

Carrefour  

2025
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
RAPORU

Yaşam İçin Doğrusu

Yaşam İçin Doğrusu

Müşterilerimiz İçin Doğrusu

Müşterilerimizin sağlığını önemser, ürün güvenliği ve kalitesi için tedarikçilerimizin faaliyetlerini yakından takip eder, doğru ürünleri ulaşılabilir fiyatlarla müşterilerimizle buluştururuz.

Çalışanlarımız İçin Doğrusu

İş sağlığı ve güvenliğini önemser, sıfır iş kazası ve meslek hastalığı hedefiyle faaliyetlerimizi yürütürüz.

İnsan kaynağımızı entelektüel sermayemiz olarak görür, tercih edilen işveren olmak ve fırsat eşitliğini sağlamak üzere organizasyonel gelişimimizi destekleriz.

Tüm Paydaşlarımız İçin Doğrusu

Her türlü üretimin sorumluluk bilinci ile yapılmasını önceliklendirir, yerli üreticileri ve ürünleri destekleriz.

İş ortağı olarak gördüğümüz tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik performanslarının gelişimlerini gözetir ve destekleriz.

Paydaş ilişkilerimizde şeffaf, hesap verebilir ve katılımcı bir iletişim sergileriz.

Çevre İçin Doğrusu

Sıfır atık yaklaşımımız doğrultusunda atık oluşumumuzu minimize eder, geri kazanım oranlarımızı sürekli iyileştirmeye çalışırız.

İklim değişikliği ile mücadele konusunda ulusal ve uluslararası gündemi takip eder, mağazalarımız başta olmak üzere değer zincirimizin her aşamasında sera gazı emisyonlarının azaltılmasına ilişkin çalışmalar yaparız.

Suyun verimli kullanımını sağlarız.

Biyolojik çeşitliliğe etkimize dikkat eder, iş modellerimizi yerli bitki ve hayvan türlerini koruyacak yönde planlarız.

Ürün ve hizmetlerimizi geliştirirken etkilerini yaşam döngüsü boyunca ele alır, çevresel duyarlılığı gözetiriz.

Gıda israfıyla mücadeleyi kurumsal sosyal sorumluluğumuzun bir parçası olarak görür, gıda israfı ile mücadele doğrultusunda paydaşlarımızla iş birlikleri kurarız.

İnovasyon ve Dijitalleşme İçin Doğrusu

Dijitalleşme ve inovasyonu faaliyetlerimizde merkeze alır ve bu konudaki fikir ve görüşleri destekleriz.



“Yeni Nesil Market” anlayışı ve “Doğrusu CarrefourSA’da” söylemimiz çatısı altında müşterilerimiz için doğru üreticiden doğru ürünü temin ederek, doğru hizmet anlayışı ile doğru fiyata sunmak hedefini gerçekleştirirken ‘Yaşam İçin Doğrusu’ anlayışını da tüm süreçlerimize entegre ediyoruz.

İçindekiler

01

Giriş

- 3 Rapor Hakkında
- 5 CEO Mesajı

02

CarrefourSA

- 7 CarrefourSA Hakkında
- 11 Kurumsal Yönetim
- 14 Risk Yönetimi

03

Sürdürülebilirlik Yönetimi

- 17 Sürdürülebilirlik Yaklaşımı
- 20 Sürdürülebilirlik Yönetişimi
- 21 Öncelikli Paydaş ve Konular

04

Ekonomik Sorumluluğumuz

- 27 Ekonomik Katkı
- 33 Döngüsel Ekonomi
- 36 İş Etiği

05

Doğru İş Yeri Sorumluluğumuz

- 40 Çalışan Memnuniyeti ve Gelişimi
- 50 Çalışan Sağlığı ve Güvenliği
- 52 Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık

06

Değer Zincirinde Sorumluluğumuz

- 61 Sorumlu Tedarik Zinciri Uygulamaları
- 72 Müşteri Memnuniyeti
- 79 Dijitalleşme

07

Çevresel Sorumluluğumuz

- 85 İklim Değişikliği
- 93 Atık Yönetimi

08

İndeksler

- 97 Gıda Perakendecileri ve Distribütörleri SASB Metrikleri
- 99 GRI İçerik İndeksi
- 106 Sınırlı Güvence Raporu



CEO Mesajı²⁻²²



Değerli Paydaşlarımız,

Perakende sektörünün köklü bir değişim sürecinden geçtiği; gıda güvenliği, tedarik zinciri dayanıklılığı ve sürdürülebilirliğin iş modellerini yeniden tanımladığı bir dönemde CarrefourSA olarak bu yeni dönemin aktif bir parçası olmakla yetinmeyerek, yön veren oyuncularından biri olmayı hedefliyoruz. Sabancı Holding'in stratejik vizyonu ve Carrefour Group'un küresel uzmanlığından aldığımız güçle, değişen dinamiklere hızla uyum sağlamanın da ötesinde bu dinamikleri şekillendiren bir organizasyon olma yolunda ilerliyoruz.

“Yaşam İçin Doğrusu” yaklaşımımız doğrultusunda sürdürülebilirliği iş yapış biçimimizin merkezine yerleştiriyor; çevresel, sosyal ve ekonomik etkilerimizi entegre bir yönetim anlayışıyla ele alıyoruz. Bu yaklaşımı, uzun vadeli büyüme stratejimizin temel unsurlarından biri olarak konumlandırıyoruz.

2025 yılı, ölçeğimizi ve etki alanımızı daha da genişlettiğimiz güçlü bir performans yılı oldu. 77 ilde 1.237 mağaza ve 16 lojistik depodan oluşan operasyon ağımla, fiziksel ve dijital kanallarımız aracılığıyla 300 milyon ziyaretçiye ulaşırken, 15.000'e yakın çalışmamız ve bayilerimiz ile iş ortaklarımızın yaklaşık 5.000 kişilik ekosistemiyle birlikte, Türkiye genelinde geniş bir ekonomik ve sosyal etki alanı yarattık. 2020 yılında hayata geçirdiğimiz bayilik modeli ile bugün 632 bayiye ulaştık. Yerel girişimciliği destekleyen bu model, CarrefourSA'nın kapsayıcı büyüme yaklaşımının en somut örneklerinden biri haline geldi.

Sürdürülebilirliği, iş modelimizin merkezinde konumlandırarak uzun vadeli değer yaratımının temel itici gücü olarak ele alıyoruz.

İklim değişikliğinin operasyonlarımız, tedarik zincirimiz ve paydaş beklentileri üzerindeki etkilerini; regülasyonlar, kaynak verimliliği ve değişen tüketici tercihleri gibi başlıklar üzerinden bütüncül bir bakış açısıyla değerlendiriyor; bu dinamikleri kritik riskler ve stratejik fırsatlar çerçevesinde proaktif biçimde yönetiyoruz.

Enerji verimliliği odağımız doğrultusunda operasyonel tüketimimizi azaltmaya yönelik çalışmalarımızı kararlılıkla sürdürürken, bu yıl da YEK-G sertifikası temin ederek elektrik tüketimimizin %100'ünü yenilenebilir kaynaklarla eşleştirdik. Yol haritamıza yön veren SBTi ile uyumlu emisyon azaltım hedeflerimizi belirleyerek, düşük karbon ekonomisine geçişte somut, ölçülebilir bir taahhüt ortaya koyduk. Bununla birlikte, enerji dönüşümümüzü hızlandıracak önemli yatırımlarımızdan biri olan ve 2026 yılında devreye almayı planladığımız Şanlıurfa'daki 620 MWp kurulu güce sahip Güneş Enerjisi Santralimiz ile yenilenebilir enerji kullanım oranımızı artırmayı hedefliyoruz.

Çevresel performansımızı uluslararası platformlarda şeffaflıkla paylaşmaya devam ederken, CDP İklim Değişikliği, Su Güvenliği ve Orman modüllerinin tamamında “A” skoruna ulaşarak Global A Listesi'nde yer aldık ve “Triple A” derecesini elde ettik. Dünya genelinde yalnızca 27 şirketin elde ettiği bu başarı, CarrefourSA'nın sürdürülebilirlik alanındaki kararlılığının ve performansının güçlü bir göstergesi oldu. Gıda perakendeciliğinde faaliyet gösteren bir şirket olarak sürdürülebilirlik yaklaşımımızın temelini, değer zincirimizi iklime dirençli ve sosyal anlamda sorumlu bir yapıya dönüştürmek oluşturuyor. Yerel üreticilerle iş birliklerimizi güçlendirirken kent tarımı, coğrafi işaretli ürünler, hayvan refahı uygulamaları ve gıda israfını azaltmaya yönelik çalışmalarla daha sürdürülebilir bir gıda sistemi oluşturmayı hedefliyoruz.

İnsan kaynağımızı en önemli değerlerimizden biri olarak görüyor; çeşitlilik ve kapsayıcılığı kurum kültürümüzün temel unsurları arasında konumlandırıyoruz. 2025 yılı itibarıyla çalışanlarımızın %40'ını kadınlar oluştururken, yönetim kademelerinde bu oran %29'a ulaştı; kadın istihdamını bayilik ağımlı dahil farklı iş kollarında yaygınlaştırmaya yönelik çalışmalarımızı kararlılıkla sürdürüyoruz. Bu yaklaşımımızla yalnızca kapsayıcı bir kurum kültürü oluşturmakla kalmıyor, aynı zamanda sürdürülebilir büyümemizi destekleyen bir yetenek havuzu yaratıyoruz.

Teknoloji ve inovasyon alanındaki yatırımlarımız, organizasyonumuzu teknoloji geliştiren bir yapıya dönüştürme stratejimizi daha da ileri taşıdı. Bakanlık onaylı Ar-Ge Merkezi yapılanmamız ve dijital projelerimizle teknoloji geliştirme kapasitemizi artırarak operasyonel verimlilik ve müşteri deneyiminde somut iyileşmeler sağladık. Ekibimiz 5 bilimsel yayın, 5 patent başvurusu ve 4 endüstriyel tasarım çalışması gerçekleştirdi. Projelerimiz hem yurtiçi hem uluslararası platformlarda yerini aldı.

Toplumsal sorumluluk yaklaşımımız kapsamında “Hayalet Ağlar” projemizle denizden çıkarılan 4 ton hayalet ağ ile Balıkesir'de sembolik bir “hayalet köy” kurarak güçlü bir farkındalık hareketi başlattık. 2015 yılından bu yana tarımda çocuk işçiliğiyle mücadele için desteklediğimiz UNICEF ile “Tarladan Okula” projesi kapsamında mağazalarımızda çocuklara yönelik etkinlikler düzenledik. HayKonFed iş birliğiyle sürdürdüğümüz “Dost Hareketi” projesi kapsamında gönüllülerle birlikte çalışarak sokak hayvanlarının beslenmesine destek olduk.

CarrefourSA olarak sürdürülebilirliği, değişen dünya dinamikleri karşısında dayanıklılığımızı artıran ve tüm paydaşlarımız için değer yaratma alanları oluşturan bir iş yapış biçimi olarak tanımlıyoruz. Önümüzdeki dönemde de riskleri etkin ve proaktif bir yaklaşımla yöneten, ortaya çıkan fırsatları stratejik önceliklerimiz doğrultusunda değerlendirerek paydaşlarıyla birlikte büyüyen bir iş modeliyle sektörümüzün geleceğini şekillendiren lider oyuncular arasında yer almaya devam edeceğiz.

Tüm paydaşlarımızla birlikte, daha sürdürülebilir ve kapsayıcı bir gelecek için kararlılıkla çalışmayı sürdüreceğiz.

Saygılarımla,

Kutay Kartallıoğlu
CarrefourSA CEO





CarrefourSA

CarrefourSA

- CarrefourSA Hakkında
- Kurumsal Yönetim
- Risk Yönetimi

02



CarrefourSA Hakkında

2-1, 2-2, 2-6

CarrefourSA, 1993 yılında İstanbul İçerenköy'de açılan ilk mağazasıyla Türkiye'yi hipermarket konseptiyle tanıştırmıştır. Avrupa'nın lider perakendecilerinden Carrefour Group ile Türkiye'nin önde gelen topluluklarından Hacı Ömer Sabancı Holding'in ortaklığı olan Şirket, 1996 yılından itibaren CarrefourSA Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. ünvanıyla faaliyetlerini sürdürmektedir. Uygulamaya geçirdiği yenilikçi iş modelleri ve sektöre kazandırdığı ilklerle CarrefourSA, organize gıda perakendesi sektöründe öncü bir konumda yer almaktadır.

CarrefourSA, 'Yeni Nesil Market' vizyonu ve 'Doğrusu CarrefourSA'da' yaklaşımı doğrultusunda; değişen müşteri ihtiyaçlarını ve tüketici alışkanlıklarını gözeterak yatırımlarını ve süreçlerini şekillendirmektedir. Bu yaklaşım sayesinde CarrefourSA, müşterileri, çalışanları ve tedarikçileri başta olmak üzere tüm paydaşları için "Doğru" çözüm ortağı olarak konumlanmaktadır.

Sağlıklı, güvenli ve çevreye duyarlı bir büyüme modelini stratejik öncelik olarak benimseyen CarrefourSA, 2020 yılında sektörde bir ilk olan bayilik sistemini hayata geçirerek Türkiye'nin çeşitli bölgelerindeki girişimcilere ve yeni nesil esnafa işlerini geliştirme ve büyüme fırsatı sunmuştur. Bayilik sistemi kapsamında esnaf ve girişimcilerle birlikte büyüyen CarrefourSA, 2025 yıl sonu itibarıyla 632 bayiye ulaşmış ve yaygın satış ağıyla ulusal zincirlerle rekabet edebilecek ölçekte bir yapı oluşturmuştur.



Fiziksel mağazalarının yanı sıra e-ticaret kanalındaki büyümesini de sürdüren CarrefourSA, çoklu kanal perakendeciliğini etkin biçimde kullanmaktadır. 2025 yılında çevrimiçi ve fiziksel kanallarında toplam 300 milyon ziyaretçi ağırlayan Şirketin mobil uygulaması 4 milyon kez indirilmiş, sadakat kartlı müşteri sayısı ise 13,3 milyona ulaşmıştır.

CarrefourSA, sürdürülebilir hayvancılık, tarım ve balıkçılık uygulamalarını desteklemeye ve yerli üreticilerle iş birliklerini güçlendirmeye devam etmiştir. Şirket aynı zamanda Öz Markalı ürün portföyünü geliştirmeye yönelik yatırımlarını sürdürmüştür. 2025 yıl sonu itibarıyla CarrefourSA'nın öz markalı ürün portföyü, gıda ve gıda dışı kategorilerde 700'ün üzerinde ürüne ulaşmıştır.

CarrefourSA, 2024 yılında yeni büyüme stratejileri kapsamında yeme içme yatırımlarını genişleterek Lezzet Arası Catering hizmetini hayata geçirmiştir. Bu kapsamda özel davetler ve çeşitli organizasyonlar için catering çözümleri sunulmaya başlanmıştır.

Ayrıca, CarrefourSA Profesyonel markasıyla HORECA sektörüne de giriş yapılmıştır. Antalya'da kurulan dağıtım merkezi ve Bodrum'da açılan HORECA mağazası aracılığıyla 2025 yılında profesyonel müşterilere gıda ve gıda dışı çözümler sunmayı sürdürmüştür.

Borsa İstanbul'da işlem gören CarrefourSA'nın 31 Aralık 2025 itibarıyla hissedarlık yapısı aşağıda sunulmaktadır:

Ortağın Ticaret Ünvanı	Sermayedeki Payı (TL)	Sermayedeki Payı (%)
Hacı Ömer Sabancı Holding	72.988.465	57,12
Carrefour Nederland BV	41.098.010	32,16
Halk Ortaklar ve Diğer	13.687.291	10,72
Toplam	127.773.766	100,00

CarrefourSA, 2025 yıl sonu itibarıyla 77 ilde 1.237 mağaza, 16 depo ve 534.049 m² satış alanı ile faaliyet göstermektedir.

9.599 çalışanı bulunan Şirket, carrefoursa.com ve CarrefourSA çevrim içi market uygulaması üzerinden de müşterilerine 50 bine yakın ürün sunmaktadır.

CarrefourSA, büyüme ve değer yaratma potansiyeli taşıyan projelere kendi kaynaklarıyla yatırım yapmayı sürdürmektedir. Şirket, müşteri odaklı yaklaşımı ve güçlü operasyonel yapısıyla güvenilen ve tercih edilen öncü perakendeciler arasındaki konumunu korumayı hedeflemektedir.

İş Birlikleri 2-28

CarrefourSA, kendi sürdürülebilirlik öncelikleri ile Türkiye'nin sosyal ve çevresel ihtiyaçları doğrultusunda farklı kurumlarla iş birlikleri geliştirmekte; kamu politikalarının gelişimine ve toplumsal fayda yaratılmasına katkı sunan çalışmalarda aktif rol almaktadır.

ÇEVKO (Çevre Koruma ve Ambalaj Atıklarını Değerlendirme Vakfı)	CarrefourSA, yedek yönetim kurulu üyeliği ile temsil edildiği ÇEVKO ile çeşitli projelerde iş birliği yürütmektedir. Bu kapsamda mağazalarda toplanan kâğıt, plastik ve benzeri ambalaj atıklarının geri dönüşüme kazandırılmasına katkı sağlanmaktadır.
Darüşşafaka	Darüşşafaka çocukları tarafından tasarlanan çantalar CarrefourSA mağazalarında satışa sunulmakta, elde edilen gelir ise Darüşşafaka'ya aktarılmaktadır.
Gıda Kurtarma Derneği	Gıda kayıplarının analizi, önlenmesi ve azaltımına yönelik çeşitli çalışmalar yürütülmektedir
Sürdürülebilir Gıda Platformu	CarrefourSA, ilk üyeleri arasında yer aldığı Sürdürülebilir Gıda Platformu'nun çeşitli çalışma gruplarında aktif olarak yer almakta ve ortak projeler geliştirmektedir.
Gıda Perakendecileri Derneği	CarrefourSA, yönetim kurulu üyesi olduğu derneğin bünyesinde özellikle çevre alanındaki çalışmalara aktif katkı sunmaktadır. Bu kapsamda ilgili kurum ve otoritelerle gerçekleştirilen ortak toplantı ve istişare süreçlerinde yer almaktadır.
HayKonFed	Dost Hareketi Projesi kapsamında yenilebilir nitelikteki tüketim fazlası ürünler, HayKonFed gönüllüleri aracılığıyla sokak hayvanlarına ulaştırılmaktadır.
UNICEF	CarrefourSA, UNICEF'in tarımda çocuk işçiliğinin önlenmesine yönelik programına 2015 yılından bu yana destek vermektedir. Bu kapsamda mağazalarda yürütülen yüz yüze iletişim çalışmalarıyla projeler müşterilere aktarılmakta, bağışçı sayısının artırılması ve dönemsel kampanyalara destek sağlanması hedeflenmektedir.

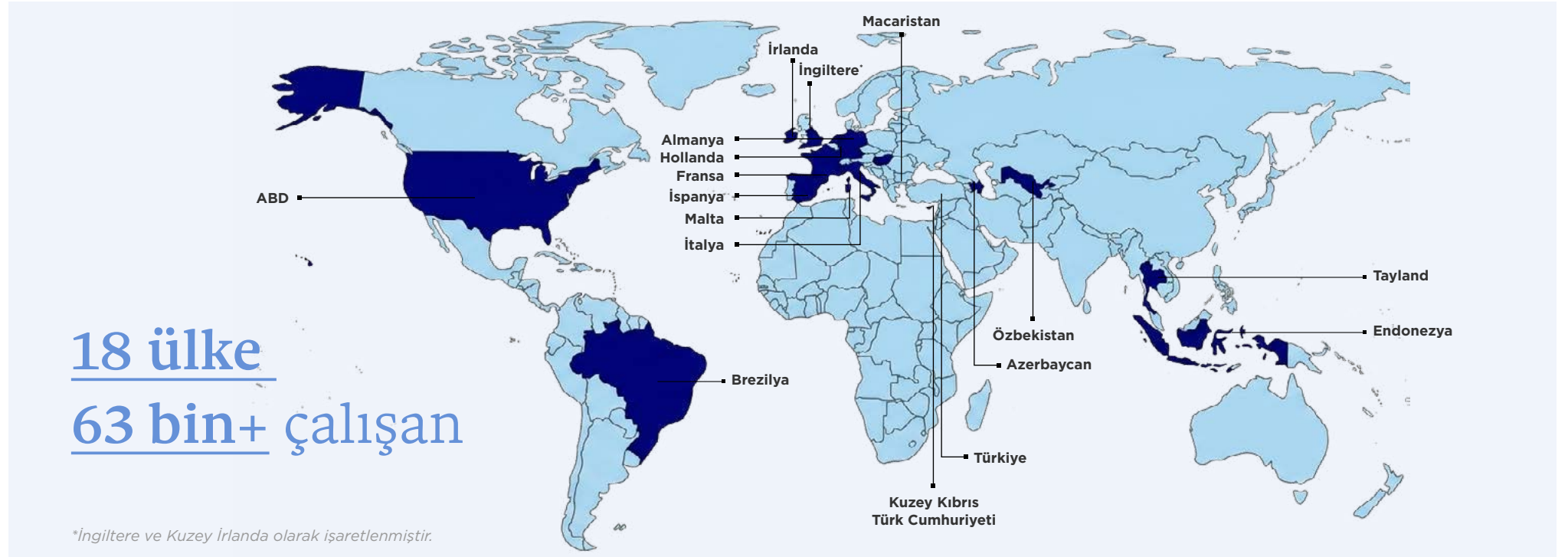
Üyelikler 2-28

CarrefourSA, sürdürülebilirlik, kurumsal yönetim, sektör gelişimi ve paydaş etkileşimi alanlarında faaliyet gösteren ulusal ve uluslararası platformlarda aktif üyelikler sürdürerek sektörel gelişime katkı sağlamaktadır.

Kurum
Çağrı Merkezleri Derneği
Çevre Koruma ve Ambalaj Atıklarını Değerlendirme Vakfı (ÇEVKO)
Deniz Temiz Derneği (TURMEPA)
Entegre Raporlama Derneği Türkiye (ERTA)
Gıda Güvenliği Derneği
Gıda Perakendecileri Derneği (GPD)
Girişimci Kurumlar Platformu (GKP)
İnteraktif Reklamcılık Derneği (IAB Türkiye)
İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye)
Kurumsal İletişimciler Derneği
Leading Executives Advancing Diversity (LEAD Network)
Müşteri Deneyimi ve Teknolojileri Derneği
Reklam Verenler Derneği
Sales Network
Sürdürülebilirlik Akademisi
Turizm Restoran Yatırımcıları ve Gastronomi İşletmeleri Derneği (TURYİD)
Türk Fransız Ticaret Derneği
Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)
Türkiye Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Federasyonu (TAMPF)
Türkiye Etik ve İtibar Derneği (TEİD)
Türkiye İnsan Yönetimi Derneği (PERYÖN)
Türkiye Kalite Derneği (KalDer)
Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği
Ulusal Franchising Derneği (UFRAD)
UN Global Compact Türkiye (UNGC)

H.Ö Sabancı Holding Hakkında

Türkiye'nin önde gelen yatırım holdinglerinden Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. (Sabancı Holding), bankacılık ve finansal hizmetler, enerji ve iklim teknolojileri, malzeme teknolojileri ve dijital teknolojiler başta olmak üzere çeşitli sektörlerde faaliyet göstermektedir. Türkiye'de yüzyıllık bir girişimcilik mirası üzerine inşa edilen Sabancı Holding, farklı ekonomik döngülerde ve çeşitli coğrafyalarda; dayanıklılık, disiplinli sermaye tahsisi ve sorumlu değer yaratımı ilkelerine dayanan uzun vadeli bir bakış açısıyla hareket etmektedir.



Sabancı Holding'in stratejisi; öngörü, çeviklik ve disiplinli uygulama ekseninde şekillenmektedir. Aktif portföy yönetimi yaklaşımıyla; temiz enerji ve enerji depolama, dayanıklı şebekeler, ileri teknoloji ve düşük karbonlu malzemeler ile sürdürülebilir dijital altyapılar gibi yeni nesil ekonomilerin temelini oluşturan alanlara öncelik verilmektedir. Bankacılık ve finansal hizmetler ise portföy içinde istikrar sağlayıcı bir unsur olarak konumlanmaktadır. Bu yaklaşım doğrultusunda, net getiri odağıyla disiplinli bir sermaye tahsisi gerçekleştirilmektedir. Yeşil ve dijital dönüşümlerin kesişim noktasında konumlanan bu portföy yapısı; ölçeklenebilir ve sürdürülebilir büyümeyi desteklerken, birbirini tamamlayan iş kolları arasında sinerji yaratmaktadır.

Holding; finans, strateji, iş geliştirme, hukuk, insan kaynakları ve sürdürülebilirlik dahil olmak üzere Topluluk genelindeki temel fonksiyonları koordine etmektedir. Bu koordinasyon, portföy genelinde ortak yön ve amaç birliğini güçlendiren; karar alma süreçlerinde çeviklik, disiplin ve tutarlılığı sağlayan entegre bir yönetim modeli ile yürütülmektedir.

2025 yıl sonu itibarıyla Sabancı Topluluğu, 18 ülkede 63 bini aşkın çalışanıyla faaliyet göstermektedir. Topluluk; Ageas, Bridgestone, Carrefour, E.ON, Heidelberg Materials ve Škoda gibi küresel ölçekte lider şirketlerle uzun vadeli iş ortaklıklarını sürdürmektedir.

Sabancı Ailesi, Sabancı Holding'in en büyük hissedar grubunu oluştururken, Holding sermayesinin %53,2'si halka açıktır. 8 Temmuz 1997 tarihinde Borsa İstanbul'da işlem görmeye başlayan Sabancı Holding, 2025 yıl sonu itibarıyla borsada işlem gören 11 bağlı ortaklığı ile birlikte Borsa İstanbul toplam piyasa değerinin yaklaşık %5'ini temsil etmektedir. 2025 yıl sonu itibarıyla 177 milyar TL piyasa değeri ile BIST'te işlem gören en büyük 20 şirket arasında yer almaktadır.

Carrefour Group Hakkında

Carrefour Group, 2025 yıl sonu itibarıyla 15.719 mağazası ile dünyanın en büyük gıda perakendecileri arasında yer almaktadır. Modern perakendeciliğin öncülerinden biri olan Grup, ilk mağazasını 15 Haziran 1963'te Fransa'da açmış; Türkiye'de ise 1993 yılında hipermarket konseptini tüketicilerle buluşturmuştur.

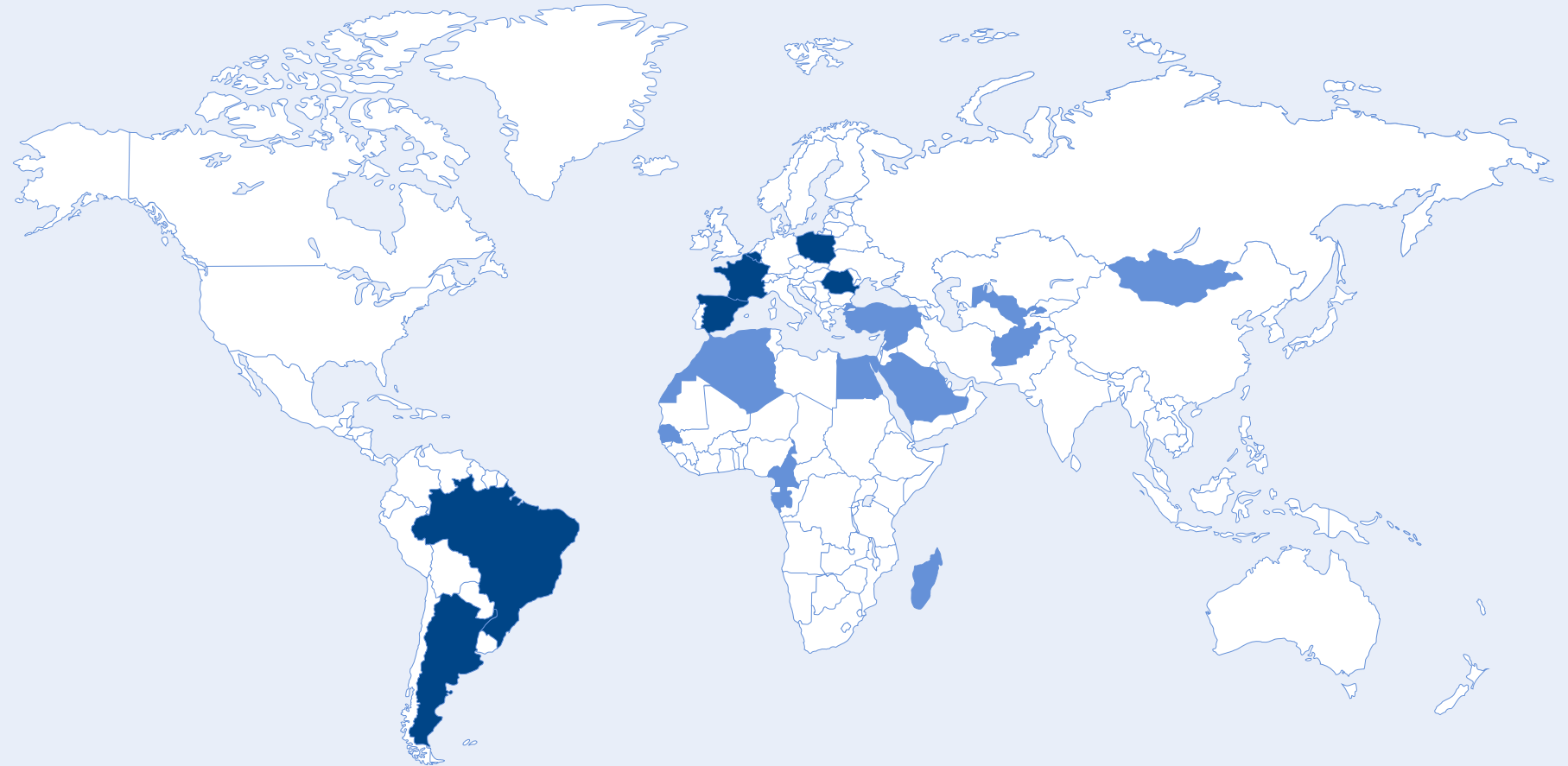
Carrefour Group, mağazaları ve e-ticaret kanalları aracılığıyla yılda yaklaşık 80 milyon müşteriye hizmet vermekte; 40'tan fazla ülkede faaliyet göstermekte ve 300 bin kişiye istihdam sağlamaktadır.

2025 yılında, Fransa ve İspanya'daki performanstaki belirgin iyileşmenin katkısıyla güçlü bir operasyonel sonuç elde edilmiş; buna karşın Brezilya'da daha zorlu piyasa koşullarıyla karşılaşmıştır. Yıl boyunca Fransa'da Cora ve Match markalarının entegrasyonu, Avrupa satın alma platformu Concordis'in hayata geçirilmesi, Carrefour Brezilya'daki azınlık paylarının satın alınması ve Carrefour İtalya operasyonunun elden çıkarılması gibi önemli stratejik adımlar atılmıştır.

Aynı dönemde Grup, benzer mağaza satışlarında (LFL) %2,8 büyüme kaydederek 91,48 milyar Euro brüt satış gelirin'e ulaşmış; faaliyet geliri ise 2,16 milyar Euro olarak gerçekleşmiştir.

Sürdürülebilirlik alanında küresel ölçekte öncü şirketler arasında yer alan Carrefour Group, çevresel, sosyal ve yönetim performansını uluslararası standartlar doğrultusunda yönetmekte ve bu performansı bağımsız derecelendirme kuruluşları tarafından düzenli olarak değerlendirilmektedir.

Tüm dünyada 15.719 mağaza



Fransa
6.766

İspanya
1.595

Polonya
737

Belçika
703

Romanya
478

Arjantin
721

Brezilya
718

Diğer*
1.406

■ Entegre Ülkeler/Bölgeler

■ Franchise Ülkeler/Bölgeler

* Afrika, Orta Doğu, Dominik Cumhuriyeti ve Asya

Kurumsal Yönetim

CarrefourSA, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda; şeffaflık, adillik, sorumluluk ve hesap verebilirlik prensiplerini kurumsal yönetim anlayışının temelini oluşturan unsurlar olarak benimsemektedir. SPK'nın Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında belirlenen ilkelere uyum sağlanması

için gerekli uygulama ve süreçler Şirket bünyesinde sistematik olarak yürütülmektedir. Kurumsal yönetime ilişkin detaylı açıklamalar, Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda (KAP) yayımlanan [Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nda](#) yer almaktadır. SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum durumu aşağıda özetlenmektedir:

SPK Gereği Uyulması Gereken Kurumsal Yönetim İlkeleri	Tam Uyum	Kısmi Uyum	Uyumsuz	İlgisiz
Zorunlu	24	-	-	-
Zorunlu Olmayan	57	4	3	4



Yönetim Kurulu ve Komiteleri ^{2-9, 2-20}

CarrefourSA'nın en yüksek yönetim organı olan Yönetim Kurulu, 31 Aralık 2025 itibarıyla 12 üyeden oluşmakta ve yılda en az dört kez toplanmaktadır.

Yönetim Kurulu üyelerinin bağımsızlığı, şirket Esas Sözleşmesinin 31. Maddesi ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) zorunlu olarak belirlediği kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda düzenlenmektedir. Bu kapsamda, bağımsız yönetim kurulu üyelikleri ve diğer kurumsal yönetim gerekliliklerine uygun olarak hareket edilmektedir. Yönetim Kurulu üyeleri, SPK tarafından belirlenen niteliklere uygun olarak seçilmekte ve görevlerini gerekli bilgi, deneyim ve yetkinlik çerçevesinde yürütmektedir.

Yönetim Kurulu üyeleri en fazla üç yıl süreyle seçilmekte olup, görev süresi sona eren üyeler yeniden seçilebilmektedir. Yönetim Kurulu üyelikleri için azami görev süresi sınırı bulunmamaktadır, bu da tecrübeli üyelerin yeniden seçilmesi durumunda görevlerine devam edebilmesini sağlamaktadır. Yönetim Kurulu üyeleri arasında icra görevi bulunan üye yer almamaktadır ve kurulun %33'ü bağımsız üyelerden oluşmaktadır. 2025 yılında Yönetim Kurulu 26 toplantı gerçekleştirmiş, toplantılara katılım oranı %87,5 olarak gerçekleşmiştir. Komite toplantılarında ise %100 katılım sağlanmıştır.

Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerine yönelik sabit ücret, her yıl olağan genel kurul toplantısında belirlenmektedir. Bu üyelerin ücretlendirilmesinde şirketin performansına dayalı ödeme planları kullanılmamaktadır. Üst düzey yöneticilerin ücretlendirilmesi performans odaklı bir sistemle desteklenmektedir. Bu kapsamda yöneticilere, bireysel ve şirket performanslarına bağlı olarak yıllık brüt maaşlarının belirli bir oranı üzerinden bir kez başarı primi verilmektedir. Ayrıca Üst Düzey Yöneticilerin maaşlarında çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) performanslarının etkisi de bulunmaktadır. Örneğin İcra Kurulu üyelerine yapılan prim ödemelerinin %5'i, sürdürülebilirlik ile ilgili kilit performans göstergelerinde kaydedilen başarıya bağlıdır.

Toplam ödül yönetiminin bir parçası olarak sunulan yan haklar (yan menfaatler), piyasa koşullarına uygun, rekabetçi ve adil bir yaklaşım doğrultusunda belirlenmektedir.

Kurumsal yönetim ilkeleri, ilgili düzenlemeler ve Şirket stratejileri gereği Yönetim Kuruluna bağlı olarak çalışan 3 komite bulunmaktadır:

- > Denetim Komitesi,
- > Kurumsal Yönetim Komitesi ve
- > Riskin Erken Saptanması Komitesidir.

➔ [Komitelerle ilgili detaylı bilgiye 2025 CarrefourSA Faaliyet Raporu'nda Sayfa 160-162'de yer verilmektedir.](#)

Yönetim Kurulunun Görevleri ve Oluşumu ^{2-12, 2-15, 2-18, 405-1}

Yönetim Kurulu, görevlerini Sermaye Piyasası Kanunu, Türk Ticaret Kanunu, Şirket Esas Sözleşmesindeki esaslar ve CarrefourSA Genel Kurulu kararları doğrultusunda yerine getirmektedir. Üst seviye konulardaki tüm kararlar, stratejik planlar doğrultusunda Yönetim Kurulu tarafından alınmaktadır. Yönetim Kurulu kararları, toplantıya katılan üyelerin en az yedisinin olumlu oyu ile alınmakta; bazı kritik konular için ise en az on üyenin onayı aranmaktadır.

Yönetim Kurulu, ana sözleşmede belirtilen karar yeter sayısı ve çoğunluk kuralını zedelemeksizin temsil yetkisini Yönetim Kurulu üyesi olan murahhaslara ve/veya görevli üyelere ve/veya Yönetim Kurulu üyesi olmayan müdürlere bırakabilir. Yönetim Kurulu toplantıları en az sekiz üyenin katılımıyla gerçekleştirilmektedir. Yönetim Kurulu yapısına ilişkin temel göstergeler aşağıda sunulmaktadır:

Yönetim Kurulu'nda çıkar çatışmalarının önlenmesine yönelik kurallar, İş Etiği Kuralları kapsamında yer alan Çıkar Çatışması Politikası ile tanımlanmaktadır. Olası bir çıkar çatışması durumunda üyeler, ilgili konunun görüşülmesinden önce durumu Yönetim Kurulu Başkanına bildirir ve müzakerelere katılmayarak ilgili gündem maddesine ilişkin oy kullanmayacağını nedenleri ile birlikte açıklar. Raporlama döneminde komiteler bünyesinde herhangi bir çıkar çatışması meydana gelmemiştir.

Yönetim Kurulunun performansı, CarrefourSA'nın belirlediği ve Üyelere bildirmiş olduğu kriterler doğrultusunda Üyeler tarafından yıllık olarak değerlendirilmektedir. Yönetim Kurulunun performans değerlendirmesi iki türlü yapılır:

- > **Genel Değerlendirme:** Yönetim Kurulunun performansı her yıl Yönetim Kurulu Üyeleri tarafından ayrı ayrı değerlendirilir.
- > **Özel Değerlendirme:** Yönetim Kurulu bağımsız ve murahhas üyelerinin her birinin performansı Yönetim Kurulu Başkanı tarafından spesifik olarak değerlendirilir.

Yönetim Kurulunun Oluşumu	2023	2024	2025
Üye Adedi	12	12	12
Bağımsız Üye Sayısı	4	4	4
Kadın Üye Sayısı	2	1	1
İcra Görevi Olan Üye Sayısı	0	0	0

➤ [Yönetim Kurulu ve yapısıyla ilgili detaylı bilgiye 2025 CarrefourSA Faaliyet Raporu'nda yer verilmektedir.](#)



Değer Zinciri

Finansal Sermaye

- > 127,8 milyon TL Ödenmiş Sermaye
- > 1,6 milyar TL Yatırım
- > Ana Ortakların Finansal Kaynakları
- > Risk Yönetim Sistemi



İlişkisel Sermaye

- > 632 bayi
- > 10 bine yakın tedarikçi, 8 bin çiftçi
- > İşleticiler
- > Yıllık 300 milyon fiziksel, yaklaşık 122 milyon e-ticaret ziyaretçisi
- > 13,4 milyon sadakat kartlı müşteri



İnsan Sermayesi ve Entelektüel Sermaye*

- > 9.599 Nitelikli Çalışan
- > Eğitim ve Gelişim Programları
- > Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık Kuralları
- > Etik Kurallar
- > İSG Uygulamaları
- > 2.230 adet Sağlık Taraması, toplam 17.806 saat (online ve yüz yüze) İSG Eğitimi
- > Gelişmiş Kalite ve Hijyen Kontrolleri
- > Öz marka 130 tedarikçi denetimi, 20.283 ürün analizi parametre sayısı
- > Merkez depolarda 458 bin ürün kontrolü
- > Carrefour Group Küresel Perakendecilik Deneyimi



IT ve Teknoloji Kaynakları

- > Çevrim içi Alışveriş ve Ödeme Platformu
- > Çağrı Merkezi
- > 85 Dijital Dönüşüm Projesi
- > Kurumsal Müşteri Portalı
- > Bayi Yönetim Portalı
- > C-Mobil Uygulaması
- > Tally Robotu
- > CRM Uygulamaları



Çevresel Sermaye

- > CDP Liderlik Dereceleri
- > SBTi Uyumlu Emisyon Azaltım Hedefi
- > 2030 %100 Kafessiz Yumurta Taahhüdü
- > Yıllık %5 Kapsam 1 & 2 Azaltım Taahhüdü
- > Atık Yönetim Sistemleri
- > Yenilenebilir Enerji Yatırımları

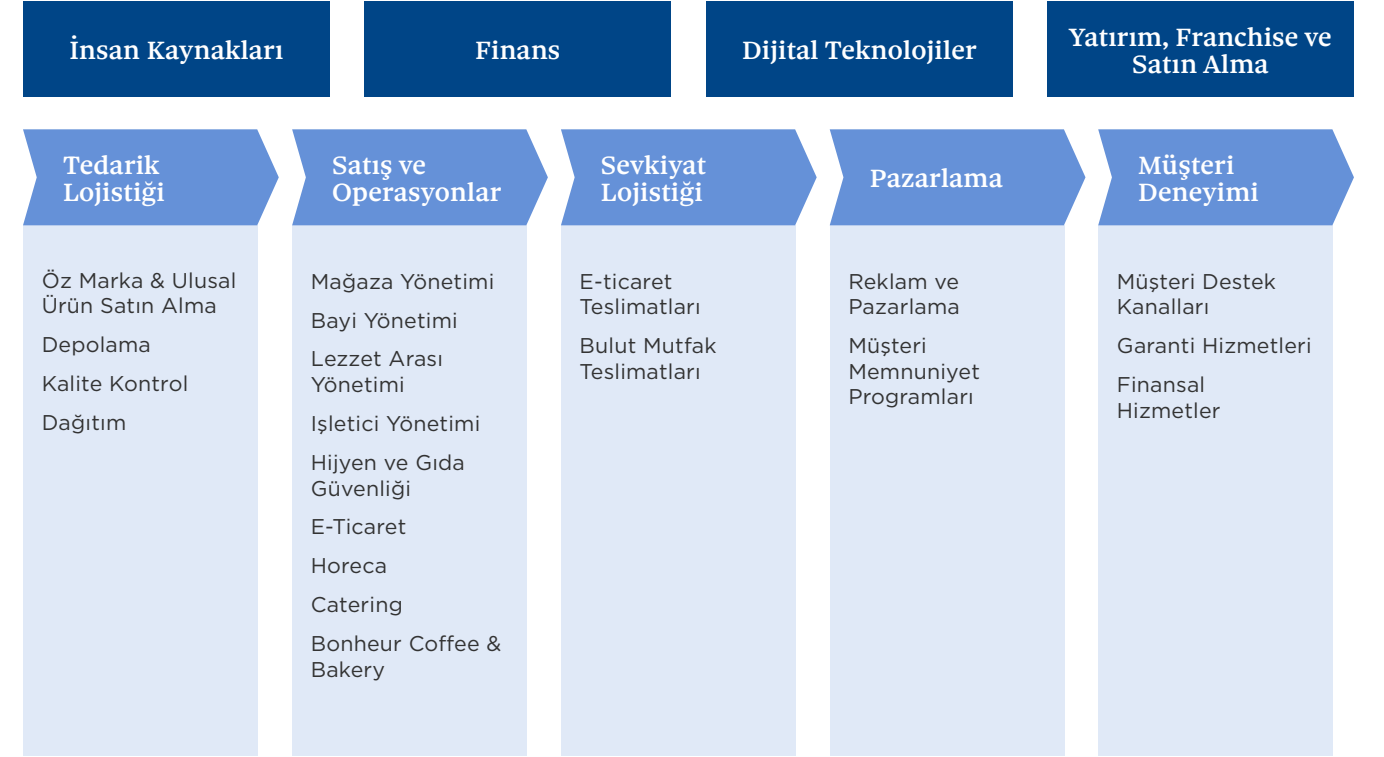


Fiziksel Sermaye

- > 1.237 Mağaza, 586 bin m² satış alanı
- > 16 Lezzet Arası Restaurant, 11 Lezzet Arası Mutfak, 5 Bonheur Coffee & Bakery
- > İlk ve Tek Entegre Midye Tesisi
- > 4 Su Ürünü Platformu
- > 11 Depo, 193 Araç



CarrefourSA Operasyonları



Paydaşlar İçin Yaratılan Değer

Sabancı Holding
Carrefour Group
Çalışanlar
Toplum ve STK'lar

Hissedarlar ve Yatırımcılar
Resmi Kurumlar
Sendika
Çevre

Müşteriler
Tedarikçiler
Bayiler
Taahhütçüler

*Kalite kontrollerine ilişkin veriler, gıda ve gıda dışı ürünleri kapsamaktadır.

Risk Yönetimi

Kurumsal Risk Politikası

Finansal, stratejik, operasyonel ve uyum alanındaki hedeflere ulaşılmasını etkileyebilecek ve karşılaşılması olası her türlü fırsat veya tehdit “risk” olarak tanımlanmaktadır.



CarrefourSA Risk Kategorileri

Uyum Riskleri	Finansal Riskler	Stratejik Riskler	Operasyonel Riskler
Yasalar ve düzenlemelerde meydana gelebilecek değişiklikler veya süreç ve işleyişlerimizdeki düzenlemelerin yasal mevzuatlara uyumu konusundaki riskler	Döviz kurları ve faizlerin dalgalanması veya nakit akışının planlanmasındaki belirsizlikler sebebiyle oluşabilecek riskler	Şirketimizin iş modeli, stratejik kararları, kurumsal yönetim uygulamaları veya itibarı gibi üst seviye konularda oluşabilecek riskler	Değer zincirimizdeki farklı süreçlerden kaynaklanabilecek tedarik, fiyatlandırma, satış, verimlilik gibi konu başlıklarını içeren riskler

CarrefourSA'nın Kurumsal Risk Politikası, işin doğası gereği karşılaşılan riskleri Kurumsal Risk Yönetimi Sistemi çerçevesinde değerlendirmek, Şirket Üst Yönetimi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve

Yönetim Kurulu ile zamanında paylaşmak ve olası kayıpları en aza indireyecek ve riskleri fırsata dönüştürecek aksiyonları zamanında alarak riskleri etkin bir şekilde yönetmektir.

Risk Yönetimi ve Sorumluluklar

Risk yönetim faaliyetlerinin arzu edilen seviyede gerçekleştirilmesi için gerekli ortamın oluşturulmasından **Yönetim Kurulu** sorumludur.

Yönetim Kuruluna bağlı **Riskin Erken Saptanması Komitesi**, CarrefourSA'nın varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin alınması ve riskin yönetilmesi amacıyla oluşturulmuştur ve risk yönetim sistemlerini en az yılda bir kez gözden geçirmektedir.

Risk yönetiminin etkin bir şekilde yürütülmesi ve buna ilişkin gerekli önlemlerin alınması (risk politikalarının oluşturulması, risklerin ölçülmesi ve yönetilmesi için yöntem belirlenmesi, uygun risk limitlerinin oluşturulması ve izlenmesi) **Genel Müdürün** sorumluluk alanındadır.

Doğrudan Denetim Komitesine bağlı ve icradan bağımsız olarak yapılandırılan **İç Denetim Başkanlığı**, CarrefourSA'nın büyümesine, gelişmesine ve

kurumsallaşmasına katkıda bulunmaya yönelik olarak faaliyet gösteren tüm birim, lokasyon ve iş alanlarında denetim çalışmaları yapmaktadır.

Bununla birlikte; icrai bir birim olarak faaliyet gösteren **Risk Yönetimi Birimi** de Şirket varlıklarının korunması ve güvenliğine yönelik gerekli takipleri yapmakta ve gerekli tedbirleri almaktadır.

SPK ve Raporlama Birimi, Finans bölümünün bünyesinde raporlama konularında sürekli denetim ve kontroller yaparak, dış denetim çalışmalarına yönelik katkı sağlamaktadır.

Risklerin etkin bir şekilde yönetilmesi ile ilgili olarak, risklerin zamanında tespit edilmesi, Üst Yönetimimiz ile paylaşılması ve alınması gerekli tüm aksiyonların belirlenmesi, uygulanması ve sonuçlarından **tüm iş birimlerinin yöneticileri** sorumludur.

Tüm çalışanlar da Risk Yönetimi Politikasını benimsemek ve kendi sorumluluk alanlarında uygulamakla yükümlüdür.

Risk Yönetim Sistemi

Kurumsal Risk Yönetimi sistemi, CarrefourSA'yı etkileyebilecek potansiyel olayların belirlenmesi ve risk alma isteği doğrultusunda risklerin yönetilmesi için tasarlanmış sistematik ve dinamik bir süreçtir. Maruz kalınan riskleri etkin bir şekilde yöneterek paydaşlara her alanda artı değer yaratmayı ve sürekli bir iş birliği sağlamayı hedeflemektedir.

Riskler, CarrefourSA'nın vizyon ve misyonu ile stratejik ve kurumsal hedeflerden yola çıkılarak ilgili birimlerle yapılan görüşmeler, anketler ve çalıştaylar aracılığıyla belirlenmekte ve risk envanteri oluşturulmaktadır. Bu envanter, İcra Kurulunun da görüşleriyle yıl boyunca düzenli olarak güncellenmektedir.

Riskler ve risk parametreleri (risk skorları, anahtar risk göstergeleri, eşik değerleri gibi riske ilişkin parametreler) üst yönetim tarafından onaylandıktan sonra Risk Envanter Portalında yayınlanır. Anahtar Risk Göstergesi (ARG) sorumluları risklerin takip ve kontrolünü portal üzerinden gerçekleştirmektedir.

Etki	Doğal Risk Değerlendirmesi			
	1	2	3	4
1	■	■	■	■
2	■	■	■	■
3	■	■	■	■
4	■	■	■	■

■ Düşük ■ Orta ■ Yüksek ■ Kritik

Kriz İletişim Planı

CarrefourSA'da iç veya dış kaynaklı kriz durumlarında Şirketin itibarını, finansal durumunu, çalışanların tutumlarını ve müşterilerin bakış açılarını doğru yönetebilmek amacıyla gerekli tedbirler alınmaktadır. Kriz İletişim Planının amacı öngörülebilir riskleri ve muhtemel tehditleri ortadan kaldırarak kriz durumlarının etkin şekilde çözümüne yardımcı olmaktır. Kriz iletişim süreci, Pazarlama ve Kurumsal İletişim Grup Müdürlüğü tarafından oluşturulan prosedürler çerçevesinde yürütülmektedir. Bu kapsamda kriz anında izlenecek adımlar, sorumluluklar ve sosyal medya ile basın dahil tüm iletişim kanallarına yönelik uygulamalar tanımlanmıştır. Kriz durumlarında, krizin kapsamına göre ilgili birimlerin katılımıyla bir kriz komitesi oluşturulmakta; süreç yönetimi, koordinasyon ve raporlama faaliyetleri bu komite tarafından yürütülmektedir.





Sürdürülebilirlik Yönetimi

- Sürdürülebilirlik Yaklaşımı
- Sürdürülebilirlik Yönetimi
- Öncelikli Paydaş ve Konular

03

Sürdürülebilirlik Yaklaşımı

2-9, 2-12, 2-13

Sürdürülebilirlik yaklaşımımızı, CarrefourSA'nın vizyonu, stratejik öncelikleri ve kurumsal değerleriyle uyumlu şekilde yapılandırıyoruz.

İş modelimizin merkezine entegre ettiğimiz sürdürülebilirlik anlayışıyla, ekonomik değer yaratırken çevresel ve toplumsal etkilerimizi de bütüncül ve sistematik bir yaklaşımla yönetiyoruz. Sürdürülebilirlik performansımızı belirlediğimiz hedefler ve göstergeler aracılığıyla düzenli olarak izliyor ve geliştiriyoruz. Bu doğrultuda; çalışanlarımıza kapsayıcı, adil, gelişimi destekleyen ve yüksek performansı teşvik eden bir çalışma ortamı sunmayı, müşterilerimize güvenli, sağlıklı ve sürdürülebilir ürünler sağlamayı ve değer zincirimiz boyunca sorumlu iş uygulamalarını yaygınlaştırmayı hedefliyoruz.

Sürdürülebilirlik çalışmalarımızı şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda yürütüyoruz. Bu kapsamda, 2020 yılından bu yana CDP İklim Değişikliği ve Su Güvenliği programlarına raporlama yapıyoruz. 2022 itibarıyla CDP Orman modülünü de kapsamımıza dahil ederek ormansızlaşma kaynaklı riskleri sistematik olarak izliyoruz.

2023 yılında Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni (UN Global Compact) imzalayarak insan hakları, çalışma standartları, çevre ve yolsuzlukla mücadele alanlarındaki taahhütlerimizi uluslararası çerçevede güçlendirdik.

Uluslararası girişim ve inisiyatiflere dahil olmak, çevresel ve sosyal etkilerimizi izlememize katkı sağlarken paydaşlar nezdindeki güvenilirliğimizi artırıyor ve küresel iyi uygulamalarla uyumlu hareket etmemizi desteklemektedir. Gıda perakendeciliği gibi doğrudan çevre ve toplumla etkileşim içinde olan bir sektörde faaliyet gösteren bir şirket olarak bu platformlarda yer almak; tedarik zinciri risklerini daha etkin analiz etmemizi, yatırımcı beklentilerine yanıt vermemizi ve iklim değişikliği ile mücadelede daha stratejik adımlar atmamızı mümkün kılıyor.

Sürdürülebilirlik yaklaşımımızın en üst düzeyde gözetimi Yönetim Kurulu tarafından sağlanıyor, uygulama sorumluluğu ise İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Genel Müdür Yardımcılığı tarafından üstleniliyor. Sürdürülebilirlik Komitesi ise öncelikli konulardaki gelişmeleri değerlendiriyor ve stratejik yönlendirmelerde bulunuyor.

Sabancı Topluluğu Değer Yaratım Yaklaşımına Uyum

CarrefourSA olarak, sürdürülebilirlik yaklaşımımızı ana ortağımız Sabancı Topluluğu'nun değer yaratım anlayışı ile uyumlu şekilde geliştiriyoruz. Sabancı Topluluğu'nun değer yaratma yaklaşımı, bir asırlık köklü birikimden besleniyor ve birbirini tamamlayan iş kollarından oluşan entegre bir yapı üzerinden geliyor. Bu yaklaşım; Türkiye'nin rekabet gücünü artırmayı, sürdürülebilir ve yüksek performanslı sektörlere geçişi hızlandırmayı ve uzun vadeli değer yaratımını desteklemeyi amaçlıyor. Disiplinli yaklaşım, güçlü Ar-Ge altyapısı ve çok paydaşlı iş modeli, yetkinlikleri ölçülebilir toplumsal ve ekonomik değere dönüştürüyor.

Sabancı Holding'in faaliyet gösterdiği ortam; jeopolitik, çevresel, toplumsal ve teknolojik dinamiklerin giderek daha fazla etkileşim içinde olduğu bir yapıya sahiptir. Bu dinamikler, CarrefourSA'nın da faaliyet gösterdiği ekosistemde risk ve fırsatların iç içe geçtiği bir dönüşümü beraberinde getiriyor. Bu çerçevede Sabancı iş modeli sağ taraftaki temel öncelikler doğrultusunda şekilleniyor:

Sabancı Holding'in uzun vadeli değer yaratım yaklaşımı ve disiplinli portföy yönetimi anlayışı, CarrefourSA'nın sürdürülebilirlik stratejisinin şekillenmesinde yön gösterici bir rol oynuyor. CarrefourSA olarak, bu doğrultuda çevresel ve sosyal etkilerini yönetirken aynı zamanda dayanıklı ve geleceğe uyumlu bir iş modeli geliştirmeyi hedefliyoruz.

Küresel Dönüşümün Sabancı İş Modeli Açısından Anlamı



Yeşil ve Dijital Kesişiminde Portföy Konumlandırması

Karbonsuzlaşma, elektrifikasyon, enerji depolama, veri merkezlerinin güvenilirliği ve güvenli bağlantıyı mümkün kılan yeni nesil enerji ve iklim teknolojileri ile dijital altyapı, malzeme ve mobilite alanlarına odaklanılıyor.



Dayanıklılık ve Çeviklik

Tedarik zincirinde alternatifli yapılar, farklı ülkelerdeki mevzuat ve standartlara uyum ile dinamik risklerin tamamını kapsayan ve sürekli geliştirilen senaryo çalışmaları sayesinde yapısal dayanıklılık güçlendiriliyor.



Doğa ve Kaynak Yönetimi

Enerji, biyoçeşitlilik, su yönetimi ve döngüsellik; fiziksel ve geçiş risklerine maruziyeti azaltmak amacıyla yatırım kararlarının ve operasyonel kararların ayrılmaz bir parçası olarak ele alınıyor.



Yönetişim ve Risk Kültürü

Kurum genelinde yönetim yaklaşımının, entegre risk ve fırsat yönetimi anlayışının ve üçlü savunma hattı modelinin benimsenmesi; riskleri ve fırsatların sistematik biçimde öngörülmesini, değerlendirilmesini ve bunlara yanıt verilmesini sağlıyor. Bu sayede belirsizlikler, disiplinli ve değer yaratan aksiyonlara dönüştürülüyor.

Yaşam İçin Doğrusu yaklaşımımızı yapılandırırken:

- > Ana ortağımız Sabancı Topluluğu'nun değer yaratım yaklaşımı ile uyumlu hareket ediyoruz.
- > Diğer ana ortağımız Carrefour Group'un gıda perakendesine yönelik küresel uygulamalarını ve iyi örneklerini rehber olarak benimsiyoruz.

Bu doğrultudaki çalışmalarımızı, sürekli yükselen bir performansla geliştirmeyi, sektörümüz ve ülkemiz için örnek teşkil eden bir sürdürülebilirlik performansı ortaya koymayı hedefliyoruz.



Carrefour Group Sürdürülebilirlik Yaklaşımı

CarrefourSA olarak, ana ortaklarımızdan Carrefour Group'un sürdürülebilirlik yaklaşımını yakından takip ediyor ve kendi stratejimize entegre ediyoruz. [Carrefour Group stratejisinin](#) ana hedeflerinden birini, 'Herkesin Daha İyi Gıdaya Erişimi' hedefi oluşturuyor. Bu kapsamda Grup bazında paydaşlarla birlikte çalışarak, Ana Performans Göstergeleri doğrultusunda kısa ve uzun vadeli hedefler belirleniyor.

Şeffaf biçimde paylaşılan [Gıda Dönüşüm İndeksi'nde](#) ise 4 başlıkta 24 gösterge yer alıyor. 2025 yılında en büyük 100 tedarikçinin 87'sinin 1,5 derece iklim hedefine uyum sağlaması, bitki bazlı alternatif ürün satışlarının 664 milyon Euro'ya ulaşması, Carrefour marka ürünlerden 2.155 ton şeker ve 350 ton tuzun çıkarılması, engelsiz çalışan sayısının da 14.403'e ulaşması sayesinde hedefler ortalama %113 oranında gerçekleştirildi. Bu indekste yer alan bazı göstergeler, üst yönetim prim sistemine entegre edilerek sürdürülebilirlik performansının teşvik mekanizmalarına doğrudan yansıtılmasını sağlıyor.

CarrefourSA olarak, Carrefour Group'un küresel bilgi birikimi ve operasyonel mükemmeliyet yaklaşımından faydalanarak faaliyetlerini sürdürüyoruz. Özellikle gıda güvenliği, sürdürülebilir tedarik zinciri, sorumlu ürün portföyü ve düşük karbonlu operasyonlara yönelik uygulamalar, iş modelimize yön veren temel unsurlar arasında yer alıyor. Bu sayede yerel pazar dinamiklerine uyum sağlarken aynı zamanda küresel en iyi uygulamaları entegre ederek sürdürülebilir büyümemizi destekliyoruz.

CarrefourSA Sürdürülebilirlik Yaklaşımı

Türkiye gıda perakendesi sektörünün önde gelen oyuncularından biri olarak, sürdürülebilirliği iş modelimizin merkezine yerleştiriyor ve tüm faaliyetlerimizi uzun vadeli değer yaratma anlayışıyla şekillendiriyoruz. “Doğrusu CarrefourSA’da” yaklaşımımız doğrultusunda; çevresel, sosyal ve ekonomik etkilerimizi bütüncül bir yaklaşımla yönetiyor ve paydaşlarımız için uzun vadeli ve kalıcı değer yaratıyoruz. Gıda perakendeciliğinin insan sağlığı, gıda güvenliği ve doğal kaynaklarla olan güçlü ilişkisi nedeniyle, sürdürülebilirliği tüm operasyonlarımızın ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz. Aynı zamanda sürdürülebilirliği, iş modelimizi güçlendiren ve rekabet avantajı yaratan stratejik bir unsur olarak ele alıyoruz.

Sürdürülebilirlik yaklaşımımızı; sorumlu ürün tedariki, atıkların azaltılması ve döngüsel ekonomi uygulamaları, enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kullanımı, toplumsal kapsayıcılık ve yerel üreticilerin desteklenmesi gibi öncelikli alanlar etrafında yapılandırıyoruz. Bu alanlarda belirlediğimiz hedefler doğrultusunda performansımızı düzenli olarak izliyor, ölçüyor ve sürekli iyileştirme yaklaşımıyla geliştiriyoruz.

➤ **Yaşam İçin Doğrusu** yaklaşımımıza dair detaylı bilgi için tıklayınız.



Sürdürülebilir İş Modellerimiz

Ülkemizde sürdürülebilir tarım, hayvancılık ve balıkçılığa olan yaklaşımımızla ‘doğru’ ürünleri reyonlarımıza getirerek hem farklı sektörlerin hem de ekonomimizin sürdürülebilirliğine doğrudan katkıda bulunuyoruz.

-  ➤ Öz Marka
-  ➤ Sürdürülebilir Tarım
-  ➤ Sürdürülebilir Hayvancılık
-  ➤ Sürdürülebilir Balıkçılık

Sürdürülebilirlik Yönetişimi

2-5, 2-9, 2-12, 2-13, 2-14, 2-20

Sürdürülebilirlik yönetim yapımızı, organizasyonumuz içinde sürdürülebilirlik risk ve fırsatlarının en etkin şekilde izlenmesini, yönetilmesini ve denetlenmesini sağlayacak şekilde kurguladık. Bu yapıyı, uluslararası iyi uygulamalar ve ilgili standartlar doğrultusunda sürekli olarak geliştiriyoruz. Sürdürülebilirlik konularına ilişkin nihai gözetim sorumluluğu **Yönetim Kurulu'na** ait olup, uygulama ve koordinasyonu **Sürdürülebilirlik Komitesi** ve ilgili birimler aracılığıyla yürütüyor, süreçleri merkezi bir yapı altında yönetiyoruz.

İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Genel Müdür Yardımcımızın başkanlık ettiği Sürdürülebilirlik Komitemiz, doğrudan **CarrefourSA İcra Kurulu'na** raporlama yapıyor. İSG, Çevre, Kalite Güvence ve Sürdürülebilirlik Grup Müdürlüğümüz ise komitenin koordinasyonu, sekreteryası ve uygulamaların takibini yürütüyor.

Komitemiz, Görev ve Çalışma Esasları doğrultusunda sürdürülebilirlik stratejisi, hedefler ve yol haritalarını belirler; kurum içi entegrasyonu sağlar; ilgili risk ve fırsatları yönetir ve projeleri hayata geçirir. Ayrıca üç ayda bir ve gerekli durumlarda daha sık toplanarak CarrefourSA için öncelikli konuları değerlendirir ve stratejik tavsiye kararları alır.

Sunumları ve alınan kararları yazılı olarak kayıt altına alıyor ve tüm CarrefourSA yönetimiyle paylaşıyoruz. Sürdürülebilirlik ile ilgili önemli gelişmeleri ve performans sonuçlarını İcra Komitesi'ne ve gerekli durumlarda Yönetim Kurulu'na düzenli olarak raporluyoruz. Alınan kararların takibini yapıyor ve sonuçları bir sonraki toplantıda yeniden değerlendiriyoruz. Gerekli gördüğümüz durumlarda alt komiteler oluşturarak belirli konulara odaklanıyoruz.

Komiteye başkanlık eden **İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Genel Müdür Yardımcılığımız**, sürdürülebilirlik süreçlerinin koordinasyonunu üstleniyor ve tüm süreçlerin etkin şekilde ilerlemesini sağlıyor. Aynı zamanda Sabancı Holding ve Carrefour Group başta olmak üzere paydaşlarımızla yürütülen sürdürülebilirlik iletişiminin merkezinde yer alıyor.

Sürdürülebilirlik konularında üst düzey yönetim sorumluluğunu üstlenen **İcra Kurulumuz**, Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcılarından oluşuyor. Haftalık olarak bir araya gelen İcra Kurulumuzda stratejik ve operasyonel konuları ele alıyor, hedefler belirliyor ve üst seviye kararlar alıyoruz. Sürdürülebilirlik risk ve fırsatlarına ilişkin kilit performans göstergelerini düzenli olarak İcra Kurulu'nun görüş ve onayına sunuyoruz.

Sürdürülebilirlik hedeflerini, Genel Müdür dahil üst yönetimin performans değerlendirme sistemine entegre ediyor ve bu hedefler doğrultusunda performans takibi gerçekleştiriyoruz.

CarrefourSA Sürdürülebilirlik Komitesi

Üyeler

Genel Müdürlük İnsan Kaynakları, Eğitim, Organizasyonel Gelişim ve Ücretlendirme Grup Müdürü

Öz Marka Kategori Grup Müdürü

Saha İK, Özlük, Bordro, Çalışma İlişkileri Grup Müdürü

Müşteri Deneyimi ve E-Ticaret Grup Müdürü

Kurumsal Sistemler Grup Müdürü

Lojistik Operasyonlar Grup Müdürü

SPK, Yatırımcı İlişkileri ve Finansal Servisler Müdürü

Teknik Satınalma ve Bakım Grup Müdürü

Satış Koordinasyon Grup Müdürü

Pazarlama ve Kurumsal İletişim Grup Müdürü

İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Genel Müdür Yardımcısı

Kategori Operasyon Grup Müdürü

İç Satınalma Müdürü

CRM Grup Müdürü

Risk Yönetimi Müdürü

İç Denetim Grup Müdürü

Gıda Dışı Kategori Grup Müdürü

İSG, Kalite Güvence, Çevre ve Sürdürülebilirlik Grup Müdürü

Baş Hukuk ve Uyum Müşaviri

Taze Gıda Kategori Grup Müdürü

Sürdürülebilirlik Uzmanı

Sürdürülebilirlik Yöneticisi

Kuru Gıda ve İçecek Kategori Grup Müdürü

Öncelikli Paydaş ve Konular

Paydaşlarımız ve Katılım Platformları ²⁻²⁹

Ürün ve hizmetlerimizden etkilenen veya kurumsal strateji ve hedeflerimizi etkileyen tüm paydaşlarımızla doğrudan veya dolaylı etkileşim içerisindeyiz. Çalışanlarımız (taşeron ekipler dahil), müşterilerimiz, tedarikçilerimiz ve ana ortaklarımız olan Sabancı Holding ve Carrefour Group başta olmak üzere tüm paydaşlarımızla düzenli işleyen iletişim kanalları kuruyor, karşılıklı değer yaratmayı esas alan iş birlikleri geliştiriyoruz. Paydaşlarımızdan elde ettiğimiz geri bildirimleri sürdürülebilirlik stratejimizi geliştirmek ve öncelikli konularımızı belirlemek için kullanıyoruz. Sürdürülebilirlik Komite Üyeleriyle yaptığımız çalışmalarda tanımlanan paydaş gruplarını ve katılım platformlarımızı sağ tarafta bulabilirsiniz:

Paydaş	Katılım Platformu
Carrefour Group	→ Üst Yönetim Toplantıları (düzenli), Proje Bazlı Toplantılar (ihtiyaç bazlı)
Çalışanlar	→ Çalışan Memnuniyet Anketi (iki yılda bir), Destek Bülteni (aylık), Yaza Merhaba Buluşması (yılda bir), Yaza Veda Buluşması (yılda bir), Yönetim Paylaşım Toplantısı (yılda birkaç kez), Spor ve Sağlıklı Yaşam Festivali (yılda bir), 7/24 Destek Hattı (sürekli), Yalın Lider Toplantıları ve Bilgilendirmeler (sürekli), Sürdürülebilirlik Bültenleri (yılda 3-4 kez), Spor Aktiviteleri
Bayiler	→ Bayi Buluşmaları (yıllık), Toplantılar (sürekli), Bölge Müdürü Ziyaretleri (sürekli), Memnuniyet Anketleri (her yıl)
Hissedarlar	→ Genel Kurul Toplantıları (yıllık), Yatırımcı Sunumları (sürekli), İnternet Sitesi (sürekli), Faaliyet Raporları ve Finansal Raporlar (üç aylık), Sürdürülebilirlik Raporları (yıllık) Yatırımcı İlişkileri Bölümü iletişim kanalları (sürekli)
Müşteriler	→ Çağrı Merkezi ve WhatsApp hattı (sürekli), Sosyal Medya (sürekli), carrefoursa.com (sürekli), Değerlendirme Anketleri (iletişim izni olan müşterilerimizle, sürekli), Net Promoter Score Anketi (her yıl), Marka Sağlığı ve Algı Araştırması (sürekli), Müşteri Bildirim Hattı (sürekli)
Resmî Kurumlar	→ Farklı Bakanlık ve Resmi Kurumlarla Toplantılar (proje ve konu bazlı ihtiyaçlar doğrultusunda)
Sabancı Holding	→ Sabancı Holding Denetim Başkanlığı Toplantıları (yılda 4 defa), Tematik Görev Gücü Çalışmaları (yılda 4 defa)
Sendika	→ İSG Kurulları (Sürekli), Toplantılar (sürekli), Sendika ve İşveren Buluşması (yılda 4 kez)
Sivil Toplum Dernekleri (Genel)	→ Dernek Toplantıları ve Farklı Projelerde İş Birlikleri (sürekli)
Taşeronlar	→ Süreç Toplantıları (sürekli)
Tedarikçiler	→ Tedarikçi Toplantıları ve Denetimler (sürekli), Performans Değerlendirme Süreçleri (dönemsel)

Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına Katkılarımız

Öncelikli konularımızı Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ile ilişkilendirerek küresel hedeflere katkımızı ortaya koyuyoruz:

Öncelikli Konular	Amaçlar	İlgili SKA
Ekonomik Katkı	Paydaşlarımıza ekonomik değer yaratmak.	1 YOKSULLUĞA SON, 5 TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ, 8 İNSANA İVARIŞSIZ VE EKONOMİK GÜÇLENME, 10 EŞİTSİZLİKLERİN AZALTILMASI, 17 AMAÇLARIN ORTAKLIĞI
Gıda Atığı	Tüm Gıda Zincirindeki gıda atıklarının yol açtığı ekonomik etkiyi ortadan kaldırmak.	2 AÇIĞA SON, 10 EŞİTSİZLİKLERİN AZALTILMASI, 12 SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM, 17 AMAÇLARIN ORTAKLIĞI
İş Etiği	İş yapış biçimimizi ve tüm paydaşlarla olan ilişkimizi Etik Değerler çerçevesinde yerine getirmek.	8 İNSANA İVARIŞSIZ VE EKONOMİK GÜÇLENME, 10 EŞİTSİZLİKLERİN AZALTILMASI, 16 BARIS, ADALLET VE CİSİLİĞİN GÜÇLENMESİ
Çalışan Memnuniyeti ve Gelişimi	Çalışanlar en iyi iş ortamını sunarak memnuniyetlerini yüksek seviyede tutmak, sürekli gelişimlerini desteklemek.	8 İNSANA İVARIŞSIZ VE EKONOMİK GÜÇLENME
Çalışan Sağlık ve Güvenliği	Güvenli bir çalışma ortamı oluşturmak.	8 İNSANA İVARIŞSIZ VE EKONOMİK GÜÇLENME
Kapsayıcılık ve Eşitlik	Cinsiyet nedeniyle herhangi bir ayrımcılık yapılmasına asla izin vermemek, her türlü işlem ve uygulamada adil davranarak fırsat eşitliğini sağlamak.	5 TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ, 8 İNSANA İVARIŞSIZ VE EKONOMİK GÜÇLENME, 10 EŞİTSİZLİKLERİN AZALTILMASI
Sorumlu Tedarik Zinciri	Sürdürülebilir İş Modelleri ve Politikalarla tedarik zincirinin ekonomik, sosyal ve çevresel gelişimini sağlarken sürekliliğini garanti altına almak.	1 YOKSULLUĞA SON, 2 AÇIĞA SON, 12 SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM, 14 SUDAKİ YAŞAM, 15 KARASAL YAŞAM
Müşteri Memnuniyeti	Sağlık ve güvenlik başta olmak üzere müşterimizin tüm süreçlerde üstün bir deneyim yaşamasını sağlamak; müşteri memnuniyeti tüm kanallarda ölçerek sürekli geliştirmek.	3 SAĞLIK VE KALİTE YAŞAM
Dijitalleşme	Mevcut süreçlerin daha etkin, verimli, hızlı, ucuz ve en önemlisi müşteri odaklı olarak yapılması için tüm değer zincirindeki dönüşümü gerçekleştirmek.	9 SANAYİ, YENİLENER VE ALTYAPU
İklim Değişikliği	Değer zincirimiz boyunca oluşan karbon ayak izimizi etkin şekilde yönetmek, tüm paydaşlarımızı bilinçlendirmek.	7 ERİNELENER VE TEMİZ ENERJİ, 13 İKLİM EYLEMİ
Atık Yönetimi	Atıklarımızı "atık piramidi" yaklaşımıyla önlemek, azaltmak, yeniden kullanmak veya geri dönüştürmek, çevreyle uyumlu bertaraf etmek.	12 SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM, 14 SUDAKİ YAŞAM

Çifte Önemlilik

Etki, Risk ve Fırsatları Belirleme

Çifte Önemlilik analizi, sürdürülebilirlik yaklaşımımızı stratejik karar alma süreçlerimize entegre etmemizi sağlayan temel bir araçtır. Bu yaklaşım sayesinde, faaliyetlerimizin çevresel ve sosyal etkilerinin yanı sıra, bu unsurların finansal performansımız üzerindeki potansiyel yansımalarını da bütüncül bir bakış açısıyla ele alıyoruz.

Etki Önemliliği ve Finansal Önemlilik perspektiflerini birlikte değerlendirerek çevresel, sosyal ve yönetim konularını kapsamlı bir şekilde analiz ediyoruz. Değer zincirimizin tamamı boyunca ortaya çıkan pozitif ve negatif etkilerimizi; buna eşlik eden bağımlılıklarımızı, risk ve fırsatlarımızı kısa, orta ve uzun vadeli zaman ufuklarını dikkate alarak sistematik bir çerçevede değerlendiriyoruz.

Önemlilik değerlendirilmesinde süreci Avrupa Finansal Raporlama Danışma Grubunun (EFRAG - European Financial Reporting Advisory Group) Uygulama Kılavuzu doğrultusunda başlattık ve TNFD LEAP (Locate, Evaluate, Assess, Prepare - Bul, Değerlendir, İncele, Hazırla) yaklaşımını temel aldık. Sosyal etkilerin değerlendirilmesinde ise Birleşmiş Milletler İş ve İnsan Hakları Rehber İlkeleri ve OECD (Ekonomik İş birliği ve Kalkınma Örgütü) Çok Uluslu İşletmeler için Rehber İlkelerinden faydalandık. CarrefourSA'nın erişiminde bulunan tüm makul ve desteklenebilir verileri önemlilik analizi için kullandık, dolaylı kaynaklardan gelen sektörel raporları da tamamlayıcı kaynak olarak dikkate aldık.

Belirlenen etki, risk ve fırsatlar CarrefourSA iş modeli, değer zinciri ve daha önce yapılan paydaş iletişimi analizine göre şirketin tedarik zinciri, doğrudan operasyonları ve satış sonrası olmak üzere değer zincirinin 3 aşamasına göre tanımlanan her etki, risk ve fırsat CarrefourSA için geliştiren Çevresel Etki Değerlendirme Tablosu, Sosyal Etki Değerlendirme Tablosu ve Risk ve Fırsat Değerlendirme Tablosuna göre puanlandı. Belirlenen eşik değerler doğrultusunda Etki puanı 3 ve üzeri, Risk & Fırsat puanı 9 ve üzeri olan konular "Önemli" olarak kabul sınıflandırıldı.

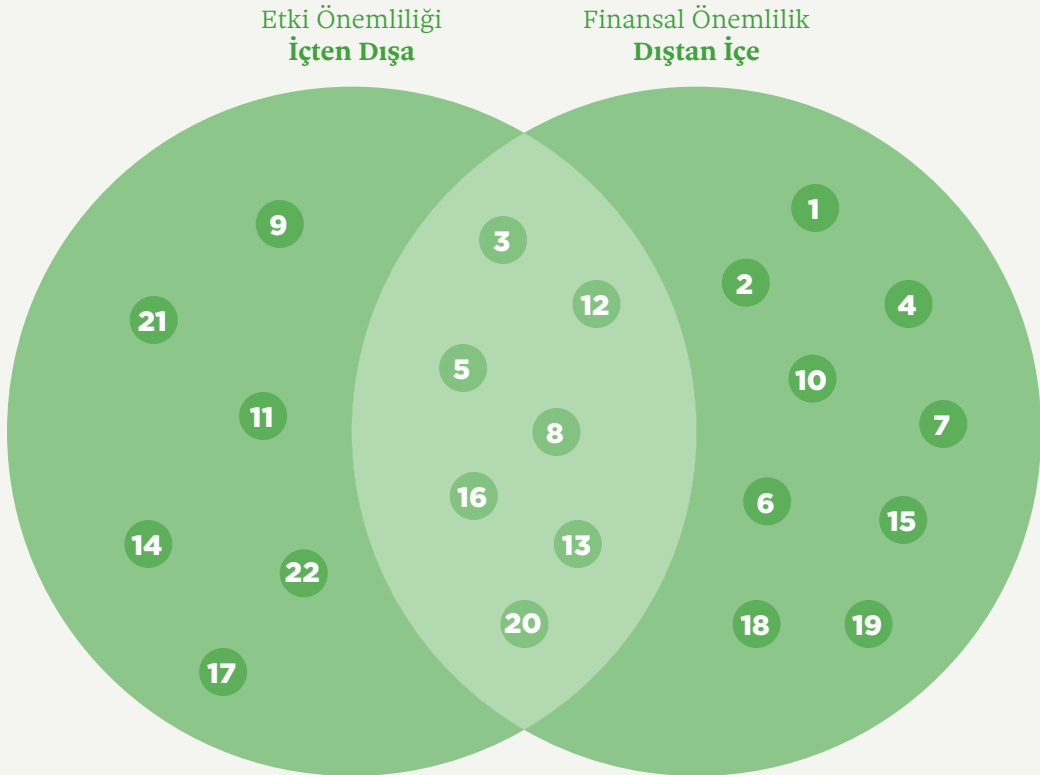
Çalışma sonucunda 122 etki ile 112 risk ve fırsat belirledik. Bu konular arasından 14 etki, 20 risk ve 8 fırsatı önemli olarak tanımladık ve içeriklerine göre birleştirilerek toplamda 22 öncelikli konuya indirgedik.

CarrefourSA'nın genel finansal rapor kullanıcılarının beklentileri de ilgili ekiplerimizin değerlendirmeleri doğrultusunda ele alındı. Ancak, bu çalışma sürecinde paydaş katılım planı analizi yürütmedik; paydaş katılımı mevcut paydaş etkileşim mekanizmalarımızdan elde edilen çıktılar doğrultusunda değerlendirildi.

➤ İklimle ilgili olarak belirlediğimiz risk ve fırsatlar ile bunların finansal performans üzerindeki etkilerini **2025 Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları Raporu**'mızda detaylı olarak ele alıyoruz.



Şirketimizi etkileyen veya faaliyetlerimizden etkilenen tüm sürdürülebilirlik konularını, aşağıda alfabetik olarak sunuyoruz:



- 1 Atık
- 2 Bilgiye Erişim
- 3 Biyoçeşitlilik Kaybının Doğrudan Etki Unsurları
- 4 Canlı Organizmalar ve Gıda Kaynaklarının Kirliliği Unsurları
- 5 Çalışma Koşulları
- 6 Deniz Kaynaklarının Çıkarılması ve Kullanımı
- 7 Ekosistemlerin Kapsamı ve Durumu Üzerindeki Etkiler
- 8 Enerji
- 9 Eşit Davranış ve Fırsat Eşitliği
- 10 Gıda Atığı
- 11 Hayvan Refahı
- 12 İklim Değişikliği Adaptasyonu
- 13 İklim Değişikliğinin Azaltılması
- 14 İş ile İlgili Diğer Haklar
- 15 Kaynak Girdileri & Kullanımı
- 16 Kişisel Sağlık ve Güvenlik
- 17 Sosyal Dahiliyet
- 18 Su Tüketimi
- 19 Tatlı Su Kullanımı Değişikliği
- 20 Tedarikçilerle İlişkilerin Yönetimi
- 21 Toplulukların Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Hakları
- 22 Türlerin Durumu Üzerindeki Etkiler

Öncelikli Konularımız ^{3-1, 3-2}

Yaşam İçin Doğrusu stratejimiz ve çifte önemlilik analizimiz doğrultusunda belirlediğimiz öncelikli konuları dört ana başlık altında ele alıyoruz. Bu başlıklar altında belirlediğimiz konular, sürdürülebilirlik yaklaşımımızın ve performans yönetim süreçlerimizin temelini oluşturuyor.

Ekonomik Sorumluluğumuz

Ekonomik Katkı
Döngüsel Ekonomi
İş Etiği

Doğru İş Yeri Sorumluluğumu

Çalışan Memnuniyeti ve Gelişimi
Çalışan Sağlık ve Güvenliği
Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık

Değer Zincirinde Sorumluluğumuz

Sorumlu Tedarik Zinciri
Müşteri Memnuniyeti
Dijitalleşme

Çevresel Sorumluluğumuz

İklim Değişikliği
Atık Yönetimi



Ekonomik Sorumluluğumuz

- Ekonomik Katkı
- Döngüsel Ekonomi
- İş Etiği

04

Ekonomik Sorumluluğumuz

Sürdürülebilirlik yaklaşımımızın kalıcı olabilmesi için yarattığımız ekonomik değer, büyüme ve gelişimimizin temelini oluşturuyor.



Hissedarlarımız, yatırımcılarımız, çalışanlarımız, tedarikçilerimiz ve diğer iş ortaklarımız başta olmak üzere değer zincirimiz boyunca önemli bir ekonomik etki yaratıyoruz. Bu etkiyle birlikte, tüm faaliyetlerimizi etik ilkelere dayalı biçimde yürütme sorumluluğu da taşıyoruz.

Öncelikli hedeflerimizden biri, paydaşlarımıza sürdürülebilir ekonomik değer yaratmak. Bu doğrultuda sürdürülebilir değer ve ölçek ekonomisi yaratmak için büyümeye ve verimliliğe odaklanıyoruz. Mağaza sayımızdaki organik artışın yanı sıra, bayilik sistemi ve e-ticaret gibi alternatif satış kanallarıyla büyümemizi destekliyoruz.

Ekonomik sorumluluğumuzu yerine getirirken iş yapış biçimimizi etik değerlere dayandırıyoruz. Doğruluk ve dürüstlük prensiplerine dayanan Etik Kurallarımız, tüm karar ve faaliyetlerimizde rehber ediyor. İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi ile uyumlu olan kurallarımız doğrultusunda insan haklarına her koşulda saygı gösteriyor, tüm paydaşlarımızdan da aynı yaklaşımı benimsemelerini bekliyoruz.

Ana Performans Göstergeleri ^{FB-FR-000.A}		2023	2024	2025
		Gerçekleşenler		
Ekonomik Katkı	Ciro (milyon TL, nominal)	44.341	65.715	83.612
	Yatırım (milyon TL, nominal)	1.041	1.024	1.605
	Toplam Mağaza Sayısı	1.047	1.225	1.237
	Bayi Mağaza Sayısı	341	530	632
	Toplam Satış Alanı (000 m ²)	564	586	528
	Doğrudan İstihdam (kişi)	10.519	10.672	9.599

Ana Performans Göstergeleri ^{FB-FR-000.A}		2023	2024	2025	2026	2027	2028
		Gerçekleşenler			Hedefler		
Döngüsel Ekonomi	Gıda Atığının Gıda Cirosuna Oranı (%)	4	1,1	1,17	0,9	0,7	0,6
	Görüntüsüne Aldanma ile Yapılan Yeniden Satış Oranı (%)*	2,7	11,0	4,97	20	20	20
Etik Yaklaşım	Etik Eğitim Tamamlanma Oranı (%)	60	60	36	60	60	60
	CSA İnsan Hakları yaklaşımı konusunda bilgilendirilmiş tedarikçi yüzdesi	0	0	0	75	100	100

*2022 ve 2023 yıllarında 'Görüntüsüne Aldanmayın, Tadına Şans Verin' adıyla sürdürülen gıda atığını önleme projesinin kapsamı, 2024 yılı itibarıyla farklı ürün gruplarının da dahil edilmesiyle genişletilmiştir.

📄 [CarrefourSA 2025 ÇSY Temel Performans ve Hedef Göstergeleri Raporu](#)'nu detaylı olarak incelemek için tıklayınız.

Ekonomik Katkı

Ekonomik Katkı Yaklaşımı ³⁻³

Halka açık bir şirket olarak temel hedeflerimizden biri, paydaşlarımıza sürdürülebilir ekonomik değer yaratmak. Bu hedef doğrultusunda

- > Ortak ve hissedarlarımızın yatırımlarına beklentiler doğrultusunda getiri sağlamayı,
- > Çalışanlarımızın ücret ve yan haklarını rekabetçi seviyede karşılamayı,
- > Bayilerimize adil kazanç ve paylaşım imkânı vermeyi,
- > Tedarikçilerimiz için adil bir fiyatlandırma politikası uygulamayı,
- > İş ortaklarımızın ekonomik büyümesine katkıda bulunmayı,
- > Devletimize karşı vergi ve diğer konulardaki mali yükümlülüklerimizi eksiksiz ve zamanında yerine getirmeyi,
- > Ülkemizin sosyal ihtiyaçlarına, özellikle etki alanımızda kalan konularda, anlamlı katkıda bulunmayı amaçlıyoruz.

Yaratılan Ekonomik Değer ²⁰¹⁻¹

Sürdürülebilir değer ve ölçek ekonomisi yaratmak için büyümeye ve verimliliğe odaklanıyoruz. Büyüme performansımızı özellikle bayilik sistemi ve e-ticaret alanlarında attığımız adımlarla destekliyoruz. Yakalanan büyüme ivmesini kalıcı hale getirerek paydaşlarımızın beklentilerini karşılamayı hedefliyoruz.



Temel Finansal Göstergeler	2024	2025
Ciro (milyon TL)	85.949	83.612
Brüt Kâr (milyon TL)	20.011	19.568
Sürdürülen Faaliyetler Vergi Öncesi Karı (milyon TL)	-4.347	-8.358
Dönem Net Kârı (milyon TL)	-3.732	-6.539

Not: Veriler Aralık 2025 satın alma gücü esas alınarak ifade edilmiştir.

Temel Operasyonel Göstergeler	2023	2024	2025
Mağaza Adedi (Toplam)	1.047	1.225	1.237
Mini	249	236	268
Süper	399	398	259
Hiper	22	21	19
Gurme	36	38	57
Bayi	341	530	632
Profesyonel		2	2
E-Ticaret Yapan Mağaza Adedi	75	94	130
Satış Alanı (000 m ²)	564	586	528

İstihdama Katkı ²⁻⁸

Yarattığımız istihdamla yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda güçlü bir sosyal etki de oluşturuyoruz. Yaklaşık 10 bin doğrudan çalışanımızın yanı sıra, taşeron ve iş ortaklarımız bünyesinde çalışan 5 bin kişilik bir ekosisteme de katkı sağlıyoruz.

CarrefourSA Çalışan Sayıları			
Doğrudan İstihdam	2023	2024	2025
Çalışan Sayısı	10.520	10.672	9.599

Taşeron ve İş Ortağı Çalışan Sayıları			
Hizmet	2023	2024	2025
Temizlik	578	565	637
Güvenlik	264	263	276
Servis-Vale	38	38	40
Personel Yemek	92	92	74
Lojistik Depolar	771	72	74
E-ticaret Depo	77	79	8
E-ticaret Lojistik Operasyon	167	191	204
Bayiler	2.074	3.132	3.640
Toplam	3.054	3.674	4.953

Yaratılan istihdam kapsamında, ilgili mevzuat çerçevesinde sunulan SGK teşviklerinden etkin şekilde yararlanıyoruz. ²⁰¹⁻⁴

Teşvik	2024	2025
SGK Teşviği (m TL)	282	313

Not: Veriler, enflasyon muhasebesi uygulanmamış net rakamlardır.

Çalışanlarımızın Bölgesel Dağılımı			
Bölge	2023	2024	2025
İstanbul	4.942	4.825	4.464
Ege Akdeniz	3.331	3.411	3.098
İç Anadolu Karadeniz Doğu-Güneydoğu Anadolu	1.237	1.240	1.008
Marmara	1.010	1.197	1.029
Toplam	10.520	10.672	9.599

Yerel İstihdam

CarrefourSA'da yerel istihdamı destekliyoruz. Yeni mağaza açılışlarında ve mevcut mağazalarımızdaki işe alım süreçlerinde, İŞKUR istihdam ofislerinden gelen başvurulara ve mağazanın bulunduğu bölgede ikamet eden adaylara öncelik veriyoruz. Sezonluk mağazalarımızın ihtiyaçları için o bölgelerde bulunan adayları özellikle değerlendiriyoruz.

2023 yılında insan kaynağı yönetimine dair İşe Alım ve Yetenek Merkezi yapılanmamızı hayata geçirdik. Ayrıca T.C. Milli Eğitim Bakanlığı ile birlikte gerçekleştirilen staj ve çıraklık programı kapsamında işe alımlarımıza devam ederek 2025 yılında 33 lise stajyeri ve 41 çırak olmak üzere 74 genci istihdam ettik. Sezonluk mağazalarımızda ve işe alımın zor olduğu lokasyonlarda yerel adaylara daha hızlı ulaşabilmek için mağaza girişlerine iş başvuru QR kodları içeren yönlendirme materyalleri yerleştirdik. Böylece adayları, birkaç kısa soruyu yanıtlayarak başvuru yapabilecekleri işe alım WhatsApp hattımıza yönlendirdik. Bu uygulamayla daha hızlı, erişilebilir ve teknoloji destekli bir başvuru deneyimi sunduk.

Yerel Satın Alma ²⁰⁴⁻¹

Ürünlerimizin büyük bölümünü yerel tedarikçilerden temin ederek, tedarik zincirimizde yerelleşmeyi stratejik bir öncelik olarak konumlandırıyoruz. Yerel tarımı desteklemek amacıyla üreticilerle doğrudan temas kurarak aracıları azaltan bir model benimsiyoruz. Bu sayede doğru tohum yönlendirmesi, kalite standartlarının güvence altına alınması ve sürdürülebilir fiyat yapısının desteklenmesine katkı sunuyoruz. **Öz Marka ürünlerimizin tamamını yerel üreticilerden temin ederken, tedarik sürekliliğini ve ürün tazeliğini de güvence altına alıyoruz.**

Yasal ve finansal gereklilikler doğrultusunda ise üreticilerden yapılan alımları kooperatifler aracılığıyla gerçekleştirerek, hem mevzuata uyumu sağlıyor hem de üretici iş birliklerini güçlendiren kapsayıcı bir tedarik yaklaşımı sürdürüyoruz.



Ekonomik Değer Yaratmak İçin Uygulamalar

Yarattığımız ekonomik değerın sürekliliğini güçlendirmek ve artırmak için farklı alanlarda çalışmalar yürütüyoruz. Bu çalışmalar arasında Bayilik Sistemi, E-ticaret Uygulamaları, İşletici Modeli ile Yalın ve Süreç Yönetimi uygulamaları öne çıkıyor.

Bayilik Sistemi

Ekonomik büyüme hedeflerimizi desteklemek amacıyla 2020 yılında bayilik sistemini devreye aldık. Bu sistemi, Carrefour Group'un uzun yıllara dayanan deneyiminden yararlanarak Türkiye'nin dinamiklerine uygun şekilde geliştirdik. 2025 yılı sonu itibarıyla 632 mağazaya ulaştık. Bayilerimizin CarrefourSA imajı ve operasyonel standartlarıyla tam uyum içinde çalışmasını stratejik önceliklerimiz arasında görüyoruz. Bu kapsamda; stok yönetimi, IT sistemlerinin etkin kullanımı, lojistik süreç yönetimi ve pazarlama uygulamaları gibi kritik operasyonel başlıklarda bayilerimize çeşitli destekler sunuyoruz. Bununla birlikte hijyen, kalite ve gıda güvenliği standartlarının korunması ile iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının sürdürülebilir şekilde yürütülmesi amacıyla protokoller oluşturuyor ve düzenli denetim mekanizmaları uyguluyoruz.

2025 yılı içerisinde bayilik operasyonlarımızda süreç verimliliğini artırmaya, finansal sürdürülebilirliği güçlendirmeye ve operasyonel mükemmeliyeti desteklemeye yönelik önemli projeler hayata geçirdik.

Tüm bayilerde tütün ürün gruplarını otomatik sipariş sistemine dahil ederek stok ve sipariş yönetiminde merkezi kontrol ve doğruluğu artırdık; devamında ise kısmi otomatik sipariş uygulamasını pilot mağazalarda devreye alarak özellikle yüksek satış hacmine sahip ürün gruplarında bulunurluk oranlarının iyileştirilmesini ve stok optimizasyonunu sağladık. Finansal sürdürülebilirlik kapsamında tütün ürünlerinde vade süresini 14 güne indirerek nakit akışını güçlendirdik.

Ayrıca bayi mağazalarının eğitim içeriklerinden cari hesap detaylarına ve finansal işlem süreçlerine kadar ihtiyaç duydukları bilgilere tek platform üzerinden

erişebilmelerini sağlayan yapay zekâ destekli Smart Partner programını geliştirdik. Bu uygulamayla bilgiye erişim hızını artırırken operasyonel verimliliği de destekledik.

Bayi başvurularının tek bir kanal üzerinden yönetilmesi amacıyla bayilikyönetim.carrefoursa.com **Bayilik Yönetim Platformunu** hayata geçirdik. Farklı kanallardan gelen başvuruların tek ekrandan takibini, başvuru sahiplerini arama ve SMS ile ulaşımını, Kanal Geliştirme ekibinin mobil ve internet üzerinden bayilerle iletişimini tek platform aracılığıyla merkezileştirilerek daha etkin süreç yönetimi sağladık.

Bayi Sayılarımız



E-Ticaret Uygulamaları

2005 yılında başlattığımız e-ticaret operasyonlarımız, özellikle 2018 yılından itibaren attığımız adımlarla önemli bir ivme kazandı. Mağaza süreçlerimizin yapılandırılması devam etmekle beraber **CarrefourSA Ekstra** markamız kapsamında tüm Türkiye'ye dağıtım yapan ayrı bir depoya faaliyet gösteriyoruz. Eve teslimatın yanı sıra mağazadan teslim, tedarikçiden doğrudan teslimat ve pazaryeri uygulamaları gibi iş modellerimizi de sürekli geliştiriyoruz

İşletici Modeli

İşletici Modeli, belirli ürün kategorilerinde uzmanlık gerektiren alanlarda ve tedarik ile lojistik imkanlarının sınırlı olduğu bölgelerde, bazı ürün reyonlarımızı bir başka tüzel kişiye devretmemize yönelik olarak geliştirdiğimiz bir iş modelidir. İlgili lokasyonlarımızda kuruyemiş, kasap, taze sebze/meyve ve unlu mamuller gibi ürünleri bu şekilde yönetiyoruz. Bu model sayesinde hem ilgili işletmelerin uzmanlıklarından yararlanıyor hem de yerel girişimleri destekliyoruz.



Dolaylı Ekonomik Katkılarımız 203-2

Ülkemizin ekonomisine dolaylı olarak da önemli katkılarımız bulunuyor. Mağazalarımızın bulunduğu bölgelerde yarattığımız ilave müşteri hareketliliğiyle çevre esnafa, tedarikçilerimizin gelişimi aracılığıyla da onların çalışanlarına ve iş ortaklarımıza dolaylı katkı sağlıyoruz.

- > **Tedarikçilerimize Ekonomik Değer:** Değer zincirimizin en önemli unsurunu oluşturan tedarikçilerimizin ekonomik sürdürülebilirliğine ve böylelikle yarattığı istihdama önemli bir katkıda bulunuyoruz.
- > **Yerel İnşaat/Tedarik Firmalarına Ekonomik Değer:** Mağaza açılışları ve tadilat uygulamalarında, çalışmanın yapıldığı il ve ilçelerde yerel tedarikçi ve üreticiler ile yerel inşaat firmalarını öncelikli olarak tercih ediyoruz. Çalışma yapılan sözleşmeli firmaları, ilin sosyal koşullarını daha önceden tecrübe etmiş ekiplerden seçiyoruz. Bu yolla yatırımlarımız yerel ekonomilere de olumlu katkıda bulunuyor.
- > **Sürdürülebilir İş Modelleri ile Yaratılan Değer:** Sürdürülebilir tarıma desteğimizle çiftçilerimize, hayvancılık çalışmalarıyla et besicilerine, balıkçılık çalışmalarımızla balık ve midye çiftliklerine destek oluyoruz.
- > **Bayilik Modeli:** Bayilik sistemimizle girişimcileri destekleyerek CarrefourSA marka gücü ve güvencesiyle ticaret yapabilmelerini sağlıyoruz. Müşterilerine CarrefourSA kalite güvencesi ile ürün sunarak işlerini geliştirmelerine ve istihdam yaratmalarına destek oluyoruz.

**Devlete Yapılan Ödemeler 201-1**

Her ticari kuruluş gibi, devlete karşı vergi ve diğer mali yükümlülüklerimizi tam ve zamanında yerine getirme sorumluluğumuz bulunuyor.

Operasyonlarımız kapsamında Kurumlar Vergisi Beyannamesi ve Geçici Vergi Beyannamelerine ilişkin hesaplamalar, Sabancı Holding Mali İşler Başkanlığı ekipleri tarafından da eş zamanlı olarak gözden geçiriliyor. Gerektiğinde bağımsız denetim firmalarından danışmanlık desteği alıyoruz.

Şirket içinde ise, ürünlerin KDV hesaplaması dahil tüm vergilerin doğru hesaplanması ve yalnızca yetkili kişiler tarafından yönetilmesi amacıyla çeşitli prosedürler uyguluyor ve düzenli denetimler gerçekleştiriyoruz.

	2024	2025
Devlete Ödenen Vergi ve Cezalar* (m TL)	3.979	4.226

* TÜFE Aralık 2025 değeriyle

İhracata Katkı

Operasyonlarımız içinde henüz görece sınırlı paya sahip olmakla birlikte, ihracat faaliyetlerimizi büyüyen bir alan olarak görüyoruz. Ağırlıklı olarak gıda ve Öz Marka ürünlerimizden oluşan bir portföyü KKTC, Polonya, Kenya, Moğolistan, Gürcistan, Irak dahil farklı ülkelere ihraç ediyoruz. Böylece yerel üreticilerimizin ihracata ve ülke ekonomisine dolaylı katkısını da destekliyoruz.

	2024	2025
İhracat Cirosu* (m TL)	215	50

*TÜFE Aralık 2025 değeriyle oluşturulmuş net rakamlardır.

Kadın Girişimcilere Destek

Üretici kadınların girişimlerini destekleyerek emeklerinin reyonlarımızdan müşterilerimize ulaşmasına katkı sağlıyoruz.

- > **Kadın Üretici Pazarı:** Kadınların ekonomiye katılımını artırmalarını desteklemek amacıyla 2019 yılından beri her 8 Mart'ta İstinye'deki hipermarketimizde **"Kadın Üretici Pazarı"** düzenliyoruz. Kadın üreticiler bu vesileyle son tüketicisi ile doğrudan iletişime geçerek ürünlerini ve markalarını tanıtıyor ve aldıkları geri bildirimlerle ürünlerini geliştirme fırsatı yakalayabiliyorlar.
- > **Heybeli'nin Heybeleri:** Kadın üreticileri desteklemek amacıyla hayata geçirilen proje kapsamında Heybeliada'da yaşayan kadınların ördükleri heybeleri mağazalarımızda satışa sunuyoruz.
- > **Temiz Midye Projesi:** Balıkesir Erdek, Ocaklar Köyü'nde hayata geçirdiğimiz Türkiye'nin ilk ve tek Midye Entegre Tesisi, bölgesel istihdamı artırarak özellikle kadınların iş gücüne katılımını destekliyor. Bu projeye Balıkesir Erdek ve çevresindeki köylerden daha önce iş hayatına katılmamış 30 kadına istihdam sağladık.
- > **Taze Gıdada Kadın İstihdamı:** Kasap, balık, fırın ve şarküteri gibi taze gıda reyonlarında kadınların iş gücüne katılımını destekliyoruz. 2025 yılında bu alanlarda 211 kadının işe alımını gerçekleştirdik.

🔗 **"8 Mart Dünya Kadınlar Günü Kutlu Olsun!"** videosunu izlemek için tıklayınız.

🔗 **Temiz Midye Projesi** videosunu izlemek için tıklayınız.

Toplumsal Yatırımlar ve Sosyal Destekler 201-1, 203-1

2015 yılından bu yana destek verdiğimiz **UNICEF**'in 2025 yılında da tarımda çocuk işçiliği konusunda farkındalık yaratmayı amaçlayan **"Tarladan Okula"** projesine katkıda bulunuyoruz. 20 Kasım Dünya Çocuk Günü'nde belirlenen CarrefourSA mağazalarında çocuklara yönelik oyun alanları kurup, UNICEF'in **"Yüz Yüze"** ekipleriyle çocukların bir araya gelerek haklarını öğrenmelerini sağladık. Aynı zamanda 12 mağazada CarrefourSA kasalarında bulunan kumbaralar ile 3.700 müşterimiz UNICEF'e maddi destekte bulundu.

HayKonFed iş birliğiyle devam eden **"Dost Hareketi"** projesi çerçevesinde Türkiye'nin dört bir yanındaki yenilebilir tüketim fazlası ürünleri, HayKonFed gönüllüleri aracılığıyla sokak hayvanlarına ulaştırıyoruz. Böylece hem yiyeceklerin imha edilmesini engelliyor hem de sokaktaki hayvanların beslenmesini sağlıyoruz. Proje kapsamında 2025 yılında toplam 75 ton mama başışında bulduk, 2.000'den fazla gönüllüyle birlikte 50'den fazla besleme etkinliği gerçekleştirdik.



2025 yılında hayata geçirdiğimiz **Hayalet Ağlar** projesiyle, Marmara Denizi'ndeki hayalet ağ sorununa dikkat çekerek deniz temizliğini ve sürdürülebilir balıkçılığı destekledik. 4 ton hayalet ağdan oluşturduğumuz "Hayalet Köy" enstalasyonu ile görünmeyen su altı tehdidini somut bir deneyime dönüştürdük. Balıkçılar için hazırladığımız 19 dijital eğitim videosuyla bilinçli avcılığı desteklerken, Türkiye'nin ilk entegre midye üretim tesisi iş birliğiyle 30 kadına istihdam sağladık. **Projemiz, 2025 yılında ulusal ve uluslararası platformlarda toplam 57 ödül kazanarak global ölçekte takdir gördü.**

🔗 **Hayalet Ağlar** projesinin videosunu izlemek için tıklayınız.

İnci Haseki

UNICEF Türkiye Milli Komitesi Genel Müdürü

CarrefourSA, on yıldır UNICEF'in "her çocuk için" hayata geçirdiği çalışmalarının, önemli bir destekçisi olmuştur. Türkiye'de tarımda çocuk işçiliğini önleme çalışmalarına "Bu Yük Çocuklara Büyük" projesiyle katkı sağlayarak başlayan paydaşlığımız, her yıl Dünya Çocuk Günü'nde ve 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı'nda düzenlenen özel etkinliklerle devam etmektedir. Ayrıca, UNICEF Türkiye Milli Komitesi'nin yüz yüze çalışmalarına ev sahipliğiyle, çocukların fırsat eşitliğine sahip olarak büyüyebileceği bir gelecek için kaynak sağlayan ve farkındalık artıran çalışmalarımıza büyük bir özveriyle katkı sağlamaktadır. CarrefourSA'nın, UNICEF TMK çalışmalarının, uzun soluklu ve etkisi yüksek bir destekçisi olmaya önümüzdeki yıllarda da devam etmesini ümit ediyoruz.

Darüşşafaka "Çocuklar Tasarlasın" Projesi,

Darüşşafaka Cemiyeti ile gerçekleştirdiğimiz sosyal sorumluluk projesi kapsamında, Darüşşafaka Eğitim Kurumları'nda eğitim gören öğrencilerin tasarladığı desenlerle üretilen çantaları Türkiye genelindeki seçili mağazalarımızda satışa sunuyoruz. 2025 yılında 10.554 adet çanta satışı gerçekleştirdik ve elde edilen gelirin tamamını Darüşşafaka'ya aktardık. Buna ek olarak Darüşşafaka, TİDER ve HayKonFed sivil toplum kuruluşlarının yararına mağazalarımızda geri dönüştürülebilir çantalar da satışa sunuyor, elde edilen geliri ilgili kuruluşlara destek olarak aktarıyoruz.

**Toplumsal Farkındalık Atölyeleri**

2025 yılında farklı dönemlerde çocuklara ve hayvanseverlere yönelik farkındalık atölyeleri düzenledik.

- > 23 Nisan'da Maltepe Park'ta "**Minik Şefler Lezzet Atölyesi**"ni hayata geçirdik.
- > 31 Mayıs-Haziran döneminde Kadıköy Festival Park'ta altıncısı düzenlenen Yaratıcı Çocuk Festivali'nde "**Doğrusu Kent Tarımı**" atölyesiyle yer aldık; 1.000'in üzerinde çocuk tohumdan fideye, fideden sebzeye uzanan süreci uygulamalı olarak deneyimledi ve karbon emisyonunu azaltan bir üretim modeli olan kent tarımı hakkında bilgi edindi.
- > 18 Eylül'de çocuklarla birlikte **balık atölyesi** gerçekleştirdik.
- > 4 Ekim **Dünya Hayvanları Koruma Günü**'nde ise İstinye CarrefourSA'da hayvanseverlerle bir araya gelerek besleme etkinliği düzenledik ve kulübeler yaptık.



Sabancı Topluluğu çatısı altında Kocaeli Üniversitesi Teknoloji Fakültesi iş birliğiyle **CarrefourSA Teknoloji ve Etki Merkezini** açtık. Sabancı Gençlik Seferberliği kapsamında hayata geçirdiğimiz merkez, yazılım geliştirme, yapay zeka, veri analizi, robotik süreç otomasyonu ve büyük veri yönetimi alanlarında eğitimler sunarak sektöre yönelik projeler geliştirilmesine olanak tanıyor. Bu kapsamda 19 farklı başlıkta, 2.347 katılımcıyla yüz yüze ve çevrim içi eğitimler gerçekleştirdik.

Sürdürülebilir engelsiz yaşam düşüncesiyle toplumda ortak bilinç oluşturmak, farkındalık yaratmak ve engelli istihdamını artırmak hedefiyle hayata geçirilen **+1 Mutluluk** CarrefourSA projemiz, genetik bir farklılık ile yaşayan down sendromlu bireylerin topluma

kazandırılmasına aracılık ederken, engelli bireylerin hem ekonomiye hem de hayata katılımını sağlamayı amaçlıyor. Down sendromlu kişilerin çalışacakları mağazalarda, süreçlerine destek olacak yol arkadaşları belirledik ve insan kaynakları ekiplerinin bulunduğu mağazalarda bulunan Lezzet Arası restoranlarında 8 kişiye istihdam sağladık.

2025'te 6.776.204 TL tutarında bağışta bulunduk.

Döngüsel Ekonomi

Döngüsel Ekonomi Yaklaşımımız ³⁻³

CarrefourSA olarak, gıda perakendesinde sahip olduğumuz etkin rolün farkındayız. Bu nedenle döngüsel ekonomi modelini, kaynakların verimli kullanıldığı ve atığın en aza indirildiği sürdürülebilir bir iş yaklaşımı olarak benimsiyoruz. Amacımız, kaynakların ve ürünlerin değerini mümkün olan en uzun süre korumak. Bu doğrultuda atık oluşumunu önlemeye, oluşan atıkları ise yeniden kullanım, geri dönüşüm ve ileri dönüşüm yoluyla ekonomiye ve topluma yeniden kazandırmaya odaklanıyoruz. Döngüsel ekonomi perspektifini geliştirdiğimiz iş modellerine entegre ediyoruz. Böylece sürdürülebilir üretimden tüketiciye uzanan bir değer zinciri kurmayı ve ekosistemimiz genelinde dönüşümün parçası olmayı hedefliyoruz.



Gıda Atığı

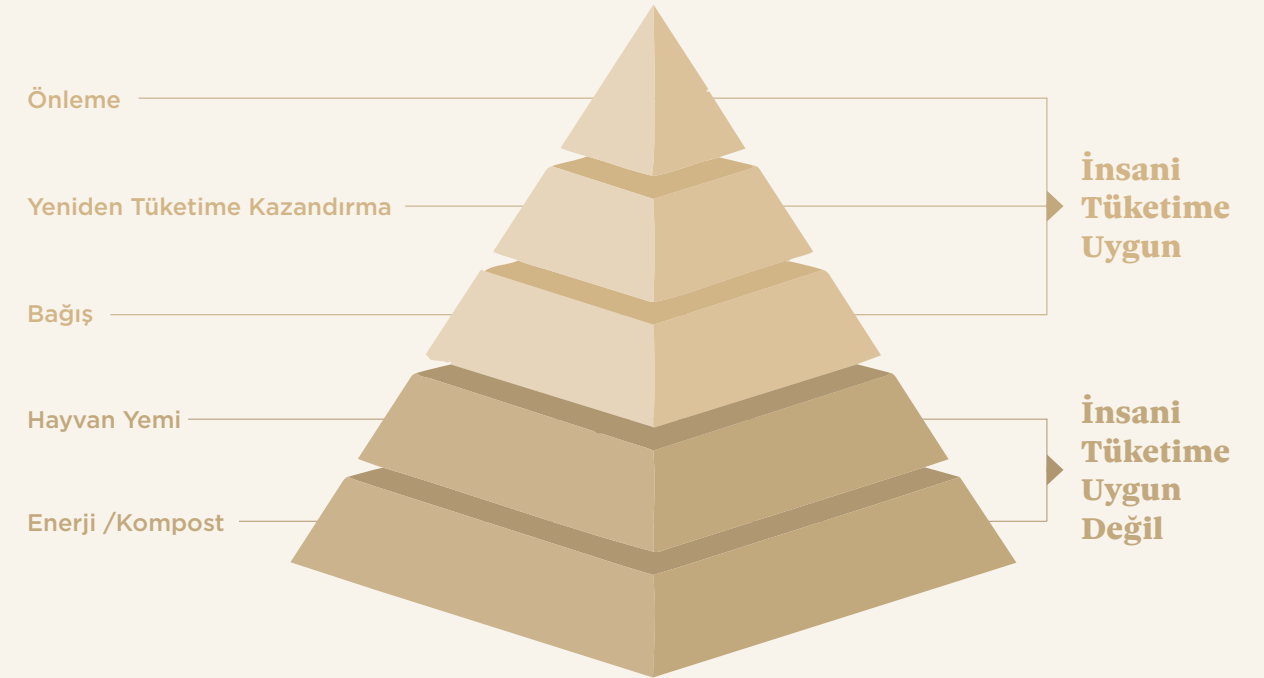
Gıda perakendesinde faaliyet gösteren bir şirket olarak, gıda atığıyla mücadeleyi çevresel, ekonomik ve sosyal açıdan kritik bir öncelik olarak görüyoruz. Gıda atığı yalnızca kaynakların israfına yol açmıyor, aynı zamanda iklim değişikliğiyle mücadelede de doğrudan etkili bir konu başlığı oluşturuyor.

CarrefourSA olarak gıda atığını azaltmaya yönelik çalışmalarımızı sorumlu bir iş yaklaşımıyla sürdürüyoruz. Doğru stok yönetimi prensibiyle hareket ediyor, lojistik operasyonlarımızı daha verimli hale getirmeye odaklanıyoruz. İnsani tüketim için uygun olan ancak çeşitli nedenlerle israf olabilecek ürünleri yeniden satışa sunmak için indirimli fiyatlandırma modelleri uyguluyoruz. Görsel olarak kusurlu ancak tüketilebilir durumdaki ürünlerin satışını destekliyor, müşterilerimizi bu konuda bilgilendirerek tüketici algısını dönüştürmeye yönelik çalışmalar yapıyoruz.

Ayrıca gıda bankacılığı faaliyetlerinin daha aktif hale gelmesini destekliyor, bağış yoluyla ürünlerimizi toplumsal faydaya dönüştürüyoruz.

Son yıllarda iklim değişikliğine bağlı olarak artan sıcaklıklar, enerji tüketimimizi etkileyen önemli unsurlar arasında yer alıyor. Bu nedenle, mağazalarımızda enerji verimliliği optimizasyonu uygulamalarımızı geliştiriyor; ürünlerimizin tazeliğini daha uzun süre korurken aynı zamanda çevresel etkimizi de göz önünde bulunduruyoruz.

Gıda Atığı Yaklaşım Piramidi



Gıda Atıkları	2023	2024	2025
Gıda Atığı (ton)	15.029	17.894	17.792
Gıda Atığının Gıda Cirosuna Oranı (%)	4	1,1	1,17
Gıda Bağışının Gıda Atığı Cirosuna Oranı (%)	3,27	4,12	2,83

Gıda Atığını Yönetmek için Programlarımız

Görüntüsüne Aldanmayın Tadına Şans Verin

'Görüntüsüne Aldanmayın, Tadına Şans Verin' sloganıyla, olgunlaşmış veya şekilsel kusurları bulunan gıdaların değerlendirilmesine yönelik bir kampanya yürütüyoruz. Bu kapsamda, insani tüketime uygun olmakla birlikte şekli bozuk, rengi değişmiş, hafif ezilmiş veya dış kabuğu zedelenmiş ürünleri seçiyor ve yeniden satış için sınıflandırıyoruz. Bu meyve ve sebzelerin atık olmaması amacıyla başlattığımız çalışmada söz konusu ürünleri daha hesaplı olarak satışa sunuyoruz.

2025 yılı itibarıyla, taze meyve-sebze, süt ve süt ürünleri ile hazır tüketilebilir ürün gruplarında atık riski taşıyan ürünlerin %4,97'sini yeniden satışa dahil ederek atık oluşumunu önledik. Bu sayede hem kaynakların daha verimli kullanılmasını hem de tüketicilere daha uygun fiyatlarla gıda sunulmasını sağladık.

➤ **Görüntüsüne Aldanmayın Tadına Şans Verin** projesi hakkında detaylı bilgi için tıklayınız.

Gıda Bağıışı

CarrefourSA olarak gıdayı korumanın değerini biliyor ve bunun için çalışıyoruz. Mağazalarımızda oluşan satış fazlası gıda ve gıda dışı ürünleri Fazla ve Gıda Kurtarma Derneği iş birliği ile bağıışlıyoruz. Gıda bankacılığı aracılığıyla tüketime uygun gıda kayıplarını yeniden değerlendirerek ihtiyaç sahiplerine ulaştırılmasını sağlıyoruz.

Reyonda bekleme süresi dolmuş ancak insani tüketime uygun ürünleri toplumsal faydaya dönüştürüyoruz. Bir gıda perakendecisi olarak, gıda kıtlığı ve gıda atıklarının yönetimini en önemli sorumluluk alanlarımızdan biri olarak görüyoruz. 2025 itibarıyla toplam 35.352 bağıışla gıda bankalarına ulaştık. Projenin başından itibaren bağıış yapılan ürün değeri 61 milyon TL değerine ulaştı. Hazır paketli gıda, şarküteri, temizlik ve hijyen malzemeleri, bakliyat, temel gıda, kozmetik gibi birçok reyonda bağıış yapıyoruz.

Başta "SKA 2: Açlığa Son" olmak üzere birden fazla sürdürülebilir kalkınma amacına doğrudan katkı sağlayan bu yaklaşım, sadece atık miktarını azaltmakla kalmamakta, aynı zamanda karbon ayak izini düşürerek iklim değişikliğiyle mücadelede de önemli bir rol oynamakta. CarrefourSA olarak operasyonel süreçlerimizde oluşan gıda fazlasını sosyal faydaya dönüştürmeye, iş birlikleri ve dijital takip sistemleriyle gıda bağıışı uygulamalarımızı düzenli olarak uygulamaya devam edeceğiz.

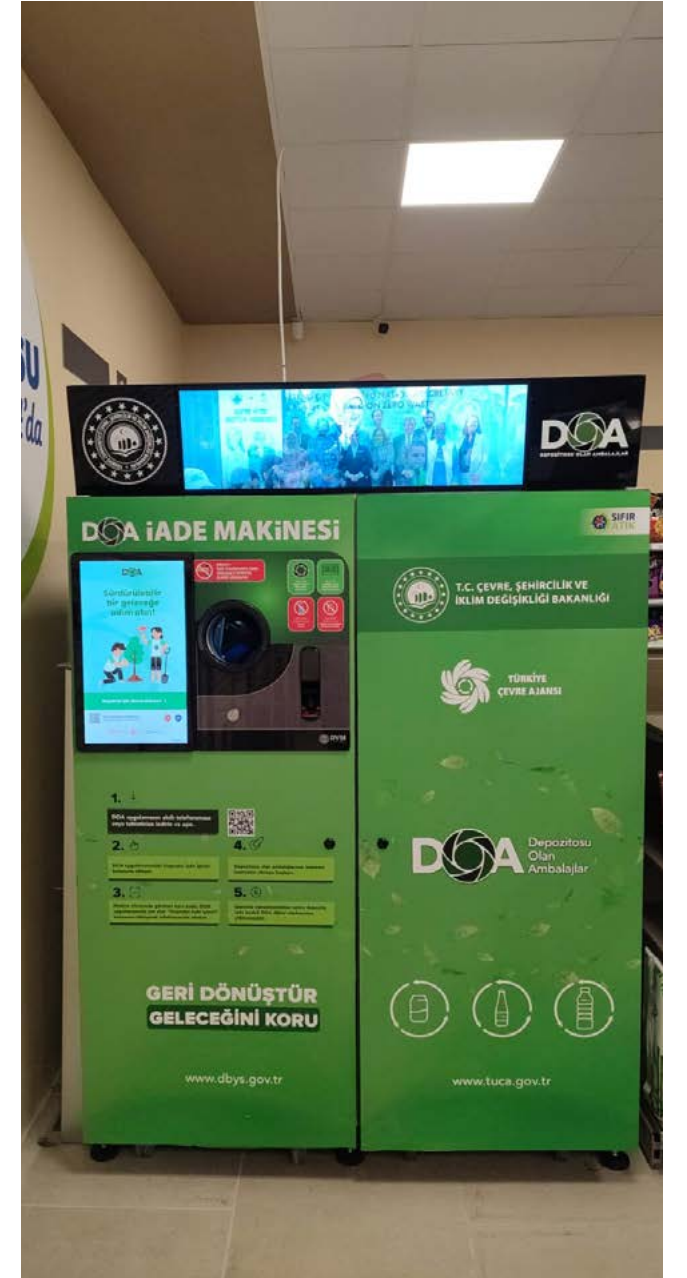
Depozito Projesi

Depozito Yönetim Sistemi ile döngüsel ekonomiye destek veriyoruz. Türkiye Çevre Ajansı tarafından ilk olarak Sakarya'da hayata geçirilen pilot uygulamada ve daha sonra kapsamı genişleyen proje doğrultusunda İzmir, Mersin, Samsun, Düzce, Ordu ve Manisa illerinde aktif olarak katılım sağladık.

Çevreyi koruma ve sürdürülebilir bir ekonomi yaratma amacıyla T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından hayata geçirilen Depozito Yönetim Sistemi (DYS), depozitolu içecek ambalajlarının etkin bir şekilde toplanarak geri dönüşüme kazandırılmasını hedefliyor. Her yıl yaklaşık 20 milyar tek kullanımlık ambalajın geri kazanımını hedefleyen Depozito Yönetim Sistemi, hem sürdürülebilirliğe katkı sağlıyor hem de ekonomik kayıpların önlenmesini destekliyor.

Depozito Yönetim Sistemi, çevreyi kirletebilecek ürünlerin ve ambalajların fiyatına ek bir ücret ekleyerek, bu ürünlerin kontrolsüz bir şekilde çevreye bırakılması yerine, tüketicilerin doğrudan katılımıyla kontrollü ve düzenli bir şekilde toplanmasını sağlıyor. Tüketiciler tarafından kullanıldıktan sonra ortaya çıkan boş ambalajlar CarrefourSA mağazalarındaki toplama noktalarına getirildiğinde, depozito bedeli geri ödenerek döngüsel ekonomiye kazandırılacak.

Uygulamanın, 2026 yılında tüm mağazalarımıza yaygınlaştırılması planlanıyor.



Çevre Etiketli Uygulamaları

CarrefourSA olarak, ürün portföyümüzde çevresel etkileri azaltılmış ürünlerin payını artırmayı, sürdürülebilir üretim ve tüketim anlayışını destekleyen bir öncelik olarak konumlandırıyoruz. Bu yaklaşım doğrultusunda, gönüllü bir çevresel performans değerlendirme ve ödüllendirme mekanizması olan ve T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından belgelendirilen “Çevre Etiketli” uygulamalarını ürün geliştirme ve tedarik süreçlerimize entegre ediyoruz.

Çevre etiketi, hammaddenin temininden ürünün kullanım ömrü sonundaki bertaraf aşamasına kadar tüm yaşam döngüsü boyunca çevresel etkisi görece düşük ürün ve hizmetleri teşvik eden, bilimsel kriterlere dayalı bir sistem. Uygulama, tüketicilere ürünlerin çevresel performansına ilişkin doğru, karşılaştırılabilir ve yanıltıcı olmayan bilgi sunulmasını hedefliyor.

Sürdürülebilirlik hedeflerimiz doğrultusunda, Öz Markamız Carrefour Eco Planet altında yer alan ürünlerimizle çevreye duyarlı üretim ve tüketim anlayışını yaygınlaştırmayı amaçlıyoruz. Bu kapsamda **Carrefour Eco Planet Çamaşır Deterjanı**, T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından belirlenen kriterler doğrultusunda yapılan değerlendirme sonucunda Çevre Etiketli almaya hak kazandı. Bu ürün ile çamaşır deterjanı kategorisinde çevre etiketi alan ilk şirket olduk. Aynı zamanda Carrefour Eco Planet Çamaşır Deterjanı ile Türkiye’de çevre etiketi alan ilk gıda perakendecisi unvanını elde ettik.

➤ **Çevre Etiketli Carrefour Eco Planet Çamaşır Deterjanı ile Tanışın!** projesi hakkında detaylı bilgi için tıklayınız.



Bu başarıya ek olarak Carrefour Eco Planet Sert Yüzey Temizleyici çeşitleri ve Carrefour Eco Planet Elde Yıkama Bulaşık Deterjanı ürünlerimiz de çevre etiketi almaya hak kazandı. Böylece Eco Planet ürün portföyümüz, çevresel performansı belgelendirilmiş ürünlerle genişletildi.

“Yaşam İçin Doğrusu” vizyonumuz doğrultusunda, çevreye duyarlı ürün ve hizmetleri yaygınlaştırmayı, sürdürülebilir tüketim ve üretim modellerini destekleyen uygulamaları iş modelimizin ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz. Çevre etiketi alan Eco Planet ürünlerimizle, hem çevresel etkilerin azaltılmasına katkı sağlamayı hem de tüketicilerimizin sürdürülebilir ürünlere erişimini artırmayı hedefliyoruz.



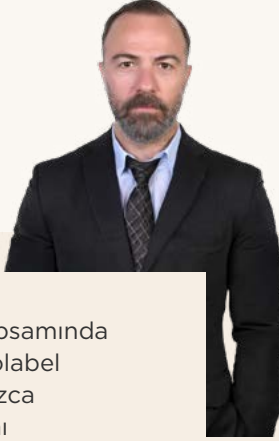
Kendi Kabinla Gel

Tek kullanımlık ambalajları azaltmak ve israfın önüne geçmek amacıyla hayata geçirdiğimiz ‘Kendi Kabinla Gel’ uygulamasını sürdürüyoruz. Taze gıda reyonlarında kullanılan köpük tabak, streç film ve plastik kap gibi malzemelerin kullanımını azaltmaya yönelik bu uygulama sayesinde müşterilerimiz kendi kaplarıyla alışveriş yaparak et, balık, pasta-ekmek, bakliyat, kuruyemiş ve şarküteri ürünlerini ihtiyaçları kadar satın alabiliyor. Böylece hem tek kullanımlık plastik atık oluşumunu önüyor hem de fazla ürün alımının önüne geçerek gıda israfını azaltıyoruz. Uygulamamız, sürdürülebilir alışveriş alışkanlıklarını teşvik ederken, aynı zamanda doğa dostu bir hizmet modeli sunuyor.

➤ **Kendi Kabinla Gel projesi hakkında detaylı bilgi için tıklayınız.**

Arif Dayıoğlu

Genel Müdür Yardımcısı
Uzay Kimya San. Tic. A.Ş.



Gerçekleştirdiğimiz iş birliği kapsamında geliştirdiğimiz ürünlerin EU Ecolabel sertifikasına sahip olması, yalnızca yüksek performans sunduklarını değil; aynı zamanda çevresel etkiler açısından da uluslararası standartlara uygunluklarını güçlü biçimde ortaya koymaktadır.

CarrefourSA’nın yaygın mağaza ağı ve güçlü tedarik zinciri sayesinde çevre dostu ürünler daha geniş bir tüketici kitlesine hızlı ve etkin bir şekilde ulaşabilmektedir. Kalite ve sertifikasyon süreçlerine verilen önem doğrultusunda başlatılan bu iş birliği hem sürdürülebilir ürünlerin erişilebilirliğini hem de tüketicilerin farkındalığını artıran ve pazarın dönüşümünü hızlandıran önemli bir etkiye sahiptir.

Perakende sektörünün sürdürülebilir ürünleri desteklemesi ve görünür kılması, regülasyonların yönlendirici etkisi ve tüketicilerin bilinçli tercihler yapması sürdürülebilir ürünlerin gelecekte daha büyük bir pazar payına ulaşacağını göstermektedir.

Ekonomik Değere Sahip Diğer Atıklar

Elektronik atıklar, araçlar ve teknik cihazlar dahil olmak üzere tüm ekipmanların bertarafı, ikinci el satışı ve yeniden değerlendirilmesini belirlenmiş prosedürler doğrultusunda yönetiyoruz. Hiçbir üçüncü taraf, taşeron veya müteahhit bu ürünleri yetkili kişilerimizin bilgisi dışında mağaza dışına çıkaramaz ve bertaraf edemez. Buradaki temel amacımız, ürünlerin ekonomik ve işlevsel değerleri doğrultusunda yeniden kullanılması veya uygun şekilde ayrıştırılması.

- > Elektronik atıkları lisanslı geri dönüşüm/geri kazanım firmalarına vererek değerlendiriyoruz. Bu tesislerde tamir edilebilir ürünler ve parçaları ayrıştırılarak diğer elektronik cihazlarda kullanılmak üzere değerlendiriliyor, kullanılmayan hurda bölümler ise geri dönüşüme yönlendiriliyor.
- > Konseptle uyumsuz hale gelmiş, enerji tüketimi verimsiz, işlevsizleşmiş, hasar veya başka nedenle kullanım niteliğini yitirmiş teknik ekipman ve dolap, raf gibi mağaza ekipmanlarının, hasarlı veya hurda durumdaki ahşap palet ve kasaların ikinci el satışı ile ekonomik gelir elde ediyoruz. Bunun yanında atığı oluşmadan önlemek için nakliye aşamasında çok kullanımlık kasalar kullanıyoruz.



İş Etiği ^{2-23, 2-24}

İş Etiği Yaklaşımımız ³⁻³

Çalışanlarımız ve iş ilişkisi kurduğumuz tüm paydaşlarla olan sorumluluklarımızı Sabancı İş Etiği Kuralları çerçevesinde tanımlıyoruz. Kanununun ve düzenlemelerin ötesinde, İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi ve Uluslararası Çalışma Örgütü'nün Temel Sözleşmeleri ile uyumlu olarak geliştirdiğimiz bu yaklaşımımız, Yönetim Kurulu üyelerimiz ve yöneticilerimiz dahil tüm çalışanlarımız için bağlayıcıdır. Ayrıca paydaşlarımızın da bu ilkelere uyumlu hareket etmelerini bekliyoruz.

Etik Kural ve Uygulamalarımız ^{2-25, 2-26}

İş etiği, şirket kültürümüzün temelinde yer alır. Bu doğrultuda tüm çalışanlarımıza işe başlarken etik eğitimi veriyor, ayrıca kendilerinden 'Sabancı İş Etiği Bildirgesi Beyanını' imzalamalarını talep ediyoruz. İş Etiği konusunda çalışanlarımızın bilgi seviyesinin güncel kalmasına yardımcı olmak amacıyla kendilerine her yıl İnsan Hakları, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele gibi konuları kapsayan eğitimler veriyoruz.

➤ [CarrefourSA İş Etiği Kuralları](#) hakkında detaylı bilgi için tıklayınız.

Ekonomik Değere Sahip Atıklar	2023	2024	2025
İkinci El Satış Geliri* (milyon TL)	16,5	13,0	40,0

*Elde edilen gelir, elektronik atıklar, diğer ekipman ve ahşap paletlerin ikinci el satışından sağlandı.

Etik Eğitimleri	2023	2024	2025
Eğitim Saati	1.517	815	4.147
Tamamlanma Oranı (Tamamlanma/Atanma) (%)	60	60	36

Çalışanlarımızın etik konulara ilişkin bildirimlerini gizlilik içinde ve çekinmeden iletebilmelerini sağlamak amacıyla farklı iletişim kanalları sunuyoruz. Bu amaçla aşağıdaki kanallarımız bulunuyor:

- > Etik Hat (0216 577 14 90),
- > Etik E-Mail (etik@carrefoursa.com),
- > Posta (CarrefourSA Genel Merkezi İç Denetim Başkanlığına)
- > C-Mobil (CarrefourSA çalışanlarına özel uygulama)
- > Sabancı Holding Etik Bildirim (0212 385 85 85),
- > Müşteri Hizmetleri (444 10 00)
- > Sabancı Etik E-Mail (etik@sabanci.com)
- > Doğrudan Çalışan Beyanı (İç Denetim Başkanlığı ve İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğüne)

Aksiyon	2023	2024	2025
Etik Başvurular + Merkezden Başlatılan İncelemeler	974	855	908
Başlatılan Etik Araştırma Adedi	214	156	196
Verilen Disiplin Cezası Adedi	1.022	705	1.008
İş Akdi Sonlandırılan Çalışan Sayısı	114	116	111

Etik bildirimlerin yarısından fazlası Etik Hattımız üzerinden gerçekleştiriliyor. Bildirimleri titizlikle analiz ediyor, etik ihlal riski taşıyan konular için inceleme başlatıyoruz. Etik konusunda taviz vermeyen duruşumuzu tüm paydaşlarımıza şeffaf bir şekilde gösterebilmek için verilerimizi bu raporda şeffaf şekilde paylaşıyoruz. Başvurular ve genel kontroller sonucu 2025'te 908 inceleme başlattık, etik ihlal olma olasılığı bulunanlarla ilgili detaylı araştırmalar gerçekleştirdik.

İncelemeler sonucunda herhangi bir ihlal saptadığımızda, iş akdinin feshedilmesine varabilecek disiplin cezaları veriyoruz. İhbar sonuçları ve incelemelerimiz aşağıdaki şekilde sonuçlandı:



Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele ^{205-1, 205-2}

Rüşvet ve yolsuzluğa hiçbir koşulda müsamaha göstermiyoruz. **Sabancı Holding Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası** kapsamında tüm Şirket yöneticilerimizin ve çalışanlarımızın uyması gereken görev ve sorumluluklar belirlenmiş ve İnternet sitemizde şeffaf şekilde tüm paydaşlarımıza paylaşılmış durumda.

Her yıl tüm yönetici ve çalışanlarımıza verdiğimiz etik eğitimlerin kapsamına Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikasındaki konular da dahil ediliyor. Eğitimlerin tamamlanma durumları her yıl Sabancı Etik Kurulu tarafından Holding üst yönetimine de raporlanıyor.

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele politikamız, Şirket yöneticileri ve çalışanlarımız başta olmak üzere ilgili tüm paydaşlar için bağlayıcıdır. Ayrıca kamu otoriteleri ile koordinasyon halinde kara listeye alınmış kişiler ve şirketleri takip ediyoruz. Herhangi bir nedenle sakıncalı veya riskli görülen, Şirket kültürümüze aykırı davranışlar sergileyen ve süreçlerimize uyumsuz davranmak konusunda ısrar edenlerle iş ilişkimizi sonlandırmaya varabilecek şekilde tedbirler alıyoruz. Yalnızca rüşvet ve yolsuzluk ihlali gerçekleştiren kişi ve kurumlara değil; bu davranışları teşvik eden, yönlendiren, onaylayan veya bildirim yükümlülüğünü yerine getirmeyen kişilere de yaptırım uyguluyoruz.

Rüşvet ve yolsuzlukla ilgili riskler, sektörümüzde özellikle satın alma işlemleri, kasa işlemleri, sadakat kart, ürün hırsızlığı, envanter/stok, kasa hırsızlığı, toptan satış ve genel gider konularında yüksek olarak değerlendiriliyor. Bu amaçla düzenli denetimler yapıyor ve senaryolar kapsamında mağaza ve genel müdürlükteki yüksek riskli süreçleri düzenli olarak kontrol ediyoruz.

➤ **Sabancı Holding Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası** hakkında detaylı bilgi için [tıklayınız](#).

İnsan Hakları ^{2-23, 2-24}

İnsan Hakları Politikamız ³⁻³

İnsan Hakları Politikamız, Sabancı İş Etiği Kuralları ve CarrefourSA Sürdürülebilirlik Politikasının bütünlüğü bir parçası ve tüm CarrefourSA çalışanlarını ve paydaşlarını kapsıyor. Uluslararası standartları ve ilkeleri öncelikli olarak dikkate alıyor, gereklerini yerine getirme konusuna özen gösteriyor ve uyguluyoruz.

CarrefourSA olarak, fırsat eşitliği ilkesi çerçevesinde çeşitliliğe saygı duyuyor, iş yerinde farklı kuşak, kadın ve engelli istihdamını artırmaya yönelik çalışmalar yürütüyoruz. İşe alım, kariyer ve ücret yönetiminde; cinsiyet, etnik köken, din, dil, ırk, milliyet, yaş, engellilik hali, medeni hal, cinsel yönelim, siyasi görüş ve benzeri konulara bağlı olarak ayırım yapmadan eşit bir duruş sergiliyoruz, iş yerinde güvenli ve sağlıklı çalışma ortamı sağlıyor, toplu müzakere hakkı ve toplanma hakkını ilke ediniyor, ifade özgürlüğünü destekliyor, veri gizliliğini önceliğe alıyor, zorla çalıştırma ve çocuk iş gücüne karşı sıfır tolerans yaklaşımı benimsiyoruz.



BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) ve Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs) imzacısıyız.

71 CarrefourSA İnsan Hakları Politikası hakkında detaylı bilgi için tıklayınız.

Bayilerimizde İnsan Hakları

Bayilik sistemiyle katılan mağazalarımızda, çalışanların temel haklarının korunmasına büyük önem veriyoruz. Bayilerimiz ayrı tüzel kişilikler olsa da, çalışanlarının ücret ve yasal haklarının eksiksiz karşılanmasını, sigorta primlerinin tam ve zamanında ödenmesini ve eğitimler dahil tüm yasal yükümlülüklerin yerine getirilmesini öncelikli bir sorumluluk olarak görüyoruz. Bu sorumlulukları bayilik sözleşmelerimize açıkça dahil ediyor, İnsan Hakları kapsamında belirlediğimiz ilkelerin uygulanmasını takip ediyoruz.

Tedarik Zincirimizde İnsan Hakları

308-1, 408-1, 409-1, 414-1, 414-2, FB-FR-430a.3

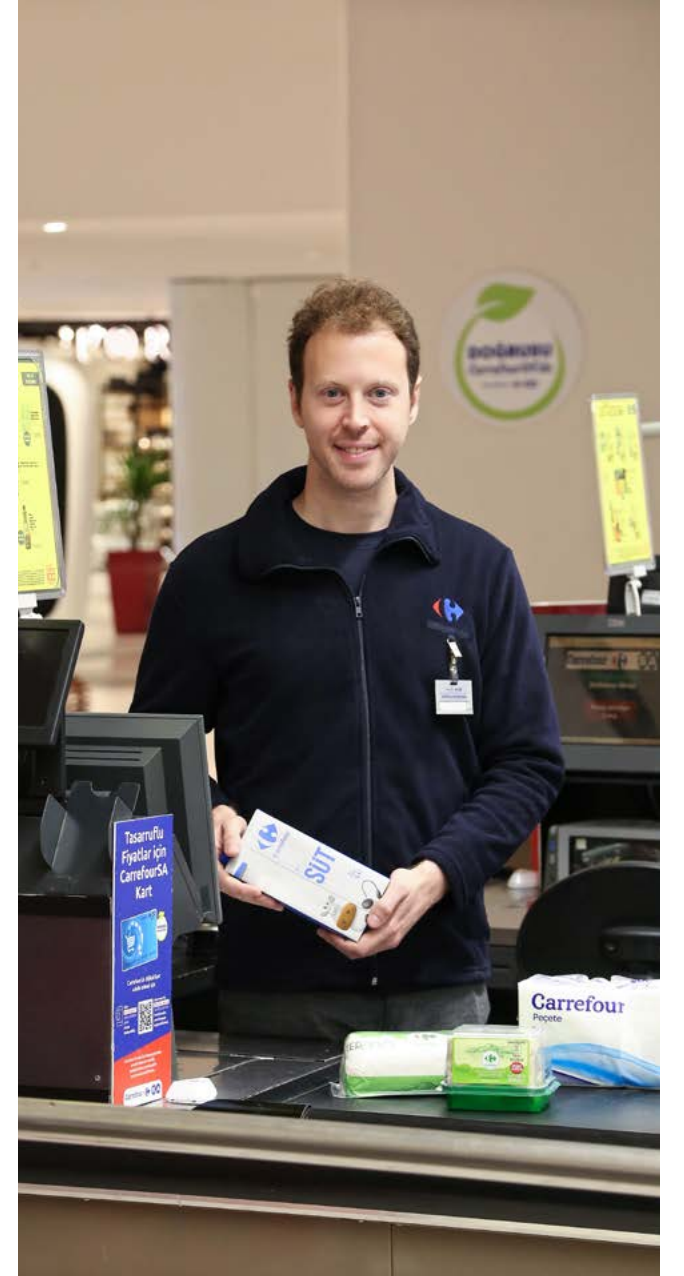
İnsan haklarına olan saygımız, iş süreçlerimizin ve tedarik zincirimizin temel öncelikleri arasında bulunuyor. Bu yaklaşımı tedarik zincirimizde yer alan tüm paydaşlar için geçerli kılıyor, özellikle Öz Marka tedarikçilerimizde bu sorumluluğu daha güçlü şekilde ele alıyoruz. Bu bakış açısıyla Öz Marka tedarikçilerimizde yasal haklar ve uyum, çalışma koşulları, zorla ve zorunlu işçilikle mücadele, ayrımcılığın önlenmesi, çalışanların süreçlere katılımı, iş sağlığı ve güvenliği gibi konuları içeren denetimler gerçekleştiriyoruz.

Çalışanlarımızın Toplu Sözleşme Hakkı

2-30, FB-FR-310a.2

Çalışanlarımızın haklarını güvence altına alan, Şirketimizi rekabet edebilir işgücü maliyeti seviyesine taşıyacak ve çalışma barışını destekleyen toplu iş sözleşmeleri yapıyoruz. Böylelikle toplumsal cinsiyet eşitliği, engelliler için çalışma koşulları ve adil çalışma ortamı gibi konularda sendika ve CarrefourSA'nın sorumluluklarını tanımlıyoruz. Toplu sözleşmede çalışanlarımızın prim/ikramiyeleri, eğitim, evlilik, doğum ve vefat yardımları gibi konular yazılı olarak ayrıca teminat altına da alınıyor. Toplu sözleşme hakkından yararlanan çalışanlarımızın oranı %72.

Toplu Sözleşme Hakkı	2023	2024	2025
Yararlanan Çalışan Oranı (%)	67	69	72





Doğru İş Yeri Sorumluluğumuz

- Çalışan Memnuniyeti ve Gelişimi
- Çalışan Sağlığı ve Güvenliği
- Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık

05

Doğru İş Yeri Sorumluluğumuz

İnsan kaynakları stratejimizin amacı, şirketimizin misyonu, vizyonu ve temel değerleriyle tam uyum içinde; çalışan deneyimini güçlendiren, yetenek gelişimini destekleyen ve kurumsal hedeflere sürdürülebilir katkı sağlayan uygulamaları hayata geçirmektir. Bu bakış açısıyla uyumlu olacak şekilde;

- > Nitelikli iş gücünü şirketimize kazandırmak ve çalışanlarımıza yatırım yapmak,
- > Çalışanlarımızı gelişimine katkı sağlamak,
- > Organizasyonumuzu geliştirmek ve güçlendirmek,
- > Ücret yönetimi ve ödüllendirme sistemimizi etkin şekilde yürütmek ve
- > Çalışanlarımızın motivasyonunu ve bağlılığını artırmaktır.

Bu doğrultuda genç yeteneklerimize ayrı önem veriyor; istihdamı artırmayı, çalışan memnuniyetini yüksek seviyede tutmayı, sürekli gelişimi destekleyen eğitimler sunmayı ve yapılandırılmış performans ile kariyer değerlendirme süreçleri yürütmeyi hedefliyoruz.

Güvenli bir çalışma ortamı oluşturmak amacıyla İş Sağlığı ve Güvenliği politikamızı gelişen koşullara göre güncelliyor ve sürekli gelişim için farklı uygulamalar hayata geçiriyoruz. İSG Kurullarımızı verimli şekilde çalıştırıyor, iş kazası risklerini azaltmak için gerekli önlemleri alıyoruz.

Cinsiyet, din, dil, ırk gibi herhangi bir nedenle ayrımcılık yapılmasına asla izin vermiyoruz. Gerek çalışanlarımız gerekse çalışma adayları için işe alım süreçleri, kariyer ve bireysel gelişim süreçleri ile ücretlendirme politikası gibi tüm işlem ve uygulamalarda adil davranıyor, fırsat eşitliğini gözetiyoruz.

Şirketimizi, çalışanlarımız için Doğru İş Yeri haline getirmek ve örnek gösterilen uygulamalara imza atmak, öncelikli sorumluluklarımız arasında yer alıyor.

[➔ CarrefourSA 2025 ÇSY Temel Performans ve Hedef Göstergeleri Raporu'nu detaylı olarak incelemek için tıklayınız.](#)

Ana Performans Göstergeleri		2023	2024	2025	2026	2027	2028
		Gerçekleşenler			Hedefler		
Çalışan Memnuniyeti ve Gelişimi	Çalışan Sayısı	10.520	10.672	9.599	10.000	10.000	10.000
	Yeni İşe Alım Oranı (%)	41	51	44	40	40	40
	Sirkülasyon Oranı (%)	28	38	38	40	40	40
	30 Yaş Altı Çalışan Oranı (%)	27	27	26	30	30	30
Çalışan Sağlığı ve Güvenliği	Yeni İşe Alımlarda 30 yaş altı çalışan Oranı	64	61	59	60	60	60
	İş yeri rehberlik/denetim sayısı	374	370	3.357	550	600	650
	İSG kapsamında verilen toplam eğitim saati	10.503	12.592	17.806	12.500	12.500	12.500
	Toplam kayıp günlü kaza sayısı*	155	189	257	220	200	190
	Toplam kayıp günsüz kaza sayısı*	208	287	383	440	400	380
	Çalışan ölümlü kazası sayısı	0	0	0	0	0	0
	Çalışan meslek hastalıkları sayısı	0	0	0	3	3	5
	Yaralanma kaynaklı kayıp gün sayısı*	767	934	1.158	1.150	1.000	980
	Kaza sıklık oranı*	5	6,22	8,54	7,07	6,43	6,40
	Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık	Kadın Çalışan Oranı (%)	40	40	40	40	40
Kadın Yönetici Oranı (%)		27	28	29	30	30	30
Terfilerde Kadın Oranı (%)		38	38	39	40	40	40
Yeni İşe Alımlarda Kadın Oranı (%)		51	46	49	50	50	50
Sirkülasyonda Kadın Oranı (%)		42	44	46	40	38	36
Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Eğitimi Tamamlanma Oranı (%)	57	43	32	80	80	80	

* Depo taşeron personelinin kadroya geçtiği 2024 Ekim ayı itibarıyla 2025-2027 hedefleri belirlenmiştir.

Çalışan Memnuniyeti ve Gelişimi

Çalışan Memnuniyeti ve Gelişimi Yaklaşımımız ³⁻³

İnsan Kaynakları stratejilerimizi, Yeni Neslin Sabancı'sı vizyonu doğrultusunda tasarlıyoruz. Bu vizyon, hızla değişen iş dünyasına uyum sağlayan, çevik, öğrenen ve yüksek performans kültürünü benimseyen bir organizasyon yapısını destekliyor. Bu yaklaşım; performans kültürünü güçlendirmeyi, yüksek performansı teşvik etmeyi ve çalışma ile operasyonel mükemmeliyet yetkinliklerimizi geliştirmeyi amaçlıyor. İnsan kaynakları uygulamalarımızla amacımız; adil, gelişimi destekleyen, katılımı ve çeşitliliği teşvik eden bir çalışan deneyimi sunarak CarrefourSA'yı mevcut ve potansiyel çalışanlar için "En Çok Tercih Edilen İşveren" haline getirmek.



İstihdam ²⁻⁷

Yaklaşık 10.000'e kişiye doğrudan istihdam sağlıyoruz. 2025 sonu itibarıyla çalışan profilimizin

%74'ü mavi yakalı

%99,9'u belirsiz süreli

%99,8'i tam zamanlı

%26'sı 30 yaş altında

Pozisyona Göre Çalışan Dağılımı (%)	2023	2024	2025
İcra Kurulu	0,1	0,1	0,1
Grup Müdürü	0,3	0,3	0,4
Müdür	1,2	1,2	1,3
Yönetici	1,2	1,2	1,6
Kıdemli Uzman	1,9	1,8	2,1
Uzman	2,1	2,0	1,7
Uzman Yardımcısı	0,3	0,2	0,2
Mağaza & Depo Müdürü	6,1	6,1	6,0
Mağaza & Depo Yöneticisi	11,4	12,6	13,0
Mavi Yaka	75,4	74,6	73,6
Toplam	10.520	10.672	9.599

Belirli ve Belirsiz Süreli Çalışanlar	2023	2024	2025
Belirli Süreli (%)	4	3	0,1
Belirsiz Süreli (%)	96	97	99,9
Toplam	10.520	10.672	9.599

Belirli ve Belirsiz Süreli Çalışanlarımızın Bölgelere Göre Dağılımı									
Bölge	2023			2024			2025		
	Toplam	Belirli Süreli (%)	Belirsiz Süreli (%)	Toplam	Belirli Süreli (%)	Belirsiz Süreli (%)	Toplam	Belirli Süreli (%)	Belirsiz Süreli (%)
İstanbul	4.942	0,0	100,0	4.825	0,0	100,0	4.464	0,1	99,9
Ege Akdeniz	3.331	8,1	91,9	3.411	6,2	93,8	3.098	0,1	99,9
İç Anadolu, Karadeniz, Doğu-Güneydoğu Anadolu	1.237	5,8	94,2	1.240	4,0	96,0	1.008	0,1	99,9
Marmara	1.010	7,7	92,3	1.197	2,3	97,7	1.029	0,7	99,3
Toplam	10.520	4,0	96,0	10.672	2,7	97,3	9.599	0,1	99,9

Tam ve Yarı Zamanlı Çalışanlar	2023	2024	2025
Yarı Zamanlı (%)	0,3	0,3	0,2
Tam Zamanlı (%)	99,7	99,7	99,8
Toplam	10.520	10.672	9.599



Yaş Grubu ve Pozisyona Göre Çalışan Sayısı

Pozisyon	2023				2024				2025			
	Toplam	30-(%)	30-50 (%)	50+ (%)	Toplam	30- (%)	30-50 (%)	50+ (%)	Toplam	30- (%)	30-50 (%)	50+ (%)
İcra Kurulu	8	0	63	38	7	0	43	57	7	0	0	100
Grup Müdürü	35	0	83	17	37	0	70	30	37	0	68	32
Müdür	123	0	88	12	126	0	87	13	121	0	83	17
Yönetici	121	3	90	7	129	1	91	9	158	3	87	10
Kıdemli Uzman	196	12	84	4	189	13	82	5	197	14	79	7
Uzman	224	42	56	1	214	43	56	1	167	35	62	3
Uzman Yardımcısı	32	56	41	3	25	60	36	4	19	63	37	0
Saha Beyaz Yaka Mağaza - Depo Müdürü	646	5	92	3	646	4	92	4	579	3	91	6
Saha Beyaz Yaka Mağaza - Depo Yönetici	1203	16	81	4	1.340	18	78	5	1.246	20	74	6
Mavi Yaka	7.932	32	62	6	7.960	31	60	9	7.068	30	58	11
Toplam	10.520	27	67	6	10.672	27	65	8	9.599	26	64	10

Yeni İşe Alımlar ve Sirkülasyon ⁴⁰¹⁻¹

Yeni İşe Alım ve Sirkülasyon Oranları (%)	2023	2024	2025
Yeni İşe Alımlar	4.375	5.438	4.587
Yeni İşe Alım Oranı (Ortalama Çalışan Sayısına Göre) - %	41	51	44
Sirkülasyon	3.009	4.067	3.888
Sirkülasyon Oranı (Ortalama Çalışan Sayısına Göre) - %	28	38*	38*

*Sirkülasyon oranı, özellikle Ege ve Akdeniz bölgelerinde sezonluk ve belirli süreli istihdamın etkisiyle artış gösteriyor.

Yeni İşe Alımların Bölgelere Göre Dağılımı

İşe Alımlar	2023	2024	2025
İstanbul (%)	46	45	46
Ege Akdeniz (%)	39	36	38
Marmara (%)	10	6	11
İç Anadolu, Karadeniz, Doğu-Güneydoğu Anadolu (%)	6	14	5
Toplam	4.375	5.438	4.587

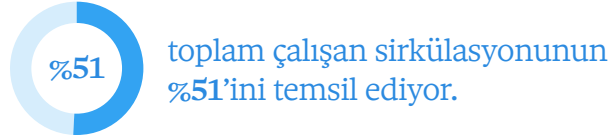
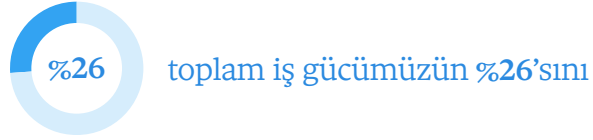
Sirkülasyonun Bölgelere Göre Dağılımı

Sirkülasyon	2023	2024	2025
İstanbul (%)	60	61	53
Ege Akdeniz (%)	26	25	31
Marmara (%)	8	8	10
İç Anadolu, Karadeniz, Doğu-Güneydoğu Anadolu (%)	7	6	5
Toplam	3.009	4.067	3.888



Genç Yetenekler ⁴⁰¹⁻¹

2025 yıl sonu itibarıyla organizasyonumuzun %80'ini Y ve Z kuşakları oluştururken, çalışan profilimizin ortalama yaşı 37'dir.

30 yaş altı çalışanlarımız ise;

Yeni işe alımlarımızın en az %59'unun 30 yaş altı çalışanlardan oluşmasını ve bu sayede 30 yaş altı çalışan oranımızı 2027 yılına kadar %30'a çıkarmayı hedefliyoruz.

Kuşaklara Göre Çalışan Sayısı (%)	2023	2024	2025
BB	0,2	0,2	0,2
X	18,8	19,1	20,0
Y	72	68,0	50,5
Z	9	12,8	29,2

Yeni İşe Alımların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı			
İşe Alımlar	2023	2024	2025
30- (%)	64	61	59
30-50 (%)	33	34	36
50+ (%)	3	5	6
Toplam	4.375	5.438	4.587

Sirkülasyonun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı			
Sirkülasyon	2023	2024	2025
30- (%)	48	52	51
30-50 (%)	47	44	43
50+ (%)	5	4	8
Toplam	3.009	4.067	3.888



Çalışan Memnuniyeti

En önemli paydaşımız olan çalışanlarımızın memnuniyeti ve bağlılığı bizim için öncelikli konular arasında yer alıyor. Bu amaçla memnuniyet seviyelerini ölçmek ve geliştirmek için farklı uygulamalar yürütüyoruz.

Çalışan Memnuniyet Anketi

Çalışanlarımızın bağlılık düzeyini ve uygulamalarımızdan ne ölçüde memnun olduklarını ölçmek, talep ve önerilerini dikkate alarak iş süreçlerini daha verimli hale getirmek ve memnuniyetlerini artırmak için çalışan memnuniyet anketleri yapıyoruz. Taşeronlarımızın çalışan memnuniyeti ise kendi şirketleri tarafından ölçümleniyor.

Gerçekleştirilen anket sonuçlarına göre somut aksiyonlar alıyor, iyileştirmeler yapıyoruz. Son yapılan anketlerin ardından aşağıdaki somut aksiyonları hayata geçirdik:

- > Açık pozisyonlar için mevcut çalışanlara başvuru imkânları sağladık,
- > Genel memnuniyet ve yönetimden memnuniyet noktalarını araştırdık, işten ayrılanlarla çıkış görüşmeleri yaptık,
- > İç terfi programlarında başvuruları tarafsız bir sistem olan Peoplise üzerinden değerlendirmeye başladık,
- > Mağaza fiziksel koşullarını çalışanlara yönelik geliştirdik,
- > Sonuçları düşük çıkan mağazalara yönelik ilave önlemler aldık.

Ustasından Öğreniyoruz

Ustasından Öğreniyoruz programı CarrefourSA çatısı altında taze gıda balık ve kasap alanında mesleki bilgi ve beceri kazanmak, profesyonel bir kariyer yolculuğuna adım atmak isteyen çalışanları ve tecrübesi bulunmasa da meslek öğrenmek isteyen dış adayları kapsıyor. Alanında uzman usta öğreticilerden mesleğin püf noktalarını öğrenerek 6 ay boyunca mesleki bilgi ve beceriler kazanmak ve profesyonel bir kariyer hedeflemek isteyen çalışanlar için hayata geçiriyoruz.



Çalışan Bağlılığını Güçlendirmeye Yönelik Uygulamalar

Çalışan memnuniyeti ve bağlılığını kurumsal sürdürülebilirliğimizin temel unsurlarından biri olarak görüyoruz. Bu doğrultuda insan odaklı bir yaklaşım benimsiyoruz. Çalışma arkadaşlarımızın motivasyonunu destekleyen, aidiyetlerini pekiştiren ve kurumsal kültürümüzü güçlendiren uygulamalarımız, aynı zamanda sosyal sermayemizin gelişimine de katkı sunuyor.

Çalışan bağlılığı uygulamalarımızı sadece insan kaynakları politikaları çerçevesinde değil, kurumumuzun uzun vadeli değer üretim kapasitesini güçlendiren temel bileşenlerden biri olarak konumlandırmaya devam edeceğiz. Bu kapsamdaki uygulamalarımız:

Farklı ilgi alanlarına hitap eden **şirket içi kulüplerimiz** aracılığıyla çalışma arkadaşlarımızın iş dışında da bir araya gelerek sosyal bağlarını güçlendirmelerini destekliyoruz. Voleybol, basketbol, kürek, bowling, koşu ve tiyatro gibi gönüllülük esasına dayalı kulüpler; farklı birim ve lokasyonlardan çalışma arkadaşlarımızı ortak bir zeminde buluşturarak ekipler arası etkileşimi artırıyor, aidiyet duygusunu pekiştiriyor ve çalışan memnuniyetine katkı sağlıyor. Bu kulüpler, çalışma arkadaşlarımızın ilgi alanları doğrultusunda kurum kültürüyle bağ kurmalarına ve iş-yaşam dengelerini destekleyen bir sosyal paylaşım alanı oluşturmalarına imkân tanıyor.

Corporate Rowing Kurumsal Kürek Yarışması

29 Haziran 2025 tarihinde düzenlenen Corporate Rowing Kurumsal Kürek yarışına katılarak ilk resmi mücadelesini verdi.

Yarı finale yükselen takım, güçlü performansı ve takım uyumuyla dikkat çekerek organizasyonda önemli bir başarı elde etti. Spor kulüplerimizle çalışanlarımızın fiziksel ve zihinsel iyi oluşunu destekleyen kurum kültürümüzün bir parçası olarak öne çıkıyor, ekip ruhunu ve dayanışmayı güçlendiren değerli bir deneyim sunuyor.



Şirket içi sosyal etkileşimi destekleyen uygulamalarımız kapsamında her yıl iki sezon halinde gerçekleştirilen **CSA Online Games** ile mağaza, depo ve Genel Müdürlük ekiplerimizin aynı dijital platformda bir araya gelmesini sağlıyoruz. CarrefourSAlılar için özel olarak tasarlanan web arayüzü üzerinden farklı oyunların turnuva formatında oynandığı bu yapı; çalışma arkadaşlarımızın bilgisayar veya mobil cihazları aracılığıyla lokasyon bağımsız katılım göstermesine imkân tanıyor. CSA Online Games, farklı çalışma alanlarında görev yapan ekipler arasında etkileşimi artırarak kapsayıcı bir rekabet ortamı oluşturuyor; kurum içi bağların güçlenmesine ve aidiyet duygusunun desteklenmesine katkı sağlıyor.



Çalışan esenliği yaklaşımımız kapsamında çalışma arkadaşlarımızın fiziksel, zihinsel ve sosyal iyi olma halini desteklemeyi amaçlıyoruz. Bu kapsamda Genel Müdürlük bünyesinde faaliyet gösteren **C4Fit Spor Salonu** ile çalışma arkadaşlarımızın düzenli fiziksel aktiviteye erişimini sağlarken; haftada üç gün sunulan ücretsiz Diyetisyen Hizmeti aracılığıyla sağlıklı beslenme konusunda bilinç ve farkındalıklarını da artırıyoruz.



Fiziksel sağlığın yanı sıra sosyal ve kültürel katılımın da çalışan deneyiminin önemli bir bileşeni olduğu yaklaşımıyla tiyatro oyunları, konserler ve çeşitli **kültür-sanat etkinliklerine erişimi** teşvik eden uygulamalar hayata geçiriyoruz. Hıdırellez, Dünya Tiyatro Günü ve Dünya Sanat Günü gibi özel tarihlerde düzenlenen bilet çekilişleri ile çalışma arkadaşlarımızın kişisel ilgi alanlarına yönelik deneyimlere erişimini destekliyor; iş-yaşam dengesini ve kurumsal bağlılığı güçlendiriyoruz. Bu uygulamalar, çalışan deneyimini yalnızca iş ortamı ile sınırlamayan; sosyal, çevresel ve aile odaklı bir bütünlük içerisinde ele alan yaklaşımımızın yansıması.



CarrefourSALI Sohbetleri

Belirli periyotlarda gerçekleştirilen CarrefourSALI Sohbetleri, İcra Kurulu üyeleri ile çalışma arkadaşlarımız arasında açık ve şeffaf bir iletişim ortamı oluşturmayı amaçlayan bir iç iletişim uygulaması. Çevrim içi olarak yayınlanan bu sohbet serisi kapsamında, soru ve talepleri ilgili İcra Kurulu üyesine yönlendiriyoruz.

Özel Günler

Kapsayıcılık bağlamında; çalışma arkadaşlarımızın aidiyet duygusunu güçlendiren uygulamaları hayata geçiriyoruz.

- > **Dünya Su Günü** gibi sürdürülebilirlik temalı özel günlerde gerçekleştirilen farkındalık odaklı geziler aracılığıyla çevresel bilinç ve toplumsal sorumluluk anlayışını pekiştiriyoruz.
- > **23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı**'nda ise çalışma arkadaşlarımızın çocuklarını da sürece dahil ettiğimiz etkinlikler düzenleyerek, kurum kültürünün aile boyutuna da temas eden kapsayıcı bir etkileşim alanı oluşturuyoruz.
- > Anneler Günü, Babalar Günü gibi özel günlerde, ayrıca tüm çalışma arkadaşlarımız adına AÇEV, KEDV ve Darüşşafaka gibi sivil toplum kuruluşlarına **özel gün bağışları** yapıyoruz.

C-Talks

Genel Müdürümüz ve İcra Kurulu üyelerimizin katılımıyla her ay Genel Müdürlükte düzenlediğimiz **C-Talks**, çalışma arkadaşlarımız ile üst yönetim arasında doğrudan ve açık bir iletişim ortamı oluşturmayı amaçlıyor. Sohbet havasında gerçekleştirilen bu toplantılarda çalışma arkadaşlarımız, gündeme ilişkin merak ettikleri konuları ve görüşlerini doğrudan paylaşabiliyor; ilgili İcra Kurulu üyesi veya Genel Müdürümüzden birebir yanıt alma imkânı buluyor. Genel Müdürlük haricinde İcra Kurulu üyelerimizin katılımıyla; mağaza müdürlerinin süreçler hakkında sorularını doğrudan iletebildiği, günlük operasyonel konular ve çalışan bağlılığını artırmaya yönelik stratejilerin tartışıldığı C-Talks etkinlikleri sahada da yapılıyor.

Şirket İçi Anketler

Şirket içi anket çalışmalarında elde edilen geri bildirimler doğrultusunda uygulamalara yön veriyoruz. Bu kapsamda etkinlikler sonrasında değerlendirme anketleri, etkinliklerimize katılımı artırmak üzere içerik, saat ve mekan tercihlerini aldığımız anketler, yemekhane hizmetleri ve servis memnuniyeti gibi konular hakkında anketler düzenledik.

Çalışanlara Sağlanan Haklar

Ücretlendirme ve Diğer Haklar ^{2-19, 2-20, 201-3, 401-2}

CarrefourSA'daki tüm rollerin iş büyüklükleri; rolün temel sorumluluk seviyesi, organizasyona görece katkısı, rol için gerekli bilgi, beceri, deneyim ve yetkinlikleri dikkate alan objektif bir yöntemle değerlendiriliyor. Tüm rollerin göreceli değerleri baz alınarak oluşturulan iş kademesi yapısı, ücret ve yan haklar yönetimine baz oluşturuyor. Ücret yönetimimizi; rol büyüklüğü, performans, şirket içi denge ve piyasa koşullarını dikkate alarak yasal yükümlülüklerle uygun şekilde yürütüyoruz. Beyaz Yaka çalışanlarımızın ücretlendirmelerini KornFerry Hay piyasa araştırmaları ışığında ve Sabancı Holding tarafından oluşturulmuş, rekabetçi SAPEER ücret veri tabanına göre yönetiyoruz. Sürece makro ekonomik veriler, piyasa araştırmaları ve sendikamız dahil ilgili tüm paydaşlarımızın görüşleri de dahil ediliyor.

Çalışanlarımızın sendika tercihi ve sendikal örgütlenme sürecinde tarafsız bir yaklaşım sergiliyoruz. 2025 sonu itibarıyla mavi yaka sendikalaşma oranımız %98. Toplu iş sözleşmesi sürecinde, genel ekonomik ve sektörel koşulların yanı sıra çalışanların talepleri de dikkate alınıyor, ayrıca şirketin sürdürülebilir kârlılık içinde büyümesini gözetilen dengeli bir yaklaşım benimseniyor.

CarrefourSA ile Türkiye Ticaret, Kooperatif, Eğitim, Büro ve Güzel Sanatlar İşçileri Sendikası ("Tez-Koop-İş") arasında sürdürülen Toplu İş Sözleşmesi görüşmeleri en son 26.03.2024 tarihi itibarıyla sonuçlandı ve üç yılı kapsayan Toplu İş Sözleşmesi imzalanarak 01 Ocak 2024-31 Aralık 2026 dönemine ilişkin olarak yürürlüğe girdi.

Çalışan Gelişimi

Eğitim ve Gelişim

Hızla değişen ve giderek karmaşıklaşan iş dünyasında, 'Yeni Neslin Sabancı' anlayışıyla insan kaynağımızı yeni nesil beceriler ve güçlü yetkinliklerle donatıyoruz. İnsan kaynağımızın değerinin ve sürdürülebilir kurumsal başarıdaki başat rolünün bilincindeyiz.

Çalışanlarımıza, **CarrefourSA Akademi** çatısı altında ve stratejik hedeflerimiz doğrultusunda, gelişim alanlarına ve uzmanlık alanlarına uygun hibrit öğrenme fırsatları sunuyoruz. "Geleceğe Hazır Liderlik" modeli çerçevesinde, farklı seviyelerdeki liderlerimize ve yetenek havuzunda yer alan çalışanlarımıza profesyonel, yenilikçi, deneysel eğitim programları sunarak kariyer gelişimlerini destekliyoruz. "Sürekli Gelişimin Doğrusu" idealimiz doğrultusunda sürdürülebilir, kapsayıcı, insan odaklı, işte verimliliği ve yüksek performansı odağa alan yaklaşımlarla gelişim süreçlerimizi güçlendiriyoruz.

CarrefourSA Akademi ile genel ve ihtiyaca yönelik olarak verdiğimiz temel eğitim kategorilerimiz:

- > Oryantasyon Programları
- > Teknik/Mesleki Eğitimler ve Uzmanlık Eğitimleri
- > Yasal Zorunlu Eğitimler
- > Davranışsal Beceri ve Liderlik Gelişim Programları
- > Yetenek Havuzu (Yedekleme) Gelişim Programları

Yıllık Ortalama Eğitim Saati ⁴⁰⁴⁻¹ – Pozisyona Göre			
Pozisyon	2023	2024	2025
İcra Kurulu	0,3	0,0	2,5
Grup Müdürü	15,7	7,4	6,3
Müdür	22,6	39,9	5,8
Yönetici	11,0	17,4	5,5
Kıdemli Uzman	16,7	11,0	5,0
Uzman	12,9	12,4	4,6
Uzman Yardımcısı	19,9	12,7	4,0
Saha Beyaz Yaka Mağaza – Depo Müdürü	17,4	12,5	3,5
Saha Beyaz Yaka Mağaza – Depo Yönetici	25,4	9,6	4,4
Mavi Yaka	6,2	3,1	5,2
Ortalama	9,7	5,4	4,7

CarrefourSA'ya yeni başlayan tüm çalışanlarımızı karma eğitim metodolojisi ile tasarladığımız oryantasyon programı ile karşılıyor, şirketimize ve yeni görevlerine uyumu kolaylaştırabilmek için kendilerine

oryantasyon programı süresince yol arkadaşlarının eşlik etmesini sağlıyoruz. Taşeronlarımızın çalışanları ise eğitimlerini kendi şirketlerinden temin ediyor.

Koçluk ve Mentorluk Programları

CarrefourSA Akademi ile yönettiğimiz kurum içi mentorluk süreçleriyle çalışanlarımızın şirketimize ve işe uyumunu kolaylaştırıyor, kuruma bağlılığını artırıyor, kariyer gelişimlerini destekliyor ve liderlik becerilerini güçlendiriyoruz. Saha yöneticilerimize profesyonel koçluk süreçleri ile, kadın mağaza müdürlerimiz ve genç yeteneklerimizeyse mentorluk süreçleriyle destekte bulunuyoruz.

Yetenek Gelişim Programları ⁴⁰⁴⁻²

Yetenekleri kazanmaya ve elde tutmaya özen gösteriyoruz. CarrefourSA Akademi ile, yetenekli çalışanlarımızın gelişim alanlarına yönelik hibrit öğrenme programları tasarlıyor ve özenle uyguluyoruz. Bu sayede hem yeni bilgi ve becerilerin kazanımlarını sağlıyor hem de çalışanlarımızın kuruma bağlılıklarını güçlendiriyoruz. Bu kapsamda uyguladığımız liderlik gelişim programlarımızın süreleri 2 ile 12 ay arasında değişiyor.

Yönetici Yetiştirme ve Liderlik Gelişim Programlarımız:

- > CarrefourSA Akademi Gelişim Programı
- > Sahanın Liderleri Gelişim Programı
- > Sahanın Liderleri Franchise Gelişim Programı
- > Lojistiğin Liderleri Gelişim Programı
- > Mağaza Yöneticisi Yetiştirme Programı (Dış Adaylar)
- > Mağaza Yöneticisi Yetiştirme Programı (Yeni Mezun Adaylar)
- > Kariyere Login MT Gelişim Programı
- > Kadın Liderler Gelişim Programı
- > Mentor Mağaza Gelişim Programı

Performans ve Kariyer Değerlendirmeleri ⁴⁰⁴⁻³

Performans yönetimi sürecimizi, çalışanlarımızın iş sonuçlarını, kurum kültürümüze uyumunu ve yüksek performansını görünür kılmak amacıyla yürütüyoruz. Bu doğrultuda tasarlanmış ve yapılandırılmış bir süreç ile çalışanlarımız, şirket hedefleri ile ilişkili bireysel iş hedefleri ve odaklanmak istedikleri yetkinlik gelişim hedefleri üzerinde bir yıl boyunca çalışıyor ve yıl sonunda yöneticileri ile bu doğrultuda gösterdikleri performans karşılıklı geri bildirimler ile değerlendiriyor.

Organizasyonel Başarı Planlama (OBP) kapsamında her yıl ortalama 1.200 çalışanımızın potansiyellerini değerlendirerek kariyer yolunu çiziyor, tüm yönetim pozisyonları ve diğer kritik pozisyonlar için de yedekleme planları hazırlıyoruz. Beyaz yaka çalışanlarımızın tamamı (Mağaza ve Depo Müdürleri ile Genel Müdürlükteki Uzman ve üzeri pozisyonlar) bu kapsama dahil ediliyor. Mavi yaka çalışanlarımız için farklı gelişim ve terfi mekanizmaları uyguluyor, klasik performans değerlendirme modelini bu grup için kullanmıyoruz. 2025 yılı performans değerlendirmesi yapılan çalışan oranımız %25'dir.

C-Performans

Yeni nesil performans takip sistemi C-Performans, çalışanlarımızın yetkinliklerini geliştirmeyi, kariyer yolculuklarını desteklemeyi ve çalışan bağlılığını artırmayı amaçlayan yeni nesil dijital performans sistemimiz. C-Performans sonuçlarına göre yöneticiler ve çalışanlarımız karşılıklı geri bildirim görüşmeleri yapıyor. Terfi süreçlerinde C-performans sonuçlarını kriterler arasına dahil ediyor ve potansiyel çalışanları geliştirmek için eğitim programlarına dahil ediyoruz.

Mavi yaka çalışanlarımızın ise minimum bir yıl CarrefourSA'da bulunan ve yöneticilerinin gözlemleri sonucu performansı ve potansiyeli yüksek bulunanları terfi sürecine dahil ediliyor. Bu kapsamda iki programımız bulunuyor:

> **MAYA Programı:** Mağazalarımızda en az bir yıl çalışan potansiyeli ve performansı yüksek çalışanlarımızı terfi sürecine dahil ediyoruz. Kişilik envanterleri ve birebir mülakatlarda olumlu olan adaylar MAYA eğitim programına katılmaya hak kazanıyor. MAYA programına katılan çalışanımıza, sınıf eğitimiyle birlikte farklı bir mağazada kendisine atadığımız Mentor Mağaza Yöneticisi yanında ihtiyaca göre tasarlanmış işbaşı eğitimini veriyoruz. İki aylık sınıf ve işbaşı eğitimi sonrası çalışanlarımız Mağaza Müdür Yardımcısı, Reyon Şefi, İdari Şef, Kasa Şefi gibi pozisyonlar için atanabiliyorlar.

> **YA Programı:** Mağazalarımızda en az iki yıl yönetici olarak çalışan, performansı ve potansiyeli yüksek çalışanlarımızı Müdür Yerleştirme Akademisi kapsamında terfi sürecine dahil edebiliyoruz. Terfi süreci, iş başında sergilenen davranışların gözlemlenmesi amacıyla pozisyonun beklediğimiz yetkinliklere göre uyarlanmış vaka grup çalışması, sunum ve 'role play' egzersizlerinden oluşuyor.

MAYA Programı	2023	2024	2025
Katılımcı	122	182	129
Mezun	115	153	112
Atama	94	124	70

YA Programı	2023	2024	2025
Katılımcı	51	95	68
Mezun	46	80	68
Atama	46	80	68

Çalışan Sağlığı ve Güvenliği



Çalışan Sağlığı ve Güvenliği Yaklaşımımız ^{3-3, 403-1}

CarrefourSA olarak, çalışanlarımız için güvenli bir çalışma ortamı oluşturmayı ve müşterilerimize güvenli hizmet sunmayı öncelikli görüyoruz. Bu doğrultuda İş Sağlığı ve Güvenliği politikamızı gelişen koşullara göre şekillendiriyor ve sürekli iyileştirme yaklaşımıyla uyguluyoruz.

Bu yaklaşımımız 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ve bu kapsamda yayımlanan yönetmeliklere dayanıyor ve çalışanlarımızın tamamını kapsıyor.

İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarımız ^{403-3, 403-5, 403-7}

Yasal yükümlülüklerimiz doğrultusunda, T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından yetkilendirilmiş kuruluşlardan iş güvenliği uzmanı ve işyeri hekimi görevlendiriyoruz. Bu uzmanlar risk değerlendirmesi, acil durum planları, İSG eğitimleri, saha gözetimi ve İSG kurul çalışmalarını yürütüyor. Tüm çalışanlarımız ayrıca 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanununun 13. maddesine göre ciddi ve yakın tehlikeyle karşı karşıya kaldığında farklı iletişim kanallarını kullanarak Çalışan Temsilcisine (Sendika Temsilcisi) ve İşyeri Müdürümüze durumun tespit edilmesini ve gerekli tedbirlerin alınmasını talep edebilir.

➔ [CarrefourSA İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası](#) hakkında detaylı bilgi için tıklayınız.

İş yeri Müdürümüz, Bölge Müdürümüz ile durumu inceleyip karara bağlar ve çalışanımıza bildirir. Ciddi ve yakın tehlikenin önlenemez olduğu durumlarda ise çalışanımız bu karara uymak zorunda olmaksızın iş yerini veya tehlikeli bölgeyi terk ederek belirlenen güvenli yere gidebilir. Çalışanlarımızın bu hareketlerinden dolayı hakları kısıtlanamaz.

Tadilat, yeni mağaza açılışı gibi konularda hizmet aldığımız tedarikçilerimizin İSG kapsamındaki yapması gereken uygulamaları sözleşmelerle garanti altına alıyoruz.

Çalışanlarımızın ve taşeron çalışanların tamamına genel İSG eğitimlerini doğrudan veya iş ortaklarımız aracılığıyla veriyoruz. 2025 yılında toplam 17.806 saat yüz yüze ve sanal İSG eğitimi verdik. Ayrıca et işleme, unlu üretim, depolama mal kabul gibi mesleki yeterlilik gerektiren çalışanlarımıza mesleki İSG eğitimleri sağladık. Çalışanlarımız işe başlamadan önce de oryantasyon eğitimleri kapsamında temel İSG bilgilerine sahip oluyorlar.

İş sağlığı hizmetlerimiz proaktif olarak tüm çalışanlarımızın ve riskin yüksek olduğu depolarımızdaki taşeron çalışanlarının sağlığını korumak ve kaza sonrasında yapılan müdahaleleri kapsıyor. Çalışanlarımızın kapsamlı sağlık taraması yapılıyor. Sağlık bilgilerini çalışanlarımızın dijital özlük dosyalarında, sadece yetkili kişilerin erişebildiği şekilde saklıyoruz.

2025 yılında:

- > Çalışan sayısı 50'nin altında olan mağazalarımızda İş Güvenliği Uzmanı ve İşyeri Hekimi ziyaretlerini başlattık. İş yerlerimize yıl boyunca toplam **3.357** ziyaret yapıldı.
- > Çalışanlarımıza toplam **8.756 saat** yüz yüze İSG, **532 saat** Yangına Müdahale eğitimleri verdik.
- > Mesleki beceri gerektiren reyonlarda (kasap, şarküteri, balık, unlu üretim, depolama, e-ticaret) görev alan çalışanlarımıza **628 saat** Teknik İSG Eğitimi verdik.
- > Lojistik depolarımızda IRATA belgeli eğitimler tarafından **920 saat teorik ve pratik** olarak yüksekte çalışma eğitimleri verdirerek çalışanlarımızın yetkinliğini ve farkındalığını artırdık.
- > İlgili kamu kurumları tarafından **11 adet meslek hastalığı** ve **2 adet SGK incelemesi** yapıldı. İncelemeler sorunsuz şekilde tamamlandı.
- > Lojistik depolarımızda **1.192 çalışana ekipman** kullanımında mesleki yeterlilik belgesi aldirarak yetkinlik kazandırdık.
- > Tüm mağaza ve depolarımızın **İSG sistemi**, İç denetim tarafından denetlendi.

Yeni iş yeri açılışlarımızda riskleri önceden tespit etmek için inşaat sürecini ve inşaat firmalarını denetliyoruz. Denetimler sonrasında tespit edilen uygunsuzlukların düzeltilmesi için ilgili bölümleri bilgilendiriyor ve uygulamaları takip ediyoruz.

İş yerlerimizde farkındalığı artırmak ve çalışanlarımızın bilgilerini güncellemek adına her operasyon için ayrı İSG el kitapları oluşturduk ve bu el kitapları kullandığımız mobil uygulama üzerinden dijital ortamda çalışanlarımızla paylaştık. İş yeri yöneticilerimiz içinse İSG Yönetici Rehberi oluşturduk ve yine dijital ortamda paylaştık. Bu rehber sayesinde iş yeri yöneticilerimiz hem İSG kuralları hem de mevzuat gereği bulunması zorunlu olan dokümanlar hakkında bilgi sahibi oluyorlar.

Çalışanlarımızın İSG uygulamaları konusunda aklına takılan konularda cevaplara ulaşabilmesi için şirket içi mobil uygulama üzerinden İSG asistanı oluşturduk. 10 farklı konu başlığında 75 adet sorunun cevabını, 397 farklı şekilde sorarak hazırladık ve çalışanlarımızın dijital ortam üzerinden bilgiye hızlı bir şekilde erişimini sağladık.



İSG Risklerinin Yönetimi ⁴⁰³⁻²

İş yerlerimizdeki riskleri değerlendirerek yaptığımız risk tespitlerinden sonra öncelikle riskin kaynağında yok edilmesi için çalışıyoruz. Eğer kaynağında yok edilmeyen bir risk tespit edilirse daha az riskli olanla değiştirilmesini sağlıyoruz. Bunlara ek olarak çalışanlarımıza kişisel koruyucu donanımlar da vererek riski ortadan kaldırmaya, mümkün olmaması halinde de kabul edilebilir seviyede tutmaya çalışıyoruz.

İSG risk yönetimini, iş yerlerimizdeki tehlikelerin tanımlanması, değerlendirilmesi ve kontrol edilmesi amacıyla disiplinli bir yaklaşımla yürütüyoruz. Bu sayede hem çalışanlarımız hem de iş yerlerimiz için daha güvenli ve sağlıklı bir ortam oluşturuyoruz.

İSG Kurulları ^{403-4, 403-8}

2025 sonu itibarıyla az tehlikeli iş yeri sınıfında 50'den fazla çalışanı olan 15 mağazamızda ve tehlikeli iş yeri sınıfında olan 12 lojistik depomuzda İSG Kurulu bulunuyor. 50'den az çalışanı olan diğer mağazalarımızda ise İSG süreçleri anlaşmalı Ortak Sağlık Güvenlik Birimleri tarafından yürütülüyor.

- > Kurullarımızın üyeleri İşyeri Müdürü, İş Güvenliği Uzmanı, İşyeri Hekimi, Müdür Yardımcısı, Çalışan Temsilcisi (Sendika Temsilcisi), Güvenlik Yöneticisi, Bakım Sorumlusu, İnsan Kaynakları Sorumlusu ve Destek Personeli.
- > Her üye kendi konusunda gündem maddelerini aylık veya üç aylık periyotlarda toplanılan kurula getirerek görüşmeye açabilir. Görüşme sonrasında aksiyonlara karar verilir. Tüm çalışanlarımız tespit ettikleri herhangi bir tehlike unsurunu veya riskli durumu çalışan temsilcisine aktararak aksiyon alınmasını sağlayabilir.

İş Kazaları ve Mesleki Hastalıklar ^{403-2, 403-9, 403-10}

Olası bir iş kazası veya meslek hastalığı durumunda iş yerimizin müdürü anında tutanak düzenleyerek Genel Müdürlüğümüzdeki ilgili bölüme durumu iletir. Böyle bir durumda yapılması gerekenler ile raporlamayı etkileyecek durumlar ve aksiyonlar prosedürlerle belirlidir. Bu sebeple raporlama yapan kişilerin, raporlama yapmaları sebebiyle herhangi bir tepki almalarının da önüne geçmiş durumdayız. Tüm çalışanlarımız, taşeron çalışanları, müşterilerimiz bu prosedürlerimize dahil.

Kazaları ramak kala, basit yaralanmalı, ciddi yaralanmalı ve uzuv kayıplı olarak sınıflandırıyoruz. Belirli formlar üzerinden kök neden analizi yaparak gerekli önlemleri erken aşamada belirliyoruz. Bu sayede daha sebepleri belirlerken alınması gereken önlemleri de belirleyebiliyoruz. Şirketimizdeki iş kazalarının ana sebepleri kayma düşme, kesilme ve ekipman sıkışması. Bunları azaltmak için eğitim organizasyonları yapıyor, konuya göre hazırlanmış kısa bilgilendirme animasyonları hazırlatarak çalışanlarımıza ulaştırıyor ve teknik iyileştirmeler yapıyoruz.

İş Kazaları	2023	2024	2025
Vefatla Sonuçlanan Kaza Sayısı	0	0	0
Ağır Yaralanmayla Sonuçlanan Kaza Sayısı	0	0	0
Gün Kayıplı Kaza Sayısı	155	189	257
Toplam Kaza Sayısı	363	476	640
İş Kazası Oranı (Gün kayıplı kazalar baz alınarak)	5,33	6,22	8,54

Mesleki Hastalıklar	2023	2024	2025
Vefatla Sonuçlanan Mesleki Hastalık Sayısı	0	0	0
Ağır Yaralanmayla Sonuçlanan Mesleki Hastalık Sayısı	0	0	0
Toplam Mesleki Hastalık Sayısı	0	0	0
Mesleki Hastalık Oranı	0	0	0

İş kazası Oranı = Gün kayıplı mesleki hastalık sayısı / (Toplam çalışan sayısı x 1 yıl x günlük çalışma saati) x 1.000.000 saat

Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık

Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık Yaklaşımımız

3-3, 2-7, 202-1, 401-1, 404-1, 405-1, 405-2

CarrefourSA'da herhangi bir sebeple ayrımcılık yapılmasına asla izin vermiyor, tüm kesimlerin farklılıklarına saygı duyuyor ve fikirlerini etik ilkelerimiz kapsamında özgürce ifade etmelerini teşvik ediyoruz. Gerek çalışanlarımızın gerekse çalışma adayları için işe alım süreçleri, kariyer gelişimi ve bireysel gelişim süreçleri, ücretlendirme politikası gibi her türlü işlem ve uygulamada adil davranıyor, fırsat eşitliğini sağlıyoruz. Bu yaklaşımımızı Etik Kurallarımızda da açık biçimde ortaya koyuyoruz:

- > Sabancı Topluluğu insan kaynakları politika ve uygulamaları; işe alma, terfi-transfer-rotasyon, ücretlendirme, ödüllendirme, sosyal haklar vb. diğer tüm uygulamaların adil olmasını sağlar.
- > Kurum içinde çalışanlar arasında dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, inanç, din, mezhep, yaş, fiziksel engel ve benzeri nedenler ile ayrımcılık yapılması kabul edilemez.
- > Hiçbir çalışan farklı cinsiyet, din, dil, ırk nedeniyle ayrıcalıklı uygulama talep edemez, kimseye ayrıcalık gösteremez ve özel bir uygulamaya tabi tutulamaz. Cinsiyet, din, dil, ırk gibi farklılıklardan faydalanılarak taviz alma veya verme kabul edilemez.

Toplumsal cinsiyet eşitliğini yalnızca sosyal bir konu değil, sürdürülebilir kalkınma ve ekonomik gelişim açısından da kritik bir alan olarak görüyoruz.



Kadın Çalışan Oranı

%40
Tüm Çalışanlar

%8
Yönetim Kurulu

%29
Yönetici

%39
Terfi Eden

%49
Yeni İşe Alım

%46
Sirkülasyon

%98
Ortalama Kadın
Çalışan Maaşının
Erkek Çalışan
Maaşına Oranı

4,7
Ortalama Eğitim
Saati

4,9
Kadın Çalışan
Ortalama Eğitim
Saati

89
Yatırımcısı/
Yöneticisi Kadın
Olan Bayi Sayısı

Gamze Mengüç Sunel

Saha İK, Özlük Bordro, Çalışma İlişkileri Grup Müdürü



CarrefourSA'da çeşitlilik ve kapsayıcılık, kurum kültürümüzün ayrılmaz bir parçası. Farklı deneyimlere ve bakış açılarına sahip ekip arkadaşlarımızın aynı amaç etrafında buluşması, organizasyonumuzu daha güçlü ve daha yenilikçi kılıyor. Sahada ve merkezde bu çeşitliliğin yarattığı enerjiyi her gün hissediyoruz.

Toplumsal cinsiyet eşitliği alanında attığımız adımların çalışan deneyimine olumlu yansıdığını görüyoruz. Kadınların kariyer yolculuklarında daha fazla fırsat bulması ve liderlik rollerinde daha görünür olması bizim için önemli bir öncelik.

Önümüzdeki dönemde de çeşitlilik, kapsayıcılık ve toplumsal cinsiyet eşitliği alanındaki çalışmalarımızı geliştirmeye devam edeceğiz. Hedefimiz yalnızca eşit fırsatlar sunan bir iş ortamı yaratmak değil; herkesin kendisini ait hissettiği, potansiyelini ortaya koyabildiği ve farklılıkların değer gördüğü bir kurum kültürünü kalıcı hale getirmek.

Çalışanlarımızın Cinsiyete Göre Dağılımı

Pozisyon	2023			2024			2025		
	Toplam	Kadın (%)	Erkek (%)	Toplam	Kadın (%)	Erkek (%)	Toplam	Kadın (%)	Erkek (%)
İcra Kurulu	8	38	63	7	29	71	7	29	71
Grup Müdürü	35	26	74	37	35	65	37	32	68
Müdür	123	36	64	126	31	69	121	31	69
Yönetici	121	38	62	129	40	60	158	39	61
Kıdemli Uzman	196	53	47	189	52	48	197	53	47
Uzman	224	53	47	214	54	46	167	48	52
Uzman Yardımcısı	32	41	59	25	44	56	19	63	37
Saha Beyaz Yaka Mağaza - Depo Müdürü	646	22	78	646	21	79	579	23	77
Saha Beyaz Yaka Mağaza - Depo Yönetici	1.203	26	74	1.340	28	72	1.246	29	71
Mavi Yaka	7.932	43	57	7.960	42	58	7.068	43	57
Toplam	10.520	40	60	10.672	40	60	9.599	40	60

Terfilerin Cinsiyete Göre Dağılımı

Terfi Edilen Pozisyon	2023			2024			2025		
	Terfi Sayısı	Kadın (%)	Erkek (%)	Terfi Sayısı	Kadın (%)	Erkek (%)	Terfi Sayısı	Kadın (%)	Erkek (%)
İcra Kurulu	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Grup Müdürü	2	0	100	7	57	43	4	0	100
Müdür	14	36	64	26	23	77	13	23	77
Yönetici	21	38	62	37	38	62	43	37	63
Kıdemli Uzman	45	58	42	38	50	50	61	57	43
Uzman	25	28	72	17	53	47	26	38	62
Uzman Yardımcısı	3	33	67	2	100	0	2	100	0
Saha Beyaz Yaka Mağaza - Depo Müdürü	91	36	64	81	28	72	92	29	71
Saha Beyaz Yaka Mağaza - Depo Yönetici	131	36	64	289	38	62	195	39	61
Toplam	332	38	62	467	38	62	436	39	61

Yeni İşe Alımlar – Cinsiyete Göre

Cinsiyet	2023	2024	2025
Kadın (%)	51	46	49
Erkek (%)	49	54	51

Sirkülasyon – Cinsiyete Göre

Cinsiyet	2023	2024	2025
Kadın (%)	42	44	46
Erkek (%)	58	56	54

Pozisyona Göre Kadın Maaş Oranları			
	Ortalama Kadın / Ortalama Erkek Ücreti (%)		
Pozisyon	2023	2024	2025
İcra Kurulu	87	101	82
Grup Müdürü	98	75	108
Müdür	109	100	120
Yönetici	108	147	108
Saha Beyaz Yaka Mağaza - Depo Müdürü	89	102	87
Saha Beyaz Yaka Mağaza - Depo Yönetici	92	84	91
Kıdemli Uzman	100	108	98
Uzman	102	111	101
Uzman Yardımcısı	91	93	88
Mavi Yaka	94	97	120
Tüm Çalışanlar	97	96	98

Cinsiyete Göre Başlangıç Maaşları			
Başlangıç Maaşının Asgari Ücrete Oranı	2023	2024	2025
Kadın (%)	150	181	151
Erkek (%)	150	181	151

Belirli ve Belirsiz Süreli Çalışanlarımızın Cinsiyete Göre Dağılımı									
Cinsiyet	2023			2024			2025		
	Toplam	Belirli Süreli (%)	Belirsiz Süreli (%)	Toplam	Belirli Süreli (%)	Belirsiz Süreli (%)	Toplam	Belirli Süreli (%)	Belirsiz Süreli (%)
Kadın	4.234	6	94	4.224	5	95	3.834	0,2	98
Erkek	6.286	3	97	6.448	1	99	5.765	0,1	99,9
Toplam	10.520	4	96	10.672	3	97	9.599	0,1	99,9

Tam ve Yarı Zamanlı Çalışanlarımızın Cinsiyete Göre Dağılımı									
Cinsiyet	2023			2024			2025		
	Toplam	Tam Zamanlı (%)	Yarı Zamanlı (%)	Toplam	Tam Zamanlı (%)	Yarı Zamanlı (%)	Toplam	Tam Zamanlı (%)	Yarı Zamanlı (%)
Kadın	4.234	99,5	0,5	4.224	99,6	0,4	3.834	99,8	0,2
Erkek	6.286	99,9	0,1	6.448	99,8	0,2	5.765	99,9	0,1
Toplam	10.520	99,7	0,3	10.672	99,7	0,3	9.599	99,9	0,1

Yıllık Ortalama Eğitim Saati – Cinsiyete Göre

Cinsiyet	2023	2024	2025
Kadın	10,9	5,7	4,9
Erkek	8,9	5,3	4,6
Toplam	9,7	5,4	4,7

Bayilerimiz – Cinsiyete Göre

Cinsiyet	2023	2024	2025
Yatırımcı ve Yöneticisi Kadın Olan Bayi Sayısı	77	60	89
Toplam Bayi Sayısı	341	530	632
Yatırımcı ve Yöneticisi Kadın Olan Bayi Oranı (%)	23	11	14

Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Eğitimi

Her yıl tüm çalışanlarımıza Toplumsal Cinsiyet Eşitliği eğitimi veriyoruz. Mevcut çalışanlarımızın %71'i bu eğitimi 2025 yılı veya öncesinde tamamlamış durumda.

Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Eğitimi	2023	2024	2025
Eğitim Saati	2.187	2.141	1.349
Tamamlanma Oranı (Tamamlanma/Atanma) (%)	57	43	32



Annelere Yönelik Uygulamalarımız ve Ebeveynlik İzinleri ⁴⁰¹⁻³

Annelik ve babalık iznine hak kazanan çalışanlarımızın tamamı ebeveynlik izin haklarından yararlanmış durumda. İzin dönüşü CarrefourSA'da kariyerlerine devam eden çalışanlarımızın %80'den fazlası da bir yıl sonra şirketimizde devam ediyor. Yeni ebeveynlerimizdeki sirkülasyonun genel sirkülasyonumuzdan çok daha düşük olması, anne ve babalarımızın ekonomik düşüncelerin ötesinde, iş-yaşam dengelerini daha sağlıklı kurabildiklerini gösteren önemli bir işaret olarak değerlendiriyoruz.

Kadın çalışanlarımızın annelik sürecini desteklemek amacıyla, doğum sonrası döneme yönelik özel uygulamalar hayata geçirdik. Bu kapsamda, Genel Müdürlük ve Hiper formatlı mağazalarımızda hijyenik ve güvenli koşullarda kullanımına sunulan bir emzirme odası bulunuyor, Genel Müdürlükte kreş imkânı da sunuluyor. Buna ek olarak, doğum sonrası günde iki saat olarak uygulanan yasal süt izni süresince uzaktan çalışma hakkı tanıyarak, annelerimizin görevlerine esnek bir modelle devam etmelerini destekliyoruz.

Annelik ve Babalık İzin Hakkını...	2023	2024	2025
Kazanan Kadın Çalışan Sayısı	235	199	124
Kullanan Kadın Çalışan Oranı (%)	100	100	100
Kazanan Erkek Çalışan Sayısı	263	195	198
Kullanan Erkek Çalışan Oranı (%)	100	100	100
Kazanan Toplam Çalışan Sayısı	498	394	322
Kullanan Toplam Çalışan Oranı (%)	100	100	100

Annelik ve Babalık İzni Sonrası İşe Dönen...	2023	2024	2025
Kadın Çalışan Sayısı	196	190	121
Kadın Çalışan Oranı (%)	83	95	98
Erkek Çalışan Sayısı	263	195	198
Erkek Çalışan Oranı (%)	100	100	100
Toplam Çalışan Sayısı	432	385	319
Toplam Çalışan Oranı (%)	92	97	99

Annelik ve Babalık İzni Sonrası İşte Kalan...	2023	2024	2025
Kadın Çalışan Sayısı	133	126	91
Kadın Çalışan Oranı (%)	69	63	73
Erkek Çalışan Sayısı	230	175	173
Erkek Çalışan Oranı (%)	87	90	87
Toplam Çalışan Sayısı	363	301	264
Toplam Çalışan Oranı (%)	78	76	82



WEPs Üyeliği

Toplumsal cinsiyet eşitliğine verdiğimiz değeri, Birleşmiş Milletler Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Kadının Güçlenmesi Birimi (UN Women) ve Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) ortaklığıyla oluşturulan Kadının Güçlenmesi Prensipleri

(Women's Empowerment Principles – WEPs) Platformunun imzacıları arasında yer alarak küresel çapta gösteriyoruz. Bu konudaki taahhüdümüzle Türkiye'de perakende sektöründe ilk imzacı olduk.

Engelli Çalışanlarımız için Fırsat Eşitliği

İstihdama ilişkin tüm uygulamalarda engelliliğe dayalı ayrımcılığı yasaklayarak fırsat eşitliği sağlamak ve eşit koşullar altında adil ve uygun çalışma koşullarının oluşması için engelli çalışanlarımızın haklarını koruyor ve iş hayatında daha etkin rol almalarını destekliyoruz. Çalışanlarımızın %2,9'unu oluşturan engelli çalışanlarımız için bazı özel uygulamalar da yapıyoruz.

- > Vardiya usulü ile sahada görev alan engelli çalışanlarımız için vardiya bitiş saatlerini en geç 20:00 olarak uyguluyoruz.
- > İşitme engelli çalışanlarımız için, talep etmeleri halinde, iletişimi kolaylaştırmaya yönelik rozet ve iş kıyafeti üzerine kullanılacak görsel tanımlayıcı materyaller sağlıyoruz.
- > Konuşma ve işitme engelli çalışanlarımıza daha verimli olması için İSG eğitimlerini işaret diliyle veriyoruz.
- > Lezzet Arası restoranlarımızda down sendromlu bireyleri istihdam ederek onları topluma kazandırıyor ve farkındalık yaratıyoruz.

Engelli Çalışanlarımız	2023	2024	2025
Çalışan Sayısı	292	295	274
Çalışan Oranı (%)	2,8	2,9	2,9

Engelli Müşterilerimiz için Uygulamalarımız

Alo Sipariş Hizmeti

Görme engelli müşterilerimiz, 'Alo Sipariş' hizmetimiz aracılığıyla sipariş vermek istedikleri mağazaya sesli yanıt sistemi üzerinden ulaşabiliyor, sonrasında mağazaya erişim sağlayarak siparişini verebiliyor. Mağazanın meşgul ya da telefona cevap vermemesi durumunda, müşterimiz ilgili eğitimleri almış çağrı merkezi müşteri temsilcilerine bağlanarak siparişini oluşturabiliyor.

Daha İyi İletişim için İndüksiyon Döngüsü

Hipermarketlerimizde bulunan bazı özel kasalarda, işitme cihazı kullanıcılarının daha rahat iletişim kurabilmesi için indüksiyon döngü sistemi kullanıyoruz. Bu sistem, çevresel gürültüyü engelleyerek kasa çalışanının sesini net bir şekilde iletmeye yardımcı olur. İşitme engelli bireylerin kullandığı indüksiyon döngü sistemi, mevcut sesleri manyetik dalgalara dönüştüren bir amplifikatör aracılığıyla çalışır. İşitme cihazı kullanıcıları, cihazlarındaki 'telecoil' mekanizması sayesinde bu manyetik dalgaları doğrudan algılayabilir, ek bir cihaza gerek duymadan sadece çalışanlarının sesini duyabilirler.



Dijital Ekranlar

Mağazalarımızda konumlandığımız ekranlar vasıtasıyla duyma engelli müşterilerimizle iletişime geçme ve mağaza içerisindeki aktivite bilgilerini paylaşabilme imkânımız oluyor.

Alçak Kasa Uygulaması

Belirli mağazalarımızda engelli müşterilerimizin rahat, kolay ve hızlı bir şekilde ödemelerini gerçekleştirebilmelerini sağlayabilmek için alçak kasalar bulunduruyoruz.

Hiper Mağazalarımızda Özel Hizmetler

Engelli ve kronik rahatsızlığı olan müşterilerimizin talepleri doğrultusunda kullanımları için temin ettiğimiz tekerlekli sandalye ile müşterilerimizin alışverişlerini daha rahat gerçekleştirebilmesini sağlıyoruz.

Ortopedik engelli müşterilerimizin sandalyeleri ile rahatça alışveriş yapabilmeleri için özel tasarlanmış müşteri arabaları bulunduruyoruz. Ayrıca engelli, hamile ve yaşlı müşterilerimiz için özel kasa hizmetimiz de mevcut.





Değer Zincirinde Sorumluluğumuz

- Sorumlu Tedarik Zinciri Uygulamaları
- Müşteri Memnuniyeti
- Dijitalleşme

06



Değer Zincirinde Sorumluluğumuz

Değer zincirimizin tüm aşamalarında; çevresel, sosyal ve yönetim boyutlarını entegre ederek sorumlu ve sürdürülebilir bir iş modeli oluşturmayı önceliklendiriyoruz.



Ürün ve hizmetlerimizin tedarik zincirinden başlayarak operasyonlarımız ve müşterilerimize ulaşan son aşamaya kadar uzanan bu bütüncül yapı içerisinde, her bir halkada farklı sorumluluklar üstleniyoruz. Sürdürülebilir iş modellerimiz ve sorumlu satın alma politikalarımız aracılığıyla, tedarik zincirimizin çevresel, sosyal ve ekonomik performansını sürekli iyileştirmeyi ve uzun vadeli değer yaratımını güvence altına almayı amaçlıyoruz.

Müşterilerimizle ilk temas anından başlayan ve ürünlerin kullanım ömrü sonrasındaki süreçleri de kapsayan uçtan uca değer zincirinde; müşteri deneyimini sürekli ölçüyor, geri bildirimleri stratejik içgörülere dönüştürerek süreçlerimizi iyileştiriyoruz.

Dijitalleşme stratejimiz doğrultusunda operasyonel verimliliğimizi artırıyor, hız ve maliyet açısından rekabet gücümüzü geliştiriyor, veri temelli karar alma mekanizmalarını güçlendiriyoruz. Bu dönüşüm sürecinde temel önceliğimiz; müşteri deneyimini en üst seviyeye taşıırken aynı zamanda daha düşük çevresel etkiyle çalışan, dayanıklı ve sürdürülebilir bir değer zinciri oluşturmak.

➤ [CarrefourSA 2025 ÇSY Temel Performans ve Hedef Göstergeleri Raporu'nu](#) detaylı olarak incelemek için tıklayınız.

Ana Performans Göstergeleri		2023	2024	2025	2026	2027	2028
		Gerçekleşenler			Hedefler		
Sorumlu Tedarik Zinciri Uygulamaları	Sürdürülebilir Ürün Cirosunun Toplam Öz Marka Cirosuna Oranı (%)	10	10	7	15	15	15
Müşteri Memnuniyeti	E-Ticaret Şikayet Oranı (%)	4,2	5,10	6,8	4,80	4,60	4,60
	İlk Aramada Çözülen Şikayet Oranı (FCR) (%)	85	85	88	88	88	88
	Şikayetvar İlk Temas Süresi (dakika)	00:01:23	00:01:24	00:01:52	00:01:20	00:01:20	00:01:20
	Müşteri Deneyimi Endeksi	89	85	81	86	88	88
	Noship Oranı* (%)	4,2	4,6	4,6	2,5	2,3	2,3
	E-Ticaret NPS* (%)	3,8	4,0	49,3	50,0	50,0	50,0
	Mağazacılık NPS* (%)	54,2	56,2	57,6	58	58,5	59
	Omnichannel NPS*(%)	54,2	56,0	57,5	56	57	57
	Rafta Ürün Bulunurluğu	94	93,5	92,8	92	94	95
Dijitalleşme	E-ticaret Yapılan Mağaza Sayısı	75	94	130	215	230	250
	E-ticaret Sipariş Adedi (milyon)	1,8	2,2	3,0	4,3	5,3	6,6
	Siber Güvenlik Puanı	93	95	96	96	97	97
	E-ticaret site açılış hızı	2,75	2,5	1,8	1,75	1,5	1
	Sistem erişebilirlik	99,993	99,993	99,993	99,997	99,998	99,998
	Network erişebilirlik	99,995	99,996	99,770	99,998	99,998	99,998

* Yıl sonu değeri olarak hesaplandı.

Sorumlu Tedarik Zinciri Uygulamaları

2022 yılında hayata geçirdiğimiz sosyal uygunluk denetimleri kapsamında, Öz Marka tedarikçilerimizin sağladığı çalışma koşulları ile sosyal haklarını; ulusal mevzuat, uluslararası standartlar ve etik iş yapış ilkeleri doğrultusunda bütüncül bir yaklaşımla değerlendiriyoruz.

Sorumlu Tedarik Yaklaşımımız ³⁻³

Tedarik zincirimizin sürdürülebilir temellere dayanması, yalnızca operasyonel süreklilik açısından değil, aynı zamanda uzun vadeli değer yaratımı açısından da kritik bir unsur. Bu doğrultuda tedarik zincirimizi yalnızca bir operasyon alanı olarak değil, aynı zamanda stratejik bir etki ve dönüşüm alanı olarak ele alıyoruz. “Doğrusu CarrefourSA’da” yaklaşımımız, sadece rekabetçi olmakla kalmayıp, aynı zamanda her gün milyonlarca insana hizmet verme sorumluluğumuzu taşıyan bir bakış açısına dayanıyor. İklim değişikliği, biyoçeşitlilik kaybı ve dönüşen tüketici beklentileri, tedarik zincirimizi sadece operasyonel bir yapı değil, aynı zamanda stratejik bir değer yaratma alanı olarak yeniden ele almamızı gerektiriyor.

Bu doğrultuda; düşük karbonlu büyümeyi benimseyen, kaynak verimliliğini artıran ve iklim dirençliliğini odağına alan tedarik zinciri dönüşümünü önceliklendiriyoruz. Ürünlerin yalnızca fiyat ve kalite açısından değil; kökeni, üretim koşulları ve çevresel-sosyal etkileri açısından da değerlendirildiği yeni tüketim anlayışına paralel olarak, izlenebilirliği güçlendiren, sorumlu üretimi teşvik eden ve yerel üreticilerle kurduğumuz iş birliklerini geliştiren bir yaklaşım benimsiyoruz.

Küresel ölçekte 5.612 tedarikçiyle çalışırken, tedarik zincirimiz genelinde risk değerlendirme, izleme ve iyileştirme süreçlerini sistematik bir yaklaşımla yönetiyoruz. Tedarikçilerimizin sosyal ve çevresel performansını düzenli olarak takip ediyor, sorumlu tedarik ilkelerimizi sözleşmelerimiz ve kalite protokolleri aracılığıyla güvence altına alıyoruz. İş birliğine başladığımız tüm tedarikçiler için kalite ve ürün güvenliği kriterlerine uyumu güvence altına almak amacıyla periyodik denetim ve analiz süreçleri yürütüyor; hayvansal ürün tedarik zincirimizde ise hayvan refahı standartlarının uygulanmasını yerinde denetimlerle destekliyoruz. Bununla birlikte, ormansızlaşma riski taşıyan sığır, palm yağı, soya, kereste, kâğıt, kakao, kahve ve kauçuk gibi kritik emtialarda, sürdürülebilir kaynak kullanımını esas alarak; sorumlu üretim standartlarına uygunluğu uluslararası geçerliliğe sahip sertifikasyon mekanizmaları ile doğruluyoruz.

➤ **CarrefourSA Sorumlu Satın Alma Politikası** hakkında detaylı bilgi için tıklayınız.

Tedarik Zincirimizde Sosyal ve Çevresel Uygulamalar

2022 yılında hayata geçirdiğimiz sosyal uygunluk denetimleri kapsamında, Öz Marka tedarikçilerimizin sağladığı çalışma koşulları ile sosyal haklarını; ulusal mevzuat, uluslararası standartlar ve etik iş yapış ilkeleri doğrultusunda bütüncül bir yaklaşımla değerlendiriyoruz. Bu denetimlerle; adil ticaret ilkeleri doğrultusunda güvenli çalışma ortamlarının sağlandığını, temel haklara saygı gösterildiğini, çevrenin korunduğunu ve paydaşlarla sürdürülebilir ilişkiler kurulduğunu teyit etmeyi amaçlıyoruz.

Bu çalışma kapsamında, başlangıçta Öz Marka tedarikçilerimiz için risk değerlendirme anketi uygulayarak önceliklendirme ve sınıflandırma gerçekleştirdik.

Böylece sosyal ve çevresel uygunluk seviyelerini daha sistematik bir şekilde değerlendirdik. Denetim soru setimizi, BSCI (Business Social Compliance Initiative) ilkelerini esas alarak oluşturuyoruz.

Tedarikçilerimizi, sosyal ve çevresel performanslarını geliştirmek amacıyla kısa, orta ve uzun vadeli hedefler belirlemeye ve bu süreçlerden elde ettikleri deneyimleri kendi prosedürlerine entegre etmeye teşvik ediyoruz. Carrefour Group’un küresel uygulamalarıyla uyumlu şekilde geliştirdiğimiz denetimleri, Öz Marka tedarikçilerimizi kapsayacak biçimde sürdürüyoruz. Sürece başladığımızdan bu yana, 2025 yılı itibarıyla Öz Marka tedarikçilerimizin %60’ının denetimini tamamladık. Önümüzdeki yıllarda diğer tedarikçilerimizi de bu sürece dahil etmeyi planlıyoruz.



Sürdürülebilir İş Modelleri

Öz Marka FB-FR-260a.2

Öz Markalı ürünlerimizin geliştirilme sürecinde, “Doğru Ürün, Doğru Tedarikçi, Doğru Kalite ” yaklaşımını benimsiyor; bu sürece sürdürülebilirlik ilkelerimizi entegre ediyoruz. Carrefour markasını taşıyan tüm ürünlerin ve bu ürünleri tedarik eden iş ortaklarımızın belirlenmesinde; yürürlükteki yasal mevzuatı, Carrefour Group kriterlerini ve CarrefourSA'nın kurumsal gerekliliklerini esas alıyoruz.

2025 sonu itibarıyla, çoğunluğu gıda ürünlerinden oluşan 650'den fazla Öz Markalı ürün sunuyoruz.

Genişletmeyi hedeflediğimiz bu ürün yelpazesıyla, müşterilerimize yalnızca kaliteli ve uygun fiyatlı ürünler sunmakla kalmıyor; aynı zamanda bu ürünlerin sosyal ve çevresel etkilerini dikkate alarak sürdürülebilirlik taahhütlerimizi güçlendirmeyi hedefliyoruz.

2025 yılında **Carrefour Veggie** ve Kids markalarıyla nohut cipsi gibi sağlıklı atıştırmalıklar geliştirerek bu kategorideki yenilikçi yaklaşımımıza devam ettik. **Carrefour Eco Planet, Carrefour BIO, Carrefour Baby, Carrefour Selection, Qualt, Oui Voila, Bonheur** ve **Les Actions** markalarındaki ürün çeşitliliğini ise artırarak, daha geniş bir müşteri segmentine hitap ettik. Bonheur markası, çikolata çeşitlerinin yanı sıra sağlıklı alternatifler olarak kurutulmuş meyve, bisküvi ve protein bar gibi ürünlerle portföyünü çeşitlendirdi.

	2023	2024	2025
Öz Marka Ürün Adedi	533	645	657
Organik Öz Marka Ürün Adedi	43	34	36
Sürdürülebilir Öz Marka Ürün Sayısı	87	136	100



Öz Markalı ürün portföyümüzde yer alan gıdaların içeriklerini, daha az yağ, tuz ve şeker içerecek şekilde formüle ediyoruz. Doğal bileşenleri tercih ederek, müşterilerimize doğal ve sağlıklı bir alternatif sunmayı hedefliyoruz. Ürünlerimizin alerjen içeriklerini ve besin öğelerini net bir şekilde beyan ederek müşterilerimizin sağlıklı tercihler yapmalarını destekliyor, alerjen hassasiyetlerini gözetiyoruz. Bu adımlarla, müşterilerimize beslenme tercihlerine uygun seçenekler sunarak daha dengeli bir beslenme tarzını teşvik ediyoruz.

Öz Markalı ürünlerimizin hammaddelerini sürdürülebilir kaynaklardan temin etmeye öncelik veriyor; bu yaklaşımı, hem ürünlerin hem de ambalajlarının çevresel etkilerini azaltacak şekilde sürdürüyoruz. Sertifikalı ve izlenebilir hammaddelerin kullanımını teşvik ederek, ormansal kaynakların korunmasına katkı sağlıyoruz. Bu çerçevede yürüttüğümüz çalışmaları CDP Orman raporlamamız aracılığıyla şeffaf şekilde paylaşırken, doğal yaşamın sürdürülebilirliğine yönelik taahhütlerimizi düzenli olarak kamuoyuna aktarıyoruz.

Ürünlerimizin raf ömrünü, mikrobiyal, kimyasal ve duyuşal testlerle desteklenen bilimsel verilere dayanarak belirliyoruz. Mağaza sıcaklığı, ürün özellikleri ve ambalaj koşulları gibi satış ortamı faktörlerini de dikkate alarak, ürünlerin raf ömrü boyunca güvenli, taze ve lezzetli kalmasını sağlıyoruz. Bu yaklaşım aynı zamanda, gıda atığını en aza indirmeye yönelik sürdürülebilirlik çalışmalarımızın önemli bir parçasını oluşturuyor.

Öz Markalı kozmetik ve deterjan ürünlerimizde hayvansal kaynaklı hammaddelerin kullanımından kaçınarak, doğal kaynakların korunmasına ve hayvan refahına katkı sağlıyoruz. Aynı şekilde, ürünlerimizi hayvanlar üzerinde test etmeyerek etik değerlere olan duruşumuzu yansıtıyoruz.

Özellikle ciltle temas eden ürünler ve kozmetik ürünlerde, kullanıcıların güvenliği ve cilt sağlığı önemli bir faktördür. Bu nedenle dermatolojik testleri hem normal hem de hassas cilde sahip gönüllüler üzerinde gerçekleştiriyoruz. Kullanılan esansların oranını IFRA (International Fragrance Association - Uluslararası Esans Birliği) sınıflandırmasına uygun olarak belirliyoruz. Ürünlerimizin reçetelerini yasaklı bileşenler koyulmaması ve alerjen içermesi halinde müşteri bilgilendirmesi konusunda titizlikle kontrol ediyoruz.

Ürün geliştirirken ürünün yanı sıra içinde bulunduğu ambalajın da güvenli olmasını sağlıyoruz. Gıda ürünlerimizde ambalaj malzemelerimizin gıdaya uygunluğunu kontrol etmek için ambalajlarda migrasyon testleri yapıyoruz. 2020 yılından bu yana 212 ambalaj çeşidinin gıdaya uygunluğu, akredite laboratuvarlarda gerçekleştirilen testlerle doğrulandı.

Carrefour BIO Organik Ürünler

Gıda perakendecisi olarak faaliyetlerimizin sağlıklı ekosistemlere ve doğal kaynaklara bağlı olduğunun farkındayız. Verimli topraklar, temiz su kaynakları ve güçlü bir biyolojik çeşitlilik; kaliteli, güvenli ve sürdürülebilir gıdaya erişimin temelini oluşturuyor. Bu doğrultuda, organik ürünlerin kimyasal kullanımını azaltması, toprak sağlığını koruması ve doğal dengeyi desteklemesi nedeniyle büyük önem taşıdığına inanıyoruz. Organik üretim uygulamaları sayesinde hem çevresel etkilerimizi azaltıyor hem de müşterilerimize doğaya daha duyarlı bir alternatif sunuyoruz.

Süt, yumurta, kuruyemiş, kuru meyve, bakliyat, meyve suyu, sirke, reçel ve pamuk gibi ürünlerden oluşan organik ürün yelpazemizin reyonlardaki görünürlüğünü artırıyoruz. İletişim çalışmalarımızla müşterilerimizin organik ürünler hakkındaki farkındalığını yükselterek bilinçli tercihlere yönelmelerini teşvik ediyoruz.

Coğrafi İşaretli Ürünler

Coğrafi işaretli ürünler, ait oldukları bölgenin kültürel mirasını, geleneksel üretim bilgisini ve doğayla uyumlu tarım uygulamalarını yansıtmaları açısından yalnızca bir gıda ürünü değil, aynı zamanda toplumsal ve çevresel bir değeri temsil ediyor. CarrefourSA olarak bu ürünleri desteklemeyi, yerel kalkınmanın teşvik edilmesi ve biyoçeşitliliğin korunması açısından stratejik bir öncelik olarak görüyoruz.

Reyonlarımızda sunduğumuz coğrafi işaretli ürünler sayesinde müşterilerimize hem özgün hem de yüksek kaliteli alternatifler sunarken, gıda tedarik zincirinde izlenebilirlik ve güvenilirliği de artırıyoruz. Bu ürünlerin görünürlüğünü artırmak, yerel üreticilere ekonomik sürdürülebilirlik sağlarken müşterilerimizi de gelenekten beslenen sürdürülebilir tüketim tercihlerine yönlendiriyor.



Carrefour
BIO



➤ Carrefour BIO Ege Sultani Üzümlü

➤ Carrefour Hellim Peyniri

➤ Carrefour BIO Organik Kuru İncir

➤ Bonheur Maraş Dondurması

➤ Carrefour Tam Yağlı Olgunlaştırılmış Ezine Peyniri

Sürdürülebilir Ürünler

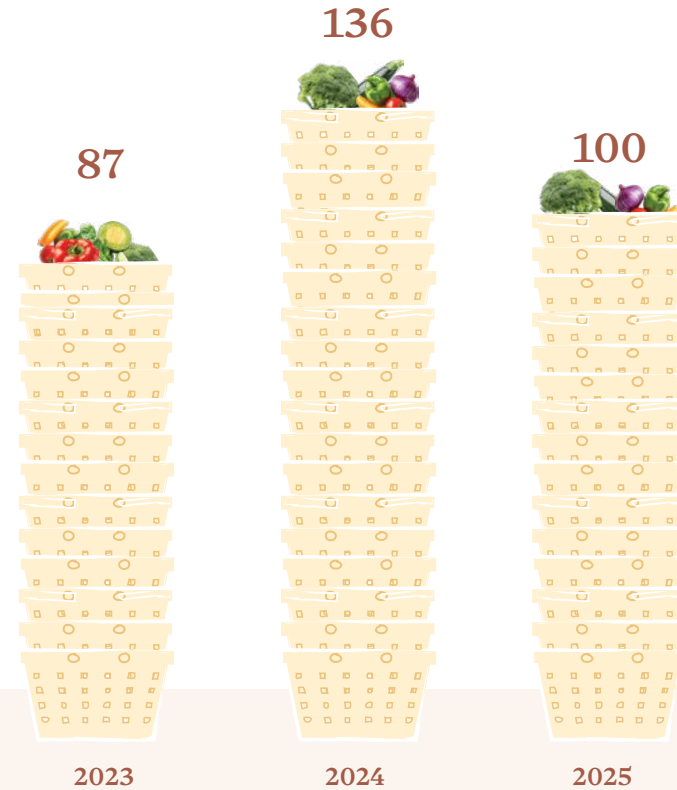
CarrefourSA olarak sürdürülebilir ürünleri; doğaya saygılı, topluma duyarlı ve uzun vadede kaynakları koruyan ürünler olarak tanımlıyoruz. Bu ürünlerin belirlenmesinde; hammaddeden üretim yöntemine, ambalajdan lojistiğe, tüketim ve son kullanım aşamasına kadar tüm yaşam döngüsünü dikkate alan bütüncül bir yaklaşım benimsiyoruz.

Sürdürülebilir ürün portföyümüz; yalnızca ürün özelliklerine değil, tüm değer zinciri boyunca yaratılan çevresel ve sosyal etkiye odaklanan bütüncül bir yaklaşımın sonucudur. Uluslararası ve yerel sertifikalara sahip, organik üretim prensipleriyle geliştirilen, adil ticaret ilkelerine uygun, hayvan refahını gözetilen ve görece daha düşük karbon ayak izine sahip ürünleri bu kapsamda değerlendiriyoruz. Bu yaklaşım, hem doğal kaynakların korunmasına hem de üretim süreçlerinde etik standartların yaygınlaşmasına katkı sağlayarak uzun vadeli değer yaratımını destekliyor.



Tedarikçilerimizle yakın iş birliği içinde çalışarak sertifikasyon süreçlerini ve mevcut sertifikaların sürekliliğini titizlikle takip ediyoruz. Güvenilir sertifikalarla desteklenen ürünler aracılığıyla şeffaf bilgi sunarak tüketici güvenini güçlendiriyoruz. Bu güven ilişkisi ile markamıza duyulan bağlılığı artırırken aynı zamanda daha sürdürülebilir tüketim alışkanlıklarının yaygınlaşmasına katkı sağlamayı amaçlıyoruz.

Öz Marka Sürdürülebilir Ürün Sayısı



Öne Çıkan Sürdürülebilir Ürünlerimiz

Carrefour Bio Organik Süt

Organik tarım esaslarına uygun olarak üretilen Carrefour Bio Organik Süt ile; kimyasal gübre ve pestisit kullanımının sınırlandırıldığı, biyolojik çeşitliliğin desteklendiği ve hayvan refahının gözetildiği sürdürülebilir üretim uygulamalarını destekliyoruz.



Carrefour Filtre Kahve

Carrefour Filtre Kahve ürünümüzde yer alan Rainforest Alliance sertifikası ile, kahve üretim süreçlerinin çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik kriterlerine uygun şekilde gerçekleştirildiğini güvence altına alıyoruz. Bu sertifika kapsamında; biyolojik çeşitliliğin desteklenmesi, çiftçilerin ve tarım işçilerinin çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve izlenebilir bir tedarik zincirinin sağlanması hedeflenmektedir. Bu sayede, sorumlu üretim ve tüketimi desteklerken sürdürülebilir tarım uygulamalarının yaygınlaşmasına katkıda bulunmayı hedefliyoruz.

Carrefour Eco Planet Mangal Kömürü

Döngüsel ekonomi perspektifi ile fındık kabuğu atıklarının yeniden değerlendirilmesiyle üretilen Carrefour Eco Planet Mangal Kömürü ile biyokütle atıklarını ekonomiye kazandırıyoruz. Bu sayede hem tarımsal atıkların çevresel etkisini azaltıyor hem de konvansiyonel üretime göre karbon emisyonu daha düşük sürdürülebilir bir ürün sunuyoruz.

Carrefour Eco Planet Tuvalet Kağıdı

Carrefour Eco Planet kâğıt ürünleri, geri dönüştürülmüş kâğıtların yeniden değerlendirilmesine odaklanarak tasarlandı. Bu yaklaşımımız sayesinde, birincil hammadde kullanımının azaltılmasına ve kaynakların döngüsel kullanımının desteklenmesine katkı sağlamayı hedefliyoruz.

Carrefour Eco Planet Sıvı Çamaşır Deterjanı

Carrefour Eco Planet Sıvı Çamaşır Deterjanı, tamamen bitkisel bazlı yüzey aktif maddelerle ve konsantr formda geliştirilerek daha verimli kullanım sunan bir ürün olarak konumlanıyor. Bu yaklaşım, kullanım miktarının azaltılmasına katkı sağlarken kaynak verimliliğini destekleyen tüketim alışkanlıklarına da alternatif oluşturuyor. T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından verilen Çevre Etiketini çamaşır deterjanı kategorisinde almaya hak kazanan ilk organize gıda perakendecisi olarak, çevresel performansı belgelendirilmiş ürünler geliştirme yaklaşımımızı sürdürüyoruz.

Sürdürülebilir Tarım

Meyve-sebze ile ilgili projelerimizde, kooperatiflerle yaptığımız iş birlikleri sayesinde, yıl boyunca kaliteli, güvenli ve uygun fiyatlı ürünleri müşterilerimize sunabiliyoruz. Bu projeler kapsamında, taze sebze ve meyve ürünlerini müşterilerimize sunarken yerli tohum ve yerli mahsulü desteklemeyi de amaçlıyoruz. Yerli tohum ve yerli mahsul projemiz doğrultusunda kurduğumuz Bursa ve Antalya'daki taze gıda platformlarımız sayesinde ürünleri doğrudan reyonlarımıza taşıyor ve müşterilerimize geniş bir çeşitlilik ve tazelik sunabiliyoruz.

- > **Kent Tarımı Projesi** ile yerinde üretim-yerinde tüketim modelini benimseyerek tedarik zincirini kısalttık. Bu sayede proje kapsamındaki lojistik operasyonlarından kaynaklanan karbon ayak izini düşürerek kent yakınlarındaki çiftçiye sera ve benzeri üretim destekleri sağlıyoruz.
- > **Coğrafi işaretli ürünleri**, Anadolu'nun zengin lezzetlerini gelecek nesillere taşıma amacıyla reyonlarımızda bulunduruyoruz. Farklı markalar altında tescilli alınmış bu ürünlerle, Anadolu'nun özgün tatlarını korumayı hedefliyoruz.
- > **Sözleşmeli üretim** kapsamında özellikle küçük aile işletmeleri ve kalkınma kooperatifleri ile ürün çalışmaları gerçekleştiriyoruz.

2025 yılında Türkiye'nin birçok bölgesinden yaklaşık 8 bin yakın çiftçi ile çalışarak aylık ortalama 10 bin ton taze sebze-meyve alımı gerçekleştirdik.



Organik Ekmek

Organik ekmek üretimini ilk gerçekleştiren perakendeci olarak faaliyetlerimize 2025 yılında da devam ettik. Hiper format mağazalarımızda ürettiğimiz organik ekmekleri "**Doğa Tat Carrefour**" markasıyla tüketicilerimize sunuyoruz.

Organik ekmek üretim süreçlerimiz her yıl bağımsız sertifikasyon kuruluşu Ecocert tarafından denetleniyor ve sertifikalandırılıyor. Üretim faaliyetlerimiz, yasal mevzuatlar çerçevesinde titizlikle yürütülüyor; ambalajlama, etiketleme ve diğer kontrol aşamalarını mağazalarımızdaki gıda mühendislerimizle takip ediyoruz.

Üretim prosedürleri, talimatlar ve mevzuata uyum konularında mağaza yetkililerimize düzenli eğitimler vererek Carrefour güvencesini tüm süreçlere entegre ediyoruz. Organik ekmek üretiminde kullanılan hammaddelerin yetiştirilmesinde sentetik gübre, ilaç ve herhangi bir kimyasal madde kullanmıyoruz. Aynı zamanda ürünlerimizin pestisit ve GDO içermediğini akredite laboratuvar analizleri ile doğruluyoruz.

Organik ekmeğimizi geleneksel üretim yöntemleriyle, organik ekşi hamur mayası kullanarak üretiyoruz. Bu üretim yaklaşımı, ürünün kendine özgü lezzet profilini korumasının yanı sıra raf ömrü boyunca tazeliğini muhafaza etmesine katkı sağlıyor. Organik ekşi hamur mayamızı, organik Carrefour markalı kuru üzüm ve organik bal reçetesi ile hazırlarken; üretim sürecinde Carrefour Discount marka doğal kaynak suyu tercih ederek kalite standardımızı güvence altına alıyoruz.

Doğru Bal

Gıda sistemlerinin sürdürülebilirliği, büyük ölçüde arıların tozlaşma yoluyla sağladığı ekosistem hizmetlerine bağlıdır. Arı popülasyonlarının korunması, yalnızca bal üretimi açısından değil; biyolojik çeşitliliğin devamlılığı ve gıda güvenliğinin sürdürülebilirliği açısından da kritik bir rol oynar.

CarrefourSA olarak 2017 yılından bu yana bal ve arıcılık faaliyetlerine özel bir yaklaşım benimsiyoruz. Türkiye'nin bal üretiminde öne çıkan Ardahan, Kars ve Adana gibi bölgelerinde faaliyet gösteren arıcılarımızla iş birliği içerisinde çalışarak; doğru bal üretimi, arı sağlığı ve sürdürülebilir arıcılık uygulamalarının yaygınlaştırılmasına destek veriyoruz.

Bu kapsamda tedarikçilerimize yönelik eğitim programları ile üretim süreçlerinde kalite, hijyen ve ürün güvenliği standartlarının güçlendirilmesini destekliyoruz. Aynı zamanda geliştirdiğimiz kalite protokolleri ile bal üretim süreçlerinde izlenebilirliği artırıyor ve sorumlu üretim uygulamalarını teşvik ediyoruz.

Sürdürülebilir Hayvancılık ^{FB-FR-430A.3}

Ülkemizde besi ve hayvancılık sektörlerinin sürdürülebilir ve modern seviyelere taşınmasını destekliyoruz. Bu doğrultuda tedarik sürekliliğini sağlamak ve yüksek kalite ile hijyen standartlarını korumak amacıyla sürdürülebilir hayvancılık alanında çalışmalar yürütüyoruz. Bu yaklaşımımızla, müşterilerimize veteriner hekim gözetiminde, kaynağı belirli ve %100 yerli besi olan kırmızı et ürünlerini sunuyoruz. Temel hedefi yerli üreticiyi desteklemek olan bu projeye; mera alanlarının geliştirilmesi, hayvan refahının sağlanması ve yerli ırkların sağlıklı gelişiminin desteklenmesi amaçlanıyor. Aynı zamanda yerli üreticilerle yerli ırk küçük ve büyükbaş hayvanlardan elde edilebilen değerlerin yükseltilmesi, üretimde verimlilik ve kalite artırılarak elde edilen ürünlerin doğru fiyatla müşteriye sunulması sağlanıyor.

Kırmızı et ürün tedarikçilerimizi GFSI onaylı belgeye sahip olsa dahi periyodik olarak denetliyor ve ürün analizleri yapıyoruz.

Hayvan Refahı

Hayvan Refahı Politikamız doğrultusunda, CarrefourSA tedarik zincirindeki her hayvanın iyi bir yaşam sürmesini sağlamayı hedefliyoruz. Bu hedefin, hayvan bakım uygulamalarının bilimsel temellere dayanması ve etik sorumluluklarla uyumlu olması ile mümkün olduğuna inanıyoruz.

Bu kapsamda, 2019 yılından bu yana kırmızı et tedarikçilerimize ait çiftlik ve mezbahalarda, ayrıca Öz Marka organik ve gezen tavuk yumurta tedarikçilerimizin kümeslerinde hayvan refahı denetimleri gerçekleştiriyoruz. Denetimlerimizde, AWC (Animal Welfare Committee) tarafından tanımlanan Beş Özgürlük ilkesi temel alınarak kontroller yapıyoruz.

Kırmızı et tedarik zincirinde denetimleri, tedarikçi firmaların onaylı mezbahaları arasından karekök yöntemiyle seçilen mezbahalarda gerçekleştiriyoruz. Benzer şekilde, Öz Marka yumurta tedarikçilerimizin kümeslerinde kafes sistemi ve refah koşullarına yönelik denetimler yürütüyoruz. Denetim sonuçlarını yıllık, iki yıllık ve üç yıllık periyotlarda değerlendiriyor; izleme ve iyileştirme alanlarını sistematik olarak takip ediyoruz.

Hayvan Refahı Denetimleri	2023	2024	2025
Kırmızı Et Tedarikçisi	6	8	3
Öz Marka Organik ve Gezen Tavuk Yumurta Tedarikçisi	5	6	1
Toplam	11	14	4



Kafessiz Yumurta Taahhüdü

CarrefourSA olarak, sürdürülebilirlik yaklaşımımız doğrultusunda hayvan refahına öncelik veriyoruz. Bu dönüşümle, daha etik üretim modellerini teşvik etmeyi, tedarikçilerimizle birlikte hayvan refahı standartlarını güçlendirmeyi ve değişen tüketici beklentilerine yanıt veren sorumlu seçimler sunmayı amaçlıyoruz. Bu çerçevede, 2030 yılına kadar tüm tedarik zincirimizde %100 Kafessiz yumurtaya geçiş hedefimizi belirledik.

Tedarikçilerimizi uygun üretim standartları konusunda bilinçlendiriyor, çiftliklerde düzenli denetimler gerçekleştiriyor ve iş birliği içinde doğru uygulamaların hayata geçirilmesini sağlıyoruz. Bu kapsamda, tavukların eşelenme, tüneklere rahatça dinlenme, uyuma ve stresten uzak bir ortamda yumurtlama gibi doğal davranışlarını sergileyebilecekleri koşulların oluşturulmasını destekliyoruz.

Ulusal ve Öz Marka ürünler dahil olmak üzere toplam 60 ürünün 26'sı (yarısından azı) kafessiz, 34'ü ise konvansiyonel üretimden oluşuyor. Buna karşın satış dağılımı, tüketici tercihlerindeki değişimi net bir şekilde ortaya koyuyor: Kafessiz ürünler, toplam satış miktarında %53 paya ulaşarak konvansiyonel ürünlerin önüne geçti.

**Taahhüt, ulusal markalı ürünler ve Öz Markalı ürünleri kapsamaktadır.*

2025 yılında Öz Marka ürünlerimizde kafessiz sistemlerin payı toplam satış miktarının %47'ine ulaşırken, ulusal markalarda bu oranın %66 seviyesine çıkması, bu kategorideki dönüşümün ivme kazandığını gösteriyor.



Bu durum, yalnızca ürün çeşitliliğinin değil, aynı zamanda tüketici talebinin de daha yüksek hayvan refahı standartlarına sahip üretim modellerine doğru evrildiğini gösteriyor. CarrefourSA olarak, bu dönüşümü tedarik zincirimizle birlikte desteklemeye devam ederek, daha etik ve sürdürülebilir üretim pratiklerinin yaygınlaşmasına katkı sağlamayı hedefliyoruz.



Heval Arslanparçası

Genel Müdür
Pakköy Gıda



2025 yılı, kafessiz yumurta üretimi açısından bizim için önemli bir dönüşüm yılı olmuştur. Pakköy olarak üretim modelimizi destekleyen hayvan refahını sürdürülebilir kılan Kafessiz üretim sistemine geçiş sağladık. Tavukların doğal davranışlarını sergileyebildiği ve daha sağlıklı bir yaşam alanı sunulan bu model hem etik hem de sürdürülebilirlik açısından büyük önem taşımaktadır.

Ayrıca “tüketici etiket okumaz” algısının doğru olmadığını, tüketici bilincinin giderek arttığını ve kafessiz üretime olan talebin her geçen gün yükseldiğini net bir şekilde deneyimliyoruz.

Yürüttüğümüz iş birliği, bu dönüşümün hızlanmasında ve daha geniş kitlelere ulaşmasında önemli bir rol oynuyor.

CarrefourSA'nın sürdürülebilirlik odaklı yaklaşımı, üreticileri destekleyen ve sektörde dönüşümü teşvik eden güçlü bir etki yaratmaktadır. Kafessiz üretimin yaygınlaşmasında perakende zincirlerinin kararlı duruşu ve üreticilere sağladığı destek büyük önem taşımaktadır. Önümüzdeki dönemde bu modelin daha fazla üretici tarafından benimseneceğini öngörüyoruz.

Sürdürülebilir Balıkçılık

Sürdürülebilir balıkçılık, deniz ekosistemlerinin korunması ile gıda arzının sürekliliği arasındaki hassas dengeyi doğrudan etkileyen stratejik bir alan olarak öne çıkıyor. Aşırı ve kontrolsüz avlanma faaliyetleri, balık stoklarının azalmasına ve denizlerdeki biyolojik çeşitliliğin zarar görmesine yol açarken; bu durum uzun vadede hem gıda güvenliği hem de sektörel sürdürülebilirlik açısından önemli riskler barındırıyor.

CarrefourSA olarak, yüksek besin değeriyle öne çıkan balığın dengeli ve bilinçli tüketiminin önemine inanıyor; ekolojik, ekonomik ve sosyal boyutları kapsayan sürdürülebilir balıkçılık yaklaşımını benimsiyoruz. Bu kapsamda, avcılık faaliyetlerinin bilimsel veriler ışığında yönetilmesini esas alarak türlerin korunması, stokların sürdürülebilirliği ve doğru avlanma yöntemlerinin yaygınlaştırılması için çalışmalar yürütüyoruz.

Tedarikçilerimizle kurduğumuz iş birlikleri sayesinde sürdürülebilir avcılık kriterlerine uyumu teşvik ederken, izlenebilirlik ve şeffaflık odaklı uygulamaları güçlendiriyoruz. Böylece tüketicilerimize yalnızca kaliteli ürünler sunmakla kalmıyor, aynı zamanda denizlerin geleceğini gözeterek sorumlu bir değer zinciri oluşturmayı hedefliyoruz.



Su ürünleri platformlarımız, Gebze, İzmir, Antalya ve Ankara olmak üzere dört farklı ilde faaliyet gösteriyor. 2025 sonu itibarıyla 406 mağazamızda, 379 çalışanımızın desteğiyle balık satışı gerçekleştiriyoruz. Üretimden reyonlara kadar olan tüm süreçleri T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı tarafından denetlenen çiftliklerle çalışıyoruz.

Su ürünleri mevzuatına tam uyum sağlayarak av ve boy yasağına tabi ürünleri hassasiyetle takip ediyoruz. Bu doğrultuda, üretimden mağazalarımıza ulaşana kadar tüm aşamaları sıkı bir şekilde kontrol edilen çiftliklerle iş birliği yapıyor, kültür ve üretim balıklarına öncelik tanıyoruz.

Balık Satışları	2023	2024	2025
Toplam Satış (bin ton)	13	16	16
Avcılık Balığı Oranı (%)	16,3	13,8	6,9
Çiftlik Balığı Oranı (%)	41,8	40,0	34,6
İthal Balık Oranı (%)	19,8	20,0	25,9
Diğer Balık Oranı (%)	22,1	26,3	25,9
Avcılık Balığı /Çiftlik Balığı Oranı (%)	38,9	53,8	41,4

Temiz Midye Dolma

2024 yılında başlayan Temiz Midye Projesi, Türkiye'nin gıda güvenliği ve hijyen standartları açısından sektördeki en önemli boşluklardan birini dolduran, yenilikçi ve sürdürülebilir bir model olarak öne çıkıyor. Balıkesir Erdek, Ocaklar Köyü'ndeki tesisimizde günlük 1.000 kg üretim kapasitesine ulaştık ve üretilen midye dolma ürününü mağazalarımızda satışa sunduk. Avrupa Birliği standartları başta olmak üzere, dünya genelinde hijyen ve gıda güvenliği taleplerini karşılayan bir üretim modeli kullanıyoruz. Midye Entegre Tesisi aynı zamanda bölgesel istihdamı artırarak özellikle kadınların iş gücüne katılımını destekliyor. Balıkesir Erdek ve çevresindeki köylerden daha önce iş hayatına katılmamış 30 kadına istihdam sağladık. Bu sayede hem bireysel hem de bölgesel ekonomik kalkınmaya katkıda bulunduk.

Sürdürülebilir Tedarik Politikalarımız

İklim değişikliği, biyoçeşitlilik kaybı ve ormansızlaşma, sadece ekosistemler üzerinde değil, aynı zamanda gıda tedarik zincirlerinin dayanıklılığı üzerinde de giderek artan riskler oluşturuyor. CarrefourSA olarak bu riskleri önemsiyor; doğaya duyarlı, sosyal açıdan sorumlu ve izlenebilir bir tedarik zinciri için çalışmalar yürütüyoruz. Etki alanımızda yer alan çevresel hassasiyetleri gözeterek, üretimden tüketime kadar tüm süreçlerde çevresel ve sosyal etkileri azaltmayı, doğayla uyumlu üretim modellerini desteklemeyi ve tedarikçilerimizle birlikte sürdürülebilir dönüşümü hızlandırmayı hedefliyoruz.

Biyoeçeşitlilik¹⁰¹⁻¹

Biyoeçeşitlilik, gıda sistemlerinin sürekliliğini ve dayanıklılığını belirleyen en temel unsurlardan biridir. Tarımsal üretimden balıkçılığa kadar uzanan geniş bir yelpazede; toprak sağlığı, su döngüsü, tozlaşma ve doğal zararlı kontrolü gibi kritik ekosistem hizmetleri doğrudan biyoeçeşitliliğe bağlıdır. Bu doğal dengede yaşanacak kayıplar; hammadde kalitesinden ürün bulunabilirliğine kadar birçok alanda risk oluşturabilir, gıda perakendecileri açısından hem operasyonel hem de stratejik etkiler doğurur.

Türkiye genelinde geniş operasyon ağıımız sayesinde her gün yüzbinlerce müşteriye hizmet sunarken, faaliyetlerimizin doğa üzerindeki etkimizi azaltmayı ve biyoeçeşitliliğin korunmasına katkı sağlamayı stratejik önceliklerimiz arasında konumlandırıyoruz. Tedarik zincirimiz boyunca doğal kaynakların sorumlu kullanımını teşvik ederken; tarım, hayvancılık ve balıkçılık faaliyetlerinin ekosistemler üzerindeki etkilerini azaltmaya yönelik uygulamaları destekliyoruz.

Politikamızın şekillenmesinde Carrefour Group'un **“Act for Food”** stratejisi ve uluslararası kaynaklardan yararlanmaktayız.

Bu yaklaşımın temelinde, “Doğrusu CarrefourSA'da” anlayışıyla hayata geçirdiğimiz Biyoeçeşitlilik Politikamız yer alıyor. Bu politika yalnızca bir çevresel taahhüt değil; aynı zamanda iş yapış şeklimizi, karar alma süreçlerimizi ve uzun vadeli büyüme stratejimizi yönlendiren bir çerçeve sunuyor. Bu doğrultuda, Birleşmiş Milletler Biyolojik Çeşitlilik Sözleşmesi ile uyumlu şekilde, doğal yaşam alanlarının korunmasını ve ekosistem bütünlüğünün sürdürülebilirliğini esas alıyoruz.

Stratejimizin odağında, biyoeçeşitlilik kaybını önlemeye yönelik bütüncül bir değer zinciri yaklaşımı bulunuyor. Etkimizi yalnızca kendi operasyonlarımızla sınırlı görmüyoruz; mağazalarımızdan depolarımıza, lojistik ağıımızdan tedarik zincirimize ve Öz Marka ürün portföyümüze kadar uzanan geniş bir değer zinciri boyunca yönetiyoruz.

Operasyonlarımızda enerji ve su verimliliğini artırmaya, atık yönetimini geliştirmeye ve çevresel ayak izimizi azaltmaya odaklanırken; yeni mağaza yatırımlarımızda ekosistem hassasiyetini gözeterek tasarım standartlarını benimsiyoruz. Böylece faaliyet gösterdiğimiz her noktada doğa ile uyumlu bir büyüme modeli oluşturmayı hedefliyoruz.

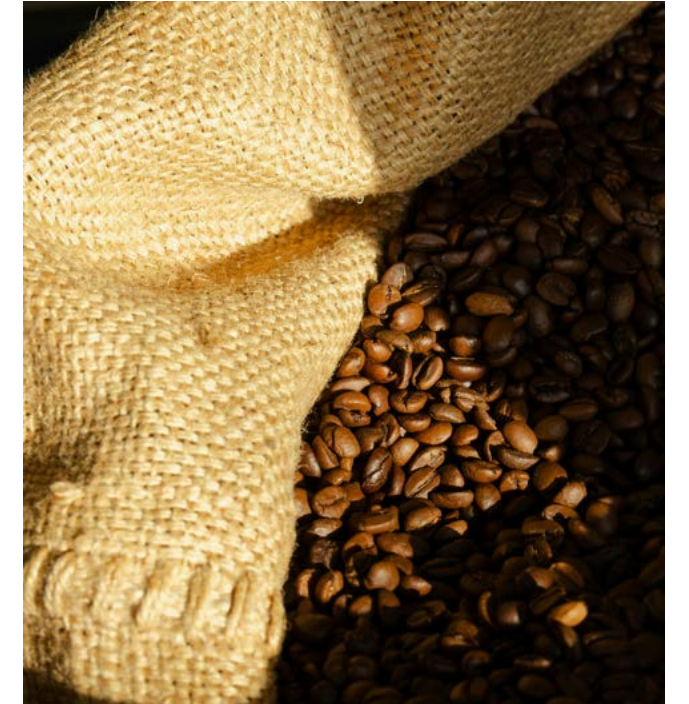
Özellikle tarımsal üretim alanında, sorumlu üretim yapan tedarikçilerle iş birliği geliştiriyor; kimyasal gübre ve pestisit kullanımını azaltan sürdürülebilir tarım uygulamalarını destekliyoruz. Aynı zamanda ormansızlaşma riskini minimize eden tedarik politikalarıyla, doğal habitatların korunmasına katkı sağlamayı amaçlıyoruz.

Ormansızlaşmayla Mücadele

Ormansızlaşma, iklim değişikliği ve biyoeçeşitlilik kaybı üzerindeki etkileri nedeniyle gıda sektörünün karşı karşıya olduğu en kritik çevresel risk alanlarından biridir. Tarım ve ham madde üretimi amacıyla doğal alanların dönüştürülmesi; ekosistemlerin tahrip olmasına, karbon yutak alanlarının azalmasına ve uzun vadede gıda arzının kırılgan hale gelmesine neden olabilir. Bu nedenle ormansızlaşmayı, yalnızca çevresel bir konu değil; aynı zamanda tedarik zinciri sürekliliği, risk yönetimi ve kurumsal sorumluluk kapsamında stratejik bir öncelik olarak ele alıyoruz.

Bu kapsamda, “orman risk emtiaları” olarak tanımlanan ve üretim süreçlerinde ormansızlaşma riski barındıran kereste ve kağıt ürünleri, palm yağı ve türevleri, soya ve soya bazlı ürünler, sığır eti ve türevleri, kahve, kakao ve kauçuk gibi hammaddeler öncelikli odak alanlarımızı oluşturuyor. Bu ürünlerin üretimi sırasında yaşanabilecek arazi tahribatı ve biyoeçeşitlilik üzerindeki olumsuz etkileri göz önünde bulundurarak, tedarik zincirimizde sorumlu kaynak kullanımını teşvik ediyoruz.

Tedarikçilerimizle kurduğumuz iş birlikleri kapsamında; denetim, izlenebilirlik ve sorumlu tedarik prensipleri doğrultusunda süreçlerimizi sistematik olarak güçlendiriyoruz. Satın alma kriterlerimizi çevresel hassasiyetlerle uyumlu hale getirerek sertifikalı hammaddeleri önceliklendiriyor, ormansızlaşma riskini azaltmaya yönelik ulusal ve uluslararası standartlara uyumu destekliyoruz. Bu yaklaşımımızla, doğal ekosistemlerin korunmasına katkı sağlarken, aynı zamanda daha şeffaf, dayanıklı ve sürdürülebilir bir tedarik zinciri oluşturmayı hedefliyoruz.



Orman Risk Emtialarına Bağımlılık Durumumuz*

 Kereste ve kağıt ürünleri %2,3


 Palm yağı ve türevleri %0,9

 Sığır ürünleri %4,1

 Soya ve türevleri (ürün) %0,05

 Soya ve türevleri (hayvan yemi) %2

 Kahve ve ürünleri: %0,7

 Kakao ve ürünleri %1

Öz Marka ürünlerimizde kullanılan ormansızlaşma riski taşıyan emtiaların 2025 yılına kadar %100 sürdürülebilir kaynaklardan temin edilmesine yönelik hedefimize ulaşma sürecinde, tedarik zincirimizin yapısından ve ilgili emtia gruplarının küresel ölçekteki dinamiklerinden kaynaklanan çeşitli zorluklarla karşılaştı. Çok katmanlı ve uluslararası tedarik zincirlerinde tüm alt tedarikçilere kadar uzanan şeffaflık ve doğrulama mekanizmalarının kurulması zaman ve sistematik bir dönüşüm gerektiriyor.

Bu süreçte, belirlediğimiz hedef doğrultusunda önemli ilerlemeler kaydetmiş olmakla birlikte, kalıcı ve güvenilir bir dönüşüm sağlamak adına sağlam temellere dayanan bir yaklaşımı benimsiyoruz. Bu kapsamda, 2025 yılında Bilim Temelli Hedefler İnisyatifi (SBTi) ile uyumlu bir yol haritası oluşturarak iklim ve tedarik zinciri kaynaklı etkilerimizi daha bütüncül bir çerçevede ele almaya başladık. 2026 yılında ise özellikle risk emtialarını içeren ürünlerimizin sağlıklı ölçümlenmesi ve envanterimizin güçlendirilmesi amacıyla tedarikçi iletişimimizi artırmayı ve veri toplama süreçlerimizi güçlendirmeyi hedefliyoruz.

Orman riski taşıyan emtialara ilişkin oranların hesaplanmasında, emtiaların tedarik zincirindeki izlenebilirlik düzeyi ve veri erişilebilirliği dikkate alınarak farklı kapsamlar uyguluyoruz.

Hayvan yeminde kullanılan soya ve sığır ürünleri dışındaki emtialar için oranlar, ilgili riski içeren Öz Marka ürünlerin satın alma tutarının toplam Öz Marka satın alma tutarına oranı esas alınarak hesaplanıyor. Soya ve sığır ürünlerinde ise kapsam yalnızca öz marka ürünlerle sınırlandırılmadı; ulusal markalı ürünler de dahil edilerek toplam satın alma tutarı üzerinden hesaplama yapıldı.

Orman Risk Emtiası	Satın Alınan Emtianın Sahip Olması Hedeflenen Sertifika	2025 Sertifikalı Emtia Oranı (%)	2026 Hedefi
Palm Yağı ve Türevleri	RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil)	%4	%5
Soya ve Türevleri	ProTerra, RTRS, SSAP, FSC (Forest Stewardship Council) ve PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification)	%86	%90
Kereste ve Kağıt Ürünleri	FSC (Forest Stewardship Council) ve PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification)	%27,2	%28
Sığır Ürünleri	Büyükbaş et ürünlerini %100 yerel kaynaklardan sağlamaktayız. Riskli bölgelerden (Brezilya, Bolivya gibi ülkelerden) alım yapılmayacağını taahhüt ediyoruz.		
Kahve ve Ürünleri	RA (Rainforest Alliance)	%99,8	%100
Kakao ve Ürünleri	RA (Rainforest Alliance)	%31	%33

Bu metodolojik farklılık, ilgili emtialar için daha yüksek temsil gücü sağlamak ve ölçek açısından daha doğru bir değerlendirme sunmak amacıyla tercih edildi.

➤ **CarrefourSA Biyoçeşitlilik ve Ormansızlaşma Politikası** hakkında detaylı bilgi için tıklayınız.



*Yıllık toplam Öz Marka harcamasındaki yüzdesi

Müşteri Memnuniyeti

Müşteri Memnuniyeti Yaklaşımımız³⁻³

CarrefourSA'nın vizyon ve misyonunun temelinde müşteri memnuniyeti yer alıyor.



Vizyonumuz

Müşterisi için doğru ürünü doğru üreticiden alıp doğru fiyat politikasıyla sunarak güvenilen ve tercih edilen lider gıda perakendecisi olmaktır.



Misyonumuz

“Yeni Nesil Market” anlayışıyla müşterilerimizin ihtiyaç ve beklentilerini anlamak; doğru üreticiden doğru ürünü temin ederek doğru hizmet anlayışı ile doğru fiyata sunmaktır.

CarrefourSA'da müşterilerimizi yalnızca alışveriş sürecinin bir parçası olarak değil, değer zincirimizin merkezinde yer alan stratejik paydaşlarımızdan biri olarak konumlandırıyoruz. Alışveriş deneyimini yalnızca ürün ve hizmet sunumu olarak değil; güven, şeffaflık ve değer temelli uzun vadeli bir ilişki olarak ele alıyoruz. Müşterilerimizden elde ettiğimiz geri bildirimleri yalnızca bir memnuniyet göstergesi olarak değil, aynı zamanda iş süreçlerimizi geliştiren stratejik veri setleri olarak değerlendiriyoruz.

Fiziksel mağazalarımız çevrim içi platformlarımız ve çağrı merkezimiz üzerinden oluşturduğumuz çok kanallı yapı sayesinde müşteri etkileşimimizi sürekli, entegre ve erişilebilir kılıyoruz.

Gıda ürünlerinin doğrudan insan sağlığı ile ilişkili olması nedeniyle, değer zincirimizin tüm aşamalarında sağlık ve güvenlik konularını öncelikli bir sorumluluk alanı olarak ele alıyoruz. Bu konudaki çalışmalarımızı aşağıdaki başlıklar altında değerlendiriyoruz:

- > Müşteri Sağlık ve Güvenliği (Mağazalarımızda)
- > Hijyen ve Gıda Güvenliği (Mağaza ve Depolarımızda)
- > Ürün Güvenliği (Ürün ve Tedarikçilerimizde)
- > Müşteri Deneyimi

Müşteri Sağlık ve Güvenliği⁴¹⁶⁻¹

Müşterilerimizin sağlık ve güvenliğini sağlamak amacıyla, tüm operasyonlarımızda yürürlükteki yasal mevzuata ve şirket içi politika, prosedür ve talimatlara tam uyum sağlıyoruz. Resmi kurum denetimleri ve müşteri geri bildirimleri doğrultusunda süreçlerimizi sürekli olarak gözden geçiriyor ve iyileştirme çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Mağazalarımızda Müşteri Sağlığına Yönelik Çalışmalarımız

Müşterilerimizin mağazalarımızda güvenli bir alışveriş deneyimi yaşayabilmesi için operasyonel süreçlerimizi detaylı uygulamalarla destekliyoruz.

Mağaza açılış saatine kadar tüm reyonların satışa hazır hale getirilmesini sağlıyor; reyon ve sepet aralarında müşteri güvenliğini riske atabilecek ekipman ve malzeme bulunmamasına özen gösteriyoruz. Mevsimsel riskleri de dikkate alarak, özellikle kış dönemlerinde mağaza girişlerinde düzenli tuzlama uygulamaları gerçekleştiriyoruz.

Temizlik süreçlerinde ve sonrasında kaygan zemin riskine karşı gerekli uyarı ekipmanlarını kullanıyor; mağaza içi düzeni sürekli kontrol ederek müşterilerimizin rahat ve güvenli bir şekilde hareket edebileceği bir ortam sağlıyoruz.

Mağazalarımızda Yaşanabilecek Kazalar

Mağazalarımızda meydana gelebilecek olası kazalara yönelik olarak standartlaştırılmış müdahale prosedürleri uyguluyoruz. Olası bir kaza durumunda, ilk müdahale mağazalarımızda bulunan revir personeli veya ilk yardım eğitimi almış çalışanlarımız tarafından gerçekleştirilir. Yaralanmanın niteliğine bağlı olarak 112 Acil Servis ile iletişime geçilir veya müşteri en yakın sağlık kuruluşuna yöneticilerimiz eşliğinde ulaştırılır. Süreç boyunca müşterimizin yakınları bilgilendirilir ve gerekli durumlarda hastanede refakat desteği sağlanır. Kaza sonrasında ise müşteri ile iletişim sürdürülerek ihtiyaç duyulabilecek destekler sağlanır.

Acil Durumlar

Acil durum prosedürümüz sadece müşterilerimizi değil, tüm geçici ve daimi çalışanları, stajyerleri, alt yüklenicileri, ziyaretçi ve iş takipçilerini de kapsıyor. Yangın, deprem, sel, fırtına, bina çökmesi, patlama, iş kazası, güvenlik tehditleri ve kimyasal sızıntılar gibi çeşitli senaryoları kapsayan acil durum prosedürlerimiz doğrultusunda, hem önleyici tedbirler hem de olay sonrası müdahale süreçleri detaylı olarak tanımlanmıştır. Bu sayede, olası riskleri minimize etmeyi ve kriz anlarında hızlı, koordineli ve etkili bir müdahale gerçekleştirilmeyi hedefliyoruz.

Hijyen ve Gıda Güvenliği ⁴¹⁶⁻¹

Doğru hizmeti vermek ve gıda güvenliğini sağlamak amacıyla, mal kabulden son tüketiciye kadar uzanan tüm süreçleri yasal mevzuatlar ve global uygulamalar doğrultusunda oluşturduğumuz CarrefourSA Kalite Yönetim Sistemi kapsamında yönetiyoruz.

Üretim ve paketleme süreçlerinde, kasap reyonlarımızda veteriner hekimlerimiz; pasta ve ekmek reyonlarımızda ise gıda mühendislerimiz görev alarak ürün güvenliği ve kalite standartlarının korunmasını sağlıyor. Entegre tesis ve platformlarımızda ise süreçler, alanında uzman teknik ekipler tarafından yürütülüyor. Entegre tesis ve platformlarımızda ise veteriner hekimler ve su ürünleri mühendislerinden oluşan uzman ekiplerimizin kontrolünde çalışmalar gerçekleştiriliyor.

Saha operasyonlarımızın temel taşı olan mağaza ekiplerimizin rolünün kritik olduğunun bilincindeyiz. Gıda güvenliği kültürünün organizasyon genelinde yaygınlaştırılması amacıyla, mağaza ekiplerimize yönelik düzenli yüz yüze ve dijital eğitim programları uyguluyoruz. Bayi operasyonlarımızda mağazaların CarrefourSA Kalite Yönetim Sistemine uyumu için 2025 yılında da yerinde ve/veya çevrim içi olarak hijyen ve gıda güvenliği uyumlandırma çalışmalarına devam ettik.

Hijyen standartlarının sürekliliğini sağlamak amacıyla, çevresel izleme planları kapsamında gıda, su, ortam havası ve ürün temas yüzeylerinden alınan numuneleri akredite laboratuvarlarda mikrobiyolojik ve kimyasal analizlere tabi tutuyoruz. Elde edilen analiz sonuçlarını değerlendirerek gerekli düzeltici ve önleyici aksiyonları hayata geçiriyoruz.

Merkezi HACCP sistemi ile yönetilen mağazalarımızda, Horeca kanalındaki faaliyetlerimizi de kapsayacak şekilde HACCP planlarımızı genişleterek CarrefourSA Kalite Güvence standartlarına ve yasal gerekliliklere uyumu sağlıyoruz. Mağazada dökme olarak satışa sunulan taze gıda ürünlerinin raf ömrü analizlerinin doğruluğunu kontrol ediyoruz. Mağazalarımızda ürettiğimiz ve işlediğimiz her ürün için raf ömrü çalışmalarını akredite laboratuvarlarda gerçekleştiriyor, sene içerisinde raf ömürlerini doğruluyoruz. Bu sayede ürünlerin raf ömrü boyunca güvenli ve tüketilebilir kalmasını sağlıyoruz.

Ürün işleme süreçlerinde kullanılan ekipman ve yüzeylerin hijyenini sağlamak amacıyla düzenli analizler gerçekleştiriyor, temizlik ve sanitasyon etkinliğini kontrol altında tutuyoruz.

Pest kontrol hizmetlerinin etkili bir şekilde yönetilmesi ve entegre tesisler, depo ve mağazalardaki risklerin en aza indirilmesi için altyapı, bina yaşı, şehir ve mevsimsel değişiklik gibi önemli parametreler üzerinde detaylı bir risk analizi gerçekleştiriyoruz. Pest kontrol hizmetlerimizde kimyasal kullanımını azaltmaya yönelik bir yaklaşım benimseyerek, doğal dengeyi koruma amacıyla çevresel etkilerimizi minimuma indirmeyi hedefliyoruz.

Mağaza, depo, entegre tesis ve e-ticaret operasyonlarımızda hijyen ve gıda güvenliği denetimleri, bağımsız üçüncü taraf denetim ekipleri tarafından habersiz olarak gerçekleştirilmektedir. Denetimler, İç Denetim ekibimiz tarafından organize edilir.

Hijyen ve gıda güvenliği denetimleri öncesi ve sonrasında tespit edilen uygunsuzluklara istinaden gıda güvenliği kültür çalışmaları planlayarak süreç iyileştirmeleri yapıyoruz. Bu kültür çalışmalarında, faaliyet alanlarına göre mal kabul, depolama, üretim, lojistik ve satış aşamalarındaki temizlik ve sanitasyon uygulamaları, soğuk zincir muhafaza koşulları, izlenebilirlik, ürün güvenliği, pest kontrol uygulamaları, altyapı ve ekipman gibi temel gereklilikleri yerinde kontrol ediyor ve geliştiriyoruz.



Hijyen ve Gıda Güvenliği Denetimleri	2023	2024	2025
Denetimler (Toplam)	762	1.135	1.308
Mağaza	762	1.122	1.296
Depo	-	9	8
Entegre Et Tesis	-	2	2
Entegre Çörek Tesis	-	2	2
Analiz Edilen Numune Sayısı	7.605	1.732	3.099
Analiz Edilen Parametre Sayısı	13.155	16.244	7.707

Ürün Güvenliği ve Kalite ⁴¹⁶⁻¹

“Yaşam için Doğrusu” yaklaşımımız doğrultusunda, ürün güvenliği ve müşteri sağlığı CarrefourSA'nın öncelikli sorumluluk alanları arasında yer alıyor.

Carrefour Group'un küresel kalite kriterleri ile ulusal mevzuatı esas alarak oluşturduğumuz CarrefourSA Kalite Standartları, tüm ürün ve hizmet süreçlerimizin temelini oluşturuyor. Müşteri beklentilerini anlamak, memnuniyeti sürdürülebilir kılmak ve güven inşa etmek amacıyla, ürün güvenliği süreçlerimizi şeffaf, izlenebilir ve kontrol edilebilir bir yapı içerisinde yönetiyoruz.

Sadece kendi operasyonlarımızda değil, iş ortaklarımızla birlikte üretimden reyna kadar tüm aşamalarda kaliteyi birlikte sahipleniyor, eğitimler ve bilgilendirmelerle ortak bir anlayış inşa ediyoruz. Bu yaklaşımımızla, müşterilerimize güvenilir ürünler sunarken aynı zamanda değer zincirimiz boyunca sürdürülebilir etki yaratmayı hedefliyoruz.

Carrefour Öz Marka ürünlerinde bulunan “CarrefourSA Güvencesi Logosu” ürünlerimizin arkasında olduğumuzu vurgulayan yaklaşımın bir sembolü. Bu yaklaşım, “Doğru Ürün, Doğru Tedarikçi, Doğru Kalite” ilkesi üzerine kuruldu ve müşterilerimize güvenli, kaliteli ve tatmin edici alışveriş deneyimleri sunma misyonumuzu yansıtıyor.

➤ **CarrefourSA Kalite Güvence Politikası hakkında detaylı olarak bilgi için tıklayınız.**

Tedarikçilerimizde Kalite Denetimleri

Tedarikçilerimizde, tedarik sürecine başlamadan önce, ürünlerin satışta olduğu dönem boyunca ve risk seviyelerine bağlı olarak belirlenen periyotlarda düzenli denetimler gerçekleştiriyoruz. Denetim sonuçlarına bağlı olarak, uygunsuzluk tespit edilen durumlarda ticari faaliyetler sonlandırılabilir veya belirlenen süreler içerisinde iyileştirme aksiyonlarının tamamlanması talep edilir. Sürekli denetimler sayesinde, tedarikçilerimizin süreçlerinde gelişim ve gıda güvenliğini sağlama taahhütlerini yerine getirdiklerinden emin oluyoruz. Aynı zamanda tedarikçi performansını sürekli olarak değerlendiriyor, iş birliğimizin devamlılığını ve müşteri memnuniyetini artırmayı hedefliyoruz.

Öz Marka ürünlerimizde, tüm tedarikçilerimiz ile ürün kalitesi ve müşteri güvenliğini kapsayan kalite sözleşmeleri imzalıyor; belgeye sahip olsalar dahi tüm tedarikçilerimizi kendi denetim süreçlerimize dahil ediyoruz. Üretim koşullarını, denetim ve kalite güvence ekibi ile mutlaka yerinde denetliyoruz.

Denetimde uygun şartları sağlayan tedarikçiler ile CarrefourSA Kalite Güvence Departmanı ve Öz Marka Kategori Departmanı iş birliğinde ürünler geliştiriliyor. 2025 yılında gerçekleştirilen denetimler sonucunda 10 yeni Öz Marka tedarikçisi, kalite ve güvenlik kriterlerimizi karşılayarak üretim sürecimize dahil edildi.



Tedarikçilerde Kalite Denetimi Sayısı*	2023	2024	2025
Mevcut ve Aday Ulusal Marka Tedarikçileri	110	111	140
Mevcut ve Aday Öz Marka Tedarikçileri	56	101	130
Toplam	166	212	270

* Denetim sayılarına takip denetimleri dahil değildir.

Denetimlerimizde, üreticilerimizin gıda güvenliği kültürünün yerleşmiş olması önceliğimiz. Bu bağlamda, tedarikçilerimizde çalışan ekiplerin de gıda güvenliği kültürüne uyumlarını dikkatle değerlendiriyoruz. Denetimlerimizin kapsamı, ürün güvenliği ve kalitesini doğrudan etkileyen soruların yanında, belirlediğimiz ürün reçetesine uygunluğu da içeriyor. Ürünlerimizin tüm üretim aşamalarını titizlikle değerlendiriyor ve standartlarımıza uyumunu sağlamak için yoğun çaba sarf ediyoruz.

Denetimlerde üzerinde durulan önemli konulardan biri de izlenebilirlik. Tedarikçilerimizi, hammadde ve ürüne doğrudan temas eden ambalaj materyali kabulünden son ürünün CarrefourSA depolarına/mağazalarına teslim edilmesine kadar tüm süreçleri kapsayan izlenebilirlik sistemlerine sahip olmaları zorunlu tutuyoruz. Tedarikçilerimizin dahili süreç kontrollerini hem operasyonel hem de evrak üzerinde nasıl sağladığını denetimlerimizde gözden geçiriyoruz.

Diğer önemli konulardan biri de güncelliğini koruyan alerjen yönetimi. Son ürüne herhangi bir şekilde alerjen madde eklenme ve bulaşma riskinin ortadan kaldırılması için iyi üretim uygulamalarını kontrol ediyoruz.



Tedarikçi denetimlerimizde, gıda savunması öncelikli odak noktalarımızdan birini oluşturuyor. Gıda savunması, tedarik zinciri boyunca ürünlerin güvenliği ve bütünlüğünün korunması için alınan önlemleri içerir. Tedarikçilerimizin, ürünlerin güvenilirliğini tehdit edebilecek herhangi bir riski öngörüp, bu riskleri en aza indirmek adına gerekli adımları attığından emin olmak için gelişmiş denetim süreçleri uyguluyoruz.

Öz Markalı ve coğrafi işarete sahip olan ürünlerimizin tedarikçi denetimlerinde, ürünlerin coğrafi işaret tescil belgesine uygunluğunu ve ürün kalitesinin korunmasını, ayrıca bilinen özelliklere uygun üretiminin sağlanmasını detaylı bir şekilde kontrol ediyoruz. Ürünlerin içeriğinde yer alan hammaddelerin özgünlüğünü ve doğru coğrafyadan temin edilip edilmediğini yerinde doğruluyoruz.

Ürün Güvenliği ve Kalite Analizleri

Müşterilerimize yasal mevzuata uygun, kaliteli ve güvenli ürünler sunma hedefimiz doğrultusunda, ürün güvenliği süreçlerimizi analiz ve kontrol mekanizmalarıyla destekliyor ve sürekli geliştiriyoruz. Tedarikçi denetimlerine ek olarak, hem ulusal markalı hem de Öz Markalı ürünlerimizde; resmi belge kontrolleri, duysal değerlendirmeler ve laboratuvar analizlerini içeren kapsamlı kontrol planları uyguluyoruz.

Tüm kalite kontrol ve analiz süreçlerimizi, SAP QM modülü üzerinden dijital olarak yönetiyor; analiz parametrelerinden sonuç değerlendirmelerine ve uygunsuz ürün yönetimine kadar tüm süreci entegre bir yapı içerisinde takip ediyoruz. Analiz sonuçlarına göre uygunluk kriterlerini karşılamayan ürünler için gerekli aksiyonları hızlı bir şekilde alıyor ve süreçler sistematik olarak takip ediyoruz.

Ulusal Marka Ürünler

Ulusal Markalı olarak reyonda satışa sunulan ürünler ile kasap, balık, meyve sebze, pasta ekmek gibi hizmet reyonlarında satışa sunduğumuz ürünleri, satışa sunulmadan önce gerçekleştirilen tedarikçi denetimlerinin yanı sıra, analiz raporları, yasal izinler, sertifika kontrollerini de içeren CarrefourSA kriterlerine göre kontrol ediyor, kriterleri sağlamayan ürünlerin satışına izin vermiyoruz. Buna ek olarak, markalı ve yerel ürünler arasından risk değerlendirmesi bazlı seçilen ürünler yasal mevzuatlar ve ürün güvenliği açısından akredite laboratuvarlarda fiziksel, kimyasal ve mikrobiyolojik açıdan analiz ediliyor.

Öz Marka Ürünler

Öz Marka ürünlerimize yaptırılan analiz kriterlerini tabi olunan mevzuatlar ve sürdürülebilir kalite için belirlenen CarrefourSA kalite kriterlerine göre seçiyoruz. Bakanlık onaylı akredite laboratuvarlar tarafından ürün geliştirme aşamasında yapılan analizlere ilave olarak reyonlardan rastgele seçilen ürünleri periyodik olarak analiz ediyoruz. Carrefour marka ürünlerde risk analizi yaparken, Rapex, Gübis gibi ulusal ve uluslararası Güvensiz Ürün bildirimleri, Taklit Tağşiş kriterlerini göz önünde bulunduruyor, ayrıca dünya genelinde veri tarayan ve ürünlerle ilgili riskleri raporlayan dijital bir sistem kullanıyoruz.

	2023		2024		2025	
	Analiz Edilen Ürün Sayısı	Analiz Sonucu Reyondan Çekilen Ürün Sayısı	Analiz Edilen Ürün Sayısı	Analiz Sonucu Reyondan Çekilen Ürün Sayısı	Analiz Edilen Ürün Sayısı	Analiz Sonucu Reyondan Çekilen Ürün Sayısı
Ulusal Marka Ürünler	396	32	271	127	607	84
Öz Marka Ürünler	1.454	20	1.732	54	1.837	69
Toplam	1.850	%3	2.003	%9	2.444	%6

Merkez Depolarımızda Ürün Kalite Kontrolleri

Merkez depolarımız, ürünlerin mağazalarımıza sevk edilmeden önce kalite kontrol süreçlerinden geçtiği kritik operasyon noktalarını oluşturur. Depolarımıza gelen ürünlerin kalite kontrollerini ziraat mühendisleri, gıda mühendisleri, kimyagerler ve gıda teknikerlerinden oluşan Depo Kalite Güvence Uzmanlarımız ile yürütüyoruz. Ürüne özel olarak hazırlanmış kontroller sayesinde ürünlerin standartlara uygun, taze, güvenli ve kaliteli olduğundan emin oluyoruz.

2025 yılında depolarımıza gelen Öz Marka ve ulusal marka ürünlerinde tahribatlı, tahribatsız şekilde toplam 259.218 üründe, 295.023 parametrede kalite kontrolü gerçekleştirdik.

Meyve Sebze Platformuna gelen ürünler CarrefourSA kalite kriterlerine göre kontrol ediliyor. 2025 yılında toplamda 146.245,76 ton ve 35.790 adet ürünü kontrol ettik.

Su ürünleri platformlarımızda ise ürünler, T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı mevzuatları doğrultusunda; tür, boy ve tazelik kriterleri açısından kontrol ediliyorlar. Özellikle ürünlerin tazelik kriterlerini, av-boy ve tür yasaklarını kontrol ederek mal kabul yapmakta ve böylelikle mevzuata uygun ürünleri reyona koymaktayız. Yapılan kontroller sayesinde türlerin devamlılığının sağlanmasına da katkıda bulunuyoruz. 2025 yılında toplam 7.226 ton ürünü bu kapsamda kontrol ettik.

Depolardan mağazalara yapılan sevkiyatlarda, araçların hijyen koşullarını ve sıcaklıklarını düzenli olarak izliyor; bu süreçleri uzaktan izleme sistemleri ile destekliyoruz.

Depo operasyonlarına özel hijyen ve gıda güvenliği eğitimlerini düzenli olarak vererek, ürünleri doğru muhafaza etmek, ürün güvenliğini sağlamak ve doğru koşullarda mağazalara sevkiyatını gerçekleştirmek için süreçlerin standartlara uygun şekilde yürütülmesini sağlıyoruz.



Müşteri Deneyimi

Müşteri Deneyimi Yaklaşımımız ve Ölçümleme

Müşterilerimizin CarrefourSA deneyimini en üst seviyeye taşımak için tüm temas noktalarımızı "Müşterinin iletişim kurmak istediği yerde ol" mottosuyla tasarlıyoruz. Müşteri beklenti ve davranışlarındaki değişime uyum sağlamayı, ürün ve hizmet kalitesini sürekli geliştirmeyi ve dijitalleşmeyle birlikte sürdürülebilirliğe odaklanmayı önceliklendiriyoruz.

Müşteri odaklı bakış açısının organizasyon genelinde sahiplenilmesini sağlamak ve müşterinin sesini anlık olarak takip edebilmek amacıyla **ProAct İçgörü: Müşteri Deneyimi Takip Sistemini** oluşturduk.

Bu sayede

- > Kritik temas noktalarını belirleyerek, sorunsuz bir müşteri deneyimi sağlayabiliyoruz.
- > Veri analitiği ve tahmine dayalı modelleme teknikleri kullanarak kaybedilme olasılığı yüksek olan müşterileri belirleyebiliyoruz.
- > Müşteri bağlılığını güçlendirmeye yönelik proaktif adımlar atarak müşteri kaybını azaltıyor ve uzun vadeli sadakati destekliyoruz.
- > Olası sorunların çözüm süresini öngörerek müşterilerimizi süreç hakkında bilgilendirebiliyoruz.
- > Sosyal medya platformlarını yakından takip ederek beklenti ve eğilimlerindeki değişimleri izleyebiliyoruz.

Müşteri deneyimi performansımızı farklı temas noktalarını kapsayan göstergeler üzerinden düzenli olarak izliyoruz.

Müşteri Deneyimi Göstergeleri	2023	2024	2025
E-Ticaret Şikayet Oranı (%)	4,2	5,10	6,8
İlk Aramada Çözülen Şikayet Oranı (FCR) (%)	85	85	88
Şikayetvar İlk Temas Süresi (dakika)	00:01:23	00:01:24	00:01:52
Müşteri Deneyimi Endeksi	89	85	81

CarrefourSA Sadakat Programı

2025 yıl sonu itibarıyla CarrefourSA Sadakat Programına kayıtlı aktif müşteri sayımız, bir önceki yıla göre 1,4 milyon artarak 13,4 milyona ulaştı. Müşterilerimizin %7'si çevrim içi kanalları kullanırken, aylık ortalama 2,5 milyonu mağazalarımızı ziyaret ediyor.

Yıl boyunca, gelişmiş istatistiksel modellerle oluşturulan kişiselleştirilmiş teklifler ile puan ve indirim mekanizmaları aracılığıyla müşterilerimize çeşitli avantajlar sunuyoruz. Bu yaklaşım sayesinde müşteri davranışlarını daha iyi analiz ederek alışveriş deneyimini kişiselleştiriyor ve müşteri bağlılığını güçlendiriyoruz.

Ürün Bulunurluğu

Gıda perakendeciliğinde müşteri memnuniyetinin temel unsurlarından biri, ihtiyaç duyulan ürünün rafta erişilebilir olmasıdır. CarrefourSA olarak ürün bulunurluğunu kesintisiz şekilde sağlamak amacıyla stok planlamamızı veri temelli yaklaşımlarla yönetiyor, talep dalgalanmalarını dikkate alarak operasyonlarımızı sürekli geliştiriyoruz. Bu süreçte stok seviyelerini optimize ederken, son tüketim tarihi ve stok maliyeti gibi sürdürülebilirlik açısından kritik faktörleri dengeli bir şekilde yönetiyoruz. Bu yaklaşım, hem müşteri memnuniyetini destekliyor hem de gıda israfının azaltılmasına katkı sağlıyor.

	2023	2024	2025
Rafta Ürün Bulunurluğu (%)	94	93,5	92,8

Duyusal Analiz Süreçleri

Öz Markalı ürünlerimizi belirlediğimiz kalite standartlarına uygun şekilde sunabilmek için, eğitilmiş panelistler tarafından gerçekleştirilen müşteri beğenisi odaklı duysal değerlendirmeler gerçekleştiriyoruz. Süreçlerimizi tarafsızlık ve bağımsızlık ilkeleri doğrultusunda yönetmek amacıyla üçüncü taraf uzman kuruluşlarla iş birliği yapıyoruz.

Gıda ürünlerimiz, piyasaya sürülmeden önce tat eşik testi yapılmış uzman panelistler tarafından gerçekleştirilen duysal değerlendirmelerden geçerler. Temizlik ve kozmetik ürünlerimiz ise öncelikle uzman laboratuvarlarda etkinlik testlerine tabi tutulur, ardından duysal ve performans değerlendirmeleri uzman panelistler tarafından gerçekleştirilir. Duyusal değerlendirmeleri düzenli olarak tekrarlayarak, müşterilerimizin beklentilerine uygun ürün kalitesinin sürekliliğini sağlıyoruz. Bu yaklaşımımız, ürün geliştirme süreçlerimizde müşteri geri bildirimlerini sistematik olarak entegre etmemize olanak tanıyor.

	2023	2024	2025
Duyusal Analizler (adet)	271	250	333

Doğru Bilgilendirme ve Etiketleme ⁴¹⁷⁻¹

Gıda ürünlerinde doğru ve şeffaf bilgilendirme sağlamak amacıyla, Türk Gıda Kodeksi Etiketleme ve Tüketicileri Bilgilendirme Yönetmeliği'ni esas alıyoruz. Bu kapsamda ürün adı, içerik ve alerjen bilgileri, üretici firma bilgileri, menşei, net miktar, son tüketim tarihi (STT) veya tavsiye edilen tüketim tarihi (TETT), parti numarası, muhafaza koşulları ve besin değerleri gibi temel bilgiler etiketlerde yer alırlar. Bu bilgiler, tüketicilerin ürünleri doğru değerlendirmesi ve güvenli şekilde tüketmesi açısından kritik önem taşır. Ürünlerimizin bu düzenlemelere uygunluğunu sistematik olarak kontrol ederek doğru ve güvenilir bilgilendirme sağlıyoruz.

Öz Markalı ürünlerimizin etiketlerini, müşterilerimize doğru ve eksiksiz bilgi sunacak şekilde özenle hazırlıyoruz. Ürünlerimizin etiketlerinde yer alan enerji ve besin öğeleri bilgileri, akredite laboratuvar analizlerine dayanır. Etiketlerde yağ, doymuş yağ, karbonhidrat, şeker, protein, tuz ve lif gibi besin öğeleri detaylı şekilde belirtilir. Ayrıca ürünlerimizde belirgin düzeyde vitamin veya mineral bulunması durumunda bu bilgilere de etiketlerde yer veriyoruz. Tüketici bilgilendirmesi amacıyla her bir porsiyondaki enerji ve besin öğeleri miktarı ile günlük referans alım düzeylerini etiketlerde açıkça belirtiyoruz. Bu sayede müşterilerimizin sağlıklı beslenme tercihleri yapmalarını destekliyoruz.

Özellikle kozmetik ve deterjan kategorisindeki Öz Markalı ürünlerimizde, temel bilgilerin yanı sıra kullanım talimatları, uyarılar ve saklama koşulları gibi kritik bilgilere de kapsamlı şekilde yer veriyoruz. Böylece ürünlerimizin güvenli ve etkili bir şekilde kullanılmasını hedefliyoruz. Etiketleme süreçlerimiz, müşteri güvenliği ve şeffaflık odağındaki yaklaşımımızın temel unsurlarından birini oluşturuyor.

Raflarımızda yer alan tüm ürünlerde doğru bilgilendirmeyi sağlamak amacıyla ürün içeriklerini düzenli olarak takip ediyoruz. Mağazalarımızda satışa sunulan tüm ürünlerin etiket bilgilerinin ilgili mevzuata uygunluğunu kontrol ederek, bu standartların tüm markalar için uygulanmasını sağlıyoruz.

Çevrim içi satış platformlarımızda, ürünlere ait detaylı bilgilere erişim sağlamak amacıyla 'ürün bilgileri' alanı bulunuyor; bu alan üzerinden müşterilerimiz satın alma öncesinde tüm bilgilere ulaşabiliyorlar.

Sosyal medya platformlarını, ürün kalitesi, muhafaza koşulları ve ürün güvenliği konularında doğru ve güvenilir bilgi paylaşımı için etkin bir iletişim kanalı olarak kullanıyoruz.



Müşteri Deneyimini Geliştirmek İçin Konseptlerimiz

2025 yılında, müşteri deneyimini geliştirmeye yönelik dönüşüm yolculuğumuzu yenilikçi ve etkili adımlarla güçlendirdik. Sektördeki konumumuzu güçlendirirken, müşterilerin değişen alışveriş alışkanlıklarına hızlı uyum sağlamak amacıyla alternatif satış kanallarımızı geliştirmeye devam ediyoruz. 77 ilde faaliyet gösteren 1.237 mağazamız ve e-ticaret platformumuz aracılığıyla toplamda 300 milyon ziyaretçiye ulaştık.



Lezzet Arası çatısı altında yeme içme sektörüne yönelik yatırımlarımızı sürdürerek, müşterilerimize market fiyatına restoran deneyimi sunma hedefimizi geliştirmeye devam ettik.

Bu kapsamda 6 ilde 16 restorana ulaşırken, **Lezzet Arası Mutfak** konseptiyle 5 lokasyonda farklı lezzet seçenekleri sunan markalarımızla yemek siparişi hizmeti vermeyi sürdürdük.

2024 yılında portföyümüze eklediğimiz **Lezzet Arası Catering** ile özel davetlerden kurumsal etkinliklere kadar farklı organizasyonlara hizmet sunuyoruz. Bu kapsamda, Lezzet Arası şeflerimizin hazırladığı geniş menü seçenekleriyle müşteri deneyimini çeşitlendiriyoruz.

CarrefourSA Profesyonel markamız ile HORECA sektörüne yönelik yatırımlarımızı güçlendirmeye devam ediyoruz. Antalya'da kurduğumuz dağıtım merkezi ve Bodrum'da açtığımız HORECA mağazası ile profesyonel müşterilere gıda ve gıda dışı ürünlerde entegre çözümler sunuyoruz.

Selimiye ve Göcek koylarında bulunan tekne market konseptimiz **CarrefourSA Mavi** ile tekne tatilini tercih eden müşterilerimize paketli taze sebze ve meyveden deniz-plaj ürünlerine kadar yaklaşık 2.000 çeşit ürünü ulaştırıyoruz. CarrefourSA Mavi teknesi üzerinden verilen siparişlerde, operasyonel verimliliği desteklemek amacıyla drone ile teslimat hizmeti de sunuyoruz.



CarrefourSA'nın iştiraki olarak geliştirilen **Bonheur Coffee & Bakery** ile, kaliteli kahve ve zengin ürün çeşitliliği sunan modern bir deneyim alanı oluşturmayı hedefliyoruz. Geniş ürün yelpazesıyla farklı müşteri segmentlerine hitap eden markamız, 2025 yılı itibarıyla İstanbul ve Ankara'da toplam 5 şube ile faaliyet gösteriyor.



Şehir yaşamının dinamiklerine uyum sağlamak amacıyla geliştirdiğimiz **CarrefourSA Express** formatı ile müşterilerimizin günlük ihtiyaçlarına hızlı ve pratik erişimini destekliyoruz. Dijital çözümler ve sürdürülebilir uygulamalarla entegre edilen bu kompakt mağaza modeli, zaman tasarrufu sağlayan bir alışveriş deneyimi sunarken değişen tüketici beklentilerine etkin bir yanıt oluşturuyor.

'Dostlarımızla Yaşamın Yeni Hali' anlayışıyla geliştirdiğimiz **Patifour CarrefourSA** konseptini İstanbul Sahrayıcedit'te hayata geçirdik. Patili dostların aile yaşamındaki artan rolünden yola çıkarak tasarlanan bu bütünleşik deneyim alanında Bonheur Coffee & Bakery kafe alanı, kuaför ve veteriner hizmetleri ile iş birlikleri ve uzman isimlerin gerçekleştirdiği etkinlikler sayesinde Patifour, çok yönlü bir yaşam alanına dönüşüyor.



➤ Tüm yatırımlarımıza dair detaylı bilgi 2025 **CarrefourSA Faaliyet Raporu** Sayfa 36-44'de bulunmaktadır.

Dijitalleşme

Dijitalleşme Yaklaşımımız ³⁻³

CarrefourSA olarak dijitalleşmeyi yalnızca mevcut süreçleri iyileştirme aracı değil, iş yapış şeklimizi kökten dönüştüren stratejik bir kaldıraç olarak görüyoruz. Bu anlayış doğrultusunda hedefimiz; teknolojiyi işimizin merkezine alarak daha çevik, daha verimli, daha hızlı, maliyet açısından daha dengeli ve en önemlisi daha müşteri odaklı bir yapıya ulaşmaktır. Bu bakış açısıyla; ürün izlenebilirliği, tedarik zinciri yönetimi, kayıp ve israfın azaltılması gibi alanlarda da önemli kazanımlar sağlıyoruz.

Dijitalleşme yatırımlarımızla hem müşterilerimize dokunduğumuz her noktada deneyimi geliştiriyor, hem de çalışanlarımızın iş süreçlerini kolaylaştırarak verimliliği artırıyoruz. Sahip olduğumuz veriyi anlamlandırarak karar alma süreçlerimize entegre ediyor; tüm iş süreçlerimizin izlenebilir, ölçülebilir ve raporlanabilir olmasını amaçlayarak hem operasyonel mükemmelliği hem de sürdürülebilir büyümeyi destekliyoruz.

Veri güvenliği, müşterilerimizle kurduğumuz güven ilişkisini besleyen temel unsurlardan biri olduğuna inanıyoruz. Bu doğrultuda dijital sistem altyapılarımızı sürekli güncel tutarak tüketici verilerinin korunmasına büyük önem veriyoruz.

Dijitalleşme performansımızı Sabancı Topluluğu'nun sürdürülebilirlik öncelikleri kapsamında periyodik olarak raporluyor, teknoloji ile şekillenen sürdürülebilir bir geleceğe katkı sunmaya devam ediyoruz.

Şirketin geleceğini şekillendirmek ve rekabet gücünü artırmak amacıyla yapay zekâ odaklı dijital dönüşüm projesi ile önemli bir adım attık. Teknolojik yenilikleri takip ederek iş süreçlerini geliştirmek, çalışanların dijital yetkinliklerini artırmak ve müşterilere daha iyi hizmet sunmak için bir Dijital Dönüşüm Ofisi kurduk. 2025 yılında bu kapsamda 85 dönüşüm çalışması ve 62 geliştirme projesi hayata geçirdik.

CarrefourSA Ar-Ge Merkezi

CarrefourSA'nın Ar-Ge Merkezi statüsünü, 27 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Bakanlık onayı ile kazanmış olmanın gurunu yaşıyoruz. Yılı boyunca Ar-Ge faaliyetlerimiz kapsamında toplam 48 eğitim düzenleyerek 421 çalışanımızın katılımını sağladık. Yıl içerisinde 13 farklı etkinlikte yer alarak kurum içi bilgi paylaşımını ve yenilikçilik kültürünü destekledik. Aynı dönemde Ar-Ge ekibimiz tarafından 5 bilimsel yayın çalışması gerçekleştirilirken, fikri mülkiyet alanında 5 patent başvurusu ve 4 endüstriyel tasarım için tescil süreçlerini başlattık.

Bununla birlikte, TÜBİTAK 1711 - Yapay Zekâ Ekosistem Çağrısı kapsamında hazırladığımız "Akıllı Teslimat İletişim Yönetimi" projemiz desteklenmeye hak kazandı. Uluslararası Ar-Ge iş birliklerimizi geliştirme hedefimiz doğrultusunda, Horizon Europe programı kapsamında yürütülen SecurGenAI Projesi için CarrefourSA'ya iletilen resmî davet, Ar-Ge faaliyetlerimizin küresel ölçekteki görünürlüğünü ve iş birliği potansiyelini güçlendirdi.



Gürol Sungun

Dijital Teknolojiler ve Pazarlama, Kurumsal Sistemler Grup Müdürü



Ar-Ge Merkezi statüsü kazanmamız, CarrefourSA'nın dijital dönüşüm yolculuğunda stratejik bir dönüm noktası olmuş ve teknoloji odaklı yetkinliklerimizi kurumsal bir yapı altında güçlendirmiştir. Bu yapılanma sayesinde yapay zekâ, veri analitiği ve görüntü işleme gibi ileri teknolojileri odağına alan projeler sistematik biçimde geliştirilmiş ve iş süreçlerimize entegre edilmiştir.

Ar-Ge Merkezi yapılanması, yalnızca mevcut süreçleri iyileştirmekle kalmamış, aynı zamanda geleceğe dönük inovasyon fırsatlarının da önünü açmıştır. TÜBİTAK destekli projelerle güçlenen bu ekosistem, CarrefourSA'nın perakende sektöründe dijitalleşme ve yenilikçilik alanındaki rekabet gücünü artırmaktadır. Veri ve teknoloji odaklı bu yaklaşımın, sürdürülebilir büyüme hedeflerimize uzun vadeli katkı sağlamaya devam edeceğine inanıyoruz.



Dijital Uygulamalarımız

E-Ticaret

Müşterilerimizin çevrim içi kanallardan verdikleri siparişten teslimata kadar olan tüm süreci kesintisiz ve yüksek kaliteli bir deneyim olarak yaşamalarını hedefliyoruz. 2025 yılında ürün çeşitliliğimiz, hızlı artan operasyon lokasyonlarımız ve alternatif satış kanallarımızın katkısıyla e-ticaret faaliyetlerimizi büyütmeye devam ettik.

> **TrendyolGO ve Yemeksepeti Alternatif Satış Kanalı İş Birliği:** TrendyolGO üzerinden verilen siparişleri 106 mağazada randevulu teslimat modeliyle gerçekleştirirken, Yemeksepeti siparişlerini 202 mağazada motokurye aracılığıyla müşterilerimize ulaştırıyoruz.

- > **Craftgate İş Birliği:** Çevrim içi ödeme süreçlerinin güvenliğini ve operasyonel verimliliğini artırmak amacıyla Craftgate ödeme platformunu sistemlerimize entegre ettik. Bu entegrasyon ile banka ve kredi kartı işlemlerinde daha hızlı, güvenli ve kesintisiz bir ödeme altyapısı sağladık.
- > **CarrefourSA Payfour Alışveriş Kredisi:** Tüketicilerin artan finansal esneklik beklentileri doğrultusunda CarrefourSA Payfour alışveriş kredisi sistemini hayata geçirdik. Payfour ile müşterilerimize belirlenen kredi limitleri kapsamında taksitli ödeme imkânı sunarak özellikle yüksek tutarlı alışverişlerde finansal esneklik sağlıyoruz.

CarrefourSA.com
ONLINE MARKET

Balıktan taze meyve sebze
aradığınız her şey için
CarrefourSA ONLINE MARKET

NE LAZIMSA
CARREFOURSA

ÇİTİR ÇİTİR LEZZETLER
CARREFOURSA'DA

Müşteri deneyimini uçtan uca iyileştirmeyi amaçlayan CarrefourSA Online Market olarak, siparişten teslimata kadar olan tüm süreçlerde hizmet kalitesini artırmaya yönelik çalışmalarımızı sürdürdük. 2025 yıl sonu itibarıyla 30 şehirde 130 mağaza, 194 araç ve 74 motokurye ile Randevulu, **Gel Al** ve **Hızlı Gelsin** teslimat modellerini müşterilerimize sunduk. Hızlı Gelsin hizmetimiz ile teslimat sürelerini kısaltarak siparişlerin müşterilerimize daha hızlı ulaşmasını sağladık.

İnternet sitesi ve mobil uygulamalarımızda kullanıcı deneyimini geliştirmeye yönelik kapsamlı iyileştirmeler gerçekleştirdik; sayfa yüklenme sürelerini kısaltırken uygulama performansını artırdık. Ayrıca, 2026 yılında devreye alınması planlanan yeni web sitesi ve mobil uygulama tasarımına yönelik çalışmalarımızı başlattık.

NE LAZIMSA
CARREFOURSA

ÇİTİR ÇİTİR LEZZETLER
CARREFOURSA'DA

E-Ticaret	2023	2024	2025
Mağaza	75	94	130
Sipariş Adedi (milyon)	3,8	4,0	3,0

CarrefourSA.com
HIZLI GELSİN

45dk'da kapınızda!

Teslimat bölgesini seçin.
Hızlı Gelsin modunu açın.

NE LAZIMSA
CARREFOURSA

ÇİTİR ÇİTİR LEZZETLER
CARREFOURSA'DA

Dijital Projeler

Dijitalleşme stratejimiz kapsamında, operasyonel verimliliği artırmak, karar alma süreçlerini hızlandırmak ve müşteri deneyimini geliştirmek amacıyla farklı iş alanlarında veri ve yapay zekâ odaklı projeler hayata geçirdik:

- > **C-Mobil Acil Durum Butonu:** C-Mobil üzerinde konumlandığımız Acil Durum Modülü, çalışanlarımızın karşılaştıkları olağanüstü durumlarda SMS ve bildirimler aracılığıyla yöneticilerine ve yakınlarına hızlı şekilde bilgi iletebilmelerini sağlamak amacıyla geliştirildi.
- > **E-Ticaret Rota Optimizasyonu:** E-ticaret teslimat operasyonlarında rota optimizasyonunu odağa alarak sevkiyat planlama, araç ve rota yönetimi süreçlerini uçtan uca yeniden yapılandırdık.
- > **Finans Chatbot:** Kullanıcıların finansal verilerle ilgili sorularını anlayarak bu soruları otomatik olarak veri tabanı sorgularına dönüştüren yapay zekâ tabanlı bir çözümdür. Bu sayede finans ekiplerimizin veri erişimini kolaylaştırıyor, karar alma süreçlerini hızlandırıyor ve operasyonel verimliliği artırıyoruz.
- > **Akıllı Teslimat Yönetimi:** Sipariş bazlı müşteri ile gerçekleştirilen telefon görüşmelerini analiz ederek müşteri ve çalışan etkileşimini değerlendiren yapay zekâ destekli bir çözümdür. Farklı veri kaynaklarından elde ettiğimiz bilgileri tek bir rapor altında birleştirilerek iletişim performansı, müşteri memnuniyeti ve çalışan etkileşimini ölçümlüyoruz.
- > **Asistan İK:** Çalışanların insan kaynakları ve operasyonel süreçlere ilişkin sorularını tek bir platform üzerinden iletebildiği yapay zekâ destekli bir çözümdür.

- > **Yorum Analizi:** Farklı kanallardan gelen müşteri geri bildirimlerini tek bir yapı altında toplayarak analiz eden yapay zekâ destekli bir sistemdir. Bu sayede müşteri geri bildirimlerini bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirerek iyileştirme alanlarını hızlı şekilde tespit edebiliyoruz.
- > **Mağaza Sanal Asistanı:** Mağaza operasyonlarına yönelik geliştirilen yapay zekâ destekli bir asistandır. Sistem, mağaza bazlı sorulara yanıt verilmesini sağlarken, ciro takibi, mağaza hedefleri ve müşteri verilerine ilişkin raporların izlenmesine imkân tanıyor.
- > **Smart Partner:** Bayilik yönetimine yönelik geliştirilen yapay zekâ destekli bir platformdur. Sistem, mağaza bazlı finansal ve operasyonel sorulara yanıt verilmesini sağlarken, prim detayları, indirimler, bonus uygulamaları, fiyat farkları, pazaryeri satışları ve dekont verilerine ilişkin bilgilerin izlenmesine imkân tanıyor.
- > **CSAI ve SuperApp:** Şirket bünyesinde geliştirilen yapay zekâ destekli asistanlar ve analitik projelerin web ortamında erişilebilir olduğu merkezi bir platformdur. Platform, farklı iş birimlerinin ihtiyaçlarına yönelik geliştirilen çözümleri tek bir arayüz üzerinden sunarak kullanım kolaylığı sağlıyor. Geliştirilen yapay zekâ asistanlarına mobil cihazlar üzerinden erişim sağlanabilmesi amacıyla SuperApp uygulamasını da hayata geçirdik.
- > **Grocery Projesi:** Grocery Projesi kapsamında, manav reyonundaki ürünler belirli kriterler doğrultusunda analiz edilerek stok yönetimi ve raf düzenine yönelik iyileştirmeler geliştirilmiştir.
- > **CRM Agent Projesi:** Bu proje ile çağrı merkezi bildirimlerinin kontrol süreçlerini kolaylaştırmak amacıyla yapay zekâ destekli bir çözüm geliştirdik.
- > **Tally Robotu:** Mağazalar içerisindeki reyonları tarayarak ürün, raf ve etiket görsellerini analiz eden bir teknolojidir. Bu sayede eksik ürünlerin hızlı şekilde tamamlanması ve hatalı etiketlerin düzeltilmesini sağlayarak operasyonel verimliliği artırıyoruz.

Payfour

Payfour dijital cüzdan uygulamamız ile müşterilere daha kolay, hızlı ve güvenilir alışveriş imkânı sağlanırken, alışveriş kredisi seçenekleri ile de finansal çözümler sunuyoruz. Payfour müşterilerimize alternatif bir ödeme yöntemi sunarak perakende deneyimini finansal teknolojilerle entegre ettik. Payfour; kredi kartı bulunmayan veya mevcut limitini kullanmak istemeyen müşteriler için kişiye özel limit, alışveriş kredisi ve farklı vade seçenekleri sunarak esnek ödeme imkânı sağlıyor.



Nur Sibel Öztürk

Dijital Teknolojiler ve Pazarlama, CRM ve Müşteri Deneyimi Grup Müdürü



CarrefourSA dünyasında yaklaşık 13 milyon kartlı müşteriden oluşan güçlü bir ekosisteme sahibiz. Bu geniş müşteri tabanının alışveriş davranışlarını, ödeme alışkanlıklarını ve beklentilerini analiz ettiğimizde; “kolay, hızlı ve erişilebilir” bir ödeme çözümüne duyulan ihtiyacı net biçimde gördük. Payfour, bu ihtiyaca yanıt vermek üzere; perakende ve fintech dünyasını bir araya getiren bütüncül bir dijital cüzdan ve ekosistem olarak tasarlandı.

Payfour’u, dijitalleşmeyi yalnızca bir teknoloji yatırımı olarak değil; müşteriyle kurduğumuz ilişkiyi derinleştiren ve finansal erişimi yaygınlaştıran uzun vadeli bir dönüşüm adımı olarak konumlandırdık. Müşterilerimize sunduğumuz ödeme deneyimimiz ile perakende sektörünün en büyük problemlerinden birisi olan kasa sıralarına da bir çözüm üretmiş olduk.

Veriyi stratejik bir değere, alışverişini ise sınırsız ve kapsayıcı bir deneyime dönüştüren Payfour ile, Türkiye’de perakende ve fintech entegrasyonunun sürdürülebilir geleceğini şekillendirmekten gurur duyuyoruz.

Robotik Süreç Optimizasyonu

Robotik Süreç Otomasyonu (RPA), kural bazlı ve yüksek hacimli operasyonların insan müdahalesi olmadan otomatik olarak gerçekleştirilmesini sağlayan bir teknolojidir. İnsan Kaynakları, Finans-Muhasebe, Satış ve Bilgi Teknolojileri gibi birçok departmanda RPA teknolojisini kullanarak süreçleri 7/24 kesintisiz şekilde yönetiyoruz. Bu sayede operasyonel verimliliği artırıyor, hata riskini azaltıyor ve süreçlerin daha hızlı tamamlanmasını sağlıyoruz.

2025 yılı itibarıyla 110 sürecimiz ve ayda 17.556 saat robotlar (RPA) tarafından yürütülüyor. Bunun sonucunda yıllık 254 kişilik iş gücüne denk gelen verimlilik sağladık. Her yıl 3-6 süreci RPA kapsamına almayı hedefliyoruz.



Gizlilik ve Veri Güvenliği 418-1, FB-FR-230A.1, FB-FR-230A.2

Kurumsal verilerimizin ve sahip olduğumuz tüm kişisel verilerin gizliliği ve güvenliğini sağlamak temel önceliklerimiz arasında yer alıyor. Veri gizliliği ve güvenliğini yalnızca teknik önlemlerle değil; çalışanlarımız, iş ortaklarımız ve süreçlerimizle bütüncül bir yaklaşım çerçevesinde yönetiyoruz.

Veri gizliliğini ve güvenliğini sağlamak için, sürekli artan ve gelişen siber saldırılara karşı kullanıcı farkındalığının yanı sıra bazı teknik önlemler alıyoruz. Artan siber tehdit ortamı doğrultusunda, veri güvenliğine yönelik önlemlerimizi sürekli olarak güçlendiriyoruz. Bu kapsamda uyguladığımız başlıca güvenlik önlemleri şunlardır:

- > E-posta güvenliği için çift katmanlı kontrol mekanizması uyguluyoruz. Ortalama saldırıları ve içeriğinde zarar olan e-postaları engelleyerek karantinaya alıyoruz.
- > Kullanıcı farkındalığını artırmaya yönelik düzenli bilgilendirme çalışmaları yürütüyoruz.
- > Kullanıcı cihazlarında zararlı yazılımlara karşı güvenlik uygulamaları kullanıyor ve hızlı müdahale mekanizmaları geliştiriyoruz.
- > Kurduğumuz izleme sistemleri ile olası bir anomali için 7/24 izleme gerçekleştiriyoruz.

- > Kullanıcı bilgisayarlarında, kişilerin çalışmalarını etkilemeyecek şekilde sıkılaştırma ve iyileştirme çalışmaları gerçekleştiriyoruz.
- > Zararlı İnternet sitelerine erişimi engellemek amacıyla gelişmiş güvenlik çözümleri kullanıyoruz.
- > Kullanıcı ve yetkili hesapların erişim yetkilerini düzenli olarak gözden geçiriyoruz.
- > Bilerek ya da bilmeden yapılabilecek veri sızıntısı risklerine karşı veri sızıntısı önleme yazılımları kullanıyoruz.
- > Siber güvenlik olaylarını erken tespit edebilmek için log izleme sistemleri ile proaktif analizler gerçekleştiriyoruz.
- > Siber istihbarat faaliyetleri kapsamında alan adları, sertifikalar ve dijital varlıkları izliyoruz.
- > Geliştirdiğimiz uygulamalarda düzenli sızma testleri ve kod analizleri gerçekleştiriyoruz.
- > Sistem ve ağ altyapısındaki potansiyel açıkları tespit etmek için sürekli taramalar yapıyoruz.
- > Bağımsız platformlar üzerinden dış sistem güvenlik skorlarımızı izleyerek iyileştirme çalışmaları yürütüyoruz.
- > 2025 yılı içerisinde veri güvenliği ihlaline ilişkin herhangi bir olay yaşamadık.

Eğitim Alan Çalışan Sayısı	2023		2024		2025	
	Çevrim içi Eğitim	Sınıf Eğitimi	Çevrim içi Eğitim	Sınıf Eğitimi	Çevrim içi Eğitim	Sınıf Eğitimi
Bilgi Güvenliği Farkındalık Eğitimi	2.160	-	9.128	186	1.427	5
Bilgi Güvenliği Eğitimi	83	199	324	122	53	150
Oryantasyon	1.187	3.715	11.724	3.655	1.807	2.095



Çevresel Sorumluluğumuz

- İklim Değişikliği
- Atık Yönetimi

07

Çevresel Sorumluluğumuz

Türkiye perakende sektörünün öncü markalarından CarrefourSA olarak, ana ortaklarımız H.Ö. Sabancı Holding ve Carrefour Group'un küresel vizyonu doğrultusunda, iklim değişikliğiyle mücadelede kararlılıkla sorumluluk alıyoruz.

“Yaşam için Doğrusu” vizyonumuz doğrultusunda sürdürülebilirliği tüm iş süreçlerimize entegre ediyor, çevresel etkilerimizi azaltmaya yönelik somut adımlar atıyoruz.

Çevresel sorumluluğumuzu, faaliyetlerimizin tüm aşamalarında doğal kaynaklar üzerindeki etkimizi azaltmayı ve ekosistemlerin korunmasına katkı sağlamayı temel alan bütüncül bir yaklaşımla ele alıyoruz. **İklim krizi, biyoçeşitlilik kaybı ve kaynak kısıtları gibi küresel risklerin iş yapış biçimlerimiz üzerindeki etkisinin bilinciyle; operasyonlarımızdan tedarik zincirimize uzanan geniş bir etki alanında sorumlu, ölçülebilir ve sürekli iyileştirmeye dayalı uygulamalar geliştiriyoruz.**

Çevreyle ilgili tüm yasal düzenlemelere %100 uyum sağlarken, bu alandaki uygulamalarla da sektörümüze örnek olmayı hedefliyoruz. Ulusal ve uluslararası düzeyde gerçekleşen yasal gelişmeleri ve değişen tüketici eğilimlerini yakından takip ediyor, bu konudaki en iyi uygulamaları hayata geçirerek öncü rol üstleniyoruz.

Mağaza ve depo operasyonlarımızda sıfır atık yaklaşımını benimseyerek, atık oluşumunu kaynağında azaltacak önlemler alıyor; geri dönüşüm ve geri kazanım oranlarımızı her yıl artırmak için çalışmalar yürütüyoruz. Gıda atıklarının önlenmesi amacıyla doğru stok yönetimi uyguluyor, yeniden satış modeli ile gıda israfını en aza indirmek için çalışıyoruz. Sivil toplum kuruluşları aracılığıyla gıda bankaları ile kurduğumuz iş birlikleri sayesinde, ihtiyaç sahiplerine düzenli ve güvenilir ürün akışı sağlarken toplumsal faydayı güçlendiriyor; aynı zamanda kaynakların daha etkin ve sorumlu kullanımını destekliyoruz.

Tedarik zincirimizde de çevresel ve sosyal anlamda sorumlu uygulamaları destekliyor, sürdürülebilir üretim anlayışımızı iş ortaklarımızla paylaşarak onları bu dönüşüme dahil ediyoruz. Aynı zamanda tüm çalışanlarımızı ve müşterilerimizi çevresel farkındalık konusunda bilinçlendirmeye yönelik çalışmalarla çevre duyarlılığını kurum kültürümüzün ayrılmaz bir parçası haline getiriyoruz.

Çevresel sorumluluğumuz kapsamındaki konuları **İklim Değişikliği** ve **Atık Yönetimi** başlıkları altında değerlendiriyoruz.

Ana Performans Göstergeleri		2023	2024	2025	2026	2027	2028
		Gerçekleşenler			Hedefler		
İklim Değişikliği	Projeler Sonucu Emisyon Azaltımı (ton CO ₂ e)	8.561	8.437	5.600	9.260	9.720	10.206
	Emisyon Yoğunluğu** (ton CO ₂ e/m ²)	0,34	0,60	0,46	0,43	0,41	0,39
	CDP İklim Değişikliği Notu	A-	A	A	A	A	A
	CDP Orman Notu	A-, A-, A-, B	A-	A	A	A	A
	CDP Su Güvenliği Notu	A	A	A	A	A	A
Atık Yönetimi	Temel Seviye Sıfır Atık Belgesi Sahibi Mağaza Oranı (%)	76	94	95	> 90	> 90	> 90
	Tehlikeli ve Tehlikesiz Atıkların Geri Dönüşüme Verilme Oranı (%)	> 90	> 90	> 90	> 90	> 90	> 90
	Çevre Mevzuatına Uyumsuzluk Sebebiyle Alınan Önemli Cezaların Adedi***	0	0	4	0	0	0
	MAYA ve YA Programı - Sürdürülebilirlik Eğitimi Dahil Olma Oranı (%)	0	92	90	100	100	100

* Mağaza satış alanı başına enerji tüketimi

** Kapsam I&II için satış alanı metrekaresi başına emisyon oranı

*** Çevre kanununda belirtilen en yüksek ceza miktarının binde ikisinin üzerinde

➔ **CarrefourSA 2025 ÇSY Temel Performans ve Hedef Göstergeleri Raporu'nu** detaylı olarak incelemek için [tıklayınız.](#)

İklim Değişikliği

İklim Değişikliği Yaklaşımımız ³⁻³

İklim değişikliğini, gıda perakendeciliği sektörü için hem operasyonel sürekliliği hem de uzun vadeli değer yaratımını doğrudan etkileyen kritik bir başlık olarak görüyoruz. Artan sıcaklıklar, değişen yağış rejimleri ve aşırı hava olayları; tarımsal üretim üzerinde baskı oluşturarak ürün arzında dalgalanmalara, maliyet artışlarına ve tedarik zincirinde kırılmalara neden olabilir. Bu durum, ürün bulunabilirliğinden fiyat istikrarına kadar pek çok alanda doğrudan etkiler yaratırken, tüketici davranışlarını da dönüştürüyor.

Diğer yandan, geniş operasyon ağı, enerji yoğun süreçleri ve kapsamlı tedarik zinciri yapısı nedeniyle gıda perakendecileri de iklim değişikliği üzerinde belirli bir etki yaratıyor. Enerji tüketimi, lojistik faaliyetler, soğutma sistemleri ve ürün portföyü kaynaklı sera gazı emisyonları, sektörün iklim üzerindeki etkisinin başlıca bileşenlerini oluşturuyor. Bu karşılıklı etkileşim, iklim değişikliğini yalnızca çevresel bir konu olmaktan çıkararak, aynı zamanda stratejik risk yönetimi, operasyonel verimlilik ve itibar yönetimi açısından da öncelikli bir alan haline getiriyor.

CarrefourSA'nın “Yaşam İçin Doğrusu” stratejisi çatısı altında, sadece kendi operasyonlarımızda değil, tedarik zincirimizden müşterilerimize kadar uzanan geniş bir etki alanında iklim krizine karşı sorumluluk alıyor, iş birliğine dayalı çözümler geliştirmek için çalışıyoruz. 2025 yılında, emisyon azaltım hedeflerimizi bilimsel temellere dayandırmak amacıyla Bilim Temelli Hedefler Girişimi (SBTi) ile uyumlu bir yol haritası oluşturmak için kapsamlı bir çalışma yürüttük. Bu adım, iklim değişikliği ile mücadele yaklaşımımızın güçlendirilmesi ve düşük karbonlu dönüşüm sürecimizin stratejik bir çerçevede yapılandırılması açısından önemli bir kilometre taşı niteliği taşıyor.

Bu çerçevede, iklim değişikliğine yönelik bütüncül bir yaklaşım geliştirerek; hem faaliyetlerimizden kaynaklanan etkileri azaltmayı hem de değişen iklim koşullarına uyum sağlayarak iş modelimizin dayanıklılığını artırmayı amaçlıyoruz.

➤ **CarrefourSA İklim Değişikliği Politikası hakkında detaylı bilgi için tıklayınız.**



İklim Değişikliği Riskleri ²⁰¹⁻²

İklim değişikliği, yalnızca çevresel bir tehdit değil; aynı zamanda ekonomik ve sosyal boyutlarıyla kurumların faaliyetlerini, tedarik zincirlerini ve paydaş ilişkilerini etkileyen bütüncül bir risk olarak görüyoruz. Bu nedenle, iklimle ilgili riskleri ve fırsatları yalnızca doğrudan etkileriyle değil, şirketimizin tüm değer zinciri üzerindeki dolaylı etkileriyle birlikte değerlendiriyoruz.

CarrefourSA olarak, sürdürülebilirlik yönetimimizi çifte önemlilik ilkesi çerçevesinde yapılandırıyor; iklim risklerini ve fırsatlarını kurumsal risk stratejimizle entegre şekilde yönetmek için çalışıyoruz.

İklimle bağlantılı fiziksel ve geçiş risklerini paydaşlarımızla birlikte değerlendiriyor; bu risklerin ürün tedariki, hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ve operasyonel süreklilik üzerindeki olası etkilerini en aza indirmeyi amaçlıyoruz.

Artan sıcaklıklar ve aşırı hava olayları, özellikle soğutma ve depolama süreçlerinde ek enerji ihtiyacı doğurarak maliyet baskısı oluşturabilir ve enerji arzında yaşanabilecek aksamlar operasyonlarımızın sürekliliği açısından risk teşkil edebilir. Öte yandan, su kaynakları üzerindeki artan stres, gıda ve gıda dışı ürünlerin üretiminde aksamlara ve maliyet artışlarına yol açarak tedarik zincirinde riskler ortaya çıkarabilir. Bu çerçevede, kaynak verimliliğini artıran uygulamalara odaklanarak daha dayanıklı ve sürdürülebilir bir iş modeli geliştirmeyi önceliklendiriyoruz.

Aynı zamanda tüketici tercihleri ve alışkanlıklarındaki değişimi takip ederek bu eğilimlere uygun sürdürülebilir ürün ve hizmet seçenekleri geliştirmeye odaklanıyoruz. İklim değişikliğiyle bağlantılı risk ve fırsatların şirketimizin finansal performansı üzerindeki etkilerine ilişkin bilgilere, 2025 Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları Raporumuzda detaylı olarak yer veriyoruz.

CarrefourSA olarak, iklimle bağlantılı risk ve fırsatların kurumsal risk yönetimi süreçlerimize entegrasyonunu 2025 yılı itibarıyla tamamladık. Sürdürülebilirlik kapsamındaki tüm risk ve fırsatların bütüncül bir yaklaşımla bu süreçlere dahil edilmesini ise 2026 yılına kadar tamamlamayı hedefliyoruz.

➤ **İklimle ilgili olarak belirlediğimiz risk ve fırsatlar ile bunların finansal performans üzerindeki etkilerini 2025 Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları Raporu'muzda detaylı olarak ele alıyoruz.**

Enerji Kullanımı

Enerji Yönetimi Yaklaşımımız

Enerji yönetimini, operasyonel verimlilik ile çevresel etki azaltımını birlikte ele aldığımız stratejik önceliklerimizden biri olarak görüyoruz. Faaliyetlerimizde enerji kullanımını yalnızca bir operasyonel girdi olarak değil, aynı zamanda karbon ayak izimizi doğrudan etkileyen kritik bir sürdürülebilirlik unsuru olarak değerlendiriyoruz. Bu kapsamda, enerji performansımızı sürekli iyileştirmeye odaklanırken, daha düşük çevresel etki yaratan teknolojilerin ve uygulamaların hayata geçirilmesini önceliklendiriyoruz.

Perakende operasyonlarımızda özellikle taze gıda ürünlerinin güvenliğini ve kalitesini korumaya yönelik soğutma ve iklimlendirme sistemleri, enerji tüketimimizin önemli bir bölümünü oluşturuyor. İklim değişikliğine bağlı olarak artan dış sıcaklıklar, bu sistemlerin çalışma yoğunluğunu artırarak hem enerji talebini hem de operasyonel maliyetleri yükseltiyor. Bu durum aynı zamanda dolaylı olarak sera gazı emisyonlarının artmasına ve çevresel etkinin büyümesine yol açıyor.

Bu nedenle enerji verimliliğine yönelik yatırımlarımızı yalnızca maliyet optimizasyonu perspektifiyle değil, aynı zamanda gıda kayıplarının azaltılması ve karbon emisyonlarının düşürülmesi açısından da stratejik bir kaldıraç olarak ele alıyoruz. Enerji tüketimini azaltan, sistem verimliliğini artıran ve yenilenebilir enerji kullanımını destekleyen uygulamalarla operasyonel dönüşümümüzü sürekli olarak güçlendiriyoruz.

➤ [CarrefourSA Enerji Politikası](#) hakkında detaylı bilgi için tıklayınız.

Enerji Tüketimi ^{302-1, 302-2, 302-3, FB-FR-130a.1}

2025 yılındaki enerji tüketimimizin %91'i elektrik kullanımına dayanıyor. Tüketimin yoğunlaştığı başlıca alanları ise mağaza ve depolarımızdaki iklimlendirme ve aydınlatma sistemleri oluşturuyor. Diğer yakıt kaynaklarına ise Sera Gazı Emisyonları bölümünde detaylı olarak yer veriyoruz.

Enerji Tüketimi (MWh)	2023	2024	2025
Farklı Kaynaklardan Kullanılan Yakıtlar (Doğrudan Enerji Tüketimi)	20.720	24.109	21.666
Elektrik Tüketimi (Dolaylı Enerji Tüketimi)	176.666	187.589	141.958
Toplam	197.386	211.698	163.624

Satış alanı başına en yüksek elektrik tüketimine sahip olan gurme ve mini mağazalarımız, toplam elektrik tüketimimizin yaklaşık %31'ini oluşturuyor.

Elektrik Tüketimi Yoğunluğu (kWh/ m ²)	2023	2024	2025
Format			
Mini	505	430	356
Gurme	490	487	361

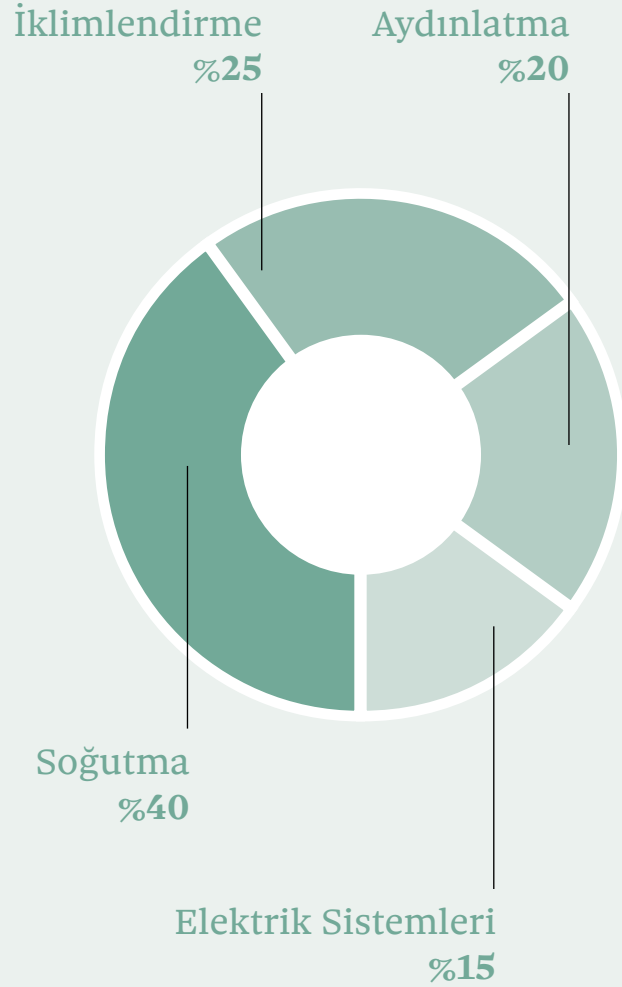


Enerji Verimliliği ³⁰²⁻⁴

CarrefourSA olarak enerji verimliliği yatırımlarına uzun yıllardır kesintisiz devam ediyoruz. Bu süre zarfında edindiğimiz deneyim ve ulaştığımız verimlilik seviyesi sayesinde, enerji tüketimimizi sürekli kontrol ediyor ve iyileştirme kültürünü operasyonlarımızın ayrılmaz bir parçası haline getiriyoruz.

CarrefourSA bünyesindeki önemli enerji tüketim kaynaklarımızı; soğutma sistemi, iklimlendirme sistemi, aydınlatma ve elektrik sistemleri olarak dört alt kırılımda takip ediyoruz. Mağazalarımızın enerji tüketimleri, formatları gereği farklılık gösterse de oransal olarak benzer değerlerde seyrediyor.

Mağaza Ortalama Enerji Tüketimi Dağılımı



Her mağaza için enerji performans göstergeleri ve referans çizgileri oluşturuyor, Uluslararası Ölçme ve Doğrulama Protokolü (IPMVP) ile analizler ve öngörüler yapıyoruz. Bu sayede, her mağazanın tasarruf potansiyelini satış alanı (m²) bazında ölçebiliyoruz.

2025 yılında, enerji verimliliği projelerimizi önceki yıllarda başlattığımız uygulamaların devamı olarak hayata geçirirken, aynı zamanda yeni teknolojileri ve Ar-Ge faaliyetlerini yakından takip ettik. Projelerimiz arasında,

- > Endüstriyel soğutma cihazları kapasite optimizasyonu ve inverter dönüşümü,
- > Güneş alan cephelere uygulanan siyah film ile iklimlendirme talebinin azaltılması,
- > Kapağı eksik/hasarlı dolapların tamir ve bakımının yapılması ile kayıp ve kaçakların önlenmesi,
- > Kullanım sıcak suyu ihtiyacının güneş enerjisi veya ısı pompası ile karşılanması gibi önemli projeler yer alıyor.

2025 yılında uyguladığımız projelerle 6.200 MWh tasarruf ettik. Enerji yönetiminde tasarrufu sağlayan ve verimliliği artıran uygulamalarımızı sürdürürken, sürekli iyileştirme ve kontrol odaklı yaklaşımımızı güçlendirdik. Yenilenebilir enerji yatırımlarımız çatı üstü ve arazi tipi projelerle hız kazanırken, 620 MWp kapasiteli Güneş Enerjisi Santrali projemizin planlama ve uygulama süreçlerinde önemli ilerleme kaydettik. Tesisin 2026 yılının ikinci yarısında devreye alınmasını planlıyoruz. Stratejik önceliklerimizin Söz konusu yatırımın devreye girmesiyle birlikte Güneş Enerjisi Santrali yatırımımız ile toplam elektrik enerjisi tüketimimizin %35'ini yenilenebilir kaynaklardan karşılanmasını hedefliyoruz. Stratejik olarak, toplam elektrik enerjisi tüketimimizin üçte birini yenilenebilir kaynaklardan sağlama hedefini ve temiz enerji yatırımlarını önceliklendirmeyi sürdürüyoruz.

Enerji verimliliği ve sürdürülebilir mağaza operasyonları kapsamında, mağazalarımızda yeni nesil enerji sistemlerini hayata geçiriyoruz. Söz konusu sistemler uzaktan izleme ve yönetim imkânı sunan bir altyapı ile destekleniyor. Bu sayede enerji tüketimi ve sistem performansını takip ederek mağaza operasyonlarını daha verimli yürütüyoruz. Bu çözümlerle mağazalarımızda enerji verimliliğini artırmayı ve sürdürülebilirlik hedeflerimizi desteklemeyi amaçlıyoruz.

Entegre Enerji Verimliliği ve Akıllı Sistem Uygulamaları

Marmaris Hiper mağazamızda hayata geçirdiğimiz yeni enerji dönüşümü, yalnızca konforu artırmakla kalmıyor; aynı zamanda sürdürülebilirlik ve teknoloji entegrasyonu açısından örnek bir model oluşturuyor. Bu kapsamlı proje, hava kaynaklı ısı pompası, güneş kolektörü hibrit sıcak su sistemi ve uzaktan yönetilebilen otomasyon altyapısı ile uçtan uca optimize edildi.

Gelişmiş inverter teknolojisi sayesinde sistem, enerji kullanımını anlık ihtiyaca göre ayarlayarak işletme maliyetlerini önemli ölçüde azaltıyor. Mağazamızda sıcak su ihtiyacı, güneş kolektörleri ile ısı pompasının entegre çalıştığı hibrit bir sistem üzerinden temin ediliyor. İhtiyacın arttığı anlarda ısı pompası devreye girerek kesintisiz sıcak su sağlıyor. Tüm bu sistemler, bulut tabanlı bir kontrol mekanizması ile uzaktan yönetiliyor. Enerji tüketimi, sıcaklık değerleri, aydınlatma yoğunluğu ve cihaz çalışma modları; önceden tanımlanmış bir algoritma sayesinde sürekli optimize ediliyor. Bu sayede mağaza, günün her saatinde en verimli çalışma noktasında kalıyor.

Ersun Yılmaz

Franchise Yatırım Satın Alma,
İnşaat Grup Müdürü



CarrefourSA bünyesinde yürüttüğümüz yenilenebilir enerji yatırımları, sürdürülebilirlik hedeflerimizin somut çıktılara dönüşmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Yatırımlarımız, karbon ayak izimizin azaltılmasına doğrudan katkı sunarken enerji maliyetlerinin daha etkin yönetilmesine de imkân tanımaktadır.

Yürüttüğümüz iş birlikleri sayesinde teknik yetkinliklerimizi geliştirirken, yenilikçi çözümleri daha hızlı hayata geçirme fırsatı buluyoruz. Bu sinerji, projelerin ölçeklenebilirliğini artırarak daha geniş bir etki alanı yaratmaktadır.

CarrefourSA'nın bu alandaki kararlı duruşu, şirketimiz özelinde değer yaratmanın ötesinde, sektörde farkındalık oluşmasına da katkı sağlamaktadır. Yatırımlarımızı büyütürken çevresel ve ekonomik sürdürülebilirliğe kalıcı bir değer katmayı hedefliyoruz.

Sera Gazı Emisyonları

305-1, 305-2, 305-3, 305-4, 305-5

İştiraki olduğumuz Sabancı Holding'in 2050 Net Sıfır Taahhüdü kapsamında çalışmalarımızı kararlılıkla sürdürüyoruz. Kapsam 1, 2 ve 3 sera gazı emisyonlarımızı Sera Gazı Protokolü (Greenhouse Gas Protocol) çerçevesinde yıllık olarak hesaplıyor; tüm değer zincirimizi kapsayan azaltım stratejilerimizi hayata geçiriyoruz. 2022 yılından bu yana emisyon verilerimizi, bağımsız denetim kuruluşları tarafından "Sınırlı Güvence Denetimi" kapsamında doğruluyoruz.

Sürdürülebilirlik Komitemiz tarafından takip edilen stratejimiz doğrultusunda her yıl bir önceki yıla göre birim satış alanı başına sera gazı emisyonlarımızı %5 oranında azaltmayı temel hedefimiz olarak belirliyoruz. Çatı kuruluşumuz Sabancı Holding'in 2050 yılına kadar "Net Sıfır" hedefine paralel olarak, CarrefourSA'da karbon ayak izimizi azaltmaya yönelik çalışmalarımıza kararlılıkla devam ediyoruz.

2025 yılında, emisyon azaltım hedeflerimizin şeffaf, ölçülebilir ve uluslararası karşılaştırılabilir bir çerçevede yönetilmesini sağlamak; iklim kaynaklı riskleri daha

etkin öngörmek ve iş modelimizin uzun vadeli dayanıklılığını güçlendirmek amacıyla Bilim Temelli Hedefler Girişimi (SBTi) ile uyumlu bir yol haritası oluşturduk.

Bu yol haritası kapsamında Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarımız için 2024 yılı baz alınarak mutlak azaltım hedefleri tanımladık. Buna göre 2034 yılına kadar %58,8, 2050 yılına kadar ise %77 oranında emisyon azaltımı hedefliyoruz.

Kapsam 3 emisyonlarında ise ekonomik yoğunluk esaslı bir yaklaşım benimsedik ve yine 2024 yılını referans yıl olarak belirledik. Bu doğrultuda, değer zincirimiz genelinde 2034 yılına kadar %66,4, 2050 yılına kadar ise %97 oranında emisyon yoğunluğu azaltımı hedefi ortaya koyduk. Bu çerçeve, yalnızca operasyonel emisyonlarımızın azaltılmasını değil, aynı zamanda tedarik zinciri genelinde düşük karbonlu dönüşümün desteklenmesini de kapsıyor.

Kapsam	Baz Yıl	Hedef Türü	2034 Hedefi	2050 Hedefi
Kapsam 1 & 2	2024	Mutlak	%58,8	%90
Kapsam 3	2024	Ekonomik Yoğunluk	%66,4	%97

Bu çalışma doğrultusunda sera gazı emisyon hesaplama metodolojisi ve envanter kapsam güncellemeleri gerçekleştirdik. Karşılaştırılabilirliği sağlamak amacıyla önceki dönem hesaplamalarını aynı metodolojiye uyarladık.

Kapsam 3 emisyon hesaplamasında yaptığımız kategori bazlı değişiklikleri aşağıda detaylı olarak paylaşıyoruz:

Kategori 1 - Satın Alınan Mal ve Hizmetler

Emisyon yoğunluğu yüksek ürün grupları için fiziksel emisyon faktörleri ile hibrit emisyon hesaplama yaklaşımına geçtik. Harcama bazlı emisyon faktörleri için en güncel Exiobase veri setini kullanıyoruz. "Satın Alınan Hizmetler" alt kategorisini hesaplama kapsamına dahil ettik.

Kategori 4 - Ürünlerin Nakliyesi ve Depolanması

E-ticaret teslimat operasyonlarında teslimat ücretinin şirket tarafından karşılandığı siparişlere ilişkin emisyonları bu kategori kapsamına dahil ettik.

Kategori 8 - Kiralanan Varlıklar

Bu kategoriyi ilk kez 2025 raporlama yılında hesaplama kapsamına aldık. Süzme sayaç bulunan lokasyonlarda tüketilen elektriğe ilişkin emisyonları bu kategori altında raporlamaya başladık.

Kategori 9 - Satılan Ürünlerin Dağıtımı

Kategori kapsamını yeniden tanımladık. Depo ve mağaza arasındaki lojistik operasyonlarını ve teslimat ücretinin müşteri tarafından karşılandığı çevrim içi siparişleri bu kategoriye dahil ettik.

Kategori 10 - Satılan Ürünlerin İşlenmesi

Satılan ürünlerin işlenmesinden kaynaklanan emisyonları 2025 raporlama yılında ilk kez hesapladık ve karşılaştırılabilirlik için önceki dönemlere yönelik hesaplamalar gerçekleştirdik. Hesaplamalarda SimaPro-Ecoinvent veri tabanına dayalı emisyon faktörlerini kullandık.

Kategori 12 - Satılan Ürünler İçin Kullanım Ömrü Sonu İşlemi

Kategori kapsamını genişleterek ulusal marka ürün ambalajlarını hesaplama kapsamına dahil ettik. Ayrıca satılan gıda ve gıda dışı ürünler için atık oluşum oranlarına ilişkin varsayımlar kullanarak bertaraf kaynaklı emisyonları hesapladık.



Elektrikli Araç Şarj İstasyonları

Düşük karbonlu mobilite dönüşümünü desteklemek ve ulaşım kaynaklı sera gazı emisyonlarının azaltılmasına katkı sağlamak amacıyla, mağazalarımızın park alanlarında elektrikli araç şarj altyapısını hayata geçirdik. Bu uygulama, yalnızca çevresel etkilerin azaltılmasına değil; aynı zamanda değişen tüketici beklentilerine uyum sağlayan, geleceğin ulaşım ihtiyaçlarını gözeten ve müşteri deneyimini güçlendiren stratejik bir adım niteliği taşıyor. 2025 yıl sonu itibarıyla 32 mağazamızda toplam 45 şarj noktası ile bu alandaki uygulamalarımızı sürdürüyoruz.

Yenilenebilir Enerji Yatırımları

Enerji tüketimimizin daha sürdürülebilir kaynaklarla karşılanması hedefi doğrultusunda, yenilenebilir enerji portföyümüzü genişletmeyi ve enerji verimliliğini artırmaya yönelik yatırımların sürekliliğini önceliklendiriyoruz.

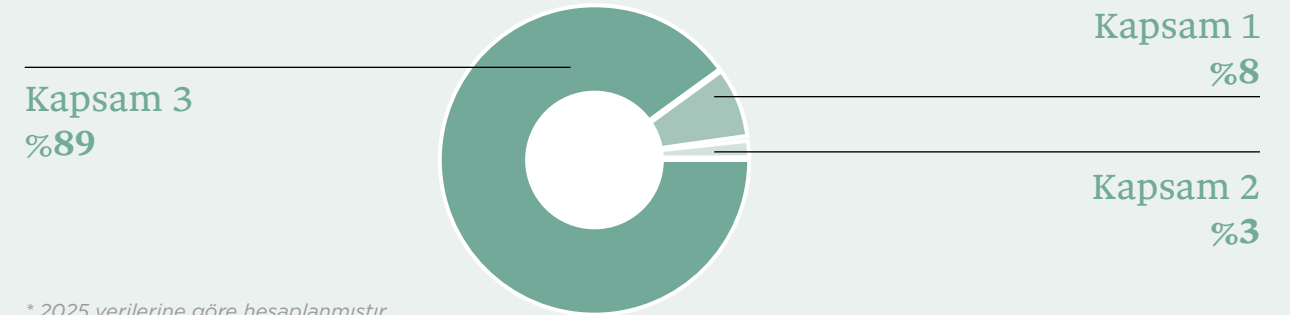
Şanlıurfa'da 297 dönüm arazi üzerinde kurulması planlanan Güneş Enerjisi Santrali (GES) yatırımıyla, CarrefourSA'nın yenilenebilir enerji dönüşümünde önemli bir adım atmayı hedefliyoruz. Yaklaşık 18 milyon dolar yatırım bedeline sahip olan santralin yıllık 53 milyon kWh elektrik üretmesini ve böylelikle toplam elektrik tüketimimizin yaklaşık %35'inin yenilenebilir kaynaklardan karşılanmasını öngörüyoruz.

2024 yılında İklimSA iş birliğiyle hayata geçirilen çatı üzeri Güneş Enerjisi Santrali (GES) ile enerjisini kendi üreten mağaza modelini uygulamaya aldık. **İstinye Hiper Mağazası'nda kurulan güneş panelleri aracılığıyla yaklaşık 666 kWh elektrik üreterek, mağazamızın 2025 yılı enerji ihtiyacının %45'ini karşıladık.**

Emisyon Azaltımına Yönelik Faaliyetlerimiz (ton CO ₂ e)	2023	2024	2025
Rota Optimizasyonu Projesi Kapsamında Önlenebilir Emisyon	3.719	3.571	3.657
Enerji Tüketiminden Sağlanan Önlenebilir Emisyon	4.840	3.846	950
IFCO Kasa Kullanımı	1.227	1.019	993
Toplam	9.786	8.437	5.600

Sera Gazı Emisyonları (ton CO ₂ e)	2023	2024	2025
Kapsam 1	114.611	195.544	184.483
Kapsam 2	77.733	82.915	61.321
Kapsam 3	2.439.462	1.815.274	2.031.361
Toplam	2.631.806	2.093.734	2.277.165

Sera Gazı Emisyonları Dağılımı*



* 2025 verilerine göre hesaplanmıştır.

Kapsam 1 – Doğrudan Emisyonlar (ton CO ₂ e)	2023	2024	2025
Yakıt (dizel) Tüketimi – Şirket Araçları	555	644	652
Yakıt (benzin) Tüketimi – Şirket Araçları	1.169	1.263	1.209
Yakıt (doğalgaz)	2.305	2.711	2.775
LPG	7	3	1
Fuel Oil	20	20	20
R22	933	633	737
R32	54	36	133
R410A	4.549	4.707	6.503
R404A	103.396	183.375	171.882
R407C	474	1.248	218
R134A	7	0	0
HFC 227	774	500	0
Yangın Söndürücüler	2	1	3
Propan	39	40	21
Acil Durum Jeneratörleri (Dizel)	330	330	330
Acil Durum Jeneratörleri (Benzin)	0	8	0
Toplam	114.611	195.544	184.483

Kapsam 2 – Dolaylı Enerji Kaynaklı Emisyonlar (ton CO ₂ e)	2023	2024	2025
Elektrik Tüketimi - Lokasyon Temelli*	77.733	82.915	61.321
Elektrik Tüketimi - Piyasa Temelli**	77.733	0	0
Toplam	77.733	82.915	61.321

* Elektrik tüketimine bayi mağazaları dahil değildir.

** Tüm mağazalarımızda, depolarımızda ve Genel Merkezimizde kullanılan elektrik için YEK-G sertifikası temin edilmiştir.

Kapsam 3 – Diğer Dolaylı Emisyonlar (ton CO ₂ e)	2023	2024	2025
Kategori 1-Satın Alınan Mal ve Hizmetler	1.755.695	1.195.423	1.238.820
Kategori 2-Sermaye Malları	-	3.294	2.472
Kategori 3-Kapsam 1 ve 2'ye Dahil Olmayan Yakıt ve Enerji Bağlantılı Faaliyetler	-	30.547	29.499
Kategori 4-Ürünlerin Nakliyesi ve Depolanması	17.992	16.516	18.583
Kategori 5-Operasyondan Kaynaklı Atıklar	89.182	11.658	15.455
Kategori 6-İş Seyahatleri	447	800	217
Kategori 7-Personel Ulaşımı	520	1.481	1.492
Kategori 8-Kiralanan Varlıklar	-	14.082	13.302
Kategori 9-Satılan Ürünlerin Dağıtımı	1.023	2.095	363
Kategori 10-Satılan Ürünlerin İşlenmesi	-	6.253	5.595
Kategori 11-Satılan Ürünlerin Kullanımı	566.909	498.627	581.812
Kategori 12-Satılan Ürünler için Kullanım Ömrü Sonu İşlemi	-	19.756	99.454
Kategori 13-İşletmenin Kiraladığı Varlıklar	N/A	N/A	N/A
Kategori 14-Bayilikler	7.694	14.743	24.297
Kategori 15-Yatırımlar	N/A	N/A	N/A
Toplam	2.439.462	1.815.274	2.031.361

“Yaşam İçin Doğrusu” yaklaşımımızla, düşük karbon ekonomisine geçiş sürecine katkı sağlayan temiz enerji dönüşümünü önceliklendiriyoruz. 2025 yılında, tüm mağazalarımızda, depolarımızda ve Genel Merkezimizde kullanılan elektrik için **Yenilenebilir Kaynak Garanti Sistemi (YEK-G)** sertifikası temin ederek önemli bir adım attık. Böylece, toplam Kapsam 1 ve 2 emisyonlarımızı yaklaşık %25 oranında dengeledik.

Emisyon Yoğunluğu (Kapsam 1&2)	2023	2024	2025
Satış Alanı Başına Emisyon Oranı (ton CO ₂ e/m ²)	0,34	0,60	0,46

Karbon Saydamlık Projesi (CDP) Raporlaması

Sürdürülebilirlik yaklaşımımızı uluslararası iyi uygulamalarla uyumlu biçimde güçlendirmek, kurumsal şeffaflığımızı artırmak ve uzun vadeli değer yaratma hedeflerimizi desteklemek amacıyla Karbon Saydamlık Projesi (CDP - Carbon Disclosure Project) platformunda 2020 yılından bu yana raporlama gerçekleştiriyoruz.

Bu kapsamda, iklim değişikliği ve su güvenliği başlıklarında 2020 yılından itibaren, orman modülünde ise 2022 yılından bu yana düzenli olarak veri paylaşımı yapıyor ve CDP süreçlerine aktif katılım sağlıyoruz.

İklim değişikliği, su güvenliği ve ormansızlaşma gibi birbiriyle ilişkili çevresel başlıklarda bütüncül bir değerlendirme imkânı sunan CDP raporlaması sayesinde, değer zincirimiz boyunca oluşan etkileri daha etkin bir şekilde izleme ve yönetme fırsatı elde ediyoruz. Özellikle bir gıda perakendecisi olarak orman modülünde raporlama yapan sınırlı sayıdaki şirketten biri olmamızdan hareketle, doğal kaynak kullanımı, sorumlu tedarik ve ekosistem üzerindeki etkilerimizi daha kapsamlı bir bakış açısıyla ele almayı ve bu alandaki uygulamalarımızı sürekli geliştirmeyi hedefliyoruz.

➤ [CarrefourSA CDP raporlarını](#) detaylı olarak incelemek için tıklayınız



2025 CDP derecelendirme sonuçlarına göre; İklim Değişikliği, Su Güvenliği ve Orman modüllerinin her birinde Global A Listesine girerek “Triple A” derecelendirmesine ulaştık.

Bu sonuçla, dünya genelinde bu başarıyı elde eden yalnızca 27 şirket arasında yer alan Türkiye’deki tek gıda perakendecisi olmanın gururunu yaşıyoruz. Sürdürülebilirlik alanındaki kararlılığımızı ve uzun vadeli değer yaratma yaklaşımımızı ortaya koyan bu önemli kilometre taşı, daha sürdürülebilir bir gelecek için üstlendiğimiz sorumluluğu pekiştiriyor.

CDP Derecelendirmesi	2023	2024	2025
İklim Değişikliği	A-	A	A
Orman	A-, A-, A-, B	A-	A
Su Güvenliği	A	A	A

Beysin Tekinel

Kurucu Ortak
İmnera



Türkiye’nin en kapsamlı CDP raporlarından birini CarrefourSA ekibiyle birlikte hazırladık. Gıda perakendeciliğinin karmaşıklığında bu kadar şeffaf ve katmanlı bir raporlama yapmak CarrefourSA’nın etkin sürdürülebilirlik stratejisi, politikaları ve veriye olan içten bağlılığıyla mümkün oldu.

CDP 2025 raporlamalarında Triple A notunu elde eden Türkiye’deki tek gıda perakendecisi CarrefourSA’yı tebrik ediyorum.

Su Tüketimi 303-1, 303-4, 303-5

İklim değişikliği, su kaynakları üzerinde giderek artan bir baskı yaratıyor ve suyun erişilebilirliği ile kalitesini tehdit ediyor. Özellikle kuraklık, aşırı yağış ve su kıtlığı gibi ekstrem olaylar, su riskini hem operasyonel hem de tedarik zinciri bazında önemli bir odak noktası haline getiriyor. Bu bağlamda, suyun etkin yönetimi şirketimizin iklim değişikliği ile mücadele stratejisinin temel taşlarından birini oluşturuyor.

Gıda perakendeciliğinde su; tarladan rafa uzanan değer zincirimizin her halkasında yer alan stratejik bir kaynak olarak görüyoruz. Üretimden mağazalarımıza kadar tüm süreçlerimizde oluşan etkiyi sorumlu bir yaklaşımla yönetmeyi amaçlıyoruz; su varlıklarının korunmasını hem çevresel taahhüdümüzün hem de iş sürekliliğimizin temel unsuru olarak görüyoruz.

Su tüketimi, ürünlerin üretiminden mağazalarımıza kadar olan tüm operasyonlarımız boyunca önemli bir çevresel etki oluşturuyor. Mağazalarımızda gerçekleştirdiğimiz su tüketimi, hijyen ve temizlik faaliyetleri, müşteriye sunulan ürünlerin hazırlanması, çalışanlarımızın ve müşterilerimizin günlük ihtiyaçlarının karşılanması gibi çeşitli operasyonel süreçlerden kaynaklanıyor. Ayrıca su, unlu mamul üretimi gibi Öz Markalı ürünlerimizin üretim süreçlerinde ve buz yapımı gibi uygulamalarda da aktif olarak kullanılıyor. Bu tüketimin ardından oluşan atık sular ise ilgili yönetmeliklere uygun şekilde doğrudan kanalizasyon sistemine deşarj ediliyor.

Öz Marka tedarikçilerimizde gerçekleştirdiğimiz denetimlerde su tasarrufu ile ilgili konuları da değerlendirerek, gelişim ve farkındalık yaratmak için çalışıyoruz.

Su yönetimi alanındaki performansımızı istikrarlı bir şekilde sürdürerek, Su Güvenliği modülünde üst üste dördüncü kez Global A Listesinde yer aldık. Bu başarı, su kaynaklarının etkin ve sorumlu kullanımına yönelik bütüncül yaklaşımımızın bir göstergesi. Operasyonlarımızda hijyen standartlarımızdan ödün vermeden su verimliliği uygulamalarını yaygınlaştırmaya devam ediyor; birim operasyon başına düşen su yoğunluğunu azaltmayı hedefliyoruz.

2025 yılı içerisinde, doğrudan faaliyetlerimizi içeren kapsamlı bir su riski analizi gerçekleştirdik. Analiz sonuçları doğrultusunda belirlediğimiz aksiyon planları ile suya bağlı riskleri proaktif bir şekilde yönetmeyi ve iklim değişikliği kaynaklı etkiler karşısında operasyonel dayanıklılığımızı artırmayı amaçlıyoruz.

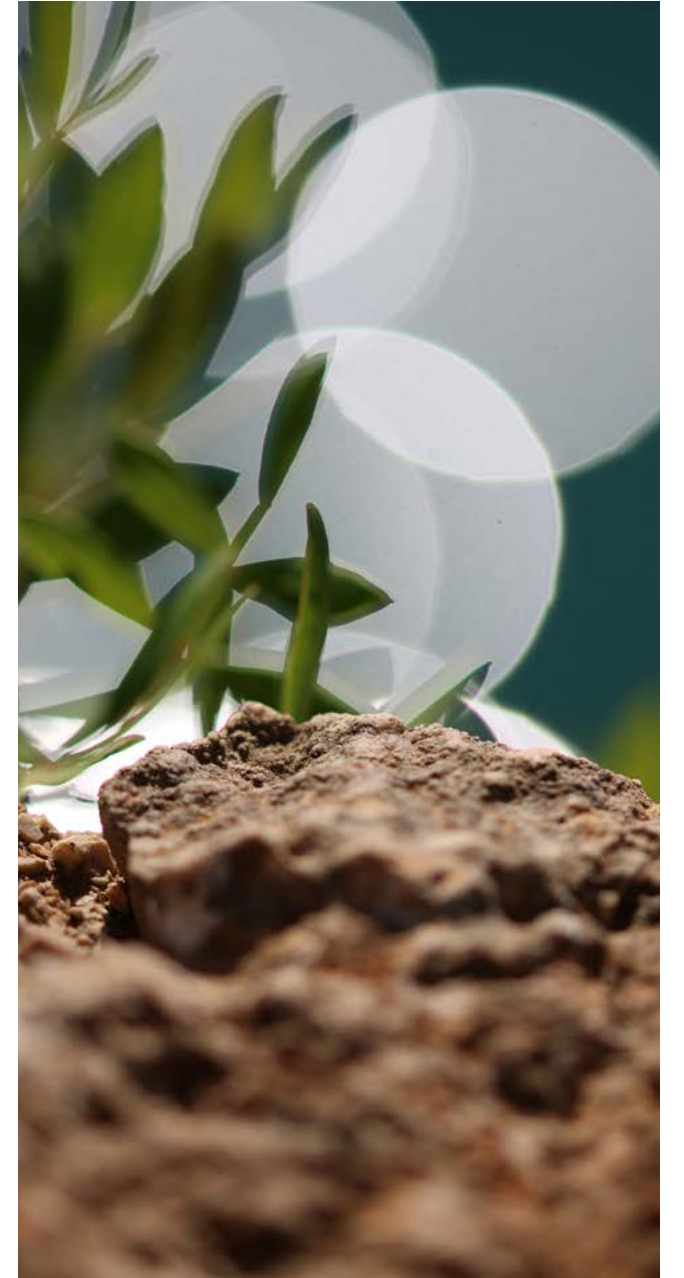
Önümüzdeki dönemde ise etki alanımızı genişleterek, 2026 yılı itibarıyla kritik tedarikçilerimizi kapsayan bir değerlendirme süreci başlatmayı planlıyoruz. Bu kapsamda, tedarik zincirimizde su ve iklim kaynaklı risklerin daha etkin yönetilmesini sağlayacak önleyici mekanizmalar geliştirmeyi ve iş sürekliliğimizi güvence altına almayı hedefliyoruz

Su Kullanım Miktarlarımız (m ³) ³⁰³⁻³	2023	2024	2025
Su Çekimi - Şebeke Suyu	371.096	378.477	392.307
Su Kullanımı - Damacana	1.312	1.423	1.410
Toplam	372.409	377.054	390.897

Not: Tüketim miktarları Genel Müdürlük, mağazalar (bayiler hariç) ve depolarımızın toplam rakamını ifade ediyor.

Atık Su Deşarjı

Faaliyetlerimiz sırasında kullandığımız suyu şube ve depolarımızın bulunduğu bölgelerdeki kanalizasyon sistemlerine deşarj ediyoruz. Deşarj öncesinde, yönetmeliklerle belirlenmiş kirletici parametrelerin limit değerlerinin altında kaldığını teyit etmek için ölçümler yapıyoruz. Sıvı atıklarımız, evsel nitelikte olduğu için atık su arıtımı konusunda ek bir yükümlülüğümüz bulunmuyor. Bu sebeple nihai arıtım, belediyelerin atık su arıtma tesisleri tarafından gerçekleştiriliyor, ancak tüm deşarj noktalarımızda atık yağ ve kum tutucu bulunduruyoruz.



Çevresel Farkındalık Çalışmaları

Dünya Su Günü Etkinliği

22 Mart Dünya Su Günü kapsamında, su farkındalığını artırmak ve kentsel su mirasına dikkat çekmek amacıyla İstanbul'da bir farkındalık yürüyüşü gerçekleştirdik. Taksim'den başlayarak Karaköy'e uzanan rotada, çalışanlarımız rehber eşliğinde şehrin tarihi su altyapısını yerinde inceleme fırsatı buldu.

Etkinlik boyunca İstanbul'un suyla kurduğu tarihsel ilişkiyi ele alarak geçmişte suyun şehre nasıl ulaştırıldığı, nasıl depolandığı ve nasıl yönetildiği anlatıldı. Bu kapsamda su terazileri ve su iletim sistemleri gibi tarihi yapılar üzerinden İstanbul'un su medeniyetine dair önemli noktaları çalışanlarımıza aktardık.

Etkinlikte, geçmişten günümüze suyun sürdürülebilirliğine dikkat çekerek Dünya Su Günü'nün temel mesajlarını çalışanlarımıza deneyimsel bir öğrenme ortamı içinde aktardık.

Sürdürülebilirlik Gelişim Yolculuğu

"Sürdürülebilirlik Gelişim Yolculuğu" adını verdiğimiz eğitim serisiyle, sürdürülebilirlik alanındaki bilgi ve farkındalığı kurum genelinde daha bütüncül ve kalıcı bir yapıya dönüştürmeyi hedefledik.

CarrefourSA Akademi çatısı altında tüm beyaz yakalı çalışanlarımızın erişimine açıldı ve %23'ü eğitimlere katıldı. Sürdürülebilirliğin yalnızca bir bilgi alanı değil, ortak bir düşünme ve hareket etme biçimi olarak benimsenebilmesi için önemli bir adım attık.



Sürdürülebilirlik Eğitimi

2024 yılında başlattığımız gelişim programımız MAYA kapsamında yönetici adaylarımıza yönelik sürdürülebilirlik eğitimlerimize raporlama döneminde de devam ettik. 2025 yılında planlanan tüm programlara dahil olarak sürdürülebilirliğin kilometre taşlarını ve karbon ayak izi gibi temel kavramları aktarırken, sürdürülebilirliğin neden önceliklerimiz arasında yer aldığını ve bu bakış açısının iş yapış şeklimize nasıl yön verdiğini paylaştık. Ayrıca, CarrefourSA olarak bu alanda yürüttüğümüz çalışmaları aktararak, mağaza ekiplerimizle hangi alanlarda daha fazla iş birliği yapmamız gerektiğine de dikkat çekiyoruz.

Atık Yönetimi

Atık Yönetimi Yaklaşımımız³⁻³

Faaliyetlerimiz sonucunda mağazalardan lojistik merkezlerine, tedarik zincirimizin birçok aşamasında farklı türlerde ve miktarlarda atık oluşuyor. Bu atıkların yönetimi, yalnızca operasyonel verimlilik açısından değil, aynı zamanda sürdürülebilirlik hedeflerimize ulaşmamız açısından da stratejik bir öneme sahip. Giderek artan çevresel baskılar, yasal düzenlemeler ve geri dönüştürülebilir ya da yeniden kullanılabilir ambalajlara yönelik tüketici beklentileri doğrultusunda, atıkların etkin şekilde yönetilmesi her zamankinden daha kritik hale geliyor.

CarrefourSA olarak önceliğimiz, faaliyetlerimiz sonucunda ortaya çıkan atık miktarını azaltmak ve bu süreci çevresel etkileri en düşük seviyede tutacak şekilde yönetmek. Bu doğrultuda, operasyonlarımızın her aşamasında atık oluşumunu azaltacak önleyici adımlar atmak ve Sıfır Atık yaklaşımı çerçevesinde geri dönüşüm ve geri kazanım oranlarımızı sürekli iyileştirmek önceliklerimiz arasında yer alıyor.

Atık yönetimi stratejimizi, Atık Yönetim Piramidini temel alarak şekillendiriyoruz. Sürecin ilk adımı, atığın oluşumunu önlemeye yönelik faaliyetler ve sistem iyileştirmeleri ile başlıyor. Bunun mümkün olmadığı durumlarda atık miktarını azaltmaya yönelik uygulamalara geçiş yapıyoruz. Kullanım alışkanlıklarının değiştirilmesi, ambalaj malzemelerinin azaltılması ve süreçlerin yeniden tasarımı bu kapsamda yürüttüğümüz çalışmalardan bazıları. Son aşamada ise, oluşan atıkların yeniden kullanımı, geri dönüştürülmesi ve çevreye zarar vermeden bertaraf edilmesi yönünde sistematik ve ölçülebilir adımlar atıyoruz.

Gıda perakendeciliğinde atıkların yalnızca operasyonlarda değil, tedarik zinciri boyunca birçok farklı noktada oluştuğunun bilincindeyiz. Bu nedenle, tedarikçilerimizle birlikte daha az atığa yol açan üretim ve paketlenme yöntemlerini teşvik ediyor, aynı duyarlılığı tüm değer zincirimize yaymayı hedefliyoruz. **Mağazalarımızda ve depolarımızda atıkları kaynağında ayrıştırıyor, yasal düzenlemelere %100 uyum sağlıyor ve gönüllülük esaslı projelerle çevresel performansımızı sürekli geliştirmeye odaklanıyoruz.**

Sıfır Atık Yaklaşımı

Sıfır Atık inisiyatifi kapsamında tüm mağazalarımız için atık yönetimi sistemi kurarak atık ekipmanları ve bilgilendirme panoları yerleştirerek "Temel Seviye Sıfır Atık Belgesi" başvurusunda bulunduk ve 2025 sonu itibarıyla mağazalarımızın %95'i için sıfır atık belgesini aldık.

Çalışanlarımıza her yıl zorunlu olarak Sıfır Atık Bilgilendirme eğitimi, Sıfır Atık ve Atık Yönetimi eğitimi veriyoruz.

Üretim ve Paketleme için Kullandığımız Malzemeler 301-1, FB-FR-430a.4

Bir gıda perakendecisi olarak, ürün ve paketleme için kullandığımız malzemeler ağırlıklı olarak ürün ambalajı, nakliye paketleme malzemeleri ve ofis/mağaza içi sarf malzemeleridir. Bunlardan tek kullanımlık olanlar, ürünlerin yapısı ve hijyen koşulları gereği reyonda kullanılması zorunlu olan köpük, yapışkanlı etiketler, strafor kasalar, tek kullanımlık bardak, kasa poşetleri gibi malzemelerden oluşur. Tek kullanımlık ambalajları aşağıdaki miktarlarda tüketiyoruz.



Tek Kullanımlık Sarf Malzemeleri (ton)	2023	2024	2025
Metal	1,2	1,0	1,0
Kâğıt	2,5	3,3	30,5
Kompozit	784,3	712,7	819,0
Plastik	2.148,2	291,7	514,7
Toplam	2.936,2	1.008,7	1.365,2

Geri dönüştürülebilir malzemeler ise paketleme için kullandığımız Öz Marka ürün ambalajları (koli, streç film, cam, PVC, alüminyum kapak) gibi malzemelerden oluşuyor.

Geri Dönüştürülebilir Sarf Malzemeleri (ton)	2023	2024	2025
Metal	142,3	120,0	118,6
Kompozit	326,6	188,4	198,7
Cam	666,6	1.036,9	1.336,3
Kâğıt	1.374,0	1.405,0	1.651,4
Plastik	1.803,0	1.712,7	1.880,4
Toplam	4.312,5	4.463,0	5.185,4

Atıklar ve Bertaraf Yöntemlerimiz

306-1, 306-2, 306-3, 306-4, 306-5

Atıklarımızın önemli bir kısmını ambalaj malzemeleri ve gıda atıkları oluşturuyor. Gıda atıkları, sektörümüzün öncelikli konuları arasında yer alıyor ve değer zincirimizdeki tüm oyuncular için önemli bir ekonomik değer ifade ediyor; bu sebeple ilgili performansımız raporumuzda Döngüsel Ekonomi bölümünde anlatılıyor. Tehlikeli atık sınıfında bulunan temizlik kimyasalları ve benzeri atıkları kaynağında ayrıştırarak lisanslı firmalara bertaraf/geri dönüşüm için gönderiyoruz.

Ekonomik değere sahip diğer atıklar ise raporumuzda aynı başlıktaki bölümde detaylandırılıyor. Ayrıştırılmamış evsel atıklarımız ise doğrudan ilgili belediyeler tarafından toplanıyor.

Atık Miktarı (ton)*	Atık Türü	2023	2024	2025	Bertaraf Yöntemi
Geri Dönüştürülebilir Atıklar (**)	Karışık Ambalaj Atığı	290	0,35	115,2	Lisanslı Geri Dönüşüm Firmaları
	Kâğıt - Karton	1.089,3	100,3	578,4	
	Plastik	361,5	64,8	171,8	
	Cam***	0,3	0,35	1	
	Pil	0,25	1,3	0,18	
Çevreye Olumsuz Etkisi Olabilecek Atıklar	Bitkisel Atık Yağ	13	13	10,3	
	Ekonomik Değere Sahip Atıklar	Ahşap Palet ve Kasalar (ton)	2.262	1.041	77
Elektronik Atık		Liste satışı yapılmaktadır			
Atık Ekipman		Liste satışı yapılmaktadır			

* Verilere bayi operasyonları dahil değildir.

** 2024 yılında tersine lojistik uygulaması başlatılarak izlenebilirliği artırdık ve önceki yıllara ait verileri güncelledik.

*** Yalnızca Genel Müdürlükte oluşan atık miktarıdır.

Geri Dönüştürülebilir Atıklar

Lojistik operasyonları sırasında kullanılan karton, koli, streç film gibi ambalajlar en yaygın oluşan atık türlerinden biridir. Bu atıkları kâğıt-karton ve plastik olmak üzere mağaza ve depolarımızda diğer atıklardan ayrı topluyor, ofislerimizde ise geri dönüştürülebilir tüm atıkları kaynağında ayrı toplayarak geri dönüşüm alanlarında biriktiriyoruz. Geri dönüştürülebilir atıklarımızın tamamının yetkili lisanslı firmalar tarafından alınmasını sağlıyoruz.

Atık yönetimini daha etkili hale getirmek amacıyla başlattığımız proje kapsamında, kendi lojistik depolarımızda yönettiğimiz sistemler kurduk. Bu sayede, yerel organizasyonlarla çalışmalardan kaynaklanabilecek kayıpların önüne geçmeyi hedefledik. Atıkları yerel belediyeler veya lisanslı geri dönüşüm firmaları aracılığıyla mağazalarımızdan topladık ve ilave nakliye ihtiyacını ortadan kaldırdık.

2024 yılında tersine lojistik süreçlerimizi geliştirerek ambalaj atıklarının sahada daha etkin şekilde toplanmasını sağladık. Buna ek olarak, atık verilerinin toplanma yöntemlerini de optimize ederek verilerin doğruluğunu ve bütünlüğünü artırdık. Böylelikle operasyonlarımızın ekonomik değer yaratma potansiyelini güçlendiriyor ve atıkların doğru yöntemlerle geri dönüşümüne kazandırılmasına destek oluyoruz.

Mağaza ve depolarımızda ofis kullanımlarından kaynaklanan atık pilleri ayrı olarak topluyoruz. Ayrıca, tüm mağazalarımızda bulunan özel kutular sayesinde müşterilerimizin atık pillerini de geri dönüşüm sistemine dahil etmelerini sağlıyoruz.

Bu sayede, pillerin evsel atıklarla karışmasını önleyerek çevreye zarar vermeden bertaraf edilmelerini sağlıyor ve tüm atık pilleri Taşınabilir Pil Üreticileri ve İthalatçıları Derneği'ne (TAP) iletiyoruz. TAP ve AÇEV (Anne ve Çocuk Eğitim Vakfı) ile birlikte yürüttüğümüz sosyal sorumluluk projesi kapsamında, her bir ton atık pil karşılığında ihtiyaç sahibi çocuklara kitap bağışı yaparak çevresel farkındalığı sosyal faydaya dönüştürüyoruz.

➤ [Projeyle dair detaylı bilgi için tıklayınız.](#)



Çevreye Olumsuz Etkisi Olabilecek Atıklar

Bitkisel atık yağlar, yanlış şekilde bertaraf edildiğinde ciddi su ve toprak kirliliğine yol açarak çevre için kalıcı riskler oluşturur. CarrefourSA olarak, bu riskin bilincinde hareket ediyor; bitkisel atık yağları "Çevreye Olumsuz Etkisi Olabilecek Atıklar" kategorisinde değerlendiriyor ve bu kapsamda özel bir atık yönetimi süreci uyguluyoruz.

Müşterilerimizin de bu sürece katılımını teşvik etmek amacıyla, Hiper, Gurme ve belirli mağazalarımızda evsel atık yağları toplayan özel kutular bulunduruyoruz. Böylece hem çevresel bilinç oluşturuyor hem de yağların evsel atıklarla karışmasını önüyoruz. Ayrıca, depolarımızda tarihi geçmiş, ambalajı hasarlı veya satışa uygun olmayan yağları da ayrı toplayarak bu sürece entegre ediyoruz.

2025 yılı boyunca 10,3 ton bitkisel atık yağ toplayarak biyodizel dönüşürülmesini sağladık. Elde edilen gelirin tamamını ise otizm konusunda farkındalık yaratmak amacıyla Tohum Türkiye Otizm Erken Tanı ve Eğitim Vakfına bağışladık.



➤ [Projeyle dair detaylı bilgi için tıklayınız.](#)



İndeksler

- Gıda Perakendecileri ve Distribütörleri SASB Metrikleri
- GRI İçerik İndeksi
- Sınırlı Güvence Raporu

08

SASB Metrikleri

Gıda Perakendicileri ve Distribütörleri

Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu, (SASB) Gıda Perakendicileri ve Distribütörleri kılavuzunda yer alan sektörel metriklerin 2025 yılı verileri aşağıda paylaşılmaktadır. Ürün ve ilgili cirolarımız aksi belirtilmedikçe Öz Marka ürünlerimiz için hesaplanmıştır.

Konu	Metrik	Kategori	Ölçü Birimi	Kod	Cevap/ Sayfa
Filo Yakıt Yönetimi	Filo yakıtı tüketimi, yenilenebilir yüzdesi	Nicel	Giga joule (GJ), Yüzde (%)	FB-FR-110a.1	0 (Şirkete ait ticari filo bulunmamaktadır.)
Soğutma Kaynaklı Hava Emisyonları	Soğutuculardan kaynaklanan brüt küresel 1. Kapsam emisyonları	Nicel	Ton (t) CO ₂ -e	FB-FR-110b.1	179.472
	Sıfır ozon tüketme potansiyeli olan soğutucu yüzdesi	Nicel	Yüzde (%)	FB-FR-110b.2	%99,1
	Ortalama soğutucu emisyon oranı	Nicel	Yüzde (%)	FB-FR-110b.3	%73
Enerji Yönetimi	(1) Operasyonel enerji tüketimi, (2) şebeke elektriği yüzdesi, (3) yenilenebilir enerji yüzdesi	Nicel	Giga joule (GJ), Yüzde (%)	FB-FR-130a.1	(1) 675.322 (2) %100 (3) %0,38
Gıda İsrاف Yönetimi	(1) Oluşan gıda israfı miktarı, (2) atık akışından uzaklaştırılan yüzdesi	Nicel	Ton (t), Yüzde (%)	FB-FR-150a.1	(1) 17.792 (2) 2,83

Konu	Metrik	Kategori	Ölçü Birimi	Kod	Cevap/ Sayfa
Veri Güvenliği	(1) Veri ihlalleri sayısı, (2) kişisel veri ihlallerinin yüzdesi, (3) etkilenen müşteri sayısı	Nicel	Sayı, Yüzde (%)	FB-FR-230a.1	2025 yılı içerisinde veri sızıntısına yol açabilecek herhangi bir veri ihlali yaşamadık.
	Veri güvenliği risklerini tanımlama ve ele alma yaklaşımı	Tartışma ve Analiz	N/A	FB-FR-230a.2	Aşağıdaki süreçleri uyguluyoruz: <ul style="list-style-type: none"> Düzenli Güvenlik Değerlendirmeleri Tehdit İstihbaratı Yama Yönetimi Çalışan Eğitimleri Olay Müdahale Planlaması <p>Ayrıca, Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK), Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) bilgi güvenliği gereklilikleri gibi Türkiye'deki çeşitli düzenlemelere de uyum sağlıyoruz.</p>

Konu	Metrik	Kategori	Ölçü Birimi	Kod	Cevap/ Sayfa
Gıda Güvenliği	Yüksek riskli gıda güvenliği ihlal oranı	Nicel	Oran	FB-FR-250a.1	%0,03
	(1) Geri çağırılmaların sayısı, (2) geri çağırılan birim sayısı, (3) geri çağırılan birimler arasında Öz Marka ürünlerin yüzdesi	Nicel	Sayı, Yüzde (%)	FB-FR-250a.2	1) 0 2) 0 3) %0
Ürün Sağlığı ve Beslenme	Sağlık ve beslenme özellikleriyle etiketlenmiş veya pazarlanan ürünlerden elde edilen gelir	Nicel	TL	FB-FR-260a.1	485.864.908
	Tüketicilerin beslenme ve sağlıkla ilgili endişelerini belirleme ve yönetme süreci	Tartışma ve Analiz	N/A	FB-FR-260a.2	Enerji besin öğeleri ve ürünü ön plana çıkartacak beyan analizleri, alerjen bildirimleri ve mevzuat analizleri bu kapsamda yapılıyor.
Ürün Etiketleme ve Pazarlama	(1) Genetiği değiştirilmiş organizmalar (GDO) içeren ve (2) GDO içermeyen olarak etiketlenen ürünlerden elde edilen gelir	Nicel	TL	FB-FR-270a.3	1) 0 2) 613.411.370
İş Gücü Uygulamaları	Sendika sözleşmeleri altında istihdam edilen aktif iş gücünün yüzdesi	Nicel	Yüzde (%)	FB-FR-310a.2	%72
	(1) İş durdurma sayısı ve (2) toplam bekleme gün sayısı	Nicel	Sayı, Bekleme gün sayısı	FB-FR-310a.3	1) 0 2) 0

Konu	Metrik	Kategori	Ölçü Birimi	Kod	Cevap/ Sayfa
Tedarik Zincirinde Çevresel ve Sosyal Etkilerin Yönetimi	Çevresel veya sosyal sürdürülebilirlik sertifikalı ürünlerden elde edilen gelir	Nicel	TL	FB-FR-430a.1	652.719.828 TL (Yalnızca Öz Marka sürdürülebilir ürünlerden elde edilen gelir)
	(1) Kafesiz ortamdan elde edilen yumurtalardan ve (2) gestasyon kafesleri kullanılmadan üretilmiş domuz etinden elde edilen gelir yüzdesi	Nicel	Yüzde (%)	FB-FR-430a.2	(1) Öz Marka için %47 (2) %0
	Tedarik zincirinde çevresel ve sosyal riskleri yönetme stratejisi (hayvan refahı dahil)	Tartışma ve Analiz	N/A	FB-FR-430a.3	2025 Sürdürülebilirlik Raporu, s.40-69
Ambalajın çevresel etkisini azaltma stratejileri	Tartışma ve Analiz	N/A	FB-FR-430a.4	2025 Sürdürülebilirlik Raporu s.96	

Faaliyet Metriği	Kategori	Ölçü Birimi	Kod	Cevap/ Sayfa
(1) Perakende lokasyonlarının ve (2) dağıtım merkezlerinin sayısı	Nicel	Sayı	FB-FR-000.A	(1) 1.241 mağaza (bayiler dahil) (2) 16 depo
(1) Perakende alanı ve (2) dağıtım merkezlerinin toplam alan	Nicel	Metrekare (m ²)	FB-FR-000.B	(1) 534.049 bin m ² (2) 205 bin m ²
Ticari filodaki araç sayısı	Nicel	Sayı	FB-FR-000.C	0 (Şirkete ait ticari filo bulunmamaktadır.)
Katedilen ton-kilometre	Nicel	Ton-kilometre	FB-FR-000.D	0 (Şirkete ait ticari filo bulunmamaktadır.)

GRI İçerik İndeksi



CarrefourSA olarak, 01.01.2025-31.12.2025 dönemi için GRI standartlarına uyumlu olarak raporlama yaptık. Bir sektör standardı kullanmadık. GRI Hizmetleri, Content Index - Essentials Service kapsamında, GRI içerik indeksinin GRI Standartlarında raporlamanın gereklilikleriyle uyumlu olarak sunulduğunu ve indeksteki bilginin açık bir şekilde sunularak paydaşlar tarafından erişilebilir olduğunu inceledi. Hizmet, raporun Türkçe versiyonu üzerinde gerçekleştirildi.

GRI Standardı	Bildirimler	Sayfa/Bağlantı/Açıklama	Dahil Edilmeyenler
GRI 1: TEMEL 2021	1) ORGANİZASYON VE RAPORLAMA UYGULAMALARI		
	2-1 Organizasyonel ayrıntılar	7, 108	
	2-2 Sürdürülebilirlik raporlamasına dahil olan kurumlar	7, CarrefourSA'nın konsolide finansal bilgilerinde sadece CarrefourSA Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. bulunmaktadır.	
	2-3 Raporlama dönemi, sıklığı ve iletişim noktası	3, 108	
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-4 Bilgilerin yeniden ifade edilmesi	Geçmiş yıllara yönelik atık miktarları geriye dönük olarak daha detaylı hesaplanmıştır.	
	2-5 Dış denetim	20, 105	
	2) AKTİVİTELER VE ÇALIŞANLAR		
	2-6 Aktiviteler, değer zinciri ve diğer iş ilişkileri	7, Şirketimizin organizasyon yapısı, hissedarlık yapısı veya tedarik zincirinde raporlama döneminde önemli bir değişiklik olmamıştır.	
	2-7 Çalışanlar	41, 52	
	2-8 Kurum çalışanı olmayan işçiler	28	

GRI Standardı	Bildirimler	Sayfa/Bağlantı/Açıklama	Dahil Edilmeyenler	
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	3) YÖNETİŞİM			
	2-9	Yönetişim yapısı ve bileşimi	11, 17, 20 https://kurumsal.carrefoursa.com/uploads/Faaliyet%20Raporlar%C4%B1/0929a231-1aa6-4cd5-9fb5-e94a82ab450aCarrefourSA-2025-Faaliyet-Raporu.pdf (s.121-145)	
	2-10	En yüksek yönetim organının aday gösterilmesi ve seçilmesi	https://kurumsal.carrefoursa.com/uploads/Faaliyet%20Raporlar%C4%B1/0929a231-1aa6-4cd5-9fb5-e94a82ab450aCarrefourSA-2025-Faaliyet-Raporu.pdf (s.140)	
	2-11	En yüksek yönetim organının başkanı	Yönetim Kurulu Başkanının CarrefourSA'da icrai görevi bulunmamaktadır. Kendisi aynı zamanda Sabancı Holding Strateji ve İş Geliştirme Grup Başkanlığı görevini yürütmektedir.	
	2-12	En yüksek yönetim organının etkilerin yönetimini denetlemedeki rolü	12, 17, 20	
	2-13	Etkilerin yönetilmesine ilişkin sorumluluğun devredilmesi	17, 20	
	2-14	Sürdürülebilirlik raporlamasında en yüksek yönetim organının rolü	20	
	2-15	Çıkar çatışmaları	12	
	2-16	Kritik kaygıların iletişimi	Görüşülen maddeler arasında kritik diye tanımlanan bir konu bulunmamaktadır, https://kurumsal.carrefoursa.com/uploads/Faaliyet%20Raporlar%C4%B1/0929a231-1aa6-4cd5-9fb5-e94a82ab450aCarrefourSA-2025-Faaliyet-Raporu.pdf (s.155-156)	
	2-17	En yüksek yönetim organının kolektif bilgisi	İlgili bilgilendirmeler gerekli durumlarda yapılmaktadır.	
	2-18	En yüksek yönetim organının performansının değerlendirilmesi	12	
	2-19	Ücretlendirme politikaları	48	
	2-20	Ücret belirleme süreci	11, 20, 48	
	2-21	Yıllık toplam ücret oranı		Yasal kısıtlama: KVKK kapsamında bu konuda beyanat verilmemektedir.
	4) STRATEJİ, POLİTİKALAR VE UYGULAMALAR			
	2-22	Sürdürülebilir kalkınma stratejisine ilişkin beyanat	5	
	2-23	Politika taahhütleri	36, 38	
	2-24	Politika taahhütlerinin entegrasyonu	36, 38	
	2-25	Olumsuz etkileri iyileştirmeye yönelik süreçler	36	
	2-26	Tavsiye alma ve kaygıları dile getirme mekanizmaları	36	
	2-27	Yasa ve yönetmeliklere uyum	2025 yıl sonu itibarıyla Şirket aleyhine açılan ve devam etmekte olan 730 dava mevcuttur. CarrefourSA'nın faaliyetlerini etkileyebilecek nitelikte bir dava bulunmamaktadır.	
2-28	Dernek üyelikleri	8, 8		
5) PAYDAŞ KATILIMI				
2-29	Paydaş katılımına yaklaşım	21		
2-30	Toplu iş sözleşmeleri	38		

GRI Standardı	Bildirimler	Sayfa/Bağlantı/Açıklama	Dahil Edilmeyenler
ÖNCELİKLİ KONULAR			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-1	Öncelikli konuların belirlenme süreci	24
	3-2	Öncelikli konuların listesi	24
Ekonomik Katkı			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konuların yönetimi	27
GRI 201: Ekonomik Performans 2016	201-1	Üretilen ve dağıtılan doğrudan ekonomik değer	27, 30, 31
	201-2	İklim değişikliğinin finansal sonuçları ve diğer risk ve fırsatları	85
	201-4	Devletten alınan finansal destek	28
GRI 202: Pazar Varlığı 2016	202-1	Cinsiyet bazında standart işe giriş ücretinin yerel asgari ücrete oranı	52
	202-2	Yerel üst seviye yöneticilerin oranı	Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcılarının % 100'ü Türkiye Cumhuriyeti vatandaşıdır.
GRI 203: Dolaylı Ekonomik Etkiler 2016	203-1	Altyapı yatırımları ve desteklenen hizmetler	31
	203-2	Önemli dolaylı ekonomik etkiler	30
GRI 415: Kamu Politikası 2016	415-1	Politik katkılar	Raporlama döneminde politik amaçlı herhangi bir bağış ya da desteğimiz olmamıştır.
Döngüsel Ekonomi			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konuların yönetimi	33
İş Etiği			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konuların yönetimi	36
GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-1	Yolsuzlukla ilgili riskler açısından değerlendirilen operasyonlar	37
	205-2	Yolsuzluk politika ve prosedürleriyle ilgili iletişim ve eğitimler	37, Yönetim Kurulu Üyelerine raporlama döneminde İş Etiği Eğitimi verilmemiştir.
	205-3	Onaylanmış yolsuzluk vakaları ve alınan aksiyonlar	Raporlama döneminde yolsuzluk vakasıyla karşılaşılmamıştır.
GRI 206: Rekabet Dışı Davranış 2016	206-1	Rekabet dışı davranış, anti-tröst ve tekellik uygulamalarıyla ilgili yasal aksiyonlar	Herhangi bir yasal aksiyon bulunmamaktadır.
GRI 407: Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Özgürlüğü 2016	407-1	Örgütlenme ve toplu sözleşme özgürlüğünün riskte olması muhtemel operasyonlar ve tedarikçiler	Toplu Sözleşme Hakkının riskte olduğu operasyon veya tedarikçimiz bulunmamaktadır.
GRI 408: Çocuk İşçiliği 2016	408-1	Belirgin düzeyde çocuk işçiliği vakası riskine sahip operasyonlar ve tedarikçiler	38, risk değerlendirmesi sonucu yüksek riskli olduğu tespit edilen Öz Marka tedarikçilerde denetimler gerçekleştirilmektedir.
GRI 409: Zorla ve Cebren Çalıştırma 2016	409-1	Belirgin düzeyde zorla ve cebren çalıştırma vakası riskine sahip operasyonlar ve tedarikçiler	38, risk değerlendirmesi sonucu yüksek riskli olduğu tespit edilen Öz Marka tedarikçilerde denetimler gerçekleştirilmektedir.
GRI 410: Güvenlik Uygulamaları 2016	410-1	İnsan hakları politika veya prosedürleriyle ilgili eğitim verilmiş güvenlik çalışanları	Güvenlik hizmeti dış alımla gerçekleştirilmektedir. İlgili çalışanlara doğrudan eğitim verilmemektedir.
GRI 411: Yerel Toplulukların Hakları 2016	411-1	Yerel halkın haklarının ihlal edilmesiyle ilgili vakalar	Raporlama döneminde yerel halkın haklarının ihlaline ilişkin bir olay yaşanmamıştır.
GRI 413: Yerel Topluluklar 2016	413-1	Yerel topluluk katılımı, etki değerlendirmeleri ve geliştirme programları içeren operasyonlar	Mağaza açılışları ve tadilat uygulamalarında, yapılan işin sosyal ve çevresel etkilerini makro ve mikro ölçekte ele almaktayız.
	413-2	Yerel topluluklar üzerinde belirgin düzeyde mevcut ve potansiyel olumsuz etkileri olan operasyonlar	Önemli bir olumsuz etkimiz bulunmamakla birlikte mağazalarımızda yapılan inşaat işleri sırasında oluşabilecek malzeme kirliliği, gürültü kirliliği, olağan dışı kalabalık, trafik gibi etkilerimiz olabilmektedir.
GRI 414: Tedarikçi Sosyal Değerlendirmesi 2016	414-1	Sosyal kriterler kullanılarak taranmış yeni tedarikçiler	38
	414-2	Tedarik zincirinde olumsuz sosyal etkiler ve alınan aksiyonlar	38, Öz Marka tedarik zincirinde önemli bir sosyal vakayla karşılaşılmamıştır.

GRI Standardı	Bildirimler	Sayfa/Bağlantı/Açıklama	Dahil Edilmeyenler
Çalışan Memnuniyeti ve Gelişimi			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konuların yönetimi	41
GRI 201: Ekonomik Performans 2016	201-3	Tanımlanmış haklarla ilgili plan yükümlülükleri ve diğer emeklilik planları	48
GRI 401: İstihdam 2016	401-1	Yeni çalışan işe alımları ve çalışan sirkülasyonu	44, 45, 52
	401-2	Geçici veya yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayan, tam zamanlı çalışanlara sağlanan haklar	48
GRI 402: Çalışan-Yönetim İlişkileri 2016	402-1	Operasyonel değişikliklerde asgari yasal ihbar süreleri	İhbar süreleri kıdeme göre belirlenmektedir. 0-6 ay arası: 2 hafta, 6 ay-1,5 yıl arası: 4 hafta, 1,5 yıl-3 yıl arası: 6 hafta, 3 yıl üzeri: 8 haftadır.
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1	Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	48, 52
	404-2	Çalışan becerilerinin geliştirilmesine yönelik programlar ve geçiş destek programları	49, İstihdam sonuna yönelik bir programımız bulunmamaktadır.
	404-3	Düzenli performans ve kariyer gelişimi değerlendirmeleri alan çalışanların yüzdesi	49
Çalışan Sağlığı ve Güvenliği			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konuların yönetimi	50
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018	403-1	İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	50
	403-2	Tehlike tanımlama, risk değerlendirme ve olay inceleme	51, 51
	403-3	İş sağlığı hizmetleri	50
	403-4	İş sağlığı ve güvenliği konusunda işçi katılımı, danışma ve iletişim	51
	403-5	İş sağlığı ve güvenliği konusunda işçilerin eğitimi	50, Çalışanlarımızın ve taşeron çalışanlarının tamamına genel İSG Eğitimi verilmektedir. CarrefourSA çalışanları ve depolardaki taşeron çalışanlarına bu eğitim CarrefourSA tarafından verilirken, mağazalarımızdaki taşeron çalışanlarına bağlı oldukları kurum tarafından verilmekte ve bu eğitimin verildiği CarrefourSA'ya yazılı olarak beyan edilmektedir.
	403-6	İşçi sağlığının teşvik edilmesi	Çalışanlarımız, işten kaynaklanmayan sağlık sorunlarıyla ilgili SGK'nın sunduğu hizmetlerden faydalanmaktadır.
	403-7	İş ilişkileriyle doğrudan bağlantılı iş sağlığı ve güvenliği etkilerinin önlenmesi ve azaltılması	50
	403-8	İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi kapsamındaki işçiler	51
	403-9	İşle ilgili yaralanmalar	51, Değerler sadece CarrefourSA çalışanları için hesaplanmaktadır.
	403-10	İş kaynaklı sağlık sorunları	51, Değerler sadece CarrefourSA çalışanları için hesaplanmaktadır.

GRI Standardı	Bildirimler	Sayfa/Bağlantı/Açıklama	Dahil Edilmeyenler
Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konuların yönetimi	52
GRI 401: İstihdam 2016	401-1	Yeni çalışan işe alımları ve çalışan sirkülasyonu	44, 45, 52
	401-3	Ebeveynlik izinleri	57
GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-1	Yönetişim organlarının ve çalışanların çeşitliliği	12, 52
	405-2	Kadınların temel maaş ve ücretlerinin erkeklere oranı	52
GRI 406: Ayrımcılığın Önlenmesi 2016	406-1	Ayrımcılık vakaları ve alınan düzeltici aksiyonlar	Raporlama döneminde ayrımcılıkla ilgili herhangi bir vaka yaşanmamıştır.
Sorumlu Tedarik Zinciri Uygulamaları			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konuların yönetimi	61
GRI 101: Biyoçeşitlilik 2024	101-1	Biyoçeşitlilik kaybını durdurmaya ve tersine çevirmeye yönelik politikalar	70
	101-2	Biyoçeşitlilik etkilerinin yönetimi	70, Doğrudan restorasyon yaptığımız bir saha bulunmamaktadır. Biyoçeşitlilik offsetleme çalışmamız bulunmamaktadır. Etkilenen herhangi bir alan için Biyoçeşitlilik Yönetim Planımız bulunmamaktadır.
	101-3	Erişim ve fayda paylaşımı	Genetik kaynaklara dayalı AR-GE faaliyetimiz bulunmamaktadır.
	101-4	Biyoçeşitlilik etkilerinin belirlenmesi	Bu alanda bir çalışmamız bulunmamaktadır.
Müşteri Memnuniyeti			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konuların yönetimi	72
GRI 416: Müşteri Sağlığı ve Güvenliği 2016	416-1	Ürün ve hizmet kategorilerinin sağlık ve güvenlik etkilerinin değerlendirilmesi	72, 73, 74
GRI 417: Pazarlama ve Etiketleme 2016	417-1	Ürün ve hizmetlerin bilgi ve etiketlemeleriyle ilgili gereklilikler	77
	417-3	Pazarlama iletişimiyle ilgili uyumsuzluk vakaları	2025 yılında pazarlama iletişimi ile ilgili önemli bir vaka ile karşılaşılmamıştır.
Dijitalleşme			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konuların yönetimi	79
GRI 418: Müşteri Veri Gizliliği 2016	418-1	Müşteri veri gizliliğinin ihlali ve müşteri verisinin kaybıyla ilgili doğrulanmış şikayetler	82

GRI Standardı	Bildirimler	Sayfa/Bağlantı/Açıklama	Dahil Edilmeyenler
İklim Değişikliği			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konuların yönetimi	85
	302-1	Organizasyon içindeki enerji tüketimi	86
GRI 302: Enerji 2016	302-2	Organizasyon dışındaki enerji tüketimi	86
	302-3	Enerji yoğunluğu	86
	302-4	Enerji tüketiminin azaltılması	86
	302-5	Ürün ve hizmetlerin enerji ihtiyacının azaltılması	Sattığımız ürünlerin enerji tüketimine yönelik bir çalışmamız bulunmamaktadır.
	303-1	Paylaşılan bir kaynak olarak suyla etkileşimler	92, Operasyonlarımızda kullandığımız su dolayısı ile önemli ölçüde etkilenen bir su kaynağı bulunmamaktadır.
GRI 303: Su ve Sıvı Atıklar 2018	303-2	Su deşarjına bağlı etkilerin yönetimi	Atık sular doğrudan kanalizasyon sistemine deşarj edilmektedir.
	303-3	Su Çekme	92, Mağaza ve dağıtım merkezlerimizde kullandığımız suyun tamamı yerel belediyelerden gelmektedir. Mağazalarımızın yaklaşık %90'ı çok yüksek ve yüksek su stresi taşıyan bölgelerde bulunan illerde yer almaktadır.
	303-4	Su deşarjı	92
	303-5	Su tüketimi	92
	305-1	Doğrudan (Kapsam 1) sera gazı emisyonları	88
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-2	Dolaylı enerji (Kapsam 2) sera gazı emisyonları	88
	305-3	Diğer dolaylı (Kapsam 3) sera gazı emisyonları	88
	305-4	Sera gazı emisyonları yoğunluğu	88
	305-5	Sera gazı emisyonlarının azaltılması	88
	305-6	Ozon tabakasına zarar veren maddelerin emisyonu	Ozon tabakasına zarar veren gazların üretimi, ithalatı ya da ihracatı faaliyetimiz yoktur.
	305-7	Azot oksitler (NOx), kükürt oksitler (SOx) ve havaya yapılan diğer önemli emisyonlar	Yakma sistemlerimiz olmadığı için NOx, SOx gibi gazlara ait ölçümlerimiz yoktur.
	308-1	Çevresel kriterler kullanılarak taranmış yeni tedarikçiler	38
GRI 308: Tedarikçi Çevresel Değerlendirmesi 2016	308-2	Tedarik zincirinde olumsuz çevresel etkiler ve alınan aksiyonlar	Öz Marka tedarik zincirinde önemli bir çevresel vakayla karşılaşmamıştır.
Atık Yönetimi			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konuların yönetimi	93
	301-1	Kullanılan malzemenin ağırlık veya hacmi	92
GRI 301: Malzeme 2016	301-2	Kullanılan geri dönüştürülmüş malzeme	Geri dönüştürülüp kullanılan bir malzeme bulunmamaktadır.
	301-3	Geri alınan ürünler ve bunların ambalaj malzemeleri	Geri alıp kullanılan bir ürün ya da ambalaj bulunmamaktadır.
	306-1	Atık üretimi ve atıkla ilgili önemli etkiler	94
GRI 306: Atık 2020	306-2	Atıklarla ilgili önemli etkilerin yönetimi	94
	306-3	Üretilen atık	94
	306-4	Bertaraf edilen atıklar	94
	306-5	Bertaraf edilecek atıklar	94, Evsel atıklarımızın miktarı ölçülmemektedir.

Sınırlı Güvence Beyanı²⁻⁵



BAĞIMSIZ GÜVENCE RAPORU

DRT Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş. ("Deloitte") tarafından CarrefourSA Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. ("Şirket") Yönetim Kurulu'na 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait 2025 Sınırlı Güvence Denetimine ilişkin bağımsız denetçi sınırlı güvence raporu.

Sınırlı Güvence Denetiminin Kapsamı

Şirket'in 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl itibarıyla hazırlanan 2025 Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alan ve aşağıda listelenmiş Seçilmiş Sürdürülebilirlik Bilgilerinin ("Seçilmiş Bilgiler"), Şirket'in Raporlama Kılavuzu'ndaki prensiplere uygun olarak hazırlandığına ilişkin Uluslararası Güvence Denetimleri Standardı (ISAE) 3000 (Revize) ve (ISAE) 3410 ("Standartlar") uyarınca sınırlı güvence denetimi yürütmek üzere görevlendirilmiş bulunuyoruz.

Güvence denetimimiz, önceki dönemlere ilişkin bilgileri, 2025 Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alan diğer bilgileri ve Sürdürülebilirlik Bilgileri veya 2025 Sürdürülebilirlik Raporu ile ilişkilendirilen diğer bilgileri (herhangi bir resim, ses dosyası veya yerleştirilen videolar dâhil) kapsamaz.

Sınırlı güvence denetimi için seçilmiş finansal olmayan performans bilgileri

Şirket tarafından, 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait 2025 Sınırlı Güvence Raporu'nda yer alan aşağıdaki temel performans göstergelerinin doğruluğuna ilişkin sınırlı güvence prosedürleri yürütmek üzere görevlendirilmiş bulunuyoruz. Sınırlı güvence prosedürlerine konu olan ve 2025 Sınırlı Güvence Raporuna konu olan seçilmiş bilgilerin kapsamı aşağıdaki gibidir:

Çevresel Göstergeler

> Enerji Tüketimi

- > Toplam Enerji Tüketimi (MWh)
- > Yenilenebilir Enerji Tüketimi (MWh)
- > Satın Alınan Isı/Buhar/Soğutma (kg)

> Yoğunluk Göstergeleri

- > Enerji Yoğunluğu (MWh / Milyon TL)
- > Sera gazı emisyon yoğunluğu (ton CO₂e/milyon TL)

> Sera Gazı Emisyonları

- > Sera Gazı Emisyonları (ton CO₂e)
- > Kapsam 1 (ton CO₂e)
- > Kapsam 2 (Lokasyon Bazlı) (ton CO₂e)
- > Kapsam 2 (Pazar Bazlı) (ton CO₂e)
- > Kapsam 3 (ton CO₂e)

> Su Tüketimi

- > Su Tüketimi (m³)
- > Kaynağa göre Su Çekimi (m³)
- > Geri Kazanılan ve Tekrar Kullanılan Su (%)
- > Toplam Deşarj Edilen Su Miktarı (m³)
- > **Atık**
- > Tehlikeli Atık (ton)
- > Tehlikesiz Atık (ton)
- > Yeniden Kullanılan ve Geri Dönüştürülen Atık Oranı (%)
- > Plastik Tüketimi (ton)

Sosyal Göstergeler

> İş Sağlığı ve Güvenliği Göstergeleri

- > Kaza Sayısı (#)
- > Ölümlü kaza sayısı (#)
- > Meslek Hastalığı Sayısı (#)
- > Yaralanmaya Bağlı Devamsızlık (#)
- > Kayıp İş Günü Oranı(%)
- > İSG Eğitimleri (s)

> Kategoriyeye Göre Çalışanlar

- > Toplam Çalışan Sayısı (#)
- > Kadın Çalışan Oranı (%)
- > Kadın Yönetici Oranı (%)
- > Gelir Getirici Rollerde Kadın Yönetici Payı (%)
- > STEM Rollerinde Kadın Çalışan Payı (%)
- > Annelik İznine Ayrılan Toplam Çalışan Sayısı (#)
- > Babalık İznine Ayrılan Toplam Çalışan Sayısı (#)
- > Annelik izninin sona ermesinden sonra işe dönen çalışan sayısı (#)
- > Annelik izninin sona ermesinden sonra işe dönen çalışan oranı (%)
- > İşe Alım Sayısı, Yaş Grubuna göre (#)
- > İşten Ayrılan Çalışan Sayısı, Cinsiyete göre (#)
- > İşten Ayrılan Çalışan Sayısı, Yaş Grubuna göre (#)
- > Çalışan Devir Oranı, Cinsiyete Göre (%)

> Kapsayıcılık Programları

- > Bir Yıl İçinde Kapsayıcılık Programları Aracılığıyla Ulaşılan Kişi Sayısı (#)

> Eğitim

- > Toplam Eğitim Saati (s)
- > Eğitim Türlerine Göre Toplam Eğitim Saati (h)
- > Toplam Eğitim Maliyeti (TL)
- > Çalışan Başına Ortalama Eğitim Maliyeti (TL)



Ekonomik Göstergeler

> Sürdürülebilir İş Modeli

- > SKA Bağlantılı Ürün ve Hizmetlerin Sayısı (#)
- > SKA Bağlantılı Ürün ve Hizmet Gelirleri (TL)
- > SKA Bağlantılı Ar-Ge ve İnovasyon Yatırımları (TL)
- > SKA Bağlantılı Ar-Ge ve İnovasyon Faaliyetlerinin Oranı (%)

> Çevresel Yatırımlar ve Harcamalar

- > Kategorisine Göre Çevresel Yatırımlar (TL)
- > Kategorisine göre Çevresel Harcamalar (TL)
- > Çevresel Yatırımlara Bağlı Elde Edilen Tasarruf ve Azaltım (MWh – ton CO₂e)

Yapısal Kısıtlamalar

İncelenmekte olan bilgilerin seçici olarak test edilmesi nedeniyle tüm güvence sözleşmelerinde yapısal sınırlamalar mevcuttur. Bu nedenle hile, hata veya uyumsuzluk meydana gelebilir ve tespit edilemeyebilir. Ek olarak, raporlama belgelerinde yer alan finansal olmayan bilgiler gibi, bu tür bilgilerin belirlenmesi, hesaplanması ve örneklenmesi veya tahmin edilmesi için kullanılan nitelik ve yöntemler dikkate alındığında, finansal bilgilere göre daha yapısal sınırlamalara tabidir.

Denetimimiz, ISAE 3000 (Revize) ve ISAE 3410'da tanımlandığı şekilde sınırlı güvence sağlamaktadır. Sınırlı güvence çalışması kapsamında yapılan işlemler, doğası ve zamanlaması gereği - ve daha az kapsamlı olarak - makul bir güvence çalışmasından farklılık göstermektedir. Dolayısıyla sınırlı bir güvence çalışmasında elde edilen güvence düzeyi, makul bir güvence çalışması kapsamına kıyasla önemli ölçüde dardır.

Özel Amaç

Çalışmalarımız, bu raporda belirtmemiz gereken hususları Şirket Yönetim Kurulu'na bildirmek için yapılmış olup, başka bir amaçla yapılmamıştır. Kanunların izin verdiği ölçüde yürütmüş olduğumuz güvence denetimi veya ulaştığımız sonucumuzla ilgili olarak Şirket Yönetim Kurulu dışında hiçbir kişi veya kuruma karşı sorumluluk kabul etmemekteyiz.

Bu rapor 29/12/2023 tarihli Resmî Gazete'de yayımlanan belirli işletmelerin Kamu Gözetim Kurumu ("KGK") tarafından yayınlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartlarına (TSRS) uygun olarak 01/01/2025 tarihinden itibaren zorunlu sürdürülebilirlik raporlamasına tabi olması yükümlülüğü çerçevesinde hazırlanmamıştır. 5 Eylül 2025 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan KGK Kararı ile söz konusu işletmelerin hazırlayacakları zorunlu sürdürülebilirlik raporlamasına ilişkin sınırlı güvence denetimi yaptırımları zorunlu tutulmuş olup, önümüzdeki dönemde bu çerçevede ayrı bir sürdürülebilirlik raporlaması ve sınırlı güvence raporu hazırlanacaktır.

Bağımsızlık ve Yetkinliğimiz

Dürüstlük, tarafsızlık, mesleki yeterlilik ve gereken özen, gizlilik ve profesyonel davranış temel ilkelerini belirleyen Muhasebe Meslek Mensupları için Uluslararası Etik Standartları Kurulu'nun yayımladığı Muhasebe Meslek Mensupları için Etik Kurallar'daki bağımsızlık ve diğer etik hükümlerine uyum göstermekteyiz.

Uluslararası Kalite Yönetim Standardı 1'i (ISQM 1) uygulamakta ve bu doğrultuda, kanun veya yönetmeliklerdeki ilgili etik ve profesyonel standartlar ve gerekliliklere uygunluğu belgeleyen politikalar ve prosedürler dahil olmak üzere sağlam bir kalite kontrol sistemini devam ettirmektediriz.

Yönetimin Sorumlulukları

Raporda yer alan sürdürülebilirlik bilgi ve beyanlarının hazırlanmasından, doğruluğundan ve eksiksiz olmasından Şirket Yöneticileri sorumludur. Şirket Yöneticileri, Şirket'in sürdürülebilirlik hedeflerinin belirlenmesinden, raporlanan bilgilerin elde edildiği uygun performans yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin kurulmasından ve sürdürülmesinden sorumludurlar.

Denetçinin Sorumlulukları

Sorumluluğumuz, prosedürlerimize dayanarak Seçilmiş Bilgiler hakkında bir sonuca ulaşmaktır. Sınırlı güvence çalışmamız, Uluslararası Güvence Denetimi Standartları ve bilhassa Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Güvence Denetimleri'ne ilişkin Uluslararası Güvence Denetimleri Standardı (ISAE 3000) (Revize) ve Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri Standardına (ISAE 3410) uygun olarak yürütülmüştür.

Yürütülen güvence denetimi, sınırlı bir güvence denetimini temsil etmektedir. Sınırlı güvence denetiminde uygulanan prosedürlerin niteliği, zamanlaması ve kapsamı, makul güvence denetiminde gerekli olanlarla karşılaştırıldığında sınırlıdır. Sonuç olarak, sınırlı güvence denetiminde elde edilen güvence düzeyi daha düşüktür.

Temel Güvence Prosedürlerimiz

Aşağıda 2025 yılı ile ilgili “Seçilmiş Sürdürülebilirlik Bilgileri” bölümünde belirtilen ve 2025 Sınırlı Güvence Raporu’na dahil edilen seçilmiş temel performans göstergelerinin doğruluğuna ilişkin sınırlı güvence gerçekleştirmiş bulunuyoruz.

Sınırlı güvence elde etmek, ISAE 3000 (Revize) ve ISAE 3410, güvence sağladığımız alanları derlemek için kullanılan süreçleri, sistemleri ve yeterlilikleri gözden geçirmeyi gerektirmektedir. Maddi hata riskini göz önünde bulundurarak, güvence sonucumuzu destekleyecek yeterli kanıtı sağlamak için gerekli olduğunu düşündüğümüz tüm bilgi ve açıklamaları elde etmek için çalışmalarımızı planlamış ve gerçekleştirmiş bulunmaktayız.

Sonuçlarımızı oluşturmak için aşağıdaki prosedürler üstlenilmiştir:

- > Seçilmiş Bilgilerin harmanlanması, toplanması, doğrulanması ve raporlanması süreçlerine ilişkin temel sistemler, süreçler, politikalar ve kontroller örneklem bazında analiz edilmiştir;
- > Şirket’in sürdürülebilirlik performansından, politikalarından ve ilgili raporlamadan sorumlu çalışanları ile görüşmeler yapılmıştır;
- > Seçilmiş Bilgiler’e göre alınan verilerin doğruluğunu onaylamak için seçici maddi doğruluk testi gerçekleştirilmiştir;
- > Sürdürülebilirlik konularının tanımlanması, yönetimi ve raporlanması ile ilgili genel yönetim ve iç kontrol ortamı, risk yönetimi, önemlilik değerlendirmesi ve paydaş katılım süreçleri hakkında bir anlayış elde etmek için yönetim ve üst düzey yöneticilerden soruşturmalar yapılmıştır; ve

Elde ettiğimiz kanıtların, sınırlı güvence sonucumuz için bir temel sağlamak için yeterli ve uygun olduğuna inanmaktayız.

Sınırlı güvence sonucu

Yaptığımız çalışmaya ve uygulanan güvence prosedürlerine dayanarak, yukarıda “Denetçinin Sorumlulukları” bölümünde belirtildiği gibi, sınırlı güvence sağlamakla görevlendirildiğimiz Şirket’in 2025 Sınırlı Güvence Raporu’nda yer alan 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl itibarıyla yukarıda belirtilen Seçilmiş Bilgiler’in, tüm önemli yönleriyle, Şirket’in Raporlama Kılavuzu’na uygun olarak hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olan herhangi bir husus dikkatimizi çekmemiştir.

Kullanım Kısıtlaması

Bu rapor, sonucu da dâhil olmak üzere, Şirket’in sürdürülebilirlik performansı ve faaliyetlerinin raporlamasına yardımcı olmak amacıyla CarrefourSA Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. Yönetim Kurulu için hazırlanmıştır. CarrefourSA Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. Yönetim Kurulu’nun Seçilmiş Bilgiler ile ilgili bir bağımsız sınırlı güvence raporu hazırlatarak konuyla ilgili sorumluluklarını yerine getirdiğini gösterebilmesini sağlamak için bu raporun 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl için hazırlanan Sınırlı Güvence Raporu içinde yer almasına müsaade etmekteyiz. Kanunların izin verdiği ölçüde ve koşulları önceden yazılı onayımız ile açıkça mutabık kalınmış durumlar haricinde, yürütmüş olduğumuz çalışma veya raporumuzla ilgili olarak CarrefourSA Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. Yönetim Kurulu ve CarrefourSA Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. haricinde hiçbir kişi veya kuruma karşı sorumluluk kabul etmemekteyiz.

DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.

Member of DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED



Ömer Yüksel
Partner

İstanbul, 20 Mayıs 2026

**CarrefourSA Carrefour
Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. 2-1**

CarrefourSA Plaza Cevizli Mah.
Tugay Yolu Cad. No: 67/A Blok: B, 34846
Maltepe / İstanbul

www.carrefoursa.com
0850 755 10 00

İletişim²⁻³
surdurulebilirlik@carrefoursa.com
+90 (216) 655 00 00

**Finansal Sürdürülebilirlik
Danışmanlığı**
FCS Finansal İletişim Hizmetleri Ltd. Şti.
www.finansaliletisim.com
+90 (212) 283 41 46

Tasarım
Studio Pathway
www.studiopathway.com
hello@studiopathway.com

*32 yıldır
Doğrusu için
Çalışıyoruz*