



**Koç Topluluğu**  
**Sürdürülebilirlik Raporu**  
2021

# Contents

3	Rapor Hakkında	32	Yükselen Risk Olarak Siber Güvenlik
4	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Değerlendirmesi	34	Operasyonlar
5	CEO'nun Değerlendirmesi	37	İnovasyon
6	Bir Bakışta 2021	38	Ürünler
7	Manifestomuz		
8	Mirasımız, geleceğimizdir	<b>40</b>	<b>İnsan için. Birlikte</b>
9	Sürdürülebilirlik Stratejimiz	47	Koç Akademi
11	Stratejik Önceliklendirme Analizi	48	Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
12	Önceliklendirme Analizi	50	İş Sağlığı ve Güvenliği
14	Paydaşlarla Birlikte Başarmak		
15	Paydaşlarla Etkileşim Yollarımız	<b>51</b>	<b>Toplum için. Birlikte</b>
16	Büyük Resmin Parçası: Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları	53	Nesiller Boyu Eşitlik Forumu
			Teknoloji ve İnovasyon Eylem Grubu
		55	BOOST Sivil Toplum Teknoloji Hızlandırma Programı
<b>17</b>	<b>Dünya için. Birlikte</b>		
19	Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş	57	Sürdürülebilirliğin Temelleri
20	Senaryo Temelli İklim Risk Analizi	57	Etik ve Uyum
26	Operasyonlar	58	İnsan Hakları
27	Ürünler	59	Sosyal Performans Göstergeleri
		61	Çevresel Performans Göstergeleri
<b>28</b>	<b>İş için. Birlikte</b>	62	Paydaş Kapitalizmi Göstergeleri Taahhüdümüz
30	Dijital Dönüşüm		

## Rapor Hakkında

### **Koç Topluluğu 2021 Sürdürülebilirlik Raporu,**

Topluluğun sürdürülebilirlik konularındaki önemli etki ve fırsat alanlarının paydaşlara raporlanması amacıyla hazırlanmıştır. Raporun içeriği, önceliklendirme analizinden elde edilen temel sonuçlar doğrultusunda biçimlendirilmiştir. Raporla, Topluluğun “Geleceğe. Birlikte” stratejisi, Topluluk bünyesindeki inisiyatifler, yaklaşım, geleceğe dönük planlarla stratejik önceliklerde kaydedilen performans ve Koç Topluluğu şirketlerinin iyi uygulamaları yer almaktadır.

Bu rapor Küresel Raporlama Girişimi (GRI) Standartları'nın Core (Temel) seçeneğine uygun olarak hazırlanmıştır. Raporla, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC) ve Kadının Güçlenmesi Prensipleri'ne (WEPs) göre kaydedilen ilerleme de ele alınmaktadır. Ayrıca Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (SKA'lar) yapılan katkı da bu raporda paylaşılmaktadır.

Bu rapor Dünya Ekonomik Forumu (WEF) bünyesindeki Uluslararası İş Konseyi (IBC) tarafından oluşturulan **Paydaş Kapitalizmi Göstergeleri**'ni de kapsamaktadır. Bu göstergeler, sürdürülebilirlik raporlamasında ortak standartlar kümesi yaratarak şirketlerin uzun vadeli değer yaratımlarının daha net bir şekilde karşılaştırılabilmesi

ve değerlendirilebilmesi amacıyla hazırlanmıştır. **İklimle Bağlantılı Finansal Beyanlar Görev Gücü**'nün (TCFD) de destekçisi olarak TCFD tavsiyeleri doğrultusunda hazırladığımız raporumuz, “Dünya İçin. Birlikte” başlıklı bölümde yer almaktadır.

Bu raporda Koç Holding'in ve Topluluk şirketlerinden Arçelik, Aygaz, Entek, Ford Otosan, KoçSistem, Opet, Otokar, Otokoç Otomotiv, Tat Gıda, Tofaş, Tüpraş, Türk Traktör ve Yapı Kredi'nin performansları açıklanmaktadır. Rapor içeriği, Topluluğun Türkiye operasyonlarını, çalışanlarının %70'ini ve cironun %87'sini kapsamaktadır.

Bu rapor, 1 Ocak 2021-31 Aralık 2021 tarihleri arasındaki performans verilerini içermektedir. Verilerin karşılaştırılabilir nitelikte olması amacıyla, gerek duyulduğunda geçmiş yıllardaki performansa da yer verilmiştir. Koç Topluluğu olarak sürdürülebilirlik performansımızı yıllık bazda raporlamaya devam etmeye kararlıyız.

Raporla ilgili soru, görüş ve önerilerinizi [sustainability@koc.com.tr](mailto:sustainability@koc.com.tr) adresinden bizlere iletebilirsiniz.



Gücümüzü çalışma arkadaşlarımız, bayilerimiz, müşterilerimiz, tedarikçilerimiz ve iş ortaklarımızdan oluşan paydaşlarımızdan alıyoruz.

## Yönetim Kurulu Başkanı'nın Değerlendirmesi

Değerli Paydaşlarımız,

Covid-19 pandemisinin etkileri, dayanıklılığımızı sınavarak 2021 yılı boyunca devam etti. Toplumlar ve küresel ekonomi, salgının süregelen etkileriyle topyekûn mücadele etmeyi sürdürdü. 2022 yılı başlarında gündeme yerleşen yeni ve önemli zorluklar, bir dizi belirsizliği de beraberinde getirdi. Ukrayna'da yaşanan olumsuz gelişmelerden derin bir rahatsızlık duyuyoruz. Rusya'nın Ukrayna'yı işgali, uluslararası hukukun ağır bir ihlali anlamına geliyor. Hâlen devam etmekte olan ihtilaf, içinde bulunduğumuz bölge başta olmak üzere tüm dünyanın güvenliği açısından ciddi bir tehdit oluşturuyor. Savaşın yıkıcı insani boyutu başlı başına bir endişe kaynağı olurken, hâlihazırda kırılgan bir durumda olan küresel ekonomi üzerindeki etkileri iş dünyasını bekleyen riskleri artırıyor. Bölgeden sağlanan kritik tedariklerdeki kesintiler, küresel gıda fiyatlarında ciddi bir sıçramaya neden oldu. Savaşın tetiklemeyle petrol fiyatlarında yaşanan artış, enerji arz güvenliğine duyulan ihtiyacı daha da ön plana çıkardı. Enerji arz güvenliği ancak yenilenebilir kaynaklardan elde edilen enerjinin payının artırılması ve enerji verimli teknolojilerin daha büyük bir hızla devreye alınmasıyla mümkün olabilecektir.

Hem insanlık hem de gezegenimiz açısından son derece büyük zorluklarla dolu, eşi benzeri görülmemiş bir ortamda çevresel ve toplumsal sorunlara karşı sorumluluğumuz hiç bu kadar aşikâr olmamıştı. Küresel ölçeğimiz ve etki gücümüz iklim değişikliği ve sosyal eşitsizlikler gibi evrensel sorunların çözümünde ortak çabalara katkıda bulunmamızın önünü açıyor. Gururla ifade etmek isterim ki 2021 yılı boyunca hem ülkemizde hem de uluslararası alanda olumlu değişimlere öncülük etmek için ölçeğimizin büyüklüğünden ve erişim gücümüzden yararlanmaya devam ettik. Topluluk şirketlerimiz herkes için daha sürdürülebilir ve daha eşit bir dünya için odaklı ve kararlı bir şekilde çalışmalarını sürdürdü.

**“Geleceğe. Birlikte”** sürdürülebilirlik stratejimiz; çevre, sosyal ve kurumsal yönetim (ÇSY) konularının karar alma mekanizmamızda ne denli merkezî bir rol oynadığını ortaya koyuyor. Gezegenimizi ve faaliyet gösterdiğimiz toplumlara dönüştürmek üzere daima yeni ve daha etkin çözümlerin arayışı içindeyiz. İşimizi daha dayanıklı ve geleceğe hazır hale getirmek için faaliyetlerimize devam ediyoruz.

Çalışma arkadaşlarımız, içinde bulunduğumuz toplum ve dünyamız bizimle birlikte gelişmediği sürece şirket olarak başarılı olmamızın mümkün olmadığını farkındayız. Paydaşlarımıza ve “önce insan” şiarımıza verdiğimiz önem de bu yaklaşımdan kaynaklanıyor. İnşa etmeyi amaçladığımız sürdürülebilir geleceğin, şirketler, insanlar ve hükümetlerle iş birliği içinde çalışmayı gerektirdiğini unutmamalıyız. Bu husus, ihtiyacımız olan ilerleme hızını yakalayabilmemiz açısından önem teşkil ediyor. Bu nedenle paydaşlarımız ile birlikte çalışmak ve iş birliğine dayalı ortaklıklar kurmak, gelecekte de çevre, sosyal ve kurumsal yönetim (ÇSY) stratejimizin vazgeçilmez bir unsuru olmaya devam edecek.

Gücümüzü çalışma arkadaşlarımız, bayilerimiz, müşterilerimiz, tedarikçilerimiz ve iş ortaklarımızdan oluşan paydaşlarımızdan alıyoruz. Yıllar boyunca bizden güveninizi esirgemediğiniz için her birinize şükranlarımı sunuyorum.

Raporumuzun ilerleyen sayfalarında, çevre, sosyal ve kurumsal yönetim (ÇSY) performansımızı ve kaydettiğimiz gelişmeyi sizlerle paylaşmaktan büyük gurur duyuyorum.

**Ömer M. Koç**  
Yönetim Kurulu Başkanı



Koç Topluluğu olarak başarımızın; gezegenimizin ve içinde yaşadığımız toplumun refahına sıkı sıkıya bağlı olduğuna ve amaçlarımızı gerçekleştirmenin tek yolunun toplumu, çevreyi ve teknolojiyi işimizin ayrılmaz birer parçası olarak görmekten geçtiğine inanıyoruz.

## CEO'nun Değerlendirmesi

Değerli Paydaşlarımız,

Covid-19 pandemisinin etkileri devam ederken; küresel ekonominin kuvvetli çevresel ve sosyal çalkantılar karşısındaki kırılganlığı ve ekonomik büyüme ile doğal ve sosyal çevrenin arasındaki güçlü bağ hiç olmadığı kadar net bir şekilde gözler önüne serildi. Koç Holding olarak, paydaşlarımız için sürdürülebilir büyüme ve uzun soluklu değer yaratmayı önceliklendiren bir yaklaşım benimsiyoruz. Bu yaklaşım sonucunda, pandemiyin yol açtığı belirsizliğe, artan enerji ve hammadde fiyatlarına ve yaygın tedarik sıkıntılarına rağmen Topluluk olarak dayanıklılığımızı güçlü bir biçimde koruduğumuzu belirtmekten gurur duyuyorum.

Koç Topluluğu olarak refahımızın; gezegenimizin ve içinde yaşadığımız toplumun refahına sıkı sıkıya bağlı olduğuna ve amaçlarımızı gerçekleştirmenin tek yolunun toplumu, çevreyi ve teknolojiyi işimizin ayrılmaz birer parçası olarak görmekten geçtiğine inanıyoruz. “Geleceğe. Birlikte” adını verdiğimiz sürdürülebilirlik stratejimizin merkezinde de bu yaklaşımımız yer alıyor. Bu bağlamda, çevre, sosyal ve kurumsal yönetim (ÇSY) konularıyla ilgili iddialı hedefler belirliyor, kaydettiğimiz ilerlemeyi ölçüyor ve performansımızı şeffaf bir biçimde paylaşıyoruz.

Diğer yandan iklim değişikliği ve toplumsal eşitsizliklerle mücadelede sektörler arası iş birliğinin son derece önemli olduğuna; daha sürdürülebilir ve eşit bir gelecek potansiyelinin ancak ve ancak güçlü ortaklıklarla açığa çıkarılabileceğine inanıyoruz. İşimizi paydaşlarımızın beklentileri doğrultusunda şekillendirme, ölçeğimizi ve etkimizi onlara ivme kazandırmak üzere kullanma ve var olan iş modellerinin dönüşümü için ihtiyaç duyulan değişimi tetikleyecek güçlü ortaklıklar oluşturma yönündeki kararlılığımızı sürdürüyoruz.

Koç Holding açısından 2021 son derece önemli bir yıl oldu. Geçtiğimiz Ekim ayında, 2050 yılına kadar karbon nötr olma hedefimize yönelik kapsamlı yol haritamızı ve iş stratejimizi ortaya koyan Karbon Dönüşüm Programı'nı başlattık. Programın kapsamı gereği, enerji, otomotiv, finans, gıda ve dayanıklı tüketim sektörlerinde yer alan Topluluk şirketlerimizin bir kısmı hâlihazırda kendi somut iklim hedeflerini belirledi; bir kısmı ise hedeflerini belirlemek üzere çalışmalarını sürdürüyor. Uzun soluklu değer yaratmaya odaklanan Koç Topluluğu şirketleri, düşük karbon ekonomisine geçiş sürecinde içinde yer aldıkları sektörlerle

öncülük edecekleri eylem planları üzerinde çalışıyorlar. Aynı zamanda Koç Holding olarak düşük karbonlu bir geleceğe ulaşmak için teknoloji ve inovasyonun kritik araçlar olduğunun bilincindeyiz ve bu doğrultuda şirketlerimizin inovasyon çalışmalarını ve hedeflerine ulaşmalarına katkı sağlayacak teknoloji temelli inisiyatifleri hayata geçirmelerini destekliyoruz.

Hem ülkemizde hem de yurt dışında düşük karbonlu ekonomiye geçiş katkı sunacak tüm gelişmeleri yakından takip ediyoruz. Türkiye karbonsuzlaşma yolculuğunda önemli bir adım atarak Paris Anlaşması'nı 2021 yılında onayladı. Karbon Dönüşüm Programımızın lansmanıyla aynı günlere denk gelen bu gelişme Topluluğumuzun öngörülü iş yaklaşımını bir kez daha ortaya koydu. AB Yeşil Mutabakatı ise küresel ekonominin işleyişini değiştirme potansiyeline sahip, övgüye değer bir girişim olarak gündemdeki yerini aldı.

Geçen yılki raporumuzda İklimle Bağlantılı Finansal Beyanlar Görev Gücü'nün (TCFD) imzacıları arasına katıldığımızı sizlerle paylaşmıştım. 2021 yılında çeşitli senaryo analizlerini kullanarak iklimle bağlantılı risk ve fırsatlarımızı ortaya koymak için yoğun çalışmalar yürüttük. Bu yılki raporumuzda elde ettiğimiz sonuçları şeffaf bir şekilde paylaşmaktan mutluluk duyuyoruz.

Koç Topluluğu olarak toplumsal cinsiyet eşitliğinin iş dünyasında sürdürülebilirliği sağlamak açısından son derece gerekli olduğuna inanıyoruz. Bu doğrultuda inovasyon ve teknoloji alanında kadınların desteklenmesini önceliklerimiz arasında tutuyoruz. 2021 yılında Koç Holding, Birleşmiş Milletler Kadın Birimi Nesiller Boyu Eşitlik Forumu'nun Teknoloji ve İnovasyon Eylem Grubu Liderleri arasına katıldı. Yayımladığımız manifesto ile yönetimdeki toplumsal cinsiyet uçurumunun daraltılmasının yanı sıra teknoloji ve inovasyonu geliştirme alanlarında daha fazla kadın ve genç kızın yer almasına yönelik taahhütlerimizi paylaştık.

2021 yılının Koç Holding'in sürdürülebilirlik yolculuğunda başarılı bir yıl olarak tamamlanmasını sağlayan tüm paydaşlarımıza, yoğun emekleri için şükranlarımı sunarım.

**Levent Çakıroğlu**  
CEO

# Bir bakışta 2021\*



## 4 ana iş kolu

- Enerji
- Otomotiv
- Dayanıklı Tüketim Malları
- Finans

\* Veriler Koç Topluluğu'nun tüm operasyonlarını ve şirketlerini kapsamaktadır.

> **105.000**

'in üzerinde çalışan

> **12,5 milyon**

Müşteri

> **11.000**

Bayi ve satış sonrası hizmet noktası

İhracat

> **150 ülke**

> **%7**

Türkiye'deki özel sektör Ar-Ge harcamalarındaki payı

> **7%**

Türkiye'nin toplam ihracatındaki payı

Gelirleri Türkiye'nin

> **GSYH'sinin %8'i**

Toplam piyasa değeri

> **Borsa İstanbul 100 Endeksi'nin %21'i**

> **80**

Yurt dışı üretim tesisi ve pazarlama/satış şirketi

### Emisyon Azaltım Hedefi

- Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonu azaltımı (baz yıl: 2017)
  - 2030 yılında %27
  - 2040 yılında %49
  - 2050 yılında karbon nötr

### Diğer ÇSY Bağlantılı Taahhütler

- 2023 yılı Mart ayına kadar tek kullanımlık plastik tüketiminin sonlandırılması
- Yönetim Kurulu'ndaki kadın üye oranını sürekli olarak en az %30'da tutma taahhüdü \*

### Uluslararası Platformlar

- İklimle Bağlantılı Finansal Beyanlar Görev Gücü (Task Force on Climate-related Financial Disclosures - TCFD)
- Dünya Ekonomik Forumu Paydaş Kapitalizmi Göstergeleri (WEF Stakeholder Capitalism Metrics)
- Dünya Ekonomik Forumu AB Yeşil Mutabakatı CEO Eylem Grubu (WEF CEO Action Group for the European Green Deal)
- Dünya Ekonomik Forumu Doğa ve İklim Merkezi (WEF Center for Nature and Climate)
- BM Nesiller Boyu Eşitlik Forumu Teknoloji ve İnovasyon alanında Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Eylem Grubu Liderlerinden (Action Coalition Leaders on Technology and Innovation at the UN Generation Equality Forum)
- HeForShe 10x10x10 Etki Lideri (Impact Champion)
- BM Kadının Güçlenmesi Prensipleri (UN WEPs)
- BM Kadın Birimi Unstereotype Alliance (UNWomen)
- BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC)

### Sürdürülebilirlik Endeksleri

- BIST Sürdürülebilirlik Endeksi
- MSCI ESG Rating
- FTSE4Good
- Sustainalytics ESG Rating
- V.E. (Moody's ESG Solutions)

## Manifestomuz

- ➤ ➤ **Geleceğe. Birlikte**, Koç Topluluğu'nun sürdürülebilir, kârlı büyüme yaklaşımıdır. Birlikte ilerlemenin çerçevesini çizer ve iş ortaklarımızdan aldığımız güçle dönüşümü gerçekleştirebilmemizi sağlar. Sürdürülebilirliğin işimizin büyümesiyle ve toplumdaki benzersiz rolümüzle doğrudan bağlantılı olduğuna inanırız. Bu da bizi başkalarına da ilham kaynağı olmaya ve etkileşimde olduğumuz tüm kişi ve kurumları geliştirmeye yöneltir.

**Geleceğe. Birlikte** diyerek, büyük ve karmaşık meselelere yenilikçi yöntemler ve iş birlikleri ile çözümler bulur, toplumda değişimin öncülüğünü yapar, işimizi daha da ileriye taşımak için cesaretle hareket ederiz.

**Geleceğe. Birlikte** dediğimizde Koç Topluluğu'nun tamamında yaratabileceğimiz farkı ve ortaklık kurma kararlılığımızı yansıtırız. Paydaşlarımızın beklentileri, bizi fark yaratmaya iterken çalışanlarımızın sahip olduğu çok çeşitli beceriler, bu vaadimizi gerçekleştirebileceğimiz anlamına gelir. Bu yolda hep birlikte ve eşit ilerleriz.

**Geleceğe. Birlikte** bir yolculuk ve bu yolculukta biz olağanüstü bir potansiyele sahibiz.

# Geleceğe. Birlikte bir yolculuk.

Ve bu yolculukta biz olağanüstü  
bir potansiyele sahibiz.

# Mirasımız, geleceğimizdir.

- ➤ ➤ Kurucumuz Vehbi Koç'un bir zamanlar söylediği gibi, ülkemiz varsa biz de varız. Küresel bir lider olma iddiamız, Vehbi Koç'un vizyonunun küresel ölçüğe taşınması anlamına geliyor. Çünkü geleceğimizi, ülkemizin ve yaşadığımız ve çalıştığımız dünyanın geleceğinden ayrı düşünemeyiz.

**İş için. Birlikte**

**İnsan için. Birlikte**

**Dünya için. Birlikte**

**Toplum için. Birlikte**



# Sürdürülebilirlik Stratejimiz

- ► ► Koç Topluluğu'nun iş modelinin odağında, faaliyet gösterdiği ülkeler ve dünya için uzun soluklu, sürdürülebilir değer yaratmak bulunur. Topluluğun geçmişten gelen mirası, etki gücü ve liderlik rolü, sürdürülebilirlik alanında çeşitli fırsatlar sunar. Bu doğrultuda, sürdürülebilirlik alanındaki çalışmalarımızı **Geleceğe. Birlikte** stratejisinin bir parçası olarak yönetiyoruz. Ana eksenleri iş, insan, dünya ve toplum olarak belirlenen **Geleceğe. Birlikte** stratejisi, Koç Topluluğu'nun sahip olduğu yetenek, erişim ağı, teknoloji ve inovasyon gücüyle hayata geçiriliyor.

**Geleceğe. Birlikte** stratejisinin dört ana eksenini bulunmaktadır: iş, insan, dünya ve toplum. Birbiriyle bağlantılı olan bu dört eksenin her biri eşit öneme sahip. Gerek büyük ve karmaşık sorunları ele almak için yapılan inovasyon çalışmaları, gerek dijital araçlarla iklim değişikliğine karşı yürütülen çalışmalar veya Topluluk bünyesindeki yetenekleri geleceğe taşımak için benimsenen kapsayıcı liderlik yaklaşımı; bu eksenlerin birbiriyle ne denli yakın ilişkide olduklarını açıkça göstermektedir.

2017 yılında devreye alınan **Geleceğe. Birlikte** stratejisi ve bu stratejinin dört ana eksenini, Topluluk şirketleri bünyesinde çapraz işlevler gören ekiplerin, farklı sektörlerde görev alan üst düzey yöneticilerin, Topluluk dışı paydaşların ve kanaat önderlerinin içinde yer aldığı, titizlikle yürütülen bir sürecin sonucunda ortaya çıkmıştır.

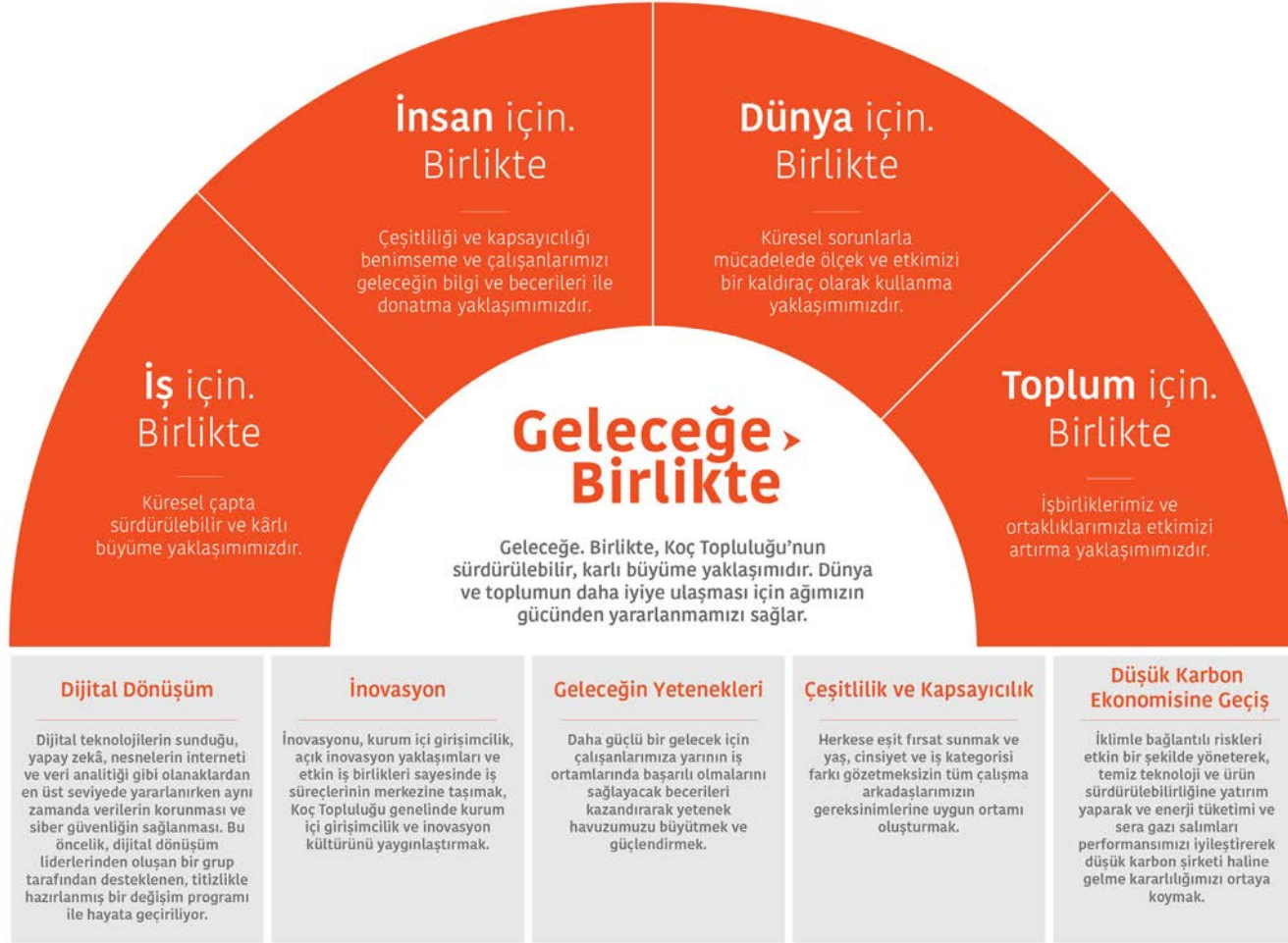
Koç Topluluğu'nda değişen paydaş beklentilerinin yanı sıra sürdürülebilirlik trendlerinin de stratejiye yansıtılmasına büyük özen gösteriyoruz. Topluluğun stratejik öncelikli konularını düzenli aralıklarla gözden geçirerek **Geleceğe. Birlikte** sürdürülebilirlik stratejisinin amacına uygun olduğundan emin oluyoruz. Böylece Topluluğun stratejisi, işiyle en yakından alakalı, yeni ortaya çıkmakta ve değişmekte olan sürdürülebilirlik sorunlarının

farkında oluyor; paydaşların ve yatırımcıların beklentilerinin karşılanabilmesi sağlanıyor. Bu amaçla, 2020 yılı sonunda Koç Holding'in önümüzdeki üç ile beş yıl içindeki başarısı açısından en öncelikli konuları belirlemek üzere geniş kapsamlı bir stratejik önceliklendirme çalışması gerçekleştirdik.

**DNV Business Assurance UK**'den alınan danışmanlıkla stratejik önceliklendirme analizi dört aşamada tamamlanmıştır.

- 1. Potansiyel stratejik öncelikli konulara dair uzun listenin belirlenmesi.** Bu aşamada Topluluk bünyesinden ilgili ekiplerin katılımıyla yurt içi ve yurt dışından medya raporları ve dâhili raporlar analiz edildi, Koç Holding'in emsalleri değerlendirildi. 23 konudan oluşan nihai liste belirlendi.
- 2. Paydaş haritalama ve katılımı.** Topluluk içinden ve dışından belirlenen yaklaşık 140 bireysel paydaş, bir anket veya 60 dakikalık bir görüşme ile sürece dâhil edildi. Topluluk içi paydaşlar arasında genel müdürler, direktörler, konunun uzmanları ve yönetim ekibi üyeleri yer alırken Topluluk dışı paydaşlar yatırımcılar, öğretim görevlileri, uluslararası kurumlar ve kamu kuruluşları ile sivil toplum örgütlerinden ve Koç Topluluğu müşteri ve tedarikçilerinden oluştu.
- 3. Sonuç analizi ve stratejik önceliklendirme raporlaması.** Paydaş katılımı sonuçlarını kullanarak Koç Holding için en öncelikli konuları analiz ederek değerlendirdik.
- 4. Başlıca içgörülerin belirlenmesi.** Sürecin son aşaması ise öncelikli konuların **Geleceğe. Birlikte** sürdürülebilirlik stratejisi ve beş stratejik öncelik doğrultusunda gözden geçirilerek konumlandırılması oldu.

# Sürdürülebilirlik Stratejimiz



# Sürdürülebilirlik Yönetimi

- ➤ ➤ Güçlü kurumsal yönetim, uzun soluklu başarının anahtarıdır. Koç Topluluğu şirketleri bu sayede performanslarını iyileştirebiliyor ve risklerini azaltabiliyorlar. Koç Holding'in iş alanlarında gösterdiği başarısının sürekliliğini sağlamak açısından kurumsal yönetim ve ÇSY konularında şeffaflığın artırılması, başta yatırımcılar olmak üzere tüm paydaşlar tarafından vazgeçilmez olarak görülüyor.

Sürdürülebilirlik, kurumsal yönetim yaklaşımımızın ayrılmaz bir parçasını oluşturuyor. Bu bağlamda Koç Holding, "Geleceğe. Birlikte" stratejisi ve diğer öncelikli konular çerçevesinde sağladığı ilerlemeyi, Türkiye Sermaye Piyasası Kurumu (SPK) Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi'ne uygun hazırlanan düzenli raporlarla, Kurumsal Yönetim Komitesi kanalıyla Yönetim Kurulu ile paylaşıyor.

Kurumsal İletişim ve Dış İlişkiler Direktörlüğü altında yer alan ve CEO'ya bağlı çalışan Sürdürülebilirlik Birimi, Topluluk bünyesindeki farklı birimlerin eşgüdümünden ve stratejinin uygulanmasından sorumludur. Ayrıca, ilgili Koç Topluluğu şirketlerinde Genel Müdür veya Genel Müdür Yardımcısı'na bağlı bir sorumlu yönetici belirlenmekte, bu kişi çalışmalarını şirketin çevre, insan kaynakları, finans, hukuk, denetim, satın alma, inovasyon ve dijital dönüşüm

ekipleri ile koordineli olarak yürütmektedir.

Koç Topluluğu şirketlerindeki ilgili birimler Koç Holding sürdürülebilirlik çalışmaları hakkında düzenli olarak bilgilendirilmektedir. İlgili birimler, sektörler arası bağlantıları kurmak, küresel eğilimleri ve potansiyel etkilerini değerlendirmek, şirketlerin stratejik önceliklerini ve en iyi uygulamalarını paylaşmak amacıyla yılda iki kez bir araya gelmektedir.

Koç Topluluğu Karbon Dönüşüm Programı, Koç Holding CEO'su Levent Çakıroğlu liderliğinde, Koç Holding bünyesinde sürdürülebilirlik, finans ve stratejik planlama ekiplerinin koordinasyonunda yürütülmektedir. Topluluk şirketlerinin üst düzey yöneticilerinden oluşan Karbon Dönüşüm Liderleri ve birlikte çalıştıkları Ar-Ge, çevre, finans, inovasyon, insan kaynakları, kurumsal iletişim, pazarlama, satın alma, strateji, üretim gibi çeşitli departmanlardan çalışanların katkılarıyla ilerleyen Program'a, Koç Topluluğu Çevre Kurulu teknik destek vermektedir.

Kurumsal yönetimle ilgili ayrıntılı bilgi için lütfen **2021 Faaliyet Raporu**'nu inceleyiniz.

# Önceliklendirme Analizi

- ► ► Stratejik önceliklendirme analizinin sonuçları, önceliklendirilerek seçilen 23 konunun çoğunun üç ile beş yıllık bir zaman zarfında hem iç hem dış paydaşlar için önemli olduğunu ortaya koydu. Bu sonuç, sürdürülebilirlik ve ÇSY konularının her iki paydaş grubu için giderek artan bir önem taşıdığını ve Topluluk şirketleri nezdinde de bu konuların yerinde bulunduğunu vurguladı.

23 konunun Topluluk genelinde sürdürülebilirliğin yönetilmesiyle bağlantısını daha iyi ortaya koymak adına, aşağıdaki üç alanla eşleştirdik.

- **Geleceğe. Birlikte:** Sürdürülebilirlik yönetimini ve Koç Holding'in sürdürülebilir ve karlı bir şekilde büyümesini

ifade etmek için kullandığımız yaklaşım.

- **Beş Stratejik Önceliğimiz:** Geleceğe. Birlikte çerçevesi içinde yer alan ve Koç Holding'in iş ve sürdürülebilirlik hedeflerini gerçekleştirebilmesi üzerinde kritik etkisi olacak konular.
- **Sürdürülebilirliğimizin Temelleri:** Faaliyet gösterdiğimiz her yerde tüm faaliyetlerimizin altında yatan ve iş alanındaki başarının temellerini oluşturan konular.

Aşağıdaki tabloda Topluluğun öncelikli konularının, sürdürülebilirlik yaklaşımının üç unsuruyla uyumu gösteriliyor. Topluluğun öncelikli konularla ilgili performansı, **Koç Holding Faaliyet Raporu**'nda ve bu raporun farklı bölümlerinde yer almaktadır.

Öncelikli konuların sürdürülebilirlik yaklaşımı doğrultusunda konumlandırılması	
<b>Stratejik Önceliklerimiz</b> <ul style="list-style-type: none"><li><b>Dijital Dönüşüm</b><ul style="list-style-type: none"><li>Siber güvenlik ve veri güvenliği</li><li>Nesnelerin interneti ve süreçlerin dijitalleşmesi</li><li>Veri analitiği ve yapay zekâ</li></ul></li><li><b>İnovasyon</b><ul style="list-style-type: none"><li>İnovasyon kültürü ve kurum içi girişimcilik</li><li>Açık inovasyon ve iş birlikleri</li><li>Ar-Ge kapasitesi</li></ul></li><li><b>Geleceğin Yetenekleri</b><ul style="list-style-type: none"><li>Yeteneklerin kuruma kazandırılması, yetiştirilmesi ve bünyede tutulması</li></ul></li><li><b>Çeşitlilik ve Kapsayıcılık</b><ul style="list-style-type: none"><li>İş gücünde çeşitlilik ve fırsat eşitliği</li></ul></li><li><b>Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş</b><ul style="list-style-type: none"><li>Temiz teknoloji ve ürünlerin sürdürülebilirliği</li><li>Enerji tüketimi ve sera gazı emisyonları</li></ul></li></ul>	<b>Geleceğe. Birlikte. Çerçevesi</b> <ul style="list-style-type: none"><li><b>İş için. Birlikte</b><ul style="list-style-type: none"><li>Portföy yönetimi</li><li>Tedarikçiler için sürdürülebilirlik</li><li>Müşteri ve bayilerin dayanıklılığı</li></ul></li><li><b>İnsan için. Birlikte</b><ul style="list-style-type: none"><li>İş sağlığı, güvenliği ve refahı</li></ul></li><li><b>Dünya için. Birlikte</b><ul style="list-style-type: none"><li>Operasyonel çevresel etki</li><li>Jeopolitik değişimler ve ticaret dinamikleri</li></ul></li><li><b>Toplum için. Birlikte</b><ul style="list-style-type: none"><li>Toplumsal ve ekonomik kalkınma için savunuculuk</li><li>Pandemi ve doğal felaketler</li></ul></li></ul>
<b>Sürdürülebilirliğin Temelleri</b> <ul style="list-style-type: none"><li>İnsan hakları ve çalışma standartları</li><li>Kurumsal yönetim</li><li>Kurumsal şeffaflık</li><li>Etik ve uyum</li></ul>	

## Paydaşlarımız Koç Holding'in örnek olmasını bekliyor

- Yaklaşık 140 paydaşın katılımıyla gerçekleştirilen nceliklendirme analizi, paydaşların Koç Holding'i nasıl gördüğü konusunda son derece değerli içgörüler ortaya koydu. Tüm paydaş gruplarında yaygın olarak ifade bulan görüş, Koç Holding'in iş dünyasında Türkiye çapında tanınan bir lider olduğu ve yüksek seviyede güven ve memnuniyet sağladığı yönünde oldu. Paydaşlar, Topluluğun güçlü toplumsal köklerini ve kurumsal tarihi boyunca toplumsal ve ekonomik kalkınmayı desteklemiş olmasını belirleyici bir unsur olarak tanımladılar.

Tanımlanan liderlik konumu beraberinde yüksek beklentiler de getiriyor. Kurum içi ve kurum dışı yelpazede paydaşlar, Koç Holding'in sürdürülebilirlik gündemine yn vermesini, bu konuda daha iddialı ve yol gösterici olmasını talep ediyorlar.

Ayrıca paydaşlarımız, Koç Holding'in Türkiye sınırlarının dışında, uluslararası düzeyde sürdürülebilirlik konusunda etkili olmasını sağlayacak ölçek ve yaygınlığa sahip olduğunu düşünüyorlar.

Özellikle uluslararası düzlemde ilgili kuruluşlar ve sektör gruplarıyla ortaklıklar kurulması yaygın bir şekilde değerli tetikleyecek ve Koç Holding'e sürdürülebilirlik liderliğine giden yolda önemli bir ivme kazandıracak. Koç Holding'in küresel düzeyde kendini daha güçlü ifade ederek ve daha görünür olarak, yeni trendleri yakından takip edebileceği, öncelikli konularla ilgili şeffaflığı artırabileceği, inovasyon ve iş gelişimi alanlarında fırsat yaratma potansiyeline sahip olabileceği değerlendirildi.

# Paydaşlarla Birlikte Başarmak

- ➤ ➤ Koç Topluluğu'nun enerji, otomotiv, dayanıklı tüketim malları, finans, perakende, gıda ve bilgi teknolojileri gibi toplumun büyük bir kısmına ulaşan çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren şirketleri bulunuyor. Gelişme açısından dış paydaşlarla ortaklıklar kurulması büyük önem taşıyor. Paydaşlarımız, bu yönde bizim örnek oluşturmamızı bekliyor, bizim büyümemiz diğerlerinin de büyümesi anlamına geliyor. Daha iyiye ulaşma yolunda yenilikler yaptıkça paydaşlarımız da bizi takip ediyor. Daha fazla katma değer yaratıp teknoloji, iş dünyası ve toplumdaki değişimlere yanıt verdiğimizde tüm sektörlerimize, iş ortaklarımıza ve topluma kadar ulaşan bir dalga etkisi yaratıyoruz.

Paydaş erişimi ve paydaşların entegrasyonu, Topluluk şirketlerimizin başarısı için temel itici güçler arasında yer alıyor. Riskleri ve fırsatları dikkate alıp değerlendirerek, sektörlerin ve toplumun sürdürülebilirlik alanındaki dönüşümüne liderlik ediyoruz. Çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim (ÇSY) faktörleri, yatırımcı kararları ve paydaş algısı üzerinde giderek artan bir etkiye sahip bulunuyor.

Paydaş bakış açısını sürdürülebilirlik stratejimize yansıtılmak üzere, paydaşlarımızın çevre, insan ve çalışan hakları, şeffaflık ve etik, inovasyon, çeşitlilik ve kapsayıcılık gibi

farklı konularla ilgili beklenti ve görüşlerini belirlemeye yönelik kapsamlı bir yaklaşım oluşturduk. Bu doğrultuda, hissedarların, yatırımcıların, çalışanların, Topluluk şirketlerinin, distribütörlerin, müşterilerin, sivil toplum örgütlerinin, kamu kuruluşlarının, sektörel derneklerin ve üniversitelerin beklentilerine ve çıkarlarına şeffaf ve eşit bir şekilde karşılık vermeyi amaçlıyoruz.

Her bir Topluluk şirketi paydaşlarla farklı derecelerde etkileşime giriyor. Bu durum, sürdürülebilirlik stratejilerini ve uygulamalarını yaratma konusunda bize gerekli olan girdiyi sağlıyor. Paydaş katılımı, yönetimin performans hedefleri aracılığıyla da izleniyor.

# Paydaşlarla Etkileşim Yollarımız

► ► ► Paydaşlarımızla sürekli olarak etkileşimde bulunuyor ve kesintisiz, güvene dayalı bir iletişim kurmayı hedefliyoruz. Koç Topluluğu şirketlerinde, işimizi geliştirmemizi ve tüm paydaşlar için katma değer yaratmamızı sağlayan, sürdürülebilirlik meseleleriyle ilgili paydaş etkileşimi, üç farklı düzeyde gerçekleştiriliyor. Paydaşlarla iletişimin sıklığı, hedef kitlenin yapısına, beklentilerine ve ihtiyaçlarına göre farklılık gösteriyor.

**1. Destekler:** Bu etkileşim düzeyi, farkındalığı veya kapasiteyi artırmayı amaçlayan organizasyonların desteklenmesini içeriyor. Paydaşlarla sponsorluk, burs ve bağış gibi tek yönlü ve kısa süreli bir etkileşim söz konusu oluyor.

**2. Ortaklıklar:** SKA'lara ulaşmak için hükümetler, özel sektör ve sivil toplum arasında ve her düzeyde güçlü ortaklıklar kurulmasının gerekli olduğuna inanıyoruz. Sık karşılaşılan ve önem arz eden sürdürülebilirlik meselelerinin yönetiminde kamu

ve özel sektör, uluslararası örgütler, sivil toplum organları, üniversiteler gibi dış paydaş ortaklarla birlikte çalışıyoruz. Ortaklıkları değer yaratma, daha fazla inovasyonun yolunu açma ve yaratıcılığı besleme potansiyeline göre değerlendiriyoruz. Bu tür iki yönlü iletişim, anlamlı fırsatlar ve sonuçlar doğuruyor. Dış paydaşlarla yapılan ortaklıkların artırılması, önemli bir inovasyon kaynağını oluşturuyor.

**3. Çok paydaşlı inisiyatifler:** Karmaşık çevresel ve sosyal meselelerin ele alınması ve üstesinden gelinmesi için çok paydaşlı inisiyatifler gerekiyor. Sürdürülebilirlik konularında liderlik vizyonumuz doğrultusunda paydaşlarımız, tüm topluma ulaşarak pozitif değişikliği tetiklememizi bekliyorlar. Buradan hareketle, büyük ölçekli önemli konuları ele almak üzere kamu ve özel sektör, uluslararası kuruluşlar, sivil toplum organları ve üniversiteler gibi farklı tarafları bir araya getiren, gerek yerel gerek uluslararası çok paydaşlı inisiyatiflerde sürekli yer alıyoruz.

# Büyük Resmin Parçası: Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları

- ► ► Birleşmiş Milletler (BM) Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA'lar); yoksulluğun ortadan kaldırılması, doğal kaynakların korunması ve herkes için refahın sağlanması için 2030 yılına kadar ulaşılmaları gereken ortak bir çerçeveyi ifade eder. Koç Topluluğu, bu amaçların hayata geçirilmesinde iş dünyasının önemli rolünü kabul eder ve amaçlara, Geleceğe. Birlikte stratejisiyle katkı sağladığını vurgular. Koç Topluluğu SKA'lara yönelik performansını

sürdürülebilirlik raporları ve diğer yayınlar aracılığıyla her yıl düzenli olarak paylaşır. Bunun yanında Koç Holding'in 2006 yılında imzaladığı BM Küresel İlkeler Sözleşmesi, sürdürülebilirlikle ilgili çalışmalar konusunda sağlam bir çerçeve sunar. Global Compact Network Türkiye'nin Yönetim Kurulu üyesi olan Koç Holding, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin Türkiye'de yaygınlaşması için destek sunmaya devam etmektedir.

## İş için. Birlikte



## İnsan için. Birlikte



## Dünya için. Birlikte



## Toplum için. Birlikte







**Dünya için.  
Birlikte**

# Dünya için. Birlikte

Koç Holding, sağlıklı bir dünya ve toplum olmadan sağlıklı bir işin de mümkün olmayacağına inanıyor, başta iklim değişikliği olmak üzere tüm çevresel risk ve fırsatları uzun vadeli bir bakış açısıyla yönetmeyi hedefliyor. Bu olgudan hareketle, **Dünya için. Birlikte** diyerek yerel ve küresel çevresel sorunları, karar alma süreçlerinin bir parçası haline getirmeyi amaçlıyoruz.

İklim krizi tüm dünyayı karmaşık bir mücadeleyle karşı karşıya bırakmaya devam ediyor. Dünyanın her yerinde

şirketler, gezegenin ihtiyaçlarına yanıt vermek konusunda önemli bir role sahip. Paris Anlaşması'nda ve Birleşmiş Milletler SKA'larında belirlenen hedefler özellikle en çok etkilenen bölgeler için değişimin şart olduğunun altını çiziyor. İklim değişikliğinin etkilerini hafifletmek için şirketlerin, hükümetlerin ve toplumların birlikte hareket etmesi gerekiyor. Küresel ısınmanın, uluslararası düzeyde kabul edilen 1,5°C ile sınırlanması bugün her zamankinden daha kritik bir zorunluluk olarak ortaya çıkıyor.



# Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş

- ► ► Dünya Ekonomik Forumu'nun (WEF) **2022 Küresel Risk Raporu**'na göre iklim değişikliği, insanlığın karşı karşıya olduğu en ciddi tehdit olarak görülmeye devam ediyor. "İklim kriziyle mücadelede eylemsizlik" önümüzdeki on yıl içinde küresel ölçekte en fazla hasarı yaratma potansiyeline sahip risk olarak derecelendiriliyor.

Hükümetlerin, şirketlerin ve toplumların düşük karbon ekonomisine geçmeleri yönündeki baskı giderek artarken net sıfır karbon hedefi açıklayan ülkelerin, şehirlerin ve büyük şirketlerin sayısı da tüm dünyada artıyor. Dünyanın 2050 yılına kadar net sıfır karbon emisyonu hedefine ulaşması için Paris Anlaşması'nda verilen taahhütlerin uygulanması önem taşıyor. AB'nin Yeşil Mutabakat konusunda kaydettiği ilerleme ve Türkiye'nin 2021 yılında 2053 yılına kadar net sıfır karbon emisyonuna ulaşma hedefi açıklayarak Paris Anlaşması'nı onaylaması, Türkiye'de karbonsuzlaşmaya giden süreci hızlandıracaktır.

2021 yılının bir diğer önemli gelişmesi, Taraflar Konferansı (COP 26) sırasında ülkelerin küresel ısınmayı 1,5oC'de tutmak için süratle hareket etmelerini öngören Glasgow İklim Pakti'nin imzalanması oldu.

İklimle bağlantılı süratle ilerleyen gündem ve gelişmeler paralelinde Koç Topluluğu olarak harekete geçiyoruz. Daha sürdürülebilir bir gelecek için iklim değişikliğinden kaynaklanan riskleri yönetmeyi, potansiyel fırsatlardan yararlanmayı ve performansımızı, İklimle Bağlantılı Finansal Beyanlar Görev Gücü (TCFD) çerçevesine uygun olarak düzenli bir şekilde paydaşlarımıza raporlamayı amaçlıyoruz.

2050 yılına kadar karbon nötr olma hedefimiz doğrultusunda tüm Koç Topluluğu nezdinde başlattığımız Karbon Dönüşüm Programı çerçevesinde çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim yol haritamızın dönüşümünü kurgulayan somut adımlar atıyoruz.

## Yükselen Risk olarak Yeşil Mutabakat

<b>Potansiyel Etkileri</b>	<p>Avrupa Birliği Yeşil Mutabakatı ile birlikte önerilen AB Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM) (CBAM-Carbon Border Adjustment Mechanism), Avrupa dışında bulunan ülkelere ihraç edilen belirli ürünlerin içerdiği sera gazı emisyonlarını düzenleyerek Avrupa Birliği'nden (AB) karbon sızıntılarını engellemeyi amaçlıyor. TÜSİAD'ın <b>raporuna</b> göre SKDM ve karbon fiyatlamasının Türkiye ekonomisi ve GSYH üzerinde etkisinin olması bekleniyor. 2030 yılında GSYH kaybı %2,7-%3,6 arasında bir düzeye ulaşabilir. Dış ticaretinin %50'sinden fazlasını AB ile gerçekleştiren Koç Topluluğu'nda Avrupa, en önemli ticaret ortaklarından biri. Önerilen karbon düzenleme mekanizması, Topluluğun ihracatı açısından yeni finansal maliyetler doğurabilir.</p> <p>2023 yılında yürürlüğe girecek olan SKDM kademeli olarak uygulamaya alınacak ve ilk etapta sadece demir-çelik, çimento, gübre, alüminyum ve elektrik üretimi gibi karbon sızıntı riski yüksek olan sektörlerdeki seçilmiş ürünler için geçerli olacak. SKDM'nin devreye girmesiyle tedarikçiler için ek karbon fiyatlaması maliyetleri söz konusu olabilecek. Koç Holding olarak maliyetleri ve riskleri daha etkin yönetebilmek için söz konusu riskleri piyasa riski altında irdeliyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde uygulamaya alınabilecek yeni yönetmelikleri takip ediyoruz. Mekanizmanın hala belirsiz yönleri olduğundan SKDM'nin kapsamı ve devreye alınacak düzenlemeler bakımından potansiyel etkilerin ve azaltıcı önlemlerin önceden bilinebilmesi Koç Topluluğu açısından kritik önem taşıyor.</p>
<b>Azaltım ve Fırsatlar</b>	<p>Avrupa Yeşil Mutabakatı'nın ve SKDM'nin operasyonları üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi amacıyla hem yerel düzeyde hem AB düzeyinde politika geliştirme süreçlerine katkıda bulunuyoruz. Topluluğun, 2050 yılına kadar karbon nötr olma hedefi, Avrupa Birliği Yeşil Mutabakatı'na uyum sağlama kararlılığını ortaya koyuyor ve bu doğrultuda dış ve iç paydaşlarla iş birliği içinde yol haritaları ve stratejiler geliştiriyor. Buna ek olarak hem geçiş risklerini hem fiziksel riskleri içeren kapsamlı bir risk değerlendirmesini tamamladık. CEO'muz, Dünya Ekonomik Forumu'nun CEO Eylem Grubu'nda yer alıyor ve bu kapsamda Yeşil Mutabakat ile ilgili olarak Avrupa Komisyonu ile yakın bir şekilde çalışıyoruz. TÜSİAD Yeşil Mutabakat Görev Gücü'nün başkanlığını da biz yürütüyoruz ve bu bağlamda Yeşil Mutabakat'ın Türkiye ekonomisi üzerindeki olası etkilerini izliyoruz.</p> <p>Ayrıca, eylem planlarının ve planlanan mekanizmaların yansımalarını değerlendirmek ve Yeşil Mutabakat ile ilgili gelişmeleri takip etmek üzere Koç Topluluğu içinde bir çalışma grubu oluşturduk. Yeni mekanizmayla birlikte güçlü bir iklim stratejisine ve düşük karbon yoğunluğuna sahip şirketlerin rekabette avantaj sağlaması öngörülüyor. Mekanizma düşük karbon ekonomisine geçiş destekleyecek; yeni ve yenilikçi iş modelleri ile ürünlerin geliştirilmesi için de fırsatlar yaratacak. Örneğin Arçelik'in güneş panelleri projesi veya Ford Otosan'ın elektrikli araçları, önümüzdeki yıllarda pazar paylarının artırması beklenen ürün ve hizmetler arasında yer alıyor.</p>

# İklimle Bağlantılı Risk ve Fırsatlar Beyanı

- ► ► Koç Holding olarak İklimle Bağlantılı Finansal Beyanlar Görev Gücü'nü (TCFD) destekleyen şirketler arasında yer alıyoruz. İklim değişikliğinden kaynaklanan risklerimizi ve fırsatlarımızı, TCFD çerçevesi kapsamında yönetmeyi ve bunları düzenli olarak paydaşlarımıza açıklamayı amaçlıyoruz.

TCFD önerileri doğrultusunda hazırlanan bu bölümde, TCFD'nin tematik alanları olan Kurumsal Yönetim, Risk Yönetimi, Strateji ve Metrikler ile Hedefler başlıklarının her birindeki yaklaşımımıza ve performansımıza yer veriyoruz. Ayrıca farklı iklim senaryoları açısından stratejimizi ve iş modelimizi ortaya koyuyoruz.

## Kurumsal Yönetim

İklimle bağlantılı risk ve fırsatlar, Karbon Dönüşüm Programı altında takip ediliyor ve yönetiliyor. Yönetim yapısının detaylarına bu raporun Sürdürülebilirlik Yönetimi bölümünden ulaşılabilir.

## Risk Yönetimi

İklimle bağlantılı riskler Risk Komitesi gözetimi altında Yönetim Kurulu seviyesinde ele alınıyor. Risk yönetimi ile ilgili detaylara Koç Holding Faaliyet Raporu'nun Risk Yönetimi bölümünden erişilebilir.

## Strateji

### Karbon Dönüşüm Programı

Küresel iklim gündemi ve Avrupa Yeşil Mutabakatı doğrultusunda 2050 yılına kadar karbon nötr olmayı

hedefliyoruz. Bu hedefe ulaşmak ve düşük karbon ekonomisine geçiş yol haritasını oluşturmak için de Topluluk genelinde Karbon Dönüşüm Programı'nı başlattık.

Karbon Dönüşüm Programı'nın birinci odak alanı kapsamında, TCFD önerilerine uygun olarak başlıca geçiş risklerini ve fiziksel riskleri tanımladık. Farklı iklim senaryoları altında kısa, orta ve uzun vadede Koç Topluluğu'nun ve şirketlerin karşılaşacağı başlıca riskleri ve finansal etkileri belirledik. Bu risklerin etkin yönetimi için şirketlerin hedef ve yol haritalarını oluşturmaları da programın diğer amaçları arasında yer alıyor. Risklerin yönetiminin yanı sıra ortaya çıkan yeni ürün ve hizmet alanlarındaki fırsatların yakalanmasını ve risklere dayanıklı iş modellerinin hayata geçirilmesini de planlıyoruz.

Son beş yıllık dönemde Koç Topluluğu'nun konsolide gelirlerinin %91,3'ünü oluşturan Arçelik, Aygaz, Entek, Ford Otosan, Opet, Otokar, Otokoç, Tat Gıda, Tofaş, Tüpraş, Türk Traktör ve Yapı Kredi şirketlerinde risk analizi çalışması gerçekleştirildi. Finans sektöründe faaliyet gösteren Yapı Kredi'nin tüm kredi portföyünü kapsayan risk analizi; aşırı hava koşulları, ulusal ve uluslararası düzenlemeler, paydaş beklentileri, değişen piyasa beklentileri ve gelişen teknolojiler gibi iklimle bağlantılı çeşitli fiziksel riskleri ve geçiş risklerini içerdi. Ön analiz üçüncü taraflarca bağımsız olarak gerçekleştirildi; bu analizler aynı yaklaşım kullanılarak değişen şirket stratejilerine göre düzenli olarak güncelleniyor.

# İklimle Bağlantılı Risk ve Fırsatlar Beyanı

## ► ► ► Senaryo Temelli İklim Riski Değerlendirmesi

### Geçiş Riskleri

Geçiş riskleri, dört farklı kategoride değerlendiriliyor:

#### Politika Riski

Politika/mevzuat riskleri arasında, artan karbon fiyatlandırması, bununla ilintili gelişebilecek finansal riskler ve işletme maliyetlerindeki artışlar değerlendiriliyor. Küresel emisyon ticaret sistemindeki karbon fiyatı artışları, karbon ve yakıt vergileri, Paris Anlaşması'nda sıralanan iklim kaynaklı diğer fiyatlandırma önlemlerinin bir sonucu olarak ülkelerin, iklim krizine karşı daha güçlü bir şekilde harekete geçmesi bekleniyor. Bu değerlendirmeleri yaparken, farklı ülke ve bölgelerde karbon fiyatlandırmalarındaki artış hızını dikkate aldık.

Analiz, üç farklı iklim eylemi senaryosunu içeriyor. 2030, 2040 ve 2050 yılları için bu üç senaryo sonucunda ortaya çıkabilecek potansiyel ek maliyetler hesaplandı. Senaryolar, Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ve Uluslararası Enerji Ajansı (IEA) tarafından yapılan araştırmaları baz alıyor. Finansal risk hesaplamaları, güncel karbon fiyatlarına, gelecek senaryolarına, Topluluk şirketlerinin sera gazı emisyonu azaltım hedeflerine ve

beklenen gelirlere dayandırılıyor. Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonlarıyla bağlantılı olası maliyetler bu kapsamda hesaplanmıştır.

#### Piyasa riski

Piyasa risklerinde, piyasaya bağlı olarak gelirlerde yaşanacak etkiler değerlendiriliyor. İklim krizinin piyasa üzerindeki etkisi ile arz ve talep karşısında ürün, emtia ve hizmetlerde görülecek risk ve fırsatlar dikkate alınıyor. Bu analizde tedarik zincirinde meydana gelebilecek riskler değerlendirildi ve Koç Topluluğu tedarikçilerinin hammadde, emtia ve karbon fiyatlarında yaşanan aksama ve dalgalanmalar sonucunda karşılaşılabilecekleri finansal riskler sektörel bazda incelendi.

Analiz kapsamında her Topluluk şirketinin tedarik zinciri haritalandırılarak sektör bazında gruplandırıldı. Bu gruplandırma yapılırken her şirketin satın alma bütçesinde en yüksek paya sahip olan tedarikçiler belirlendi, küresel ısınmanın 2 °C'nin altında sınırlandırıldığı senaryodaki karbon fiyatlandırmasına bağlı olarak tedarikçiler için risk altında olan FAVÖK oranı tespit edildi. Bu risklerin en yaygın görüleceği sektörler sırasıyla elektrik üreticileri, maden ve metalürji, petrol, gaz ve yakıtlar, kimya ve ambalaj sektörleri oldu.

Düşük seviye karbon fiyatı senaryosu	Orta seviye karbon fiyatı senaryosu	Yüksek seviye karbon fiyatı senaryosu
Ulusal Katkı Beyanlarının (Nationally Determined Contributions - NDC) tamamen uygulandığı ancak yetersiz kalan iklim eylemi sebebiyle Paris Anlaşması hedeflerine ulaşamadığı kabul edilmiştir.	Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma ve Örgütü (OECD), Uluslararası Enerji Ajansı (IEA) ve ülkelerin Ulusal Katkı Beyanları temel alınarak hazırlanmış, iklim eyleminin kısa vadede yetersiz kalmasına rağmen orta ve uzun vadede alınan önlemlerin yeterliliği sayesinde ısınmanın 2100 yılına kadar 2 °C ile sınırlandırıldığı kabul edilmiştir.	OECD ve IEA (2017) araştırmalarına dayandırılarak gerçekleştirilmiş, iklim politikalarının yeterliliği sayesinde ısınmanın 2100 yılına kadar 2°C ile sınırlandırıldığı kabul edilmiştir.

# İklimle Bağlantılı Risk ve Fırsatlar Beyanı

## ► ► ► İtibar Riski

İtibar risklerinde, iklim eyleminde yetersiz kalınması halinde paydaşlar tarafından ortaya konması muhtemel kaygı, negatif geri bildirim gibi riskler ele alınıyor. Bu risklere bağlı olarak Topluluk şirketlerinin sürdürülebilirlik stratejileri, buldukları sektör, karbon yoğunluğuna bağlı performansının sektörleri ile karşılaştırılması ve belirlenen hedeflerin Paris Anlaşması ile ne kadar örtüştüğü analiz edildi. Daha sonra Koç Topluluğu şirketleri düşük, orta ve yüksek risk kategorileri altında sınıflandırıldı.

## Teknoloji Riskleri

Teknoloji riskleri kapsamında, Topluluk şirketlerinin düşük karbonlu ürün ve hizmetleri, Avrupa Birliği Taksonomisi temel alınarak düşük karbonlu geleceği kolaylaştıran iş alanları ve düşük karbonlu ürün, süreç ve hizmetler için yapılan yatırımlar değerlendirildi. Bu kapsamda Arçelik, Aygaz, Ford Otosan, Otokar ve Tofaş'ın düşük karbonlu dönüşümü sağlayacak sürdürülebilir ürün, hizmet veya stratejilerinin mevcut olduğu belirlendi.

Enerji sektöründe Tüpraş; sürdürülebilir ürün, hizmet ve stratejilere yapacağı yatırımları da içeren düşük karbon ekonomisine geçiş yol haritasını temsil eden Stratejik

Dönüşüm Planı'nı duyurdu. Finans sektöründe faaliyet gösteren Yapı Kredi ise sunduğu sürdürülebilir ürün ve hizmetlerle iklim değişikliği sorununa finansal çözümler sağlıyor. Tüm bu stratejiler, teknoloji risklerinin etkisini azaltmayı da hedefliyor.

## Fiziksel Riskler

Fiziksel riskler kapsamında üç farklı küresel ısınma senaryosuna bağlı olarak iklimle bağlantılı göstergelerin varlıklar üzerindeki etkileri incelendi. Bu göstergeler arasında su stresi, sel, soğuk ve sıcak hava dalgaları, kasırgalar, yangınlar ve deniz seviyesinin yükselmesi ele alındı.

Fiziksel risk analizine 11 Topluluk şirketinin\* 159 yerleşkesi dâhil edildi. Orta düzeyli iklim senaryosuna göre etkisi en yüksek olan riskler arasında ilk sırada su stresi, sonrasında ise sıcak ve soğuk hava dalgaları yer alıyor. Sel, deniz seviyesinin yükselmesi ve kasırgalar en düşük olarak ölçülen fiziksel riskler olarak sıralanıyor. Fiziksel riskler kapsamında Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli (Intergovernmental Panel on Climate Change - IPCC) tarafından benimsenen üç farklı iklim senaryosu gözetildi.

Düşük İklim Değişikliği Senaryosu (<2°C)	Orta Düzeyli İklim Değişikliği Senaryosu (>2°C)	Yüksek İklim Değişikliği Senaryosu (>4°C)
2050 yılına kadar karbon emisyonlarının yarıya indirilmesini öngören iddialı azaltım önlemleri. Bu senaryo sonucunda 2100 yılı ısınması olasılıkla 2°C'nin altında kalacaktır.	2080 yılına gelindiğinde karbon emisyonlarının mevcut seviyelerin yarısına inmesini sağlayacak güçlü azaltım çalışmaları. Bu senaryo sonucunda ısınmanın 2100 yılında 2°C'nin üzerinde kalması daha yüksek bir olasılıktır.	Mevcut karbon emisyonlarında bir değişiklik olmadan her şeyin aynı şekilde devam etmesi. Bu senaryo sonucunda 2100 yılına kadar küresel ısınmanın 4°C'yi geçeceği varsayılmaktadır.

\* Arçelik, Aygaz, Entek, Ford Otosan, Opet, Otokar, Otokoç, Tat Gıda, Tofaş, Tüpraş, TürkTraktör

# İklimle Bağlantılı Risk ve Fırsatlar Beyanı

## ► ► ► Fırsatlar

İklimle bağlantılı fırsatları daha iyi anlamak amacıyla sektörel karşılaştırmalar gerçekleştirilmiş ve şirket özelinde küresel iyi uygulamalar incelenmiştir. Koç Topluluğu bu çıktıları iş stratejisine entegre ederek düşük karbon ekonomisinde lider bir rol üstlenmeyi, ürün ve hizmetlerini dönüştürerek yeni iş fırsatları yaratmayı amaçlıyor.

### Temiz Teknolojiler ve Sürdürülebilir Ürünler

Düşük karbon ekonomisine geçiş açısından kaynak verimliliği yüksek, çevresel etkisi az olan temiz teknoloji ve inovatif sürdürülebilir ürünler önemli bir rol oynuyor ve birçok fırsat barındırıyor.

Geliştirdiğimiz ürün ve teknolojiler dögüsel üretim sistemlerini destekliyor. Topluluk şirketlerini, değer zincirlerinin tamamında doğal kaynak tüketimini ve sera gazı emisyonlarını azaltmaya yönlendiriyoruz. Şirketlerin çevresel etkilerini daha etkin yönetmelerini sağlayan yeni ürün ve teknolojiler, aynı zamanda eko-ürünlere olan tüketici talebini karşılayarak gelirlerini artırmalarına da imkan tanıyor.

Faaliyet gösterilen farklı sektörlerde sunulan ürün ve hizmetlerin etkisinin azaltılması, ulusal ve uluslararası standartlara uygun düşük karbonlu ürünlerin belirlenmesi, ihtiyaçların tanımlanması ve ilgili raporlama kriterlerinin tespit edilmesi amacıyla Koç Topluluğu Çevre Kurulu bünyesinde bir çalışma grubu kuruldu.

## Metrikler ve Hedefler

Topluluk şirketleri, iklim değişikliği çalışmalarını Koç Topluluğu'nun iklim değişikliği stratejisine paralel olarak yürütüyor. Şirketler, sera gazı emisyonlarını etkin biçimde izleyerek raporluyor ve azaltılmasını amaçlıyorlar.

2021 yılında Koç Topluluğu ölçeğinde Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonları, ISO 14064-1 Sera Gazı Emisyonlarının Doğrulanması ve Raporlanması Standardı çerçevesinde üçüncü taraf bağımsız bir kuruluş tarafından denetlendi.

Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonlarımızı 2017 yılına kıyasla 2030 yılına kadar %27, 2040 yılına kadar %49 oranında azaltmayı ve 2050 yılına kadar karbon nötr olmayı hedefliyoruz.

Emisyon Kategorisi *	2021 Emisyonları (tCO <sub>2</sub> e)
Toplam Kapsam 1 emisyonları	6,207,118
Toplam Kapsam 2 emisyonları - piyasa temelli	138,322
Koç Topluluğu şirketlerine ait iştiraklerin toplam Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları	573,257
<b>Koç Topluluğu'nun toplam Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları</b>	<b>6,918,696</b>

\* Arçelik, Aygaz, Entek, Ford Otosan, Opet, Otokar, Otokoç, Tat Gıda, Tofaş, Tüpraş, TürkTraktör, Yapı Kredi

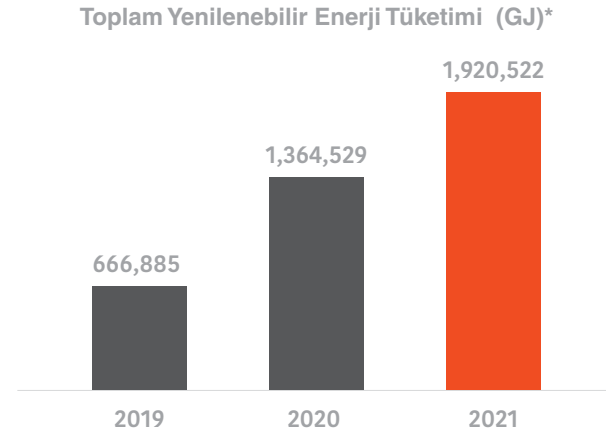
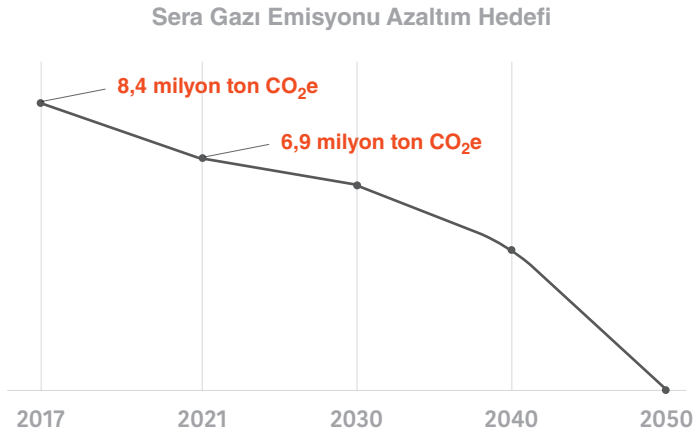
# İklimle Bağlantılı Risk ve Fırsatlar Beyanı

- ➤ ➤ Hedefimize ulaşma yolunda yürüttüğümüz çalışmalar sayesinde 2021 yılında enerji verimliliği projelerimizle 2,19 milyon GJ enerji tasarrufu ve 150 milyon TL finansal tasarruf elde ettik.

2021 yılında Koç Topluluğu'nun çevre yönetimine yönelik

atık maliyetleri, kimyasal giderleri, danışmanlık ve eğitim gibi maliyetleri içeren toplam çevre yatırım ve harcamaları 197,5 milyon TL olarak kaydedildi.

Yapılan çevre yatırım ve harcamaları ile 52 milyon TL finansal tasarruf sağladık.



	2019	2020	2021
Enerji Tasarrufu (milyon GJ)	1,47	1,04	2,19
Sera Gazı Emisyonu Azaltımı (bin tCO <sub>2</sub> e)	45	54	145

## Enerji Tüketimi (GJ)

	2019	2020	2021
Net Yenilenebilir Enerji Tüketimi	709.094	1.374.259	1.920.530
Net Yenilenebilir Olmayan Enerji Tüketimi	104.515.688	94.459.212	93.748.934
<b>TOPLAM</b>	<b>105.224.782</b>	<b>95.833.471</b>	<b>95.669.464</b>

\* Toplam yenilenebilir enerji tüketimi: Satın alınan toplam yenilenebilir enerji + Toplam yenilenebilir enerji üretimi - Satılan toplam yenilenebilir enerji



# Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş

## Tüpraş: Stratejik Dönüşüm Planı

- ► ► Tüpraş, lider karbon nötr enerji şirketi olma yolunda “Stratejik Dönüşüm Planı”nı açıkladı. Şirket bu planla; sürdürülebilir kalkınmayı destekleyen yeni alanlara yatırım yaparak ülkemizde enerji sektörünün dönüşümüne liderlik etmeyi, rafinerilerini daha rekabetçi ve kârlı hale getirmeyi, dengeli ve çeşitlendirilmiş temiz enerji portföyüne sahip olmayı amaçlıyor.

Tüpraş; 2017 yılına kıyasla Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarını 2030 yılına kadar %27, 2035 yılına kadar %35 oranında azaltmayı ve 2050 yılına gelindiğinde karbon nötr bir enerji şirketi olmayı hedefliyor. Şirket, 2035 yılına kadar, sürdürülebilir havacılık yakıtı ve sıfır karbon elektrik ve yeşil hidrojen projelerine yapacağı yatırımları %70 seviyesine çıkarmayı planlıyor. Tüpraş'ın faaliyet kârının 2030 yılına kadar %90'ının, 2030-2035

arasında ise %70'inin sürdürülebilir rafinajdan sağlanacağı öngörülüyor. Rafinajdan elde edilecek kaynağın büyük bir kısmı, yeni alanlara aktarılacak ve karbon ayak izinin azaltılması amacıyla kullanılacak.

### 2022-2035 Hedefleri

- Sürdürülebilir rafinaj için operasyonel verimliliği artırmaya, Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarını azaltmaya yönelik enerji verimliliği ve dekarbonizasyon projeleri,
- Yeşil hidrojen üretim tesisleri,
- Sürdürülebilir havacılık yakıtı (SAF) başta olmak üzere biyoyakıt üretimi tesisleri,
- Rüzgâr enerjisi, güneş enerjisi ve diğer sıfır karbonlu elektrik üretim tesisleri;

### 2035-2050 Hedefleri

Stratejik Dönüşüm Planı'nın ikinci dönemi olan 2035-2050 yılları arasında, yıllık yaklaşık 350 milyon ABD doları ve toplamda 5 milyar ABD doları yatırım yapılarak 2050 yılına kadar 10 milyar ABD doları yatırım gerçekleştirilmesi planlanmıştır.

# Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş Operasyonları

## Arçelik: WEF Lighthouse Eskişehir

- › › › Dördüncü Sanayi Devrimi teknolojilerini kullanarak fabrikalarını, değer zincirlerini ve iş modellerini dönüştüren şirketler, Dünya Ekonomik Forumu (WEF) tarafından “Lighthouse” olarak nitelendirilmektedir. Bu kapsamda Arçelik’in Eskişehir Buzdolabı Fabrikası da Global Lighthouse seçilerek bu ağda yerini almıştır.

Dijitalleşme, yapay zekâ, makine öğrenmesi, robot ve sensör teknolojileri ve diğer örnek teşkil eden uygulamalara yaptığı yatırımlarla Eskişehir Fabrikası dünyanın en gelişmiş üretim merkezlerinden biri haline geldi.

Arçelik Eskişehir Buzdolabı Fabrikası’nın öne çıkan özellikleri aşağıdaki gibidir:

- Fabrikada yapay zekâ, makine öğrenmesi ve kendi kendine karar veren sistemler kullanılıyor. Yapay zekâ tabanlı karar alma

çözümleriyle kalite göstergelerinde önemli iyileşmeler sağlanırken müşteri şikâyetleri de %20 oranında azaldı.

- Makinelere kendi kendine karar verme sistemlerinin uyarlanmasıyla kapasitede %43 oranında artış elde edildi, dönüştürme maliyetlerinde %17 tasarruf sağlandı.
- Uygulanan dijital çözümler sayesinde karbon emisyonlarında %14’lük iyileşme görüldü. Forkliftler yerine Otonom Hareketli Robotlar kullanılmaya başlandı. Ayrıca malzeme dağıtım sistemi otomatik hale getirilerek karbon emisyonlarında %7 düşüş elde edildi.
- Kendi kendine karar veren sistemler sayesinde ana üretim süreçlerinde optimizasyon sağlandığından enerji verimliliği %19 düzeyinde arttı. Günlük 7,5 milyon adet verinin toplandığı fabrikada 11 robot ve 3.500 sensör bulunuyor. Fabrikada kendi tasarımları olan dijital üretim ekipmanları kullanıldı.
- Ek olarak etkin değişiklik yönetimi, çalışanların sürece katılımı ve rekabetçiliklerinin artırılması sağlanarak çalışan bağlılık oranı %82’ye yükseltildi.

# Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş Ürünler

## Ford Otosan: Elektrikli Araçlar

- ▶ ▶ ▶ Hızlı bir dönüşümün yaşanmasının beklendiği otomotiv sektöründe 2030 yılına kadar dünyadaki araçların %30'unun elektrikli ve bağlantılı araçlar olacağı öngörülüyor. Otomotiv sanayinin düşük karbonlu bir gelecek doğrultusunda dönüştürülmesi amacıyla çalışan Ford Otosan, üretim süreçlerinde güvenli, akıllı ve sürdürülebilir elektrifikasyon için yatırımlarını sürdürüyor.

### E-Transit

Ford Otosan, geçtiğimiz aylarda Gölcük Fabrikası'nda şarj edilebilir hibrit elektrikli aracı için yeni bir seri üretim hattını devreye aldı ve Türkiye'de ilk kez şarj edilebilir hibrit elektrikli ticari araçların üretimine başladı. 2021 yılında E-Transit, batarya montajı dahil ülkemizdeki ilk tam elektrikli ticari araç oldu. Kocaeli Fabrikası'nda üretilmekte olan E-Transit, elektrik

enerjisinin %100'ünü yenilenebilir kaynaklardan elde ediyor. Türkiye'nin ilk ve tek entegre elektrikli araç üretim tesisi olma hedefiyle, 130.000 adet kapasiteli batarya montaj hattı 2022 yılında faaliyete geçirilecek.

Ford E-Transit, batarya kapasitesi sayesinde ortalama filo kullanıcılarının her gün kat ettiğinin üç katı mesafe gidebiliyor. Van, çift kabin van ve kamyonet olmak üzere üç farklı kasa seçeneğiyle sunulacak olan E-Transit'in aynı zamanda hızlı şarj özelliği de bulunuyor.

Ford'un küresel elektrifikasyon stratejisi kapsamında bu ürünün, Avrupa'daki elektrikli araç talebini karşılamada kritik bir rol oynaması bekleniyor. Araçların güvenliğini sürücü, yolcu ve yaya güvenliği açısından değerlendiren bağımsız bir kuruluş olan Euro NCAP tarafından E-Transit'e altın ödül verildi.

### Rakun Mobilite

Elektrikli ve ticari araç üretimindeki bilgi birikimini inovasyon gücüyle birleştiren Ford Otosan, Rakun Mobilite Teknoloji ve Ticaret A.Ş. unvanlı yeni bir şirket kurdu. Rakun projesi ile ilgili ayrıntılı bilgiye [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



İş için.  
Birlikte

# İş için. Birlikte

Koç Topluluğu olarak, toplum ve paydaşlarımız üzerinde pozitif etki ve ortak değer yaratmaya gayret ediyoruz. Yönettiğimiz değer zinciri, eşsiz iş modeli ve dünya çapındaki varlığımız sürdürülebilir ve kârlı büyümenin yanı sıra toplum için refah sağlamamıza da imkân tanıyor. Yeni dijital dünyanın gerekliliklerine paralel olarak inovasyon yetkinliğimiz ve dijital dönüşüm yolculuğumuz, faaliyet gösterdiğimiz sektör ve ülkelerde lider konumda olma iddiamızı besliyor.

Küresel ölçekte kurduğumuz uzun soluklu ortaklıklar ve ilişkiler, pozitif değişimin gerçekleşmesine öncülük

etmemizi ve etkimizi yaygınlaştırmamızı sağlıyor. Bu yolculukta kapsayıcılığın anahtar olduğunu biliyor, birlikte büyümek için hiç kimseyi geride bırakmamanın gereğine inanıyoruz. Aynı zamanda dünyamızın büyüme adına sınırları olduğunu da bilincindeyiz. Bu nedenle düşük karbonlu ve kapsayıcı bir ekonomiyi mümkün kılacak fırsatları değerlendirirken paydaşlarımızla birlikte, sorumluluk bilinci içinde hareket ediyor ve büyütüyoruz.



# Dijital Dönüşüm

- ► ► Covid-19 salgınının hızlandığı dijital dönüşüm, günümüzde tüm iş yapış modellerini ve biçimlerini kaçınılmaz bir şekilde yeniden şekillendiriyor. Dijitalleşme, müşteri deneyiminden üretime kadar tüm değer zinciri boyunca uzun vadeli değer yaratılmasının anahtarına dönüştü. Bu anahtar, yenilikçi, düşük karbonlu, temiz ürün ve süreçlere ait potansiyelin kilidini açıyor.

Koç Topluluğu olarak sürdürülebilir bir geleceğe ulaşmak için dijital teknolojileri, araçları ve yöntemleri benimsiyoruz. Dönüşüme dair net bir gündem belirlenmesi, çalışma hayatının geleceğine ve gelecekteki şoklara hazırlıklı olunmasını sağlıyor. Pandemi süreci, dijitalleşmenin yaygınlaşmasını birkaç yıl hızlandırdı. Dijitalleşme dayanıklı ve çevik bir işin anahtarı haline geldi. Dijital teknolojilerin daha büyük bir süratle benimsenmesi şirketler açısından fırsatlar yaratırken, üstün dijital teknoloji yetkinliklerine sahip olan şirketler bu yarıştan galip çıkıyor. Bu bağlamda 2016 yılında başlatılan Koç Topluluğu Dijital Dönüşüm Programı, Topluluğun elde ettiği başarılı iş sonuçlarında ve rekabetçi konumunu güçlendirmesinde en önemli araçlardan biri oldu. İş süreçlerimize dijital teknolojilerin entegre edilmesini, iş gücüne yeni beceriler kazandırılmasının yanı sıra kurum kültürünün yalın ve çevik bir şekilde yeniden şekillendirilmesini de amaçlayan Koç Topluluğu Dijital Dönüşüm Programı, ileri veri analitiğinden yapay zekâya, nesnelerin internetinden blok zincire kadar müşteri deneyimini ve Endüstri 4.0 uygulamalarını zenginleştiren pek çok farklı projeyi içeriyor. 2021 yıl sonu itibarıyla Dijital Dönüşüm Programı kapsamındaki projelerin toplam sayısı 1.126 oldu. Bu projelerin büyük bir çoğunluğu tamamlandı.

## Dijital Dönüşüm Konuları

Dijital Pazarlama ve Müşteri Deneyimi

Dijital Tedarik Zinciri ve Üretim

Dijital Yalın İş Yeri

## Topluluk Çapındaki Destekleyici Çalışmalar

Veri ve Analitik

Endüstri 4.0

Dijital Yeni Girişimler

## Kültürel Dönüşüm

Farkındalık ve İletişim

Yetkinlik Geliştirme

## Dijital Dönüşüm Konuları

### Dijital Pazarlama ve Müşteri Deneyimi

Hem dijital hem fiziksel dünyadaki verileri değerlendirerek müşteriyi tanımak, ihtiyaç ve tercihlerine uygun ürün ve hizmetleri doğru zamanda, doğru kanaldan ve doğru şartlarda, yepyeni bir deneyimle sunmak pek çok Topluluk şirketinin en başta gelen amaçları arasında yer alıyor.

### Dijital Tedarik Zinciri ve Üretim

“Endüstri 4.0” kapsamındaki teknolojiler otomasyonun ve robot kullanımının ötesine geçerek, müşteri istek, öneri ve şikâyetlerine göre ürün, hizmet ve tasarım dâhil tüm süreçlerde iyileştirme imkânı sunuyor. Nesnelerin İnterneti (IoT), ileri düzey robotik ve büyük veri analizinin diğer ileri teknolojilerin yanı sıra kullanılması, değer zincirinde ve üretimde yeni değer önermeleri ve fırsatlar getiriyor. Topluluk şirketlerinin hemen hemen yarısının ana faaliyet alanı üretim olduğundan bu imkânlardan en üst düzeyde yararlanmaya ve tedarikçileri de aynı seviyeye getirmeye çalışıyorlar.

Bu uygulamaların süreçlere dahil edildiği Arçelik Romanya Ulmi ve Ford Otosan Gölcük fabrikalarının ardından Arçelik Eskişehir de 2021 yılında Dünya Ekonomik Forumu tarafından Global Lighthouse Network'e seçilerek dünyanın en gelişmiş üretim merkezleri arasında yerini aldı.

### Dijital Yalın İş Yeri

İş yerinde süreçleri yalınlaştırmak ve çalışanların daha katma değerli işlere odaklanabilmesini sağlamak için günlük çalışmalarını kolaylaştıran dijital teknolojiler uyguluyoruz. Bu da hem çalışan memnuniyetine ve bağlılığına katkıda bulunuyor hem de verimi artırıyor.

**1126**  
Dijital  
Dönüşüm  
Projesi

# Dijital Dönüşüm

## ► ► ► Topluluk Çapındaki Destekleyici Çalışmalar

### Veri Analitiği

Veri analitiği, dijital dönüşüm programının odaklandığı ana konulardandır. Veri analitiği desteğinde hayat bulan veriye dayalı karar alma disiplini, Topluluk şirketlerimizin daha doğru ve etkin performans göstermelerini sağlıyor. Dijital Dönüşüm Programı'nın önemli bir itici unsuru olan KoçDigital, Topluluk şirketlerini desteklemenin ötesinde iç ve dış müşteriler için çözüm ortağı işlevi görüyor.

### Endüstri 4.0

Topluluk bünyesindeki 12 üretim şirketi, verimliliği ve etkinliği artırmak amacıyla Endüstri 4.0 uygulamalarına odaklanıyor, yurt içi ve yurt dışındaki üretim tesislerinde nesnelerin interneti teknolojilerinden daha fazla faydalanmak için çalışmalarını sürdürüyorlar. 2021 yılı sonu itibarıyla, Topluluktaki her üç üretim tesisinin ikisi uçtan uca nesnelerin interneti platformları ile yönetiliyor.

### Dijital Yeni Girişimler

Yeni iş modelleri ve fikirleri, Topluluk şirketleri ve Koç Holding'in yeni startup teknoloji yatırım şirketi Inventram tarafından değerlendirilerek, yüksek teknoloji ve dijital şirketlere yatırımlar yapılıyor.

### Kültürel Dönüşüm

Kültür değişimi, dijital dönüşümün ve çevik kurumların ortaya çıkmasını sağlayan en büyük etkenler arasında bulunuyor. Kültürel dönüşüm, yönetimin vizyonu sayesinde hayata geçip, tüm çalışanları ve en geniş anlamdaki ekosistemi kucaklıyor.

### Farkındalık ve İletişim

Koç Topluluğu'nun yeni nesil etkileşim ve iletişim platformu olan "KoçHub", Topluluk çalışanları tarafından benimsendi. Çalışanlar bu platformda 2.163 farklı grup altında paylaşımlarda bulunuyor.

### Yetkinlik Geliştirme

Yetkinliklerin geliştirilmesi ve iş gücüne yeni beceriler kazandırılması için çalışanlarımıza Harvard Business School Online ve Udacity gibi dünyanın önde gelen kurumlarından veri analitiği, programlama, makine öğrenmesi, strateji ve liderlik gibi dijital dönüşüm konularıyla ilgili eğitimler veriliyor.

Üst düzey yöneticilerin dönüşüm liderliği alanındaki yetkinliklerini ve dijital dünya görüşlerini geliştiren "Personal Development Program" uygulanmaya devam edildi.

Columbia Business School, MIT Sloan, University of Oxford, London School of Economics, University of Cambridge ve University of Berkeley tarafından sunulan dijital dönüşüm odaklı online eğitim programlarına katılım sağlandı.

Koç Üniversitesi'nin Modüler MBA Teknoloji ve İnovasyon Yönetimi Uzmanlık Alanı programı sürdürüldü. Mühendislik dallarındaki çalışanlara yönelik hazırlanan program, dijital dünyanın gerektirdiği konulara odaklanmaktadır.

## Yükselen Risk Olarak Siber Güvenlik

- ► ► Dijital dünya beraberinde siber riskleri de getirmektedir. Dünya Ekonomik Forumu'nun 2022 Küresel Risk Raporu'na göre siber güvenlik tehditleri artıyor ve bunlar kritik kısa vadeli riskler olarak tanımlanıyor. Giderek yaygınlaşan hibrit çalışma düzeninde artmış durumda olan yeni tehditleri önlemeye yönelik güvenlik çözümleri, siber güvenlik ekosistemimize uyarlandı.

Siber riskler, Koç Holding Risk Yönetimi yapısı içinde operasyonel risk kategorisi altında sınıflandırılıyor. Yönetim Kurulu, bağımsız yönetim kurulu üyesi Peter Martyr başkanlığındaki Risk Yönetim Komitesi aracılığıyla Topluluk şirketlerinin siber güvenlik riskleri dâhil risk yönetim süreçleri denetleniyor. Komiteye, yılda 6 kez ayrıntılı risk değerlendirmeleriyle ilgili bilgi sunuluyor.

Holding düzeyinde ise üst yönetime bağlı olan Koç Holding Bilgi Güvenliği Komitesi tarafından ilgili bilgi güvenliği süreçleri tasarlanıyor, Bilgi Güvenliği Politikası'nda belirlenen bilgi güvenliği standartları ve stratejisi doğrultusunda prosedür ve talimatlar onaylanıyor ve yayımlanıyor. Bilgi Teknolojileri'nden Sorumlu Başkan (CIO)'ın yönettiği Bilgi Güvenliği Komitesi, CIO, Bilgi Güvenliği Yöneticisi ve BT Denetim Müdüründen oluşuyor. Olağanüstü bir gündem söz konusu olduğunda komiteye Hukuk ve İnsan Kaynakları gibi ilgili bölümlerden de katılım sağlanabiliyor.

Siber riskler, CEO'nun ve genel müdürlerin Amaçlar ve Kilit Sonuçlar (OKR - Objectives and Key Results) dokümanlarına dâhil edildi. Topluluğun siber güvenlik sorunları ve riskleri, Holding Bilgi Güvenliği Yöneticisi'nin başkanı olduğu ve Topluluk şirketlerinin siber güvenlik uzmanlarından oluşan Siber Güvenlik Komitesi'nin aylık toplantılarında ele alınıyor.

Evden çalışma ve bulut uygulamaların kullanımı ile OT/nesnelerin interneti ve dijital dönüşüm projelerindeki artış nedeniyle siber riskler yeniden değerlendirildi. Bu risklerin etkileri, uyumsuzluk nedeniyle verilen cezalar, veri sızıntısı kaynaklı mali etkiler ve itibar kaybıdır. BT sürekliliğinin sağlanması için bulut ortamının düzenlenmesiyle ilgili sorunlara ve bulut siber risklerinin azaltılmasına yönelik önlemlere odaklanıldı. Siber saldırıların önlenmesi için Toplulukta güvenlik politikaları, standartları ve SANS CIS Güvenlik Kontrollerini içeren riske dayalı gerçekçi bir güvenlik yönetimi metodolojisi uygulanıyor. Tüm Topluluk şirketleri için dünya çapında kabul edilen çerçevelere (COBIT, ISO27001, CIS20) dayalı yıllık denetimler ve Koç Topluluğu BT Standartları Denetimi yapılarak olgunluk değerlendirme sonuçları CEO ve ilgili komitelere sunuluyor. Ayrıca çalışanlara yönelik siber güvenlik farkındalık eğitimleri veriliyor; bu eğitimler çalışan performans değerlendirmesinin bir parçasını olarak kabul ediliyor.

Operasyonel teknoloji (OT), Koç Topluluğu şirketlerinin fabrikalar, enerji üretimi, iletim tesisleri, ulaştırma ağları ve altyapı hizmetleri gibi pek çok farklı alanda kullandığı teknolojinin hayati bileşenlerinden birini oluşturuyor. Operasyonel teknoloji sistemlerinin birbirleriyle olan bağlantıları arttıkça zafiyetlere de daha açık hale geliyorlar. Koç Topluluğu şirketlerinde görev yapan hem BT hem OT ekiplerinin sorumlulukları arasında OT sistemlerinin güvenliğinin iyileştirilmesine yönelik yönetsel, idari, teknik ve fiziksel standart ve ilkelerin geliştirilmesi de yer alıyor. Bilgi Güvenliği Komitesi tarafından, Koç Topluluğu şirketleri için organizasyonel yapıları, politika ve prosedürleri içeren bir OT güvenlik yönetim modeli kurgulandı. Yönetişim modeli, BT'nin yanı sıra kurumdaki güvenlik ve OT ile ilgili tüm tarafları kapsıyor.



## Yükselen Risk Olarak Siber Güvenlik

- ▶ ▶ ▶ IoT güvenliği (nesnelerin internetinin güvenliği), internetle bağlantılı veya ağ tabanlı cihazların güvenliğinin sağlanması için kullanılan yöntemler anlamına geliyor. Bilgi Güvenliği Komitesi, IoT cihazlarının yol açtığı riskler ve bunların ne şekilde değerlendirileceği konusunda çalışmalar yürütüyor.

Yakın geçmişte tüm dünyada artan fidye yazılım saldırılarının yıkıcı etkisinin yanında bölgedeki hedef alınan tehdit aktörlerinin faaliyetlerinin artmış olması da endişeyle izlenen bir konu olarak ortaya çıkıyor. Siber saldırılara karşı “zor hedef” olma misyonunun parçası olarak siber dayanıklılık özellikle uç noktayı hedefleyen saldırılara karşı güçlendirildi. Uç nokta güvenlik katmanları, ileri düzey saldırıları tespit eden ve önleyen EDR katmanıyla kuvvetlendirilerek iş sürekliliği de sürekli yedekleme stratejisiyle desteklendi. Siber güvenliğin en önemli bileşeni olan insan faktörüne odaklanan ve yükselen riskleri de içeren eğitim materyalleriyle desteklenen bir siber güvenlik farkındalık programı yürütülüyor. Koç Topluluğu şirketlerini kapsayan, kötücül saldırılar, kişisel gizlilik ihlalleri ve kazara meydana gelen olaylar gibi siber tehditlere karşı önlemler içeren siber sigorta poliçesi mevcuttur.

Siber güvenlik sektöründe tüm dünyada yetenek açığı sıkıntısı çekiliyor. Nitelikli eleman eksikliği, güvenlik kontrolleri uygulamalarının yetersiz kalmasına ve siber güvenlik sorunlarına

yol açacaktır. Koç Topluluğu, siber güvenlik stratejisi doğrultusunda üç yıl önce Koç Sistem ile Boğaziçi Üniversitesi iş birliğinde “Siber Güvenlik İnsan Kaynakları Yetenek Yönetimi Programı”nı başlattı. Bu program kapsamında eğitim alanlar, Koç Topluluğu şirketlerinin siber güvenlik birimlerinde çalışmaya başladılar. Program kapsamında teknik eğitimler, yeteneklerin değerlendirilmesi ve istihdamıyla ilgili çalışmalar gerçekleştiriliyor.

Red Teaming; bir kuruluşun tespit ve müdahale kapasitesi ile dışarı veri sızdırılması gibi belirlenen hedeflere ulaşma yetkinliklerini sınamak üzere tasarlanan, birkaç haftalık bir süreçte gerçekleştirilen değerlendirmedir. Koç Holding Red Team, uzun bir sürede Topluluk şirketlerine yönelik yüksek hedefli bir saldırıyı tespit etmek ve karşılık vermek konusunda teknoloji, personel ve süreçlerin etkinliğini sınavarak geleneksel güvenlik testinin çok ötesine geçmek üzere kurgulanmıştır.

Bulut ortamları, fiziksel ortamlara göre daha dinamik ve bulut güvenliğiyle ilgili riskler hızla değişmektedir. Koç Holding, Topluluk şirketlerinin bulut güvenliği ile ilgili duruşunu saptamak için Güvenlik Skoru ölçümü yöntemini merkezi olarak kullanmaktadır. Güvenlik Skoru, keşfedilebilirlik, görünürlük, rehberlik ve kontrol sağlayarak, şirketlerin güvenlik duruşlarını iyileştirmelerine yardımcı olmaktadır.

# Dijital Dönüşüm Operasyonlar

## Tüpraş: ProCast

- ProCast'ın potansiyel yıllık getirisi 10 milyon ABD doları.

Rafinerilerdeki karmaşık üretim süreçleri pek çok kritik parametreye bağlı bulunuyor. Bu parametrelerin bazıları bir vardiya süresince bir kez kayıt altına alınabilen laboratuvar ölçümleriyle izleniyor. Ancak ham petrol türlerindeki ve süreç şartlarındaki değişimler nedeniyle bu ölçümlerin sıklığı yetersiz olduğunda kalitede sapmalar meydana gelebiliyor. Yetersiz kalite tankta bozulmaya, müşteri memnuniyetsizliğine ve ihrac yükünde gecikmeye yol açarken gereğinden fazla kaliteli olan ürünler, son üründen, optimum miktardan daha az elde edilmesine neden olabiliyor. Her iki durum da ekstra maliyet yaratıyor.

ProCast ile ünitelerden toplanan sıcaklık, basınç, akış miktarı ve seviye sensör değerleri işleniyor. Bu veriler, laboratuvarlardan alınan kalite değerleriyle eşleştiriliyor ve en ilgili veriler belirleniyor. Ardından dinamik öğrenme yöntemleri kullanılarak anlık tahminlerde bulunuluyor.

ProCast kullanılarak, İzmir Rafinerisi'ndeki 200 adet kritik süreç parametresinin 120'si anlık olarak tahmin edilebiliyor. Sistemin potansiyel yıllık getirisinin 10 milyon ABD doları olacağı tahmin ediliyor. Gelecek dönemde, tüm kalite değerlerini tahmin ederek bu tahminlerin otomasyonda kullanılması ve projenin diğer Tüpraş rafinerilerine yaygınlaştırılması hedefleniyor.

# Dijital Dönüşüm

## Operasyonlar

### Tofaş: Otonom Çekici

- » » » Tofaş, tüm depoları ve üretim hattı arasında yükün ve malzemenin asgari çabayla taşınmasını sağlayacak otonom bir araç geliştirip yaygınlaştırarak faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini desteklemeyi amaçlıyor.

Otonom çekici, hem kapalı hem açık alanda çalışan, Türkiye’de bir OEM (orijinal malzeme üreticisi) tarafından tasarlanıp üretilen ilk araç olma özelliğini taşıyor. Fabrika içindeki çalışmasında otonom araçların merkezi bir şekilde yönetilmesini sağlayacak olan filo yönetim yazılımı da Tofaş tarafından geliştirildi. 2025 yılına kadar tüm fabrika operasyonlarına yaygınlaştırma amacıyla, halihazırda faaliyette olan iki araca ek olarak

2022 yılında beş araç daha üretilmesi planlandı.

Otonom çekici, 6 ton yük kapasitesi, 8 km/saat’lik azami sürat, kapalı/açık alanda her türlü hava koşulunda çalışabilme, otonom konvoyla bağlanma/ayrılma, otonom şarj/batarya değişimi gibi piyasadaki benzerlerinden kendisini ayıran bir dizi özelliğe sahip bulunuyor.

Söz konusu araç; Tofaş Tedarik Zinciri’nin liderliğinde, üretim, Ar-Ge, Bilgi ve İletişim Teknolojileri, Genel Tesislerin (TTHM) katılımı ve 2 girişim şirketinin iş birliğiyle geliştirildi.

İş yeri güvenliği kapsamında ekipler, hem araç hem güvenlik tasarımı açısından aktif rol oynadı ve aracın CE sertifikasyon sürecinin başarıyla tamamlanmasını sağladı. Ayrıca, araç üzerindeki onlarca sensör ve kamera ile konvoyun hareket yönlendirmesi ve çevresinin güvenliği temin edildi.

# Digital Transformation Operations

## Yapı Kredi: Şikâyet Yönetimi

- Yenilikçi ürün ve hizmetlerle müşteri ihtiyaçlarının karşılanması, müşteri beklentilerinin ötesine geçilmesi ve tüm karar alma süreçlerinde müşterinin odakta tutulması kritik önem taşıyor. Müşteri deneyimini yönetirken dijital dönüşüm, şikâyet yönetimine önemli oranda katkıda bulunuyor.

Yapı Kredi; yapay zekâ ve robotik süreç otomasyonu (RPA) teknolojisinin birlikte kullanılmasıyla Şikâyet Yönetimi süreçlerinde bankacılık sektöründe bir öncü haline geldi.

Bir müşteri talepte bulunduğu durumda durum süratle tespit edilerek çözümlenmeli, bu esnada müşteriye de doğru bilgi akışı sağlanmalıdır. Müşterinin karşılaştığı sorunların Banka ile ilk temas noktasında

çözülmesi için mevcut ürün ve hizmetlerdeki küçük çaplı iyileştirme alanları ve sorunlar belirlenerek iyileştirme yapıldı. Çoğu zaman yapay zekâ ve robot kullanılarak tasarlanan bu çözümler, müşteri deneyimini iyileştiriyor ve operasyonel verimliliği artırıyor.

Konu seçim sürecinde yapay zekâ kullanılması sayesinde müşteri bildirimleri otomatik olarak sınıflandırılıyor ve gerçek zamanlı şikâyet yönetimi uygulanıyor. Tüm bu çalışmalar sonucunda 515 saat tasarruf edildi, iş birimi verimliliğinde %5 artış kaydedildi, müşteri temsilcilerinin verimliliğinde ise %25 yükselme sağlandı. Sosyal medya izleme aracıyla, müşterilerin Banka ile ilgili bildirimlerine ortalama yanıt süresi 5 saatten 17 dakikaya düşürüldü ve iletişim kalitesi yükseltildi.

Robot teknolojisi ile müşteri bilgi ve şikâyet transferi veya yasal süre bildirimleri otomatik hale getirildi ve optimum operasyonel etkinliğe ulaşıldı. Şikâyet yönetiminde yapay zekâ kullanılmasıyla Yapı Kredi, 2021 yılında düzenlenen 3. CX Müşteri Deneyimi Ödülleri'nde üç ödülün sahibi oldu.

# İnovasyon

- ➤ ➤ İnovasyon, dayanıklı iş ve dayanıklı toplum oluşturmada anahtar rol oynuyor.

İnovasyon, işlerin büyümeye devam etmelerini sağlayarak problem çözme yeteneğini geliştirirken, özellikle de iklim krizi gibi dünyanın sürekli değişen toplumsal ve çevresel zorlukları karşısında son derece büyük fırsatlar getiriyor. İnovasyon, yeni teknolojilere dayalı iyileştirmeleri benimseyerek yeni işlerin yaratılmasını ve yaşam standartlarının yükseltilmesini sağlayabilir. Bu dönüştürücü ve ezber bozan çözümlerin ölçeklenmesi sürdürülebilir kalkınmaya ve SKA'lara hizmet eder. Elektrikli araçlar ve güneş enerjisi gibi yeni temiz teknoloji çözümleri, düşük karbonlu ekonomiye geçiş açısından gelecekte daha çok avantajlar sunacak.

Koç Topluluğu şirketleri teknoloji, inovasyon ve Ar-Ge kültürünün gelişmesi ve yaygınlaştırılması anlamında öncü rol oynuyorlar. Ülkemizdeki özel sektöründeki toplam Ar-Ge harcamalarının yaklaşık %7'si Koç Topluluğu tarafından gerçekleştirilirken 33 Ar-Ge merkezi, bir tasarım merkezi ve 7 adet Teknokent Ar-Ge ofisiyle Koç Topluluğu, Türkiye'deki topluluklar içinde en fazla Ar-Ge merkezine sahip şirket konumundadır.

Koç Topluluğu'nun 5.553 kişiden oluşan Ar-Ge ekibiyle, Türkiye'de Ar-Ge alanındaki tüm çalışanların %4'ünü oluşturuyor. Avrupa Komisyonu'nun yayınladığı ve dünyanın en büyük 2.500 Ar-Ge yatırımcısını içeren 2021 Avrupa Birliği Ar-Ge Puan Tablosu'nda yer alan 6 Türk şirketten 4'ü Koç Topluluğu bünyesindedir. Bu listede Koç Holding ile birlikte Ford Otosan, Tofaş ve Arçelik yer aldı.

**3,3 milyar TL**  
2021 yılı Ar-Ge yatırımı

Türkiye'de özel sektör toplam Ar-Ge harcamalarının **%7'si**

Türkiye'de özel sektör toplam Ar-Ge çalışanlarının **%4'ü**

AB Horizon 2020 programında **55 proje** ve Eureka programında **20 proje**

## Koç İnovasyon Programı

Koç İnovasyon Programı; yeni ekonomi ortamında başarılı bir şekilde büyümek ve kurum içi girişimciliği besleyerek yenilikçi bir kültürü tüm Topluluk çapında teşvik etmek üzere 2014 yılından beri uygulanıyor. İnovasyon kültürünü oluşturarak inovasyon kapasitemizi artırmak için doğru çalışma ortamını yaratırken bir yandan da yenilikçi çalışmaları sadece ürün ve hizmet geliştirmede değil tüm iş birimleri ve operasyonlarda da yaygınlaştırıyoruz. 2021 yıl sonu itibarıyla 10 Topluluk şirketi gönüllülük esasına dayalı bu programda yer alıyor. Program başladığından beri 250'den fazla kurum içi start-up oluşurken, 29 yeni ürün ve hizmet piyasaya sunuldu ve dört şirket kuruldu. Bu program kapsamında çeşitli program, mentorluk ve teşvik çalışmalarıyla kurum içi girişimcilerin bu yenilikleri hayata geçirmeleri desteklendi. İş modelinin yenilenmesini ve açık inovasyon kapasitesinin artırılmasını sağlamak için bir inovasyon kültürü inşa ediliyor ve kurum içi girişimciler yetiştiriliyor.

Koç Topluluğu paydaşlarla birlikte değer yaratmak açık inovasyonu yatırım yapıyor. Yurt içinde ve yurt dışında iş ortakları, start-up'lar, ilgili kurum ve sektörel gruplarla iş birliği içinde çalışıyor. Ayrıca Topluluk şirketleri, başarılı iş birliği uygulamalarını diğer sektörlerle yaygınlaştırıyorlar. Programda yer alan şirketler, girişimcilik ekosistemini desteklemek amacıyla 120'den fazla start-up ile iş birliği yaptılar.

**29 yeni ürün ve hizmet**  
piyasaya sunuldu

**250 kurum içi start-up**  
projeye dönüştürüldü

# İnovasyon Ürünler

## Ford Otosan: Rakun Mobilite

- › › › Elektrikli ve ticari araç üretimi konusundaki birikimini inovasyon gücü ile birleştiren Ford Otosan, Rakun Mobilite Teknoloji ve Ticaret A.Ş. unvanlı yeni şirketini kurdu.

Ford Otosan mühendisleri tarafından geliştirilen Rakun Pro2 ve Rakun Pro3 araçlarıyla, yenilikçi ve hafif mobilite çözümleri arayan

tüm kullanıcılara farklı iş modelleri kapsamında hizmetler sunulması amaçlanıyor. Yeni araçlar işletmelere siparişlerini güvenli, sağlam ve tamamen elektrikli özellikte teslim etme ve yüksek filo kullanımında (günde 150 km) yılda 2.500 kg karbon emisyonu azaltma olanağı sunuyor.

İlk etapta araçların kurumsal müşterilere kiralanması ve satılması amaçlanırken, ardından bireysel müşteriler nezdinde kullanımın yaygınlaştırılması planlanıyor.

# Innovation Products

## TürkTraktör: Yenilenmiş Parça

- › › › Mevcut işini döngüsel ekonomi modelleri ışığında değerlendirmeye odaklanan TürkTraktör, Yenilenmiş Parça Projesi ile karbon ayak izini azaltıyor. Proje, bir ürünün ömründe ortaya çıkan tamir ve/veya değiştirilme gereksinimine göre tasarlandı.

Proje ile bir ürünün ekonomik ömrü dolduğunda veya tamir gereksinimi ortaya çıktığında öncelikle yenilenmiş parça kullanılması amaçlanıyor.

Bir ürünün, yeniden kullanılan ve tamir edilen parçalarla yeni parçaları birlikte kullanarak orijinal ürünün özelliklerine uygun şekilde yeniden yapılması olarak tarif edilen yenilemede, yeni bir ürünün üretiminde kullanılan enerjinin sadece %15'i kullanılarak atıkların dönüştürülmesine ve azaltılmasına da katkıda bulunuluyor. Parça yenileme süreci; satın alınmış ve kullanılmış makine veya ürünün en küçük parçasına kadar ayrılması, temizlenmesi, tamir edilmesi ve üreticinin standartlarına göre yenilenecek kalite kontrolünün ardından montajı şeklinde gerçekleşiyor.

Parçaların hurda olarak kullanılması sayesinde çevre kirliliğini önleyen proje, aynı zamanda kullanılabilir durumdaki parçaların yeniden değerlendirilmesiyle yeni parça üretimi için tüketilen enerjiden de tasarruf edilmesini sağlıyor.



**İnsan için.  
Birlikte**



# İnsan için. Birlikte

Geleceğin iş modellerini yaratmak için gerekli bilgi ve yetkinlikler ile yüksek bağlılığa sahip çalışanlardan oluşan bir topluluk olma amacıyla hareket ediyoruz. Küresel vizyonumuz doğrultusunda, faaliyet gösterdiğimiz tüm ülkelerde bir yandan çalışan bağlılığını artırmayı, diğer yandan çok yönlü yetenekleri Topluluğumuza çekmeyi, bünyemizde tutmayı ve kariyerleri boyunca gelişimlerine destek vermeyi hedefliyoruz.

Çevik iş yaşamında gelişip, güçlenmelerini sağlamak için, iş modelimizde her zaman insanı ilk sıraya koyuyoruz. Önce insan yaklaşımımızın doğal bir sonucu olarak, çalışanlarımız

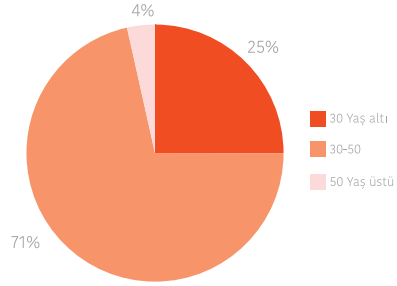
potansiyellerini en üst seviyede kullanabiliyor ve bu yaklaşımımız sayesinde Topluluğumuzun faaliyet gösterdiği tüm sektörlerde rol model olarak kabul ediyoruz.

Koç Topluluğu Etik İlkeleri ve SKA'lar doğrultusunda çalışanlarımıza ihtiyaç duydukları becerileri kazandırmayı ve çok yönlü yeteneklerle donatılmış, kapsayıcı iş yerleri oluşturmayı hedefliyoruz. Geleceğin en zorlayıcı toplumsal konularına yanıt veren çözümlerin geliştirilebilmesinin ancak bu birliktelikten doğan potansiyelin en üst düzeye çıkarılmasıyla mümkün olduğuna inanıyoruz.

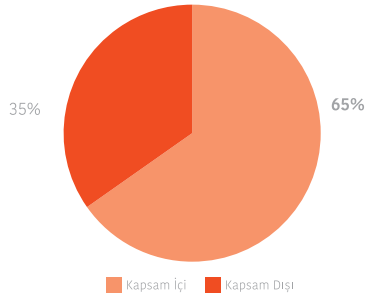


# Koç Topluluğu Çalışanları 2021

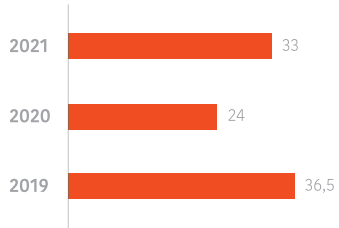
Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı



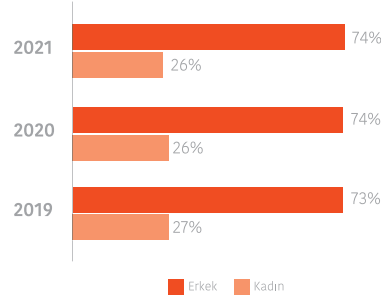
Toplu İş Sözleşmesi Kapsamı



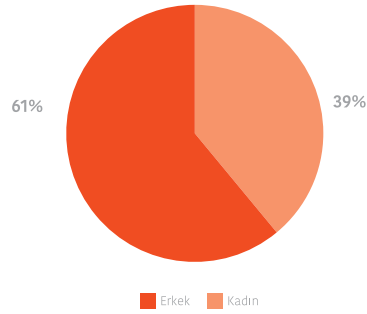
Yıllık Ortalama Eğitim Saati



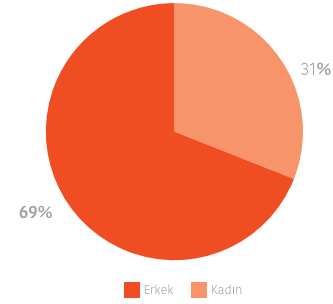
Çalışanların Cinsiyete Göre Dağılımı



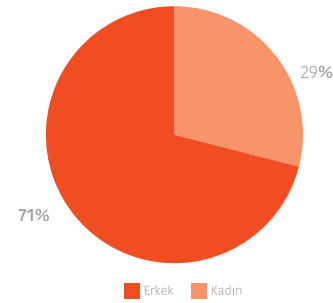
Terfilerin Cinsiyete Göre Dağılımı



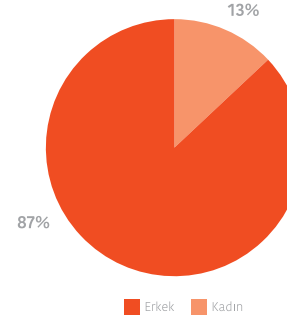
İlk Kademe Yöneticiler



Orta Kademe Yöneticiler



Üst Kademe Yöneticiler



**105.908 çalışan\*** ile Türkiye'nin en büyük işvereni konumunda  
Yurt içinde %80,  
yurt dışında %20

\* Tüm Koç Topluluğu'ndaki toplam çalışan sayısı. Rapor kapsamında olan 74.146 çalışan, toplam iş gücünün %70'ini oluşturmaktadır.

## ► ► ► Çalışan Refahı

Pandemi, her bir bireyin iş-yaşam dengesini sorgulamasına yol açtı. İnsanlar hayatı ve başarıyı yeniden tanımlıyor, değerlerini ve yaşam amaçlarını tekrar sorguluyorlar. Çalışan refahına verdiğimiz önem nedeniyle fiziksel, sosyal, duygusal ve zihinsel sağlık dâhil olmak üzere birkaç düzeyde sağlığı önceliklendiren alışkanlıkları özendirerek iş ve sosyal yaşamı dengelemeyi amaçlıyoruz.

Psikolojik danışmanlıktan tıbbi desteğe, sağlıklı yaşam aktivitelerinden maddi katkıya kadar çeşitli alanlarda Koç Topluluğu çalışanlarına ve ailelerine yönelik faydalar sunarak projelerimizi bütüncül bir yaklaşımla tasarlıyoruz. 22 branştan 72 hekimin hizmet verdiği çevrim içi poliklinik programımız kapsamında tüm çalışanlarımız; çevrim içi doktor hizmetlerine, çevrim içi psikolojik danışmanlık ve çevrim içi diyetisyen danışmanlığına sınırsız ve ücretsiz erişim hakkına sahip oluyorlar. 10.898 aktif üyesi bulunan ve pandeminin başında devreye alınan platform aracılığıyla, 2021 yılı sonuna dek çalışanlarımıza 12.643 adet ücretsiz çevrim içi danışmanlık hizmeti sunuldu.

### Covid-19 Yönetimi

Koç Topluluğu olarak, pandeminin başlamasıyla birlikte, çalışanlarımızın sağlığını korumaya yönelik kapsamlı önlemleri devreye aldık. Sağlık Kurulu bünyesinde Covid-19 Çalışma Grubu kuruldu. Yıl boyunca hastalık yönetim algoritmaları ve enfeksiyona karşı pek çok önlem uygulandı.

Çalışanlarımız arasındaki aşılama oranını artırmak amacıyla, iş yeri hekimlerimizin yakın takibiyle webinar ve bilgilendirici videolarla iletişim kampanyaları gerçekleştirdik. Çalışanlarımızın aşı hakkında akıllarına takılan her türlü soruyu sorabilmeleri için doktorlarla çevrim içi bir araya gelebildikleri ücretsiz danışma seanslarını devreye aldık.

2021 yılı sonu itibarıyla Koç Topluluğu çalışanlarının %99'u en az bir doz aşı olmuştur.

### Hibrit Çalışma Modeli

Çalışma modelleri, her bir çalışanın görevine, kendine özgü koşullarına ve ihtiyaçlarına göre farklılaştırılmalıdır. Bu anlamda, kalıcı olarak hibrit çalışma ilkelerini benimseyen Türkiye'deki ilk ve en büyük sanayi topluluğu konumundayız. Uzaktan çalışma ve paylaşımlı ofis alanlarında önceden başlatmış olduğumuz çalışmalarımızı hızlandırdık. Örneğin hibrit çalışma düzenindeki tüm çalışanlarımıza, uzaktan çalıştıkları günler için internet ve öğle yemeği desteği sunuyoruz. Bunlara ek olarak ofislerimizi yeniden tasarlarken çevrim içi toplantı, birlikte çalışma ve sosyalleşme gereksinimlerini de göz önünde bulunduruyoruz.

Ofis deneyimini iyileştirmek üzere çalışma alanı rezervasyon sistemi olan "Koç Office Free" uygulamasını devreye aldık. Çalışma arkadaşlarımız bu uygulama ile diledikleri Koç Topluluğu ortak ofislerinden çalışabiliyorlar. 35'in üzerinde Koç Topluluğu ortak ofisinde devrede olan uygulamamızı Koç Topluluğu'nun faaliyet gösterdiği ülkeler arasından beş ayrı ülkede toplam 100 ortak ofiste olacak şekilde yaygınlaştırılmayı hedefliyoruz.

Yeni çalışma modellerini ve pandemi etkisini odağımıza alarak ReMood adlı yeni bir eğitim programı kurguladık. En iyi kurumların, alanlarında önde gelen uzmanları tarafından Topluluğumuz için özel olarak geliştirilen bu eğitim programında, iş ve özel yaşam dengesi, kişisel verimlilik, ekip liderliği ve yeni çalışma ortamında güven yaratma gibi pek çok farklı alandaki küresel eğilimleri kapsayan bir dizi modül bulunuyor. Bu eğitimin, hibrit çalışma modelinde yer alan tüm çalışanlara verilmesini planlıyoruz.

### ► ► ► KoçAilem Kan Kardeşliği Platformu

KoçAilem Kan Kardeşliği Platformu, 2020 yılının Eylül ayında devreye alındı. Platform, çalışanlar ve yakınlarının acil kan ihtiyacı halinde Koç Topluluğu çalışanlarını diğer gönüllülerle buluşturmayı hedeflemektedir. Bu kan bağı platformu sayesinde son bir buçuk yıllık dönemde 9.500 Koç çalışanı gönüllü oldu ve 550'nin üzerinde kan ihtiyacı karşılandı.

### Artan Sosyal Yardımlar

Pandemi sürecinde çalışanlarımızın kazançlarında herhangi bir düşüş yaşanmazken çalışanlarımızın bazı yakınlarında pandemi koşullarından olumsuz etkilenenler bulunuyordu. Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı, çalışanlara faizsiz ve koşulsuz, 24 aya kadar vadeli kredi sağladı. 2021 yılsonuna kadar 21.592 çalışan mali destek başvurusunda bulundu. Bu dönemde sağlanan toplam kredi tutarı 104 milyon Türk lirası oldu.

### Çevrim İçi Market Olanığı

Çalışanlarımızın ve ailelerinin market giderlerine destek olmak için KoçAilem Sadakat Platformu üzerinde çevrim içi bir süpermarket projesi uyguluyoruz. Proje kapsamında; temel gıda maddelerinden temizlik ürünlerine, kişisel bakım ürünlerinden içecek ve atıştırmalıklara kadar çok çeşitli ürünlerde, yüzlerce farklı markadan, yılın 365 günü uygun fiyatlı market alışverişi olanağı sunuluyor. Ayrıca Türkiye'nin 81 ilinde kapıdan kapıya teslim hizmeti de bulunuyor.

### Çevrim İçi Sosyal Faaliyetler

Koç Topluluğu Spor Kulübü'nün eğitim ve organizasyonları çevrim içi olarak sürdürüldü. Tüm çevrim içi dersler IGTV, YouTube ve Instagram üzerinden sunulmaya devam edildi. Pandemi sırasında çevrim içi platformlarda 160 farklı kategorideki 1.250 içerik, 3,7 milyon izlenme sayısına ulaştı. Bu içerikler, çalışanların yanı sıra tüm Türkiye'ye açık olarak üretildi. Pandemi nedeniyle Koç Topluluğu Spor Şenliği'nin

32'ncisi de 2021 yılında çevrim içi platformlarda düzenlendi. Basketbol, satranç, futbol, yelken ve koşu dallarını içeren Spor Şenliği'nde 14 farklı ülkeden 2.000 uluslararası katılımcı yer aldı.

### Yetenek Yönetimi

Çalışanlarımızı, yarının iş ortamında başarılı olabilmeleri için ihtiyaç duydukları beceriler ve motivasyonla donatmak üzere bugünden geleceğin yetkinliklerine yatırım yapıyoruz. En iyi yetenekleri bünyemize çekebilmek için iş ortamının daha esnek, çevik, dinamik, cesur, girişimci ve iş birliği odaklı olması hedefiyle hareket ediyoruz.

Çalışanlarımızın potansiyellerine ulaşmaları ve hatta üstüne çıkmaları için eğitim ve gelişim olanaklarımız bulunuyor. Çalışanlarımıza çevre, etik, İSG gibi alanlarda verilen eğitimlerin yanı sıra geleceğin iş modellerine uygun teknik ve liderlik gelişimlerine yönelik pek çok farklı eğitim programı da sunuyoruz. Topluluğa katılan yeteneklere iyi bir çalışan deneyimi yaşatmak ve bu yetenekleri Topluluk şirketlerinin yetenek havuzunda da değerlendirmek üzere çeşitli uygulamalara sahibiz. Adaylar, organizasyonun farklı seviyelerinde, farklı pozisyonlar için tasarlanmış olan yetkinlik bazlı değerlendirme süreçlerine tabi tutuluyor. Üst yönetim yetkinliklerine sahip çalışanlar "Değerlendirme Merkezi" uygulamaları ile belirleniyor, bu sayede üst yönetim pozisyonları için etkin bir yedekleme planlaması yapılabiliyor. İlgili pozisyonlar için düşünülen adaylar, eğitim-gelişim programları ve rotasyon olanaklarıyla proaktif olarak destekleniyor.

Kurum içi ve şirketler arası yetenek havuzları proaktif olarak oluşturularak her yıl üst düzey yönetici yedek planlaması süreci yürütülüyor. Yedekleri gelecekteki rollerine hazırlamak amacıyla kişiye özel gelişim planları hazırlanıyor. İnsana yatırım yapmaya odaklanan Koç Topluluğu'nda üst düzey yöneticilerinin %90'ı kurum içinden terfi ettiriliyor.

- ► ► Çalışma arkadaşlarımıza 40'tan fazla ülkedeki 100'ü aşkın şirket ve 10'dan fazla sektör arasında rotasyon olanağı tanınıyor. Topluluk bünyesindeki tüm açık pozisyonlar Koç Topluluğu'nun kariyer platformu olan Koç Kariyerim üzerinden duyuruluyor. Açık pozisyonlar doldurulurken Koç'lulara öncelik tanınıyor. 2021 yılında Topluluk dışı adayların da kullanımına açılan Koç Kariyerim platformu üzerinden Topluluk şirketlerindeki iş fırsatlarına herkes ulaşabiliyor. 2021 yılında platformda 5.000'den fazla iş ilanı yayımlandı ve 2.000'den fazla çalışan, şirketler arası rotasyon fırsatlarından yararlandı.

Liderlik gelişim programımız olan LiderSensin ile potansiyel liderlerimizi Koç Topluluğu bünyesinde üst düzey yöneticiliğe hazırlıyoruz. LiderSensin, Koç Topluluğu'nun gelecekte ihtiyaç duyacağı üst düzey yönetici pozisyonları için yüksek liderlik potansiyeline sahip yetenekli çalışanları keşfetmek ve onları geleceğe hazırlamak için kurgulanmış, özel bir yetenek yönetimi programıdır. Üç modülden oluşan 2 yıl süreli bu program, dünyanın ve Türkiye'nin en iyi kurum ve kuruluşlarının yer aldığı bir gelişim programı olarak tasarlandı. Program içeriği, Koç Topluluğu'nun mevcut stratejileri ve insan kaynakları planlamasından hareketle, her dönem için yeniden tasarlanıyor.

Diğer yandan, yetenek kaynaklarının oluşturulmasında ve geliştirilmesinde staj sürecini önemli bir basamak olarak görüyoruz. Bu yıl Koç Topluluğu'na katılan yeni mezunların %42'si stajlarını Koç Topluluğu şirketlerinde tamamladı. Stajyerlerimizin %89'u, staj deneyimlerinden memnun olduklarını ifade etti.

Yaklaşık **2.500** Koç Topluluğu stajyeri eğitimlere katıldı. **%92**'si stajlarını tamamladıkları Koç Topluluğu şirketinde çalışmak istediğini ifade etti.

### **Son 5 yıldır Forbes “Dünyanın En İyi İşverenleri” listesinde Türkiye'nin 1 numarası**

olarak yer alan Koç Holding, ülkemizi küresel arenada gururla temsil ediyor. Koç Holding, 2021 yılında ülkemizdeki birinciliğini korurken dünya listesinde 124 sıra birden yükselerek dünyadaki **165'inci en iyi işveren** oldu.

### Kincentric tarafından düzenlenen **“Türkiye'nin En İyi İş Yerleri”**

araştırmasında 40 farklı sektör, 350 şirket arasından ödül alan **24 şirketin 20'si** Koç Topluluğu şirketi.

### ► ► ► **Çevik (Agile) Çalışma Modeli**

Çevik (agile) çalışma modeli, kültürel dönüşüm gündemimizin merkezinde yer alıyor. Son yıllarda Koç Topluluğu genelinde kültürde, çalışma şeklinde ve organizasyon kurgusunda değişime odaklanan bir Çevik Dönüşüm inisiyatifi yürütüyoruz. Bu inisiyatifle günümüzün hızla değişen iş ortamı, müşteri beklentileri ve dijitalleşme karşısında ortaya çıkan gereksinimleri ele almayı amaçlıyoruz.

Tüm Koç Topluluğu içinde çevik yöntemleri uygulayan 7.000'den fazla çalışan ve 900 takımla şu anda Türkiye'nin en büyük çevik topluluğu konumundayız. Topluluğumuz bünyesinde; eğitim programlarımıza katılarak eğitim almış, çalıştıkları kurumlarda çevik düşünce yapısını yaygınlaştıran 200'den fazla çevik koç bulunuyor.

Topluluk çapında çevik yeteneklerin geliştirilmesi, kültürel dönüşümün hızlandırılması ve bilgi paylaşımına yönelik çevik bir ekosistem yaratılması için Koç AgileAcademy kuruldu. Kendi kategorisinde dünyada bir ilk olan Koç AgileAcademy, ölçeği ve kapsamı açısından benzersiz bir örnek teşkil ediyor. AgileAcademy ile çevik çalışma konusunda aralarında Harvard Business School, MIT, Scrum Inc., Business Agility Institute, McKinsey ve BCG'nin de yer aldığı, dünyanın önde gelen 20'den fazla uzman kurumuyla iş birliği içinde 30'dan fazla program sunuluyor. Bütüncül bir yaklaşımla kurgulanan eğitim programları, tüm görevler ve organizasyon kademeleri için farklı gelişim yolculuklarını

kapsıyor. Koç AgileAcademy eğitim programlarına, ilk yılında 5.000'den fazla çalışan katıldı.

Çevik yetenekleri geliştirmenin yanı sıra çevik metrikleri izleyerek ve düzenli "çevik olgunluk değerlendirmeleri" yaparak iş yapış şeklimizi sürekli olarak geliştirmeye odaklanıyoruz.

Business Agility Institute ile iş birliği içinde gerçekleştirilen bu değerlendirmelerle "çevik olgunluğumuz" değerlendirilerek çalışma kültürümüzde gelişime açık olan alanlar belirleniyor.

Koç Topluluğu'ndaki kültürel dönüşümün itici güçlerinden biri olarak çevik çalışma modeline geçişle birlikte, bir yandan Topluluk çapında sürekli gelişim için fırsatlar yaratılırken aynı zamanda tüm çalışanlara birlikte çalışma, özerklik ve inisiyatif alma olanağı sunuluyor.

### **Koç Diyalogları**

Koç Diyalogları eğitim programı, Topluluk çapında yeni bir performans yönetim sistemine geçişi desteklemek için 2020 yılında Columbia Business School, Neuroleadership Institute ve Emeritus ile birlikte tasarlandı. Program, geçiş sürecini desteklemenin yanı sıra çalışanların iletişim, etkin geri bildirim alma ve verme, değişiklik yönetimi ve kariyer yönetimi alanlarında güçlendirildiği bir kültür yaratılmasına odaklanıyor. Şu ana kadar 30.000'den fazla ofis çalışanı bu programa katıldı.

### ► ► ► Koç Akademi

Koç Akademi; sağlık ve yaşam, dijital teknolojiler, aile, hobiler ve kişisel gelişim kategorilerinde 12 binden fazla çevrim içi video eğitimin yer aldığı, Topluluk çalışanlarına ve ailelerine yönelik bir eğitim platformudur. Platforma tüm mobil cihazlardan erişilebilmektedir. Pandemi sürecinde platformdaki kaynaklar tüm Türkiye'ye açılmıştır.

Koç Topluluğu çalışanlarına yetenek yönetimi çalışmalarının parçası olarak dünyanın ve Türkiye'nin saygın kurumlarıyla iş birliği içinde tasarlanan eğitim ve gelişim programları sunuluyor. Koç Topluluğu; çalışanlarını liderlik, strateji, değişiklik yönetimi ve dijital yetkinlikler gibi çok çeşitli alanlarda kariyerlerinin farklı evrelerinde "LEAD" markası altında sunulan eğitim ve gelişim programlarıyla destekliyor.

Çalışanlarımızın yönetsel ve dijital dönüşüm yetkinliklerinin geliştirilmesi ve güçlendirilmesi amacıyla LEAD kapsamında 350'den fazla program sunuluyor.

Kapsamda üst düzey yöneticiler için kurum içinde tasarlanmış olan Personal Development Program (PDP) ve Agile Leadership Program gibi içerikler bulunuyor.

Bu gelişim programlarıyla üst düzey yöneticilerimizin ve yönetim ekiplerimizin liderlik davranışlarını güçlendirirken bir yandan da küresel bakış açılarını derinleştirmeyi amaçlıyoruz. LEAD kapsamında ayrıca BCG, McKinsey, Harvard Business School, MIT Sloan, Columbia Business School, University of Oxford, University of Cambridge gibi dünyanın önde gelen kurumlarının programları da sunuluyor.

Ek olarak, çalışanlarımızın teknik yetkinliklerinin artırılmasına odaklanıyor ve mevcut becerilerinin geliştirilmesine ve yeni beceriler kazandırılmasına yönelik çeşitli çalışmalar yürütüyoruz. Bu doğrultuda Koç Topluluğu olarak, dünyanın en prestijli eğitim şirketlerinden biri olan Udacity ile de iş birliğimiz bulunuyor.

Bu kapsamda, 1000'den fazla Koç Topluluğu çalışanı, Udacity'nin veri analitiği, iş analitiği, programlama ve otonom araçlara odaklanan programlarını tamamladı. Ayrıca, günümüzde ortaya çıkan temel teknik yetkinlikler ve programlar doğrultusunda çalışanlara yeni beceriler kazandırılması amacıyla Microsoft ile iş birliği içinde Enterprise Skills Initiative devreye alındı. Şu ana kadar yaklaşık 2000 Koçlu bu programlara katılım gösterdi.

Diğer İnsan Kaynakları Programları ve Yan Haklar **Koç Holding 2021 Faaliyet Raporu**'nda yer alıyor.

## Çeşitlilik ve Kapsayıcılık

- ► ► Koç Topluluğu olarak sürdürülebilirliğin faaliyetlerimize entegre edilmesi için iş ortamında çeşitlilik ve kapsayıcılığın şart olduğuna inanıyoruz. Çeşitlilik barındıran ve kapsayıcı bir iş gücüne sahip olan şirketler, daha yüksek inovasyon kapasiteleri sayesinde iş alanında daha güçlü bir performans sergiliyor ve bu kurumlarda çalışan bağlılığı ve memnuniyeti de daha yüksek oluyor.

Koç Topluluğu'nda tüm kademelerdeki çalışanlara eşit fırsatlar sunulması amacıyla bir dizi çalışma yürütülüyor. Bu doğrultuda eğitim programları ve destek sistemleri, bütün çalışanların aynı iletişim platformlarına erişebilmesi için tüm iş kategorilerini kapsayacak şekilde güncellendi.

Toplumsal cinsiyet, din, cinsel yönelim, dil, etnik köken, ırk, düşünce, inanç, bedensel farklılıklar veya kanunla koruma altına alınmış başka herhangi bir kişisel özellik ayrımı yapılmaksızın bütün çalışanlarımızın ihtiyaçlarına ve beklentilerine uygun bir ortam yaratılması için çaba gösteriyoruz. Değer zincirimizde daha üretken ve daha çok iş birliğine dayalı, kapsayıcı bir kültür yaratma odağı ile hareket ediyoruz.

Koç Topluluğu İnsan Hakları Politikası'nda iş yerinde her türlü ayrımcılığın ve toplumsal cinsiyetle bağlantılı önyargıların ortadan kaldırılmasına yönelik kapsamlı bir yaklaşım benimsendi.

Topluluk genelinde her kademede eşitliğin özendirilmesi ve sağlanması yönünde atılan adımlara aşağıda yer veriliyor:

- Koç Holding ile birlikte 30 Topluluk şirketi BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri'nin (WEPS) imzacısı oldu.
- Koç Holding, Birleşmiş Milletler Kadın Birimi (UN Women) tarafından yürütülen HeForShe hareketinin 10 Etki Lideri arasında yer alıyor.
- Koç Holding BM Kadın Birimi'nin her türlü medya ve reklam içeriğindeki uygunsuz kalıplara karşı savaştığı Unstereotype Alliance'ın küresel üyelerinden biri oldu.
- Koç Holding aynı zamanda Nesiller Boyu Eşitlik Forumu'nun (Generation Equality Forum) Teknoloji ve İnovasyon Eylem Grubu Liderleri arasında bulunuyor.

2021 yılında Yönetim Kurulu tarafından onaylanan Yönetim Kurulu Çeşitlilik Politikası uyarınca, Yönetim Kurulu'nda kadın üye oranının her zaman en az %30 seviyesinde tutulması hedefleniyor.



# Çeşitlilik ve Kapsayıcılık

- İş ortamında toplumsal cinsiyet eşitliğini gözeterek tüm pozisyon ve rollerin kadın adaylar tarafından daha fazla talep edilir hale gelmesi amaçlanıyor. Yönetim rollerinde kadın temsilini güçlendirmek hedefiyle, Topluluğun yönetim yedek planları her pozisyon için en az bir kadın yedek belirlenerek hazırlanıyor.

Her yeni işe alımda adayın eşit ve adil şartlarda değerlendirilmesini sağlamak üzere cinsiyet belirtilmeyen ilanlara geçildi; ayrıca, işe alımcıların yetkinliğini geliştirmek adına “İşe Alım Akreditasyon” programı uygulamaya alındı.

Doğum izni öncesinde ve sonrasında danışmanlık hizmetleri, çocuk bakımı ve kreş yardımı, iş yeri güvenliği gibi konularda iyileştirmeler yapıldı. 2021 yılında doğum iznine ayrılan kadın çalışanların %95’i resmi izinlerinin sona ermesinin ardından işe döndü. Kadın çalışanların %18’i çocuk bakım desteğinden yararlanıyor.

Kademelere Göre Maaşlar	Oran (Ortalama Kadın Maaşının Erkek Maaşına Oranı)
Üst düzey yönetici (sadece taban maaş)	0,82
Üst düzey yönetici (taban maaş + diğer haklar)	0,80
Yönetici (sadece taban maaş)	0,94
Yönetici (taban maaş + diğer haklar)	0,94
Yönetim dışı	1,02

## Nesiller Boyu Eşitlik Forumu **Teknoloji ve İnovasyon Alanında Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Eylem Grubu**

Nesiller Boyu Eşitlik Forumu’nun, teknoloji ve inovasyon alanında toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması için çalışan Teknoloji ve İnovasyon Eylem Grubu liderleri arasında yer alıyoruz. Bu kapsamda konuyla ilgili küresel çaptaki çalışmalara katkıda bulunmaya yönelik üç taahhüt açıkladık.

Taahhütlerimizden birini, Koç Topluluğu şirketlerinin dönüştürücü bir değişim yaratmak ve ölçeklendirmek üzere çözüme yönelik küresel çaplı taahhütte bulunmalarının sağlanması oluşturuyor. Enerji, otomotiv, dayanıklı tüketim ve finans sektörlerinde faaliyet gösteren Koç Topluluğu şirketleri Aygaz, Arçelik, Ford Otosan, Koçfinans, Tofaş, Tüpraş, TürkTraktör ve Yapı Kredi’nin küresel taahhütlerde bulunmalarına önayak olduk. Bu şirketler, çeşitli taahhütlerin yanı sıra teknoloji ve inovasyon departmanlarındaki kadın çalışanların sayısının asgari oranını %30 olarak belirleyerek kadın çalışan sayılarını önemli oranda artırmak için hedefler koydular.

Taahhütlerin tamamı ve konuyla ilgili ayrıntılar, Toplum İçin. Birlikte adlı bölümde yer alıyor.

# İş Sağlığı ve Güvenliği

- ► ► Koç Topluluğu, sıfır kaza hedefi doğrultusunda tüm faaliyetlerinde iş sağlığı ve güvenliği (İSG) standartlarında mükemmelle ulaşmak için çalışmalarını sürdürüyor. İSG kuralları, Koç Topluluğu iş kültürünün ayrılmaz bir parçası olarak görülüyor. 2021 yılında, Koç Holding İş Sağlığı ve Güvenliği Birimi'nin liderliğinde, Topluluk şirketlerinden katılımcıların yer aldığı İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu ile birlikte, İSG Politikası, İSG Yönetim Sistemi Prosedürü ve yedi farklı konuda Koç Topluluğu Standardı yayımlandı. Yönetim Sistemi Prosedürü ile Topluluk şirketlerinde, 20 ana başlık altında İSG konularının asgari gereklilikleri tanımlandı.

İSG Yönetim Sistemi Prosedürü'ndeki gereklilikler arasında olayların araştırılması da yer alıyor. Prosedürde, Koç Topluluğu bünyesindeki tüm şirketlerin, olayları bildirmesinin ve araştırmasının zorunlu olduğu belirtiliyor. Ayrıca doğrudan ve kök sebeplerin belirlenmesi, ardından düzeltici ve önleyici aksiyonların planlanarak takip edilmesi gerekiyor. Bunun yanı sıra araştırma yönteminin tespit edilmesi ve araştırmaların niteliğinin yükseltilmesi için Koç Topluluğu Olay Araştırma Standardı hazırlandı ve belirlenen yöntemle uyulmasının sağlanması için eğitimler verildi.

Yönetim sistemimize göre, satın alma ve tedarikçi değerlendirmelerinde İSG konuları kapsanmalıdır. Projenin her aşaması İSG açısından incelenmelidir (devreye alma öncesi güvenlik incelemesi, proje sonrası inceleme, vb.). İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi prosedürümüzde "Tasarım, Mühendislik ve Proje Yönetimi" maddesi altında satın alma değerlendirmesinden bahsedilirken "Yüklenici Yönetimi" maddesi proje aşamalarını içeriyor.

İSG konularında tanımlanan gerekliliklere uyumu değerlendirmek üzere, Koç Holding İSG Birimi koordinasyonunda, uluslararası bağımsız bir kuruluş tarafından gerçekleştirilen bir denetim programı başlatıldı. Bu denetim programı ile hem dokümanlarda hem de saha uygulamalarında gelişime açık alanlar belirlendi. Yıl boyunca önleyici ve düzeltici aksiyon planının takibi Koç Holding İSG ekibi tarafından gerçekleştirilecek. Bu denetimlerin dışında Koç Topluluğu bünyesindeki 19 şirket, ISO 45001 Sağlık ve

Güvenlik Yönetim Sistemi sertifikasyonuna sahip bulunuyor.

İSG alanında yapılan farklı risk analiz yöntemlerini ortak bir metot ile konsolide eden Operasyonel Risk Yönetimi Standardı'nın uygulanması amacıyla, her şirket için Operasyonel Risk Yönetimi sorumluları belirlenerek eğitimler verildi. Operasyonel Risk Yönetimi Standardı'na göre her bir şirketin potansiyeline göre risk önceliklendirmesi yapılması gerekiyor. Her şirketin operasyonel risk envanterinin konsolide edilmesi için çalışmalar devam ediyor. Tüm risk envanterlerinin konsolide edilmesinden ve risk önceliklendirmesinin tamamlanmasından sonra en yüksek potansiyele sahip risklerden başlayarak aksiyon planları hazırlanacak.

Yönetim sistemimiz uyarınca yayımlanan Acil Durum Yönetimi Standardı ile acil durum ve krizlerin yönetimi için ilgili yapılar oluşturuldu. Standartta göre tesis seviyesinde, şirket seviyesinde ve Topluluk seviyesinde yönetim yapıları bulunuyor. Bu yönetim yapılarından Topluluk seviyesinde olan Topluluk Destek Planı'nda, Koç Holding seviyesinde yönetilmesi gereken krizlerin yönetim yapısı ve şekli tarif ediliyor.

Çalışanlara, zorunlu İSG eğitimlerinin yanı sıra Koç Topluluğu Standartları konusunda da eğitimler veriliyor. Bu kapsamda şu ana kadar İşin Kontrolü, Acil Durum Yönetimi, Olay Araştırma, Sürüş Güvenliği ve Operasyonel Risk Yönetimi Standartları eğitimleri gerçekleştirildi.

2021 yılının İSG açısından en önemli konusu, devam eden Covid-19 pandemisidir. İş yeri ve hastane hekimleri ile konu hakkında dünya çapında akademisyenlerden oluşan Sağlık Danışma Kurulu kuruldu. Hem Topluluk çapında hem de şirket bazında pek çok iletişim aktivitesi, webinar, bilgilendirme toplantıları kanalıyla çalışanlar aşı olmaya teşvik edildi.

Koç Holding İSG Yönetim Sistemi Prosedürü'nün ayrıntılarına [buradan](#) ulaşılabilir.

İş sağlığı ve güvenliği ile ilgili diğer bilgiler [Koç Holding 2021 Faaliyet Raporu](#)'nda yer almaktadır.



Toplum için.  
Birlikte

# Toplum için. Birlikte

Koç Topluluğu'nda, güçlü ve istikrarlı bir toplumun iş dünyasında başarılı olmak için en temel unsur olduğuna inanıyoruz. Bu noktadan hareketle, yıllar içinde pek çok toplumsal yatırımın öncülüğünü yaptık ve toplumda fark yaratmak için, büyük ölçekli ve uzun soluklu programlara odaklandık. Yaratılan etki ile işimiz güçleniyor, çevremiz birbirleriyle bağlantılı hale geliyor, gelecek nesillere daha fazla fırsat doğuyor ve toplumdaki herkes bunun bir parçası haline geliyor.

Yatırım yaptığımız alanlardaki kalıplarda değişim yaratma potansiyeline sahibiz. Topluluk çalışanları, bayileri, tedarikçileri ve bunların aileleri birlikte düşünüldüğünde yarım milyon kişiye ulaşıyoruz. Değişimi meydana getirirken bu kadar insanla temasta olmak, toplum içinde ve ötesine yayılan bir hareket başlatarak pozitif bir toplumsal dönüşüm yaratabiliyor.

Toplumsal yatırımlarımız vasıtasıyla **Geleceğe. Birlikte**

diyerek belirlediğimiz beş odak alanında kalıcı etkiye sahip olacak sürdürülebilir, ölçeklenebilir ve yinelenabilir modeller hayata geçirmeyi amaçlıyoruz. Bu beş odak alanını dijital dönüşüm, inovasyon, geleceğin yetenekleri, çeşitlilik ve kapsayıcılık ile düşük karbon ekonomisine geçiş olarak belirledik. Koç Topluluğu açısından önem taşıyan karmaşık sorunların toplumsal etkilerine ve dünyadaki refahı ve eşitliği artırmak için faaliyet gösterilen yerlerdeki paydaşlarla ortak hareket etmeye odaklanıyoruz. Böylece toplum ve iş için ortak faydalar yaratılmasını amaçlıyoruz.

Toplumsal yatırımların etkili ve ölçeklenebilir olması “Geleceğe. Birlikte” stratejisinin hayata geçirilmesi açısından büyük önem sahip bir durumda bulunuyor. Bu kapsamda, toplumsal yatırımların ortak ilkeler çerçevesinde geliştirilmesi için Uyum Programı'nın parçası olarak Koç Topluluğu Toplumsal Yatırım Politikası hazırlandı. Politika ile toplumsal projelerin yönetimi konusunda Topluluk şirketleri için temel ilkeler belirlendi:

Öncelikler	Açıklama	Programlar	Geleceğe. Birlikte Stratejik Öncelikler
İnovasyon ve teknoloji alanında kadınların güçlendirilmesi	İnovasyon ve teknoloji alanında kadınların desteklenmesi ve toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlayıcı fırsatlar sunulması	Nesiller Boyu Eşitlik Forumu Teknoloji ve İnovasyon Eylem Grubu	Dijital dönüşüm İnovasyon Çeşitlilik ve kapsayıcılık
Sivil toplum örgütlerinin dijital dönüşümlerinin hızlandırılması	Yatırım yaptığımız ekosistemin gelişiminin desteklenmesi, küresel çapta kapsayıcı bir dönüşümün gerçekleşmesi için ekosistemin harekete geçirilmesi	BOOST Sivil Toplum Teknoloji Hızlandırma Programı	Dijital Dönüşüm İnovasyon



# Nesiller Boyu Eşitlik Forumu

## Teknoloji ve İnovasyon Alanında Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Eylem Grubu

- ➤ ➤ Toplumsal cinsiyet eşitliği sürdürülebilir kalkınmaya ulaşmak adına tüm hükümetlerin, iş dünyasının ve sivil toplum örgütlerinin birlikte odaklanması gereken en önemli sosyoekonomik sorunlardan biri olmaya devam ediyor.

Nesiller Boyu Eşitlik Forumu, Birleşmiş Milletler Kadın Birimi koordinatörlüğünde, Meksika ve Fransa hükümetlerinin ortak ev sahipliğinde toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik küresel ve çok paydaşlı bir girişimdir. Birleşmiş Milletler Kadın Birimi, Nesiller Boyu Eşitlik Forumu ile Pekin Deklarasyonu ve Eylem Planı'yla ortaya konan vizyon doğrultusunda, 2030'dan önce cinsiyet eşitliğine dair kazanımları hızlandırmayı amaçlıyor.

Koç Holding'in liderlik ettiği Teknoloji ve İnovasyon Eylem Grubu, toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanmasının önündeki engellerin kaldırılması amacıyla teknoloji ve inovasyon alanında dönüştürücü adımlar ve projeler üzerinde çalışıyor. Bunun yanı sıra, küresel düzeyde yaygınlaşmayı sağlamak üzere yol haritası ve beş yıllık hedefler belirlendi. Koç Holding bu kapsamda üç taahhüt açıkladı:

- Koç Topluluğu genelinde Koç İnovasyon Programı çatısı altında yürütülen inovasyon çalışmalarının toplumsal cinsiyet eşitliğine duyarlı bir biçimde gerçekleştirilmesi benimsenecek ve bu alanda küresel olarak faydalanılacak bir rehber hazırlanacak. Bu taahhüdü yerine getirmek

için Koç İnovasyon Programı'ndaki araştırma, yönetim, değerlendirme, eğitim, teşvik ve iletişim alanlarındaki tüm inovasyon süreçlerinin kriterleri ve standartları gözden geçirilecek. Ayrıca "İnovasyonda Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Rehberi" hazırlanacak. Öğretilerin ve sonuçların tüm inovasyon ekosistemine, Koç Topluluğu şirketlerine, iş ortaklarına, girişimlere, Nesiller Boyu Eşitlik Forumu küresel ağına yayılması hedefleniyor.

- Teknoloji ve inovasyondaki cinsiyet uçurumunu kapatmak amacıyla kadınlar tarafından yönetilen girişimlerle iş birlikleri kurulması desteklenecek. Bu taahhüdü başarıyla tamamlamak için Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) ve Koç Üniversitesi Girişimcilik Araştırma Merkezi (KWORKS) iş birliği ile yürütülen bölgesel BOOST programı kapsamında kadınlar tarafından yönetilen girişimlere destek olunacak. Program kapsamında ortaya çıkan öğretici ve deneyimlerin bölgesel ve küresel inovasyon ekosistemine yayılması hedefleniyor.
- BOOST: Women Innovators programı, Türkiye'de kadınlar tarafından kurulmuş veya yönetilen girişimleri desteklemek üzere tasarlandı. Program; inovasyon alanındaki kadınların dijital ekonomide daha ileri bir konuma gelmeleri için gelişmelerini, aralarında köprü ve iletişim kurulmasını sağlamayı amaçlıyor. Seçilen başvuru sahiplerine liderlik, iş geliştirme, etki odaklı ve davranışsal iç görü eğitimleri ile bire bir mentorluk sunuluyor

# Nesiller Boyu Eşitlik Forumu

## Teknoloji ve İnovasyon Alanında Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Eylem Grubu

- ► ► Koç Topluluğu şirketlerinin, teknoloji ve inovasyon alanında kadınlar ve kız çocuklarına yönelik yürüttükleri projeleri ve geleceğe dönük planlarını Birleşmiş Milletler Kadın Birimi Nesiller Boyu Eşitlik Forumu'nun küresel ağına taşımaları ve çözüme yönelik taahhüt vermeleri teşvik edilecek.
- Birleşmiş Milletler Kadın Birimi'nin Nesiller Boyu Eşitlik Forumu ile iş birliği içinde Koç Topluluğu şirketlerinin aksiyona geçmesi için teknoloji ve inovasyon alanında bir toplumsal cinsiyet eşitliği hareketi başlatıldı. Toplam 500.000 kadın ve kız çocuğuna ulaşmak ve 2026 yılına kadar teknoloji ve inovasyon alanındaki kadın temsiliyetini artırmak amacıyla Topluluk şirketleri tarafından 30 program yürütülecek. Bu taahhütlerin yanı sıra şirketler tarafından teknoloji ve inovasyon bölümlerindeki asgari kadın çalışan oranı %30 olarak belirlenerek bu bölümlerdeki kadın çalışan sayısını önemli oranda artıracak hedefler belirlendi. Faaliyet gösterdikleri sektörleri etkileme olanağına sahip olan 8 Koç Topluluğu şirketinin (Aygaz, Arçelik, Ford Otosan, Koçfinans, Tofaş, Tüpraş, TürkTraktör ve Yapı Kredi) bu konudaki taahhütleri toplu bir etki oluşturacak ve toplumdaki dönüşüme liderlik edecektir.
  - Her şirketin taahhütlerine [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

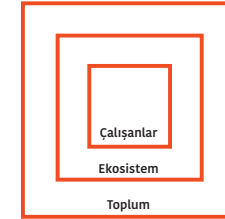
### Teknoloji ve İnovasyon Alanında Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Taahhütlerimiz

**4 Sektör**  
Dayanıklı Tüketim Malları,  
Enerji, Otomotiv, Finans

**8 Şirket**  
Arçelik, Aygaz, Tüpraş, Ford Otosan, Tofaş,  
Koçfinans, TürkTraktör, Yapı Kredi

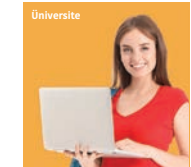
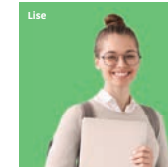
**%+30** Teknoloji ve İnovasyonda  
**Çalışan Kadın**

**5** Yıllık  
Taahhütler



**~30** Program  
ve Proje

**500.000**  
Kadın ve Kız  
Çocuğuna  
Ulaşma Hedefi



# BOOST Sivil Toplum Teknoloji Hızlandırma Programı

- ➤ ➤ Covid-19, iş yapış şekillerinde dijitalleşmenin ve teknolojinin etkin kullanımının gerekliliğini bir kez daha gözler önüne sererken çevresel ve sosyal sorunlara teknoloji ile çözümler geliştirmenin önemini de gündeme getirdi. Koç Holding, toplumsal kalkınmada teknoloji ve inovasyondan etkin olarak yararlanılması ve Koç Topluluğu'nun bu alandaki deneyim ve bilgi birikiminin farklı paydaşların gündemine taşınması hedefiyle Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) ve Koç Üniversitesi Girişimcilik Araştırma Merkezi (KWORKS) iş birliğinde BOOST Sivil Toplum Teknoloji Hızlandırma Programı'nı başlattı.

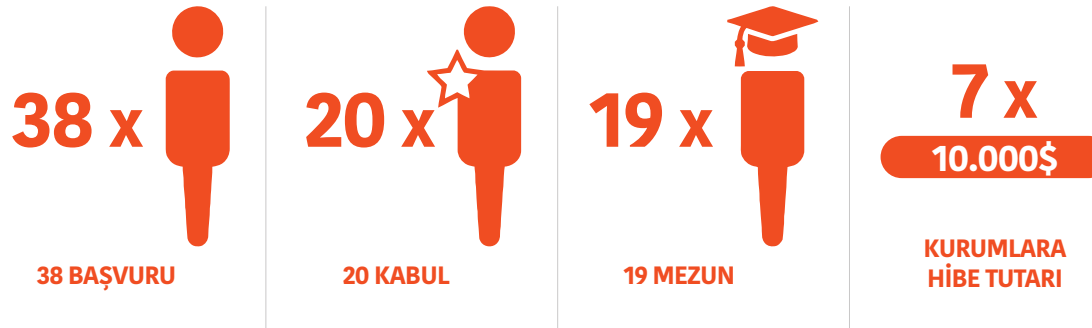
İki aşamalı olarak tasarlanan program kapsamında, çevre, eğitim, insan hakları, kadınlar, gençler ve dezavantajlı gruplar alanlarında çalışan 19 farklı sivil toplum kuruluşuna dijital dönüşüm süreçlerini somut bir proje önerisi üzerinden tasarlama ve uygulama imkânı sunuldu.

Programın ilk ayağında STK'lar, teknolojiden yararlandıkları çözüm

önerilerini hayata geçirmek amacıyla ilgili konuların uzmanları olan mentorlarla çalışarak farklı konuları kapsayan yoğun bir eğitim aldı. Dijital teknolojileri kullanarak çözüm buldukları projelerle ikinci aşamaya seçilen yedi STK'ya finansman desteğinin yanı sıra 24 hafta boyunca bire bir şekilde gerçekleşen bir hızlandırma programı sağlandı.

Program kapsamında KWORKS tarafından STK'lara büyümeye yönelik pazarlama, sunuş teknikleri ve kullanıcı ara yüzü, kullanıcı deneyimi gibi dijital teknolojiler konusunda eğitimler verildi. STK'lar, uzmanlardan mentorluk aldı ve projelerinin geliştirilmesinde yararlanabilecekleri dijital pazarlama, bulut hizmetleri gibi alanlarda kullanılabilecek araçlardan faydalandı.

BOOST, Birleşmiş Milletler Ekonomik ve Sosyal İşler Birimi tarafından Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na ulaşma yolunda küresel ölçekte değerlendirilen iyi uygulama örnekleri arasında yer aldı.



# BOOST Sivil Toplum Teknoloji Hızlandırma Programı

STK'lar	Seçilen Projeler	Proje Kapsamı
<b>Bilim Kahramanları Derneği (BKD)</b>	Dijital Gönüllülük Mobil Uygulaması	Gönüllülük başvurusu, bağış yönetimi, stajyerlik ve burs olanakları gibi başvurular ve içerik dahil, faaliyetleri yaygınlaştıracak ve gönüllü, mezun, öğretmen ve destekçilerin aktif katılımını ve iletişim ağını oluşturacak dijital bir gönüllülük mobil uygulamasının geliştirilmesi
<b>Eğitim Reformu Girişimi (ERG)</b>	Eğitim Ekosistemi Dijital Platformu	Eğitim alanındaki tüm paydaşların platform üzerinde bir araya getirilmesi ve verilerin herkes tarafından kolaylıkla anlaşılabilmesinin sağlanması amacıyla coğrafi mekân verileri ve bölgeye özgü çerçeveleme kullanılarak eğitim içeriklerine kolay erişim sağlayacak yenilikçi uygulamaların geliştirilmesi
<b>Hayata Destek Derneği</b>	Afet Sonrası Toparlanma Dönemi için E-nakit Destek Uygulaması	Bir afet sonrasında insani yardım ulaştırılması ve esnafla afetzedeleri bir araya getirecek, internet bağlantısı olmayan yerlerde bile çalışacak, yenilikçi bir e-nakit mobil uygulamasının geliştirilmesi
<b>İstanbul Kültür ve Sanat Vakfı (İKSV)</b>	Erişilebilirlik ve Kapsama	Engelli bireylerin kültürel ve sanatsal organizasyonlarla ilgili bilgi edinme sürecinin kolaylaştırılması, görme ve işitme engelli bireyler için fiziksel olarak erişilebilir tasarımlar gerçekleştirilmesi
<b>Kalkınma Atölyesi</b>	Mesleki Gelişim Ağı	Dezavantajlı grupların nitelikli eğitime erişmelerine yardımcı olmak amacıyla meslek okulları ve teknik okullardaki öğrencileri, birlikte çalışmak üzere öğretmenlerle ve sektör temsilcileriyle bir araya getirecek çevrim içi bir platform oluşturulması
<b>Sığınmacılar ve Göçmenlerle Dayanışma Derneği (SGDD)</b>	İnsani Yardım Çalışanlarının Psikolojik Direncini Artırmaya Yönelik SGDD Mobil Uygulaması	İnsani yardım alanında çalışanların psikolojik dayanıklılıklarının değerlendirilmesi, desteklenmesi ve geliştirilmesi amacıyla bir mobil uygulama hazırlanması
<b>Türkiye Spastik Çocuklar Vakfı (Cerebral Palsy Türkiye)</b>	Dijitalden Yapabilirim - Disgiabile eğitim platformu	Özel eğitim gereksinimleri olan öğrenciler, aileleri/bakıcıları ve özel eğitim öğretmenleri için, bu öğrencilerin özel gereksinimlerinin belirlenmesine yönelik uzmanlar tarafından gerçekleştirilecek bir ön değerlendirme süreciyle eğitim içeriklerinin kişiselleştirilmesine yönelik çevrim içi bir eğitim platformunun geliştirilmesi



# Sürdürülebilirlik Temelleri

- ➤ ➤ Etik, uyum ve sürdürülebilirlik yönetimi bulunduğumuz her yerde tüm faaliyetlerimizin zemininde yer alan ve işimizde elde ettiğimiz başarının temellerini oluşturan başlıca unsurlardır.

## Etik ve Uyum

Koç Topluluğu'nun portföyü ve giderek büyüyen coğrafi kapsamı dolayısıyla çok sayıda yerel ve uluslararası kural ve yönetmeliğe uyum sağlanması gerekiyor. Yaygın küresel operasyonlarımız ve geniş bir paydaş yelpazesiyle etkileşimde oluşumuz nedeniyle hem paydaşlarımızın güvenini kazanmamız hem de yüksek etik standartlar sağlamamız hayati bir önem taşıyor.

2021 yılında devreye alınan Uyum Programımızda, yüksek standartlarımızın yapı taşları olan kural, politika ve prosedürler belirleniyor. Bu programla yerel ve uluslararası düzeyde paydaşlarımızın beklentilerine daha etkin yanıt verilmesi, uyum risklerinin daha sistematik bir şekilde denetlenmesi ve "İşin Doğrusu" mottosunun gerekliliklerinin yerine getirilmesi amaçlanıyor. Program kapsamında uyum konusuyla ilgili pek çok politika geliştirildi. Bunlardan bazıları Etik İlkeler, Yaptırımlar ve İhracat Kontrolleri, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele, Tedarik Zinciri, İnsan Hakları, Kişisel Verilerin Korunması ile Bağış ve Sponsorluk politikaları.

Koç Topluluğu'nun Uyum Programı çerçevesindeki yükümlülükleri, zorunlu yönetmelikler veya sözleşmelerden doğan yükümlülüklerle sınırlı olmayıp, gönüllü olarak üstlenilen uyum taahhütlerini de içeriyor.

Koç Holding ve Koç Topluluğu şirketlerinin üst yönetimlerince desteklenen Uyum Programının parçası olarak Koç Topluluğu şirketleri bünyesinde uyumdan sorumlu bölümler veya uzmanlar belirlendi. Bu sorumlular, iş birimleri ile birlikte periyodik olarak uyum riski değerlendirmeleri yapmaktan ve faaliyetlerin, çalışanların ve/veya iş ortaklarının risk maruziyetlerinin analiz edilmesiyle görevlendirildiler. . Bu değerlendirmelerin tamamlanmasının ardından gerektiğinde ek politika ve prosedürler hazırlanarak Topluluk şirketleri tarafından benimseniyor, belge ve iş akışları güncelleniyor ve yüksek riskli konularda düzenli olarak uyum eğitimleri veriliyor.

Koç Holding Hukuk ve Uyum Müşavirliği, tüm Koç Topluluğu'nda yürütülen uyum faaliyetlerinin gözetilmesinden sorumlu. Böylece Topluluğu etkileyebilecek uyum risklerinin tespit edilmesi, gerekli önlemlerin alınması ve Uyum Programı'nın tüm Toplulukta etkili, eşit ve tutarlı bir şekilde uygulanması amaçlanıyor.

Etik İlkeler ve diğer Uyum Politikalarına [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

### ► ► ► **Uyumsuzluk**

Etik İlkelerine ve Uyum Politikalarına aykırı her türlü durum Koç Holding Etik Hattı'na bildirilebiliyor. 2021 yılının son çeyreğinde devreye alınan Koç Holding Etik Hattı 50'den fazla ülkede, online olarak 35 dilde ve telefon aracılığıyla 15 dilde tüm dünyadaki Koç Topluluğu şirketlerine, iş ortaklarına ve paydaşlara hizmet veriyor. Bildirimlerin isimsiz olarak yapılabilmesi için etik hat, bağımsız bir üçüncü tarafça yönetiliyor; böylece Topluluk çalışanları ve paydaşlar, yapacakları bildirimlerden dolayı karşılaşabilecekleri misillemelere karşı korunuyor.

Uyum Programı'nın tüm paydaşlar tarafından benimsenmesi ve Topluluk nezdinde uyum kültürünün pekiştirilmesi için çalışanlara yönelik Uyum Programı iletişim çalışmaları ve eğitimler gerçekleştirildi. Bu kapsamda tüm Topluluk çalışanlarına yönelik, temel uyum riski alanlarında interaktif çevrim içi eğitimler tasarlandı. Koç Topluluğu şirketlerinde görev alan uyumdan sorumlu çalışanlara ise teknik mesleki eğitimler veriliyor.

### **İnsan Hakları**

Faaliyetlerimizde ve değer zincirimizde temel insan haklarına saygılı davranmayı ilke edindik. Uyum Programı kapsamında hazırlanan İnsan Hakları Politikası, Koç Topluluğu'nun insan haklarına yaklaşımını ve bu konudaki standartlarını yansıtan bir rehber niteliğinde.

Etik İlkeler ve İnsan Hakları Politikamız uyarınca işe alım, terfi, kariyer gelişimi, ücret, yan haklar ve çeşitlilik gibi konularda küresel etik ilkelere uygun hareket ediyor ve çalışanlarımızın kendi seçimleriyle sivil toplum örgütü kurma ve sendikalaşma haklarına saygı gösteriyoruz. Zorla çalıştırma, çocuk işçiliği, her türlü ayrımcılık ve tacize kesinlikle tolerans göstermiyoruz.

Koç Topluluğu İnsan Hakları Politikası, uluslararası standartlar doğrultusunda hazırlandı ve tüm iş ortaklarının bu Politikaya uyması bekleniyor. Ayrıca Tedarik Zinciri Uyum Politikası ile de insan hakları, ayrımcılık, taciz, sendika özgürlüğü, zorla çalıştırma ve çocuk işçiliği hakkında genel bir çerçeve çiziliyor. Uyumdan sorumlu bölümler tarafından ilgili iş birimleri ile birlikte periyodik risk değerlendirmeleri yapılarak operasyonların, çalışanların ve diğer iş ortaklarının maruz kalabilecekleri uyumla ilgili belirli riskler analiz ediyoruz. Şirket politikaları ve prosedürleri, bu değerlendirme ve analizlere göre hazırlanıyor. Risk analizi, olasılık ve etkilerine dayanarak uyumla ilgili tüm alanları göz önünde bulunduracak ve gerekli önlemleri alacak şekilde gerçekleştiriliyor.

İnsan Hakları Politikası'na aykırı her türlü durum, paydaşlar tarafından bağlı oldukları kıdemli müdüre veya Koç Holding Etik Hattına bildirilebilir. Politikanın uygulanmasından Koç Holding İnsan Kaynakları Direktörlüğü sorumludur.

# Performans Göstergeleri

## Sosyal Performans Göstergeleri

Cinsiyete Göre Çalışanlar	2019		2020		2021	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Çalışan Sayısı	17,797	49,320	19,045	54,611	19,154	54,992
Toplam Çalışan Sayısı	67,117		73,656		74,146	

İstihdam Türüne Göre Dağılımı	2021	
	Aylık Ödeme	Haftalık Ödeme
<b>Toplam</b>	<b>34,002</b>	<b>40,144</b>
Tam zamanlı	33,632	39,862
Yarı zamanlı	370	282
Kadın	14,831	4,323
Erkek	19,171	35,821

İstihdam Türüne Göre Dağılımı	2019	2020	2021
Tam zamanlı	66,984	73,374	73,494
Yarı zamanlı	586	282	652

Yaşa Göre Dağılımı	2019	2020	2021
30 yaş altı	17,765	21,451	18,550
30-50	47,288	49,544	53,002
50 yaş üstü	2,027	2,661	2,594

Employee Turnover by Gender	2019		2020		2021	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Number of employees	2,513	7,171	1,969	5,495	3,791	9,899
Total number of employees	9,684		7,464		13,690	
Employee turnover rate	14%		10%		18%	

Voluntary Termination	2021
Voluntary turnover	4,138
Voluntary employee turnover rate	6%

Yeni İşe Alım	2019		2020		2021	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Yeni işe alım sayısı	1,644	3,612	1,466	4,385	3,417	9,094
Toplam	5,256		5,851		12,511	

Cinsiyete Göre Terfi Dağılımı	2019		2020		2021	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Terfi Sayısı	2,591	2,258	1,479	1,561	1,777	2,746
Toplam Terfiler	4,849		3,040		4,523	
Terfilerin cinsiyete göre %'si	53%	47%	49%	51%	39%	61%

Çalışanların Alt Kırılımları	2020	2021
STEM Pozisyonlarındaki Kadın Çalışanlar	21%	20%
Gelir Yaratıcı Pozisyonlardaki Kadın Çalışanlar	37%	28%

Engelli Çalışanlar	2020	2021
	1,764	2,144

Kademeye Göre Maaşlar	Oran (Ortalama Kadın/Erkek Maaşı)
Executive level (base salary only)	0.82
Executive level (base salary + other incentives)	0.80
Management level (base salary only)	0.94
Management level (base salary + other incentives)	0.94
Non-Management Level	1.02

# Performans Göstergeleri

## Sosyal Performans Göstergeleri

	2019		2020		2021	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
<b>Üst Düzey Yöneticiler</b>						
Üst Düzey Yönetici Sayısı	29	186	26	173	27	182

	2019		2020		2021	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
<b>Orta Kademe Yöneticiler</b>						
Orta Kademe Yönetici Sayısı	1,066	2,380	970	2,277	945	2,272

	2021	
	Kadın	Erkek
<b>İlk Kademe Yönetici</b>		
İlk Kademe Yönetici Sayısı	1,098	2,371

<b>Employees Subject to Regular Performance Evaluation</b>	2021
Percentage of monthly-paid employees who were subjected to regular performance evaluation	97%
Percentage of hourly-paid employees who were subjected to regular performance evaluation	80%

	2021	
	Kadın	Erkek
<b>Ebeveyn izni</b>		
Ebeveyn izni kullanan çalışanlar	1,063	2,738
Ebeveyn izni bittikten sonra işe geri dönen çalışanlar	1,009	2,579

<b>Milliyetine göre işgücü</b>	2021
Türk	79.72%
Rumen	4.70%
Pakistanlı	3.67%
Tay	3.06%
Günvey Afrikalı	2.57%
Bengal	1.89%
Hintli	1.38%
Diğer	3.02%

<b>Sağlık ve Güvenlik Performansı (Çalışanlar)</b>	2019	2020	2021
İşle Bağlantılı Ölümler	0	5	0
Yaralanma Oranı (IR)*	5.91	6.18	5.91
Meslek Hastalığı Frekansı (OIFR)**	0.21	0.05	0.10
Kaza Sıklık Oranı (LTIFR)***	3.51	3.15	2.89
Verilen İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri	545,346	626,981	732,602

<b>Sağlık ve Güvenlik Performansı (Yükleniciler)</b>	2019	2020	2021
İşle Bağlantılı Ölümler	0	0	0
Yaralanma Oranı (IR)*	8.29	5.67	6.20
Meslek Hastalığı Frekansı (OIFR)**	0	0	0.05
Kaza Sıklık Oranı (LTIFR)***	4.94	3.83	4.46
Verilen İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri	130,703	88,397	95,162

- \* IR = (Belirtilen zaman içerisinde toplam yaralanma sayısı\*1,000,000) / Belirtilen zaman içerisinde toplam çalışma saati  
 \*\* OIFR: (Belirtilen zaman içerisinde toplam mesleki hastalık sayısı\*1,000,000) / Belirtilen zaman içerisinde toplam çalışma saati  
 \*\*\* LTIFR: (Belirtilen zaman içerisinde kayıp zamanlı yaralanma sayısı\*1,000,000) / Belirtilen zaman içerisinde toplam çalışma saati  
 Hesaplama da can kayıpları dâhil edilmemiştir. 2017 yılına ait LTIFR değerleri toplam kaydedilebilir verilere dayanmaktadır 2018 yılından itibaren hesaplamalar sadece kayıp zamanlı yaralanmalara dayanarak yapılmaktadır.

<b>Milliyetine göre Yöneticiler</b>	2021
Türk	86.91%
Tay	2.27%
Pakistanlı	1.79%
Güney Afrikalı	1.46%
Çinli	1.15%
Bengal	0.93%
Diğer	5.49%

# Performans Göstergeleri

## Çevresel Performans Göstergeleri

Emisyon Kategorisi *	2021 Emisyonları (tCO <sub>2</sub> e)
Toplam Kapsam 1 emisyonları	6,207,118
Toplam Kapsam 2 emisyonları - piyasa temelli	138,322
Koç Topluluğu şirketlerine ait iştiraklerin toplam Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları	573,257
<b>Koç Topluluğu'nun toplam Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları</b>	<b>6,918,696</b>

\* Arçelik, Aygaz, Entek, Ford Otosan, Opet, Otokar, Otokoç, Tat Gıda, Tofaş, Tüpraş, TürkTraktör, Yapı Kredi

Su Çekimi (m <sup>3</sup> )	2019	2020	2021
Yüzey suyu	17,227	17,843	14,923
Yeraltı suyu	6,491	6,410	5,815
Şebeke suyu	2,497	1,739	2,469
Aritılmış Kentsel Atıksu, Yağmur Suyu ve Diğer Kaynaklar	11,609	5,824	11,401
<b>Toplam (m<sup>3</sup>)</b>	<b>37,823</b>	<b>31,816</b>	<b>34,608</b>
<b>Water discharge</b>	<b>21,942</b>	<b>16,865</b>	<b>17,158</b>
<b>Water consumption</b>	<b>15,881</b>	<b>14,951</b>	<b>17,450</b>

ISO 14001	2019	2020	2021
Sertifikalı tesis sayısı	101	99	92
Tesis sayısı	118	115	107
Sertifikalı tesislerin oranı	86%	86%	86%

Atıkların Türlerine Göre Dağılımı (ton)	2019	2020	2021
Geri kazanılan ve geri dönüştürülen (R kodlu yöntemlerle) tehlikeli atıklar	33,493	26,192	57,753
Geri kazanılan ve geri dönüştürülen (R kodlu yöntemlerle) tehlikesiz atıklar	273,961	272,325	317,917
Bertaraf edilen (D kodlu yöntemlerle) tehlikeli atıklar	8,265	6,244	4,362
Bertaraf edilen (D kodlu yöntemlerle) tehlikesiz atıklar	5,404	5,543	6,639
Geçici depolama alanına gönderilen tehlikeli atıklar	340	947	-
Geçici depolama alanına gönderilen tehlikesiz atıklar	0	64	-
<b>Toplam</b>	<b>321,464</b>	<b>311,315</b>	<b>386,671</b>

\* Bütün hesaplamalar Atık Yönetmeliği'ne uygun olarak yapılmıştır.

2021 Çevre Eğitimleri	2019	2020	2021
Eğitim Saati (Çalışanlar)	39,868	58,075	125,572
Katılımcı Sayısı (Çalışanlar)	28,750	32,481	38,825
Eğitim Saati (Yükleniciler)	19,154	14,578	8,538
Katılımcı Sayısı (Yükleniciler)	27,516	7,866	17,218

# Paydaş Kapitalizmi Göstergeleri Taahhüdümüz

Koç Holding Ocak 2021'de, Dünya Ekonomik Forumu (WEF - World Economic Forum) bünyesindeki Uluslararası İş Konseyi tarafından yayınlanan Paydaş Kapitalizmi Göstergelerine taahhüdünü açıklayan ilk şirketlerden biri olmuştur.

Şeffaf ve kıyaslanabilir raporlamayı destekleme taahhüdümüzün bir parçası olarak, Paydaş Kapitalizmi Göstergeleri "Temel " seçeneği kapsamındaki açıklamalarımızı sunuyoruz.

Yönetim İlkeleri			
Tema	Temel Göstergeler ve Beyan	Açıklama	Referans(lar)
Yönetim amaçları	Amacın belirlenmesi	Şirketin ekonomik, çevresel ve sosyal sorunlara çözüm önerme araçlarının ifadesi olarak beyan ettiği amacı. Kurumsal amaç, hissedarlar dâhil tüm paydaşlar için değer yaratmalıdır.	Manifestomuz, sayfa 7
Yönetim organının kalitesi	Yönetim organının oluşumu	En yüksek yönetim organı ve alt komitelerinin oluşumu (Ekonomik, çevresel ve sosyal konularla ilgili yetkinliklerine, icracı olup olmadıklarına, bağımsızlık durumlarına, yönetim organındaki görev sürelerine, her bireyin diğer önemli pozisyonlarının ve sorumlulukları ve sorumluluklarının niteliğine, cinsiyetlerine, temsili kısıtlı sosyal gruplara üyeliklerine ve paydaş temsililerine göre)	Sürdürülebilirlik Yönetimi, sayfa 11 Koç Holding Faaliyet Raporu, Corporate Governance Compliance Report, page 306
Paydaş katılımı	Paydaşları etkileyen öncelikli konular	Kilit paydaşlar ve şirket için öncelikli olan konuların listesi, bu konuların belirlenmesi ve paydaşların sürece dâhil edilmesinde kullanılan yöntem.	Önceliklendirme Analizi, sayfa 12-13
Etik davranış	Yolsuzlukla mücadele	1. Şirketin yolsuzlukla mücadele politikaları ve prosedürleri hakkında eğitim almış yönetim organı üyelerinin, çalışanlarının ve iş ortaklarının toplam yüzdesi (bölgesel dağılım içerecek şekilde). a) Cari yıl içinde önceki yıllara ilgili olarak tespit edilen yolsuzluk vakalarının toplam sayısı ve niteliği b) Cari yıl içinde cari yıl ile ilgili olarak tespit edilen yolsuzluk vakalarının toplam sayısı ve niteliği. 2. Yolsuzlukla mücadele için daha geniş faaliyet ortamını ve kültürünü geliştirmeye yönelik girişimlerin ve paydaş katılımının irdelenmesi.	Sürdürülebilirliğin Temelleri, Etik ve Uyum, sayfa 57
	Uygulanan etik tavsiye ve raporlama mekanizmaları	İç ve dış mekanizmalara ilişkin açıklamalar: 1. Etik ve yasalara uygun davranış ve kurumsal dürüstlük hakkında tavsiye mekanizmaları 2. Etik olmayan veya yasa dışı davranışlar ve kurumsal dürüstlük eksikliği ile ilgili raporlama mekanizmaları.	Sürdürülebilirliğin Temelleri, Etik ve Uyum, sayfa 57
Risk ve fırsatların yönetimi	Risk ve fırsatların iş süreçlerine entegre edilmesi	Şirketin karşı karşıya bulunduğu yüksek öncelikli risk ve fırsatları (genel sektör risklerinin aksine), bu risklere ilişkin şirketin iştahını, bu risklerin ve fırsatların zaman içindeki değişimini ve bu değişim karşısında alınan aksiyonları açıkça belirten şirket risk faktörü ve fırsatları hakkında açıklamalar. Bu fırsatlar ve riskler, iklim değişikliği ve veri yönetimi dâhil olmak üzere öncelikli ekonomik, çevresel ve sosyal konuları içermelidir.	Dünya için. Birlikte, Düşük karbon ekonomisine geçiş, sayfa 19 İş için. Birlikte Yükselen Risk olarak Siber Güvenlik, sayfa 32

# Paydaş Kapitalizmi Göstergeleri Taahhüdümüz

Gezegen			
Tema	Temel Göstergeler ve Beyan	Açıklama	Referans(tar)
İklim değişikliği	Sera gazı emisyonları	İlgili tüm sera gazları (örn. karbondioksit, metan, azot oksit, F-gazları vb.) için metrik ton karbondioksit eşdeğeri (tCO2e) Sera Gazı Protokolü Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarını raporlayın. Uygun olan durumlarda tedarik ve satış ile ilgili (Sera Gazı Protokolü Kapsam 3) temel emisyonlar hakkında tahmin ve bilgi verin.	Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 61
	TCFD uygulaması	İklimle ilgili Finansal Beyanlar Görev Gücü'nün (TCFD, Task Force on Climate-related Financial Disclosures) tavsiyelerini tam olarak uygulayın. Gerekli olduğu durumlarda, tam uygulamaya yönelik olarak en fazla üç yıllık bir takvim açıklayın. Küresel ısınmanın artışını sanayi öncesi seviyelere göre 2°C'nin çok altında tutmayı, ısınmayı 1,5°C ile sınırlamak için çaba sarf etmeyi ve 2050'den önce net sıfır emisyon düzeyine erişmeyi öngören Paris Anlaşması'nın hedefleriyle uyumlu sera gazı emisyon hedefleri belirleyip belirlemediğinizi veya belirlemeyi taahhüt edip etmediğinizi açıklayın.	Dünya için. Birlikte, İklimle Bağlantılı Risk ve Fırsatlar Beyanı sayfa 20
Temiz suya erişim	Su kıtlığı yaşanan bölgelerde yapılan su çekimi ve tüketimi	Operasyonlar için çekilen megalitre su, tüketilen megalitre su ve WRI Aqueduct Su Riski Atlası'na göre temel su stresinin yüksek veya aşırı yüksek olduğu bölgelerde her birinin yüzdesi hakkında bilgi verin. Uygun olan durumlarda, tüm değer zinciri (tedarik ve satış) için aynı hususlar hakkında tahmin ve bilgi verin.	Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 61 Su risklerimiz üzerinde çalışıyoruz ve su stres alanlarını 2022 raporunda açıklayacağız.

# Paydaş Kapitalizmi Göstergeleri Taahhüdümüz

İnsan			
Theme	Core Metrics and Disclosure	Description	Reference(s)
İnsan onuru ve eşitlik	Çeşitlilik ve kapsayıcılık	Yaş grubu, cinsiyet ve diğer çeşitlilik göstergelerine (ör. etnik köken) göre çalışan kategorisi bazında çalışan yüzdeleri.	İnsan için. Birlikte, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sayfa 48-49 Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 59-60
	Ücret eşitliği	Öncelikli eşitlik konularına göre (kadın/erkek, azınlık/ çoğunluk etnik grup ya da diğer ilgili eşitlik alanları) belli başlı operasyon lokasyonlarında her bir çalışan kategorisi için temel maaş ve ücretlendirme oranları.	İnsan için. Birlikte, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sayfa 41
	Çocuk işçilik, zorunlu ve zorla çalıştırma vakaları riski	Çocuk işçi, zorla veya zorunlu çalıştırma vakaları açısından önemli risk taşıdığı düşünülen faaliyetler ve tedarikçiler hakkında bilgi. Söz konusu riskler: a) faaliyet (üretim tesisi gibi) ve tedarikçi türü b) operasyonların ve tedarikçilerin risk altında olduğu ülkeler veya coğrafi bölgeler kaynaklı olabilir.	Sürdürülebilirliğin Temelleri, İnsan Hakları, sayfa 58
Sağlık ve esenlik	Sağlık ve emniyet	1. İş kazalarından kaynaklanan ölümlerin sayısı ve oranı, ağır sonuçlu iş kazaları (ölümler hariç), kaydedilmesi gereken iş kazaları, iş kazalarında başlıca yaralanma türleri ve toplam çalışma saati. 2. Kurumun çalışanlarının iş dışı vakalarda tıbbi ve sağlık hizmetlerine erişimini kolaylaştırmak için sunduğu olanaklar ve bunların kapsamı.	İnsan için. Birlikte, İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 50 Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 60
Gelecek için beceriler	Sağlanan eğitimler	Raporlama döneminde kurum çalışanlarına sağladığı ortalama eğitim saati - cinsiyet ve kategori bazında (çalışanlara sağlanan toplam eğitim saati ÷ çalışan sayısı). Tam zamanlı çalışan başına ortalama eğitim ve geliştirme harcaması (çalışanlara sağlanan toplam eğitim maliyeti ÷ çalışan sayısı).	İnsan için. Birlikte, sayfa 41



# Paydaş Kapitalizmi Göstergeleri Taahhüdümüz

Refah			
Tema	Temel Göstergeler ve Beyan	Açıklama	Referans(lar)
İstihdam ve refah yaratma	İstihdam adedi ve oranı	Raporlama döneminde, yaş grubuna, cinsiyete, diğer çeşitlilik göstergelerine göre ve bölgesel bazda işe alınan toplam yeni çalışan sayısı ve oranı. Raporlama döneminde, yaş grubuna, cinsiyete, diğer çeşitlilik göstergelerine göre ve bölgesel bazda toplam çalışan devir hızı ve sayısı.	Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 59
	Ekonomik katkı	1. Üretilen ve dağıtılan doğrudan ekonomik değer (tahakkuk bazında ve şirketin küresel operasyonlarının temel bileşenlerini kapsayacak şekilde). İdeal olarak aşağıdaki kırımları içermelidir: <ul style="list-style-type: none"><li>• Gelirler</li><li>• İşletme maliyetleri</li><li>• Çalışan ücretleri ve yan hakları</li><li>• Sermayedarlar yapılan ödemeler</li><li>• Devlete yapılan ödemeler</li><li>• Topluluk yatırımı</li></ul> 2. Devletten alınan mali destekler: Şirket tarafından raporlama döneminde herhangi bir mali devlet desteğinin toplam parasal değeri.	Koç Holding Faaliyet Raporu, sayfa 183
	Finansal yatırım katkısı	Şirketin yatırım stratejisi ile amortismanlar düşüldükten sonra toplam sermaye harcamaları. Şirketin hissedarlarına yönelik sermaye getirisi stratejisi ile hisse geri alımları ve temettü ödemeleri.	Koç Holding Faaliyet Raporu, sayfa 223-224
Daha iyi ürün ve hizmetler için inovasyon	Toplam Ar-Ge harcamaları	Toplam Ar-Ge harcamaları	İş için. Birlikte, İnovasyon, sayfa 37
Toplum ve sosyal canlılık	Ödenen toplam vergi	Vergi kategorileri bazında kurumlar vergisi, emlak vergisi, ödenen KDV ve diğer satış vergileri, işveren tarafından ödenen çalışan sigorta primi ve şirkete maliyet oluşturan diğer vergiler dâhil olmak üzere şirket tarafından üstlenilen toplam küresel vergi.	Koç Holding Faaliyet Raporu, page 19

GRI Standardı	Açıklama Numarası	Sayfa Numarası/Doğrudan Kaynak
<b>GRI 101: TEMEL 2016</b>		
<b>GENEL BİLDİRİMLER</b>		
<b>GRI 102:</b> Genel Bildirimler 2016	<b>Kurumsal Profil</b>	
	102-1	3
	102-2	<a href="#">Faaliyet Raporu 2021 sf.2-5</a>
	102-3	<a href="https://www.koc.com.tr">https://www.koc.com.tr</a>
	102-4	<a href="https://www.koc.com.tr/faaliyet-alanlari/uluslararasi-ag">https://www.koc.com.tr/faaliyet-alanlari/uluslararasi-ag</a>
	102-5	<a href="#">Faaliyet Raporu 2021 sf. 34</a>
	102-6	<a href="#">Faaliyet Raporu 2021</a>
	102-7	6
	102-8	59
	102-9	<a href="#">Faaliyet Raporu 2021 sf. 55</a>
	102-10	<a href="#">Faaliyet Raporu 2021</a>
	102-11	<a href="#">Faaliyet Raporu 2021</a>
	102-12	6
	102-13	6
	<b>Strateji</b>	
	102-14	4, 5
	102-15	9
	<b>Etik ve Dürüstlük</b>	
	102-16	<a href="https://www.koc.com.tr/hakkinda/etik-ikeler-ve-uyum-politikalari">https://www.koc.com.tr/hakkinda/etik-ikeler-ve-uyum-politikalari</a>
	102-17	58
	<b>Kurumsal Yönetim</b>	
	102-18	<a href="https://www.koc.com.tr/yatirimci-iliskileri/kurumsal-yonetim">https://www.koc.com.tr/yatirimci-iliskileri/kurumsal-yonetim</a>
	<b>Paydaş Katılımı</b>	
	102-40	14
	102-41	<a href="#">Faaliyet Raporu 2021 p. 51</a>
	102-42	14-15
	102-43	14-15
	102-44	12-13
	<b>Raporlama Uygulaması</b>	
	102-45	<a href="#">Faaliyet Raporu 2021</a>
	102-46	12
	102-47	12
	102-48	Bu konuda raporlanacak bir değişiklik bulunmuyor
	102-49	Bu konuda raporlanacak bir değişiklik bulunmuyor
	102-50	3
	102-51	3
	102-52	3
	102-53	3
	102-54	3
	102-56	Bu raporda paylaşılan veriler için doğrulama hizmeti alınmamıştır.

GRI Standardı	Açıklama Numarası	Sayfa Numarası/Doğrudan Kaynak
<b>GRI 300: ÇEVRESEL STANDARTLAR</b>		
<b>Enerji</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	25-27
	103-2	24-27
	103-3	24-27
GRI 302: Enerji 2016	302-1	24
	302-4	24
<b>Su ve Atık Sular</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	22
	103-2	22
	103-3	22
GRI 303: Su ve Atık Sular 2018	303-1	61,63
	303-3	61
	303-4	61
	303-5	61
<b>Emisyonlar</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	19-24
	103-2	19-24
	103-3	19-24
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1	23,61
	305-2	23,61
	305-5	6,24
<b>Atık</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	18
	103-2	18
	103-3	18
GRI 306: Atıklar 2020	306-2	61
	306-3	61
	306-4	61
	306-5	61

GRI Standardı	Açıklama Numarası	Sayfa Numarası/Doğrudan Kaynak	
<b>GRI 300: ÇEVRESEL STANDARTLAR</b>			
<b>Tedarikçilerin Çevresel Değerlendirmesi</b>			
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	<a href="#">Faaliyet Raporu 2021, sf. 55</a>	
	103-2	<a href="#">Faaliyet Raporu 2021, sf. 55</a>	
	103-3	<a href="#">Faaliyet Raporu 2021, sf. 55</a>	
GRI 308: Tedarikçilerin Çevresel Değerlendirmesi 2016	308-2	<a href="#">Faaliyet Raporu 2021, sf. 55</a>	
<b>GRI 400: SOSYAL STANDARTLAR</b>			
<b>İstihdam</b>			
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	12, 41	
	103-2	41-47	
	103-3	41-47	
GRI 401: İstihdam 2016	401-1	59	
	401-3	60	
<b>İş Sağlığı ve Güvenliği</b>			
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	12, 50	
	103-2	50	
	103-3	50	
GRI 403: İş Sağlığı Ve Güvenliği 2016	403-1	50	
	403-2	50	
	403-5	50, 60	
	403-6	50	
	403-7	50	
	403-8	50, 59-60	
	403-9	50, 60	
	403-10	50, 60	
	<b>Eğitim Ve Öğretim</b>		
	GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	44-45
103-2		44-47	
103-3		44-45	
GRI 404: Eğitim Ve Öğretim 2016	404-1	42, 46-47	
	404-2	41-47	
	404-3	60	

GRI Standardı	Açıklama Numarası	Sayfa Numarası/Doğrudan Kaynak
<b>GRI 400: SOSYAL STANDARTLAR</b>		
<b>Çeşitlilik Ve Fırsat Eşitliği</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	12, 48-49
	103-2	48-49, 53-54
	103-3	48-49
GRI 405: Çeşitlilik Ve Fırsat Eşitliği 2016	405-1	42, 59-60
	405-2	49, 59
<b>Ayrımcılığın Önlenmesi</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	48-49, 58
	103-2	48-49
	103-3	48-49
GRI 406: Ayrımcılığın Önlenmesi 2016	406-1	58
<b>Tedarikçilerin Sosyal Değerlendirmesi</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	<a href="#">Faaliyet Raporu 2021, sf. 55</a>
	103-2	<a href="#">Faaliyet Raporu 2021, sf. 55</a>
	103-3	<a href="#">Faaliyet Raporu 2021, sf. 55</a>
GRI 414: Tedarikçilerin Sosyal Değerlendirmesi 2016	414-1	<a href="#">Faaliyet Raporu 2021, sf. 55</a>

## Teşekkür

Raporun hazırlanmasında görev alan kişi ve kuruluşlara katkılarından dolayı teşekkür ederiz.

**Sürdürülebilirlik Anlatı ve Tasarımı:** Radley Yeldar  
**Sürdürülebilirlik Performans ve Raporlama:** S360

**Rapor Tasarımı:** Caretta İletişim ve Danışmanlık  
**Fotoğraflar:** Muhsin Ergün

## Daha fazla bilgi için

Koç Holding Kurumsal İletişim ve Dış İlişkiler  
Sürdürülebilirlik ve KSS Birimi

[sustainability@koc.com.tr](mailto:sustainability@koc.com.tr)