



Sürdürülebilirlik Raporu 2025



İÇİNDEKİLER



SUNUŞ → 3

Döngüsel Bereket
→ 3

Rapor Hakkında
→ 4

CEO Mesajı
→ 5

HAKKIMIZDA → 7

Besler Hakkında
→ 8

Değer Zincirimiz
→ 12

Dünden Bugüne Besler
→ 14

2025'te Öne Çıkanlar
→ 15

Kurumsal Yönetişim
→ 16

İş Etiği, Şeffaflık ve Uyum
→ 19

RİSK YÖNETİMİ ANLAYIŞIMIZ → 21

Küresel ve Sektörel Trendler
→ 22

Kurumsal Risk Yönetimi
→ 27

Sürdürülebilirlik ve İklim Riskleri
→ 28

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ANLAYIŞIMIZ → 30

Döngüsel Bereket Sürdürülebilirliği Yeniden Tanımlıyoruz
→ 31

Öncelikli Konularımız
→ 32

Değer Yaratma Modeli
→ 35

Sürdürülebilirlik Yönetimi
→ 36

DOĞAYI BESLER → 39

İklim Değişikliğine Uyum
→ 40

Su Yönetimi ve Güvenliği
→ 45

Atık Yönetimi ve Sürdürülebilir Ambalaj
→ 48

Gıda Atığı
→ 50

Sürdürülebilir Tarım ve Doğal Kaynakların Korunması
→ 51

DEĞERİ BESLER → 54

Çalışanlarımız
→ 55

Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik
→ 56

Yeteneklerin Çekimi, Gelişimi ve Elde Tutulması
→ 59

Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı
→ 62

Tedarik Zinciri
→ 64

Sürdürülebilir Tedarik Zinciri
→ 65

Toplum
→ 69

GELECEĞİ BESLER → 72

Ürün Güvenliği, Kalitesi ve Sorumluluğu
→ 73

Ar-Ge ve İnovasyon
→ 75

Tüketici Deneyimi ve Şeffaflık
→ 80

EKLER → 81

Performans Göstergeleri
→ 82

Ödüller
→ 85

Üyelikler ve Dernekler
→ 87

Paydaş İlişkileri ve İletişimi
→ 88

Raporlama Prensipleri
→ 89

Sınırlı Güvence Raporu
→ 95

GRI İçerik Endeksi
→ 97

Künye
→ 104

DÖNGÜSEL BEREKET

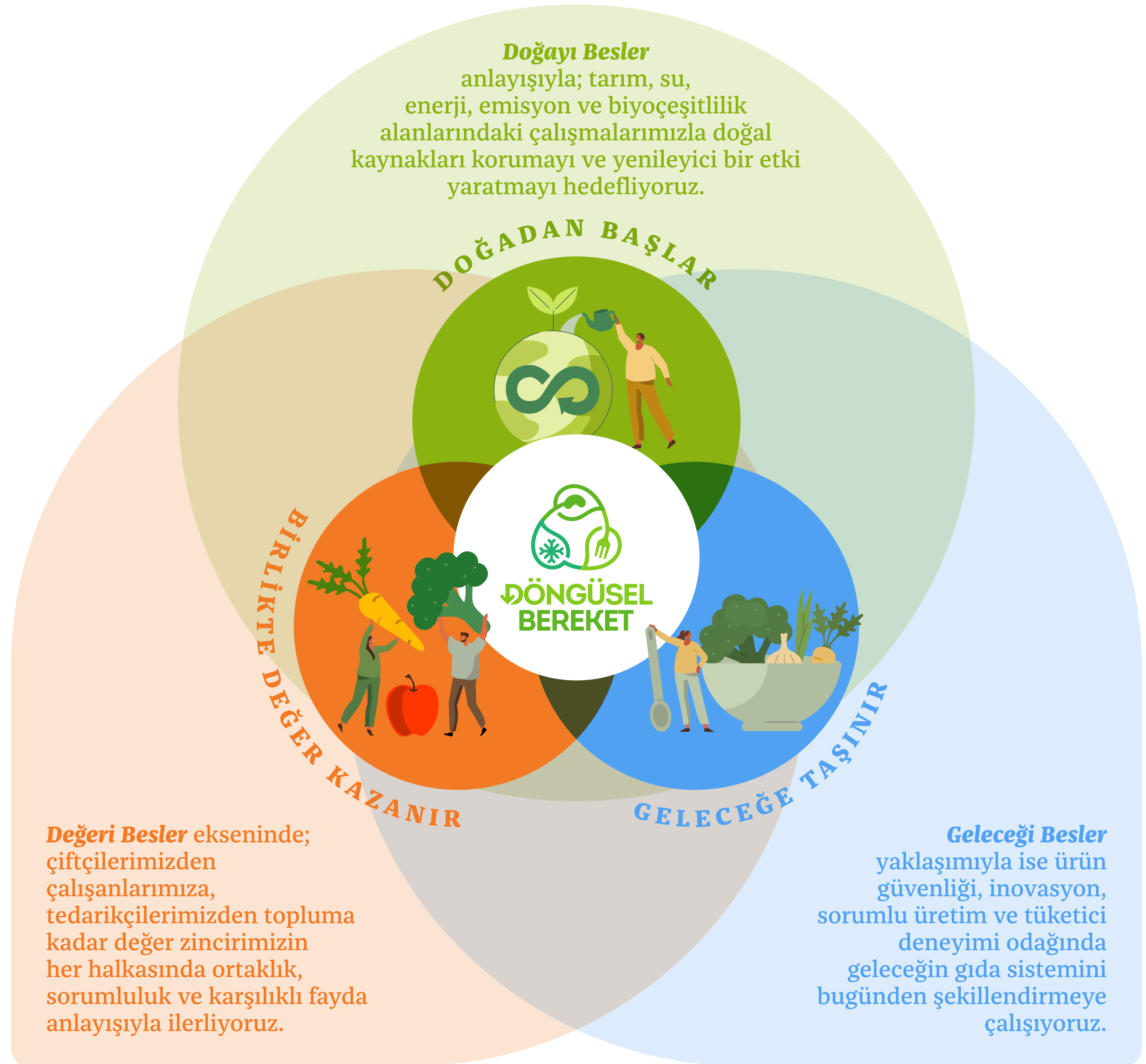
Besler’de sürdürülebilirlik, yalnızca yerine getirilmesi gereken bir sorumluluk ya da dile getirilen bir taahhüt değil; iş yapma biçimimizin özünü tanımlayan temel bir yaklaşımdır. Biz bu yaklaşımı Döngüsel Bereket olarak adlandırıyoruz. Çünkü **bereketi yalnızca toprağın sunduğu verimle değil; doğayla kurduğumuz dengeli ilişkiyle, emeğe gösterdiğimiz saygıyla, kaynakları sorumlu kullanma biçimimizle ve birlikte ürettiğimiz değerle tanımlıyoruz.**

Tohumun toprağa kavuştuğu andan ürünün sofraya ulaştığı ana kadar uzanan her adımda, doğayı koruyan, çiftçiyle omuz omuza ilerleyen, emeğe sahip çıkan ve israfı önlemeye çalışan bir anlayışla hareket ediyoruz. Bizim için bereket; topraktan aldığını toprağa geri verebilmek, değer zincirimizde yer alan tüm paydaşlarla birlikte büyümek ve gelecek nesillere daha sağlıklı, daha adil ve daha sürdürülebilir bir gıda sistemi bırakabilmektir.

Döngüsel Bereket yaklaşımımız, birbirini besleyen **üç temel eksen** üzerinde yükseliyor.

Değeri Besler ekseninde; çiftçilerimizden çalışanlarımıza, tedarikçilerimizden topluma kadar değer zincirimizin her halkasında ortaklık, sorumluluk ve karşılıklı fayda anlayışıyla ilerliyoruz.

Geleceği Besler yaklaşımıyla ise ürün güvenliği, inovasyon, sorumlu üretim ve tüketici deneyimi odağında geleceğin gıda sistemini bugünden şekillendirmeye çalışıyoruz.



RAPOR HAKKINDA

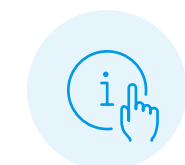
Sürdürülebilirlik performansımızı, yarattığımız değeri ve geleceğe yönelik hedeflerimizi paydaşlarımızla şeffaf bir şekilde paylaşmayı önemsiyoruz. Bu doğrultuda her yıl yayımladığımız sürdürülebilirlik raporlarımız aracılığıyla ekonomik, çevresel, sosyal ve yönetim alanlarındaki performansımızı, önceliklerimizi ve gerçekleştirdiğimiz çalışmaları “Döngüsel Bereket” anlayışımız çerçevesinde paydaşlarımızın bilgisine sunuyoruz.

Yıldız Holding Sürdürülebilirlik Platformu’nun bir parçası olarak, Holding’in sürdürülebilirlik stratejisini kendi iş modelimiz ve önceliklerimizle entegre ediyor; uzun vadeli değer yaratma anlayışımız doğrultusunda sürdürülebilirlik yolculuğumuzu kararlılıkla sürdürüyoruz.

2017 yılından bu yana yayımladığımız sürdürülebilirlik raporlarımızın dokuzuncusunu oluşturan bu rapor, 1 Ocak – 31 Aralık 2025 dönemini kapsamakta olup dondurulmuş gıda, konserve gıda ve yağ iş birimlerimizdeki yurt içi ve yurt dışı operasyonlarımızı içermektedir.

Raporumuzu, GRI Standartları 2021 doğrultusunda hazırlarken, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), SASB İşlenmiş Gıda Sektörü Standartları ile Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS 1 ve TSRS 2) çerçevelerinden de yararlandık. Kullanılan standartlara ilişkin referanslar ve haritalandırmalar [Ekler](#) bölümünde sunulmaktadır.

Sürdürülebilirlik raporumuzun tüm paydaşlarımız için erişilebilir olmasını önemsiyor; raporumuza ilişkin görüş, öneri ve geri bildirimleri sürdürülebilirlik yolculuğumuzun gelişimi açısından değerli görüyoruz.



Raporla ilgili soru ve görüşlerinizi surdurulebilirlik@besler.com.tr e-posta adresine iletebilirsiniz.

Bağımsız Güvence

Sürdürülebilirlik performansımızın güvenilirliğini ve şeffaflığını güçlendirmek amacıyla, raporumuzda yer alan ve sürdürülebilirlik hedeflerimize katkı sağlayan seçili çevresel, sosyal ve ekonomik performans göstergelerini bağımsız güvence süreçlerinden geçiriyoruz. Bu kapsamda, ilgili göstergeler ISAE 3000 (Revize) ve ISAE 3410 standartları doğrultusunda bağımsız doğrulamaya tabi tutulmaktadır.

Bağımsız güvence süreçleri sayesinde verilerimizin doğruluğunu desteklerken, performansımızı dönemler arasında tutarlı bir şekilde izlemeyi ve güvenilir trend analizleri gerçekleştirmeyi amaçlıyoruz. Bağımsız Güvence Beyanı’na raporumuzun [Ekler](#) bölümünden ulaşabilirsiniz.

Raporumuz içerisinde yer alan  işareti, bağımsız güvence kapsamında doğrulanmış verileri ifade etmektedir.



CEO MESAJI

Döngüsel bereket anlayışımızı; “*doğadan aldığımız değeri korumak, değer zincirimizdeki tüm paydaşlarımızla birlikte çoğaltmak ve gelecek nesillere taşımak*” olarak tanımlıyoruz.

Değerli Paydaşlarımız,

Besler’de sürdürülebilirliği, iş yapma biçimimizin kalbinde yer alan ve geleceğe yön veren temel bir ilke olarak benimsiyoruz. Gıda gibi hayati bir sektörde faaliyet göstermenin sorumluluğuyla, bugünün ihtiyaçlarını karşılarken; tarımsal üretimin devamlılığını güvence altına almayı, doğal kaynakları korumayı, üreticilerimizi güçlendirmeyi ve güvenli gıdayı herkes için erişilebilir kılmayı işimizin merkezine koyuyoruz.

2025 yılında sürdürülebilirlik yaklaşımımızı “Döngüsel Bereket” çatısı altında yeni bir aşamaya taşıdık. Bizim için bereket; doğadan aldığımız değeri korumak, değer zincirimizdeki tüm paydaşlarımızla birlikte çoğaltmak ve gelecek nesillere taşımak demek. Çiftçiyle başlayan, toprağı koruyan, emeğe sahip çıkan, israfı azaltan ve sofrada değer yaratan bu yaklaşımı üç eksenle yönetiyoruz:

Doğadan Başlar – Doğayı Besler, Birlikte Değer Kazanır – Değeri Besler ve Geleceğe Taşınır – Geleceği Besler.

Doğadan Başlar – Doğayı Besler

İşimizin temeli tarıma, toprağı, suya ve enerjiye dayanıyor. Bu nedenle doğayla kurduğumuz ilişkiyi uzun vadeli bir sorumluluk anlayışıyla yönetiyor; iklim dayanıklılığını, kaynak verimliliğini ve yenilenebilir enerjiye geçişi birlikte ele alıyoruz.

2025 yılında **21,7 milyon TL’yi aşan yatırımla**, 20’sini tamamladığımız ve 6’sında çalışmalarımızı sürdürdüğümüz 26 enerji verimliliği projesi yürüttük. Tamamlanan projelerle **8.569 MWh enerji tasarrufu** sağladık; devam eden projelerin tamamlanmasıyla bu değeri daha da artırmayı hedefliyoruz. Operasyonlarımızdan kaynaklanan Kapsam 1 ve 2 emisyonlarının toplamını da bir önceki yıla göre **yüzde 21 azalttık**.

Yenilenebilir enerji dönüşümümüzün önemli adımlarından biri olan Emirdağ Fabrikası Çatı GES projesinin kurulum sürecini başlattık; 2026 yılında tamamlanması planlanmaktadır. Yaklaşık 3,3 MWp kurulu güce ve 5.734 güneş paneline sahip santralin yılda 4,3 milyon kWh elektrik üretmesini ve fabrikanın yıllık elektrik ihtiyacının yaklaşık yüzde 16’sını karşılamasını öngörüyoruz.

Doğayı koruma yaklaşımımızı tedarik zincirimize de taşıyoruz. **Earthworm Foundation** ile başlattığımız stratejik iş birliğiyle tedarik zincirimizin plantasyon seviyesinde izlenebilirliğini sağlamayı, ormansızlaşma risklerini uydu tabanlı sistemlerle izlemeyi ve tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik kapasitesini geliştirmeyi hedefliyoruz. Bu çalışma, biyoçeşitliliğin korunmasının yanı sıra ormansızlaşma riski taşımayan bir tedarik zinciri hedefimizi ve başta AB Ormansızlaşma Tüzüğü olmak üzere uluslararası düzenlemelere uyum altyapımızı da güçlendiriyor.



MERT ALTINKILIÇ
BESLER CEO/
YILDIZ HOLDİNG GIDA GRUBU BAŞKANI

Birlikte Değer Kazanır – Değeri Besler

Sürdürülebilir büyümenin değer zincirimizin tüm halkalarıyla birlikte mümkün olduğuna inanıyoruz. Çiftçilerimiz, çalışanlarımız, tedarikçilerimiz ve tüm paydaşlarımızla kurduğumuz ilişkinin merkezinde güven, kapsayıcılık ve uzun vadeli değer yaratma anlayışı bulunuyor.

2025 yılında, ürünlerimizin üretiminden tüketimine tüm adımlarında gıda israfının önlenmesi adına başlattığımız **Topraktan Tabağa Sıfır Gıda Kaybı** projesini bir iş modeli olarak uygulamaya devam ettik. Tarımsal ham madde üretimi kapsamında sözleşmeli tarım desteğiyle sürdürülebilir üretimi amaçlıyor ve yerli üretimi destekliyoruz. Çiftçilerimize alım garantisi, eğitim ve finansal destek sağlarken ziraat mühendislerimiz aracılığıyla danışmanlık veriyoruz. 2025 yılında tarımsal ham madde teminimizin yüzde 88,2'sini sözleşmeli tarım modeliyle gerçekleştirdik. Bu iş modeliyle tarımsal verimliliği artırıyor, aynı zamanda tarım faaliyetlerinin toprak üzerindeki olumsuz etkisini ve kayıpları en aza indirmeyi amaçlıyoruz.

Tarımda dijitalleşmenin önemli örneklerinden biri olan **SAFER Akıllı Tarla Karar Destek Platformu** ile sensör, drone ve IoT teknolojilerini üretim süreçlerine entegre ettik. Proje sayesinde ürün kalitesinde yaklaşık yüzde 24, verimlilikte yüzde 17 artış sağlarken, kaynak kullanımını yüzde 40 azalttık. SAFER'in ulusal ve uluslararası platformlarda aldığı ödüller de bu çalışmanın yarattığı etkinin önemli bir göstergesi oldu.

Tarımın Kadın Yıldızları projemizle kadın çiftçilerimizin bilgiye, teknolojiye ve finansmana erişimini desteklemeyi sürdürdük. 2025 yılında düzenlediğimiz 18 eğitim programına 2.181 kadın üretici katıldı, 1.729 katılımcı sertifika almaya hak kazandı. Yapay zekâdan finansal okuryazarlığa, girişimcilikten ekolojik okuryazarlığa uzanan içeriklerle kadınların tarımda daha da güçlenmesine katkı sunduk. Eğitimlerimizle yalnızca mevcut kadın çiftçilerimizin yetkinliklerini geliştirmekle kalmadık; yeni kadın üreticilerin tarıma kazandırılmasını da destekledik. Bu yıl ilk kez başlattığımız Çiftçilik 101 programıyla kadınların bilinçli yatırım yapması, riskleri yönetmesi ve ürettiği değeri büyüterek girişimci çiftçilere dönüşmesi yolculuğunu destekledik.

Sürdürülebilirlik yaklaşımımızı güçlü finansal iş birlikleriyle de destekliyoruz. Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası ile imzaladığımız 25 milyon Euro tutarındaki, 7 yıl vadeli finansman anlaşması; üretim kapasitemizi, inovasyon altyapımızı, yeşil dönüşüm yatırımlarımızı ve toplumsal fayda projelerimizi destekleyecek.

Geleceğe Taşınır – Geleceği Besler

Gıdanın geleceğini; güvenli, kaliteli, yenilikçi ve sorumlu ürünlerle şekillendirmeyi hedefliyoruz. Ürün güvenliğini, Ar-Ge'yi, inovasyonu ve tüketici deneyimini sürdürülebilir büyümemizin ayrılmaz parçaları olarak görüyoruz.

Atık yağlardan biyobazlı ambalajlara, patates işleme yan ürünlerinden fonksiyonel gıda bileşenlerine ve balık proses suyundan kaynak geri kazanımına uzanan çalışmalarla inovasyonu döngüsel ekonomi yaklaşımıyla buluşturuyoruz.

2025 yılında Ar-Ge yatırımlarımızı **90,7 milyon TL**'ye ulaştırdık. Yıl içinde 14 projeyi tamamladık, 22 projede çalışmalarımızı sürdürdük ve **50'nin üzerinde** yeni ürünü tüketicilerimizle buluşturduk.

Dokuzuncu Sürdürülebilirlik Raporumuz, attığımız somut adımları ve ulaştığımız sonuçları şeffaflıkla ortaya koyarken önümüzdeki döneme ilişkin sorumluluklarımızı da netleştiriyor. Döngüsel Bereket anlayışıyla toprağın verimliliğini koruyan, paydaşlarımızla ortak değer oluşturan ve gıdanın geleceğini güvence altına alan çözümleri büyütmeye kararlılıkla devam edeceğiz.

Herkes için güvenli ve yüksek kaliteli gıdaya erişim sağlama misyonumuz doğrultusunda bu yolculuğa katkı sunan tüm çalışma arkadaşlarımıza, çiftçilerimize, tedarikçilerimize, iş ortaklarımıza, müşterilerimize ve tüketicilerimize teşekkür ediyorum.

MERT ALTINKILINÇ
BESLER CEO/
YILDIZ HOLDİNG GIDA GRUBU BAŞKANI

Döngüsel Bereket anlayışıyla toprağın verimliliğini koruyan, paydaşlarımızla ortak değer oluşturan ve gıdanın geleceğini güvence altına alan çözümleri büyütmeye kararlılıkla devam edeceğiz.

HAKKIMIZDA



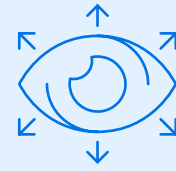
BESLER HAKKINDA

Doğadan aldığımız değeri paydaşlarımızla birlikte korumayı, geliştirmeyi ve geleceğe taşımayı hedefleyen Döngüsel Bereket yaklaşımımız, sürdürülebilirlik anlayışımızın temel çerçevesini oluşturuyor.

1977’den bu yana dondurulmuş gıda, konserve gıda ve margarin pazarlarında faaliyet gösteriyor; dünyanın dört bir yanındaki bireysel ve kurumsal müşterilerimize kaliteli, sağlıklı ve güvenilir ürünler sunmak için çalışıyoruz.

Yarım asrı aşan deneyimimizle ürünlerimizi bugün 5 kıtada, 60’a yakın ülkede tüketicilerle buluşturuyoruz. Kurumsal süreçlerimizi İstanbul’da bulunan genel merkezimiz aracılığıyla yönetirken, iş birimlerimiz genelinde toplam 6 fabrikamızla bölgemizin önemli üretim kapasitesine sahip şirketleri arasında yer alıyoruz.

Türkiye’de dondurulmuş gıda kategorisinin kurucusu ve lideri olarak; Dondurulmuş ve Konserve Gıda ile Yağ İş Birimi çatısı altında perakende, ihracat ve ev dışı tüketim kanallarında geniş bir müşteri kitlesine ulaşıyoruz. Ar-Ge yetkinliğimiz, üretim gücümüz ve ihracat ağıımız aracılığıyla iş hacmimizi büyütürken, çevresel ve sosyal etkilerimizi de iş yapış biçimimizin ayrılmaz bir parçası olarak ele alıyoruz. Bu doğrultuda doğadan aldığımız değeri paydaşlarımızla birlikte korumayı, geliştirmeyi ve geleceğe taşımayı hedefleyen Döngüsel Bereket yaklaşımımız, sürdürülebilirlik anlayışımızın temel çerçevesini oluşturuyor.



Vizyon

Sürdürülebilirliği odağına alarak, güvenilirliği ve liderliğiyle geleceğe ilham veren bir gıda şirketi olmak



Misyon

Her eve güvenilir ve kaliteli gıda ulaştırmak için çalışıyoruz; insanların yaşam kalitesini artırmayı ve sofralara değer katmayı amaçlıyoruz



Değerlerimiz

Birlikte üretiyoruz

Erişilebilir, kaliteli ve güvenilir gıdaya herkesin ulaşması için çalışıyoruz

Sürdürülebilirlik işimizin doğasında var

Lider markalarımızla sektörün büyümesinde öncüyüz

İnovasyonu önceliklendiriyoruz

İnsan odaklı çalışma kültürüne sahibiz

Dondurulmuş ve Konserve Gıda

Yurt içi pazarda dondurulmuş gıdanın tüm kategorilerinde ürün sunan tek şirket olarak, geniş ürün kapsayıcılığımız ve çok kanallı satış yapımızla, kategorinin gelişimine öncülük etmeyi sürdürüyoruz. Perakende, ev dışı tüketim ve ihracat olmak üzere üç ana kanalda 400'ü aşkın SKU'dan oluşan geniş bir portföyle farklı kullanım alanlarına, tüketim alışkanlıklarına ve müşteri beklentilerine yanıt veren ürünler geliştiriyoruz. Dondurulmuş gıda portföyümüzde unlu mamuller, sebze ve meyve, patates ve kroket, et, tatlı, donuk fırıncılık ve hazır yemek ürünleri; konserve tarafında ise ton balığı, sebze ve hazır yemek konserveleleri üretiyoruz. Geniş ürün çeşitliliğimizi, kalite ve gıda güvenliği standartlarından ödün vermeden tüketicilerle buluşturuyoruz.



Ürünlerimizin hikayesi, üretim sürecinden çok daha önce, çiftçilerimizin özenle ürettiği tarımsal ham maddelere dayandığı için, değer zincirimizi tedarik aşamasından itibaren bütüncül şekilde ele alıyoruz. Birlikte çalıştığımız çiftçilerimiz için verimliliği destekleyen ve kaynak kullanımını gözetten tarım uygulamalarını yaygınlaştırmaya odaklanıyoruz. Bu yaklaşım hem iş sürekliliğimiz hem de çevresel etkilerimizin yönetimi açısından öncelikli alanlarımız arasında yer alıyor.

Üretim aşamasında çalışanlarımız için güvenli bir çalışma ortamı oluşturmayı önceliklendirirken, her yıl ürün gamımızı zenginleştirmek için çalışıyoruz. Ambalajlama sürecinde malzeme kullanımını azaltmaya, alternatif ve sürdürülebilir paketlenme çözümlerini değerlendirecek çalışmalar yürütüyoruz.

4 kıtada 30'u aşkın ülkeye gerçekleştirdiğimiz ihracatla ürünlerimizi uluslararası pazarlara ulaştırıyor; operasyonlarımızı kalite, gıda güvenliği ve sürdürülebilir değer yaratma odağında geliştiriyoruz.



Yağ İş Birimi

Yağ İş Birimi olarak tüketici margarin, ev dışı tüketim, pastacılık, catering, endüstriyel yağlar ve yemeklik yağ kategorilerinde geniş bir ürün portföyüyle faaliyet gösteriyoruz. 3 fabrikamızda gerçekleştirdiğimiz üretimle, farklı ihtiyaçlara yanıt verirken, ürünlerimizi 40'tan fazla ülkede tüketicilerle buluşturuyoruz.

Bizim Yağ, Terem, Luna, Yayla, Sabah, Ustam ve Ona başta olmak üzere toplam 52 farklı markamızla 550'nin üzerinde ürünün üretim ve satışını gerçekleştiriyoruz. İştiraklerimizden Marsa, Ev Dışı Tüketim ürünleri kapsamında pastacılık yağları kategorisinde “Ustam Pastacılık Yağları” markasıyla pazar liderliğini sürdürüyor.

Faaliyet gösterdiğimiz kategorilerde kanal ve kategori bazlı büyüme yaklaşımımızla satış performansımızı destekliyor; müşterilerimizin ve tüketicilerimizin değişen beklentilerine kaliteli ve güvenilir ürünlerle yanıt veriyoruz. Hammadde tedarikinden ambalajlamaya uzanan süreçlerde çevresel etkimizi azaltmaya yönelik çalışmaları operasyonel önceliklerimizin bir parçası olarak ele alıyoruz.



Donuk Fırıncılık Ürünleri (DFU)

Donuk Fırıncılık Ürünleri İş Birimimizde, 6 kategoride 250'ye yakın ürün ile perakende, ev dışı tüketim ve profesyonel müşterilerimizin farklı ihtiyaçlarına yönelik çözümler sunuyoruz. Geniş ürün portföyümüz sayesinde farklı damak zevklerine ve kullanım alanlarına hitap ederken, kalite ve gıda güvenliği standartlarından ödün vermeden üretim gerçekleştiriyoruz.

Ürünlerimizin tazeliğini ve kalitesini korumak amacıyla üretim süreçlerimizde hızlı dondurma (IQF) teknolojisinden yararlanıyor; ürünlerimizi tam pişmiş, yarı pişmiş veya çiğ donuk hamur seçenekleriyle müşterilerimize ulaştırıyoruz. Üretimden depolama ve sevkiyata kadar tüm süreçlerde soğuk zincirin sürekliliğini sağlayarak ürün güvenliğini koruyor ve müşterilerimize yüksek kalite standartlarında ürünler sunuyoruz.

Operasyonlarımız boyunca kaynakların verimli kullanımını gözetiyor, üretim ve lojistik süreçlerimizi sürekli iyileştirerek çevresel etkimizi azaltmaya odaklanıyoruz. Yenilikçi üretim teknolojilerimiz ve güçlü operasyonel altyapımızla müşterilerimize güvenilir, kaliteli ve sürdürülebilir çözümler sunmayı amaçlıyoruz.



Sermaye ve Ortaklık Yapısı

Şirketimizin ortaklık yapısını Yıldız Holding A.Ş., Murat Ülker ve diğer ortaklar oluşturuyor. %60,53 pay ile Yıldız Holding A.Ş. en yüksek sahiplik payını elinde bulunduruyor. Halka açıklık payını da içeren diğer ortaklık yapısına sahip olan Besler, 1994 yılından bu yana Borsa İstanbul'da işlem görüyor. BESLR koduyla Yıldız Pazar'da işlem gören şirketimiz; BIST Gıda, İçecek, BIST TUM, BIST 500, BIST Bursa, BIST Yıldız, BIST Sürdürülebilirlik, BIST Sınai ve BIST TUM-100 endekslerinde de yer alıyor.

Ortaklık Unvanı	Sermayedeki Payı (TL)	Pay Oranı
Yıldız Holding A.Ş.	400.675.745,05	%60,53
Murat Ülker	66.079.898,07	%9,98
Diğer Ortaklıklar	195.244.356,88	%29,49

Aynı zamanda Besler olarak altı farklı şirket ile bağlı ortaklıklarımız bulunuyor

Ticaret Unvanı	Şirketin Faaliyet Konusu	Şirketin Sermayedeki Payı (%)
Marsa Yağ Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Yağ ve yağ ürünleri üretimi ve satışı	70
Berk Enerji Üretimi A.Ş.	Elektrik enerjisi üretimi	88,17
Kerpe Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Her türlü tarımsal ve hayvansal ürünlerin üretimi, ticareti, pazarlanması ve ihracatı	100
Besmar Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Her türlü tarımsal ve hayvansal ürünü, her türlü sıvı ve katı yağ ürünü dahil olmak üzere her neviden gıda ürününün üretimi ve ticareti, pazarlanması ve ihracatı	100
Donuk Fırıncılık Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Her türlü dondurulmuş ekmek ve atıştırmalıklar gibi unlu mamuller üretimi, alımı, satımı, ihracatı, ithali, dağıtımı ve pazarlaması	100
Western Foods and Packaging SDN BHD	Yağ ve yağ ürünleri üretimi ve satışı ¹	70

¹ Bağıli ortaklıklarımız sebebiyle Western Foods and Packaging SDN BHD'de dolaylı pay sahibiz.

Finansal Performans

2025 yılında 32,5 milyar TL net ciroya ulaşarak sürdürülebilir büyüme odağında finansal performansımızı güçlendirdik.

Yer aldığımız sektörlerde yeni ürünlerimiz, güçlü marka portföyümüz ve pazar payı kazanımlarımızla liderlik konumumuzu korumaya devam ediyoruz. 2025 yılında 32,5 milyar TL net ciroya ulaşarak finansal performansımızı güçlendirirken, faaliyet gösterdiğimiz kategorilerde sürdürülebilir büyüme odağımızı sürdürdük.

Son 5 yıldır iki haneli tonaj büyümesi gösteren dondurulmuş gıda sektörünü geleceğin kategorisi olarak görüyoruz. Dondurulmuş gıda sektörünün Türkiye'deki kurucusu ve lideri olarak, markalı ürünler pazarında %36 ciro payı ile kategorideki güçlü varlığımızı pekiştiriyoruz. Operasyonlarımızın diğer yarısını oluşturan margarin sektörü ise ev içi tüketimin yanı sıra ev dışı tüketim ve endüstriyel üretimdeki rolüyle iş modelimizin stratejik bir ayağını oluşturuyor. Bu alanda da %67,5 pazar payı ile açık ara sektör liderliğimizi koruyoruz.

Dondurulmuş ve konserve gıda operasyonlarımız kapsamında 4 kıtada 30'dan fazla ülkeye, yağ iş birimi faaliyetlerimiz kapsamında ise 5 kıtada 40'tan fazla ülkeye yaptığımız ihracatla Türkiye ekonomisine katkı sunmaya, uluslararası pazarlardaki varlığımızı genişletmeye devam ediyoruz.

Finansal performansımızı yalnızca büyüme göstergeleriyle değil, değer zincirimiz boyunca yarattığımız ekonomik, çevresel ve sosyal katkılarla birlikte ele alıyoruz. Bu yaklaşımla, elde ettiğimiz değeri iş ortaklarımız, çalışanlarımız, üreticilerimiz, tüketicilerimiz ve içinde bulunduğumuz toplum için uzun vadeli faydaya dönüştürmeyi hedefliyoruz.

Finansal Göstergeler (TL)	2022	2023	2024	2025
Ciro	35.009.713.579	27.298.496.089	32.725.313.908	32.493.955.813
Brüt Kar	5.509.833.161	5.534.105.716	7.739.641.914	8.019.344.971
Esas Faaliyet Karı	2.923.384.844	2.474.524.891	1.916.797.561	1.899.806.542
FAVÖK	3.562.977.064	3.117.178.595	4.197.393.870	4.331.427.570
Toplam Özkaynaklar	10.661.036.928	10.520.221.884	16.316.800.930	17.493.918.270

Elde ettiğimiz değeri iş ortaklarımız, çalışanlarımız, üreticilerimiz, tüketicilerimiz ve içinde bulunduğumuz toplum için uzun vadeli faydaya dönüştürmeyi hedefliyoruz.



DEĞER ZİNCİRİMİZ



Kaynağından
güvenilir ve sorumlu
tedarik



Enerji ve
su verimliliği
odaklı üretim



Yenilikçi üretim ile
güvenli ve kaliteli
ürünler



Soğuk zincir ve
gıda güvenliği
standartları



Müşteri memnuniyeti
ve toplumsal değer
yaratma



%86 sözleşmeli
331 çiftçi
%74'i yerel
1.555 tedarikçi



%96 yerel
tedarikçiden oluşan
1.009 tedarikçi



Bursa, Afyon ve İstanbul'da
3 fabrika
16 kategori **400+** Dondurulmuş &
Konserve Gıda ürünü
6 kategori **~250** donuk fırın



Adana, İstanbul ve Brunei'de
3 fabrika
18 kategori **550+** ürün
52 farklı marka



Sürdürülebilir
ambalaj çalışmaları



167
dağıtım aracı



19.772
dondurucu



140 bin+
satış noktası
57 bayi



102 bin+
satış noktası
125 bayi



106 bin ton+
Dondurulmuş & Konserve
ürünleri satışı
11 bin ton Donuk Fırıncılık
ürünleri satışı



255 bin ton+
yağ ürünleri satışı



Dondurulmuş & Konserve Gıda İş Birimi



Yağ İş Birimi

Tedarik

Ham madde ve tarımsal tedarik



Tarım

Mevsiminde ve uygun toprak yapısına sahip bölgelerde ziraat mühendisleri gözetiminde tarımsal faaliyetlerimizi gerçekleştiriyoruz. Tohumlarımızın gelişim ve hasat adımlarından sonra tazeliğini yitirmeden fabrikalarımıza sevk ediyoruz.



Ham Madde Tedariki

Üretim sürecimiz için gerekli ham maddelerin temin edildiği ve izlenebilirliğinden emin olduğumuz süreçtir. Kalite ve gıda güvencesine önem vererek ham madde tedariki sürecimizi tamamlıyoruz.

Üretim

İşleme ve üretim



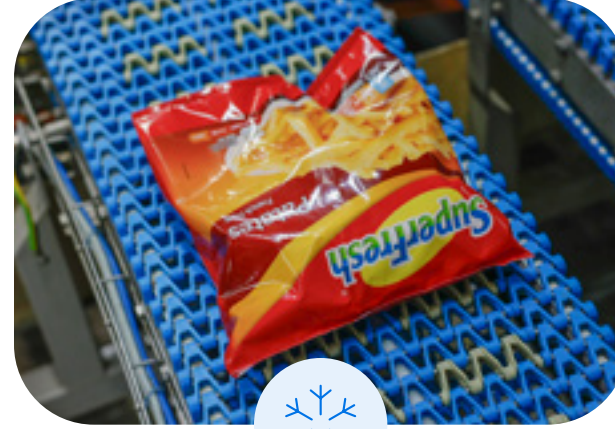
Ürünlerimizi çeşidine göre tasnif, yıkama, haşlama ve ön soğutma işlemlerinden geçiriyoruz. -40°C'de IQF yöntemiyle hızlı dondurma; donuk fırıncılıkta şoklama teknolojisi ile kalite daima korunuyor.



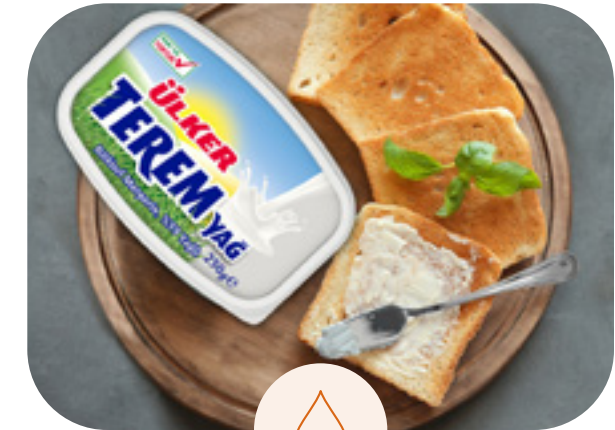
Uygun yağ bileşimini belirledikten sonra vitaminler ve su ile karıştırarak istenen lezzet ve besin değerlerine ulaşıyor. Emülsiyon oluşturulup kristalleştirilir; yüksek teknoloji kullanılarak soğutma tamamlanır.

Paketleme

Ambalajlama ve ürün güvenliği



Ürün kalitesi ve güvenliğinden ödün vermeyen yaklaşımımızla besin değerini kaybetmeden paketleniyoruz. Ar-Ge'nin geliştirdiği yeni teknikler ile ambalajlarımızdan kaynaklı çevresel etkimizi azaltmayı hedefliyoruz.



Ürünlerimizin kalite ve güvenliğini tehdit etmeyecek şekilde paketlenmesini sağlıyoruz. Depolama ve dağıtım ortamında (14°C) soğuk koşulların korunmasını güvence altına alıyoruz.

Lojistik & Dağıtım

Depolama ve soğuk zincir



Depolama ve Dağıtım

Paketlenen ürünlerimizi soğuk zincirin kırılmaması için -20°C'deki soğuk hava depolarına alıp sevkiyatı gerçekleştiriyoruz. Her mevsim müşterilerimizin sofralarına lezzet katmak için 167 dağıtım aracımızla satış noktalarına iletiyoruz.

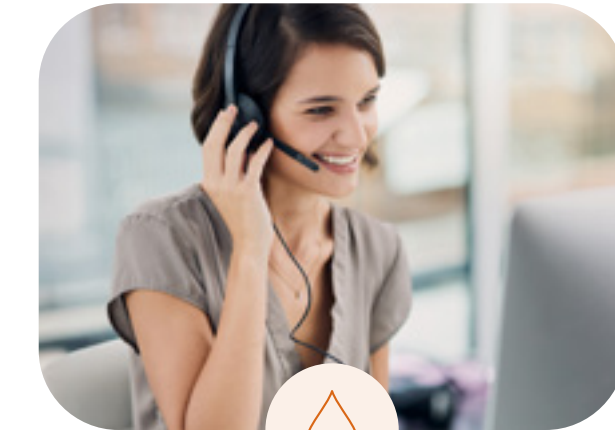
Satış

Satış ve müşteri erişimi



Satış ve Pazarlama

Yıl boyu kesintisiz ve öncü marka iletişimi ile sektörde ses getiren işler gerçekleştiriyoruz. Güçlü satış ağı ve bayi yapımızla ihracatta da pozisyonumuzu güçlendiriyor, uluslararası pazarlardaki organizasyonumuzu geliştiriyoruz.



Satış

Gelişmiş yurt içi ve yurt dışı satış ağıımız ile ürünlerimizin müşterilerimizle ihtiyaç duyulan her an buluşmasını amaçlıyoruz. İhracatta pozisyonumuzu güçlendiriyor, uluslararası pazarlardaki organizasyonumuzu geliştiriyoruz.

Tüketim

Tüketici deneyimi ve geri bildirim



Tüketicilerimizi dinliyor, görüşleri doğrultusunda portföyümüzü güncelleyerek yenilikçi ürünler sunuyoruz. Öneri ve şikayetleri hızlıca yanıtlıyor, satış noktası ziyaretleri sayesinde memnuniyeti sağlıyoruz.



Değişen talep ve ihtiyaçlara cevap verebilmek için bildirimleri sıkı biçimde takip ediyoruz. Yıldız Holding Müşteri Bildirim Merkezi'ne gelen bildirimlere göre aksiyon alıyor, tüketici memnuniyeti anketlerinin sonuçlarına göre süreçlerimizi geliştiriyoruz.

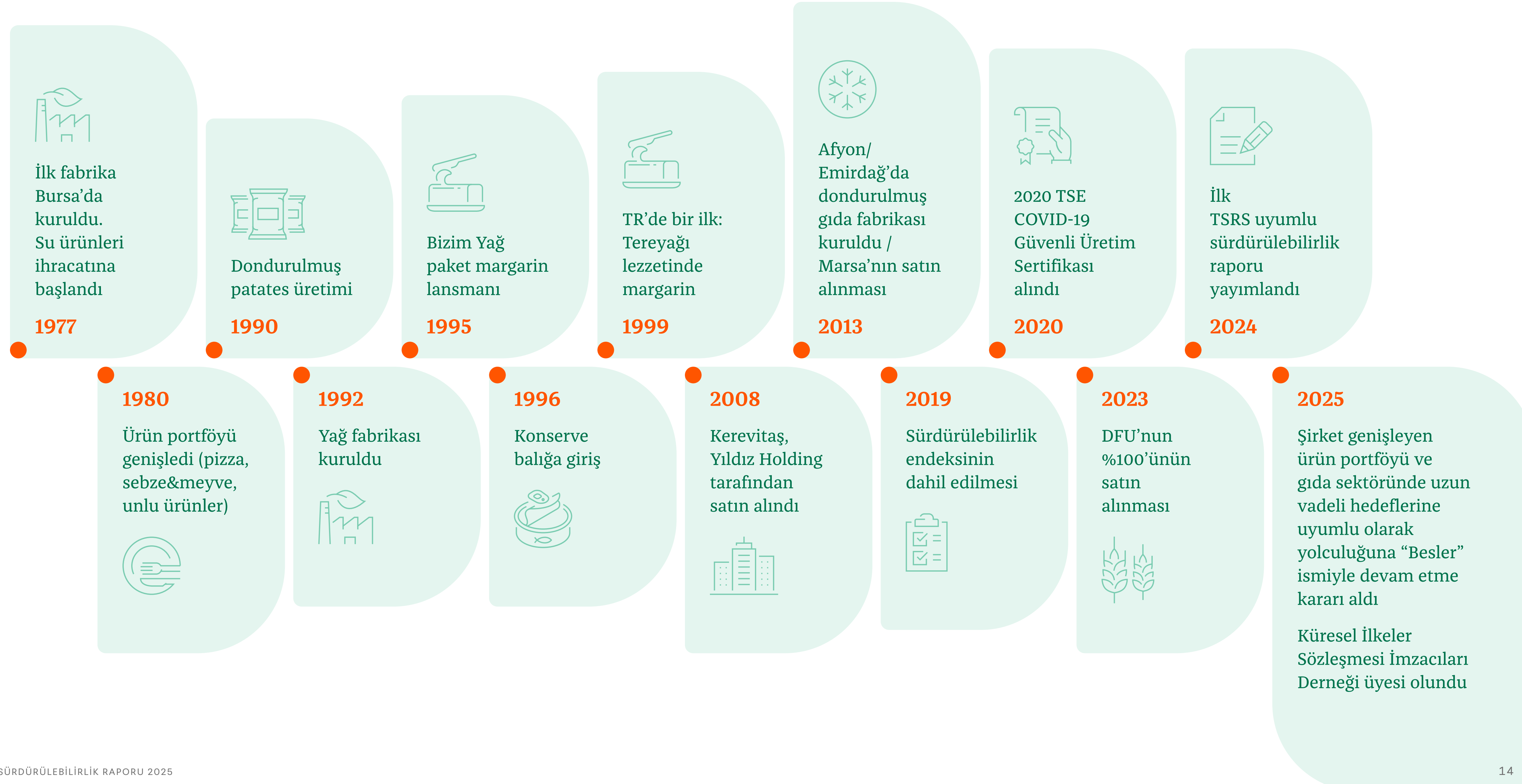


Dondurulmuş & Konserve Gıda İş Birimi



Yağ İş Birimi

DÜNDEN BUGÜNE BESLER



2025'TE ÖNE ÇIKANLAR

Doğayı BESLER

%21

Kapsam 1+2
emisyona
(piyasa bazlı)
azaltımı



14 su verimliliği
projesi ile
72 bin m³
su tasarrufu



İlk kez

Fabrika bazlı su
ayak izi analizi



İlk kez

WWF filtresiyle
biyoçeşitlilik
riskleri analizi



Değeri BESLER

%35

Bir önceki yıla oranla
10 puan artış ile
kıdemli kadın yönetici
temsili



2.181

Tarımın Kadın Yıldızları
ile eğitim alan kadın
çiftçi ve ilk ürün
lansmanı



Earthworm

İş birliği ile palm
yağında izlenebilirlik,
EUDR uyumu
çalışmaları



**12,28
saat/kişi**

İSG eğitimi



Geleceği BESLER

90,7M TL

Ar-Ge yatırımı,
238 kurumla iş birliği



367M TL

Operasyonel
mükemmellekle
tasarruf



EyeBrand

BlindLook ile EyeBrand
unvanını alan
kategorilerindeki ilk
markalar



50+

Yeni ürün
lansmanı



KURUMSAL YÖNETİŞİM

Türkiye’de faaliyet gösterdiğimiz sektörlerdeki güçlü konumumuzu; hesap verebilirliği ve yasal etik iş yapışını ve etkin denetim mekanizmalarını esas alan kurumsal yönetim yaklaşımımızla destekliyoruz. Yasal uyum, yolsuzluk ve rüşvetle mücadele, adil rekabet, bilgi güvenliği ve iş etiği başlıklarını yalnızca uyum yükümlülükleri olarak değil, uzun vadeli değer yaratma kapasitemizi güçlendiren öncelikler olarak ele alıyoruz.

Kurumsal yönetim yapımızı stratejik gözetim, komite çalışmaları ve üst yönetim uygulamaları birbirini tamamlayan üç katmanlı bir çerçeveye üzerinde kurguluyoruz. Yapının en üstünde yer alan Yönetim Kurulumuz, şirketimizin stratejik yönelimine, risk ve fırsatlarının değerlendirilmesine ve sürdürülebilir büyümesini destekleyen önceliklere ilişkin konuları ele alıyor.

İkinci katmanda, Yönetim Kurulu’na bağlı çalışan Riskin Erken Saptanması Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi, Sürdürülebilirlik Komitesi ve Denetimden Sorumlu Komite bulunuyor. Bu komiteler, ilgili konuları şirket içinde yakından takip ederek uzmanlıkları doğrultusunda karar alıcılara rehberlik ediyor. Komitelerin çalışmaları, Yönetim Kurulu’nun karar alma süreçlerine düzenli bilgi akışı ve uzmanlık katkısı sağlıyor.

Üçüncü katmanı oluşturan üst yönetimimiz ise stratejik önceliklerin iş süreçlerine aktarılmasından, hedeflerin belirlenmesinden, performansın izlenmesinden ve gerekli aksiyonların hayata geçirilmesinden sorumlu yapıyı oluşturuyor. Farklı uzmanlık alanlarından gelen yöneticilerimiz, operasyonel kararların şirket stratejisiyle uyumlu şekilde uygulanmasını sağlıyor.



Kurumsal yönetim yaklaşımımızı politika ve prosedürlerle destekliyor; farklı alanlarda hazırladığımız bu dokümanlar sayesinde iş yapışımıza ait tüm süreçleri kaliteden ödün vermeden ve aynı standartlarla yürüttüğümüzden emin oluyoruz. Bilgi güvenliğinden çevreye, etik ilkelerden tedarik zinciri yönetimi gibi alanlarda oluşturduğumuz bu dokümanlar; çalışanlarımız ve ilgili paydaşlarımız için sorumluluk alanlarını netleştiriyor, kurumsal yönetim anlayışımızın günlük iş yapışımıza entegre edilmesine katkı sağlıyor.



Politika ve ilkelerimizin her birine ilişkin detaylara [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

Politikalar ve İlkeler

Bağış ve Yardım Politikası

Çevre ve İSG Politikası

Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Politikası

Enerji Politikası

Etik İlkeler

İş Sürekliliği Politikası

Bilgi Güvenliği Politikası

Bilgilendirme Politikası Kalite Politikası

Kâr Dağıtım Politikası

Siber Güvenlik Politikası

Sürdürülebilirlik Kurulu Görev ve Çalışma Esasları

Tazminat Politikası

Tedarik Zinciri Politikası

Ücret Politikası

Yıldız Holding Sorumlu Satın Alma Politikası

Yönetim Kurulumuz

Yönetim Kurulumuz, kurumsal yönetişim yapımızın en üst karar ve gözetim organı olarak görev yapıyor. Yetki ve sorumlulukları Şirket Esas Sözleşmesi'nin 13. maddesi ve Türk Ticaret Kanunu hükümleri doğrultusunda belirlenen Yönetim Kurulumuz; şirketimizin stratejik yöneliminin oluşturulması, kurumsal performansın izlenmesi, risk ve fırsatların değerlendirilmesi ile paydaşlarımız için sürdürülebilir değer yaratılmasına yönelik süreçleri gözetiyor.

İkisi bağımsız olmak üzere toplam altı üyeden oluşan Yönetim Kurulumuz, gerekli görülen sıklıkta ve üye çoğunluğu sağlanacak şekilde toplanarak şirket faaliyetlerini, stratejik öncelikleri ve operasyonel performansı değerlendiriyor.

Yönetim Kurulu Üyelerimiz	Görev Süresi	İcracı	Bağımsız	Komite Görevi
Mehmet Tütüncü Yönetim Kurulu Başkanı	2024-2027	✗	✗	Bulunmuyor
Fahrettin Günalp Ertik Yönetim Kurulu Başkan Vekili	2024-2027	✗	✗	Bulunmuyor
Yahya Ülker Üye	2025-2027	✗	✗	Bulunmuyor
Şükrü Çin¹ Üye	2024-2027	✗	✗	Bulunmuyor
Fusun Kuran Üye	2024-2027	✗	✓	Tüm Komiteler
Esra Kıvrak Üye	2024-2027	✗	✓	Tüm Komiteler

Yönetim Kurulu Demografisi

Cinsiyet Dağılımı

%33 Kadın



%67 Erkek



Eğitim Durumu

%67 Lisans



%17 Yüksek Lisans



%17 Doktora



Ortalama İş Tecrübesi

34,5 Yıl



¹ 30.04.2026 tarihi itibarıyla Yönetim Kurulu Üyesi Sayın Şükrü Çin görevinden ayrılmış olup, yerine ilk Genel Kurul'un onayına sunulmak üzere Sayın Emin Hakan Eminsoy Yönetim Kurulu Üyesi olarak atanmıştır. İlgili kamuoyu açıklamasına <https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1600091> linki üzerinden ulaşabilirsiniz.

Yönetim Kurulu Yetkinlik Matrisi¹

Üye / Görev	Sektörel	Finans, Denetim & Risk	Hukuk & Kamu Politikası	Çevre	Sosyal
Mehmet Tütüncü	●	🕒	🕒	🕒	🕒
Fahrettin G. Ertik	●	●	🕒	🕒	
Şükrü Çin	●	●			
Yahya Ülker	🕒	🕒	🕒		🕒
Fusun Kuran	🕒	●	🕒		●
Esra Kıvrak	🕒	●	🕒		●
● Temel yetkinlik 🕒 Destekleyici yetkinlik					

Yönetim Kuruluna Bağlı Komiteler

Yönetim Kurulumuz, bünyesindeki komite ve kurullar aracılığıyla şirket genelindeki değerlendirmelerini yürütüyor; stratejik aksiyonlara ilişkin görüşlerini bu yapılar üzerinden oluşturuyor ve gerekli adımların atıldığından emin oluyor.

Komite	Sorumluluk	Toplanma Sıklığı	Üyeler
Kurumsal Yönetim Komitesi	Kurumsal Yönetim Komitesi, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)’nın Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda iş ve yönetim süreçlerini takip ederken, aynı zamanda Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitelerinin görevlerini üstlenmektedir.	Yılda en az dört kez	Esra Kıvrak (Başkan) Fusun Kuran (Üye) Metin Doğanay (Üye)
Denetim Komitesi	Finansal ve operasyonel faaliyetlerin sağlıklı bir şekilde gözetilmesini teminen görev yapan Komitenin amacı, Şirket’in muhasebe sisteminin, finansal bilgilerin denetimi ile kamuya açıklanmasının ve iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetiminin sağlanmasıdır.	Yılda en az dört kez	Fusun Kuran (Başkan) Esra Kıvrak (Üye)
Riskin Erken Saptanması Komitesi	Şirket’in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin alınması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmaktadır.	Yılda en az altı kez	Esra Kıvrak (Başkan) Fusun Kuran (Üye)
Sürdürülebilirlik Komitesi ²	Sürdürülebilirlik stratejisiyle uyumlu yönlendirmelerin yapılması, ana hedeflerin takibi ile sürdürülebilirlik odaklı proje, uygulama ve yatırım kararlarının alınması	Yılda iki kez	Esra Kıvrak (Üye) Fusun Kuran (Başkan) Mert Altınkılıncı (Üye) Korcan Aydın (Üye)



Yönetim Kurulunun teşkil ve bünyesinde oluşturulan komitelere ilişkin esaslar ve detaylara şirket [Esas Sözleşmesinden](#) ulaşabilirsiniz.



Yönetim Kuruluna Bağlı Komitelerimizin çalışma esaslarına [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

¹ Glass Lewis Board Skills Matrix yaklaşımı esas alınmıştır. Yetkinlik değerlendirmesi kamuya açık özgeçmişlere dayanmaktadır; CV'ler iletildiğinde güncellenecektir.

² Sürdürülebilirlik Komitesi, üst yönetim seviyesinde faaliyet gösterir ve çalışmalarını Yönetim Kurulu'na raporlar.

İŞ ETİĞİ, ŞEFFAFLIK VE UYUM

Kurumsal yönetim anlayışımızın temelinde iş etiği, şeffaflık ve uyum prensipleri yer alıyor. Değer zincirimiz boyunca tüm paydaşlarımızla ilişkilerimizi bu prensipler doğrultusunda yönetiyoruz. Şirket içinde ortak bir etik kültür oluşturmak; çalışanlarımızın ve paydaşlarımızın görevlerini yerine getirirken takip etmeleri gereken davranış kurallarını ortaya koymak amacıyla Besler Etik İlkeleri'ni rehber alıyoruz. Yıldız Holding Global Onur ve Etik Kurulu Yönetmeliği de bu çerçeveyi destekliyor.



Yolsuzluk ve Rüşvetle Mücadele

Etik, şeffaf ve hesap verebilir bir kurum kültürü oluşturuyor; yolsuzluk ve rüşvete karşı sıfır tolerans yaklaşımımızı değer zincirimizin tamamında uyguluyoruz.

Etik ilkelerimizin bir parçası olan yolsuzluk ve rüşvetle mücadele kapsamında; faaliyet gösterdiğimiz ve temsil edildiğimiz ülkelerdeki yolsuzluk karşıtı yasa ve düzenlemelere, evrensel hukuk kurallarına, etik ve mesleki ilkelere ve iç düzenlemelerimize uyum sağlamayı ilke ediniyoruz.

Yolsuzluk ve rüşvetle mücadele yaklaşımımızı Yönetim Kurulumuzun gözetiminde yürütüyoruz. Yönetim Kurulumuz, yolsuzluk ve rüşvetle mücadele hükümlerini de içeren Besler Etik İlkeleri'nin onaylanmasından sorumluyken, ilkelerin uygulanmasını ve güncelliğini ilgili yönetim yapılarımız aracılığıyla takip ediyor. Etik bildirim kanallarına ulaşan yolsuzluk, rüşvet, çıkar çatışması ve uygunsuz menfaat iddialarını, yürütülen inceleme ve soruşturmaların sonuçlarıyla birlikte ilgili üst yönetim ve yönetim organlarımızın bilgisine sunuyoruz. Bu kapsamda etik iş yapış kültürünün yerleştirilmesi, geliştirilmesi ve sürdürülebilirliği adına çalışan Etik Kurulumuz; insan kaynakları departmanı ve Yıldız Holding Global Onur ve Etik Kurulu ile iş birliği içinde görev yürütüyor.

Yolsuzluk ve etik ihlallerini kurumsal risk yönetimi yaklaşımımız kapsamında risk alanları arasında değerlendiriyoruz. Suistimal riskleri kategorisi altında çıkar çatışmaları, hediye ve ağırlama uygulamaları, bağışlar, kamu kurumlarıyla ilişkiler, satın alma ve satış süreçleri ile üçüncü taraf ilişkilerinde ortaya çıkabilecek yolsuzluk risklerini Etik İlkelerimizde tanımlanan kontrol kuralları doğrultusunda değerlendiriyor ve yönetiyoruz. Uygulamaları, gelen bildirimleri ve denetim sonuçlarını düzenli olarak gözden geçiriyor; ihtiyaç duyulan düzeltici ve önleyici aksiyonları hayata geçiriyoruz.

Yolsuzlukla mücadele yaklaşımımızı çalışanlarımızla sınırlı tutmuyor; tedarikçilerimizi, iş ortaklarımızı, aracıları, yüklenicileri, vekâleten iş görenleri ve birlikte çalıştığımız diğer üçüncü tarafları da Etik İlkelerimizin kapsamına alıyoruz. Etik İlkelerimizi ilgili üçüncü taraflarla paylaşarak ticari ilişkilerimiz boyunca yolsuzluk, rüşvet, çıkar çatışması ve uygunsuz menfaatlere karşı belirlediğimiz kurallara ve yürürlükteki mevzuata uygun hareket etmelerini bekliyoruz. Üçüncü tarafların seçiminde objektif ve şeffaf kriterleri esas alıyor; hediye, ağırlama, kişisel borç-alacak ilişkileri ve diğer menfaatlerin karar süreçlerimizi etkilemesine izin vermiyoruz.

Etik ve İnsan Hakları

İnsan haklarına saygılı, adil ve güvenli bir çalışma ortamı oluşturuyor; erişilebilir ve gizliliği esas alan bildirim mekanizmalarımız aracılığıyla yıl içerisinde aldığımız 5 bildirim titizlikle değerlendiriyor, çalışanlarımızın farkındalığını 146 kişiye ulaşan eğitimlerle güçlendiriyoruz.

İnsan haklarına saygı, sorumlu iş yapış anlayışımızın ve paydaşlarımızla kurduğumuz güvene dayalı ilişkilerin temel unsurlarından biri olarak görüyoruz. Faaliyetlerimiz ve değer zincirimiz genelinde insan onurunun korunmasını, ayrımcılığın önlenmesini ve adil çalışma koşullarının desteklenmesini esas alıyoruz.

Faaliyetlerimizle bağlantılı etik ihlallerin ve insan haklarıyla ilgili kaygıların bildirilebilmesi için erişilebilir, gizlilik esasına dayalı ve işleyişi tanımlanmış bir bildirim ve şikâyet mekanizması yürütüyoruz. Mekanizmamız; ayrımcılık, taciz, mobbing, çocuk işçiliği, zorla çalıştırma, örgütlenme özgürlüğü ve çalışan haklarının ihlali dâhil olmak üzere Etik İlkelerimizde ele alınan insan hakları konularını kapsıyor. Çalışanlarımız etik ilkelere aykırı bir durumla karşılaştıklarında üst yöneticilerine ya da İnsan Kaynakları Müdürlüğü'ne danışabildikleri gibi, Etik İlkeler Bildirim Hattı'nı da doğrudan kullanabiliyor. **Bildirimler telefon, e-posta ve tanımlanan diğer yazılı kanallar üzerinden iletilebiliyor; başvuruların isim belirtilmeden yapılmasına imkân tanıyoruz. Bildirimleri gizlilik içinde değerlendiriyor ve iyi niyetle bildirimde bulunan kişilere yönelik misillemeye izin vermiyoruz.**

Çalışanlarımız dışındaki paydaşlarımız ise Yıldız Holding Müşteri İletişim Merkezi (MİM) ve Yıldız Holding Etik Bildirim Hattı aracılığıyla bildirimde bulunabiliyor. Böylece tedarikçilerimiz, iş ortaklarımız, yüklenicilerimiz ve faaliyetlerimizden etkilenebilecek diğer dış paydaşlarımız da iş ilişkilerimizden kaynaklanan etik ve insan haklarıyla ilgili kaygılarını ilettebiliyor. Mekanizmamızı yalnızca bildirimlerin alındığı bir iletişim hattı olarak değil; başvuruların kayıt altına alınması, incelenmesi, ilgili birimlere yönlendirilmesi, gerektiğinde soruşturulması ve sonuçlandırılmasını kapsayan resmî bir süreç olarak yönetiyoruz. Bildirimleri İnsan Kaynakları Departmanı, ilgili destek birimleri ve Etik Kurulumuzun görev ve sorumlulukları çerçevesinde değerlendiriyor; gerekli durumlarda düzeltici ve önleyici tedbirleri devreye alıyoruz.

Denetim Komitemizin bağımsız denetçilerin katılımıyla gerçekleştirdiği denetimler sonucunda herhangi bir uygunsuzluk tespit edildiğinde Yıldız Holding Etik Kurulu'na bildiriliyor; Kurul'un kararına bağlı olarak cezai şartlar uygulanıyor ve aynı durumun tekrarlanmaması için gerekli tedbirler alınıyor. Yürüttüğümüz kontrol, bildirim ve takip süreçleri kapsamında raporlama döneminde şirketimiz aleyhine yolsuzluk veya rüşvetle ilgili herhangi bir dava açılmamış ve herhangi bir idari veya adli para cezası uygulanmamıştır.

2025 yılında bu kapsamda 5 adet bildirim aldık ve gerekli araştırma ve soruşturmalar yürütülerek bu bildirimlerin %100'ünü çözüme ulaştırdık. Çalışanlarımızın iş etiği, yolsuzluk ve rüşvetle mücadele ve rekabet hukuku gibi alanlardaki farkındalığını artırmak amacıyla düzenli eğitimler veriyoruz; 2025 yılında 146 çalışanımıza bu kapsamda eğitim sağladık.

Besler Etik İlkeleri ile Ele Alınan Konular

- Mevzuata Uyum
- Bilgilerin Gizliliği ve Ticari Sırların Korunması
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum
- Çalışanlar
- Paydaşlara Karşı Sorumluluklar
- Müşteriler, Taşeronlar, Tedarikçiler ve Şirket'in Ticari İlişkide Bulunduğu Diğer Firmalar ve Kişilerle İlişkiler
- Rakiplerle İlişkiler
- Ticari Dernekler
- Ticari İstihbarat
- Kamu Kurum ve Kuruluşları
- Medya, Sosyal Medya, Reklam ve Yayın Yapma
- Varlık, Kaynak ve Zaman Kullanımı
- Çalışma Saatlerinin Etkin ve Verimli Kullanılması
- Çıkar Çatışması Yaratacak Faaliyetlerde Bulunmak
- Kara Para Aklamanın Önlenmesi, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele
- Sosyal, Toplumsal Sorumluluk, Çevre ve Sağlık, İş Güvenliği
- Pazarlama ve Tanıtım Faaliyetleri



Çalışanlarımız Etik İlkeler Bildirim Hattına günün her saatinde;



e-posta ile etik.bildirim@besler.com.tr adresinden



telefon ile 0850 209 1988 numaradan ulaşabilirler.

RİSK YÖNETİMİ ANLAYIŞIMIZ



KÜRESEL VE SEKTÖREL TRENDLER

Bir şirketin bugün aldığı kararlar, yarın karşılaşacağı trendler tarafından sınıyor. Bu gerçekten hareketle, faaliyet yılımıza başlarken önce dışarıya bakıyor; küresel ve sektörel düzeyde nelerin değiştiğini, nelerin hız kazandığını ve önümüzdeki dönemde hangi dinamiklerin belirleyici olacağını anlamaya çalışıyoruz. Bu bakış açısı hem finansal hem de finansal olmayan performansımızı doğrudan etkiliyor. Sürdürülebilirlik gündeminin iş dünyasının finansal çekirdeğine giderek daha fazla nüfuz ettiği bugünün koşullarında, trendleri takip etmek bir tercih olmaktan çıkıyor ve stratejik bir zorunluluk haline geliyor.

Trendleri analiz ederken yalnızca bugünü değil, bu dinamiklerin önümüzdeki dönemde nasıl bir seyir izleyeceğini de değerlendiriyoruz. Olası gelişmelere hazırlıklı olmak, risklerimizi daha erken fark etmemizi ve fırsatları zamanında değerlendirmemizi sağlıyor. Bu çalışma aynı zamanda sürdürülebilirlik önceliklerimizi iş stratejimizle buluşturduğumuz noktayı da netleştiriyor.

Bu yıl gerçekleştirdiğimiz analizlerde iş yapımız ve değer zincirimiz üzerinde doğrudan etkisi olan 5 mega trend belirledik. Bu trendlerin ikisi çevresel, biri teknolojik, biri sosyal, biri ise kurumsal şeffaflık ekseninde şekilleniyor.



İklim Krizi Kapsamında Acil Eylem İhtiyacı

Paris Anlaşması hedeflerine ulaşmak için gereken adımların çok gerisinde kaldığını her geçen yıl daha net görüyoruz. UNEP'in 2025 Emisyon Açığı Raporu'na göre mevcut politikaların sürdürülmesi halinde yüzyılın sonunda küresel ısınmanın 2,8°C'ye ulaşması bekleniyor. Yeni ulusal katkı beyanları bu tabloda sınırlı bir iyileşme sağlasa da emisyonlar 2024 yılında bir önceki yıla göre %2,3 artarak 57,7 gigaton CO₂ eşdeğerine ulaştı. Hedefler ile gerçeklik arasındaki makas kapanmak bir yana, genişlemeye devam ediyor.¹

Bu tablo beraberinde hem fiziksel hem de düzenleyici sonuçlar getiriyor. Aşırı hava olayları tarımsal üretimi her geçen yıl daha ciddi bir şekilde etkiliyor; Dünya Ekonomik Forumu verilerine göre bu olaylar halihazırda küresel tarımsal çıktının %5'ini yok ediyor.² Türkiye ise bu açıdan özellikle kırılgan bir coğrafyada yer alıyor.

Besler'i Nasıl Etkiliyor?

Dondurulmuş gıda iş birimimizin tarımsal üretime olan doğrudan bağımlılığı, iklim krizini Besler için öncelikli bir gündem maddesi haline getiriyor. Mevsimsel kaymalar ve artan aşırı hava olayları sebepli hasat takvimlerindeki ve hammadde kalitesindeki olası olumsuz etkiler; hem planlama süreçlerinde hem de hammadde maliyetlerinde yukarı yönlü bir baskı oluşturabilir. Üretim tarafında ise enerji yoğun süreçlerimiz nedeniyle karbon fiyatlandırma mekanizmalarının yaygınlaşması ve enerji fiyatlarındaki dalgalanma sebebiyle operasyonel maliyetlerimiz üzerinde etki yaratıyor. Buna karşın 26 projeden 20'sini tamamladığımız enerji verimliliği projeleriyle sağladığımız 8.569 MWh tasarruf bu baskıya verdiğimiz yanıtın somut bir göstergesi olarak ön plana çıkıyor.

Riskler

- Emisyon Ticaret Sistemine Geçiş Süreci
- Florlu Sera Gazlarına İlişkin Yönetmelik
- AB Ambalaj ve Ambalaj Atıkları Yönetmeliği (PPWR) Geçiş Süreci
- İklim/Sürdürülebilirlik Raporlama Zorunluluklarına Uyum
- Çevreye Dayalı Beyan İçeren Reklamlara İlişkin Mevzuatlara Olası Uyumsuzluk
- Aşırı Hava Olayları Sebebiyle Üretim Tesislerinde Operasyonel Kesinti
- Aşırı Hava Olayları Sebebiyle Tarımsal Ham Madde Fiyatlarının Yükselmesi
- Net Sıfır Hedefine Ulaşamama Durumunda İtibar Kaybı

Fırsatlar

- Yenilenebilir Enerjiye Geçiş ve Enerji Verimliliği Çalışmaları Sayesinde Sağlanan Dayanıklılık
- Sürdürülebilir Tarım Yatırımları



Bu trendte verdiğimiz yanıtın detaylarını [İklim Değişikliğine Uyum](#) ve [Sürdürülebilir Tarım ve Doğal Kaynakların Korunması](#) bölümlerinde bulabilirsiniz.

¹ UNEP, Emissions Gap Report 2025, Kasım 2025

² World Economic Forum, Food Finance and Climate Playbook, Ağustos 2025

Su Kıtlığı

Su, küresel gıda sisteminin en kritik girdisi olmaya devam ediyor. FAO'nun 2025 AQUASTAT verilerine göre son on yılda kişi başına yenilenebilir su mevcudiyeti %7 daha düştü; küresel su çekimlerinin yaklaşık %70'inin tarımdan kaynaklandığı göz önüne alındığında bu düşüşün gıda üretimi üzerindeki baskısı giderek ağırlaşıyor.³

Türkiye ise su kıtlığı ile bağlantılı riskler konusunda özellikle hassas bir konumda yer alıyor. WRI'ın Ağustos 2025'te yayımladığı su stresi analizinde Türkiye “aşırı yüksek su stresi” kategorisine giren ülkeler arasında gösteriliyor.⁴ 2025 yılında yaşanan verimlilik kaybı da bunun önemli göstergelerinden bir oldu. Tarımsal üretimde tahıl ve yem hariç bitkisel üretim %5 azalırken bazı bölgelerde ürün kayıpları %85'e kadar ulaştı.⁵

Besler'i Nasıl Etkiliyor?

Su kıtlığı Besler için yalnızca bir çevre meselesi değil, tedarik zincirinin uzun vadeli sürdürülebilirliğini doğrudan tehdit eden stratejik bir risk unsuru olarak öne çıkıyor. Tarım tarafında sözleşmeli çiftçi ağımız aracılığıyla tedarik ettiğimiz 123.803 ton tarımsal hammadde, yağış rejimindeki bozulmalara ve sulama kısıtlamalarına karşı kırılganlık taşıyor. Bu riski bertaraf etmek için çiftçilerimize sürdürülebilir tarım pratiklerini anlatıyor, damla sulama desteği sağlıyor, su tüketimini azaltan modern tarım uygulamalarını yaygınlaştırıyoruz. Üretim tarafında ise su yoğun süreçler içeren tesislerimiz, artan birim su maliyetlerinden ve olası sulama kısıtlamalarından operasyonel açıdan etkilenebiliyor.

Riskler

- Aşırı Hava Olayları Sebebiyle Tarımsal Ham Madde Fiyatlarının Yükselmesi
- Su Stresi Yüksek Bölgelerde Bulunan Üretim Tesisleri

Fırsatlar

- Su Verimliliğini Sağlayan Projeler Sayesinde Su Tüketiminin Azalması



Bu trende verdiğimiz yanıtın detaylarını [Su Yönetimi ve Güvenliği](#) ve [Sürdürülebilir Tarım ve Doğal Kaynakların Korunması](#) bölümlerinde bulabilirsiniz.



³ FAO, 2025 AQUASTAT Water Data Snapshot, Aralık 2025

⁴ WRI, Water Risk Atlas — Türkiye Su Stresi Analizi, Ağustos 2025

⁵ İklim Haber, “2025 Su Yılı Türkiye için Tarihi bir Kuraklık Dönemi Olarak Kayıtlara Geçti”, Ekim 2025

Biyoçeşitlilik Kaybı ve Gıda Sistemleri Dayanıklılığı

Gıda sistemleri hem biyoçeşitliliği en çok etkileyen hem de ona en bağımlı sektör olma çelişkisini yaşıyor. Tarımsal faaliyetler küresel kara biyoçeşitlilik kaybının %70'ine neden olurken, bugün dünya genelinde dokuz bitki türü küresel tarımsal üretimin %66'sını oluşturuyor.¹ 2025 EAT-Lancet Komisyonu raporu da gıda üretiminin gezegen sınırlarını zorladığını ve biyoçeşitlilik kaybının artık iklim değişikliğiyle birlikte ele alınması gereken acil bir gıda sistemi riski haline geldiğini vurguluyor.²

Düzenleyici cephede ise baskı somutlaşıyor. AB Ormansızlaşma Tüzüğü (EUDR), palm yağı başta olmak üzere ormansızlaşmayla bağlantılı emtiaların AB pazarına girişini kısıtlıyor ve büyük operatörler için 30 Aralık 2026 uyum tarihini koruyor. Tedarik zincirini plantasyon düzeyine kadar izleme ve her sevkiyat için durum tespiti beyanı sunma yükümlülüğü getiren bu düzenleme, uyumsuzluk durumunda AB cirosunun %4'üne kadar para cezası öngörüyor.³ Doğa pozitif iş modellerine yönelik yükselen yatırımcı ve tüketici baskısı ise bu düzenleyici yükümlülüklerin ötesinde şirketleri tedarik zinciri şeffaflığını dönüştürmeye itiyor.

Besler'i Nasıl Etkiliyor?

Yağ iş birimimiz aracılığıyla gerçekleştirdiğimiz palm yağı tedariki, bu trendin Besler'e en doğrudan temas ettiği noktayı oluşturuyor. EUDR kapsamındaki uyum yükümlülükleri ve palm yağı tedariki gerçekleştirdiğimiz müşterilerin sürdürülebilirlik hedefleriyle uyum sağlama zorunluluğu, tedarik zinciri izlenebilirliğini artık bir tercih değil bir gereklilik haline getiriyor. Bu kapsamda Earthworm ile başlattığımız iş birliği palm yağı tedarikinde izlenebilirlik süreçlerimizi yönetmek adına kritik önem taşıyor. Öte yandan dondurulmuş gıda iş birimimizin tarım ekosistemiyle olan derin bağı, biyoçeşitlilik kaybının toprak verimliliği ve ekim döngüleri üzerindeki uzun vadeli etkilerini de operasyonel bir mesele olarak önümüze koyuyor.

Riskler

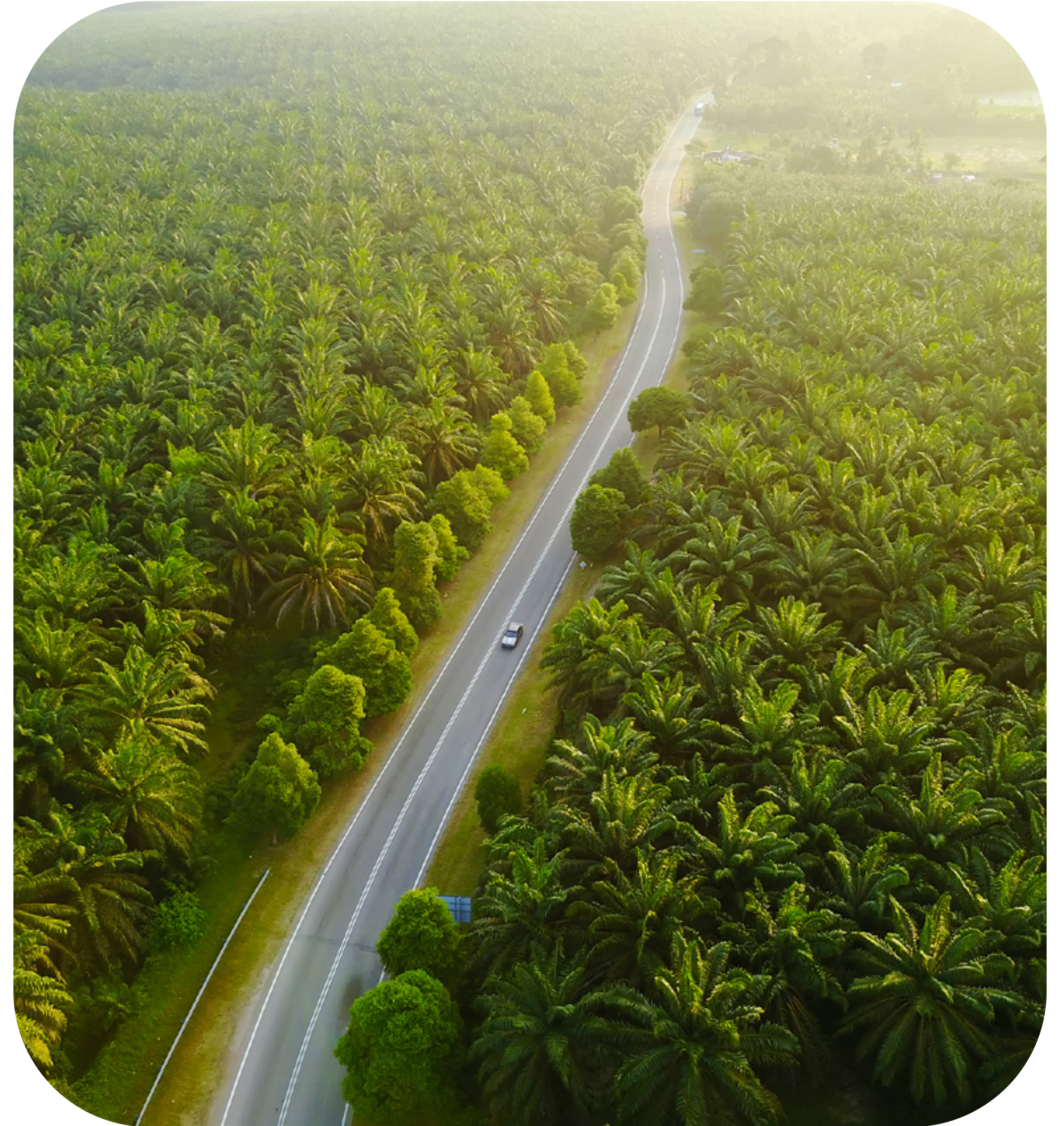
- Palm Yağı Tedariki Yapılan Müşterilerin Hedefleriyle Olası Uyumsuzluk
- Palm Yağında İzlenebilirlik Sağlanamaması
- Ormansızlaşma Odaklı Regülasyonlara Uyumsuzluk
- Tedarik Zincirinde İnsan Hakları İhlali

Fırsatlar

- Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Altyapısı Kapsamında Çalışmalar
- Sürdürülebilir Tarım Yatırımları



Bu trende verdiğimiz yanıtın detaylarını [Sürdürülebilir Tarım ve Doğal Kaynakların Korunması ve Tedarik Zinciri](#) bölümlerinde bulabilirsiniz.



¹ Science, "Why biodiversity matters in agriculture and food systems", 2025

² EAT-Lancet Commission, "Healthy, Sustainable, and Just Food Systems", Ekim 2025

³ WRI, "What Is the EU Deforestation Regulation (EUDR)?", Temmuz 2025

Değişen Toplumsal Beklentiler

Hem çalışan hem de tüketici cephesinde beklentiler köklü bir dönüşüm geçiriyor ve bu iki dinamik giderek iç içe geçiyor. WEF'in 2025 İşlerin Geleceği Raporu'na göre çalışanların sahip olduğu becerilerin yaklaşık %40'ının 2030'a kadar değişmesi bekleniyor; işverenlerin %63'ü beceri açığını iş dönüşümünün önündeki en büyük engel olarak tanımlıyor.⁴ Tüketici tarafında ise sağlık ve şeffaflık odaklı bir dönüşüm öne çıkıyor. Gıda tercihlerinde sağlıklı, besleyici ve katkı maddesi içermeyen ürünlere yönelik talep hız kazanıyor; tüketicilerin giderek artan bir kısmı satın aldığı ürünün içeriğini, üretim koşullarını ve çevresel etkisini sorguluyor. Innova Market Insights'ın 2025 verilerine göre sürdürülebilirlik ve kaliteyi ön plana çıkaran gıda ve içecek ürünlerinde %18'lik bir artış yaşandı.⁵ Öte yandan sosyal medya kanalları tüketici şikayetlerinin yayılma hızını ve etkisini dramatik biçimde artırıyor; bir markayla ilgili olumsuz bir deneyim artık çok daha kısa sürede geniş kitlelere ulaşabiliyor.

Besler'i Nasıl Etkiliyor?

Bu iki dinamik Besler için birbirini tamamlayan iki gündem maddesi oluşturuyor. Yetenek tarafında, 1.931 çalışanımızla faaliyet gösterdiğimiz rekabetçi gıda sektöründe yetenekli bireyleri çekmek ve elde tutmak, sürekli gelişim ve bağlılık programlarına yapılan yatırımı kaçınılmaz kılıyor. Tüketici tarafında ise dondurulmuş gıda ve yağ iş birimlerimizin hitap ettiği geniş tüketici kitlesi, ürünlerimizin besleyicilik değerine, içerik şeffaflığına ve üretim sorumluluğuna giderek daha fazla önem veriyor. Ürün portföyümüzü bu beklentilerle uyumlu biçimde geliştirmek ve iletişimimizi şeffaflık ilkesi etrafında kurgulamak, hem marka güvenimizi hem de pazar konumumuzu doğrudan etkiliyor.

⁴ World Economic Forum, Future of Jobs Report 2025, Ocak 2025

⁵ Innova Market Insights, Sustainability Trends 2025: Global Consumer Insights, Kasım 2025

Riskler

- Genç Yeteneklerin Sürekli Gelişim Talepleri ve Sektör Seçimleri
- Çalışan Bağlılığının Artırılmaması
- Gıda Tercihlerinde Tüketici Beklentilerinde Değişim
- Sosyal Medya Üzerinden Gelen Şikayetler ve Olası Tüketici Memnuniyeti Düşüşü

Fırsatlar

- İç Yetenekler Odağında Yedekleme Planlarının Yapılması
- Çalışan Eğitimleri Sayesinde Verimlilik Artışı
- Sağlıklı ve Besleyici Ürün Portföyünün Genişletilmesi



Teknolojik Dönüşüme Uyum

Yapay zekâ, gıda sektöründe artık bir pilot uygulama olmaktan çıkıp günlük operasyonların ayrılmaz bir parçası haline geldi. Üretimden formülasyona, tarımdan pazarlamaya kadar değer zincirinin her halkası bu dönüşümden payını alıyor. Food Navigator'ın yıl sonu değerlendirmesine göre 2025, gıda ve içecek sektöründe yapay zekânın ana akıma taşındığı yıl olarak kayıtlara geçti.¹ Yapay zekâ destekli tahmine dayalı bakım ve süreç optimizasyonu sayesinde şirketler planlanmamış duruş sürelerini %40'a kadar azaltırken, gerçek zamanlı süreç optimizasyonu enerji tasarrufunda %15-20 verimlilik kazanımı sağlıyor.² Sürdürülebilir tarım teknolojileri ve sürdürülebilir ambalaj teknolojileri ise bu dönüşümün gıda sektörüne özgü boyutlarını oluşturuyor; drone ve IoT sensörleriyle desteklenen hassas tarım uygulamaları, mahsul verimini %95 doğrulukla tahmin edebiliyor.³

Besler'i Nasıl Etkiliyor?

Besler için teknolojik dönüşüm hem bir verimlilik fırsatı hem de rekabetçi konumu koruma zorunluluğu olarak öne çıkıyor. Üretim süreçlerimizde enerji ve su verimliliğini artırmak, ambalaj iyileştirmelerini hızlandırmak ve tedarik zinciri görünürlüğünü güçlendirmek için dijital araçlara olan bağımlılığımız her geçen yıl artıyor. Tarım tarafında ise sözleşmeli çiftçi ağımla yürüttüğümüz teknoloji destekli sürdürülebilir tarım çalışmaları, hem üretim verimliliğini artırma hem de iklim risklerini azaltma açısından stratejik bir öneme sahip. Teknolojik dönüşümün hızına ayak uyduramama ise orta vadede hem operasyonel hem de rekabetçi bir risk olarak değerlendirdiğimiz bir alan olmaya devam ediyor.

Riskler

- Sürdürülebilir Ambalaja Geçiş Süreçlerinde Maliyet Artışı
- Desteklenen Sürdürülebilir Tarım Çalışmalarının Benimsenmemesi

Fırsatlar

- Ambalaj İnceltme Çalışmaları Sayesinde Elde Edilen Tasarruf
- Yenilenebilir Enerji Sistemleri ile Enerji Bağımlılığında Azalma
- Enerji Verimliliği Projeleri ile Elde Edilen Tasarruf



¹ Food Navigator USA, "AI goes mainstream in food and beverage in 2025", Aralık 2025

² MDPI, "Integration of Artificial Intelligence in Food Processing Technologies", Şubat 2026

³ Expo Foodtech, "How AI Is Transforming the Food Industry in 2025", Kasım 2025

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ

Besler olarak risk yönetimini, şirketin geleceğini şekillendiren kararların sağlam bir zemine oturmasını sağlayan temel bir yönetim aracı olarak görüyoruz. Yıldız Holding Kurumsal Risk Yönetimi Prosedürü çerçevesinde yürüttüğümüz bu süreç, olası risklerin erken fark edilmesini, doğru biçimde değerlendirilmesini ve etkin aksiyonlarla yönetilmesini mümkün kılıyor.

Sürecimiz birbiriyle bağlantılı dört aşamadan oluşuyor.

1. Risklerin belirlenmesi aşamasında stratejik kararlarımızı ve hedeflerimizi tehdit edebilecek unsurlar paydaş görüşleri ve kapsam analizleriyle ortaya konuluyor.
2. Risklerin değerlendirilmesi aşamasında her riskin kök nedenleri ve olası sonuçları derinlemesine inceleniyor; risk iştahı ve olay envanteri bu adımın çıktılarını oluşturuyor.
3. Risk aksiyonlarının geliştirilmesi aşamasında ise önceliklendirme mantığıyla hareket ediyor; en kritik hedefleri etkileyen risklerden başlayarak her birine özgü müdahale planları hazırlıyoruz.
4. Son aşamada risklerin ve aksiyonların düzenli olarak izlenmesini sağlıyor, risk envanterini raporluyor ve anahtar risk göstergelerini güncel tutuyoruz.

Bu sürecin yönetim tarafında Yönetim Kuruluna bağlı Riskin Erken Saptanması Komitesi belirleyici bir rol üstleniyor. En az iki ayda bir, bir araya gelen Komite, şirketin risk gündemini bütüncül bir bakış açısıyla değerlendiriyor; gerekli gördüğü alanlarda aksiyon kararları alıyor ve ihtiyaç duyulması halinde ilgili yöneticileri veya bağımsız uzmanları sürece dahil ediyor. Komitenin etkin çalışabilmesi için gereken tüm kaynak ve destek Yönetim Kurulumuz tarafından sağlanıyor.

Risklerimizi sistematik bir zeminde değerlendirmek ve yönetmek amacıyla beş ana kategoride ele alıyoruz: kısıtlayıcı düzenlemeler veya piyasa koşullarındaki dönüşümlerin iş modelimizi zorlayabileceği stratejik riskler; hammadde maliyetleri, likidite ve sermaye yapısıyla ilgili finansal riskler; üretim, tedarik zinciri ve iş sürekliliğini etkileyen operasyonel riskler; yasal yükümlülükler ve mevzuat uyumuna ilişkin uyum riskleri ve iletişim, imaj ve marka alanlarını kapsayan diğer riskler. Her kategorinin altında tanımladığımız alt risk konuları ise riskleri daha odaklı biçimde izlememize ve önceliklendirmemize imkân tanıyor.

Ana risk kategorilerimizin tamamını kesen sürdürülebilirlik ve iklim riskleri ise ayrı bir başlık olarak değil, her kategorinin içinde ilgili alt konulara entegre edilmiş biçimde yönetiliyor. Bu yaklaşım sayesinde sürdürülebilirlik risklerini iş risklerinin ayrılmaz bir parçası olarak entegre risk yönetimi anlayışımızın somut bir göstergesi olarak konumlandırıyoruz.

Risklerimizi değerlendirirken her bir riski riskin gerçekleşmesi halinde yaratacağı etki ve riskin gerçekleşme olasılığı olmak üzere iki temel boyutta ele alıyoruz. Her iki boyut 1 ile 5 arasında puanlanıyor; bu iki puanın çarpımıyla elde edilen Noktasal Risk Skoru, risklerin önceliklendirilmesini ve risk haritasına yerleştirilmesini sağlıyor. Yüksek skor, hem daha acil hem de daha kapsamlı aksiyon gerektiren bir riski işaret ediyor.



Etki		Tanım
1	Olağan	Şirket hedeflerine etkisi sınırlı ve yönetilebilir düzeyde
2	Düşük	Belirli iş birimlerini etkiler, kısa sürede telafi edilebilir
3	Orta	Birden fazla iş birimini etkiler, orta vadeli aksiyon gerektirir
4	Yüksek	Stratejik hedefleri ciddi biçimde sekteye uğratır
5	Kritik	Şirketin sürekliliğini tehdit eder

Olasılık		Tanım
1	Olası Değil	Gerçekleşme ihtimali çok düşük
2	Düşük	Sınırlı koşullarda gerçekleşebilir
3	Olası	Belirli koşullar altında gerçekleşmesi beklenir
4	Yüksek	Büyük ihtimalle gerçekleşecektir
5	Kesin	Gerçekleşmesi neredeyse kaçınılmaz



Komitemizin çalışma esasları ve oluşumuna ilişkin detaylara [Riskin Erken Saptanması Komitesi Görev ve Çalışma Esasları](#) dokümanından ulaşabilirsiniz.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE İKLİM RİSKLERİ

Sürdürülebilirlik ve iklim risklerini, kurumsal risk yönetimi anlayışımızın ayrılmaz bir parçası olarak ele alıyoruz. Ana ve alt risk kategorilerimizin tamamında bu riskler için ayrı bir kategori oluşturmak yerine, her kategori içinde ilgili sürdürülebilirlik ve iklim boyutlarını bütünleşik biçimde değerlendiriyoruz. İklim riskleri özelinde bu anlayışa TCFD rehberliğini ekliyor ve risklerimizi bu kategorilere uygun olarak konumlandırıyoruz.

Bu riskler, 2025 yılı sonunda Yönetim Kurulu bünyesinde kurulan Sürdürülebilirlik Komitesi ile Riskin Erken Saptanması Komitesi’nin koordineli gözetimi altında yönetiliyor. Üst yönetimimiz iklimle bağlantılı riskler konusunda Riskin Erken Saptanması Komitesi’ne düzenli raporlama yaparken, Riskin Erken Saptanması Komitesi bu bilgilendirmeleri Yönetim Kurulu’na aktarıyor. CEO liderliğinde faaliyet gösteren Sürdürülebilirlik Komitemiz ise sürdürülebilirlik ve iklim odaklı risk ve fırsatların belirlenmesi, değerlendirilmesi ve izlenmesi süreçlerini koordine ediyor.

Sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı riskleri değerlendirirken değer zincirinin tamamını kapsayan bütüncül bir yaklaşım benimsiyoruz. Tarımsal ham madde temininden üretim ve dağıtım süreçlerine kadar uzanan bu zincirin her aşamasında sürdürülebilirlik riskleriyle beraber, fiziksel ve geçiş iklim risklerini sistematik biçimde izliyor, gerçekleşme olasılığı ve finansal etki boyutlarıyla önceliklendiriyoruz. Risklerimizi kısa (0-1 yıl), orta (1-5 yıl) ve uzun vade (5 yıl üzeri) perspektiflerinde ele alarak hem operasyonel kararlarımıza hem de stratejik planlarımıza bu değerlendirmeleri entegre ediyoruz.

Sürdürülebilirlik Riskleri							
Risk Kategorisi	Risk	Etkilenen Değer Zinciri Adımı			Olasılık	Vade	Finansal Etki
		Üst Akış	Operasyonlar	Alt Akış			
Operasyonel Riskler	Palm Yağı Tedariki Yapılan Müşterilerin Hedefleriyle Olası Uyumsuzluk	✓		✓	Orta	Orta	Olağan
	Palm Yağında İzlenebilirlik Sağlanamaması	✓			Orta	Orta	Düşük
	Tedarik Zincirinde İnsan Hakları İhlali	✓			Orta	Orta	Belirsiz
	Olası Küresel veya Lokal Krizler Sonucu Tedarik Zincirinde Aksamalar Yaşanması	✓			Düşük	Kısa	Belirsiz
	SKT'si Geçen ve Gıda Atığına Dönüşen Ürünler		✓	✓	Orta	Kısa	Düşük
	Genç Yeteneklerin Sürekli Gelişim Talepleri ve Sektör Seçimleri		✓		Orta	Kısa	Belirsiz
	Çalışan Bağlılığının Artırılamaması		✓		Orta	Kısa	Olağan
	İş Kazası Artışı ya da Ölümlü İş Kazası Vakası		✓		Düşük	Kısa	Olağan
	Müşterilerin Kalite Denetimlerinde Olası Uyumsuzluk		✓	✓	Düşük	Kısa	Olağan
Stratejik Riskler	Gıda Tercihlerinde Tüketici Beklentilerinde Değişim			✓	Orta	Orta - Uzun	Olağan
Diğer Riskler - İtibar	Sosyal Medya Üzerinden Gelen Şikayetler ve Olası Tüketici Memnuniyeti Düşüşü		✓	✓	Düşük	Kısa	Belirsiz
Uyum Riskleri	Ormansızlaşma Odaklı Regülasyonlara Uyumsuzluk	✓			Orta	Orta	Düşük

İklim Riskleri

Gıda sektöründe faaliyet gösteren bir şirket olarak iş modelimizin temeli, iklim değişikliğinden doğrudan etkilenen tarımsal üretim ve doğal kaynaklara dayanıyor. Bu bağımlılık, iklimle bağlantılı riskleri yalnızca bir çevre meselesi olmaktan çıkarıp operasyonel ve finansal sürdürülebilirliğimizi doğrudan şekillendiren stratejik bir öncelik haline getiriyor.

İklimle bağlantılı riskleri, TCFD kategorileriyle uyumlu olarak fiziksel ve geçiş riskleri olmak üzere iki ana kategoride ele alıyoruz. Geçiş riskleri; düşük karbonlu ekonomiye geçiş sürecinden kaynaklanan politika, piyasa, teknoloji ve itibar odaklı riskleri kapsarken, fiziksel riskler iklim değişikliğinin operasyonlarımız ve değer zincirimiz üzerindeki doğrudan etkilerini içeriyor.

İklimle bağlantılı risklerimizi, ilgili iş birimlerimizin katılımı ve alanında uzman danışmanların desteğiyle yürüttüğümüz yapılandırılmış bir süreç kapsamında değerlendiriyoruz. Her yıl gerçekleştirdiğimiz senaryo analizleri aracılığıyla mevcut risk listemizi gözden geçiriyor; risklerin gerçekleşme olasılığı, etkisi, zaman ufku ve finansal sonuçlarına ilişkin değerlendirmelerimizi güncelliyoruz. Değişen iklim koşulları, düzenleyici gelişmeler, piyasa dinamikleri ve faaliyetlerimizden elde ettiğimiz yeni bulgular doğrultusunda risk tanımlarını revize ediyor, gerekli durumlarda listeye yeni riskler ekliyoruz. Böylece iklim risk yönetimi sürecimizin güncel gelişmelere ve farklı iklim senaryolarına uyum sağlamasını amaçlıyoruz.

2025 yılında gerçekleştirdiğimiz değerlendirme çalışmalarında bu iki kategori altında toplam 12 risk başlığını inceledik. Söz konusu risklerin detaylı analizi, finansal etki değerlendirmeleri ve senaryo çalışmaları TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporumuzda kamuoyuyla paylaşıyoruz.



Söz konusu rapora [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

Geçiş Riskleri	Politika ve Yasal Riskler	İklimle Bağlantılı Regülasyonlara Olası Uyumsuzluk İklim/Sürdürülebilirlik Raporlama Zorunlulukları Çevreye Dayalı Beyan İçeren Reklamlara İlişkin Mevzuatlara Olası Uyumsuzluk
	Teknolojik Riskler	Desteklenen Sürdürülebilir Tarım Çalışmalarının Benimsenmemesi
	İtibar Riskleri	Net Sıfır Hedefine Ulaşılamaması Durumunda İtibar Kaybı
Fiziksel Riskler	Akut Riskler	Aşırı Hava Olayları Sebebiyle Operasyonel ve Lojistik Kesinti İklim Değişikliği Sebepli Tarımsal Ham Madde Arzında Kesintiler ve Maliyet Artışı
	Kronik Riskler	Su Stresi Yüksek Bölgelerde Bulunan Üretim Tesisleri



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ANLAYIŞIMIZ



DÖNGÜSEL BEREKET

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ YENİDEN TANIMLIYORUZ

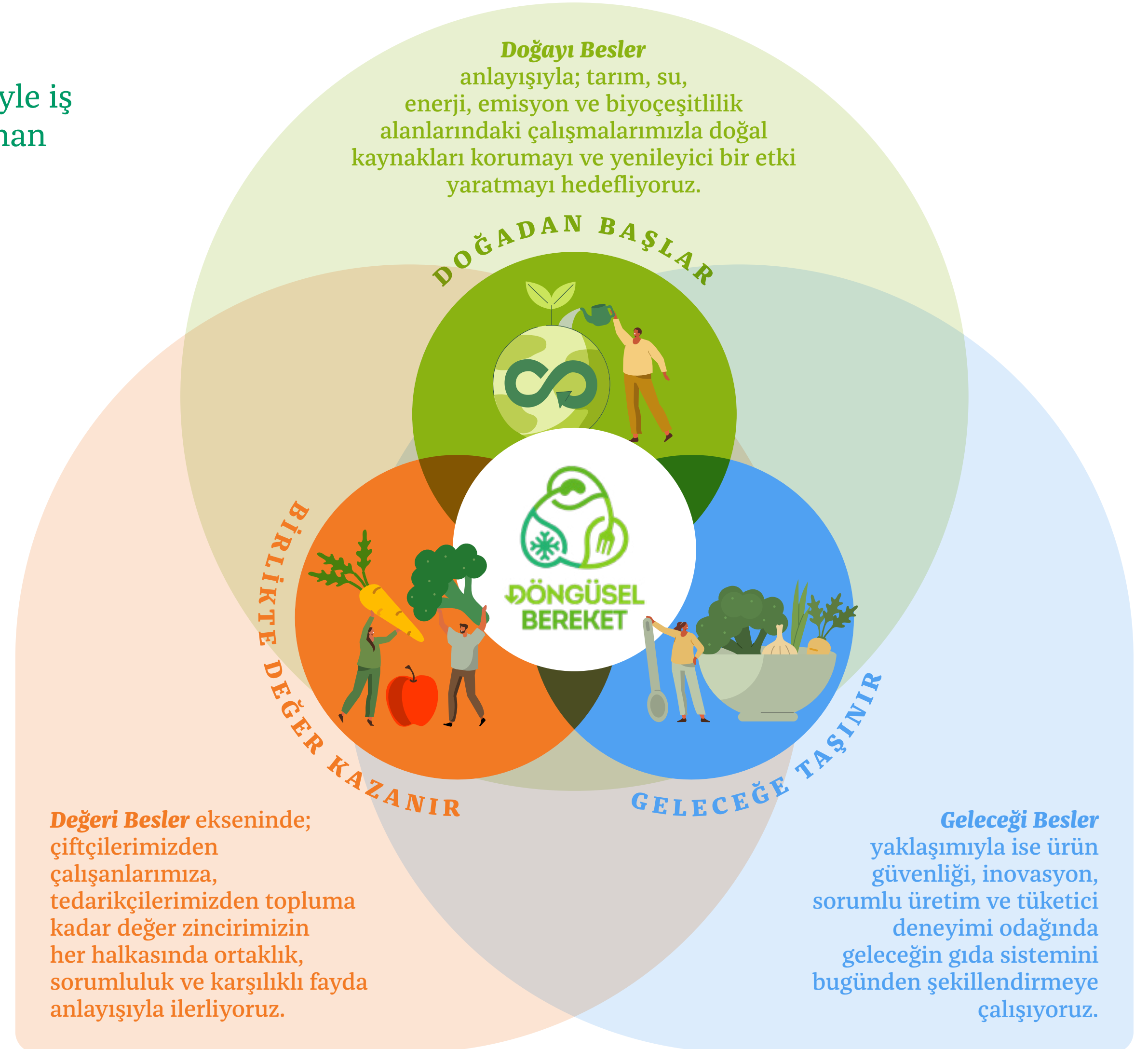
Sürdürülebilirliği “Doğayı Besler, Değeri Besler ve Geleceği Besler” eksenleriyle iş modelimizin merkezine alıyor; doğadan topluma, üretimden tüketiciye uzanan değer zincirimizde bereketi koruyan ve çoğaltan bir dönüşüm hedefliyoruz.

Besler’de sürdürülebilirlik, stratejimizle büyürken iş yapış biçimimizle olgunlaşıyor. Geçtiğimiz yıl gerçekleştirdiğimiz strateji çalışması bu olgunluğu yeni bir evreye taşıdı: Çifte önemlilik analizini ilk kez uyguladığımız, paydaş mülakatları ve finansal etki değerlendirmeleriyle öncelikli konularımızı derinlemesine ele aldığımız bu süreç, sürdürülebilirliği kurumsal hedeflerimizle, üst yönetim performans kriterleriyle ve iş yapış biçimimizle sistematik olarak ilişkilendirmemizi sağladı. Yıldız Holding’in “Bu Dünya Bizim” vizyonundan beslenen bu birikim, sürdürülebilirlik kavramını kurumsal stratejinin yanında bir hızlandırıcı olarak konumlandırmaktan onunla birlikte yürüyen, birbirine entegre bir anlayışa dönüştürdü.

Bugün ise sürdürülebilirliği yalnızca bir sorumluluk alanı olarak değil, iş modelimizin özü olarak yeniden tanımlıyoruz. Yer aldığımız sektörün ihtiyaçlarını, operasyonlarımızın gerekliliğini ve değer zincirimizin etki alanını göz önünde bulundurarak Döngüsel Bereket anlayışını Besler için sürdürülebilirliğin merkezine alıyoruz.

Döngüsel Bereketi çiftçiyle başlayan, toprağı koruyan, emeğe sahip çıkan, israfı azaltan ve sofrada değer yaratan somut bir döngüsel yaklaşım olarak tanımlıyoruz. Ham maddenin topraktan sofraya uzanan yolculuğunda “bereket” kavramını yeniden anlamlandırıyor; bereketi korumak, paylaşmak ve geleceğe taşımayı sorumluluğumuz olarak görüyoruz.

Döngüsel Bereket anlayışı, sürdürülebilirlik hedeflerimizi soyut bir vizyondan çıkarıp Besler’in günlük iş yapış biçimine entegre ediyor. Öncelikli konularımız, yönetim yapımız ve performans hedeflerimiz ile bu yaklaşımı somut bir şekilde yansıtıyoruz.



ÖNCELİKLİ KONULARIMIZ

Sürdürülebilirlik stratejisini güçlü bir temele oturtmanın ilk adımı, neyin gerçekten önemli olduğunu anlamaktan geçiyor. Bu soruyu yanıtlamak adına 2024 yılında çifte önemlilik analizini ilk kez hayata geçirdik. Bir konuyu yalnızca paydaşların beklentileri ya da şirketin finansal çıkarları üzerinden değil, her iki boyutuyla birden değerlendiren bu yaklaşım sayesinde ele aldığımız konular üzerindeki çevresel ve sosyal etkimizi ve bu konuların şirketimizin finansal sürdürülebilirliğini ne ölçüde etkilediğini aynı anda ele aldık. Bu konular; Döngüsel Bereket çerçevemizin üç eksenine dağılarak hem stratejik yönelimimizi hem de operasyonel odak alanlarımızı şekillendirdi.

Analiz sürecinde sektör kıyaslamalarından, uluslararası standartlardan ve geniş bir paydaş katılımından yararlandık. Tedarikçilerden finans kurumlarına, kamu kurumlarından sivil toplum kuruluşlarına uzanan farklı paydaş gruplarıyla birebir mülakatlar gerçekleştirdik. Her bir konunun çevresel ve sosyal etkisini ölçek, kapsam ve düzeltilemezlik boyutlarıyla değerlendirirken finansal önemliliği ise FAVÖK'e potansiyel etkisi üzerinden hesapladık. Üst yönetimin aktif katılımıyla yürütülen bu süreç, sürdürülebilirlik önceliklerimizin kurumsal kararlarla doğrudan ilişkilendirilmesini mümkün kıldı.

Değerlendirdiğimiz 13 konu arasından 8'i yüksek öncelikli, 5'i öncelikli olarak belirlendi. Bu süreçte değerlendirdiğimiz tüm öncelikli konular kapsamında 13'ü olumsuz olmak üzere 40 etki belirledik. Çevresel ve sosyal etkimizin en yüksek olduğu alanlar Sürdürülebilir Tedarik Zinciri, Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı ile Sürdürülebilir Tarım ve Doğal Kaynakların Korunması olurken, finansal ölçekte bizi en çok etkileme potansiyeli olan konular ise İklim Değişikliğine Uyum, Sürdürülebilir Tedarik Zinciri ve Sürdürülebilir Tarım ve Doğal Kaynakların Korunması olarak belirlendi.



Çifte önemlilik analiz sürecimizin detaylarını [2024 Sürdürülebilirlik Raporumuzdan](#) ulaşabilirsiniz.



DOĞAYI BESLER ●
DEĞERİ BESLER ●
GELECEĞİ BESLER ●

Bu yıl yüksek öncelikli konularımızı değerlendirirken Avrupa Birliği (AB) Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi (CSRD)’nin de yönlendirmelerine uygun olarak her bir yüksek öncelikli konumuz için etki (E), risk (R) ve fırsat (F) haritalandırması çalışması gerçekleştirdik. Bu çalışmaya değer zinciri bakış açısı da ekledik.

Öncelikli Konu		(E) (R) (F) Haritalandırması	Değer Zinciri
<i>Doğadan Başlar</i> Doğayı Besler	İklim Değişikliğine Uyum	Kapsam 1 ve 2 Emisyonları (E)	Kendi Operasyonlarımız
		Palm Yağı Sebepi Kapsam 3 Emisyon Etkisi (E)	Üst Akış
		Soğuk Zincir Sebepi Yüksek Enerji Tüketimi (E)	Alt Akış
		2050 Net Sıfır Hedefi (E)	Tüm Değer Zinciri
		Yenilenebilir Enerjiye Geçiş (E)	Kendi Operasyonlarımız
		İklimle Bağlantılı Regülasyonlara Olası Uyumsuzluk (R)	Üst Akış
		İklim/Sürdürülebilirlik Raporlama Zorunlulukları (R)	Üst Akış
		Çevreye Dayalı Beyan İçeren Reklamlara İlişkin Mevzuatlara Olası Uyumsuzluk (R)	Üst Akış
		Net Sıfır Hedefine Ulaşılamaması Durumunda İtibar Kaybı (R)	Alt Akış
		Aşırı Hava Olayları Sebepiyle Operasyonel ve Lojistik Kesinti (R)	Tüm Değer Zinciri
		İklim Değişikliği Sebepi Tarımsal Ham Madde Arzında Kesintiler ve Maliyet Artışı (R)	Üst Akış
		Enerji Verimliliği Çalışmaları ile Yüksek Enerji Fiyatlarından Kaçınma (F)	Kendi Operasyonlarımız
	Su Yönetimi ve Güvenliği	Su İhtiyacı Yüksek Tarımsal Ham Madde Üretimi (E)	Üst Akış
		Atık Suyun Yeniden Kullanımı (E)	Kendi Operasyonlarımız
		Üretim Süreçlerinde Yüksek Su Tüketimi (E)	Kendi Operasyonlarımız
		Su Stresi Yüksek Bölgelerde Bulunan Üretim Tesisleri (R)	Kendi Operasyonlarımız
	Sürdürülebilir Tarım ve Doğal Kaynakların Korunması	Sözleşmeli Tarım ve Alım Garantisi (E)	Üst Akış
		Ziraat Mühendisleri ile Danışmanlık Hizmeti (E)	Üst Akış
		Toprak Sağlığını Koruyan Ekim Süreçleri, Sertifikalı Tohum ve Damla Sulama Desteği (E)	Üst Akış
		Kadın Çiftçilerin Desteklenmesi (E)	Üst Akış
		Desteklenen Sürdürülebilir Tarım Çalışmalarının Benimsenmemesi (R)	Üst Akış
	Gıda Atığı	Hasat Sürelerinin Uzaması Sebepi Gıda Atığı (E)	Üst Akış
		Operasyonlarda Gıda Atığının Azaltılması (E)	Kendi Operasyonlarımız
		Donuk Gıdanın Gıda Atığı Azaltım Etkisi (E)	Alt Akış
		SKT'si Geçen ve Gıda Atığına Dönüşen Ürünler (R)	Alt Akış
		Gıda Atığının Döngüsel Değerlendirilmesi (F)	Kendi Operasyonlarımız

Öncelikli Konu		(E) (R) (F) Haritalandırması	Değer Zinciri
Birlikte Değer Kazanır Değeri Besler	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri	Sözleşmeli Tarım ve Alım Garantisi (E)	Üst Akış
		Palm Yağı ile Ormansızlaşma İlişkisi (E)	Üst Akış
		Ormansızlaşma Odaklı Regülasyonlara Uyumsuzluk (R)	Üst Akış
		Palm Yağı Tedariki Yapılan Müşterilerin Hedefleriyle Olası Uyumsuzluk (R)	Üst Akış
		Palm Yağında İzlenebilirlik Sağlanamaması (R)	Üst Akış
		Olası Küresel veya Lokal Krizler Sonucu Tedarik Zincirinde Aksamalar Yaşanması	Üst Akış
	Yeteneklerin Çekimi, Gelişimi ve Elde Tutulması	Çalışan Eğitimleri (E)	Kendi Operasyonlarımız
		Çalışan Yaşam Döngüsünün Etkin Yönetimi (E)	Kendi Operasyonlarımız
		Genç Yeteneklerin Sürekli Gelişim Talepleri ve Sektör Seçimleri (R)	Kendi Operasyonlarımız
		Çalışan Bağlılığının Artırılamaması (R)	Kendi Operasyonlarımız
	Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı	Düzenli İSG Performans Yönetimi ve Çalışan Sağlığı Kontrolleri (E)	Kendi Operasyonlarımız
		İş Kazası Vakaları (E)	Kendi Operasyonlarımız
		İş Kazası Artışı ya da Ölümlü İş Kazası Vakası (R)	Kendi Operasyonlarımız

Geleceğe Taşınır Geleceği Besler	Ürün Güvenliği, Kalitesi ve Sorumluluğu	Grup Şirketlerinin Ürün Gelişimine Katkı (E)	Üst Akış + Alt Akış
		Sertifika ve Belgelendirme Süreçleri ile Sürekli Kontrol (E)	Kendi Operasyonlarımız
		Gıda Tercihlerinde Tüketici Beklentilerinde Değişim (R)	Alt Akış
		Sosyal Medya Üzerinden Gelen Şikayetler ve Olası Tüketici Memnuniyeti Düşüşü (R)	Alt Akış
		Müşterilerin Kalite Denetimlerinde Olası Uyumsuzluk (R)	Alt Akış

DEĞER YARATMA MODELİ

Sürdürülebilirliği iş modelimizin merkezine taşıdıkça bu anlayışın ne ürettiğini ve nasıl ölçüldüğünü de şeffaf bir şekilde ortaya koymak istiyoruz. Bu yıl raporumuza ilk kez dahil ettiğimiz Değer Yaratma Modeli sayesinde faaliyetlerimizi yürütürken hangi sermaye unsurlarından yararlandığını ve bu sürecin paydaşlarımız, doğa ve toplum için nasıl bir değere dönüştüğünü bütünleşik bir çerçevede sunuyoruz.

Değer yaratma modelimizi Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC)'nin Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi rehberliğinde altı sermaye ögesi üzerine kurduk. Finansal, üretilmiş, fikri, sosyal ve ilişkisel, insani ve doğal sermaye olarak kategorize edilen her bir sermaye ögesi etrafında kullandığımız kaynak ve yetenekleri ortaya koymanın yanı sıra faaliyetlerimiz sonrasında Döngüsel Bereket yaklaşımımız üzerinden nasıl değer yarattığımızı somut biçimde gösteriyor.

Sermaye Ögeleri	Girdiler ve Kaynaklar
 Finansal Sermaye	17.493 milyon TL Özkaynak 736 milyon TL yatırım harcaması -0,27 Net Borç/FAVÖK - Etkili gelir yönetimi, sıkı bilanço ve gider yönetimi yeteneği - İklim risklerine finansal etki bakış açısı
 Üretilmiş Sermaye	6 fabrika - Dondurulmuş gıdada 16 kategoride 400'den fazla ürün - Yağ ve mutfak iş biriminde 18 kategoride 550'nin üzerinde ürün - Ürün satışı gerçekleştirilen 244.000 satış noktası - Yaygın ve güçlü yurt içi ve yurt dışı satış ağı
 Fikri Sermaye	90,7 milyon TL Ar-Ge yatırımı 45 Ar-Ge çalışanı - Yıl içinde tamamlanan 6.485 adet Hızlı Kaizen, 509 adet Standart Kaizen, 66 adet 6 Sigma Projesi 56 farklı marka - Sağlıklı ve sürdürülebilir ürün geliştirme anlayışı
 Sosyal ve İlişkisel Sermaye	- Düzenli ve Aktif Müşteri Memnuniyeti Takibi - Müşteri İletişim Merkezine gelen 3.789 bildirim 2.564 tedarikçi ve güçlü yerel satın alma ağı - Birlikte çalışılan 331 çiftçi %88,2 - Sözleşmeli Alınan Ham Madde Oranı - Tarımın Kadın Yıldızları projesi ile kadın çiftçilerin desteklenmesi - Global Food Safety Initiative (GFSI) tarafından tanınan bir gıda güvenliği sertifikasyon programına göre sertifikalandırılmış 258 birinci kademe tedarikçi
 İnsani Sermaye	1.931 çalışan ile yetkin iş gücü - Çalışan eğitim ve gelişimine 8.181.626 TL yatırım - Eşitlikçi, adil ve kapsayıcılıktan beslenen çalışan ekosistemi - Çalışan sağlığı, güvenliği ve refahı gözetilen iş yapış anlayışı - Adil ve performansa dayalı ödüllendirme ve yan hak sistemleri - Çalışanlar ile açık iletişim ve geri bildirim sistemleri
 Doğal Sermaye	- Net sıfır hedefine ulaşmak üzere verimlilik ve yenilenebilir enerjiye kademeli geçiş 495.174 MWh enerji tüketimi 2.524.215 m³ su kullanımı 21,7 milyon TL enerji ve emisyon yatırımı - Sıfır Atık anlayışı ile atık yönetim planlaması - Lokasyon bazlı su stresi riski çalışması - Sürdürülebilir ambalaj çalışmaları



Yaratılan Değer

- 1.764 milyon TL serbest nakit akışı
- 32.494 milyon TL net ciro
- 407 milyon TL net kar
- Dondurulmuş gıda sektöründe Superfresh ile %36 pazar payı
- 8.1 milyar TL piyasa değeri

- Pazara sürülen 50 yeni ürün
- Dondurulmuş gıdada 182 bin ton, yağ ve mutfak iş biriminde 510 bin üretim kapasitesi
- Dondurulmuş gıdada 4 kıtada 30'dan fazla ülkeye, yağ ve mutfak iş biriminde 5 kıtada 40'tan fazla ülkeye ihracat

- Yıl içerisinde tamamlanan 14, devam eden 22 Ar-Ge projesi
- 238 kurumla Ar-Ge odaklı iş birliği ve katkı verilen 35 seminer
- Operasyonel mükemmellik çalışmaları sayesinde dondurulmuş ve konserve iş birimimizde 203 milyon TL, yağ iş birimimizde 164 milyon TL tasarruf
- Patent ve faydalı model geliştirme kapasitesi
- SuperFresh'te 24, Yağ ve Mutfak İş Biriminde 20 yeni ürün lansmanı

- %97 oranında çözüme ulaşan müşteri geri bildirimi
- Müşteri Güveni ve Uzun Vadeli İş Birlikleri
- %83 yerel tedarikçi oranı
- 102 çiftçiye toplam 612 saat eğitim
- 285 çiftçiye danışmanlık ve toplam 251.739 TL finansal destek
- Tarımın Kadın yıldızları projesi ile 2.181 kadın çiftçiye eğitim
- Beraber çalışılan çiftçilerde %30 kadın oranı

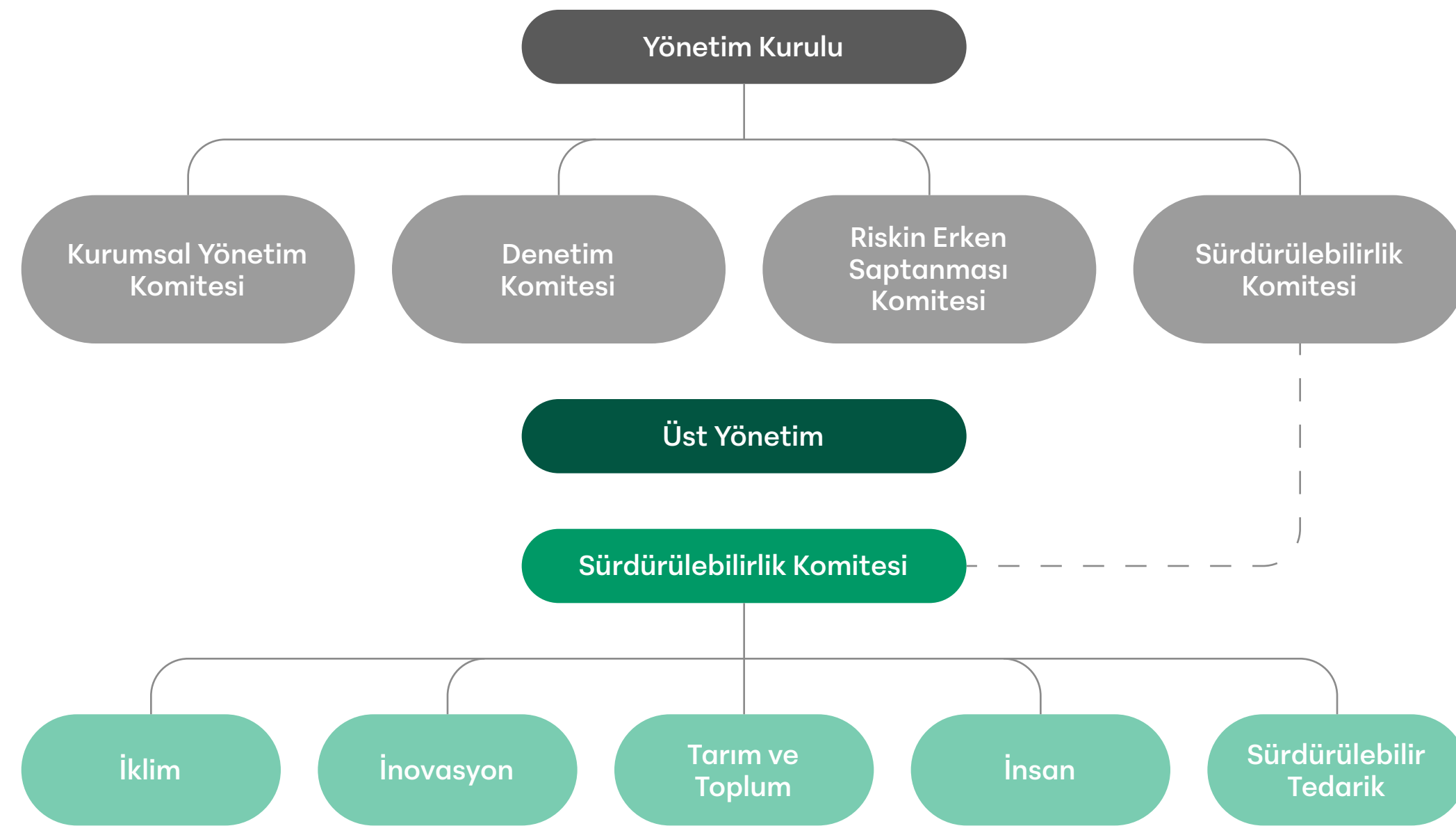
- Yeni işe alınan 508 çalışan
- Çalışanlara toplam 36.144 saat eğitim
- %33 kadın çalışan temsiliyeti
- %27 kadın yönetici, %35 kıdemli kadın yönetici temsiliyeti
- 728 çalışanımıza çok boyutlu performans değerlendirmesi
- Çalışanlar için sağlam ve uzun vadeli kariyer planlaması

- I-REC sertifikası ile 0 Kapsam 2 emisyonu
- Yıl içerisinde 8.569 MWh enerji tasarrufu
- Kapsam 1 ve 2 emisyonlarında %21 azaltım
- Karbonsuzlaşma Yol Haritası
- Sürdürülebilir ambalaj uygulamalarıyla 28,7 ton plastik azaltımı
- %96 atık geri dönüşümü

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

Sürdürülebilirliği, kurumsal yönetim yapımızın ayrılmaz bir parçası olarak yönetiyor; ilgili yönetim yapısını ise en üst karar alma düzeyinden operasyonel uygulamalara uzanan çok katmanlı bir yapı üzerine kurguluyoruz. Bu yapı sayesinde performans ve hedeflerin izlenmesi, sürdürülebilirlikle bağlantılı risk ve fırsatların takibi, ilgili politika ve prosedürlerin oluşturulması ve bu odaklarda projelerin geliştirilmesinden onaylanmasına kadar birçok alanda kritik sorumlulukları dağıtıyoruz.

2025 yılında bu yapıya önemli bir ekleme yaparak Yönetim Kurulu bünyesinde bağımsız üyelere oluşan ayrı bir Sürdürülebilirlik Komitesi kurduk. Bu adımla sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı konular hem üst yönetim hem de Yönetim Kurulu düzeyinde ayrı ve doğrudan bir yönetim mekanizmasına kavuştu. Bu yıl itibarıyla sürdürülebilirlikle bağlantılı tüm konularımızı Yönetim Kurulu ve Bağlı Komiteler, Üst Yönetim ve Sürdürülebilirlik Komitesi ve Çalışma Grupları olmak üzere 3 farklı katmanda ele alıyoruz. Tüm bu süreçlerde koordinasyon ise Sürdürülebilirlik Birimimiz tarafından gerçekleştiriliyor.



Yönetim Kurulu ve Bağlı Komiteler

Yönetim Kurulumuz, sürdürülebilirlik stratejimizin genel çerçevesini değerlendiriyor; bu kapsamdaki risk ve fırsatların şirket stratejisiyle uyumunu gözetiyor ve performans gelişimini düzenli olarak takip ediyor. 2025 yılı boyunca büyük bölümünde Riskin Erken Saptanması Komitesi bu süreçlere destek olurken, yıl sonu itibarıyla tüm bu süreçlerin Yönetim Kurulu'na bağlı olarak oluşturulan Sürdürülebilirlik Komitesi üzerinden takip edilmesine başlandı.

Yönetim Kurulu bu yapı sayesinde sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risk ve fırsatları sistematik biçimde değerlendiriyor; öncelikli olanları stratejik karar alma süreçlerine entegre ediyor ve riskten kaçınma ile fırsatları maksimize etme potansiyelini düzenli olarak takip ediyor. Yıl içinde Yönetim Kurulu tarafından alınan kararlar arasında Sürdürülebilirlik Komitesi'nin oluşturulması, TSRS raporunun onaylanması ve sürdürülebilirlik raporlaması kapsamında bağımsız denetçi ataması yer aldı.

Yönetim Kurulu'na bağlı olarak kurulan Sürdürülebilirlik Komitesi ise iki bağımsız Yönetim Kurulu üyesi, CEO ve Sürdürülebilirlik departmanı liderinden oluşan dört üyeli bir yapıdan oluşuyor. Komite başkanlığını bağımsız bir Yönetim Kurulu üyesi yürütüyor. Komite Yönetim Kurulu'nun sürdürülebilirlik konularındaki yönetim ve gözetim sorumluluklarını etkin biçimde yerine getirmesine destek olmayı amaçlıyor. Bu çerçevede küresel ve yerel sürdürülebilirlik gelişmelerini takip ediyor; şirketin sürdürülebilirlik stratejisi, hedefleri ve yol haritasının oluşturulmasına rehberlik ediyor; sürdürülebilirlik raporlarının zamanında hazırlanmasını gözetiyor ve gerekli durumlarda Yönetim Kurulu onayına sunuyor. Komitenin yılda en az dört kez toplanması amaçlanıyor¹; aldığı kararlar nihai karar ve tavsiye karar olmak üzere iki farklı biçimde şekilleniyor.



Komite'nin kurulumuna ilişkin KAP bildirimine [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

Yönetim Kuruluna Bağlı Sürdürülebilirlik Komitesi	
Komite Üyeleri ve Görevleri	Yetkinlikler
Esra Kıvrak Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	Finansal, Stratejik, Sürdürülebilirlik
Fusun Kuran Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi – Komite Başkanı	Sürdürülebilirlik, Stratejik, Kapsayıcı Liderlik
Mert Altıncı Yıldız Holding Gıda Grubu Başkanı / CEO	Finansal, Stratejik, Sürdürülebilirlik, Sektörel, Yönetişim, Kapsayıcı Liderlik
Korcan Aydın Sürdürülebilirlik Müdürü	Sürdürülebilirlik, Stratejik Çevre Yönetimi, Toplumsal Katkı Odaklılık

¹ Komite 2025 yılının sonunda kurulduğu için yıl içerisinde toplanmamıştır. 2026 yılının Mart ayında toplanması planlanmaktadır.

Üst Yönetim Sürdürülebilirlik Komitesi ve Sürdürülebilirlik Platformu

CEO liderliğinde 11 üyeden oluşan Üst Yönetim Sürdürülebilirlik Komitesi, sürdürülebilirlik stratejisinin oluşturulması, uygulanması ve izlenmesini koordine ediyor; iklimle bağlantılı risk ve fırsatların değerlendirilmesi süreçlerini yönetiyor ve bünyesindeki beş çalışma grubuna rehberlik ediyor. İklim, İnovasyon, Tarım ve Toplum, İnsan ve Sürdürülebilir Tedarik odaklarında çalışan bu gruplar, öncelikli alanlarda projeler geliştiriyor, performansı izliyor ve aldıkları kararları Komite'ye raporluyor.

Komite'ye bağlı kararların hayata geçirilmesinden ise Sürdürülebilirlik Platformu sorumlu. Araştırma-Geliştirme, Üretim, İnsan Kaynakları, Finans, Lojistik, Satın Alma, Pazarlama ve diğer işlevsel birimlerden sorumlu yöneticilerden oluşan Sürdürülebilirlik Platformu ise; sürdürülebilirlik politika ve stratejilerinin belirlenmesi, paydaşlarla iletişim kurulması ve sürdürülebilirliğin şirket kültürüne entegre edilmesinde kritik bir koordinasyon işlevi üstleniyor.



Komiteye ve alt çalışma gruplarının çalışma esasları, görevleri ve sorumluluklarına ilişkin detaylara [kurumsal internet sitemiz](#) üzerinden ulaşabilirsiniz.

Üst Yönetim Sürdürülebilirlik Komitesi	
Komite Üyeleri ¹	Yetkinlikler
Yıldız Holding Gıda Grubu Başkanı / CEO – Mert Altınkılıç	Finansal, Stratejik, Sürdürülebilirlik, Sektörel, Yönetişim, Kapsayıcı Liderlik
Pazarlama, İletişim ve Sürdürülebilirlikten Sorumlu Başkan Yardımcısı – Gülizar Öcal Doğan	Stratejik, Sektörel, İnovasyon, İletişim, Toplumsal Katkı Odaklılık
Satınalma ve Tedarik Zincirinden Sorumlu Başkan Yardımcısı – Özhan Nuri Özesenli	Finansal, Stratejik, Sektörel, Risk Yönetimi
Mali İşler ve Bilgi Teknolojilerinden Sorumlu Başkan Yardımcısı - Ufuk Kasar	Finansal, Stratejik, Sektörel, Veri Analitiği, Yasal Uyum
CHRO – Hamide Güven Şen	Stratejik, Sektörel, İletişim, İnsan ve Kültür, Değişim Yönetimi
YİB Ar – Ge & İş Geliştirme & Kalite Grup Direktörü – Hatice İçeli	İnovasyon, Stratejik, Sektörel
DİB Ar – Ge & İş Geliştirme & Kalite Grup Direktörü – Kerem Çetin	İnovasyon, Stratejik, Sektörel
Dondurulmuş Gıda İşletmeler Genel Müdürü – Murat Uğur Ardahanlı	Sektörel, Stratejik, İSG, Enerji Yönetimi
YİB İşletme Direktörü – Engin Aksoy	Sektörel, Stratejik, İSG, Enerji Yönetimi
Fabrika Kıdemli Müdürü – Şahin Albayrak	Sektörel, Stratejik, İSG, Enerji Yönetimi
Sürdürülebilirlik Müdürü – Korcan Aydın	Sürdürülebilirlik, Stratejik, Çevre Yönetimi, Toplumsal Katkı Odaklılık

Üst Yönetim ve Çalışan Hedeflerinde Sürdürülebilirlik Kriterleri

Besler'de ücretlendirme süreçlerini; adil, şeffaf ve performansa dayalı bir yaklaşımla, şirketimizin stratejik hedefleriyle uyumlu şekilde yürütüyoruz. Yönetim Kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilerin ücretlendirilmesine ilişkin esasları, kamuya açık [Ücret Politikamız](#) doğrultusunda belirliyor; ücret, yan haklar ve performansa bağlı prim uygulamalarını görev, sorumluluk, yetkinlik ve performans kriterlerini dikkate alarak tasarlıyoruz. Ücretlendirme yaklaşımımızı, şirketimizin uzun vadeli değer yaratma hedeflerini destekleyecek şekilde yapılandırıyoruz.

Sürdürülebilirlik yönetim yapımızın önemli çıktılarından birini kurumsal sürdürülebilirlik hedeflerimiz ile ücretlendirme sistemi arasındaki bağlantı oluşturuyor. Performans değerlendirme sistemimiz olan OKR sistemine uygun olarak; 6 aylık periyotlarda kısa, orta ve uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerimize katkı sağlayacak aksiyon ve planların ilgili ekiplerin performans göstergelerine yansımaları sağlıyoruz.

Bu kapsamda sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı hedefleri, CEO ve CEO'ya doğrudan bağlı (N-1) yöneticilerin aracılığıyla ilgili birime aktarıp yönetilmesini sağlayarak performans yönetim sistemimize dahil ediyoruz. Emisyon azaltımından enerji dönüşümüne, su verimliliğinden Ar-Ge'ye uzanan hedefleri, işletme direktörlerinden teknik ve fabrika kadrosuna kadar ilgili yöneticilerin hedef kartlarına yansıtarak sürdürülebilirlik ve iklim odaklı öncelikleri yalnızca kurumsal hedefler düzeyinde değil, üst yönetimin bireysel performans hedefleri aracılığıyla da yönetiyoruz.

¹ Komite üyelerinin unvanları, raporun yazım dönemi itibarıyla geçerli olan görev unvanlarını yansıtmaktadır.

İklimle ve Sürdürülebilirlikle Bağlantılı Kamu Politikalarına Yaklaşımımız

Sürdürülebilirlik hedeflerini üst yönetim performansı ile ilişkilendiriyor; yöneticilerimizin sorumluluğunu güçlendirerek hedeflerimize yönelik somut ilerleme sağlıyoruz.

İklim değişikliğiyle mücadelede kamu kurumlarının, özel sektörün, uluslararası kuruluşların ve diğer paydaşların ortak hareket etmesinin önemine inanıyoruz. İklimle ve sürdürülebilirlikle bağlantılı kamu politikalarını ve düzenleyici gelişmeleri yakından takip ediyor; bunların faaliyetlerimiz, değer zincirimiz ve uzun vadeli stratejimiz üzerindeki olası etkilerini değerlendiriyoruz. Düzenlemelere ilişkin gelişmeleri Sürdürülebilirlik Komitemizin gündeminde ele alıyor, uyum gerekliliklerini ve ortaya çıkabilecek dönüşüm ihtiyaçlarını ilgili iş birimlerimizle birlikte değerlendiriyoruz.

Bu kapsamda, 2025 yılında yürürlüğe giren Türkiye’nin ilk **İklim Kanunu** ile yasal dayanağı oluşturulan Emisyon Ticaret Sistemi başta olmak üzere karbon fiyatlandırması, sera gazı emisyonlarının azaltılması ve iklim değişikliğine uyuma yönelik düzenlemeleri izliyoruz. İklim Kanunu kapsamında kurulması öngörülen Emisyon Ticaret Sistemi’nin tahsisat, emisyon izleme ve karbon maliyetleri bakımından operasyonlarımız ve değer zincirimiz üzerinde oluşturabileceği etkileri değerlendiriyoruz. Bunun yanı sıra, su kaynaklarının havza ölçeğinde korunması, verimli kullanılması ve yönetilmesine yönelik hazırlanan **Su Kanunu Taslağı** ile ilgili çalışmaları yakından takip ediyoruz.

Bununla birlikte, ham madde tedarik zincirimiz açısından önem taşıyan palm yağı ve soya gibi emtiaları kapsayan **AB Ormansızlaşmanın Önlenmesi Tüzüğü**’nü; izlenebilirlik, menşe doğrulaması ve sorumlu tedarik gereklilikleri bakımından değerlendiriyoruz. Ürün ve ambalaj portföyümüzü etkileyebilecek **AB Ambalaj ve Ambalaj Atıkları Tüzüğü**’nü ise ambalajların azaltılması, geri dönüştürülebilirliği ve geri dönüştürülmüş içerik kullanımıyla bağlantılı gereklilikler açısından izliyoruz. Bu politika ve düzenlemeleri; iklim risklerimizi yönetme, doğal kaynakları verimli kullanma, sorumlu tedarik yaklaşımımızı geliştirme ve değişen pazar koşullarına hazırlanma çalışmalarımızın bir parçası olarak ele alıyoruz.

Bu doğrultuda iklim değişikliğiyle mücadelede ve sürdürülebilirlik odaklı iş birliklerini ve uluslararası girişimleri destekleyerek hem politikaların olgunlaşmasına hem de sektörel iş birliklerinin hızlandırılmasına destek olmayı amaçlıyoruz. 2025 yılında, çevresel sorumluluklar ve iklim değişikliği dâhil sürdürülebilirliğin farklı boyutlarında ortak bir çerçeve sunan **Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi’ne katılım sürecimizi başlatma kararı aldık**. Bu adımla uluslararası kabul görmüş ilkelerle uyumumuzu güçlendirmeyi, iyi uygulamaları takip etmeyi ve sürdürülebilirlik alanındaki iş birliklerine katkı sunmayı hedefliyoruz.

Sürdürülebilirlik Hedefleri ile Üst Yönetim Hedef Bağlantılı		
Ana Hedef	Hedef Kartında Yer Alan Yöneticiler	Hedef İlerleme
2030 yılında Kapsam 1 ve 2 emisyonlarında %42 oranında azaltım	Yağ İş Birimi İşletmeler Direktörü Donuk İş Birimi İşletmeler Direktörü	Kapsam 1 ve 2 emisyonlarının toplamı 2024 yılına göre %21 baz yıl olan 2021’e göreyse %8,6 azalmıştır.
Sürdürülebilir tarım uygulamalarını dijitalleşme ve veri analitiği ile destekleyerek tarımsal verimliliği artırmak amacıyla tarımsal üretimde akıllı tarım sistemleri kullanarak uygulanan deneme parsellerinde kalite ve verimlilik toplamını genel ortalamaya göre %15 artırmak	COO	İlgili hedef aşılmış % 20,93 lük artış gerçekleşmiştir.
2025 yıl sonuna kadar üretim başına su tüketiminin azaltılması	Yağ İş Birimi İşletmeler Direktörü, Donuk İş Birimi İşletmeler Direktörü, Teknik Müdür, Fabrika Kıdemli Müdür	Üretim başına su tüketimi 2024’te 0,1496 m ³ /ton iken 2025’te 0,1492 m ³ /tona gerileyerek %0,3 oranında azaltım gerçekleşmiştir.
2030 yılına kadar rekabette farklılaşmayı sağlayacak sürdürülebilirlik ve ziraat odaklı Ar-Ge çalışmalarının yapılması	CEO, COO	2025 yılında sürdürülebilirlik ve ziraat odaklı 3 Ar-Ge inisiyatifi hayata geçirilmiştir.
2030 yılına kadar daha temiz enerjiye kademeli geçişin sağlanması	Yağ İş Birimi İşletmeler Direktörü, Donuk İş Birimi İşletmeler Direktörü	GES yatırımı kapsamında başvuru süreçleri tamamlanmış, Emirdağ GES projesinin kurulum sürecine başlanmıştır. GES projesinin başlatılmasıyla yenilenebilir enerjiye geçiş yönünde ilerleme sağlanmıştır.

DOĞAYI BESLER



İKLİM DEĞİŞİKLİĞİNE UYUM

Tarladan sofraya uzanan değer zincirimizin her aşaması doğayla ayrılmaz bir bağ içinde; ham maddelerimizin tedariki ve sürekliliği toprak verimliliği ve su kaynaklarına, üretim süreçlerimiz su ve enerji kaynaklarına dayanıyor. İklim krizi tüm bu hayati kaynaklar üzerinde bir tehdit oluşturuyor. Bu nedenle iklim değişikliğiyle mücadele etmenin yanı sıra, krizin kaçınılmaz etkilerine karşı uyum sağlamayı ve iklim dayanıklılığı kazanmayı da önceliklerimiz arasında görüyoruz. Operasyonlarımız ve değer zincirimiz genelinde dayanıklılığımızı artıracak stratejiler geliştiriyor ve tedarikten üretime, lojistikten ambalaja kadar tüm süreçlerimizde sürdürülebilir gıda zincirini güçlendirecek adımlar atıyoruz.

Enerji Yönetimi ve Verimliliği

2025 yılında 26 enerji verimliliği projesi ve 21,7 milyon TL'yi aşan yatırım ile hem enerji performansımızı güçlendiriyor hem de 8.569 MWh tasarruf ve yaklaşık 21,2 milyon TL finansal fayda yaratıyoruz.

İklim değişikliğiyle mücadele ve uyum süreçlerinde, tükettiğimiz her birim enerjiyi hem çevresel etkisi hem de verimlilik potansiyeli açısından bir odak noktası olarak görüyoruz. Enerji tüketimimizden kaynaklanan olumsuz etkileri en aza indirmek, temiz ve yenilenebilir enerjiye kademeli geçişi sağlamak adına çalışmalarımıza devam ediyoruz. Enerji yönetimine ilişkin tüm süreçlerimizi çevresel yasa ve yönetmeliklere uygun olarak ve uluslararası standartlar doğrultusunda yürütüyoruz.

Çevre Politikamız aracılığıyla tüm tesislerimizde uyulması gereken kriterleri belirliyor; çalışanlarımız, tedarikçilerimiz ve iş ortaklarımız başta olmak üzere tüm paydaşlarımızı sorumlu çevre yönetimi taahhüdümüze ortak olmaya teşvik ediyoruz. Bu kapsamda, raporlama dönemi içerisinde tesislerimizde herhangi bir çevre kazası yaşanmadı. Buna ek olarak 2025 yılı içerisinde gerçekleştirilen koku emisyonu denetiminde karşılaşılan uygunsuzluk noktalarında¹ iyileştirme aksiyonlarını ivedilikle planlayarak hayata geçirdik; yetkili bağımsız firma tarafından yenilenen koku ölçümleri ve Çevre Müdürlüğü incelemesi sonucunda tüm noktalarda uygunluğun sağlandığı teyit edildi. O çevre kazası hedefimize ulaşmak adına çevresel uyum izleme ve iç denetim süreçlerimizi güçlendirmeye devam ediyoruz.

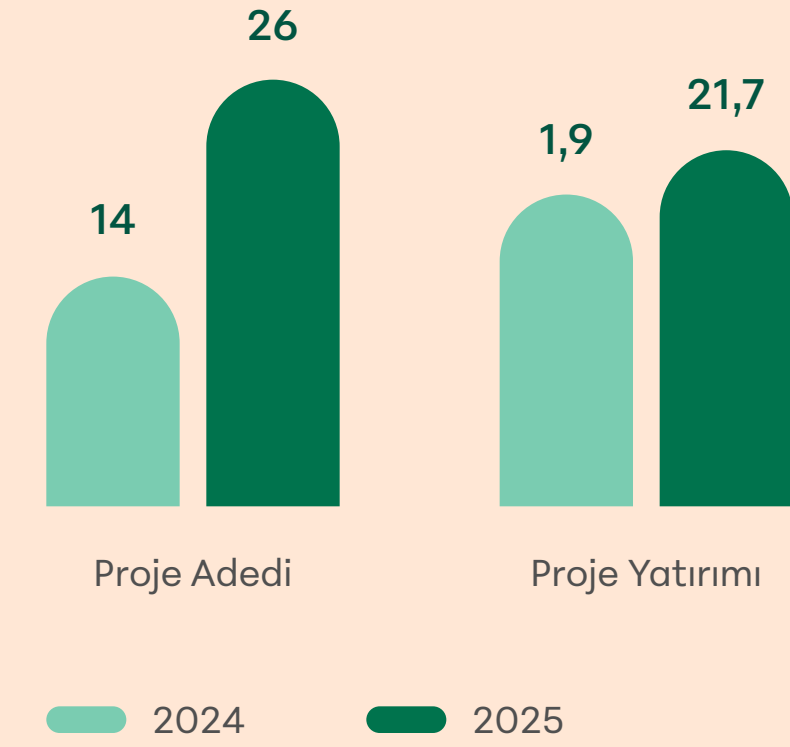
¹ Belirlenen 15 ölçüm noktasından 4'ünde sınır değerlerin sağlanmadığı tespit edilerek 55.600 TL tutarında idari para cezası uygulandı.

Çevresel performansımızı uluslararası standartlarla belgelemek adına tüm fabrikalarımızda ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Standardını rehber olarak benimsiyoruz. Adana Marsa ve Besler yağ üretim tesislerimizde sahip olduğumuz ISO 50001 Enerji Yönetimi Sistemi Sertifikası için Bursa ve Emirdağ tesislerimizde 2025 yılı boyunca yürüttüğümüz hazırlık çalışmaları, raporlama dönemi sonrasında her iki tesisin de sertifikalandırılmasıyla sonuçlandı. Böylece dört üretim tesisimizde de enerji yönetimini uluslararası standart altında belgelendirmiş olduk.

2025 yılındaki faaliyetlerimiz doğrultusunda toplam enerji tüketimimiz yaklaşık 495.174 MWh olarak gerçekleşti. En yüksek enerji tüketimimiz ise elektrik kullanımımızdan kaynaklı olarak gerçekleşti.

Net sıfır emisyon hedefimiz çerçevesinde, operasyonlarımızdaki enerji tüketimini ve buna bağlı karbon emisyonunu yönetmeye önem veriyoruz. Bu anlayışla 2025 yılında, 21,7 milyon TL'yi aşan yatırımla, 20'sini tamamladığımız ve 6'sının çalışmalarını sürdürdüğümüz toplam 26 enerji verimliliği projesi yürüttük. Tamamladığımız projeler sayesinde 8.569 MWh enerji verimliliği sağlarken devam eden projelerimiz tamamlandığında ise bu değeri 8.629 MWh'e çıkarmayı hedefliyoruz. Enerji tasarrufunun yanı sıra bu projeler finansal açıdan da katkı sağlıyor. Daha az enerji ihtiyacı gerektiren üretim modellerine geçişimizi sağlayan bu çalışmalarla yıllık yaklaşık 21,2 milyon TL finansal tasarruf elde ettik.

Enerji Odaklı Projeler (adet) ve Yatırımlar (milyon TL)



2025 Yılında Hayata Geçirdiğimiz Enerji Verimliliği Projeleri

Üretim Süreçlerinde İyileştirme

- Tank ve Buhar Hattı İzolasyonları
- Proses Revizyonları
- Isı Geri Kazanımı
- Enerji Kayıplarının Engellenmesi

Enerji Verimliliği Yüksek Teknolojiler

- LED Aydınlatma Dönüşümü
- Yüksek Verimli (IE4) Motor ve Kompresör Revizyonu
- Buhar Kazanı O₂ Trim Uygulaması

Yenilenebilir Enerjiye Kademeli Geçiş

Yenilenebilir enerji üretimine yönelik yatırımlarımızla enerji dönüşümünü destekliyor; Afyon Emirdağ ve Adana fabrikalarımızdaki Güneş Enerjisi Santrali (GES) yatırımlarımı ile bu odakta çalışmalarımızı sürdürüyoruz. 2025 itibarıyla Afyon Emirdağ GES projesini hayata geçirerek çatı GES kurulum sürecini başlattık. Toplam 5.734 güneş paneliyle kurulacak santralle yaklaşık 3,3 MWp (DC) kurulu güce ulaşmayı ve yıllık 4.300 MWh yenilenebilir elektrik üretimi hedefliyoruz. Bu üretimle fabrikanın yıllık elektrik tüketiminin yaklaşık %16'sının yenilenebilir kaynaklardan karşılanması öngörülmüyor. Santralin Nisan 2026'da devreye alınması planlanıyor.

Buna ek olarak, 2025 yılında Kapsam 2 emisyon hesaplamamıza konu olan elektrik tüketimimizin tamamına karşılık gelecek miktarda I-REC sertifikası temin ederek elektrik tüketimimizin yenilenebilir enerji kaynaklarından karşılandığını belgelendirdik.



Dijital Dolap Takip Projesi

Dijital Dolap Takip Projesi kapsamında geliştirdiğimiz “Dolap Takip” uygulaması ile dolap arızalarına yönelik talep ve tespit süreçlerini satış ve bakım ekiplerimiz için dijital bir takip sistemine taşıdık. Uygulama sayesinde arıza bildirimleri satış ekibimiz tarafından sistem üzerinden anında iletilirken, teknik ekiplerimiz ilgili arızalara çok daha hızlı ve etkili biçimde müdahale etme imkanı buluyor. Anlık takip ve müdahale yaklaşımı, dolapların gereksiz enerji tüketimini ve verimsiz çalışmasını önleyerek operasyonel süreçlerimizin sürdürülebilirliğine doğrudan katkı sağlıyor. Soğuk zincirin korunmasıyla ürün kayıplarını azaltıyor, gıda israfının önüne geçiyor ve satış noktalarımızdaki hizmet kalitesini artırıyoruz. Bununla birlikte, dolapların düzenli bakım ve onarım süreçlerini optimize ederek uzun vadede daha verimli ve çevre dostu bir kullanım yapısı kuruyoruz.

Dolap bakımında kullanılan yedek parça ve malzemelerin takibini de aynı sistem üzerinden yapılabilir hale getirdik. Bu sayede gereksiz kaynak tüketiminin önüne geçerken, enerji verimsizliği tespit edilen dolapları analiz ederek daha çevre dostu çözümler uyguluyoruz. Teknik ekiplerimiz, yüksek enerji tüketen dolapları belirleyip zamanında yenilenmelerini sağlayarak karbon ayak izimizi sınırlandırma fırsatı yakalıyor. Dijitalleşen süreçler sayesinde gereksiz servis ziyaretlerini azaltarak iş gücü ve kaynak kullanımında daha sürdürülebilir bir yapı oluşturuyoruz.

Sera Gazı Emisyonları

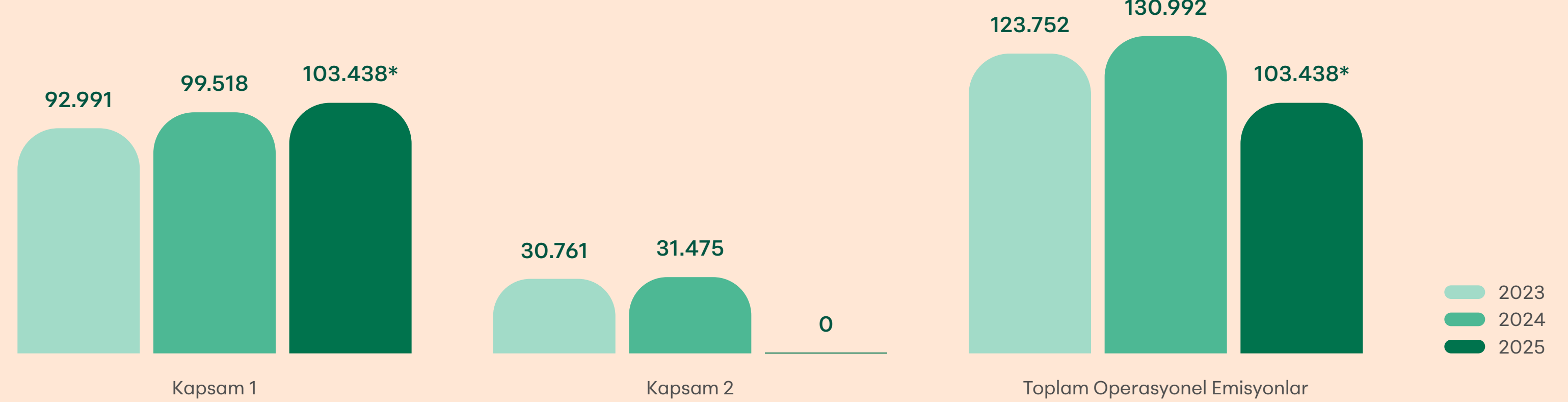
2030 ve 2050 yılı hedeflerimizle, iki aşamalı karbonsuzlaşma yolculuğumuza devam ediyoruz. Sera gazı emisyonlarımızı çeyreklik dönemlerde takip etmeyi sürdürüyor, etkisi yüksek tesislerimizde yıl içinde daha hızlı aksiyon alıyoruz.

Yıl içerisinde 103.438* ton CO₂e Kapsam 1 emisyonuna sebep olurken Kapsam 2 emisyonlarında I-REC sertifikasyonu sayesinde piyasa bazlı emisyonlarımızı sıfırladık. Lokasyon bazlı Kapsam 2 emisyonlarımız ise 31.355* ton CO₂e olarak gerçekleşti. Bu kapsamda piyasa bazlı emisyonlarımız üzerinden kendi operasyonlarımız kaynaklı emisyonlarımız toplam 103.438 ton CO₂e oldu. Yıl içerisinde gerçekleştirdiğimiz bu performans sayesinde Kapsam 1 ve 2 emisyonlarının toplamında 2024 yılına göre %21 azaltım sağladık.

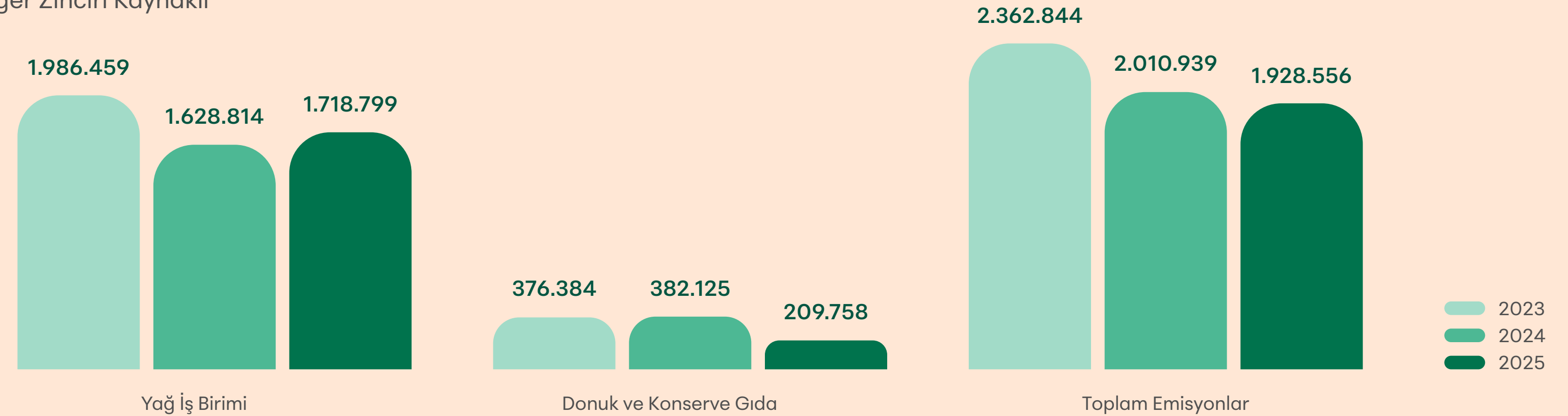
Büyümesini sürdüren bir şirket olarak, net emisyonlarımızın yanı sıra üretim başına emisyon yoğunluğundaki performansımızı da önemsiyoruz. 2025 yılında üretim başına operasyonlarımızdan kaynaklı sera gazı emisyonumuz 0,267 ton CO₂e / ton olarak gerçekleşti.

Operasyonlarımızdan kaynaklanan emisyonlarımızın yanı sıra, değer zincirimiz boyunca ortaya çıkan emisyonlarımızı da değerlendiriyoruz. Kapsam 3 emisyonlarımızı hesaplarken 6 farklı kategoriyi dahil ediyor; en yüksek etkiye sahip olduğumuz alanlarda paydaşlarımızla iş birlikleri geliştirerek etkimizi azaltmaya çalışıyoruz. 2025 yılında Kapsam 3 emisyonlarımız 1.928.556 ton CO₂e olarak gerçekleşirken, en yüksek etki %97 ile satın alınan mal ve hizmetler tarafında yaşandı. Bu kategori içerisinde asıl etki satın alınan ham maddelerden kaynaklanırken palm yağı satın alımları ise en yüksek etkiye sahip olan ham madde olarak belirlendi. Bu kategoriyi ise %2,4'lük etkisi ile yukarı yönlü taşımacılık ve dağıtım takip etti.

Sera Gazı Emisyonları (tCO₂e) Operasyonlardan Kaynaklı (Piyasa Bazlı)



Sera Gazı Emisyonları (tCO₂e) Değer Zinciri Kaynaklı



* Organizasyonel sınırların 2025 yılı içerisinde tekrar gözden geçirilmesi ile Kapsam 2 emisyonları içerisine dahil edilen Berk Enerji kaynaklı emisyonların (ısı kaynaklı) Kapsam 1 içerisine dahil edilmesine karar verilmiştir. Bu kararlar birlikte geçmiş yıllara ait emisyon hesapları da yenilenerek gerekli düzeltmeler yapılmıştır.

Karbonsuzlaşma Hedeflerimiz

İklimle bağlantılı hedeflerimizi belirlerken sürdürülebilirlik stratejimizi, faaliyetlerimizden kaynaklanan etkileri ve karşı karşıya olduğumuz iklim risklerini birlikte değerlendiriyoruz. 2024 yılında tamamladığımız çalışmalar sonucunda, operasyonlarımızın tamamını ve tüm lokasyonlarımızı kapsayan sürdürülebilirlik hedeflerimizi oluşturduk. Bu hedeflerin bir bölümünü, iklimle bağlantılı riskleri azaltmaya ve düşük karbonlu ekonomiye geçişimizi desteklemeye odaklıyoruz.

Bu kapsamda sera gazı emisyonlarımızın azaltılması, yenilenebilir ve temiz enerji kullanımının artırılmasına yönelik hedeflerimizi takip ediyoruz. Hedeflerimizi ilgili yöneticilerimizin ve CEO'muzun hedef kartlarına dahil ederek iklim performansını yönetsel sorumluluk ve performans değerlendirme süreçlerimizle ilişkilendiriyoruz. Kaydettiğimiz ilerlemeyi düzenli olarak izliyor; faaliyetlerimiz ve değer zincirimiz genelinde ortaya çıkan sera gazı emisyonları başta olmak üzere iklimle bağlantılı etkilerimizi azaltmaya yönelik bütüncül bir yaklaşım benimsiyoruz.

Sera gazı emisyon azaltım hedeflerimizi uluslararası kabul görmüş metodolojiler doğrultusunda belirliyoruz. Bu kapsamda **Science Based Targets initiative (SBTi)** standartlarını referans alıyor; hedef belirleme çalışmalarımızda sektörümüzün arazi ve tarımsal üretimle bağlantılı özelliklerini dikkate almak amacıyla **SBTi FLAG (Forest, Land and Agriculture)** rehberinden yararlanıyoruz. Böylece karbonsuzlaşma yaklaşımımızı hem operasyonel emisyonlarımızı hem de değer zincirimizdeki tarım ve arazi kaynaklı etkileri kapsayacak şekilde yapılandırıyoruz.

Hedef	Baz Yıl	Baz Yıl Performansı	Hedef İlerleme	Hedef Kartında Yer Alan Yöneticiler
2030 yılında Kapsam 1 ve 2 emisyonlarında %42 oranında azaltım	2021	Kapsam 1: 70.363 ton CO ₂ e Kapsam 2: 42.809 ton CO ₂ e Kapsam 1+2: 113.172 ton CO ₂ e	Kapsam 1 ve 2 emisyonlarının toplamı 2024 yılına göre %21, baz yıla göreyse %8,6 azalmıştır.	Yağ İş Birimi İşletmeler Direktörü Donuk İş Birimi İşletmeler Direktörü
2050 yılında tüm değer zinciri boyunca (Kapsam 1,2 ve 3) net sıfır olunması	2021 & 2022*	Kapsam 1: 70.363 ton CO ₂ e Kapsam 2: 42.809 ton CO ₂ e Kapsam 3: 2.333.544 ton CO ₂ e Kapsam 1+2+3: 2.446.716 CO ₂ e	Kapsam 1,2 ve 3 emisyonlarının toplamı 2024 yılına göre %5, baz yıla göreyse %17 azalmıştır. Kapsam 3 emisyonlarının toplamı 2024 yılına göre %4,12, baz yıla göre ise %17,37 azalmıştır.	Yağ İş Birimi İşletmeler Direktörü Donuk İş Birimi İşletmeler Direktörü
2030 yılına kadar daha temiz enerjiye kademeli geçişin sağlanması	2024	< %1	Yenilenebilir enerji kullanım oranı aynı kalmıştır. Ancak 2025 yılında GES yatırımı kapsamında başvuru süreçleri tamamlanmış, Emirdağ GES projesi kurulum sürecine başlanmıştır.	Yağ İş Birimi İşletmeler Direktörü Donuk İş Birimi İşletmeler Direktörü

2030 yılına kadar Kapsam 1 ve 2 emisyonlarımızı %42 azaltmayı, 2050 yılında ise tüm değer zincirimizde net sıfıra ulaşmayı hedefliyoruz.
Karbonsuzlaşma yol haritamızı temiz enerji yatırımları, enerji verimliliği ve sürdürülebilir tarım uygulamalarıyla hayata geçiriyoruz.

* Kapsam 1 ve 2 emisyonları için 2021 yılı, Kapsam 3 emisyonları içinse 2022 yılı baz yıl olarak kullanılmaktadır. Kapsam 3 emisyonlarının hesaplama sınırları 2022 yılında en geniş sınırlarına ulaşmıştır.

İklim Senaryoları Analizleri

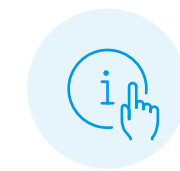
Karbonsuzlaşma yol haritamıza yön vermesi için gerçekleştirdiğimiz iklim değişikliği risk ve fırsat çalışması kapsamındaki senaryo analizleri, bu yıl da stratejimizi ve gelecek planlarımızı şekillendirmede bize rehberlik etti. Bu analizlerde, iki farklı küresel ısınma senaryosunun operasyonlarımız, değer zincirimiz ve finansal yapımız üzerindeki etkilerini değerlendirdik; risklerin yönünü, şiddetini ve zaman içerisindeki değişimini ele aldık. Analizlerimizi, yüzyıl sonunda 2°C'nin altında ısınma ve 3–4°C ısınma senaryoları üzerine kurguladık. İki senaryoyu, fiziksel riskler ile geçiş riskleri açısından farklı sonuçlar doğurdıkları için tercih ettik. 2030 ve 2050 yılları için, operasyonlarımızı ve özellikle üst akıştaki değer zincirimizi etkileyecek konuları bu çerçevede ele aldık. Süreçte, Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli (IPCC) ile Finansal Sistemi Yeşillendirme Ağı'nın (NGFS) senaryo çıktılarından ve araçlarından yararlandık.

İki ısınma senaryosu altında 2030 ve 2050 yılları için beş ana başlıkta değişimleri analiz ettik:

- Tüketici eğilimleri ve nüfus artışı gibi sosyal trendler
- Enerji ve karbon teknolojileri, sürdürülebilir ambalaj ve tarım teknolojileri gibi teknolojik trendler
- Karbon fiyatlandırması, tarımsal ham madde ve enerji fiyatları gibi ekonomik trendler
- Aşırı hava olayları ve su stresi gibi çevresel trendler
- İklim odaklı yerel ve uluslararası düzenlemeler gibi yasal trendler

İklimle bağlantılı geçiş risklerinin olası finansal etkilerini değerlendirirken iç karbon fiyatlandırmasından yararlanıyoruz. Senaryo analizlerimizde kullandığımız birim karbon fiyatını belirlerken Avrupa Birliği Emisyon Ticaret Sistemi'ndeki karbon tahsisatı açık artırma fiyatlarını referans alıyor; Türkiye'de kurulması öngörülen Emisyon Ticaret Sistemi kapsamında resmî makamlarca açıklanan piyasa bedelleri ve karbon işlem ücretlerine ilişkin varsayımları da değerlendirmeye dahil ediyoruz. Bu yaklaşım doğrultusunda hesaplamalarımızda ton başına 43 € karbon fiyatı kullanıyoruz. Söz konusu fiyatı, karbon maliyetlerinin operasyonlarımız ve finansal performansımız üzerindeki potansiyel etkisini ölçmek, risklerin büyüklüğünü karşılaştırmak ve karbonsuzlaşma yatırımlarımıza ilişkin karar süreçlerini desteklemek amacıyla uyguluyoruz.

İlgili trendlerdeki değişimlerin, belirlediğimiz iklim risk ve fırsatları üzerindeki etkisini ayrıntılandırarak geleceğe yönelik çevresel, sosyal ve finansal etkiler hakkında iç görü edindik. Yapmış olduğumuz analizler sayesinde, karbonsuzlaşma yol haritamızın farklı iklim senaryoları karşısındaki gelişim alanlarını netleştirdik. Elde ettiğimiz veriler, hem mevcut stratejilerimizin bu koşullardaki performansını değerlendirmek hem de gelecekte atacağımız kritik adımları belirlemek için stratejik bir zemin sundu; aynı zamanda finansal dayanıklılığımızı ve risk profilimizin gelecekteki olası seyrini daha net görebilmemize olanak tanıdı.



İklim senaryo analizlerine ilişkin detaylı bilgiye [Besler TSRS Raporu](#)'ndan ulaşabilirsiniz.



SU YÖNETİMİ VE GÜVENLİĞİ

Bereketin kaynağını korumak için suyu en verimli şekilde kullanmaya ve değer zincirimiz boyunca korumaya odaklanıyoruz. Su, gıda üretiminin her aşamasının temelinde yer alan ve yüksek öneme sahip doğal kaynaklardan biri. Tarımdan üretime uzanan değer zincirimizin suya olan bağımlılığının bilincindeyiz. Bir gıda şirketi olarak hem kendi üretim süreçlerimizde hem de ham maddelerimizin yetiştirilmesinde su kaynaklarına ihtiyaç duyuyoruz. Su yönetimi ve güvenliğini yüksek öncelikli bir konu olarak ele alarak yalnızca kendi etkimizi değil, başta çiftçilerimiz olmak üzere paydaşlarımızın su üzerindeki etkisini de azaltmaya çalışıyoruz.



Operasyonlarımızda Su Kullanımı

Operasyonlarımızda, çoğunlukla yer altı suyu olmak üzere yer altı ve şebeke suyu olarak iki kaynaktan su çekimi gerçekleştiriyoruz. Hem yer altı ve şebeke suyu kullanımımızı hem de atık su miktarımızı aylık bazda takip ediyor ve su yönetimi süreçlerimizi ilgili gerekliliklere uyum sağlayarak yürütüyoruz. 2025 yılında da geçmiş yıllarda olduğu gibi tesislerimizde su kalitesi izinleri, standartları ve yönetmelikleriyle ilgili herhangi bir uyumsuzluk vakası yaşanmadı.

2025 yılında su tüketimimizde sınırlı bir azalma kaydederek toplam 2.524.215 m³ su kullandık. Çektiğimiz toplam su miktarının %69'unu deşarj ederken, %1'ini geri dönüştürerek üretim süreçlerimize yeniden dahil ettik.

Su tüketimimizi azaltmak için çalışmalarımızı sürdürüyor, fabrika bazlı hedeflerimiz sayesinde su yoğun üretim süreçlerine sahip olduğumuz tesislerimiz özelinde azaltım odaklı projeler hayata geçiriyoruz. Bu kapsamda 2025 yıl sonuna kadar üretim birim başına su tüketiminin azaltılması çerçevesinde

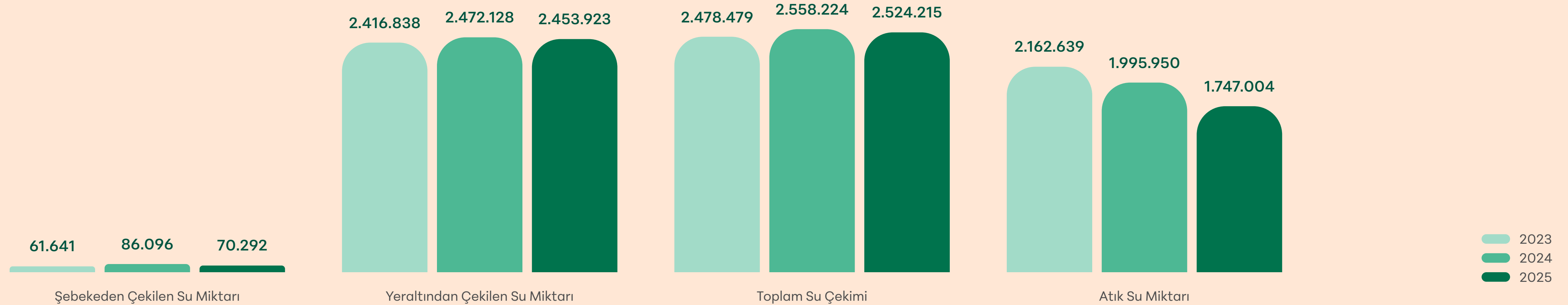
- **Bursa:** Birim başına su tüketiminin %2 azaltılması
- **Emirdağ:** Birim ürün başına su tüketiminin %3 azaltılması
- **Kurtköy:** Birim ürün başına su tüketiminin %2 azaltılması hedeflerimizi takip ettik.

Hedeflerimize ulaşmak adına yıl içerisinde su kullanımının azaltılması ve atık su geri kazanımı kapsamında 14 projeyi hayata geçirirken; bu projelerin 10'unu tamamladık, 4'ünde çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Bu projeler sayesinde 800.000 TL'yi aşan bir yatırım ile 72.959 m³ su tasarrufu elde ettik.

2025 Yılında Hayata Geçirdiğimiz Su Verimliliği Projeleri

- Süreç optimizasyonu ve geri kazanım uygulamaları odağında flaş buhar kondens sularının ve geri yıkama sularının sisteme geri kazandırılmasıyla atık suların yeniden kullanımı
- Üretim hatlarında ekipman revizyonları ve gider hatlarının yeniden konumlandırılması sayesinde temizlik süreleri kısaltılarak operasyonel su tüketiminin optimize edilmesi
- Tank ve vana sistemlerinde yapılan iyileştirmelerle kaçak ve taşma kaynaklı kayıpların önüne geçilmesi.

Su Kullanımı (m³)



Su Ayak İzi Hesaplamaları

Bu yıl, beş tesisimizin tamamında ISO 14046:2014 Çevre Yönetimi – Su Ayak İzi standardı esas alınarak 2024 yılı verilerini kapsayan su ayak izi hesaplamalarımızı tamamladık. Bu çalışma sayesinde çekilen, kullanılan ve kirletilerek alıcı ortama bırakılan suyu tesis kırılımında değerlendirme imkanı yakaladık.

Mavi, gri ve yeşil su ayak izi olmak üzere üç bileşeni hesapladığımız çalışmamızda, tesislerimizin yıllık yağmur suyu toplama potansiyelini de değerlendirdik. Beş tesisimizin toplam su ayak izini 4.385.362 m³/yıl olarak ortaya koyduk; bu değer 2.909.553 m³'ü mavi su, 1.475.809 m³'ü gri su ayak izimizden oluşuyor. Aynı dönemde tesislerimizin yağmur suyu toplama potansiyelini 77.577 m³/yıl olarak hesapladık.

Sonuçlar, su ayak izimizin üretim profillerimizle paralel bir dağılım sergilediğine işaret ediyor; dondurulmuş gıda üretimi yapan Emirdağ ve Bursa tesislerimiz ile yağ üretimi yapan Marsa tesisimiz, su ayak izinin en yoğun gerçekleştiği lokasyonlarımız konumunda yer alıyor. Bu veri setini, lokasyon bazlı su stresi riskleri analizlerimizle birlikte değerlendirerek birim ürün başına su tüketim azaltım hedeflerimizin önceliklendirilmesinde temel girdi olarak değerlendiriyoruz.

Tesis	Mavi Su Ayak İzi (m ³ /yıl)	Gri Su Ayak İzi (m ³ /yıl)	Toplam Su Ayak İzi (m ³ /yıl)	Yağmur Suyu Toplama Potansiyeli (m ³ /yıl)
Adana	919.328	213.728	1.133.056	19.368
Bursa	566.284	294.544	860.828	21.923
Emirdağ	961.362	822.837	1.784.199	8.668
İstanbul	43.051	12.110	55.161	8.364
Kurtköy	419.528	132.590	552.118	19.254
TOPLAM	2.909.553	1.475.809	4.385.362	77.577
Hesaplamalar, ISO 14046:2014 Çevre Yönetimi – Su Ayak İzi standardı doğrultusunda gerçekleştirilmiştir. Operasyon süreçlerimizde yağmur suyu doğrudan girdi olarak kullanılmadığı için yeşil su ayak izi tüm tesislerimizde sıfır olarak hesaplanmıştır.				

Su Stresi Riskleri Analizi

2022 yılından bu yana her yıl güncelleyerek sürdürdüğümüz lokasyon bazlı su stresi analizimizi bu yıl da gerçekleştirdik. Geçtiğimiz yıl analizlerimize su stresi verilerinin yanı sıra su kıtlığı riskini de eklemiş; bu kapsamı 2025 yılında da sürdürmeye devam ettik. Su stresi analizleri toplam su talebinin mevcut yenilenebilir yüzey ve yer altı suyu kaynaklarına oranına ilişkin riskleri; su kıtlığı analizleri ise toplam su tüketiminin mevcut yenilenebilir su kaynaklarına oranına ilişkin riskleri öngörmemizi sağlıyor.

Tesislerimizin koordinatları özelinde, günümüz ile 2030 ve 2050 yıllarına yönelik farklı su riski Besler (Emirdağ)senaryoları çalıştık. WRI Aqueduct Water Risk Atlas aracıyla gerçekleştirdiğimiz bu analizlere göre günümüzde 2 tesisimiz çok yüksek su stresi riski taşıyor. 2050'ye doğru ise su stresi açısından çok yüksek riskli tesis sayımızın 4'e yükseleceğini öngörüyoruz.

Tesis	Su Çekimi	Su Boşaltımı	Su Stresi 2025	Su Stresi 2030	Su Stresi 2050
Adana	616.180 m ³	401.440 m ³	Çok Yüksek	Çok Yüksek	Çok Yüksek
Bursa	536.792 m ³	302.252 m ³	Yüksek	Yüksek	Yüksek
Emirdağ	906.328 m ³	716.873 m ³	Çok Yüksek	Çok Yüksek	Çok Yüksek
İstanbul	53.002 m ³	53.002 m ³	Yüksek	Yüksek	Çok Yüksek
Kurtköy	411.913 m ³	273.437 m ³	Yüksek	Yüksek	Çok Yüksek

2025 yılında beş tesisimizde ilk kez gerçekleştirdiğimiz hesaplamalar sonucunda toplam su ayak izimizi 4.385.362 m³/yıl, yağmur suyu toplama potansiyelimizi ise 77.577 m³/yıl olarak belirledik.

ATIK YÖNETİMİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİR AMBALAJ

Bereketi israf etmeden korumak için kaynak kullanımını azaltıyor, atıklarımızı etkin şekilde yönetiyor ve ambalaj malzemelerimizi döngüsel ekonomi yaklaşımıyla yeniden değerlendirilebilir hale getirmeye odaklanıyoruz.

Ürünlerimizi tüketicilerimize güvenle ulaştıran ambalajlar, ürün kalitesi ve gıda güvenliğinin korunmasında kritik rol oynarken çevresel ayak izimizin de önemli bir parçasını oluşturuyor. Bu sorumlulukla, ambalajdan kaynaklanan çevresel etkimizi azaltmayı sürdürülebilirlik önceliklerimiz arasında ele alıyoruz. Ambalaj malzemesi kullanımını optimize ediyor, uygun alanlarda geri dönüştürülmüş veya biyobazlı ve yenilenebilir içerik kullanımını değerlendiriyor, özellikle plastik tüketimini azaltmaya yönelik çalışmalar yürütüyoruz. Ar-Ge ekiplerimiz ambalajlarımızın geri dönüştürülebilirliğini artırmaya odaklanırken, inceltme ve optimizasyon çözümleriyle daha az malzeme kullanımı sağlayan uygulamalar geliştiriyor.

Atık yönetimi yaklaşımımızı ise atığın oluşmadan önlenmesi, kaynakta azaltılması, yeniden kullanılması, geri dönüştürülmesi ve geri kazanılması adımlarını önceleyen bir hiyerarşiyle yönetiyoruz. Üretim süreçlerimizde ortaya çıkan atıkların türlerini düzenli olarak takip ediyor, atıkların mevzuata uygun şekilde ayrıştırılmasını, geçici depolanmasını ve lisanslı kuruluşlar aracılığıyla geri kazanım veya bertaraf süreçlerine yönlendirilmesini sağlıyoruz. Bu sayede hem operasyonel süreçlerimizde kaynak verimliliğini artırıyor hem de döngüsel ekonomi anlayışımızı güçlendiriyoruz.

Operasyonel Atık Azaltımı Çalışmaları

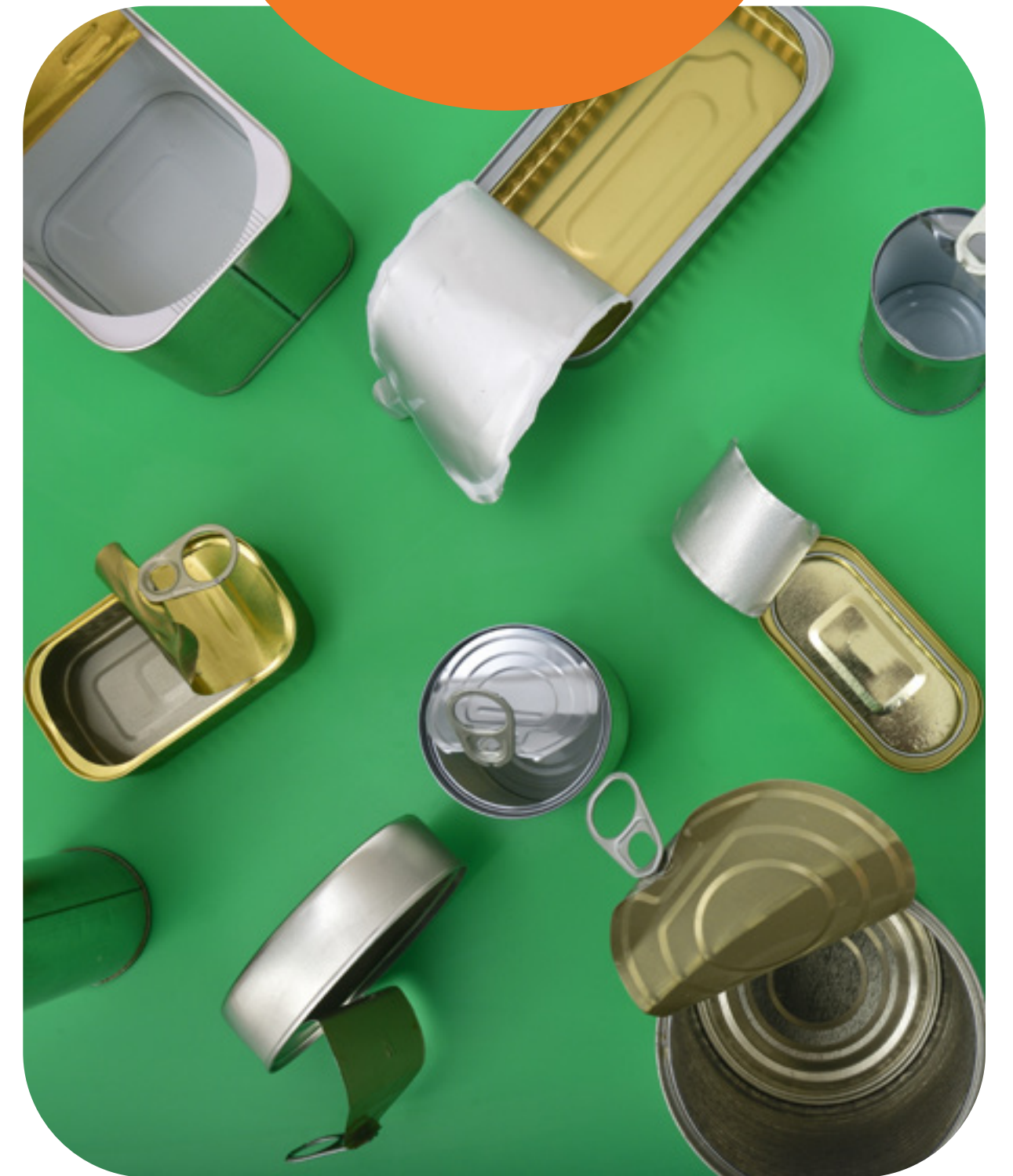
İklim değişikliğiyle mücadele stratejimizde, operasyonlarımızdan kaynaklanan atıkların azaltılması odaklandığımız konular arasında yer alıyor. Fabrikalarımızda sıfır atık anlayışıyla çalışmaya önem veriyor, faaliyetlerimiz sonucu oluşan atık ve ambalajları kaynağında azaltmaya, yeniden değerlendirmeye ve geri dönüştürmeye çalışıyoruz. Bunun mümkün olmadığı durumlarda atıkları mevzuata uygun şekilde bertaraf ediyoruz.

Atık yönetimindeki kararlılığımızla, toplam atık miktarımızda bir önceki yıla göre düşüş sağladık. 2025 yılında tesislerimizde, %97'si tehlikesiz olmak üzere toplam 12.309 ton atık ortaya çıktı. Geri dönüşüm oranımızı bir önceki yıldaki %87 seviyesinden %96'ya yükselttik ve yalnızca %4'ünü uygun yöntemlerle bertaraf ettik.

Atıklarımızı yeniden değerlendirmeye önem vermenin yanı sıra, “İsrafsız Şirket” modelinin bir savunucusu olarak süreçlerimizi en baştan daha az atık üretecek şekilde tasarlıyoruz. 2025 yılında atık azaltımı ve atıkların yeniden kullanımı kapsamında Dondurulmuş Gıda ve DFU tesislerimizde önemli projeler hayata geçirdik. DFU tesisimizde dolum hattında uyguladığımız proje ile yağ firesini toplayarak yılda 324 kg atık yağı azalttık. Ayrıca teneke sıvı yağ kullanımından IBC tank sistemine geçerek yılda yaklaşık 12 ton metal teneke atığının ve 7.400 adet teneke ambalajın oluşmasını engelledik.

Operasyonel Atıklar (ton)	2022	2023	2024	2025
Toplam Atık	53.706	9.552	12.794	12.309
Tehlikesiz Atık	53.516	9.324	12.545	11.982
Tehlikeli Atık	190	228	249	327
Geri Dönüştürülen Atık	-	-	11.142	11.789

%96
Atık Geri Dönüşümü



Sürdürülebilir Ambalaj Çalışmaları

Ambalaj kullanımımızı, ürünü en üst düzeyde korurken doğaya en az yükü bırakacak şekilde optimize etmek ve sürdürülebilir çözümleri tercih etmek önceliklerimizin başında yer alıyor. 2025 yılında bu doğrultudaki çalışmalarımızı; ürün-ambalaj oranının artırılması, tekrar kullanılabilir ambalaj uygulamalarının yaygınlaştırılması ve geri dönüştürülebilirlik olmak üzere üç odak etrafında sürdürdük. Bu yaklaşımla hem kullandığımız malzeme miktarını azalttık hem de malzemelerin geri dönüşümünü destekleyen döngüsel çözümlere yöneldik.

Yıl içerisinde ambalajlarda 8.324 ton plastik kullanırken, hayata geçirdiğimiz azaltım projeleriyle toplam 28,7 ton plastik tasarrufu sağladık. Bu kapsamda, DFU tesisimizde streç film kullanımını optimize ederek daha ince malzemeye geçiş yaptık ve yıllık yaklaşık 13 ton plastik tasarrufu elde ettik. Çeşitli ürün hatlarımızda yürüttüğümüz film inceltme, boyut standardizasyonu ve film boyu kısaltma çalışmaları da bu başarıya önemli katkı sundu. Yürüttüğümüz optimizasyonlar neticesinde; mozzarella ve soğan halkası ambalaj filmlerinde 4,2 ton, mısır paketleme hattında 2,6 ton, patates paketleme formlarının standardizasyonu ile 2 ton ve ton balığı hattında 1,7 ton plastik tasarrufu gerçekleştirdik. Esnek ambalajlarımızda bunlara ek olarak 4evergreen ve CEFLEX kılavuzları doğrultusunda geri dönüştürülebilir film yapı alternatifleri üzerine çalışmalarımıza devam ediyoruz. Bu çalışmalar kapsamında bobin tipi esnek ambalajlarımızın tamamını %90 oranında geri dönüştürülebilir hale getirdik; önümüzdeki dönemde çok katlı bariyerli yapılarımız için de geri dönüştürülebilir alternatiflerin geliştirilmesini planlıyoruz.

Plastik dışındaki ambalaj malzemelerinde de kaynak kayıplarını en aza indirmeyi hedefledik. Metal esaslı ambalajlarımızda yıl içinde yürüttüğümüz çalışmalar sayesinde metal tüketimimizi 64 ton azalttık. Oluklu mukavva ambalajlarımızda hayata geçirdiğimiz tekrar kullanılabilir ambalaj konseptiyle ikincil ambalajlarda 31,16 ton kağıt tüketiminin önüne geçerken, koli taşıma sistemimizde gerçekleştirdiğimiz iyileştirmeyle yılda 4,4 ton kağıt-karton tasarrufu elde ettik. Ayrıca DFU tesisimizde atıl haldeki ahşap paletlerin tamiri için başlattığımız projeyle, yıl genelinde yaklaşık 12 bin paleti yeniden kullanıma kazandırarak hurdaya ayrılmasının önüne geçtik.

Avrupa pazarındaki varlığımızı güçlendirmek amacıyla yürüttüğümüz sertifikasyon çalışmaları kapsamında, paket margarinlerimizi %30 biyobazlı malzeme içeren ambalajlarla piyasaya sunmaya yönelik faaliyetlerimizi sürdürdük. Bu yenilikçi ambalajların özellikleri konusunda paydaşlarımızı ve müşterilerimizi en doğru şekilde bilgilendirmek adına, sahip olduğumuz ISCC+ sertifikası süreçlerimize rehberlik etmeye devam etti.

Hayata
geçirdiğimiz
azaltım projeleriyle
toplamda plastik
tasarrufu
28,7 ton



GIDA ATIĞI

Tarladan sofraya uzanan değer zincirinin her halkasında kaybı azaltıyor, kaçınılmaz yan ürünleri yeniden değere dönüştürüyoruz.

Bir gıda şirketi olarak gıda israfıyla mücadele, sürdürülebilirlik gündemimizin merkezinde yer alıyor. Türkiye’de her yıl yaklaşık 19,8 milyon haneye ve 62 milyon tabağa ulaşmanın getirdiği sorumluluğu, ülkenin en büyük tarımsal üreticilerinden biri olmanın bilinciyle taşıyoruz. Doğadan aldığımız bereketi sofralara taşırken, yol boyunca hiçbir aşamada kayıp yaşamamak iş yapış biçimimizin temelini oluşturuyor.

Tarladan sofraya uzanan değer zincirimizin her halkasında kaybı azaltmayı ve atıkları yeniden katma değere dönüştürmeyi hedefleyen bütünsel yaklaşımımız, gıda atığı çalışmalarımızın çerçevesini çiziyor.

Ürün portföyümüzün temelini oluşturan dondurulmuş ve konserve gıdalar, uzun raf ömürleriyle gıda israfına karşı koruma sağlıyor. Bu sayede, tüketicilerimizin evlerindeki gıda atığını azaltmalarında iş modelimizle doğal bir çözüm ortağı oluyoruz.

Atıkların Yeniden Değere Dönüşümü

Kayıp azaltmanın ötesinde, üretim süreçlerinde ortaya çıkan atıkları da ekonomik ve çevresel değere dönüştürüyoruz. 2025 yılında Emirdağ fabrikamızda 51.837 ton, Bursa fabrikamızda ise 1.382 ton yan ürünü hayvan yemi ve biyogaz üretim tesislerine yönlendirdik. Bu uygulama sayesinde, üretimimizden çıkan organik atıklar ya hayvancılık sektörü için besin kaynağına ya da yenilenebilir enerji üretiminde girdiye dönüştürerek döngüsel ekonomiye somut katkı sağlıyor.



Topraktan Tabağa Sıfır Gıda Kaybı

Ürünlerimizin üretiminden tüketimine tüm adımlarında gıda israfının önlenmesi adına başlattığımız Topraktan Tabağa Sıfır Gıda Kaybı projesini bir proje olarak görmenin ötesinde bir iş modeli olarak uyguluyoruz. Tarımsal ham madde üretimi kapsamında sözleşmeli tarım desteğiyle sürdürülebilir üretimi amaçlıyor ve yerli üretimi destekliyoruz. Sürdürülebilir tarım uygulamaları hakkında çiftçilerimizi bilinçlendiriyor ve düzenli danışmanlık veriyoruz. 2025 yılında %86’sı sözleşmeli olmak üzere toplamda 331 çiftçi ile çalışarak 102 çiftçiye toplamda 612 saat eğitim sağladık. Aynı zamanda sözleşmeli tüm çiftçilerimize ziraat mühendislerimiz aracılığıyla danışmanlık verdik. Bu iş modeliyle tarımsal verimliliği artırıyor, aynı zamanda tarım faaliyetlerinin toprak üzerindeki olumsuz etkisini ve kayıpları en aza indirmeyi amaçlıyoruz.

Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (FAO)’nın 2013 yılında gerçekleştirdiği araştırmaya¹ göre Türkiye’de sebzelerde gerçekleşen kayıp oranları sırası ile; tarımsal üretimde %20, hasat sonrası depolamada %8, işleme ve paketlemede %10, dağıtım sürecinde %10 ve hane halkı seviyesinde %5 olarak ölçümleniyor. Türkiye’de meyve-sebze kategorisinde gıda kaybı ve atığı ortalaması %53 iken Topraktan Tabağa Sıfır Gıda Kaybı projemiz kapsamında hayata geçirdiğimiz iyileştirme uygulamaları sayesinde Besler’de bu oranı %7’ye indirdik. Proje kapsamında kayıp oranlarını tarımsal üretimde %3’e, hasat sonrası depolamada %1,5’e, işleme ve paketlemede %2’ye düşürürken; dağıtım sürecinde ve hane halkı seviyesinde ise kayıpların sıfırlanmasını sağladık.

¹ Food Losses and Waste in Turkey, Country Report, 2013.

Patates Üretim Süreçlerinde İşleme Atıkları

Atık yönetimini sürdürülebilir bir şekilde ele alan bu proje sayesinde patates işleme sırasında oluşan yan ürünlerden protein ve diyet lifleri üretmeyi hedefliyoruz. TÜBİTAK, TAGEM ve Yıldız Teknik Üniversitesi iş birliğiyle yürütülen projede, fonksiyonel gıda maddesi üretimi için yenilikçi yöntemler kullanıyoruz. Döngüsel ekonomi odağında gerçekleştirilen bu çalışma ile bir yandan gıda atıklarını değerlendirerek ekonomik kazanç sağlıyor; bir diğer yandan çevresel sürdürülebilirliğe katkı sunuyoruz.



SÜRDÜRÜLEBİLİR TARIM VE DOĞAL KAYNAKLARIN KORUNMASI

Sürdürülebilir tarım ve doğal kaynakların korunmasını, bizim için yalnızca bir sürdürülebilirlik önceliği değil, aynı zamanda varlığımızı sürdürmenin kilit koşullarından biri olarak görüyoruz. Dondurulmuş gıda iş kolumuz doğrudan tarımsal üretime dayandığı için tarımın devamlılığı, işimizin devamlılığının da en büyük güvencesi konumunda yer alıyor. Bu anlayışla, sürdürülebilir tarım pratikleri ile iklim krizinin tarımsal üretim üzerindeki etkisini azaltmaya odaklanıyoruz.

Kuraklık, su stresi, su kıtlığı, toprağın verimsiz kullanımı ve biyoçeşitlilik kaybı gibi iklim değişikliğinin tarıma getirdiği risklere karşı ziraat mühendislerimiz ve çiftçilerimizle birlikte çalışıyoruz. Bereketin başladığı yer olan toprağın doğal dengesini koruyacak tohum çeşitlerini seçiyor, yetiştirilen bitkilerin toprakla olan alışverişine göre ekim planlarını bilinçli şekilde gerçekleştiriyoruz. Sürdürülebilir tarım uygulamalarımızla bir yandan su ve enerji tüketimini düşürürken, diğer yandan çiftçilerimizin verimliliğini ve gelirlerini artırarak finansal dayanıklılıklarına doğrudan katkı sağlıyoruz.

2025 yılında %86'sı sözleşmeli olmak üzere toplam 331 çiftçimiz ile çalıştık ve toplamda 140.386 ton tarımsal ham madde satın alımı gerçekleştirdik. Sözleşmeli çiftçilerimizin tamamına ziraat mühendislerimiz aracılığıyla saha danışmanlığı sağladık. Çiftçi ekosistemimizle birlikte yürüttüğümüz bu çalışmalar sayesinde, toprağa geri verdiğimiz bereketi büyütürken sürdürülebilir tarım odaklı geniş bir etki alanı yaratıyoruz.

Alımlarımızın yaklaşık
%86'sını
sözleşmeli tarım modeliyle
gerçekleştiriyoruz.



2025 yılında toplam
140.386 ton
tarımsal ham madde
satın alımı gerçekleştirdik.



Sürdürülebilir Tarım Odaklı Çalışmalar

Tarım Arazilerinde Su Stresi Riski Çalışması

Geçtiğimiz yıl başlattığımız tarımsal üretim odaklı su stresi riski analizlerimizi bu yıl da kararlılıkla sürdürdük. Satın alımını yaptığımız tarımsal ürünlerin hem mahsul türlerine hem de yetiştirildikleri lokasyonlara göre su stresi karşısındaki hassasiyetini ve dayanıklılığını ölçümledik. Bu kapsamda, 2025 yılında toplam tarımsal satın almamızın il ve ton bazlı dağılımı üzerinden detaylı bir risk haritası çıkardık.

Toplam satın alma hacmimiz içerisinde %91'lik büyük bir paya sahip olan patates ve mısır özelinde, alım yapılan tüm lokasyonları **WRI Aqueduct Food Tool** aracını kullanarak ürün ve il bazında değerlendirdik. Yapılan analizler sonucunda; patates alımlarımızın %60'ını temsil eden 6 ilin ve mısır alımlarımızın %99'unu temsil eden 5 ilin kritik seviyede yüksek su stresi riskine sahip olduğunu belirledik. Bu veriler doğrultusunda, mevcut tedarik zincirimiz içerisindeki patatesin %60'ını, mısırın ise %99'unu çok yüksek su stresi olan bu bölgelerden karşılıyoruz.

Tedarik zincirimizin iklim direncini gözlemlemek adına, elde ettiğimiz bu güncel veriler ışığında 2030 ve 2050 yıllarına ilişkin ileriye dönük senaryo analizleri de yürüttük. Özellikle kritik öneme sahip bu iki ham madde özelinde, iklim krizine bağlı farklı senaryo modelleri altında patates ve mısır birim fiyatlarında yaşanabilecek olası artış oranlarını çalıştık. Satın alım süreçlerimizde gelecekte atmamız gereken stratejik adımları planlamamıza katkı sunan bu finansal projeksiyonları, genel iklim riskleri analizlerimize dahil ettik.

Risk Seviyesi	2024	2025	2030	2050
Çok Yüksek	%14	%68,4	%64	%58
Yüksek	%48	%19,2	%26	%32
Orta / Orta - Yüksek	%37	%12,0	%9	%10
Düşük - Orta / Çok Düşük	%1	%0,5	%1	%0

Anlaşmalı Tarım Arazilerinde Damla Sulama Uygulaması

Tarımsal üretim için kritik bir girdi olan su kullanımı, aynı zamanda küresel gıda güvenliğinde hayati bir rol oynuyor. Artan dünya nüfusu ve ihtiyaçlar sebebiyle 2050 yılına kadar tarımsal üretimin yaklaşık %70 oranında artması gerektiği tahmin edilirken; bu nedenle tarımsal üretimde kullanılan suyun, su stresi seviyesine göre bugünkünden %25 ila %40 daha verimli kullanılması gerekiyor.

Su kullanımı ile tarımsal üretim arasındaki bu kuvvetli bağın farkında olarak, anlaşmalı tarım arazilerinde damla sulama uygulamalarının yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar yürütüyoruz. Bu kapsamda, tatlı mısır ekilen alanlarda damla sulama yönteminin yaygınlaştırılması için sözleşmeli çiftçilerimize damla sulama sistemlerinin kurulmasına yönelik finansal ve operasyonel destek sağlıyoruz.

2025 yılı itibarıyla çiftçilerimize sağladığımız bu destekler sayesinde; üretim süreçlerimizde 4.873.344 m³ su tasarrufu¹ elde ettik. Projenin operasyonel verimliliği kapsamında sağlanan enerji tasarrufu 2.469.600 kWh seviyesine ulaşırken; bu uygulamalar sayesinde damla sulama yapılan arazilerde 25 milyon TL'nin üzerinde verim artışı ve çiftçi ekosistemimiz genelinde 9.137.520 TL finansal tasarruf sağladık.

SAFER Akıllı Tarla Karar Destek Platformunun Geliştirilmesi

Tarım sektöründe dijitalleşme ve yapay zekâ destekli çözümleri artırmak amacıyla hayata geçirdiğimiz Akıllı Tarla Karar Destek Platformu (SAFER) ile tarımsal üretim süreçlerindeki dijital dönüşüme katkı sağlıyoruz. Nesnelerin İnterneti (IoT) teknolojisi, drone'lar ve tarlalara yerleştirdiğimiz gelişmiş sensörler ile donattığımız bu sistem aracılığıyla; toprak sağlığı, su ihtiyacı, gübreleme ve hava koşulları gibi kritik parametreleri anlık olarak izliyoruz. Sistemde yer alan erken uyarı alarm mekanizmaları sayesinde, tarlaların ihtiyaçlarını önceden tespit ederek üretim süreçlerini destekliyoruz. Tarımsal ham madde tedarikimiz içerisinde %75'lik pay ile en yüksek ağırlığa sahip olan patates bitkisi özelinde yoğunlaştırdığımız bu projede; bitkinin besleme ve büyüme evrelerini, toprak besin değerlerini ve anlık hava tahmin verilerini titizlikle takip ediyoruz. Gerekli aksiyonları zamanında alarak olumsuz hava koşullarından, hastalık ve zararlılardan kaynaklanabilecek riskleri en aza indiriyoruz. Bu uygulamalar sayesinde ürün kalitesinde %24, verimlilikte %17 artış ve kaynak kullanımında %40 oranında azalış gerçekleştiriyoruz. Bu öncü çalışmalarımızla Besler olarak; tarımsal üretim süreçlerinde verimliliği kalıcı olarak artırmayı, kaynak kullanımını en üst seviyede optimize etmeyi ve iklim değişikliğine bağlı risklerin operasyonel ve finansal etkilerini sınırlandırmayı amaçlıyoruz.

SAFER projemiz, 2025 yılında ulusal ve uluslararası platformlarda aldığı ödüllerle de takdir gördü

- Stevie Awards International Business Awards – Sustainability Product of the Year: Altın
- Stevie Awards International Business Awards – Achievement in Collaboration and Partnership: Gümüş
- Stevie Awards International Business Awards – Most Impactful Sustainability Partnership: Bronz
- Sürdürülebilir Gıda Ödülleri – Gıdada Dijitalleşme ve Yapay Zekâ: Kategori Ödülü
- Hammers Ödülleri – Sorumlu Üretimi En İyi Destekleyen Ekip: Altın
- Fast Company Most Innovative Company – İşletme Kategorisi: 4.lük

Aldığımız bu ödüller, SAFER projemizin tarımsal üretimde dijital dönüşüme ve sürdürülebilirliğe kattığı değerın sektör paydaşlarımız tarafından da tescillendiğini gösteriyor.



¹ Damla sulama sistemlerinin yağmurlama sulama sistemlerine göre sağladığı su tasarrufu oranı %37 kabul edilerek hesaplanmıştır.

Biyoçeşitlilik Odaklı Çalışmalar

Biyoçeşitlilik kaybı, küresel ölçekte tüm dünya için kritik bir risk ve tehdit unsuru olmaya devam ediyor. Bugün GSYİH'nin yarısından fazlasının yüksek veya orta derecede doğaya bağımlı olduğu öngörülürken, arazi bozulumunun küresel ekonomide %10'luk bir kayba yol açtığı tahmin ediliyor. Ormansızlaşma ve biyoçeşitlilik kaybı, yalnızca doğal sistemleri değil iklim dengelerini de tehdit ediyor. Doğadan beslenen bir sektörde faaliyet gösteren bir şirket olarak biyoçeşitliliği koruyan ve ormansızlaşmayı önleyen üretim modellerini önceliklerimizin merkezine koyuyoruz.

Fabrika Bazlı Biyoçeşitlilik Riski Analizi

Doğayla kurduğumuz etkileşimi daha iyi anlamak ve biyoçeşitlilikle bağlantılı risklerimizi sistematik biçimde değerlendirmek amacıyla 2025 yılında ilk kez WWF'in Biodiversity Risk Filter aracından yararlandık. Çalışma kapsamında altı üretim tesisimizin bulunduğu lokasyonları fiziksel, düzenleyici ve itibari riskler açısından analiz ettik. Ekosistem hizmetlerinin durumu, biyoçeşitlilik üzerindeki baskılar, çevresel ve sosyoekonomik faktörler ile mevzuat ve yönetim yapılarını birlikte ele alarak faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalardaki doğa bağlantılı risklere ilişkin karşılaştırılabilir ve lokasyon bazlı bir görünüm elde ettik.

Analiz sonuçlarına göre tesislerimiz açısından en belirgin risk alanının fiziksel biyoçeşitlilik riskleri olduğunu belirledik. Fiziksel risk; faaliyetlerimizin, değer zincirimizin ve yatırımlarımızın sürdürülmesi için bağımlı olduğumuz ekosistem hizmetlerinde meydana gelebilecek bozulmaların yol açabileceği olumsuz sonuçları ifade ediyor. WWF'in yaklaşımında bu riskler; kara, tatlı su ve deniz ekosistemlerindeki doğal koşulların yanı sıra insan faaliyetlerinden kaynaklanan baskılar dikkate alınarak değerlendiriliyor. Bu kapsamda altı lokasyonumuzun beşi yüksek, biri orta fiziksel risk kategorisinde yer alıyor. Diğer risk değerlendirme kategorilerinden düzenleyici risklerde beş lokasyon orta, bir lokasyon yüksek; itibari risklerde ise tüm lokasyonlar orta risk düzeyinde değerlendiriliyor.

Elde ettiğimiz bulguları öncelikli lokasyonlarımızı belirlemek, saha bazlı değerlendirmelerimizi derinleştirmek ve biyoçeşitlilik risk yönetimi yaklaşımımıza yön vermek üzere kullanıyoruz. Fiziksel riski yüksek olarak değerlendirdiğimiz lokasyonlarımızda önümüzdeki dönemde daha detaylı saha analizleri gerçekleştirmeyi ve buna bağlı aksiyon planları oluşturmayı hedefliyoruz.

Palm Yağı Tedariki ve İzlenebilirlik

2025 yılında toplam 197.042 ton palm yağı tedariki gerçekleştirdik. İş kollarımız içerisinde yağ iş birimimiz odağında, palm yağı tedarikinden kaynaklanan ormansızlaşma riskine yönelik çeşitli önlemler alıyoruz. 2026 yılı sonuna kadar palm yağı tedarikimizde mile ve plantasyona kadar %100 izlenebilirlik hedefimiz doğrultusunda bu yıl palm yağı tedarikinde izlenebilirlik altyapımızı güçlendirmeye odaklandık. Bu kapsamda Earthworm firması ile bir iş birliği sözleşmesi imzaladık. Bu iş birliği çerçevesinde 2026 yılı palm yağı tedariklerimiz için izlenebilirlik verilerini, Earthworm tarafından gerçekleştirilecek analizlerle çeyreklik dönemler halinde raporlamayı hedefliyoruz.



Detaylı bilgiye [Tedarik Zinciri](#) bölümünden ulaşabilirsiniz.

2019 yılından bu yana sahip olduğumuz Sürdürülebilir Palm Yağı Yuvarlak Masası (Roundtable on Sustainable Palm Oil - RSPO) sertifikamız sayesinde, palm yağı üretim sürecinde ormansızlaşmanın önlenmesine ve biyoçeşitliliğin korunmasına destek oluyoruz.

Palm yağı tedarikinde izlenebilirlik altyapımızı güçlendirmeye odaklandık. Bu kapsamda Earthworm firması ile iş birliği sözleşmesi imzaladık.

Earthworm



BİRLİKTE DEĞER KAZANIR **DEĞERİ BESLER**



ÇALIŞANLARIMIZ

Çalışanlarımız, Döngüsel Bereket anlayışımız kapsamında Değer Kazanır yaklaşımımızın merkezinde yer alıyor.

Besler'in sürdürülebilir büyüme yolculuğunda en önemli paydaş gruplarından biri olan çalışanlarımızla kurduğumuz güçlü bağ, geleceğimizi şekillendiren en önemli unsurlardan birini oluşturuyor. İnsan kaynakları stratejimiz doğrultusunda; eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık, yeteneklerin çekimi ve elde tutulması, çalışanlarımızın gelişimi ve bağlılığı konularına odaklanıyoruz.

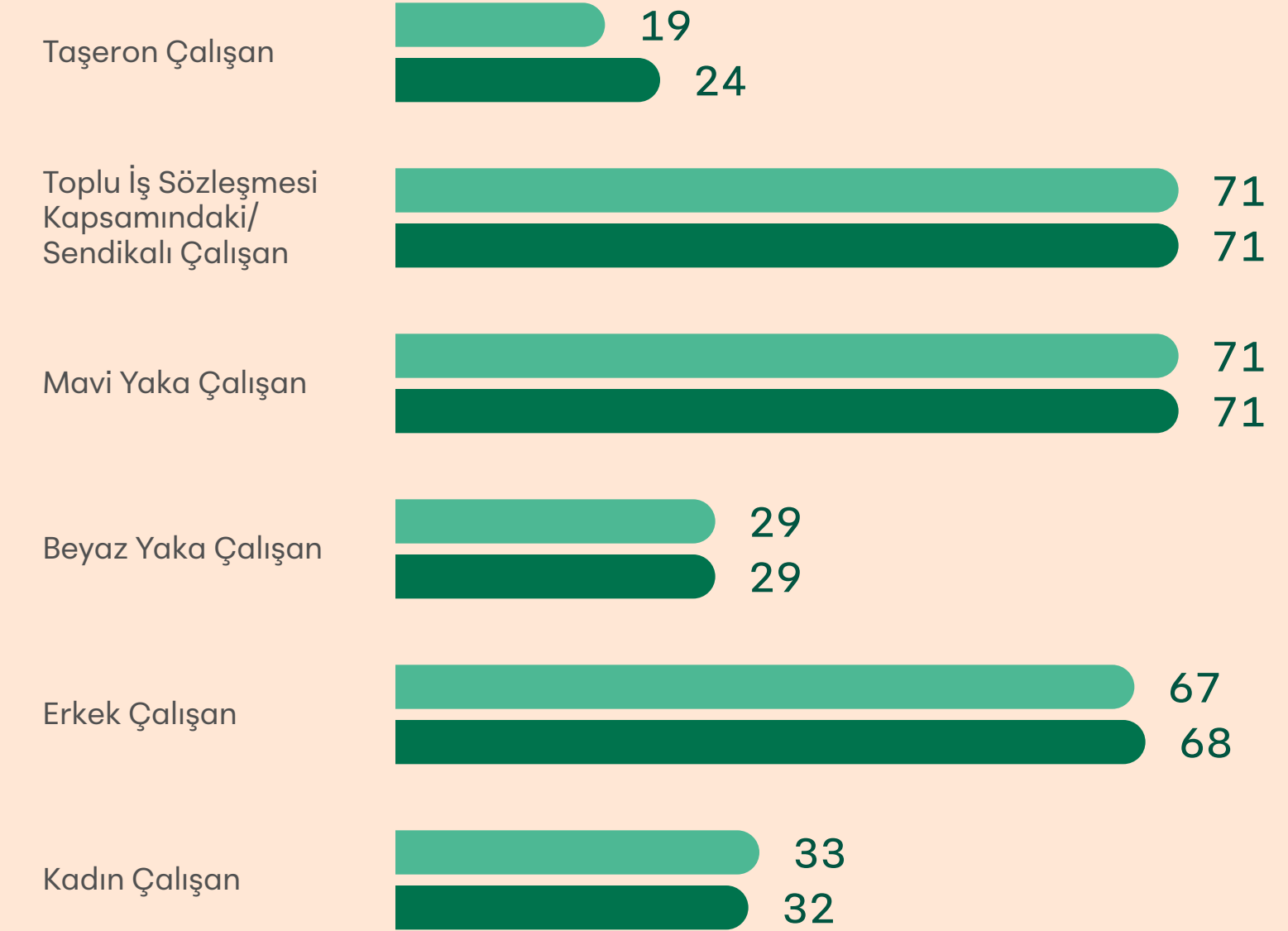
2025 yılında **1.931** çalışanımızla Besler'in başarısı için birlikte değer üretmeye devam ediyoruz. Çalışanlarımızın tamamını tam zamanlı ekip arkadaşlarımız oluştururken, kadın çalışanlarımızın çalışan ekosistemimizdeki temsili %33 seviyesinde bulunuyor. Aynı zamanda çalışanlarımızın, büyük bir oranla %71'lik bölümünü mavi yaka çalışanlarımız oluşturuyor. 1.373 çalışanımız toplu iş sözleşmesi kapsamında sendikali olarak çalışırken, doğrudan Besler çalışanlarının yanı sıra 376 taşeron çalışanımız da operasyonlarımızın sürekliliğine katkı sağlıyor.

Yıl boyunca tüm çalışanlarımızın yanı sıra yöneticilerimiz de kurumsal hedeflerimize ulaşmamızda yol gösterici bir rol üstleniyor. 2025 yılında 107 müdür seviyesinde yönetici ve 17 kıdemli yöneticimiz ile işimizi, süreçlerimizi ve geleceğe yönelik hedeflerimizi yönetmeye devam ettik.



Çalışanlarımız için adil, eşitlikçi, güvenli, kişisel ve mesleki gelişim fırsatları sunan, refahlarını ve mutluluklarını önemseyen bir çalışma ortamı oluşturmak amacıyla pek çok uygulamayı hayata geçiriyoruz. Bu kapsamda sürdürülebilirlik yaklaşımımız doğrultusunda **“Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık”, “Yeteneklerin Çekimi, Gelişimi ve Elde Tutulması”** ile **“Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı”** konularını önceliklendiriyoruz. Çalışanlarımızın potansiyellerini ortaya koyabilecekleri, gelişimlerini destekleyen ve aidiyet duygularını güçlendiren bir iş ortamı oluşturarak, birlikte değer yaratmaya devam ediyoruz.

Çalışan Demografisi (%)



2025
2024

ÇEŞİTLİLİK, KAPSAYICILIK VE EŞİTLİK

Besler’de farklı bakış açıları, deneyimler ve yetkinliklerin yarattığı çeşitliliğin sürdürülebilir başarımızın temel unsurlarından biri olduğuna inanıyoruz. Çalışanlarımıza eşit fırsatlar sunan, kapsayıcı ve adil bir çalışma ortamı oluşturarak, her bir ekip arkadaşımızın potansiyelini ortaya koyabileceği bir kurum kültürü geliştirmeyi hedefliyoruz. Çeşitlilikten güç alan bu yaklaşımımız sayesinde yenilikçi fikirleri teşvik ediyor, farklı perspektiflerin iş yapış şekillerimize değer katmasını destekliyoruz.

Bu doğrultuda cinsiyet eşitliği, genç yeteneklerin istihdamı ve gelişimi, yönetim kademelerinde çeşitliliğin artırılması ile engelli istihdamı konularına odaklanıyoruz. Söz konusu alanlarda CEO-1 seviyesinden başlayarak farklı yönetim kademelerinde hedefler belirliyor; bu hedefleri destekleyen uygulamalar, projeler ve farkındalık çalışmalarıyla kapsayıcı kurum kültürümüzü güçlendirmeye devam ediyoruz.

Cinsiyetler Arası Eşitlik

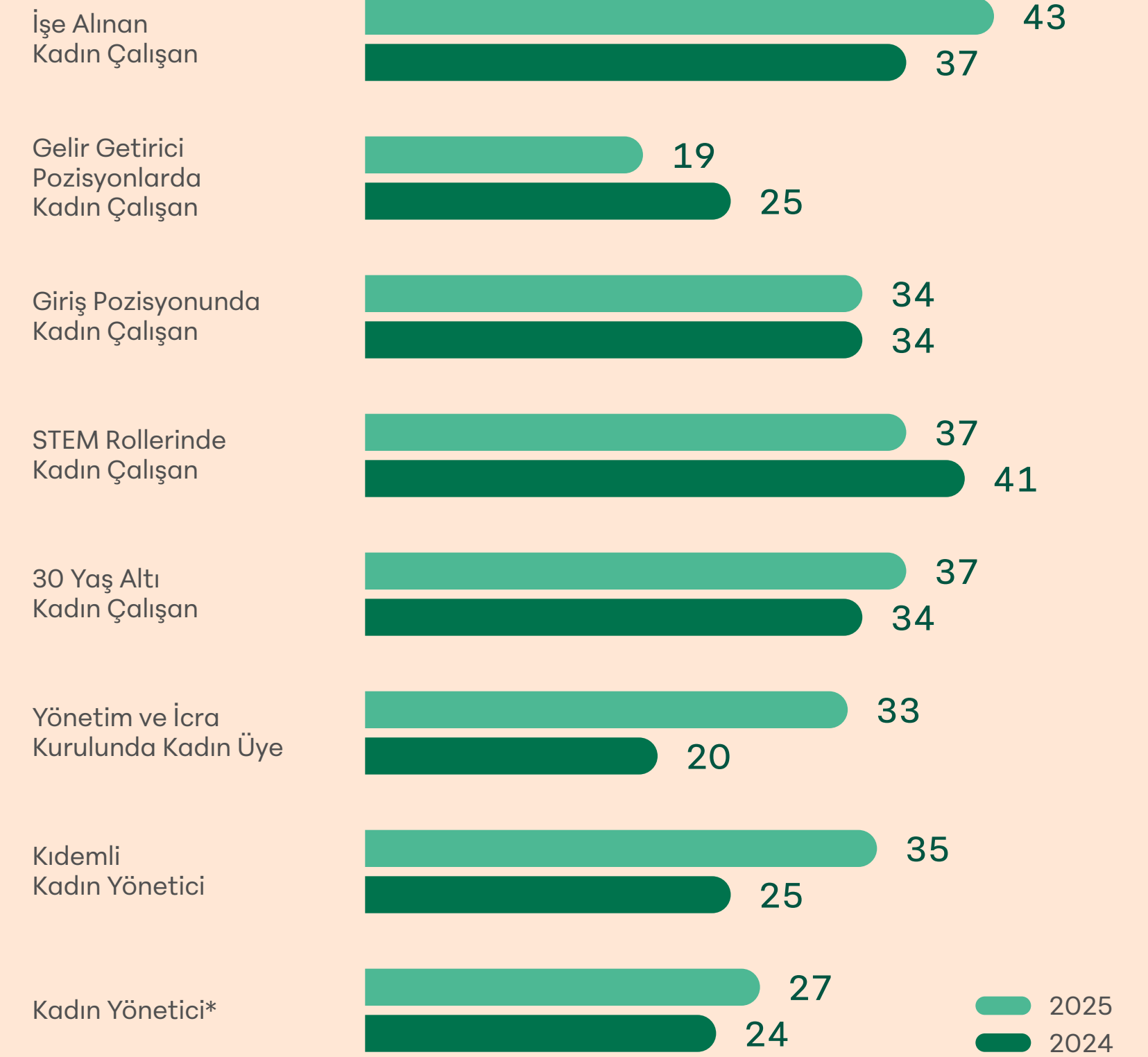
Kadınların karar alma mekanizmalarındaki temsilini güçlendirme hedefimiz doğrultusunda, kıdemli yönetici seviyesindeki kadın temsiliyetini bir önceki yıla göre 10 puan artırarak %35 seviyesine taşıdık.

Sorumlu büyüme anlayışımız doğrultusunda, kadınların iş gücüne katılımını ve farklı rollerde daha güçlü şekilde temsil edilmesini destekliyoruz. Eşit fırsatlar sunan bir çalışma ortamı oluşturmayı yalnızca işe alım süreçlerinde değil, çalışan deneyiminin tüm aşamalarında gözetiyor; kadın çalışanlarımızın kariyer gelişimlerini destekleyen uygulamaları hayata geçiriyoruz.

Yayımladığımız [Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Politikamız](#) ile çeşitliliği ve kapsayıcı iş kültürünü kurumsal yapımızın ayrılmaz bir parçası haline getirirken, kadın istihdamını güçlendirmeye yönelik çalışmalarımızı sistematik bir çerçevede sürdürüyoruz. Kapsayıcı bir çalışma ortamının, farklı yeteneklerin eşit fırsatlarla desteklendiği bir kültürle mümkün olduğuna inanıyor; kadın çalışanlarımızın organizasyonun farklı fonksiyonlarında ve karar alma mekanizmalarında daha fazla temsil edilmesini teşvik ediyoruz.

Cinsiyet eşitliği alanındaki performansımızı toplam çalışan profili, farklı yönetim seviyeleri, işe alım süreçleri, STEM odaklı roller ve gelir getirici pozisyonlar gibi çeşitli göstergeler üzerinden takip ediyoruz. Bu göstergeler doğrultusunda kadın temsiliyetini artırmaya yönelik çalışmalarımızı sürdürürken, 2025 yılında da kapsayıcı iş gücü yapımızı güçlendirmeye devam ettik. Toplam çalışanlarımız içerisinde kadın çalışan oranımız %33 seviyesine ulaşırken, kıdemli yönetici seviyesindeki kadın temsiliyeti ise bir önceki yıla göre yaklaşık 10 puan artarak %35’e ulaştı.

Kadın Temsiliyeti (%)



Kadın çalışanların organizasyonumuzun farklı kademeleri ve fonksiyonlarındaki temsiliyetini güçlendirmeye yönelik çalışmalarımızı sürdürürken, özellikle yönetim seviyeleri ve işe alım süreçlerinde kayda değer ilerlemeler sağladık.

Gençlerin İstihdamı ve Gelişimi

Sürdürülebilir başarımızın temel unsurlarından birinin genç yeteneklerin organizasyonumuza kazandırılması ve gelişimlerinin desteklenmesi olduğuna inanıyoruz. Farklı bakış açıları ve yenilikçi fikirlerle iş yapış şekillerimize değer katan genç çalışanlarımızın, Besler'in geleceğini şekillendirmede önemli bir rol üstlendiğini düşünüyoruz.

2025 yılında 30 yaş altı çalışanlarımız toplam çalışanlarımızın %20'sini oluştururken, yıl içerisinde işe alınan 508 çalışanımızın %44'ünü yine 30 yaş altı çalışanlarımız oluşturdu. Genç yeteneklerin iş gücüne katılımını desteklemeyi ve organizasyonumuz içerisindeki temsillerini güçlendirmeyi önceliklerimiz arasında görüyoruz.

Genç çalışma arkadaşlarımızın beklentilerine uygun gelişim fırsatları sunarak, mesleki ve kişisel gelişim yolculuklarını desteklemeyi amaçlıyoruz. Bu doğrultuda, çalışan eğitimlerimiz kapsamında mentorluk odaklı gelişim programları hayata geçiriyor; genç yeteneklerin bilgi paylaşımı, deneyim aktarımı ve kariyer gelişimlerini destekleyen uygulamalarla uzun vadeli bağlılıklarını güçlendirmeyi hedefliyoruz.

Tarımın Kadın Yıldızları ile Geleceğin Yeteneklerine Yatırım

Tarımın Kadın Yıldızları projesi kapsamında yürütülen çalışmalarla yalnızca kadın üreticilerin güçlenmesini değil, aynı zamanda tarım sektörünün gelecekte ihtiyaç duyacağı yetkinliklere sahip genç profesyonellerin yetişmesini de destekliyoruz.

Bu kapsamda, Tarımın Kadın Yıldızları projesi sponsorluğunda TABİT Akıllı Köy Çiftçi Eğitim ve İnovasyon Merkezi'nde gerçekleştirilen Temmuz Dönemi Staj Programı ile farklı disiplinlerden öğrencilerin tarım sektörünü yakından tanımalarını ve saha deneyimi kazanmalarını sağladık. Program boyunca öğrenciler için özel eğitim içerikleri hazırlanırken, uygulamalı çalışma alanları oluşturuldu ve alanında uzman isimlerin katılımıyla etkileşimli oturumlar düzenlendi.

Staj süresince öğrenciler grup çalışmaları aracılığıyla problem çözme, proje geliştirme ve yenilikçi fikir üretme becerilerini geliştirirken, hazırladıkları projeleri sunumlarla paylaşarak iletişim ve sunum yetkinliklerini güçlendirdi. Böylece katılımcılar hem teknik bilgi hem de uygulama deneyimi kazanarak tarım sektörüne bütüncül bir bakış açısı geliştirme fırsatı buldu.

Program kapsamında girişimcilik, iş modeli geliştirme, proje yönetimi, tarım teknolojileri, drone kullanımı, pazarlama, networking, kariyer planlaması ve gelecek vizyonu gibi başlıklarda uzman isimlerin katkılarıyla eğitimler düzenledik.



Kapsayıcı İstihdam ve Destek Programlarımız

Çeşitlilik, kapsayıcılık ve eşitlik alanındaki yaklaşımımızı yalnızca performans göstergeleriyle değil, farklı ihtiyaçlara yönelik uygulamalarımızla da destekliyoruz. Çalışanlarımızın yaşam döngülerinin farklı aşamalarında ihtiyaç duydukları desteği sağlamayı, toplumun farklı kesimlerinin iş gücüne katılımını teşvik etmeyi ve fırsat eşitliğini güçlendirmeyi hedefliyoruz.

Bu kapsamda hayata geçirdiğimiz **Anne Destek Ağı** ile hamilelik sürecinden doğum sonrasına kadar çalışanlarımızın yanında oluyoruz. Program kapsamında, doğum izni öncesinde ergonomik çalışma koşullarına yönelik destekler sağlarken, doğum izni sonrasında ise deneyimli çalışanlarımızın gönüllü mentörlüğü aracılığıyla yeni annelerin iş yaşamına uyum süreçlerini destekliyoruz.

Kapsayıcı istihdam yaklaşımımız doğrultusunda, otizmli bireylerin iş gücüne katılımını destekleyen uygulamalarımızı sürdürdük. Üretim ve insan kaynakları ekiplerimizde görev yapan otizmli çalışanlarımıza iş koçu desteği sağlayarak yalnızca istihdam olanakları sunmakla kalmıyor, aynı zamanda sosyal gelişimlerini de destekleyen bir çalışma ortamı oluşturuyoruz.

Kadın istihdamını güçlendirmeye yönelik çalışmalarımız kapsamında, İŞKUR iş birliğiyle yürütülen **Kadın İstihdamı İçin Pozitif Ayrımcılık Projesi (KİPAP)** kapsamında Marsa- Adana ve Besler-Bursa fabrikalarımızda kadın çalışanların istihdamını desteklemeye devam ettik. Program kapsamında gerçekleştirilen işe alımların yanı sıra, oluşan yeni istihdam ihtiyaçlarında da KİPAP uygulamalarından yararlanarak kadınların iş gücüne katılımını teşvik ediyoruz.



YETENEKLERİN ÇEKİMİ, GELİŞİMİ VE ELDE TUTULMASI

Besler'de sürdürülebilir büyümenin, doğru yetenekleri organizasyonumuza kazandırmak ve çalışanlarımızın potansiyellerini en üst seviyede ortaya koymalarını desteklemekle mümkün olduğuna inanıyoruz. İnsan kaynakları yaklaşımımız ile sürdürülebilirlik stratejimiz arasında güçlü bir bağ kurarak, çalışanlarımızın kariyer yolculuklarını destekleyen uygulamaları hayata geçiriyoruz.

Çalışanlarımızın gelişimini destekleyen performans yönetimi uygulamaları, geleceğin yetkinliklerine hazırlayan eğitim ve gelişim programları ile çalışan bağlılığını güçlendiren uygulamalar, bu alandaki öncelikli odaklarımız arasında yer alıyor. Çalışanlarımızın beklenti ve ihtiyaçlarını düzenli olarak takip ederek, gelişim yolculuklarını destekleyen uygulamalarla uzun vadeli bir çalışan deneyimi oluşturmayı hedefliyoruz.



Performans Yönetimi

Performans yönetimi anlayışımızı, çalışanlarımızın bireysel gelişimlerini destekleyen, geri bildirim kültürünü teşvik eden ve kurumsal hedeflerle uyumu güçlendiren bir yapı üzerine inşa ediyoruz. Bu kapsamda, organizasyon genelinde çevikliği, sürekli gelişimi ve iş birliğini destekleyen OKR (Objectives and Key Results) metodolojisinden faydalaniyoruz.

OKR yaklaşımı sayesinde çalışanlarımız, altı aylık dönemler halinde hedeflerini oluşturuyor, hedeflerindeki ilerlemeyi düzenli olarak takip ediyor ve ihtiyaçlar doğrultusunda güncelleyebiliyor. Böylece şirket stratejimiz ile bireysel hedefler arasında güçlü bir bağ kurarak, organizasyonun tüm seviyelerinde ortak hedeflere yönelik uyumlu bir çalışma yapısı oluşturuyoruz.

Performans yönetim sistemimizi yalnızca sonuçların değerlendirildiği bir süreç olarak değil, aynı zamanda çalışanlarımızın gelişim ihtiyaçlarının belirlenmesi, kariyer planlarının desteklenmesi ve organizasyon içerisindeki yeteneklerin ortaya çıkarılması için önemli bir araç olarak görüyoruz. Bu doğrultuda geri bildirim kültürünü destekliyor, çalışanlarımızın gelişim alanlarını daha kapsamlı bir şekilde değerlendirebilmek amacıyla 360 Derece Değerlendirme yaklaşımından yararlanıyoruz.

Çalışanlarımızın kendileri, yöneticileri ve çalışma arkadaşlarından aldıkları çok yönlü geri bildirimler sayesinde bireysel farkındalıklarını artırmalarını, güçlü yönlerini geliştirmelerini ve gelişime açık alanlarını daha iyi tanımalarını destekliyoruz. 2025 yılında 728 çalışanımızı çok boyutlu performans değerlendirme süreçlerine dahil ettik.

Şeffaf ve objektif değerlendirme süreçleri, çalışanlarımızın kariyer gelişimlerini destekleyen terfi mekanizmalarımızın da temelini oluşturuyor. 2025 yılında toplam 28 çalışanımız bir üst pozisyona terfi ederken, terfi alan çalışanlarımızın %11'ini kadın çalışanlarımız oluşturdu.

Çalışanlarımızın gelişimini sistematik performans yönetimi, fonksiyonlar arası deneyim paylaşımı ve kariyer fırsatlarıyla destekliyor; 2025 yılında 728 çalışanımızı çok boyutlu performans değerlendirme sürecine dahil ederken 28 çalışanımızın bir üst pozisyona ilerlemesini sağlıyoruz.

OPERA ACT ile Fonksiyonlar Arası Gelişim

Yetenek yönetimi yaklaşımımız kapsamında çalışanlarımızın terfi, transfer ve gelişim planlarını içeren süreçleri uzun yıllardır sistematik bir şekilde yönetiyoruz. Çalışanlarımızın kariyer yolculuklarını destekleyen bu yapı sayesinde, organizasyon içerisindeki yeteneklerin gelişimini ve sürdürülebilirliğini destekliyoruz.

2025 yılında bu yaklaşımımızı desteklemek amacıyla Mali İşler ekibine özel olarak OPERA ACT programını hayata geçirdik. Program ile çalışanlarımızın yeni yetkinlikler kazanmalarının yanı sıra farklı bakış açıları edinmelerini ve Yıldız Holding bünyesindeki farklı şirketlerde deneyim kazanmalarını hedefliyoruz.

Fonksiyonlar arası öğrenmeyi ve deneyim paylaşımını teşvik eden program kapsamında, Mali İşler ekibinden 15 çalışanımız OPERA ACT eğitimlerinden faydalananarak kişisel ve mesleki gelişimlerini destekleme fırsatı elde etti.

Çalışan Eğitimleri

Çalışanlarımızın mesleki ve kişisel gelişimini farklı öğrenme modelleriyle destekliyor; 2025 yılında eğitim ve gelişim programlarına yaklaşık 8,2 milyon TL yatırım yaparak toplam 36.144 saat eğitim sağlıyoruz.

Çalışanlarımızın mesleki ve kişisel gelişimlerini destekleyen, değişen iş dünyasının ihtiyaçlarına uyum sağlamalarına katkı sunan bir öğrenme kültürü oluşturmayı önceliklerimiz arasında görüyoruz. Çalışanlarımızın gelişim alanları, kariyer beklentileri ve organizasyonel ihtiyaçlarımız doğrultusunda şekillendirdiğimiz eğitim ve gelişim uygulamalarıyla, çalışan deneyimini güçlendirmeyi ve geleceğin yetkinliklerine hazır bir organizasyon yapısı oluşturmayı hedefliyoruz.

Eğitim ve gelişim yaklaşımımızı 70/20/10 öğrenme modeli doğrultusunda kurguluyoruz. Bu kapsamda öğrenme deneyimlerimizin %70’ini iş başında edinilen deneyimler, %20’sini mentorluk, iş birlikleri ve şirket içi etkileşimler, %10’unu ise geleneksel öğrenme yöntemleri oluşturuyor. Liderlik gelişim programları, mentorluk ve koçluk uygulamaları, yabancı dil eğitimleri, elektronik kütüphaneler, çevrim içi gelişim araçları ve zorunlu eğitimler çalışanlarımıza sunduğumuz başlıca gelişim olanakları arasında yer alıyor. Aynı zamanda çalışanlarımızın, Yıldız Holding tarafından sunulan geniş kapsamlı çevrim içi eğitim kataloğundan faydalanmalarını destekliyoruz.

2025 yılında çalışan eğitimleri ve gelişim programlarına yaklaşık 8.2 milyon TL yatırım gerçekleştirdik. Bu yatırımlar sayesinde yıl içerisinde toplam **36.144** saat eğitim sağlarken, çalışan başına düşen ortalama eğitim süresi **18,72** saat olarak gerçekleşti. Liderlerimizin gelişimlerini desteklemek amacıyla düzenlediğimiz programlar kapsamında ise toplam **1.908** saat eğitim sağladık ve yönetici başına ortalama **17,83** saat eğitim gerçekleştirdik.

Eğitim içeriklerimizi sürekli geliştirirken, çalışanlarımızın sürdürülebilirlik konularındaki bilgi ve farkındalıklarını artırmaya da önem veriyoruz. Bu kapsamda çevre bilinci ve sıfır atık başta olmak üzere sürdürülebilirlik odaklı eğitimlerimizle çalışanlarımızın çevresel sorumluluklar konusundaki farkındalıklarını güçlendirmeye devam ettik. Yıl içerisinde toplamda **885** çalışanımıza çalışan başına yaklaşık **1** saat olmak üzere **Çevre Bilinci ve Sıfır Atık** eğitimi sağladık.

Geçmiş yıllarda hayata geçirdiğimiz liderlik, mentorluk, mavi yaka gelişimi ve işe giriş süreçlerini destekleyen eğitim programlarını 2025 yılında da sürdürerek çalışanlarımızın gelişim yolculuklarına katkı sağlamaya devam ettik. İhtiyaçlar doğrultusunda sürekli güncellenen eğitim içerikleri ve uzman danışmanlık desteğiyle yürütülen programlarımız sayesinde, çalışanlarımızın mevcut yetkinliklerini geliştirirken geleceğin becerilerine uyum sağlamalarını destekliyoruz.

Çalışanlarımızın yetkinliklerini güçlendirmek ve iş yaşamlarına katkı sağlamak amacıyla dijital öğrenmeden mentörlüğe, koçluktan teknik gelişime kadar geniş bir yelpazede eğitim programlarını hayata geçiriyoruz.

Dijital & Kişisel Gelişim		
Besler Akademi	Çalışanlarımızın teknik ve davranışsal yetkinliklerini geliştirmek amacıyla dijital öğrenme platformu üzerinden zengin içeriklere erişim sağlıyoruz. Platform aracılığıyla kişisel gelişim, liderlik, motivasyon ve zorunlu eğitimleri takip ediyoruz.	Programdan Faydalanan 2.000 kişi
Yaşam Akademisi	Mavi yaka çalışanlarımızın kişisel gelişimlerini desteklemek amacıyla aile içi iletişim, çocuklarla iletişim, ekonomik farkındalık, takım çalışması ve iş etiği gibi konuları içeren eğitim programları düzenliyoruz. Program ile çalışanlarımızın iş yaşamlarının yanı sıra sosyal yaşamlarına da katkı sağlamayı amaçlıyoruz.	Programdan Faydalanan 1.092 kişi

İşe Alım & Oryantasyon		
Kuzey Yıldızı Buddy Programı	İşe alım ve oryantasyon süreçlerini desteklemek amacıyla gönüllü çalışanlarımızdan oluşan buddy ekipleriyle yeni çalışma arkadaşlarımızın organizasyona uyum süreçlerini kolaylaştırıyoruz.	—

Mentörlük & Koçluk		
Deneyim Pusulası Mentörlük Programı	Direktör ve üzeri seviyedeki mentorluk eğitimi almış yöneticilerimiz, OPERA çıktılarına göre belirlenen çalışanlarımızla eşleştirilerek deneyim paylaşımını destekleyen mentorluk ilişkileri kuruyor. Program sayesinde yöneticilerimizin bilgi ve tecrübelerini çalışanlarımıza aktarmalarını sağlıyoruz.	Programdan Faydalanan 14 kişi
Gelişim Rotası Koçluk Programı	Yönetici ve müdür seviyesindeki çalışanlarımızın potansiyellerini desteklemek amacıyla profesyonel koçluk desteği sağlıyoruz. Program kapsamında gerçekleştirilen bireysel koçluk seanslarıyla çalışanlarımızın kişisel ve profesyonel gelişimlerine katkıda bulunuyoruz.	Programdan Faydalanan 22 kişi

Liderlik & Teknik Gelişim		
Teknik Gelişim Merkezi	Çalışanlarımızın teknik bilgi ve becerilerini geliştirmek amacıyla oluşturduğumuz merkez ile operasyonel yetkinliklerin güçlendirilmesi ve tesislerimizin sürdürülebilirliğinin desteklenmesini hedefliyoruz.	Programdan Faydalanan 25 kişi

Çalışan Memnuniyeti ve İletişimi

Çalışanlarımızın kendilerini değerli hissettikleri, görüşlerini özgürce ifade edebildikleri ve karar alma süreçlerine katkı sağlayabildikleri bir çalışma ortamının sürdürülebilir başarımızın temel unsurlarından biri olduğuna inanıyoruz. Bu doğrultuda, çalışanlarımız ile yöneticilerimiz arasında açık, şeffaf ve çift yönlü iletişimi destekleyen uygulamaları hayata geçiriyor; çalışan deneyimini sürekli iyileştirmeyi hedefliyoruz.

Performans yönetimi süreçlerinden geri bildirim mekanizmalarına, anketlerden birebir görüşmelere ve yönetici buluşmalarına kadar farklı araçlar aracılığıyla çalışanlarımızın görüşlerini düzenli olarak dinliyoruz. Elde ettiğimiz geri bildirimleri değerlendirerek çalışan memnuniyetini ve bağlılığını güçlendirecek uygulamaları hayata geçiriyor, çalışanlarımızın uzun yıllar Besler bünyesinde gelişimlerini sürdürmelerini destekleyen bir çalışma ortamı oluşturmayı amaçlıyoruz.

2023 yılından bu yana sürdürdüğümüz **Ortak İletişim Toplantıları** ile tüm organizasyonlarımızda kapsam içi çalışanlarımızı yönetim kadrolarıyla bir araya getirmeye devam ediyoruz. Düzenli aralıklarla gerçekleştirilen toplantılarda, şirketimizin mevcut durumu ve gelecek dönem planları paylaşılrken, departmanlarımız kendi faaliyet alanlarına ilişkin gelişmeleri çalışanlarımızla değerlendiriyor. Aynı zamanda çalışanlarımızdan süreçlerimizi geliştirmeye yönelik öneri ve geri bildirimler alıyor, belirlenen aksiyonların hayata geçirilmesi için çalışmalar yürütüyoruz. Böylece çalışanlarımızın iş süreçlerine aktif katılımını teşvik ederken, kurum içi iletişimi ve ortak çalışma kültürünü güçlendirmeyi hedefliyoruz.

Çalışanlarımızın memnuniyetini belirli aralıklarla ölçümlüyor ve elde ettiğimiz geri bildirimleri sürekli gelişim anlayışımız doğrultusunda değerlendiriyoruz.

Çalışan Deneyimi ve Bağlılığı Uygulamaları	Uygulama Odakları
Sosyal Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik Farkındalığı Çalışmaları	Çalışanlarımızın sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik alanlarındaki farkındalıklarını artırmak amacıyla yıl boyunca farklı gönüllülük ve farkındalık çalışmaları gerçekleştirdik. Çalışanlarımızın katkılarıyla kitap toplama kampanyası düzenleyerek deprem bölgesindeki konteyner okulda bir kütüphane oluşturduk, kuş yuvaları hazırlayarak doğal yaşamın desteklenmesine yönelik farkındalık oluşturduk ve huzurevi ziyaretleri gerçekleştirdik. Sürdürülebilirliğin döngüsellik ve atık yönetimi odağında ise Dünya Temizlik Günü kapsamında çevre temizliği etkinliği düzenleyerek kısa sürede 220 kg atık topladık. Aynı zamanda, iklim değişikliği ile mücadelede bireysel sorumluluklara odaklanan sürdürülebilirlik eğitimleri düzenleyerek çalışanlarımızın günlük yaşamlarında alabilecekleri aksiyonlar konusunda farkındalıklarını artırdık. Ek olarak, iş yeni başlayan çalışanlarımızın hoş geldin kitlerini sürdürülebilirlik bilincini ön plana çıkararak şekilde hazırlıyoruz.
İlk Adım Rehberi	Deneyimli çalışanlarımızdan oluşturduğumuz oryantasyon koçu havuzu ile işe yeni başlayan mavi yaka çalışanlarımıza destek sağlıyoruz. Program sayesinde yeni çalışanlarımızın işe uyum süreçlerini desteklerken, oryantasyon dönemindeki çalışan devir oranının azaltılmasına katkı sağlıyoruz.
MEMBA	Tesislerimizde oluşturulan MEMBA Walk ekipleri aracılığıyla çalışanlarımızı kendi çalışma alanlarında dinliyor, gözlemliyor ve ihtiyaçlarını yerinde değerlendiriyoruz. İnsan kaynakları, üretim, planlama, kalite ve iş sağlığı ve güvenliği başta olmak üzere farklı alanlarda iyileştirme fırsatlarını belirleyerek aksiyon planları oluşturuyor ve uygulamaları yakından takip ediyor.
Deneyim Atölyeleri	Çalışanlarımız arasındaki iletişimi ve departmanlar arası etkileşimi güçlendirmek amacıyla farklı lokasyonlarımızda atölye ve seminerler düzenliyoruz. Oyun, kuş yuvası ve mum atölyelerinin yanı sıra sağlık ve toplumsal farkındalık odaklı söyleşiler gerçekleştiriyoruz. LÖSEV iş birliğiyle düzenlenen farkındalık etkinlikleri, gıda hurafeleri söyleşileri ve sağlık seminerleriyle çalışanlarımızın hem sosyal hem de kişisel gelişimlerine katkı sağlıyoruz.



ÇALIŞAN SAĞLIĞI, GÜVENLİĞİ VE REFAHI

Çalışanlarımızın sağlığını, güvenliğini ve refahını korumayı temel sorumluluklarımız arasında görüyoruz; tüm faaliyetlerimizi sıfır kaza, sıfır meslek hastalığı ve çalışanlarımızın esenliğini destekleyen bir çalışma ortamı oluşturma hedefi doğrultusunda yürütüyoruz. **Ölümlü iş kazaları bakımından hedefimizi sıfır olarak belirliyor ve performansımızı bu hedefe karşı düzenli olarak izliyoruz.** Güvenli çalışma kültürünü yalnızca yasal bir yükümlülük olarak değil, sürdürülebilir başarımızın vazgeçilmez unsurlarından biri olarak değerlendiriyoruz.

Bu anlayış doğrultusunda, riskleri önceden belirlemeye ve önleyici uygulamaları yaygınlaştırmaya odaklanıyor; eğitimler, farkındalık çalışmaları ve sürekli iyileştirme uygulamalarıyla çalışanlarımız için sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı sunmayı hedefliyoruz.

İş sağlığı ve güvenliği süreçlerimizi ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi çerçevesinde yönetiyor, performansımızı bütüncül bir yaklaşımla takip ediyoruz. İş sağlığı ve güvenliği performansımızı; eğitim faaliyetleri, kaza sıklık oranı, kaza ağırlık oranı, Yıldız Holding İSG denetim sonuçları ve tehlike bildirimleri gibi göstergeleri dikkate alarak oluşturduğumuz İSG Endeksi aracılığıyla düzenli olarak izliyoruz. İSG Endeksi sonuçlarını önceki dönem performansımız ve yıllık olarak belirlediğimiz hedeflerle karşılaştırıyor; gerçekleştirmeleri üst yönetim düzeyinde değerlendirerek iyileştirme alanlarını ve gerekli aksiyonları belirliyoruz.

2025 yılı için CEO ve COO da dahil olmak üzere üst yönetim hedef kartlarında, İSG kültürünü geliştirecek ve sıfır kaza hedefine ulaşılmasını destekleyecek inisiyatiflerin hayata geçirilmesi ile İSG Endeksi'nin yıllık ortalamada 110 seviyesinde gerçekleştirilmesi hedefini tanımladık. Raporlama döneminde bu hedefin üzerinde bir performans göstermeyi başardık.

İş sağlığı ve güvenliği kültürünün organizasyonun tüm seviyelerinde benimsenmesini önemsiyor, tüm çalışanlarımızı süreçlere aktif olarak dahil ediyoruz. Bu kapsamda iş sağlığı ve güvenliği alanında görev yapan 24 çalışanımız bulunurken, konuya ilişkin yönetim yapımız üst yönetim seviyesinde takip ediliyor.

Çalışanlarımızın görüş ve önerilerini süreçlerimize yansıtmak amacıyla faaliyet gösteren İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulumuz aracılığıyla çalışan temsilcilerimizin katılımını destekliyoruz. Kurulumuzda hem beyaz yaka hem de mavi yaka çalışanlarımız temsil edilirken, çalışanlarımızın iş sağlığı ve güvenliği süreçlerine aktif katılımını teşvik ediyoruz. Aynı zamanda taşeron çalışanlarımızı da iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemimizin ayrılmaz bir parçası olarak görüyor; kendi çalışanlarımız için uyguladığımız performans izleme ve iyileştirme yaklaşımlarını iş ortaklarımızın çalışanları için de hayata geçiriyoruz.

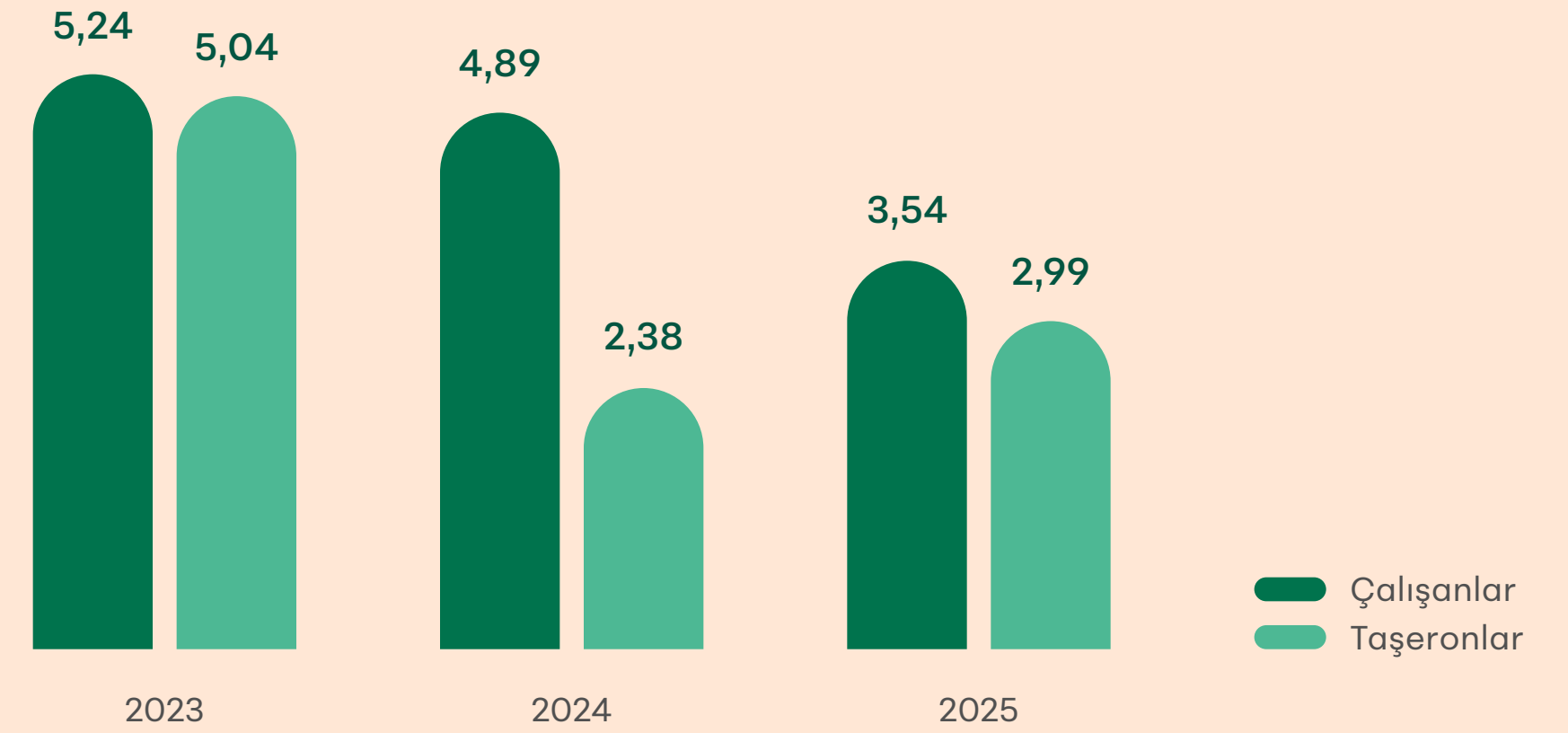
2025 yılında kendi çalışanlarımız kapsamında gerçekleşen toplam iş kazası sayısı 71, taşeron çalışanlarımız kapsamında gerçekleşen iş kazası sayısı ise 17 olarak gerçekleşti. Yıl içerisinde kendi çalışanlarımız ve taşeron çalışanlarımız arasında ölümlü iş kazası görülmedi ve 1 adet meslek hastalığı vakası kaydedildi. Meydana gelen olayların kök nedenlerini detaylı şekilde analiz ederek gerekli düzeltici ve önleyici faaliyetleri hayata geçiriyor, süreçlerimizi sürekli iyileştirmeye odaklanıyoruz.

İş sağlığı ve güvenliği kültürünün güçlendirilmesinde eğitim faaliyetlerini kritik bir araç olarak görüyoruz. Bu doğrultuda, çalışanlarımızın farkındalıklarını artırmak ve güvenli davranış kültürünü yaygınlaştırmak amacıyla yıl boyunca eğitim faaliyetlerimizi sürdürdük. **2025 yılında çalışanlarımıza toplam 23.704 saat iş sağlığı ve güvenliği eğitimi sağlarken, çalışan başına ortalama 12,28 saat iş sağlığı ve güvenliği eğitimi gerçekleştirdik.**

İş ortaklarımızın çalışanlarının güvenliğini de kendi çalışanlarımızın güvenliği kadar önemsiyoruz. Bu kapsamda, **taşeron çalışanlarımızın iş sağlığı ve güvenliği alanındaki bilgi düzeylerini ve farkındalıklarını artırmak amacıyla toplam 5.299 saat eğitim sağladık.** Böylece, değer zincirimiz genelinde güvenli çalışma kültürünü yaygınlaştırmaya ve tüm paydaşlarımız için sağlıklı çalışma ortamları oluşturmaya devam ettik.

İSG Performansı	Çalışanlar	Taşeronlar
Kaza Sayısı	71	17
Kaza Oranı	3,54	2,99
Kayıp Gün Sayısı	1.262	78
Kayıp Günlü Kaza Oranı	1,79	1,05
Toplam Meslek Hastalığı Sayısı	1	0
Ölümlü Kaza Sayısı	0	0

Kaza Oranı



Çalışanlar
Taşeronlar

İSG Kültürü

Sıfır iş kazası hedefi doğrultusunda, riskleri proaktif yaklaşımlarla yönetiyor, güvenlik kültürünü organizasyon genelinde yaygınlaştırıyor ve çalışanlarımızın fiziksel ve psikolojik iyilik halini destekleyen uygulamaları hayata geçiriyoruz.

İş sağlığı ve güvenliği kültürümüzü; **liderlik ve takım aidiyeti, eğitim ve gelişim, iç iletişim, güvenli çalışma ortamı ile risk yönetimi ve süreç tasarımı** olmak üzere beş temel odak alanı üzerine inşa ediyoruz. Bu yaklaşım doğrultusunda, İSG ilkelerimizin tüm iş birimlerimiz tarafından benimsenmesini ve günlük operasyonlarımızın ayrılmaz bir parçası haline gelmesini hedefliyoruz.

İSG kültürümüz, liderlerimizin iş sağlığı ve güvenliği konusunda sorumluluk üstlenmesi ve çalışanlarımızın gerekli bilgi ve yetkinliklerle desteklenmesiyle başlıyor. Eğitim ve gelişim faaliyetleri ile çalışanlarımızın farkındalığını artırırken, iç iletişim mekanizmaları aracılığıyla güvenlik kültürünü güçlendiriyoruz. Düzenli değerlendirmeler ve teknik altyapı yatırımlarıyla güvenli çalışma ortamlarını destekliyor; liderlerimiz ve çalışanlarımızın katılımıyla yürütülen risk değerlendirme süreçleri sayesinde potansiyel tehlikeleri önceden belirleyerek gerekli iyileştirme adımlarını hayata geçiriyoruz.

2025 yılında; çalışma ortamlarının güvenliğinin artırılması, yangın güvenliği altyapısının güçlendirilmesi, dijital İSG uygulamalarının yaygınlaştırılması, yüklenici yönetiminin etkinleştirilmesi ve çalışanlarımızın sağlık ve konforunu destekleyen iyileştirme projeleriyle güvenlik kültürümüzü daha da ileri taşıdık.

Güvenli Çalışma Ortamları	
Yüksekte çalışma ve düşme önleme	Bursa ve Emirdağ fabrikalarımızda çatı alanları ile gemici merdivenlerine yatay ve dikey yaşam hatları kurduk. Araç üstü çalışmalarda mobil düşüş durdurma sistemleri ve araç üstü yaşam hattı uygulamalarını hayata geçirerek yüksekte çalışma kaynaklı riskleri azalttık.
Makine ve operasyonel güvenlik	Streçleme makinelerinde güvenlik bariyerleri ve ısın sensörleri kullanarak sıkışma risklerini azalttık. Büyük araç kaldırma alanlarında bariyer kapılarla güvenli çalışma alanları oluşturduk. Üretim hatlarında su jeti sistemine geçerek jilet kullanımını ortadan kaldırdık ve kesici alet kaynaklı riskleri azalttık. Simit fırınında gerçekleştirdiğimiz revizyon çalışmalarıyla ekipman arızalarından kaynaklanabilecek kaza risklerini önledik. Atıksu arıtma tesislerinde yaptığımız iyileştirmelerle düşme ve yetkisiz giriş risklerini kontrol altına aldık.

Yangın ve Acil Durum Yönetimi	
Yangın güvenliği altyapısı	Çatı araları, depolar ve kritik alanlarda sprinkler sistemleri kurduk; yangın algılama ve ihbar sistemlerinin kapsama alanını genişlettik. Elektrik panolarında otomatik gazlı söndürme sistemlerinin kurulumuna başladık. Amonyak makine dairelerinde Ex-proof fan ve aydınlatma sistemlerini devreye alarak operasyonel güvenliği güçlendirdik.
Acil durum hazırlığı	Bursa ve Emirdağ fabrikalarımızda devreye aldığımız Acil Durum Anons Sistemi ile çalışanlarımızın acil durumlarda hızlı şekilde bilgilendirilmesini ve güvenli tahliye süreçlerinin etkin bir şekilde yürütülmesini destekledik. Acil çıkış noktalarında gerçekleştirdiğimiz iyileştirmelerle güvenli tahliye koşullarını geliştirdik.

Sağlıklı ve Konforlu Çalışma Ortamları	
Termal konfor ve çevre kalitesi	Tesislerimiz genelinde havalandırma sistemlerini geliştirerek termal konforu iyileştirdik. Yoğuşma kaynaklı kayma ve kaza risklerini azaltırken, yapısal güçlendirme çalışmalarıyla bina güvenliğini destekledik.
Maruziyet azaltma	Yeni atık alanı yatırımıyla çalışanlarımızın kömür tozuna maruziyetini azalttık. Atık motor yağlarının oluşturabileceği yangın risklerini ortadan kaldırarak daha güvenli çalışma ortamları oluşturduk.

İSG Süreçlerinde Dijitalleşme ve Güvenlik Kültürünün Güçlendirilmesi	
Dijital yüklenici ve iş izni yönetimi	VISITPRO sistemi ile yüklenici, taşeron, ziyaretçi ve iş izni süreçlerini dijital ortama taşıdık. Çalışma öncesinde potansiyel risklerin değerlendirilmesini sağlayarak tehlikeli işlerin kontrollü ve planlı şekilde yürütülmesini destekledik. Besler Donuk tesisimizde kurduğumuz İSG Merkezi ile sahaya giriş, bilgilendirme ve izin süreçlerini merkezi bir yapı altında toplayarak yüklenici yönetimini güçlendirdik.
Enerji izolasyonu ve bakım güvenliği	EKED yazılımı ve QR kod destekli enerji kesme noktaları ile enerji izolasyonu süreçlerini standartlaştırdık. Dijital prosedür yönetimi sayesinde bakım ve müdahale çalışmalarındaki güvenlik seviyesini artırdık.

TEDARİK ZİNCİRİ

Tedarikçilerimizi sürdürülebilirlik dönüşümümüzün önemli bir parçası olarak görüyor; 2025 yılında 2.564 tedarikçiden oluşan ekosistemimizi çevresel, sosyal ve etik ilkeler doğrultusunda yönetiyoruz.

Tedarikçilerimiz, değer zincirimizin en kritik halkalarından birini oluşturuyor. Sürdürülebilirlik yolculuğumuzda çevresel ve sosyal etkimizi olumlu yönde güçlendirmek için çalışırken, tedarikçilerimizin de bu dönüşüme katılımını önceliklendiriyoruz.

Tedarik süreçlerimizi Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Temel Sözleşmeleri, Birleşmiş Milletler Çocuk Hakları Sözleşmesi ve yürürlükteki ulusal mevzuat doğrultusunda oluşturduğumuz [Tedarik Zinciri Politikamız](#) kapsamında yönetiyor; tedarikçi seçiminden değerlendirme ve gelişim süreçlerine kadar tüm aşamalarda bu ilkeleri esas alıyoruz.

Tedarik süreçlerimizi tüm bu standart ve ilkelere uygun olarak sürdürüyor; tedarikçi seçiminden yönetimi ve gelişimine kadar her alanda politikamızın gerekliliklerini yerine getiriyoruz. 2025 yılı itibarıyla beraber çalıştığımız tedarikçi sayımız 2.564'e ulaşırken, bu tedarikçilerin %18'i tedarikçi ekosistemimize bu yıl yeni katıldı. Yıl içerisinde tedarikçilerimize yapılan toplam ödeme ise yaklaşık 20 milyar TL seviyesinde gerçekleşti.

Tedarikçi Göstergeleri	2024	2025
Toplam Tedarikçi Sayısı	2.421	2.564
Yeni Tedarikçi Sayısı	829	454
Yeni Tedarikçi Oranı	%34	%18
Tedarikçilere Yapılan Ödeme	~16,5 milyar TL	~20 milyar TL



SÜRDÜRÜLEBİLİR TEDARİK ZİNCİRİ

Ham madde tedarikinden ürünlerimizin tüketicilerimize ulaşmasına kadar uzanan tüm süreçlerde çevresel, sosyal ve ekonomik etkileri birlikte değerlendiriyoruz. Sürdürülebilir tedarik zinciri yaklaşımımız kapsamında yalnızca ürün ve hizmetlerin kalite ve sürekliliğini değil, aynı zamanda doğal kaynakların korunmasını, insan haklarına saygıyı ve sorumlu iş uygulamalarını da gözetiyoruz.

2025 yılında Yıldız Holding liderliğinde yürütülen çalışmalar kapsamında, sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimimizi güçlendirmeye yönelik uygulamalarımıza devam ettik. Kritik tedarikçi listeleri, tedarikçi rehberleri ve değerlendirme araçları aracılığıyla tedarikçilerimizin çevresel, sosyal ve yönetim alanlarındaki performanslarını daha sistematik bir yaklaşımla yönetmeyi sürdürdük.

Bağlı olduğumuz Yıldız Holding liderliğinde hazırlanan [Sorumlu Satın Alma Politikası](#) raporlama dönemi itibarıyla tamamlandı ve tüm paydaşlarımızla paylaşıldı.¹

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Çalışma Yaşamında Temel İlkeler ve Haklar Bildirgesi, Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact), Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve OECD Çok Uluslu Şirketler Rehberi doğrultusunda oluşturulan politika; Türkiye’de faaliyet gösteren tüm Yıldız Holding şirketlerine mal ve hizmet sağlayan tedarikçiler için çevresel, sosyal, etik, iş sağlığı ve güvenliği ile yasal uyuma ilişkin temel beklentileri tanımlıyor.

Risk temelli bir yaklaşım benimseyen politika kapsamında, tedarikçi seçim, değerlendirme ve denetim süreçlerimizi daha sistematik bir yapıyla yönetirken, tedarikçilerimizin yalnızca kendi operasyonlarında değil, kendi değer zincirlerinde de bu standartları yaygınlaştırmalarını teşvik ediyoruz. Uzun vadeli iş birlikleri ve sürekli gelişim anlayışı doğrultusunda tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik performanslarını desteklerken, temel etik ihlaller veya uyumsuzluk durumlarında gerekli aksiyonları alarak sorumlu ve dayanıklı bir tedarik zinciri oluşturmayı hedefliyoruz.



¹ Politika için çalışmalara 2025 yılı döneminde başlanmış olup, 2026 yılında tamamlanmış ve yürürlüğe girmiştir.

Sözleşmeli Tarım ve Tedarikçi İş Birlikleri

Tarımsal ham madde tedarikimizin %86’sını sözleşmeli tarım modeliyle gerçekleştiriyor; 331 çiftçimizle kurduğumuz uzun vadeli iş birliklerini eğitim, danışmanlık ve finansal desteklerle güçlendiriyoruz.

Tarımsal ham madde tedarikimizin önemli bir bölümünü sözleşmeli tarım modeli ile yürütüyoruz. Bu model sayesinde üretim süreçlerini daha planlı, öngörülebilir ve izlenebilir bir yapıda yönetirken, üreticilerimizle uzun vadeli iş birlikleri geliştiriyoruz.

2025 yılında tarımsal ham madde teminimizin **%86**’sını sözleşmeli tarım modeli kapsamında gerçekleştirdik. Toplam **331** çiftçi ile çalışırken, bunların **285**’i sözleşmeli üretici statüsünde yer aldı. Sözleşmeli üreticilerimizle kurduğumuz uzun vadeli iş birlikleri sayesinde üretim planlaması, kalite standartları ve sürdürülebilir tarım uygulamalarını belirli bir çerçevede yönetiyor; tarımsal üretimde yaşanabilecek dalgalanmalara karşı tedarik sürekliliğini destekliyoruz.

Çiftçilerimizin bilgi birikimini ve sürdürülebilir üretim kapasitesini geliştirmeyi de önceliklendiriyoruz. Bu kapsamda yıl içerisinde **102** çiftçiye toplam **612** saat eğitim verirken, **285** çiftçimize doğrudan tarımsal danışmanlık desteği sağladık. Ayrıca üreticilerimizin faaliyetlerini desteklemek amacıyla toplam **251.739 TL** finansal destek sunduk.

Çiftçi Ekosistemi	2024	2025
Toplam Çiftçi Sayısı	290	331
Sözleşmeli Çiftçi Sayısı	249	285
Sözleşmeli Çiftçi Oranı	%86	%86,1
Satın Alınan Toplam Tarımsal Ham Madde Miktarı (ton)	141.086	140.386
Sözleşmeli Tarım ile Alınan Ham Madde Miktarı (ton)	119.897	123.803
Sözleşmeli Alınan Ham Madde Oranı	%85	%88,2
Eğitim Verilen Çiftçi Sayısı	98	102
Çiftçilere Verilen Toplam Eğitim Saati	588	612
Çiftçilere Sağlanan Finansal Destek	233.707 TL	251.739 TL

Tarımsal ham madde teminimizi sözleşmeli üretim modeli ve farklı coğrafyalara yayılmış tedarikçi ağıımız aracılığıyla yönetiyoruz. Bu yapı, iklim değişikliğine bağlı bölgesel etkilerin yakından izlenmesini gerektirirken; toprak sağlığı, su stresi ve kuraklık gibi faktörlerde yaşanabilecek gelişmeler tarımsal üretimin miktarı ve kalitesi üzerinde belirleyici olabiliyor. Bu doğrultuda, tarımsal ham madde tedarik süreçlerimizi üretim sürekliliği, kalite ve izlenebilirlik perspektifiyle ele alıyor; iklim değişikliğine bağlı riskleri tedarik zincirimizin dayanıklılığı açısından değerlendiriyoruz.

Başlıca ham maddelerimizin tedarik edildiği bölgeleri il bazında analiz ediyor; su stresi, kuraklık ve iklim değişikliğine bağlı fiziksel riskleri yakından takip ediyoruz. Toprak sağlığı ve su kaynakları üzerindeki etkileri değerlendirerek, tarımsal üretimin uzun vadeli dayanıklılığını desteklemeyi hedefliyoruz.



İklim değişikliğine bağlı riskler ile bunların yönetimine ilişkin detaylı bilgilere [TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporumuzda](#) yer veriyoruz.

Yerel Satın Alma

Yerel ekonomiyi destekleyen tedarik yaklaşımımız kapsamında 2025 yılında tedarikçilerimizin %83’ünü yerel kaynaklardan oluşturuyor; toplam ödemelerimizin %49’unu yerel tedarikçilerimize gerçekleştiriyoruz.

Yerel satın alma uygulamalarını sürdürülebilir tedarik zinciri yaklaşımımızın önemli bir unsuru olarak görüyoruz. Yerel üreticileri ve tedarikçileri destekleyerek ekonomik kalkınmaya katkı sağlarken, lojistik süreçlerinden kaynaklanan çevresel etkileri azaltmayı hedefliyoruz.

2025 yılında toplam satın alma hacmimizin %83'ünü temsil eden 2.124 tedarikçimiz yerel tedarikçilerden oluştu. Aynı dönemde tedarikçilerimize yaptığımız toplam ödemenin %49'u yerel tedarikçilerimize gerçekleştirildi.

	2024	2025
Toplam Yerel Tedarikçi Sayısı	1.957	2.124
Yerel Tedarikçi Oranı	%81	%83
Yerel Tedarikçiye Yapılan Ödeme Oranı	%66	%49

Tedarikçi Seçimi, Değerlendirmesi ve Denetimi

Tedarikçilerimizin kalite, gıda güvenliği, çevresel ve sosyal performans ile etik iş yapış ilkeleri açısından Besler standartlarına uyum sağlamasını önemsiyoruz. Bu doğrultuda tedarikçi seçimi ve değerlendirme süreçlerimizi **Yıldız Holding Sıfır Hata El Kitabı** ile **Tedarikçi Seçimi ve Onay Prosedürü** doğrultusunda yürütüyoruz.

Yeni tedarikçilerin onaylı tedarikçi listesine dahil olabilmesi için aday tedarikçi değerlendirmesi, deneme numunesi onayı ve risk bazlı denetim süreçlerinden başarıyla geçmeleri gerekiyor. Malzeme riski yüksek olan tedarikçiler ön gereksinim denetimlerine tabi tutulurken, düşük ve orta riskli tedarikçilerin ise GFSI tarafından tanınan gıda güvenliği yönetim sistemi belgelerinden (BRCGS, FSSC 22000, IFS veya SQF gibi) en az birine sahip olmaları bekleniyor.

Değerlendirme sürecinin sonunda tedarikçiler A ile D arasında puanlandırılıyor. Onaylı tedarikçi listesine dahil olabilmek için en az B notu alınması gerekirken, C notu alan tedarikçilere iyileştirme aksiyonlarını tamamlamaları amacıyla altı aylık gelişim süresi tanınıyor. Bu sürenin sonunda tedarikçiler yeniden değerlendirme ve denetim süreçlerine tabi tutuluyor.

Yıl içerisinde gerçekleştirdiğimiz periyodik denetimlerle kalite, çevresel ve sosyal uyum ile iş etiği başlıklarındaki performansları düzenli olarak izliyoruz. 2025 yılında toplam **61** tedarikçide çevresel ve sosyal kriterler dahil olacak şekilde denetim gerçekleştirdik. Standartlarımıza uyum sağlayamayan **7** tedarikçi ile iş ilişkimizi sonlandırdık.

Önümüzdeki yıl Yıldız Holding Sorumlu Satın Alma Politikası rehberliğinde kritik tedarikçilerimizi belirleyerek bu tedarikçiler odağında Politikanın imzalanması ve değerlendirme sorularına cevap verilmesini hedefliyoruz. Bu sayede kritik tedarikçilerimizi çevresel, sosyal ve yönetim performanslarına göre kategorize etmeyi ve sonuçlara uygun olarak ilgili aksiyonları hayata geçirmeyi planlıyoruz.

Tedarikçi Gelişimi ve İş Birlikleri

Tedarikçilerimizle ilişkilerimizi yalnızca kalite ve uygunluk denetimleriyle sınırlı tutmuyor; karşılıklı öğrenme, bilgi paylaşımı ve sürekli gelişim anlayışıyla uzun vadeli iş birlikleri geliştirmeyi hedefliyoruz. Bu doğrultuda yıl boyunca tedarikçilerimizle birlikte saha ziyaretleri gerçekleştirerek üretim süreçleri, kalite uygulamaları ve sürdürülebilirlik yaklaşımlarına ilişkin bilgi alışverişinde bulunduk.

Ambalaj malzemesi tedarikçilerimizden ikisine kalite, Ar-Ge ve üretim ekiplerimizin katılımıyla ziyaretler düzenledik. Ziyaretler kapsamında üretim prosesleri, analiz süreçleri ile sevkiyat ve yükleme alanlarını yerinde incelerken, sürdürülebilirlik uygulamaları, geri dönüştürülebilir malzemeler ve inovatif Ar-Ge süreçleri üzerine değerlendirmelerde bulunduk.

Benzer şekilde, yardımcı malzeme tedarikçilerimizden birine kalite ve Ar-Ge ekiplerimizin katılımıyla teknik ziyaret gerçekleştirerek üretim süreçlerini yerinde inceledik ve buhar sterilizasyon yöntemine ilişkin bilgi alışverişinde bulunduk.

Tedarik Sürekliliği ve Dayanıklılığının Güçlendirilmesi

Tedarik zincirimizin dayanıklılığını artırmak ve olası operasyonel riskleri azaltmak amacıyla alternatif tedarikçi stratejileri geliştiriyoruz. Bu yaklaşım sayesinde kritik ham madde ve yardımcı malzemelerde tedarik sürekliliğini desteklerken, değişen piyasa koşullarına karşı daha esnek bir yapı oluşturuyoruz.

2025 yılında ham madde ve yardımcı malzeme gruplarında satın alma gerçekleştirdiğimiz 27 ürün için toplam 13 alternatif tedarikçiyi devreye aldık ve iş birlikleri geliştirerek tedarik ağıımızı çeşitlendirdik.

Hayvancılık sektöründe görülen şap hastalığı nedeniyle piyasada yaşanan çiğ süt arzındaki dalgalanmalar karşısında, pizza peyniri tedarikinde mevcut Konya ve Ege Bölgesi tedarikçilerimize ek olarak Çanakkale Bölgesi'nde faaliyet gösteren bir tedarikçi devreye aldık. Böylece tedarik sürekliliğini korurken operasyonel riskleri azaltarak üretim süreçlerimizin kesintisiz şekilde devam etmesini destekledik.

Ambalaj malzemelerinde de benzer bir yaklaşımla hareket ederek, oluklu mukavva koli, esnek ambalaj ve tutkal gruplarında toplam yedi alternatif tedarikçiyi devreye aldık.



Tedarikçilerimizi kalite, gıda güvenliği, çevresel ve sosyal performans ile iş etiği kriterleri doğrultusunda değerlendiriyor; 2025 yılında 61 tedarikçimizi denetleyerek gelişim alanlarını belirliyor ve gerekli aksiyonları hayata geçiriyoruz.

Sorumlu Palm Yağı Tedariki

Palm yağı üretiminin gerçekleştirildiği bölgelerde ortaya çıkabilen ormansızlaşma, biyolojik çeşitlilik kaybı ve yüksek karbon emisyonu risklerinin farkında olarak, palm yağı tedarik süreçlerimizi sorumlu kaynak kullanımı anlayışıyla yönetiyoruz.

Tedarik ettiğimiz palm yağının %100 oranında mile kadar takip edebilmek için çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Aynı zamanda müşteri talebine uygun olarak 2019'dan beri, talep edilen miktarlarda Sürdürülebilir Palm Yağı Yuvarlak Masası (Roundtable on Sustainable Palm Oil-RSPO) sertifikasına sahip palm yağı tedariki gerçekleştiriyoruz. **Bu yıl toplamda 197.042 ton palm yağı tedarik ettik ve bu tedarikin 1.303 tonu RSPO sertifikalı olarak gerçekleşti.**

Palm Yağı Tedarik Zincirinde İzlenebilirliğin Güçlendirilmesi

2025 yılında, sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi alanındaki en önemli adımlarımızdan birini uluslararası alanda faaliyet gösteren bağımsız sivil toplum kuruluşu Earthworm Foundation (EF) ile başlattığımız stratejik iş birliği oluşturdu. 1 Ocak 2026 – 31 Aralık 2026 tarihleri arasında yürütülecek proje ile palm yağı tedarik zincirimizde izlenebilirliğin güçlendirilmesini, ormansızlaşma risklerinin yönetilmesini ve tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik kapasitelerinin geliştirilmesini hedefliyoruz. Bu iş birliği, uzun vadede %100 ormansızlaşma riski taşımayan (deforestation-free) bir palm yağı tedarik zincirine ulaşma hedefimiz doğrultusunda kritik bir adımı temsil ediyor.

Proje kapsamında, palm yağı tedarik zincirimizin ham madde kaynağından nihai ürüne kadar şeffaf bir şekilde haritalandırılması amacıyla düzenli izlenebilirlik çalışmaları yürütülecek. Yıl boyunca gerçekleştirilecek dört ayrı çalışma ile tedarikçilerden

elde edilen veriler analiz edilerek izlenebilirlik raporları hazırlanacak ve tedarik zincirimizin görünürlüğü güçlendirilecek.

Ormansızlaşmadan arınık tedarik zinciri yaklaşımımızı desteklemek amacıyla, Starling platformu aracılığıyla uydu tabanlı izleme mekanizmalarından yararlanacağız. Consumer Goods Forum (CGF) Orman Olumlu Koalisyonu'nun Deforestation-Free Commodity (DCF) Çerçevesi ile uyumlu olarak yürütülecek değerlendirmeler kapsamında, yıl boyunca dört ayrı DCF raporu hazırlanacak. Bu raporlar aracılığıyla değirmen ve plantasyon seviyesindeki ormansızlaşma riskleri takip edilirken, tedarikçi bazlı iyileştirme aksiyonları da geliştirilecek.

Proje aynı zamanda tedarik zincirimizin sürdürülebilirlik performansının daha sistematik bir şekilde yönetilmesine katkı sağlayacak.

Bu iş birliği ile;

- Palm yağı tedarik zincirimizin mil ve plantasyon seviyesinde %100 haritalandırmayı,
- Ormansızlaşma risklerinin uydu tabanlı sistemlerle gerçek zamanlı izlemeyi,
- DCF Çerçevesi doğrultusunda tedarik zinciri performansımızı düzenli olarak değerlendirmeyi,
- Tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik kapasitelerinin geliştirilmesini ve sürdürülebilirlik standartlarına uyumunu desteklemeyi
- Deforestation-free tedarik zinciri yaklaşımımızın kurumsal bir yapıya kavuşturmayı,
- EUDR başta olmak üzere uluslararası düzenlemelere uyum altyapımızı güçlendirmeyi

hedefliyoruz.



TOPLUM

“Değer Kazanır” yaklaşımımız doğrultusunda, toplumsal kalkınmayı yalnızca sosyal sorumluluk perspektifiyle değil, faaliyet gösterdiğimiz ekosistemin uzun vadeli dayanıklılığını ve refahını destekleyen bir değer yaratma alanı olarak ele alıyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz ekosistemde ekonomik, sosyal ve çevresel değer yaratmayı önceliklendiriyoruz. Toplumsal fayda çalışmalarımızı, iş modelimizle bağlantılı, uzun vadeli etki yaratan ve paydaşlarımızla birlikte gelişimi destekleyen programlar etrafında şekillendiriyoruz.

Tarım sektöründeki köklü uzmanlığımızdan hareketle, toplumsal katkımızı özellikle sürdürülebilir tarımın yaygınlaştırılması, kadınların ekonomik ve sosyal açıdan güçlendirilmesi, bilgiye erişimin desteklenmesi ve çalışan gönüllülüğü kültürünün geliştirilmesi alanlarında büyütüyoruz. Bu kapsamda, kadın üreticilerin güçlenmesini destekleyen Tarımın Kadın Yıldızları projesi ile kırsal kalkınmaya katkı sunarken, çalışanlarımızın gönüllü katılımıyla hayata geçirilen sosyal sorumluluk uygulamaları aracılığıyla toplumsal dayanışmayı desteklemeye devam ediyoruz.

Deprem bölgesinde kütüphane

Deprem bölgesindeki konteyner okul için kitap desteği sağlayarak yeni bir kütüphane kurulmasına katkıda bulunduk. Şirketimizin koordinasyonunda yürüttüğümüz çalışma kapsamında çalışanlarımız, kitapların toplanması, tasnif edilmesi ve ihtiyaç noktasına ulaştırılması süreçlerine gönüllü olarak destek verdi.

Çalışan Gönüllülüğü

2025 yılında çalışanlarımızın gönüllü katılımıyla toplumsal dayanışmayı ve çevresel farkındalığı destekleyen çeşitli projeler hayata geçirdik. Bu çalışmalar aracılığıyla çalışanlarımızın toplumsal fayda yaratma süreçlerine aktif katılımını teşvik ederken, gönüllülük kültürünü kurum kültürümüzün ayrılmaz bir parçası olarak geliştirmeye devam ediyoruz. Şirketimiz tarafından organize edilen veya sivil toplum kuruluşlarıyla iş birliği içinde yürütülen gönüllülük faaliyetlerine çalışanlarımızın katılımını destekliyor, bu faaliyetlerin bir bölümünü çalışma saatleri içerisinde gerçekleştiriyoruz. 2025 yılında gönüllülük faaliyetlerimize 261 çalışanımız katılım sağladı.

Doğal yaşamı destekleyen kuş yuvası

Çalışanlarımızın katılımıyla 50 kuş yuvası hazırlayarak doğal yaşamın desteklenmesine katkı sağladık.

LÖSEV doğum günü bağıışı

Çalışanlarımızın doğum günlerinde LÖSEV'e bağıış yapılmasını teşvik ederek dayanışma kültürünü destekledik.



Çevre temizliği

Dünya Temizlik Günü kapsamında gerçekleştirilen etkinlikte 13 çalışanımızın katılımı ile 220 kg atığın toplanmasını sağladık.



Kızılay kan bağıışı

Fabrikalarımızda Kızılay iş birliğiyle kan bağıışı kampanyaları düzenledik.



Tarımın Kadın Yıldızları

2022 yılında SuperFresh'in Tarım ve Orman Bakanlığı iş birliğiyle fırsat eşitliği odağıyla başlattığı Tarımın Kadın Yıldızları projesi, kadın üreticilerin ekonomik, dijital ve sosyal açıdan güçlenmelerini destekleyen kapsamlı bir kırsal kalkınma modeli olarak gelişimini sürdürüyor. Proje sayesinde; kadın çiftçilerin bilgi, teknoloji ve finansmana erişimlerini artırıyor, sürdürülebilir üretim modellerini yaygınlaştırmayı ve tarımda kadın liderliğini güçlendiriyoruz.

Kadın üreticilerimizin bilgi ve yetkinliklerinin geliştirilmesi, ekonomik bağımsızlıklarının desteklenmesi, toplumsal cinsiyet eşitliğinin güçlendirilmesi ve sürdürülebilir tarım uygulamalarının yaygınlaştırılması programın temel öncelikleri arasında yer alıyor. Aynı zamanda dijital tarım uygulamaları ve yapay zekâ tabanlı çözümler aracılığıyla kadın çiftçilerin değişen tarım koşullarına uyum kapasitesini artırmayı hedefliyoruz.

Pilot dönemde 15 kadın çiftçi ile başladığımız proje, yıllar içerisinde kapsamını genişleterek 70 kadın üreticiye ulaşan ve etki alanını büyüten bir yapıya dönüştü. 2025 yılında gerçekleştirdiğimiz çalışmalarla proje, güçlü bir öğrenme ağına dönüştü; dijitalleşme ve yapay zekâ odaklı içeriklerle desteklendi ve ölçeklenmesini sürdürdü.

Projenin yarattığı etkiyi ölçülebilir kılmak amacıyla, 2023 yılında gerçekleştirdiğimiz ilk değerlendirmeyi, raporlama döneminin hemen ardından bağımsız araştırma şirketi İpsos iş birliğiyle tekrarladık. Böylece projenin başladığı günden bu yana yarattığı değişimi, ölçme imkânı bulduk. Araştırma, projenin başlangıçtaki “kadınlara iyi gelen bir destek” algısından, kadınların üretimde kalmasını ve bilgiyle hareket etmesini sağlayan somut bir güvence alanına evrildiğini ortaya koydu. Bu dönüşümde alım garantisi ve tarımsal girdi destekleri, kadın üreticiler tarafından

artık yalnızca bir memnuniyet unsuru olarak değil, ürünlerinin alınacağını önceden bilmelerini, dolayısıyla fiyat ve pazar belirsizliği yaşamadan üretim planı yapabilmelerini sağlayan stratejik bir güvence olarak değerlendiriliyor.

Eğitim programlarımızın etkisi de araştırma bulgularıyla teyit edildi. İpsos araştırmasına göre eğitime katılan kadın çiftçilerin %94'ü eğitimlerden memnun olduğunu ifade ederken, eğitmenlere yönelik memnuniyet tüm değerlendirme boyutlarında %90'ın üzerinde gerçekleşti. Katılımcıların %84'ü eğitimlerin yeniden düzenlenmesi halinde tekrar katılmak istediğini belirtti.



İpsos araştırmasına göre eğitime katılan kadın çiftçilerin %94'ü eğitimlerimizden memnun; %84'ü ise yeniden katılmak istiyor.



2022

Kapsam Belirleme

- Mahsul alım güvencesi
- Finansman desteği
- 7/24 tarımsal danışmanlık

Partnerler

Tarım Bakanlığı
YH Kadın Platformu

**Kadın çiftçi oranı
%5**

**Satın alınan tonaj
1,6 ton**



2023

Kitle İletişimi

- 8 Mart Dünya Kadınlar Günü ve 15 Ekim Dünya Çiftçi Kadınlar Günü'nde çevrimiçi ve çevrimdışı medya yatırımları

Yeni Partnerler

United Nations
Boğaziçi Üniversitesi

**Kadın çiftçi oranı
%11**

**Satın alınan tonaj
4,6 bin ton**



2024

Eğitimle Büyüme

- Yapay zekâ, finans, ekoloji, girişimcilik
- Bağları güçlendiren topluluk yönetimi (WhatsApp & IG)

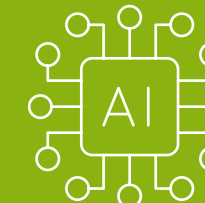
Yeni Partner

Tabit

**Kadın çiftçi oranı
%24**

**Satın alınan tonaj
7 bin ton**

**Eğitim alan kadın çiftçi sayısı
485**



2025

İlk Ürün Lansmanı Genç Yıldızlar Staj Programı

**Kadın çiftçi oranı
%30**

**Satın alınan tonaj
7,8 bin ton**

**Eğitim alan
kadın çiftçi sayısı
2.181**



Kadın Üreticilerin Yetkinliklerinin Geliştirilmesi

Kadın üreticilerin değişen tarım koşullarına uyum sağlayabilmeleri ve daha verimli üretim gerçekleştirebilmeleri amacıyla 2025 yılında eğitim programlarımızı genişleterek sürdürdük. Yıl içerisinde düzenlenen 18 eğitim programı 4.500'ün üzerinde başvuru alırken, toplam 2.181 katılımcı eğitime katıldı ve 1.729 katılımcı sertifika almaya hak kazandı.

Bilgi Paylaşımı ve Öğrenme Ağının Güçlendirilmesi

2025 yılında düzenlenen **11 söyleşi** ve **webinar** programı ile toplam **870** katılımcıya ulaştık. Bu söyleşiler aracılığıyla kadın üreticilerin yalnızca üretim süreçlerinde değil, iş geliştirme ve girişimcilik alanlarında da güçlenmeleri desteklendi; proje, kadın üreticilere çok boyutlu bir gelişim platformu sunmaya devam etti.

Yıl boyunca gerçekleştirilen söyleşilerde ele alınan başlıca konular:

- Kooperatifçilik ve sürdürülebilir tarım
- Kadın girişimciliği
- Su ve gübre yönetimi
- Tarımda satış becerileri
- İletişim ve güven ilişkileri
- Hibe ve destek mekanizmaları
- İş hayatında hukuki süreçler
- İhracat ve uluslararası pazarlara erişim



Proje Ödülleri

Tarımın Kadın Yıldızları projesi, ulusal ve uluslararası platformlarda elde ettiği başarılarla sosyal etki alanındaki güçlü konumunu sürdürüyor.

Ödül	Kategori	Derece
Kadın Dostu Markalar Uluslararası Farkındalık Ödülleri	Toplumsal Cinsiyet Eşitliği	Ödül
Mixx Awards	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kampanyaları	Altın
Mixx Awards	Sürdürülebilirlik Kampanyaları	Bronz
Stevie Awards IBA	Achievement in Diversity & Inclusion	Silver
Hammers	Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Alanında En İyi Ekip	Gümüş
Sürdürülebilir İş Ödülleri	Toplumsal Cinsiyet Eşitliği	Ödül
Stevie Awards for Women in Business	Achievement in Corporate Responsibility	Altın
UN Global Compact – Partnership for Sustainability	Social Change	Kategori Ödülü
Smarties TR	Diversity & Inclusive Excellence	Altın
Sürdürülebilir Gıda Ödülleri	Sürdürülebilir Gıda İçin Kadının Güçlenmesi	Kategori Ödülü

Eğitim Modülü	Odak Alanı
Yapay Zekâ	Modern tarımda dijital çözümlerin kullanımı, yapay zekâ tabanlı uygulamalar, veriye dayalı karar alma ve veri okuryazarlığını artırma, hava durumu tahminleri ve yapay zekâ üzerinden hastalık- zararlı tahmini
Finansal Okuryazarlık	Bütçe oluşturma, nakit akışı yönetimi, kredi ve destek mekanizmalarının doğru kullanımı, ürün bazlı kârlılık analizi yapabilme
Ekolojik Okuryazarlık	İklim dostu, çevreye duyarlı ve sürdürülebilir tarım uygulamalarının benimsemesi, toprak sağlığı ve biyolojik çeşitlilik farkındalığı, doğal mücadele yöntemleri, su ve kaynak verimliliği, ekolojik risk yönetimi
Girişimcilik	Girişimcilik becerilerinin geliştirilmesi, tarım teknolojileri yatırımı, pazarlama stratejileri, müşteri yönetimi ve iş planı oluşturma
Çiftçilik 101 ★ Yeni	Çiftçiliğin sürdürülebilir bir iş modeli perspektifiyle ele alınması, doğru yatırımı planlama becerisi kazandırma, üretimde risk yönetimi farkındalığı sağlamak, katma değer ve markalaşma vizyonu oluşturma

GELECEĞE TAŞINIR **GELECEĞİ BESLER**



ÜRÜN GÜVENLİĞİ, KALİTESİ VE SORUMLULUĞU

Gıdanın geleceğini yalnızca üretim kapasitemiz, marka gücümüz ve operasyonel yetkinliklerimizle değil; güvenilir, kaliteli, yenilikçi ve tüketici beklentilerine duyarlı ürünler geliştirme sorumluluğumuzla şekillendiriyoruz. Geniş ürün portföyümüz, güçlü Ar-Ge altyapımız ve kalite odaklı üretim anlayışımızla, tüketicilerimizin değişen ihtiyaçlarına yanıt verirken sektörümüzde pozitif dönüşüme katkı sunuyoruz.

Gıda sektöründe faaliyet göstermenin getirdiği sorumluluğu, ürünlerimizin güvenliği ve kalitesini değer zincirimizin her aşamasında güvence altına alarak yerine getiriyoruz. Ham madde tedarikinden üretime, depolamadan dağıtım ve tüketiciyle temas noktalarına kadar tüm süreçlerimizde kalite standartlarımızı korumaya; güvenilir, izlenebilir ve beklentilere yanıt veren ürünler sunmaya odaklanıyoruz.

Ürün güvenliği ve kalite süreçlerimizi yasal gerekliliklere uyumun ötesinde ulusal ve uluslararası standartlar, iç prosedürlerimiz, denetim mekanizmalarımız ve paydaş geri bildirimleriyle destekliyoruz. Bu süreçte [Kalite Politikamız](#) rehberliğinde tüm iş birimlerimizde ortak bir kalite anlayışı oluşturuyoruz. Ürünlerimizin güvenliğini, yasal uygunluğunu, duyusal özelliklerini ve tüketici beklentileriyle uyumunu düzenli olarak takip ediyor; süreçlerimizi risk bazlı yaklaşımla değerlendiriyoruz. Üretim süreçlerimizde izlenebilirliği, hijyen koşullarını, ürün spesifikasyonlarına uyumu ve soğuk zincir gerekliliklerini titizlikle yönetiyoruz.

Kalite Politikamızı ulusal ve uluslararası yönetim sistemi standartları, gıda güvenliği gereklilikleri ve belgelendirme süreçleriyle destekliyoruz. Ürünlerimizi, tüketici sağlığı ve güvenliğini merkeze alan üretim yaklaşımımız doğrultusunda, kalite ve gıda güvenliği yönetim sistemlerine sahip tesislerimizde üretiyoruz.

Kalite yönetimi alanında TS EN ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi'ni rehber alıyor; gıda güvenliği süreçlerimizde ise önleyici yaklaşımı esas alan yönetim sistemlerinden faydalıyoruz. Bu kapsamda tüketici sağlığına ilişkin olası riskleri üretim süreçlerimizin erken aşamalarında belirliyor, Tehlike Analizleri ve Kritik Kontrol Noktaları (Hazard Analysis and Critical Control Point - HACCP) Sistemi ile TS EN ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi'ne uygun üretim gerçekleştiriyoruz.

Bunlara ek olarak, tesis ve ürün gruplarımızın ihtiyaçlarına göre BRCGS Gıda Güvenliği Sistemi ve FSMA ek modülü, TSE Helal Gıda Belgesi, Koşer Sertifikası, İyi Üretim Uygulamaları (GMP) ve Sürdürülebilir Palm Yağı Standardı (RSPO) gibi standart ve sertifikasyon süreçlerinden faydalıyoruz.

Kalite ve Gıda Güvenliği Sertifika ve Standartlarımız

- TS EN ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi Tehlike Analizleri ve Kritik Kontrol Noktaları (Hazard Analysis Critical Control Point-HACCP) Sistemi
- TS EN ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi
- BRCGS (Brand Reputation through Compliance Global Standards) onaylı Gıda Güvenliği Sistemi ve FSMA ek modülü
- BRC Global Standard for Food Safety
- TSE - Helal Gıda Belgesi Koşer Sertifikası
- İyi Üretim Uygulamaları (GMP)
- Sürdürülebilir Palm Yağı Standardı (RSPO)
- Organik Tarım Mütteşebbis Sertifikası

Kalite ve Gıda Güvenliği Odaklı Denetimler

Bir önceki yıla oranla %21 oranla artış ile 258 birinci kademe tedarikçimiz GFSI sertifikasına sahipken, bu tedarikçi grubu toplam satın alma ödemelerimizin %93'ünü temsil ediyor.

Gıda güvenliği ve kalite alanındaki performansımızı güçlendirmek amacıyla iç denetimler, müşteri denetimleri ve bağımsız belgelendirme süreçlerinden faydalıyoruz.

Bu kapsamda, Küresel Gıda Güvenliği Girişimi (GFSI) ilkelerine uygun denetimler gerçekleştiriyoruz. 2025 yılında gerçekleştirdiğimiz denetimlerin tamamında %9 oranında uygunsuzluk vakasına rastlarken bu vakaların tamamı minör uygunsuzluk olarak belirlendi. Bu uygunsuz vakalarının %96'sı için düzeltici faaliyetler geliştirdik. Geri kalan vakalar içinse çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Kendi operasyonlarımızın ötesinde tedarik zincirimizin ürün güvenliği üzerindeki belirleyici rolünün farkındayız. Bu nedenle ham madde, ambalaj ve hizmet tedarikçilerimizin kalite ve gıda güvenliği beklentilerimize uyumunu değerlendirme, onay ve denetim süreçleriyle takip ediyoruz. Tedarikçi seçiminde kalite, gıda güvenliği, izlenebilirlik ve mevzuata uyum kriterlerini gözetiyor; gerekli durumlarda tedarikçilerimizle iyileştirme planları oluşturuyoruz.

Bu anlayışla tedarikçilerimizin de GFSI tarafından tanınan bir gıda güvenliği sertifikasyon programına göre sertifikalandırılmış olmalarını önemsiyoruz. Bir önceki yıla oranla %21 oranla artış ile 258 birinci kademe tedarikçimiz GFSI sertifikasına sahipken, bu tedarikçi grubu toplam satın alma ödemelerimizin %93'ünü temsil ediyor.

Tüketicilerimizden, müşterilerimizden ve iş ortaklarımızdan gıda güvenliği ve kalite odaklı gelen geri bildirimleri kalite yönetim sistemimizin önemli bir girdisi olarak değerlendiriyoruz. Bildirimleri yalnızca sorun çözme mekanizması olarak değil, ürün ve süreçlerimizi geliştirmemize katkı sağlayan bir öğrenme alanı olarak ele alıyoruz. Bu alanda gerçekleştirdiğimiz tüm önleyici faaliyetler, iyileştirici çalışmalar ve denetimler sayesinde geçtiğimiz yılda da olduğu gibi raporlama döneminde gıda güvenliği ihlali vakamız ya da bildirimimiz gerçekleşmedi. Buna ek olarak ürünlerimizde geri çağırılma durumu da yaşamadık.

Kalite Odaklı Eğitim ve Birimler Arası İş Birliği

Grup şirketleriyle yürüttüğümüz bilgi paylaşımı ve Ar-Ge iş birlikleri de ürün güvenliği, kalite ve sorumluluk yaklaşımımızı güçlendiriyor. Farklı uzmanlık alanlarından beslenen bu yapı sayesinde ürün geliştirme süreçlerinde kalite, lezzet, fonksiyonellik, üretilebilirlik ve sürdürülebilirlik kriterlerini birlikte değerlendiriyoruz. Böylece hem mevcut ürünlerimizi iyileştiriyor hem de değişen tüketici beklentilerine uygun yeni ürün alternatifleri geliştirme kapasitemizi artırıyoruz.

Her yıl düzenli olarak gerçekleştirdiğimiz kalite eğitimleri sayesinde ilgili birimlerdeki çalışanlarımızın bilgilerini güncellemeye ve desteklemeye devam ediyoruz. 2025 yılı içerisinde toplamda 4.986 saatlik kalite ve gıda güvenliği eğitimi sağladık. Denetim, izlenebilirlik, tedarikçi gelişimi, çalışan farkındalığı ve tüketici geri bildirimlerinden beslenen kalite yönetimi yaklaşımımızla, güvenilir ürünler sunma sorumluluğumuzu daha da güçlendirmeyi hedefliyoruz.



Operasyonel Mükemmellik

Çalışan katılımını merkeze alan operasyonel mükemmellik yaklaşımımızla 2025 yılında 6.485 Hızlı Kaizen, 509 Standart Kaizen ve 66 6 Sigma projesi hayata geçirerek toplam 367 milyon TL tasarruf sağlıyoruz.

Operasyonel mükemmelliği, verimlilik kültürümüzü güçlendiren ve sürekli iyileştirme yaklaşımımızı tüm tesislerimize yaymamızı sağlayan önemli bir yönetim anlayışı olarak görüyoruz. Üretimden bakım süreçlerine, kalite uygulamalarından çevik yönetim araçlarına kadar geniş bir alanda operasyonel performansımızı geliştirecek projeler hayata geçiriyor; süreçlerimizi daha verimli, ölçülebilir ve sürdürülebilir hale getirmeye odaklanıyoruz. Bu doğrultuda Yalın Üretim, Problem Çözme, Toplam Verimli Bakım, 6 Sigma ve çevik yönetim araçları gibi uygulamalardan faydalaniyoruz.

Besler Mükemmellik Sistemi'nin temelinde insana saygı, fikre sahip çıkma ve ekip ruhu yer alıyor. Çalışma arkadaşlarımızdan gelen önerileri sistematik biçimde değerlendiriyor, sürekli iyileştirme kültürünü çalışan katılımıyla güçlendiriyoruz. 2025 yılında yürüttüğümüz operasyonel mükemmellik çalışmaları kapsamında üretim tesislerimizde 672 adet geliştirme önerisi aldık; 6.485 adet Hızlı Kaizen, 509 adet Standart Kaizen, 66 adet 6 Sigma projesi ve birçok başarılı iyileştirme uygulaması gerçekleştirdik. Bu çalışmalar sonucunda dondurulmuş ve konserve iş birimimizde 203 milyon TL, yağ iş birimimizde ise 164 milyon TL tasarruf sağladık.

Akıllı Endüstri Hazırlık Endeksi (SIRI) Değerlendirmesi

Donuk gıda üretim süreçlerimizde dijital dönüşüm yolculuğunu şekillendirmek amacıyla Akıllı Endüstri Hazırlık Endeksi (SIRI) değerlendirmesi gerçekleştirdik. Yıldız Holding Operasyonel Mükemmellik, Yıldız Tech Dijital İş Geliştirme, Besler Yönetim Bilgi Sistemleri ve İşletme ekiplerimizle iş birliği içinde yürütülen çalışma kapsamında üretim süreçlerini, teknoloji altyapısını ve organizasyonel yetkinlikleri bütüncül bir yaklaşımla analiz ettik. Gerçekleştirilen değerlendirmeyle dijital olgunluk seviyesini belirledik, gelişim alanlarını ortaya koyduk ve stratejik bir yol haritası oluşturduk.

Çalışma aracılığıyla kaynak verimliliğimizi artırmayı, karbon ayak izini azaltmayı ve atık yönetim süreçlerini iyileştirmeyi hedefliyoruz. Bu değerlendirmeyi operasyonel mükemmellik yaklaşımını dijital dönüşümle entegre eden önemli bir adım olarak görüyor, sorumlu üretim anlayışını güçlendiren ve veri odaklı karar alma süreçlerini destekleyen bir uygulama olarak konumlandırıyoruz.

AR-GE VE İNOVASYON

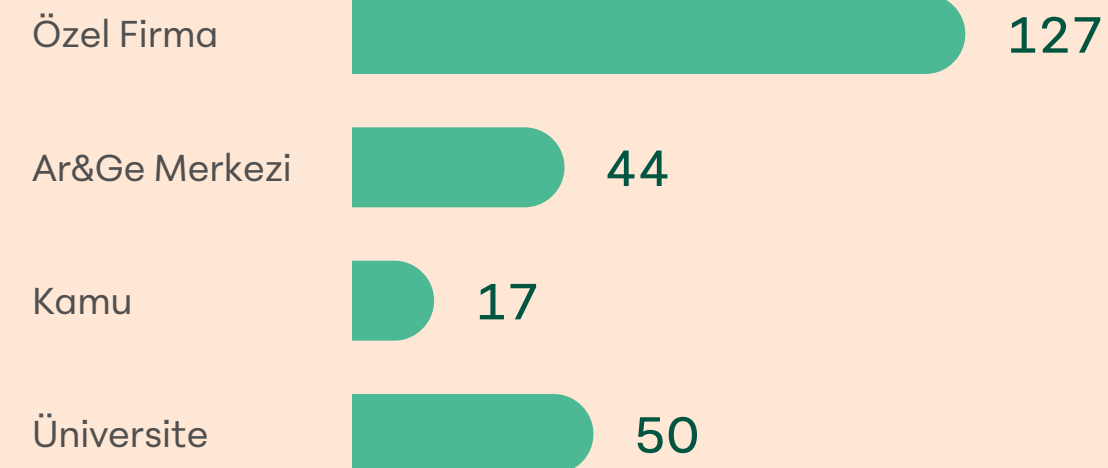
Yıl içerisinde Ar-Ge bütçemiz 68,9 milyon TL olarak gerçekleşirken, projelerimizi hayata geçirmek amacıyla gerçekleştirdiğimiz toplam yatırım ise bir önceki yıla oranla %22 artış ile 90,7 milyon TL'ye ulaştı.

Ar-Ge ve inovasyonu, değişen tüketici beklentilerine yanıt vermenin ötesinde gıda sistemlerinin dönüşümüne katkı sunan stratejik bir yetkinlik alanı olarak görüyoruz. Ürün geliştirme, sürdürülebilir ambalaj, üretim teknolojileri, gıda atığının azaltılması, tarımsal verimlilik ve alternatif ham madde kullanımı gibi birçok alanda Ar-Ge ekiplerimizin uzmanlığından faydalıyoruz; yenilikçi bakış açımızı sürdürülebilirlik önceliklerimizle birlikte ele alıyoruz.

Gıda, bitkisel yağ ve margarin sektörlerinde T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tescilli ilk Ar-Ge merkezlerine sahip olmanın sağladığı güçlü altyapıyla, inovasyonu yalnızca yeni ürün geliştirme alanında değil; süreç verimliliği, kaynak kullanımı, dijitalleşme, döngüsel ekonomi ve çevresel etkinin azaltılması odağında da değerlendiriyoruz. Attığımız inovatif adımların sürdürülebilirlik hedeflerimize ulaşma yolculuğumuzu hızlandırdığına inanıyoruz.

2025 yılında Ar-Ge merkezlerimizde toplam 45 çalışma arkadaşımız görev aldı. Yıl içerisinde Ar-Ge bütçemiz 68,9 milyon TL olarak gerçekleşirken, projelerimizi hayata geçirmek amacıyla gerçekleştirdiğimiz toplam yatırım ise bir önceki yıla oranla %22 artış ile 90,7 milyon TL'ye ulaştı. Gerçekleştirdiğimiz bu yatırımlar sayesinde yıl içerisinde 14 projeyi tamamlarken, 22 projenin ise çalışmalarını sürdürdük. Projelerimizi çok paydaşlı bir inovasyon ekosistemi içinde geliştiriyoruz. 2025 yılında üniversiteler, kamu kurumları, Ar-Ge merkezleri ve özel sektör temsilcilerinden oluşan toplam 238 kurumla iş birliği gerçekleştirdik. Bu iş birlikleri sayesinde farklı uzmanlık alanlarını bir araya getirerek projelerimizin teknik derinliğini, uygulama kapasitesini ve yaygın etkisini artırıyoruz.

Ar-Ge Çalışmalarında İş Birliği Yapılan Kurumlar



İnovasyon kültürümüzü güçlendirmek için çalışanlarımızın gelişimine de yatırım yapıyoruz. 2025 yılında Ar-Ge ve inovasyon kapsamında 74 eğitim düzenledik; bu eğitimlerden 144 çalışanımız faydalandı. Ayrıca ekiplerimiz yıl içinde 14 fuar, 2 bildiri/kongre-konferans ve 35 seminere katılarak sektörel gelişmeleri takip etti, bilgi birikimini geliştirdi ve yenilikçi uygulamaları yakından izledi.



Ar-Ge Ekosistemimizden Öne Çıkan Projeler

Robotik Sistemlerle Hijyen Takibi

Dijitalleşme ve otomasyon odağında yürüttüğümüz Ar-Ge çalışmalarımız aracılığıyla EUREKA-AENEAS XECS projeleri çerçevesinde, TÜBİTAK TEYDEB 1509 tarafından fonlanan Mainverse projesine son kullanıcı olarak dahil olduk. Üç ülkeden altı kuruluşun yer aldığı proje kapsamında, üretim sahalarında zemin temizliği ve hava hijyeninin robotik sistemlerle kontrol edilmesi; numune alma ve analiz süreçlerinin daha kısa sürede, daha verimli ve standart bir yöntemle gerçekleştirilmesi hedefleniyor.

Ambalajda Malzeme Optimizasyonu

Plastik başta olmak üzere ambalaj malzemesi azaltımı odaklı Ar-Ge çalışmalarımız sonucunda yağ iş birimi operasyonlarımızda 20 kg ürünlerde 0,49 ton plastik tasarrufu sağladık. Donuk iş birimizde ise metal esaslı ambalajlarda yıllık 64 ton malzeme azaltımı gerçekleştirirken, tekrar kullanılabilir ikincil ambalaj uygulamaları sayesinde kâğıt tüketimini 31,16 ton azalttık.

Ambalajda Biyobazlı ve Yenilenebilir Malzeme Kullanımı

Sürdürülebilir ambalaj alanında da Ar-Ge çalışmalarımızla çevresel etkimizi azaltacak çözümler geliştiriyoruz. Yıldız Holding iştiraklerinden Polinas ile gerçekleştirdiğimiz görüşmeler sonucunda petrol bazlı hammadde yerine atık yağlardan elde edilen hammadde kullanılarak ham film yapılması, elde edilen bu malzemenin paket margarinlerde kullanılan OPP malzemeye uygulanabileceği konusunda fikir birliğine vardık. Bu doğrultuda gerçekleştirdiğimiz biyobazlı ve yenilenebilir ambalaj çalışmaları sonucunda ISCC+ sertifikasyonu ile AB'ye ihraç edilen paket margarin ürünlerimizin birincil ve ikincil ambalajlarında ilgili ham madde kullanımına yönelik izinleri aldık. Hem distribütör hem de fabrika tarafından alınan ISCC+ sertifikaları ile hem birincil hem de ikincil ambalajlarımızda biyobazlı ve yenilenebilir malzemenin kullanımına başladık.

SAFER Akıllı Tarla Karar Destek Platformu

Tarımsal üretimde verimlilik ve kaliteyi artırmaya yönelik dijital çözüm yaratma amacıyla yola çıktığımız Akıllı Tarla Karar Destek Platformu projesi kapsamında drone ve sensör teknolojileriyle patates bitkisinin besleme ve büyüme süreçlerini, toprak besin değerlerini ve hava tahmin verilerini takip ediyoruz. Geliştirilen erken uyarı sistemi sayesinde ilgili parametrelerin takip edilip gerekli aksiyonların zamanında alınmasıyla oluşabilecek hastalıklar ve zararların en aza indirilmesini amaçlıyoruz. Mayıs 2025'te tamamlanan proje sonucunda verimlilikte %17 artış, kaynak kullanımında %40 azalış ve ürün kalitesinde %24 artış sağladık.





Patates Üretiminde Yapay Zekâ Destekli Verim ve Kalite Tahmin Platformu

Proje aracılığıyla patates üretiminde verim öngörülebilirliğini artırmak, ürün kalitesini iyileştirmek ve kaynak kullanımını optimize etmek amacıyla yapay zekâ, IoT sensörleri, NIR spektroskopisi ve uzaktan algılama teknolojilerinin birlikte kullanıldığı bir karar destek sisteminin geliştirilmesini hedefliyoruz. Proje kapsamında farklı kaynaklardan elde edilen veriler entegre edilerek çiftçilere gerçek zamanlı, eyleme geçirilebilir içgörüler sunulması; besin açısından yoğun ve sürdürülebilir mahsul üretimi için girdi kullanımının daha etkin yönetilmesi amaçlanıyor. Platformun, erken tespit ve kalite optimizasyonu kabiliyetleriyle patates üretiminde çiftçi dostu ve uygulanabilir bir dijital çözüm sunması bekleniyor.

Türkiye tarafındaki tarla denemeleri Besler liderliğinde yürütülürken, patateslerin büyüme aşamasında yaprak ve toprak üzerinden erken tespit sistemleriyle izlenmesi planlanıyor. Projede GESK Teknoloji sensör geliştirme, Phasegrowth yazılım geliştirme, Poznan University of Life Sciences saha denemeleri ve doğrulama, Pomeranian University in Slupsk ise yapay zekâ ve veri bilimi kullanılarak tahmine dayalı model geliştirme çalışmalarına katkı sağlıyor.

Patates Atıklarından Fonksiyonel Gıda Bileşenleri

Gıda atıklarının daha katma değerli şekilde değerlendirilmesi ve sürdürülebilir gıda atığı pratiklerinin desteklemesi amacıyla tasarlanan Patates İşleme Atıkları Projesi ile patates işleme sırasında oluşan yan ürünlerden protein ve diyet lifi üretmeyi hedefliyoruz. TÜBİTAK, TAGEM ve Yıldız Teknik Üniversitesi iş birliğiyle sürdürdüğümüz bu proje ile gıda atıklarını fonksiyonel gıda bileşenlerine dönüştürmeyi, döngüsel ekonomi yaklaşımını desteklemeyi ve çevresel sürdürülebilirliğe katkı sunmayı amaçlıyoruz.

Balık Proses Atık Suyundan Kaynak Geri Kazanımı

İstanbul Teknik Üniversitesi iş birliği ile geliştirilen proje aracılığıyla Bursa fabrikamızın üretim prosesinde oluşan balık haşlama suyu atığının döngüsel bir yaklaşımla değerlendirmeyi hedefliyoruz. Proje kapsamında, balık endüstrisinin proses atık sularından canlı yaşamı için kritik öneme sahip Omega-3 çoklu doymamış yağ asitlerinin santrifüj, katı-sıvı solvent ekstraksiyonu ve üre fraksiyonlama yöntemleriyle geri kazanılması amaçlıyoruz. Projenin bir diğer odağını ise fosfat geri kazanımı oluşturuyor. Bu kapsamda biyokömür ve farklı özelliklere sahip seramik membranlar kullanılarak seçici fosfat kazanımı sağlayacak, çevreye duyarlı ve sürekli üretim hattına uygun ayırma sistemleri geliştiriliyor. Bu süreç sonunda endüstriyel atık sudan yüksek saflıkta ve tarımsal üretime uygun fosfatça zengin solüsyon elde edilmesi hedefleniyor.

Bitkisel Protein ve Fonksiyonel Ürün Ekosistemi

Alternatif protein, fonksiyonel yağlar ve kaynak geri kazanımı alanlarında da iş birlikleri geliştiriyoruz. ProColl projesi kapsamında protein hidrolizatları ve kolajenler kullanılarak fonksiyonel sürülebilir yağlar geliştirilmesine odaklanıyoruz. EXCEL4PRO projesinde ise Türkiye, Yunanistan ve Ukrayna'daki mükemmeliyet merkezleri arasında bilgi alışverişi ve bitkisel protein bazlı gıda ekosisteminin geliştirilmesine katkı sağlıyoruz.

Ürün Geliştirme

Tüketici beklentilerini Ar-Ge, kalite, üretim ve pazarlama ekiplerimizin ortak çalışmasıyla ürüne dönüştürüyor; 2025 yılında 50'nin üzerinde yeni ürünü pazara sunuyoruz.

Tüketici ihtiyaç ve beklentilerini Ar-Ge, kalite, üretim ve pazarlama ekiplerimizin ortak çalışmasıyla ürüne dönüştürerek, 2025 yılında 50'nin üzerinde yeni ürünü pazara sunduk.

Tüketici beklentilerinin hızla değiştiği gıda sektöründe, ürün geliştirme çalışmalarımızı global ve yerel trendleri yakından takip ederek; lezzet, kalite, pratiklik, besleyicilik ve erişilebilirlik kriterlerini birlikte gözetten bir yaklaşımla yürütüyoruz. Ar-Ge ekiplerimizin uzmanlığını pazarlama, kalite, üretim ve tedarik zinciri ekiplerimizin içgörleriyle bir araya getirerek, farklı tüketim alışkanlıklarına ve kullanım alanlarına yanıt veren yenilikçi ürünler geliştiriyoruz.

2025 yılında ürün geliştirme çalışmalarımız kapsamında dondurulmuş ve konserve gıda operasyonlarımızda 24, Yağ ve Mutfak İş Birimimizde 20, Donuk Fırıncılık İş Birimimizde ise 10 ürün olmak üzere toplamda 50'nin üzerinde yeni ürünü pazara sunduk.

Yeni ürün geliştirme çalışmalarımızda hem perakende hem de ev dışı tüketim kanallarının ihtiyaçlarını dikkate alıyor; ürünlerimizin lezzet performansını, kullanım kolaylığını, üretilebilirliğini ve kalite standartlarına uyumunu çok yönlü değerlendiriyoruz. Bu sayede tüketicilerimizin günlük yaşamını kolaylaştıran pratik çözümler sunarken, müşterilerimizin operasyonel ihtiyaçlarına da değer katan ürün alternatifleri geliştiriyoruz.

2025 yılında öne çıkan yeniliklerimizden biri, sürülebilir peynir kategorisine farklı bir bakış açısı kazandıran SürMix oldu. Çikolatalı-peynirli, ballı-peynirli, zeytinli-peynirli ve çilekli-peynirli çeşitleriyle geliştirilen ürün serisi, farklı lezzet profillerini pratik kullanım avantajıyla bir araya getirerek kategoriye yenilikçi bir soluk getirdi.

Ev dışı tüketim ve pastacılık yağları grubunda ise Ustam Sade Yağlı Kruvasan ürünümüzle portföyümüzü genişlettik. %15 süt yağı içeren ürün; zengin süt aroması ve lezzet profiliyle öne çıkarken, yüksek ısı stabilitesi ve ideal yapısı sayesinde üretim süreçlerinde kullanım kolaylığı sağlıyor. Ürünün geliştirilme sürecinde Ar-Ge, kalite, pazarlama ve üretim ekiplerimizin ortak çalışmasıyla hem performans hem de lezzet odağında değer yaratan bir çözüm ortaya koyduk.

Ürün geliştirme yaklaşımımızı yalnızca yeni lezzetler sunmakla sınırlı görmüyor; farklı beslenme tercihlerini, pratik tüketim ihtiyacını, ev dışı tüketim dinamiklerini ve sürdürülebilirlik beklentilerini birlikte ele alıyoruz. Değişen tüketici ihtiyaçlarını yakından takip ederek, yenilikçi, güvenilir ve katma değer yaratan ürünleri tüketicilerimizle buluşturmaya önümüzdeki dönemde de devam edeceğiz.

Ar-Ge Merkezleri

- Türkiye'nin yağ ve margarin ile dondurulmuş gıda kategorisinde ilk Ar-Ge Merkezleri
- Patent ve faydalı model geliştirme
- Yeni ürün, ambalaj geliştirme; süreç iyileştirme
- Bilimsel ve akademik sempozyumlara katılım, sunum ve bilimsel yayınlar
- HORIZON, EUREKA, EIT FOOD, TÜBİTAK ve TAGEM projeleri
- Ulusal ve uluslararası alanda kamu, özel sektör ve üniversite iş birlikleri



Türkiye'nin yağ ve margarin ile dondurulmuş gıda kategorilerindeki Ar-Ge Merkezlerimiz ; yeni ürün geliştirme, ambalaj inovasyonu, süreç iyileştirme ve bilimsel iş birlikleriyle inovasyon çalışmalarımıza yön vererek sürdürülebilir büyümemizi desteklemektedir.

Marka Bazlı Ar-ge Çalışmalarımız

Dondurulmuş gıdada öne çıkan lansmanlarımız:

- Migros'a özel geliştirilen 12 saat mayalanan el açması hamurlu yeni ürün: Pizza Artizan
- Trendi artan paylaşımcı büyük boy pizzada yeni çeşitler: Margarita & Kumru & Bol Malzemeli & Sucuklu Pizza
- Sebze katma değerli ürünler: Organik Bezelye & Organik Brokoli & Gurme Bamya ve kategoride bir ilk olan 9 dakikada yemeğe dönüşen baharatlı ve yağlı Pratik Sebze Sote
- Mantıda yeni gurme çeşitler: Kıymalı Peleni & Patatesli Gurme Manti
- Börekte yeni çeşitler: Elmalı Rulo Börek & Peynirli Kat Kat Börek
- Dondurulmuş hazır yemek kategorisine giriş: Lazanya
- Aç ye formatında, "ready to eat" kategorisinde giriş yaptırılan ton salata lansmanı: Meksika Fasulyeli & Mısırlı & Kinoalı Ton Salata çeşitleri
- İletişim odaklı ambalaj lansmanları: Tarımın Kadın Yıldızları'nın emeğiyle Limited Edition Bezelye lansmanı & Ramazan konsepti ambalajlar & Türkiye'nin en sevilen dondurulmuş gıda markası vurgulu ambalajlar

Yağ kategorisinde ise öne çıkan lansmanlarımız:

- Ülker Sürmix (Peynirli Çikolatalı, Peynirli Ballı, Peynirli Zeytinli, Peynirli Çilekli)
- Bizim Ayçiçek Yağı 5 L & 1 L
- Ülker Bizim Yağ 1 kg
- Bizim Krema Bitkisel Yağlı
- Bizim Krema Hayvansal Yağlı (%18 & 35 yağlı)
- Taktiksel markalarımızda; Sabah Bereketli Mutfagım 200 g, Sabah Kase 250 g, Halk Kase 250 g, Halk 4'lü MP

Sağlıklı Yaşamı Destekleyen Ürünler

Farklı beslenme tercihleri ve yaşam tarzlarına yanıt veren ürünler geliştiriyor; organik, genetiği değiştirilmemiş, vegan ve vejetaryen seçeneklerle portföyümüzü çeşitlendiriyoruz.

Tüketicilerimizin değişen beslenme alışkanlıklarını, pratiklik beklentilerini ve sağlıklı yaşama yönelik hassasiyetlerini ürün geliştirme süreçlerimizin önemli girdileri arasında görüyoruz. Kaliteli, güvenilir ve yenilikçi ürünlerimizle farklı tüketici ihtiyaçlarına yanıt verirken; ürün portföyümüzü çeşitlendirmeye, müşterilerimizin ve tüketicilerimizin beklentilerine uygun alternatifler sunmaya odaklanıyoruz.

Dondurulmuş gıda alanında ürünlerimizin besin değerini, lezzetini ve tazeliğini korumak için ileri üretim teknolojilerinden faydalıyoruz. Genetiği değiştirilmiş organizma içermeyen, verimliliği yüksek, tat ve görünüş kriterlerine uygun tohumlardan elde edilen ürünleri hasat sonrası kısa sürede fabrikalarımıza ulaştırıyor; ön hazırlık işlemlerinin ardından Bireysel Hızlı Dondurma (Individual Quick Frozen - IQF) yöntemiyle şokluyoruz. Bu teknoloji sayesinde ürünlerimizin vitamin ve mineral değerlerini, tazeliğini ve doğal yapısını koruyarak uzun raf ömrüne sahip olmasını destekliyoruz.

Ürün portföyümüzde organik sertifikalı seçeneklere de yer veriyoruz. Organik bezelye ve organik brokoli ürünlerimizle tüketicilerimize güvenilir ve sağlıklı alternatifler sunarken, önümüzdeki dönemde organik ürün çeşitliliğimizi artırmaya yönelik fırsatları değerlendirmeye devam ediyoruz.

Farklı beslenme tercihleri ve yaşam tarzları da ürün geliştirme yaklaşımımızda önemli bir yer tutuyor. Vegan ve vejetaryen tüketicilerin beklentilerini dikkate alarak, bitki bazlı ve pratik ürün seçenekleri geliştiriyoruz. SuperFresh markamız altında sunduğumuz vegan belgeli ürünler ve farklı sebze, bakliyat ve bitki bazlı alternatifler aracılığıyla tüketicilerimizin beslenme tercihlerine uygun seçenekler sunuyoruz.

Konserve ton balığı ürünlerimizle de tüketicilerimizin balık ürünlerine pratik biçimde ulaşmasını destekliyoruz. Klasik portföyümüzün yanı sıra farklı tüketim anlarına yanıt veren ürün seçenekleriyle protein açısından zengin, lezzetli ve erişilebilir alternatifler sunuyoruz.



TÜKETİCİ DENEYİMİ VE ŞEFFAFLIK

Tüketicilerimizle kurduğumuz güvene dayalı ilişkiyi; ürünlerimizin kalitesi, lezzeti ve güvenilirliği kadar şeffaf iletişim, erişilebilir geri bildirim kanalları ve sürekli iyileştirme yaklaşımımızla güçlendiriyoruz. Değişen tüketici beklentilerini yakından takip ediyor; ürünlerimiz, markalarımız ve hizmet süreçlerimiz hakkında aldığımız geri bildirimleri kalite, Ar-Ge, pazarlama, satış ve operasyon ekiplerimizin gelişim alanlarına dönüştürüyoruz.

Tüketici deneyimini yalnızca satış sonrası memnuniyetin ölçülmesi olarak değil, ürün geliştirme, marka yönetimi ve süreç iyileştirme çalışmalarımıza yön veren bütüncül bir öğrenme alanı olarak değerlendiriyoruz. Bu doğrultuda tüketicilerimizin bize ulaşabildiği iletişim kanallarını etkin şekilde yönetiyor, bildirimleri sistematik olarak takip ederek deneyimi sürekli iyileştirmeye odaklanıyoruz.

Müşteri İletişimi

Tüketici deneyimini yalnızca satış sonrası memnuniyetin ölçülmesi olarak değil, ürün geliştirme ve marka yönetimi süreçlerimizin önemli bir girdisi olarak ele alıyoruz. Bu doğrultuda Yıldız Holding Müşteri İletişim Merkezi aracılığıyla tüketicilerimizden gelen talep, öneri ve şikâyetleri sistematik olarak takip ediyor; bildirimlerin ilgili ekipler tarafından değerlendirilmesini ve sonuçlandırılmasını sağlıyoruz.

2025 yılında Müşteri İletişim Merkezi'ne toplam 3.789 bildirim ulaştı. Bu bildirimlerin %97'si cevaplandı ve çözüme ulaştırıldı. Geri bildirimleri, yalnızca tekil tüketici taleplerine yanıt vermek için değil, tekrar eden konuları tespit etmek, süreçlerimizi iyileştirmek ve tüketici memnuniyetini artırmak amacıyla değerlendiriyoruz.

Markalarımıza yönelik tüketici algısını ölçümlemek için **Marka Sağlığı Araştırmaları** gerçekleştiriyoruz. Bu araştırmalar aracılığıyla marka bilinirliği, spontan bilinirlik, satın alma eğilimi, tekrar satın alma, deneme, tavsiye ve hane penetrasyonu gibi göstergeleri takip ediyoruz. 2025 yılında SuperFresh markamızda marka bilinirliği %100 seviyesinde gerçekleşirken, Bizim Yağ ve Terem markalarımızda marka bilinirliği %99 seviyesini korudu. Superfresh odağında değerlendirdiğimiz diğer kriterlerde ise tekrar satın alma skoru 100 üzerinden 78, deneme skoru ise 90 olarak ölçümlendi. Aynı dönemde marka sağlığı göstergelerinden elde ettiğimiz içgörüler, iletişim çalışmalarımızın ve ürün portföyümüzün gelişimini desteklemek için kullanıyoruz.

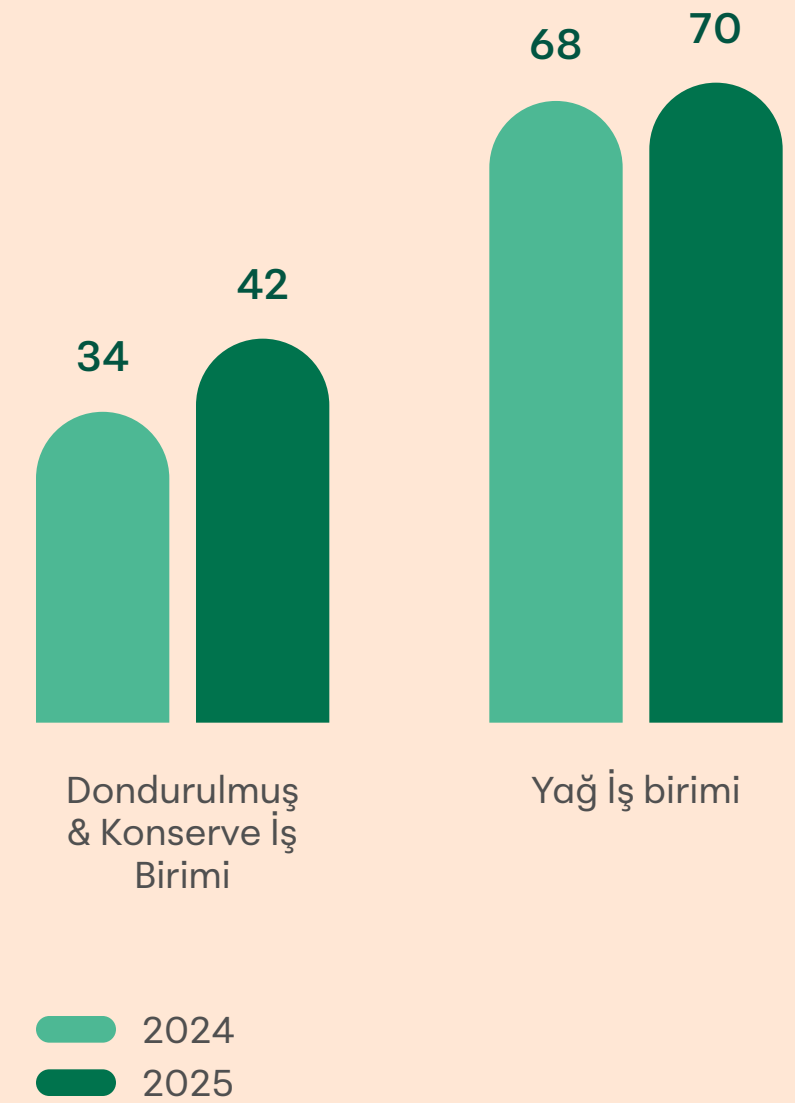
Tüketicilerimizin markalarımızla kurduğu ilişkinin güçlenmesini, şeffaf ve erişilebilir iletişim anlayışımızın bir sonucu olarak görüyoruz. Bu nedenle yalnızca ürün performansı ve lezzet algısını değil, aynı zamanda tüketicilerimizin markalarımızı ne ölçüde hatırladığını, tercih ettiğini ve tavsiye ettiğini de düzenli olarak izliyoruz. Araştırma sonuçlarından elde edilen bulguları ilgili ekiplerimizle değerlendirerek hem tüketici beklentilerine daha hızlı yanıt vermeyi hem de marka deneyimini sürekli geliştirmeyi hedefliyoruz.

Herkes İçin Erişilebilir Mutfak Deneyimi

Herkes için erişilebilir markalar olma hedefiyle, Bizim Yağ'ın en sevilen tarifleri ve SuperFresh'in ürün içerikleri ile pişirme yöntemleri BlindLook uygulaması üzerinden görme engelli bireylerin erişimine sunduk. Görme engelli bireyler için yapay zekâ destekli çözümler sunan BlindLook ile iş birliği kapsamında, Bizim Yağ'ın popüler tarifleri ile SuperFresh ürün içerikleri ve pişirme yöntemleri BlindLook uygulaması üzerinden erişilebilir hale getirildi. Ses odaklı teknolojilerle desteklenen çalışma, görme engelli bireylerin yemek yapma deneyimini kolaylaştırmayı amaçlarken Superfresh ve Bizim Yağ markalarımız kapsayıcılık alanındaki öncü yaklaşımlarıyla "EyeBrand" unvanını kendi kategorilerinde alan ilk markalar oldu.

Tüketici deneyimi yaklaşımımızda erişilebilirlik ve kapsayıcılık da önemli bir yer tutuyor. Farklı tüketici gruplarının ürünlerimize, tarif içeriklerimize ve marka iletişimlerimize eşit şekilde erişebilmesini önemsiyor; iletişim çalışmalarımızı bu bakış açısıyla geliştirmeye odaklanıyoruz. Önümüzdeki dönemde de tüketicilerimizi daha iyi dinleyen, geri bildirimleri daha etkin değerlendiren ve şeffaf iletişimi güçlendiren uygulamalarla tüketici deneyimini geliştirmeye devam edeceğiz.

Hane Penetrasyonu (%)



EKLER



PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Ekonomik Performans Göstergeleri

Enerji Tüketimi (MWh)	2023	2024	2025
Toplam Enerji Tüketimi	352.331	481.083	495.174
Yenilenebilir Olmayan Enerji	352.304	481.056	422.927
Yenilenebilir Enerji	26,8	26,8	72.247
Doğalgaz Tüketimi	54.205	63.801	67.951
Kömür Tüketimi	92.587	98.539	104.849
LPG Tüketimi	34	61,4	67,0
Dizel Tüketimi	5.678	5.188,4	5.870
Jeneratör	767	105,7	262
Araç Yakıtları (off road)	1.429	1.260,20	1.489,00
Araç Yakıtları (on road)	3.482	3.822,30	4.119,00
Benzin Tüketimi	248	197	305
Araç Yakıtları (on road)	248	197	285
Araç Yakıtları (off road)			20
Buhar Tüketimi	102.000	101.271	
Elektrik Tüketimi	96.728	71.248	72.247
Satın Alınan Elektrik Miktarı	96.551	71.221	72.220
Üretilen Elektrik Miktarı	26,8	26,8	26,8
Enerji Tüketimi Yoğunluğu (MWh/Çalışan)	204,8	257,4	256,4

Yangın Söndürücü (kg)	2023	2024	2025
CO ₂	5.788	244	95

Hava Salımları (kg)	2023	2024	2025
NOx	113.465	103.220	95.524
SOx	107.452	41.047	104.629

* Organizasyonel sınırların 2025 yılı içerisinde tekrar gözden geçirilmesi ile Kapsam 2 emisyonları içerisine dahil edilen Berk Enerji kaynaklı emisyonların (ısı kaynaklı) Kapsam 1 içerisine dahil edilmesine karar verilmiştir. Bu kararla birlikte 2023 ve 2024 yıllarına ait emisyon hesapları da yenilenerek gerekli düzeltmeler yapılmıştır.

Sera Gazı Emisyonları (ton CO ₂ e)*	2023	2024	2025
Toplam Sera Gazı Emisyonu (Kapsam 1+2 Lokasyon Bazlı)	123.760	131.004	134.793
Toplam Sera Gazı Emisyonu (Kapsam 1+2 Piyasa Bazlı)	123.752	130.993	103.438
Kapsam 1	92.991*	99.518*	103.438*
Kapsam 2 - Lokasyon Bazlı	30.769*	31.486*	31.355
Kapsam 2 - Piyasa Bazlı	30.761	31.475	0
Kapsam 3	2.362.844	2.010.939	1.928.556
Kategori 1 - Satın Alınan Mal & Hizmetler	2.151.108	1.934.994	1.868.567
Kategori 4 - Yukarı Yönlü Ulaştırma & Dağıtım	63.793	30.197	46.020
Kategori 5 - Atık Oluşumu	135.641	29.316	2.075
Kategori 6 - İş Seyahatleri	1,3	299	255
Kategori 7 - Çalışanların Ulaşımı	431	639	169
Kategori 9 - Aşağı Yönlü Ulaştırma & Dağıtım	11.869	15.494	11.470

Su Tüketimi (ton)	2023	2024	2025
Toplam Çekilen Su Miktarı	2.478.479	2.558.224	2.524.215
Şebekeden Çekilen Su Miktarı	61.641	86.096	70.292
Yeraltından Çekilen Su Miktarı	2.416.838	2.472.128	2.453.923
Tatlı/Temiz Su Alanlarından Çekilen Su Miktarı	0	0	0
Geri Dönüştürülmüş/Kazanılmış Su Miktarı	21.067	15.124	20.168
Atık Su	2.162.639	1.995.950	1.747.004
Su Tüketimi Yoğunluğu (ton/Çalışan)	1.441	1.369	1.307

Atık (ton)	2023	2024	2025
Toplam Atık	9.552	12.794,15	12.308,66
Tehlikeli Atık	228	249	327
Tehlikesiz Atık	9.324	12.545	11.982
Geri Dönüştürülen Atık Miktarı		11.142	11.789
Geri Dönüştürülen Atık Oranı (%)		87%	96%
Ambalaj Atıkları	2.498	2.282	2.791
Ambalajlarda Kullanılan Plastik Miktarı		3.518	8.324
Yıl İçerisinde Plastik Azaltım Miktarı		1,72	28,71

Sosyal Performans Göstergeleri

Çalışan Sayısı	2023	2024	2025
Toplam Çalışan	1.720	1.869	1.931
Kadın	521	602	635
Erkek	1.199	1.267	1.296

Kategoriye Göre Çalışan Sayısı	2023	2024	2025
Beyaz Yaka Çalışan	524	543	558
Kadın	131	144	153
Erkek	393	399	405
Mavi Yaka Çalışan	1.196	1.326	1.373
Kadın	390	458	482
Erkek	806	868	891

Yaşa Göre Çalışan Dağılımı	2023	2024	2025
30 Yaş Altı	322	371	394
Kadın	94	124	143
Erkek	228	247	251
30-50 Yaş	1.260	1.326	1.306
Kadın	372	410	403
Erkek	888	916	903
50 Yaş Üstü	138	172	231
Kadın	55	68	89
Erkek	83	104	142

Yönetici Sayısı	2023	2024	2025
Toplam Yönetici	95	99	107
Kadın	23	27	29
Erkek	72	72	78

Çalışma Süresine Göre Çalışan Dağılımı	2023	2024	2025
0-5 Yıl	796	834	986
Kadın	226	293	371
Erkek	570	541	615
5-10 Yıl	550	522	395
Kadın	192	183	93
Erkek	358	339	302
10 Yıl Üzeri	420	513	550
Kadın	115	126	171
Erkek	305	387	379

Kıdemli Yönetici Sayısı	2023	2024	2025
Toplam Kıdemli Yönetici	18	21	17
Kadın	4	5	6
Erkek	14	16	11

Yönetim ve İcra Kurulu Üye Sayısı	2023	2024	2025
Toplam Üye	6	6	6
Kadın	1	2	2
Erkek	5	4	4

Yaşa Göre Üst Yönetim Dağılımı	2023	2024	2025
Toplam	31	20	18
30 Yaş Altı	0	0	0
30-50 Yaş	28	17	15
50 Yaş Üstü	3	3	3

Taşeron Çalışanlar	2023	2024	2025
Toplam	452	452	376
Kadın	142	170	112
Erkek	310	282	264

Engelli Çalışanlar	2023	2024	2025
Toplam	61	53	57
Kadın	15	6	24
Erkek	46	47	33

Cinsiyete Göre İşten Ayrılan Çalışanlar	2023	2024	2025
Toplam	609	659	552
Kadın	184	216	213
Erkek	425	443	339

Yaşa Göre İşten Ayrılan Çalışanlar	2023	2024	2025
30 Yaş Altı	197	305	225
Kadın	45	98	87
Erkek	152	207	138
30-50 Yaş	346	325	296
Kadın	127	109	107
Erkek	219	216	189
50 Yaş Üstü	66	29	31
Kadın	12	9	19
Erkek	54	20	12

Çalışan Devir Oranı (%)	2023	2024	2025
Toplam	35,4	35,3	29

Çalışan Eğitimleri	2023	2024	2025
Toplam Eğitim Saati	23.302	34.188	36.144
Çalışan Başına Eğitim (saat/çalışan)	13,55	18,29	18,72

Doğum İzinleri	2023	2024	2025
Doğum İznine Ayrılan Çalışan Sayısı	50	50	63
Kadın	10	19	11
Erkek	40	31	52
Doğum İzninin Sona Ermesinden Sonra İşe Dönen Toplam Çalışan Sayısı	43	48	63
Kadın	4	10	11
Erkek	39	38	52

Toplu İş Sözleşmesi Kapsamında Sendikalı Çalışanlar	2023	2024	2025
Toplam	1.199	1.326	1.373

İSG Performansı	2023	2024	2025
Kaza Sayısı	99	94	71
Kayıp Günlü Kaza Sayısı	75	72	36
Kaza Kaynaklı Kayıp Gün Sayısı	1.293	1.095	1.262
Çalışma Saati	3.775.779	3.844.214	4.015.301
Kaza Oranı	5,24	4,89	3,54
Kayıp Günlü Kaza Oranı	3,97	3,75	1,79
Ölümlü Kaza Sayısı	0	0	0
Meslek Hastalığı Sayısı	0	0	1

İSG Performansı - Taşeronlar	2023	2024	2025
Kaza Sayısı	24	13	17
Kayıp Günlü Kaza Sayısı	18	9	6
Kaza Kaynaklı Kayıp Gün Sayısı	531	7.588	78
Çalışma Saati	952.336	1.090.198	1.137.769
Kaza Oranı	5,04	2,38	2,99
Kayıp Günlü Kaza Oranı	3,78	1,65	1,05
Ölümlü Kaza Sayısı	0	1	0
Meslek Hastalığı Sayısı	0	0	0

İSG Eğitimleri	2023	2024	2025
Toplam İSG Eğitim Saati	14.329	19.718	23.704
Çalışan Başına İSG Eğitimi (saat/çalışan)	8,33	10,55	12,28

İSG Eğitimleri- Taşeronlar	2023	2024	2025
Toplam İSG Eğitim Saati	3.874	3.389	5.299
Çalışan Başına İSG Eğitimi (saat/çalışan)	8,56	7,51	14,1

ÖDÜLLER

Ödül	Proje	Kategori
A Awards	Dolapta Ne Var	-
Best of Sales Network (BoSA)	SuperFresh x Karaca - Sosyal Lezzetler	Omni Channel
Best of Sales Network (BoSA)	Blindlook (Besler olarak, YiB ile birlikte)	Daha İyi Bir Dünya
Brandverse Awards	SuperFresh x Karaca - Sosyal Lezzetler	PR – Sponsorluk & İş Birliği Anlaşma ve Yönetimi
Brandverse Awards	SuperFresh x Karaca - Sosyal Lezzetler	Strateji - Harekete Geçiren Kampanyalar
Brandverse Awards	İşte O Patatesin Hikayesi	Craft – Animasyon Tasarımı
Brandverse Awards	Topraktan Tabağa Sıfır Gıda Kaybı	Sosyal Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik
Business Best Awards	Toklara Sorduk	İşletme
Fast Company Most Innovative Company	SAFER	Kurumsal Sorumluluk İletişimi
Felis	Dolapta Ne Var	Lansman/Relansman
Felis	SuperFresh x Karaca - Sosyal Lezzetler	Guerilla Activities
Felis	Tarımın Kadın Yıldızları Ege'den Hasat Bezelye PR- launch	Questionnaires
Hammers	Topraktan Tabağa 0 Gıda Kaybı	Geri Dönüşüm ve İsrafla Mücadele Alanında En İyi Ekip
Hammers	SAFER	Sorumlu Üretimi En İyi Destekleyen Ekip
Hammers	Tarımın Kadın Yıldızları	Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Alanında En İyi Ekip
İstanbul Marketing Awards	Dolapta Ne Var	Guerilla Activities
Kadın Dostu Markalar Uluslararası Farkındalık Ödülleri	Tarımın Kadın Yıldızları	Toplumsal Cinsiyet Eşitliği
Kristal Elma	Dolapta Ne Var	Entegre Medya
Kristal Elma	Dolapta Ne Var	Entegre Kampanyalar
Mixx Awards	Tarımın Kadın Yıldızları	Achievement in Corporate Responsibility
Mixx Awards	Tarımın Kadın Yıldızları	Sürdürülebilirlik Kampanyaları
Prida	Toklara Sorduk	Kurumsal Sorumluluk İletişimi

Ödül	Proje	Kategori
Prida	SAFER	Sürdürülebilirlik Raporu
Sanayide Enerji Verimliliği Proje Yarışması (SENER-25)	Tesis İçinde Buhar Verimliliği Projesi	Jüri Özel Ödülü
Smarties Global	Dolapta Ne Var	Omnichannel Marketing
Smarties MEA	Dolapta Ne Var	Instant Impact/Promotion
Smarties TR	Tarımın Kadın Yıldızları Ege'den Hasat Bezelye	Diversity & Inclusive Excellence
Stevie Awards for Women in Business	Tarımın Kadın Yıldızları	Achievement in Corporate Responsibility
Stevie Awards IBA	Refika'yla Süper Hızlı Tarifler	Branded Content Campaign of the Year
Stevie Awards IBA	Refika'yla Süper Hızlı Tarifler	Influencer Marketing Campaign of the Year
Stevie Awards IBA	SAFER	Sustainability Product of the Year
Stevie Awards IBA	SAFER	Most Impactful Sustainability Partnership
Stevie Awards IBA	SAFER	Achievement in Collaboration and Partnership
Stevie Awards IBA	Dolapta Ne Var	Omnichannel Marketing Strategy of the Year
Stevie Awards IBA	Tarımın Kadın Yıldızları	Achievement in Diversity & Inclusion
Sürdürülebilir Gıda Ödülleri	Tarımın Kadın Yıldızları	Sürdürülebilir Gıda İçin Kadının Güçlenmesi
Sürdürülebilir Gıda Ödülleri	SAFER	Gıdada Dijitalleşme ve Yapay Zekâ
Sürdürülebilir İş Ödülleri	Tarımın Kadın Yıldızları	Toplumsal Cinsiyet Eşitliği
UN Global Compact – Partnership for Sustainability Awards	Tarımın Kadın Yıldızları	Social Change
Yıldız Teknik Üniversitesi (YTÜ) Gıdanın Yıldızları	SuperFresh Dondurulmuş Ürünler	Yılın Hazır Yemek Kategorisinin Yıldızı
Yıldız Teknik Üniversitesi (YTÜ) Gıdanın Yıldızları	SuperFresh Dondurulmuş Ürünler	Yılın Hazır Yemek Kategorisinin Yıldızı

ÜYELİKLER VE DERNEKLER

Mutfak Ürünleri ve Margarin Sanayicileri Derneği



Emirdağ Ticaret ve Sanayi Odası



Türkiye Gıda İnovasyon Platformu



Bitki Bazlı Gıdalar Derneği



İstanbul Ticaret Borsası (TİB)



Türkiye Gıda Sanayi İşverenleri



Reklam Verenler Derneği



Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği



Adana Sanayi Odası



Bitkisel Yağ Sanayi Derneği İktisadi



Şekerli Mamul Sanayiciler Derneği



Yağ Bilimi ve Teknolojisi Derneği



Ev Dışı Tüketim Tedarikçileri Derneği



Bursa Ticaret ve Sanayi Odası



Adana Ticaret Odası



İstanbul Sanayi Odası (İSO)



TMMOB Makina Mühendisleri Odası



Sürdürülebilirlik Akademisi



Tohum Sanayicileri ve Üreticileri Alt Birliği



İstanbul Ticaret Odası (İTO)



Adana Ticaret Borsası



Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC)



PAYDAŞ İLİŞKİLERİ VE İLETİŞİMİ

Paydaş Grubu	Besler İçin Önemi	İletişim Araçları	İletişim Sıklığı	Strateji Entegrasyonu ve Yanıtımız
Tedarikçiler	İşimizin sürekliliği adına ham maddelerimizi sağlayan çiftçiler de dahil olmak üzere iş ortağı olarak gördüğümüz tüm tedarikçilerimiz ile şeffaf bir iletişim kurarak hareket ediyoruz.	- Denetimler - Anketler - Sürdürülebilirlik Raporu	Yılda en az bir kez	- Yeteneklerin Çekimi, Gelişimi ve Elde Tutulması - Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı - Ürün Güvenliği, Kalitesi ve Sorumluluğu
Kamu Kurumları ve Düzenleyici Otoriteler	Ülkemizde faaliyetlerimizle ilgili olan kamu kurumları ve yerel yönetimler ile kurduğumuz iletişim sayesinde karşılıklı fikir alışverişinde bulunuyor, yasal düzenlemelere uyumdan sosyal sorumluluk projelerine kadar iş birliği içinde hareket etmek için çalışıyoruz	- Kurum ve kamu toplantıları - Çalıştaylar - Toplantılar - Anketler - Sürdürülebilirlik Raporu - Faaliyet Raporu	Ayda en az bir kez	- Su Tüketimi ve Verimli Kullanımı - Sürdürülebilir Ambalaj - Ürün Güvenliği, Kalitesi ve Sorumluluğu
Müşteriler	En öncelikli paydaş gruplarımızdan biri olan müşterilerimizin sağlıklı, kaliteli ve güvenli ürünlere iletişimi için çalışıyoruz. Her türlü platformda onlarla iletişim içerisinde kalarak ürünlerimiz özelinde fikirlerini alıyor, şeffaf bilgilendirme ile güvenle ürünlerimizi tüketmelerini sağlıyoruz.	- Çevrim içi iletişim kanalları - Ürün katalogları - Müşteri ziyaretleri - Bilgilendirme e-postaları - Toplantılar - Anketler - Sürdürülebilirlik Raporu	Sürekli	- Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı - Yeteneklerin Çekimi, Gelişimi ve Elde Tutulması - Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik
Sivil Toplum Kurumları (STK)	Sektörümüz odaklı birçok farklı STK ile iş birliği yapıyoruz. İyi uygulama örnekleri ve bilgi alışverişinden ortak projelere kadar sivil toplum aktörleriyle etkileşim kuruyor; böylece toplumsal sorunlara sürdürülebilir çözümler geliştiriyoruz	- Proje iş birlikleri - Kongreler - Konferanslar - Seminerler - Anketler - Sürdürülebilirlik Raporu	Sürekli	- Gıda Atığı - Sürdürülebilir Tarım ve Doğal Kaynakların Korunması - Sürdürülebilir Tedarik Zinciri
İş Birliği Yapılan Kurumlar & Üniversiteler	Odaklarımızdan biri olan Ar-Ge ve inovasyon çalışmalarımızda birçok üniversite ile iş birliği gerçekleştiriyoruz. Genç yeteneklere ulaşmak adına üniversitelerde katıldığımız etkinlikler sayesinde hem Besler’i anlatıyor hem de onların beklentilerini dinliyoruz.	- Ortak projeler - Konferanslar - Anketler - Sürdürülebilirlik Raporu	Sürekli	- İklim Değişikliğine Uyum - İş Etiği ve Şeffaflık - Su Yönetimi ve Güvenliği
Yatırımcılar	Kurumsal stratejimiz ve sürdürülebilirlik önceliklerimiz kapsamında yatırımcılarımıza performansımızı ve yarattığımız değeri anlatmaya büyük önem veriyoruz. Finansal ve finansal olmayan göstergeler üzerinden Besler’i en şeffaf şekilde tanıtmaya özen gösteriyoruz.	- Bilgilendirme toplantıları - Faaliyet raporu - Anketler - Sürdürülebilirlik Raporu - BIST Sürdürülebilirlik Endeksi	Her Çeyrekte	- İş Etiği ve Şeffaflık - İklim Değişikliğine Uyum - Ürün Güvenliği, Kalitesi ve Sorumluluğu
Çalışanlar	Başarımızın en önemli oyuncusu olan çalışanlarımızı dinliyor, onlar için mutlu bir çalışma ortamı yaratmaya çalışıyoruz. Aynı zamanda, onlardan ilham alarak yeni fikirler ortaya koyuyor, Besler’i hep birlikte zirveye taşıyoruz.	- İç bilgilendirme e-postaları - Toplantılar - Çalıştaylar - İklim Anketleri - Sürdürülebilirlik Raporu	Sürekli	- Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı - Yeteneklerin Çekimi, Gelişimi ve Elde Tutulması - Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Eşitlik

RAPORLAMA PRENSİPLERİ

Genel Raporlama İlkeleri

Bu raporlama prensipleri (“Prensipler”), Besler Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş.’nin ve bağlı ortaklarının (“Şirket” veya “Besler”) Besler 2025 Sürdürülebilirlik Raporu’nda (“2025 yılı Sürdürülebilirlik Raporu”) yer alan sınırlı güvence denetimi kapsamındaki göstergelere ait verilerin hazırlanma, hesaplama ve raporlanma metodolojilerine dair bilgi vermektedir.

Bu göstergeler; sosyal ve çevresel göstergeleri kapsamaktadır. Aşağıda belirtilen bu göstergeleri, her türlü maddi açıdan, Prensipler doğrultusunda hazırlamak için uygun prosedürlerin uygulandığından emin olmak, Şirket yönetiminin sorumluluğundadır.

Bu kılavuzda yer alan bilgiler 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren mali yılını ve “Temel Tanımlamalar ve Raporlama Kapsamı” bölümünde ayrıntılandırıldığı gibi Besler Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş.’nin sorumluluğunda olan ilgili operasyonları kapsamakta olup Besler markası ile Türkiye’de yürütülen tüm faaliyetleri kapsamaktadır. Alt işverenlerin kapsama dahil edildiği göstergeler, “Temel Tanımlamalar ve Raporlama Kapsamı” bölümünde belirtilmiş olup, belirtilmeyen göstergelere alt işverenler dahil edilmemektedir.

Bu rehber dokümanın hazırlanmasında aşağıdaki prensiplere dikkat edilmiştir:

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

Temel Tanımlamalar ve Raporlama Kapsamı

Bu raporun amacı doğrultusunda Şirket aşağıdaki tanımlamaları yapmaktadır:

Türü	Gösterge	Kapsam
ÇEVRESEL	Toplam Enerji Tüketimi (MWh)	Raporlama döneminde, Şirket’in tükettiği yenilenebilir ve yenilenebilir olmayan enerji tüketimlerinin toplamını ifade etmektedir. Dizel – Jeneratör, Dizel – Araçlar Off Road, Benzin – Araçlar On Road, Dizel – Araçlar On Road ve Elektrik tüketimlerinden oluşmaktadır.
	Toplam Elektrik Tüketimi (MWh)	Raporlama döneminde, Şirket’in servis sağlayıcı kurumlardan aldığı faturalardan takip edilen (12 aylık) ve finansal raporlama sistemleri ile haritalandırılabilen toplam elektrik tüketimini ifade etmektedir. Tüketim miktarına sanayi operasyonları amaçlı kullanım ve evsel amaçlı kullanım miktarları dahil edilmiştir.
	Doğalgaz Tüketimi (m ³)	Raporlama döneminde, Şirket’in faturalarla takip edilen, toplam doğalgaz tüketimini ifade etmektedir.
	Araç Yakıtları Dizel Tüketimi – Off Road (lt)	Raporlama döneminde, Şirket’in Off road sınıfında kabul edilen (traktör, forklift, vb.) araçlarda kullanılan sayaç ve faturalar ile takip edilen toplam dizel tüketimini ifade etmektedir.
	Jeneratör -Dizel Tüketimi (lt)	Raporlama döneminde, Şirket’in jeneratörlerde kullandığı faturalarla takip edilen, toplam dizel tüketimini ifade etmektedir.
	Araç Yakıtları Dizel Tüketimi – On Road (lt)	Raporlama döneminde, Şirket’in servis sağlayıcı firmalardan temin ettiği, şirket çalışanlarının kullandığı araçların toplam tükettiği dizel tüketimini ifade etmektedir.
	Araç Yakıtları Benzin Tüketimi (lt)	Raporlama döneminde, Şirket’in servis sağlayıcı firmalardan temin ettiği, şirket çalışanlarının kullandığı araçların toplam tükettiği benzin tüketimini ifade etmektedir.

Türü	Gösterge	Kapsam
ÇEVRESEL	CO ₂ Yangın Söndürücü Tüketimi (ton)	Raporlama döneminde, Şirket’in servis sağlayıcı firmalardan temin ettiği faturalandırılabilir dolumu yapılan yangın söndürücülerin tüketimini ifade etmektedir.
	Toplam Soğutucu Madde Kullanım Miktarı (ton)	Raporlama döneminde, Şirket’in servis sağlayıcı firmalardan temin ettiği faturalarla takip edilen operasyonel süreçlerde kullanılan toplam soğutucu madde tüketim miktarını ifade etmektedir.
	Enerji Tüketim Yoğunluğu (MWh/Çalışan Sayısı)	Raporlama döneminde, Şirket’in toplam enerji tüketiminin 31.12.2025 tarihindeki toplam çalışan sayısına oranını ifade etmektedir.
	Toplam Sera Gazı Emisyonları (Kapsam 1-2) (tonCO ₂)	Raporlama döneminde, Şirket’in Kapsam 1 Sera Gazı Emisyonları ve Kapsam 2 Sera Gazı Emisyonları miktarlarının toplamını ifade etmektedir.
	Kapsam 1 – Sera Gazı Emisyonu (tonCO ₂)	Raporlama döneminde, Şirket’in sabit ve hareketli enerji tüketimi sonucu oluşan Dizel - Off Road araçlar, Dizel – On Road Araçlar, Jeneratör -Dizel, Araç yakıtları- Benzin, CO ₂ Yangın söndürücü ve Soğutucu madde kaynakları tüketimi sonrasında Kapsam 1 olarak değerlendirilen sera gazı salımlarını ifade etmektedir. Şirket, sera gazı emisyonlarını “Sera Gazı Protokolü Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standartları (GHG Protokolü, 2004)” standardına göre hesaplamaktadır.
	Kapsam 2 – Sera Gazı Emisyonu (tonCO ₂)	Raporlama döneminde, Şirket’in dolaylı enerji tüketimi sonucu oluşan Elektrik tüketimi sonrasında Kapsam 2 olarak değerlendirilen sera gazı salımlarını ifade etmektedir. Şirket, sera gazı emisyonlarını “Sera Gazı Protokolü Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standartları (GHG Protokolü, 2004)” standardına göre hesaplamaktadır.
	Toplam Atık Miktarı (ton)	Raporlama döneminde, Şirket’in ortaya çıkardığı tehlikeli atık ve tehlikesiz atık toplam miktarını ifade etmektedir.
	Tehlikeli Atık Miktarı (ton)	Raporlama döneminde Şirket’in Çevre Bakanlığı portalında (Entegre Çevre Bilgi Sistemi) bulunan MOTAT (Mobil Atık Takip Sistemi sistemi) ve Atık Takip Raporu ile takip edilen Şirket’in ortaya çıkardığı tehlikeli atık miktarını ifade etmektedir.
	Tehlikesiz Atık Miktarı (ton)	Raporlama döneminde, Şirket’in Çevre Bakanlığı portalından (Entegre Çevre Bilgi Sistemi) ve lisanslı atık işleme tesislerinden alınan faturalar ve Atık Takip Raporu takip edilen, Şirket’in ortaya çıkardığı tehlikesiz atık miktarını ifade etmektedir.
	Geri Dönüşüm Atık Oranı (%)	Raporlama döneminde, Şirket’in geri dönüşüme/kazanıma gönderdiği atıkların toplam atık miktarına oranını ifade etmektedir.
	Yıl İçerisinde Plastik Azaltım Miktarı (ton)	Raporlama döneminde, Şirket'in 2024 yılına kıyasla plastik kullanımında yaptığı azaltımı ifade etmektedir.
	Ambalajlarda kullanılan Plastik Miktarı (ton)	Raporlama döneminde, Şirket’in ambalajlarda kullanılan toplam plastik miktarını ifade etmektedir.
	Ambalaj Atıkları (ton)	Raporlama döneminde, Şirket’in tehlikesiz atık miktarı içerisinde sınıflandırılan ambalaj atığı kapsamında değerlendirilen toplam atık miktarını ifade etmektedir.
	Toplam Kullanılan Su Miktarı (m ³)	Raporlama döneminde, Şirket’in günlük olarak sayaçlar ile takip ettiği, finansal raporlama sistemleri ile haritalandırılabilen toplam su tüketimini ifade etmektedir.
	Yer Altından Çekilen Su Miktarı (m ³)	Raporlama döneminde, Şirket’in kuyulardan günlük olarak sayaçlarla takip edilen, operasyonel süreçlerde ve operasyon dışı genel kullanımda toplam su tüketimini ifade etmektedir.
	Su Tüketim Yoğunluğu (ton/çalışan sayısı)	Raporlama döneminde, Şirket’in aylık olarak sayaçlar ile takip ettiği, raporlama sistemleri ile haritalandırılabilen toplam su tüketiminin Şirket’in 31.12.2025 tarihindeki toplam çalışan sayısına oranını ifade etmektedir.
	Atık Su Miktarı (m ³)	Raporlama döneminde, Şirket’in atık su arıtma süreci sonrasında ortaya çıkan toplam atık su miktarını ifade etmektedir.

Türü	Gösterge	Kapsam
SOSYAL	Cinsiyete Göre Çalışan Sayısı (#)	31.12.2025 tarihinde, Şirket'in İnsan Kaynakları veri modülü ile takip edilen, Sosyal Güvenlik Kurumu'na İşe Giriş Bildirgesi yapılan, toplam çalışan sayısının cinsiyete göre kırılımını ifade etmektedir.
	Kategoriye Göre Çalışan Sayısı (#)	31.12.2025 tarihinde, Şirket'in İnsan Kaynakları veri modülü ile takip edilen, Sosyal Güvenlik Kurumu'na İşe Giriş Bildirgesi yapılan, beyaz yakalı ve mavi yakalı çalışan sayısını ifade etmektedir.
	Cinsiyete Göre Yönetici (Müdür) Ünvanına Sahip Çalışan Sayısı (#)	31.12.2025 tarihinde, Şirket'in İnsan Kaynakları veri modülü ile takip edilen, Sosyal Güvenlik Kurumu'na İşe Giriş Bildirgesi yapılan Müdür olarak sınıflandırılan çalışan sayısını ifade etmektedir.
	Cinsiyete Göre Kıdemli Yönetici Ünvanına Sahip Çalışan Sayısı (#)	31.12.2025 tarihinde, Şirket'in İnsan Kaynakları veri modülü ile takip edilen, Sosyal Güvenlik Kurumu'na İşe Giriş Bildirgesi yapılan Kıdemli Müdür olarak sınıflandırılan ve bu kırılımında takip edilen çalışan sayısını ifade etmektedir.
	Cinsiyete göre Yönetim Kurulu Üye Sayısı (#)	31.12.2025 tarihinde, Şirket'in İnsan Kaynakları veri modülü ile takip edilen, Sosyal Güvenlik Kurumu'na İşe Giriş Bildirgesi yapılan kurulu çalışan sayısını ifade etmektedir.
	Üst Yönetim Organlarındaki Çalışanların Yaşa Göre Dağılımı (#)	31.12.2025 tarihinde, Şirket'in İnsan Kaynakları veri modülü ile takip edilen, 30 yaş altı, 30-50 yaş arası ve 50 yaş üstü kategorilerindeki toplam üst yönetim organları olarak sınıflandırılan (Şirket Direktörü, Direktör, CFO ve CEO) kırılımında takip edilen toplam çalışan sayısını ifade eder.
	Doğum İznine Ayrılan Çalışan Sayısı (#)	Raporlama döneminde, Analık İzni, Babalık izni veya Ücretsiz İzin Sonrası Yapılacak Kısmi Süreli Çalışmalar Hakkında Yönetmelik kapsamında, yönetmelikte belirlenen süreler dahilinde Şirket'in doğum iznine ayrılan kadın ve erkek çalışan sayısını ifade etmektedir.
	Doğum İzninin Sona Ermesinden Sonra İşe Dönen Toplam Çalışan Sayısı (#)	Raporlama döneminde, Analık İzni, Babalık izni veya Ücretsiz İzin Sonrası Yapılacak Kısmi Süreli Çalışmalar Hakkında Yönetmelik kapsamında, yönetmelikte belirlenen süreler dahilinde Şirket'in doğum izninin sona ermesinden sonra işe dönen kadın ve erkek çalışan sayısını ifade etmektedir.
	Cinsiyete Göre Engelli Çalışanlar (#)	Raporlama döneminde, Şirket'in 5378 sayılı Engelliler Hakkında Kanun'unda engelli tanımına giren ve Raporlama döneminde, Şirket'in işe alım yaptığı ve Sosyal Güvenlik Kurumu'na raporlama yılı içerisinde İşe Giriş Bildirgesi ile beyan edilen kadın ve erkek çalışan sayısını ifade etmektedir.
	Cinsiyete ve Yaşlarına göre İşten Ayrılan Çalışan Sayısı (#)	Raporlama döneminde, Şirket'in Sosyal Güvenlik Kurumu'na raporlama yılı içerisinde İşten Ayrılış Bildirgesi ile beyan edilen kişilerin cinsiyet göre ve 30 yaş altı, 30-50 yaş arası, 50 yaş üstü kategorilerindeki sayısını ifade etmektedir.
	Çalışma Sürelerine ve Cinsiyetlerine göre Çalışan Sayısı (#)	31.12.2025tarihinde, Şirket'in İnsan Kaynakları veri modülü ile takip edilen, Sosyal Güvenlik Kurumu'na İşe Giriş Bildirgesi yapılan, toplam çalışan sayısının cinsiyete ve 0-5 yıl, 5-10 yıl ve 10 yıl ve üzeri çalışma yılları kategorilerine göre sayısını ifade etmektedir.
	Çalışanlara Verilen Toplam Eğitim Saati (saat)	Raporlama döneminde, İnsan Kaynaklarının Şirket'in eğitim takip platformundan takip edilen, Şirket çalışanlarının (Taşeron çalışanlara verilen eğitimler dahil değildir.) katılım sağladığı toplam eğitim saatini ifade etmektedir.
	Çalışan Başına Ortalama Eğitim Saati (saat)	Raporlama döneminde, toplam eğitim saatinin, Şirket çalışanlarının sayısına oranını ifade etmektedir.
	Toplu İş Sözleşmesi/Sendikalı Çalışan Sayısı (#)	31.12.2025 tarihinde, Şirket'in İnsan Kaynakları veri modülü ile takip edilen, Sosyal Güvenlik Kurumu'na İşe Giriş Bildirgesi yapılmış, sendikalı veya toplu iş sözleşmesi yapılmış çalışan sayısını ifade etmektedir.
	Kaza Sayısı (#)	Raporlama döneminde, Şirket çalışanın iş güvenliği kanunları ve yönetmeliklerince tanımlanmış aktiviteler sırasında başına gelen, Sosyal Güvenlik Kurumu'na yapılan bildirimler ile takip edilen kaza sayısını ifade etmektedir. (Taşeron çalışan kaza sayıları dahil edilmemiştir.)

Türü	Gösterge	Kapsam
SOSYAL	Kaza Kaynaklı Kayıp Gün Sayısı (#)	Raporlama döneminde, Şirket çalışanın iş güvenliği kanunları ve yönetmeliklerince tanımlanmış aktiviteler sırasında başına gelen ve ertesi vardiya veya ertesi iş günü iş yerine gelmesini engelleyen, Sosyal Güvenlik Kurumu’na yapılan bildirimler ile takip edilen yaralanma sebebiyle oluşan kayıp gün sayısını ifade etmektedir. (Taşeron çalışan kayıp gün sayıları dahil edilmemiştir.)
	Toplam Çalışma Saati (saat)	Raporlama döneminde, Şirket çalışanlarının normal bir çalışma günü içerisindeki 7,5 saatlik çalışma süreleri ile fazla mesai saatlerinin toplamını ifade etmektedir. (Taşeron çalışan çalışma saatleri dahil edilmemiştir.)
	Toplam Kaza Oranı	Raporlama döneminde, Şirket çalışanın iş güvenliği kanunları ve yönetmeliklerince tanımlanmış aktiviteler sırasında başına gelen ve 3 iş günü iş yerine gelmesini engelleyen, Sosyal Güvenlik Kurumu’na yapılan bildirimler ile takip edilen yaralanma olay sayısının, 200,000 ile çarpılıp, raporlama dönemindeki toplam çalışma saatine oranını ifade etmektedir.
	Kayıp Günlü Kaza Oranı	Raporlama döneminde, Şirket çalışanın iş güvenliği kanunları ve yönetmeliklerince tanımlanmış aktiviteler sırasında başına gelen ve ertesi vardiya veya ertesi iş günü iş yerine gelmesini engelleyen, Sosyal Güvenlik Kurumu’na yapılan bildirimler ile takip edilen yaralanma sebebiyle oluşan kayıp gün sayısının, 200.000 ile çarpılıp, raporlama dönemindeki toplam çalışma saatine oranını ifade etmektedir.
	Ölümlü Kaza Sayısı (#)	Raporlama döneminde, Şirket çalışanlarının, 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu kapsamındaki “ölümlü iş kazası” tanımına giren, Sosyal Güvenlik Kurumu’na yapılan bildirimler ile takip edilen ölümlü vaka sayısını temsil etmektedir.
	Meslek Hastalığı Sayısı (#)	Raporlama döneminde, Şirket çalışanlarının, 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu kapsamındaki “meslek hastalığı” tanımına giren, Sosyal Güvenlik Kurumu’na yapılan bildirimler ile takip edilen meslek hastalığı sayısını ifade etmektedir.
	İSG Eğitim Saati (saat)	Raporlama döneminde, Şirket’in kendi çalışanlarına verdiği İSG kapsamında değerlendirilen iç, dış ve zorunlu toplam eğitim saatini ifade etmektedir. (Taşeron çalışanlara verilen İSG eğitimleri dahil değildir.)
	Çalışan Başına Ortalama İSG Eğitim Saati (saat)	Raporlama döneminde, toplam İSG eğitim saatinin, Şirket çalışanlarının sayısına oranını ifade etmektedir.

Verilerin Hazırlanması

1. Çevresel Göstergeler

Toplam Enerji Tüketimi (MWh)

Şirket'in doğrudan enerji tüketimi kapsamında, Elektrik, Araç yakıtları Dizel Off Road -On Road, Jeneratör – Dizel, Araç yakıtları Benzin On Road, tüketimlerinden oluşan birincil yakıt kaynakları raporlanmaktadır.

Kullanılan enerji dönüşümleri aşağıdaki hesaplamalar kullanılarak gerçekleştirilmiştir;

Besler'in tüketimlerine ait faaliyet verilerinin, aşağıda yer alan dönüşüm değerleri kullanılarak, net faaliyet verileri hesaplanmıştır:

Enerji Kaynağı	Yoğunluk*	Net Kalorifik Değer**
Doğalgaz	0,80 kg/m ³	48 TJ/Gg
Dizel Jeneratör	0,83 kg/lt	43 TJ/Gg
Şirket Araçları Dizel (Off Road)	0,83 kg/lt	43 TJ/Gg
Şirket Araçları Dizel (On Road)	0,83 kg/lt	43 TJ/Gg
Şirket Araçları Benzin (On Road)	0,85 kg/lt	44,3 TJ/Gg
Şirket Araçları Benzin (Off Road)	0,85 kg/lt	44,3 TJ/Gg
Kömür	-	11,9 TJ/Gg
LPG	-	47,3 TJ/Gg
*DEFRA Greenhouse gas reporting: conversion factors 2025		
** https://www.ipcc-nggip.iges.or.jp/public/2006gl/pdf/2_Volume2/V2_1_Ch1_Introduction.pdf		

Enerji Tüketim Yoğunluğu

Besler'in enerji tüketim yoğunluğu aşağıdaki formül ile hesaplanmaktadır:

Toplam Enerji Tüketimi (MWh)/Toplam Çalışan Sayısı

Besler'in toplam çalışan sayısı 31.12.2025 tarihindeki toplam çalışan sayısını ifade etmektedir.

Su Tüketim Yoğunluğu (ton/Çalışan Sayısı)

Besler su yoğunluğu aşağıdaki formül ile hesaplanmaktadır:

Su Yoğunluğu = Toplam Su Tüketimi ton/Çalışan Sayısı

Kapsam 1 Sera Gazı Emisyonları (tonCO₂e)

Besler Kapsam 1 sera gazı emisyonları GHG Protocol'e uygun olarak operasyonel kontrol ilkesiyle sabit yanma, taşıma ve sızıntı aktivitelerinden doğan enerji tüketimlerini kapsamaktadır. Kapsam 1 Sera Gazı Salımları Sera Gazı Protokolü metodolojisi izlenerek yapılan hesaplamalarda, kullanılan emisyon faktörleri için 2006 Ulusal Sera Gazı Envanterleri için IPCC Kılavuzları*², IPCC 6. Değerlendirme Raporu'nda*³ yer alan Küresel Isınma Potansiyeli değerleri (100 yıllık) kaynakları referans alınmıştır. Hesaplamaya dahil edilen sera gazları yakıt tüketim faaliyetleri sonucu gerçekleşen emisyonları içermektedir ve Emisyon Yönetimi CO₂, CH₄ ve N₂O gazlarını kapsamaktadır.

Formül:

Emisyon Miktarı (TonCO₂eq) = [Faaliyet Verisi (TJ) × Emisyon Faktörü (EF_CO₂×1 + EF_CH₄×29,8 + EF_N₂O×273) (kg/TJ)] ÷ 1000

Envanter Kaynağı	CO ₂ Emisyon Faktörü (Kg/Tj)	CH4 Emisyon Faktörü (Kg/Tj)	N2O Emisyon Faktörü (Kg/Tj)	Emisyon Verisi Birim
Doğalgaz	56.100	1	0,1	TonCO ₂ e
Dizel Jeneratör	74.100	3,0	0,6	TonCO ₂ e
LPG	63.100	62	0,2	TonCO ₂ e
Dizel Off-Road (Hareketli Yanma)	74.100	4,15	28,6	TonCO ₂ e
Dizel On Road (Hareketli Yanma)	74.100	3,9	3,9	TonCO ₂ e
Benzin On Road (Hareketli Yanma)	69.300	33	3,2	TonCO ₂ e
Benzin On Road (Sabit Yanma)	69.300	50	2	TonCO ₂ e
Kömür	101.000	10,0	1,5	TonCO ₂ e

Emisyon Kaynağı - Kapsam 1 Soğutucu Gazlar	KIP (kgCO ₂ e/kg)	Referans
R-404A	4.728	IPCC 6th Assessment Report
R-410A	2.255,50	IPCC 6th Assessment Report
R-134A	1.530	IPCC 6th Assessment Report
HFC-227ea	3.350	IPCC 6th Assessment Report
CO ₂ Yangın Söndürücü	1	IPCC 6th Assessment Report

*1: 2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories, (<https://www.ipcc-nggip.iges.or.jp/public/2006gl/vol2.html>)

*2: IPCC, 2014: Climate Change 2014: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [Core Writing Team, R.K. Pachauri and L.A. Meyer (eds.)]. IPCC, Geneva, Switzerland, 151 pp. (https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/downloads/report/IPCC_AR6_SYR_FullVolume.pdf)

Kapsam 2 Sera Gazı Emisyonları (tonCO₂e)

Besler Kapsam 2 sera gazı emisyonları ISO 14064-1'e uygun olarak operasyonel kontrol ilkesiyle dolaylı yanma aktivitelerinden doğan enerji tüketimlerini kapsamaktadır. Kapsam 2 Sera Gazı Salımları Sera Gazı Protokolü metodolojisi izlenerek yapılan hesaplamalarda, kullanılan emisyon Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, Türkiye Elektrik Üretimi ve Elektrik Tüketim Noktası Emisyon Faktörleri Bilgi Formu referans alınmıştır. Hesaplamaya dahil edilen sera gazları yakıt ve elektrik tüketim faaliyetleri sonucu gerçekleşen emisyonları içermektedir ve Emisyon Yönetimi CO₂, CH₄ ve N₂O gazlarını kapsamaktadır.

Envanter Kaynağı	CO ₂ Emisyon Faktörü	Emisyon Faktörü Birim	Emisyon Verisi Birim
Elektrik	0,434	TCO ₂ /MWh	TCO ₂ e/MWh

*1: Türkiye Elektrik Üretimi Ve Elektrik Tüketim Noktası Emisyon Faktörleri Bilgi Formu: ETKB-EVÇED-FRM-042 Rev.00 (https://enerji.gov.tr//Media/Dizin/EVCED/tr/%C3%87evreVe%C4%B0klım/%C4%B0klımDe%C4%9Fi%C5%9Fikli%C4%9Fi/EmisyonFaktorleri/2023_Turkiye_Elektrik_UretimiveElektrik_Tuketim_Noktasi_Emisyon_Faktorleri.pdf)

*2: UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting, Conversion factors 2022: full set (<https://www.gov.uk/government/publications/greenhouse-gas-reporting-conversion-factors-2022>)

2. Sosyal Göstergeler

Yönetici (Müdür) Ünvanına Sahip Çalışan Sayısı

Besler'in "Müdür" ünvanına sahip çalışan sayılarını ifade etmektedir.

Kıdemli Yönetici Ünvanına Sahip Çalışan Sayısı

Besler'in "Kıdemli Müdür" ünvanına sahip çalışanları dahil edilmiştir.

Üst Yönetim Organlarındaki Çalışanların Yaşa Göre Dağılımı

Besler'in "Şirket Direktörü, Direktör, CFO ve CEO" ünvanına sahip çalışanları dahil edilmiştir.

Yönetim Kurulu Toplam Üye Sayısı

Besler'in "Yönetim Kurulu Üyeleri" dahil edilmiştir.

Çalışan Başına Ortalama Eğitim Saati

Besler için verilen toplam eğitim saatlerinin toplam çalışan sayısına bölünmesi ile elde edilmektedir.

Çalışan Başına Ortalama Eğitim Saati = Toplam Eğitim Saati / Toplam Çalışan Sayısı

Toplam Çalışma Saati

Besler için günlük mesai saati 7.5 saat olarak hesaplanmış ve fazla mesailer eklenerek elde edilmiştir.

Kaza Sayısı

Besler için kaza sayısı kayıp gün şartı olmaksızın iş kazası tanımına uygun tüm kazaları içermektedir.

Toplam Kaza Oranı

Besler'in toplam kaza oranı aşağıdaki formül ile hesaplanmaktadır:

Kaza sayısı x 200,000 / Toplam çalışma saati

Kayıp Günlü Kaza Oranı

Besler'in kayıp günlü kaza oranı aşağıdaki formül ile hesaplanmaktadır:

Kayıp güne sebebiyet veren kaza sayısı x 200,000 / Toplam çalışma saati

Çalışan Başına Ortalama İSG Eğitim Saati

Besler için verilen toplam İSG eğitim saatlerinin toplam çalışan sayısına bölünmesi ile elde edilmektedir.

Çalışan Başına Ortalama İSG Eğitim Saati = Toplam İSG Eğitim Saati / Toplam Çalışan Sayısı

Yeniden Görüş Beyanı

Doğrulan verilerinin ölçülmesi ve raporlanması kaçınılmaz olarak bir dereceye kadar tahmin içerir. Şirket seviyesinde veriler üzerinde %5'ten fazla bir değişiklik olduğu durumda, yeniden görüş beyanı düşünülebilir.

SINIRLI GÜVENCE RAPORU



Sınırlı Güvence Raporu Besler Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu'na,

Besler Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve bağlı ortaklıklarının (“Grup” veya “Besler”) 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl itibariyle hazırlanan Besler Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş. 2025 yılı Sürdürülebilirlik Raporu’nda (“2025 yılı Sürdürülebilirlik Raporu”) yer alan ve aşağıda listelenmiş Seçilmiş Sürdürülebilirlik Bilgileri (“Seçilmiş Bilgiler”) üzerinde bağımsız sınırlı güvence çalışması yürütmek üzere görevlendirilmiş bulunuyoruz.

Seçilmiş Bilgiler

Sınırlı güvence çalışmamıza konu olan ve 2025 yılı Sürdürülebilirlik Raporu’nun 82. ve 84. sayfaları arasında bulunan ve “✓” ile işaretlenmiş göstergelerin kapsamı 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl itibariyle aşağıdaki gibidir:

Çevresel Göstergeler

- Toplam Enerji Tüketimi (MWh)
- Yenilenebilir Enerji (MWh)
- Yenilenebilir Olmayan Enerji (MWh)
- Elektrik Tüketimi (MWh)
- Doğalgaz Tüketimi (m3)
- Kömür Tüketimi (ton)
- LPG Tüketimi (kg)
- Araç Yakıtları Dizel Tüketimi – Off Road (lt)
- Jeneratör – Dizel Tüketimi (lt)
- Araç Yakıtları Dizel Tüketimi – On Road (lt)
- Araç Yakıtları Benzin Tüketimi (lt) – On Road
- Araç Yakıtları Benzin Tüketimi (lt) – Off Road
- CO2 Yangın Söndürücü Tüketim (kg)
- Enerji Tüketimi Yoğunluğu (MWh/Çalışan Sayısı)
- Toplam Sera Gazı Emisyonları (Kapsam 1-2 Lokasyon Bazlı) (tonCO2)
- Toplam Sera Gazı Emisyonları (Kapsam 1-2 Market Bazlı) (tonCO2)
- Kapsam 1 – Sera Gazı Emisyonu (tonCO2)
- Kapsam 2 (Lokasyon Bazlı) – Sera Gazı Emisyonu (tonCO2)
- Kapsam 2 (Piyasa Bazlı) – Sera Gazı Emisyonu (tonCO2)
- Toplam Atık Miktarı (ton)
- Tehlikeli Atık Miktarı (ton)
- Tehlikesiz Atık Miktarı (ton)
- Geri Dönüştürülen Atık Miktarı (ton)
- Geri Dönüştürülen Atık Oranı (%)
- Yıl İçerisinde Plastik Azaltım Miktarı (ton)

PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.
Kılıçlı Paşa Mah. Meclis-i Mebusan Cad. No: 8
Galataport İstanbul D Blok Beyoğlu/İstanbul
T: +90 (212) 326 6060 Mersis Numaramız: 0-1460-0224-0500015

www.pwc.com.tr



- Ambalajlarda Kullanılan Plastik Miktarı (ton)
- Ambalaj Atıkları (ton)
- Toplam Kullanılan Su Miktarı (m3)
- Tatlı / Temiz Su Alanlarından Çekilen Su Miktarı (m3)
- Yer Altından Çekilen Su Miktarı (m3)
- Şebekeden Çekilen Su Miktarı (m3)
- Geri Dönüştürülmüş / Kazanılmış Su Miktarı (m3)
- Su Tüketim Yoğunluğu (ton/ Çalışan Sayısı)
- Atık Su Miktarı (m3)

Sosyal Göstergeler

- Cinsiyete Göre Çalışan Sayısı (#)
- Yaşa Göre Çalışan Sayısı (#)
- Kategoriye Göre Çalışan Sayısı (#)
- Cinsiyete Göre Yönetici (Müdür) Ünvanına Sahip Çalışan Sayısı (#)
- Cinsiyete Göre Kıdemli Yönetici Ünvanına Sahip Çalışan Sayısı (#)
- Cinsiyete Göre Yönetim Kurulu Üye Sayısı (#)
- Üst Yönetim Organlarındaki Çalışanların Yaşa Göre Dağılımı (#)
- Doğum İznine Ayrılan Çalışan Sayısı (#)
- Doğum İzninin Sona Ermesinden Sonra İşe Dönen Toplam Çalışan Sayısı (#)
- Cinsiyete göre Engelli Çalışanlar (#)
- Cinsiyete ve Yaşlarına göre İşten Ayrılan Çalışan Sayısı (#)
- Çalışma Sürelerine ve Cinsiyetlerine göre Çalışan Sayısı (#)
- Toplam Eğitim Saati (saat)
- Çalışan Başına Ortalama Eğitim Saati (saat)
- Toplu İş Sözleşmesi/Sendikalı Çalışan Sayısı (#)
- Kaza Sayısı (#)
- Kayıp Günlü Kaza Sayısı (#)
- Kaza Kaynaklı Kayıp Gün Sayısı (#)
- Toplam Çalışma Saati (saat)
- Toplam Kaza Oranı (%)
- Kayıp Günlü Kaza Oranı (%)
- Ölümlü Kaza Sayısı (#)
- Meslek Hastalığı Sayısı (#)
- İSG Eğitim Saati (#)
- Çalışan Başına Ortalama İSG Eğitim Saati (#)
- Çalışan Devir Oranı (%)

Bağımsız güvence raporumuz yalnızca 2025 yılı Sürdürülebilirlik Raporu’nda “✓” ile işaretlenmiş Seçilmiş Bilgiler için düzenlenmiş olup, önceki dönemlere ya da 2025 yılı Sürdürülebilirlik Raporu’nda “✓” ile işaretlenmiş Seçilmiş Bilgiler dışında yer alan diğer bilgilere dayalı herhangi bir işlem uygulanmamış ve bu nedenle herhangi bir sonuç bildirilmemiştir.



Ölçüt

Grup, Seçilmiş Bilgiler’i hazırlarken 2025 yılı Sürdürülebilirlik Raporu’nun 89. ve 92. sayfaları arasında bulunan Besler 2025 yılı Sürdürülebilirlik Raporu – Raporlama Kılavuzu (“Raporlama Kılavuzu”) bölümündeki prensipleri kullanmıştır.

Besler’in Sorumlulukları

Grup, 2025 yılı Sürdürülebilirlik Raporu’nun içeriğinden ve Seçilmiş Bilgiler’in Raporlama Kılavuzu’na uygun olarak hazırlanmasından sorumludur. Grup, Seçilmiş Bilgiler’in hazırlanmasında kullanılan bilgilerin suistimal veya hatadan kaynaklanan hiçbir maddi yanlış beyan içermemesini sağlayacak şekilde iç kontrollerin tasarlanması, uygulanması ve sürdürülmesinden de sorumludur.

Sınırlamalar

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

Diğer hususların yanı sıra, özellikle enerji kaynağı yakıtların tüketimlerinde MWh birimine dönüşüm faktörleri ve karbon emisyonu ile ilgili hesaplamalar konusunda, Raporlama Kılavuzu bölümünde belirtildiği gibi Grup içinde elde edilen bilgilere ve faktörlere ve/veya bağımsız üçüncü şahıslarla sağlanan bilgilere ve faktörlere bağlıdır. Bu farklı faktörler ve üçüncü taraflarla sağlanan bilgiler çalışmamız kapsamına alınmamıştır.

Bağımsızlık ve Kalite Yönetim

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

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



Bağımsız Denetçinin Sorumlulukları

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

ISAE 3000 (Revize) ve ISAE 3410 standartlarına uygun olarak yürütmüş olduğumuz sınırlı güvencenin kapsamı, makul güvencenin kapsamına kıyasla önemli ölçüde dardır. Bir sınırlı güvence çalışmasında yeterli ve uygun denetim kanıtlarının toplanması kapsamında gerçekleştirilen prosedürlerin niteliği, zamanlaması ve kapsamı makul güvence çalışmalarına oranla çok daha dardır.

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

Yürütmüş olduğumuz sınırlı güvence prosedürleri şunları içermektedir:

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

Sınırlı Güvence Sonucu

Prosedürlerimizin ve elde ettiğimiz kanıtların sonucunda, Grup'un 2025 yılı Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alan 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl itibarıyla Seçilmiş Bilgiler'in, tüm önemli yönleriyle, Raporlama Kılavuzu'na uygun hazırlanmadığına ilişkin herhangi bir hususa rastlanmamıştır.



Kullanım Kısıtlaması

Bu rapor, sonucu da dahil olmak üzere, Grup'un sürdürülebilirlik performansı ve faaliyetlerinin raporlamasına yardımcı olmak amacıyla Grup Yönetim Kurulu için hazırlanmıştır. Grup Yönetim Kurulu'nun Seçilmiş Bilgiler ile ilgili bir sınırlı bağımsız güvence raporu hazırlatarak konuyla ilgili sorumluluklarını yerine getirdiğini gösterebilmesini sağlamak için bu raporun 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl için hazırlanan 2025 yılı Sürdürülebilirlik Raporu içinde yer almasına müsaade etmekteyiz. Kanunların izin verdiği ölçüde ve koşulları önceden yazılı onayımız ile açıkça mutabık kalmış durumlar haricinde, yürütmüş olduğumuz çalışma veya raporumuzla ilgili olarak Besler Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu ve Besler Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş. haricinde hiçbir kişi veya kuruma karşı sorumluluk kabul etmemekteyiz.

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



Orhan Öztürk, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 7 Eylül 2026

GRI İÇERİK ENDEKSİ

Kullanım Beyanı	Besler Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş., 1 Ocak – 31 Aralık 2025 dönemi için GRI Standartlarına uygun olarak raporlama yapmıştır.
Kullanılan GRI 1	GRI 1: Temel Esaslar 2021

GRI Standardı	Bildirimler		Bildirim Yeri
Genel Bildirimler			
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-1	Organizasyonel Detaylar	- Rapor Hakkında, sayfa 4 - Besler Hakkında, sayfa 8-11
	2-2	Raporlamaya Dahil Edilen Şirketler	- Rapor Hakkında, sayfa 4
	2-3	Raporlama Periyodu, Sıklığı ve İlgili Kişi	- Rapor Hakkında, sayfa 4
	2-4	Bilgilerin Yeniden İfade Edilmesi	- Önceki dönem raporuna ait yeniden düzenlenen bir beyan bulunmamaktadır.
	2-5	Dış Denetim	- Sınırlı Güvence Raporu, sayfa 95
	2-6	Faaliyetler, Değer Zinciri ve Diğer İş İlişkileri	- Besler Hakkında, sayfa 8-11 - Değer Zincirimiz, sayfa 12-13
	2-7	Çalışanlar	- Performans Göstergeleri, sayfa 82-84
	2-8	Diğer İşçiler	- Performans Göstergeleri, sayfa 82-84
	2-9	Yönetim Yapısı ve Oluşumu	- Kurumsal Yönetişim, sayfa 16-18
	2-10	En Yüksek Yönetişim Organının Üyelerinin Seçimi ve Belirlenmesi	- Kurumsal Yönetişim, sayfa 16-18
	2-11	En Yüksek Yönetişim Organının Başkanı	- Yönetim Kurulumuz, sayfa 17-18
	2-12	En Yüksek Yönetişim Organının Kuruluşun Etkisinin Yöneti-mindeki Rolü	- Kurumsal Yönetişim, sayfa 16-18
	2-13	Kuruluşun Etkisinin Yönetimi Kapsamında Sorumlulukların Devri	- Kurumsal Yönetişim, sayfa 16-18 - Sürdürülebilirlik Yönetimi, sayfa 36-38
	2-14	En Yüksek Yönetişim Organının Sürdürülebilirlik Raporlamasındaki Rolü	- Sürdürülebilirlik Yönetimi, sayfa 36-38
	2-15	Çıkar Çatışması	- Kurumsal Yönetişim, sayfa 16-18 - İş Etiği, Şeffaflık ve Uyum, sayfa 19-20
	2-16	Kritik Konuların İletişimi	- İş Etiği, Şeffaflık ve Uyum, sayfa 19-20

GRI Standardı	Bildirimler		Bildirim Yeri
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-17	En Yüksek Yönetişim Organının Yetkinlikleri	- Kurumsal Yönetişim, sayfa 16-18
	2-18	En Yüksek Yönetişim Organının Performansının Değerlendirilmesi	- Kurumsal Yönetişim, sayfa 16-18 - Sürdürülebilirlik Yönetimi, sayfa 36-38
	2-19	Ücretlendirme Politikaları	- Ücret Politikası
	2-20	Ücret Belirleme Süreci	- Ücret Politikası
	2-21	Yıllık Ücret Oranları	- Ücret Politikası
	2-22	Sürdürülebilir Kalkınma Stratejisine İlişkin Üst Yönetim Beyanı	- CEO Mesajı, sayfa 5-6
	2-23	Politika Taahhütleri	- İş Etiği, Şeffaflık ve Uyum, sayfa 19-20
	2-24	Politika Taahhütlerinin Kuruluş İçerisinde Entegrasyonu	- İş Etiği, Şeffaflık ve Uyum, sayfa 19-20
	2-25	Olumsuz Etkileri Düzeltmeye Yönelik Süreçler	- İş Etiği, Şeffaflık ve Uyum, sayfa 19-20
	2-26	Tavsiye Alma ve Kaygıları Dile Getirme Mekanizmaları	- İş Etiği, Şeffaflık ve Uyum, sayfa 19-20
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	2-27	Kanun ve Yönetmeliklere Uyum	- Kanun ve yönetmeliklere ilişkin herhangi bir uyumsuzluk bulunmamaktadır.
	2-28	Üye Olunan Kurumlar	- Üyelikler ve Dernekler, sayfa 87
	2-29	Paydaş Katılımı Yaklaşımı	- Paydaş İlişkileri ve İletişimi, sayfa 88 - Öncelikli Konularımız, sayfa 32-34
	2-30	Toplu İş Sözleşmeleri	- Çalışanlarımız, sayfa 55 - Performans Göstergeleri, sayfa 82-84
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-1	Öncelikli Konuları Belirleme Süreci	- Öncelikli Konularımız, sayfa 32-34
	3-2	Öncelikli Konular Listesi	- Öncelikli Konularımız, sayfa 32-34
Yönetişim, Risk ve Uyum			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	- Kurumsal Yönetişim, sayfa 16-18 - Risk Yönetimi Anlayışımız, sayfa 21-29
GRI 201: Ekonomik Performans 2016	201-1	Üretilen ve Dağıtılan Doğrudan Ekonomik Değer	- Finansal Performans, sayfa 11
	201-2	İklim Değişikliğinden Kaynaklanan Mali Sonuçlar ve Diğer Riskler ve Fırsatlar	- Sürdürülebilirlik ve İklim Riskleri, sayfa 28-29
	201-3	Tanımlanmış Fayda Planı Yükümlülükleri ve Diğer Emeklilik Planları	- Çalışanlarımız, sayfa 55
	201-4	Devletten Alınan Mali Yardım	- Finansal Performans, sayfa 11

GRI Standardı	Bildirimler		Bildirim Yeri
GRI 203: Dolaylı Ekonomik Etkiler 2016	203-1	Desteklenen Altyapı Yatırımları ve Hizmetleri	– Toplum, sayfa 69-71
	203-2	Önemli Dolaylı Ekonomik Etkiler	– Toplum, sayfa 69-71
Sürdürülebilir Tedarik Zinciri			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	– Sürdürülebilir Tedarik Zinciri, sayfa 65-68
GRI 204: Satın Alma Uygulamaları 2016	204-1	Yerel Tedarikçilere Yapılan Ödeme Oranı	– Sürdürülebilir Tedarik Zinciri, sayfa 65-68
GRI 308: Tedarikçilerin Çevresel Değerlendirmesi 2016	308-1	Çevresel Kriterler Kullanılarak Denetlenen Yeni Tedarikçiler	– Sürdürülebilir Tedarik Zinciri, sayfa 65-68
	308-2	Tedarik Zincirindeki Olumsuz Çevresel Etkiler ve Alınan Önlemler	– Sürdürülebilir Tedarik Zinciri, sayfa 65-68
GRI 414: Tedarikçilerin Sosyal Değerlendirmesi 2016	414-1	Sosyal Kriterler Kullanılarak Denetlenen Yeni Tedarikçiler	– Sürdürülebilir Tedarik Zinciri, sayfa 65-68
	414-2	Tedarik Zincirindeki Olumsuz Sosyal Etkiler ve Alınan Önlemler	– Sürdürülebilir Tedarik Zinciri, sayfa 65-68
İş Etiği ve Şeffaflık			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	– İş Etiği, Şeffaflık ve Uyum, sayfa 19-20
GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-1	Yolsuzlukla İlgili Riskler Açısından Değerlendirilen Operasyonlar	– İş Etiği, Şeffaflık ve Uyum, sayfa 19-20
	205-2	Yolsuzlukla Mücadele Politikaları ve Prosedürleri Hakkında İletişim ve Eğitim	– İş Etiği, Şeffaflık ve Uyum, sayfa 19-20
	205-3	Teyit Edilmiş Yolsuzluk Olayları ve Alınan Önlemler	– İş Etiği, Şeffaflık ve Uyum, sayfa 19-20
GRI 206: Rekabete Aykırı Davranış 2016	206-1	Rekabete Aykırı Davranış, Tröst ve Tekel Uygulamalarına Yönelik Yasal İşlemler	– Raporlama döneminde rekabete aykırı davranış, tröstleşme veya tekelleşme faaliyetleri hakkında açılan dava bulunmamaktadır.
GRI 207: Vergi 2019	207-1	Vergi Yaklaşımı	– İş Etiği, Şeffaflık ve Uyum, sayfa 19-20
	207-2	Vergi Yönetimi, Kontrolü ve Risk Yönetimi	– Kurumsal Risk Yönetimi, sayfa 27
	207-3	Paydaş Katılımı ve Vergi ile İlgili Endişelerin Yönetimi	– Besler Hakkında, sayfa 8-11 – Paydaş İlişkileri ve İletişimi, sayfa 88
	207-4	Ülke Bazında Raporlama	– Besler Hakkında, sayfa 8-11
GRI 406: Ayrımcılığın Önlenmesi 2016	406-1	Ayrımcılık Vakaları ve Alınan Düzeltici Önlemler	– Raporlama döneminde herhangi bildirim olmamıştır.
GRI 407: Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Hakkı 2016	407-1	Örgütlenme Özgürlüğü ve Toplu Pazarlık Hakkının Risk Altında Olabileceği Operasyonlar ve Tedarikçiler	– Çalışanlarımız, sayfa 55 – Performans Göstergeleri, sayfa 82-84
GRI 408: Çocuk İşçilik 2016	408-1	Çocuk İşçiliği Vakaları Açısından Önemli Risk Altındaki Operasyonlar ve Tedarikçiler	– Besler Etik İlkeler
GRI 409: Zorla ve Cebren Çalıştırma 2016	409-1	Zorla veya Zorunlu Çalıştırma Olayları Açısından Önemli Risk Altındaki Operasyonlar ve Tedarikçiler	– Besler Etik İlkeler

GRI Standardı	Bildirimler		Bildirim Yeri
Sürdürülebilir Ambalaj			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	- Atık Yönetimi ve Sürdürülebilir Ambalaj, sayfa 48-49
GRI 301: Malzeme 2016	301-1	Kullanılan Malzeme Miktarı	- Atık Yönetimi ve Sürdürülebilir Ambalaj, sayfa 48-49
	301-2	Geri Dönüştürülen Malzeme	- Sürdürülebilir Ambalaj Çalışmaları, sayfa 49
	301-3	Geri Kazanılmış Ürünler ve İlgili Ambalaj Malzemeleri	- Sürdürülebilir Ambalaj Çalışmaları, sayfa 49
	İklim Değişikliğine Uyum		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	- İklim Değişikliğine Uyum, sayfa 40-44
GRI 302: Enerji 2016	302-1	Kuruluş İçerisindeki Enerji Tüketimi	- Enerji Yönetimi ve Verimliliği, sayfa 40-41
	302-2	Kuruluş Dışındaki Enerji Tüketimi	- Enerji Yönetimi ve Verimliliği, sayfa 40-41
	302-3	Enerji Yoğunluğu	- Enerji Yönetimi ve Verimliliği, sayfa 40-41
	302-4	Enerji Tüketimi Azaltımı	- Enerji Yönetimi ve Verimliliği, sayfa 40-41
	GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1	Doğrudan (Kapsam 1) Karbon Emisyonları
305-2		Dolaylı (Kapsam 2) Karbon Emisyonları	- Sera Gazı Emisyonları, sayfa 42
305-3		Diğer Dolaylı (Kapsam 3) Karbon Emisyonları	- Sera Gazı Emisyonları, sayfa 42
305-4		Karbon Emisyonları Yoğunluğu	- Sera Gazı Emisyonları, sayfa 42
305-5		Karbon Emisyonu Azaltımı	- Sera Gazı Emisyonları, sayfa 42-43
GRI 306: Atık 2020	306-1	Atık Oluşumu ve Atıkla İlgili Önemli Etkiler	- Atık Yönetimi ve Sürdürülebilir Ambalaj, sayfa 48-49
	306-2	Atık ilişkili Önemli Etkilerin Yönetimi	- Atık Yönetimi ve Sürdürülebilir Ambalaj, sayfa 48-49
	306-3	Atık Oluşumu	- Performans Göstergeleri, sayfa 82-84
	306-4	Bertarafa Gönderilen Atıklar	- Performans Göstergeleri, sayfa 82-84
	306-5	Bertafa Gönderilmesi Engellenen Atıklar	- Performans Göstergeleri, sayfa 82-84

GRI Standardı	Bildirimler		Bildirim Yeri
Su Yönetimi ve Güvenliği			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	- Su Yönetimi ve Güvenliği, sayfa 45-47
GRI 303: Su ve Atık Su 2018	303-1	Paylaşılan Su Kaynaklarına İlişkin Etkileşimler	- Su Yönetimi ve Güvenliği, sayfa 45-47
	303-2	Su Tahliyesiyle İlgili Etkilerin Yönetimi	- Su Yönetimi ve Güvenliği, sayfa 45-47
	303-3	Su Çekimi	- Operasyonlarımızda Su Kullanımı, sayfa 46
	303-4	Su Tahliyesi	- Operasyonlarımızda Su Kullanımı, sayfa 46
	303-5	Su Tüketimi	- Operasyonlarımızda Su Kullanımı, sayfa 46
Sürdürülebilir Tarım ve Doğal Kaynakların Korunması			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	- Sürdürülebilir Tarım ve Doğal Kaynakların Korunması, sayfa 51-53
GRI 304: Biyoçeşitlilik 2016	304-1	Koruma Altındaki Alanlarda ve Koruma Altındaki Alanlar Dışındaki Yüksek Biyoçeşitlilik Değerine Sahip Alanlardaki Operasyonel Sahalar	- Biyoçeşitlilik Odaklı Çalışmalar, sayfa 53
	304-2	Faaliyetlerin, Ürünlerin ve Hizmetlerin Biyoçeşitlilik Üzerindeki Önemli Etkileri	- Biyoçeşitlilik Odaklı Çalışmalar, sayfa 53
	304-3	Korunan veya Restore Edilen Habitatlar	- Biyoçeşitlilik Odaklı Çalışmalar, sayfa 53
Yeteneklerin Çekimi, Gelişimi ve Elde Tutulması			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	- Yeteneklerin Çekimi, Gelişimi ve Elde Tutulması, sayfa 59-61
GRI 401: İstihdam 2016	401-1	Yeni İşe Alınan Çalışanlar ve Çalışan Devir Oranı	- Performans Göstergeleri, sayfa 82-84
	401-2	Geçici veya Yarı Zamanlı Çalışanlara Sağlanmayan Tam Zamanlı Çalışanlara Sağlanan Faydalar	- Yeteneklerin Çekimi, Gelişimi ve Elde Tutulması, sayfa 59-61
	401-3	Ebeveyn İzni	- Performans Göstergeleri, sayfa 82-84
GRI 402: İşgücü/Yönetişim İlişkileri 2016	402-1	Operasyonel Değişikliklerle İlgili Minimum Bildirim Süreleri	- Çalışanlarımız, sayfa 55
GRI 404: Eğitim ve Öğrenim 2016	404-1	Çalışan Başına Yıllık Ortalama Eğitim Saati	- Yeteneklerin Çekimi, Gelişimi ve Elde Tutulması, sayfa 59-61
	404-2	Çalışan Becerilerini Geliştirmeye Yönelik Programlar ve Geçiş Yardım Programları	- Yeteneklerin Çekimi, Gelişimi ve Elde Tutulması, sayfa 59-61
	404-3	Düzenli Performans ve Kariyer Gelişimi Değerlendirmeleri Alan Çalışanların Yüzdesi	- Yeteneklerin Çekimi, Gelişimi ve Elde Tutulması, sayfa 59-61

GRI Standardı	Bildirimler		Bildirim Yeri
Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	– Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı, sayfa 62-63
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018	403-1	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi	– Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı, sayfa 62-63
	403-2	Tehlike Belirleme, Risk Değerlendirmesi ve Olay İncelemesi	– Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı, sayfa 62-63
	403-3	İş Sağlığı Hizmetleri	– Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı, sayfa 62-63
	403-4	İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda İşçi Katılımı, Danışma ve İletişim	– Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı, sayfa 62-63
	403-5	İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda İşçi Eğitimi	– Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı, sayfa 62-63
	403-6	İşçi Sağlığının Teşviki	– Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı, sayfa 62-63
	403-7	İş İlişkileriyle Doğrudan Bağlantılı İş Sağlığı ve Güvenliği Etkilerinin Önlenmesi ve Hafifletilmesi	– Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı, sayfa 62-63
	403-8	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Kapsamındaki İşçiler	– Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahı, sayfa 62-63
	403-9	İş Sebepli Yaralanma	– Performans Göstergeleri, sayfa 82-84
	403-10	İş Sebepli Hastalık	– Performans Göstergeleri, sayfa 82-84
Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	– Çalışanlarımız, sayfa 55
GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-1	Yönetişim Organlarının ve Çalışanlarının Çeşitliliği	– Çalışanlarımız, sayfa 55 – Performans Göstergeleri, sayfa 82-84
	405-2	Kadınların Temel Maaş ve Ücretlerinin Erkeklerle Oranı	– Performans Göstergeleri, sayfa 82-84
Toplumsal Kalkınma			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	– Sürdürülebilir Tedarik Zinciri, sayfa 65-68 – Toplum, sayfa 69-71
GRI 413: Yerel Topluluklar 2016	413-1	Yerel Topluluklarla İlişkiler, Etki Değerlendirmeleri ve Gelişim Programları	– Toplum, sayfa 69-71
	413-2	Yerel Topluluklar Üzerinde Önemli Fiili ve Potansiyel Olumsuz Etkiler	– Toplum, sayfa 69-71

GRI Standardı	Bildirimler		Bildirim Yeri
Ürün Güvenliği, Kalitesi ve Sorumluluğu			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	- Ürün Güvenliği, Kalitesi ve Sorumluluğu, sayfa 73-74
GRI 416: Müşteri Sağlığı ve Güvenliği	416-1	Ürün ve Hizmet Kategorilerinin Sağlık ve Güvenlik Etkilerinin Değerlendirilmesi	- Ürün Güvenliği, Kalitesi ve Sorumluluğu, sayfa 73-74 - Kalite ve Gıda Güvenliği Odaklı Denetimler, sayfa 73-74
	416-2	Ürün ve Hizmetlerin Sağlık ve Güvenlik Etkileri ile İlgili Uyumsuzluk Vakaları	- Ürün Güvenliği, Kalitesi ve Sorumluluğu, sayfa 73-74
GRI 417: Pazarlama ve Etiketleme	417-1	Ürün ve Hizmet Bilgileri ve Etiketleme	- Tüketici Deneyimi ve Şeffaflık, sayfa 80
	417-2	Ürün ve Hizmet Bilgileri ve Etiketleme ile İlgili Uyumsuzluk Vakaları	- Tüketici Deneyimi ve Şeffaflık, sayfa 80
	417-3	Pazarlama İletişimiyle İlgili Uyumsuzluk Vakaları	- Tüketici Deneyimi ve Şeffaflık, sayfa 80
GRI 418: Müşteri Gizliliği 2016	418-1	Müşteri Gizliliğinin İhlali ve Müşteri Verilerinin Kaybı ile İlgili Doğrulanmış Şikayetler	- Tüketici Deneyimi ve Şeffaflık, sayfa 80
Gıda Atığı			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli Konuların Yönetimi	- Gıda Atığı, sayfa 50

KÜNYE

Besler Sürdürülebilirlik Raporu hakkında daha ayrıntılı bilgi edinmek, görüş ve önerilerinizi iletmek için:

Korcan Aydın

Besler Sürdürülebilirlik Müdürü

surdurulebilirlik@besler.com.tr

Besler

Kısıklı Mahallesi, Ferah Caddesi

Yıldız Holding Placid Bloğu

No: 1/A 34692

Büyük Çamlıca/İstanbul

T:+90 850 209 16 16

www.besler.com.tr

YASAL UYARI: Besler Sürdürülebilirlik Raporu (Rapor), Besler Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Besler) tarafından GRI Raporlama İlkelerine uygun kapsamda hazırlanmıştır. Bu dokümanda yer alan ve eksiksiz olma vasfını taşımayan tüm bilgi ve görüşler Besler tarafından temin edilmiş ve bu dokümanın amacı için bağımsız olarak doğrulanmamıştır. Bu Rapor sadece bilgilendirme amacıyla hazırlanmış olup herhangi bir yatırım kararı için temel oluşturma amacı taşımaz. Buna uygun olarak, Besler veya bağlı hiçbir şirketi ya da onların yönetim kurulu üyeleri, danışmanları, yönetici veya çalışanları Rapor kapsamında iletilen herhangi bir bilgi veya iletişimden veya Rapor'da yer alan bilgilere dayanan veya yer almayan bir bilgi neticesinde bir kişinin doğrudan ya da dolaylı olarak uğrayacağı kayıp ve zarardan sorumlu değildir.

Rapor Danışmanlığı
Sustainee Consulting
info@sustaineeco.com

Rapor Tasarımı
Editoryal
editorial@editorial.com.tr
www.editorial.com.tr

BESLER

Kısıklı Mahallesi, Ferah Caddesi,
Yıldız Holding Placid Bloğu
No: 1/A 34692
B y k  amlıca/ stanbul
T:+90 850 209 16 16

www.besler.com.tr

