

Geleceğe hazırız...



divan



Semahat Arsel

Sürdürülebilirlik, bizim için sadece çevresel bir konuyu değil, aynı zamanda insanı ve kültürü gözeten bir bağlılığı ifade ediyor.

1956 yılında Divan'ı kurarken, sadece bir otel işletmeyi hedeflemiyorduk. Amacımız, misafirlerimizin içeri adım attığı andan itibaren kendilerini güvende ve huzurlu hissettiği, çalışanlarımızın saygı ve eşitlikle karşılandığı, emeğin değer bulduğu ve her şeyin en ince ayrıntısına kadar özenle düşünüldüğü bir ortam yaratmaktır. Amaçlarımız arasında asla gösterişe yer vermemek, içtenlik ve sadelikle ilerlemek vardı.

Zaman içinde dünya değişti; alışkanlıklar, ihtiyaçlar, öncelikler farklılaştı ama Divan Grubu'nun özü hep aynı kaldı. Bizler, ilk günden beri misafirlerimizi aynı içtenlikle karşılıyor, her birine gerçek bir tebessümle "iyi ki geldiniz" demeye devam ediyoruz.

68 yıllık bu yolculukta sadece bir hizmet anlayışından öte, Türkiye'nin toplumsal belleğine, kültürüne ve yaşam tarzına da katkı sunduk. Divan Grubu hâlâ güvenle anılıyorsa, bu hem geçmişimize duyduğumuz sevgi ve saygının hem de geleceğe karşı taşıdığımız sorumluluğun bir sonucudur.

Sürdürülebilirlik, bizim için sadece çevresel bir konuyu değil, aynı zamanda insanı ve kültürü gözeten bir bağlılığı ifade ediyor. İnsanların kalbine dokunarak iz bırakmak ve bu izleri geleceğe taşımak, Divan Grubu'nun gerçek amacıdır.

Bu raporu okurken sadece başarılarımızı değil, aynı zamanda sürdürülebilir bir gelecek için taşıdığımız sorumluluğu, içtenliğimizi ve Divan'a gönül vermiş herkesin ortak hayalini de hissedebilenizi umuyorum.

Sevgilerimle,

İçindekiler

Açılış

- 01 Semahat Arsel
- 03 Rapor Hakkında
- 06 2024 Yılı Sürdürülebilirlik Özeti ve Faaliyet Başarıları
- 08 Üst Yönetim Mesajları

Hakkımızda

- 11 Tarihçemiz
- 12 Divan 68. Yılında: Marka Mirasına Eklenen Adımlar
- 18 Portföyümüz
- 19 Üyelikler, Ödüller ve Başarılar
- 22 Divan Ağırlaması
- 30 Divan Sofrası

Divan'da Sürdürülebilirlik

- 45 Manifestomuz
- 47 Sürdürülebilirlik Modeli
- 52 Sürdürülebilirlik Hedeflerimiz
- 56 Değer Yaratma Analizimiz
- 60 Risk ve Fırsat
- 65 Çifte Önemlilik (DM)

74

Öncü Divan

- 78 Yönetişim Yapımız ve Stratejik Organizasyon Modelimiz
- 80 Yönetim Anlayışı
- 81 Ekonomik Göstergeler
- 83 Yönetim Sistemleri ve Kalite Belgelerimiz
- 85 Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği ve Kapsayıcılık
- 89 Etik Uyum ve Risk Yönetimi
- 92 Tedarik Zinciri
- 96 Kalite, Ürün Geliştirme ve İnovasyon
- 99 Süreç İyileştirme ve Operasyonel Verimlilik
- 100 Misafir/Müşteri Memnuniyeti
- 103 Paydaş Etkileşimi
- 107 Dijital Pazarlama
- 109 Dijitalleşme

112

Duyarlı Divan

- 117 Enerji ve Karbon Yönetimi
- 121 Atık Yönetimi ve Döngüsel Ekonomi Yaklaşımı
- 125 Su Yönetimi ve Suyun Korunması
- 127 Biyoçeşitlilik
- 130 İklim Kaynaklı Riskler ve Acil Durum Yönetimi

131

Saygılı Divan

- 135 İnsan Kaynağına Yaklaşımımız
- 132 Ücretlendirme ve Yan Haklar Yaklaşımı
- 138 Çalışan Refahı ve Aile Dostu Yaklaşım
- 139 Kültürel Dönüşüm
- 140 İş Sağlığı ve Güvenliği
- 144 Divan Akademi

146

Paydaş Divan

- 151 İş Birlikleri ve Etki Alanları
- 153 Çalışan Katılımı ve Gönüllülük
- 154 Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS)

157

Ekler

- 158 İndeksler
- 168 Performans Göstergeleri

Rapor Hakkında

Divan Grubu 2024 yılı Sürdürülebilirlik Raporu, Grubumuzun kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımını sistematik biçimde ortaya koyan üçüncü kapsamlı rapordur. Bu raporda önceki rapora kıyasla yenilenen bilgi bulunmamaktadır. Rapor, 1 Ocak - 31 Aralık 2024 tarihleri arasındaki çevresel, sosyal ve yönetim performanslarını kapsamaktadır.

Raporda yer alan bilgiler; Türkiye’de Divan Grubu tarafından doğrudan yönetilen otel, restoran, üretim tesisi ve perakende işletmelerinin sürdürülebilirlik çalışmalarını içermektedir. Divan Grubu markası altında faaliyet gösteren ancak yönetim anlaşması kapsamında Grubu’muz bünyesinde yer almayan oteller bu kapsamın dışındadır.

Raporlama döneminde Divan Grubu markası bünyesinde, doğrudan çalışanların yanı sıra taşeron ve sözleşmeli iş gücü de görev almaktadır. Ancak bu iş gücüne ilişkin sayı ve oran bilgileri mevcut raporun kapsamına dâhil edilmemiştir. Rapor, Global Reporting Initiative (GRI) standartlarına uyumlu olarak hazırlanmıştır. Ayrıca, çifte önemlilik yaklaşımı benimsenerek hem dış etkiler hem de içsel etkilene boyutları değerlendirilmiştir.

Raporun çatı teması olan “Geleceğe Hazırız”, Divan Grubu markasının köklü misafirperverlik kültürünü çevresel ve toplumsal sorumlulukla harmanlayan çağdaş yaklaşımını yansıtmaktadır. Rapora yer alan her bölüm, bu tema doğrultusunda sadeleştirilmiş içeriklerle yapılandırılmıştır. Mikro veri kutuları, QR kodlarla detay erişimi ve segment odaklı anlatım tarzı sayesinde modern bir raporlama dili benimsenmiştir.

Rapor, Divan Grubu’nun ilgili uzman birimlerinin katkıları ve SUCSR danışmanlığı ile hazırlanmış, Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış ve yayımlanmak üzere uygun bulunmuştur. Rapor, Türkçe ve İngilizce olmak üzere iki dilde ve dijital ortamda yayımlanmıştır. Kamuya açık olan bu çalışma, tüm paydaşların erişimine www.divan.com.tr adresinden sunulmaktadır.

Raporla ilgili görüş, öneri ve bilgi talepleriniz için: gelecekicindivandayiz@divan.com.tr

2024 Yılı Raporlama Kapsamındaki “Fiziksel Varlık” Envanteri

İş Kolu / Tesis Türü	2024 (Rapor Kapsamına Dâhil)	Veri Durumu / Açıklama
Merkez Ofis	1 adet (Divan Genel Müdürlük)	
Üretim Tesisi	1 adet (Divan Üretim Tesisi)	
Konaklama Oteller	6 otel (Divan Ankara Otel, Divan Bodrum Otel, Divan Bursa Otel, Divan Çukurhan Otel, Divan İstanbul Otel, Divan İstanbul City Otel)	5 otel rapor kapsamı dışında bırakıldı (Divan Adana Otel, Divan Çorlu Otel, Divan Erbil Otel, Divan Gaziantep Otel, Divan Mersin Otel) (yurt dışı & yönetim sözleşmeli).
Konaklama Rezidans	Kapsam dışı	1 Rezidans Yönetimi kapsam dışıdır.
Pastaneler	22 adet	1 adet Divan Patisserie Tokyo kapsam dışı.
Restoran (Brasserie + Lokanta + Publar + Özel konseptler)	25 adet	
Cafeteria + in bakery + Fırın Café (Hızlı Servis Noktaları)	18 adet	
Ziyafet Birimi	3 adet	
Stadyum Operasyonu	2 adet	
Kahve Dükkanı	1 adet	
Opet Fırın Ünitesi	Kapsam dışı	186 Opet Fırın Ünitesi kapsam dışı.

Raporun Tematik Çerçevesi

Divan'da sürdürülebilirlik bir gereklilikten değil, bir duruştan doğar. Çünkü biz yıllardır şunu biliyoruz:

Misafirperverlik sadece bugünü güzel kılmak değil, yarına da saygı duymaktır.

Bu rapor, Divan Grubu'nun 68 yıllık kültüründen beslenerek ve “Geleceğe Hazırız” diyerek çıktığımız yolun dört ustalık alanını anlatıyor.

Öncü

işinde bilgili

Geleceği bugünden düşünen uygulamalarımız, dijitalleşme ve yönetim stratejilerimizdir.

Saygılı

insana saygılı

Çalışma ortamlarımızda eşitliği, güvenliği ve aidiyeti güçlendiren insan odaklı yaklaşımımızdır.

Duyarlı

gezegene sorumlu

Enerji, karbon, atık ve su yönetiminde gezegenin sınırlarını gözetken somut adımlarımızdır.

Paydaş

yarını paylaştan

Birlikte çalıştığımız herkesle kurduğumuz açık, güvene dayalı ve uzun vadeli ilişkilerimizdir.

Ardından bahçeye çıkarız. Bahçıvanların hassasiyeti, gezegenle kurduğumuz ilişkiyi anlatır. Toprağa dokunan ellerimiz, suyu ölçülü kullanır; her damla, her yaprak, yarının nefesi olarak korunur.

Son olarak uzak kıyılara uzanan köprüler kurulur. Köprülerin mimarları, toplumla aramızdaki bağı güçlendirir. Kültür, iş birliği ve ortak değerlerle inşa edilen bu köprüler, gelecek nesillerin de üzerinden güvenle geçeceği yollar olur.

Bu dört ustalık, Divan Grubu'nun “*Geleceğe Hazırız*” vizyonunun temel taşlarıdır.
Tek başına güçlü, birlikte ise geleceği çizen tamamlanmış bir bütündür...

Dijital Erişim ve Etkileşim Olanakları

Divan Grubu olarak, sürdürülebilirlik yaklaşımımızı yalnızca içeriksel boyutta değil; erişilebilirlik ve kullanıcı deneyimi açısından da kapsayıcı hâle getirmeyi hedefliyoruz. Bu doğrultuda, 2024 yılı Sürdürülebilirlik Raporumuzda dijital etkileşim araçlarına yer verdik.

QR kodlar aracılığıyla:

- Raporun dijital versiyonuna anında ulaşabilirsiniz.
- Bazı lokasyonları sanal olarak gezebilirsiniz.
- Performans verilerini yıllık trendler eşliğinde interaktif biçimde inceleyebilirsiniz.
- Görüş ve önerilerinizi özel dijital formlar üzerinden iletebilirsiniz.

Bu uygulamayla erişilebilirliği ve şeffaflığı dijital olanaklarla destekliyor; tüm paydaşlarımıza açık, katılımcı ve çağdaş bir raporlama deneyimi sunmayı amaçlıyoruz.

Geleceğe Yönelik Beyanlar

Bu rapor kapsamında sunduğumuz bazı değerlendirmeler, geleceğe dönük plan ve hedeflerimizi yansıtmaktadır. Bu beyanlar, bugünün verileri ve yönetim öngörülerini doğrultusunda oluşturulmuş olmakla birlikte; ekonomik, çevresel, teknolojik ve düzenleyici koşullardaki olası değişimlerden etkilenebilir.

Beyanlarımız kesinlik taşımamakta, çeşitli risk ve belirsizlikler içerebilmektedir. Tüm paydaşlarımızı bu olasılıklar çerçevesinde değerlendirme yapmaya davet ediyoruz.

Sürdürülebilir gelecek vizyonumuzu paydaşlarımızın katılımıyla geliştirmeye ve sorumluluk temelli karar alma süreçlerimizi şeffaf biçimde yürütmeye kararlılıkla devam ediyoruz.



2024 Yılı Sürdürülebilirlik Özeti ve Faaliyet Başarıları

2024 yılı, bizim için sürdürülebilirliğin bir ilke olmaktan çıkıp kurumsal bir refleks hâline geldiği yıl oldu. Çevresel, sosyal ve yönetim alanlarında yürüttüğümüz çalışmalar; yalnızca hedef odaklı değil, aynı zamanda günlük operasyonlarımızla bütünleşmiş bir sistematüğün ifadesini oluşturdu.

Sürdürülebilir Konaklama

Geleceğe Hazırız" mottosuyla başlattığımız **Karbon Nötr Konaklama Programı**'nı 6 otelimizde aktif hâle getirdik. Bu tesislerimiz, çevre yönetimi, atık azaltımı ve enerji verimliliği standartlarını karşılayarak GSTC 3. Aşama Sertifikası ve Green Key Ödülü Sertifikası ile tescillendi. Ayrıca, 10 MWe kapasiteli güneş enerjisi santralimiz için ÇED ve imar süreçlerini tamamladık.

Sorumlu Gastronomi

- Telezzüz, 2024 yılında Michelin Rehberi'nden Yeşil Yıldız alırken, Gault & Millau değerlendirmesinde ise 2 şapka ve En İyi Sürdürülebilirlik Ödülü'nü kazandı.
- Lokanta by Divan İstanbul, Michelin Rehberi'ne girdi; Maromi ve Divan Kuruçeşme, Gault & Millau'da ödüllerle öne çıktı.
- Divan Brasserie Çankaya, "Sıfır Atık Belgesi" aldı.
- "4 Mevsim Divan" programı ile menülerde yerel ve mevsimsel ürün kullanımına geçtik.
- Vegan, glutensiz ve şekersiz ürünleri menülerimize entegre ettik.

Paydaş Etkileşimi ve Dijitalleşme

Divan Life CRM programını devreye alarak kişiselleştirilmiş hizmetler, indirim programları ve puan toplama mekanizması sunduk. Bu sistem, müşteri memnuniyetini artırırken veri güvenliği ve kullanıcı deneyimini de iyileştirdi.



2024 Yılı Sürdürülebilirlik Özeti ve Faaliyet Başarıları

Sürdürülebilir Değer Zinciri ve Kaynak Yönetimi

- Tedarikçi Zirvesi'nde karbon ayak izi takibi, sorumlu hammadde seçimi ve yerel tedarik önceliğini gündeme aldık.
- UEFA 2024 yılı menülerimizi sürdürülebilir tarım ürünleri ve düşük atık odaklı servis modeliyle hazırladık.
- Levrek ve çipura tedarik süreçlerimizde yalnızca sertifikalı, hayvan refahını önceleyen tedarikçilerle çalıştık; hasat işlemlerini elektrikli yöntemlerle yürüterek şeffaflık ve izlenebilirlik sağladık.

Sosyal ve Kurumsal Başarılar

Divan Grubu olarak, Happy Place to Work araştırmasında üst üste üçüncü kez "Konaklama Sektörünün En Mutlu İşyeri" seçildik. Genç yetenekler için tasarladığımız D.One Stars programımız ise Top100 Talent Programı kapsamında turizm kategorisinde birincilik elde etti. Bu gelişmeler, bizi yalnızca güçlü bir işveren değil; aynı zamanda gençler için bir okul hâline getirdi.

Yatırım, Kültürel Miras ve Portföy Genişlemesi

- Akaretler'deki tarihi bina restorasyonumuz, SKA 11 (Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar) kapsamında kültürel mirasın korunmasına katkı sağladı.
- Telezüz ve White Pepper markalarımız, farklı gastronomi segmentlerine hitap ederek çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik hedeflerimize katkı sundu.
- Yerli üretici ağıyla oluşturduğumuz tedarik modelini, SKA 2 (Açlığa Son), SKA 8 (İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme) ve SKA 12 (Sorumlu Üretim ve Tüketim) ile uyumlu hâle getirdik.

Uluslararası Tanınırlık

Michelin Rehberi ve Gault & Millau'da elde ettiğimiz ödüller, sürdürülebilir mutfak anlayışımızın uluslararası ölçekte karşılık bulduğunu ortaya koydu.



Üst Yönetim Mesajları



Divan İstanbul Otel



Murat Tomruk

Divan Grubu Genel Müdürü

Sürdürülebilirlik sadece bugünü değil, yarını da sahiplenme kararlılığıdır ve bu kararlılık, Divan'da her gün yeniden hayat bulmaktadır.

Divan Grubu olarak 11 otel, 71 nokta ve 1.971 kişilik bir kadro ile yüksek hassasiyet ve kalite gerektiren bir iş sürecini yönetiyoruz. Hizmet kalitemizin ardındaki güç yalnızca deneyimimiz değil, aynı zamanda yarına duyduğumuz sorumluluğun farkında olmamızdır.

2024 yılı başında gerçekleştirdiğimiz We are Divan buluşmasında da vurguladığımız gibi sürdürülebilirlik artık sadece bir hedef değil, işimizin her adımına nüfuz eden bir bakış açısıdır.

Sürdürülebilirlik alanındaki üçüncü raporumuzu paylaşıırken **"Geleceğe Hazırız"** diyoruz. Çünkü sürdürülebilirliğe dair yaklaşımımız; geçmişte yapılanlarla sınırlı olmayan, geleceği şekillendirmeye kararlı bir yönetim anlayışına dayanıyor. 2024 yılı bu anlayışı yalnızca söylemde değil, uygulamada da kararlılıkla hayata geçirdiğimiz bir yıl oldu.

Karbon nötr konaklama deneyiminden Sıfır Atık uygulamalarına, tedarik zinciri şeffaflığından çalışan gelişimine kadar birçok alanda önemli adımlar attık.

Bu yıl:

- 5,6 milyondan fazla misafire hizmet sunduk.
- 299 yeni ürünü pazara sunduk.
- 1.500 iş ortağımıza sürdürülebilir iş modelleri konusunda rehberlik ettik.
- 12,5 milyon TL çevre yatırımı ve 8 milyon 691 bin TL iş sağlığı ve güvenliği yatırımı gerçekleştirdik.

Ancak bu sadece bir başlangıç. 2025 ve sonrasında rotamız net.

- Yerel tedarikte %100 sürdürülebilirlik,
- Divan Akademi'de yıllık 50.000+ saatlik gelişim yatırımı,
- Operasyonlarımızda karbon ayak izini azaltacak sistematik dönüşüm,
- Tüm süreçlerde şeffaflık, adalet ve izlenebilirlik hedefliyoruz.

Bu yolculukta yalnız değiliz. Her çalışmamız, tedarikçimiz ve misafirimiz dönüşümün bir parçası. Gelenekten aldığımız gücü dijitalleşmeyle harmanlayarak, sürdürülebilirliği bir kültür hâline getirmeye kararlıyız. Çünkü biliyoruz: Sürdürülebilirlik sadece bugünü değil, yarını da sahiplenme kararlılığıdır ve bu kararlılık, Divan Grubu'nda her gün yeniden hayat bulmaktadır.

Saygılarımla,

Divan'da hizmetin kalbinde insan vardır.

Eğer bugün misafir memnuniyetinde güçlü bir çizgimiz varsa, bu tamamen işine gönül vermiş çalışanlarımızın gözlerindeki parlıtya, işlerine olan yürekten bağlılıklarına ve profesyonel duruşlarına dayanıyor. Gözlerinin içi gülen bir çalışanın yarattığı fark, hiçbir sistemle ikame edilemez. Biz, insan kaynaklarını yalnızca süreçleri yöneten bir birim olarak değil; kültürün nabzını tutan, kurumun ruhunu taşıyan bir yapı olarak görüyoruz. 2024 yılı, bu anlayışı bir adım öteye taşıdığımız, insana ve kuruma birlikte değer kattığımız bir yıl oldu.

Sürdürülebilirliği yalnızca çevresel ya da ekonomik boyutlarla sınırlamıyoruz; sürdürülebilirliği çalışan bağlılığı, kültürel uyum, psikolojik güvenlik ve içsel motivasyon ekseninde tanımlıyoruz. Hizmet sektöründe bugün sergilenen her davranış, yarının kurum kültürünü şekillendiriyor. Bu yıl yalnızca eğitim sayılarımızı artırmakla kalmadık; **“bilgiyi davranışa dönüştürme”** hedefiyle içeriklerimize derinlik kattık. Etik ilkeler, KVKK, rekabet hukuku ve yolsuzlukla mücadele gibi başlıklarda yalnızca bilgilendirmedik; birlikte öğrendik, birlikte geliştik.

İSG denetimlerini bir yükümlülüğten çıkarıp, yaşam kültürümüzün bir parçası hâline getirdik. Tedarikçilerimizi dahi kapsayan uygulamalarımızla, **“güvenli çalışma”** anlayışını değer zincirimizin tamamına yadık.

Kadın istihdamındaki ilerlememiz bir rakamdan ibaret değildir, yönümüzün ifadesidir. Çeşitlilik bizim için bir stratejiden ibaret değildir, kimliğimizin doğal bir uzantısıdır. Farklılıkların zenginlik yarattığına olan inancımızla, her

bireyin kendini güvende ve değerli hissettiği bir çalışma ortamı inşa ediyoruz. Bugün geldiğimiz noktada çalışanlarımızın mutluluğu, motivasyonu ve kuruma duyduğu aidiyet, bizim gerçek performans göstergemizdir. Çünkü biliyoruz ki kurumsal sürdürülebilirlik ancak insanı merkeze alarak mümkündür.

Hevesle başlayan her yolculuk, ancak kararlılıkla ve hedefle anlam bulur. Ne istediğini bilmek, onun için sorumluluk almak ve sürdürülebilir bir eylem planı oluşturmak... İşte gerçek bağlılığın özü budur.

Divan Grubu olarak üçüncü sürdürülebilirlik raporumuzu paylaşmaktan mutluluk duyuyoruz. Bu rapor yalnızca bir yıllık çalışmaların değil; birlikte kurduğumuz bir kültürün, ortak değerlerimizin ve sürdürülebilir gelecek hayalimizin bir yansımasıdır. Raporda yer alan her ifade sadece sürdürülebilirlik ekibimizin değil, tüm yönetim kadromuzun ortak inancını ve taahhüdünü yansıtmaktadır.

Her cümlede bir emek, her hedefte kolektif bir irade vardır. Biz bu yolda kararlıyız. Yaptığımız her işin arkasında daha adil, daha yaşanabilir yarınlar için sorumluluk alma isteğimiz var. Çünkü biz Divan Grubu'nda yalnızca iyi hizmet vermek için değil; birlikte çalıştığımız hayatları anlamlı kılmak için de varız.

Bu süreci mümkün hâle getiren tüm çalışma arkadaşlarımıza, iş ortaklarımıza ve bize güvenen herkese gönülden teşekkür ederiz.

Sayılarımızla,



Özgür Şahin

Genel Müdür Yardımcısı
/ İnsan Kaynakları

Hakkımızda



Divan Ankara Otel

Tarihçemiz

● 1956

İstanbul'da ilk otelimiz Divan İstanbul ve ilk pastanemiz Divan Patisserie Elmadağ'ı açtık.

● 1964

Divan Patisserie Erenköy açıldı.

● 1973

Divan Patisserie Bebek'i açtık.

● 1987

Ankara'da ilk depomuzu faaliyete geçirdik.

● 1991

Bodrum Palmira Otel'i açtık.

● 1996

Ataköy'de dördüncü pastanemiz Divan Patisserie Ataköy ve ilk Divan Brasserie'yi açtık.

● 1999

Amerikan Hastanesi içinde ilk kafeterya, Divan Cafeteria Amerikan Hastanesi hizmete girdi.

● 2001

İlk sushi restoranı Maromi açıldı; Brasserie'de ise ikinci şube olarak Divan Brasserie Kalamış hizmete girdi.

● 2002

Fenerbahçe Stadi'nda etkinlik alanımızı faaliyete geçirdik.

● 2003

Divan Pub Ataşehir'i açarak ilk pub deneyimini sunduk.

● 2005

Fenerbahçe Faruk Ilgaz'da yeni etkinlik mekânımızı açtık.

● 2006

Divan Patisserie Söğütözü'ni açtık.

● 2007

İstinye Fırını'nı hizmete sunduk.

● 2008

Divan Patisserie Anadolu Hisarı ve Divan Patisserie İstinye açıldı.

● 2009

Divan Patisserie Ataşehir'i açtık.



Tarihçemiz

● 2010

Divan Çukurhan Otel ile yeni otel ve yeme-içme mekânlarımızı açtık.

● 2013

Koç Üniversitesi'nde Divan Cafeteria'yı ve Beyoğlu'nda Divan Brasserie'yi açtık.

● 2014

Divan Üretim Tesisi'ni faaliyete geçirdik.

● 2015

Divan Üretim tesisimiz TSE Belgesi aldı. Divan Patisserie Koç Kule'yi açtık.

● 2016

Beşiktaş Tüpraş Stadyumu ve Safranhan Brasserie hizmete girdi; ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemini uygulamaya aldık.

● 2017

Koç Üniversitesi Hastanesi ile sağlık sektörüne yönelik yeni şubelerimizi açtık.

● 2018

Arçelik Kafeterya'yı açtık; ISO 14001 ve Helal Sertifikası'nı aldık.

● 2019-2020

Pizza Pieza by Divan, Divan Cafeteria İzmir Medicana Hastanesi ve Divan Cafeteria Academic Hospital şubelerimizi açtık; Divan Üretim Tesisi için ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi ve Sıfır Atık Belgelerini aldık.

● 2021

Kokoa, Divan Patisserie Vadistanbul, Divan Pub Bodrum ve Lotus Bistro by Divan'ı açtık; İş Dünyası Plastik Girişimi'ne taahhüt verdik. Üretim Tesisi ise ISO 14064-1 Karbon Ayak İzi Doğrulaması yapmaya başladı.

● 2022

Divan Grubu olarak portföyümüzü genişleterek çeşitli lokasyonlarda yeni birimlerimizi hizmete açtık. Ayrıca Tokyo'da Divan Patisserie Tokyo faaliyete geçti. Aynı yıl ISO 9001 ve ISO 14001 belgelerimizi yeniledik; Divan Genel Müdürlük ve Divan Üretim Tesisi için ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Belgesi aldık. ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi Belgemizi güncelledik ve Sıfır Atık Belgesi için gerekli başvuruları tamamladık. Divan Üretim Tesisi ve Divan İstanbul Otelimizde ISO 14064-1 Karbon Ayak İzi Doğrulaması yapmaya başladık.

2022'de Açtığımız Lokasyonlar:

● Otel

Divan Ankara Otel

● Etkinlik Mekânı

Divan Kuruçeşme

● Brasserie

Divan Brasserie Çankaya

Divan Brasserie Fuaye

● Patisserie

Divan Patisserie Çankaya

Divan Patisserie Milta Marina

Divan Patisserie Tokyo

● Pub

Divan Pub City's İstanbul

● Bistro

Galataport Bistro

Lotus Bistro by Divan

● Maromi

Maromi Ankara

Maromi Bodrum

● Bakery

in bakery by Divan Kartal Koçtaş

● 2023

Divan Grubu olarak portföyümüzü genişletmeye devam ederek çeşitli lokasyonlarda yeni birimlerimizi hizmete açtık. İkinci Sürdürülebilirlik Raporumuzu yayımladık. Tüm birimlerimizde ISO 14064-1 Karbon Ayak İzi Doğrulaması yaptık.

2023'de Açılan Lokasyonlar:

● Cafeteria

Divan Cafeteria Medicana Ataköy

● Bistro

Divan Kuruçeşme Bistro

● Pub

Divan Pub Akaretler

Divan Pub Caddebostan

Divan Pub Kanyon

● Bakery

in bakery by Divan Bodrum Koçtaş

in bakery by Divan Medicana Çeşme

Divan 68. Yılında: Marka Mirasına Eklenen Adımlar

2024 yılı, bizim için sürdürülebilirlik alanında hem sistematik hem de kültürel dönüşümlerin ivme kazandığı bir dönem oldu. Stratejik önceliklerimiz doğrultusunda yürüttüğümüz çalışmalar, gezegene, insana ve paydaşlarımıza duyduğumuz sorumluluk anlayışının somut çıktılarıyla kendini gösterdi.

1956'dan günümüze
Türk misafirperverliği...

Karbon Nötr Konaklama Projesi'ni hayata geçirdik. Climateware iş birliğiyle yürüttüğümüz proje kapsamında, misafirlerimizin konaklama kaynaklı karbon ayak izini ölçüyor ve dengeleme mekanizmalarıyla destekliyoruz. Aynı yaklaşım doğrultusunda karbon nötr etkinlik modellerini de hayata geçirdik.

Divan Brasserie Çankaya, **Sıfır Atık Belgesi** almaya hak kazandı; bu belgeyle birlikte restoran operasyonlarımızda atık azaltımı, ayrıştırma ve yeniden kullanım uygulamalarını yaygınlaştırdık.

Divan Ankara Otel, Divan Bodrum Otel, Divan Bursa Otel, Divan Çukurhan Otel, Divan İstanbul City Otel ve Divan İstanbul Otel uluslararası düzeyde tanınan **Green Key Sertifikası** ile ödüllendirildi.

Aynı otellerimiz GSTC (Global Sustainable Tourism Council) tarafından **3. Aşama Sürdürülebilir Turizm Sertifikası** ile belgelendirildi.



Divan Grubu 68. Yılında: Marka Mirasına Eklenen Adımlar

Yerel ve mevsimsel üretimi desteklemek amacıyla başlattığımız **"4 Mevsim Divan"** projesi, grup mutfaklarımızda menü tasarımlarını doğayla senkronize biçimde yeniden yapılandırmamızı sağladı.

"Gelecek İçin Divan'dayız" başlıklı panel ve çalıştay organizasyonumuz, sektör temsilcilerini bir araya getirerek sürdürülebilir dönüşüm için kolektif bir çağrı oluşturdu.

Divan Grubu 2023 Sürdürülebilirlik Raporumuzu, "Her Paydaşa Saygılıyız, Geleceğe Hazırız..." temasıyla yayımladık. Rapor, sosyal, çevresel ve ekonomik performansımızı paydaş odaklı bir yaklaşımla kamuoyuna sundu.

8 Mart Dünya Kadınlar Günü kapsamında, **"Güzel ve Aydınlatılmış Yarınlar Kadınlarla Mümkün"** temalı farkındalık etkinlikleri gerçekleştirdik.

Kendine özen gösteren, formunu korurken damak zevkinden ödün vermeyen misafirlerimiz için lezzeti ve iyiliği bir araya getirdik. **Vegan, glütensiz ve ilave şekerli seçeneklerimizle** sağlıklı tercihler sunarken Divan Grubu dokunuşunu her lokmada hissettirdik; böylece tüm beslenme tercihlerini dikkate alarak kapsayıcı menü yapıları oluşturduk.

White Pepper' Beşiktaş Tüpraş Stadyumu'nda açtık; kültürel mirası modern mutfakla buluşturan bu girişim, spor ve gastronomi kesişiminde sürdürülebilirliği görünür kıldı.

Divan Cafeteria Zincirlikuyu Medicana Hastanesi, şehir içi yaşamın hızlı temposuna yanıt veren sağlıklı ve erişilebilir menüleriyle hizmete başladı.



Divan Grubu 68. Yılında: Marka Mirasına Eklenen Adımlar

Michelin Guide 2025 yılında:

- Telezzüz, **Michelin Yeşil Yıldız ve Michelin Tavsiye Edilen Restoran** ünvanlarını aldı.
- Lokanta by Divan İstanbul, **Michelin Tavsiye Edilen Restoran** olarak listeye girdi.

Gault & Millau 2025 Ödülleri'nde:

- Telezzüz, Chef's Table kategorisinde 2 şapka ve En İyi Sürdürülebilirlik Ödülü'nü kazandı.
- Lokanta by Divan İstanbul, 2 şapkayla ödüllendirildi.
- Maromi, Gourmand Table - Uluslararası Mutfak kategorisinde 1 şapka aldı.
- Divan Kuruçeşme, The Best Brunch Venue Award ile ödüllendirildi.

Divan Life CRM Programı'nı devreye aldık. Kişiselleştirilmiş deneyim yönetimi ile sürdürülebilirliği ve misafir memnuniyetini entegre ettik.

Tedarikçi Zirvesi'ni düzenledik. Sürdürülebilir değer zinciri yönetimini, tedarikçi ilişkilerimizin merkezine yerleştirdik.

Hellmann's iş birliğiyle **UEFA 2024 maç menülerini** tasarladık. Menü içeriğinde sürdürülebilir tarım ürünlerini önceliklendirdik.

Almanya'nın Köln kentinde düzenlenen ISM - Uluslararası Şekerleme ve Atıştırmalık Fuarı ile Dubai'de gerçekleştirilen **Gulfood - Uluslararası Gıda ve İçecek Fuarı'**na katılarak ürünlerinin sürdürülebilir üretim yapısını küresel düzeyde tanıttık.

Pazar brunchları gibi yerel ve mevsimsel içerikli etkinliklerle **sürdürülebilir mutfak uygulamalarını** yaygınlaştırdık.

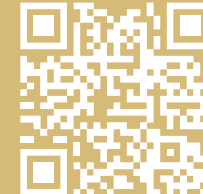
Balık Refahı Taahhüdü doğrultusunda sürdürülebilir balıkçılık ilkelerini desteklemeye devam ettik. Divan Grubu olarak, **yalnızca sertifikalı ve çevresel etkisi düşük kaynaklardan elde edilen su ürünlerini** tercih ediyoruz.

Divan Grubu'nun hikâyesi onlarca yılın verisiyle değil, binlerce insanın biriktirdiği deneyimle yazıldı. Bugün her yeni açılış, geçmişte attığımız bir adımın devamıdır.

Sayılar, belgeler ve ödüller kadar bir mekânda hissedilen konfor, bir tatla kurulan bağ da bu yolculuğumuzun parçasıdır.

Geçmiş bizim için alelade bir arşiv değil, yön bulmak için bir pusuladır. Artık hikâyeyi sadece anlatmıyor, geleceği onun üzerine inşa ediyoruz.

Zaman çizelgesinin interaktif ve detaylı versiyonuna erişmek için QR kodunu kullanabilirsiniz.



Portföyümüz: Stratejik Genişleme ve Yeni Deneyim Alanları

Divan Grubu olarak markayı yalnızca daha fazla noktaya taşımayı değil; bulunduğumuz her lokasyonda yeni bir yaşam biçimi ve deneyim dili yaratmayı hedefliyoruz. Bu doğrultuda hem mevcut pazarlarda derinleşiyor hem de yeni alanlara açılan bir portföy stratejisi izliyoruz.

Ayvalık'ta hizmete girecek olan Divan Pub Ayvalık'ı, bölgenin doğal ve kültürel dokusuna uyum sağlayacak şekilde tasarladık. Sahil kentlerine özgü yaşam ritmiyle bütünleşen bu yeni lokasyon, markamızın yerel bağlamı gözetken sürdürülebilirlik yaklaşımını pekiştirecektir.

Bir diğer stratejik açılımımız ise İzmir Amerikan Hastanesi içinde yapılandırılan Divan Cafeteria İzmir Amerikan Hastanesi ile gerçekleşiyor. Günlük yaşamla iç içe, sağlık hizmetlerinin merkezinde konumlanan bu yeni nokta; erişilebilirlik, fonksiyonellik ve farklı kullanıcı ihtiyaçlarına cevap verebilirlik gibi değerlerle kurgulandı.

Bu iki yeni adım, Divan Grubu'nun yalnızca fiziksel yayılımını değil; aynı zamanda yeni yaşam tarzlarına verdiğimiz stratejik yanıtı da yansıtıyor. Marka olarak otel, restoran ya da kafeterya fark etmeksizin bulunduğumuz her noktada daha kapsayıcı, daha nitelikli ve daha sürdürülebilir bir yaşam deneyimi sunmayı hedefliyoruz.

*Daha kapsayıcı, nitelikli ve
sürdürülebilir bir yaşam deneyimi*



Üyelikler, Ödüller ve Başarılar

Divan Grubu olarak sürdürülebilirliğin yalnızca kurum içi bir hedef değil; sektör genelinde paylaşılan bir sorumluluk olduğuna inanıyoruz. Bu nedenle ilgili platform ve birliklere üye olarak çalışma gruplarına aktif şekilde katılıyoruz; gündemi uzaktan izlemekle yetinmiyor, yönetim ekibimizle doğrudan sahada yer alıyoruz. Böylece hem sektördeki gelişmeleri yakından takip ediyor hem de kendi uygulamalarımızı sürekli ileri taşıyoruz.

Stratejik İş Birlikleri ve Kurumsal Üyelikler Eğitim ve Akademik İş Birlikleri

Divan Grubu olarak 2024 yılı boyunca Türkiye genelinde birçok üniversite, mesleki ve teknik lise ile stratejik iş birlikleri geliştirdik; sektörel bilgi paylaşımı, genç yeteneklere erişim, staj ve istihdam fırsatlarını artırma gibi alanlarda ortak çalışmalar yürüttük. Bu kapsamda aşağıdaki kurumlarla eğitim, proje ve etkileşim bazlı iş birlikleri kurduk:

Devlet Üniversiteleri:

İstanbul Medeniyet Üniversitesi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Ege Üniversitesi, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, Balıkesir Üniversitesi, Yalova Üniversitesi, Kilis 7 Aralık Üniversitesi, Gaziantep Üniversitesi, Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, Mersin Üniversitesi, Bursa Uludağ Üniversitesi, Kayseri Erciyes Üniversitesi, Anadolu Üniversitesi.

Vakıf Üniversiteleri:

Beykoz Üniversitesi, İstanbul Bilgi Üniversitesi, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul Arel Üniversitesi, Maltepe Üniversitesi, Okan Üniversitesi, Başkent Üniversitesi.

Mesleki ve Teknik Liseler:

TÜROB Şişli MTAL, Kâtip Mustafa Çelebi MTAL, Bursa Hamidiye MTAL, Özel TÜRİSAB Koleji.

Bu iş birlikleriyle birlikte, Divan Akademi çatısı altında yürüttüğümüz eğitim programları yalnızca kurumsal gelişimimizi değil; aynı zamanda sektörel sosyal etkimizi de güçlendirdi.



Üyelikler, Ödüller ve Başarılar

Kurumsal Üyelikler ve Ağlar

Divan Grubu olarak sürdürülebilirlik vizyonumuzu geliştirmek ve sektördeki etkimizi artırmak için çeşitli ticaret odaları, sektörel birlikler ve sürdürülebilirlik odaklı platformlarla sürekli etkileşim hâlindeyiz. Bu üyelikler sayesinde hem operasyonel hem de sosyal alanda daha geniş bir paydaş ekosistemiyle birlikte hareket ediyoruz.

Bu ağlar aracılığıyla, Divan Grubu olarak sektör standartlarının gelişimine katkı sağlıyoruz; gıda güvenliği, sürdürülebilir turizm, çevre koruma, kadın istihdamı ve eğitimde fırsat eşitliği gibi öncelikli konularda aktif rol üstleniyoruz.



Ticaret ve Sektörel Temsil Kuruluşları

İSTANBUL TİCARET ODASI (İTO)

ANKARA TİCARET ODASI (ATO)

KOCAELİ TİCARET ODASI (KATO)

BURSA TİCARET VE SANAYİ ODASI (BTSO)

BODRUM TİCARET ODASI (BODTO)

GAYRİMENKUL YATIRIMCILARI DERNEĞİ (GYODER)

TÜRKİYE OTELCİLER BİRLİĞİ (TÜROB)

TURİZM RESTORAN YATIRIMCILARI VE GASTRONOMİ İŞLETMELERİ DERNEĞİ (TURYİD)

BODRUM TURİSTİK OTELCİLER, İŞLETMECİLER VE YATIRIMCILAR DERNEĞİ (BODER)

TMMOB GIDA MÜHENDİSLERİ ODASI

SKÅL INTERNATIONAL İSTANBUL KULÜBÜ

Sürdürülebilirlik ve Sosyal Etki Odaklı Platformlar

İŞ DÜNYASI VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA DERNEĞİ (SKD TÜRKİYE)

SÜRDÜRÜLEBİLİR GIDA PLATFORMU

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK AKADEMİSİ

DENİZ TEMİZ DERNEĞİ / TURMEPA

İNGİLİZ TİCARET ODASI

Üyelikler, Ödüller ve Başarılar

Ödüller ve Başarılar

Divan Grubu olarak yerel ve global platformlarda kazandığımız ödüllerle gücümüzü bir kez daha ortaya koyduk. Otelcilikten gastronomiye, insan kaynaklarından müşteri memnuniyetine kadar farklı alanlarda aldığımız bu ödüller, nasıl çalıştığımızın ve sürdürülebilir başarıya olan bağlılığımızın somut bir göstergesi oldu.

Uluslararası ve Ulusal Ödüllerimiz



Luxury Lifestyle Awards

Divan İstanbul

- Dünyanın En İyi 100 Oteli
- Dünyanın En İyi 100 Genel Müdürü



Genç Yetenek Akademisi

Turizm Kategorisi

Top100 Talent Listesi'ne Giriş



Happy Place to Work

Türkiye'nin En Mutlu İş Yeri -
Olağanüstü Çalışan Deneyimi Ödülü



Haute Grandeur Global Hotel Awards

Divan Ankara

- Türkiye'nin En İyi Kongre Oteli
- Türkiye'nin En İyi Spa Oteli

Gastronomi Alanındaki Başarılarımız



Talks & Hospitality Awards 2024

Telezzüz

Yerel Üretici Dostu Restoran Ödülü



Türkiye'nin Dört İncili Mekânı

Lokanta by Divan İstanbul

Michelin Rehberi tarafından
ödüllendirilmiştir.



Geleceğin Menüleri Ödülü

Safranhan Brasserie

Yeni nesil gastronomi vizyonu ile öne çıkan
menüler

Müşteri Memnuniyeti



Sia Insight Müşteri Memnuniyeti Araştırması

Divan Pastaneleri

6 yıldır üst üste birinci seçilen marka



Divan Ağırlaması



Divan Çukurhan Otel

Divan'ın hizmet anlayışını geleceğe taşıırken; kaynaklara duyarlı davranıyor, insanı merkeze alıyor ve ortaya koyduğumuz etkiyi görünür kılmaya önem veriyoruz.

Oteller ve ziyafet birimlerimizde sürdürülebilirlik, günlük operasyonlarımızın ayrılmaz bir parçasıdır. Her gün binlerce misafire hizmet sunarken kaynakları dikkatli kullanmak, israfı önlemek ve kaliteyi korumak arasında doğru dengeyi kurmaya çalışıyoruz.

2024 yılında, menü planlamasından tedarik süreçlerine kadar birçok alanda sadeleşmeye ve verimliliğe odaklandık. Gıda israfını azaltan uygulamaları devreye aldık, yerel ürün kullanımını artırdık ve mutfaklarımızda su ile enerji tüketimini düşürmeye yönelik adımlar attık. Bu süreçte hizmet kalitesinden ödün vermeden maliyetleri kontrol altında tutmak da temel önceliklerimiz arasında yer aldı. Operasyonlarımızda hem uzun vadeli sürdürülebilirliği hem de finansal dengeyi birlikte gözetmeye çalıştık.

Divan Grubu'nun çevresel hedefleri doğrultusunda **emisyonların azaltılması, suyun verimli kullanılması ve atıkların kaynağında ayrıştırılması** gibi somut adımlara odaklandık. Bu alanlarda attığımız adımları düzenli olarak ölçüyor, sonuçlarını değerlendiriyor ve gerekli iyileştirmeleri yapıyoruz.

Divan Ankara, Divan Bodrum, Divan Bursa, Divan Çukurhan, Divan İstanbul ve Divan İstanbul City olmak üzere toplam 6 otelimizde misafirlerimiz artık karbon nötr olarak konaklayacak ve bu konaklama karbon dengeleme sertifikası ile belgelendirilecektir.

Ayrıca sözünü ettiğimiz otellerimizde gerçekleştirilecek tüm toplantı ve organizasyonlarda karbon dengeleme seçeneği sunulacaktır. Misafirlerimize ve çalışanlarımıza karbon dengeleme hakkında bilgilendirme yaparak farkındalık oluşturmak, bu süreçte önemli bir rol oynamaktadır. Konaklama kaynaklı karbon dengeleme maliyetleri Divan Grubu tarafından karşılanmaktadır.

Aynı zamanda Divan Grubu çatısı altındaki büyüme yolculuğumuzu sürdürüyoruz. Yeni otel ve restoran açılışlarımızı planlarken yalnızca operasyonel gereklilikleri değil; **bulunduğumuz bölgeye katkı, istihdam potansiyeli ve çevresel uyumu** da dikkate alıyoruz. Bu sayede ölçeklenmeyi sorumlulukla birlikte yönetiyoruz. Tüm bu hedefleri gerçekleştirebilmek güçlü bir ekip yapısıyla mümkündür. Nitelikli istihdamı korumak, çalışan bağlılığını artırmak ve gelişimi desteklemek, otelcilik sektöründe sürdürülebilir başarının vazgeçilmez bileşenleri arasında yer alıyor. Bu doğrultuda eğitim ve katılım odaklı yaklaşımlarımızı sürdürmeye devam ediyoruz.

Elbette tüm bu süreci tek başımıza değil; misafirlerimiz, ekip arkadaşlarımız, tedarikçilerimiz ve iş ortaklarımız ile yürütüyoruz. Açık iletişim, karşılıklı güven ve ortak hedefler etrafında kurulan sağlam ilişkiler, sürdürülebilirlik yaklaşımımızın temel dayanaklarından birini oluşturuyor. Divan Grubu'nun hizmet anlayışını geleceğe taşıırken; kaynaklara duyarlı davranıyor, **insanı merkeze alıyor ve ortaya koyduğumuz etkiyi görünür kılmaya önem veriyoruz.**



Emre Altınal

Genel Müdür Yardımcısı /
Oteller ve Ziyafet Birimleri

Divan Ağırlaması

1956 yılında İstanbul'da konaklama alanında ilk adımımızı atarak, bugün yalnızca bir otel zinciri değil; güven, zarafet ve süreklilik üzerine kurulu bir misafir deneyimi markası haline geldik.

Yurt içinde ve dışında büyüyen operasyonel yapımız, yıllar içinde edindiğimiz deneyimle birleşerek Divan Grubu'nu sektörün istikrar sembollerinden biri hâline getirdi. Bu başarı yalnızca metrekarelerle ve yatak kapasitesiyle değil; her temas noktasında hissedilen bir ağırlama kültürüyle açıklanabilir.

Divan Grubu olarak sürdürülebilirlik anlayışımızı, konaklama ve etkinlik hizmetlerimizi çevresel, toplumsal ve kültürel sorumluluklarla bütünleştirerek yapılandırıyoruz.

GSTC (Küresel Sürdürülebilir Turizm Konseyi) kriterlerine uyumlu olarak, tüm operasyonlarımızda kaynak verimliliği, atık yönetimi, karbon emisyonlarının azaltımı ve toplumsal katkı ilkelerini hayata geçiriyoruz.



*Yalnızca bir otel zinciri değil;
güven, zarafet ve süreklilik üzerine
kurulu bir misafir deneyimi markası...*



Sürdürülebilir Konaklama Operasyonları

Performans Verileri ve Uygulamalar



2023 yılı itibarıyla çalışanlarımız özelinde *tek kullanımlık plastikleri tüm otellerimizde kaldırdık.*



Oda başına su tüketimini **%2** oranında azalttık.



Oda otomasyon sistemleri ile enerji tasarrufu sağlamaktayız.



6 TEMİZ SU VE SANİTASYON



7 ERİŞİLEBİLİR VE TEMİZ ENERJİ



12 SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM



13 İKLİM EYLEMİ

Misafir Sayısı ve Lokasyon Dağılımı



2024 yılında ağırladığımız otel misafir sayımız:

1.417.868 kişi

Bu sayıyı, Divan Grubu olarak misafirperverliğimize duyulan güvenin bir göstergesi olarak değerlendiriyoruz.

Lokasyon Bazlı Kullanım Alanları¹:

Divan Ankara **18.528 m²**

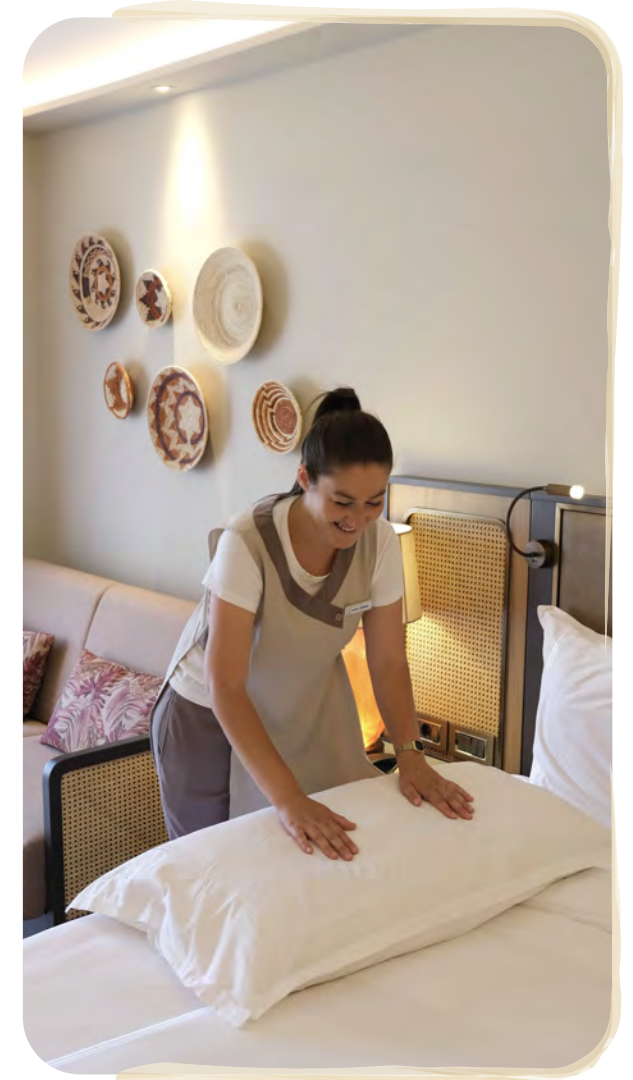
Divan Bodrum **7.560 m²**

Divan Bursa **17.763 m²**

Divan Çukurhan **1.671 m²**

Divan İstanbul **23.626 m² + 30 m²**

Divan İstanbul City **7.939 m² + 30 m²**





İstanbul Otelleri Genel Müdürü

Yulia Kardeshoglu'nun
Kaleminden

“Kadın olmak, mücevheri parlatan çerçevedir.”

Turizm sektörü hâlâ erkek egemen yapısını korusa da kadınların liderliğinde şekillenen kurumların performans kadar duyarlılık, estetik ve kurumsal bağlılık açısından da fark yarattığına inanıyorum. “Kadın olmak, mücevheri parlatan çerçevedir” derken kastettiğim tam olarak bu: **Değeri ortaya çıkaran, görünür kılan detaylar kadın bakış açısıyla büyür.** Divan Grubu çatısı altında bu farkı her gün yaşıyor, yaşıyoruz.

Sürdürülebilirlik bizim için ek bir faaliyet değil, işimizin özüdür. Karbon ayak izimizi azaltmaya yönelik attığımız adımlar, atık yönetimi sistemlerimiz, enerji verimliliğine dair uygulamalarımız ve yerel üreticilerle kurduğumuz bağlar günlük operasyonlarımızın doğal bir parçası hâline geldi. Özellikle mutfakta sıfır atık yaklaşımını benimsiyor, tüm ekip arkadaşlarımızın bu vizyonla hareket etmesini teşvik ediyorum. Çünkü **çevreye duyarlı otelciliğin yalnızca bir gereklilik değil, kurumsal duruşumuzun temel taşı olduğuna inanıyoruz.**

Etkinlik Deneyiminde Sürdürülebilirlik

Divan Grubu olarak etkinlik deneyimini yalnızca fiziksel alanlarla sınırlamıyor; sürdürülebilirlik, kalite ve misafir memnuniyetini merkeze alan bütüncül bir yapı ile sunuyoruz.

- 2024 yılı boyunca dört farklı lokasyonda **638.235 misafiri** ağırladık.
- Her organizasyonda **%100 sıfır atık yönetimi** uyguladık. Menülerimizde tek kullanımlık ürünlere yer vermedik.
- Atığın kaynağında azaltılması ve geri dönüştürülebilir malzeme kullanımını esas aldık.
- Enerji verimli aydınlatma sistemleri kullandık ve sürdürülebilir tedarik zinciri uygulamaları geliştirdik.



**Lokasyon Bazlı
Kullanım Alanları²:**

Divan Kuruçeşme $42 m^2 + 11.675 m^2$
Banket + Etkinlik Salonu

Fenerbahçe Faruk
İlgaz $24 m^2 + 1.400 m^2$
Büfe + Restoran

Rahmi M. Koç
Müzesi $250 m^2 - 357 m^2$
Café Du levant + Halat

Beşiktaş Tüpraş
Stadyumu Etkinlik
Alanları $3.987 m^2$



Divan Kuruçeşme

²Rapor içerisinde belirtilen tüm kullanım alanı bilgileri, Divan Grubu lokasyonlarına ait resmî İş Yeri Açma ve Çalışma Ruhsatları ile Yapı Kullanım İzin Belgeleri temel alınarak hazırlanmıştır.
Toplam etkinlik alanı büyüklüğü 17.735 m²'dir.



Ziyafet Birimleri Direktörü
Serpil Toptas'in
Kaleminden

“Divan yalnızca güçlü bir markayı değil; insanı, çevreyi ve tarihi birlikte ele alan bir yönetim anlayışını temsil ediyor.”

2013 yılından bu yana Divan Grubu ailesinin bir parçasıyım. Bu benim için yalnızca bir kariyer değil; köklü bir geçmişin, sürdürülebilir bir gelecek vizyonu ile nasıl birleştiğine tanıklık etme yolculuğu oldu. Divan Kuruçeşme’de yürüttüğümüz sürdürülebilirlik projeleri, bu vizyonun somut karşılıkları arasında yer alıyor. İstanbul Büyükşehir Belediyesi ile gerçekleştirdiğimiz atık yönetimi süreci, LEED Gold sertifikasyon hazırlıkları ve tarihi binamızın mimari dokusunu koruyarak yapılan uygulamalar; çevre duyarlılığının bir hedef değil, kurumsal bir sorumluluk olduğunu hepimize hatırlatıyor.

Bugün 130 kişilik bir çekirdek kadroyla, yoğun dönemlerde 600’ün üzerinde kişiye liderlik ediyoruz. Bu ölçekte bir yapılanmada **çalışanların iyi olma hâlini gözetmek, bağlılık ve motivasyonu güçlendirmek** önceliklerimiz arasında geliyor. Dijitalleşme, çalışan bağlılığı ve sürdürülebilirlik alanlarında hâlâ gelişime açık noktalarımız var. Ancak bu dönüşüm yolculuğunda gerekli iradenin ve kararlılığın oluştuğunu görmek umut verici çünkü Divan Grubu yalnızca güçlü bir markayı değil; insanı, çevreyi ve tarihi birlikte ele alan bir yönetim anlayışını temsil ediyor. Bu bütünlük içinde çalışmak, benim için hem bir sorumluluğu hem de sürekli bir ilham kaynağını oluşturuyor.

Karbon Emisyonları ve İklim Dengeleme

2024 yılında iklim teknolojileri şirketi **Climateware ile stratejik iş birliğine** gittik. Bu kapsamda:

- GHG Protocol’e uygun biçimde karbon emisyonları hesaplanmaktadır.
- Türkiye’de yürütülen Verra (VCS) sertifikalı hidroelektrik enerji projesi ile emisyonlar dengelenmektedir.

2024 yılı sonunda ofsetlenen toplam emisyon: 429,30 tCO₂

Bu değer;

- 206 aracın yıllık yakıt tüketimine,
- 252 evin yıllık doğal gaz kullanımına,
- 620 evin elektrik tüketimine,
- 291 hektarlık bir ormanın yıllık karbon yutak kapasitesine,
- 19.514 ağacın bir yılda dengelediği karbon miktarına eşdeğerdir.

Uluslararası Standartlarla Uyum

Divan Grubu olarak, tüm operasyonel birimlerimizi GSTC kriterleri doğrultusunda yapılandırıyor; atık, su, enerji ile ürün ve hizmet kalitesi alanlarında sürekli iyileştirme anlayışıyla hareket ediyoruz. Özellikle aydınlatma, mutfak ekipmanları ve su armatürleri gibi teknik altyapılarda enerji verimli ve çevre dostu sistemleri tercih ediyoruz.

Daha fazlası için;



Divan Grubu’nun otelcilik alanındaki köklü geçmişi, hizmet noktalarının dağılımına dair ayrıntılı bilgilere QR kodu üzerinden ulaşabilirsiniz.

Daha fazlası için;



Divan Grubu’nun toplantı ve davet alanlarına dair ayrıntılı bilgilere QR kodu üzerinden ulaşabilirsiniz.



Oteller Satış Direktörü

Balcan Oğuz Kadayıfci'nin
Kaleminden

“Her otelimizde misafir yolculuğu yerelle örülmüş özgün hikâyelerle başlıyor.”

Divan Grubu'nun yeni nesil pazarlama ve satış stratejisi, yalnızca doğru konumlandırmaya değil; duyuşal bütünlük, kültürel içerik ve otantik deneyim tasarımına dayanıyor. Her otelimizde misafir yolculuğu yerelle örülmüş özgün hikâyelerle başlıyor. Artık her karşılama bir tanıtım değil, bir bağ kurma fırsatı oluşturuyor.

Sanat eserlerinden ilhamla kurguladığımız sergiler aracılığıyla misafirlerimiz, kültürle etkileşime geçiyor. Bu anlayışı Koç Topluluğu'na bağlı sanat kurumlarıyla geliştirdiğimiz iş birlikleriyle derinleştiriyoruz.

Amerika Birleşik Devletleri (ABD), Birleşik Krallık ve Bağımsız Devletler Topluluğu (CIS) gibi pazarlarda stratejik atılımlar yaptık; bu ülkeleri milliyet karmamızda ilk beşe taşıdık. Ortalama Günlük Oda Fiyatı (ADR) metriğinde en yüksek segment performansını yakaladık. Madrid Uluslararası Turizm Fuarı (FITUR), Berlin Uluslararası Turizm Borsası (ITB Berlin) ve Dubai Arabian Travel Market (ATM Dubai) gibi fuarlarda aktif rol alıp Roadshow'larla markamızı temsil ettik.

Divan Grubu, “HOUSE of DIVAN” yaklaşımıyla rafine şıklığın, kültürel dokunuşun ve çağdaş lüksün temsilcisi olmaya devam ediyor.



Divan Bodrum Otel

Divan Sofrası



Halat



Zeynep Çalık

Genel Müdür Yardımcısı /
Yiyecek-İçecek-Perakende

Bugünün ihtiyaçlarını karşılayan her adımın, yarının sorumluluğuyla atılması gerektiğine inanıyor ve bu anlayışla çalışıyoruz.

Yiyecek, içecek ve perakende alanında hizmet kalitesini ve ürün çeşitliliğini korumayı, sürdürülebilirliğin ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz. Tüketici alışkanlıklarının hızla değiştiği bu dinamik yapıda, yalnızca bugünün taleplerini karşılamakla kalmıyor; yarının beklentilerini de öngörerek hareket ediyoruz.

İklim değişikliği, özellikle tedarik zincirimiz üzerinde giderek daha belirgin etkiler gösteriyor. Doğal hammaddelere dayalı üretim yapımız, bizi **çevresel değişkenlere karşı daha duyarlı** bir pozisyona yerleştiriyor. Bu nedenle çevresel ve sosyal etkileri tüm iş kararlarımızın merkezine alıyor, tedarikten ürün geliştirmeye kadar olan süreci bu perspektifle yönetiyoruz.

Yeni ürünlerimizin tamamını, geliştirme sürecinin her aşamasında kalite ve güvenlik testlerinden geçiriyoruz. Akredite laboratuvarlarda yapılan fiziksel, kimyasal ve mikrobiyolojik analizlerle ürün güvenliğini sistematik şekilde güvence altına alıyoruz. Ürünlerimizi yalnızca lezzet ve görsellik açısından değil, aynı zamanda hijyen ve sağlık standartları bakımından da sürekli değerlendiriyoruz.

Sürdürülebilirlik yaklaşımımız sadece ürün içeriğiyle sınırlı değil. Ambalaj tercihlerimizi de bu yaklaşımla gözden geçiriyoruz. ISO 20400 standardı ve Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'ndan SKA 12 ile uyumlu olarak gerçekleştirdiğimiz ambalaj ve içerik revizyonları

sayesinde görsel bütünlük, lojistik verimlilik ve çevresel etkiyi birlikte yönetiyoruz.

Yerel üreticilerle kurduğumuz uzun vadeli iş birlikleri hem tedarik zincirimizin dayanıklılığını artırıyor hem de yöresel gastronomi mirasımıza sahip çıkmamızı sağlıyor. Coğrafi işaretli ve yerel hammaddeleri önceliklendiriyor, **yerel tedarik oranımızı %99** gibi istikrarlı bir seviyede sürdürüyoruz. Tedarikçi seçiminde maliyetin ötesine geçiyor; etik ilkelere uyum, karbon ayak izi ve üretim yöntemleri gibi sürdürülebilirlik kriterlerini merkeze alıyoruz.

Müşteri odaklılık, birimizin karar alma süreçlerinde her zaman belirleyici unsuru oluşturuyor. Tüketici eğilimlerini, pazardaki gelişmeleri ve rekabet ortamını yakından izliyoruz. Özellikle genç kuşakların - başta Z kuşağının - değerlerini, duyarlılıklarını ve yaşam tarzlarını dikkate alarak ürün stratejilerimizi şekillendiriyoruz. Talebe yalnızca yanıt vermekle yetinmiyor, sektöre yön veren bir oyuncu olmayı hedefliyoruz.

Yiyecek ve içeceği sadece bir tüketim alanı olarak görmüyoruz. Aynı zamanda **sosyal bağları güçlendiren, deneyimi zenginleştiren bir paylaşım zemini** olarak değerlendiriyoruz. Bugünün ihtiyaçlarını karşılayan her adımın, yarının sorumluluğuyla atılması gerektiğine inanıyor ve bu anlayışla çalışıyoruz.

Saygılarımla,



Executive Culinary Director

Giancarlo Gottardo'nun

Kaleminden

“Tüm paydaşlarımız dâhil herkesin odağının gezegenimiz olması gerektiğine inanıyorum.”

Hangi işi yapıyor olursak olalım, bireyler olarak öncelikli odağımız gezegen olmalı. Tüm paydaşlarımız dâhil herkesin odağının da gezegenimiz olması gerektiğine inanıyorum. Divan Grubu birbirine güvenen ve bu güvenle motive olan bireylerden oluşan bir yapıdır. Biz birbirimize güvendiğimiz gibi, müşterilerimiz ve misafirlerimiz de bize güveniyor. Bu güven en büyük gücümüzü oluşturuyor. Bu nedenle Divan Grubu olarak işimizi “sahip olduğumuz köklü değerler”den sapmadan, “en güçlü yönlerimize” odaklanarak yapıyoruz.

İşimizi yaparken, hizmet sektöründe Türkiye’nin en köklü kuruluşlarından birisi olan Divan Grubu’nda yüksek kalite, güvenilir ürün ve fiyat uyumunu en uygun şekilde dengeleyerek çalışıyoruz. Yaşanan ve yaşanabilecek tüm çevresel ve ekonomik sıkıntılara rağmen yüksek bir motivasyon ile ve tüm çalışma arkadaşlarımıza, paydaşlarımıza, müşteri ve misafirlerimize güvenerek ve onlara güven vererek yolumuza devam ediyoruz.

Gastronomide Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız

Sorumlu Üretim, Tüketim ve Menü Planlaması

Divan Grubu olarak, yeme-içme hizmetlerimizi yalnızca lezzet odaklı bir deneyim olarak değil; sorumlu üretim ve tüketimi önceleyen, çevresel ve toplumsal etkileri gözetken stratejik bir alan olarak ele alıyoruz. 2024 yılı boyunca bu anlayışla yürüttüğümüz dönüşüm süreci, hem operasyonlarımızda hem de tedarik zincirimizde sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda yeniden yapılandırıldı.

Türk mutfağının köklü mirasını modern sunumlarla buluşturuyor, menülerimizde mevsimsel ve bölgesel ürünleri ön plana çıkararak kaynak verimliliğini odağımıza alıyoruz. Porsiyon planlaması, dijital menü sistemleri ve geri dönüştürülebilir ambalaj kullanımını tüm restoranlarımızda standart hâle getirdik. Bu adımlar yalnızca atık miktarını azaltmakla kalmadı; karbon ayak izimizin düşürülmesine ve doğal kaynak kullanımının optimize edilmesine de katkı sağladı.



Yerel Üretici İş Birlikleri ve Misafir Deneyimi

Sürdürülebilir gastronomiyi yalnızca operasyonlarımızla sınırlı tutmadık; yerel üreticilerle kurduğumuz iş birliklerini kalıcı bir yapıya dönüştürdük. Bu yaklaşım hem yerel ekonomiyi destekledi hem de çevresel etkisi daha düşük menüler oluşturmamıza olanak sağladı.

Lokanta by Divan, Halat, Divan Brasserie, Maromi, Pizza Pieza by Divan ve Telezzüz gibi markalarımız farklı damak zevklerine hitap ederken, yeni kuşak misafirlerin beklentisi olan bilinçli tüketim kültürüne de cevap vermektedir.



Sıfır Atık: Sözde Değil, Uygulamada

Sıfır atık yaklaşımını yalnızca atıkları azaltmak şeklinde görmüyor; mutfakta israfı önlemeyi ve malzemeleri yeniden değerlendirme pratiğini de bu yaklaşımın temel unsurları olarak benimsiyoruz.

Mutfaklarda yeniden kullanım örnekleri:

- Mevsim sebzelerinin kabuklarını kurutarak baharat formuna dönüştürüyoruz.
- Balıkların menü dışı kısımlarından besleyici çorbalar hazırlıyoruz.
- Menüye alınmayan mevsim meyvelerini kurutarak tatlılarda değerlendiriyoruz.



- Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (FAO)'na göre dünya genelinde gıda atığının %26'sı restoranlardan kaynaklanıyor.
- Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP, 2024) ise menü planlaması, porsiyon kontrolü ve yerli tedarikle gıda atığında %35'e varan azalma ve karbon ayak izi düşüşü sağlanabileceğini belirtiyor.

Daha fazlası için;



Divan Grubu bünyesindeki restoranların marka yapısı ve hizmet noktalarına ilişkin ayrıntılı bilgilere QR kodu üzerinden ulaşabilirsiniz.



Şef / Lokanta by Divan İstanbul

Volkan Arık'ın

Kaleminden

“Sürdürülebilirlik; bir mutfakın ruhunu korumak, kültürü geleceğe taşımak ve her malzemenin hakkını vermekle ilgili.”

Mutfak benim için sadece lezzet yaratılan bir alan değildi; aynı zamanda gelenekseli dönüştürme, yerel malzemeyi hak ettiği yere koyma ve sürdürülebilir mutfak kültürüne katkı sağlama imkânıydı. Bugün Lokanta by Divan İstanbul'da mevsimsel malzemelerle hikâyesi olan menüler oluşturuyor, Antakya'nın tuzlu yoğurdundan Ayvacık zeytinyağına kadar yerel üreticilerle çalışıyorum. Sıfır atık prensibini yalnızca bir söylem olarak benimsemiyor, pratiğe de döküyorum: Enginarın sapı da balığın kemiği de bizim mutfakımızda yeniden hayat buluyor.

Divan Grubu'nda geçirdiğim yıllar boyunca şunu öğrendim: Sürdürülebilirlik yalnızca çevreyi korumakla ilgili değil; bir mutfakın ruhunu korumak, kültürü geleceğe taşımak ve her malzemenin hakkını vermekle de ilgili. Modern Türk mutfak vizyonu ile menülerimizi güncellerken, bu topraklara ait değerleri evrensel bir yorumla yeniden sunmayı hedefliyorum.



Lokanta by Divan İstanbul

Telezzüz: Sade, Doğal, Duyarlı

Telezzüz, Türk mutfağının köklerine saygı duyarak geliştirdiğimiz çağdaş gastronomi anlayışımızın simgesidir. Adını **“tüm duyularla lezzet alma” ve “tadını çıkarma”** anlamlarından alan Telezzüz’de biz, yalnızca lezzet sunmuyor; aynı zamanda kültürel bir deneyim, estetik bir ritüel ve zihinsel bir tatmin yaratmayı amaçlıyoruz.

Sürdürülebilirlik yolculuğumuzdaki öncü adımlarımızdan biri olan Telezzüz, Türkiye’nin ilk bitki temelli fine dining restoranı olarak yalnızca bir gastronomi noktası değil; doğaya, toprağa ve insana duyduğumuz saygının somutlaştığı bir yaşam alanıdır. Burada her tabağı hem estetik hem de etik bir yaklaşımla hazırlıyoruz.

Mevsimsellik, yerel üretim, sıfır atık ve enerji verimliliği gibi çevresel kriterleri yalnızca operasyonel bir gereklilik olarak değil; kültürel bir bilincin yansıması olarak görüyoruz. Her reçeteyi, geleneksel bitki temelli mutfak anlayışının çağdaş yorumu şeklinde tasarlıyoruz.

Telezzüz’de sunduğumuz her tabağı yalnızca bir lezzet değil; aynı zamanda bir hikâye ve değer aktarımı olarak kurguluyoruz. Menüde kullandığımız ürünleri düşük karbon ayak izine sahip ve yerel kaynaklardan seçiyor; tedarikçilerimizle doğrudan ilişkiler kurarak şeffaflığı ve etik üretim süreçlerini destekliyoruz.

Telezzüz’de yalnızca lezzetimizle değil, atmosferimizle de farklılaşıyoruz. Restoranımızın dekorasyonunda yer alan Ömer Koç’un özel koleksiyonundan seçilmiş tarihi seyahat ve denizcilik afişleri, mekânımıza kültürel bir zenginlik katıyor; geçmiş ile gelecek arasında estetik bir bağ kuruyor.

2024 yılında Telezzüz olarak sürdürülebilir gastronomi alanındaki yenilikçi yaklaşımımızla **Michelin Rehberi’nden Yeşil Yıldız, Gault & Millau’dan En İyi Sürdürülebilirlik Ödülü** aldık ve **Chef’s Table** seçkisinde yer bulduk. Bu başarılar, gastronomiyi yalnızca bir hizmet değil; aynı zamanda değer üretimi olarak konumlandığımızın göstergesidir.

Tedarik zincirimizde aracılar üreticiyle doğrudan temas kurarak ekonomik şeffaflığı sağlıyoruz. Misafirlerimize sunduğumuz her yemeğin bir hikâye taşımasına özen gösteriyoruz. Tabaklarımızda anlattığımız bu hikâyeler; coğrafyanın hafızasını, üreticinin emeğini ve şefimizin duyarlılığını yansıtıyor.

Telezzüz’de yalnızca misafirlerimiz için değil; çalışanlarımız açısından da kapsayıcı ve etik bir ortam oluşturuyoruz. Kadın istihdamına verdiğimiz önem, genç yetenekleri destekleme yaklaşımımız ve iş sağlığı uygulamalarımız, bütünsel bir sorumluluk anlayışımızın somut örnekleridir.

Telezzüz’ün dijital rezervasyon sistemini, sürdürülebilirlik odaklı dijitalleşme vizyonumuzun bir parçası olarak tasarladık. Kolay kullanım, erişim optimizasyonu ve karbon ayak izini azaltma potansiyeli ile çevik bir sistem sunduk. Müsaitlik durumuna göre bildirim sağlayan bu yapıyı hem kullanıcı dostu hem de kaynak verimliliğini destekleyici şekilde geliştirdik. Biz Telezzüz’ü yalnızca bir restoran olarak görmüyoruz; onu Divan Grubu’nun sürdürülebilirlik ilkelerini yaşattığı, bir duruşu ve iyi yaşam anlayışını somutlaştırdığı özgün bir sahne olarak tanımlıyoruz. ‘Öncü’, ‘Duyarlı’, ‘Saygılı’ ve ‘Paydaş’ değer sütunlarının tümünü Telezzüz’de hayata geçiriyor, Divan Grubu’nun bütünsel sürdürülebilirlik vizyonunu en rafine hâliyle yansıtıyoruz.



Öncü Telezzüz

- Telezzüz'ü, Divan Grubu içinde sürdürülebilir gastronomi uygulamalarını test ettiğimiz ve geliştirdiğimiz pilot bir alan olarak konumlandırıyoruz. Buradan elde ettiğimiz deneyimleri diğer restoran ve işletmelerimize aktarmayı planlıyoruz.
- Dijital içerik üretiminde Telezzüz'ün ödüllü yapısını sürdürülebilirlik anlatılarımızda örnek gösteriyor, iletişim çalışmalarımızda öne çıkarıyoruz.

Duyarlı Telezzüz

- Yerel ve mevsimlik ürün kullanımıyla restoranımızın karbon ayak izini azaltırken, doğrudan üreticiden tedarik yaklaşımımızla yerel ekonomiye somut katkı sağlıyoruz.
- Menü tasarımı "mevsiminde, etik, az atıklı" kriterleriyle şekillendiriyoruz. Misafirlerimize sunduğumuz içerikler, yalnızca lezzet değil; etik ve çevresel farkındalık da taşıyor.
- Sıfır atık yaklaşımına uygun porsiyonlama ve ürün rotasyonu sayesinde gıda israfını en aza indiriyoruz.

Saygılı Telezzüz

- Şef rotasyon programımız kapsamında genç şefleri Telezzüz'de ağırlıyor, sürdürülebilir mutfak uygulamalarını öğrenmelerini destekliyoruz.
- Servis ekibimizi, menülerdeki sürdürülebilirlik bilgileri hakkında düzenli olarak bilgilendiriyor; böylece misafirlerimize etik temelli bir deneyim aktarıyoruz.

Paydaş Telezzüz

- Menü içeriğinde yer alan bilgiler ve üretici hikâyelerini, tedarik zincirine saygı duyan bir tüketici profili yaratmak amacıyla paylaşıyoruz.
- Telezzüz olarak, sürdürülebilir gastronomi odağında içerik üreticileri, rehberler ve ödül organizasyonları ile aktif bir etkileşim içinde yer alıyoruz.

Öne Çıkan Başarılar

- Michelin Guide - Yeşil Yıldız Ödülü
- Gault & Millau - En İyi Sürdürülebilirlik Ödülü
- Creative People Talks - Yerel Üretici Dostu Restoran Ödülü
- Sürdürülebilirlik anlatısına katkısı sebebiyle dijital platformlarda milyonlarca erişim elde ettik.

Daha fazlası için;



Telezzüz hakkında
ayrıntılı bilgilere QR
kodunu tarayarak
ulaşabilirsiniz.





Şef / Telezüz

Bahtiyar Büyükduman'ın
Kaleminden

*“Sürdürülebilirliği sadece bir çevre meselesi değil,
bir kültür meselesi olarak görüyorum.”*

Telezüz'ü hayal ederken aklımızda tek bir cümle vardı: Bu toprakların bereketiyle, geleceğin mutfağını bugünden kurmak. Bitki bazlı beslenmenin sadece bir moda değil, bir farkındalık olduğunu bilen biri olarak, yemeğin üretiminden sunumuna kadar tüm sürecinin sorumlulukla yönetilmesi gerektiğine inanıyorum.

Türkiye'nin ilk vegan fine dining restoranı olma yolunda çıktığımız bu yolda, lezzeti etik bir zemin üzerine oturtmaya çalıştık. Dört mevsim menü değiştiren bir yapıda çalışmak kolay değil. **Yerel üreticilerle doğrudan temas kurmak, mevsimle birlikte düşünmek, ithal değil yerli üretime yatırım yapmak...** Bunların hepsi zaman, çaba ve sabır istiyor. Ama her adımda şu soruyu soruyorum kendime: Daha iyisi mümkün mü? Kompost sisteminden atık ayrıştırmaya, malzeme seçiminden ileri dönüşüme kadar her detayda bu sorunun izini sürdük.

Sürdürülebilirliği sadece çevre değil, bir kültür meselesi olarak görüyorum. Telezüz'ü bir restoran olmanın ötesine taşıyan şey de bu zaten. Biz burada sadece yemek yapmıyoruz: Soru soruyor, sınırları zorluyor, alternatifler arıyoruz. Genç bir ekip olarak biliyoruz ki konfor alanında kalırsak dönüşemeyiz. Bugün, Michelin Yeşil Yıldız'ı almış bir restoranız. Yarın için hedefimiz daha büyük: Daha az iz, daha çok etki bırakmak. Telezüz hem Divan Grubu için hem de sektör için model olabilir. Yeter ki sorumlulukla, tutkuyla ve cesaretle yol alalım.





Restoranlar ve Pastaneler Direktörü

Ozan Baha Özer'in
Kaleminden

“Sadece iyi hizmet sunmak değil; aynı zamanda daha sürdürülebilir, sistematik ve katılımcı bir yapıyı birlikte inşa etmek...”

Divan Grubu benim için sadece bir iş yeri değil, profesyonel yolculuğumun temel taşlarından biridir. Bugün Divan Grubu yapısının geçmişe kıyasla çok daha esnek, yenilikçi ve gelişime açık bir anlayışla ilerlediğini görmek, bu dönüşümün bir parçası olma motivasyonumu güçlendiriyor. Yalnızca ürün kalitesine değil, bu ürünlerin çevresel etkilerine de odaklanıyorum. Pipetlerden sıvı sabunlara kadar kullandığımız her malzemede sürdürülebilirlik kriterlerini gözetiyor, gıda israfını önlemek için tedarik zincirimizi daha hassas bir şekilde yönetmeye çalışıyorum. Özellikle mutfak tarafında, mevsimsel ve kaliteli ürün seçimlerini şeflerle birlikte yürütüyoruz. Bu yaklaşım yalnızca kalitenin değil, aynı zamanda etik ve verimli üretimin de temelini oluşturuyor.

İş sağlığı ve güvenliği, özellikle stadyum gibi yüksek tempolu ve part-time çalışmanın yoğun olduğu operasyon alanlarında önceliklerim arasında yer alıyor. Eğitimlerin sürekli tekrarlanması ve tatbikatların düzenli yapılması gibi uygulamalarla hem çalışan güvenliğini hem de hizmet kalitesini artırmayı hedefliyorum. Bugün Divan Grubu'nda olmak, sadece iyi hizmet sunmak değil; aynı zamanda daha sürdürülebilir, sistematik ve katılımcı bir yapıyı birlikte inşa etmek anlamına geliyor. Bu dönüşümün içinde yer almaktan büyük bir heyecan duyuyorum.

Gelenekten Geleceğe Tatlı Bir Dönüşüm

Divan Grubu olarak pastacılıktaki yolculuğumuza 1956'da Elmadağ'daki ilk otelde başladık. Bugün 22 hizmet noktamızla faaliyet gösteren Divan Pastaneleri; sade içerikler, azaltılmış şeker oranı ve minimalist sunumlarla yeni nesil bilinçli tüketici beklentilerine yanıt veriyoruz. Gelenekten geleceğe uzanan bu dönüşümü, dijital kanallarımızda da gösteriyoruz.

Divan Pastanelerinin e-ticaret platformumuz www.divanpastaneleri.com.tr 'de 2024 yılı itibarıyla:

- **56.917** kayıtlı kullanıcıya ulaştık ve **19.985** online sipariş aldık.
- Kâğıt tüketimini azalttık.
- Operasyonel verimlilik ve atık yönetimi optimizasyonumuzu artırdık.

Sürdürülebilir üretim uygulamalarımız:

- Geri dönüştürülebilir ambalaj kullanımı
- Enerji verimli soğutucu ve pişirme ekipmanları
- Menü sadeleştirmeleri ile stok kaybının önlenmesi



**2024 Yılı Pastane
Misafir Sayımız:**

561 bin 320 kişi

FAO ve GSTC İlkeleriyle Uyumlu Yaklaşım

Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (FAO) ve Küresel Sürdürülebilir Turizm Konseyi (GSTC) gibi küresel kuruluşlar; özellikle otel ve restoran zincirlerine yönelik olarak gıda israfının önlenmesi, enerji verimliliği, sade içerik kullanımı ve ambalaj atıklarının azaltılması gibi kriterleri öncelikli uygulama ilkeleri olarak belirlemektedir.

Divan Grubu Pastaneleri olarak bu doğrultuda:

- Dijital sipariş sistemlerimizle üretim-tüketim dengesini optimize ederek israf riskini azaltıyoruz.
- Menü sadeleştirmelerimizle stok fazlası ve raf ömrü kaybını önüyoruz.
- Enerji verimli ekipmanlarımızla karbon ayak izimizi düşürüyoruz.
- Geri dönüştürülebilir ambalajlara tam geçiş sağlıyoruz.

Daha fazlası için;



Divan Grubu Pastanelerinin tarihçesi ve ürün portföyü hakkında daha fazla bilgi için QR kodu tarayabilirsiniz.





Fabrika Direktörü

Ersin Dayi'nin

Kaleminden

“Sürdürülebilirlik, benim için sadece çevresel bir sorumluluk değil, kurumsal olgunluk göstergesidir.”

Sürdürülebilirlik, benim için sadece çevresel bir sorumluluk değil, kurumsal olgunluk göstergesidir. İlk raporumuzdan bu yana ciddi bir yol kat ettik. Atık su ve enerji verilerini birim bazında izliyor, atık yönetimi ve tedarik zinciri gibi alanlarda ölçülebilir hedefler koyabiliyoruz.

Fabrikalarda kullandığımız göstergeler sadece operasyonları değil, düşünme biçimimizi de dönüştürüyor. Hedef koymakla kalmıyor, bu hedeflerin uygulanmasını sistematik şekilde takip ediyoruz.

Tedarikte %94 oranında aynı iş ortaklarıyla çalışıyor olmamız, istikrar kadar güvenin de kanıtıdır. Divan'ı seviyor, bu yapının gelişimi için sorumluluk almayı önemsiyorum. Sürdürülebilirliğin güçlü ve içselleştirilmiş bir sistemle ilerlemesi için birlikte çalışmamız gerektiğine inanıyorum.

Divan Üretimi: Kalite ve Güven

Sayılarla Divan Üretim Tesisi

Divan Grubu olarak üretim yolculuğumuza 1956 yılında Elmadağ Otelinde başlayan pastacılık faaliyetlerimizle başladık. Türkiye'nin ilk pasta ve tatlı üretim merkezlerinden biri olan Sütlüce'de olgunlaşan bu yapımız, bugün **15.000 m²'lik modern Divan Üretim Tesisi** ile faaliyetlerine devam etmektedir.

Tesisimiz, gıda güvenliği, enerji yönetimi, çevresel performans ve kalite sistemleri açısından uluslararası standartlarda çalışmaktadır; hem yurt içi operasyonlarımıza hizmet sunmakta hem de **16 ülkeye ihracat** yapmaktadır.

Gösterge	2023	2024
Üretim Tesisi Alanı (m ²)	15.000	15.000
Çalışan Sayısı	305	300
Kurumsal Müşteri Sayısı	639	700 (+61)
İhracat Yapılan Ülke Sayısı	16	16
Yeni Pazar Hedefleri	-	Mevcut hedefler sürdürülmektedir.
Sertifikalar	ISO 50001, Sıfır Atık Belgesi, BRCGS Global Standard for Food Safety (A+ derecesi), Helal Sertifikası, ISO 14064, ISO 14001, ISO 9001, ISO 45001	ISO 50001, Sıfır Atık Belgesi, BRCGS Global Standard for Food Safety (A+ derecesi), Helal Sertifikası, ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 14064
İhracat Yapılan Müşteri Sayısı	17	22

Üretimde Dönüşüm ve Kalite Güvencesi

Divan Grubu olarak, 2024 yılında üretim süreçlerimizi daha sürdürülebilir, verimli ve izlenebilir hâle getirmek amacıyla önemli yatırımlar gerçekleştirdik:

- Yeni nesil fırın, soğutma ve ambalaj ekipmanları ile enerji ve su verimliliği sağladık.
- BRCGS V9 Gıda Güvenliği Denetimi sonucunda A+ derece elde ettik.
- ISO 50001, 9001, 14001 ve 45001 yönetim sistemi denetimlerini başarıyla tamamladık.



Tedarik Zinciri ve Gıda Güvenliği Yönetimi

Divan Grubu olarak, üretimimizin sürdürülebilirliğini yalnızca tesis içinde değil; tedarikçi ilişkileri ve lojistik süreçler aracılığıyla da güvence altına alıyoruz:

- Tüm tedarikçilerimizi, Koç Holding Gıda Güvenliği Politikaları çerçevesinde denetliyoruz.
- Kalite kontrol, depolama ve izlenebilirlik süreçlerini dijitalleştirdik.
- Ürün güvenliği, personel hijyeni ve temiz su kullanımını sistematik biçimde raporlayıp sürekli iyileştiriyoruz.



2024 Yılı Çevresel Performans Göstergeleri

Divan Grubu olarak, üretim süreçlerimizde enerji, su ve doğal gaz kullanımını düzenli olarak izliyor; bu verileri üretim hacmimizle birlikte değerlendirerek çevresel etkilerimizi şeffaf bir şekilde yönetiyoruz. 2024 yılı boyunca elde ettiğimiz göstergeler, kaynak tüketimindeki değişimlerin nedenlerini ortaya koymak ve iyileştirme adımlarımızı somutlaştırmak için önemli bir temel oluşturmuştur:



Elektrik tüketimi (2024 Yılı): 6.850.089 kWh
Elektrik tüketimi (2023 Yılı): 6.507.376 kWh

Elektrik tüketimimizdeki %5'lik artış, çikolata üretiminde gerçekleşen %11'lik artışla ilişkilidir.



Su tüketimi (2024 Yılı): 18.059 m³
Su tüketimi (2023 Yılı): 16.157 m³

%12'lik su tüketimi artışı, üretim hacmindeki büyümeye bağlıdır.



Doğal gaz tüketimi (2024 Yılı): 242.099 m³
Doğal gaz tüketimi (2023 Yılı): 217.843 m³

%2'lik doğal gaz tüketimi artışı, lokum üretimindeki %8'lik artışla ilişkilidir.

Divan Grubu olarak, bu göstergeler doğrultusunda çevresel performansımızı yalnızca izlemekle kalmıyor; iyileştirme fırsatlarını erken aşamada tespit eden bir yönetim yaklaşımını benimsiyoruz. Kaynak verimliliği projelerimizi belirledik ve ölçümlmeleri dijital sistemlerle yapmaya başladık.





Teknik Müdür / Divan Üretim Tesisi

Çiğdem Çakır'ın
Kaleminden

“Enerji ve su verimliliği, üretim hattımızın görünmeyen reçetesi gibidir.”

Divan Üretim Tesisi'nde teknik altyapının sürekliliğini sağlamak, benim için yalnızca bir bakım işi değil; sürdürülebilir üretimin en kritik adımıdır. Son dört yılda enerji verimliliği, su yönetimi ve dijital kayıt sistemleri odağımıza girdi. Bu alanlarda attığımız her adım, üretimin geleceğini güvence altına alma çabamızın bir parçasıdır.

Enerji ve su verimliliği, üretim hattımızın görünmeyen reçetesi gibidir. Flowmio sistemini devreye alarak arızaları artık dijital ortamda takip ediyor, mahal bazlı tüketimleri anlık olarak raporluyoruz. Bu sistem sayesinde sadece bakım sürekliliğini değil, kaynak kullanımını da daha etkin yönetebiliyoruz. Sıradaki hedefimiz ürün bazlı enerji analizine geçmektir. Böylece yalnızca genel tüketimi değil, her bir ürünün çevresel maliyetini de ölçebileceğiz. Bu yaklaşımın sürdürülebilirlik hedeflerimizle tamamen örtüştüğüne inanıyorum. Teknik altyapıyı güçlü tutmanın, sadece bugünü değil yarını da planlamak anlamına geldiğini her geçen gün daha net görüyorum.



Girit Ezmeli Makaron



Pazarlama Müdürü /
Yiyecek İçecek Perakende

Didem Nurcan'ın
Kaleminden

“Sürdürülebilirlik sadece çevresel değil; veriye dayalı, bütüncül ve bilinçli bir yaklaşımdır.”

Divan Grubu'nda pazarlama sadece duyurmak değil, yön vermektir. Pub'dan Patisserie'ye, Brasserie'den stadyum operasyonlarına uzanan tüm markalar kendi özgün hikâyesini anlatırken, bu anlatıya sürdürülebilirliği entegre ediyoruz. Sıfır atık yaklaşımıyla, ürün geliştirmeden lansmanlara kadar her adımda gereksiz tüketimi önüyoruz. Doğal malzeme ve akıllı ambalaj tercihleriyle çevresel etkiyi azaltıyor, menü ve paketleme tasarımlarını bu yaklaşımla güncelliyoruz.

Dijitalleşme odağımızda, menü ve görsel arşivlerimizi tek dijital platformda toplayarak, veriyi kalıcı kurumsal hafızaya dönüştürmek yer alıyor. 2025 yılında imza lezzetlerimizi sürdürülebilir yöntemlerle öne çıkarmak, ambalaj ve menü planlamasında çevresel duyarlılığı artırmak ve dijital pazarlama altyapımızı küresel ölçeğe taşımak önceliklerimiz arasında bulunuyor.

Çünkü bizce sürdürülebilirlik sadece çevresel değil; veriye dayalı, bütüncül ve bilinçli bir yaklaşımdır. Divan Grubu'nda bu bakışla çalışıyor, markalarımızı geleceğe taşıyoruz.



Divan'da Sürdürülebilirlik



Divan Bodrum Otel



Nur Çelik

Sürdürülebilirlik Müdürü

Sürdürülebilirlik bizim için sadece bir sembol, etiket ya da yan faaliyet değil; tüm operasyonlarımızın merkezine yerleşen bir yönetim yaklaşımıdır.

2024 yılı boyunca Divan Grubu olarak sürdürülebilirlik yaklaşımımızı daha sistematik, ölçülebilir ve kurumsal bir yapıya taşımak için çalıştık. Sürdürülebilirlik bizim için sadece bir sembol, etiket ya da yan faaliyet değil; tüm operasyonlarımızın merkezine yerleşen bir yönetim yaklaşımıdır. Bu yıl özellikle uygulamalarımızın gerçek etkisini sorguladık. Bazı hedeflerimizi gerçekleştirdik, bazılarını revize ettik. Ancak tüm süreçlerde ölçüm, şeffaflık ve sürekli gelişim ilkelerini temel aldık.

2024 yılı itibarıyla **6 otelimiz karbon nötr modelle** çalışmaya başladı. Aynı zamanda 6 otelimiz ve ziyafet birimlerimizde karbon nötr etkinlik yapabilme fırsatı sunduk. Bu uygulama, misafir deneyiminin çevresel boyutlarını yönetmeye yönelik ilk somut adımımız oldu.

Yiyecek-içecek operasyonlarımızda sıfır atık politikaları, porsiyon yönetimi, üreticiyle doğrudan ilişki ve mevsimsel menü planlamaları ön plana çıktı. Bu dönüşüm yalnızca çevresel değildi, aynı zamanda tedarik zinciri ve kalite süreçlerimizi de etkiledi.

Çalışan gelişimi tarafında sürdürülebilirlik eğitimlerini yalnızca bilgilendirme amaçlı yapmadık; eğitimleri aynı zamanda birlikte öğrenme ve birlikte karar alma süreçlerine dönüştürdük. Divan Akademi'nin içerik dönüşümü, farklı kuşaklarla kurulan diyaloglar ve gönüllülük faaliyetleri bu yaklaşımın önemli çıktıları oldu.

Zorluklar yaşadık mı, evet. Özellikle veri yönetimi, altyapı geliştirme ve uygulama standartlarında hâlâ kat edecek yolumuz var ama biliyoruz ki sürdürülebilirlik bir yarış değil, yolculuktur. Bu yolculukta samimi olmak, eksikleri kabul etmek ve iyileşmeye açık olmak en kıymetli erdemdir.

2025 yılına dair yaklaşımımız açık:

Net hedefler, ölçülebilir sonuçlar ve kolektif sorumluluk.

Daha sade, etkili ve içten bir sürdürülebilirlik anlayışıyla ilerlemeye kararlıyız. Sürdürülebilirlik yalnızca beyanlarla değil, uygulamayla anlam kazanır.

Bu rapor sadece durumumuzu göstermek için değil, gelecek adımlarımıza rehberlik etmek için de hazırlanmıştır. Amacımız yalnızca çevresel etkileri azaltmanın ötesinde Divan Grubu'nun adını, geçmişine yakışır bir ciddiyetle ve geleceğe yakışır bir sorumlulukla anılabilir kılmaktır.

Divan Grubu olarak sürdürülebilirlik performansımızı daha da güçlendirmek; çalışanlarımız, tedarikçilerimiz ve iş ortaklarımızla birlikte **daha kapsayıcı, şeffaf ve etkili bir sistem** inşa etmek için çalışmaya devam edeceğiz.

Sevgiler,

Divan Grubu Sürdürülebilirlik Manifestosu

"Geleceğe
hazırız"

Geçmişten gelen özenimizi, bugünün sorumluluğu ve yarının cesaretiyle birleştiriyoruz. Değişimi beklemiyoruz. **Ona yön veriyoruz.**

Dünya eskisi gibi değil. Yeni çağ, yeni refleksler istiyor. İklim krizi, kaynak kıtlığı, toplumsal adaletsizlik ve kurumsal inandırıcılık kaybı artık kaçınılmaz gerçeklerimiz.

Ve biz, bu gerçeklerle yüzleşmekten geri durmuyoruz. Her adımda gelişmeye açık alanlarımızı fark ediyoruz. Çünkü hazırlıklı olmak, yalnızca bugünü değil; yarını da ciddiye almaktır. Bu yüzden sadece hazır olmakla yetinmiyoruz; hazırlanmayı bir kültüre dönüştürüyoruz.

Geri döndürmeden önce **daha az tüketmeyi,**
Politika yazmadan önce **alışkanlık değiştirmeyi,**
Çeşitliliği kutlamadan önce **eşitliği sistemleştirmeyi,**
Raporlamadan önce **hesap verebilirliği içselleştirmeyi seçiyoruz.**

Sürdürülebilirlik ve süreklilik bizim için bir başlık değil; tüm değer zincirimizin dili. Otel odasında, mutfakta, tedarikte, eğitimde, her temas noktasında daha az iz, daha çok anlam bırakıyoruz.

Dönüşüm hem sözde hem akılda hem de eylemde yaşanır. Biz de değişimi vitrine değil, işin mutfağına taşıyoruz. Kendimize "geleceğe hazır mıyız" diye soruyoruz. Evet. Ancak her gün soruyoruz ve cevabımız Evet.

Geleceğe hazırız. Çünkü cesaret bizde sessizdir ama yön değiştirir. Ve bu yolculukta, çalışanlarımızdan tedarikçilerimize, misafirlerimizden iş ortaklarımıza kadar herkesin sesiyle yürüyoruz.

Çünkü biz Divan'ız.

Kurumsal Taahhüt ve Vizyon Bildirisi

"Geleceğe Hazırız" demek geçmişi unutmak değil, geleceği sorumlulukla karşılamaktır.

Divan Grubu olarak yalnızca bugünün ihtiyaçlarına yanıt vermekle kalmıyor, yarının dünyasını bugünden inşa etme sorumluluğu taşıyoruz. Kurulduğumuz günden bu yana özen, zarafet ve güvenle şekillenen kurum kültürümüzü; değişen dünyada cesaretle yeniliyor, sürdürülebilir bir yaşam için dönüştürüyoruz.

Sürdürülebilirlik ve süreklilik bizim için ayrı bir strateji değil, tüm kararlarımızı etkileyen bir bakış açısıdır.



İklim krizine karşı
duyarlıyız.



Toplumsal eşitlikte
öncüyüz.



Kaynak yönetimde
sorumluyuz.



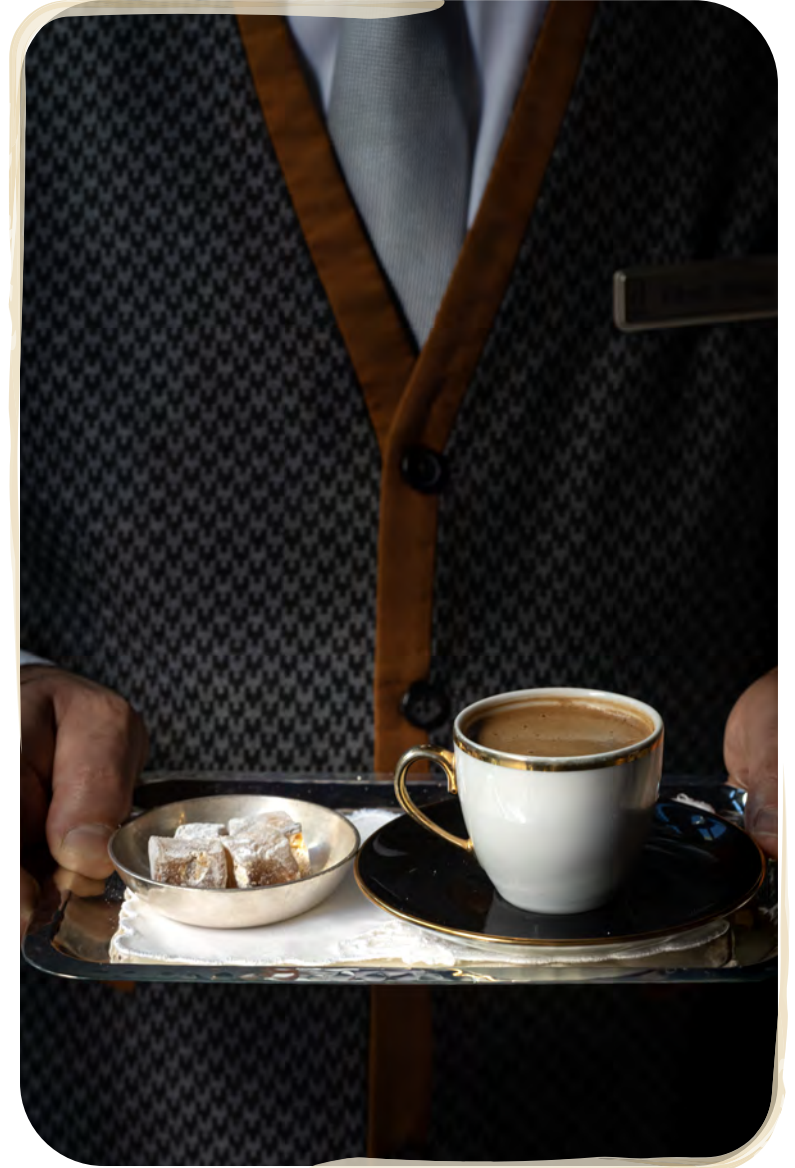
Kurumsal şeffaflıkta
kararlıyız.

Bu dönüşüm, marka yüzeyine ve vitrinlerimize değil; iş yapma biçimimize, mutfagımıza, odamıza, eğitim sistemimize ve en önemlisi davranışlarımıza yansımaktadır. Bu vizyonla;

- Her gün fark yaratmayı gözeten,
- Her adımda hesap verebilirliğe açık,
- Her kararda uzun vadeli etkiyi önceleyen bir anlayışı benimsiyoruz.

Gelecek gelmeden hazır olanları seçecek. Ve biz, bu seçimi tesadüfe bırakmıyoruz.

Divan Grubu olarak yalnızca bugünün ihtiyaçlarına yanıt vermekle kalmıyor, yarının dünyasını bugünden inşa etme sorumluluğu taşıyoruz.



Divan'ın Sürdürülebilirlik Yaklaşımı

Divan Grubu olarak, sürdürülebilirliği ayrı bir proje değil, işimizin doğal bir parçası olarak görüyoruz. Bu yaklaşım yalnızca raporlara ya da kampanyalara yansımakla kalmıyor; her gün aldığımız kararlara, attığımız adımlara ve paydaşlarımızla kurduğumuz ilişkilere de yansıyor. Biliyoruz ki bugünün işini dünki yöntemlerle yapamayız. Gelecek, hazır olmayanları beklemes.

Sürdürülebilirlik, bizim için üç temel soruya verilen net yanıttır:

1. Nasıl daha az iz bırakırız?

Enerji, su, atık ve karbon yönetiminde yalnızca tasarruf değil; alışkanlıkları dönüştüren çözümler geliştiriyoruz. Otel odasındaki aydınlatmadan mutfakta hazırlanan tabağa kadar her detayda “gerektiği kadar” anlayışıyla hareket ediyoruz.

2. Kime nasıl değer yaratırız?

Sorumluluğumuz yalnızca misafirlere değil; çalışanlara, tedarikçilere, topluma ve çevreye karşıdır. Fırsat eşitliği, katılımcı yönetim, yerel üreticiyi destekleme ve kültürel mirası koruma, kapsayıcılık anlayışımızın temellerini oluşturuyor.

3. Ne zaman hesap veriyoruz?

Her zaman ve gecikmeden. Şeffaflığı bir zorunluluk değil, bilinçli bir tercih olarak görüyor; verilerimizi açıkça paylaşıyor, eksiklerimizi kabul ediyor ve ilerlemeyi kayıt altına alıyoruz.

Bu anlayış, tek bir belgeye sığmaz. Misafir deneyiminden tedarik zinciri yönetimine, eğitim programlarından günlük operasyonlara kadar her alanda yeniden üretilir. Divan Grubu olarak, sürdürülebilirliği yalnızca çevresel ve sosyal etkiyle değil; aynı zamanda etik, estetik ve insani duyarlılık çerçevesinde de tanımlıyoruz.

Sorumluluğu Paylaşarak Taşıyoruz

Divan Grubu olarak sürdürülebilirlik politikamızı yalnızca bir metin olarak görmüyor; kararlarımızın, önceliklerimizin ve uygulamalarımızın pusulası olarak benimsiyoruz. **“Sade, Saygılı, Dayanıklı”** ilkelerini tüm operasyonlarımızda ortak sorumluluk bilinciyle hayata geçiriyoruz:

Sade: Gösterişli olandan değil, kalıcı etki yaratan sade çözümlerden yanayız.

Saygılı: Herkesin katkısını dikkate alınız.

Dayanıklı: Değişen dünyaya direnmek yerine onunla uyum içinde hareket ederiz.

*Zarafetle başlayan
yolculuğumuz,
cesaretle dönüşüyor.*



Divan'ın Sürdürülebilirlik Politikası

Faaliyetlerimizin merkezine “Sadece En İyi” anlayışını yerleştiriyoruz. Bu anlayış doğrultusunda aşağıdaki ilkelerle hareket ediyoruz:



Gezegen ve kaynak yönetimi:

Bilimsel temelli çözümlerle iklim krizine karşı duyarlı, dirençli üretim sistemleri geliştiriyoruz.



İnsan ve toplumsal değer:

İnsan haklarını, sağlık ve güvenliği önceliklendiren, çeşitliliği kapsayan ve gelişimi destekleyen bir iş ortamı sağlıyoruz.



Etik yönetim:

Sağlıklı risk ve fırsat analizleri yapabilen, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim modeli sürdürüyoruz.



Toplumsal katkı:

Çevresel, sosyal ve ekonomik gelişime aktif olarak katılıyor; geleceğe güvenle bakılabilmesi için iş birliklerini güçlendiriyoruz.

Küresel Raporlama Girişimi (GRI) ve Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne (UN Global Compact) uyumlu şekilde; sadeleştirilmiş süreçler, çok paydaşlı katılım ve iklim dirençliliğini merkeze alan bir sistemle çalışıyoruz. Böylece sürdürülebilirlik yalnızca bir politika değil; tüm değer zincirinde paylaşılan ortak bir davranış biçimi hâline geliyor.

Divan'ın Sürdürülebilirlik Pusulası

Divan Grubu'nun sürdürülebilirlik yaklaşımı, köklerini Şirketin değerlerinden alır. Attığımız her adımda, etik duruşumuzu ve kurumsal karakterimizi pusula olarak kullanıyoruz.

Politikalarımızdan stratejilerimize, hedeflerimizden taahhütlerimize kadar tüm yapıyı, bu değerlerle uyumlu ve tutarlı bir biçimde şekillendiriyoruz.

Vizyonumuz

Ulusal liderlik pozisyonumuzu güçlendirmeye devam ederek; otelcilik, gurme ürünler ve yeme-içme sektörlerinde sadece Türkiye’de değil, aynı zamanda dünyada da en saygın markalar arasında yer alarak büyüyoruz.

Divan'ın Misyonu ve İlkeleri

- Divan Grubu, Türk misafirperverliğini evrensel hizmet kalitesiyle buluşturur.
- Her markasında, her misafir için değerli bir deneyim sunmayı esas alır.
- Güvenilirliğimizin temeli, Koç Holding’in liderliğinde oluşan köklü yapımız ve sektördeki öncülüğümüzdür.
- Kalite ve yönetim anlayışımız yalnızca “uygulamakla” değil, sektöre standart koymakla tanımlanır. ISO 9001 belgesiyle taçlanan bu yaklaşım, butik duyarlılığı endüstriyel güçle bir araya getirir.
- Otelcilikten perakendeye uzanan geniş yapımız, her kategoride sürdürülebilirliği ve bütünlüğü esas alan bir sistemle işler. Hedefimiz, her temas noktasında “en iyi” olanı sunmaktır.

Divan'ın Kurumsal Amacı

Divan Grubu, Türkiye'nin zengin mutfak kültürünü ve konaklama mirasını sadece korumakla kalmaz; bu değerleri dünyaya taşımayı amaçlar.

Kültürel aktarımı; etik ilkelere, eşitliğe ve kapsayıcılığa dayalı bir yaklaşımla yürütür. Sürdürülebilir üretim modelleriyle çalışır, çevresel etkisini azaltmak için iş yapış biçimlerini sürekli gözden geçirir.

Divan Grubu'nun her kararı; insan onuruna saygı, yaşam kalitesini artırma ve toplumsal refahı destekleme hedefiyle şekillenir. Divan Grubu; sadece kendi başarılarını değil, birlikte yol aldığı herkesin kazanımını önemser.

Küresel sürdürülebilirlik çerçevesinde kurumsal amaçlar artık yalnızca ekonomik büyümeyi değil; insan onuruna saygı, eşitlik, kültürel koruma ve çevresel sorumluluk gibi ilkeleri de kapsamalıdır.

Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) ve Dünya Ekonomik Forumu'nun (WEF) iş dünyasına yönelik ilke setleri, bu yaklaşımı tüm sektörlerde temel bir sorumluluk olarak tanımlar. Divan Grubu, sürdürülebilirlik pusulasını etik değerlerle yönlendirerek, Türk misafirperverliğini sadece hizmet olarak değil, küresel ölçekte taşınabilir bir kültürel sorumluluk olarak yeniden tanımlamaktadır.

Divan sadece kendi başarılarını değil, birlikte yol aldığı herkesin kazanımını önemser.

Değerlerimiz

Kusursuz hizmet tutkusuyla çalışan büyük bir aileyiz!

Görkemli hayalleri takım ruhuyla gerçeğe dönüştürürüz. Aşılmaz görünen engelleri birlikten ve dayanışmadan doğan güçle aşarız.

Öğrenmenin sonu olmadığına inanırız!

Her gün yeni bilgiler ve deneyimler kazanmanın peşinden koşarız. Bildiklerimizi takım arkadaşlarımızla paylaşmaktan ve birlikte gelişmekten heyecan duyarız.

Geri bildirim hediye olarak görürüz!

Kendimizi geliştirmek için birlikte çalıştığımız kişilerden geri bildirim alırız. Her fırsatta birbirimize yapıcı tavsiyelerde bulunur, bunu yaparken karşılıklı saygıya önem veririz.

Emek vereni ve değer katanı takdir ederiz!

Takım arkadaşlarımızın başarılarıyla mutlu olur, gurur duyarız. İyi örnekleri her platformda paylaşarak yaygınlaşmalarını ve çoğalmalarını sağlarız.

Her zaman ve her konuda güveniliriz!

İşimizi daima doğru ve zamanında yaparız. Bizimle paylaşılan bilgileri korumaya, etik kurallara, kanunlara ve prosedürlere uymaya kusursuz bir özenle yaklaşırız.

Dijital dünyaya ve bilgi çağına uyumluyuz!

Yaratıcı ve yenilikçiyiz! Değişime liderlik eder, çevik ve hızlı çalışırız. Süreçlerimizi tanımlar ve sürekli geliştiririz. İşlerimizde ve kararlarımızda verileri kullanır, bilgimizi kurumsal hafızaya dönüştürürüz.

Köklü bir dünya markasının temsilcileriyiz!

Misafirlerimizin ve toplumun Divan'ı bizimle ve davranışlarımızla tanıdığını biliriz. Bu keyifli sorumluluğu omuzlarımızda gururla taşırız.

Divan Sürdürülebilirlik Modeli

Öncü

işinde bilgili

Risk ve fırsat analizlerini doğru şekilde yapmayı, kaliteli ve etik bir yönetim anlayışına sahip olmayı hedefliyoruz.

Duyarlı

gezegene sorumlu

Üretim faaliyetlerini iklim ve çevre dostu bir yaklaşımla yürütüyor, gezegenimize karşı duyarlı bir tutum sergiliyoruz.

Saygılı

insana saygılı

Eşitlik, kapsayıcılık ve her bireyin sağlığına önem veren iş ortamları yaratmayı amaçlıyoruz.

divan

Paydaş

yarını paylaşan

Toplumsal gelişimi destekleyen ve değeri paylaşan bir anlayışla hareket ediyoruz.

*Bu dört ustalık, Divan Grubu'nun "Geleceğe Hazırız" vizyonunun temel taşlarıdır.
Tek başına güçlü, birlikte ise geleceği çizen tamamlanmış bir bütündür...*

Sürdürülebilirliği Kurumsal Yapıyla Bütünleştiriyoruz

Divan Grubu olarak sürdürülebilirliği ayrı bir başlık olarak görmüyor; iş yapış biçimimizin doğal bir parçası olarak benimsiyoruz. Bu anlayışı yönetim yapımıza taşımak amacıyla 2022 yılında, farklı uzmanlıklardan yöneticilerin yer aldığı Sürdürülebilirlik Komitesi'ni kurduk ve 2024 yılında kapsamını güncelledik.

Mevcut Yapı

- 1 Ana Komite
- 4 Alt Komite
- 16 Çalışma Grubu

Bu yapı; çevre, insan, sistem ve değer başlıklarında hem bugünü etkileyen operasyonel uygulamalara hem de geleceğe dönük stratejik konulara odaklanır. Alınan kararlar yalnızca uygulanmakla kalmaz; kurumun tüm süreçlerine entegre edilir.

Üst Komite İşleyişi

Sürdürülebilirlik Komiteleri doğrudan Genel Müdür'e rapor verir, gerekli konular Yönetim Kuruluna taşınır. Stratejik Planlama, İnsan Kaynakları, Çevresel Yönetim, Operasyonel Gelişim ve Kurumsal İletişim gibi temel fonksiyonlardan yöneticiler yer alır. Her üye, kendi uzmanlık alanındaki sürdürülebilirlik gündemlerini bu platforma taşır.



WEF ve UNGC'nin 2024 yılı analizlerine göre, kurumsal sürdürülebilirlik başarılarının %74'ü iş komitelere entegre edilen yapılardan kaynaklanıyor. İzole birimlerin ise stratejik karar alma süreçlerine etkisi sınırlı kalıyor.

DİVAN GRUBU SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ ORGANİZASYONU

DİVAN SIMPLY THE BEST SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ÜST KOMİTESİ



Komitelerin Çalışma Sistemi

Komiteler her ay toplanır ve gündem; güncel veri analizleri, paydaş geri bildirimleri, mevzuat değişiklikleri ve stratejik öncelikler doğrultusunda belirlenir. Toplantı kararları alt çalışma grupları ve ilgili birimlerle paylaşılır, uygulanabilir aksiyonlara dönüştürülür ve sistematik olarak hayata geçirilir.

2025 Komite Yapısı İçin Planlanan Dönüşüm

Divan Grubu olarak 2024 yılı içinde sürdürülebilirlik yönetim yapımızı yeniden yapılandırmak üzere çalışmalarımızı başlattık. Bu kapsamda, TSRS (Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları) ile uyumlu, karar yetkisi bulunan yöneticilerden oluşan bir Sürdürülebilirlik Üst Komitesi kurmayı ve bu yapıya bağlı tematik çalışma grupları oluşturmayı planlıyoruz.

Planlanan bu yeni yapı ile:

- Sürdürülebilirlik kararlarını daha stratejik, çok katmanlı ve fonksiyonlar arası bir yaklaşım ile ele almayı hedefliyoruz.
- Üst Komite üyelerini, kendi pozisyonel sorumluluklarının yanı sıra ilgili tematik alanlardaki performanstan da sorumlu olacak şekilde yapılandıracağız.
- Mevzuat gereği, Üst Komite'den bağımsız bir Denetim Komitesi kurmayı da planlıyoruz.

Bu dönüşümle, Divan Grubu olarak sürdürülebilirlik stratejimizi yalnızca operasyonel değil, aynı zamanda yönetsel düzeyde de kurumsallaştırmayı hedefliyoruz. 2025 yılı itibarıyla devreye almayı planladığımız bu yapı için 2024 yılı boyunca gerekli hazırlıkları yapmış, iç süreç tanımlarını belirlemiş ve paydaşlarımızı bilgilendirme adımlarını yürütmüş bulunuyoruz.

Sürdürülebilirlik Yönetişim Yapısı: Mevcut Durum ve 2025 Planı

İş Kolu / Tesis Türü	Mevcut Yapı (2024 Yılı)	Planlanan Yapı (2025)
Üst Komite	1 Ana Komite - Genel Müdür'e raporlama, gündeme göre Yönetim Kurulu'na bilgi akışı	TSRS uyumlu, karar yetkisine sahip Sürdürülebilirlik Üst Komitesi, tematik alanlardan sorumlu üyeler
Alt Yapı	4 Alt Komite, 16 Çalışma Grubu	Tematik Çalışma Grupları (çevre, insan, sistem, değer) - fonksiyonlar arası temsil
Üye Profili	Stratejik Planlama, İnsan Kaynakları, Çevre, Operasyon, Kurumsal İletişim Yöneticileri	Aynı fonksiyonlardan yöneticiler + tematik performans sorumluluğu
Toplantı Sistemi	Aylık toplantılar; veri analizi, paydaş geri bildirimi, mevzuat değişiklikleri, stratejik öncelikler	Aylık + gerektiğinde ara toplantılar; kararların uygulanabilir aksiyonlara dönüştürülmesi
Raporlama	Genel Müdür ve Yönetim Kurulu'na	Üst Komite - Yönetim Kurulu; bağımsız Denetim Komitesi
Stratejik Amaç	Operasyonel ve stratejik sürdürülebilirlik kararlarını entegre etmek	Yönetişim düzeyinde sürdürülebilirliği kurumsallaştırmak, çok katmanlı karar yapısı
Hazırlık Durumu	2024 yılında kapsam güncellemesi yaptık.	2024 yılında süreç tanımlarını ve paydaş bilgilendirmesini tamamladık. 2025 yılında devreye alacağız.

Katılım ve Performans Göstergeleri

Bazen bir karar sadece birkaç dakika sürer, bazen de dakikalar bir yön çizer. 2024 yılı boyunca, Divan Grubu Sürdürülebilirlik Komiteleri olarak, toplam 9.576 dakikayı stratejik kararlar için ayırdık. Her toplantımız, küçük bir adımı kolektif bir harekete dönüştürme irademizin göstergesi oldu.

Kurumsal sürdürülebilirlik, ancak karar alma süreçlerinin merkezine yerleştiğinde kalıcı bir dönüşüm yaratabilir. GRI 2 ve TSRS 2 standartları da yönetim yapılarını şeffaflık, hesap verebilirlik ve katılımcılık ilkeleri doğrultusunda şekillendirmeyi önerir. Biz de bu ilkeleri benimseyerek komite yapımızı güçlendirdik, karar süreçlerimizi şeffaflaştırdık ve paydaşlarımızın katılımını artırmaya yönelik adımlar attık.

*Dakikalarla
Yön Vermek*

Gösterge	Öncü Komite	Duyarlı Komite	Saygılı Komite	Paydaş Komite
Toplam toplantı sayısı	12	12	12	12
Komite katılımcı sayısı	4	4	2	4
Ortalama katılım oranı	%100	%75	%75	%87
Toplantıların zamanında başlama oranı	%95	%87	%100	%100
Ortalama toplantı süresi	52 dk	55 dk	65 dk	60 dk



Toplam Toplantı Süresi:

160+ saat

2024 yılında gerçekleşen toplantı sayısı:

48

Komite Bazlı Odak Başlıkları ve Konular

Komite Adı	Odak Başlıkları	Odak Konuları
Öncü Komite	Strateji & Risk, Veriye Dayalı Karar Mekanizması, Paydaş İletişimi	- Kurumsal risk ve fırsat analizlerinin yapılması - Stratejik yön belirleme ve performans takibi - Komiteler arası bilgi akışının sağlanması
Duyarlı Komite	Su ve Enerji Verimliliği, Emisyon Azaltımı, Atık ve Döngüsellik, Biyoçeşitlilik ve Doğa Temelli Çözümler	- Operasyonel çevresel etkilerin azaltılması - İklim dostu üretim çözümleri- Sıfır atık uygulamaları - Doğa temelli sürdürülebilirlik stratejileri
Saygılı Komite	İş Sağlığı ve Güvenliği, Kapsayıcılık ve Eşitlik, Yetenek Gelişimi ve Eğitim	- Güvenli çalışma ortamı kültürünün yaygınlaştırılması - Cinsiyet eşitliği ve çeşitlilik hedeflerinin izlenmesi - Eğitim ve gelişim politikalarının yaygınlaştırılması
Paydaş Komite	Sosyal Sorumluluk, İş Birlikleri, Kalite & İnovasyon	- Toplumsal katkı stratejilerinin oluşturulması - Sürdürülebilirlik odaklı marka değeri yönetimi - Tedarikçi, müşteri ve STK ile sorumlu iş birliklerinin kurulması

Sürdürülebilirlik Hedeflerimiz

Öncü Divan - 2024 Yılı İlerleme Özeti

Hedef	2023 Yılı İlerleme	2024 Yılı İlerleme	Durum
Yönetim Kurulunda kadın oranını %30'un üzerinde sürekli kılmak	%28,6 oranına ulaştık, mentorluk ve liderlik programlarımızı başlattık.	6 üyeli kurulda %16,7 kadın oranına ulaştık ve mentorluk ile liderlik programlarımızı tasarladık.	Devam ediyor.
2027'ye kadar çeşitlilik ve kapsayıcılık prensipleriyle yönetim yapısı kurmak	Eğitimler, atölyeler ve mentorluk programlarımız başladı.	Fırsat eşitliği politikalarını uyguladık, kapsayıcı liderlik programımızı tasarladık.	Devam ediyor.
Sürdürülebilirlik performans takip sistemi kurmak	Dijital platformumuzu planladık, entegrasyon ve eğitim sürecini tasarladık.	2024 yılında bu hedef doğrultusundaki planlama çalışmalarımızı sürdürdük.	Devam ediyor.
Paydaşların sürdürülebilirlik bilincini artırmak	Eğitim ve bilinçlendirme programlarımızı tasarladık.	İç paydaş sohbetleri ve tedarikçi eğitimlerimizi gerçekleştirdik.	Tamamlandı.
Paydaş izleme ve değerlendirme sistemi kurmak	Misafir memnuniyeti sistemimizi aktif hâle getirdik ve tüm paydaşlara genişletme planımızı hazırladık.	Genişletme hazırlıklarımız devam ediyor.	Devam ediyor.
Sektörde iş birlikleriyle en iyi uygulamaları yaygınlaştırmak	Ecording ve Fazla ile iş birliklerimizi başlattık.	Tedarikçi denetimlerimizi başlattık ve geri bildirim mekanizmalarımızı geliştirdik.	Tamamlandı.
ESG risk analizi araç ve yazılımlarını devreye almak	Yazılım ve araç planlamamızı yaptık.	Risk analizi sürecimizi başlattık, dijital araç planlamamız ise devam ediyor.	Devam ediyor.
Düzenli risk değerlendirme ve eylem planları oluşturmak	Süreçlerimizi tasarladık, toplantılarımızı düzenledik.	17 aylık analizimizi tamamladık ve aksiyon planlarımızı oluşturduk.	Tamamlandı.
Tedarikçilerle sürdürülebilir iş birliği modeli kurmak	Eğitim programlarımızı başlattık.	Tedarikçi yönetim sistemimizle güvene dayalı bir model kurduk.	Tamamlandı.

Sürdürülebilirlik Hedeflerimiz

Duyarlı Divan - 2024 Yılı İlerleme Özeti

Hedef	2023 Yılı İlerleme	2024 Yılı İlerleme	Durum
2030'a kadar %20 emisyon azaltımı, 2050'de karbon nötr olmak - Karbon dengeleme farkındalığı	Karbon nötr konaklama ve etkinlik programlarımızı geliştirdik.	Programlarımızı uygulamaya aldık ve farkındalık oturumlarımızı gerçekleştirdik.	Devam ediyor.
YEK ³ kullanım oranını artırmak	GES yatırımı yaptık.	8,37 milyon TL tutarındaki GES ⁴ yatırımımızla altyapımızı güçlendirdik.	Devam ediyor.
Lokasyon bazlı enerji izleme ve azaltma	İzleme projemizi başlattık.	Apollo AI platformu ile merkezi izleme ve otomatik emisyon hesaplamayı devreye aldık.	Tamamlandı.
Yerel su kalitesi farkındalığı; şişelenmiş su yerine musluk suyu	Projelendirme aşamasında.	Benchmark çalışmalarımızı tamamladık ve 2025 yılı için pilot uygulamayı planladık.	Devam ediyor.
CEO Water Mandate imzacısı olmak	Planlama aşamasında.	Su riski haritalarını oluşturduk ve kriterlerin yarısını tamamladık.	Devam ediyor.
Oda başına su yoğunluğunu %2 azaltmak	Hedeflerimizi tutturduk.	Hedeflerimizi koruduk, stratejilerimizi güncelledik.	Tamamlandı.
Sıfır atık hedefi	İzleme faaliyetlerimizi yürüttük.	Dijital modülümüz sayesinde stok ve fireleri azalttık.	Devam ediyor.
Tek kullanımlık plastikleri sıfırlamak	Çalışan özelinde etkilerimizi sıfırladık.	Operasyon alanlarında azaltım ve alternatif geçiş uygulamalarını başlattık.	Tamamlandı.
Paydaş katılımını artırmak	Stratejik planımızı hazırladık.	Dijital uygulama ile katılımı ölçtük ve teşvik ettik.	Devam ediyor.

³YEK: Yenilenebilir enerji kaynağından üretilmiş elektrik satın alımı

⁴GES: Güneş Enerjisi Santrali

Sürdürülebilirlik Hedeflerimiz

Öncü Divan - 2024 Yılı İlerleme Özeti

Hedef	2023 Yılı İlerleme	2024 Yılı İlerleme	Durum
Sıfır kaza oranı	İş kazalarında %30 azalma sağladık; kök neden analizleri ve KKD iyileştirmelerini gerçekleştirdik.	69 kazada (%2,5 azalma) KKD protokollerini yeniledik ve eğitimler verdik.	Devam ediyor.
WorkSafe kullanımını artırma	Kullanım oranımız %73,8'e ulaştı ve hedefe yaklaşıırken eğitim ve teşvikleri devreye aldık.	Kullanım oranını %71'e çıkardık; teknik iyileştirmeler ve ödüllendirme sistemi uyguladık.	Devam ediyor.
Tüm birimlerde İSG profesyoneli	Uzman sayımızı 8'e çıkardık ve uyum oranını %40 artırdık.	Uzman sayımız 14'e ulaştı ve tüm birimlerde aktif görev alıyorlar.	Devam ediyor.
İSG ve acil durum eğitimlerini artırma	Eğitim süremiz 23.850 saat (%47,2 artış).	Toplam 19.120 saat (%70 artış) eğitim verdik; tüm paydaşlara yaydık.	Devam ediyor.
Teknoloji ve inovasyonda kadın oranı %50	%13,3'ten %27'ye ulaşmayı hedefleyen programları başlattık.	Oran %25; işe alım ve İnsan Kaynakları politikalarımız sürüyor.	Devam ediyor.
Yetenek yönetimi - Akademi entegrasyonu	Eğitim ve mentorluk programını planladık.	2024 yılında bu hedef doğrultusunda planlama çalışmalarına devam ettik.	Devam ediyor.
Yedekleme planı - gelişim aksiyonları	Eğitim ve koçluk programı planladık.	2024 yılında bu hedef doğrultusunda planlama çalışmalarına devam ettik.	Devam ediyor.
Esenlik projeleri ve eğitimleri	İlham veren sohbetleri planladık ve esenlik app'i tasarladık.	11 sohbet yaptık, Dijital Esenlik uygulamasını devreye aldık.	Tamamlandı.
%100 dijitalleşme	Dijital beceri eğitimleri ve yazılım yatırımlarına başladık.	Stratejik projelere odaklandık, Divan Life app'i açtık.	Devam ediyor.

Sürdürülebilirlik Hedeflerimiz

Duyarlı Divan - 2024 Yılı İlerleme Özeti

Hedef	2023 Yılı İlerleme	2024 Yılı İlerleme	Durum
Anadolu mutfakı kültürünü gençlere aktarma	3.000 reçeteyi derledik, proje planlamasını tamamladık ve ilk atölyeleri gerçekleştirdik.	Divan Kütüphanesi ve Gastronomi Kulübü çalışmalarımızı sürdürdük; atölyelerimizi 2025-2026 dönemi için planladık.	Devam ediyor.
Kültür turizmi için eser envanteri	Planlamayı tamamladık ve 2024 yılında başlatmayı hedefledik.	İstanbul'da yeni konsept otel planlamamızı yaptık, UNESCO içeriklerini hazırladık ve envanter sürecini başlattık.	Devam ediyor.
Kültür turizmi tanıtım kampanyası	2023 yılında bu hedef doğrultusunda planlama çalışmalarına devam ettik.	2024 yılında bu hedef doğrultusunda planlama çalışmalarına devam ettik.	Devam ediyor.
Türkiye'nin küresel turizm pazarındaki görünürlüğünü artırma	Proje planı ve strateji çalışmalarımızı tamamladık.	Uluslararası fuar ve etkinliklerde aktif tanıtım gerçekleştirdik.	Tamamlandı.
Yenilikçi tanıtım projeleri	Proje planlamamızı yaptık ve gerekli komiteleri oluşturduk.	Bakü, Katar ve Hindistan'da Roadshow ve workshop'lar düzenledik.	Devam ediyor.

Değer Yaratma Analizimiz

Divan Grubu'nun değer yaratma süreci; tedarik, üretim, deneyim, geri bildirim ve paylaşım aşamalarından oluşan dinamik bir döngüdür. Bu döngü, paydaşlarımızla kurduğumuz ilişkilerin ve yarattığımız ekonomik, sosyal ve çevresel etkinin temelini oluşturur.

Yaklaşımımız, **6 temel sermaye unsurunun** (finansal, üretilmiş, fikrî, insan, sosyal ve doğal) iş modelimize entegrasyonu üzerine kuruludur. Sahip olduğumuz kaynakları stratejik önceliklerimiz doğrultusunda kullanarak ortaya koyduğumuz değer; yalnızca finansal sonuçlarla değil, aynı zamanda toplumsal, kültürel ve çevresel katkılarla da ölçülmektedir.



Sermaye Unsurlarından Yaratılan Değer

Model, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ve Dünya Ekonomik Forumu (WEF) göstergeleriyle uyumlu şekilde tasarlanmıştır. Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) bağlantıları tablo içinde yer almaktadır. Bu yapı, Divan Grubu'nun stratejik hedeflerini somut çıktılarla ilişkilendirerek değer yaratma sürecini daha şeffaf hâle getirir. Önümüzdeki dönemde göstergeler her yıl güncellenecek ve eksik veriler de ölçüme katılarak model daha da bütünleşik hâle gelecektir.

Değer Unsurları	Değer Girdileri	Sürdürülebilirlik Stratejisi	Değer Çıktıları	Yaratılan Değer
Finansal Sermaye	Koç Holding sermaye yapısı, marka itibarı, yatırım kapasitesi	Ekonomik sürdürülebilirlik ve kârlılık, yerel tedarikte %100 sürdürülebilirlik, dijitalleşme ve inovasyon yatırımları	Ortalama 8,7 milyon TL tutarında iş sağlığı ve güvenliği (İSG) yatırımı, 12,5 milyon TL'nin üzerinde çevre yatırımı gerçekleştirilmiş; ayrıca 1.500'den fazla iş ortağına sürdürülebilirlik rehberliği sağlanmıştır.	Güven duyulan marka, sürdürülebilir büyüme, yatırımcı güveni
Üretilmiş Sermaye	11 otel (6'sı karbon nötr), 1 rezidans, 1 üretim tesisi, 23 pastane, 25 restoran (Brasserie, Lokanta, Pub'lar ve özel konsept mekânlar), 18 hızlı servis noktası (Cafeteria, in bakery, Fırın Café), 3 etkinlik mekanı, 2 stadyum operasyonu, 1 kahve dükkânı ve 186 Opet Fırın Ünitesi	Enerji verimliliği ve düşük karbon teknolojileri, atık ve su verimliliği, LEED & GSTC sertifikasyonları	429,3 tCO ₂ önleme, oda başına %2 su tüketimi azalması, %100 sıfır atık etkinlik yönetimi	Yüksek hizmet kalitesi, çevresel etki azaltımı, sertifikalı turizm
Fikrî Sermaye	Marka portföyü (Telezüz, White Pepper vb.), gastronomi inovasyonu, Divan Akademi içerikleri	Menü inovasyonu, yerel ve mevsimsel ürün kullanımının artırılması, gastronomi diplomasisi	Michelin & Gault&Millau ödülleri, %99 yerel tedarik oranı, 4. Mevsim Divan programı	Kültürel mirasın korunması, uluslararası gastronomi itibarı
İnsan Sermayesi	1.971 çalışan, eğitim altyapısı	Çeşitlilik ve kapsayıcılık, kadın ve gençlik hedefi, İSG kültürünün güçlendirilmesi	Happy Place to Work ödülü (3. kez), Top100 Talent Program 1.liği	Çalışan bağlılığı, yetenek gelişimi, güvenli iş ortamı
Sosyal Sermaye	Yerel tedarikçi ağı, KSS projeleri, kültürel etkinlik destekleri	Toplumsal fayda ve işbirliği, etik tedarik, paydaş ilişkileri	Tedarikçi Zirvesi organizasyonu	Toplum güveni, kültürel sürdürülebilirlik
Doğal Sermaye	Su ve enerji kaynakları, sürdürülebilir tarım ürünleri, biyoçeşitlilik projeleri	Karbon nötr operasyonlar, sıfır atık uygulamaları, suyun korunması ve verimliliği	10 MWe GES yatırımı, gıda atığında %35 azalma (FAO/UNEP metoduna göre), sürdürülebilir balıkçılık	Doğaya duyarlı marka, çevresel dayanıklılık

Sermaye Unsurlarımız ve Stratejik Güç Alanlarımız

Sermaye unsuru	Ustalık Alanı	Bağlantı Açıklaması
Finansal Sermaye	İşletme Ustalığı	Sağlam finansal yapı ve yatırım kabiliyeti, uzun vadeli büyüme stratejilerini destekler.
Üretilmiş Sermaye	Üretim ve Hizmet Ustalığı	Tesisler, teknolojik altyapı ve hizmet standartları, yüksek kaliteli üretim ve operasyon kabiliyetini güçlendirir.
Fikrî Sermaye	Yenilik Ustalığı	Marka itibarı, tasarım yetkinlikleri ve inovasyon kapasitesi, pazarda farklılaşma sağlar.
İnsan Sermayesi	Çalışan Ustalığı	Nitelikli çalışan, kültürel çeşitlilik ve kapsayıcı yönetim, yüksek performanslı ekipler oluşturur.
Sosyal Sermaye	Paydaş Ustalığı	Misafir memnuniyeti, tedarikçi ilişkileri ve sosyal sorumluluk projeleri, güven ve bağlılık yaratır.
Doğal Sermaye	Sürdürülebilirlik Ustalığı	Enerji verimliliği, su yönetimi ve atık azaltma çalışmaları, çevresel etkiyi minimize eder.

Değer Zincirimizde Etki ve Yönetim Yaklaşımı

Değer yaratma sürecimiz, yalnızca sonuçlara değil, sürecin her aşamasına odaklanan bütüncül bir yaklaşıma dayanır. Üretim öncesinden kullanım sonrasına kadar tüm değer zincirimizde çevresel, sosyal ve yönetsel etkilerimizi analiz ediyor; bu etkileri azaltmak için geliştirdiğimiz uygulamaları sistematik biçimde izliyoruz. Aşağıdaki tablo, her aşamadaki başlıca etkilerimizi, bunlara yönelik azaltım stratejilerimizi ve raporlama yöntemlerimizi özetler.

Değer Zinciri	Alan	Etki	Etki Azaltımı	Raporlama	SKA Kodları ve Resmî Adları
Üretim Öncesi	Çevre	Yerel gıda tedarikçisinde iklim kaynaklı tarımsal riskler, enerji tüketimi	Yerel & mevsimsel ürün politikası, %99 yerel tedarik, tedarikçi sürdürülebilirlik kriterleri	Tedarikçi Zirvesi, yıllık tedarikçi değerlendirme raporu	SKA 1: Yoksulluğa Son SKA 2: Açlığa Son SKA 12: Sorumlu Üretim ve Tüketim SKA 13: İklim Eylemi
	Sosyal	Yerel üreticilerin ekonomik kırılganlığı	Uzun vadeli sözleşmeler, adil fiyat politikası	Yerel tedarikçilerle sözleşme süreleri ve ödeme süreleri	SKA 1: Yoksulluğa Son SKA 8: İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme SKA 10: Eşitsizliklerin Azaltılması SKA 11: Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar
	Yönetim	Tedarik zinciri şeffaflığı ve izlenebilirlik eksikliği	Tedarikçi etik beyanı, sürdürülebilirlik sözleşmeleri	Etik Tedarikçi İlişkileri Belgesi	SKA 12: Sorumlu Üretim ve Tüketim SKA 16: Barış, Adalet ve Güçlü Kurumlar SKA 17: Amaçlar için Ortaklıklar
Üretim & Hizmet	Çevre	Yüksek enerji & su kullanımı, gıda atığı	10 MWe GES yatırımı, su verimliliği projeleri, mutfak atık azaltma programı	Enerji & Su tüketim raporları	SKA 6: Temiz Su ve Sanitasyon SKA 7: Erişilebilir ve Temiz Enerji SKA 12: Sorumlu Üretim ve Tüketim SKA 13: İklim Eylemi
	Sosyal	İş sağlığı ve güvenliği riskleri, yetenek kaybı	İSG eğitimleri, çalışan bağlılık programları	İSG kaza oranı ve eğitim saatleri	SKA 3: Sağlık ve Kaliteli Yaşam SKA 5: Toplumsal Cinsiyet Eşitliği SKA 8: İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme
	Yönetim	Regülasyon değişiklikleri, ESG raporlama yükümlülükleri	TSRS uyum programı, ISO 14001, ISO 45001, ISO 14064 ve ISO 9001 sertifikaları	Sertifikasyon raporları	SKA 12: Sorumlu Üretim ve Tüketim SKA 16: Barış, Adalet ve Güçlü Kurumlar SKA 17: Amaçlar için Ortaklıklar
Kullanım Sonrası	Çevre	Ambalaj atıkları, ürün kaynaklı karbon emisyonu	Geri dönüştürülebilir ambalaj, düşük karbon lojistik	Atık yönetim raporu	SKA 12: Sorumlu Üretim ve Tüketim SKA 13: İklim Eylemi SKA 14: Sudaki Yaşam SKA 15: Karasal Yaşam
	Sosyal	Misafir sağlık & güvenliği	GSTC sertifikalı hijyen standartları, gıda güvenliği eğitimleri	Denetim raporları	SKA 3: Sağlık ve Kaliteli Yaşam SKA 12: Sorumlu Üretim ve Tüketim
	Yönetim	Marka itibarı ve müşteri memnuniyetinde dalgalanma	NPS ölçümleri, şikâyet yönetim sistemi	Müşteri memnuniyeti raporu	SKA 8: İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme SKA 9: Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı SKA 16: Barış, Adalet ve Güçlü Kurumlar

Divan Grubu, değer zincirinin her aşamasında çevresel, sosyal ve yönetsel etkilerini sistematik olarak yönetir. Etki azaltma stratejileri ve raporlama yöntemleri şeffaf biçimde izlenir.

Kalite, Güvence ve Gelişim: Divan'ın Sürdürülebilirlik Yolculuğu

Divan Grubu için sertifikalar, bir gereklilikten öte iş yapma biçimimizin ifadesidir. Belgelendirme süreçlerine yalnızca uyum amacıyla değil; iç denetim, değer yaratımı ve yalınlaşma fırsatı olarak bakıyoruz. Kaliteyi görünür kılmaktan çok, onu her gün yeniden üretmeyi önemsiyoruz. Her yeni belge, sistemlerimizi sorgulamak, geliştirmek ve daha bütüncül hâle getirmek için bir başlangıç noktasıdır.

Sertifikasyon ve Gelişim Adımları

Yıl	Sertifika / Gelişme	Ne Kazandık?
1999	ISO 9001 - Kalite Yönetim Sistemi	Hizmet ve operasyonlarda kalite standartlarının kurumsal düzeyde uygulanması
2015	TSE - Hizmet Yeri Yeterlilik Belgesi	Üretim kalitesinin ulusal otorite tarafından güvence altına alınması
2016	BRC - Gıda Güvenliği Sistemi (A Sınıfı BRC)	Uluslararası gıda güvenliği standartlarıyla tam uyum sağlanması
2018	ISO 14001 - Çevre Yönetim Sistemi	Çevre yönetiminde sistematik ve sürekli iyileştirme sürecinin başlatılması
2018	Helal Sertifikası	Helal üretim standartlarının güvence altına alınması
2019	ISO 50001 - Enerji Yönetim Sistemi	Enerji verimliliği uygulamalarının kurumsal bir çerçeveye oturtulması
2020-2021	Sıfır Atık Belgesi	Atıkların azaltımı, geri kazanım ve takibinde en üst seviyeye ulaşılması
2020-2021	TSE COVID-19 Güvenli Üretim Belgesi	Hijyen ve güvenli üretim standartlarının sağlanması, çalışan ve misafir sağlığının korunması
2021	Divan Üretim Tesisi ISO 14064-1 Karbon Ayak İzi Doğrulama	Karbon emisyonlarının izlenmesi ve doğrulanması sürecinin başlatılması
2021	Green Key Sertifikası	Tesislerde çevresel sürdürülebilirliğin güçlendirilmesi ve uluslararası tanınırlık
2022-2023-2024	ISO 45001 - İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi	İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarında uluslararası standart uyumu
2022	Divan Üretim Tesisi ve Divan İstanbul Otel ISO 14064-1 Karbon Ayak İzi Doğrulama	Karbon emisyonlarının doğrulanması, kapsamın genişletilmesi
2022	Karbon Ayak İzi Doğrulama	Tüm faaliyet alanlarında karbon emisyonlarının doğrulanması
2022	TSE COVID-19 Güvenli Üretim Belgesi	Hijyen ve güvenli üretim standartlarının sağlanması, çalışan ve misafir sağlığının korunması
2023	Sıfır Atık Belgesi	Atıkların azaltımı ve geri kazanım uygulamalarının kurumsal düzeyde güvence altına alınması
2023	GSTC 3. Aşama, BRCGS A+ Denetimi	Sürdürülebilir turizmde en yüksek seviye, gıda güvenliğinde en yüksek not
2023	V-Label Ürün Sertifikasyonu	Vegan ve vejetaryen ürünlerde şeffaflık ve etik tüketime katkı sağlanması
2023	Divan Tüm Birimlerinin ISO 14064-1 Karbon Ayak İzi Doğrulama	Tüm faaliyet alanlarında karbon emisyonlarının doğrulanması
2023	Divan Üretim Tesisi: ISO 50001, Sıfır Atık Belgesi, BRCGS Global Standard for Food Safety (A+), Helal Sertifikası, ISO 14064, ISO 14001, ISO 9001, ISO 45001	Divan Üretim Tesisinde uluslararası yönetim sistemleri bütüncül olarak uygulanması
2024	Sıfır Atık Belgesi	Atıkların azaltımı, geri kazanım ve takibinde en üst seviyeye ulaşılması
	ISO 50001, BRCGS Global Standard for Food Safety (A+), Helal Sertifikası, ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 14064	Divan Üretim Tesisinde sürdürülebilirlik odaklı tüm sistemlerin güncellenerek sürdürülmesi



Kalite Müdürü

Ebru Şehitoğlu'nun

Kaleminden

“Sürdürülebilirlik benim için yalnızca çevresel bir sorumluluk değil; aynı zamanda güvenilir, uzun ömürlü ve yüksek standartlarda ürün ve hizmet sunmanın temel koşuludur.”

Sürdürülebilirlik benim için yalnızca çevresel bir sorumluluk değil; aynı zamanda güvenilir, uzun ömürlü ve yüksek standartlarda ürün ve hizmet sunmanın temel koşuludur. Kaliteyi sadece yasal gerekliliklere uyum olarak değil, aynı zamanda müşteri güvenini kazanmak ve korumak olarak da görüyorum.

Divan Grubu'nda kalite; üretimden hizmete, tedarik zincirinden müşteri deneyimine kadar tüm süreçlerde yaşayan bir sistem gibi işler. Bu sistemi canlı tutan, yalnızca belirlenen standartlar değil; aynı zamanda gelişime açık yaklaşımımız ve benimsediğimiz sürekli iyileştirme kültürüdür. Küresel kalite standartlarını sürdürülebilirlik ilkeleriyle bir araya getiriyor; atık azaltımı, enerji verimliliği ve sürdürülebilir ham maddeleri kalite yönetiminin ayrılmaz bir parçası olarak ele alıyoruz. Kaliteyi geçici çözümlerle değil, uzun vadeli değerlerle tanımlıyor; bugünün ihtiyaçlarını karşılarken, geleceği de sorumlulukla şekillendirmeye özen gösteriyoruz.

Kalite Denetim Süreçleri

2023 yılında Kalite Yönetimi alanlarında toplam 10 denetim gerçekleştirdik. Tüm denetimleri, yasal düzenlemeler ve Divan Grubu iç standartlarına göre planlı ve sistematik biçimde yürüttük.

2024 yılı itibarıyla ise 7 denetimi tamamladık. Bunların 2'si, tedarikçi adaylarının ön değerlendirmesini kapsayan denetimlerdi. Bu süreçler yalnızca mevcut uygulamaların kontrolüyle sınırlı kalmadı; tedarik zincirinde kalite güvence mekanizmalarını güçlendirdi ve iş ortaklıklarında sürdürülebilirlik ilkelerinin daha görünür hâle gelmesine katkı sundu.

Risk ve Fırsat

Etkin ve sistematik bir ESG risk analizi sistemi kurarak kurumsal sürdürülebilirlik için aktif önlemler almak ve yenilikçiliği desteklemek

Hedef	Ana Eylemler	İlerleme Yılı 2023	İlerleme Yılı 2024
Etkin ve sistematik bir ESG risk analizi sistemi kurmak	ESG risk analizi konusunda bilinçlendirme yapmak, gerekli yazılım ve araçları tedarik etmek	2025 yılına kadar gerekli yazılım ve araçları tamamlamayı hedefledik.	ESG risk analizi süreçlerini çok paydaşlı toplantılar ve çalışanlarla kurumsal yapılarımıza entegre ettik; risk önceliklendirme çalışmalarını tamamladık.
Düzenli aralıklarla risk değerlendirmesi yapmak	Risklere yönelik proaktif eylem planları oluşturmak, izleme ve raporlama yapmak	Risk yönetimi süreçlerini sistematik hâle getirmek için çalışmalar planladık.	17 ay süren Risk ve Fırsat Analizi kapsamında risk alanlarını detaylı biçimde inceledik, gerekli aksiyon adımlarını tanımladık.
Paydaşlarla düzenli iletişim ve iş birliği yapmak	Tedarikçilerle sürdürülebilir ve etkin iletişim süreçleri geliştirmek	Paydaşlarımızla iletişimi güçlendirecek eğitim programlarını uyguladık.	Tedarikçi yönetim sistemi çerçevesinde yol haritamızı oluşturduk; düzenli iletişim ve veri tabanlı izleme mekanizmalarını devreye aldık.

2024 Yılında Öne Çıkan Gelişmeler:



ESG risk analizi süreci tüm ilgili komite ve paydaşlarla katılımcı şekilde yürütüldü.



Risk ve Fırsat Analizi ile *17 ay süren kapsamlı değerlendirme* tamamlandı.



Tedarikçi yönetim sistemi ile *sürdürülebilir iletişim ve izleme mekanizmaları* kuruldu.

Risk ve Fırsat Yönetim Yaklaşımımız

Divan Grubu, Haziran 2023'te başlattığı Risk ve Fırsat Analizi Projesi ile tüm iş birimlerini kapsayan bütünsel bir değerlendirme yapısı kurdu. Çalışmalar, Sürdürülebilirlik Üst Komitesi çatısı altında yer alan Öncü Komite (Yönetişim) koordinasyonunda yürütülüyor.

Analiz süreci, çevresel, sosyal, yönetsimsel ve finansal boyutları bir arada ele alarak; her risk için risk puanı, öncelik düzeyi ve bütçelendirme gereksinimi tanımlıyor.

Bu sayede:

- Stratejik kararlar risk temelli verilerle destekleniyor.
- ESG öncelikli riskler Üst Yönetim gündemine taşınıyor.
- Operasyonel planlar düzenli olarak güncelleniyor.
- Tüm riskler, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ile eşleştirilerek katkı potansiyeli ölçülüyor.

Risk ve Fırsat

Yönetim ve İklim Bağlantılı Riskler

İklim riskleri, Yönetim Kurulu ve Sürdürülebilirlik Üst Komitesi düzeyinde stratejik olarak ele alınıyor.

Alt komiteler:

- **Öncü Komite (Yönetişim):** Stratejik planlama, tedarik zinciri, risk analizi
- **Duyarlı Komite (Gezegen):** Emisyon, su, atık, biyoçeşitlilik
- **Saygılı Komite (İnsan):** İSG, çalışan refahı, kapsayıcılık
- **Paydaş Komite (Toplum/Refah):** Toplumsal etki, kalite, yenilikçilik

Risk Matrisi Kriterleri:

- Gerçekleşme olasılığı
- Operasyonel etki
- Finansal kayıp potansiyeli
- Önleme sistemlerinin yeterliliği
- Kurumsal deneyim

Matriks yılda 4 kez güncellenir, çeyrek bazlı olarak Sürdürülebilirlik Üst Komitesine sunulur.

Risk Türü	Tanım	Olasılık	Operasyonel Etki	Finansal Kayıp	Önleme	SKA İlgili Amaçlar	Durum
Fiziksel Risk	Aşırı hava olayları, sel, sıcak hava dalgaları	Orta-Yüksek	Yüksek	Yüksek	Yapısal güçlendirme, sigorta, acil planlar	SKA 11: Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar SKA 13: İklim Eylemi	Devam ediyor.
Geçiş Riski	Karbon vergileri, regülasyon değişiklikleri	Orta	Orta-Yüksek	Orta-Yüksek	ESG uyum planları, tedarik zinciri dönüşümü	SKA 7: Erişilebilir ve Temiz Enerji SKA 12: Sorumlu Üretim ve Tüketim SKA 13: İklim Eylemi	Takipte.
Toplumsal Risk	Misafir memnuniyeti düşüşü, çalışan bağlılığı	Orta	Orta	Orta	Eğitim, iletişim, anketler	SKA 8: İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme SKA 10: Eşitsizliklerin Azaltılması SKA 16: Barış, Adalet ve Güçlü Kurumlar	İyileştirme sürecinde.
Tedarik Zinciri Riski	Kritik malzeme tedarikinde kesinti	Orta	Orta-Yüksek	Orta	Alternatif tedarikçiler, stok optimizasyonu	SKA 8: İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme SKA 12: Sorumlu Üretim ve Tüketim	Takipte.
Finansal Risk	Döviz kuru dalgalanmaları, faiz artışı	Yüksek	Orta	Yüksek	Finansal belge, maliyet kontrolü	SKA 8: İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme SKA 12: Sorumlu Üretim ve Tüketim	Yönetiliyor.

2024 Yılı Gelişmeleri

Stratejik Yönün Korunması:

2021 yılında belirlenen “kırılganlığı düşük, kârlı ve sürdürülebilir büyüme” hedefi korunmuş; 2024 yılında portföy sadeleştirme ve marka odaklı büyüme stratejisine geçilmiştir.

Yeni Projeler

Otelcilik

Divan Akaretler Otelinin kiralama süreci ve 2025 yılı açılış hazırlıkları.

Yemek & İçecek

Telezzüz, White Pepper, Divan Cafeteria Zincirlikuyu Medicana Hastanesi açılışları.

Sektörel Zorluklar

- Ortadoğu'dan gelen turist sayısında %27 azalma
- Global otel zincirlerinde yatırım iştahında %25 düşüş
- Lüks segmentte %30 müşteri kaybı
- Restoran enflasyonu, Kasım 2024 yılında TÜFE'nin 12 puan üzerinde (%59,4)

Performans

Zorluklara rağmen uzun vadeli konum korunmuş, esnek büyüme ve kârlılık için yeniden yapılandırma yapılmıştır.

2025 Yılı Öncelikleri

Otelcilik

Bodrum'da resort otel satın alım süreci

Yemek & İçecek:

- Divan Pub Ayvalık
- Divan Cafeteria İzmir Amerikan Hastanesi

Risk ve Fırsat

Fiziksel Riskler

Stratejik Alan	Risk / Fırsat	Ana Risk Faktörü	Kısa Açıklama	Etki	Vade	Divan'ın Yanıtı
Öncü Divan	Tedarik Kesintisi	Alternatif tedarikçi eksikliği	Doğal afet, kriz ve jeopolitik nedenlerle tedarik zincirinde aksamalar	Yüksek	Kısa	Çoklu tedarikçi yapısı, risk haritalama
Duyarlı Divan	İklim Değişikliği (Fiziki Etkiler)	Çevresel stres	Aşırı sıcak, kuraklık, tarımsal üretim riski	Yüksek	Uzun	İklim adaptasyonu, yeşil altyapı, sürdürülebilir tarım
Duyarlı Divan	Su Fakirliği	Su kaynaklarında azalma	Tatlı suya erişimde kısıtlılık	Yüksek	Uzun	Su verimliliği, geri kazanım, düşük tüketimli teknolojiler
Duyarlı Divan	Biyoçeşitlilik Kaybı	Biyoçeşitlilik azalması	Tarımsal tedarikte direnç kaybı	Orta	Uzun	Yerel üretici desteği, doğa temelli çözümler
Saygılı Divan	Sağlık ve Güvenlik	Sağlık krizleri, İSG tehditleri	Pandemiler, doğal afetler ve iş kazalarına karşı hazırlık	Yüksek	Kısa	İSG eğitimleri, kriz planları, acil durum senaryoları

Geçiş Riskleri

Stratejik Alan	Risk / Fırsat	Ana Risk Faktörü	Kısa Açıklama	Etki	Vade	Divan'ın Yanıtı
Öncü Divan	Teknolojik Riskler	Teknoloji adaptasyonu, siber güvenlik	Dijitalleşme bağımlılığı	Orta	Kısa	Siber güvenlik sistemleri, dijital farkındalık
Öncü Divan	Küresel Uyumluluk	Mevzuat ve raporlama uyumu	TSRS/ESRS standartları	Orta	Kısa	Uyum programları, dış danışmanlık
Öncü Divan	Enerji Yönetimi	Dönüşüm maliyeti	Yenilenebilir enerjiye geçiş baskısı	Yüksek	Orta	Yenilenebilir enerji yatırımları, izleme sistemleri
Öncü Divan	Küresel Ekonomi	Operasyonel aksaklık riski	Kriz kaynaklı tedarik sorunları	Orta	Kısa	Çoklu tedarikçi yapısı, risk haritaları
Öncü Divan	Sürdürülebilir Tedarik	Etik riskler, ESG baskısı	Tedarikçi performansı	Orta	Orta	Tedarikçi değerlendirme, etik denetimler
Öncü Divan	Müşteri Şikâyetleri	Hizmet dalgalanmaları	Marka algısına olumsuz etki	Orta	Sürekli	Geri bildirim sistemlerinin iyileştirilmesi
Öncü Divan	Uyum Riskleri	Yeni regülasyonlara uyum	Yasal risk	Yüksek	Kısa-Orta	Yönetişim güçlendirme, yasal danışmanlık
Duyarlı Divan	Karbon Emisyonu Artışı	Fosil yakıt bağımlılığı	Yüksek maliyet ve itibar riski	Yüksek	Kısa-Orta	Verimlilik projeleri, yenilenebilir enerji
Duyarlı Divan	Sera Gazı Emisyonları	Regülasyon değişiklikleri	Karbon uyumu gerekliliği	Yüksek	Orta	Ayak izi hesaplama, azaltım projeleri
Duyarlı Divan	Döngüsel Ekonomi	Kaynak kıtlığı	Atık ve ham madde verimliliği baskısı	Orta	Orta	Geri dönüşüm, döngüsel tasarım
Saygılı Divan	Kadro Olgunluğu	Demografik değişim	Yetenek dengesi riski	Orta	Orta	Yetenek yönetimi, esnek haklar, mentorluk
Saygılı Divan	Yetenek Kaybı	Kariyer fırsatı eksikliği	Kritik pozisyon kaybı	Orta	Orta	İç eğitimler, kariyer planlama
Paydaş Divan	Yerel Ekonomi	Ekonomik istikrarsızlık	Enflasyon, tüketici davranışı değişimi	Yüksek	Orta	Fiyat senaryoları, esnek ürün stratejileri
Paydaş Divan	Zorunlu Göç	Demografik değişim	Göç kaynaklı sosyal etkiler	Orta	Orta	Çeşitlilik eğitimi, kapsayıcı işe alım

Risk ve Fırsat

Stratejik Etki Matrisi (2024-2030)

İş Kolu	İklim Krizi	Dijitalleşme & AI	Sağlıklı / Bitki Bazlı Beslenme	Regülasyon Baskısı (TSRS-CSRD-CBAM)
Otel	Yüksek	Orta	Düşük	Yüksek
Restoran & Pastane	Orta	Yüksek	Yüksek	Orta
Üretim Tesisi	Yüksek	Orta	Orta	Yüksek
Merkez Ofis & Destek	Orta	Yüksek	Düşük	Orta

Trend Analizi ve ESG Yanıtları

Turizm sektörü; Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (ESG) alanlarındaki beklentilerin giderek arttığı, dönüşüm baskısının yoğunlaştığı sektörlerden biridir. Konaklama ve yeme-içme alanlarında faaliyet gösteren kurumların yalnızca hizmet kalitesiyle değil, sürdürülebilirlik yaklaşımıyla da farklılaşması beklenmektedir. Divan Grubu bu dönüşüme yalnızca ayak uydurmakla kalmamakta, kendi sektöründeki ESG odaklı eğilimleri okuyarak sistemli yanıtlar üretmektedir. Aşağıda, sektörel trendler ve Divan Grubu'nun bu trendlere verdiği stratejik karşılık birlikte değerlendirilmiştir:

Trend Başlığı	Sektörel Eğilim	Divan'ın Yanıtı
Enerji Verimliliği	Otelcilikte enerji tüketimini azaltma, LED dönüşümleri, akıllı sistemler	Otel ve yeme-içme operasyonlarında sadeleşme adımları; eğitim ve farkındalık çalışmaları
İklim Krizi ve Karbon Azaltımı	Sera gazı envanteri, karbon ayak izi azaltımı, uluslararası raporlama	İklim riskleri ve fırsatlarının yönetim yapısına entegrasyonu; ESG ve karbon etkisi analizleri
Su Yönetimi	Tüketimin azaltılması, arıtma, yeniden kullanım	Mutfak ve operasyonlarda su tüketimini azaltmaya yönelik sadeleştirme uygulamaları
Atık Yönetimi ve Döngüsel Ekonomi	Gıda atıklarının azaltılması, kaynakta ayrıştırma, geri dönüşüm	Gıda israfı azaltım adımları, atık yönetimi süreçlerinin güçlendirilmesi
Sürdürülebilir Tedarik Zinciri	Yerel alımın artırılması, sürdürülebilir tedarikçi politikaları	Yerel ürün kullanımının artırılması; zincirin sadeleşme ve verimlilik odağıyla yeniden yapılandırılması
Çeşitlilik ve Eşitlik	Toplumsal cinsiyet eşitliği, çeşitliliğin desteklenmesi, erişilebilirlik	Kadın yönetici oranının %32,1'e yükselmesi; Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık Komitesinin kurulması
İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)	İSG kültürünün kurumsallaşması, veri takibi, refah odaklı yönetim	İSG performansının tüm tesislerde izlenmesi; çalışan refahı ve güvenliği uygulamaları
Kurumsal Risk Yönetimi	İklim risklerinin risk analizine entegrasyonu, senaryo çalışmaları	ESG risklerini içeren kapsamlı risk matrisi; tüm liderlerin katılımıyla önceliklendirme çalışmaları



İş Geliştirme Müdürü

Gizem Erol Akyolun
Kaleminden

“Risk yönetimi sadece kriz anlarını önlemek değil, uzun vadeli başarıyı ve sürdürülebilirliği güvence altına almaktır.”

Divan Grubu'nda risk yönetimini sadece kriz anlarını önlemek olarak değil, uzun vadeli başarıyı ve sürdürülebilirliği güvence altına almak olarak görüyoruz. Günümüzün hızla değişen koşullarında, iş sürekliliğini sağlamak için risklere karşı öngörülü ve sistematik bir yaklaşımın da şart olduğunu düşünüyoruz.

Bu doğrultuda Risk Analizi Çalışma Grubu olarak afetlerden, çevresel uyuma, değer zincirinden küresel gelişmelere kadar uzanan **7 ana başlıkta toplam 41 risk alanını** analiz ediyoruz. Her bir riskin olasılığını ve etkisini değerlendiriyor, alınması gereken önlemleri proaktif şekilde tanımlıyoruz.

Hedefimiz; Divan Grubu'nu daha esnek, dirençli ve risklere hazırlıklı bir yapıya dönüştürerek risk azaltma/önleme stratejilerini uygulanabilir kılmak ve belirsizliklerle başa çıkabilen esnek bir risk yönetimi kültürü yaratmaktır. Bu kapsamda risk yönetimini yalnızca teknik bir süreç değil, kurumsal bir refleks hâline getirmek istiyoruz. Bu bakış açısının tüm iş yapış biçimimize yansması için birlikte çalışmaya devam edeceğiz.



Divan Ankara Otel

Çifte Önemlilik Öncelikleri Belirleme ve Değerlendirme Süreci (DM)

Divan Grubu olarak sürdürülebilirlik yaklaşımımızı; topluma ve çevreye olan etkilerimizin yanı sıra iklim krizi, ekonomik dalgalanmalar ve yasal değişiklikler gibi dışsal risklerin iş modelimize yansımalarını da dikkate alarak yapılandırıyoruz. Bu kapsamda gerçekleştirdiğimiz çifte önemlilik analizini, tüm değer zincirimizi ve stratejik önceliklerimizi içerecek şekilde tasarladık.

2024 yılı çifte önemlilik analizinde, Divan Grubu'nun etki alanlarını daha bütünsel değerlendirebilmek amacıyla **geniş ölçekli bir paydaş katılımı süreci** yürüttük.

Bu kapsamda:

- **470 çalışan**, çevrim içi anketler ve odak grup toplantıları aracılığıyla sürece dâhil edildi.
- **82 dış paydaş** (tedarikçiler, müşteri temsilcileri, STK'lar, akademi ve kamu otoriteleri) ile doğrudan görüşmeler gerçekleştirildi.
- Çalışanlar ile yüz yüze odak grup toplantıları ve çevrim içi anketler yapıldı.
- Tedarikçilerle yapılan risk temelli değerlendirmeler sürecin temelini oluşturdu.

Ayrıca müşteriler, yatırımcılar, kamu temsilcileri, akademisyenler ve sivil toplum kuruluşları ile yapılan görüşmelerden elde ettiğimiz geri bildirimleri de analiz sürecine dâhil ettik. Bu dış paydaş gruplarıyla yaptığımız yüz yüze görüşmeleri, geçmiş yıllara ait geri bildirim verilerini ve mevcut kamu politikalarını dikkate alarak içerik analizleri yürüttük; tespit ettiğimiz eğilimleri önceliklendirme matrisine yansıttık.

Sürdürülebilirlik Komitesinin önerisiyle her iki yılda bir gözden geçirilen öncelikler, Yönetim Kurulu onayıyla yürürlüğe giriyor. Bu süreçte, değişen koşullar ve küresel gelişmeler ışığında konu listeleri güncelleniyor. 2022 ve 2024 yıllarında olmak üzere şimdiye dek iki kez güncellenen öncelik matrisi, **çalışan anketleri, iç paydaş toplantıları ve strateji gözden geçirme oturumları** aracılığıyla şekillendirildi. 2024 yılı analizi, sürdürülebilirlik alanında uzman bir bağımsız danışman tarafından da incelenerek doğrulandı.

Bu değerlendirme, SUCSR danışmanlık ekibi tarafından GRI standartları referans alınarak yürütüldü; paydaş katılımının niteliği, metodolojik tutarlılık, önceliklerin iş modeline entegrasyonu gibi unsurlar açısından uygun bulundu.

Küresel Trendler ve Öncelikli Konular

Mega Trend	Etkilenen Öncelikli Konular
İklim Değişikliği	Emisyon Azaltımı, Enerji Verimliliği
Dijitalleşme	Veri Güvenliği, Müşteri Gizliliği
Sosyal Eşitsizlikler	Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
Regülasyon Baskısı	Yasal Uyum, Tedarikçi Denetimi

Güncelleme Periyodu

Öncelikler her iki yılda bir kapsamlı analizle gözden geçirilecek, her yıl da ara izleme çalışmaları yapılacaktır.

Sonraki Revizyon

2026 yılı için planlanmıştır.

Ara İzleme

İç/dış paydaşlardan gelen yeni sinyaller, sektörel riskler ve mevzuat değişiklikleri yıllık olarak analiz edilerek gerekli durumlarda ara güncellemeler yapılacaktır.

Sorumluluk

Sürdürülebilirlik Komitesi, önceliklerin güncelliğini korumaktan ve Yönetim Kuruluna periyodik rapor sunma sorumluluğunu taşır.

Çifte Önemlilik Öncelikleri Belirleme ve Değerlendirme Süreci (DM)

Etkiyi Görmek, Riski Yönetmek

2024 yılında sürdürülebilirlik stratejimizi güncellerken yalnızca mevzuatlara uyumu değil, Divan Grubu'nun yarattığı etkiyi bütünsel olarak değerlendirmeyi ve dışsal riskleri öngörmeyi de amaçladık. Bu kapsamda; Dünya Ekonomik Forumu (WEF), Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli (IPCC) ve Uluslararası Enerji Ajansı'nın (IEA) güncel risk analizlerinden yararlandık ve bu verileri Divan Grubu'nun iş yapış biçimlerine uyarladık. Sürdürülebilirlik Komitesi ve yönetim ekiplerinin katkısıyla yürütülen analizi, 6 ana başlıkta topladık.



Çevresel



Teknolojik



Sosyal



Jeopolitik



Ekonomik



Yasal

Bu başlıklar altında 24 stratejik konuyu detaylı şekilde ele aldık. Sürece iç paydaşların yanı sıra dış paydaşları da dâhil ettik: tedarikçiler, müşteriler, akademi, STK'lar ve kamu.

Değerlendirme, aşağıdaki kriterlere göre yapıldı:

- Etki şiddeti
- Finansal önem
- Zaman boyutu (kısa, orta, uzun vadeli)
- Geri dönüş kapasitesi
- Paydaş duyarlılığı

Uluslararası Enerji Ajansı (IEA) ve Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi'nin (UNEP-FI) 2050 yılı senaryoları doğrultusunda; mevcut politika devamlılığı ve net sıfır dönüşüm olmak üzere iki temel senaryo üzerinden analiz yürütüldü.

Her konu, beş temel sermaye türüne olan etkisi açısından yeniden derecelendirildi:

- *İnsani Sermaye*
Çalışan memnuniyeti, sağlığı, eğitimi, kariyer planlaması ve refahı
- *Doğal Sermaye*
Su kullanımı, karbon emisyonları, biyoçeşitlilik, atıklar
- *Üretilmiş Sermaye*
Fiziksel altyapı, operasyonel kapasite, teknoloji destekli hizmetler, lojistik sistemler
- *Sosyal Sermaye*
Müşteri bağlılığı, toplum ilişkileri
- *Entelektüel Sermaye*
Ür-Ge, yenilikçilik, marka değeri

Çifte Önemlilik Öncelikleri Belirleme ve Değerlendirme Süreci (DM)

Sürdürülebilirlik Öncelikleri Matrisi

Çifte önemlilik çıktıları, Divan Grubu'nun **"Sürdürülebilirlik Öncelikleri Matrisi"**ne entegre edildi. Bu matris, strateji ve politika geliştirme süreçlerinde doğrudan kullanılmaktadır. İlk uygulama 2022 yılında başlatıldı, 2023 yılında gözden geçirildi ve en güncel hâli 2024 yılında yayımlandı. Bir sonraki güncelleme 2026 yılı için planlanmıştır.

Her yıl düzenli olarak yürütülecek ara izleme çalışmaları ile iç ve dış paydaşlardan gelen değişim sinyalleri analiz edilerek, 2026 yılı revizyonu öncesinde gerekli ara güncellemeler yapılacaktır. Bu süreçte Sürdürülebilirlik Komitesi ve yönetim, önceliklerin güncelliğini korumaktan sorumlu olacaktır.

2024 çalışmasında:

- İç paydaş görüşleri dijital anketlerle ve temsil temelli panellerle toplandı.
- Dış paydaşlarla yapılan görüşmeler, detaylı veri analizleriyle birlikte değerlendirildi.

Bu bütünsel yaklaşım sayesinde yalnızca bugünün ihtiyaçları değil; gelecek on yıla yönelik stratejik yol haritası da oluşturuldu.

Etki ve Maruziyet Odaklı Yaklaşım

Divan Grubu'nun çifte önemlilik sistemi, 2022 yılında kuruldu ve 2024 yılında daha geniş veri seti ve artan paydaş katılımıyla güçlendirildi. Bu yapı sayesinde:

- Çevresel ve sosyal hassasiyetler
- Kurumsal stratejik öncelikler
- Sürdürülebilirlik temelli fırsatlar bir arada değerlendirildi.

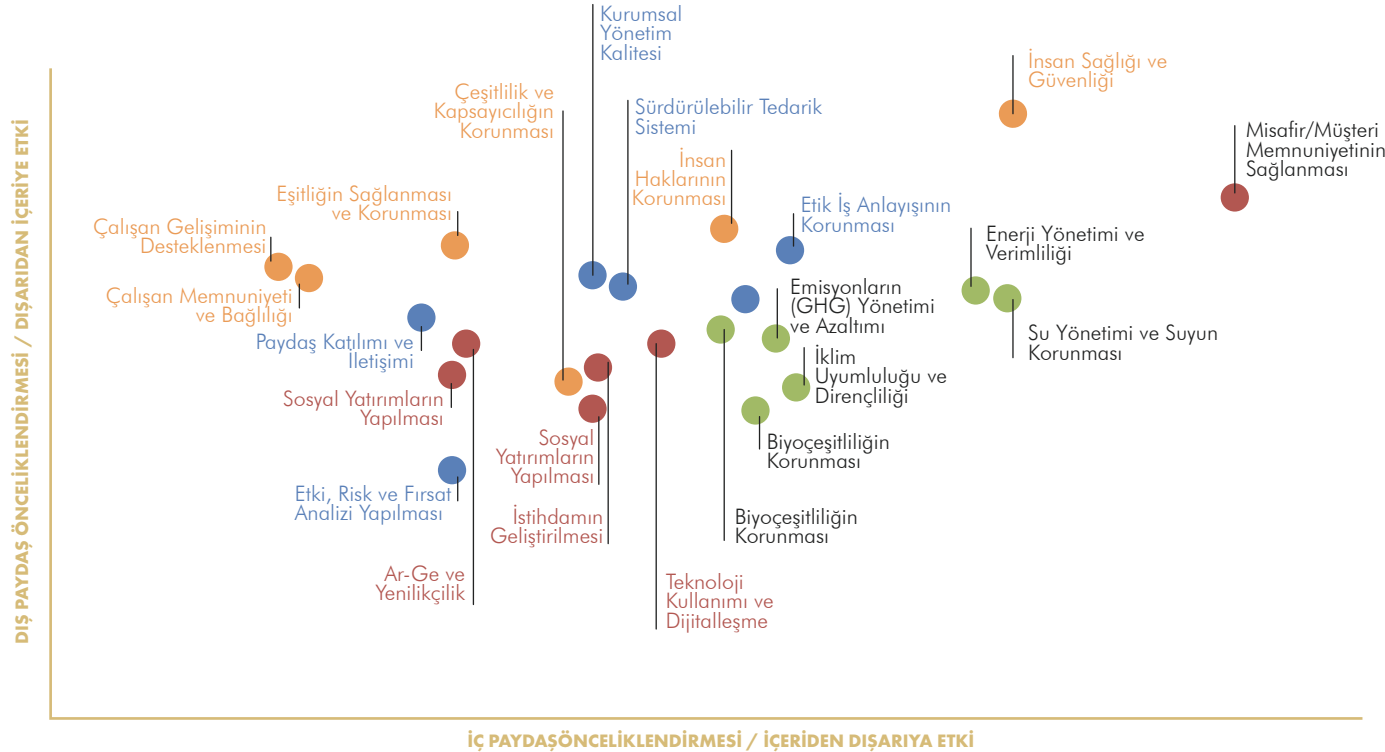
Bu çalışma yalnızca riskleri sınıflandırmakla kalmayıp, aynı zamanda Divan Grubu'nun sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda değer yaratabileceği yeni alanları da ortaya koydu. Elde edilen bulgular; politika güncellemeleri, eylem planlarının önceliklendirilmesi ve stratejik hedeflerin oluşturulmasında doğrudan referans olarak kullanıldı.



Çifte Önemlilik Öncelikleri Belirleme ve Değerlendirme Süreci (DM)

Öncelikli Konular Matrisi

2024 yılında sürdürülebilirlik stratejimizi güncellerken yalnızca mevzuatlara uyumu değil, Divan Grubu'nun yarattığı etkiyi bütünsel olarak değerlendirmeyi ve dışsal riskleri öngörmeyi de amaçladık. Bu kapsamda; Dünya Ekonomik Forumu (WEF), Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli (IPCC) ve Uluslararası Enerji Ajansı'nın (IEA) güncel risk analizlerinden yararlandık ve bu verileri Divan Grubu'nun iş yapış biçimlerine uyarladık. Sürdürülebilirlik Komitesi ve yönetim ekiplerinin katkısıyla yürütülen analizi, 6 ana başlıkta topladık.



Yüksek Öncelikli Konular

- Misafir/Müşteri Memnuniyetinin Sağlanması
- İnsan Sağlığı ve Güvenliği
- Su Yönetimi ve Suyun Korunması
- Enerji Yönetimi ve Verimliliği
- Emisyonların (GHG) Yönetimi ve Azaltımı
- İklim Uyumluluğu ve Dirençliliği
- Döngüsel Ekonomi ile Uyumluluk
- İnsan Haklarının Korunması
- Çeşitlilik ve Kapsayıcılığın Korunması

Öncelikli Konular

- Kurumsal Yönetim Kalitesi
- Etik İş Anlayışının Korunması
- Kurumsal Amacın Açıklığı
- Sürdürülebilir Tedarik Sistemi
- Eşitliğin Sağlanması ve Korunması
- Çalışan Memnuniyeti ve Bağlılığı
- Çalışan Gelişiminin Desteklenmesi
- Paydaş Katılımı ve İletişimi
- Teknoloji Kullanımı ve Dijitalleşme
- Ar-Ge ve Yenilikçilik
- İstihdamın Geliştirilmesi
- Yerel Ekonomiye Katkı Sağlanması
- Sosyal Yatırımların Yapılması
- Eti, Risk ve Fırsat Analizi Yapılması
- Biyçeşitliliğin Korunması

işinde bilgili

Risk ve fırsat analizlerini doğru şekilde yapmayı, kaliteli ve etik bir yönetim anlayışına sahip olmayı hedefliyoruz.

Öncü



İşinde Bilgili Öncü Divan



Atölyenin ışığında,
sanaatkârların marifeti
ile başlar her şey.

Yönetim masamız bir tezgâh gibidir; üzerinde strateji, etik ve vizyon sabırla işlenir. Her karar ince detaylarla, zamanın testinden geçecek bir dayanıklılıkla şekillenir.

Geleceği bugünden düşünen uygulamalarımız, dijitalleşme ve yönetim stratejilerimizdir.

Zanaatkârın Marifeti: Divan'da Yönetişim Ustalığı

Divan Grubu'nun yönetim anlayışı, bir zanaatkârın tezgâhındaki marifetine benzer. Her karar sadece işlevselliği değil; detayındaki incelik, dengesi ve ardındaki niyetle değerlendirilir. Sürdürülebilirlik yönetimimiz; strateji, uygulama ve etik ilkelerin uyum içinde işlediği hassas bir zanaatkârlık işidir.

Zanaatkâr için hiçbir detay küçümsenmez; Divan Grubu'nda da yönetim kararları, görünmeyen ama hissedilen detaylarla örülür. Veriye dayalı içgörüler, paydaş beklentileri ve çevresel etkiler, karar alma sürecinin yapı taşıdır.

Kurumsal hafızayı yaşatan komitelerimiz, çalışma gruplarımız ve karar mekanizmalarımız; şeffaflık, tutarlılık ve stratejik uyumu önceliklendirerek, bugünü olduğu kadar gelecek nesilleri de gözetken sistemin işleyen parçalarıdır.



Ali Kemal Bak

Genel Müdür Yardımcısı /
Mali İşler-İş Geliştirme

Divan Grubu olarak, sürdürülebilirliği kurum kültürümüzün temel taşı olarak görmeye ve bu anlayışı tüm iş süreçlerimizde hayata geçirmeye kararlılıkla devam ediyoruz.

Bu vizyonun bir yansıması olan üçüncü sürdürülebilirlik raporumuzu sizlerle paylaşmaktan büyük mutluluk duyuyor; bu önemli yolculukta bizimle birlikte yürüyen tüm çalışma arkadaşlarımıza ve değerli paydaşlarımıza en içten teşekkürlerimizi sunuyorum.

2024 yılı, küresel ve yerel ölçekte belirsizliklerin ve dönüşümün hız kazandığı bir dönem oldu. Ekonomik ve sosyal dengelerdeki değişim, iklim krizi, dijitalleşme ve regülasyonlar gibi çok boyutlu dinamikler, iş yapış şekillerimizi yeniden düşünmemizi gerektirdi. Biz de bu ortamda, stratejik önceliklerimizi verimlilik, sürdürülebilirlik ve dirençli finansal yapı odağında güncelledik.

ESG (Çevresel, Sosyal ve Yönetişim) stratejilerimizi iş modelimizin merkezine yerleştirmeye devam ederken, güçlü finansal performansımızı sürdürülebilirlik ilkeleriyle entegre şekilde yönetmeye devam ettik. 2024 yılında attığımız proaktif, uzun vadeli ve odaklı adımlar sayesinde yalnızca büyümemizi sürdürmekle kalmadık; aynı zamanda kaynak verimliliğini artıran, karbon ayak izimizi azaltan ve toplumsal faydayı önceliklendiren uygulamalarımıza da ivme kazandırdık.

Bu süreçte, değişen risk ortamına hızlı uyum sağlamak adına kurumsal risk yönetimi yaklaşımımızı da güçlendirdik. Bu kapsamda, risklerin gerçekleşme olasılıkları ile finansal ve operasyonel etkilerini değerlendirerek, belirsizliklerle başa çıkmamıza yardımcı olacak önleyici stratejiler geliştirdik. Bu çalışmalar, kurumsal dayanıklılığımızı artırmamızda önemli bir rol oynamaktadır.

Yıl boyunca hayata geçirdiğimiz yeni yatırımlar, dijitalleşme ve operasyonel mükemmellik alanlarındaki ilerlemeler, misafir memnuniyeti ve gelir artışımıza doğrudan katkı sağladı. Bu gelişmeler, güçlü finansal altyapımızın ve sürdürülebilirlik vizyonumuzun birbirini nasıl tamamladığını bir kez daha ortaya koymuştur.

Önümüzdeki dönemde de aynı kararlılıkla yolumuza devam edeceğiz; sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda daha kapsayıcı, daha dirençli ve daha yeşil bir gelecek için çalışmayı sürdüreceğiz.

Saygılarımla,

Divan Grubu'nda Nitelikli Yönetim Anlayışını Yaygınlaştırmak - Hedef ve İlerleme

Hedef	Ana Eylemler	İlerleme Yılı 2023	İlerleme Yılı 2024
Yönetim Kurulu kadın oranını sürekli olarak en az %30 oranında tutmak	Kadın lider adaylarını destekleyecek mentorluk ve liderlik programları yürütmek	Kadın oranımızı %28,6'ya çıkardık; bu hedefe ulaşmak için mentorluk ve liderlik eğitimleri planladık.	Kadın oranımız %16,7'de kaldı; hedefin altında olmasına rağmen çalışmalarını sürdürmeye devam ediyoruz.
2027 yılı sonuna kadar çeşitlilik ve kapsayıcılık prensipleriyle donanımlı bir yönetim yapılanması oluşturmak	Liyakat, fırsat eşitliği ve kapsayıcılığı önceleyen politikalar geliştirmek; liderlik gelişim programları düzenlemek	Çeşitlilik ve kapsayıcılığı önceliklendiren eğitim, atölye ve mentorluk programlarını hayata geçirdik.	Yönetim kademelerinde liyakati ve kapsayıcılığı önceliklendiren politikalarımızı uygulamaya devam ettik ve kapsayıcı liderlik programları geliştirdik.
Sürdürülebilirlik performans takip sistemini hayata geçirmek	Veri toplama, analiz ve raporlamayı otomatize edecek dijital platformu devreye almak	Dijital platforma geçiş için planımızı hazırladık; entegrasyon ve eğitim süreçlerini tasarladık.	2024 yılında bu hedef doğrultusundaki planlama çalışmalarımızı sürdürdük.

2024 Yılında Öne Çıkan Gelişmeler:



Yönetim Kurulunda kadın temsiliyetini
artırmaya yönelik kararlılık devam etti.



Kapsayıcı liderlik gelişim programları ve
çeşitlilik oranını artıracak yapılar geliştirildi.

Yönetişim Yapımız ve Stratejik Organizasyon Modelimiz

Divan Grubu'nun yönetim yapısı, stratejik liderlikten günlük operasyona kadar tüm işleyişi sürdürülebilirlik odağıyla bütünleştiren bir model üzerine kuruludur. Genel Müdür koordinasyonunda şekillenen bu yapı, yöneticilerin yalnızca kendi operasyonel sorumluluk alanlarına değil, aynı zamanda kurumun sürdürülebilirlik politikalarının oluşturulmasına ve uygulanmasına da aktif biçimde katkı sunmasını desteklemektedir.

25 Mart 2024 tarihli Genel Kurul'da görevlendirilen Yönetim Kurulu üyeleri, görevlerini Türk Ticaret Kanunu ve Şirket Esas Sözleşmesi çerçevesinde yürütmektedir. Yapıda bağımsız üye bulunmamakla birlikte, ESG alanlarında yönlendirici rol üstlenen ve danışma niteliği taşıyan bir Sürdürülebilirlik Komitesi görev yapmaktadır. Komite, paydaş beklentilerinin stratejik karar alma süreçlerine entegre edilmesini destekleyen bir yapıya sahiptir.

Yönetişim yaklaşımımız, GRI standartlarına uygun biçimde şeffaflık, hesap verebilirlik, katılımcılık ve kapsayıcılık ilkelerine dayanmaktadır. Ayrıca turizm sektörüne özel GSTC kriterleri doğrultusunda etik liderlik, paydaş temsiliyeti ve uzun vadeli değer üretimi ilkeleri gözetilerek yönetilmektedir.

Divan Grubu'nun yönetim yapısı; farklı yaş gruplarından, disiplinlerden ve sektörlerden gelen profesyonellerin oluşturduğu dengeli bir yapıdan meydana gelmektedir.

Karar alma süreçlerinde finans, hukuk, insan kaynakları, dijitalleşme, çevre ve operasyon gibi alanlardan gelen uzmanlıklar birlikte değerlendirilir. Özellikle cinsiyet temsiliyeti başta olmak üzere kapsayıcılığı esas alan bu yapı, sürdürülebilirliğe dayalı kararların çok boyutlu, dengeli ve uzun vadeli bakışla alınmasını mümkün kılar.

Üst Yönetim ve Fonksiyonel Sorumlulukları

Ad Soyad	Görevi	Stratejik Odak / Fonksiyonel Alan
Murat Tomruk	Genel Müdür	Kurumsal yönetim, stratejik sürdürülebilirlik
Ali Kemal Bak	Genel Müdür Yardımcısı (Mali İşler, İş Geliştirme)	Sürdürülebilir finans, yatırım planlaması
Zeynep Çalık	Genel Müdür Yardımcısı (Yiyecek, İçecek, Perakende)	Sorumlu tedarik, gıda sürdürülebilirliği
Özgür Şahin	Genel Müdür Yardımcısı (İnsan Kaynakları)	Çeşitlilik, eşitlik, çalışan refahı
Emre Altunal	Genel Müdür Yardımcısı (Oteller ve Ziyafet Birimleri)	Ziyaretçi deneyimi, çevresel etki yönetimi

*Sürdürülebilirlik
odağıyla bütünleştiren
bir model*

Yönetişim Yapımız ve Stratejik Organizasyon Modelimiz

Yönetim Kurulu Üyeleri (25 Mart 2024 tarihinde göreve başlamıştır.)

Ad Soyad	Görevi
Semahat Sevim Arsel	Yönetim Kurulu Başkanı
Mustafa Rahmi Koç	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
Mehmet Ömer Koç	Yönetim Kurulu Üyesi
Yıldırım Ali Koç	Yönetim Kurulu Üyesi
Levent Çakıroğlu	Yönetim Kurulu Üyesi
Özgür Burak Akkol	Yönetim Kurulu Üyesi

Mülkiyet ve Oy Hakları Yapısı

Divan Grubu, Koç Holding A.Ş.'nin doğrudan ve dolaylı ortaklık yapısı içinde faaliyet göstermektedir.

	31.12.2024	31.12.2024
Etkin Ortaklık Oranları	%40,2	%40,2
Koç Holding'in Doğrudan ve Dolaylı Oy Hakları	%51,8	%51,8
Koç Ailesi Üyelerinin Oy Hakları	%48,2	%48,2
Toplam Oy Hakları	%100	%100

Divan'da Yönetim Anlayışı



Divan'da Yönetim Anlayışı

Divan Grubu olarak 2024 yılında tüm operasyonlarımızı yürürlükteki mevzuata tam uyum ve “etik-şeffaf-adil-hesap verebilir” ilkeleriyle yönettik. Yönetim Kurulu görev dağılımı, risk kontrolleri ve iç-diş denetimler bu temeli korumaktadır. G20 / Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) Kurumsal Yönetişim İlkeleri ve Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) prensipleriyle hizalanan politika-prosedür setimiz, paydaş diyalogu ve denetimlerle güçlenir. Anonim bildirimler için etik bildirim hattını 7/24 kullanıyoruz; ihlaller bu kanal üzerinden raporlanmaktadır. Bu yapı yalnızca itibarımızı değil, uzun vadeli değer üretme kapasitemizi de pekiştirmektedir.

Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü'nün (OECD)'nin 2023 yılı güncellemesi, kurumsal yönetişimi 6 temel prensiple çerçeveleyiyor: Hissedar hakları, eşit muamele, aktif yatırımcı katılımı, bilgi açıklığı, Yönetim Kurulunun sorumluluğu ve piyasa gözetimi. Bu çerçeve, şirketlerin sürdürülebilir büyüme ve paydaş güvenini artırmayı hedefliyor.

Sürdürülebilirlik Odaklı Yönetişim: Küresel Eğilimler ve Divan'ın Yaklaşımı

Küresel ölçekte yönetişim anlayışı değişiyor. Artık sürdürülebilirlik yalnızca bir faaliyet alanı değil, şirketlerin uzun vadeli stratejik ajandasının temel taşıdır. Küresel Raporlama Girişimi (GRI) ve Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS); Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (ESG) başlıklarının üst yönetim seviyesinde sahiplenilmesini zorunlu kılıyor. Turizm sektörüne özel Küresel Sürdürülebilir Turizm Konseyi (GSTC) kriterleri ise bu sahiplenmenin yönetim kurulu düzeyinde doğrudan bir sorumluluğa dönüşmesini şart koşuyor. Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) ve Dünya Ekonomik Forumu (WEF) gibi küresel yapılar da paydaş temsiliyeti, etik risk yönetimi ve sürdürülebilirlik performansının en üst düzeyde izlenmesini, kurumsal dayanıklılığın yapı taşı olarak tanımlıyor.

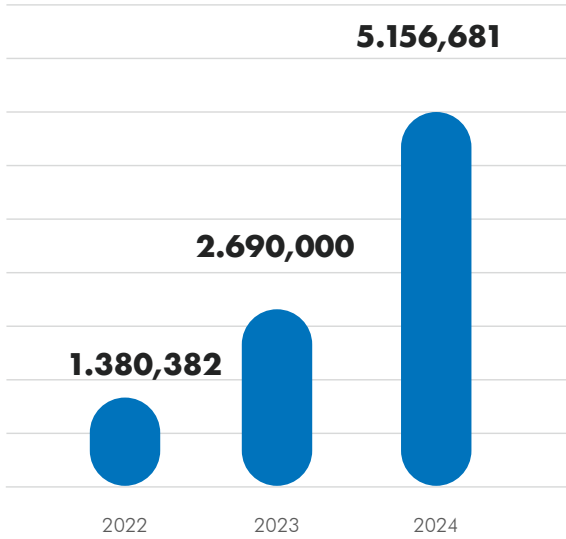
Divan Grubu, bu dönüşümü erken kavrayan kuruluşlardan biri oldu. Sürdürülebilirliği Yönetim Kurulu gündeminin kalıcı bir başlığı hâline getirerek, yönetişim yapısını çağın gerekliliklerine göre yeniden yapılandırdı. Bugün Divan Grubu'nda sürdürülebilirlik, yalnızca bir strateji değil; karar alma süreçlerinin omurgası, uzun vadeli değer yaratımının temel zemini olarak konumlanıyor.

ESG Riskleri ve Hedefler

ESG Riski	Hedef	Hedef Yılı	2024 Yılı İlerleme Durumu
İklim Riski	Enerji tüketiminde %20 azaltım	2025	LED dönüşümü ve otomasyon sistemleri ile %14 azaltım sağlandı.
Tedarik Zinciri Riski	Tedarikçilerin %100'ünün çevresel, sosyal ve etik kriterlere göre değerlendirilmesi	2026	Mevcut tedarikçilerin %67'si değerlendirildi, kabul süreçleri revize edildi.
Atık ve Döngüsel Ekonomi Riski	Gıda atığında %50 azalma	2025	Fazla gıda bağışı ve kompost uygulamaları ile %32 azalma sağlandı.
İtibar Riski	Etik bildirimlerin %100'ünün 30 gün içinde sonuçlandırılması	Yıllık hedef	Tüm vakalar ortalama 18 gün içinde kapatıldı.

Ekonomik Göstergeler

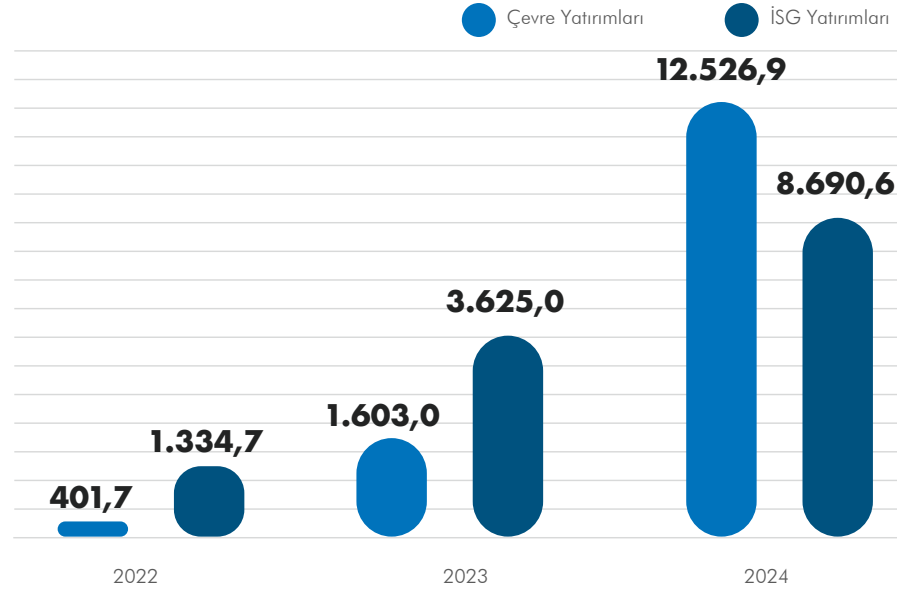
Gelirler ⁵



YoY '23 - '24 ⁷

%91,7 büyüme ⁶

Yatırımlar ⁵



Çevre Yatırımlarında 3 Yıllık Büyüme '22 - '24

30 katı aşkın büyüme

İSG Yatırımlarında 3 Yıllık Büyüme '22 - '24

6,5 katı aşkın büyüme

⁵ Sayılar 1.000 TL üzerinden ifade edilmiştir.

⁶ Büyüme yüzdesi, 2022-2024 yılları arasındaki kümülatif artışı göstermektedir.

⁷ YoY (Year over Year): Yıllan yıla değışimi ifade eder.

Online Satış ve Dijitalleşmenin Katkısı

Divan Grubu olarak dijitalleşme yatırımlarımız, 2024 yılında ekonomik performansımıza doğrudan katkı sağladı. Müşteri deneyimini iyileştiren erişim kolaylığı, ürün çeşitliliği ve kullanıcı odaklı platform tasarımı sayesinde çevrim içi satış gelirimiz 827,5 milyon TL'ye ulaşarak 2023 yılına kıyasla %314 büyümeye gösterdi. Bu artış, Divan Grubu'nun dijital kanallarını stratejik olarak güçlendirme yaklaşımının bir sonucudur. Otellerden pastanelere, restoranlardan özel gün setlerine kadar farklı ürün ve hizmetlerimiz, çevrim içi kanallar üzerinden daha geniş kitlelere ulaştırıldı.

Online Oteller



Gelir (2024 Yılı): 758,8 milyon TL
Gelir (2023 Yılı): 172,8 milyon TL
Büyüme: %339
Toplam online gelirin %92'si

Online Pastaneler



Gelir (2024 yılı): 51,2 milyon TL
Gelir (2023 yılı): 18,2 milyon TL
Büyüme: %181
2024 yılından itibaren Yeni Yıl setleri bu kaleme dâhil edildi.

Delivery



Gelir (2024 Yılı): 17,5 milyon TL
Gelir (2023 Yılı): 7,2 milyon TL
Büyüme: %144

Son 4 yılda dijital gelirimiz 9,5 milyon TL'den 827,5 milyon TL'ye çıkarak 87 kat büyüdü.

Bugün Divan Grubu ürün ve hizmetleri 16 farklı ülkeye ulaşıyor; küresel müşteri tabanımız her yıl genişliyor.

Kategori	2024	2023	2022	2024 / 2023	Birim
Online Pastaneler	51,2 m	18,2 m	12,8 m	%181	TL
Delivery	17,5 m	7,2 m	7,6 m	%144	TL
Online Yeni Yıl Satışı ⁸	—	1,82 m	0,91 m	—	TL
Online Oteller	758,8 m	172,8 m	59,0 m	%339	TL
Toplam	827,5 m	200,1 m	80,4 m	%314	TL

İhracat Yapılan Ülkeler

ABD, Almanya, Avustralya, Birleşik Arap Emirlikleri, Filistin, Fransa, Gürcistan, Hollanda, Irak, İngiltere, Japonya, Kıbrıs, Kuveyt, Maldivler, Norveç, Singapur

⁸ Yeni Yıl satışları 2024 yılından itibaren "Online Pastaneler" kalemi içinde toplanmıştır.

Yönetim Sistemleri ve Kalite Belgelerimiz

Divan Grubu kaliteyi yalnızca bir sonuç değil, işin her aşamasında gözetilmesi gereken temel bir prensip olarak benimser. Çevre, iş sağlığı ve güvenliği, enerji, gıda güvenliği ve hizmet kalitesi gibi alanlarda hem Türkiye’de hem de uluslararası düzeyde kabul gören yönetim sistemleri ile çalışır. Bu sistemler, yalnızca mevzuata uyum sağladığımızı kanıtlamakla kalmaz; aynı zamanda sorumluluk bilincimizi, şeffaflığımızı ve sürekli gelişime olan bağlılığımızı ortaya koyar.

Tüm lokasyonlarımızda aynı yüksek hizmet kalitesini sağlayabilmek için periyodik dış denetimlerden geçer, her birimde düzenli iç kontroller yaparız. Belge ve sertifikalarımız, günlük işleyişimizin ayrılmaz bir parçasıdır; işimizi daha güvenli, verimli ve uzun vadeli kılarken, sürdürülebilirlik hedeflerimize ulaşmamıza doğrudan katkı sağlar.

Yönetim Sistemleri ve Kalite Belgeleri

Alındığı Yıl	Sertifika / Standart	Uygulama Noktaları
1999	ISO 9001 - Kalite Yönetim Sistemi	Divan Üretim Tesisi, Divan İstanbul Otel
2015	TSE - Hizmet Yeri Yeterlilik Belgesi	Divan Üretim Tesisi
2016	BRC - Gıda Güvenliği Sistemi (A Sınıfı BRC)	Divan Üretim Tesisi
2018	ISO 14001 - Çevre Yönetim Sistemi	Divan Üretim Tesisi, Divan İstanbul Otel
2018	Helal Sertifikası	Divan Üretim Tesisi
2019	ISO 50001 - Enerji Yönetim Sistemi	Divan Üretim Tesisi
2020	Sıfır Atık Belgesi	Divan City Otel, Divan Bursa Otel
2020 - 2021	TSE COVID-19 Güvenli Üretim Belgesi	Divan Üretim Tesisi, Divan Bursa Otel, Divan Bodrum Otel, Divan İstanbul Otel, Divan Brasserie Akasya, Divan Pub Ataşehir, Divan Pub Erenköy
2021	Sıfır Atık Belgesi	Divan Üretim Tesisi, Divan Bodrum Otel, Divan İstanbul Otel
2021	Divan Üretim Tesisi ISO 14064-1 Karbon Ayak İzi Doğrulama	Divan Üretim Tesisi
2021-2023-2024	Green Key Sertifikası	Divan Ankara Otel, Divan Bodrum Otel, Divan Bursa Otel, Divan Çukurhan Otel, Divan İstanbul City Otel, Divan İstanbul Otel
2022	ISO 45001 - İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi	Divan Üretim Tesisi
2022	Divan Üretim Tesisi ve Divan İstanbul Otel ISO 14064-1	Divan Üretim Tesisi, Divan İstanbul Otel
2022	Karbon Ayak İzi Doğrulama	Divan Brasserie Kalamış
2023	TSE COVID-19 Güvenli Üretim Belgesi	Divan Ankara Otel, Divan Çukurhan Otel, Divan Brasserie Akasya, Divan Brasserie Bebek, Divan Brasserie Kalamış, Divan Cafeteria Amerikan Hastanesi, Divan Pub Ataşehir, Divan Pub Erenköy, Divan Kuruçeşme
2023	Sıfır Atık Belgesi	Divan Üretim Tesisi, Divan Ankara Otel, Divan Bodrum Otel, Divan Bursa Otel, Divan Çukurhan Otel, Divan İstanbul City Otel ve Divan İstanbul Otel
2023	GSTC 3. Aşama, BRCGS A+ Denetimi	Divan Üretim Tesisi
2023	V-Label Ürün Sertifikasyonu	Divan Üretim Tesisi / Tüm Birimler
2023	ISO 14064-1 Karbon Ayak İzi Doğrulama, BRCGS Global Standard for Food Safety (A+), Helal Sertifikası, ISO 14064, ISO 14001, ISO 9001, ISO 45001	Divan Üretim Tesisi
2024	Sıfır Atık Belgesi ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi Standardı BRCGS Global Standard for Food Safety (A+) Helal Sertifikası ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi Standardı ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Standardı ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı ISO 14064-1 Sera Gazı Emisyonları ve Uzaklaştırmalarının Hesaplanması ve Doğrulaması Standardı	Divan Brasserie Çankaya Divan Üretim Tesisi Divan Üretim Tesisi Divan Üretim Tesisi Divan Üretim Tesisi Divan Üretim Tesisi Divan Üretim Tesisi Divan Üretim Tesisi Divan Üretim Tesisi

Politika Belgeleri ve Uyum Yapısı

Divan Grubu çalışma biçimini yalnızca günlük uygulamalarla değil, herkesin erişebileceği açık, anlaşılır ve bağlayıcı politika belgeleri ile tanımlar. Etik davranış, kişisel verilerin korunması, insan haklarına saygı, tedarik zinciri sorumluluğu ve sürdürülebilirlik gibi temel alanlarda tüm grup şirketlerinde geçerli standartlar oluşturur. 2024 yılı itibarıyla yürürlükte 21 politika belgesi bulunmaktadır. Bu belgeler; dürüstlükle çalışma, yolsuzlukla mücadele, tedarikçi ilişkileri, topluma katkı ve çevresel sorumluluk gibi başlıklarda “nasıl çalıştığımızı” net biçimde ortaya koyar. Tüm

çalışanlarla paylaşılır ve Şirket web sitesinde kamuoyuna açık şekilde yayımlanır. Politikalar yalnızca kâğıt üzerinde kalmaz; düzenli kontrol ve denetimlerle uygulamaları izlenir, gerektiğinde güncellenir. İlgili birimler, uyum düzeyini takip eder ve gelişim alanlarını raporlar. Açıklık ve katılımcılık kültürümüzün bir parçası olarak, çalışanlarımız ve dış paydaşlarımız, görüş ve endişelerini anonim şekilde iletebilecekleri güvenli geri bildirim kanallarına sahiptir.

Politika Belgesi	Kategori	Erişim Adresi
Müşteri Kişisel Verileri Aydınlatma Metni	Kişisel Verilerin Korunması	https://www.divan.com.tr/gizlilik
Ziyaretçi Verileri Aydınlatma Metni	Kişisel Verilerin Korunması	https://www.divan.com.tr/gizlilik
Kişisel Veri Başvuru Formu	Kişisel Verilerin Korunması	https://www.divan.com.tr/gizlilik
Çerez Aydınlatma Metni	Kişisel Verilerin Korunması	https://www.divan.com.tr/gizlilik
Çerez Tercih Merkezi	Kişisel Verilerin Korunması	https://www.divan.com.tr/gizlilik
Divan Grubu Kişisel Verilerin Korunması Politikası	Kişisel Verilerin Korunması	https://www.divan.com.tr/gizlilik
Bilgi Toplumu Hizmetleri	Bilgi Paylaşımı / Erişim	https://www.divan.com.tr/bilgi-toplumu-hizmetleri
Divan Grubu Etik İlkeleri	Etik ve Uyum	https://www.divan.com.tr/etik
Divan Grubu Uyum Politikası	Etik ve Uyum	https://www.divan.com.tr/etik
Divan Grubu Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası	Etik ve Uyum	https://www.divan.com.tr/etik
Divan Grubu Bağış ve Sponsorluk Politikası	Etik ve Uyum	https://www.divan.com.tr/etik
Divan Grubu Hediye ve Ağırlama Politikası	Etik ve Uyum	https://www.divan.com.tr/etik
Divan Grubu İhbar Politikası	Etik ve Uyum	https://www.divan.com.tr/etik
Divan Grubu Disiplin Politikası	Etik ve Uyum	https://www.divan.com.tr/etik
Divan Grubu Rekabet Hukuku Uyum Politikası	Etik ve Uyum	https://www.divan.com.tr/etik
Divan Grubu Suç Gelirlerinin Aklanması ve Terörizmin Finansmanının Önlenmesi Politikası	Etik ve Uyum	https://www.divan.com.tr/etik
Divan Grubu Yaptırımlar ve İhracat Kontrolleri Politikası	Etik ve Uyum	https://www.divan.com.tr/etik
Divan Grubu Sürdürülebilirlik İlkeleri	Sürdürülebilirlik	https://www.divan.com.tr/surdurulebilirlik
Divan Grubu İnsan Hakları Politikası	Sürdürülebilirlik	https://www.divan.com.tr/surdurulebilirlik
Divan Grubu Tedarik Zinciri Uyum Politikası	Sürdürülebilirlik	https://www.divan.com.tr/surdurulebilirlik
Divan Grubu Toplumsal Yatırım Politikası	Sürdürülebilirlik	https://www.divan.com.tr/surdurulebilirlik

2023 yılında, Avrupa Birliği ve Türkiye'deki mevzuat değişiklikleri doğrultusunda bazı katkı maddeleri ürün portföyümüzden çıkarılmıştır. Özellikle EFSA'nın 2021 yılında titanyum dioksit (E171) güvenli olmadığını açıklaması ve AB Komisyonu'nun 2022 yılında gıdalarda kullanımını yasaklaması bu süreçte belirleyici olmuştur.

Yasaklanmış Ürün Yönetimi ve Regülasyon Uyumu

2023 yılında, Avrupa Birliği ve Türkiye'deki mevzuat değişiklikleri doğrultusunda, titanyum dioksit ve insan sağlığına risk oluşturabilecek bazı katkı maddeleri ürün portföyümüzden tamamen çıkarılmıştır. Alkol içeren ürünlerde bandrollü satış politikamız aynı titizlikle uygulanmaya devam etmektedir. Üretim ve tedarik süreçleri, Tarım ve Orman Bakanlığı standartlarına tam uyumla yürütülmektedir. Tedarikçi değerlendirmelerinde izlenebilirlik ve yasaklı içerik kontrolü temel kriterler arasında yer almakta, bu sayede ürün güvenliği, zincirin her aşamasında garanti altına alınmaktadır. Bu yaklaşım, tüketici güvenliğini ve halk sağlığını önceleyen sorumlu üretim anlayışımızın somut bir göstergesidir.

Divan'ın Yaklaşımı

- Portföyden çıkarılan katkı maddeleri 2023 yılı ürün listelerinde yayınlandı.
- Tedarikçi seçiminde “yasaklı içerik bulunmaması” koşulu zorunlu hâle getirildi.
- Ürün bilgi etiketleri güncellenerek tüketiciye şeffaf içerik sunuldu.

Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği ve Kapsayıcılık

Türkiye'nin En Kapsayıcı ve Eşitlikçi Şirketi Olmak - Hedef ve İlerleme

Hedef	Ana Eylemler	İlerleme Yılı 2023	İlerleme Yılı 2024
Yönetici kadın oranını 2020 baz yılına göre en az %37 oranında tutmak	Yönetici pozisyonlarında toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamak için işe alım ve terfi süreçlerinde çeşitliliği gözetmek, kadın liderleri destekleyici programlar yürütmek	2020 baz yılına göre %37 hedefimizi doğrultusunda 2023 sonunda kadın çalışan oranımızı %32,5'e çıkardık. Bu ilerlemeyi, çeşitlendirilmiş işe alım politikaları ve kadın liderleri destekleyici programlarımızla sağladık.	Yönetici pozisyonlarında toplumsal cinsiyet eşitliği odaklı değerlendirme süreçleri güçlendirildi.
Engelli çalışan oranının artırılması	Engelli çalışan istihdamını artırmak için işe alım süreçlerinde erişilebilirlik ve kapsayıcılık kriterlerini güçlendirmek	42 engelli çalışanımızla yasal gereklilik olan 65 kişilik hedefe doğru ilerliyoruz ve tüm erişilebilirlik düzenlemelerini tamamladık.	Engelli istihdamı için İŞKUR iş birliği, özel istihdam büroları ve kariyer platformları üzerinden aktif işe alım stratejileri yürütüldü.
Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık Komitesinin kurulması ve farkındalık çalışmalarının yapılması	Komite aracılığıyla çalışan ve misafirler için çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık konularında eğitim ve bilinçlendirme programları düzenlemek	Komiteyi kurduk ve 2024 yılı için eğitim ve webinar programlarını tasarladık.	Komitenin kapsamı genişletildi, ulusal ölçekli kadın güçlenmesi projelerine katılım gerçekleştirildi (UNDP, TİSK, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı iş birliği).

2024 Yılında Öne Çıkan Gelişmeler:



Üst kademe ve karar verici rollerde kadın temsiliyetini artırmak için işe alım süreçlerinin son aşamalarında *eşitlik odaklı değerlendirme mekanizmaları* uygulandı.



Engelli istihdamında çok kanallı işe alım modeli (İŞKUR, özel bürolar, dijital platformlar) hayata geçirildi.



“Kadınların Güçlenmesine Yönelik Model Geliştirilmesi” projesi ile kapsayıcılık politikaları sürdürülebilir dönüşüm modelleriyle geliştirildi.

Divan Grubu olarak tüm çalışanların eşit haklara erişebildiği, potansiyelini tam olarak kullanabildiği ve güvende hissettiği bir çalışma ortamı yaratmayı öncelikli taahhütlerimizden biri olarak görüyoruz. **BM Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs) ve ILO 111 sayılı Ayrımcılık Sözleşmesi** çerçevesinde; işe alım, terfi ve liderlik programlarımızda toplumsal cinsiyet eşitliği ve fırsat eşitliği temel ilkelere sahiptir.

Tüm gelişim programlarında fırsat eşitliği ilkesi uygulanmakta, terfi oranlarında kadın çalışanların temsili artırılmaktadır. Raporlama döneminde doğrulanmış herhangi bir ayrımcılık vakası yaşanmamış, çeşitlilik ve kapsayıcılık politikalarımız eksiksiz olarak uygulanmıştır.

2024 yılında:

- Kadın liderlik gelişim programları başlatılmış, teknik kadrolarda kadın temsiliyeti artırılmıştır.
- Engelli bireylerin istihdamı ve iş süreçlerine katılımı desteklenmiştir.
- Genç yeteneklerin dengeli katılımı, üniversite iş birlikleri ve part-time programlarla güçlendirilmiştir.



Şef / Telezüz

Nihan Olgun'un

Kaleminden

Mutfak, sadece yemek yapılan yer değil. Burası bir fikir alanı, bir direnç noktası. Alışılmışı sorgulamak, başka bir düzenin mümkün olduğunu göstermek için her gün yeniden başlıyoruz.

Vegan pastacılık zannedildiği gibi birkaç malzemenin eksik olduğu bir mutfak değil. Aksine, neyi neden kullanmadığını bilmen gereken bir alan. Biraz sezgi, biraz da sabır işi.

Türkiye’de mutfak hâlâ erkek işi sayıldığı bir dünyada biz, Telezüz’de başka bir gerçekliği kurmaya çalışıyoruz. Mutfak her aşamasında kadınlar var. Sadece “yakışır” diye değil, işin mutfakında, planlamasında, üretiminde yer alıyoruz. Birçok yerde hâlâ “Sen taşıma, biz taşıyoruz” diyor kadınlara. İyi niyet gibi görünüyor ama bu da bir dışlama biçimi. Biz bu dili, bu yapıyı değiştirmek istiyoruz. Telezüz’ün tamamen vegan bir mutfak olmasına karar verdiğimizde, bunun “daha az kapsayıcı” olacağı düşünüldü çevremizde. Ama tam tersi: Vegan mutfak herkes için bir araya gelme alanı. Vejetaryen, laktoz intoleransı olan, dini tercihleri olan ya da sadece sağlıklı beslenmek isteyen herkes bu sofraya oturabiliyor.

Bu mutfak bana en çok öğrettiği şey şu: Mutfak, sadece yemek yapılan yer değil. Burası bir fikir alanı, bir direnç noktası. Alışılmışı sorgulamak, başka bir düzenin mümkün olduğunu göstermek için her gün yeniden başlıyoruz. Veganlık, sadece bir tercih değil. Aynı zamanda daha adil, daha duyarlı ve daha yaratıcı bir dünya için bir davet. Ve ben, bu davetin bir parçası olmaktan gurur duyuyorum.

Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Kapsayıcı İstihdam

2024 yılında Divan Grubu, kadın istihdamını artırmak ve üretim süreçlerinde toplumsal cinsiyet eşitliğini güçlendirmek amacıyla önemli bir dönüşüm süreci başlatmıştır.

Bu kapsamda:

- Avrupa Birliği destekli İmalat Sanayinde Kadınların Güçlenmesine Yönelik Model Geliştirme Projesi’ne katılım sağlanmıştır. Ayrıca Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK), Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) ve Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası (MESS) ile iş birliği protokolü imzalanmıştır.
- SIRI metodolojisi ile dijital dönüşüm olgunluğu değerlendirilmiş; teknolojik kapasitenin yanı sıra çalışan gelişimi ve kapsayıcı İnsan Kaynakları uygulamaları analiz edilmiştir.
- STEM mezunu kadınlar ile üretim alanında görev alacak kadın çalışanlar için 12 aylık bir istihdam planı hazırlanmıştır. Bu plan, Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) maaş destekleri ve Divan’ın eş finansmanı ile nitelikli kadın istihdamını artırmayı hedeflemektedir.

Bu program, Divan Grubu’nun üretim ve teknoloji alanında kapsayıcı büyüme vizyonunun bir parçasıdır. Amaç; kadın çalışan oranını artırmak, STEM mezunu genç kadınları sektöre kazandırmak ve kapsayıcı İnsan Kaynakları sistemlerini güçlendirmektir.

Çeşitlilik ve kapsayıcılık göstergeleri kapsamında **2024 yılı genel memnuniyet oranı %66** olarak ölçülmüştür (2023 Yılı: %70).

Alt göstergelerde ise:

- Farklı yaklaşımların ve fikirlerin kabul edildiği ortam algısı: %67 (2023 Yılı: %69)
- Kurumun çeşitliliğe değer verdiği algısı: %81 (2023 Yılı: %83)



İnsan Kaynakları Müdürü

Senem Aytekin'in
Kaleminden

“İnsan Odağında Dönüşüm”

Benim için Divan Grubu demek; eşsiz aile sıcaklığı, güçlü bağlar, kişisel dokunuşlar ve yüksek aidiyet demek. Kendinizi ait hissettiğiniz bir yerde kök salarsınız artık sadece kendi işinizi düşünmekle kalmaz, yönünüzü toplumun refahına ve geleceğine çevirirsiniz.

Tam da bu sebeple inanıyorum ki değişim olursa gelişim olur, gelişim olursa da dönüşüm kaçınılmazdır. Bu dönüşüm de “BİZ” kültürü ile inşa edilirse sürdürülebilir olur. Değişim her zaman kolay olmayabilir, bunun bilincindeyiz. Yeter ki “dayanıklılık” noktamız kuvvetli olsun. Dayanıklılığa ek olarak **tutku ile öğrenmek, kararlılıkla çalışmak ve cesaretle adım atmak** her zaman bu kapıyı aralar. Biz de Divan Grubu olarak; bu kültürel dönüşüm için eşitlikçi ve dengeleyici olmak adına daha fazla kadın çalışan ve genç yeteneği keşfetme, aktif olarak bünyemize katma hususunda yoğun mesai yapıyoruz.

Ben de bir kadın çalışan ve lider olarak bugünlere gelebilmek ve çalışma arkadaşlarımızı da pozitif anlamda sürükleyebilmek adına başta değişimden korkmamayı, değişimi kucaklamayı aşılama çalışıyorum. Kapsayıcı yaklaşımı ile çalışanlarına, potansiyellerine ve genç yeteneklerine böylesine değer veren bir grubun parçası olmak, bayrağı taşımak ve geleceği birlikte inşa etmeye niyetli ve cesaretli olmak da ayrıca paha biçilemez... Yolculuğumuz büyük bir isteklilik ve kararlılıkla tüm hızıyla devam ediyor.



Kadın Liderlikte Somut Adım

Divan Grubu'nun kapsayıcı yönetim anlayışının güçlü örneklerinden biri, 2024 yılında Divan İstanbul Oteli Genel Müdürlüğüne Yulia Kardeşoğlu'nun atanması olmuştur.

Turizm sektöründe kadınlar çoğunlukla operasyonel görevlerde yer alırken, üst düzey yönetim pozisyonlarındaki temsil hâlâ sınırlıdır. Bu atama, kapsayıcılık ilkesinin yalnızca politika düzeyinde değil, doğrudan uygulamada da benimsendiğinin somut bir göstergesidir.

Küresel Perspektif - Kadın Liderlik Oranları

- Küresel yönetici pozisyonlarında kadın oranı: %32
- CEO ve üst yönetim seviyesinde: %10'un altında
- Turizm sektöründe kadın istihdamı yüksek olsa da karar alıcı rollerde temsil düşüktür.

Divan Grubu, bu tabloyu değiştirmeye yönelik somut adımlar atan kurumlar arasında yer almaktadır. Üst yönetimde kadın temsiline dair atılan bu adımlar yalnızca bir pozisyon değişikliği değil, kapsayıcı liderlik hedefinin stratejik bir parçasıdır.



Şef / Lokanta By Divan İstanbul

Volkan Arık

Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Politikaları

Divan Grubu, çeşitliliği bir değer; kapsayıcılığı ise kurumsal kültürün temel ilkelerinden biri olarak görür. Grup bünyesindeki Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Çalışma Grubu, Saygılı Komiteye bağlı olarak çalışır ve 2024 yılında yapılan çalışan anketi sonuçlarına göre farkındalık eğitimleri planlanmıştır. Başlıca uygulamalar:

- Cinsiyet eşitliği seminerleri ve kapsayıcı iletişim atölyeleri
- Ayrımcılığa sıfır tolerans politikası ve engelli erişilebilirliği denetimleri
- Çok dilli eğitim içerikleri ve tercüman desteği
- Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP), Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) Akademi ve Tohum Otizm Vakfı ile iş birlikleri
- Kadın istihdamı başarılarının iç iletişimde görünür kılınması
- Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP), TİSK Akademi ve Tohum Otizm Vakfı ile iş birlikleri yürütülmektedir.

Divan Grubu, çeşitliliği yalnızca demografik oranlarla değil; aidiyet, saygı ve eşit temsil ilkeleriyle tanımlar. Her çalışanın kendini ifade edebildiği, gelişebildiği ve katkı sunabildiği bir iş yeri kültürü oluşturmak için kararlılıkla çalışmaya devam etmektedir.

“Kadın şeflerin mutfığa katılımını önemsiyorum.”

Çünkü mutfakta sadece teknik bilgi değil; duyarlılık, estetik bakış ve kültürel çeşitlilik de büyük fark yaratıyor. Kadın emeğinin, mutfağın düşünsel ve sanatsal derinliğini artırdığına inanıyorum. Bu yüzden ekiplerimizde her zaman kadın şeflere alan açmaya, onları desteklemeye ve bu zenginliğin sürdürülebilir olmasına özen gösterdim.

Etik Uyum ve Risk Yönetimi

"Divan Grubu, etik davranışı bir 'kurumsal refleks' olarak görür ve bu yaklaşımı yalnızca beyanlarla değil, sistemli uygulamalarla hayata geçirir. Birleşmiş Milletler (BM) İş Dünyası ve İnsan Hakları Rehber İlkeleri, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact), Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) Rehberi, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) sözleşmeleri ve ISO 37001 Yolsuzlukla Mücadele Yönetim Sistemi gibi uluslararası standartlar, bu uygulamaların çerçevesini oluşturur.

Başlıca Uygulamalar



Eğitim

Etik İlkeler, KVKK, Rekabet Hukuku, Suç Gelirlerinin Aklanmasının Önlenmesi, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele ve Ticari Yaptırımlar konularında düzenli eğitimler.



İhbar Mekanizması:

Koç Topluluğu Etik Hattı ve anonim anketlerle güvenli geri bildirim; tüm bildirimler gizlilikle incelenir.



Risk Yönetimi

Yıllık risk analizi; satış, satın alma ve finans fonksiyonlarında öncelikli uygulama.



Şeffaflık

Tüm politika dokümanları intranet ve web sitesinde yayımlanır.

2024 Yılı Eğitim Performansı

Eğitim Adı	Hedef	Tamamlanma Oranı 2024 (%)	Tamamlanma Oranı 2023 (%)
Etik İlkeler	Tüm çalışanlar	63,3	58,9
KVKK	Üretim hariç tüm çalışanlar	49,6	55,4
Rekabet Hukuku	Genel Müdürlük çalışanları	51	52,5
Suç Gelirlerinin Aklanması	Belirli görev grupları hariç	50	49,4
Rüşvet ve Yolsuzluğun Önlenmesi	Genel Müdürlük çalışanları	63	57,1
Ticari Yaptırımlar	Genel Müdürlük çalışanları	64	55,7

Hedef 2025:

Etik İlkeler eğitiminde tüm birimlerde **%100 katılım.**

Etik Uyum ve Risk Yönetimi

Etik İhlaller ve Uyum Performansı

- 2024 yılında bildirilen tüm etik ihlaller incelendi ve sonuçlandırıldı.
- Raporlama döneminde hiçbir rekabet hukuku ihlali veya yasal yaptırım olmadı.
- 2023 yılında Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası güncellendi; yeni **Suç Gelirlerinin Aklanması ve Terörizmin Finansmanını Önleme Politikası** yürürlüğe girdi.

Eğitim ve Denetim

- Tüm Genel Müdürlük çalışanları, Koç Akademi üzerinden rekabet hukuku eğitimini tamamlamakla yükümlüdür.
- Eğitim uygulamaları ve politika uyumu, Resmî İşler ve Uyum Yöneticiliği tarafından düzenli olarak denetlenir.
- Eğitim materyalleri ve güncellemeler, Divan Akademi üzerinden çalışanlara iletilir.

İhbar Mekanizması

- Olası ihlal şüphesi, ["https://www.koc.com.tr/ihbarbildirim"](https://www.koc.com.tr/ihbarbildirim) adresine anonim olarak veya yöneticilere iletilir.
- Tüm bildirimler gizlilikle ele alınır ve İhbar Politikası çerçevesinde iç denetim tarafından sonuçlandırılır.

Rekabet Hukuku İlkeleri

Divan Grubu, rekabet hukukuna tam uyumu iş modelinin ayrılmaz bir parçası olarak görür. Rekabet Hukuku Uyum Politikamız, tüm pazarlarda adil, şeffaf ve sorumlu ticaret ortamını kurumsal güvence altına alır.

- Rakiplerle fiyat, müşteri, bölge paylaşımı gibi rekabeti bozucu anlaşmalar yasaktır.
- Tedarikçi ve iş ortakları ile yapılan sözleşmeler rekabet kurallarına uygun düzenlenir.
- Hâkim pazar konumunda rekabet hukukuna aykırı davranışlardan kaçınılır.

2024 Yılı Sonuçları

- Raporlama döneminde herhangi bir rekabet hukuku ihlali tespit edilmemiştir.
- Bu alanda hiçbir yasal işlem veya yaptırım söz konusu olmamıştır.
- Politika içeriği, yasal düzenlemeler ve iyi uygulama örnekleri doğrultusunda her yıl gözden geçirilir ve gerektiğinde güncellenir.

*İnsan hakları
merkezli,
sürdürülebilir iş
pratikleri*

İnsan Haklarına Saygı: Sürdürülebilirliğin Temel Ursu

Divan Grubu, insan haklarını yalnızca yasal bir yükümlülük olarak değil; kurumsal itibarın ve sürdürülebilirlik anlayışının temel taşı olarak görür. Bu doğrultuda yürürlükte olan İnsan Hakları Politikası, tüm iş süreçlerimizde bağlayıcı bir çerçeve oluşturur.

Politikamız şu uluslararası normlara dayanır:

- Birleşmiş Milletler İş Dünyası ve İnsan Hakları Rehber İlkeleri
- Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC)
- Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Temel Çalışma Hakları
- Evrensel İnsan Hakları Bildirgesi

Uygulama kapsamı yalnızca çalışanlarımızla sınırlı değildir; iş ortaklarımız, tedarikçilerimiz, misafirlerimiz ve yerel topluluklar da dâhildir. İnsan hakları duyarlılığı, tedarik zinciri yönetiminden hizmet standartlarına kadar tüm süreçlerimize entegre edilmiştir.

Politikamız düzenli olarak gözden geçirilir ve tüm yönetici ile çalışanlar için bağlayıcıdır. 2024 yılı boyunca insan haklarına ilişkin hiçbir ihlal bildirimi veya şikâyet alınmamıştır.

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele

Divan Grubu, rüşvet ve yolsuzlukla mücadelede sıfır tolerans ilkesini benimser. Bu yaklaşım, kurum genelinde geçerli olan Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası ile güvence altındadır.

Politika, tüm çalışanlar ve iş ortakları için geçerlidir.

Uygulama kapsamında:

- Şeffaflık, hesap verebilirlik ve etik davranış kuralları esastır.
- İhlal durumunda anonim bildirim yapılmasını sağlayan ihbar sistemleri devrededir.
- Sistemler düzenli olarak denetlenir ve gerektiğinde iyileştirilir.

2024 Yılı Sonuçları:

- Rüşvet veya yolsuzluk vakası tespit edilmemiştir.
- Hiçbir çalışanın iş akdi feshedilmemiş, disiplin süreci başlatılmamıştır.
- Hiçbir iş ortağının sözleşmesi feshedilmemiştir.
- Kamuya yansıyan adli işlem veya dava olmamıştır.

Çıkar Çatışmalarının Önlenmesi

Divan Grubu'nda Yönetim Kurulu dâhil tüm karar alma organlarında çıkar çatışmalarını önlemek, yalnızca bir etik kural olarak değil, kurumsal güvenin sürdürülebilirliği açısından da vazgeçilmez bir ilke olarak görülmektedir.

Bu çerçevede yöneticilerin görev tanımları dışında kalan ve kişisel/ailesel çıkar yaratabilecek kararlarda yer almamaları temel ilkedir. Aynı şekilde doğrudan ya da dolaylı çıkar ilişkisi doğurabilecek kararlarda sürece dâhil olmamaları esastır.

Tüm yöneticiler, görevlerine başlarken ve her yıl en az bir kez olmak üzere, çıkar çatışması beyan formu ile potansiyel risk alanlarını açıklamakla yükümlüdür. Bu sürecin takibi, etik kurallar ve iç denetim prosedürleri kapsamında düzenli olarak yapılır; gerektiğinde bağımsız bir etik kuruldan görüş alınır.

Divan Grubu, karar alma süreçlerinde hem şeffaflığı hem de kurum içi adaleti korumaya öncelik verir. Bu yaklaşım sadece yasal uyum için değil; güvenilir, sürdürülebilir ve dengeli bir kurumsal kültür inşa etmek için benimsenmiştir.

Tedarik Zinciri Yönetimi

OECD, WEF ve UNGC gibi küresel kuruluşlar, tedarik zinciri performansını yalnızca ekonomik kriterlerle değil; insan hakları, çevresel etki ve etik uyum unsurlarıyla birlikte değerlendirir. Avrupa Birliği'nin Kurumsal Sürdürülebilirlik Durum Tespiti Direktifi (CSDDD) ise, şirketlere kendi operasyonlarının yanı sıra tüm değer zincirlerinde sorumluluk yükleyen yeni nesil bir regülasyon olarak öne çıkmaktadır.

Divan Grubu etik denetimler, yerleşme odaklı tedarik stratejisi ve uzun vadeli iş birlikleri ile bu dönüşüme uyum sağlamaktadır. Grup genelinde uygulanan merkezî ve stratejik tedarik modeli; kalite, sürdürülebilirlik ve izlenebilirlik ilkeleri üzerine kuruludur.

Son üç yılda toplam 336 tedarikçi denetimi yapılmıştır (2022: 121, 2023 Yılı: 156, 2024 Yılı: 59). 2024 yılındaki düşüşün nedeni, risk bazlı önceliklendirme ve portföydeki sürdürülebilirlik performansındaki iyileşmedir. Uygunsuzluk tespit edilen firmalara iyileştirme süresi tanınmakta, süre sonunda uyumsuzluk devam ederse iş birliği sonlandırılmaktadır.

Yüksek hacimli operasyonlar (ör. Divan Üretim Tesisi) doğrudan tedarik modeli ile yönetilirken, diğer birimler merkezî anlaşmalar ve doğrudan teslimat yöntemleri ile çalışmaktadır. Bu model, maliyet avantajı ve lojistik güvenlik sağlar.



Avrupa Birliği'nin (AB) Kurumsal Sürdürülebilirlik Durum Tespiti Direktifi (CSDDD) düzenlemesi, 2025 yılından itibaren büyük şirketlere tüm değer zincirinde insan hakları ve çevresel durum tespiti yükümlülüğü getirecek; uyumsuzluk hâlinde ciro bazlı para cezaları uygulanması öngörülmektedir.

2024 Yılı Performansı

- **Toplam tedarikçi sayısı:** 2.495
- **Toplam alım tutarı:** 2,66 milyar TL
- **Yerel tedarik oranı:** %99 (2023 Yılı: %98,9)
- **Yerel harcama tutarı:** 2,60 milyar TL (2023 Yılı: 1,52 milyar TL)
- **Sınıflandırılan tedarikçiler:** %42 (1.035 firma)
 - Direkt: 393 (%38)
 - Endirekt: 642 (%62)

Divan'ın Yanıtı:

- ESG kriterlerinin tedarikçi sözleşmelerine entegrasyonu
- Risk haritalama ve sınıflandırma sistemlerinin uygulanması
- Yerleşme ve uzun vadeli ilişkilerle tedarik güvenliğinin güçlendirilmesi

Tedarikçi Portföyü ve Harcama Dağılımı

Dönem / Kapsam	Toplam Tedarikçi	Sınıflandırılan	Direkt (%)	Endirekt (%)	Direkt (oransal)	Endirekt (oransal)
2024	2.495	1.035	393 (%38)	642 (%62)	948	1.547
2022-2024	4.552	2.578	874 (%34)	1.704 (%66)	1.548	3.004

Gösterge	2024	2023
Toplam Alım Tutarı	2,66 milyar TL	1,52 milyar TL
Tedarikçi Sayısı	2.495	2.630
Yerel Tedarik Oranı	%99	%98,9



Direkt Satın Alma Müdürü

Ercan Balkan'ın

Kaleminden

“70 bin sipariş emrinin arkasında tek bir ilke var: Sorumlu Satın Alma.”

Divan Grubu olarak tedarik zincirimizi sadece verimli değil; aynı zamanda etik, şeffaf ve yerel temelli bir yapıya dönüştürüyoruz. %99 yerel tedarik oranımızla maliyet avantajını sorumlu üretim ilkeleriyle dengeliyor; kafessiz yumurta, Küresel İyi Tarım Uygulamaları (Global GAP), Deniz Dostu (Friend of the Sea - FOS) ve Su Ürünleri Yetiştiriciliği Konseyi (Aquaculture Stewardship Council - ASC) sertifikalı ürünler kullanarak gıda güvenliği ve hayvan refahını önceliklendiriyoruz.

2025 yılı itibarıyla, SAP ile otomasyona aldığımız tedarik süreçlerini B2B portalımıza entegre ederek, tedarikçilerimizle daha hızlı, izlenebilir ve dijital temelli bir işleyiş kurmayı hedefliyoruz. Kadın girişimciler ve organik üreticilerle büyüyen iş ağıımız, Divan Grubu'nun yerelden doğan lezzet mirasını geleceğe taşıma yolculuğunun en güçlü halkasını oluşturuyor.

Yerel Toplumla İş Birliği ve Katkı

Divan Grubu, tedarik zinciri yönetimini yalnızca ürün ve hizmet kalitesiyle sınırlamaz; yerel ekonomiye katkı ve toplumsal faydayı stratejik bir öncelik olarak ele alır. 2024 yılında %99 yerel tedarik oranı, coğrafi yakınlığın ötesinde yerel kooperatifler, kadın girişimciler ve küçük üreticilerle sürdürülebilir ilişkiler kurma iradesini yansıtmaktadır. Yüksek hacimli alımlarda bölgesel istihdam kapasitesi gözetilerek doğrudan tedarikçilerle çalışılır.

Bu yaklaşım:

- Üretim yerelliğini artırır.
- Kırsal kalkınmayı destekler.
- Karbon ayak izini azaltır.
- Yerel üreticilerin pazara erişimini güçlendirir.

2024 yılında Telezzüz için yapılan alımların %93'ü, bulundukları şehirdeki üreticilerden sağlanmıştır.

Tedarikçi Değerlendirme, Denetim ve Risk Yönetimi

Yeni tedarikçilerin sisteme dâhil edilmesinde kalite güvencesi, sürdürülebilirlik performansı ve sertifikasyon durumu esas alınır.

Çok aşamalı değerlendirme süreci:

1. Belge kontrolleri
2. Numune testleri
3. Yerinde denetimler

Çalışma kriteri: 70 puan ve üzeri alan tedarikçilerle iş birliği yapılır.

2024 yılında denetim süreci daha hassas hâle getirilmiş; özellikle çocuk işçiliği riski, hijyen koşulları ve gıda güvenliği alanlarına odaklanılmıştır.

- Kritik hammaddelerde tek kaynağa bağımlılık riski azaltılmıştır.
- Eksik sertifikalara sahip tedarikçilere belge edinme yükümlülüğü getirilmiştir.
- Bazı hammaddeler için alternatif formülasyonlar geliştirilmiştir.

Gösterge / Kriter	2024
Yerel tedarik oranı (Genel)	%99
Yerel tedarik oranı (Telezüz)	%93
Denetim puan eşiği	70 / 100
Denetim kriterleri	Kalite, gıda güvenliği, sosyal uygunluk, ambalaj hijyeni
Yeni kriterler	Çocuk işçiliği kontrolü, ambalaj tedarikçileri için belge zorunluluğu
Önlemler	Alternatif tedarikçi sistemi, formülasyon çeşitliliği, ortak SKU* kullanımı

Yenilikçi Mutfak Yaklaşımı ve Yüksek Standartlı Tedarik Zinciri

Telezüz, yerel mutfak kodlarını çözümleyerek onları çağdaş bir gastronomi diline dönüştüren yenilikçi bir yaklaşımı benimsemektedir. Menü planlaması mevsimsel verimlilik, tarımsal sürdürülebilirlik ve yaratıcı şefflik prensipleriyle şekillenmektedir. Ürün alımında tedarikçi puanlama sistemine geçilmiş; yüksek hijyen, çevresel etki ve yerellik kriterlerine göre derecelendirme yapılmıştır.

Yerel Toplumla İş Birliği ve Katkı & Tedarik Zinciri Yönetimi

SKA	Amaç	Gerekçe
1	Yoksulluğa Son	Yerel tedarikçilerle doğrudan çalışılması, küçük üreticilerin gelirini artırarak ekonomik kırılganlığı azaltıyor.
5	Toplumsal Cinsiyet Eşitliği	Kadın girişimcilerle yapılan tedarik ilişkileri, ekonomik hayatta kadınların güçlenmesini destekliyor.
8	İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme	Bölgesel istihdam kapasitesini gözeterek doğrudan tedarik modeli, istihdamı ve üretimi destekliyor.
9	Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı	Tedarikçi çeşitliliği, yeni formülasyonlar ve ortak SKU ⁹ gibi inovatif süreçlerle sanayi verimliliği artırılıyor.
10	Eşitsizliklerin Azaltılması	Küçük ölçekli üreticilerin sistematik şekilde değerlendirilmesi, ekonomik kapsayıcılığı teşvik ediyor.
12	Sorumlu Üretim ve Tüketim	Tedarikçilerde kalite, hijyen, sürdürülebilirlik ve çocuk işçiliği gibi kriterlerle üretim süreçlerinin sorumlu hâle gelmesi sağlanıyor.
13	İklim Eylemi	Yerel alım oranlarının yüksek tutulması, ulaşım kaynaklı karbon emisyonlarını azaltıyor.
17	Amaçlar için Ortaklıklar	Kooperatifler, küçük üreticiler ve diğer yerel aktörlerle kurulan iş birlikleri bu amacın doğrudan yansımasıdır.

⁹Ortak SKU kullanımı: Birden fazla ürün/hizmette aynı stok kodunun kullanılması; tedarik, depolama ve maliyet avantajı sağlar.

Tedarik Zinciri Yönetiminde Verimlilik ve Maliyet İyileştirmeleri - Fabrika Bazında



2024 yılı boyunca yürütülen verimlilik ve maliyet iyileştirme projeleri, toplam **₺11 milyon değer** yarattı.



₺4 milyon

Tamamlanan projelerden sağlanan doğrudan tasarruf



₺7 milyon

Hâlen devam eden Maliyet İyileştirme Projeleri (MİP) portföyünden beklenen katkı

Başlıca Tasarruf Alanları

1

Satın Alma Verimliliği (₺7+ milyon avantaj)

- Alternatif tedarikçi değişimleri
- RFQ ve e-ihale uygulamaları
- Şeffaf teklif süreçleri

2

Tedarik Optimizasyonu (₺8,2 milyon avantaj)

- Ambalaj kategorisi:** ₺2,8 milyon
- Gıda kategorisi:** ₺1,9 milyon
 - UN Kek Satin Cream Mella Soft - ₺1,43 milyon tasarruf
 - UN Kek Golden Choco - ₺0,50 milyon tasarruf

3

Lojistik ve Süreklilik Kazanımları

Promosyon ve hizmet alımlarında doğrudan TL tasarrufu yerine, tedarik sürekliliği ve lojistik verimlilik sağlandı.

Stratejik Yaklaşım

Tedarik zincirinin çoklu tedarikçi modeli ile çeşitlendirilmesi ve Request for Quotation (Fiyat Teklifi Talebi) uygulamaları sayesinde sürdürülebilir fiyat avantajı sağlandı.

Tüm çalışmalar:

- ISO 20400 (Sürdürülebilir Satın Alma Standardı),
- SKA 12: Sorumlu Üretim ve Tüketim,
- Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD)
- Çok Uluslu Şirketler için Sorumlu İş Yapma İlkeleri

ile tam uyumlu olacak şekilde şeffaflık, esneklik ve sürdürülebilirlik odaklı yürütüldü.

Kalem	2024 Yılı Tasarruf / Değer Yaratımı (₺)
Toplam değer yaratımı	11.000.000
- Tamamlanan projeler - Potansiyel MİP (kazanım öngörüsü)	4.000.000 7.000.000
Tedarik zinciri maliyet avantajı	8.200.000
- Satın alma tasarrufu (e-ihale & Zer RFQ, alternatif tedarikçi) - Ambalaj (kutu-karton-etiket) - Gıda (birim fiyat iyileştirmesi) - UN Kek Golden Choco - UN Kek Satin Cream Mella Soft - Diğer optimizasyonlar (lojistik & süreklilik kazanımları)	7.000.000 + 2.800.000 1.900.000 503.250 1.430.000
Promosyon ve hizmet alımlarında doğrudan TL tasarrufu yerine tedarik sürekliliği ile lojistik verimlilik elde edilmiştir.	

Kalite, Ürün Geliştirme ve İnovasyon Performansı

İnovasyon ve Ürün Geliştirme Performansı

2024 yılında Divan Grubu, ürün geliştirme stratejisini “mutfaktan laboratuvara” yaklaşımıyla güçlendirdi. Toplanan 724 fikrin 299’u pazara taşındı ve lansman oranı %41’e yükseldi (2023 Yılı: %30). Yeni ürünlerden elde edilen gelir **₺358,2 milyon** oldu; bu rakam **bir önceki yıla kıyasla %137 artış** anlamına geliyor.

İnovasyon süreçlerinde yüksek seçicilik ilkesi benimsendi. Kalite veya ticari sürdürülebilirlik kriterlerini karşılamayan fikirler rafa kaldırılmak yerine kurum içi bilgi havuzuna aktarıldı; böylece ileriki dönemlerde yeniden değerlendirilebilecek bir “birikimli değer yaratım” modeli oluşturuldu.

Kalite ve Sürdürülebilir Tasarım

Yeni ürünler, geliştirme sürecinin tüm aşamalarında fiziksel, kimyasal ve mikrobiyolojik analizlere tabi tutuldu; ürün güvenliği akredite laboratuvarlarda test edildi. Müşteri şikâyetlerinin %87’si ilk 24 saat içinde çözüme ulaştırıldı. Ambalaj ve içerik revizyonları ile sürdürülebilir malzeme kullanımı, lojistik verimlilik ve görsel tutarlılık sağlandı.

Bu çalışmalar:

- **₺4,7 milyon** tasarruf yarattı.
- Golden Choco ürününde fiyat indirimi ile **₺0,5 milyon**,
- Satin Cream tedarikçi değişimi ile **₺1,43 milyon** ek katkı sağladı.

Toplamda 2024 yılı ürün geliştirme ve verimlilik çalışmalarından **₺11 milyon** değer yaratıldı; bunun **₺864 bini** doğrudan verimlilik projelerinden geldi.

Portföy Genişlemesi ve Yerel İş Birlikleri

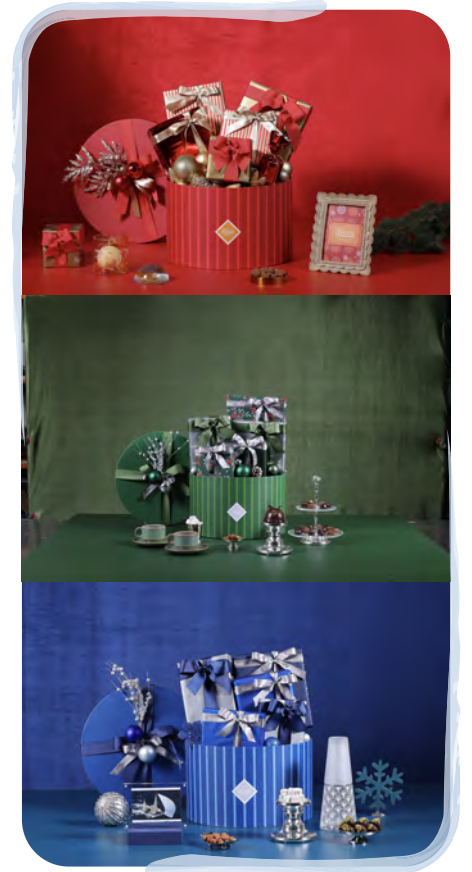
2024 yılında ürün yelpazesi aşağıdaki şekilde çeşitlendi:

- *94 kurumsal satış ürünü*
- *66 yılbaşı özel seti*
- *24 ihracat ürünü*
- *16 kek, 16 çikolata, 18 tatlı*
- *5 yeni vegan ve şekersiz bar alternatifi*

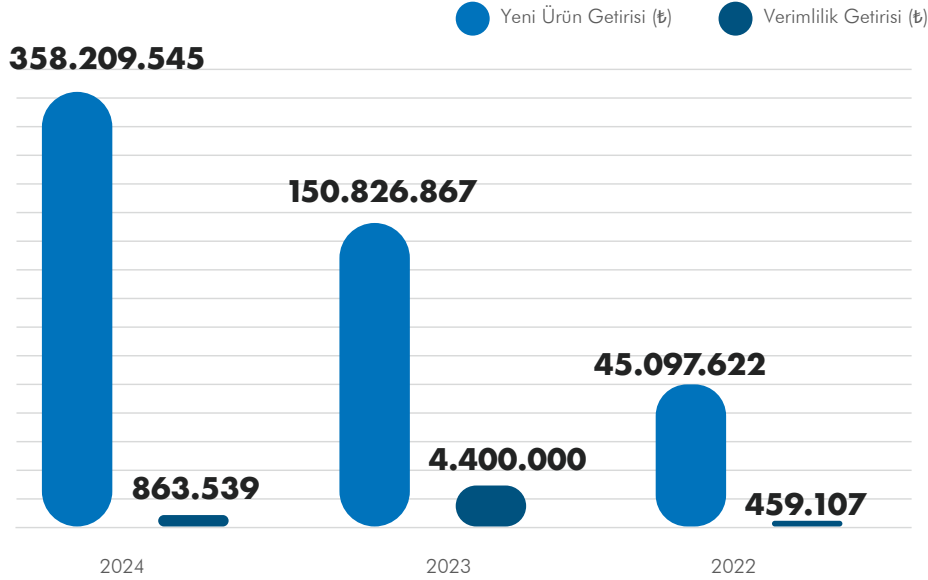
Yerel üreticilerle iş birlikleri, coğrafi işaretli hammaddelerin önceliklendirilmesini sağladı. Yerel tedarik oranı %99 seviyesinde korunarak hem yerel ekonomiye hem de yöresel gastronomi mirasına katkı sunuldu.

2025 Yılı Odak Alanları:

- Verimlilik projelerinin yeniden hızlandırılması
- Düşük karbonlu ambalaj çözümlerinin yaygınlaştırılması
- İhracat portföyünün genişletilmesi



Yıllara Göre Yeni Ürün Getirisi ve Verimlilik Kazancı



2022 yılı için verilen YoY oranı, 2021 verisi olan 7.003.414 TL esas alınarak hesaplanmıştır.

2024 YoY¹⁰ Değişim -
Yeni Ürün (%)

%543,7

2023 YoY Değişim -
Yeni Ürün (%)

%234,4

2022 YoY Değişim -
Yeni Ürün (%)

%137,5

¹⁰YoY (Year over Year) - Yıllan yılı değişim

Grup / Segment	2024 Adet	2023 Adet	Adet	Not
Kurumsal Satış	94	-	94	
Yılbaşı Set/Sepet	66	-	66	
Yeni Tatlı Seçenekleri	18	5	13	Kafe-Restoran odağı
Çikolata Segmenti	16	5	11	Pastane hattı
Yeni Kek Çeşitleri	16	2	14	8 katına çıktı
Yeni Lokum Ürünleri	13	6	7	Geleneksel hat
Özel Gün Ürünleri	9	17	-8	
Ekmekler	9	-	9	Yeni kategori
Vegan & Şekersiz - Bar	5	2	3	
Vegan & Şekersiz - Vegan Ürün	1	3	-2	
Diğer	96	194	-98	

Ürün Geliştirme

Yıl	Çalışılan Ürün Adedi	Lansmana Çıkan Ürün	Lansman Oranı (%)
2022	258	88	%34
2023	793	234	%30
2024	724	299	%41

SKA Eşleştirme

SKA	Başlık	Gerekçe
8	İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme	Yeni ürün lansmanları ve gelir katkısıyla ekonomik büyüme destekleniyor.
9	Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı	Ürün geliştirme süreçleri, kalite testleri ve bilgi havuzu ile inovatif altyapı kuruluyor.
12	Sorumlu Üretim ve Tüketim	Ambalaj revizyonları, sürdürülebilir içerikler ve etik tedarikçi seçimi SKA 12 ile doğrudan ilişkilidir.



Kurumsal Satış & İhracat Direktörü

Berna Öztürk Eksi'nin
Kaleminden

“Sürdürülebilirlik, bizim için bir müşteri talebinden ibaret değil; Divan Grubu'nun içten gelen motivasyonunun bir yansımasıdır.”

Üretim tesislerimizde karbon ayak izimizi ölçüyor, enerjiyi daha verimli kullanıyor ve ambalajlarımızın %80'ini geri dönüştürülebilir hâle getiriyoruz. Bu adımlar, yalnızca bir zorunluluk değil; kurumsal sorumluluğumuzun doğal bir parçasıdır.

Avrupa pazarında müşterilerimiz sürdürülebilirlik taahhütleri konusunda giderek daha yüksek beklentilerle geliyor. Orta Doğu tarafında ise bu gündem henüz yeni oluşuyor. Bu farklılıklara yanıt verebilmek için satış ekibimizle birlikte farkındalık eğitimleri planladık. Böylece ihracatta büyürken, çevresel ve sosyal standartlarımızı da işimizin ayrılmaz bir parçası hâline getiriyoruz.

Kadın girişimciler ve yerel üreticilerle iş birliğimizi büyütmek, Divan lezzetini gezegene dost bir tedarik zinciriyle buluşturma hedefimizin önemli bir parçasıdır. Çevre dostu ürünler geliştirmek, ambalajı azaltmak ve ihracatta sürdürülebilirliği somut adımlara dönüştürmek, artık Divan Grubu'nun fark yarattığı güçlü alanlardan biridir. Bu farkı görünür kılmak ise, 700'ü aşkın kurumsal müşterimizle birlikte ilerleyeceğimiz bir sonraki adım olacak.



Süreç İyileştirme ve Operasyonel Verimlilik

2024 yılı boyunca Divan Grubu, süreç iyileştirme çalışmalarını yalnızca maliyet azaltma odaklı değil; çevresel etkiyi düşüren, çalışan sağlığını gözetken ve enerji verimliliğini artıran bir anlayışla yeniden tasarladı. Grup genelinde hayata geçirilen 30'dan fazla proje; yalın üretim, dijitalleşme ve ergonomi ilkeleri üzerine kurgulandı.

Yılın Genel Sonuçları:

- **₺2,58 milyon** doğrudan finansal kazanç
- Süreçlerin sadeleştirilmesi ve üretim sürelerinin kısaltılması
- Ergonomik iyileştirmeler ile çalışan konforunun artırılması
- Kaynak ve enerji kullanımında optimizasyon

Finansal Kazanımlar

Kategori	Kazanç
İşçilik verimliliği	₺1.600.000
Enerji tasarrufu	₺259.355
Lojistik optimizasyonu	₺217.000
Ham madde kullanımını iyileştirme	₺505.000
Toplam	₺2.581.355

Öne Çıkan Uygulamalar



Vibrasyonlu besleme ekipmanı ile otomasyon geçişi



Cookie pres makinesi optimizasyonu



Çikolata bulaşık makinesinin yeniden işlevlendirilmesi



Kutu katlamada manuel işlem azaltımı

Bu uygulamalar sayesinde verimlilik artışı, emek gücü korunması ve enerji tüketiminde düşüş eş zamanlı olarak sağlandı.

2025 Yılı Odak Alanları

- Yapay zekâ destekli üretim planlama sistemlerinin devreye alınması
- Enerji etki skorlaması çalışmalarının başlatılması
- İleri dijital uygulamaların yaygınlaştırılması

Bu yaklaşım yalnızca bugünün değil, geleceğin üretim ihtiyaçlarına da yanıt verecek dayanıklı ve sürdürülebilir bir operasyonel yapı oluşturmayı hedefliyor.

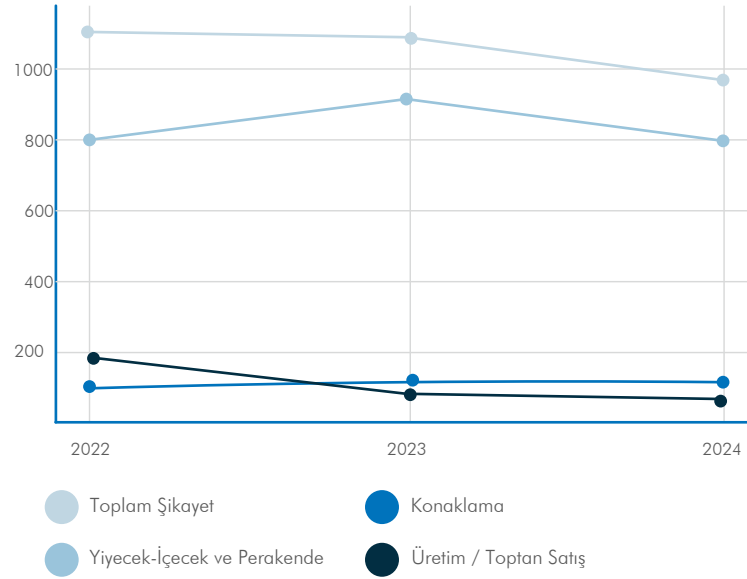
Misafir/Müşteri Memnuniyetinin Sağlanması

Divan Grubu, misafir memnuniyetini yalnızca ölçümlerle değil; sadakat, güven ve sürdürülebilir ilişki inşası ile tanımlar. 2024 yılında toplam şikâyet sayısı %12 azalarak 968'e geriledi. Konaklama segmentinde ise son üç yılda %63'lük iyileşme sağlandı.

2024 yılı performans özetleri:

- Şikâyet yanıtlama oranı:
%97,5
- Çözüm oranı:
%94 - tarihsel olarak en yüksek seviye
- Sağlık ve güvenlik konularında herhangi bir uyumsuzluk tespit edilmedi.

2022-2024 Şikâyet Trendleri



Segment Bazlı Performans (2024 Yılı)

Segment	Şikâyet Sayısı	Çözüm Oranı	Notlar
Konaklama	69	%83	2022 yılında %16 olan şikâyet oranı %7'ye düştü.
Yiyecek-İçecek & Perakende	786	%94	Yüksek hacim, sürekli iyileştirme odakta
Üretim / Toptan Satış	113	%99	Lojistik ve izlenebilirlik yatırımları devam ediyor.

Sadakat, güven ve
sürdürülebilir
ilişki inşası

Dijitalleşme ve Güvenlik

- 2023-2024 döneminde hiçbir veri ihlali yaşanmadı.
- Tüm kişisel veriler GDPR standartlarına uygun şekilde korunuyor.
- ReviewPro ve Next4Biz sistemleri ile şikâyetlerin %94'ü ilk 24 saatte yanıtlandı.

Geri Bildirimlerden Öğrenme

- 5.648.462 kişiye hizmet verildi.
- Divan Grubu, *90,6 puanlık Misafir Deneyimi Skoru* ile sektör ortalamasının üzerinde bir memnuniyet düzeyi yakalayarak bu başarısını istikrarlı şekilde sürdürdü.
- Geri bildirimlerin ana temaları: hizmet kalitesi (%44), personel etkileşimi, servis gecikmeleri, fiyat algısı.

2025 odakları:

- Hizmet içi eğitimlerin yoğunlaştırılması
- Fiyat şeffaflığının artırılması
- Üretim kaynaklı şikâyetlerde süreç iyileştirmeleri
- Dijital şikâyet yönetiminde proaktif yaklaşım

SKA Eşleştirme

SKA	Başlık	Gerekçe
9	Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı	CRM ve dijital temas noktalarının güçlendirilmesi
12	Sorumlu Üretim ve Tüketim	Üretim kaynaklı şikâyetlerin azaltılması
16	Barış, Adalet ve Güçlü Kurumlar	Kişisel veri güvenliği ve şeffaf çözüm süreçleri
17	Amaçlar için Ortaklıklar	ReviewPro ve Next4Biz gibi çözüm ortaklarıyla entegrasyon

Gösterge	2024	2023	2022
İletilen şikâyet sayısı (toplam)	968	1.090	1.098
Konaklama	69	89	186
Yiyecek-İçecek & Perakende	786	894	813
Üretim	113	107	99
Yanıtlanan şikâyet sayısı	944	1.065	1.076
Yanıtlama oranı (Yanıtlanan / İletilen)	%97,5	%97,7	%98
Çözömlenen şikâyet sayısı	907	931	940
Çözüm oranı (Kapatılan / İletilen)	%93,7	%85,4	%85,6
Şikâyet dağılımı (Konaklama, 2023)		Hizmet kalitesi 237 adet, Genel 531 adet, Diğer başlıklar ≤ 17	
Online hizmeti kullanan misafir (YİP)	42.296	41.104	54.197

Performans Göstergeleri

Gösterge	2024	2023	2022
Toplam misafir sayısı	5.648.462	4.772.403	3.870.650
Online hizmetleri aktif kullanan misafir sayısı	56.917	51.482	46.011
Misafir iletişim merkezine iletilen şikâyet sayısı		1.088	1.098
Yanıtlanan şikâyet sayısı	968	1.065	1.076
Çözömlenen şikâyet sayısı	910	931	940

Tüketici Sağlığı ve Güvenliği: Kalite ve Güvenin Temeli

Divan Grubu olarak, misafir sağlığı ve güvenliğini en öncelikli sorumluluk alanlarımızdan biri olarak görmektedir; tüm ürün ve hizmet süreçlerimizi bu bilinçle yönetmekteyiz. Bu doğrultuda, üretim operasyonlarımızda ulusal ve uluslararası kalite ve gıda güvenliği standartlarını eksiksiz şekilde uyguluyoruz. Tüm birimlerimiz, **Türk Gıda Kodeksi** gerekliliklerine tam uyumla faaliyet göstermekte; ham madde seçiminden son ürün sunumuna kadar her aşamada titiz hijyen ve kalite kontrolleri düzenli olarak gerçekleştirilmektedir.

Eş zamanlı olarak, bağımsız denetim kuruluşları tarafından düzenli olarak denetlenerek mevcut yönetim sistemlerimizin sürekliliğini sağlıyor; global gelişmeleri ve regülasyonları yakından takip ederek yeni standartlara hızla uyum sağlıyor ve bu uyumu belgelendiriyoruz. Misafir deneyimi, sürekli iyileştirme kültürümüzün merkezinde yer almakta; çalışanlarımız ve misafirlerimiz için şeffaflık ve güvenlik her zaman öncelikli değerlerimiz olmaktadır. Tüm bu süreçlerde yalnızca yasal gereklilikleri yerine getirmekle yetinmiyoruz; misafir güvenliğini sürdürülebilir kılacak proaktif bir kalite ve güvenlik yaklaşımını benimsiyoruz.

Tüketici/Misafir Bilgilendirmesi ve Etik Pazarlama

Divan Grubu olarak tüm ürün ve hizmetlerimizde dürüstlük, şeffaflık ve bilgilendirme hakkı ilkelerini benimsiyoruz. Menülerimizde ve ürün etiketlerimizde içerik, alerjen bilgileri ve fiyatlandırmayı açık ve anlaşılır şekilde paylaşıyor; tüketiciyi yanıltabilecek hiçbir görsel, tanıtım metni veya ifade kullanmıyoruz.

Pazarlama iletişimimizde **hedef kitleye doğru ve eksiksiz bilgi aktarımı** en öncelikli ilkimizdir. Tüm mecralarda kullandığımız içerikler, kurumsal etik ilkelerimiz doğrultusunda hazırlanmakta; böylece yalnızca yasal gereklilikleri değil, aynı zamanda tüketici güvenliğini ve marka itibarını korumayı da sürdürülebilirlik politikamızın ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz.

Raporlama dönemi boyunca, ürün ve hizmetlerin etiketlenmesi ile pazarlama uygulamalarında herhangi bir uyumsuzluk tespit edilmemiştir. Ayrıca müşteri veri gizliliği kapsamında da herhangi bir ihlal yaşanmamıştır.



Paydaş Etkileşimi ve Dijital Sürdürülebilirlik İletişimi

Kurumsal sürdürülebilirliği tesis etmek için belirlenen hedef, paydaşların dönüşümünü ve gelişimini aktif olarak takip edecek etkileşimli bir iletişim mekanizması kurmak

Hedef ve İlerleme

Hedef	Ana Eylemler	İlerleme Yılı 2023	İlerleme Yılı 2024
Paydaşların sürdürülebilirlik konusundaki bilinçlerini artırmak	Eğitimler ve bilinçlendirme programları düzenlemek	Paydaşlarımız için özel eğitim ve bilinçlendirme programları tasarladık ve uygulama planını hazırladık.	İç paydaşlarımız için ilham veren sohbet serileri düzenledik; tedarikçilerimize sürdürülebilirlik eğitimi verdik.
Paydaşların dönüşümünü ve gelişimini düzenli aralıklarla izlemek	İzleme ve değerlendirme sistemi oluşturmak	Misafir paydaşlarımız için izleme sistemini devreye aldık; gerçek zamanlı geri bildirim, memnuniyet anketleri ve etkileşim analizlerini uyguladık.	Sistemimizi tüm paydaş gruplarına genişleterek deneyim ve memnuniyet takibini başlattık.
Sektördeki diğer kuruluşlarla iş birlikleri ve ortaklıklar kurmak	En iyi uygulamaları paylaşmak ve sürdürülebilirliği teşvik etmek	Ecording ile ormanlaştırma ve biyoçeşitlilik projelerini, Fazla ile atık yönetimi projelerini yürüttük.	Tedarikçi denetimlerimizi artırarak iş birliklerimizi derinleştirdik; geri bildirim mekanizmalarımızı geliştirdik.

2024 Yılında Öne Çıkan Gelişmeler:

- 

Tüm iç paydaşlar için *ilham veren sohbet serileri*yle sürdürülebilirlik bilinci artırıldı.
- 

Tedarikçi ekosisteminde özel eğitimler ile sürdürülebilirlik kriterlerine uyum güçlendirildi.
- 

İzleme ve değerlendirme sistemi tüm paydaş gruplarına yaygınlaştırıldı.
- 

Tedarikçi denetim süreçleriyle *sorumlu tedarik anlayışı güçlendirildi* ve en iyi uygulamalar yaygınlaştırıldı.

Divan Grubu, sürdürülebilirliği yalnızca çevresel ve ekonomik performansla değil; paydaşlarıyla kurduğu ilişkinin niteliğiyle tanımlar. 2023'te kurulan Paydaş İletişimi Çalışma Grubu, geri bildirimleri yönetişime taşıyan stratejik bir yapı olarak çalışmaktadır.

Divan Grubu; her paydaşın kuruma etkisini, beklentisini ve sürdürülebilirliğe katkısını gözetken çok katmanlı bir etki-öncelik matrisi geliştirmiştir.

Bu sayede:

- Geri bildirimler stratejik içgörülere dönüşür.
- Tüm paydaşlarla uzun vadeli güven ilişkisi kurulur.
- Kısa vadeli memnuniyet yerine kalıcı etki hedeflenir.

Geri Bildirimden Karara: Etkili Katılım Süreci

2024 yılında paydaşlardan gelen öneriler sonucunda sürdürülebilirlik içerikleri sadeleştirildi, şikâyet sınıflandırmaları yeniden düzenlendi ve kullanıcı içeriklerinin entegre edildiği yeni bir dijital pano oluşturuldu. Çalışan öneri sistemi üzerinden gelen başvuruların %64'ü aksiyona dönüştü. Paydaş görüşleri eğitim programlarına, dijital içerik tasarımına ve sadakat programı kriterlerine doğrudan etki etti.

Dijital Temas ve Geri Bildirim Mekanizmaları

Next4Biz, ReviewPro, dijital anketler, Divan Akademi ve sosyal medya gibi araçlarla çok kanallı temas sağlanmaktadır. Veriler, **OKR¹¹ sistemi**yle karar süreçlerine entegre edilir; belirsiz sinyaller için erken uyarı sistemleri kullanılır.

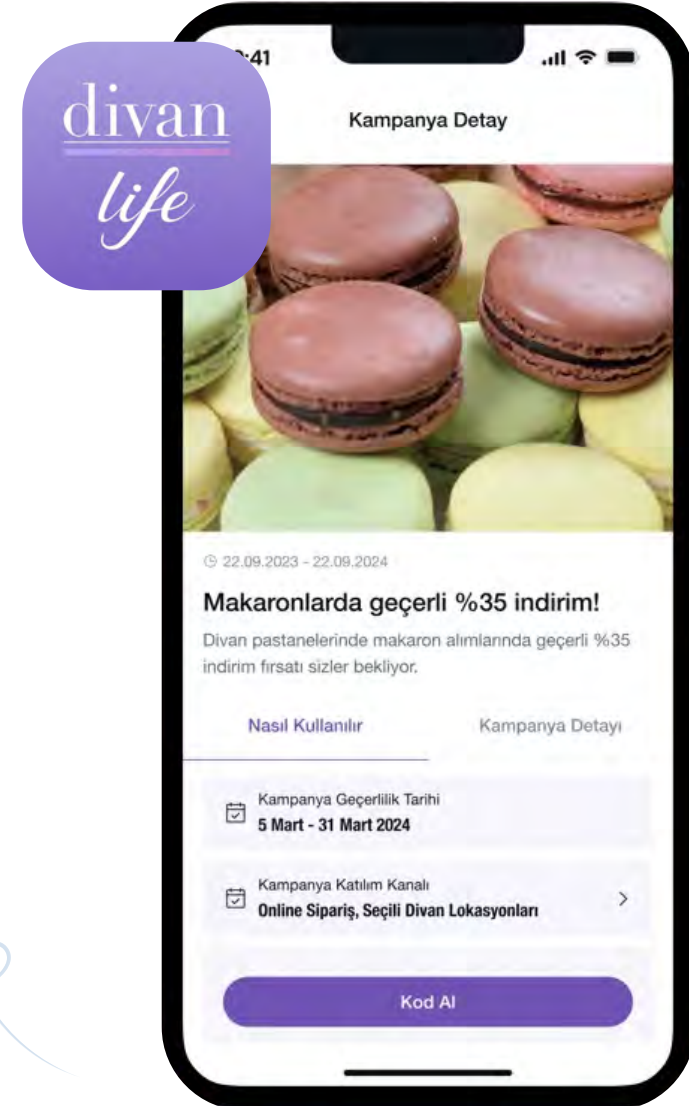
2024 yılında bu yapı, **Divan Life Sadakat Programı ve mobil uygulama** ile entegre edilmiştir. İçerik stratejileri ve kullanıcı deneyimi sürdürülebilirlik odağıyla yeniden tasarlanmıştır.

Bu çerçevede **Telezzüz, Yeşil Michelin ve Gault & Millau "En İyi Sürdürülebilirlik Ödülü"** ile ödüllendirilerek bu yaklaşımın dış paydaş nezdindeki karşılığını göstermiştir.

2025 Yılı Hedefleri

Divan Grubu, dijital sürdürülebilirlik iletişimini görünürlükten öte, ölçülebilir etki aracı olarak konumlandırmaktadır:

- Aylık sürdürülebilirlik içerikleri
- 350 milyon toplam erişim / 200 milyon influencer erişimi
- 4 YouTube sürdürülebilirlik serisi
- Kullanıcı içeriklerinin entegrasyonu
- CRO stratejilerinin uygulanması
- Dijital raporlaştırma desteği



¹¹OKR Objectives and Key Results Hedefler ve Anahtar Sonuçlar

Sürdürülebilirlik Odaklı Paydaş Haritası ve Etkileşim Modeli

Paydaşlardan gelen geri bildirimler, her yıl en az bir kez yapılan değerlendirme toplantılarında analiz edilir. Bu toplantılarda alınan kararlar iç politika değişikliklerine, stratejik önceliklerin güncellenmesine ve sürdürülebilirlik projelerinin yeniden yapılandırılmasına doğrudan etki eder. Böylece yalnızca bilgi akışı değil, ortak akla dayalı yönetim kültürü güçlenir.

Paydaş Grubu	İletişim Yöntemi	Ulaşım Kanalları	İletişim Amacı - Konusu	Sıklık	Geri Bildirim Değerlendirme Süreci	Paydaş Önceliği	Etkilediği Öncelikli Konular	Değer Zinciri Aşaması
Çalışanlar	D news, anketler, Koç Dialog, Koçhub, etkinlikler, 1 1 görüşmeler	E-posta, Sosyal Medya etikuyum@divan.com.tr, Koçhub, Kutular,	İç iletişim, bilgilendirme, bağlılık	Sürekli	Anket & skor analizi (yılda ≥ 1)	Yüksek	Çalışan deneyimi, iç iletişim	Operasyon (Şirket içi)
Müşteri - Nihai Tüketici	Koçhub, Web, Sosyal Medya, Anket, Basılı	E-posta, info@divan.com.tr vb.	Marka bilinirliği, kampanya, etkileşim	Sürekli	Memnuniyet & SM analizleri	Yüksek	Müşteri memnuniyeti, marka itibarı	Downstream
Tedarikçiler - Taşeron	Ziyaretler, Dijital Kanallar, yayınlar	E-posta, Telefon	Sipariş, kalite, stratejik karar	Sürekli	Sipariş & kalite geri bildirimi	Yüksek	Tedarik zinciri yönetimi	Upstream
Medya	Dijital, Basın Bülteni, Lansman, Röportaj	E-posta, Web	Marka bilinirliği	Sürekli	Medya izleme raporu (yıllık)	Orta	Kamuoyu algısı	Destek
Yerel Toplum	Basın, Dijital, Sosyal Projeler	E-posta, Telefon, Yüz Yüze	Kampanya, etkileşim	Sürekli	KSS geri bildirimleri	Orta	Yerel etki, sosyal sorumluluk	Destek
Üniversiteler	Kampüs Gezileri, D One Stars	E-posta, Telefon	İstihdam, marka bilinirliği	Yılda ≥ 3	Program anketleri	Orta	Yetenek kazanımı	Upstream (İnsan Kaynakları)
Hissedar - Yönetim Kurulu	Toplantı, E-posta, Dijital Kanallar	E-posta, Telefon, Yüz Yüze	Stratejik karar, bilgilendirme	Sürekli	Geri bildirim stratejiye yansır	Yüksek	Kurumsal strateji	Destek (Yönetişim)
Devlet Kamu Kuruluşları - Düzenleyici Otoriteler	Yazışma, Toplantı	E posta, Telefon	Mevzuat takibi	Sürekli	Uyum prosedürleri	Yüksek	Mevzuat uyumu	Destek
Finansman Kuruluşlar - Bankalar	Görüşme, E-posta	E-posta, Telefon	Finansman, kampanya	Sürekli	Finansal değerlendirme	Yüksek	Finansal şeffaflık	Destek
Sivil Toplum Kuruluşları	Toplantı, E-posta, Yüz Yüze	E-posta, Telefon	İş birliği, projeler	Sürekli	Geri bildirim, stratejiye katkı	Orta	Sosyal etki	Destek
Kurumsal Üyelikler	Toplantı, E-posta, dijital	E-posta, Telefon	Sektörel gelişmeler, temsil	Sürekli	Yıllık gözden geçirme	Orta	Politika temsiliyeti	Destek

Paydaş Sohbeti

METRO

METRO Türkiye /
Kalite Güvence ve Sürdürülebilirlik Ekibi

“Divan Grubu, sektörde örnek alınabilecek bir yapı”

Divan Grubu ile uzun yıllara dayanan güçlü bir iş birliğimiz bulunuyor. Operasyonel süreçlerindeki disiplin, ekipler arası uyum ve çözüm odaklı yaklaşımları, iş ortakları açısından güven verici bir zemin oluşturuyor. Özellikle kriz anlarında sergiledikleri hızlı reflexler ve sistemli tedarik yönetimi, sektörde örnek alınabilecek bir yapı ortaya koyuyor.

Menülerinde coğrafi işaretli ürünlere yer vermeleri, yalnızca bilinçli tüketici taleplerine yanıt sunmakla kalmıyor; aynı zamanda yerel üreticiyi ve gastronomi kültürünü destekleyen sorumlu bir marka yaklaşımının göstergesini oluşturuyor. Bu duruşu değerli buluyor ve destekliyoruz.

Divan Grubu, şeffaf ve açık iletişimi önceleyen bir yapıya sahip. Tedarik süreçlerinde karşılaşılan sorunlarda sorumluluğu paylaşan ve çözüm üretmeye odaklanan yaklaşımları, uzun vadeli iş birlikleri açısından güven inşa ediyor.



Dijital Pazarlama: Sürdürülebilirlik Anlatısının Stratejik Taşıyıcısı

Divan Grubu, dijital pazarlamayı yalnızca tanıtım değil; sürdürülebilirlik vizyonunu aktarma ve toplumsal farkındalık yaratma aracı olarak konumlandırmaktadır.

2024 yılında dijital sürdürülebilirlik iletişimi çok kanallı ve veri odaklı bir yapıya evrilmiştir. Sosyal medya, web ve mobil uygulamalar üzerinden 256 milyon kişiye ulaşılmış; bu sayı, bir önceki yıla göre %60 artmıştır. Hazırlanan 31 içeriğin yarısı video formatında olup, etkileşimi artırmıştır.

Veriyle Güçlenen Strateji

Google Analytics 4, Search Console, Meta Pixel ve Hotjar gibi araçlarla kullanıcı davranışları analiz edilmekte; kaydırma, tıklama ve dönüşüm verileriyle içerik planları şekillendirilmektedir. Sürdürülebilirlik raporları ve etik politikalar divan.com.tr ana sayfasında konumlandırılarak görünürlük ve şeffaflık artırılmıştır.

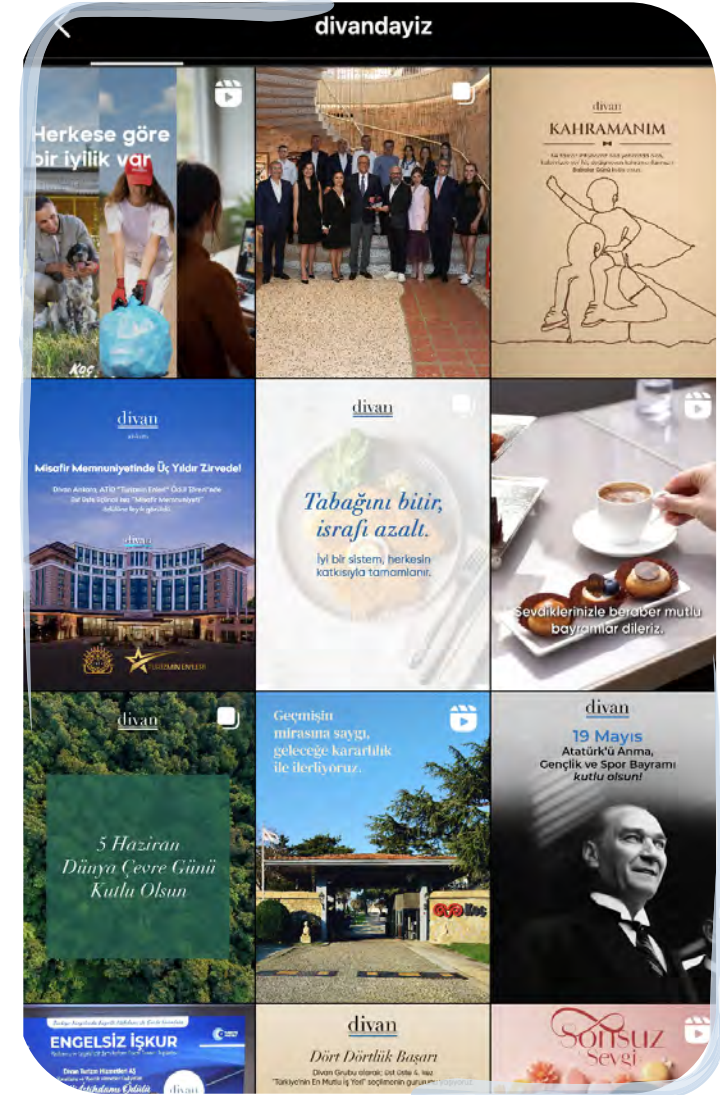
Kampanya Etkisi: Sadece Erişim Değil, Katılım

2024 yılında yürütülen Karbon Nötr Konaklama ve Ecoring Tohum Topu kampanyaları, toplamda 155 bin erişim ve 17 bin etkileşim elde etmiş, dijital etkileşimler kullanıcıların aktif olarak katıldığı birer mikro harekete dönüşmüştür. Kampanyalar yalnızca marka algısı değil, çevresel etkiyi görünür kılmak açısından da stratejik öneme sahiptir.

Dijital Sürdürülebilirlik: Entegre ve Etkili İletişim

2024 yılında Divan Grubu, dijital platformlarını sürdürülebilirlik anlatısının stratejik taşıyıcısı hâline getirmiştir. Divan Life mobil uygulaması üzerinden sürdürülebilir ürün tanıtımları ve kişiselleştirilmiş bildirimler yayına alınmış, D-News iç iletişim platformunda ise ilk kez sürdürülebilirlik odaklı özel bir bölüm oluşturulmuştur.

Ajans süreçlerinin dijitalleşmesiyle 742 GB'lık görsel arşiv hazırlanmış, içerik üretimi hızlanmış ve dijital karbon ayak izi azaltılmıştır. Kullanıcı üretimi içerikler ve şef anlatımları ile desteklenen hikâye odaklı strateji, 2025 yılı dijital iletişim yaklaşımının temel unsuru olarak benimsenmiştir.





Dijital Pazarlama Müdürü

Ömer Korkmaz'ın
Kaleminden

“Dijital dönüşüm; markamızın sesi, kimliği ve sürdürülebilir kurumsal iletişimin temelidir.”

Divan Grubu'nun dijital dünyadaki varlığını dönüştürmek, büyütmek ve daha görünür kılmak amacıyla çıktığımız bu yolda, dört kişilik çekirdek bir ekiple son yıllarda önemli adımlar attık. Dijital dönüşüm bizim için yalnızca web siteleri ya da sosyal medya hesapları değil; aynı zamanda markamızın sesi, kimliği ve sürdürülebilir kurumsal iletişimin temelidir.

Sürdürülebilirlik alanında Divan Grubu'nun attığı adımları yakından izliyorum, bu sürece dijital iletişim kanallarımızla katkı sunmaya çalışıyorum. Projelerin başarıya ulaşmasında yalnızca teknik uygulamalara değil, bu projelere duyulan inancın tüm organizasyona yayılması gerektiğine inanıyorum. İç iletişimin, bu inancı kurumsal kültüre dönüştürmenin anahtarı olduğunu düşünüyorum.

Divan Grubu'nun dijital dönüşüm yolculuğunun merkezinde yer almak, bu sürecin sadece teknolojiyle değil, aynı zamanda bir zihniyet ve kültür değişimiyle ilerlediğine tanıklık etmek benim için hem büyük bir sorumluluk hem de güçlü bir motivasyon kaynağıdır.

Görünürlükten Güvene: Küresel Tanınırlık

Divan Grubu'nun dijital sürdürülebilirlik iletişimi, sadece içerikle değil; küresel ödüllerle de desteklenmiştir. Telezüz Restoranı'nın Yeşil Michelin Yıldızı ve Gault & Millau “En İyi Sürdürülebilirlik Ödülü” gibi başarıları, markanın global düzeyde güven inşa ettiğini göstermektedir.

2024 Yılında Öne Çıkan Gelişmeler:



31 içerik üretildi, %50'si video formatında oldu.



Dijital erişim: 256 milyon;
influencer/UGC erişimi: 23 milyon



Google Analytics 4, Meta Pixel, Hotjar gibi araçlarla kullanıcı analizi yapıldı.



Etkileşim oranı %60 arttı.



İçerikler platformlara özel optimize edildi.



SEO ve CRO stratejileriyle görünürlük ve dönüşüm artırıldı.

2025 Yılı Hedefleri

- Aylık sürdürülebilirlik içeriği yayını
- 350 milyon toplam erişim, 200 milyon influencer erişimi
- 4 YouTube odaklı sürdürülebilirlik projesi
- Sadakat Programı'nda sürdürülebilir farkındalık entegrasyonu



Bilgi Teknolojileri&Dijital Dönüşüm Direktörü

Turgut Kiroğlular'ın
Kaleminden

Divan'da dijital dönüşüm öncelikle insana, misafirlerimize, çalışanlarımıza ve tüm milletimize ve onların değerlerine saygı demektir.

Divan Grubu'nun sürdürülebilirlikle ilgili en büyük başarısı, daha bu kavram ortaya atılmamışken başlayan kaliteli hizmet anlayışını 70 yıla yakın bir süredir, hizmet sektörü gibi kalitenin sürekliliğinin çok zor olduğu bir sektörde sürdürmüş olmasıdır. Günümüzde iş koşulları hızla değişmeye başlayınca çağa ayak uydurmak için tüm şirketlerde olduğu gibi Divan Grubu'nda da teknolojiye dayanarak onu bir kaldıraç olarak kullanmak bir lüks değil ihtiyaç hatta zorunluluk hâline gelmiştir. Divan Grubu'na bu zorlu yolculukta eşlik ederken hedefimiz, sadece çağın gerekliliklerini yerine getirmek değil, aynı zamanda onun değerlerini korumak ve ülke mirası olarak bizden sonraki nesillere de aktarmaktır. Divan Grubu olarak **paydaşlarımız, sadece günümüz insanı değil aynı zamanda gelecek nesillerdir.** Bu bilinç ve sorumlulukla ele aldığımız dönüşüm yolculuğumuz, her zaman istediğimiz hızda olmasa da aynı kararlılıkla devam etmektedir.

Dijital dönüşüm yolculuğumuzda ayakta kalmaya çalışan değerleri koruyarak mücadelemize devam ediyoruz. Bu mücadelenin mimarları buna inanan ve emek veren çalışanlarımızdır. Bu nedenle Divan Grubu'nda dijital dönüşüm demek öncelikle insana, misafirlerimize, çalışanlarımıza ve tüm milletimize ve onların değerlerine saygı demektir. İnsani değerleri umursamayan bir dijital dönüşümün insana katkı sağlamayacağına inanıyor, insan odaklı yaklaşımımızı 70 yıl öncesinde olduğu gibi koruyup yaşatmaya devam ediyoruz.

Dijitalleşme: Görünmeyeni Görünür Kılmak

Dijital yatırımlarımız yalnızca süreçleri hızlandırmakla kalmıyor; karar almayı kolaylaştırıyor, kaynakların izlenmesini sağlıyor ve tam şeffaflık sunuyor. Enerji yönetiminden atık takibine, misafir deneyiminden çalışan verimliliğine kadar tüm veriler tek bir ekosistemde buluşuyor.

Odak Alanlarımız

- Enerji verimliliği projeleri
- Atık yönetimi entegrasyonu
- Yenilenebilir enerji kullanımının dijital takibi

Dijital İnsan Gücü

2024 yılı itibarıyla Bilgi Teknolojileri ve Dijital Dönüşüm ekibimizin sayısı 15 kişiden 25 kişiye yükseldi. Kadın çalışan oranında %13,3'ten %27'ye ulaşmayı hedefliyoruz. Ekibimizin yaş ortalaması ise 36,5.

Teknik uzmanlığımızı aşağıdaki bakış açılarıyla zenginleştiriyoruz:

- Liderlik ve kişisel gelişim eğitimleri
- Açık iletişim kültürü ve ekip içi sinerji
- Performans değerlendirmelerinde yaratıcılık ve duygusal zekâ

Talep Yönetimi ve Dijitalleşme Stratejisi

ITDG sistemiyle her projeyi ihtiyaç, bütçe ve insan kaynağına göre sıralıyoruz. Böylece kaynaklar etkili kullanılıyor, bütçe aşımı engelleniyor.

Dijitalleşme yol haritamız üç eksenle ilerliyor:

- Operasyonel verimlilik
- Misafir ve çalışan deneyimi
- Veriye dayalı karar alma ve izlenebilirlik

Bu yaklaşım sadece teknolojiye değil, aynı zamanda iş kültürüne, reflekslerimize ve hizmet anlayışımıza da etki ediyor.

Yeni Nesil Uygulamalar: Operasyonel Dönüşüm

Divan Life: Kişiselleştirilmiş Deneyimin Yeni Adımı

2024 yılında dijital dönüşüme en yüksek katkısı sunan projelerden biri Divan Life oldu. Aralık ayında ilk fazı hayata geçen platform, restoran ve pastanelerde misafirlerin kişiye özel kampanyalardan faydalanmasını ve puan kullanmasını sağlıyor. Misafirler; işlemlerini dijital olarak takip edebiliyor, QR kodla ödeme yapabiliyor. Henüz medya tanıtımı yapılmadan **10.000'in üzerinde üyeye** ulaşması, uygulamanın gücünü ortaya koydu.

2025 yılının ikinci çeyreğinde oteller ve e-ticaret sitesi için yeni fazlar devreye girecek. Böylece tüm hizmetler tek çatı altında birleşecek ve Divan Grubu, misafirlerini daha yakından tanıyarak deneyimi ileri düzeyde kişiselleştirecek.

Tüm manuel indirimlerin de bu platform üzerinden dijital olarak yönetilmesi planlanıyor. Divan Life yalnızca bir uygulama değil; dijital müşteri deneyiminin merkezinde konumlanan yeni nesil bir sistemdir. İlerleyen fazlarda yapay zekâ destekli öneri sistemleri ve hizmet öncesi kullanıcı profillemesi devreye alınacak.

Hedef 2025:

2025 sonunda kullanım oranının
%5'e ulaşması.

Divan Life yalnızca bir uygulama değil; dijital müşteri deneyiminin merkezinde konumlanan yeni nesil bir sistemdir.



Token X Altyapısı: Bütünleşik Satış Ekosistemi

Divan Life ile geliştirilen Token X yapısı şu bileşenleri kapsıyor:

- Süper uygulama (Super App) mimarisi
- Tek giriş sistemi (SSO) ile tüm platformlara erişim
- DivanPastaneleri.com.tr arayüz ve altyapı yenilemesi
- POS cihazları üzerinden kampanya senkronizasyonu

Tüm bu sistemler mikro servis mimarisi üzerinden entegre edilmiştir. Bu yapı sayesinde Divan Grubu, yeme-içme alanındaki tüm B2C satışlarını tek platformda yönetebilir hâle gelecek.

ERP sistemleri ve veri analiz altyapılarıyla entegre olan bu sistem, önümüzdeki dönemde yapay zekâ projeleriyle desteklenerek hem verimliliği artıracak hem de kullanıcı deneyimini dönüştürecek.

2024 Yılı Tamamlanan Projelerden Öne Çıkanlar



B2B Tedarikçi Portalı

devreye alındı. Tedarik sürecinde fiyat takibini şeffaflaştırdı.



İK Portalı ve İK Plus Zaman Yönetimi

uygulamaları yayına alındı; sistem üzerinde iyileştirmeler sürüyor.

2025 Yılı Planları

- Teknik Envanter Takibi uygulaması 2025 yılında aktif hâle getirilecek.
- Sürekli Envanter Projesi güncellenerek yeniden devreye alınacak.
- Ana Veri Yönetimi sisteminin kapsamı tanımlanıyor.
- Yeni lokasyonlar için kurulum desteği sağlanıyor:
 - Divan Pub Ayvalık
 - Divan Cafeteria İzmir Amerikan Hastanesi

Divan Process House: Kurumsal Hafızayı Yapılandırmak

Divan Grubu'nun uzun vadeli kurumsal sürdürülebilirliğini güçlendirmek üzere hayata geçirilen Divan Process House projesi, Şirketin beş temel fonksiyonundaki (Satın Alma, Mali İşler, Lojistik, İnsan Kaynakları, Bilgi Teknolojileri) süreçleri belirlemek, önceliklendirmek ve net biçimde ortaya koymak amacıyla başlatıldı.

Bu proje, yalnızca mevcut süreçlerin analizini değil, aynı zamanda ileride yapılacak S/4HANA geçişi, denetim bulgularının giderilmesi ve iş sürekliliği için temel bir referans noktası olmayı hedefliyor. İlk fazda kapsamlı bir süreç envanteri çıkarıldı, ikinci fazda ise öncelikli süreçlerin detaylandırılması planlanıyor. Bilgi Teknolojileri dışı birimlerin liderliğinde yürütülen bu yapı, Bilgi Teknolojileri ekibi tarafından metodolojik destekle koordine ediliyor. Amaç; tüm kurumsal birimlerde işlerliği olan, yaşayan bir bilgi sistemi inşa etmektir.

Bilgi Teknolojileri Entegrasyonları: Otel Açılışları ve Talya Programı

Yeni açılacak Divan Akaretler Otel ve Antalya Talya Otel için Bilgi Teknolojileri sistemleri entegre ediliyor. Talya Otelinde ise aşağıdaki beş ana başlıkta kapsamlı bir altyapı hazırlanıyor:

- Ağ ve altyapı sistemleri
- PMS, kasa ve POS çözümleri
- ERP modülleri (stok, satın alma, mali işler)
- İnsan kaynakları sistemleri
- CRM ve misafir ilişkileri uygulamaları

Gelecek Odaklı Dijitalleşme Projeleri

Önümüzdeki dönemde devreye alınması planlanan büyük ölçekli projeler arasında şunlar yer alıyor:

- S/4HANA Geçişi
- Divan Veri Ambarı
- Divan Extra
- İşe Alım ve İşten Ayrılma Süreçlerinin Dijitalleşmesi

Bu projelerle birlikte, tüm iş birimlerinde veriyle desteklenen karar alma yapıları ve dijital operasyon kültürü daha da derinleştirilecek.

gezegene sorumlu

Üretim faaliyetlerini iklim ve çevre dostu bir yaklaşımla yürütüyor, gezegenimize karşı duyarlı bir tutum sergiliyoruz.

Duyarlı



Halat

Gezegene Sorumlu Duyarlı Divan



Bahçeye çıkarız ve bahçıvanların hassasiyeti, gezegenle kurduğumuz ilişkiyi anlatır.

Bahçeye çıkarız ve bahçıvanların hassasiyeti, gezegenle kurduğumuz ilişkiyi anlatır. Toprağa dokunan ellerimiz, suyu ölçülü kullanır; her damla, her yaprak, yarının nefesi olarak korunur.

Gezegene Sorumlu Duyarlı Divan: Enerji, karbon, atık ve su yönetiminde gezegenin sınırlarını gözetten somut adımlarımızdır.

Bahçıvanların Hassasiyeti: Gezegene Kurulan Denge

Çevreyle olan ilişkimizi, bir bahçıvanın toprağına duyduğu özenle kurarız. Bahçıvan bilir ki, her tohumun yeşermesi zaman, sabır ve doğru bakım ister. Biz de enerji, su, karbon ve atık yönetiminde aynı hassasiyetle hareket ederiz.

Doğal kaynakların her damlasını, her zerresini ölçer; israfı önlemek için süreçlerimizi sürekli geliştiririz. Atıklarımızı yeniden döngüye kazandırır, karbon ayak izimizi azaltmak için yenilenebilir enerjiye yatırım yaparız. Bahçıvanın mevsimlere uyum sağlayan bilgeliği, bizim iklim değişikliğiyle mücadele stratejimizin ilhamıdır.

Gezegene kurduğumuz bu dengede, bugünkü adımlarımızın yarının yaşam alanlarını nasıl şekillendireceğini biliriz.



Teknik Hizmetler Kıdemli Direktörü

Gürkan Ataserver'in
Kaleminden

“Misafir memnuniyetinin arkasındaki görünmeyen sistemlerin güvenliğini ve verimliliğini sağlamak, bizim en büyük sorumluluğumuzdur.”

Tüm tesislerimizde teknik bakım ve operasyonel güvenlik süreçlerini, yalnızca sürdürülebilirlik ilkeleriyle değil, aynı zamanda insan sağlığı ve çevresel etki gözetimiyle yürütüyoruz.

Divan Grubu, altyapı sistemlerinde güvenlik ve verimliliği artırmak amacıyla sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda **Teknik Hizmetler Birimi** öncülüğünde çok yönlü projeler yürütmektedir. 2024 yılı boyunca yangın sistemleri periyodik olarak test edilmiş, teknik denetimler ve bakım faaliyetleri kullanıcı güvenliği önceliğiyle sürdürülmüştür.

2025 yılı itibarıyla hayata geçirilecek Dijital Envanter Programı ve anlık enerji izleme altyapısı sayesinde; ekipman bakımları optimize edilecek, yapay zekâ destekli arıza tespiti sağlanacak ve kaynak tüketimi daha etkin yönetilecektir. Bu sistemler, aynı zamanda çevresel etki ve mali geri dönüşleri anlık olarak takip etmeye olanak tanıyacaktır. 2025 yılı itibarıyla dijitalleşme odaklı altyapı projelerimizle, Divan Grubu'nun teknik operasyonlarında **daha proaktif ve kaynak verimliliği yüksek bir modele** geçmeyi hedefliyoruz.

Küresel Bağlam

Turizm ve konaklama sektörü, küresel ölçekte artan iklim krizi, biyoçeşitlilik kaybı ve kaynak kıtlığı gibi kritik sürdürülebilirlik sorunlarıyla doğrudan etkileşim içindedir.

- Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP) & Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü (UNWTO) (2023 Yılı):** Sektör, küresel sera gazı emisyonlarının yaklaşık %8'inden sorumludur.
- Türkiye özelinde:** Su stresi, enerji arz güvenliği ve atık yönetimi, sektörün uzun vadeli rekabetçiliğini etkileyen başlıca risklerdir.
- Divan Grubu'nun yanıtı:** İş stratejisini iklim, su ve döngüsel ekonomi ekseninde yeniden yapılandırarak, küresel eğilimlere uyum sağlamak ve riskleri yönetmektir.

2024 Çevresel Performans Özeti

Hedef	2024 Değeri	2023 Değeri	Değişim / İlerleme
Toplam sera gazı emisyonu	32.428 tCO ₂ e	37.958 tCO ₂ e	%15 azalma
Atık geri dönüşümü	191,8 ton	65 ton	Artış sağlandı
Su tüketimi (oda başına)	0,66 m ³	-	%2,5 azalma
Çevre yatırımı	₺12.526.890	₺1.603.000	Yıllık artış

Tüm veriler GRI standartları doğrultusunda raporlanmıştır. Performans karşılaştırmaları için 2022 yılı atık yönetimi ve enerji verileri, 2020 yılı çevre yatırımları ve 2022 yılı su verileri baz yıl olarak alınmıştır. Veriler, ISO 14064-1 ve GRI Standartları ile uyumlu şekilde toplanmış ve doğrulanmıştır. Baz yıl seçiminde veri setinin bütünlüğü ve güvenilirliği esas alınmıştır.

Çevreyle Kurulan Gerçek Bir İlişki

Bahçıvanın toprağına gösterdiği özen, Divan Grubu'nun çevreyle kurduğu ilişkinin aynasıdır. Bizim için çevresel sorumluluk ek bir yük değil, işimizin tamamlayıcı unsurudur. Her karar hem bugünün ihtiyaçlarını hem de yarının yaşam alanlarını gözetir.

2030 yılına kadar emisyonlarımızı **%20 azaltma ve 2050'de karbon nötr olma** hedefimiz, yalnızca sayılarla değil, iş yapma biçimimizle ölçülür. Bu yaklaşım; suyu dikkatle kullanmak, atığı değerli bir kaynağa dönüştürmek ve düşük karbonlu alternatifleri desteklemekle hayat bulur.

2024 yılında su yönetimi, stratejik önceliklerimizden biri oldu. Su riski yüksek bölgelerde %4'e varan tasarruf sağladık, genel tüketimi %2,5 azalttık. Bu sonuçlar; sensörlü sistemler, gri su altyapıları ve yerel çözümlerle mümkün oldu.

Atık yönetiminde ise yalnızca bertaraf etmekle yetinmedik. 3R prensiplerini (**azalt, yeniden kullan, geri dönüştür**) tüm operasyonlarımıza entegre ettik. **2024 yılında 191,8 ton atığı geri dönüştürdük, 51,3 ton bitkisel atık yağı geri kazandık ve 14,4 ton atığı enerji üretiminde kullandık.** Özellikle gıda atıklarını, biyogaz ve ikincil hammadde üretimi için ayrıştırarak döngüsel ekonomiye kazandırdık.

Ulaşımında düşük karbonlu seçenekleri teşvik ettik; çalışanlarımızı ve kurumsal müşterilerimizi karbon nötr toplantı ve etkinlik modelleriyle buluşturduk. Tüm bu uygulamalar, ISO 14064 standardı doğrulandı ve uluslararası standartlara uygun şekilde raporlandı.

2024 Yılında Öne Çıkan Gelişmeler:

★ **191,8 ton** atık geri dönüştürüldü.

★ **51,3 ton** bitkisel yağ atığı geri dönüştürüldü.

★ **14,4 ton** atıktan enerji üretimi sağlandı.

★ **₺12.526.890,00** tutarında çevre yatırımı gerçekleştirildi.



Daha fazlası için;



Çevre Politikamıza,
QR kod üzerinden
erişebilirsiniz.



Kurumsal Çevre Yönetimi ve Sorumlu Yatırım

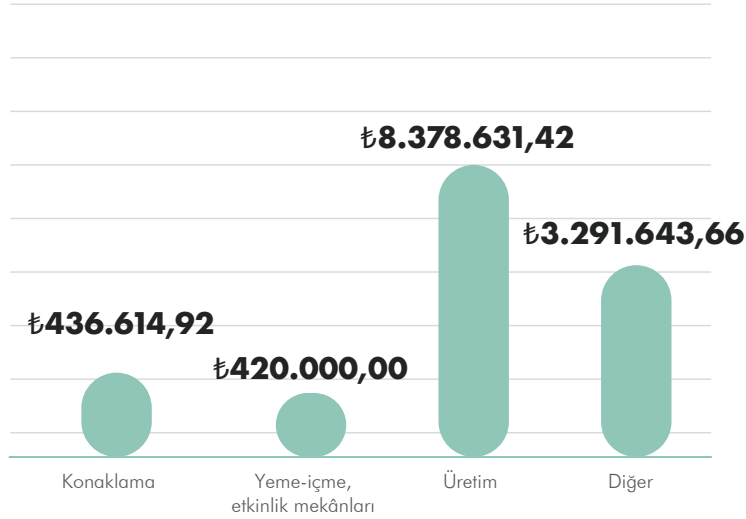
Divan Grubu, çevresel sürdürülebilirliği uzun vadeli iş stratejisinin temel unsuru olarak konumlandırır. Çevre ve Sürdürülebilirlik Kurulu, politikaların güncellenmesini ve yönetim düzeyinde takibini yürütürken; sahadaki uygulamalar İnsan Kaynakları organizasyonuna bağlı çevre ekipleri tarafından izlenir.

Tüm süreçler, **ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi** standardına uygun şekilde yürütülür; karbon, su, enerji ve atık yönetiminde riskler düzenli olarak analiz edilir, performans izlenir ve şeffaf raporlama sağlanır. 2024 yılı, yatırımların görünür biçimde arttığı bir yıl oldu. Döngüsel ekonomi, tek kullanımlık plastiklerin azaltımı ve sürdürülebilir tedarik uygulamalarında somut ilerlemeler sağlandı. Bu kapsamda toplam **₺12.526.890,00 tutarında çevre yatırımı** gerçekleştirildi.

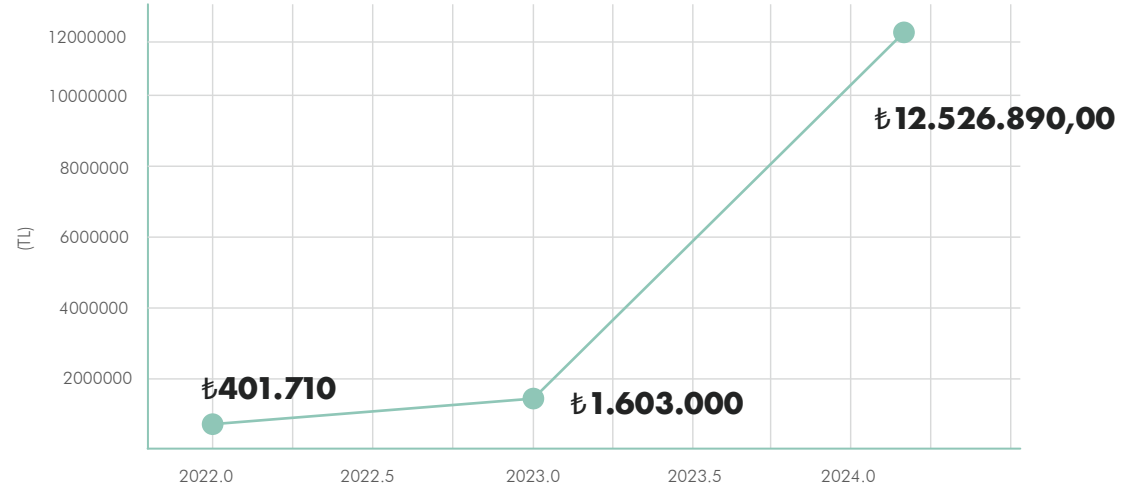
Çevre Yatırımları Toplam

₺12.526.890,00

2024 Yılı Çevre Yatırımlarımız (TL)



Yıllara Göre Çevre Yatırımı (TL)



Enerji ve Karbon Yönetimi

Divan Grubu, enerji yönetimini operasyonel bir maliyet unsuru olarak değil, iklim değişikliğiyle mücadelede stratejik bir araç olarak ele alır. 2030 yılına kadar emisyonlarını %20 azaltmayı, 2050 yılında ise karbon nötr olmayı hedefler. Bu yaklaşım; enerji verimliliğinin artırılması, yenilenebilir enerji yatırımlarının yaygınlaştırılması ve sera gazı emisyonlarının bütüncül şekilde yönetilmesine dayanır.

Sera Gazı Emisyonlarının Azaltılması - Hedef ve İlerleme

Hedef	Ana Eylemler	İlerleme Yılı 2023	İlerleme Yılı 2024
Tüm değer zincirinde yer alan tüm süreçlerde sera gazı emisyonlarını azaltmak	Misafir ve çalışanlara karbon dengeleme seçenekleri sunmak, farkındalık artırmak Tüm lokasyonlarda GES kullanım oranının artırılması ve yatırım miktarının 2022 baz yılına göre her yıl %5 oranında artırılmas Lokasyon bazlı enerji izleme ve optimizasyon yapmak	Karbon nötr konaklama ve etkinlik programlarını başlattık; misafirlerimizi ve çalışanlarımızı bilgilendirdik. İlk GES yatırımımızı gerçekleştirdik ve lokasyon bazlı enerji izleme projesini uygulamaya aldık.	Haziran'da Karbon Nötr Konaklama ve Etkinlik Planı'nı uygulamaya aldık ve tüm otellerimizde karbon dengeleme seçenekleri sunmaya başladık. GES altyapısı için 8,38 milyon ₺ yatırım yaptık. Apollo platformu sayesinde tüm lokasyonların enerji tüketimi ve emisyonlarını gerçek zamanlı izliyoruz. ISO 50001 uyumlu altyapıyı kurduk.

2024 Yılında Öne Çıkan Gelişmeler:

- ★ *Karbon Nötr Konaklama ve Etkinlik Planı* uygulamaya alındı.
- ★ Misafir ve çalışanlara *karbon dengeleme seçenekleri* sunuldu, farkındalık oturumları düzenlendi.
- ★ Yenilenebilir enerji altyapısı için *₺8,38 milyon tutarında GES yatırımı* yapıldı.
- ★ Elektrik ve doğal gaz tüketimi *%2 oranında azaltıldı*.
- ★ *ISO 14064* doğrulama süreci başlatıldı, CDP raporlaması için veri hazırlıkları tamamlandı.

Yenilenebilir Enerji ve Verimlilik Yatırımları

2024 yılı boyunca tüm otel, restoran ve etkinlik mekânlarında ASHRAE Level 2 standartlarına uygun enerji denetimleri tamamlandı.

Bu kapsamda:

- LED dönüşümü tamamlandı; 4 pin PLC lambalar dâhil tüm aydınlatmalar yüksek verimli sistemlerle değiştirildi.
- Soğutucu gazlı cihazlar ve kazan sistemlerinde düzenli bakım programlarıyla CO₂ salımı azaltıldı.
- Enerji yatırımlarının geri dönüş süresi (ROI), net bugünkü değer (NPV) ve iç verim oranı (IRR) göstergelerini izlemek üzere hesaplama altyapısı kuruldu.

GES Yatırımı

İstanbul Malatya lokasyonunda, 12,999 MWm / 10 MWe kurulu güce sahip Güneş Enerjisi Santrali (GES) projesinin çevresel izin süreçleri tamamlandı. 12,97 hektarlık alanda kurulacak santral, Divan Grubu'nun yenilenebilir enerji kapasitesine önemli katkı sağlayacaktır. 2024 yılında yenilenebilir enerji satın alımı yapılmamış olup, 2025 yılı itibarıyla toplam enerji tüketiminin %10'unun yeşil enerji kaynaklarından karşılanması planlanmaktadır.

Karbon ve Soğutucu Gaz Yönetimi

2024 yılı boyunca karbon salımını azaltmaya yönelik bakım uygulamaları güçlendirildi. Soğutucu gazlarla çalışan cihazların kontrolleri düzenli hâle getirildi, kazan sistemlerinde CO₂ emisyonlarını düşürmeye yönelik bakım programları uygulandı.



Apollo ile Dijital Enerji ve Sürdürülebilirlik Yönetimi

2024 yılında Divan Grubu, enerji yönetimini yapay zekâ tabanlı Apollo Platformu'na taşıyarak dijital dönüşüm başlattı. Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu (EPDK) tarafından "Türkiye'nin en iyi enerji teknolojisi" seçilen **Apollo**, ülkenin ilk 360° enerji ve sürdürülebilirlik yönetim sistemidir.

Platform, tüm otel ve restoran lokasyonlarının enerji tüketimi, maliyetleri ve Kapsam 1-2-3 emisyonlarını gerçek zamanlı olarak izler. Sektörel karşılaştırmalarla performansı görünür kılar, yapay zekâ desteğiyle enerji yoğunluğunu azaltacak öneriler geliştirir ve işletmelere özel aksiyonlar sunar.

Apollo'nun Divan'a sağladığı başlıca katkılar:

- ISO 50001 uyumlu süreçlerin otomatikleşmesi
- Fatura denetimlerinin merkezileştirilmesi ve EPDK düzenlemelerine uyumun kolaylaşması
- Enerji tüketimi ve karbon etkilerinin şeffaf, anlık takibi
- Karbon nötr etkinlik ve konaklama uygulamalarına veri desteği

Apollo yalnızca bir izleme aracı değil; veri temelli karar destek ve dönüşüm motoru olarak Divan Grubu'nun enerji verimliliği ve karbon yönetimi hedeflerine doğrudan katkı sağlamaktadır.

Karbon Envanteri ve Performans Eğilimleri

2024 yılında Divan Grubu, ISO 14064 standardına uygun biçimde tüm otellerinde Kapsam 1, 2 ve 3 dâhil olmak üzere karbon envanteri çalışmasını tamamladı.

Toplam sera gazı emisyonu 32.428 tCO₂e olarak hesaplandı. Bu değer yalnızca otel ve üretim lokasyonlarını kapsıyor; restoran ve pastane birimlerine ait Kapsam 3 emisyon hesaplamaları 2025 yılında tamamlanacaktır.

2023 yılında TÜV SÜD doğrulaması ile toplam emisyon 37.958 tCO₂e olarak hesaplanmıştı. Böylece yıllık bazda %15 oranında azalma sağlandı. Bu düşüş, enerji verimliliği, atık azaltımı ve teknik iyileştirmeler gibi çoklu adımların birleşik etkisini yansıtıyor.

Emisyon Azaltım Stratejisi ve 2024 Yılı Uygulamaları

Enerji verimliliği: LED dönüşümü tamamlandı, perlatörler yenilendi, soğutucu gazlı cihazların bakımları düzenli hâle getirildi, kazan sistemlerinde CO₂ emisyonu düşürüldü.

Atık yönetimi: Geri kazanım odaklı uygulamalar yaygınlaştırıldı, kaynağında ayrıştırma sistemleri tüm lokasyonlarda uygulamaya başlandı.

Tedarik zinciri: Çevre dostu ürünler tercih edildi, sürdürülebilir uygulamaları benimseyen tedarikçilerle iş birlikleri sürdürüldü.

İletişim ve katılım: Çalışanlar, misafirler ve tedarikçilerle birlikte yürütülen projeler farkındalık ve eğitimlerle desteklendi.

2024 yılında Öne Çıkan İlerlemeler:



Karbon Nötr Konaklama ve Etkinlik Planı uygulamaya alındı.



Yenilenebilir enerji altyapısı için *₺8,38 milyon tutarında yatırım* yapıldı.



Apollo platformu ile tüm lokasyonlarda enerji tüketimi ve emisyonlar gerçek zamanlı izlenmeye başlandı.



ISO 50001 uyumlu yönetim altyapısı kuruldu, ISO 14064 doğrulama süreci başlatıldı.



CDP raporlaması için veri hazırlıkları tamamlandı, "su yönetimi" Şirket hedef kartına entegre edildi.

Karbon Envanteri ve Performans Eğilimleri

Karbon Nötr Konaklama ve Etkinlik Uygulamaları

Divan Grubu, 2024 yılında tüm otellerinde karbon nötr konaklama hizmetini devreye aldı. ISO 14064 standardına göre doğrulanan sera gazı envanteri hem yerli hem de uluslararası VCS ve Gold Standard projeleriyle entegre edilerek dengeleme süreçleri başlatıldı.

Konaklama hizmetlerinde misafir kaynaklı karbon ayak izi, Divan Grubu tarafından karşılanıyor. Etkinlik ve toplantı hizmetlerinde ise emisyon tahmini önceden sunuluyor, dengeleme maliyeti müşterinin onayıyla hayata geçiriliyor. Her hizmet sonrası sertifika bilgileri raporlanıyor. Bu sayede karbon nötr hizmeti, sadece bir operasyon süreci değil, müşteri deneyiminin parçası hâline geliyor.

Kurumsal Emisyon Azaltımı ve Tedarikçi Uygulamaları

2024 yılında Divan Grubu'nun toplam sera gazı emisyonu, 32.428 tCO₂e olarak hesaplandı. Bu değer, 2023 yılı toplamı olan 37.958 tCO₂e'nin yaklaşık %15 altında gerçekleşti. Özellikle Kapsam 3 verilerinin ilk kez detaylı biçimde izlenmeye başlanması, karbon muhasebesi açısından önemli bir adım oldu.

2025 yılı itibarıyla Divan Grubu, tedarikçilerini karbon performansları üzerinden değerlendirmeye başlayacaktır. Düşük karbon ayak izine sahip iş ortaklarına öncelik verilerek, tedarik zinciri boyunca iklim etkisinin azaltılması hedeflenmektedir.

Divan'ın Yaklaşımı

Divan Grubu, karbon nötr hizmet anlayışını sadece teknik bir süreç değil, bütünsel bir müşteri deneyimi olarak tanımlar.

2024 yılında başlatılan bu model:

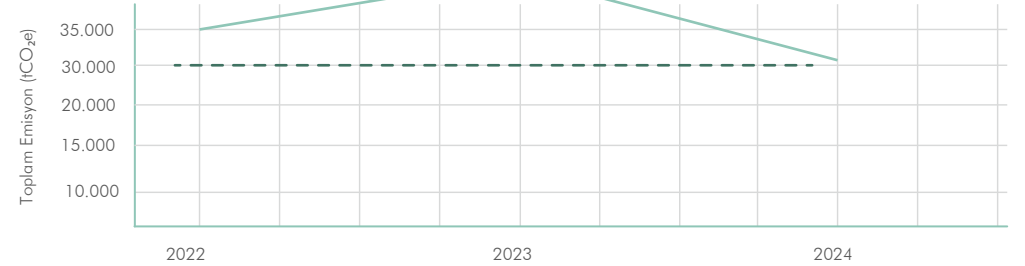
- Bireysel ve kurumsal kullanıcılar için farklı adımlar içerir.
- Her hizmet hem öncesinde hem sonrasında ölçülebilir ve belgelenebilir hâle getirilir.
- Çevresel sorumluluk, sunulan hizmetin ayrılmaz bir parçasına dönüştürülür.

Karbon Emisyonları (tCO₂e)

Yıl	Kapsam 1	Kapsam 2	Kapsam 3	Toplam
2022	4.689	7.520	23.014	35.223
2023	4.794	8.012	25.152	37.958
2024	5.202	8.045	19.181	32.428

Restoran ve pastane birimlerine ait Kapsam 3 emisyon hesaplamaları 2025 yılında tamamlanacaktır.

Karbon Emisyonları ve 2030 Hedefi



2023 baz yılına göre %20 emisyon azaltımı hedefi (2030), koyu yeşil kesikli çizgi ile gösterilmiştir.



Gerçekleşen Emisyonlar



2030 Hedefi (%20 Azalma, 2023 baz)



- Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi (UNFCCC), 2023 yılı: Otel müşterilerinin %72'si karbon nötr hizmetleri olumlu değerlendiriyor.
- VCS & Gold Standard: Uluslararası karbon dengeleme projelerinde güvenilir sertifikasyon sistemleri.

Atık Yönetimi ve Döngüsel Ekonomi Yaklaşımı

Sıfır Atık ve Atık Yönetiminin İyileştirilmesi

Hedef Stratejimiz: Divan Grubu'nun döngüsel ekonomi ile tam uyumlu olmasını sağlamak.

Hedef	Ana Eylemler	İlerleme Yılı 2023	İlerleme Yılı 2024
Aktif atık yönetiminde sıfır atığa ulaşmak	Restoran ve otellerde sıfır atık izleme faaliyetlerini yürütmek - Satın alma süreçlerinde %5 iyileştirme sağlamak	Sıfır atık izleme faaliyetlerini otel ve restoranlarda yürüttük. Satın alma süreçlerinde iyileştirmeler hedefledik.	Üretim tesislerinde satın alma süreçlerine dijital modül entegre ettik. Stok takibini dijitalleştirdik, fire oranını azalttık ve atık miktarında anlamlı düşüş sağladık.

2024 Yılında Öne Çıkan Gelişmeler:



Satın alma süreçleri *dijital modül* ile yönetilmeye başlandı.



Manuel stok takibine bağlı hatalar azaldı.



Fire oranı minimize edildi, atık miktarında düşüş sağlandı

2024 Yılı Atık Yönetimi Gelişmeleri

Divan Grubu, atık yönetimini yalnızca bertaraf değil; kaynakta azaltım, geri kazanım ve döngüsel ekonomiye katkı sağlayan stratejik bir alan olarak ele almaktadır.

Gösterge	Baz Yıl	Mevcut (2024)	Hedef Yıl	Hedef Değer	2024 Durumu
Toplam Atık Miktarı Azaltımı	2022	2024	2025	%15 azalma	%13 azalma sağlandı
Geri Dönüştürülen Atık Miktarı	2022	2024	2025	Artış	191.830 kg geri dönüştürüldü
Bitkisel Atık Yağ Geri Kazanımı	2022	2024	2025	Yıllık artış	51.328 kg yağ, 1M tasarruf
Enerji Amaçlı Atık Kazanımı	2022	2024	2025	Artış	14.399 kg atık enerji amaçlı geri kazanıldı
Kompost Uygulamaları	2022	2024	2025	Pilot uygulama	Lotus ve Telezüz'de aktif
Çevre Yatırımı Artışı	2020	2024	2025	Yıllık artış	12.526.890,00 yatırım yapıldı

Tek Kullanımlık Plastiklerin Azaltılması

Hedef Stratejimiz: Divan Grubu'nun döngüsel ekonomi ile tam uyumlu olmasını sağlamak.

Hedef	Ana Eylemler	İlerleme Yılı 2023	İlerleme Yılı 2024
Çalışanlar özelinde tek kullanımlık plastikleri kaldırmak Divan Grubu markalı ürünlerde kullanılan tek kullanımlık plastikler için çalışmalar yapmak	Çalışanlar özelinde tek kullanımlık plastikleri kaldırmak Otellerde kullanılan tüm tek kullanımlık ürünlerin envanterini çıkarmak Azaltılamayan ürünler için çevre dostu alternatifler geliştirmek	2023 sonu itibarıyla çalışanlarımız özelinde tek kullanımlık plastik kullanımını sıfırladık.	Çalışanlar özelinde tek kullanımlık plastik kullanımını tamamen sona erdirdik. Otellerdeki tek kullanımlık ürünleri envantere aldık, azaltım çalışmalarını başlattık ve çevre dostu alternatiflere geçiş yaptık.

2024 Yılında Öne Çıkan Gelişmeler:



Çalışanlar özelinde *tek kullanımlık plastikler* tamamen kaldırıldı.



Otellerde *tek kullanımlık ürün envanteri* oluşturuldu.



Azaltılamayan ürünler için *çevre dostu alternatifler* kullanılmaya başlandı.

Paydaş Katılımının Artırılması

Hedef Stratejimiz: Döngüsel ekonomi hedeflerine ulaşmak için paydaş katılımını geliştirmek.

Hedef	Ana Eylemler	İlerleme Yılı 2023	İlerleme Yılı 2024
Hedefe ulaşmak için paydaş katılımını geliştirmek	Otel operasyonlarında paydaş katılımını artıracak girişimler başlatmak - Çalışan ve müşteri memnuniyetini sürdürülebilir uygulamalarla desteklemek	Stratejik planlama çalışmalarını tamamladık. Paydaş katılımına yönelik girişimleri belirledik.	Paydaş katılımını izlemek için dijital bir uygulama geliştirdik. Misafirleri sürdürülebilir konaklama seçeneklerine teşvik etik ve geri bildirim mekanizmalarını kurduk.

2024 Yılında Öne Çıkan Gelişmeler:



Paydaş katılımını izlemek için dijital bir uygulama geliştirildi.



Misafirler *sürdürülebilir konaklama seçeneklerine teşvik* edildi.



Uygulama üzerinden bilgilendirme içerikleri ve özel fırsatlar sunuldu.



Kullanıcılar değerlendirme alanları aracılığıyla *şeffaf geri bildirim* verebildi.

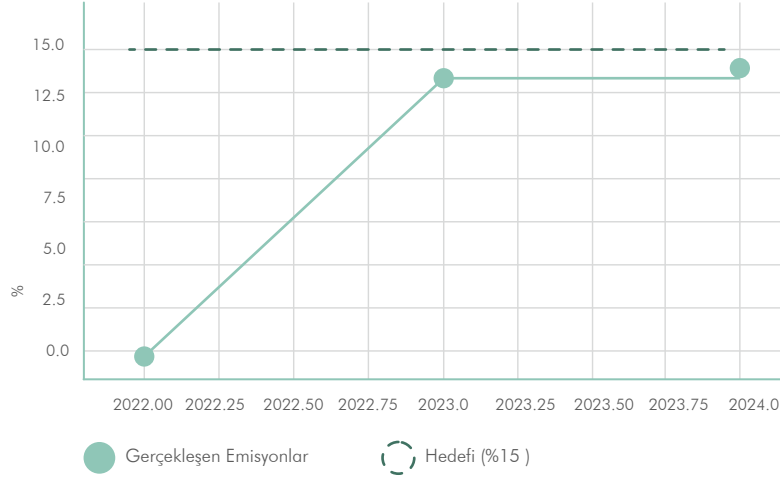


Katılım ve etkileşim veriye dayalı olarak izlenebilir şekilde raporlanmaya başlandı.

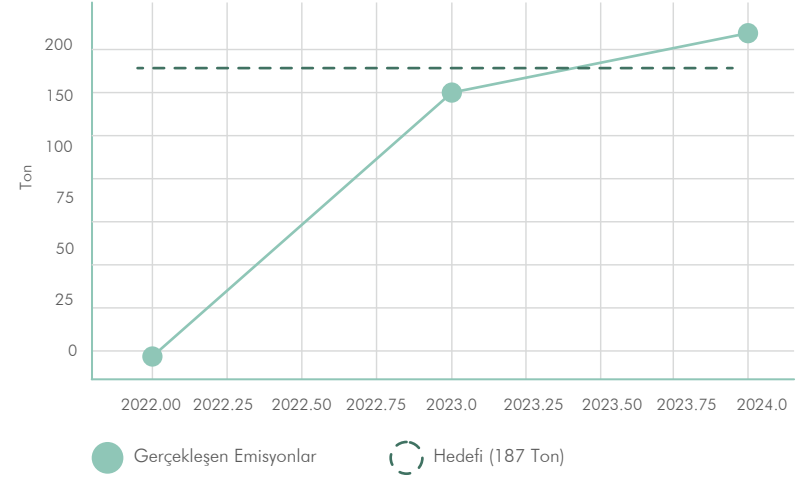
2022-2024 Atık Yönetimi Performansı ve 2025 Hedefleri

Grafik, Divan Grubu'nun son üç yıldaki atık yönetimi sonuçlarını ve 2025 hedeflerine ilerleme seviyesini göstermektedir.

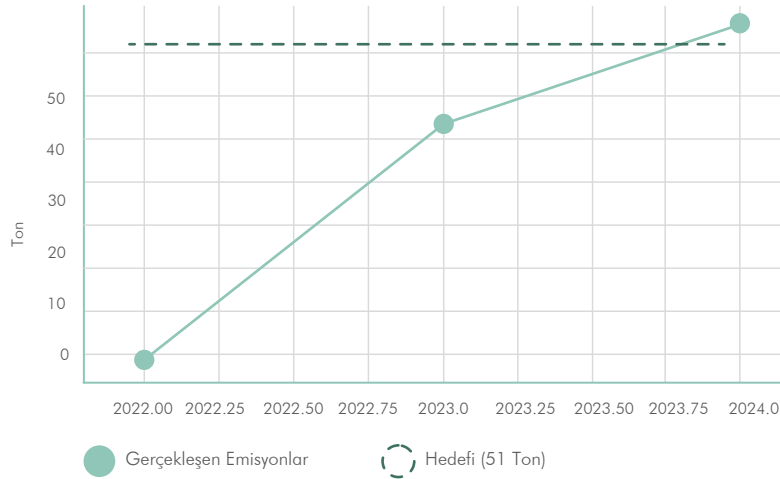
Toplam Atık Miktarı Azaltımı



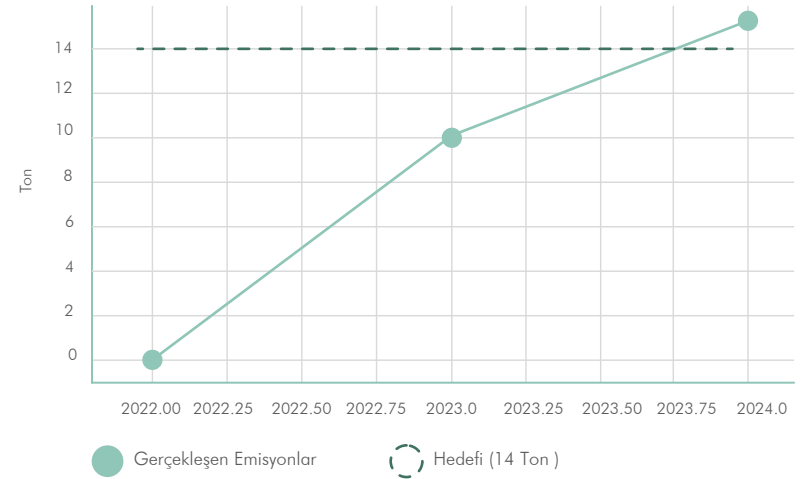
Geri Dönüştürülen Atık Miktarı



Bitkisel Atık Yağ Geri Kazanımı



Enerji Amaçlı Geri Kazanılan Atık



Malzeme Yönetimi ve Döngüsel Ekonomi

Malzeme seçiminde dayanıklılık, yeniden kullanım ve geri dönüşüm kriterleri önceliklendirildi.

- Tek kullanımlık ürünlerin tüketimi azaltıldı; alternatif ambalaj çözümleri yaygınlaştırıldı.
- Yerel tedarik ile karbon ayak izi düşürüldü, yerel ekonomi desteklendi.

Telve Duo Projesi

- Arçelik iş birliğiyle kahve posaları biyokompozit malzemeye dönüştürüldü.
- 2024 yılında 3.300 kg kahve posası geri kazanıldı.
- **Hedef:** Kahve atık hacmini %50 azaltmak, emisyonları %10 düşürmek.

Gıda Atığı Yönetimi ve Dijital Takip Sistemleri

- Tüm otel ve restoran mutfaklarında dijital destekli manuel ayrıştırma sistemi kullanıldı.
- Gıda atıkları üretim aşamasında tartılarak menü planlaması ve porsiyon optimizasyonunda değerlendirildi.
- Uygun atıklar hayvan yemi veya biyogaz üretiminde kullanıldı.

- **Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP, 2023):** Kaynağında ayrıştırma %15 atık azaltır.
- **Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (FAO, 2023):** 1 kg gıda atığının biyogaza yönlendirilmesi, 0,7 kg CO₂e emisyonunu önler.



Ambalaj ve Üretim Süreçlerinde Sürdürülebilirlik

2023 yılında ambalaj tasarımlarının sadeleştirilmesiyle ₺898.000 tutarında operasyonel verimlilik sağlanmış, 36 ambalaj/kutu tasarımı çevresel etkiyi azaltma kriterlerine göre yenilenmiştir. Bu iyileştirmeler arasında daha az mürekkep kullanımı, kompakt hacimle taşıma optimizasyonu ve malzeme tüketiminin azaltılması yer almıştır.

2024 yılı itibarıyla bu yaklaşım tüm yeni projelerde standart hâline gelmiş; yaşam döngüsü boyunca çevresel etkiyi azaltmayı hedefleyen tasarımlar önceliklendirilmiştir.

Etkinliklerde Sürdürülebilirlik

- 2020 yılından beri etkinliklerde tek kullanımlık plastik kullanılmıyor.
- 2024 yılında karbon nötr etkinlik konsepti tüm misafirlere tanıtıldı, farkındalık içerikleri üretildi.



Su Yönetimi ve Suyun Korunması

Su Tüketiminin Azaltılması

Hedef Stratejimiz: Divan Grubu olarak suyun korunması kapsamında tüm değer zincirimizde su tüketimini azaltmak.

Hedef	Ana Eylemler	İlerleme Yılı 2023	İlerleme Yılı 2024
Suyun korunması kapsamında su tüketimini azaltmak	Yerel içme suyu kalitesi hakkında bilgi verilmesi, şişelenmiş su yerine musluk suyu kullanımını teşvik etmek CEO Water Mandate imzacısı olmak Oda başına su yoğunluğunu 2022 baz yılına göre %2 azaltmak	Proje planlama ve benchmark çalışmalarını tamamladık. Teknik standartların mevcut sistemlerle uyumsuz olduğunu tespit ettik. Pilot uygulamayı 2025 yılına planladık.	Teknik değerlendirmeyi tamamladık. CEO Water Mandate kriterlerinin yarısını karşıladık ve oda başına su tüketimi hedefimizi koruduk.

Hedeflerde 2024 Yılı Gelişmeleri:

- Şişelenmiş suya alternatif sistemler için teknik değerlendirme ve benchmark çalışmaları tamamlandı; ancak mevcut sistemlerin kalite standartlarını karşılamaması nedeniyle projelendirme 2025 yılına ertelendi.
- CEO Water Mandate kriterlerinden üçü tamamlandı; su riski haritaları ve aksiyon planları oluşturuldu, tedarikçi zinciri için izleme uygulaması devreye alındı.
- Oda başına su tüketimi hedefi korundu, izleme ve optimizasyon çalışmaları yürütüldü.
- Su yönetimi alanında stratejik yönlendirme amacıyla çalıştay düzenlendi.

2024 Yılında Su Yönetimi

- 2024 yılında Divan Grubu, su yönetimini tüm operasyonlarında stratejik öncelik ilan etti. Grup genelinde toplam su tüketimi %2,5 oranında azaltılırken, oda başına düşen ortalama tüketim 0,66 m³ seviyesine indirildi.
- Su yönetimi stratejisi; kaynak kullanımını azaltma, yüksek riskli bölgelerde su güvenliğini artırma ve uzun vadeli iklim risklerine uyum sağlama hedefleri üzerine kuruldu.

Tasarruf Uygulamaları:

- Banyolar ve ziyaretçi alanlarında su tasarruf aparatlarının yenilenmesi.
- Şişelenmiş su yerine arıtmalı musluk sistemlerinin yaygınlaştırılması.
- Yüksek riskli bölgelerde sensörlü bataryalar, zamanlayıcı sulama sistemleri ve akıllı sayaç kullanımı.
- Atık suların mutfaklarda yağ tutuculardan geçirilerek arıtılması ve BUSKİ denetimlerinde cezai durum yaşanmaması.

Su Riski Değerlendirmesi ve Lokasyon Bazlı Yönetim

Divan Grubu, 2024 yılında Dünya Kaynakları Enstitüsü (World Resources Institute - WRI) tarafından geliştirilen Aqueduct analizleriyle tüm operasyon noktalarını su riski açısından değerlendirdi.

Risk dağılımı:

- Otellerin %33'ü yüksek risk, %67'si orta-yüksek risk bölgesinde.
- Brasserie'lerin %60'ı, cafeteria'ların %86'sı yüksek risk bölgesinde.
- Tüm pub ve ziyafet birimleri orta-yüksek risk grubunda.

Uygulanan önlemler:

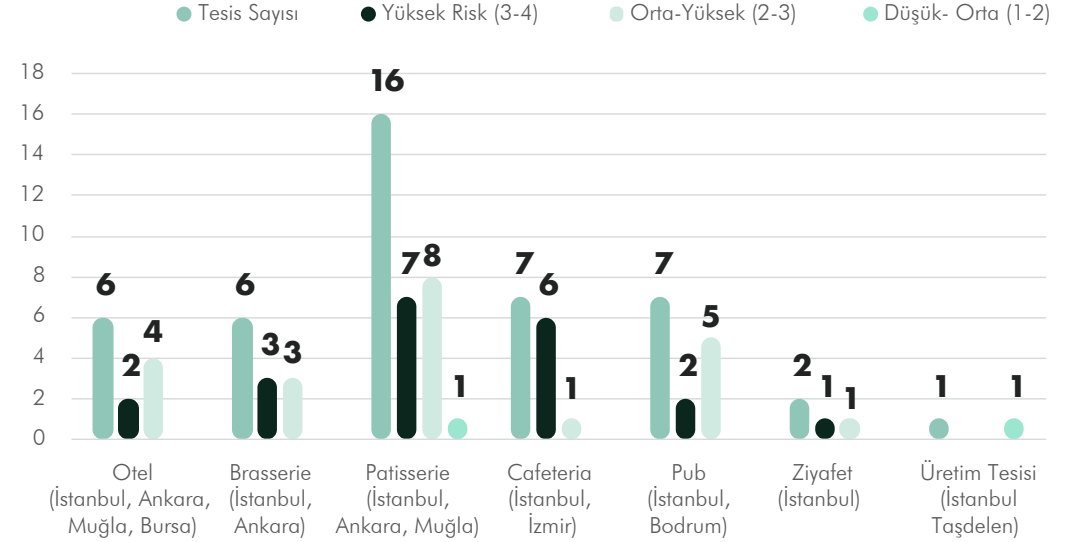
- Her lokasyonda tüketim izleme ve lokasyon bazlı tasarruf stratejileri.
- Altyapı kesintileri ve ani tüketim artışlarına karşı operasyonel senaryolar.
- Hastane içi birimlerde hijyen-su dengesi gözetilerek özel uygulamalar.
- Departman bazlı eğitimler ve davranışsal farkındalık programları.

2024 yılı sonunda yüksek riskli bölgelerde ortalama %4 lokal tasarruf sağlandı.

Analiz yapısı

Divan Grubu'nun 2024 su riski haritası, "4 kademeli risk skalası" (1 =Düşük, 4 =Çok Yüksek) kullanılarak oluşturuldu. Çalışma üç bileşeni birleştirdi:

Aşama	Kullanılan Kaynak / Araç	Çıktı
1 · Coğrafi eşleştirme	WRI Aqueduct 3.0 ve WWF Water Risk Filter havza katmanları	Tesis koordinatları ile temel su stresi, mevsimsel kuraklık, yeraltı su çekimi skorları
2 · Ulusal doğrulama	T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı - Havza Yönetimi Planları	Yerel su arzı / talebi dengesinin yasal statü ve projeksiyon kontrolü
3 · İşletme verisi & senaryo	İşletme içi veriler	Tesis-bazlı yıllık su tüketimi, pik tüketim, kritik proses bağımlılığı senaryosu



Kaynak: WRI Aqueduct 3.0, WWF Water Risk Filter, T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı Havza Yönetim Planları, Divan Grubu iç verileri.



Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü'nün (UNESCO) 2024 yılı raporuna göre, hizmet sektöründe kişi başı su tüketimi verimlilik önlemleriyle %25'e kadar azaltılabilir. Dünya Kaynakları Enstitüsü (World Resources Institute - WRI) Aqueduct verilerine göre ise Türkiye'de 81 ilin 57'si yüksek veya çok yüksek su riski altındadır.

Divan'ın Yaklaşımı

Divan Grubu 2024 yılında risk analizlerini tamamladı, yüksek riskli bölgelerde %4'e varan lokal tasarruf sağladı.

Biyoçeşitlilik ve Doğaya Katkı

Divan Grubu, 2024 yılında biyoçeşitliliği stratejik öncelik alanları arasına dâhil etti. Bu kapsamda kurulan Biyoçeşitlilik Komitesi, 2025 yılında yayımlanması planlanan Divan Biyoçeşitlilik Rehberi için çalışmalarını sürdürüyor. Rehber, ulusal ve uluslararası iyi uygulamalara dayanarak ekolojik farkındalığı karar alma süreçlerine sistematik biçimde entegre etmeyi hedefliyor.

Tüm operasyon alanları, Uluslararası Doğa Koruma Birliği'nin (International Union for Conservation of Nature - IUCN) Tehlike Altındaki Türler Listesi ile karşılaştırmalı olarak analiz edildi. Yüksek riskli bir alan tespit edilmedi; biyolojik çeşitliliğin yoğun olduğu bölgelerde ise düzenli çevresel izleme süreçleri başlatıldı.

Etik Tedarik ve Hayvan Refahı

Biyoçeşitlilik politikası yalnızca doğal ekosistemlerin korunmasına değil, aynı zamanda hayvan refahının gözetilmesine ve tedarik zincirinde etik standartların güçlendirilmesine de odaklanıyor.

- %100 kafessiz yumurta (kabuklu ve sıvı) uygulamasına geçildi. Bu uygulama, 2024 yılında Türk-Alman Üniversitesi tarafından verilen bir ödül ile takdir edildi.
- Tüm tedarikçiler; kalite, etik ilkeler ve çevresel performans kriterlerine göre düzenli olarak değerlendiriliyor.

Sürdürülebilir Deniz Ürünleri Politikası

Divan Grubu, Balık Taahhüdü çerçevesinde yalnızca çevresel etkisi düşük, sertifikalı kaynaklardan elde edilen deniz ürünlerini tercih ediyor. Bu yaklaşım, türlerin korunmasına ve deniz ekosistemlerinin sürekliliğine katkı sağlıyor.





Çevre ve Sürdürülebilirlik Uzmanı

Melisa Akbulut'un
Kaleminden

"Divan'da Biyoçeşitlilik: Doğadan İlham Alıyor, Geleceği Koruyoruz"

Divan Grubu'nda Çevre ve Sürdürülebilirlik ekibinde yer almak; "Gelecek İçin Divandayız" derken sadece kendi bölümü ve ekibi ile değil, tüm birimlerle tüm alanlarda birlikte çalışma ve bu sorumluluğu birlikte alma deneyimini yaşatmaktadır.

Sürdürülebilirliği tüm süreçlerimizin merkezinde konumlandığımız için bu sorumluluğu tüm çalışma arkadaşlarımızla birlikte paylaşmaktayız. Söz konusu sorumluluğun bilinciyle ekosistemin korunmasına yönelik somut adımlar atıyoruz. Kafessiz yumurta, MSC - sertifikalı balık ve %99 yerel tedarik oranımızla, coğrafi işaretli ürünlerle menülerimizi oluştururken yerel biyoçeşitliliği destekliyor, tarım alanlarında sürdürülebilir üretimi teşvik ediyoruz. Denizlerin yalnızca bugünün değil, yarının da kaynağı olduğunun farkındayız. Bu bilinçle, denizlerdeki biyoçeşitliliği korumak adına Balık Refahı Taahhüdü'nü imzalayarak önemli bir adım attık.

Divan Grubu olarak; 2024 yılında 19.514 ağacın bir yıllık CO₂ dengelemesine eşdeğer bir etki yaratan, 429,30 tCO₂ karbon emisyonu ofsetleyerek inanıyoruz ki **"Bizim ihtiyaçlarımız dünyanın ihtiyaçları" değil, "Dünyanın ihtiyaçları bizim ihtiyacımızdır."** Bu yaklaşımla, biyoçeşitliliği korumaya yönelik çalışmalarımızla hem etki yaratmaya hem de farkındalık oluşturmaya devam edeceğiz. Toplumun ortak değeri olan doğal yaşamı koruma sorumluluğumuzu, sadece söylemde değil, her adımda sahipleniyoruz. Bu anlayışla, değer üretme yolculuğunda öncülüğümüzü sürdürmeye kararlıyız.

Farkındalık ve Kurumsal Kültür

Biyoçeşitlilik teması, operasyonel süreçlerin yanı sıra çalışan, misafir ve tedarikçilere yönelik iletişim faaliyetlerine entegre edildi. 2024 yılı itibarıyla farkındalık eğitimleri, sürdürülebilirlik programlarının bir parçası hâline geldi.

2025 yılına kadar, ekolojik etki farkındalığının tüm karar alma süreçlerinde dikkate alınması hedefleniyor.

Divan'ın Yaklaşımı

2024 yılında tüm tesis lokasyonları IUCN veri tabanı ile tarandı, yüksek riskli alan bulunmadı. %100 kafessiz yumurtaya geçiş tamamlandı. Biyoçeşitlilik Komitesi, 2025 yılında yayımlanacak rehber için çalışmalarını sürdürüyor.



- Dünya Doğayı Koruma Vakfı'nın (World Wide Fund for Nature - WWF) 2024 yılı raporuna göre, 1970 yılından bu yana küresel biyoçeşitlilik %69 azaldı.
- Uluslararası Doğa Koruma Birliği'nin (International Union for Conservation of Nature - IUCN) 2023 yılı verilerine göre turizm tesislerinin %22'si biyolojik hassas alanlarda yer alıyor.
- Avrupa Otel ve Konaklama Derneği'nin (Cambridge Economic Associates - CEA) 2024 yılı raporuna göre ise Avrupa'daki otel zincirlerinin %60'ı kafessiz yumurta kullanımına geçti.

Sürdürülebilir Tedarik ve Denetim

Sürdürülebilir Tedarik, Denetim ve Risk Yönetimi

Divan Grubu, tedarik zincirinde çevresel ve etik standartları güçlendirmeyi 2024 yılı öncelikleri arasına aldı.

- Kritik tedarikçiler karbon emisyonu azaltımı konusunda bilgilendirildi.
- Yerel ve bölgesel tedarikçilerin payı bazı birimlerde artırıldı.
- Sürdürülebilir malzeme kullanımı, satın alma politikalarına entegre edildi.
- 2024 yılında düzenlenen Tedarikçi Zirvesi'nde Divan Grubu'nun uygulamaları ve sektörün iyi örnekleri paylaşıldı.

Çevresel Denetimler ve Uyum Süreci

2024 yılında konaklama, üretim ve merkez operasyonlarını kapsayan tüm tesislerde iç denetimler yapıldı. BUSKİ denetimlerinde hiçbir çevresel uyumsuzluk veya ceza durumu yaşanmadı. Yeni açılan tüm birimlerde, açılış öncesinde çevresel etki değerlendirme süreci standart uygulama olarak benimsendi.

Gürültü Yönetimi

16 Temmuz 2024 yılında bir etkinlik biriminde yapılan denetimde çevresel gürültü sınırı aşıldı. 2872 sayılı Çevre Kanunu kapsamında ₺522.594 idari para cezası ödendi. Ardından:

- Çalışma saatleri ve müzik seviyeleri yeniden düzenlendi.
- Ses yalıtımı iyileştirildi.
- Gürültüye özel iç kontrol mekanizmaları kuruldu.
- Gerçek zamanlı ses ölçüm sistemi devreye alındı.

Bu süreç yalnızca bir ihlal düzeltmesi değil, aynı zamanda sistematik bir iyileştirme fırsatı olmuştur.



- Birleşmiş Milletler Çevre Programı'nın (United Nations Environment Programme - UNEP) 2023 yılı verilerine göre, akustik iyileştirmeler gürültü şikâyetlerini %40'a kadar azaltabilmektedir.
- Dünya Sağlık Örgütü'nün (World Health Organization - WHO) 2018 yılı raporunda ise gece için önerilen maksimum gürültü seviyesi 45 dB(A) olarak belirlenmiştir.



İklim Kaynaklı Riskler ve Acil Durum Yönetimi

2024 yazındaki aşırı sıcaklar, iklim değişikliğine bağlı öncelikli fiziksel risk olarak tanımlandı.

- Soğutma sistemleri optimize edildi.
- İç mekân iklimlendirme stratejileri revize edildi.
- Enerji verimliliği ve sıcaklık yönetimi eğitimleri verildi.
- Yangın, su baskını, enerji kesintisi ve atık sızıntısı gibi senaryolar için acil müdahale planları güncellendi.

- **Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli'nin (Intergovernmental Panel on Climate Change - IPCC) 2023 yılı raporuna göre, her 1°C sıcaklık artışı soğutma kaynaklı enerji tüketimini %11 oranında artırabilir.**
- **Birleşmiş Milletler Afet Risklerini Azaltma Ofisi'nin (United Nations Office for Disaster Risk Reduction - UNDRR) 2022 yılı verilerine göre ise acil durum planı olan tesislerin müdahale kapasitesi %35 daha yüksektir.**



Tedarik Zincirinde Çevresel Sorumluluk

Divan Grubu, karbon nötr hedefini yalnızca kendi operasyonlarıyla sınırlamıyor; değer zinciri boyunca düşük karbonlu iş ortaklarıyla çalışmayı önceliklendiriyor.

- 2025 yılından itibaren kritik tedarikçiler karbon performansına göre değerlendirilecek.
- Yerel tedarikçiler önceliklendirildi, yerel payın artırılması hedeflendi.
- 2024 Tedarikçi Zirvesi'nde karbon nötr uygulamalar ve "Dört Mevsim Sürdürülebilirlik" yaklaşımı paylaşıldı.

- **Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP, 2023): Küresel tedarik zinciri emisyonları, doğrudan operasyonel emisyonların 5,5 katına çıkabilir.**
- **Atık ve Kaynaklar Eylem Programı (WRAP, 2024): Yerel tedarik zincirine geçiş, taşıma kaynaklı karbon salımını %10-20 azaltabilir.**



Etkinliklerde ve Misafir Deneyiminde Sürdürülebilirlik

- Karbon nötr hizmet uygulaması, etkinlik ve toplantılarda standart hâle getirildi.
- VCS Gold Standard sertifikalı yerli/uluslararası karbon dengeleme projeleri kullanıldı.
- 2020'den bu yana etkinliklerde tek kullanımlık plastik tüketilmedi.
- Misafirlere karbon ayak izi ve Divan Grubu'nun sürdürülebilirlik vizyonu konusunda bilgilendirme yapıldı.



insana saygılı

Eşitlik, kapsayıcılık ve her bireyin sağlığına önem veren iş ortamları yaratmayı amaçlıyoruz.

Saygılı



Divan Ankara Otel

İnsana Saygılı Divan



Güveni,
eşitlik ve saygı
üzerine kurarız.

İnsanların olduğu her yerde adalet gereklidir. Ustaların terazisi, bu dengeyi sağlar. Çalışanlarımızın, iş ortaklarımızın ve misafirlerimizin güvenliğini, eşitlik ve saygı üzerine kurarız.

İnsana Saygılı Divan: Çalışma ortamlarımızda eşitliği, güvenliğini ve aidiyeti güçlendiren insan odaklı yaklaşımımızdır.

Ustaların Terazisi: İnsan Odaklı Denge

İnsanın olduğu her yerde adalet, güven ve eşitlik gereklidir. Bizim terazimiz; tüm çalışanlarımız, iş ortaklarımız ve misafirlerimiz için dengede durur. Bu terazi, yalnızca hakların korunması değil, aidiyet duygusunun güçlenmesi için de çalışır.

Çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık ilkelerimizi, iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarımızla birlikte yürütürüz. Çalışanlarımızın gelişim fırsatlarına erişimini destekler, güvenli ve sağlıklı iş ortamlarını standart hâline getiririz. Ustanın terazisinde nasıl ki her gram önemlidir, bizde de her bireyin değeri eşsizdir.



İnsan Kaynakları Müdürü

Dolunay Yılmaz'ın
Kaleminden

“İnsana yatırım yapmayan hiçbir sürdürülebilirlik hedefinin kalıcı olamayacağına inanıyorum.”

İnsan kaynağının, sürdürülebilirliğin en canlı ve dönüştürücü parçası olduğunu her gün yeniden görüyorum. Divan Grubu'nda hem çalışan bağlılığını artırmak hem de yetenek yönetimini daha stratejik hâle getirmek için kararlı adımlar atıyoruz.

İnsan Kaynakları süreçlerine yalnızca bordrolama gibi operasyonel işlemlerle değil; gelişim, yedekleme ve iç terfi gibi stratejik başlıklarla yaklaşıyoruz. Divan Akademi ile kurduğumuz yakın iş birliği sayesinde, yöneticilere bağlı kritik rollerde yetkinlik bazlı değerlendirmeler yürütüyor, kişiye özel gelişim yolculuklarını uygulamaya alıyoruz.

Sürdürülebilirlik farkındalığının son dört yılda ciddi biçimde yükseldiğini gözlemliyorum. Atık yönetimi, su tasarrufu, geri dönüşüm ve karbon nötr hedefleri artık sadece birimler bazında değil, tüm çalışanlar nezdinde daha içselleştirilmiş durumda. Bu dönüşümde üst yönetimin gösterdiği liderliğin etkisi çok büyük. İnsan odaklı ve kolektif bir yaklaşımla, sürdürülebilirliği kurum kültürünün ayrılmaz bir parçası hâline getirmek için çalışmaya devam ediyorum.

Divan Grubu; insan odaklı yaklaşımını sadece bir ilke değil, kültürün temel taşı olarak görmektedir. Her çalışan, ait olduğu yapının sadece bir parçası değil; bu yapının gelişiminde etkin rol oynayan bir aktör olarak kabul edilir. Gerek mutfakta gerek ofiste gerekse sahada çalışan herkesin emeği, kurumun kolektif başarısına dönüşmektedir.

Farklı geçmişlerden gelen çalışanlarımızın bir arada oluşuyla ortaya çıkan çeşitlilik, bizim için yalnızca görünür bir özellik değil, aynı zamanda stratejik bir değerdir. Kadın liderlerin yön verdiği ekipler ve engelli bireylerin işe katılımıyla güçlenen takımlar, Divan Grubu'nun kapsayıcı yapısının bir göstergesidir. İş sağlığı ve güvenliği ise kurumun yalnızca sorumluluğu değil, benimsediği iş yapış biçimidir.

Divan Grubu, sürekli öğrenen bir organizasyon olmayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda her çalışan, alanında uzmanlaşma ve dijital dönüşümle entegre olma yolculuğunda desteklenir. Divan Akademi, bu sürecin merkezindedir: Öğrenmeyi kolaylaştıran yapısıyla sadece eğitim değil, deneyim ve paylaşım ortamı da sunar.

Kurumsal gelişim kültürümüz, açık iletişim ve yapıcı geri bildirimle beslenir. Başarılar bireysel değil, kolektif bir güç olarak görülür ve bu nedenle birlikte kazanmak ve birlikte kutlamak, bizim için sürdürülebilir başarının vazgeçilmez parçasıdır. Divan Grubu'nda insan değeri, sadece bir kavram değil; karar alma süreçlerinden günlük operasyonlara kadar yaşam bulan bir ilkedir.

Divan Grubu olarak sektörünün Yetenek Yönetimi kapsamında önder şirketi olmak - Hedef ve İlerleme

Hedef	Ana Eylemler	İlerleme Yılı 2023	İlerleme Yılı 2024
Teknoloji ve inovasyon alanlarında çalışan kadın oranını 2030'a kadar %50'ye çıkarmak	Kadın çalışanların teknik beceri ve liderlik kapasitelerini geliştirecek eğitim, mentorluk ve işe alım politikaları yürütmek	Kadın çalışan oranımızı %13,3'ten hedeflenen %27'ye çıkarmak için stratejik programlar başlattık; eğitim ve mentorluk projelerini devreye aldık.	Kadın çalışan oranımız %25'e ulaştı; stratejik işe alım ve kapsayıcı İnsan Kaynakları uygulamalarıyla hedefe yaklaşmış olduk.
Akademi kapsamındaki eğitimlerle yetenek yönetimi planlarının entegrasyonu	İnsan Kaynakları planındaki gelişim aksiyonlarının Divan Akademi projeleri ile bağlantılı hâle getirilmesi	Gastronomi alanında iki üniversite ile iş birlikleri başlattık; 2024 yılında entegrasyonunu planladık.	2024 yılında bu hedef doğrultusunda planlama çalışmalarına devam ettik.
Yedekleme planındaki çalışanların gelişim aksiyonlarının 70-20-10 kuralına göre tanımlanması	Eğitim, koçluk ve mentorluk programları ile çalışanların kariyer gelişimini desteklemek	Eğitim tasarımlarını oluşturduk ve yetenek yönetimi çerçevesinde uygulanmasını hedefledik.	2024 yılında bu hedef doğrultusunda planlama çalışmalarına devam ettik.
"Hayatının Lideri Ol" projesi ile esenlik farkındalığını artırmak	Esenlik uygulamaları geliştirmek	Esenlik uygulamasının geliştirme sürecini başlattık.	11 adet İlham Veren Sohbet oturumu gerçekleştirdik. Stüdyo Plus dijital esenlik uygulamasını tüm çalışanlarımıza sunduk.
2025 yılına kadar kadroyu %100 dijitalleşme ve teknoloji trendlerine uyumlu hâle getirmek	Dijital beceri eğitimleri ve teknoloji entegrasyon projeleri yürütmek	IT ekibi tarafından planlanan dijital adaptasyon eğitimlerini verdik ve sistem güncellemelerini gerçekleştirdik.	Divan Life mobil uygulamasını yayına aldık; saha ve merkez kadro adaptasyon çalışmalarını sürdürdük, öncelikli projeleri kaynak planına göre hayata geçirdik.

2024 Yılında Öne Çıkan Gelişmeler:



Teknoloji ve inovasyon alanlarında *kadın çalışan oranı %25'e* ulaştı.



Dijital Esenlik uygulamasını tüm çalışanlarımıza sunduk.



İlham Veren Sohbetler düzenli hâle getirildi, içerikler Koç Akademiye yüklendi.

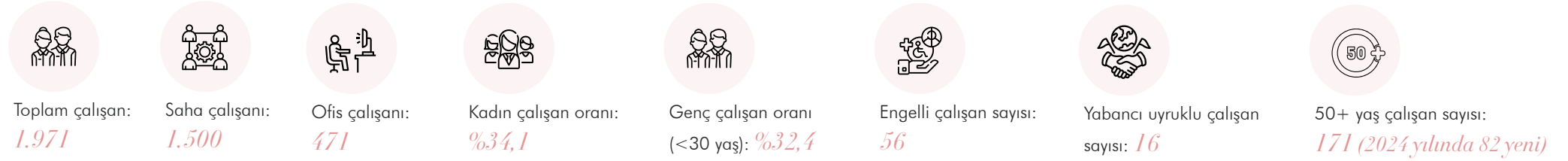


Divan Life mobil uygulaması ile dijital temas kanalları güçlendirildi.

İnsan Kaynağına Yaklaşımımız

Divan Grubu'nun sürdürülebilirlik yaklaşımımızın merkezinde insan yer alır. Kurum kültürümüz; yalnızca hizmet sunan değil, birlikte gelişen ve değer yaratan bir topluluğa dayanır. Farklı kuşaklardan, disiplinlerden ve deneyimlerden beslenen insan kaynağımız, dönüşüm yolculuğumuzun en güçlü yapıtaşlarından biridir. Bu doğrultuda çalışanlarımızı yalnızca bir kaynak olarak değil, geleceği birlikte inşa ettiğimiz stratejik yol arkadaşları olarak konumlandırıyoruz. İnsan kaynakları politikalarımız; adalet, kapsayıcılık ve sürekli gelişim ilkeleri üzerine kuruludur.

Çalışan Profili ve Demografi (2024 yılı)



Yaş dağılımı

- 30-50 yaş: %59
- 30 yaş altı: %32
- 50+ yaş: Artan temsiliyet ile kurumsal hafıza güçleniyor.

Kıdem dağılımı

- 0-5 yıl: %75
- ≥10 yıl kıdem: 278 kişi

İşe Alım ve İnsan Kaynağı Hareketleri

- 2024 yılında toplam 1.051 yeni çalışma arkadaşı bünyemize dâhil oldu
 - 30 yaş altı: %54
 - Kadın: %43
- Kadın çalışan işe alımlarında belirgin artış
- 2024 yılı toplam çalışan devir oranı: %32,6

Çeşitlilik ve Kapsayıcılık

- Yönetici pozisyonlarında kadın oranı: %32 (109 yönetici)
 - Yönetim Kurulunda 1 kadın üye
 - 2027 hedefi:** Kadın Mentorluk Gelişim Programı ile kapsayıcı liderlik yapısı oluşturmak
- Engelli çalışan oranı 2021'e göre +%30 artış
- Kalamış Brasserie'de TS 9111 "Engelli Dostu Restoran" belgelendirme süreci başlatıldı.
- 200 engelli aday görüşmesinden 20+ istihdam sağlandı.
- Doğum/ebeveyn izni dönüş oranı: %97



Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (International Labour Organization - ILO) verilerine göre; cinsiyet dengeli ekiplerde kâr marjı ortalama %21 artarken, 50 yaş üzeri istihdam bilgi aktarımı ve süreklilik riskini %30 azaltıyor. Divan Grubu'nun çeşitlilik ve kapsayıcılık uygulamaları da bu küresel eğilimle uyumlu ilerlemektedir.

Çalışma Koşulları ve Yasal Uyumluluk

- **Ücretli hastalık izni:** Çalışanlara ücretli hastalık izni verilmekte, iş planlamaları bu doğrultuda yeniden düzenlenmektedir.
- **Gönüllü hizmet izni:** Afet dönemlerinde 10 güne kadar ücretli izin + sahaya ekip gönderimi
- **Vefat izni:** Birinci derece yakın kaybında 3 gün ücretli izin
- İzin politikaları şeffaflık gereği divan.com.tr'de yayımlanıyor.

Konforlu ve Destekleyici Çalışma Ortamı

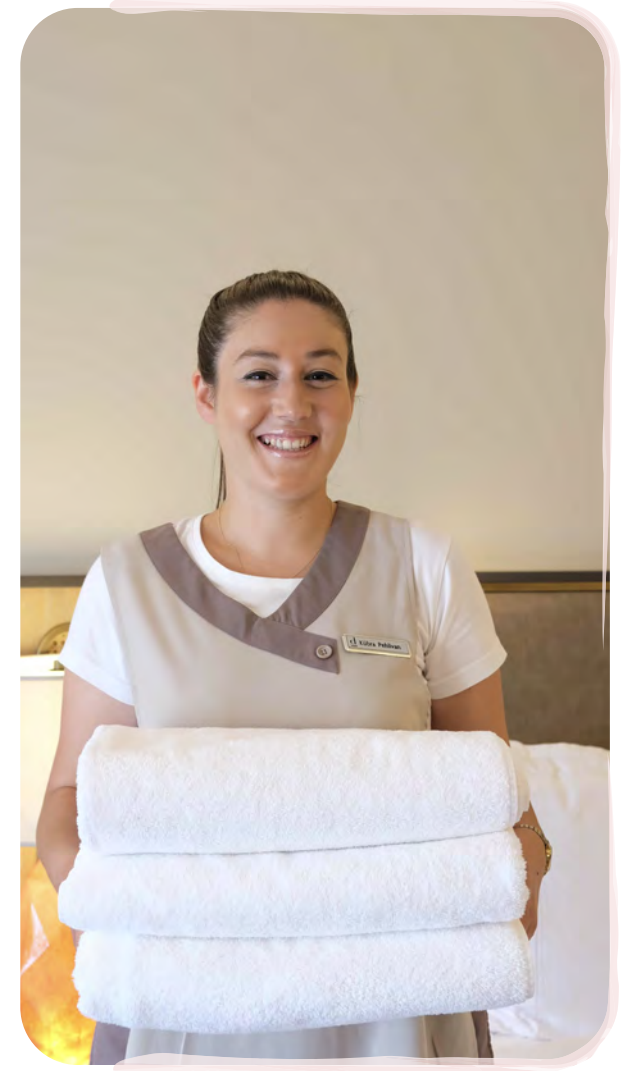
- **Esnek yemek modelleri:** Yemek kartı, yemekhane, masraf iadesi + temalı gün/brunch ikramları...
- **Modern ofisler:** Teras, oyun alanı, spor odası, kahve barı, öğrenme köşeleri...
- **Ulaşım çözümleri:** Servis, ulaşım kartı, araç paylaşımı, şirket aracı/yakıt desteği...
- **Esnek çalışma:** Office Free rezervasyon sistemi + uygun pozisyonlarda haftada 1 gün evden çalışma (internet, yemek, ekipman desteği dâhil).
- **Sosyal destekler:** Restoran/pastane indirimleri (%25-50), otel avantajları, Koç Ailem alışveriş indirim, Koç Healthcare ile 7/24 online sağlık...
- **Evcil hayvan yaklaşımı:** Ofise gıda güvenliği nedeniyle giriş yok; dış alanlarda barınak + mama desteği, otellerde pet-friendly odalar...

Gelişim ve Eğitim

- **Divan Akademi:** Teknik-dijital yetkinlik, duygusal zekâ, yaratıcılık geliştiren modüler eğitimler...
- IT & Dijital Dönüşüm ekibinde kadın çalışan oranı %27'ye yükseldi.
- Yaş ve deneyim dengesi korunuyor.
- Koçluk-mentorluk, kişiselleştirilmiş oryantasyon ve iş rotasyonla devir oranı azaltılıyor.
- TS 9111 erişilebilirlik standardının ölçeklendirilmesi planlanıyor.

2025 Yılı Odak Alanları

- Çeşitliliğin artırılması
- Çalışan bağlılığının güçlendirilmesi
- Engelli erişilebilirliğinin ölçeklenmesi
- Divan Life sadakat programı ile çalışan avantajlarının genişletilmesi



Ücretlendirme ve Yan Haklar Yaklaşımı

Divan Grubu, çalışanlarının bugününü güvence altına alırken geleceğini de planlayabilmesi için adil, şeffaf ve sürdürülebilir bir ücretlendirme politikası benimser.

2024 yılında en yüksek maaşın, tüm çalışanların medyan maaşına oranı 14,92 kat olarak gerçekleşti; yıllık ortalama maaş artış oranı ise %0,89 oldu. Bu göstergeler, ücret dengesinin gözetildiğini ve gelişim alanlarının net biçimde tanımlandığını ortaya koymaktadır.

Performansa Dayalı Ödüllendirme

Katkısı ile öne çıkan çalışanlarımızı; prim sistemleri, satış odaklı teşvikler ve özel ödüller ile destekliyoruz. Bu sistem hem ofis hem de saha ekiplerinin motivasyonunu yüksek tutmayı hedefliyor.

Uzun Vadeli Güvence: Koç Emekli Vakfı

Koç Emekli Vakfı kapsamında, %6 işveren katkısı ve %6 çalışan katkısı ile yürütülen toplu emeklilik sistemi uygulanır.

Belirli kıdeme ulaşan çalışanlarımız, emeklilik döneminde farklı ödeme ve yatırım opsiyonlarından faydalanabilir. Ayrıca mali okuryazarlık ve bireysel birikim bilgilendirmeleri düzenli aralıklarla yapılmaktadır.

Esnek Yan Haklar: FLEXTRA Sistemi

36 ay kıdeme ulaşan çalışanlarımız konut, tatil ve ihtiyaç desteklerinden yararlanabilir. FLEXTRA platformu sayesinde yan haklar kişisel önceliklere göre seçilebilir.

Ulaşım ve Harcama Politikaları

- Servis, ulaşım kartı ve yakıt yardımı
- Görev harcamaları için tanımlı ödeme sistemleri
- Belirli kademelerde Şirket aracı ve kurumsal kredi kartı desteği

Sosyal Yan Haklar ve Ek Faydalar

Toplu iş sözleşmesi bulunmamakla birlikte yakacak yardımı, yıllık izin ücreti, bayram ödemeleri gibi kalemleri kapsayan sosyal yan hak paketi ile brüt 32.500 TL tutarında ek fayda sağlanmaktadır.

Çalışan Bağlılığı Göstergeleri

2024 yılında Çalışan Bağlılığı Anketi (ÇBA) doluluk oranı %92, ÇBA skoru ise %65,6 olarak ölçüldü.

Uygulama Başlığı	Açıklama
Koç Emekli Vakfı Desteği	%6 işveren katkısı, %6 çalışan katkısı ile toplu emeklilik sistemi
Performansa Dayalı Primler	Yıllık, proje bazlı, anlık ödüllendirmeler
FLEXTRA Sistemi	Kişiselleştirilmiş esnek yan hak seçimi
Finansal Yardımlar	Konut, ihtiyaç, tatil destekleri - 36 ay kıdem sonrası başvuru hakkı
Ulaşım Desteği	Servis, ulaşım kartı, şirket aracı, yakıt yardımı, taksit geri ödemesi
Şirket Kredi Kartı	Üst yönetim ve temsil yetkisi olan çalışanlar için
Mali Okuryazarlık ve Bilgilendirme	Emeklilik fonları ve yatırım hakkında periyodik içerikler

Tüm çalışan hakları ve emeklilik planlarına dair politikalar, divan.com.tr adresinde yayımlanan İnsan Hakları Politikası ve Sürdürülebilirlik Raporu ile kamuoyuna açık şekilde sunulmaktadır.

Çalışan Refahı ve Aile Dostu Yaklaşım

Divan Grubu, çalışanlarının fiziksel, zihinsel ve sosyal açıdan tam iyilik hâlini temel bir insan hakkı olarak görür. Sağlıklı yaşamı destekleyen uygulamalar, yalnızca bireysel refahı değil; kurumsal verimliliği ve sürdürülebilirliği de güçlendiren stratejik bir önceliktir.

Kapsayıcı Sağlık Sigortası ve Güvence Sistemleri

- Özel sağlık sigortası: Tüm çalışanlar için geçerli, primlerin %50'si Şirket tarafından karşılanıyor. İşe girişle birlikte devreye giriyor, yaş sınırı olmaksızın eş ve çocukları kapsıyor.
- Ferdi kaza sigortası: İş kazası, vefat ve birinci derece yakın kayıplarında maddi destek sağlıyor.

Zihinsel Sağlık ve Psikolojik Destek

- Koçhealthcare üzerinden 7/24 ücretsiz psikolojik danışmanlık
- Studio+ platformu ile yoga, nefes egzersizi ve mindfulness gibi binlerce etkinliğe erişim

Wellbe ve "Divanda İyi Hisset" Programları

- Genel Müdürlükte ücretsiz spor salonu, diğer lokasyonlarda dönemsel egzersiz programları
- Wellbe ve "Divanda İyi Hisset" uygulamaları ile fiziksel ve ruhsal denge desteği

7/24 Tele-Sağlık Hizmeti

- Çevrimiçi doktor, diyetisyen ve psikolog desteği
- Kişisel sağlık takibi için dijital arşiv sistemi

Ebeveyn Desteği ve Aile Dostu Politikalar

- Ücretli doğum izinleri, uzun izin sonrası işe dönüş desteği
- Hasta aile bireyleri için esnek ücretsiz izin
- Kreş ve bakım hizmetlerinde %20-55 indirim, çocuk bakım ödemeleri
- Tüm lokasyonlarda hijyenik emzirme alanları
- Yeni ebeveynlere 7/24 psikolojik danışmanlık, çocuk sağlığı için ev ziyaretleri, eğitimler ve ücretsiz doktor görüşmeleri

Fitness ve Sağlık Uygulamaları

Uygulama	Açıklama
Fitness Yarışmaları	Koç Spor Şenlikleri'nde 2025 yılında futbol, kürek, bowling gibi branşlarda 80+ çalışanın aktif katılımı gerçekleşti. Katılımcılara ödülleri sunulmaktadır.
Kilo Kontrolü ve Beslenme	Ücretsiz diyetisyen hizmeti, sağlıklı yiyecek seçenekleri ve kişiselleştirilmiş beslenme danışmanlığı hizmeti sunulmaktadır.
Spor Salonu İndirimleri	Koç Topluluğu Spor Kulübüne üyeliklerde çalışanlar ve birinci derece yakınları için özel indirimler uygulanmaktadır.
Sağlık Taramaları	Yıllık check-up hizmeti tüm çalışanlar ve yakınları için sunulmakta, ayrıca iş sağlığı birimi düzenli kontrol yapmaktadır.
Ergonomik Ofisler	Tüm ofis mobilyaları İSG denetiminden geçirilmiş ve ergonomik onay kriterlerine göre yenilenmiştir.

Kültürel Dönüşüm: Katılım, Takdir ve Geleceği Birlikte Kurma

Divan Grubu, kurum kültürünü yalnızca operasyonel başarıya değil; emeğe, katılıma ve ortak değerlere dayandırır. **“Emek vereni takdir ederiz”** yaklaşımıyla, çalışan katkıları hem görünür kılınır hem de ödüllendirilir.

Ödüllendirme Sistemleri:

Divan Fark Yaratıcılar, Ayın/Yılın Çalışanı, Proje Primi ve Elde Tutma Primi gibi programlarla yüksek performans desteklenir.

Birim Bazlı Primler:

Yiyecek-içecek ve otelcilik birimlerinde sonuç odaklı prim sistemleri uygulanır.

Şeffaf Tanıma

Başarılar, Koç Diyalog sistemiyle entegre süreçler aracılığıyla dijital panolarda ve iç iletişim kanallarında paylaşılır.

Katılımcı Kültür ve İnovasyon

Kültürel dönüşüm, çalışanların fikir geliştirme süreçlerine aktif katılımıyla beslenir.

- **Hackathon ve İnovasyon Platformları:** Yapay zekâ, dijitalleşme ve süreç iyileştirme temalı projelerde çalışanlar aktif rol alır.
- Yönetim, önerileri değerlendirir ve uygulanabilir fikirleri hayata geçirir.

Çalışan Bağlılığı ve Gelişim Yolculuğu

Divan Grubu, çalışan bağlılığını yalnızca bir İnsan Kaynakları göstergesi değil, kurumsal sürekliliğin temeli olarak görür.

Hedef: 2024 yılında çalışan bağlılığı skorunun %70'ten %80'e çıkarılması; böylece 10 puanlık iyileşme sağlanması.

Gelişim Ekosistemi: Agile Academy, liderlik modülleri, koçluk-mentorluk uygulamaları ile yetkinlik alanları yeniden tanımlandı.

Değerlendirme Merkezi: Sonuçlara göre yöneticilere dış koçluk sağlandı, yeni kariyer yolları açıldı.

Katılım Oranı: Çalışanların %90'ı bu gelişim süreçlerine dâhil oldu. Her birey için özel gelişim planı hazırlanarak Divan Akademi içerikleriyle desteklendi.



İş Sağlığı ve Güvenliği

Divan Grubu olarak sektörünün İnsan Sağlığı ve Güvenliği kapsamında lider şirketi olmak - Hedef ve İlerleme

Hedef	Ana Eylemler	İlerleme Yılı 2023	İlerleme Yılı 2024
Sıfır kaza oranlı bir organizasyon olmak (çalışanlar ve tedarikçiler)	İş kazalarını önlemek için kök neden analizi, KKD kullanımı, eğitim ve ekipman bakımlarını güçlendirmek	İş kazalarını %30 oranında azalttık; kök neden analizleri ve yerinde incelemelerle önleyici tedbirlerimizi güçlendirdik.	İş kazalarını %28 oranında azalttık; kişisel koruyucu donanım (KKD) protokollerini yeniledik, saha denetimlerini sıklaştırdık ve işbaşı eğitimleri ile ekipman bakım takvimi oluşturduk.
Worksafe uygulamasının kullanımını artırmak	İş güvenliği farkındalığını artırmak için dijital platform kullanımını teşvik etmek	Kullanım oranımızı %4,2'den %73,8'e yükselttik.	Kullanım oranımız %71'e ulaştı; eğitimler, erişim kolaylığı, ödül sistemi ve geri bildirim mekanizmalarıyla herkesin aktif katılımını teşvik ettik.
İş sağlığı ve güvenliği profesyoneli istihdamını artırmak	Tüm birimlerde İSG uzmanı istihdam ederek uyumu artırmak ve meslek hastalığı riskini azaltmak	Uzman sayımızı 1'den 8'e çıkardık ve uyumu %40 oranında artırdık.	Uzman sayımızı 14'e çıkardık ve tüm birimlerde aktif görev alarak riskleri önlemeye devam ettik.
İSG eğitim ve acil durum bilgilendirmelerini artırmak	2022'ye kıyasla %80 artış sağlamak	Eğitim süremizi 11.248 saatten 23.850 saate çıkardık; böylece hedefimizin %47,2'sini gerçekleştirmiş olduk.	Eğitim süremiz 19.120 saate ulaştı; eğitimlerin kapsamını tüm paydaş gruplarına genişlettik.

2024 Yılında Öne Çıkan Gelişmeler:



Yaralanmalı kaza sayısında düşüş sağlandı, tehlikeli durum bildirimleri arttı.



Worksafe kullanımında teşvik mekanizmaları (ödül sistemi) devreye alındı.



İSG uzmanlarının tüm birimlerde aktif görev yapmasıyla *saha denetimleri ve risk önleme faaliyetleri güçlendi.*



İSG eğitimleri *hem yüz yüze hem dijital formatlarda* yaygınlaştırıldı.



İş Sağlığı ve Güvenliği Yöneticisi

Maruven Topalhan'ın

Kaleminden

“İnsanı Korumak, Geleceği İnşa Etmektir, güvende olan bugün, sürdürülebilir yarınların mimarıdır.”

Divan Grubu'nun sürdürülebilirlik yaklaşımında, insanın güvenliğini sağlamak sadece bir zorunluluk değil, aynı zamanda temel bir sorumluluktur. İş Sağlığı ve Güvenliği yöneticisi olarak, kurumumuzun her bir çalışanı için güvenli, sağlıklı ve motive edici bir çalışma ortamı oluşturma hedefini bizzat sahipleniyorum.

İSG, bizim için yalnızca mevzuat uyum ya da prosedür takibinin ötesinde; her gün sahada karşımıza çıkan riskleri öngörmek, önlem almak ve her arkadaşımızın mesai sonunda sağ salim evine dönebilmesini güvence altına almaktır. Divan Grubu'nda iş güvenliği, kurum kültürümüzün ayrılmaz bir parçasıdır. 2030 yılına kadar “sıfır kaza” hedefimizi gerçekleştirmek için; dijital çözümlerden veri temelli analizlere, ergonomik iyileştirmelerden psikososyal güvenlik çalışmalarına kadar pek çok başlıkta yenilikçi adımlar atıyoruz. Eğitimleri yalnızca bilgi paylaşımı olarak görmüyor, çalışanların sahada gerçekten kullanabileceği bir farkındalığa dönüştürüyoruz.

Bugün geldiğimiz noktada, Divan Grubu'nda sağlık ve güvenlik sadece bir birimin değil, herkesin ortak gündemi hâline gelmiştir. Bu güçlü ekosistemi geleceğe taşımaktan ve her bir çalışanın hayatına dokunan bu sürecin liderliğini yapmaktan büyük bir sorumluluk ve gurur duyuyorum. Çünkü biz biliyoruz ki: “Güvende olan bugün, sürdürülebilir yarınların mimarıdır.”



İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Performansı

2024 yılında Divan Grubu, iş sağlığı ve güvenliği alanında kayda değer ilerlemeler kaydetti.

Kaza Yönetimi: Kaza sayısı bir önceki yıla göre %22,5 azalarak 69'a düştü. Kayıp gün sayısı 127 olarak gerçekleşti. Kazaların büyük bölümü hafif düzeydeydi; ciddi yaralanma veya ölümcül vaka yaşanmadı. Böylece %20'lik kaza azaltım hedefi aşıldı. Kaza ağırlık oranı %0,03 seviyesinde sabit kaldı.

Vaka Raporlama: Raporlama döneminde meslek hastalığı veya ölümcül iş kazası kaydedilmedi.

Eğitimler: 19.120 adam-saat İSG eğitimi tamamlandı; kişi başına ortalama eğitim süresi 8,2 saate yükseldi. Eğitimlerde fiziksel güvenliğin yanı sıra stres yönetimi, psikolojik güvenlik ve zihinsel sağlık konuları da yer aldı.

Araç Güvenliği: Filo sürüş güvenliği programı sayesinde kaza frekansı 12,27'ye gerilerken, güvenli sürüş puanı 76'dan 88'e çıktı.

Acil Durum Tatbikatları: 2023'te yapılamayan tatbikatlar 2024'te yeniden düzenlendi: 27 eğitim, 56 uygulama gerçekleştirildi. Tüm tesislerde çıkış

planları güncellendi, ekipman bakımları yapıldı. 2025 hedefi, tüm tesislerde deprem dayanıklılığı analizlerini tamamlamaktır.

İSG Yönetim Yaklaşımı

Uzman Kadro: İstanbul, Ankara, Bursa ve Bodrum'daki operasyonlarda görev yapan 14 kişilik uzman ekip (A, B ve C sınıfı İSG belgeli mühendislerden oluşuyor) risk analizi, saha gözlemleri, eğitim, geri bildirim ve iyileştirme planlarından sorumludur.

Dijital Sistemler: İSG süreçleri WorkSafe platformu üzerinden dijital olarak izlenmektedir. 2021'de %4,1 olan kullanım oranı, 2024'te %71,2'ye yükseldi. Ramak kala bildirimleri, saha denetimleri ve eğitim verileri sistemde toplanarak iyileştirme adımlarına dönüştürülmektedir.

Kültürel Yaklaşım: Divan Grubu, iş sağlığı ve güvenliğini yalnızca yasal bir yükümlülük değil; çalışan deneyimi, operasyonel süreklilik ve kurumsal esneklik için stratejik bir alan olarak ele almaktadır. Bu anlayış fiziksel güvenliğin ötesine geçerek ruhsal ve dijital güvenliği de kapsayan bir kültüre dönüşmektedir.

"İyi Hisset" programı bu yaklaşımın önemli bir parçasıdır; psikolojik danışmanlık, nefes egzersizleri ve erişilebilirlik odaklı saha denetimleriyle desteklenmektedir.

Gösterge	2024	2023	2022
Kaza sayısı	69	89	65
Kayıp gün	127	186	154
Kaza sıklık oranı (10 ⁶ saat)	9,95	11,1	16,7
Kaza ağırlık oranı	0,03	0,03	0,03
İSG eğitim adam-saat	19.120	23.850	11.248
Kişi başı eğitim (saat)	8,2	4,74	3,87
Toplam çalışma saati	5,39 m	6,60 m	5,46 m
Araç kazası	29	61	47
Araç kaza frekansı (10 ⁶ km)	12,27	24,51	21,91
WorkSafe kullanım oranı	%71,2	%73,8	%69
Acil durum eğitim/tatbikat	27 / 56	21/49	48 / 96

İş Sağlığı ve Güvenliği Yatırımları

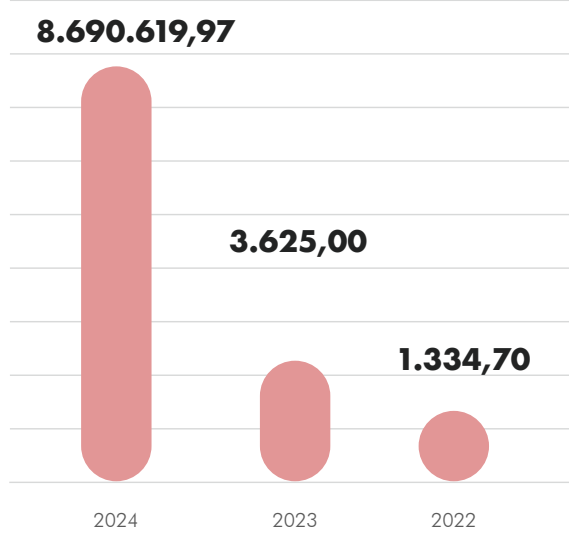
Divan Grubu'nun iş sağlığı ve güvenliği yatırımları son beş yılda istikrarlı bir artış göstermiştir. 2020 yılında 327 bin TL olan bütçe, 2024 yılı itibarıyla 8 milyon 691 bin TL seviyesine ulaşmıştır. Bu artış yalnızca rakamsal bir büyüme değil, aynı zamanda İSG'nin kurumsal öncelikler arasında üst sıralara taşındığının da göstergesidir.

Artan bütçe sayesinde:

- Daha fazla tesiste kapsamlı denetimler yapılmış,
- Eğitim programları genişletilmiş,
- Dijital sistemlerin kullanımı yaygınlaştırılmış,
- Yapısal güçlendirme çalışmaları hayata geçirilmiştir.

Divan Grubu, ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi, ILO Sözleşmeleri ve BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNG) ile tam uyum içinde hareket etmektedir. Bu çerçevede benimsenen "sıfır kaza" hedefi, yalnızca istatistiksel bir değer olarak değil, kurum kültürünün temel bileşenlerinden biri olarak ele alınmaktadır.

İş sağlığı ve güvenliği bütçesi



Yıllara Göre Çalışma Saatleri

Gösterge	Toplam Çalışma Saati	Çalışan Çalışma Saati	Yüklenici Çalışma Saati
2024	5.387.249	5.023.633	363.616
2023	6.596.649	6.240.209	356.440
2022	5.457.678	5.075.272	382.406

İSG Eğitim Verileri

Gösterge	Çalışan Başına Ortalama Eğitim Süresi (saat)	Toplam Eğitim Süresi (kişi x saat)
2024	8,2	19.120
2023	4,7	23.850
2022	3,8	11.248

2025 Odak Alanlarımız

- Kaza sıklık oranını 1 milyon adam/saatte <10 seviyesine düşürmek
- Tüm tesislerde standartlaştırılmış tatbikat takvimi ve deprem analizlerini tamamlamak
- Yapay zekâ destekli analizlerle yüksek riskli işleri gerçek zamanlı izlemek
- Eğitim içeriklerini dinamik risk profiline göre yılda iki kez güncellemek

Daha fazlası için;



İSG Politikamız hakkında
ayrıntılı bilgilere QR
kodunu tarayarak
ulaşabilirsiniz.





Divan Akademi Kıdemli Müdürü

Dr. Ayperi Atalay
Cilvezoğlu'nun
Kaleminden

“Sürdürülebilirliği yalnızca çevresel bir gereklilik değil, eğitimle şekillendirilecek bir gelecek stratejisi olarak görüyoruz.”

Günümüz dünyasında sürdürülebilirlik yalnızca bir tercih değil, kurumlar için yapısal bir zorunluluk hâline gelmiştir. Divan Akademi olarak bizler, bu sorumluluğu yalnızca çevresel bir gereklilik değil, eğitimle şekillendirilecek bir gelecek stratejisi olarak görüyoruz.

Koç Holding'e ait Divan Grubu bünyesinde, turizmden üretime kadar farklı alanlarda görev yapan tüm çalışanlarımızı birer lider olarak kabul ediyor; yalnızca mesleki beceriler kazandırmakla kalmıyor, aynı zamanda sürdürülebilirlik bilincini kurumsal davranışın doğal bir parçası hâline getirmeyi amaçlıyoruz. Çünkü eğitim, bireyleri dönüştürdüğü kadar kurum kültürünü de dönüştürür. Bu anlayışla liderlik iletişimi, etik duruş ve çevresel farkındalığı kapsayan bütünsel bir gelişim ortamı sunuyoruz.

Gastronomi Kulübü gibi projelerle bu bilinci pratiğe döküyor; kurumumuzda yalnızca iş gücü değil, aynı zamanda değer üreten bir kültür inşa ediyoruz. Divan Akademi, sürdürülebilir eğitimi geleceği şekillendiren en güçlü yatırım olarak görüyor.

Divan Akademi: Bilgiyle Dönüşen Kurum

Divan Akademi, yalnızca bir eğitim platformu değil; Divan Grubu'nun kültürünü taşıyan, geleceğe aktaran ve stratejik dönüşümünü destekleyen bir yapıdır.

2024 yılında faaliyetlerini iki temel öncelik etrafında şekillendirmiştir:

- Hizmet mükemmeliyeti ve kültürel standardizasyon
- Liderlik gelişimi ve davranışsal ortaklık

2024 yılı Öğrenme Vizyonu ve Eğitim Performansı

Divan Akademi, 2024 yılı boyunca bilgi aktarımının ötesine geçerek; kurum kültürü oluşturma, çalışan deneyimini güçlendirme ve kapsayıcı bir gelişim ortamı sunma hedefiyle hareket etti. Bu dönemde:

- **Toplam eğitim süresi:** *40.039 saat*
 - Zorunlu eğitimler: *21.530 saat*
 - İşbaşı eğitimler: *18.510 saat*
- **Etik ilkeler eğitimi:** 353 çalışan katıldı (tamamlanma oranı: %60).
- **KVKK eğitimi:** Başarı oranı yüksek, değerlendirme sürüyor.
- Eğitim içerikleri Koç Akademi ile entegre edilerek yaygınlaştırıldı.
- *“Hayatının Lideri Ol”* uygulamasına 91 çalışan aktif olarak katıldı.

Tematik Hatlarımız

- Eğitim & yetkinlik
- Dijital öğrenme
- Fırsat eşitliği
- Kurumsal değerler
- Etik-uyum
- Sürdürülebilirlik

Kurumsal Öğrenme Projeleri ve İçerikler

Divan Akademini 2024 yılında hayata geçirdiği projeler aşağıdaki ana temalar etrafında şekillenmiştir:

Proje / Program	Teması / Amacı
İlham Veren Sohbetler	Dijital paneller üzerinden bilgi ve ilham paylaşımı
Gastronomi Kulübü	Sosyal bağlılık, kültürel aktarım ve sürdürülebilir mutfak
Liderler Mutfağı	Deneyimsel liderlik gelişimi
Takım Koçluğu	İletişim ve takım ruhunu güçlendirme
MasterClass	Tedarikçi destekli, disiplinler arası öğrenme
Dijital Esenlik Programı	Aylık 2.800 canlı ders ile dijital esenlik
Dijital Oryantasyon	Kurumsal kültür aktarımı
Uzmanından Tavsiyeler	Kurumsal hafızanın dijital aktarımı

Sürdürülebilirlik Entegrasyonu ve SKA Uyumu

Divan Akademi, eğitim faaliyetlerini ESG ilkeleriyle uyumlu hâle getirerek sürdürülebilirliği tüm içeriklerine entegre etmektedir. 2025 itibarıyla tüm eğitim modülleri:

- Çevresel (E)
- Sosyal (S)
- Yönetişimsel (G)

boyutlar dikkate alınarak geliştirilecektir. Eğitim projelerimiz, yalnızca çalışan gelişimini değil aynı zamanda SKA hedeflerine katkısı da gözetmektedir.

Proje Adı	Açıklama	SKA Eşleşmesi
Gastronomi Kulübü	Çalışanlar için sosyal katılım ve sektörel deneyim	SKA 4 - Nitelikli Eğitim
Liderler Mutfağı	Deneyimsel liderlik eğitimi	SKA 4 - Nitelikli Eğitim
Takım Koçluğu	İletişim ve takım çalışması odaklı koçluk	SKA 8 - İnsana Yakışır İş
Dijital Esenlik Programı	Zihinsel ve fiziksel esenlik uygulaması	SKA 3 - Sağlıklı Yaşam
Masterclass'lar	Tedarikçi iş birlikli deneyim paylaşımı	SKA 12 - Sorumlu Üretim ve Tüketim
Uzmanından Tavsiyeler	Kurumsal hafızanın dijital aktarımı	SKA 4 - Nitelikli Eğitim

yarını paylaşan

Toplumsal gelişimi destekleyen ve
değeri paylaşan bir anlayışla hareket
ediyoruz.

Paydaş

Divan İstanbul Otel

Yarını Paylaşan Paydaş Divan



Uzak kıyılara
uzanan köprüler
kurulur...

Uzak kıyılara uzanan köprüler kurulur. Köprülerin mimarları, toplumla aramızdaki bağı güçlendirir. Kültür, iş birliği ve ortak değerlerle inşa edilen bu köprüler, gelecek nesillerin de üzerinden güvenle geçeceği yollar olur.

Yarını Paylaşan Paydaş Divan: Birlikte çalıştığımız herkesle kurduğumuz açık, güvene dayalı ve uzun vadeli ilişkilerimizdir.

Köprülerin Mimarları: Toplumla Kurulan Bağ

Toplumla ilişkimizi, uzak kıyıları birbirine bağlayan köprüler gibi kurunuz. Her köprü, güven, iş birliği ve ortak değerlerle inşa edilir. Bizim köprülerimiz yalnızca bugünü değil, gelecek nesillerin de üzerinden güvenle geçebileceği yolları kapsar.

Eğitimden kültüre, sosyal destekten yerel kalkınmaya uzanan projelerimiz, köprü ayakları gibi sağlam temellere oturur. Paydaşlarımızla kurduğumuz diyalog, bu köprülerin kemer taşlarıdır. Her bir proje, toplumla aramızdaki mesafeyi kısaltan, birlikte üretme kültürünü pekiştiren bir adım olur.

Türkiye'nin Kültürel Miraslarını Koruma Sürecine Aktif Katılan ve Öncelik Veren Bir Şirket Olmak

Hedef Stratejimiz: 2030 yılına kadar Türkiye'nin yöresel yemeklerinin genç nesiller tarafından tanınmasına ve devam ettirilmesine olanak sağlayacak KSS projesi yapmak (atölye çalışması, ünlü bir şef yönetiminde, gençlik katılımlı).

Hedef	Ana Eylemler	İlerleme Yılı 2023	İlerleme Yılı 2024
Divan Grubu tarafından derlenmiş olan 3.000'e yakın tarif ile Anadolu mutfak kültürüne genç nüfusun katılmasını sağlayacak etkinlikler düzenlemek	3.000'e yakın tarifi derlenmesi Gençlerin katılmasını sağlayacak atölye ve eğitim programlarının düzenlenmesi Kültürel mirasın dijital aktarım altyapısının hazırlanması	Anadolu mutfak kültürünü genç nesle tanıtmak amacıyla bir proje başlattık. Yaklaşık 3.000 tarif derledik, Eğitim ve atölye planlamalarını gerçekleştirdik, Projemizi 2024 yılı sonunda tamamlamayı hedefliyoruz.	Kültürel miras aktarımı ve atölye programları için içerik geliştirme sürecini tamamladık.

2024 Yılı Gelişmeleri:

2024 yılı boyunca Divan Grubu, kültürel mirasın korunması ve aktarılması alanında önemli adımlar attı. Divan Kütüphanesi çatısı altında yürütülen dijital aktarım çalışmaları, arşivde yer alan 3.000'e yakın Anadolu mutfak kültürü tarifinin gelecek kuşaklara erişilebilir şekilde sunulmasını sağladı.

Divan Akademi bünyesinde kurulan Gastronomi Kulübü, gençlerin mutfak kültürüne ilgisini artırmak amacıyla özel atölyeler ve gastronomi etkinlikleri düzenledi. Bu etkinliklerde, yerel tarifler uygulamalı olarak tanıtılırken; katılımcıların kültürel bağlamı da öğrenmeleri sağlandı. Program hem mutfak kültürünün yaşatılmasına hem de genç kuşaklarda gastronomi alanına yönelik ilgi ve farkındalık yaratılmasına katkıda bulundu. Ayrıca, 2025-2026 döneminde Anadolu mutfak kültürü odaklı içeriklerin daha geniş katılımlı atölyelerle desteklenmesi için eğitim modülleri ve içerik altyapısı oluşturuldu.



Türkiye'nin Kültür Turizm Potansiyelini Geliştirme Sürecinde Lider Bir Şirket Olmak

Hedef Stratejimiz: Faaliyet bölgelerimizde Anadolu medeniyetlerinin eserlerinin envanterini çıkararak tanıtımını yapmak.

Hedef	Ana Eylemler	İlerleme Yılı 2023	İlerleme Yılı 2024
Bu envanter sayesinde hem eserin korunmasını sağlamak hem de bölge halkını kültür turizmi ekonomisi konusunda eğitmek	Envanter hazırlama Eserlerin ulusal ve uluslararası tanıtımına yönelik kampanyalar Çalışan eğitim programları yürütmek	Anadolu medeniyetlerinin eserlerinin envanterini çıkarma ve tanıtma projesini planladık, 2024 yılında çalışmalara başlanmayı kararlaştırdık.	Kültürel miras alanlarına yönelik otel planlaması ve envanter çalışmalarını başlattık.

2024 Yılı Gelişmeleri:

2024 yılı itibarıyla Divan Grubu, Türkiye'nin kültür turizmi potansiyelini artırmaya yönelik stratejik adımlar attı. İstanbul'da kültürel miras alanlarıyla entegre olacak yeni konsept otelin planlamaları devam ederken, UNESCO Dünya Mirası alanlarına yönelik tematik içeriklerle zenginleştirilmiş bilgilendirme uygulamaları misafir deneyimine entegre edildi.

Otel birimlerinde sergilenen eserler için kapsamlı envanter çalışmaları başlatıldı ve bu çalışmaların 2025 yılında tamamlanması hedeflendi. Ayrıca, çalışanların kültür turizmi konusundaki bilgi düzeyini artırmak amacıyla, 2025 yılı içinde personelin en az %10'una eğitim verilmesi planlandı. Bu süreçte hem yerel hem de uluslararası düzeyde kültürel mirasın görünürlüğünü güçlendirecek tanıtım ve bilgilendirme faaliyetlerinin temelleri atıldı.



Türkiye'nin Küresel Turizm Pazarındaki Payını Artırma Sürecine Aktif Katkıda Bulunmak

Hedef Stratejimiz: Türkiye'nin uluslararası tanıtımını destekleyerek küresel turizm pazarındaki payını artırmak için tanıtım projeleri geliştirmek.

Hedef	Ana Eylemler	İlerleme Yılı 2023	İlerleme Yılı 2024
Türkiye'nin uluslararası arenada daha tanınır bir destinasyon hâline getirilmesi ve küresel turizm pazarındaki konumunun güçlendirilmesi	Yenilikçi tanıtım projeleri geliştirmek Uluslararası fuar ve etkinliklere katılmak Hedef pazarlarda doğrudan temas ve iş birlikleri kurmak	Uluslararası tanıtım projeleri planladık, projelendirme çalışmalarını tamamladık.	Uluslararası fuarlara ve stratejik pazarlarda tanıtım etkinliklerine katılım gerçekleştirdik.

2024 Yılı Gelişmeleri:

2024 yılı boyunca Divan Grubu, Türkiye'nin küresel turizm pazarındaki görünürlüğünü artırmak ve ülkenin turizm potansiyelini uluslararası arenada öne çıkarmak amacıyla birçok prestijli fuar ve etkinlikte aktif rol aldı. FITUR (Madrid), ITB Berlin, LTM (Moskova), ATM (Dubai), IMEX Frankfurt, IBTM Barcelona ve ILTM (Cannes) gibi sektörde önde gelen platformlarda hem destinasyon tanıtımına katkı yapıldı hem de Divan Grubu'nun global marka konumu güçlendirildi. Ayrıca Bakü, Katar ve Hindistan gibi stratejik pazarlarda düzenlenen roadshow ve workshop organizasyonlarında doğrudan hedef kitlelerle birebir temas kuruldu.

Etkinliklerde Anadolu misafirperverliğini yansıtan tatlı ikramları ve Türk lokumu ile kültürel mirasın evrensel gücü vurgulandı. Bu özgün, deneyim odaklı tanıtımlar sayesinde Divan Grubu hem sahadaki görünürlüğünü artırdı hem de Türkiye'nin kültürel zenginliğini küresel turizm anlatısına entegre etti.



Toplumsal faydayı kurum kültürünün merkezine alan Divan Grubu, bu yaklaşımını "Paydaş Divan" çatısı altında sistematik bir yapıya dönüştürmüştür.

Platformun öncelikleri arasında kültürel mirasın korunması, gençlerin sosyal sorumlulukla güçlendirilmesi ve yerel kalkınmanın desteklenmesi yer almaktadır. 2024 yılında platform aracılığıyla 7 sivil toplum kuruluşu ile etkin iş birlikleri kuruldu. Bu iş birlikleri, bağışın ötesine geçerek sistematik ve tematik etki odaklı sosyal yatırım projelerine dönüştürüldü:

İş Birlikleri ve Etki Alanları

Tohum Otizm Vakfı & OGAD

Özel tasarlanan çikolata kutuları aracılığıyla otizm farkındalığı artırıldı; gelir modelleriyle kurumsal destek verildi.

KEDV

8 Mart kapsamında doğrudan finansal destek sağlandı; kadın üreticilerin tanıtımına destek verildi.

Sürdürülebilir Gıda Platformu & SKD Türkiye:

Gıda israfını önlemeye ve döngüsel mutfak uygulamalarına yönelik ortak çalışmalar yürütüldü.

Fazla Gıda: Otellerdeki gıda fazlası sosyal faydaya dönüştürüldü.

UNDP Projeleri: Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı kapsamında sosyal kapsayıcılık çalışmalarına iştirak edildi.

Divan Grubu'nun toplumsal fayda odaklı projeleri, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ile de doğrudan ilişkilidir.

SKA 4: Nitelikli Eğitim kapsamında Tohum Otizm Vakfı, KEDV ve benzeri iş birlikleriyle yürütülen eğitim, farkındalık artırma ve sosyal içermeye projeleri; dezavantajlı grupların nitelikli eğitim imkânlarına erişimini desteklemektedir.

SKA 11: Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar kapsamında Fazla Gıda, Sürdürülebilir Gıda Platformu ve SKD Türkiye ile yürütülen çalışmalar; gıda israfının önlenmesi, yerel kalkınma projelerinin desteklenmesi ve toplumsal dayanıklılığın artırılması yoluyla bu amaca katkı sağlamaktadır.



- Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü (UNESCO, 2023): Kültürel miras temelli yerel kalkınma projeleri, topluluk dayanıklılığını %35 artırabiliyor.
- Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP, 2024): Katılımcı sosyal yatırım projelerinde gençlerin aktif rol aldığı modellerin etki süresi geleneksel uygulamalara kıyasla üç kat daha uzun sürüyor.

2024 yılı boyunca kadın, gençlik, otizm, sürdürülebilir gıda ve afet desteği gibi tematik odaklarla çalışan 7 STK ile iş birliği yapıldı. Sosyal yatırımlar, anlık yardım anlayışının ötesine geçerek uzun vadeli etki yapmayı hedeflemektedir. Kültürel aktarım ve gastronomi aracılığıyla yerel mirasın yaşatılması sağlanmaktadır.



Yiyecek İçecek Perakende Ürün Müdürü

Mine Yaman Kocabaş'ın

Kaleminden

“Daha güçlü bir marka, daha yaşanabilir bir dünya ve daha umut dolu bir gelecek için.”

Bu rapor yalnızca bir performans özeti değil; inandığımız değerlerin, sürdürülebilirlik yolculuğumuzun ve birlikte inşa ettiğimiz geleceğin bir haritasıdır. Her sayfasında yalnızca hedefler değil; emeğimiz, inancımız ve ortak iyilik vizyonumuz yer alıyor.

Bir markayı sadece sunduğu ürünler ve servisler değil, marka olarak duruşu da tanımlar. Bizler, sürdürülebilirliği bir kavram olarak değil, bir davranış biçimi olarak benimsiyoruz. **Topluma ve çevreye sağladığımız değeri, büyümemizin doğal bir parçası olarak görüyoruz.** Çünkü biliyoruz ki güçlü bir marka ancak içinde yaşadığı toplumla birlikte güçlenebilir.

Kurumsal sosyal sorumluluk, çalışmalarımız içerisinde bir “PR” faaliyetinden öte içten gelen bir sorumluluktur. Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda attığımız her adımda, samimiyetle ve hassasiyetle ilerliyoruz. Paydaşlarımızın da bu vizyona ortak olması bize güç katıyor. Bu sürecin bir parçası olmaktan, pazarlama yaklaşımımızı yalnızca ticari sonuçlarla değil, sosyal etkiyle de tanımlamaktan büyük bir gurur duyuyoruz. Daha güçlü bir marka, daha yaşanabilir bir dünya ve daha umut dolu bir gelecek için birlikte çalışmaya devam edeceğiz.



Çalışan Katılımı ve Gönüllülük

Toplumsal katkının kurumsal kültüre entegre olmasında en büyük rol çalışanlara aittir.

- Desteklenecek kurumların belirlenmesinde çalışanların görüşü alınmakta, katılım teşvik edilmektedir.
- Gönüllülük kapsamında *yılda ortalama 1.000 saat gönüllü katkı* sunulmuştur.
- Afet zamanlarında gönüllü ekipler hızlıca organize edilmekte, afet dönemlerinde 10 gün ücretli izin, diğer gönüllülük projelerinde ise günlük hizmet izni uygulanmaktadır.

Bu uygulamalar, Divan Grubu'nun sektörel anlamda örnek teşkil eden insan odaklı yaklaşımını yansıtmaktadır.



Paydaş Komite

Divan Grubu bünyesinde faaliyet gösteren **Paydaş Divanı Komitesi**, paydaş memnuniyetini artırmak ve sosyal etkiyi stratejik şekilde yönetmek amacıyla çalışmalarını sürdürmektedir. Komite, farklı uzmanlık alanlarına sahip dört üyeden oluşmakta ve düzenli toplantılarla etki değerlendirmesi yapmaktadır.

Toplantılar hizmet kalitesi, misafir geri bildirimleri, ürün güvenliği ve sürdürülebilir tedarik gibi başlıklara odaklanmakta, etik ve yasal sorumluluklar ekseninde somut gelişim adımları takip edilmektedir. 2024 yılı boyunca yürütülen çalışmalar sonucunda öneriler, kurumsal karar süreçlerine entegre edilmiş; şeffaflık ve katılım ilkeleri doğrultusunda yönetim kapasitesi güçlendirilmiştir.

KSS Çalışma Grubu

2023 yılında kurulan Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Çalışma Grubu, sosyal sorumluluk projelerinin sürdürülebilirlik ilkeleriyle uyumlu biçimde yönetilmesini hedeflemektedir. Grup, toplumsal yaşam kalitesini artırmaya yönelik projeleri değerlendirirken; çevresel sürdürülebilirlik, yerel ekonomi ve afet dayanıklılığı gibi öncelikli alanlarda kurumsal refleksleri geliştirmektedir.

Aylık toplantılarla mevcut uygulamalar gözden geçirilmekte, iyileştirme fırsatları ve yeni eğilimler ışığında yol haritası güncellenmektedir. Grup üyeleri; KSS eğitimleri ve proje uygulamaları aracılığıyla stratejik düşünme, iş birliği geliştirme ve toplumsal fayda üretme yetkinliklerini artırmaktadır. Böylece KSS faaliyetlerinin Şirket genelindeki hedeflerle entegrasyonu sağlanmaktadır.

2024 yılı itibarıyla KSS Çalışma Grubu, Paydaş Komitesi ve İnsan Odaklılık Ekseninde çalışan diğer birimlerle yakın iş birliği içinde çalışarak etki alanını genişletmiştir. Afet durumlarında hızlı aksiyon alma becerisi bir kez daha ortaya konmuş; yenilikçi projelerle içsel kurumsal katılım ve sektörel tanınırlık artırılmıştır.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS)

1956'dan beri toplumsal kalkınmayı işimizin ayrılmaz parçası görüyoruz. Kadın girişimciliği, eğitime erişim, otizm farkındalığı, sürdürülebilir gıda ve afet desteği ana eksenlerimiz oldu.

Vehbi Koç Vakfı Hemşirelik Fonu

Divan Grubu, 2024 yılında da Vehbi Koç Vakfı Hemşirelik Fonu aracılığıyla, hemşirelerin mesleki gelişimine ve eğitim erişimine katkı sunmaya devam etmiştir. Bu destek, hasta bakım standartlarının iyileştirilmesine, acil durumlara hazırlıklı sağlık personeli yetiştirilmesine ve sağlık hizmetlerinin sürekliliğine katkıda bulunmaktadır. Fon yoluyla yapılan katkılar, bireysel gelişimin ötesine geçerek toplum sağlığı açısından sistemselsel bir fayda yaratmaktadır.

Türk Eğitim Vakfı (TEV) ile İş Birliği

Fırsat eşitliğine dayalı eğitimi odağına alan Divan Grubu, Türk Eğitim Vakfı (TEV) ile iş birliğini 2024 yılında da sürdürmüştür. Sağlanan destekler, gelir düzeyi düşük öğrencilerin eğitim materyallerine erişimini kolaylaştırmakta ve akademik gelişimlerini sürdürebilmeleri için kaynak yaratmaktadır. Burs ve materyal destekleriyle sosyal eşitsizliklerin azaltılmasına yönelik somut katkılar verilmiştir.

Tohum Otizm Vakfı: Çocuk Çikolata Kutuları Projesi

Otizmlili bireylerin eğitim ve sosyal hayata katılımını desteklemek amacıyla Tohum Otizm Vakfı ile hayata geçirilen özel tasarımı çikolata kutuları, 2024 yılı boyunca satışa sunulmuştur. Kutularda duyuşsal gelişimi destekleyen ürünlere yer verilmiş, satıştan elde edilen gelir doğrudan vakfa aktarılmıştır. Proje, yalnızca farkındalık yaratmakla kalmayıp, sürdürülebilir ve kapsayıcı bir sosyal etki modeli olarak konumlanmıştır.



"Ülkem İçin" Girişimi

Koç Topluluğunun sosyal sorumluluk platformu olan "Ülkem İçin" girişimi kapsamında Divan Grubu çalışanları; eğitim seminerleri, kurum içi buluşmalar ve sosyal sorumluluk atölyeleriyle sürece aktif olarak katılmaktadır. 2024 yılı boyunca sürdürülen bu uygulamalar, çalışanların toplumsal konulara duyarlılığını artırmış; kurum kültürüne "sorumlu vatandaşlık" yaklaşımını içselleştirmiştir.

Ecording ile İş Birliği: Ormanlaştırma ve Ekolojik Restorasyon

Divan Grubu, çevresel sürdürülebilirliğe katkı sunma hedefi doğrultusunda Ecording ile sürdürdüğü iş birliği kapsamında, ecoDrone teknolojisi ile tohum topu bırakma uygulamaları gerçekleştirmektedir. Bu çalışmalarla hem doğal alanlar iyileştirilmekte hem de misafirler ve iş ortakları doğrudan sürece dâhil edilmektedir. Proje, Divan Otellerinin çevresel etki alanını azaltma, biyoçeşitliliği koruma ve sürdürülebilir turizmi teşvik etme hedeflerine doğrudan hizmet etmektedir.

4 Mevsim Divan: Sürdürülebilir Gastronomi

Tarladan Sofraya stratejisi kapsamında geliştirilen 4 Mevsim Divan Projesi; mevsimsel, yerel ve atıksız mutfak anlayışını temel alarak sürdürülebilir gastronomi uygulamalarını yaygınlaştırmaktadır. Her sezona özel olarak hazırlanan menülerde coğrafi işaretli ve yerli üretim malzemelere öncelik verilirken, ürünlerin kaynağı ve sürdürülebilir değer zinciri içindeki rolü misafirlerle şeffaf bir şekilde paylaşılmaktadır. Proje, gıda israfını azaltmanın yanı sıra yerel üreticiyi destekleyen etkisiyle sektör genelinde örnek gösterilen iyi uygulamalardan biri hâline gelmiştir.

İletişim ve Yasal Bilgilendirme

Ticari Unvan: Divan Turizm İşletmeleri A.Ş.

Vergi Dairesi ve Numarası: Büyük Mükellefler 7200416873

Divan Genel Müdürlük

Ünalan Mahallesi, Ayazma Caddesi, No: 131/6, Çamlıca İş Merkezi, A Blok

Üsküdar 34700 İstanbul, Türkiye

Tel: +90 216 522 63 00

Faks: +90 216 522 63 19

Divan Üretim Tesisi

Taşdelen Mahallesi, Sırrı Çelik Bulvarı No: 3

Çekmeköy 34788 İstanbul, Türkiye

Tel: +90 216 250 96 01

İnternet Sitesi: www.divan.com.tr

İletişim E-Posta Adresleri

Genel: info@divan.com.tr

Sürdürülebilirlik: gelecekindivandayiz@divan.com.tr

Sosyal Medya

#divanotelleri

#divanpastaneleri

#divanrestoranlari

Facebook | YouTube | LinkedIn

Not: Bu rapor yalnızca dijital olarak hazırlanmıştır.

Yasal Uyarı

Divan Grubu Geleceğe Hazırız 2024 Sürdürülebilirlik Raporu'nda ("Rapor") yer alan tüm bilgi, veri ve analizler; raporlama sürecinde güvenilir kaynaklardan derlenmiş olup yalnızca bilgilendirme amacı taşımaktadır. Bu içerikler herhangi bir yatırım kararı veya ticari işlem için doğrudan temel alınmamalıdır.

Divan Grubu, yöneticileri, çalışanları ve Rapor'un hazırlanmasına katkı sağlayan kişi veya kurumlar; bu Raporda yer alan bilgilerin kullanımından doğabilecek doğrudan veya dolaylı zararlardan sorumlu tutulamaz.

Rapor'un tüm hakları Divan Grubu'na aittir. İçerik, kaynak gösterilmeden kısmen veya tamamen çoğaltılamaz, dağıtılamaz ya da herhangi bir formatta yayınlanamaz.

Ekler



1. Divan Grubu Sürdürülebilirlik Raporu 2024

GRI İçerik İndeksi

GRI 1

Divan Grup 1 Ocak 2024-31 Aralık 2024 dönemini kapsayan raporunu GRI Standartları'na göre hazırlamıştır

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 1: Temel 2021			
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-1 Kurum Profili	Rapor Hakkında 2024 Yılı Sürdürülebilirlik Özeti ve Faaliyet Başarıları	3 6-7
	2-2 Sürdürülebilirlik raporlamasına dâhil edilen kuruluşlar	Divan 68. Yılında: Marka Mirasına Eklenen Adımlar Rapor Hakkında 2024 Yılı Sürdürülebilirlik Özeti ve Faaliyet Başarıları	14-16 3 6-7
	2-3 Raporlama periyodu, sıklığı ve iletişim bilgisi	2024 Yılı Sürdürülebilirlik Özeti ve Faaliyet Başarıları Rapor Hakkında	6-7 3
	2-4 Önceki raporlara göre yeniden düzenlenen bilgi	-	
	2-5 Dış Denetim	Rapor kapsamında bir dış denetim alınmamıştır	
	2-6 Faaliyetler, değer zinciri ve diğer iş ilişkileri	Divan 68. Yılında: Marka Mirasına Eklenen Adımlar Değer Yaratma Analizimiz Kültürel Dönüşüm İş Birlikleri ve Etki Alanları	14-16 60-61 139 151
	2-7 Çalışanlar	İnsan Kaynağına Yaklaşımımız Ücretlendirme ve Yan Haklar Yaklaşımı Çalışan Refahı ve Aile Dostu Yaklaşım Kültürel Dönüşüm	135-136 137 138 139
	2-8 Taşeron firmaya ait çalışanlar	İnsan Kaynağına Yaklaşımımız Ücretlendirme ve Yan Haklar Yaklaşımı Etik Uyum ve Risk Yönetimi	135-136 137 89-90
	2-9 Yönetişim yapısı	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetişim Yapımız ve Stratejik Organizasyon Modelimiz Yönetim Anlayışı Süreç İyileştirme ve Operasyonel Verimlilik Yönetim Sistemleri ve Kalite Belgelerimiz	140-143 78-79 79-80 99 83-84
	2-10 En yüksek yönetişim organının üyelerinin yetkinlik ve yeterliliklerinin belirlenme süreci	Yönetişim Yapımız ve Stratejik Organizasyon Modelimiz Yönetim Anlayışı Süreç İyileştirme ve Operasyonel Verimlilik Yönetim Sistemleri ve Kalite Belgelerimiz Sürdürülebilirlik Modeli Sürdürülebilirlik Hedeflerimiz	78-79 79-80 99 83-84 52 56-59

1. Divan Grubu Sürdürülebilirlik Raporu 2024

GRI İçerik İndeksi

GRI 1

Divan Grup 1 Ocak 2024-31 Aralık 2024 dönemini kapsayan raporunu GRI Standartları'na göre hazırlamıştır

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 1: Temel 2021			
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-11 En yüksek yönetim organının başkanı	Yönetişim Yapımız ve Stratejik Organizasyon Modelimiz Yönetim Anlayışı	78-79 79-80
	2-12 En yüksek yönetim organının kuruluşun faaliyetleri kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesindeki rolü	Yönetişim Yapımız ve Stratejik Organizasyon Modelimiz Yönetim Anlayışı Risk ve Fırsat Çifte Önemlilik (DM)	78-79 79-80 65-68 70-73
	2-13 Faaliyet kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesinde sorumluluk iradesi	Yönetişim Yapımız ve Stratejik Organizasyon Modelimiz Yönetim Anlayışı Risk ve Fırsat Çifte Önemlilik (DM)	78-79 79-80 65-68 70-73
	2-14 Sürdürülebilirlik raporlamasında en yüksek yönetim organının rolü	Yönetişim Yapımız ve Stratejik Organizasyon Modelimiz Yönetim Anlayışı Risk ve Fırsat Çifte Önemlilik (DM)	78-79 79-80 65-68 70-73
	2-15 Çıkar çatışmalarını engelleyen süreçler	Etik Uyum ve Risk Yönetimi Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği ve Kapsayıcılık	89-90 85-88
	2-16 Kritik konuların en yüksek yönetim organına aktarılması süreci	Yönetişim Yapımız ve Stratejik Organizasyon Modelimiz Yönetim Anlayışı Risk ve Fırsat Çifte Önemlilik (DM)	78-79 79-80 65-68 70-73
	2-17 En yüksek yönetim organının yeterlilikleri	Yönetişim Yapımız ve Stratejik Organizasyon Modelimiz Yönetim Anlayışı	78-79 79-80
	2-18 En yüksek yönetim organının performansının değerlendirilmesi	Divan Grubu, kurumun gizlilik politikaları doğrultusunda bu bilgiyi kamuya açık olarak paylaşmamaktadır.	
	2-19 Ücret politikaları	Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği ve Kapsayıcılık İnsan Kaynağına Yaklaşımımız	85-88 135-136
	2-20 Ücretlerin belirlenmesine yönelik süreç	Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği ve Kapsayıcılık İnsan Kaynağına Yaklaşımımız	85-88 135-136
	2-21 Yıllık toplam ücret oran	Divan Grubu, kurumun gizlilik politikaları doğrultusunda bu bilgiyi kamuya açık olarak paylaşmamaktadır.	

1. Divan Grubu Sürdürülebilirlik Raporu 2024

GRI İçerik İndeksi

GRI 1

Divan Grup 1 Ocak 2024-31 Aralık 2024 dönemini kapsayan raporunu GRI Standartları'na göre hazırlamıştır

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 1: Temel 2021 GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-22 Sürdürülebilir kalkınma stratejisine ilişkin açıklama	Manifestomuz Sürdürülebilirlik Modeli	47 52
	2-23 Politika taahhütler	Etik Uyum ve Risk Yönetimi Süreç İyileştirme ve Operasyonel Verimlilik	89-90 99
	2-24 Politika taahhütlerinin uygulanması	Etik Uyum ve Risk Yönetimi Süreç İyileştirme ve Operasyonel Verimlilik	89-90 99
	2-25 Olumsuz etkileri iyileştirmeye yönelik süreçler	Etik Uyum ve Risk Yönetimi Süreç İyileştirme ve Operasyonel Verimlilik İklim Kaynaklı Riskler ve Acil Durum Yönetimi Çalışan Refahı ve Aile Dostu Yaklaşım İş Birlikleri ve Etki Alanları Paydaş Etkileşimi	89-90 99 130 138 151 103-105
	2-26 Etik ve yasal davranışla ilgili konular hakkında öneri alınması ve endişelerin dile getirilmesine yönelik mekanizmalar	Misafir/Müşteri Memnuniyeti Paydaş Etkileşimi Etik Uyum ve Risk Yönetimi Tedarik Zinciri	100-102 103-105 89-90 92-95
	2-27 Yasal mevzuata uyum	Etik Uyum ve Risk Yönetimi	89-90
	2-28 Kurumsal üyelikler	İş Birlikleri ve Etki Alanları	151
	2-29 Paydaş katılımı	İş Birlikleri ve Etki Alanları Paydaş Etkileşimi Tedarik Zinciri	151 103-105 92-95
	2-30 Toplu iş sözleşmesine tabi çalışan oranları	Misafir/Müşteri Memnuniyeti -	100-102 -

1. Divan Grubu Sürdürülebilirlik Raporu 2024

GRI İçerik İndeksi

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 3: Öncelikli Konular 2021			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-1 Öncelikli konuların belirlenmesine yönelik süreç	Çifte Önemlilik Analizi	70-73
	3-2 Öncelikli konuların listesi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73
	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73

Enerji Yönetimi ve Verimliliği

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 103: Enerji 2025	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73
	103-1 Enerji politikaları ve taahhütleri	Enerji ve Karbon Yönetimi	117-120
	103-2 Kuruluş içinde enerji tüketimi ve kendi kendine üretim	Enerji ve Karbon Yönetimi	117-120

Su Yönetimi ve Suyun Korunması

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 303: Su ve Deşarjlar 2018	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73
	303-3 Su çekimi	Su Yönetimi ve Suyun Korunması	125-126
	303-4 Su deşarjı	Su Yönetimi ve Suyun Korunması	125-126
	303-5 Su tüketimi	Su Yönetimi ve Suyun Korunması	125-126

İklim Uyumluluğu ve Dirençliliği

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 102: İklim Değişikliği 2025	102-1 İklim değişikliğinin azaltılmasına yönelik geçiş planı	İklim Kaynaklı Riskler ve Acil Durum Yönetimi	130
	102-2 İklim değişikliğine uyum planı	İklim Kaynaklı Riskler ve Acil Durum Yönetimi	130

Biyoçeşitliliğin Korunması

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 101: Biyoçeşitlilik 2024	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73
	101-1 Biyolojik çeşitlilik kaybını durdurma ve tersine çevirme politikaları	Biyoçeşitlilik	127-128
	101-2 Biyoçeşitlilik etkilerinin yönetimi	Biyoçeşitlilik	127-128

I. Divan Grubu Sürdürülebilirlik Raporu 2024

GRI İçerik İndeksi

Emisyonların (GHG) Yönetimi ve Azaltımı

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 305: Emisyonlar 2016	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73
	305-1 Doğrudan (Kapsam 1) sera gazı emisyonları	Enerji ve Karbon Yönetimi	117-120
	305-2 Dolaylı enerji (Kapsam 2) sera gazı emisyonları	İklim Kaynaklı Riskler ve Acil Durum Yönetimi	130
		Enerji ve Karbon Yönetimi	117-120
		İklim Kaynaklı Riskler ve Acil Durum Yönetimi	130

Döngüsel Ekonomi ile Uyumluluk

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 306: Atık 2020	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73
	306-1 Atık oluşumu ve atıkla ilgili önemli etkiler	Atık Yönetimi ve Döngüsel Ekonomi Yaklaşımı	121-124
		Su Yönetimi ve Suyun Korunması	125-126
	306-2 Önemli atıklarla ilgili etkilerin yönetimi	Atık Yönetimi ve Döngüsel Ekonomi Yaklaşımı	121-124
		Su Yönetimi ve Suyun Korunması	125-126
	306-3 Oluşan atıklar	Atık Yönetimi ve Döngüsel Ekonomi Yaklaşımı	121-124
		Su Yönetimi ve Suyun Korunması	125-126
	306-4 Bertaraf edilen atıklar	Atık Yönetimi ve Döngüsel Ekonomi Yaklaşımı	121-124
		Su Yönetimi ve Suyun Korunması	125-126

İstihdamın Geliştirilmesi

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73

Sosyal Yatırımlar Yapılması

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73

I. Divan Grubu Sürdürülebilirlik Raporu 2024

GRI İçerik İndeksi

Ar-Ge ve Yenilikçilik

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73

Teknoloji Kullanımı ve Dijitalleşme

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73

Yerel Ekonomiye Katkı Sağlanması

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73
GRI 201: ekonomik Performans 2016	201-1 Üretilen ve dağıtılan doğrudan ekonomik değer	Ekonomik Göstergeler	81-82

Misafir/Müşteri Memnuniyetinin Sağlanması

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73
GRI 416: Müşteri Sağlığı ve Güvenliği 2016	416-1 Sağlık ve güvenlik etkilerinin iyileştirme amacıyla değerlendirildiği belirgin ürün ve hizmet kategorilerinin yüzdesi	Süreç iyileştirme ve Operasyonel Verimlilik Misafir/Müşteri Memnuniyeti	99 100-103

I. Divan Grubu Sürdürülebilirlik Raporu 2024

GRI İçerik İndeksi

Paydaş Katılımı ve İletişimi

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73

Sürdürülebilir Tedarik Sistemi

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73
GRI 414: Tedarikçi Sosyal Değerlendirmesi 2016	414-1 Sosyal kriterler kullanılarak bulunan yeni tedarikçiler	Tedarik Zinciri	92-95
	414-2 Tedarik zincirindeki olumsuz sosyal etkiler ve alınan önlemler	Tedarik Zinciri	92-95

Etik İş Anlayışının Korunması

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73
GRI 205: Yolsuzluk ve Rüşvetle Mücadele 2016	205-1 Yolsuzlukla ilgili riskler bakımından değerlendirilen faaliyetler	Etik Uyum ve Risk Yönetimi	89-90
	205-2 Yolsuzluk ve Rüşvetle Mücadele politikaları ve prosedürleri hakkında iletişim ve eğitim	Yönetişim Yapımız ve Stratejik Organizasyon Modelimiz	78-79
		Etik Uyum ve Risk Yönetimi	89-90
		Yönetişim Yapımız ve Stratejik Organizasyon Modelimiz	78-79

Kurumsal Amacın Açıklığı

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73

I. Divan Grubu Sürdürülebilirlik Raporu 2024

GRI İçerik İndeksi

Etki Risk ve Fırsat Analizi Yapılması

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73

İnsan Sağlığı ve Güvenliği

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73
	403-1 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	İş Sağlığı ve Güvenliği	140-143
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018	403-2 Yaralanma türü ve kaza sıklık oranları, melek hastalıkları, kayıp gün ve devamsızlık ve işle bağlantılı toplam ölüm vakası sayıları	İş Sağlığı ve Güvenliği	140-143
	403-3 İş sağlığı hizmetleri	İş Sağlığı ve Güvenliği	140-143
	403-4 İş sağlığına ve güvenliğine çalışan katılımı, danışma ve iletişim	İş Sağlığı ve Güvenliği	140-143
	403-5 İş sağlığı ve güvenliği ile ilgili çalışan eğitimi	İş Sağlığı ve Güvenliği	140-143
	403-6 Çalışan sağlığının teşviki	İş Sağlığı ve Güvenliği	140-143
	403-7 İş ilişkileriyle doğrudan bağlantılı iş sağlığı ve güvenliği etkilerinin önlenmesi ve azaltılması	İş Sağlığı ve Güvenliği	140-143
	403-9 İş kaynaklı yaralanmalar	İş Sağlığı ve Güvenliği	140-143

Çeşitlilik ve Kapsayıcılığın Korunması

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73
	405-1 Yönetişim organlarının ve çalışanların çeşitliliği	Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği ve Kapsayıcılık	85-88
GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-2 Taban maaş ve kadınların ücretlerinin erkeklere oranı	Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği ve Kapsayıcılık	85-88

I. Divan Grubu Sürdürülebilirlik Raporu 2024

GRI İçerik İndeksi

İnsan Haklarının Korunması

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73
GRI 409: Zorla veya Cebren Çalıştırma 2016	409-1 Zorla veya cebren çalıştırma vakaları bakımından belirgin risk ettiği belirlenen faaliyetler ve tedarikçiler ve alınan önlemler	İnsan Kaynağına Yaklaşımımız Etik Uyum ve Risk Yönetimi	135-136 89-90

Eşitliğin Sağlanması ve Korunması

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73
GRI 406: Ayrımcılığın Önlenmesi 2016	406-1 Ayrımcılık olayları ve alınan düzenleyici önlemler	Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği ve Kapsayıcılık İnsan Kaynağına Yaklaşımımız	85-88 135-136

Çalışan Gelişiminin Desteklenmesi

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1 Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	İş Birlikleri ve Etki Alanları	151
	404-2 Çalışan gelişimini destekleyen yetenek yönetimi ve yaşam boyu öğrenim programları	Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS)	154
		İş Birlikleri ve Etki Alanları	151
		Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS)	154

Çalışan Memnuniyeti ve Bağlılığı

GRI Standardı	Bildirim	Açıklama	Sayfa
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi	70-73

2. WEF Paydaş Kapitalizm Metrikleri

Tema	Temel Göstergeler ve Beyan	Referans	Sayfa Numarası
Yönetim Amaçları	Amacın Belirlenmesi	Rapor Hakkında	10
Yönetim Organının Kalitesi	Yönetim Organının Oluşumu	Yönetişim Yapımız ve Stratejik Organizasyon Modelimiz	76
		Yönetim Anlayışı	78
Paydaş Katılımı	Paydaşları Etkileyen Öncelikli Konular	Çifte Önemlilik (DM)	61
Etik Davranış	Yolsuzlukla Mücadele	Etik Uyum ve Risk Yönetimi	85
	Uygulanan Etik Tavsiye ve Raporlama Mekanizmaları	Etik Uyum ve Risk Yönetimi	85
Risk ve Fırsatların Yönetimi	Risk ve Fırsatların İş Süreçlerine Entegre Edilmesi	Etik Uyum ve Risk Yönetimi	85
		Risk ve Fırsat	60
İklim Değişikliği	Sera Gazı Emisyonları	İklim Kaynaklı Riskler ve Acil Durum Yönetimi	121
	TCFD Uygulaması	İklim Kaynaklı Riskler ve Acil Durum Yönetimi	121
Tabiat Varlığı Kaybı	Toprak Kullanımı ve Ekolojik Duyarlılık	İklim Kaynaklı Riskler ve Acil Durum Yönetimi	115
		Atık Yönetimi ve Döngüsel Ekonomi Yaklaşımı	121
Temiz Suya Erişim	Su Kıtlığı Yaşanan Bölgelerde Yapılan Su Çekimi ve Tüketimi	Su Yönetimi ve Suyun Korunması	116
İnsan Onuru ve Eşitlik	Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği ve Kapsayıcılık	83
	Ücret Eşitliği	Ücretlendirme ve Yan Haklar Yaklaşımı	130
	Ücret Düzeyi	Ücretlendirme ve Yan Haklar Yaklaşımı	130
	Çocuk İşçilik, Zorunlu ve Zorla Çalıştırma Vakaları Riski	İnsan Kaynağına Yaklaşımımız	129
		Etik Uyum ve Risk Yönetimi	85
Sağlık ve Esenlik	Sağlık ve Emniyet	İş Sağlığı ve Güvenliği	138
Gelecek için Beceriler	Sağlanan Eğitimler	İş Sağlığı ve Güvenliği	138
İstihdam ve Refah Yaratma	İstihdam Adedi ve Oranı	Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği ve Kapsayıcılık	83
		Kültürel Dönüşüm	135
	Ekonomik Katkı	Kurumun gizlilik politikaları nedeniyle beyan edilmemektedir.	
	Finansal Yatırım Katkısı	Kurumun gizlilik politikaları nedeniyle beyan edilmemektedir.	
Daha İyi Ürün ve Hizmetler için İnovasyon	Toplam Ar-Ge Harcamaları	Kurumun gizlilik politikaları nedeniyle beyan edilmemektedir.	
Toplum ve Sosyal Canlılık	Ödenen Toplam Vergi	Kurumun gizlilik politikaları nedeniyle beyan edilmemektedir.	

3. BM Kadının Güçlenmesi Prensipleri (UNWEPS)

Prensipler	Referans	Sayfa Numarası
Prensip 1: Toplumsal cinsiyet eşitliği için üst düzey kurumsal liderlik sağlanması	Semahat Arsel Üyelikler, Ödüller ve Başarılar Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği ve Kapsayıcılık İş Birlikleri ve Etki Alanları	03 30 83 144
Prensip 2: Tüm kadın ve erkeklere iş yaşamında adil davranılması, insan haklarına ve ayırım yapmama ilkesine saygı gösterilmesi; bu ilkelerin desteklenmesi	Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği ve Kapsayıcılık	83
Prensip 3: Tüm kadın ve erkek çalışanların sağlık, güvenlik ve refahının sağlanması	İş Sağlığı ve Güvenliği	138
Prensip 4: Kadınların eğitim, kurs ve profesyonel gelişim olanaklarının desteklenmesi	Divan Akademi	139
Prensip 5: Kadınların güçlenmesi için girişimci gelişimi, tedarik zinciri ve pazarlama yöntemlerinin uygulanması	İş Birlikleri ve Etki Alanları	144
Prensip 6: Toplumsal girişimler ve savunuculuk çalışmalarıyla eşitliğin teşvik edilmesi	Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği ve Kapsayıcılık	83
Prensip 7: Toplumsal cinsiyet eşitliğine ilişkin elde edilen başarıların değerlendirilmesi ve halka açık raporlanması	Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği ve Kapsayıcılık	83

4. Ekonomik Performans Göstergeleri

Sayılar 1.000 TL üzerinden ifade edilmiştir.

	2024	2023	2022	Birim
Çevre				
Çevresel Yatırımlar için Yapılan Harcamalar	12.526,89	1.603,00	401,71	TL
İş Sağlığı ve Güvenliği				
İş Sağlığı ve Güvenliği Konusuna Ayrılan Bütçe/Yatırımlar	8.690,62	3.625,00	1.334,70	TL
Toplumsal Yatırımlar				
Hayırseverlik Kapsamındaki Bağışlar	394,99	1.160,50	22,81	TL
Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanındaki Yatırımlar		20.000,00		TL
Sponsorluklar		303,83		TL

Proje Başlığı	2024 Getirisi	2023 Getirisi	2022 Getirisi	Birim
Ür-Ge Yeni Ürünler	45.097.622,40	150.826.867,00	45.097.622,40	TL
Ür-Ge Verimlilik Çalışmaları	459.107,37	4.400.000,00	459.107,37	TL

5. Sosyal Performans Göstergeleri

İstihdam Verileri

Çalışan Sayısı	2024			2023			2022		
	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam
Ofis Çalışanı	150	321	471	164	347	511	252	1.057	562
Saha Çalışanı	522	978	1.500	528	1.124	1.652	360	310	1.417
Toplam	672	1.299	1.971	692	1.471	2.163	619	1.360	1.979

Çalışma Süresine Göre Çalışan Sayısı	2024			2023			2022		
	Tam Zamanlı	Yarı Zamanlı	Toplam	Tam Zamanlı	Yarı Zamanlı	Toplam	Tam Zamanlı	Yarı Zamanlı	Toplam
Ofis Çalışanı	471	-	471	511	-	511	562	-	562
Saha Çalışanı	1.500	-	1.500	1.652	-	1.652	1.417	-	1.417
Toplam	1.971	-	1.971	2.163	-	2.163	1.979	-	1.979

Yaşa Göre Çalışan Sayısı	2024			2023			2022		
	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam
30 Yaş Altı	260	379	639	298	527	825	240	358	598
30-50 Yaş Arası	364	797	1.161	346	829	1.175	337	885	1.222
50 Yaş Üstü	48	123	171	48	115	163	42	117	159

Yıl İçinde Yeni İşe Alınan Çalışan Sayısı	2024			2023			2022		
	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam
30 Yaş Altı	243	326	569	209	401	610	99	172	271
30-50 Yaş Arası	181	232	413	146	297	443	106	236	342
50 Yaş Üstü	26	46	72	11	28	39	6	32	38
Toplam	450	604	1.054	366	726	1.092	211	440	651

*Management otel çalışanları ve taşeron çalışanlar dâhil edilmemiştir.

5. Sosyal Performans Göstergeleri

İstihdam Verileri

Kıdem Yılına Göre Çalışan Sayısı	2024			2023			2022		
	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam
0-5 Yıl	564	896	1.457	418	820	1.238	452	844	1.296
5-10 Yıl	91	186	280	210	437	647	106	259	365
10 Yıl ve Üzeri	62	208	270	64	214	278	61	257	318

Doğum/Ebeveynlik İzni	2024			2023			2022		
	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam
Doğum/Ebeveynlik İzninden Yararlanan Çalışan Sayısı	10	20	30	-	-	7	7	-	7
Doğum/Ebeveynlik İzninin Sona Ermesinden Sonra İşe Dönen Çalışan Sayısı	9	20	29	-	-	7	7	-	7

Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği

Yöneticiler Yaş Kategorilerine Göre	2024			2023			2022		
	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam
30 Yaş Altı	-	-	-	-	-	-	-	-	-
30-50 Yaş	30	57	87	33	63	96	37	71	108
50 Yaş Üstü	5	17	22	5	16	21	4	-	4
Toplam	35	74	109	38	79	117	41	71	112

Yönetim Kurulu Cinsiyete Göre	2024			2023			2022		
	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam
Toplam	1	5	6	2	5	7	2	5	7

	2024			2023			2022		
	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam
Cinsiyete Göre Engelli Çalışan Sayısı	16	40	56	10	33	43	11	33	44
Yabancı Uyruklu Çalışan Sayısı			16			11			17

*Management otel çalışanları ve taşeron çalışanlar dâhil edilmemiştir.

6. Çevresel Performans Göstergeleri

Sera Gazı Emisyonları (Otel)

Emisyon Kategorileri	Divan Bodrum Otel (tonCO ₂ e)		Divan Ankara Otel (tonCO ₂ e)		Divan Bursa Otel (tonCO ₂ e)		Divan Çukurhan Otel (tonCO ₂ e)		Divan İstanbul Otel (tonCO ₂ e)		Divan İstanbul City Otel (tonCO ₂ e)		Üretim Tesisi (tonCO ₂ e)		Toplam Emisyon (tonCO ₂ e)	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Kategori 1	57	21,78	469	492,24	77	76,16	831	868,19	123	122,71	3.347	2.913,59	3.347	2.913,59	5.202	4.793,87
Kategori 2	492	462,63	1.067	1.066,64	188	185,77	2.206	2.205,37	531	530,42	2.819	2.818,39	2.819	2.818,39	8.045	8.011,11
Kategori 3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6.400	571,51	6.400	571,51	6.400	571,51
Kategori 4	395	123,27	994	284,2	371	448,57	1.282	587,62	450	141,41	7.704	Diğer Hammaddeler	7.704	Diğer Hammaddeler	11.410	1.782,75
Kategori 5	-	258,55	-	700,91	-	317,78	1.255	664,31	-	218,6	-	1.253,97	-	1.253,97	1.255	3.524,95
Kategori 6	3	2,97	20	19,74	3	2,2	69	9,91	10	4,56	9	8,51	9	8,51	116	42,01
Toplam	947	869,23	2.550	2.563,75	639	1.030,49	4.379	4.335,42	1.114	1.017,73	21.434	7.565,99	21.434	7.565,99	32.428	18.738,38

Çevre Cezası

Lokasyon	2024	2023	2022
Kuruçesme Gürültü Cezası	522.594	-	-

6. Çevresel Performans Göstergeleri

Sera Gazı Emisyonları (Restoran ve Pastaneler) 2024 Yılı Lokasyon bazlı emisyonları:

Lokasyon	Kapsam 1 Emisyonları (ton CO ₂ e)	Kapsam 2 Emisyonları (ton CO ₂ e)	Toplam Emisyon (ton CO ₂ e)
Divan Cafeteria Academic Hospital	124	2	126
Divan Pub Akaretler	11	12	23
Divan Brasserie Akasya	212	261	473
Divan Brasserie Fuaye	26	115	141
Divan Cafeteria Amerikan Hastanesi	-	163	163
Divan Pub Ataşehir	33	120	153
Divan Brasserie Bebek	34	125	159
Divan Pub Bodrum	93	-	93
Divan Pub Caddebostan	12	26	38
Divan Brasserie Çankaya	297	128	425
Divan Pub Erenköy/Divan Patisserie Erenköy	75	210	285
Divan Cafeteria Koç Üniversitesi Hastanesi	-	144	144
Lotus Bistro by Divan	46	141	187
Divan Pub City's İstanbul	-	141	141
Divan Cafeteria Liv Hospital	-	132	132
Divan Patisserie Akmerkez	289	6	295
Divan Patisserie Köroğlu	-	36	36
Divan Patisserie Ataköy	1	32	33
Divan Patisserie Ataşehir	-	33	33
Divan Patisserie Bahçeşehir	-	18	18
Divan Patisserie Bebek	1	21	22
Divan Patisserie Milta Marina	-	24	24
Divan Patisserie Galataport & Galataport Bistro	-	31	31
Divan Patisserie Kalamış	-	69	69
Divan Patisserie Kızılay	-	45	45
Divan Patisserie Koç Kule	-	49	49
Divan Patisserie Vadistanbul	118	323	440
Fenerbahçe Faruk Ilgaz	296	1.004	1.300
Divan Kuruçeşme	-	142	142
Rahmi M. Koç Müzesi	16	126	142
Divan Brasserie Kalamış & Maromi Kalamış	78	239	317
Pizza Pieza by Divan	-	9	9
Toplam	1.835	3.695	5.530

Atık Yönetimi

Proje Adı	Atık azaltımı 2024	Atık azaltımı 2023	Atık azaltımı 2022	Birim
Geri Kazanılan Atık Miktarı	187,27	65	24	kg
Bitkisel Atık Yağ (Biodizel)	51,328	40,814	37,12	kg
Proje ile Ulaşılan Finansal Tasarruf (₺)	₺1.026.560	-	₺87.217,94	TL

Tehlikeli Atık Miktarı

Kategori	2024	2023	2022	Birim
Elektronik Atıklar	4,199	4,83	5,572	Ton

Tehliksiz Atık Miktarı

Kategori	2024	2023	2022	Birim
Düzenli Depolama/Katı Atık Sahasına Giden	374,6	173,6	128,3	Ton
Geri Dönüştürülen	191,8	217,3	151,9	Ton
Enerji Amaçlı Geri Kazanılan	14,4	10	38,2	Ton
Diğer	-	-	-	Ton

2024 Sürdürülebilirlik Raporu



Divan Turizm İşletmeleri A.Ş.

Divan Genel Müdürlük

Ünalan Mahallesi, Ayazma Caddesi,
No: 131/6, Çamlıca İş Merkezi,
A Blok Üsküdar 34700 İstanbul, Türkiye
Telefon: +90 216 522 63 00
Faks: 0 216 522 63 19
info@divan.com.tr



Raporlama Danışmanı

SU Sürdürülebilirlik ve
Kurumsal Sorumluluk Danışmanlığı
www.sucsr.com
info@sucsr.com