izin verdiği ölçüde ve koşulları önceden yazılı onayımız ile açıkça mutabık kalınmış durumlar haricinde, yürütmüş olduğumuz çalışma veya raporumuzla ilgili olarak Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş. Yönetim Kurulu ve Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş. haricinde hiçbir kişi veya kuruma karşı sorumluluk kabul etmemekteyiz.

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

Cenk Uslu, SMMM
Ortak

İstanbul, 30 Haziran 2020

ÜLKER

surdurulebilirlik.ulker.com.tr