



# 2017

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU

# İÇİNDEKİLER



Rapor Hakkında



Kibar Holding  
Hakkında



2017'de Rakamlarla  
Kibar Holding



Yönetim Kurulu  
Başkanı'nın Mesajı



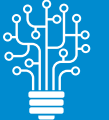
CEO'nun Mesajı



Kibar Holding'de  
Yönetişim



Sürdürülebilirlik  
Yönetimi



Dijitalleşme,  
Ar-Ge ve İnovasyon



Kibar'da Çalışma  
Hayatı



Çevresel Etkilerin  
Azaltılması



Toplumsal Yatırımlar



Birleşmiş Milletler  
Küresel İlkeler  
Sözleşmesi İlerleme  
Bildirimi



Performans  
Göstergeleri

# RAPOR HAKKINDA

Kibar Holding'in 2017 yılı Sürdürülebilirlik Raporu, Küresel İlkeler Sözleşmesi İlerleme Raporlaması gereklilikleri kapsamında Kibar Holding'in kurumsal sürdürülebilirlik alanındaki performansını paydaşlarına sunmak amacıyla hazırlanmıştır. Raporla yer alan bilgiler 1 Ocak - 31 Aralık 2017 dönemini kapsamaktadır. Uluslararası düzeyde raporlama anlayışını benimseyen Kibar Holding, 2017 raporunda Küresel Raporlama Girişimi (GRI) Raporlama İlkeleri G4'ü referans almıştır. Birleşmiş Milletler

Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine göre Kibar Holding'in gösterdiği performansa da raporlama kapsamında yer verilmiştir.

Raporla yer alan bilgiler aksi belirtilmediği sürece Kibar Holding'in esas faaliyetlerini temsil eden şirketlerinden Assan Alüminyum, Assan Gıda, Assan Hanil, Assan Panel ve İspak'ın konsolide verilerini kapsamaktadır. Raporla söz konusu şirketlerin çevresel, sosyal ve kurumsal

yönetim alanlarındaki iyi uygulamalarına da yer verilmiştir. "2017'de Rakamlarla Kibar Holding" bölümünde paylaşılan veriler, Holding hakkında genel bir tanıtıma imkan vermesi açısından tüm Holding Şirketlerini yansıtmaktadır.

Raporla ilgili her türlü görüş ve önerilerinizi [kurumsaliletisim@kibar.com](mailto:kurumsaliletisim@kibar.com) adresine iletebilirsiniz.





# KİBAR HOLDİNG HAKKINDA

Türkiye'nin köklü işletme grupları arasında yer alan ve temelleri 1972 yılına uzanan Kibar Holding'in amacı etik ticaret ilkeleriyle tüm paydaşları için değer yaratmaktır. Kibar Holding'in sanayi, hizmet ve ticaret alanlarında faaliyet gösteren şirketleri sektörlerinde öncü konumdadır. Kibar Holding ve bağlı şirketleri, yüksek üretim kapasitesi, yaratılan istihdam, ihracat, toplumsal yatırımlar, kurulan güçlü ortaklıklar ile ülke ekonomisi için önemli değer yaratmaktadır.

45. yılında Kibar Holding sanayi, ticaret ve hizmet sektörlerinde faaliyetlerine devam etmektedir.

Kibar Holding, Grup'ta finans, kurumsal gelişim, hukuk, strateji ve iş geliştirme, insan kaynakları, bilgi sistemleri, risk yönetimi, operasyonel mükemmellik, enerji yatırımları, satınalma ve

kurumsal iletişim işlevlerinin koordine edilmesinin yanı sıra topluluk içinde yarattığı yön verici ve destekleyici rolüyle çalışanlarına ve paydaşlarına sağlanan değer artırılmasını amaç edinmiştir.

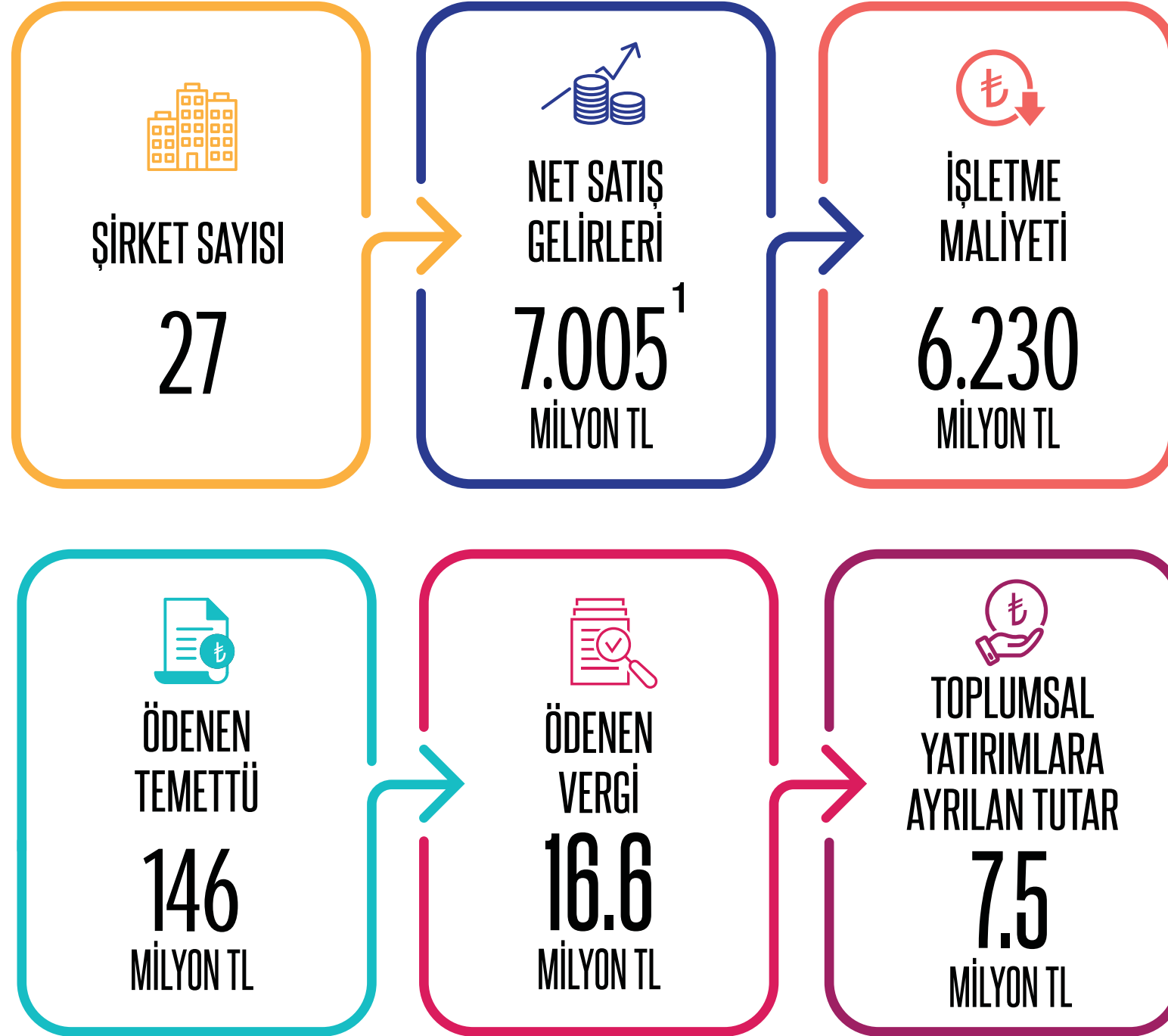
Grup, sahip olduğu bilgi ve deneyimi, saygınlığı, olumlu marka algısı ve yenilikçi yapısı ile önemli yabancı ortaklıklar kurmuştur. Kibar Grubu'nun uluslararası iş ortakları arasında, konularında dünyanın en önde gelen kurumlarından Hyundai, THY, Posco, Seoyon E-Hwa, TIL ve Heritage yer almaktadır.

Kibar Grubu 3 ülkede 17 üretim tesisiyle birlikte metal, otomotiv, ambalaj, yapı malzemeleri, gayrimenkul, lojistik, enerji, gıda ve hizmet sektörlerinde faaliyet gösteren 27 şirketi bünyesinde barındırmaktadır.

2017 yılı sonunda Kibar Holding yaklaşık 7.000 çalışanı ile 13.798.000.000 TL konsolide ciroya ulaşmıştır. Grup şirketlerinden Hyundai Assan, Assan Alüminyum, Assan Hanil ve Assan Panel İstanbul Sanayi Odası'nın 500 Büyük Sanayi Kuruluşu arasında yer almaktadır.



# 2017'DE RAKAMLARLA KIBAR HOLDİNG



<sup>1</sup> Veriler Kibar Holding A.Ş. ve bağılı ortaklıklarının bağımsız denetimden geçmiş konsolide mali tablolarından alınmıştır. Konsolide mali tablolar, Kibar Holding A.Ş. ve Kibar Holding A.Ş.'nin bağılı ortaklıkları tarafından kontrol edilen işletmelerin mali tablolarını kapsamaktadır.

# YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI



Değerli Paydaşlarımız,

Bu yıl beşincisini hazırladığımız Kibar Holding Sürdürülebilirlik Raporu ile sürdürülebilirlik anlayışımızı ve bu anlayış çerçevesinde gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımızı sizlere sunmaktan gurur duyuyoruz.

2017 yılı ekonomik ve sosyal çalkantıların tüm dünyayı ve operasyon coğrafyamızı derinden etkilediği bir yıl olmuştur. Küreselleşmenin getirdiği göç, yaratılan ekonomik değerlerin adaletli paylaşılması gibi sosyal ve ekonomik sorunlara iklim değişikliğinden kaynaklanan sel, kuraklık gibi çevresel sorunlar eşlik etmiştir. Bu gibi sorunlarla karşılaşma sıklığının artması, tüm kurum ve kuruluşlar için sürdürülebilirlik ilkelerinin esas alınması gerekliliğini bir kez daha net bir şekilde ortaya koymaktadır.

Türkiye'nin en köklü sanayi gruplarından biri olarak pek çok sektörde faaliyet gösteriyor ve Türkiye'nin en büyük özel sektör kuruluşları arasında yer alıyoruz. Sahip olduğumuz bu geniş etki

alanının sorumluluğuyla yenilikçi, çevreyle dost, katma değeri yüksek, sürdürülebilir ürün ve hizmetler geliştirmek üzere çalışıyoruz.

Tüm Kibar Grubu şirketleri, operasyonlarında sürdürülebilirlik odaklı yönetim yaklaşımını benimsemekte, "öncü" ve "örnek" olma anlayışıyla hareket etmektedir. 2017 yılında da tüm Grup şirketlerimiz Kibar Grubu'nun iş ahlakı, temel değerleri ve imzacısı olduğumuz Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin gereklilikleri doğrultusunda çalışmalarını sürdürmüşlerdir. Kibar Holding, tüm yönetim fonksiyonlarında olduğu gibi sürdürülebilirlik konusunda da paydaşlarına değer yaratmaya odaklanır. Bu anlayışla Holding, topluluk şirketlerinin yol haritasını belirler, ortaya koydukları iyi örnekleri yaygınlaştırmak amacıyla destekler ve paylaşır.

Kibar Grubu olarak, sürdürülebilirlik yolculuğumuzda tüm paydaşlarımız ve ülkemiz için değer üretmeye devam edeceğiz. Bu yolculukta yanımızda olan başta çalışanlarımız, müşterilerimiz, yatırımcılarımız, tedarikçi ve iş ortaklarımız olmak

üzere tüm paydaşlarımıza bize duydukları güven ve bağlılıklarından dolayı teşekkürlerimizi sunarız.

Saygılarımla,  
Ali Kibar



# CEO'NUN MESAJI



Değerli Paydaşlarımız,

Sürekli ve dengeli bir gelişimin anahtarı olan sürdürülebilirliği sağlamak üzere Kibar Holding olarak önemli işlere imza atıyoruz. Beşinci sürdürülebilirlik raporumuzda bunları sizlerle paylaşmaktan büyük mutluluk duyuyoruz.

Kibar Holding'in yaklaşık yarım asır önce Kartal'da bir sac işleme ünitesiyle başlayan yolculuğu bugün, alüminyumdan otomotive, gıdadan ambalaja kadar çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren 20'den fazla şirketiyle faaliyetlerine devam ediyor. Bu süreç içinde hem çalışma arkadaşlarımız hem de paydaşlarımızla birlikte sayısız başarıya imza attık ve atmaya da devam ediyoruz. Ne mutlu ki bize, faaliyet gösterdiğimiz sektörlerin büyük bir kısmında lider konumdayız. Kibar Holding'in sahip olduğu güven, doğruluk, çalışkanlık, esneklik ve yenilikçilik ilkeleri, bizi başarıya taşıyan değerlerimiz oldu.

Teknolojideki hızlı değişimlerin bir sonucu olarak, iş dünyasının dinamikleri de büyük bir hızla değişiyor, dönüşüyor. 2017 yılı bu değişimin yakından hissedildiği, iş süreçlerimize direkt etki ettiği bir dönem oldu. Elbette bu gelişmelere bağlı olarak farklılaşan müşteri ihtiyaçları ve talepleri, şirketlerin de daha hızlı düşünmesini, bu dönüşümün bir parçası olmasını zorunlu kılıyor. Tüketicinin ve iş ortaklarının ihtiyaçlarını karşılayamayanların ve gerekli teknolojik alt yapı yatırımını yapmayanların, oyun dışında kaldığı bir döneme girdik. Başarılarımızla yetinmeyip, onların verdiği

motivasyon ve güçle yolumuza devam ediyoruz. Çünkü biliyoruz ki, ne kadar köklü bir yapı olursanız olun girişimci, yenilikçi, hızlı ve cesur olamaz, zamanın ruhuna uygun yatırımları yapmazsanız, ne kendi ülkenizde ne de ülke sınırları dışında etkin bir rol oynayamazsınız. Bizlerin bu dönüşüme ayak uyduracak deneyimimiz, bilgimiz ve gücümüz var. Bu nedenle bu dönüşümün sadece takipçisi değil öncüsü olmak istiyor, bütün hedef ve planlarımızı bu anlayış çerçevesinde gerçekleştiriyoruz.

Bu kapsamda grup şirketlerimiz, endüstri 4.0 vizyonu ile dijital sistemleri üretim ve hizmet süreçlerine entegre edip dahaverimli ve sürdürülebilir bir ekosistem oluşturuyor. Ambalaj sektöründe 40 yılı aşkın uzmanlığıyla faaliyet gösteren İspak Ambalaj, bu vizyon doğrultusunda ülkemizde tek seferde yapılan en büyük esnek ambalaj yatırımını gerçekleştirdi. Türkiye'nin en büyük ketçap, mayonez ve sos üreticisi olan Assan Gıda 22 milyon liralık yatırım yaparak hem otomasyonu hem de istihdamı artıracak. Ülkemizin özellikle havacılık, otomotiv ve savunma sanayinde ithal ettiği ürünlerin yerli ikamesini üretme hedefi ve heyecanı ile Assan Alüminyum, büyük bir yatırımı hayata geçirmeye hazırlanıyor.

Ülkemiz ekonomisine değer katacak bu yatırımların yanı sıra ülkemiz kaynaklarını verimli kullanılmasını sağlayacak projeleri de hayata geçiriyoruz. Çevreye karşı sorumluluğumuzun bilinciyle İspak Ambalaj'ın yeni fabrikasında yılda 5 bin ton solvent geri kazanım tesisi kurup, karbon ayak izimizi minimuma indirmeyi hedefliyoruz.

Assan Alüminyum bünyesindeki entegre geri dönüşüm tesisiyle alüminyumunu, en etkili biçimde geri dönüştürüyoruz. Bununla da yetinmeyerek yaptığımız yatırımlarla yenilenebilir enerji tesisini bünyemize kattık ve elektrik enerjisi ihtiyacımızın neredeyse tamamını yenilenebilir enerjiden karşılamaya başladık. Assan Gıda ile son 10 yıldır akıllı tarıma yönelik yaptığımız uygulamalarla teknolojinin imkanlarını kullanan sürdürülebilir bir üretim anlayışı ortaya koyduk.

Sahip olduğumuz insan kaynağı en önem verdiğimiz değerlerin başında geliyor. Çünkü "insan" faktörünün hesaba katılmadığı bir teknolojik dönüşümün başarılı olma ihtimali yok. Bu kapsamda tüm çalışma arkadaşlarımızın gelişimine yönelik yatırımlar yapıyoruz. Sadece bu yıl, çalışma arkadaşlarımıza yaklaşık 75 bin saat üzerinde eğitim imkanı sunduk. Bunun yanı sıra onların yaratıcı ve yenilikçi fikirlerini desteklemek ve başarılarını tüm grup şirketlerimizle paylaşmak üzere Mavi Damla Ödülleri projesini hayata geçirdik.

Önümüzde birlikte yürüyeceğimiz ve şimdiye kadar olduğu gibi bundan sonra da elde edeceğimiz sayısız başarı var. Bu süreçte yanımızda olan, emeklerini bizlerle paylaşan iş ortaklarımıza, tedarikçilerimize, bize güvenen yatırımcılarımıza, hissedarlarımıza ve müşterilerimize teşekkür ediyor, saygılarımı sunuyorum.

Saygılarımla,  
Haluk Kayabaşı

# KİBAR HOLDİNG'DE YÖNETİŞİM





# KİBAR HOLDİNG'DE YÖNETİŞİM



Kibar Holding ve Grup şirketleri modern kurumsal yönetim ilkelerini tüm esaslarıyla yerine getirmektedir. Holding'de iş yapış şeklinin temelini dürüstlük, saygınlık, etik davranış, yasa ve düzenleyici kurumlara tam uyum ilkeleri oluşturmaktadır.

Kibar Holding Kurum El Kitabı, Kibar Holding ve Grup şirketlerindeki profesyonel bir yönetim anlayışını özetleyen, organizasyon ve operasyonların yönetimini standartlaştıran ve kontrol edilmesini kolaylaştıran sistemleri açıklayan temel kılavuzdur.

Kibar Holding Yönetim Kurulu, şirketin idare ve temsilini yürütürken aldığı stratejik kararlarda, risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutarak global gelişmeleri ve güncel yönetim kavramlarını destekleyen risk yönetimi anlayışıyla hareket etmektedir. Kibar Holding stratejik hedeflerini tanımlayan ve bu hedefleri kişiselleştirilmiş hedef kartları ile tüm organizasyona yayılmasını takip eden Yönetim Kurulu, aynı zamanda ihtiyaç duyulan finansal ve operasyonel kaynakları da onaylamakta ve yönetim kadrosunun belirlenen hedefler doğrultusunda performansını denetlemektedir.

## Operasyonel Mükemmellik

Kibar Holding'de operasyonel mükemmellik anlayışının temelinde yalın iş prensipleri yatmaktadır. Kibar Grup şirketlerinde yalın iş yapış prensipleri, planlamadan üretime, satıştan tahsilata tüm süreçlerde, hem malzeme hem de bilgi akışlarında performans iyileştirme projelerinde esas olarak kullanılmaktadır. Grupta, iyileştirme önerileri devreye alınırken, bu önerilerin kalıcılığının sağlanması için gereken adımlar da atılmaktadır. İyileştirme çalışmalarının önceliklendirilmesinde stratejik inisiyatiflerle bağlantıları kurulmaktadır.

## İç Denetim

Kibar Holding, etkin iç denetim mekanizmaları ile kurumsal uygunluğu güvence altına almaktadır. İç Denetim Başkan Yardımcılığı iç kontrol sistemlerinin etkinliğinden, işleyişinin değerlendirilmesinden ve alınacak aksiyonların Yönetim Kurulu'na raporlanmasından sorumludur. İç Denetim Başkan Yardımcılığı tarafından gerçekleştirilen denetimler mevzuata, kurumsal politika ve ilkelere, belirlenen stratejik hedeflere uyumunun kontrolünü sağlamak amacıyla risk ve süreç odaklı bir şekilde yürütülmektedir.

Kibar Holding'de iç denetimler süreç denetimi, uygunluk denetimi, mali denetim ve bilgi teknolojileri denetimi olmak üzere dört alanda gerçekleştirilmektedir.

Denetim faaliyetleri kapsamında belirlenen risklere ilişkin elde edilen bulgular ilgili birimlere aktarılmakta ve iyileştirme önerileri sunulmaktadır. Kibar Holding'de gerçekleştirilen tüm denetimlerde yolsuzluk ve suiistimal konuları göz önünde bulundurulmaktadır. 2017 yılında 13 grup şirketinde denetim faaliyeti gerçekleştirilmiştir.

## Risk Yönetimi

Kibar Holding, tüm paydaşlarına değer yaratma ve bu değerleri koruma hedefi doğrultusunda; paydaşlarına, varlıklarına ve operasyonlarına yönelik kurumsal risklerin saptanması ve etkin şekilde yönetilmesi konularına büyük önem vermektedir. Bu amaçla, Kibar Holding bünyesinde, Holding ve Grup şirketlerinin risk yönetimi faaliyetlerinin

koordinasyonundan sorumlu olarak Risk Yönetimi Direktörlüğü kurulmuştur. Risk yönetimi, ISO 31000 ve ISO 22301 gibi uluslararası standartlara uyumlu, şirket stratejilerine ve kurum kültürüne entegre bir şekilde yapılandırılmıştır.

2017 yılında Kibar Grubu şirketleri risk yönetimi çerçevesini oluşturan kurumsal risk yönetimi, iş sürekliliği yönetimi ve kurumsal uyum politika ve standartları oluşturulmuş ve yürürlüğe girmiştir. Kurumsal risk yönetiminin "farkındalık" seviyesinden "yönetim sistemi" seviyesine yükseltme hedefi doğrultusunda, tüm Kibar Grubu üst yöneticilerine Kibar Grubu risk yönetimi vizyonunu anlatan eğitimler verilmiştir. Risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin etkin bir şekilde oluşturulması ve uygulanmasına yönelik, Grup şirketleri bünyesinde Risk ve

Kontrol Müdürlüğü birimi oluşturulmuştur. 12 Grup şirketi ve Holding için yıllık risk değerlendirme çalışması 2017 yılı içerisinde yapılmış, şirketlerin detaylı risk haritaları oluşturulmuş ve takip edilecek risk eylem planları belirlenmiştir.

# KİBAR HOLDİNG'DE YÖNETİŞİM

## İş Etiği Uygulamaları

Türkiye'nin önde gelen sanayi kuruluşlarından olan Kibar Holding, üstün iş ahlakı anlayışı ile çalışmalarını sürdürmektedir. Kibar Holding'de iş etiği uygulamalarından sorumlu olan birim Yönetim Kurulu'na bağlı olarak çalışan Etik Komite'dir. İç Denetim Başkan Yardımcısı, İnsan Kaynakları Bölüm Başkanı ve Hukuk Müşavirinden oluşan Etik Komite, Etik Kuralların ihlal edildiğine dair şikayet ve bildirimleri soruşturmak ve çözümlenmekten sorumludur.

Kibar Holding Etik Kuralları iş etiği uygulamalarının temel referans belgesidir. İşe yeni başlayan çalışanlara Etik Kurallar kitapçığı verilmekte ve Etik Kural Danışmanları tanıtılmaktadır. Etik Kural Danışmanları, Etik Kuralların uygulanması konularındaki her türlü ihtiyaç ve sorularında çalışanlara destek verir. Etik Kural Danışmanları, Grup şirketlerinin Genel Müdürleri tarafından belirlenir ve Etik Komite'nin onayına sunulur. Etik Kural Danışmanları, doğrudan Etik Komite'ye bağlı olarak çalışırlar.

Tüm Kibar Grubu çalışanlarına her yıl üç saatlik bir Etik Kuralları Eğitimi verilmekte ve etik kuralların anlaşıldığına ilişkin imzalanan beyan dosyalanmaktadır. Holding tarafından verilen eğitimlerin yanında, Grup şirketleri bünyesinde de etik eğitimler vermeye devam edilmektedir.

Etik ihlallerin bildirilebileceği e-posta ve telefon kanalları Şirket internet sitesinde paylaşılmaktadır. Ortak alanlarda yer alan "Sizce etik mi?" temalı afişlerle çalışan algısı güncel tutulmaktadır.

Etik Kuralların ihlali durumunda Grup içerisinde veya dışarıdan gizlilik

ilkesiyle başvurulabilecek bir Etik Hattı oluşturulmuştur. Etik Hattı'na ulaşan çağrılar yetkilendirilmiş sınırlı sayıda kişi tarafından cevaplandırılmakta ve kayıt altına alınmaktadır. İhlal vakaları Etik Hattı'nın yanı sıra e-posta veya mektup yoluyla da iletelebilmekte ve kayıt altına alınarak Etik Komite'nin görüşüne sunulmaktadır. Etik Komite, Etik Hattı'na gelen bildirimleri değerlendirmekte ve çalışma yapması üzere uygun birimleri görevlendirmektedir. Konuya ilişkin bilgi / belge temin edilmesinin ve çalışan görüşlerinin alınmasının ardından iddiaya ilişkin kanaat oluşturularak raporlama yapılmaktadır. Etik Komite, uygun gördüğü aksiyonların alınması için Şirket yönetimini bilgilendirmektedir.

## İş Devamlılığı ve Bilgi Güvenliği

Kibar Holding ve Grup şirketleri, iş sürekliliğinin sağlanması çalışmalarına hız kesmeden devam etmektedir. Bunun için, iş süreçleri mevcut en iyi uygulamalar göz önünde bulundurularak, insan kaynakları ve teknolojik gereklilikleri karşılayacak şekilde tasarlanmakta, performans sürekli takip edilmekte ve iyileştirilmektedir. 2017 yılında Kibar Grubu şirketleri iş sürekliliği yönetimi çerçevesini ve kılavuzunu içeren İş Sürekliliği Yönetimi Politikası ve İş Sürekliliği Yönetimi Standardı yayımlanmıştır.

Geniş bir paydaş ağına sahip Kibar Holding ve Grup şirketlerinde veri gizliliği titizlikle yönetilen bir süreçtir. Müşterilerin, iş ortaklarının ve çalışanların verileri çeşitli güvenlik sistemleri ile güvence altına alınmıştır. Kibar Holding Veri Güvenliği Politikası'na <https://www.kibar.com/Holding/Veri-Gizliliği.aspx> adresinden ulaşabilirsiniz.

Kibar Holding'de bilgi gizliliği uygulamaları şirket dışından yapılan ataklar ve şirket

içerisinden olası bilgi sızdırmalarına karşı alınan tedbirlerden oluşmaktadır. Dışarıdan yapılan siber saldırılara karşı bilginin güvenliğinin sağlanması amacıyla Kibar Grubu'na gelen dış dünya trafiğinin izlenmesi ve kontrol edilmesi, içeri sızdırılabilecek virüslerin izlenmesi ve engellenmesi, zararlı yazılımların izlenmesi ve engellenmesi, sisteme yapılan fiziksel atakların engellenmesiyle, kullanıcı bilgisayarlarının ve sunucuların zafiyet açıklarının minimuma indirilmesi uygulamaları mevcuttur. Sıra dışı işlemlerin takibi, zararlı sitelerin engellenmesi, verinin harici cihazlar ile kopyalanmaması, DLP (veri sınıflandırması) ile veri paylaşımının tanımlı kurallar ile kontrol altına alınması uygulamaları ile içeriden bilgi sızdırma tehlikesi en aza indirilmektedir.

Bir felaket veya sistem arızası dolayısıyla ulaşılamaz hale gelen verinin yeniden ulaşılabilir hale getirilmesi amacıyla ise Felaket Kurtarma İşlemleri ile sistemlerin farklı şehirlerde yedeklenmesi, yedekleme ile tüm verilerin güvence altına alınması ve yüksek erişilebilirlik yapısı ile verilerin barındırıldığı bileşenlerin çoklanması çalışmaları yapılmaktadır.



# SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ





# SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

Kibar Holding'in sürdürülebilirlik yaklaşımı, köklü kurumsal yönetim geleneği, iş etiği anlayışı, sosyal sorumluluk kültürü ve imzacısı olduğu Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin esaslarına dayanmaktadır. Tüm Kibar Grubu şirketleri operasyonlarının tamamında Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin çalışma koşulları, insan hakları, çevre ve yolsuzlukla mücadele ana başlıkları altında yer alan 10 ilkesine ve Kibar Holding'in bu esaslar doğrultusunda belirlediği politika ve stratejilerine uyum göstermekle yükümlüdür. Holding, Grup şirketlerinin sürdürülebilirlik performansını takip etmekte, sürekli gelişim sağlamak amacıyla projeler üretmektedir.

Kibar Holding'in sürdürülebilirlik alanında öncelikle yönettiği konular; araştırma ve geliştirme faaliyetleri, çalışan memnuniyetinin artırılması, iş sağlığı ve güvenliği, iklim değişikliği ile mücadele, doğal kaynak kullanımının azaltılması ve toplumsal refaha katkıdır. Bu konular modern kurumsal yönetim ilkeleri ve iş etiği ilkeleri ışığında yönetilmektedir. Grup şirketlerinin temel sürdürülebilirlik performans göstergeleri belirlenmiştir. Bu göstergeler ve bunlara bağlı hedefler Grup şirketlerinin katıldığı sürdürülebilirlik çalışma gruplarında gözden geçirilir ve yıllık sürdürülebilirlik raporlarıyla Holding paydaşlarıyla paylaşılır.

## Kibar Holding Öncelikli Sürdürülebilirlik Konuları



## Kibar Holding Sürdürülebilirlik Yönetimi



## İnsan Kaynakları Yönetimi

Kibar Holding şirketleri çalışanlarına insan haklarının korunduğu, iş sağlığı ve güvenliğine öncelik verilen, adil, mesleki gelişimi destekleyen ve herkese eşit fırsatlar tanıyan iş yerleri sunmaktadır. İnsan kaynakları politika ve stratejilerinin genel çerçevesi Holding tarafından belirlenir, şirketler tarafından faaliyet gösterdikleri sektörün niteliklerine uygun olarak özelleştirilir. Tüm Grup şirketlerinde çalışma hayatı katılımcı süreçlerle yönetilmekte, başta iş sağlığı ve güvenliği olmak üzere birçok konuda çalışan temsilinin sağlandığı platformlarda çalışmalar yürütülmektedir.

Şirketlerce hazırlanan personel yönetmelikleri çalışanların sosyal hakları, çalışma koşulları gibi konulara yönelik ilkeleri tanımlar. Kibar Grubu'nda insan hakları, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin ilgili maddeleri, ulusal ve uluslararası mevzuat ve uluslararası sözleşmelerle ilan edilmiş hükümler uyarınca düzenlenen politika ve prosedürlerle güvence altına alınmaktadır. Toplu sözleşme ve örgütlenme hakkı temel bir çalışan hakkıdır. Grup şirketlerinin faaliyetleri dahilinde her türlü ayrımcılığın, çocuk işçiliğinin, zorla ve zorunlu çalıştırma uygulamalarının önüne geçilmektedir. Grup şirketleri, tedarikçi ve iş ortaklarından da benzer çalışma normlarını karşılamalarını beklemekte, bu alandaki uygulamalarını takip etmekte ve bu koşulların sağlanmasına katkı sağlamaktadır.

## Çevre Yönetimi

Çevresel sürdürülebilirlik, Kibar Holding ve Grup şirketlerinin kurumsal sorumluluk anlayışının vazgeçilmez bir parçasıdır. Kibar Holding bünyesinde çevresel konuların yönetimi ulusal ve uluslararası standartlar takip edilerek yürütülmektedir. Kibar Grubu şirketlerinin büyük çoğunluğu ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Sertifikası'na sahiptir. Grup şirketlerinin tamamında çevre yönetimi alanında uzmanlaşmış departmanlar bulunmakta, tüm çalışanların çevresel farkındalığının artırılması için çalışmalar yapılmaktadır. Doğal kaynak kullanımının azaltılması, iklim değişikliğinden kaynaklanan risk ve fırsatlar, çevresel etkileri azaltılmış ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi tüm Holding bünyesinde titizlikle yönetilen konulardır.

2017 yılında tüm Grup şirketleri için iklim değişikliği risk analizi hazırlanmış, değişen iklim koşullarının iş stratejilerine etkisi incelenmiştir. Kibar Grubu şirketleri, çevre yönetimi konusunda Kibar Holding ve The Heritage Group'un dolaylı ortaklığı olan İnteraktif Çevre Danışmanlık A.Ş.'den hizmet almakta, böylece döngüsel ekonominin birer parçası olmaktadır. İnteraktif çevrenin sunduğu hizmetler ile Kibar Grubu şirketleri özellikle atık yönetimi konusunda profesyonel çözümleri benimsemektedir.





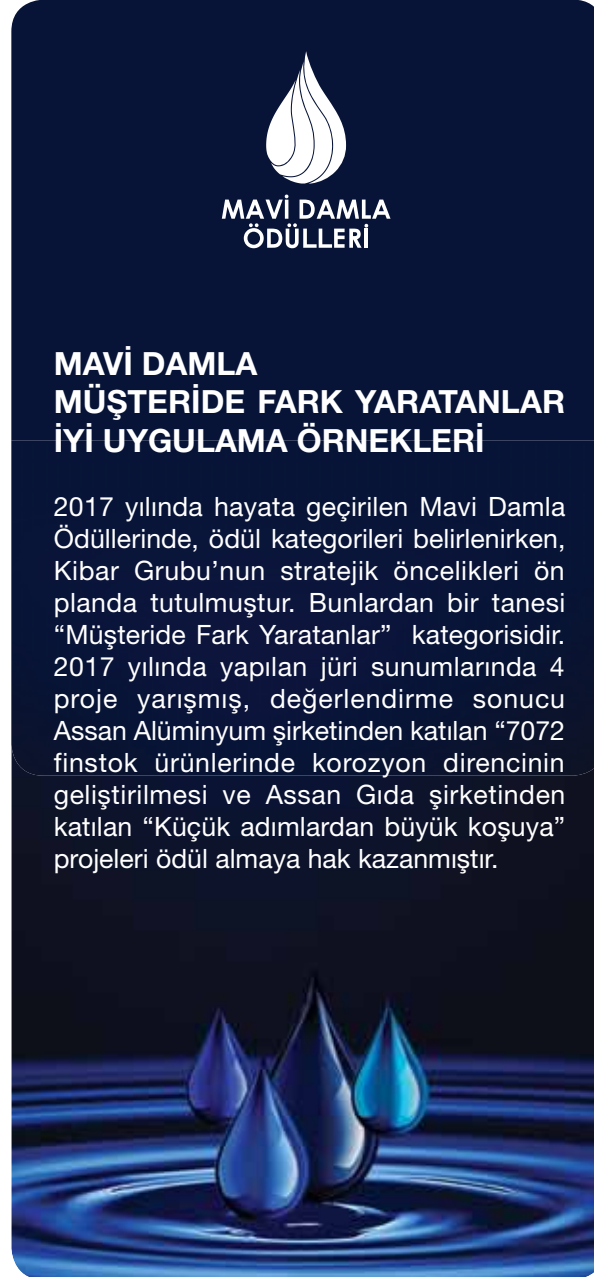
# SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

## Tedarik Zinciri Yönetimi

Kibar Holding, köklü iş ahlakını ve kurumsal sürdürülebilirlik anlayışını tedarik zinciriyle de paylaşmakta, bu nedenle uzun soluklu iş anlaşmalarını tercih etmektedir. Grub'un ortak satın alma yapısında yüksek teknolojiye sahip, enerji verimli ürün ve hizmetler sunan tedarikçiler tercih edilmekte, satın alma faaliyetleri global bir tedarikçi ağı üzerinden yürütülmektedir.

Kibar Grubu, tedarikçilerinden sorumlu hareket etmelerini beklemektedir. Bu amaçla satın alma prosedürleri, ilkeleri ve etik kuralları belirlenmiştir. Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne uygun olarak geliştirilen bu kriterler çocuk işçi ve zorla işçi çalıştırmamak, adil çalışma koşullarının sağlanması, çevresel etkilerin azaltılması gibi konuları kapsamaktadır. Tedarikçiler ile çalışmaya başlanmadan önce Kibar Grubu Çerçeve Sözleşmesi imzalanarak kritik sürdürülebilirlik önceliklerinin tedarikçiler tarafından da benimsenmesi garanti altına alınmaktadır. Tüm tedarikçilerin Kibar Grubu Etik Kurallarının ayrılmaz bir parçası olan Satınalma Etik Kurallarını uygulaması beklenmektedir. 2.000'e yakın tedarikçiden oluşan geniş tedarik ağının sürdürülebilirlik performansı sürekli izlenmekte ve geliştirilmektedir.

Kibar Holding birçok faaliyet alanında olan bayilerinin, tedarikçilerinin ve müşterilerinin memnuniyetini bağımsız anket çalışmaları ile periyodik olarak takip etmektedir. Bu alanlardaki memnuniyet performansı şirket hedef kartlarında yer almakta ve başarı kriterleri arasında önemli bir pay almaktadır.



## Assan Alüminyum'da Müşteri Memnuniyeti

Assan Alüminyum pek çok mecrada müşterileri ile iletişim kurmakta, müşteri memnuniyetini üst seviyede tutmaktadır. Şirketin iletişim mecralarından bazıları:

- Müşterilerle şirket gündeminin şeffaflıkla paylaşıldığı sosyal medya postları ve e-bültenler,
- Yurt içi yetkili satıcılarıyla 6 ayda bir rutin yapılan değerlendirme toplantıları,
- 2 yılda bir yapılan ve tüm müşterileri kapsayan iş ortakları toplantısı,
- Aluexpo ve Interpack fuarlarına katılım,
- Müşteri ihtiyaçlarını daha iyi anlamak için 1.200'ün üzerinde yüz yüze müşteri teması.



## Assan Hanil'de Müşteri Memnuniyeti

Assan Hanil'de her yıl yapılan bağımsız anket çıktılarına göre gelişim ve iyileşme alanları için bütün ilgili departmanlar aksiyon planları oluşturmaktadır. Müşteri Memnuniyeti Anketi'ne katılımın desteklenmesi ve sosyal bilincin artırılması amacı ile Assan Hanil her sene katılımcılar adına bir sivil toplum kuruluşuna bağış yapmaktadır. Müşteri beklentilerini iyi anlamak amacıyla müşteri ve Assan Hanil lokasyonlarında haftalık toplantılar yapılmakta ve toplantılara üst yönetim katılımı sağlanmaktadır. 2018 yılında yapılması planlanan Teknoloji Günleri etkinliği ile mevcut ve potansiyel müşterileri ile bir araya gelmesi, yetkinliklerini paylaşması ve bu yetkinliklerinin müşteri beklentilerini nasıl karşıladığını/ karşılayabileceğini müşterileri ile yüz yüze görüşerek öğrenme fırsatı yakalanması hedeflenmektedir.

## Paydaşlarla İlişkiler

Kibar Holding paydaşlarıyla sürekli iletişimin iş başarısına olan etkisine inanmaktadır. Kibar Holding'in ana paydaş grupları pay sahipleri, çalışanlar, bayiler, acenteler, müşteriler, sivil toplum kuruluşları ve kamu kuruluşlarıdır. Kurumsal paydaşlardan, Kibar Holding'in dürüstlük, saygınlık, etik davranış, yasalara ve düzenleyici kurallara uyum prensiplerine uygun hareket etmeleri beklenmektedir. İş birliği yapılacak paydaş grubunun seçiminde toplumsal alanda katkı sağlama, yaratıcılık ve yenilikçilik potansiyelleri göz önünde bulundurulmuş kriterlerdir.

# SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

## Paydaşlarla İletişim

| Paydaş Grupları  | İletişim Araçları ve Sıklığı  |
|--|---|
| <b>Çalışanlar</b>  | Faaliyet Raporu (yıllık), Sürdürülebilirlik Raporu (yıllık), Çalışan Memnuniyeti Araştırmaları (2 yıllık), İtibar Araştırmaları (yıllık), Öneri Sistemleri (anlık), Kibar Holding Etik Davranış Kuralları (sürekli), Çalışan Eğitimleri (sürekli), İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulları (sürekli), Periyodik Yayınlar, İç Bilgilendirme Duyuruları (anlık), İnternet Sitesi ve Kurumsal Portal (sürekli) |
| <b>Topluluk Şirketleri</b>                                 | Faaliyet Raporu (yıllık), Sürdürülebilirlik Raporu (yıllık), Çalışan Memnuniyeti Araştırmaları (2 yıllık), İtibar Araştırmaları (yıllık), Kibar Holding Etik Davranış Kuralları (sürekli), Çalışma Kurulları (sürekli)  |
| <b>Müşteriler</b>  | Sürdürülebilirlik Raporu (yıllık), İtibar Araştırmaları (yıllık), Fokus Grup Çalışmaları (anlık), Ürün/Marka/Pazar Araştırmaları (yıllık), Müşteri/Tüketici Destek Hatları (sürekli), Kibar Holding Etik Davranış Kuralları (sürekli), İnternet Sitesi (sürekli), Müşteri Memnuniyeti Ölçümü (yıllık)   |
| <b>Bayiler</b>   | Sürdürülebilirlik Raporu (yıllık), İtibar Araştırmaları (yıllık), Kibar Holding Etik Davranış Kuralları (sürekli), Bayi Toplantıları ve Araştırmalar (yıllık), Periyodik Yayınlar (3 aylık), İnternet Sitesi (sürekli)  |
| <b>Hissedar ve Yatırımcılar</b>                            | Faaliyet Raporu (aylık), Sürdürülebilirlik Raporu, Ara Dönem Faaliyet Raporları (3 aylık), İtibar Araştırmaları (yıllık), Genel Kurul Toplantıları (yıllık), Bilgilendirme ve Özel Durum Açıklamaları (anlık), Roadshow ve Yatırımcı Sunumları (anlık), Toplantı ve Görüşmeler (anlık), Kibar Holding Etik Davranış Kuralları (sürekli), Bilgi Edinme Hatları (sürekli), İnternet Sitesi (sürekli)    |
| <b>Kamu Kuruluşları</b>                                    | Faaliyet Raporu (yıllık), Sürdürülebilirlik Raporu (yıllık), İtibar Araştırmaları (yıllık), Kibar Holding Etik Davranış Kuralları (sürekli), Denetimler (anlık/yıllık), İnternet Sitesi (sürekli)   |
| <b>Sivil Toplum Kuruluşları ve Sendikalar</b>              | Sürdürülebilirlik Raporu (yıllık), Üyelikler (sürekli), Toplantı ve Görüşmeler (anlık), Ortak Projeler (anlık), İnternet Sitesi (sürekli)   |
| <b>Akademik Kurumlar</b>                                   | Sürdürülebilirlik Raporu (yıllık), İtibar Araştırmaları (yıllık), Akademik Araştırmalar (anlık), Anketler (anlık), Sektörel İncelemeler (anlık), Toplantı ve Görüşmeler (anlık), İnternet Sitesi (sürekli)  |
| <b>Medya</b>   | Faaliyet Raporu (yıllık), Sürdürülebilirlik Raporu (yıllık), İtibar Araştırmaları (yıllık), Basın Toplantı ve Açıklamaları (anlık), Toplantı ve Görüşmeler (anlık), İnternet Sitesi (sürekli)   |
| <b>Üniversite Kariyer Kulüpleri/Üniversite öğrencileri</b> | K-Team Genç Yetenek Staj Programı (yıllık)  |



# DİJİTALLEŞME, AR-GE VE İNOVASYON





# DİJİTALLEŞME, AR-GE VE İNOVASYON

## Kurulduğumuz günden beri "ilk"leri sunmak için çalışıyoruz...

Kibar Holding ve Grup şirketleri, kuruluşlarından itibaren mevcut müşteri ihtiyaçlarını karşılarken potansiyel ihtiyaçları da öngörmekte, ürün sistem ve süreçlerini mevcut en iyi teknolojileri kullanarak güncellemektedir. İnovasyon ve dijitalleşmeye verilen önem sayesinde şirketler verimliliklerini artırmakta, yeni pazarlara ulaşabilmekte, ürün, hizmet ve süreçlerinin çevresel etkilerini en aza indirmektedir. 2017 yılı, Kibar Grubu'nda dijitalleşme ve inovasyon çalışmalarının hız kesmeden devam ettiği bir yıl olmuştur.



MAVİ DAMLA  
ÖDÜLLERİ

## MAVİ DAMLA DİJİTALLEŞME İYİ UYGULAMA ÖRNEKLERİ

2017 yılında hayata geçirilen Mavi Damla Ödülleri'nde, ödül kategorilerinden biri de "Dijitalleşenler" olarak belirlenmiştir. 2017 yılında yapılan jüri sunumlarında 5 proje yarışmış ve üst yönetim tarafından yapılan değerlendirmeler sonucu Assan Hanil şirketi "Lojistik kamyonları doluluk takibi ve optimizasyonu" projesiyle, Assan Alüminyum ise "Kirliliği yağ pompası kontrol revizyonu ve dijital çözümlerle iyileştirilmesi" projesiyle ödül kazanmıştır.



## Dijitalleşme

Kibar Holding'in kuruluşundan bu yana verinin karar alma süreçlerine etkisi ön planda olmuştur. Yoğun Ar-Ge faaliyetleri gerektiren yenilikçi yatırımlar ve ürünlerin müşterilerin ihtiyaçlarına göre sürekli geliştirilmesi, verinin sağlıklı toplanmasını ve analizini zorunlu kılmıştır.

Kibar Grubu şirketleri, Türkiye'deki pek çok gruptan daha önce ERP (Enterprise Resource Planning - Kurumsal Kaynak Planlama) yazılımlarını kullanmaya başlamıştır. Bugüne kadar kurumsal alanda birçok ERP, CRM (Customer Relationship Management - Müşteri İlişkileri Yönetimi), BI (Business Intelligence - İş Zekası ve Analitiği) projeleri hayata geçirilmiştir. Kurumsal uygulamalar alanında yapılan dijital çözümlerin yanı sıra üretime etki eden makine otomasyonu, PLC programlama, MES (Manufacturing Execution System - Üretim Yönetim Sistemleri), APS (Advanced Planning System - İleri Planlama Sistemleri) konularında da birçok projeler hayata geçirilmiştir.



2000'li yılların başında Türkiye'de MES projeleri henüz yeni ortaya çıkarken Grup şirketlerinde MES projeleri yapılmış, kurumsal dijital sistemlerin ürettiği veriler ile üretim sistemlerinin ürettiği veriler bir arada kullanılarak üretimde verimlilik artışları sağlanmıştır. Henüz BDA (Big Data ve Analytics) kavramları ortaya çıkmamışken, MES sistemlerinin ürettiği veriler işlenerek ve üretim mühendisleri tarafından analiz edilerek ürünlerdeki kalite problemleri azaltılmıştır.

2017 yılı itibariyle Kibar Holding kurumsal dijital sistemlerin (ERP, CRM, BI) kullanımı, yayılımı ve geliştirilmesinde oldukça iyi bir seviyededir. APS, MES sistemlerinin yayılımı sanayi odaklı bir grup olarak Kibar Grubu'nun en önemli hedefleri arasındadır. Yayılım sonucunda artacak veri hacmi ile BDA (Big Data ve Analytics - Büyük Veri ve Analitikler) konusunda da oldukça ileri seviyeye gelmesi hedeflenmektedir.

Grup şirketleri dijitalleşme projelerini yürütürken, topluluk genelinde uzun vadeli - stratejik Dijitalleşme Yol Haritası oluşturma projesi de başlatılmıştır.

Grup şirketlerimizin yoğun iş süreçleri için heuristic ve/veya tam optimal optimizasyon yazılımlar kullanılarak planlama ve karar alma hız ve kalitesini artıracak sistemlerin kurulmasına yönelik proje çalışmaları yürütülmektedir.

Oldukça yeni bir kavram olan Yazılım Robotları (Virtual Workforce) konusunda projeler yürütülmektedir. Katma değersiz ve tekrarlanan süreçleri yazılım robotlarına devrederek çalışanların çok daha yaratıcı konulara yönlendirilmesi hedeflenmektedir. Grup bünyesinde tasarım ağırlıklı işlerin yoğunluğu nedeniyle AR (Augmented Reality - Artırılmış Gerçeklik) ve VR (Virtual Reality - Sanal Gerçeklik) çözümleriyle de yakından ilgilenilmektedir.

Hizmet sektöründeki faaliyet gösteren şirketlerin iş modellerini dönüştürebilmelerine olanak sağlayacağını düşünülen Blockchain (Blok zinciri) sistemi ve uygulamaları da detaylı incelenmektedir. AI (Artificial Intelligence - Yapay Zekâ) alanındaki optimizasyon projelerine devam edilmektedir.

Kibar Grubu'nda şirketlerdeki dijital dönüşüm sürecini başarıya götüren en önemli bileşenin insan olduğuna inanılmaktadır. Çalışanların bu dönüşüme katkısını artırmak için, başta iyi uygulama örnekleri olmak üzere birçok konuda çalışanlara bilgilendirmelerde bulunmaktadır.





# DİJİTALLEŞME, AR-GE VE İNOVASYON

## Assan Hanil Doruk Projesi

Proje ile Axapta ERP yazılımından SAP'nin son versiyonu S/4 HANA projesi ile tüm süreçler gözden geçirilip, süreçlerde hız ve iyileştirme sağlandı. Entegrasyonlar ve SAP MII ile de üretim sistemlerinde dijital yolculukta platform olarak global bir zemin kazandırıldı. Uçtan uca sistem yönetimi temin edildi.



## Assan Gıda'da Dijital Tarım

Assan Gıda'da Akıllı Tarım Uygulamaları ile

- Ovadaki pilot tarlalarda dikimden hasada dek geçen bitki gelişim sürecinin tüm parametrelerinin takip ve analiz edilmesi,
- Tarımda izlenebilirlik ve sürdürülebilirlik açısından teknolojinin kullanılarak daha doğru ve etkin tarımsal yönetim oluşturulması,
- Tarlalara kurulan meteoroloji istasyonları ve toprak sensörleri ile domatesin gelişmesiyle ilgili anlık verilerin toplanması sağlanmaktadır.



MAVİ DAMLA  
ÖDÜLLERİ

## MAVİ DAMLA İNOVASYON İYİ UYGULAMA ÖRNEKLERİ

Mavi Damla Ödülleri'nde, İnovasyon ile Değer Katanlar" kategorisi belirlenmiş, şirketlerimizden fark yaratan uygulamalar gelmesi için teşvik edici olmuştur. Jüri sunumlarında 4 proje yarışmış ve üst yönetim tarafından yapılan değerlendirmeler sonucu Assan Alüminyum, TSI ve Assan Hanil şirketlerimiz ödül kazanmıştır. Projelerde tamamen yenilikçi fikir ve uygulamalar esas alınmıştır. Assan Alüminyum, "Yüksek verimlilik ve düşük maliyetli 8156 alüminyum folyo alaşımının sürekli döküm tekniği üretim metodu ile saklama kabı uygulamaları için geliştirilmesi" projesiyle aynı zamanda müşteriye de dokunacak bir proje ile ödül almıştır. TSI "Özgün HIC mekanizması tasarımı" ve Assan Hanil ise "Koltuk Üretim Hattı Ergonomi Sistemi ve Ütülleme Robotu Projesi" ile ödüle layık görülmüştür.



## İnovasyon

Kuruluşundan beri paydaşlarına "ilkleri" sunmaya gayret gösteren Kibar Grubu'nun geleceğe yön verme stratejisinde yeni pazarlar ve inovasyon önemli bir rol oynamaktadır. Topluluk şirketlerinin rekabet gücünün geliştirilmesinde gelişmekte olan pazarlara beklentilerine uygun ürünlerle erişim önemli bir rol oynamaktadır. Bu pazarların çeşitlendirilmesine yönelik çalışmalar Holding tarafından yakından takip edilmektedir. Bu kapsamda büyük ölçekli yeni pazara giriş ve yatırım projelerinde Holding birimleri doğrudan projelere dahil olmaktadır. Bu çalışmalarla gelişmekte olan pazarlardaki tüketici beklentilerinin yanında yerel yasal gerekliliklerinin karşılanması da sağlanmaktadır.

Paydaşları için değer yaratacak yeni iş modelleri geliştirmeyi, yeni pazarlar yaratmayı ve gelecek jenerasyonları çevreci ve katma değerli ürünlerle buluşturmayı amaçlayan inovasyon çalışmaları konusunda Topluluk şirketleri nezdinde yürütülen operasyonel çalışmalar yanında Kibar Holding'in stratejik yönelim ve sistemsel gelişim uygulamalarının da inovasyon çalışmalarının geliştirilmesinde payı bulunmaktadır. Topluluk şirketleri inovasyon çalışmaları kapsamında başta üniversiteler olmak üzere birçok kuruluşla ortak çalışmalar yürütmektedir.

Değişen rekabet ortamına hızlı uyum sağlayıp rekabet avantajı elde edebilmek için en güvenilir ve fark yaratacak olan kaynağın çalışanlar olduğuna inanan Kibar Holding, bu doğrultuda çalışanlarının yaratıcı ve yenilikçi fikirlerini hayata geçirmelerini sağlayacak ortamların oluşmasına büyük önem vermektedir. Topluluk bu amaçla çalışanlarının yaratıcı yenilikçi fikirlerini ödüllendirmek, ortaya çıkarmak ve başarı hikâyelerini grup

şirketleriyle paylaşmak üzere Mavi Damla Ödülleri projesini 2017 yılında hayata geçirmiştir. Mavi Damla Ödülleri kategori birincilerinin deneyimleri topluluk genelinde paylaşarak farklı alanlardaki iyileştirmeleri tetiklemeleri amaçlanmıştır.

Kibar Grubu'nun benimsediği insan odaklı yenilikçilik anlayışı, çalışanlar ve müşteriler başta olmak üzere tüm paydaşların hayat kalitelerinin iyileştirilmesi prensibine dayanmaktadır. Geleceğe yön verme stratejisiyle hareket eden Kibar Grubu'nda, verimliliğin artırılması, kaynak kullanımının ve atık üretiminin azaltılması, ürün kalitesinin ve çeşitliliğinin artırılması, maliyetlerin ve risklerin azaltılması, paydaşlar için değer yaratacak yeni iş modelleri ve teknolojilerin üretilmesi, çevreci ve katma değeri yüksek ürünlerin geliştirilmesi temel hedeflerdir.

2017'de Kibar Grubu'nda sürdürülen inovasyon projelerinden bazıları şöyledir:

## Assan Hanil Tübitak Magnezyum Bagaj Bar Projesi

Magnezyum ağırlık tasarrufu sağlamak için en çekici alternatif malzemedir. Bu proje ile ortaya çıkan yeni üründe, konvansiyonel ürüne göre yeni bir tasarım elde edilmesi ve ağırlık azaltılması hedeflenmiştir. Projenin ana hedefi, uçak yolcu koltuğu parçalarında ağırlık tasarrufu sağlamaktır. Bu sayede kurumsal teknolojik bilgi birikimi yaratılacak ve yeni bir tasarımla yeni bir ürün ortaya çıkacaktır. İhraç potansiyeli de yüksek olan bu ürün ile ülke ekonomisine de katkı sağlanmaktadır. Proje ayrıca yeni istihdam alanları yaratmaktadır. Projenin ve proje sonucu üretilen ürünün çevreye hiçbir zararlı etkisi de bulunmamaktadır. Bu sayede hafif yapısal metal magnezyum alaşımları kullanılarak uçak koltuğu üretimi ülkemizde ilk defa gerçekleştirilmiştir.

# DİJİTALLEŞME, AR-GE VE İNOVASYON

## Assan Hanil Tübitak Kompozit Arkalık Projesi

Otomotiv üretiminde kullanılan yeni kalıplama teknolojileri, son yıllarda ciddi gelişmeler kaydetmektedir. Özellikle metal komponentleri plastik malzemelere dönüştürerek yapılan ağırlık azaltma projeleri önemli bir çalışma alanıdır. Bu alanda kullanılan teknolojilerden biri olan hibrit kompozit teknolojisi; sürekli elyaf takviyeli kompozitlerinin, üzerine enjeksiyon teknolojisi ile birleştirilerek oluşturulan parçaların, metal komponentlerin yerini almasını sağlayan önemli bir yöntem olarak dünya otomotiv endüstrisinde kendisine yer bulmaktadır. Bu yöntem aracılığıyla; araçların hafifletilmesi ve proses adımlarının azaltılması gibi temel avantajlar elde edilmektedir. Proje kapsamında, oluşturulan konsorsiyum çalışmaları sonucu Assan Hanil'in geliştirdiği N3 sınıfı ticari araç sürücü koltuğunda kullanılan bazı metal parçaların hafifletilmesi ve üretim operasyon sayılarının azaltılması hedeflenmektedir. Tübitak ortaklığı ile sürdürülen ve 2020'de tamamlanması planlanan proje, tasarım, üretim ve uygulama alanlarında oldukça yenilikçidir.

## Assan Gıda'dan Asya Sosları

Yurt dışından ithal edilen tatlı-ekşi sos, acı - tatlı sos ve acı biberli sarımsaklı Asya sosları Assan Gıda Ar-Ge laboratuvarlarında geliştirilerek yerelleştirilmiş, 2 litrelik ambalajlarda üretilmiştir.

## Assan Alüminyum Gerdirme Düzeltme Yüksek Basınç Pompası Yağlama Sistemi

Yüksek basınç pompası için kaymalı yatak yağlama sistemi dizaynı ve uygulaması projesi ile yedek parçaların yüksek

maliyetinden tasarruf, termin sorunun çözülmesi, ani yaşanan hasarlanmalarda üretim kaybının önüne geçilmesi, bakım maliyetlerinin azalması, makina ekipman verimliliğinin artırılması hedeflenmiştir.

## Tap-Out Karbonu Tıkacı Projesi

Assan Alüminyum Tuzla Döküm işletmesindeki tap-out tıkaçının ömrünün artırılması ve maliyetinin düşürülmesi için iyileştirme çalışması yapılmıştır. Ergitme

ve tutma fırınlarında kullanılan sıvı metale dayanıklı beton kullanılarak, daha önce seramik fiber ve seramik paper sarılarak hazırlanan tıkaç gövdesi sağlamlaştırılmıştır. Böylece kullanım süresi uzamış ve birim maliyeti azalmıştır. Çalışan önerisiyle başlatılan projenin tüm döküm hatlarına yaygınlaştırılması hedeflenmektedir.

## Döküm Operasyonunda Proses Parametrelerinin Optimizasyonu

Assan Alüminyum'da ikiz merdane döküm tekniği ile yapılan üretimlerde kontrollü döküm mikro yapısının elde edilmesi amacıyla farklı kimyasal kompozisyonlara sahip tane incelticiler kullanılmaktadır. Bu proje kapsamında Tibor 5/0,2 tane inceltici yerine ağırlıkça yüzde 3 titanyum ile yüzde 1 bor içeren tibor kullanılarak birim sıvı metal başına tane inceltici besleme miktarının ve sarf maliyetinin düşürülmesi hedeflenmiştir. Proje ile Optimum tibor kullanım miktarını sağlayabilmek için yeni kullanım reçeteleri (proses parametreleri) oluşturulmuştur. Assan Alüminyum'un tane inceltici tüketimi 1,50 kg/ton'dan 0,80 kg/ton mertebelerine indirilerek hammadde tasarrufu sağlanmıştır. Kullanılan alternatif hammaddeler ve bunların döküm proses parametreleri ile etkileşimi incelenerek kurumun entelektüel sermayesine katkıda

bulunulmuştur.

## Assan Alüminyum Android Kontrol Uygulaması

Astar ve Sonkat fırından çıkan malzemenin solvent buharının solvent damlaması ve/veya su lekesi oluşturması problemini çözmek için fırın sıcaklık değerleri yeniden düzenlenmiştir. Sıcaklık değerlerini belirlemek için özel bir program yazılmıştır. Proje sonrası astar fırınında solvent lekelerinin ve PVDF boyalarda oluşan su lekelerinin büyük ölçüde önüne geçilmiştir. Astar ve PVDF boyalarda oluşturulan bu sistemin diğer renklerde de uygulanabilmesi için çalışılmaktadır. Proje aynı zamanda enerji tasarrufu da sağlamıştır.

## Düz Kenarlı Kap Kullanım Alanı İçin Yüzey Özellikleri Geliştirme ve Smut Azaltma Projesi

Assan Alüminyum, düz kenarlı kap kullanım alanında malzeme tedarik ettiği iki ana müşterisinin beklentisini karşılamak üzere yeni bir proses dizayn etmiştir. Nihai folyo yüzey özelliklerini geliştiren ve folyo hadde merdane Ra'sının değiştirilmesine bağlı bu proses hem müşterilerin beklentisini karşılamış hem de ilgili ürün grubunda pazar payını artıran bir etki yaratmıştır.

## Deterjan Konsantrasyonunun Belirlenmesi

Assan Alüminyum'da Gerdirme Düzeltme hattı yıkama ve durulama banyolarındaki deterjan konsantrasyonunun henüz pratikte olmayan ve literatürde yer almayan; FTIR Spektrometre yardımıyla Genetik Algoritmalarla Dayalı Çok Değişkenli Kalibrasyon metodları ile ölçümünün gerçekleştirilmesi projesi hayata geçirilmiştir. Geliştirilen modeller

deterjan konsantrasyonu %100 doğrulukla ölçülebilmekte, çok düşük konsantrasyonlarda bile doğrulanabilir ve tekrarlanabilir değerlere ulaşılabilir. Titrimetrik yöntemin uygulanması sırasında gözle kontrol gibi insan faktörüne bağlı hatalar ortadan kaldırılarak ölçüm standart, tekrar edilebilir, güvenilir hale getirilmiştir. Atık miktarı %99 oranında azaltılmıştır. HCl kullanımı da ortadan kaldırılarak su kirliliği en aza indirilmiştir. Titrimetrik yöntemle 20 dakika olan test süresi 3 dakikaya inmiştir. Sonuç alma süresi 6 kat hızlanmış, yılda 75 saatlik zaman tasarrufu sağlanmıştır.



MAVİ DAMLA  
ÖDÜLLERİ



# DİJİTALLEŞME, AR-GE VE İNOVASYON

## Measurex Sistemine Merkezi Azot Hattı Bağlanması

Assan Alüminyum'da yürütülen bu projede folyo haddeler kalınlık ölçüm cihazında kullanılan azot merkezi sisteme bağlanmıştır. Bu sayede folyo haddelerde gaz basıncı düşmesi kaynaklı yanlış ölçümlerin önüne geçilmesi amaçlanmıştır.

## Otomatik Masura Takma Projesi

Assan Alüminyum'da operatörün ergonomik olmayan koşullarda masura takması ve buna bağlı problemlerin önüne geçmek amacıyla karton masuraların otomatik olarak sistem yardımıyla takılması sağlanmıştır. Proje ile operatörün elle ergonomik olmayan şartlarda masura takmasının önüne geçilmiş, iş ergonomisi sağlanmıştır.

## Ütüleme ve Baskı Merdaneleri Kontrol Sistemleri Projesi

Assan Alüminyum tesislerinde merdane ve ütüleme ünitesinin yeniden dizayn edilmesi ile işletme operatörlerinin üretim süreçleri daha güvenli hale getirilmiş, üretim kalitesi artırılmıştır. Uzaktan kontrol edilebilen ayar sistemi ile güvenli bir çalışma ortamı oluşturulmuş, yaklaşık günlük 0,15 ton malzeme geri kazanılmıştır.

## Assan Alüminyum Dilovası ARC Geri Kazanım Tesisi Basıncı Hava Sistemi İyileştirilmesi

Patlaç valflerin ani debi ihtiyacı nedeniyle, basınçlı hava sistemi çökme tehlikesi geçirmekte, kompresör sürekli olarak yükte çalışmak zorunda kalmaktaydı. Bu sorunu gidermek amacıyla sisteme 10 metreküplük akü tankı montajlandı. Proje ile patlaçların çalışma performansı yükseldi. Filtre toz

tesisatının tıkanma sıklığı ve çevreye yayılan toz miktarı azaldı. Kompresörlerin yükte çalışması % 20 oranında azaldı, bu sayede enerji tasarrufu sağlandı.

## İspak Perfetti Yenilikçi İç Ambalaj Üretimi

Özel bir malzeme ve sisteme ihtiyaç duyan Mentos iç ambalajı için, su bazlı ve düşük sıcaklıkta yüksek yapışma özelliğine sahip lak tedariki sağlanmış ve makina parkurunda en iyi uygulama koşulları için denemeler gerçekleştirilmiştir. Türkiye'de Mentos iç ambalajının ilk seri üreticisi ve firmanın büyük ölçekli tedarikçisi olmak İspak'ın gelecek hedefleri arasındadır. Proje seri üretime geçtiğinde üretim maliyetleri düşecek ve proses verimliliği artırılmış olacaktır.



MAVİ DAMLA  
ÖDÜLLERİ





# KİBAR'DA ÇALIŞMA HAYATI

 **BİZ**  
BİRLİKTE GÜÇLÜYÜZ





# KİBAR'DA ÇALIŞMA HAYATI

## En çok tercih edilen iş yerleri arasında olmak için çalışıyoruz...

Kibar Holding ve bağlı şirketleri sahip olduğu değerler, yüksek iş standartları, zaman içinde kazandığı saygınlık ve güvenilirlik ile çalışanlarının ve iş ortaklarının birlikte çalışmaktan gurur duyduğu bir kuruluş olmuştur. Grubu bugünlere getiren ve geleceğe taşıyacak olan en önemli değeri çalışanları yani insan kaynağıdır. Bu farkındalıkla, Kibar Holding ve bağlı şirketleri nitelikli iş gücünü daha da artırabilmek amacıyla adil, katılımcı, gelişimi ve yenilikleri destekleyen çalışma ortamı ile en çok tercih edilen işyerleri arasında olmayı hedeflemektedir.

Kibar Grubu, tüm insan kaynakları süreçlerinde çalışanlara hak ettikleri çalışma koşullarını sağlamak amacıyla, İş Kanunu hükümlerinin yanısıra ILO Konvansiyonları, BM İnsan Hakları Evrensel Beyanamesi gibi uluslararası anlaşma, karar ve standartları rehber almakta ve bu hakların korunması için sistemler geliştirmektedir. Faaliyet gösterdiği pek çok alanda, çağdaş, girişimci ve yenilikçi yatırımlarına hızla devam eden Kibar Grubu, davranış ilkelerini, faaliyet gösterdiği tüm sektör ve lokasyonlarda ilişkide bulunulan kişilerin tutarlılık ve sorumluluk ile uygulamak üzere davet edildikleri "Etik Kurallar" ile belirlemektedir. Hızla değişen toplumsal ve sosyoekonomik koşullar içerisinde, etik prensiplerle çalışanların temel hak ve sorumlulukları tanımlanmıştır. Çalışanlar etik kurallar konusunda bilgilendirilmekte olup Etik Komite'ye doğrudan erişim imkanına sahiptirler.

Toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin önüne geçilmesi ve kadın istihdamının artırılması için çalışmalar devam etmektedir. Raporlama kapsamındaki Kibar Grubu şirketlerinde 2017 yılında beyaz yaka kadın çalışan sayısı 2016 yılına kıyasla %9, toplam kadın çalışan sayısı ise %3 oranında artış göstermiştir. İşe yeni başlayan kadın çalışan sayısı ise önceki yıla kıyasla %8 artmıştır.

## Assan Hanil'den Toplumsal Cinsiyet Eşitliğine Destek

Ford Otosan ve AÇEV işbirliği ile başlatılan "Toplumsal Cinsiyet Eşitliğini Destekliyoruz" temalı Bilgi Değirmeni seminerleri, şirket bünyesinde iki iç eğitimci tarafından verilmeye devam etmektedir. Ayrıca üretim hatlarında yapılan ergonomik iyileştirmeler ile kadın çalışanların da "erkek işi" olarak görülen hatlarda çalışabilmesinin önü açılmıştır.



## Assan Hanil'de 8 Mart Dünya Emekçi Kadınlar Günü Etkinliği

Assan Hanil her yıl, 8 Mart Dünya Emekçi Kadınlar Günü dolayısıyla bir STK ile iş birliği yapmakta ve kadın çalışanlarına yönelik etkinlikler gerçekleştirmektedir. 2017'de Kocaeli Büyükşehir Belediyesi Meslek ve Sanat Eğitimi Kursları Merkezi (KO-MEK) işbirliği ile 8 Mart'a özel hazırlanan etkinlikte, ofis ve saha da çalışan kadınların birlikte katılımı ile 'ebru' sanatı uygulamalı olarak gösterildi. Etkinliğin devamında, kadın çalışanları 'meme kanseri' konusunda bilinçlendirmek amacıyla paylaşımlar yapıldı ve günün sonunda MEVA (Meme Kanseri İle Mücadele Vakfı)'nın farkındalık bileziği ile z-kartı hediye edildi.



## Yetenek Kazanımı

Grubumuzun ihtiyaçları kapsamında açılan pozisyonlara doğru adayları seçmek ve yerleştirmek amacıyla gerçekleştirdiğimiz işe alım çalışmalarımızın, objektif ve adil olarak sürdürülebilmesi amacıyla süreç boyunca kişilik envanteri, yetkinlik bazlı mülakatlar, değerlendirme merkezi, İngilizce testi gibi farklı araçlar kullanılmakta, çeşitliliği artırmak için de farklı kariyer portalları ve veri tabanlarından faydalanılmaktadır. İşe alım süreçlerimiz deneyim, yetkinlik ve beceri temelinde, çoklu gözlem yöntemi ile her adaya fırsat eşitliği tanınarak ve pozitif aday deneyimi önceliğiyle sürdürülmektedir.

Genç yeteneklerin grubumuza proaktif olarak kazandırılması amacıyla K-Team Genç Yetenek Staj Programımızı 2014 yılından bu yana Kibar Holding ve Grup şirketlerinde uygulanmaktadır. Bugüne kadar toplamda 20 bin başvurunun arasından seçilen 105 genç yetenek, Grup şirketlerimizde uzun dönem staj imkanı bulmuş, 18 katılımcımız grup içerisinde açılan kariyer fırsatlarında işe alınmıştır.

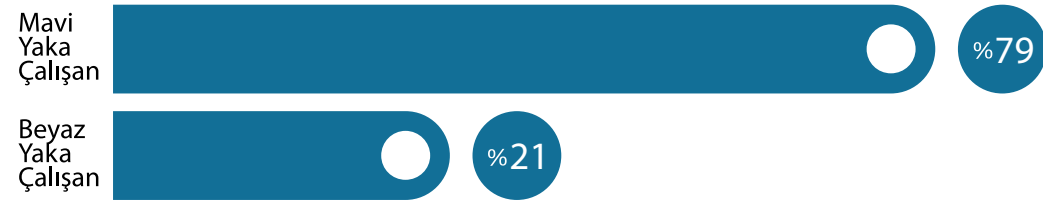
## İş İlanları

Assan Alüminyum mavi yakalı pozisyonlar için iç ilan yayınlamaya, seçme yerleştirme araçları ile pozisyona en uygun adayın belirlenmesi projesini hayata geçirmiştir. Böylece kurum içi maviyakalı yeteneklerin doğru pozisyonlarla buluşturulması için daha açık ve şeffaf bir süreç hayata geçirilmiştir.



# KİBAR'DA ÇALIŞMA HAYATI

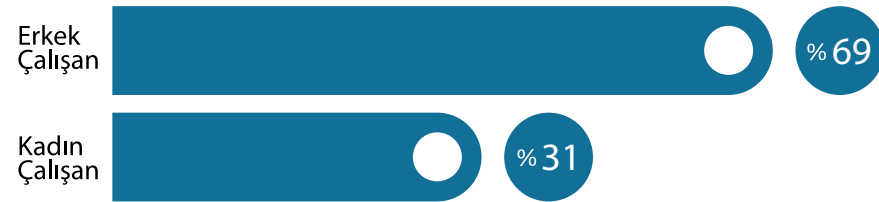
## Beyaz yaka-mavi yaka çalışan dağılımı<sup>2</sup>



<sup>2</sup> 2017 yılı çalışan verileri rapor kapsamındaki, Assan Alüminyum, Assan Gıda, İspak, Assan Panel, Assan Hanil'in toplam yıl sonu çalışan sayılarını kapsamaktadır.

## Cinsiyete göre çalışan dağılımı

### Beyaz yaka çalışanların cinsiyete göre dağılımı



### Mavi yaka çalışanların cinsiyete göre dağılımı





# KİBAR'DA ÇALIŞMA HAYATI

## Ücret Politikası, Tanıma & Takdir Uygulamaları

Kibar Grubu genelinde; Grup ve şirket stratejileri ile uyumlu, iş sonuçları ve şirket performansına katkıyı ödüllendiren, tüm İnsan Kaynakları süreçleri ile entegre bir "toplam ödül sistemi" kullanılmaktadır. Ücretlendirme ve yan menfaat politikaları şirket içi dengeleri gözeterek objektif, adil, dinamik ve rekabetçi bir yapı üzerine kurgulanmıştır. Kibar Holding ve Grup şirketleri çalışanlarına belirlenmiş ücret politikası kapsamında iş aileleri, roller, sorumluluklar, bilgi, beceri ve yetkinlik düzeyleri gibi farklı kriterler dikkate alınarak adil ve rekabetçi bir baz ücret sunar. Ücret politikasının rekabetçi ve adil yapısını korumak amacıyla uluslararası anlamda kabul görmüş iş değerlendirme metodolojileri ve ücret araştırmaları ile düzenli olarak kıyas çalışmaları yapılmaktadır. Çalışanlara sunulan toplam gelir paketi, bireysel performansla bağlı olarak hak edilen primler ve kıdem (deneyim) sürelerine göre değişiklik gösterebilmekle beraber, ücretlendirme politikası gereği dil, din ırk, cinsiyet gibi kişisel özellikler ve tercihler nedeniyle farklı ve adil olmayan bir uygulamada bulunulamaz. Kibar Holding ve Grup şirketlerinde baz ücrete ilave olarak sunulan sosyal ve yan haklar da tüm çalışanlarımız için toplam ödül yönetiminin önemli bir parçasını oluşturmaktadır.

## İş Sağlığı ve Güvenliği

İş sağlığı ve güvenliği, sanayi ve üretim sektöründe faaliyet gösteren bir grup olarak Kibar Holding'in en önemli öncelikleri arasındadır. İş sağlığı ve güvenliği (İSG) süreçleri İSG kurullarının sorumluluğunda ve takibinde olup uluslararası standartlar baz alınarak yönetilmektedir. 2017 yılında Kibar Grubu şirketlerinde faaliyet gösteren 14 İSG komitesinde 97 çalışan ve çalışan temsilcisi görev almıştır. Kibar Grubu şirketlerinde, çalışanların iş sağlığı ve güvenliği konusunda farkındalıklarını artırmak amacıyla düzenli eğitimler verilmektedir. Raporlama döneminde, çalışanlara 50.263 kişi/saat

iş sağlığı ve güvenliği eğitimi verilerek bir önceki yıla kıyasla %15,7 artış sağlanmıştır. Grup şirketlerinde meydana gelen en küçük kazalar bile, iş güvenliği uzmanları ve ilgili birim temsilcileri tarafından detaylı incelenerek gerekli önleyici ve düzeltici eylemler hayata geçirilmektedir. Bu proaktif önleyici yaklaşım sayesinde Kibar Holding şirketlerinde 2011 yılından beri ölümcül kaza ve meslek hastalığı yaşanmamıştır. 2017 yılında Kibar Holding'e bağlı şirketler İSG alanındaki başarılı performanslarını sürdürmüşlerdir. Assan Alüminyum Tuzla tesislerinde raporlama döneminde kaza sıklık oranı bir önceki yıla kıyasla %32,8, Assan Alüminyum Dilovası tesislerinde %17; Assan Gıda'da kaza sıklık oranı %34 kaza ağırlık oranı %38 Assan Panel'de ise kaza ağırlık oranı 2016 yılına göre %95,8 oranında azaltılmıştır. Kibar Grubu şirketleri, dijital teknoloji uygulamalarıyla da iş sağlığı ve güvenliği alanında iyileşmeler sağlamaktadır. 2017'de Assan Hani'de ergonomi uygulaması kapsamında operatörlerin yorgunluk seviyeleri sistem üzerinden takip edilerek, İSG konusunda risk yönetimi proaktif olarak yönetilmektedir.

## Performans Yönetimi

"Başarı ve Gelişim Yolu" adını verdiğimiz performans yönetim sistemi ile şirket hedefleri birey ve ekip hedeflerine dönüştürülerek, hedefler yıl boyunca Kibar Holding ve Grup şirketleri için etkin ve objektif olarak yönetilmektedir. Genel esasları Holding tarafından belirlenen performans yönetim sistemi Grup şirketlerinin farklı ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde yapılandırılmıştır. Farklı İK süreçleri ile entegre bir şekilde çalışan performans yönetim sistemi, eğitim & gelişim, yetenek yönetimi, takdir, tanıma & ödüllendirme gibi farklı süreçler için de önemli veriler sağlamaktadır. Performans kültürünün organizasyonda geliştirilmesi ve çalışanlara daha etkili/doğru geri bildirim verilebilmesi amacıyla ara dönem ve yıl sonu değerlendirme dönemlerinde ekip yöneten yöneticilere eğitimler verilmektedir.

## Eğitim ve Gelişim Faaliyetleri

Kibar Holding, nitelikli insan kaynağının sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla "hayat boyu öğrenme" yaklaşımıyla çalışanlarının gelişimine büyük önem ve destek vermektedir. Yıllık olarak yapılandırılan gelişim planları, stratejik, organizasyonel ve çalışanların ihtiyaçları dikkate alınarak tasarlanmaktadır. Mesleki, teknik gelişim programlarının yanı sıra yetkinlik/liderlik gelişim programları ile çalışanlarımız ihtiyaçlarına göre çok yönlü olarak desteklenmektedir. Eğitim & Gelişim faaliyetleri, çalışanlar arasında aynı zamanda yeni etkileşim ortamları yaratması, farklı şirketler ve departmanlar arasında iletişimi güçlendirmesi ve çalışan motivasyonuna olumlu katkı sağlaması nedeniyle de önemlidir. 2017 yılında Kibar Holding ve şirketlerinde çalışanlar için 75 bin saatin üzerinde eğitim gerçekleştirilmiştir.



## Kibar Kariyer Okulu

Kibar Kariyer Okulu, Grubumuzun sürekli gelişim ve birbirinden öğrenme kültürünü, sürdürülebilir büyümesini destekleyecek gelişim faaliyetlerinin bir araya toplandığı kurumsal gelişim platformumuzdur. Bu platformda çalışanlarımızın güçlü ve gelişim alanlarının farkına varmalarını sağlayacak gelişim merkezi uygulamaları

birbirinden öğrenmelerini destekleyecek iç eğitimler, yetkinlik ve teknik gelişimi destekleyecek gelişim programları, tüm çalışanların ulaşabileceği uzaktan öğrenme araçları yer almaktadır. Sabancı Üniversitesi ortaklığı ile hayata geçirilen Liderlik Akademisi kapsamında Grup genelinde ortak bir liderlik yaklaşımı oluşturulması amacıyla Liderlik Fakültesi oluşturulmuştur. Kibar Kariyer Okulu'nda ayrıca farklı ihtiyaçlara cevap verebilmek amacıyla Gelişim Fakültesi ve Satış Fakültesi de bulunmaktadır. 2017 yılında 371 çalışana 9208 kişi/saat eğitim verilmiştir.



# KİBAR'DA ÇALIŞMA HAYATI

## Assan Hanil Mavi Yaka Gelişim Akademisi

Assan Hanil'de, organizasyonel dönüşüm kapsamında ihtiyaç duyulan yetkin, katılımcı, motivasyonu ve aidiyeti yüksek mavi yaka liderler yetiştirmek amacıyla Mavi Yaka Gelişim Akademisi kuruldu.

2017'de liderlik özellikleri olan mavi yakalı çalışanlar belirlenerek gelişim programına başladılar.

## Yetenek Yönetimi

Yetenek yönetim süreçleri kapsamında grubumuzda performansı ve potansiyeli ile fark yaratan çalışanlar belirlenmekte, organizasyonumuzun ve çalışanlarımızın ihtiyaç ve hedefleri doğrultusunda kariyer gelişim planları yapılmakta ve farklı roller için gelişimleri yakından takip edilmektedir. Bu amaçla hem yönetsel/davranışsal yetkinliklerin hem de teknik/mesleki bilgi, becerilerin geliştirilmesi amacıyla farklı programlar Kibar Kariyer Okulu'nda eş zamanlı yürütülmektedir. Çok sayıda şirketten oluşan bir büyük grup olmanın avantajı ile yetenek grubunda değerlendirilen çalışanlarımızın şirketler arası rotasyonları ve görev değişiklikleri desteklenmekte, grup içinde farklı kariyer olanakları sunulmaktadır.

## Çalışan Katılımı ve Memnuniyeti

Kibar Holding, katılımcı bir iş hayatının çalışan verimliliğini, memnuniyetini ve kurumsal başarıyı artırdığına inanmaktadır. Bu amaçla, 2014 yılından itibaren bağımsız bir kurum tarafından, Çalışan Görüş Anketi yapılmakta ve çalışanların görüş ile önerileri toplanmaktadır. İnsan Kaynakları Bölüm Başkanlığı, Holding ve Şirket Yöneticileri tarafından sonuçlar incelenerek, öne çıkan odak konularla ilgili iyileştirme planları hazırlanmakta ve gerekli aksiyonlar alınmaktadır. Kibar Grubu'nda düzenli olarak yürütülen Çalışan Görüş Anketi sonuçları, çalışan bağlılığının artırılması için gelişim alanları konusunda önemli bilgiler sağlamaktadır.

Kibar Holding'de, şirketler ve çalışanlar arasındaki iletişimi ve paylaşımı güçlendirmek amacıyla iç iletişim portalı Porttakal hayata geçirilmiştir. Çalışan katılımıyla tüm şirketlerden ve çalışanlardan haberler bu portalda yer almaktadır. Her yıl orta kademe ve üzeri yöneticiler için organize edilen yönetim toplantısı; hem e-posta ortamında hem de erişimi olmayan çalışanlarımız için basılı olarak hazırlanan K-Haber, saha tarafında duyuruları ve yenilikleri paylaştığımız panolarımız önemli iletişim kanallarımız arasındadır.

Kibar Grubu şirketlerinde, öneri sistemleri ile çalışanların yenilikçi ve yaratıcı görüşleri ile yönetim süreçlerine katılımları desteklenmekte ve Grubumuzun sürdürülebilir başarısı için kritik olan inovatif yeni projeler hayata geçirilmektedir. Değişen rekabet ortamına hızlı uyum sağlayıp rekabet avantajı elde edebilmek için en güvenilir ve fark yaratacak kaynağın çalışanlar olduğuna inanan Kibar Holding, bu doğrultuda çalışanlarının fikirlerini hayata geçirmelerini sağlayacak ortamların oluşmasına önem vermektedir. Kibar Holding bu amaçla çalışanlarının yaratıcı yenilikçi fikirlerini ortaya çıkarmak, ödüllendirmek ve başarı hikâyelerini grup şirketlerinde yaygınlaştırmak üzere Mavi Damla Ödülleri projesini 2017 yılında hayata geçirmiştir. "Her başarılı proje, önce bir fikir damlasıyla başlar ve dalgalar halinde yayılır" mottosuyla yola çıkılan Mavi Damla Ödülleri kapsamında Kibar Grubu'nun stratejik öncelikleri göz önünde bulundurularak Değer Katanlar, Müşteride Fark Yaratanlar, İş Birliği Oluşturanlar ve Dijitalleşenler ana kategorileri belirlenmiştir. Grup şirketleri içerisinde 4 ana kategoride 24 proje yarışırken, 6 proje kategori birincisi seçilmiş ve 3 proje de takdir ödülü almıştır.

## Çalışan Öneri Sistemi

Assan Alüminyum'da 2017 yılı içerisinde çalışanlardan alınan 850 öneri bir puanlama sistemi ile değerlendirilerek 400 puanı aşan 61 öneri sahibi ödüllendirildi.

Assan Gıda'da 2017'de çalışan temsilcilerinden iletilen 10 öneriden 7'si hayata geçirilerek kafeterya, yazlık iş kıyafeti ve ayakkabılarında ve üretim içi iklimlendirme sisteminde iyileştirmeler yapılmıştır.

2017'de Assan Hanil Çalışan Temsilcisi sistemine ulaşan önerilerin 13 tanesi benzer şekilde hayata geçirilmiştir.

## İş ve Hayat Dengesi

Geleceğe yön veren sanayi hamlelerini yaparken çalışanlarımızla sadece performans odaklı değil, gelişim ve yaşam anlamında da sürdürülebilir bir dünya kurmak için çalışıyoruz. Bu yolculukta bir aile gibi birlikte hareket ederek iyi ve kötü günde çalışanlarımızla birlikte olmanın gücüne inanıyoruz.

Çalışanlarımızın spordan sanata farklı alanlardaki faaliyetlerini destekliyor, 2016'dan beri devam etmekte olan Kibar Grubu Spor Şenliklerimizde çalışanlarımızın farklı branşlarda bireysel ve grup müsabakalarına katılımını teşvik ediyoruz. Bu kapsamda, 14 farklı şirketten 35'i kadın sporcu olmak üzere toplam 465 sporcunun katıldığı mini futbol, basketbol, voleybol, atletizm, yüzme, masa tenisi, bowling ve tenis olmak üzere toplam 8 branşta 111 müsabakanın yer aldığı spor şenliklerinde başarılı olan sporculara kupa ve madalyaları ödül töreni ile takdim edildi.



Kibar Spor Şenlikleri çalışanların ruhen ve bedenen yenilenmesinin ve hedefler için birlikte mücadele etmesinin yanında, farklı grup şirketlerindeki çalışanlar arasında iletişimin güçlendirilmesi, arkadaşlık, aidiyet duygularının geliştirmesi ve ortak kurum kültürünün pekiştirilmesi açılarından da önem taşımaktadır.

## Assan Hanil'de Çalışan Gönüllüleri

Assan Hanil çalışanların girişimleriyle başlatılan sosyal projeleri desteklemektedir. Şirket koşu takımında yer alan çalışanlar aracılığıyla çeşitli STK'lara bağışlar toplanmakta; çalışanlar arasında sağlıklı yaşamı desteklemek amacıyla sigarayı bırakma kampanyası düzenlenmekte; üretim sahasında kullanılmayan paletler değerlendirilerek kitapevi yapılmakta; toplanan elektronik atıkların görsel sanatlara dönüştürüldüğü bir sergi düzenlenmekte; ve sürdürülebilir bir gelecek için fidan bağıışı ve dikimi gibi birçok farklı gönüllü aktivite gerçekleştirilmektedir.



# ÇEVRESEL ETKİLERİN AZALTILMASI





# ÇEVRESEL ETKİLERİN AZALTILMASI



İnteraktif Çevre Danışmanlık ve Ticaret A.Ş. Genel Müdürü Volkan Ural

## Çevresel etkilerimizi en aza indirmek için çalışıyoruz...

### İnteraktif Hakkında

İnteraktif Çevre Danışmanlık ve Ticaret A.Ş. (İnteraktif), Kibar Holding'in iştiraki K Yatırım Enerji A.Ş. ve bir Heritage Group üyesi olan Heritage Turkish Holdings LLC, (Heritage)'in Türkiye'de atık yönetim hizmetleri vermek üzere kurduğu ortaklıktır. İnteraktif, sanayi tesislerine kapsamlı atık danışmanlığı sunmaktadır. Heritage'in bu alandaki tecrübesi ve yenilikçi çözümleri, Kibar Holding'in Türk sanayi sektöründe etkin rolü ve geniş iş çevresi ile birleşerek kurumsal bir çatı altında toplanmıştır.

### İnteraktif Çevre Danışmanlık şirketinin, Kibar Holding'in sürdürülebilirlik anlayışına katkısı hakkında neler söyleyebilirsiniz.

2015 yılında kurulan İnteraktif Çevre, sürdürülebilirlik faaliyetlerine önem veren, gerek Kibar Holding bünyesindeki şirketlere gerekse küresel ölçekli, özellikle döngüsel ekonomiyi benimseyen ve atıkta Ar-Ge çalışmalarına önem veren Kibar Grubu dışındaki şirketlere toplam atık yönetimi ve çevre danışmanlığı konusunda hizmet vermektedir.

Kibar Grubu şirketlerinin metal, otomotiv, ambalaj, yapı malzemeleri, gayrimenkul, gıda sektörlerinde faaliyet gösteren 13 tesisine toplam atık yönetimi konusunda hizmet veren şirketimizin sürdürülebilirlik konusunda özellikle çevresel göstergelerimizdeki kaynak kullanımı, tehlikeli ve tehlikesiz atıkların en aza indirilmesi konularındaki performansının geliştirilmesinde katkı sağlamaktadır.

### İnteraktif Çevre Danışmanlık şirketinin sürdürülebilirlik alanında çalışan farkındalığını artırıcı uygulamaları nelerdir?

Toplam atık yönetimi ve çevre danışmanlığı hizmeti sağladığımız tesislerde atık minimizasyonu, döngüsel ekonomi, çevresel sürdürülebilirlik gibi konularda düzenli çalışan eğitimleri veriyoruz.

Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'nın kaynakların daha verimli kullanılmasını, oluşan atığın miktarının azaltılmasını, etkin toplama sisteminin kurulmasını, atıkların geri dönüştürülmesini kapsayan atık önleme yaklaşımı olarak tanımlanabilecek sıfır atık hedefi konusunda çalıştığımız tesislere eğitim vererek The Heritage Group'un başarılı örneklerini ve iyi uygulamalarını Türkiye'deki şirketlere aktarıyoruz.

### İnteraktif Çevre Danışmanlık şirketinin döngüsel ekonomiye bakış açısı nedir?

Döngüsel ekonomi, kullan-at yerine geri dönüşümü ve yeniden kullanmayı esas alan bir terimdir. Döngüsel ekonomide üreticiler yeniden kullanılabilir ürünler tasarlarlar malzemeyi atık olmaktan kurtararak yeniden kullanabilmektedir. Bunu bir adım daha öteye taşırsak bir tesisin atığının geri dönüşümü sayesinde diğer tesisin hammaddesini karşılayan bir sistem düşünülebilir.

Doğal kaynakların verimli kullanılması, üretim aşamasından itibaren prosesleri değerlendirerek mümkünse atığın önlenmesini veya minimum miktarlarda çıkışını sağlayarak tesislerin atık konusundaki çevresel ayak izini minimum seviyelere indirmeye çalışıyoruz.

The Heritage Group, atık kelimesi yerine, Türkçe karşılığı "yan ürün" olan "by-product" kelimesini tercih ediyor. Bir tesisin atık olarak gördüğü bir malzeme başka bir tesisin ham maddesi olabiliyor. Bunun için detaylı sektörel araştırma ve Ar-Ge gerekiyor. Döngüsel ekonomiyi etkin olarak kullanmak için hizmet verdiğimiz tesislerin atıklarından numuneler alarak The Heritage Group'un Indianapolis'teki Ar-Ge laboratuvarlarına gönderiyoruz. Orada yapılan araştırmaların sonucunda atığın hangi sektörlerde değerlendirilebileceği ortaya konuluyor. Bu doğrultuda bazı sektörel araştırmalar yaparak ürünü dönüştürme alternatifleri üzerinde çalışıyoruz. Döngüsel ekonomi doğal olarak işimizin bir parçası.

### İnteraktif Çevre Danışmanlık şirketinin çevre yönetiminin esasları nelerdir? Çevre yönetim yapısı, öne çıkan konular, projeler hakkında bilgi sağlayınız.

Türkiye'nin en köklü sanayi şirketleriyle çevreyle dost, sürdürülebilir atık yönetimi geliştirmeleri için çalışıyoruz.

Gerek Kibar Holding bağlı şirketlerinin gerekse dış müşterilerimizin çevresel sürdürülebilirlik anlayışının temelini, çevreye olumsuz etkilerin minimuma indirilmesi amacıyla sürekli yenilikçi çözümler üretmek ve çevreye duyarlı davranış değişikliğini tetiklemek oluşturmaktadır. Bu sebeple çevresel performansın geliştirilmesi ve çevresel ayak izinin en aza indirilmesini hedefleriz.

Günümüzün en önemli küresel sorunlarından olan iklim değişikliğinin taşıdığı risklerin farkındalığıyla çalıştığımız tesislerin atıktan kaynaklanacak çevresel etkilerini azaltabilmesi için iklim değişikliği faktörünü göz önünde bulunduruyoruz. Çevre yönetiminde bu küresel soruna yansıtacak atık kaynaklı performans kriterlerini önemsiyoruz. Atık Yönetimi sektöründe bunun en önemli göstergesi olan "zero landfill" yani Türkçesiyle "sıfır depolama" yani düzenli depolama sahalarına gönderilen atık miktarının sıfırlanması hedefi en önemsedığımız konulardandır.



# ÇEVRESEL ETKİLERİN AZALTILMASI

## İnteraktif Çevre Danışmanlık Şirketinde Ar-Ge ve inovasyon çalışmaları hakkında bilgi sağlayınız.

Atık yönetimindeki Ar-Ge anlayışı Türkiye için çok yeni bir konu. Bu yaklaşımın öncüsü olduğumuz için çok memnunuz. Indianapolis'teki Ar-Ge laboratuvarlarımızı tüm müşterilerimizin görmesini istiyoruz. Atık konusuna olan ciddi yaklaşımımızı oradaki imkanları gördüğünde müşterilerimiz çok daha iyi idrak edebiliyor. Çok iyi altyapı ve kendini bu işe adanmış onlarca bilim insanıyla birlikte çalışma imkânımız var. Bu ekibin başında yer alan kişi şu anda yönetim kurulu üyemiz olarak görev almakta. The Heritage Group'un Atıktan Ar-Ge fikriyle doğan ve kendi alanında üretim tesisine dönüşen şirketleri var. Türkiye'de de bunu başarabilmek en büyük arzumuz.

## İnteraktif Çevre Danışmanlık Şirketinin sosyal sorumluluk anlayışı nedir?

2018 yılı itibarıyla, iş dünyasının sürdürülebilir kalkınma konusundaki farkındalığını ve etkisini artırmak amacıyla BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri çerçevesinde; düşük karbon ekonomisine geçiş ve verimlilik, sürdürülebilir tarım ve gıdaya erişim, sürdürülebilir sanayi ve döngüsel ekonomi, sosyal içerme ve kapsayıcılık odak alanlarında, Türkiye'nin sürdürülebilirlik konusunda lider şirketleriyle birlikte Sürdürülebilir Kalkınma Derneği'nin üyesi olduk. Döngüsel ekonominin güzel bir örneği olan Türkiye Materials Marketplace çalışmalarını yakından takip ediyoruz. İlerleyen dönemlerde diğer odak alanlarında da etkin faaliyetler yürüteceğimize inanıyoruz.

İklim değişikliği ve azalan doğal kaynaklar, doğal yaşamı ve birçok sektörü doğrudan etkilemektedir. Yeni iklim koşulları değişen tüketici ihtiyaçları doğurmakta, sanayide azalan ya da yok olan ham maddelerin akılcı alternatiflerle yenilenmesi gerekmektedir. Kibar Grubu şirketleri, stratejik planlarına değişen iklim koşullarının yarattığı risk ve fırsatları da dahil etmekte, çevresel sorumluluk bilinciyle hareket etmektedir.

Kibar Holding ve bağlı şirketlerinin çevresel sürdürülebilirlik anlayışı, çevreye olumsuz etkilerin en aza indirilmesi amacıyla yenilikçi çözümler üretmek ve çevreye duyarlı davranış modellerini hayata geçirmek esaslarına dayanır. Holding şirketleri doğal kaynakların ve enerjinin verimli kullanılmasını sağlayarak, çevreci atık yönetimini benimseyerek çevresel ayak izlerini en aza indirmeyi hedeflemektedirler. Kibar Holding bünyesindeki şirketler, Ar-Ge faaliyetleri kapsamında çevresel sorunların yarattığı potansiyel riskleri, çevre dostu teknolojilerin ve ürünlerin geliştirilmesi ile fırsata dönüştürmektedir. 2017 yılında çalışanlara sunulan çevre eğitimleri çeşitlendirilerek devam etmiş, toplam 6.011 adam/saat eğitim düzenlenmiştir.

# ÇEVRESEL ETKİLERİN AZALTILMASI

## İklim Değişikliği ile Mücadele

İçinde yaşadığımız çağın en önemli küresel sorunlarından biri olan iklim değişikliği, doğal yaşama olduğu kadar ekonomik ve sosyal yaşama da ciddi bir risk oluşturmaktadır. Bu durumun bilincinde olan Kibar Holding ve bağlı şirketleri çevre dostu üretim yapmakta, yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelmekte, bu sayede hem iklim değişikliği ile mücadelede topluma katkı sağlamakta hem de rekabet avantajı elde etmektedir. Kurumsal çevre performansı titizlikle takip edilmekte, iyileştirici uygulamalar yürütülmekte, Ar-Ge faaliyetleri çevreci ürünlerin geliştirilmesinde önemli yer teşkil etmektedir.

İklim değişikliğinin Kibar Grubu'na olan etkisini, Grup şirketlerinin içinde bulunduğu sektörlerdeki riskleri ve fırsatları analiz eden "İklim Değişikliği: Risk ve Fırsatlar" çalışması Risk Yönetimi Direktörlüğü tarafından hazırlanarak 2017 yılı içerisinde yayınlanmıştır. İklim değişikliği ile beraber önümüzdeki yıllarda dünyada ve ülkemizde sel, taşkın, fırtına, kuraklık gibi doğal afetlerde artış olabileceği; bu durumun özellikle tarım, su kaynakları, enerji ve sağlık sektörlerine doğrudan etkisi olacağı öngörülmektedir. İklim değişikliği kaynaklı doğal afetlerin yol açabileceği fiziksel riskler, oluşacak hasarlar ile beraber artacak sigorta maliyetleri, karbon emisyonu ve benzeri çevresel konular ile ilgili olası yeni mevzuatlar ve vergi maliyetleri, tükenen kaynaklar nedeniyle artması beklenen ham madde ve enerji fiyatları öngörülen başlıca risklerdir. Bu riskleri bertaraf edebilmek amacıyla Kibar Grubu şirketleri çevre dostu üretim yapmaya, bu yöndeki müşteri beklentilerine uyum sağlamaya, yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırım yapmaya gayret ederek rekabet avantajı elde etmeyi hedeflemektedir.

Enerji verimliliği, iklim değişikliği ile mücadelede en önemli konuların başında gelmektedir. Enerjinin verimli kullanılması ile enerjide dışa bağımlılık da azalarak ülke ekonomisine katkı sağlanmaktadır.

Kibar Grubu şirketleri, hayata geçirdikleri enerji verimliliği projeleri ile enerji yoğunluğunu azaltmaya çalışmaktadır. Raporlama döneminde, Grup şirketleri genelinde enerji yoğunluğu<sup>3</sup> oranı 2.548 olarak gerçekleşmiştir. Enerji yoğunluğu hesap yöntemi 2016 yılı raporunda değiştirilmiştir. Önceki yıllarda toplam üretim miktarına (ton) göre hesaplanan yoğunluk, 2017 yılında konsolidasyon zorlukları nedeniyle çalışan sayısına göre hesaplanmıştır.

Kibar Holding şirketleri, raporlama döneminde çok sayıda enerji verimliliği projesini hayata geçirmiş, bu sayede önemli tasarruflar sağlamışlardır. Enerji tüketimini azaltmakla yetinmeyen Assan Hanil, Nuri Otay Hatıra Ormanı'na çalışanları adına 164 adet fidan dikmiştir.

## Kaynakların Verimli Kullanılması

Azalan doğal kaynaklar tüm iş dünyasını kaynak verimliliğine ve etkin atık yönetimine yöneltmektedir. Kibar Holding doğal kaynak yönetimi anlayışında, su başta olmak doğal kaynakların kullanımını azaltmak, etkin atık yönetimi ve yeniden kullanım artırmak, çevreci bertaraf yöntemlerinin tercih edilmesi öncelikli konulardır.

Raporlama döneminde Kibar Holding şirketlerinin gerçekleştirdiği su verimliliği projeleri ile üretim tesislerinin bir önceki yıla kıyasla %13 oranında azaltılarak 355 seviyesine düşmüştür.

Doğal kaynakların verimli kullanımı kapsamında etkin atık yönetimi de büyük

önem taşımaktadır. Sürdürülebilir kaynak kullanımı için tehlikeli atıkların azaltılması ve çevreci yöntemlerle bertarafı gerekmektedir. Kibar Holding şirketlerinde 2017 yılında oluşan tehlikeli atık miktarı önceki yıla kıyasla önemli bir iyileşme ile 6.902 tona gerilemiştir.

## Çevresel Etkileri Azaltılmış Ürün ve Süreçler

Kibar Grubu şirketleri üretim süreçlerini ve ürünlerini sürekli olarak gözden geçirmekte ve çevresel etkilerini en aza indirecek iyileştirmeler yapmaktadır. Assan Alüminyum'da 8079 ürünün tav süresi kısaltılmıştır bu sayede doğalgaz, elektrik ve azot sarfiyatında miktarda düşüş olmuştur.

Assan Hanil, çeşitli süreç iyileştirmeleri ile hem kaynak tasarrufu hem de enerji verimliliği sağlamıştır. 2017'de Assan Hanil'de atık tiner arıtma ünitesi sayesinde ortaya çıkan tiner temizlik tineri olarak tekrar kullanılmakta, bu sayede tehlikeli atık miktarı azaltılmaktadır. Şirkette bakım atölyesinde kompresör motorundan elde edilen ısı, ofis ısıtmasında kullanılmaktadır. Boyalı çamur susuzlaştırma ünitesinde işlenerek atık ve çamur kaynağında ayrıştırılmaktadır.

Ülkemizde cevherden alüminyum üretimi toplam ihtiyacın sadece %5'ini karşılayabilmektedir. Buna karşılık, ikincil (hurdadan üretilmiş) alüminyum giderek artan oranda üretimde kullanılmaktadır. Assan Alüminyum'da ortaya çıkan hurdaların büyük kısmı üretim sırasında oluşmakta olduğundan yüksek oranda yerelleşmiştir. Geri dönüştürülen alüminyumun üretiminin birincil alüminyuma göre %95 daha az enerji gerektirmesi nedeni ile bu kullanımın sürdürülebilirlik açısından da büyük faydası vardır.

<sup>3</sup> Enerji yoğunluğu hesap yöntemi 2016 yılı raporunda değiştirilmiştir. Önceki yıllarda toplam üretim miktarına (ton) göre hesaplanan yoğunluk, 2017 yılında konsolidasyon zorlukları nedeniyle çalışan sayısına göre hesaplanmıştır.



# TOPLUMSAL YATIRIMLAR



# TOPLUMSAL YATIRIMLAR

## Toplumsal refahı artırmak için çalışıyoruz...

Kibar Holding, yüksek toplumsal refahın sağlıklı bir ekonominin temeli olduğuna inanmaktadır. Bu anlayışla Kibar Holding ve bağlı şirketleri, eğitim, sağlık, spor ve kültür-sanat alanlarında toplum için değer yaratacak ve refah seviyesini yükseltecek sosyal sorumluluk projelerine destek vermektedir.

Kibar Holding Grup şirketleri proje, başış ve sponsorlukların yanı sıra sektörlerindeki lider pozisyonları gereği sektörel bilgi birikimine de katkı sağlamaktadır. Raporlama döneminde, 315 kişiye Grup şirketlerinde staj yapma olanağı sunulmuştur. İspak, İzmit Meslek Lisesi ile istihdama yönelik bir sosyal sorumluluk çalışması yürütmektedir.

## Kibar Eğitim ve Sosyal Yardım Vakfı

1999 yılında kurulan Kibar Eğitim ve Sosyal Yardım Vakfı, Grup bünyesindeki hayırseverlik faaliyetlerini kurumsallaştırmak amacıyla kurulmuştur. Vakfın amacı, toplumda sosyal sorumluluk yönünde farkındalık yaratarak çok daha fazla ihtiyaç sahibine ulaşmaktır. Vakıf, projelerini eğitim, sağlık ve sosyal yardım alanlarında sürdürmektedir.

Kibar Eğitim ve Sosyal Yardım Vakfı'nın ülkemize kazandırdığı yapılar:

- Asım Kibar Kültür Merkezi-2013-İskenderun
- Asım Kibar Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi-Tuzla
- Asım Kibar Sevgi Ormanı-1995-Ömerli
- Semiha Kibar Anaokulu-2014-İskenderun
- Semiha Kibar Öğretmenevi-2010-İstanbul
- Semiha Kibar Organ Nakli ve Diyaliz Hastanesi-1995-Kayseri
- Tuzla Belediyesi Semiha Kibar Sosyal Yaşam Merkezi-Tuzla

## Assan Hanil'de Mentorluk Uygulamaları

Assan Hanil, farklı üniversitelerle gerçekleştirdiği iş birlikleri sonucunda öğrencileri uzman yöneticilerle bir araya getirmektedir. Öğrenciler bu şekilde bir yandan sektörü tanıma fırsatı elde ediyor, bir yandan da iş yaşamına dair önemli deneyimleri dinleyip, gelecekleri için doğru bir pozisyon alabiliyorlar.

## Assan Alüminyum'da Sosyal Sorumluluk

2017'de Assan Alüminyum sosyal sorumluluk alanındaki yatırımlarını başış ve sponsorluklarla sürdürmüştür. Yıldız Teknik Üniversitesi YTÜ Racing Proje Ekibine gümüş sponsorluk, Darüşşafaka Kitapcan Velisi Projesi"ne destek, ODTÜ MetE 50. Yıl Etkinlikleri gümüş sponsorluk, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Elektromobil çalışmalarına destek, İstanbul Üniversitesi Hidrojenli Araç Takımı bronz sponsorluğu eğitim alanında yürütülen projelerdir. Assan Alüminyum, milli binici Senem Kibar sponsorluğunu sürdürmüştür. Şirket artan yemekleri sokak hayvanlarına ulaştırmaktadır.

## Fabrikada Sanat

Assan Alüminyum, Mimar Sinan Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi öğrencilerinin hazırladığı sanat eserlerini satın alarak fabrikalarında sergilemeye başlamıştır. Böylece hem öğrencilere destek olunmakta hem de ağır sanayi ile sanatı bir araya getirerek, sosyal sorumluluk odağını kaybetmeden, Assan Alüminyum markasının imajına pozitif katkı sağlanmaktadır.





# BİRLEŞMİŞ MİLLETLER KÜRESEL İLKELER SÖZLEŞMESİ İLERLEME BİLDİRİMİ



# BİRLEŞMİŞ MİLLETLER KÜRESEL İLKELER SÖZLEŞMESİ İLERLEME BİLDİRİMİ

2000 yılında Birleşmiş Milletler tarafından hayata geçirilen Küresel İlkeler Sözleşmesi dünyada 168 ülkeyi kapsayan 10.000'den fazla imzacı kurum ile önemli bir sosyal sorumluluk girişimidir. Küresel İlkeler Sözleşmesi, insan hakları, çalışma koşulları, çevre ve yolsuzlukla mücadele konularında belirlenen 10 ilkeden oluşmaktadır.

Kibar Holding ve Topluluk şirketleri, Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne yönelik taahhüdünü 2013 yılında Birleşmiş Milletler'e sunmuştur.

## Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin 10 Maddesi

### İnsan Hakları

**İlke 1:** İş dünyası, ilan edilmiş insan haklarını desteklemeli ve bu haklara saygı duymalı,  
**İlke 2:** İş dünyası, insan hakları ihlallerinin suç ortağı olmamalı,  
**İlke 3:** İş dünyası çalışanların sendikalaşma ve toplu müzakere özgürlüğünü desteklemeli,

### Çalışma Standartları

**İlke 4:** Zorla ve zorunlu işçi çalıştırılmasına son verilmeli,  
**İlke 5:** Her türlü çocuk işçi çalıştırılmasına son verilmeli,  
**İlke 6:** İşe alım ve işe yerleştirmede ayrımcılığa son verilmeli,

### Çevre

**İlke 7:** İş dünyası çevre sorunlarına karşı ihtiyati yaklaşımları desteklemeli,  
**İlke 8:** İş dünyası çevresel sorumluluğu artıracak her türlü faaliyete ve oluşuma destek vermeli,

**İlke 9:** İş dünyası çevre dostu teknolojilerin gelişmesini ve yaygınlaşmasını desteklemeli,

### Yolsuzlukla Mücadele

**İlke 10:** İş dünyası rüşvet ve haraç dahil her türlü yolsuzlukla savaşmalı.

| İlke                                  | Kibar Holding'in Yaklaşımı  | Açıklamaların Yer Aldığı Bölüm                      |
|---------------------------------------|---|---|
| <b>İnsan Hakları</b>                  | Kibar Holding, tüm faaliyetlerinde başta BM İnsan Hakları Beyannamesi olmak üzere insan haklarını düzenleyen ulusal ve uluslararası düzenlemelere tam uyumu taahhüt etmektedir.   | Kibar Holding'de Yönetişim; Kibar'da Çalışma Hayatı |
| <b>Çalışma Koşulları</b>              | Kibar Holding, hiçbir koşulda çocuk işçi, zorla ve zorunlu işçi çalıştırılmasını kabul etmez, çalışanların sendikalaşma özgürlüğü ve toplu müzakere haklarına saygılıdır.   | Kibar'da Çalışma Hayatı                             |
| <b>Çevrenin Korunması</b>             | Kibar Holding, tüm operasyonlarında çevresel etkilerini dikkatle takip etmektedir. Tüm Topluluk Şirketleri faaliyetlerinde, iş ortaklarının seçiminde ve araştırma ve geliştirme çalışmalarında çevreci proje ve kurumları tercih eder. | Çevresel Etkilerin Azaltılması                      |
| <b>Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele</b> | Kibar Holding, yolsuzlukla mücadeleye ilgili mevzuat çerçevesinde tam, doğru ve etkin olarak destek vermektedir.  | İç Denetim Uygulamaları<br>İş Etiği Uygulamaları    |



# BİRLEŞMİŞ MİLLETLER SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA HEDEFLERİ

Kibar Holding, tüm paydaşlar için kalıcı fayda yaratılmasını amaçlamaktadır. Bu amaçla, Birleşmiş Milletler'in 2015 yılında yayınladığı ve 2030 yılına kadar çözülmesi gereken öncelikli küresel sorunları ortaya koyan Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerini desteklemektedir. Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri içerisinde raporun atıfta bulunduğu hedeflerin detaylarını aşağıda bulabilirsiniz.

| Sürdürülebilir Kalkınma Hedefi | Kibar Holding'in Yaklaşımı  | İlgili Bölüm   |
|--------------------------------|---|--|
| 1                              | İnsana yakışan çalışma koşulları sunuyoruz.<br>Ülkemizin ekonomik kalkınmasına katkı sağlıyoruz.<br>Sosyal sorumluluk projeleri ile toplumsal refahı destekliyoruz. | Kibar'da Çalışma Hayatı<br>Rakamlarla Kibar Holding<br>Toplumsal Yatırımlarımız                      |
| 3                              | Çalışanlarımızın iş sağlığı ve güvenliğine önem veriyoruz.  | İş Sağlığı ve Güvenliği  |
| 4                              | Çalışanlarımızın gelişimine yatırım yapıyoruz.<br>Eğitim alanında sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştiriyoruz.   | Kibar'da Çalışma Hayatı<br>Toplumsal Yatırımlarımız  |
| 5                              | Kadın istihdamını destekliyoruz.  | Kibar'da Çalışma Hayatı  |
| 7                              | Alternatif enerji kaynaklarını tercih ediyoruz.   | Çevresel Etkilerin Azaltılması   |
| 8                              | Adil çalışma koşulları sunuyoruz.<br>Ülkemizin ekonomik kalkınmasına katkı sağlıyoruz.  | Kibar'da Çalışma Hayatı<br>Rakamlarla Kibar Holding  |
| 9                              | Araştırma ve gelişime faaliyetlerine ağırlık veriyoruz.   | Ar-Ge ve İnovasyon   |
| 12                             | Doğal kaynakları tüketimimizi azaltmak için çalışıyoruz.  | Çevresel Etkilerin Azaltılması   |
| 13                             | İklim değişikliği konusunda kurumsal stratejiler geliştiriyoruz.  | İklim Değişikliği ile Mücadele   |
| 14                             | Su tüketimimizi azaltmak için çalışıyoruz.<br>Doğal kaynakları sorumlu kullanıyoruz.<br>Çevresel etkilerimizi azaltmak için çalışıyoruz.                            | Kaynakların Verimli Kullanılması<br>Çevresel Etkilerin Azaltılması<br>Çevresel Etkilerin Azaltılması |
| 17                             | BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni destekliyoruz.   | Rapor Hakkında   |

# PERFORMANS GÖSTERGELERİ

## SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ<sup>4</sup>

| Çalışan Demografisi  | 2015*  | 2016*  | 2017   |
|--|--------|--------|--------|
| Toplam Çalışan Sayısı  | 2.972  | 3.175  | 3.345  |
| Toplam Kadın Çalışan Sayısı                                      | 396    | 401    | 425    |
| Toplam Erkek Çalışan Sayısı                                      | 2.576  | 2.774  | 2.920  |
| Beyaz Yaka Çalışan Sayısı  | 612    | 660    | 714    |
| Beyaz Yaka Kadın Çalışan Sayısı                                  | 188    | 197    | 219    |
| Beyaz Yaka Erkek Çalışan Sayısı                                  | 424    | 463    | 495    |
| Mavi Yaka Çalışan Sayısı   | 2.360  | 2.515  | 2.631  |
| Mavi Yaka Kadın Çalışan Sayısı                                   | 208    | 204    | 206    |
| Mavi Yaka Erkek Çalışan Sayısı                                   | 2.152  | 2.311  | 2.425  |
| Orta Kademe Kadın Yönetici                                       | 11     | 13     | 15     |
| Orta Kademe Erkek Yönetici                                       | 63     | 74     | 65     |
| Üst Düzey Kadın Yönetici   | 2      | 4      | 2      |
| Üst Düzey Erkek Yönetici   | 27     | 33     | 32     |
| Yeni İşe Alınan Erkek Sayısı                                     | 465    | 500    | 664    |
| Yeni İşe Alınan Kadın Sayısı                                     | 74     | 98     | 173    |
| Çalışan Gelişimi   | 2015   | 2016   | 2017   |
| Toplam Eğitim Saati  | 29.111 | 72.429 | 75.383 |
| Mavi Yakalı Çalışanlar   | 17.208 | 43.591 | 49.139 |
| Beyaz Yakalı Çalışanlar  | 11.904 | 28.838 | 26.244 |
| Erkek Çalışanlar   | 24.455 | 59.861 | 64.742 |
| Kadın Çalışanlar   | 4.657  | 8.887  | 10.641 |
| Kadın Beyaz Yaka Çalışanlar                                      | 3.426  | 6.820  | 8.838  |
| Erkek Beyaz Yaka Çalışanlar                                      | 8.477  | 17.867 | 17.406 |
| Düzenli Performans Değerlendirmesine Tabi Tutulan Çalışan Sayısı | 507    | 522    | 516    |
| Lise Dengi Öğrenci Stajyer Sayısı                                | 121    | 108    | 96     |
| Yüksekokul/Üniversite Dengi Öğrenci Stajyer Sayısı               | 190    | 150    | 219    |
| İş Sağlığı ve Güvenliği  | 2015   | 2016   | 2017   |
| Faal İSG Komite Sayısı   | 6      | 7      | 8      |
| Faal İSG Komitelerinde Toplam Üye Sayısı                         | 50     | 55     | 55     |
| Çalışanlara Verilen İSG Eğitimi Toplam Saati                     | 22.382 | 36.719 | 40.980 |
| İSG Eğitimlerine Katılan Toplam Çalışan Sayısı                   | 1.685  | 8.063  | 5.482  |
| Çevre Eğitimleri Katılımcı Sayısı                                | 966    | 2.718  | 1.612  |
| Çevre Eğitimleri Toplam Saat (kişi x saat)                       | 676    | 6.128  | 6.011  |

<sup>4</sup>Sosyal ve çevresel performans verileri raporlama kapsamındaki Assan Hanil, Assan Panel, İspak, Assan Alüminyum, Assan Gıda şirketlerini kapsamaktadır.

\*2015 ve 2016 yılına ait UNGC raporunda yer alan sayısal veriler yukarıdaki kapsamda belirtilen alanlar için bu raporda güncellenmiştir.



# PERFORMANS GÖSTERGELERİ

## ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

| Enerji Kullanımı                              | 2016      | 2017      |
|---|-----------|-----------|
| Doğrudan Enerji Tüketim Miktarı (GJ)          | 2.585.061 | 2.693.920 |
| Dolaylı Enerji Tüketim Miktarı (GJ)           | 2.500.127 | 5.830.164 |
| Toplam Enerji Tüketimi (GJ)*                  | 5.085.188 | 8.524.084 |
| Enerji Yoğunluğu (GJ/çalışan sayısı)          | 1.602     | 2.548     |
| Kaynak Kullanımı                              | 2016      | 2017      |
| Toplam Su Çekimi Miktarı (m <sup>3</sup> )    | 1.296.529 | 1.188.914 |
| Su Yoğunluğu (m <sup>3</sup> /çalışan sayısı) | 408       | 355       |
| Toplam Tehlikeli Atık Miktarı (ton)           | 8.662     | 6.902     |
| Toplam Tehlikesiz Atık Miktarı (ton)          | 8.634     | 16.574    |

\*2016 yılı enerji tüketim verileri yeniden hesaplanarak düzenlenmiştir.

**İçerik Sağlayıcı:** Holding Kurumsal İletişim

**Raporlama Danışmanı:** Kıymeti Harbiye

**Rapor Tasarım:** BEINGÇÖZÜM



Zorlu Center Levazım Mahallesi Kuru Sokak No: 2  
Ofisler Bölgesi Kat: T4 Beşiktaş 34340 İstanbul  
T: 0 (212) 924 73 00  
F: 0 (212) 924 73 04  
info@kibar.com