



TSRS UYUMLU SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU 2025



İçindekiler

RAPOR HAKKINDA → 3	BESLER HAKKINDA → 7	YÖNETİŞİM → 11	STRATEJİ → 18	RİSK YÖNETİMİ → 27	HEDEFLER VE METRİKLER → 30	EKLER → 38
Raporlama Kapsamı ve Sınırları → 4	Kısaca Besler → 8	Kurumsal Yönetişim Yapısı → 12	İklimle Bağlantılı Risk ve Fırsatların İş Modeli ile İlişkisi → 19	İklimle İlgili Risk Yönetimi Yaklaşımı → 28	Sera Gazı Emisyonları Hesaplamalarına İlişkin Metodoloji → 31	Metriklerle İlişkin Hazırlanma Esasları → 39
Hazırlanma Esasları ve Ölçüm Yaklaşımı → 5	Değer Zincirimiz → 9	Sürdürülebilirlik ve İklim Odaklı Yönetişim Yapısı → 13	İklimle Bağlantılı Öncelikli Riskler → 20	İklimle Bağlantılı Fırsatların Yönetilmesi → 29	İklimle Bağlantılı Metrikler → 32	Bağımsız Güvence Beyanı → 43
	Ortaklık Yapısı → 10	Sürdürülebilirlik ve İklim Odaklı Performansın Ücretlendirmeye Etkisi → 17	İklim Dirençliliği ve Senaryo Analizleri → 24		Sektörel Metrikler → 33	
		Strateji, Politika ve İş Süreçlerine Entegrasyon → 17	Bir Önceki Raporlama Dönemine Göre Değişiklikler → 26		İklimle İlgili Hedefler → 35	



RAPOR HAKKINDA

Raporlama Kapsamı ve Sınırları

4

Hazırlanma Esasları ve Ölçüm Yaklaşımı

5

Raporlama Kapsamı ve Sınırları

Bu rapor, Besler Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş. ile bağlı ortaklıklarının sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risk ve fırsatlara ilişkin yönetim yaklaşımını, stratejik önceliklerini, risk yönetimi uygulamalarını ve finansal etkilerini Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) hükümleri doğrultusunda paydaşlara şeffaf bir şekilde sunmak amacıyla hazırlanmıştır. Bu rapor, Besler Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş.’in TSRS ile uyumlu olarak hazırladığı ikinci sürdürülebilirlik raporudur.

Raporun boyunca, Besler Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş. “Besler” veya “Şirket” olarak anılacaktır. Aksi özellikle belirtilmedikçe, Besler ve bağlı ortaklıkları birlikte “Şirket” veya “Besler” ifadeleri ile tanımlanmaktadır.

Raporda sunulan bilgiler, Besler’in faaliyetleriyle ilişkili sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı konuların şirket değeri üzerindeki mevcut ve potansiyel etkilerinin anlaşılmasını destekleyecek biçimde yapılandırılmıştır. Açıklamalar; karar almaya elverişli, tutarlı ve karşılaştırılabilir bilgi sunma amacıyla, raporlama dönemi itibarıyla mevcut olan veri, yöntem ve varsayımlara dayanmaktadır.

Kapsam

Raporlama dönemi, 1 Ocak - 31 Aralık 2025 tarihleri arasındaki 12 aylık finansal raporlama dönemini kapsamaktadır. Finansal açıklamalar, ilgili döneme ait konsolide finansal tablolarla uyumlu olacak şekilde hazırlanmıştır. TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu kapsamında sunulan iklimle bağlantılı finansal açıklamalar, Türkiye Muhasebe/Finansal Raporlama Standartları’na (TFRS) uygun olarak hazırlanan konsolide finansal tablolarla birlikte değerlendirilmelidir.

Raporda yer alan iklim ve sürdürülebilirlikle bağlantılı açıklamalar, Besler’in Türkiye ve yurt dışındaki doğrudan operasyonlarını kapsayacak şekilde sunulmuştur. Bununla birlikte, TSRS hükümleri doğrultusunda; riskler, fırsatlar ve iklimle bağlantılı finansal açıklamalar değerlendirilirken Şirket’in tüm değer zinciri de dikkate alınmıştır.

Raporlama Sınırları

Raporda yer alan organizasyonel kapsam; Besler Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş. ile bağlı ortaklıklarının faaliyetlerini kapsayacak şekilde belirlenmiştir. Raporlama döneminde satın alma ya da satış işlemlerini kapsayan organizasyonel kapsamı etkileyen önemli bir değişiklik gerçekleşmemiştir.

Raporlama kapsamında finansal tablolarla uyumlu bir analiz çerçevesi oluşturmak amacıyla iklimle bağlantılı risk ve fırsatların değerlendirilmesi sürecinde ilgili faaliyetler ve operasyonlar dikkate alınmıştır. Şirketin ana faaliyet kolları ve bağlı ortaklıkları üzerinden değerlendirmelerde ortaya çıkan ilgili finansal etkiler TFRS kapsamında hazırlanan konsolide finansal tablolarla uyumlu olacak şekilde ele alınmıştır.

Raporda yer alan sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı açıklamalar, şirketin doğrudan operasyonlarını kapsamakta olup ilgili değerlendirmelerde değer zinciri de dikkate alınmıştır.

Raporlama sınırları belirlenirken finansal raporlama ile uyumlu olacak şekilde konsolidasyon yaklaşımı esas alınmıştır. Bu kapsamda rapor, Besler Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş.’nin raporlama dönemi itibarıyla finansal konsolidasyon kapsamı dikkate alınarak hazırlanmıştır.

Raporda yer alan sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı veriler, ilgili iş birimleri ve bağlı ortaklıklardan elde edilen bilgiler doğrultusunda konsolide edilmiş ve konsolidasyon sürecinde şirketin raporlama ve kontrol mekanizmaları çerçevesinde değerlendirilmiştir. Bu süreçte kullanılan veri, yöntem ve varsayımlar raporlama dönemi itibarıyla mevcut olan bilgi ve koşullar dikkate alınarak belirlenmiştir.

Bağlı Ortaklıklar

Bağlı Ortaklıklar	Şirketin Faaliyet Konusu	Şirketin Sermayedeki Payı (%)	Faaliyet Gösterdiği Ülkeler	TSRS Raporlama Kapsamı
Kerpe Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Tarımsal ve Hayvansal Ürünlerin Üretimi ve Satışı	100	Türkiye	Dahildir
Besmar Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Tarımsal ve Hayvansal Ürünlerin Üretimi ve Satışı	100	Türkiye	Dahildir
Donuk Fırıncılık Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Dondurulmuş Unlu Mamuller İmalat, Alış ve Satışı	100	Türkiye	Dahildir
Berk Enerji Üretimi A.Ş.	Elektrik Enerjisi Üretimi	88,17	Türkiye	Dahildir
Marsa Yağ Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Yağ ve Yağ Ürünleri İmalat ve Satışı	70	Türkiye	Dahildir

Hazırlanma Esasları ve Ölçüm Yaklaşımı

Bu raporda yer alan sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı açıklamalar, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) kapsamında yayımlanan TSRS 1 “Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler” ve TSRS 2 “İklimle İlgili Açıklamalar” hükümleri dikkate alınarak hazırlanmıştır.

Raporlama sürecinde kullanılan veri, yöntem ve hesaplama yaklaşımları ilgili sürdürülebilirlik göstergelerinin niteliğine bağlı olarak farklı metodolojilere dayanmaktadır. Ölçüm ve değerlendirme süreçlerinde şirketin mevcut veri toplama sistemleri, operasyonel kayıtları ve ilgili ulusal ve uluslararası metodolojiler dikkate alınmıştır. Raporda yer alan finansal büyüklükler aksi belirtilmedikçe Türk Lirası (TL) cinsinden ifade edilmiştir.

Raporda yer alan açıklamalar hazırlanırken kullanılan varsayımlar, yararlanılan muafiyetler ve raporlama sürecinde karşılaşılan belirsizlikler aşağıda ilgili başlıklar altında sunulmaktadır.

Faydalanılan Muafiyetler

Bu rapor kapsamında raporlama dönemine ilişkin açıklanan bazı muafiyetlerden yararlanılmıştır. 30.12.2025 tarihinde Resmî Gazete’de yayınlanan ilk yıllık raporlama dönemine ilişkin geçiş muafiyetlerinin uzatılmasını sağlayan Kurul Kararı’na¹ uygun olarak aşağıda belirtilen geçiş muafiyetlerinden faydalanılmıştır:

- TSRS 1 E4 uyarınca, sürdürülebilirlikle ilgili finansal açıklamalar ile finansal tabloların aynı anda yayımlanmasına ilişkin geçiş muafiyetinden yararlanılmıştır. Bu kapsamda, sürdürülebilirlik raporu finansal raporların yayımlanmasını takip eden bir tarihte yayımlanmaktadır.
- TSRS 1 E5 uyarınca raporlama yılında yalnızca iklimle ilgili riskler ve fırsatlara (TSRS 2 kapsamındaki açıklamalar) ilişkin bilgilerin açıklanmasına odaklanılmıştır. İlerleyen raporlama dönemlerinde sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin açıklamaların kapsamının genişletilmesi hedeflenmektedir.

- TSRS 1 E6 (b) uyarınca standardın uygulandığı ikinci yıllık dönemde sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin karşılaştırmalı bilgi açıklanmamıştır. TSRS uygulamasının ilk iki raporlama dönemlerinde Kapsam 3 sera gazı emisyonlarını açıklama zorunluluğu olmadığı için 2025 yılı raporunda sadece Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonları raporlanmış, Kapsam 3 sera gazı emisyonları 2025 yılı TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu’nda sunulmamıştır.

1 Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu Karar No: 75935942-050.01.04-[01/38488]

Varsayımlar, Kabuller ve Belirsizlikler

Rapor kapsamında ilgili açıklamalar hazırlanırken; şirketin operasyonel sistemlerinden, değer zinciri paydaşlarından, kamuya açık veri kaynaklarından ve uluslararası metodolojilerden elde edilen bilgiler doğrultusunda çeşitli analiz ve değerlendirme çalışmaları yürütülmektedir. Bu süreçte kullanılan veriler, varsayımlar ve tahminler; Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS), uluslararası raporlama çerçeveleri ile bilimsel ve sektörel gelişmeler doğrultusunda düzenli olarak gözden geçirilmekte ve gerekli durumlarda güncellenmektedir.

Sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı göstergelerin ölçülmesi ve değerlendirilmesi süreçlerinde, veri erişimi, metodolojik yaklaşımlar ve değer zinciri kapsamındaki veri toplama süreçlerinin olgunluk seviyeleri gibi faktörlere bağlı olarak belirli ölçüm belirsizlikleri oluşabilmektedir. Ayrıca sürdürülebilirlik konularının doğası gereği geleceğe yönelik değerlendirmeler içermesi, bazı göstergelerin tahmine dayalı yöntemlerle ele alınmasını gerektirebilmektedir. Bu tür durumlarda, doğrudan ölçümün mümkün olmadığı alanlarda makul ve desteklenebilir varsayımlar geliştirilmekte; sektör ortalamaları, uluslararası hesaplama metodolojileri ve bilimsel referanslar doğrultusunda tahmine dayalı yöntemlerden yararlanılmaktadır.

İklimle ilgili risk ve fırsatların değerlendirilmesi, sera gazı emisyonlarının hesaplanması, hedef ve senaryo analizlerinin oluşturulması süreçlerinde çeşitli yönetim değerlendirmeleri uygulanmaktadır. Bu varsayımlar ve belirsizlikler, raporda sunulan sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı finansal açıklamaların yorumlanması açısından dikkate alınmalıdır.

Aşağıdaki alanlarda varsayım ve tahminlerden yararlanılmaktadır:

- **İklimle Bağlantılı Risklerin Önemliliği:** Risk ve fırsatların değerlendirilmesi ve önemli risklerin belirlenmesi kapsamında, belirli risk ve fırsatın gerçekleşme olasılığı, potansiyel etki düzeyi, ortaya çıkma süresi ve Şirket'in iş modeli üzerindeki etkisi gibi unsurlar dikkate alınmıştır. Bu analiz sürecine; iklim senaryoları, coğrafi operasyonların özellikleri, finansal önemlilik, veri mevcudiyeti, sektör dinamikleri, düzenleyici gelişmeler ve Şirket'in stratejik hedefleri birlikte değerlendirilmiştir. Değerlendirmelerde geçmişte yaşanan olaylar referans alınmakla birlikte, ileriye dönük senaryo analizleri ve varsayımlar da sürece dahil edilmiştir.

Bir risk veya fırsatın önemli sayılabilmesi için; stratejik karar alma süreçleri üzerindeki etkisi, gerçekleşme olasılığı, EBITDA üzerindeki potansiyel finansal etkileri, paydaşlar üzerindeki olası etkileri dikkate alınmıştır.

Konuya ilişkin detaylar [Strateji](#) ana başlığı altında yer almaktadır.

- **Sera Gazı Emisyonları İçin Organizasyonel Sınır:** Sera gazı emisyonları hesaplanırken organizasyonel sınırların belirlenmesinde operasyonel kontrol yaklaşımı esas alınmıştır. Böylece sera gazı emisyonlarına ilişkin performans verilerinin kurumsal raporlama süreçleriyle uyumlu bir şekilde değerlendirilmesi sağlanmıştır.

*Sera gazı emisyonlarının hesaplanmasında kullanılan metodolojiler, veri kaynakları ve hesaplama yaklaşımlarına ilişkin detaylı bilgiler **Hedefler ve Metrikler** ana başlığı altında [Sera Gazı Emisyonlarına İlişkin Hesaplama Metodolojisi](#) bölümünde yer almaktadır.*

- **Senaryo Analizleri:** Senaryo analizleri hazırlanırken uluslararası kabul görmüş iklim senaryoları ile sektörel projeksiyonlar esas alınmaktadır. Analizlerde kullanılan makroekonomik görünüm, teknolojik gelişmeler, tarımsal ham madde, enerji ve su fiyatları ve düzenleyici gelişmelere ilişkin varsayımlar farklı zaman ufukları çerçevesinde ele alınmaktadır. Senaryo analizlerinin doğası gereği söz konusu varsayımlar gelecekteki koşulları birebir yansıtmayabilir ve zaman içerisinde değişiklik gösterebilir. Bu nedenle senaryo analizlerinin yorumlanmasında söz konusu belirsizliklerin göz önünde bulundurulması önem taşımaktadır. Senaryo analizlerinde kullanılan varsayımlar ve değerlendirmeler, ilerleyen dönemlerde ortaya çıkabilecek yeni veriler ve gelişmeler doğrultusunda gözden geçirilebilir.

*Konuya ilişkin detaylar **Strateji** ana başlığı [İklim Dirençliliği ve Senaryo Analizleri](#) bölümünde yer almaktadır.*

Uygunluk Beyanı

Bu rapor, 29 Aralık 2023 tarihli ve 32414(M) sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) hükümlere doğrultusunda hazırlanmıştır. Rapor hazırlanırken, TSRS 1 “Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler” ile TSRS 2 “İklimle İlgili Açıklamalar” standartları esas alınmıştır. Buna ek olarak, raporda Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları Kurulu (SASB) tarafından belirlenen açıklama konuları ve sektörel metrikler de referans alınarak değerlendirilmiştir.



BESLER HAKKINDA

Kısaca Besler

8

Değer Zincirimiz

9

Ortaklık Yapısı

10

Kısaca Besler

1977 yılından bu yana faaliyet gösteren Besler Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş., gıda sektöründe dondurulmuş gıda, konserve ürünler, bitkisel yağlar ve margarin ile donuk fırıncılık ürünleri alanlarında faaliyet göstermektedir. Geniş ürün portföyü ve güçlü üretim altyapısı ile Besler, hem Türkiye’de hem de uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren önemli gıda üreticileri arasında yer almaktadır.

Besler, güçlü üretim altyapısı, geniş tedarikçi ağı ve gelişmiş dağıtım kanalları sayesinde Türkiye genelinde ve uluslararası pazarlarda faaliyet göstermekte; farklı iş birimleri aracılığıyla gıda sektörünün çeşitli segmentlerine değer sunmakta ve 5 kıtada 60’a yakın ülkeye yaptığı ihracatla ülke ekonomisine katkı sağlamaktadır.

Şirket; farklı tüketim alışkanlıklarına ve sektör ihtiyaçlarına cevap veren ürün çeşitliliği ile perakende, horeca ve endüstriyel gıda üretimi gibi farklı müşteri segmentlerine hizmet sunmaktadır. Besler, faaliyetlerini kalite, gıda güvenliği ve operasyonel verimlilik odaklı bir yaklaşımla sürdürmektedir. Besler’in faaliyetleri dondurulmuş ve konserve gıda, yağ ve mutfak ürünleri ile donuk fırıncılık ürünleri olmak üzere üç ana iş birimi etrafında şekillenmektedir.



Dondurulmuş ve Konserve Gıda

Besler’in dondurulmuş ve konserve gıda iş birimi kapsamında sebze ve meyve ürünleri, hazır gıdalar, unlu mamuller ve konserve ürünler üretilmektedir. Bu ürünler perakende tüketicilerin yanı sıra gıda hizmeti sektörüne yönelik olarak geliştirilmektedir.

Bu iş birimi kapsamında yürütülen üretim faaliyetleri Bursa ve Afyon’da bulunan üretim tesislerinde gerçekleştirilmektedir. Bu tesislerde dondurulmuş sebze ve meyveler, kaplamalı ürünler, balık ve konserve ürünler gibi geniş bir ürün yelpazesi üretilmekte ve hem yurtiçi hem de uluslararası pazarlara sunulmaktadır.

Dondurulmuş gıda ürünlerinin üretim süreçleri, tarımsal ham maddelerin temin edilmesi ile başlayarak üretim, paketlenme, soğuk zincir lojistiği ve dağıtım süreçlerini kapsayan entegre bir değer zinciri içerisinde yürütülmektedir. Ürünlerin depolama ve sevkiyat süreçlerinde soğuk zincirin korunmasına yönelik uygulamalar benimsenmektedir.

Bu iş birimi kapsamında üretilen ürünler Türkiye genelinde yaygın satış kanalları aracılığıyla pazara sunulmakta ve ihracat faaliyetleri ile farklı ülkelere ulaştırılmaktadır.



Yağ İş Birimi

Besler’in yağ iş birimi kapsamında tüketici margarini, pastacılık ve catering yağları, endüstriyel yağlar ve yemeklik yağ ürünleri üretilmektedir. Bu ürünler hem bireysel tüketicilere hem de gıda üreticileri ve horeca sektörüne yönelik olarak geliştirilmektedir.

Yağ iş birimi üretim faaliyetleri İstanbul Kurtköy ve Adana’da bulunan Marsa tesislerinde gerçekleştirilmektedir. Bu tesislerde farklı kullanım alanlarına yönelik geniş bir ürün portföyü üretilmekte ve Türkiye’nin yanı sıra uluslararası pazarlara da sunulmaktadır. Bunun yanı sıra uluslararası operasyonları kapsamında Brunei’de Western Foods tesisi bulunmaktadır.

Besler’in yağ iş birimi güçlü üretim kapasitesi ile farklı müşteri segmentlerine hizmet verirken, ürün portföyünü tüketici ihtiyaçları doğrultusunda sürekli geliştirmektedir. Bu kapsamda tüketici ürünleri, pastacılık ve catering yağları ile endüstriyel yağlar gibi farklı kategorilerde ürünler geliştirilmektedir.



Dondurulmuş Unlu Mamuller (DFU)

Besler bünyesinde faaliyet gösteren Donuk Fırıncılık Ürünleri (DFU) iş birimi, ekmek ve donuk unlu mamuller kategorisinde üretim gerçekleştirmektedir. Bu iş birimi kapsamında ekmek, sandviç ekmekleri, hamburger ekmekleri, kruvasan, kek, kurabiye ve benzeri ürünler üretilmektedir.

Donuk fırıncılık ürünleri üretimi İstanbul Dudullu’da bulunan tesiste gerçekleştirilmektedir. Bu ürünler, üretim sürecinde uygulanan hızlı dondurma teknolojileri sayesinde ürün kalitesinin korunmasını sağlayacak şekilde hazırlanmakta ve soğuk zincir koşullarında depolanarak dağıtılmaktadır.

DFU iş birimi ürünleri, özellikle horeca, bakery ve perakende satış kanalları aracılığıyla müşterilere ulaştırılmakta ve geniş bir müşteri kitlesine hizmet sunmaktadır.

Değer Zincirimiz

Besler farklı ürün gruplarında faaliyet gösterse de operasyonlarının temel yapısı benzer değer zinciri adımlarından oluşmaktadır. Bu nedenle değer zincirimiz bütüncül bir çerçevede ele alınmakta; iş birimlerine özgü farklılaşan süreçler ise ilgili aşamalar altında ayrıca değerlendirilmektedir.

Besler'in değer zinciri, tarımsal ham madde üretiminden başlayarak nihai ürünün tüketiciye ulaşmasına kadar uzanan entegre bir yapıdan oluşmaktadır. Bu süreç; ham madde tedariki, üretim, paketleme, depolama, dağıtım, satış ve pazarlama ile tüketim gibi temel aşamaları kapsamaktadır.

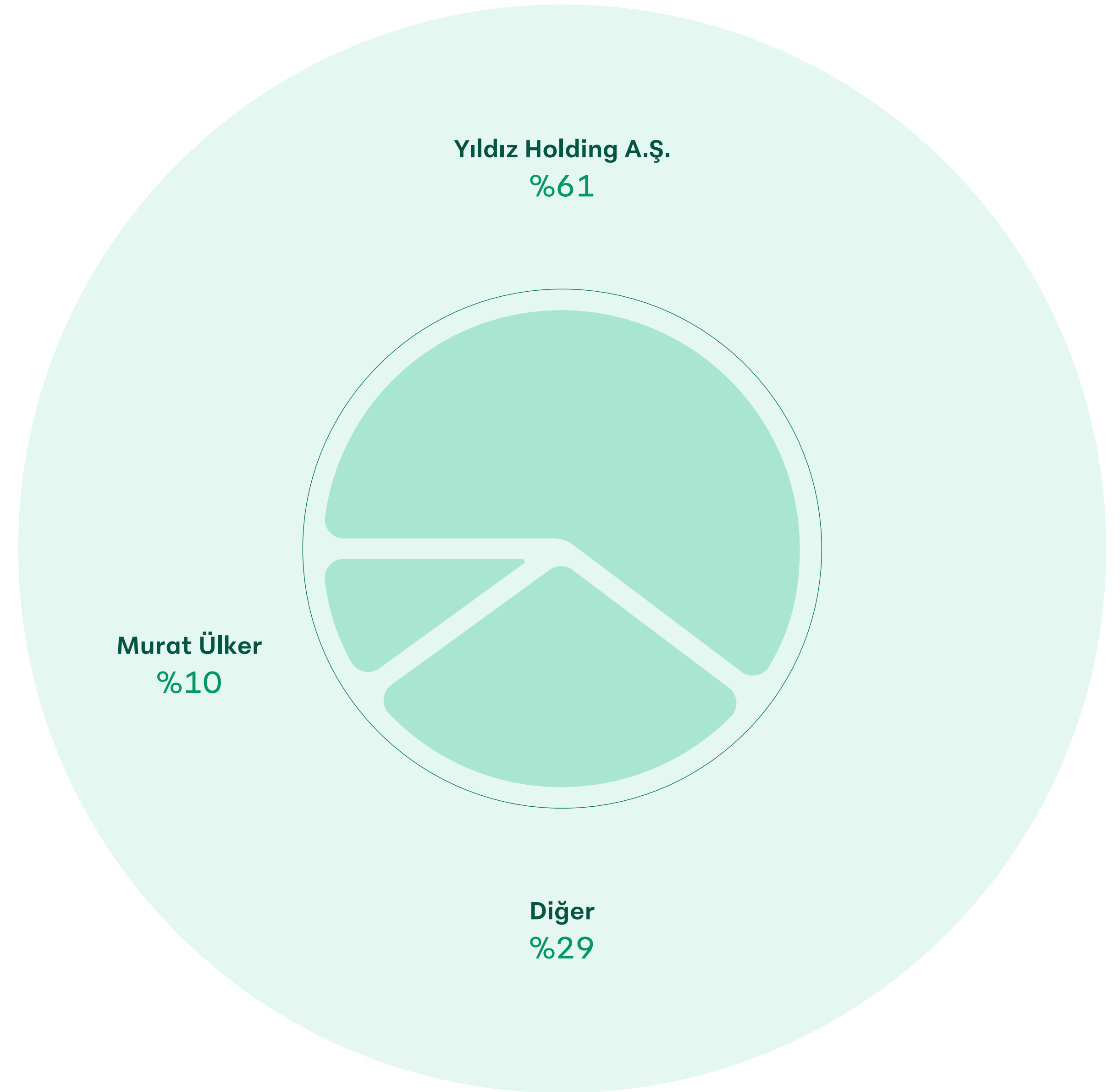
Değer zincirimizin farklı aşamalarında yer alan paydaşlarımız aynı zamanda iklim kaynaklı risk ve fırsatların ortaya çıktığı önemli temas noktalarını oluşturmaktadır. Bu nedenle iklimle bağlantılı risk ve fırsatları değerlendirirken, bu risklerin değer zincirimizin hangi aşamalarında ortaya çıktığını analiz ediyor ve risk yönetimi süreçlerimizi bu analiz doğrultusunda yürütüyoruz. Değer zinciri aşamaları ile ilişkili risk ve fırsatlar [Strateji](#) bölümünde detaylı olarak ele alınmaktadır.

	Değer Zinciri Adımı	Tanım	İş Birimi Farklılaşmaları
Üst Akış	Ham Madde Tedariki + Tarım	Çiftçiler, tarımsal üreticiler ve ham madde tedarikçileri aracılığıyla üretim süreçlerimizde kullanılan ham maddeleri temin ediyoruz.	Dondurulmuş Gıda: sözleşmeli çiftçilerden tarımsal üretim Yağ İş Birimi: yağlı tohum ve ham madde girdileri DFU: Hamur hazırlanmasında kullanılan un ve diğer hammaddeler
Kendi Operasyonlarımız	Üretim	Ham maddeleri kalite ve gıda güvenliği standartlarına uygun şekilde işleyerek ürünlerimizi hazırlıyoruz.	Dondurulmuş Gıda: tasnif, seçme, yıkama, haşlama ve ön soğutma işlemlerinden IQF teknolojisi ile hızlı dondurma Yağ İş Birimi: uygun olan yağ bileşimini belirledikten sonra emülsiyon ve kristalizasyon süreçleri ve soğutma işlemleri DFU: IQF ve şoklama teknolojileri ile ihtiyaca göre tam pişmiş, yarı pişmiş veya çiğ dondurulmuş hamur üretimi
	Paketleme	Ürünlerimizin kalite, güvenlik ve besin değerini koruyacak şekilde paketleme süreçlerini yürütüyor ve ambalaj kaynaklı çevresel etkileri azaltmaya yönelik çalışmalar gerçekleştiriyoruz.	Tüm iş birimlerinde sürdürülebilir ambalaj çalışmaları
Alt Akış	Depolama ve Dağıtım	Ürünlerimizi kalite ve güvenlik koşullarını koruyarak depoluyor ve dağıtım ağıımız aracılığıyla satış noktalarına ulaştırıyoruz.	Tüm iş birimlerinde depolama ve dağıtım süreçlerinde soğuk zincir yönetimi
	Satış ve Pazarlama	Ürünlerimizi gelişmiş yurt içi ve yurt dışı satış ağıımız aracılığıyla müşterilerimize ulaştırıyoruz.	Tüm iş birimlerinde bayi, satış noktası, HoReCa ve ihracat kanalları
	Tüketim	Tüketici geri bildirimlerini izliyor, öneri ve şikayetlerini hızlıca yanıtlıyor ve ürün portföyümüzü sürekli geliştiriyoruz.	Tüm iş birimlerinde ürün kategorilerine göre farklı tüketim deneyimleri ve ürün geliştirme çalışmaları

Ortaklık Yapısı

Besler Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş., Yıldız Holding bünyesinde faaliyet göstermektedir. 31 Aralık 2025 itibarıyla şirketin ortaklık yapısı Yıldız Holding A.Ş., Murat Ülker ve diğer ortaklardan oluşmaktadır. Aynı tarih itibarıyla Besler'in fiili dolaşımdaki pay oranı %28'dir.

Ortaklığın Unvanı	31 Aralık 2025		31 Aralık 2024	
	Pay Oranı (%)	Tutar (TL)	Pay Oranı (%)	Tutar (TL)
Yıldız Holding A.Ş.	60,53	400.675.745	60,53	400.675.745
Murat Ülker	9,98	66.079.898	9,98	66.079.898
Diğer	29,49	195.244.357	29,49	195.244.357
Toplam	100	662.000.000	100	662.000.000



YÖNETİŞİM

Kurumsal Yönetişim Yapısı

12

Sürdürülebilirlik ve İklim Odaklı Yönetişim Yapısı

13

Sürdürülebilirlik ve İklim Odaklı Performansın Ücretlendirmeye Etkisi

17

Strateji, Politika ve İş Süreçlerine Entegrasyon

17

Kurumsal Yönetişim Yapısı

Besler olarak uzun vadeli değer yaratma hedefimizi destekleyen şeffaf, hesap verebilir ve etkin bir kurumsal yönetim yapısı ile faaliyetlerimizi yürütüyoruz. Kurumsal yönetim anlayışımızı; yasal düzenlemelere uyum, etik iş yapış ilkeleri, yolsuzluk ve rüşvetle mücadele ile adil rekabet prensipleri üzerine inşa ediyoruz.

Kurumsal yönetim yapımızı dört ana katman üzerine kurgularken Yönetim Kurulumuz bu yapıya liderlik ediyor. Yönetim Kurulumuz, şirketimizin stratejik yönünü belirlemek, kurumsal performansımızı gözetmek ve şirketimizin değer yaratma potansiyelini etkileyebilecek kritik konuları ele alıyor. Aynı zamanda ikisi bağımsız üye olmak üzere toplam altı üyeden oluşuyor ve gerekli görülen sıklıkta ve üye çoğunluğu sağlanacak şekilde toplanarak şirket faaliyetlerini, stratejik öncelikleri ve operasyonel performansı düzenli olarak değerlendiriyor.

Yönetim Kurulu üyelerimizin özgeçmişlerine [Besler kurumsal internet sitesi](#) üzerinden erişebilirsiniz.

Yönetim Kurulumuza bağlı olarak faaliyet gösteren **Denetimden Sorumlu Komite, Riskin Erken Saptanması Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi** aracılığıyla kurumsal yönetim uygulamalarımızı güçlendiriyoruz. Bu komiteler aracılığıyla risk yönetimi, iç kontrol mekanizmaları ve kurumsal yönetim uygulamalarımızı düzenli olarak takip ediyor, Yönetim Kurulumuzun etkin ve sağlıklı karar almasını destekliyoruz.

Kurumsal yönetim yapımızın önemli bir diğer bileşenini üst yönetimimiz oluşturuyor. Üst yönetimimiz, Yönetim Kurulumuz tarafından belirlenen stratejilerin uygulanmasını sağlıyor, operasyonel hedeflerimizi hayata geçiriyor ve şirket performansımızın izlenmesi süreçlerini yürütüyor. Alanlarında deneyimli yönetim kadromuz ile şirket faaliyetlerimizin stratejik hedeflerimizle uyumlu, etkin ve verimli şekilde yürütülmesini sağlıyoruz.

Kurumsal yönetim yapımızın etkinliğini organizasyonel yapımızın yanı sıra politika ve prosedürlerimiz ile destekliyoruz. Bilgi güvenliği, çevre, etik ilkeler, tedarik zinciri ve benzeri alanlarda oluşturduğumuz politika dokümanları ile çalışanlarımız ve paydaşlarımız için uyulması gereken ilke ve standartları belirliyoruz. Kurumsal yönetimimizin şirket içerisindeki entegrasyonunu sağlayan politika ve ilkelerimizin her biriyle ilgili detaylara [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



Sürdürülebilirlik ve İklim Odaklı Yönetişim Yapısı

Besler’de sürdürülebilirliği, iş modelimiz ve uzun vadeli stratejik önceliklerimizle bütüncül bir yaklaşımla ele alıyor; kurumsal yönetim yapımızın ayrılmaz bir parçası olarak yönetiyoruz. Sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı konuları, tüm paydaşlarımız için değer yaratma hedefimiz doğrultusunda, stratejik karar alma süreçlerimize entegre ediyoruz.

Sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı konuları, en üst düzey yönetim organımız olan Yönetim Kurulu gözetiminde ele alıyoruz.

Raporlama dönemi içerisinde sürdürülebilirlik yönetim yapımızda önemli bir dönüşüm gerçekleştirdik ve 2025 yıl sonu itibarıyla Yönetim Kurulu’na bağlı bir komite olarak Sürdürülebilirlik Komitesi’ni oluşturduk.

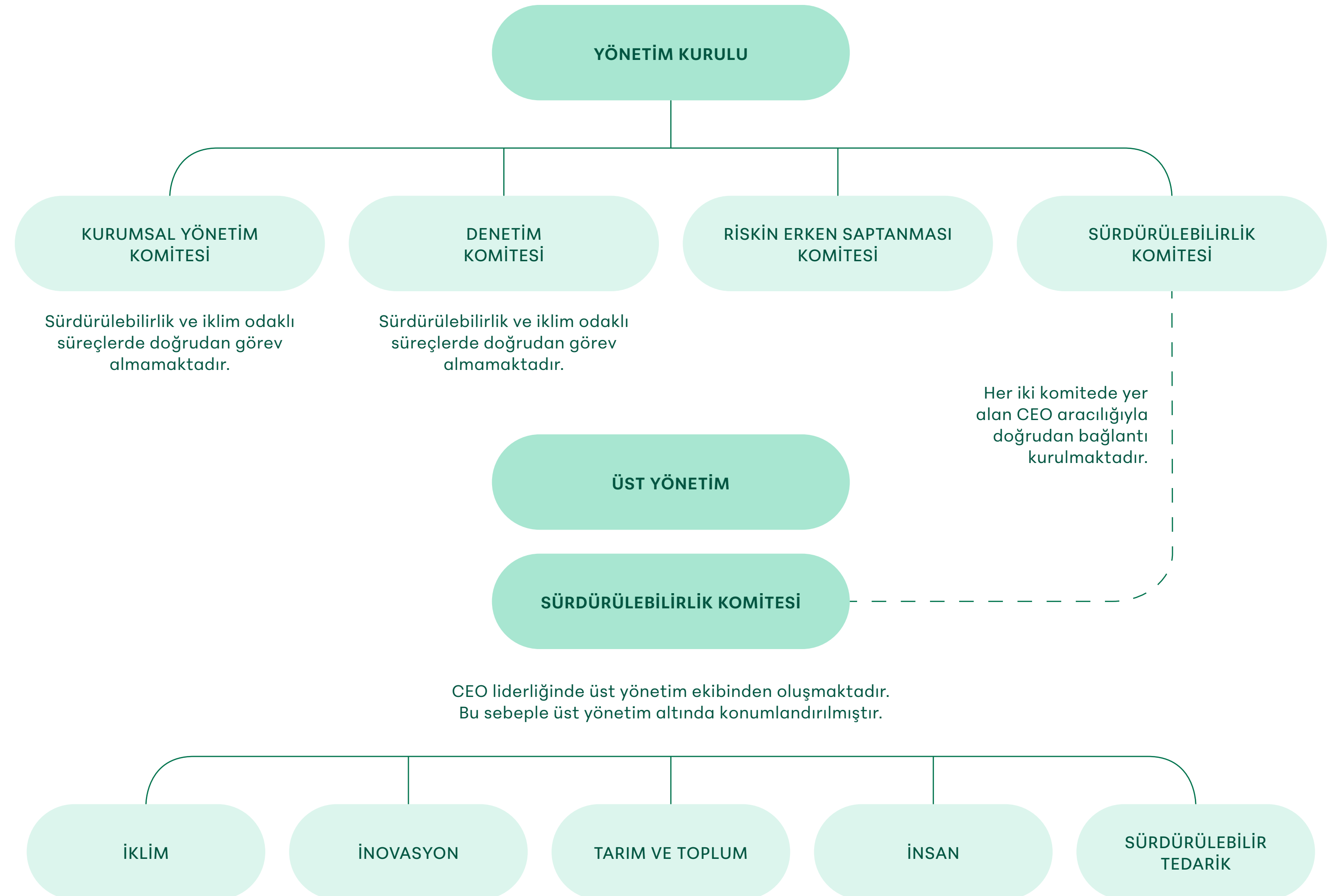
Önceki dönemde iklimle bağlantılı risklerin değerlendirilmesinde rol üstlenen Riskin Erken Saptanması Komitesi’nin bu kapsamdaki sorumlulukları, söz konusu dönüşüm ile birlikte Sürdürülebilirlik Komitesi bünyesinde bütüncül bir çerçevede ele alınmaya başlanmış olacak. Böylece sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risk ve fırsatların gözetimi tek bir yönetim yapısı altında konsolide edilirken; bu konuların daha odaklı ve doğrudan ele alınması sağlandı.

CEO’muz başta olmak üzere üst yönetim kadrosundan üyeler barındıran bir diğer Sürdürülebilirlik Komitemiz ise sürdürülebilirlik stratejisinin oluşturulması, uygulanması ve izlenmesi ile iklimle bağlantılı risk ve fırsatların değerlendirilmesine ilişkin süreçleri koordine ediyor ve bünyesinde kurulan alt çalışma gruplarına rehberlik ediyor.

Fonksiyonel seviyede ise Sürdürülebilirlik Komitesi’ne bağlı Çalışma Grupları ve Sürdürülebilirlik Birimi koordinasyon içinde çalışarak stratejik kararların operasyonel uygulamalara yansıtılmasını sağlıyor.

Bu yapı sayesinde sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risk ve fırsatları sistematik biçimde değerlendiriyor, öncelikli olarak belirlenenleri stratejik karar alma süreçlerimize entegre ediyor ve bu kapsamda riskten kaçınma, fırsatı ise maksimize etme potansiyelimizi düzenli olarak takip ediyoruz.

Besler Sürdürülebilirlik ve İklim Odaklı Yönetişim Yapısı



Yönetim Kurulu ve Bağlı Komiteler

Yönetim Kurulu; sürdürülebilirlik stratejimizin genel çerçevesini değerlendiriyor, bu kapsamdaki risk ve fırsatların şirket stratejisiyle uyumunu gözetiyor ve performans gelişimini düzenli olarak takip ediyor. Kurul bu süreçleri bağlı komitelerin desteğiyle yürütüyor. 2025 yılının büyük bölümünde Riskin Erken Saptanması Komitesi Yönetim Kurulu’na destek olurken, yıl sonu itibariyle tüm bu süreçlerin Yönetim Kurulu’na bağlı oluşturulan Sürdürülebilirlik Komitesi üzerinden takip edilmesine başlandı.

26 Aralık 2025 tarihinde alınan karar ile Yönetim Kurulu seviyesinde kurulan Sürdürülebilirlik Komitesi, sürdürülebilirlik ve iklim konularının kurumsal yönetim yapısı içerisindeki temsiliyeti güçlendirilmiştir.

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

Yönetim Kurulumuz 2025 yılı içerisinde fiziki olarak beş kez toplanmıştır. Bu toplantılar kapsamında komite faaliyet sonuçları Yönetim Kurulu ile paylaşılmış, ayrıca Riskin Erken Saptanması Komitesi çalışmaları kapsamına dahil edilen sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risklere ilişkin bilgilendirmeler yapılmıştır. Yıl içerisinde Yönetim Kurulu seviyesinde alınan kararlar arasında,

- Sürdürülebilirlik ve iklim odağında Yönetim Kurulu’na bağlı Sürdürülebilirlik Komitesi’nin oluşturulması,
- TSRS raporunun onaylanması
- Sürdürülebilirlik raporlaması kapsamında bağımsız denetçi atamasının gerçekleştirilmesi gibi kararlar bulunmaktadır.

Sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risk ve fırsatların değerlendirilmesi özelinde Yönetim Kurulumuz gözetim rolü üstlenmektedir. Yeni yönetim yapısı ile birlikte bu konuların Sürdürülebilirlik Komitesi çatısı altında değerlendirilmesi planlanmaktadır. Sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risklerin gözetiminde Yönetim Kurulu’na bağlı diğer komiteler doğrudan sorumluluk üstlenmemektedir. Ancak Kurumsal Yönetim Komitesi şirket içerisinde yönetim süreçlerinin etkinliğini sağlayarak risk yönetim mekanizmalarının güçlendirilmesine katkı sunmakta; Denetim Komitesi ise finansal ve iç kontrol süreçlerinin etkinliğini sağlayarak sürdürülebilirlik performansına ilişkin verilerin doğruluğunu ve şeffaflığını destekleyerek süreçlere katkı sağlamaktadır.

Sürdürülebilirlik ve İklim Odaklı Konularda Görev Alan Yönetim Kuruluna Bağlı Komiteler			
Komiteler	Toplantı Sayısı	Komite Üyeleri ve Görevleri	Yetkinlikler
Riskin Erken Saptanması Komitesi	6	Esra Kıvrak Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi (Komite Başkanı)	Finansal, Stratejik, Sürdürülebilirlik
		Fusun Kuran Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	Sürdürülebilirlik, Stratejik, Kapsayıcı Liderlik
Sürdürülebilirlik Komitesi ²	_3	Esra Kıvrak Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	Yukarıda verilmiştir.
		Fusun Kuran Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Komite Başkanı	Yukarıda verilmiştir.
		Mert Altınkılınç CEO	Finansal, Stratejik, Sürdürülebilirlik, Sektörel, Yönetişim, Kapsayıcı Liderlik
		Korcan Aydın Sürdürülebilirlik Müdürü	Sürdürülebilirlik, Stratejik Çevre Yönetimi, Toplumsal Katkı Odaklılık

² Komite 2025 yılının sonunda kurulduğu için yıl içerisinde toplanmamıştır. Bu sebeple henüz Komite başkanı seçilmemiştir.
³ Komite 2025 yılının sonunda kurulduğu için yıl içerisinde toplanmamıştır. 2026 yılının Haziran ayında toplanması planlanmaktadır.

Üst Yönetim

Sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı stratejilerin operasyonlara entegrasyonunu üst yönetimimiz sorumluluğunda yürütüyoruz. 2025 yılı içerisinde faaliyetlerine başlayan üst yönetim temsilcilerinden oluşan Sürdürülebilirlik Komitemiz strateji ve hedef bakış açısını uygulama ve aksiyon adımlarına dönüştürmek adına kritik rol üstlenmektedir.

CEO'muz, Sürdürülebilirlik Komitesi'ne başkanlık ederken, sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı önceliklerimiz, risk ve fırsatlarımıza uygun olarak belirlediğimiz hedeflerin şirket içerisindeki sahipleri olan liderlerimiz Komite aracılığıyla yönetim süreçlerine katkı sunmaktadır.

Sürdürülebilirlik Komite' sindeki görevlerinin yanı sıra üst yönetimimiz sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı operasyonel ve stratejik süreçlerde karar alma ve onay mekanizmalarında aktif rol alıyor aynı zamanda sürdürülebilirlik performansının stratejik hedeflerle uyumunu gözetmektedir.

Yıl içerisinde CEO'muzun onayı ile üst yönetimimiz tarafından alınan kararlar arasında,

- Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC) üyelik sürecinin başlatılması,
- Sürdürülebilir tarım odağında gerçekleştirdiğimiz önemli projelerimizden biri olan Tarımın Kadın Yıldızları projesinin yıllık kapsamının netleştirilmesi
- Sürdürülebilirlik bütçesinin onaylanması gibi kararlar bulunmaktadır.

Sürdürülebilirlik Komitesi

Sürdürülebilirlik Komitesi şirket içerisinde sürdürülebilirlik ve iklim odaklı konuların kurumsal düzeyde etkin şekilde yönetilmesi, Yönetim Kurulu, üst yönetim ve fonksiyonlar arasında bağ kurması sebebiyle yönetim yapısı içerisinde önemli bir rol oynamaktadır. Komite, sürdürülebilirlik stratejilerinin uygulanması, çevresel, sosyal ve yönetim alanlarında yürütülen çalışmaların koordine edilmesi ve performansın izlenerek Yönetim Kurulu'na raporlanması görevlerini yürütmektedir. Aynı zamanda, sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risk ve fırsatların belirlenmesi, değerlendirilmesi ve izlenmesi süreçlerinin koordinasyonu Sürdürülebilirlik Komitesi'nin sorumlulukları arasında yer almaktadır.

Komite' ye bağlı olarak çalışan 5 çalışma grubu bulunmaktadır. Bu çalışma grupları sürdürülebilirlik odakları, risk ve fırsatları çalışmaları sonrasında belirlenen öncelikli alanlar etrafında belirlenmiştir. Çalışma gruplarının içerisinde yer alan İklim çalışma grubu şirketin sürdürülebilirlik ve iklim ile bağlantılı hedeflerinin gerçekleşmesi adına projeler geliştirmek, performans iyileştirmesi sağlamak ile sorumludur. Sürdürülebilirlik Komite'si ise çalışma gruplarına yönlendirici bir rol ile rehberlik etmektedir.

Sürdürülebilirlik Komitesi'ne CEO'muz liderlik ederken; komitenin koordinasyonunu COO' muz, sekreteryaya süreçlerini ise Sürdürülebilirlik Müdürümüz yürütmektedir. Sürdürülebilirlik Komitesi, üst yönetim seviyesinde bulunan 11 üyeden oluşmaktadır.

Sürdürülebilirlik Komitesi	
Üyeler	Yetkinlikler
CEO Mert Altınkılıç	Finansal, Stratejik, Sürdürülebilirlik, Sektörel, Yönetişim, Kapsayıcı Liderlik
CMO Gülizar Öcal Doğan	Stratejik, Sektörel, İnovasyon, İletişim, Toplumsal Katkı Odaklılık
COO Özhan Nuri Özesenli	Finansal, Stratejik, Sektörel, Risk Yönetimi
CFO Ufuk Kasar	Finansal, Stratejik, Sektörel, Veri Analitiği, Yasal Uyum
İnsan Kaynakları Direktörü Hamide Güven Şen	Stratejik, Sektörel, İletişim, İnsan ve Kültür, Değişim Yönetimi
Ar – Ge Direktörü Hatice İçeli	İnovasyon, Stratejik, Sektörel
Ar – Ge Direktörü Kerem Çetin	İnovasyon, Stratejik, Sektörel
İşletme Direktörü Murat Uğur Ardahanlı	Sektörel, Stratejik, İSG, Enerji Yönetimi
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

Sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risk ve fırsatların yönetimi özelinde Sürdürülebilirlik Komitesi’nin görev ve sorumlulukları ise,

- Sosyal, çevresel ve kurumsal yönetim konularında riskleri proaktif bir şekilde yöneterek Şirket’in sürdürülebilirlik stratejisi ve politikasına yön vermek,
- Sosyal, çevresel ve kurumsal yönetim konularındaki risklerin finansal etkilerine ilişkin analizleri değerlendirmek ve öncelikli riskleri onaylamak,
- Sürdürülebilirlik stratejisini, kısa, orta ve uzun vadeli hedeflerini, yol haritalarını ve politikalarını oluşturmak,
- İklim değişikliğiyle mücadele kapsamında iş süreçlerinde karbon salınımını azaltmaya yönelik projeler geliştirmeyi desteklemek ve hayata geçirilmesini sağlamak,
- Şirketin sürdürülebilirlik ile ilgili yol haritasını ve uygulamalarındaki gelişmeleri takip etmek, hedefler koymak, ilgili tüm iş birimleri ile iletişime geçerek bu doğrultuda sürdürülebilirlik performans ölçütlerini belirlemek, hedefler doğrultusunda performansı denetlemek ve Şirket’in tüm ilgili birimlerinin sürece aktif katılımını sağlamak,
- Çalışmalar kapsamında Şirket bünyesinde oluşturduğu alt çalışma gruplarını yetkilendirmek ve koordine etmek,
- Şirket sürdürülebilirlik politikası ve hedefleri doğrultusunda tüm Şirket çalışanlarının bilgilendirilmesini sağlamak ve çalışanların bu politikaları içselleştirmesi yönünde çalışmalar yapmak,
- Sürdürülebilirlik politikasını, hedeflerini, uygulamalarını, çalışma esaslarını, yönetim sistemlerini düzenli olarak gözden geçirerek yeniden düzenlemek, yürütmek, izlemek ve denetlemek gerekli durumlarda Yönetim Kurulu’nun onayına sunmak yer almaktadır.

Komite 2025 yılı içerisinde 1 kez bir araya gelmiştir. Toplantı gündemi; sürdürülebilirlik stratejisi, hedefler, riskler ve fırsatlar çerçevesinde oluşturulmuştur. Bu kapsamda sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risk ve fırsatların belirlenmesi ve önceliklendirilmesi süreçleri ele alınmış; mevcut ve gelecekte şirketimizi etkilemesi beklenen düzenleyici gelişmeler değerlendirilmiştir. Yapılan değerlendirmeler doğrultusunda üst yönetime bilgilendirme yapılmış ve stratejik yönlendirmeler alınmıştır.

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

Yetkinliklerin Değerlendirilmesi ve Geliştirilmesi

Besler’de sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı yetkinlikleri, Yönetim Kurulu, üst yönetim ve çalışanlar düzeyinde bütüncül bir yaklaşımla ele alıyoruz. Yetkinliklerin güncel durumunu düzenli olarak değerlendiriyor; ihtiyaç duyulan alanlarda farkındalık ve kapasite geliştirmeye yönelik eğitim ve gelişim faaliyetleri tasarlıyor ve uyguluyoruz. Bu yaklaşım ile sürdürülebilirlik ve iklim konularının karar alma süreçlerine ve günlük iş yapış biçimlerine entegre edilmesini hedefliyoruz.

Yönetim Kurulu seviyesinde sürdürülebilirlik ve iklim odaklı süreçlere dahil olan kişilerin yetkinliklerine ilişkin detaylar [Yönetim Kurulu ve Bağlı Komiteler](#) başlığı altında, üst yönetim seviyesinde sürdürülebilirlik ve iklim odaklı süreçlere dahil olan kişilerin yetkinliklerine ilişkin detaylar ise [Sürdürülebilirlik Komitesi](#) başlığı altında ele alınmaktadır.

Yönetim Kurulu üyelerinin eğitim geçmişleri, mesleki deneyimleri ve yetkinliklerine; üst yönetim kadromuzun detaylarına ve dahil olduğu birimlere ilişkin bilgilere, [2025 yılı Faaliyet Raporumuzun 15-17. sayfalarından](#) erişebilirsiniz.

Çalışanlara Yönelik Sürdürülebilirlik ve İklim Eğitimleri

2025 yılı içerisinde, tüm çalışanların katılımına açık olacak şekilde şirket içi sürdürülebilirlik odaklı bir farkındalık eğitimi yürüttük. Bu eğitim kapsamında, iklim değişikliğiyle mücadeleye yönelik temel kavramlara ve bireylerin hem iş hayatlarında hem de gündelik yaşamlarında alabilecekleri aksiyonlara odaklanarak sürdürülebilirlik bilincinin güçlendirilmesini amaçladık.

Sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği temel kavramları, iklim değişikliğiyle mücadelede bireysel sorumluluklar ve günlük hayatta uygulanabilecek sürdürülebilir pratikleri konu alan eğitimimize 40 çalışanımız katılım sağladı.

Sürdürülebilirlik ve İklim Odaklı Performansın Ücretlendirmeye Etkisi

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.

Üst yönetim performansını değerlendirirken **OKR (Objectives and Key Results)** metodolojisini kullanıyor, bireysel hedefleri Besler’in kurumsal stratejisiyle entegre şekilde belirliyoruz. 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. Böylece sürdürülebilirlik ve iklim odaklı öncelikleri yalnızca kurumsal hedefler düzeyinde değil, üst yönetimin bireysel performans hedefleri aracılığıyla da yönetiyoruz.

Sürdürülebilirlik ve iklim bağlantılı performans göstergelerini, sürdürülebilirlik stratejimiz kapsamında belirlediğimiz inisiyatiflerin hayata geçirilmesi gibi alanlarda tanımlıyoruz. Bu hedefleri OKR sistemi kapsamında düzenli olarak izliyor ve değerlendiriyoruz. Üst yönetim prim sistemimizi, bu değerlendirme sonuçlarını esas alacak şekilde kurguluyoruz. CEO ve CEO’ya doğrudan bağlı (N-1) yöneticiler seviyesinde bulunan sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı hedeflere ilişkin detaylara raporumuzun [Hedefler ve Metrikler](#) bölümünden erişebilirsiniz.

Mevcut durumda sürdürülebilirlik ve iklim odaklı hedeflerin toplam ücretlendirme üzerindeki nicel etkisini ayrı bir metrik olarak ölçümlemiyoruz. Bununla birlikte, bu hedefleri OKR performans değerlendirmesine entegre ederek ücret, prim ve performans süreçleri üzerinde bütüncül bir etki yaratmayı amaçlıyoruz.

Besler’de performans ve ücretlendirme sistemimizi, sürdürülebilirlik ve iklim hedefleriyle de uyumlu, uzun vadeli değer yaratımını destekleyen ve organizasyon genelinde stratejik hizalanmayı güçlendiren bir yapı olarak konumlandırmaya çalışıyoruz.

Strateji, Politika ve İş Süreçlerine Entegrasyon

Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili konuları strateji, politika ve iş süreçlerimize entegre edecek şekilde yönetiyoruz. Bu kapsamda, iklim değişikliği ve sürdürülebilirlik kaynaklı risk ve fırsatları yalnızca operasyonel düzeyde değil, stratejik karar alma süreçlerinde de dikkate alıyoruz.

Şirket genelinde risklerin sistematik biçimde tanımlanması, değerlendirilmesi ve izlenmesine yönelik olarak **Yıldız Holding seviyesinde tanımlanmış kurumsal risk yönetimi prosedürlerini uyguluyoruz**. Bu prosedürler aracılığıyla; çevresel ve iklimle bağlantılı risklerin erken aşamada tespit edilmesini, ilgili iş birimlerine yansıtılmasını ve üst yönetime düzenli olarak raporlanmasını sağlıyoruz. Söz konusu risk yönetimi yaklaşımı, sürdürülebilirlik ve iklimle ilişkili risk ve fırsatların politika ve süreçlerimizle uyumlu biçimde ele alınmasına destek oluyor.

2025 yılı itibarıyla sürdürülebilirlik ve iklim konularının stratejik karar alma mekanizmalarına daha etkin biçimde entegre edilmesi amacıyla Yönetim Kurulu seviyesinde Sürdürülebilirlik Komitesi oluşturduk. Bu yapı ile sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı konuların yalnızca operasyonel düzeyde değil, en üst yönetim seviyesinde düzenli olarak ele alınmasını, değerlendirilmesini ve yönlendirilmesini hedefliyoruz. Böylece stratejik öncelikler belirlenirken iklimle ilişkili risk ve fırsatların karar süreçlerine sistematik olarak dahil edilmesini sağlıyoruz.

Yatırım kararlarımızda da sürdürülebilirlik ve iklim etkilerini gözetten bir yaklaşım benimsiyoruz. Bu kapsamda, 2025 yılında Emirdağ tesisimizde çatı GES (Güneş Enerjisi Santrali) projesi için yatırım kararı aldık. Faaliyetlerimizin sürdürülebilirliğini sağlamak, çevresel etkimizi azaltmak ve israfsız şirket olma hedefimiz doğrultusunda hayata geçirilecek olan yatırım, Enerji Performans Sözleşmesi modeliyle Besler ve Chint Group iştiraki Chint Green Energy Türkiye iş birliğiyle gerçekleştirilecek olup, 2026 yılı Nisan ayında devreye alınması planlanıyor. İlk etapta çatı GES olarak kurgulanan projede toplam 5.734 güneş paneli kurulacak; santral devreye alındığında yaklaşık 3.354 kWp kurulu güce ulaşılması ve yıllık 4,3 milyon kWh elektrik enerjisi üretilmesi hedefleniyor. Bu üretimle birlikte fabrikanın yıllık elektrik tüketiminin yaklaşık %16’sının karşılanması öngörülmekte olup, enerji kaynaklarımızın çeşitlendirilmesi ve karbon ayak izimizi azaltmayı hedefliyoruz.

Bu yaklaşımımız doğrultusunda; kısa ve uzun vadeli stratejik hedeflerimiz ile operasyonel uygulamalarımız arasında denge kurarak, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili konuları ödünleşme (trade-off) perspektifiyle ele alıyor; çevresel etkiler, yatırım maliyetleri ve uzun vadeli değer yaratımı arasındaki ilişkiyi bütüncül biçimde değerlendiriyoruz.

STRATEJİ

İklimle Bağlantılı Risk ve Fırsatların İş Modeli ile İlişkisi
19

İklimle Bağlantılı Öncelikli Riskler
20

İklim Dirençliliği ve Senaryo Analizleri
24

Bir Önceki Raporlama Dönemine Göre Değişiklikler
26

İklimle Bağlantılı Risk ve Fırsatların İş Modeli ile İlişkisi

Besler faaliyetleri kapsamında iklim değişikliği ve sürdürülebilirlik kaynaklı risk ve fırsatlar; operasyonel süreçler, değer zinciri yapısı ve finansal göstergeler üzerindeki olası etkileri dikkate alınarak değerlendirilmektedir.

Faaliyetler; tarımsal ham madde temini ile başlayan, üretim ve paketleme süreçleri ile devam eden, depolama ve dağıtım operasyonları ile satış ve pazarlama faaliyetlerini kapsayan entegre bir değer zinciri yapısı içerisinde yürütülmektedir. Bu yapı, iklimle bağlantılı risk ve fırsatların değer zincirinin farklı aşamalarında farklı şekillerde ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu doğrultuda, iklimle bağlantılı konular yalnızca belirli operasyonel alanlarla sınırlı kalmayacak şekilde, değer zincirinin tamamını kapsayacak biçimde ele alınmaktadır.

Finansal etkinin anlamlılığını belirlemek amacıyla, şirketin 2025 yılı FAVÖK tutarı olan 4,3 milyar TL önemlilik belirlemesinde temel referans alınmıştır. İklim risklerinin operasyonel sürdürülebilirlik üzerindeki potansiyel etkilerinin nicel olarak değerlendirilebilmesi için finansal önemlilik eşiği olarak FAVÖK'ün %5,5'i benimsenmiştir. Bu oran, yaklaşık olarak 240 milyon TL seviyesine karşılık gelmekte olup, şirketin yıllık finansal performansını anlamlı ölçüde etkileyebilecek iklim kaynaklı risklerin önceliklendirilmesinde kullanılan eşik değer olarak değerlendirilmektedir.

Değer Zinciri ve Risk Etki Alanları

İş modelinin temelini oluşturan tarımsal ham maddelere bağımlılık, iklim değişikliğinin özellikle üst akış süreçlerinde daha belirgin etkiler yaratmasına neden olmaktadır. Sıcaklık artışları, yağış rejimindeki değişimler ve aşırı hava olayları; tarımsal verimlilik, ham madde kalitesi ve tedarik sürekliliği üzerinde doğrudan etkiler yaratabilmektedir. Bu durum, ham madde maliyetlerinde dalgalanmalara ve tedarik zinciri kırılabilirliklerine yol açarak finansal performansı etkileyebilir.

Üretim süreçlerinde yoğun olarak kullanılan enerji ve su kaynakları, iklimle bağlantılı risklerin operasyonel maliyetler üzerindeki etkisini artırabilir. Enerji fiyatlarındaki dalgalanmalar, karbon düzenlemeleri ve su stresi gibi unsurlar; üretim maliyetlerini doğrudan etkileyebilecek başlıca faktörler arasında yer almaktadır. Aynı zamanda, soğuk zincir gereksinimi bulunan ürün yapısı, depolama ve dağıtım süreçlerinde enerjiye olan bağımlılığı artırmakta ve bu alanları iklim risklerine daha duyarlı hale getirmektedir.

İklimle bağlantılı değerlendirilen risklerin detayları Risk Yönetimi bölümü altında [Risklerin Belirlenmesi](#) başlığı altında sunulmaktadır.

Vadeler ve Zaman Aralıkları

Besler'de iklimle bağlantılı risk ve fırsatların değerlendirilmesinde, etkilerin ortaya çıkış süresi ve iş modeline yansıma biçimi dikkate alınarak farklı zaman perspektifleri kullanılmaktadır. Bu kapsamda, risk ve fırsatlar kısa, orta ve uzun vadeli etkileri doğrultusunda sınıflandırılarak analiz edilmektedir.

Kullanılan zaman aralıkları;

- **Kısa vadeli riskler:** 0–1 yıl
- **Orta vadeli riskler:** 1–5 yıl
- **Uzun vadeli riskler:** 5 yıl üzeri

dönemleri kapsayacak şekilde tanımlanmaktadır.

Bu zaman dilimleri, Şirket'in yatırım kararları ve stratejik hedef belirleme süreçleri ile uyumlu olacak şekilde belirlenmekte olup, aynı zamanda Besler'in risk yönetimi süreçlerinde rehber aldığı Yıldız Holding Risk Yönetimi Prosedürü ile de uyum göstermektedir.

Kısa vadeli değerlendirmeler, mevcut operasyonlar üzerinde etkisi hızlı şekilde ortaya çıkabilecek ve kısa dönemli planlama süreçlerine konu olan risk ve fırsatları kapsamaktadır. Orta vadeli perspektif, operasyonel verimlilik, maliyet yapısı ve tedarik zinciri dinamikleri üzerinde kademeli etkiler yaratabilecek unsurları içermektedir. Uzun vadeli değerlendirmeler ise iklim değişikliğinin daha geniş ölçekli etkileri, kaynak erişimi, teknolojik dönüşüm ve regülasyonlardaki yapısal değişimler doğrultusunda şekillenen stratejik etkileri kapsamaktadır.

Bu çerçevede, iklimle bağlantılı risk ve fırsatlar farklı zaman dilimlerinde ortaya çıkabilecek etkileri ile birlikte ele alınmakta; söz konusu değerlendirmeler hem kısa vadeli operasyonel kararların hem de orta ve uzun vadeli stratejik planların oluşturulmasında dikkate alınmaktadır.

İklimle Bağlantılı Öncelikli Riskler

Besler’de iklimle bağlantılı risk ve fırsatlar belirlendikten sonra kurumsal risk yönetimi yaklaşımı ile uyumlu olacak şekilde değerlendirilmekte ve önceliklendirilmekte; değer zincirinin farklı aşamalarında ortaya çıkabilecek risk ve fırsatlar bütüncül bir bakış açısıyla ele alınarak analiz edilmektedir.

Gerçekleştirilen çalışmalar kapsamında, iklim değişikliğine bağlı olarak ortaya çıkabilecek geniş bir risk ve fırsat seti oluşturulmuş; bu set içerisindeki başlıklar Şirket’in operasyonel sürekliliği, maliyet yapısı ve finansal performansı üzerindeki potansiyel etkileri dikkate alınarak değerlendirilmiştir.

Önceliklendirme sürecinde, risklerin gerçekleşme olasılığı ve finansal etkisi temel değerlendirme kriterleri olarak ele alınmakta; bu değerlendirmeler ilgili iş birimleri ve üst yönetim görüşleri ile birlikte analiz edilmektedir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda, analiz edilen risklerin hiçbirinin belirlenen finansal eşik değerini aşmadığı görülmüştür. Bununla birlikte, finansal etkisi görece daha yüksek olan ve aynı zamanda operasyonel süreklilik ile stratejik hedefler üzerinde etkili olabileceği değerlendirilen iki risk başlığı öncelikli olarak ele alınmıştır. Bu iki risk başlığı da fiziksel riskler kategorisinde yer almaktadır.

Bu yaklaşım doğrultusunda belirlenen öncelikli riskler, yalnızca finansal büyüklükleri ile değil; Şirket’in iş modeli, değer zinciri yapısı ve operasyonel dayanıklılığı üzerindeki potansiyel etkileri ile birlikte değerlendirilmektedir.

Aşağıdaki bölümlerde, öncelikli olarak belirlenen iklimle bağlantılı risk ve fırsatlar; değer zinciri içerisindeki konumları, zaman perspektifleri, potansiyel finansal etkileri ve alınan aksiyonlar ile birlikte ele alınmaktadır.

Risk 1: Aşırı Hava Olayları Sebebiyle Tarımsal Ham Madde Fiyatlarının Yükselmesi

İklim değişikliğine bağlı olarak artan kuraklık, düzensiz yağış rejimleri, aşırı sıcaklıklar ve diğer olağanüstü hava olayları; tarımsal üretimde verim ve kalite üzerinde olumsuz etkiler yaratabilmektedir. Bu durum, tarımsal emtia piyasalarında dalgalanmalara yol açarak belirli ürün gruplarında arz kısıtlarına ve fiyat artışlarına neden olabilmektedir.

Besler’in donuk gıda operasyonlarında üretim süreçlerinde yoğun olarak kullanılan tarımsal ham maddelere olan bağımlılığı dikkate alındığında, söz konusu gelişmeler Şirket’in maliyet yapısı ve tedarik sürekliliği üzerinde doğrudan etkiler yaratabilmektedir. 2025 yılında toplam 140.059 ton tarımsal ham madde satın alınmış olup, bu alımların %68’ini patates ve %20’sini mısır oluşturmaktadır. Bu iki ürün grubu, üretim süreçleri açısından kritik öneme sahip olup, tarımsal üretimde yaşanabilecek dalgalanmalara karşı Şirket’in duyarlılığını artırmaktadır.

Tarımsal ham madde temini coğrafi olarak farklı illere yayılmış olmakla birlikte, iklim kaynaklı riskler özellikle su stresi yüksek bölgelerde daha belirgin hale gelmektedir. Bu kapsamda, ham madde tedarik edilen iller WRI Aqueduct aracı kullanılarak su stresi açısından değerlendirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, patates alımlarının %60’ını temsil eden 6 ilin ve mısır alımlarının %99’unu temsil eden 5 ilin çok yüksek su stresi seviyesine sahip olduğu belirlenmiştir. Bu durum, kuraklık ve su kısıtı kaynaklı verim kayıpları ve kalite düşüşlerinin, ham madde arzı ve maliyetleri üzerinde önemli etkiler yaratabileceğini göstermektedir.

Tarımsal ham madde temini, sözleşmeli üretim modeli ve farklı coğrafyalara yayılmış tedarikçi ağı üzerinden yürütülmektedir. Bu yapı, iklim değişikliğine bağlı bölgesel etkilerin izlenmesini gerektirmekte olup; toprak sağlığı, su stresi ve kuraklık gibi faktörlerde yaşanabilecek gelişmeler, tarımsal üretim miktarı ve kalitesi üzerinde belirleyici olabilmektedir.

Değer Zincirindeki Yeri	Yukarı Yönlü Akış
Zaman Aralığı	Uzun Vade
Risk Türü	Fiziksel - Akut
Olasılık	3 - Olasılık dikkate alınmalıdır.
	İklim değişikliğine bağlı olarak tarımsal ham madde fiyatlarında yaşanabilecek artışların, Şirket’in finansal performansı, finansal durumu ve nakit akışları üzerinde çeşitli etkiler yaratma potansiyeli bulunmaktadır. Yapılan değerlendirmeler sonucunda, söz konusu riskin finansal etkisinin belirlenen eşik değerinin altında kaldığı ve FAVÖK’ün yaklaşık %4,4’ünü seviyesinde gerçekleşebileceği öngörülmektedir. Finansal etki hesaplanırken yıl içerisinde satın alınan patates ve mısır tonajları üzerinden ilerlenmiştir. Aynı zamanda 2030, 2035 ve 2040 yıllarında patates ve mısır fiyatlarının farklı ısınma senaryolarından nasıl etkileneceği konusunda WBCSD Climate Scenario Tool kapsamında geliştirilen “Food, Agriculture and Forests aracından faydalanılarak tarımsal ürünlerin yüzdelerlik fiyat artışları verilerinden faydalanılmıştır. Yararlanılan WBCSD Climate Scenario Tool 2030, 2035 ve 2040 yıllarına ait alım fiyatları üzerinden değerlendirilmiştir. Bu durum, maliyet artışlarının satış fiyatlarına yansıtılma düzeyine bağlı olarak brüt kâr marjında daralmaya ve dolaylı olarak faaliyet kârlılığı üzerinde aşağı yönlü etkiye neden olabilmektedir. Riskin finansal tablolarda raporlanan varlık ve yükümlülüklerin defter değerlerinde bir sonraki finansal raporlama döneminde önemli bir düzeltme yapılmasını gerektirebilecek ciddi bir riski bulunmamaktadır.
Finansal Etki	Finansal Performans Tarımsal ham maddelerin Besler’in üretim maliyetleri içerisindeki belirleyici payı dikkate alındığında, birim ham madde maliyetlerindeki artışın satışların maliyeti (COGS) üzerinde yukarı yönlü baskı yaratması beklenmektedir. Bu durum, maliyet artışlarının satış fiyatlarına yansıtılma düzeyine bağlı olarak brüt kâr marjında daralmaya ve dolaylı olarak faaliyet kârlılığı üzerinde aşağı yönlü etkiye neden olabilmektedir. Finansal Durum Ham madde birim maliyetlerindeki artış, stokların değerinde artışa neden olabilmektedir. Aynı zamanda, benzer hacimlerde tedarik yapılması durumunda ticari borç seviyelerinde artış görülebilmektedir. Bu gelişmeler, net işletme sermayesi ihtiyacının değişmesine neden olabilmektedir. Nakit Akışı Artan ham madde maliyetleri, işletme faaliyetleri kapsamında gerçekleştirilen nakit çıkışlarını artırabilmekte; bu durum serbest nakit akışı üzerinde aşağı yönlü baskı yaratabilmektedir.

Stratejik Entegrasyon ve Önleyici Faaliyetler

Besler, iklim değişikliğine bağlı olarak tarımsal ham madde arzı ve maliyetlerinde yaşanabilecek dalgalanmaların etkilerini azaltmak amacıyla, sözleşmeli tarım modeli ve tarımsal üretim süreçlerine yönelik geliştirdiği uygulamalar ile riskin yönetilmesine odaklanmaktadır. Bu kapsamda, tarımsal üretim süreçlerinde verimlilik, kaynak kullanımı ve üretim kalitesinin artırılmasına yönelik çeşitli projeler hayata geçirilmektedir. İlgili projeler Şirket'in özkaynaklarından karşılanmaktadır.

Sözleşmeli Tarım ve Tedarikçi İş Birlikleri:

Tarımsal ham madde temini %89'unu sözleşmeli tarım modeli ile yürütülmekte olup, bu model sayesinde üretim süreçleri daha planlı ve izlenebilir bir yapıda yönetilmektedir. Sözleşmeli üreticiler ile kurulan uzun vadeli iş birlikleri aracılığıyla, üretim planlaması, kalite standartları ve sürdürülebilir tarım uygulamaları belirli bir çerçevede yönlendirilmektedir. Bu yapı, tarımsal üretimde yaşanabilecek dalgalanmalara karşı tedarik sürekliliğinin desteklenmesine katkı sağlamaktadır.

Anlaşmalı Tarım Arazilerinde Damla Sulama Uygulamaları:

Su kullanımı ile tarımsal üretim arasındaki güçlü ilişki dikkate alınarak, anlaşmalı tarım arazilerinde damla sulama uygulamalarının yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Bu kapsamda sözleşmeli çiftçilere damla sulama sistemlerinin kurulmasına yönelik destek sağlanmaktadır. 2025 yılı itibarıyla bu kapsamda sağlanan destek ile **4.873.344 m³(4)** su tasarrufu elde edilmiştir. Bu uygulamalar sayesinde **25 milyon TL** finansal tasarruf sağlandığı değerlendirilmektedir.

Sürdürülebilir Tarım ve Dijitalleşme Uygulamaları:

Tarımsal üretimde verimliliğin artırılması ve iklim kaynaklı risklerin azaltılması amacıyla sürdürülebilir tarım uygulamaları yaygınlaştırılmaktadır. Bu kapsamda geliştirilen ve hayata geçirilmekte olan SAFER (Akıllı Tarla Karar Destek Platformu) ile tarımsal üretim süreçlerinde dijitalleşme desteklenmektedir. Nesnelerin İnterneti (IoT) teknolojileri ile donatılan sistemler aracılığıyla; toprak sağlığı, su ihtiyacı, gübreleme ve hava koşulları gibi parametreler izlenmekte ve erken uyarı mekanizmaları ile üretim süreçleri desteklenmektedir. Bu uygulamalar sayesinde ürün kalitesinde **25%**, verimlilikte **17%** artış ve kaynak kullanımında **40%** oranında azalış gerçekleşmiştir.

Bu çalışmalar ile Besler, tarımsal üretim süreçlerinde verimliliği artırmayı, kaynak kullanımını optimize etmeyi ve iklim değişikliğine bağlı risklerin operasyonel ve finansal etkilerini sınırlamayı amaçlamaktadır.



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

Risk 2: Su Stresi Yüksek Bölgelerde Bulunan Üretim Tesisleri

İklim değişikliğine bağlı olarak yağış rejimindeki düzensizlikler, uzun süreli kuraklıklar ve bölgesel su stresi, Besler'in faaliyet gösterdiği bölgelerde endüstriyel suya erişim koşullarını etkileyebilmektedir. Yerel su otoriteleri tarafından uygulanabilecek su tahsis sınırlamaları, kullanım kotları veya geçici kesintiler; üretim tesislerinde yürütülen proses suyu, soğutma, temizlik ve hijyen uygulamalarının sürekliliği üzerinde etkiler yaratabilmektedir.

Bu kapsamda, suya erişimde yaşanabilecek kısıtlar; üretim planlaması, kapasite kullanımı ve operasyonel verimlilik üzerinde etkiler yaratabilmekte, alternatif su kaynaklarına yönelim ihtiyacı ise maliyet yapısında artışa neden olabilmektedir. Besler'in üretim tesislerinde su temini önemli ölçüde yer altı su kaynakları (kuyu suyu) üzerinden sağlanmakta olup, su stresi koşullarının artması durumunda bu kaynaklara erişimin kısıtlanması söz konusu olabilmektedir. Bu durumda, üretim süreçlerinin devamlılığının sağlanması amacıyla şebeke suyuna yönelim ihtiyacı ortaya çıkabilmekte; şebeke suyunun kuyu suyuna kıyasla daha yüksek maliyetli olması nedeniyle su temin maliyetlerinde artış yaşanabilmektedir.

Özellikle su yoğun üretim süreçlerine sahip olan donuk gıda operasyonlarında, su temininde yaşanabilecek aksaklıklar üretim sürekliliği açısından belirleyici olabilmektedir. Besler'in üretim tesislerinin bulunduğu bölgeler, su stresi açısından analiz edilerek değerlendirilmiştir. Yapılan analizler doğrultusunda, Afyon ve Adana'da yer alan tesislerinin hem mevcut durumda hem de ileriye dönük projeksiyonlarda çok yüksek su stresi seviyelerinde, Bursa ve İstanbul'da yer alan üretim tesislerinin ise yüksek su stresi seviyelerinde yer aldığı görülmektedir. Bu durum, söz konusu tesisler özelinde suya erişim ve kullanım koşullarına ilişkin risklerin daha yakından izlenmesini gerektirmektedir. Ancak tesislerde yapılan çalışmalar sayesinde mevcut durum, kısa ve orta vadede bu riskin önemli bir etkisi olmayacağı öngörülmektedir.

Değer Zincirindeki Yeri	Kendi Operasyonlarımız
Zaman Aralığı	Uzun
Risk Türü	Fiziksel - Kronik
Olasılık	3 - Olasılık dikkate alınmalıdır.
Finansal Etki	Su stresi kaynaklı gelişmelerin, Besler'in finansal performansı, finansal durumu ve nakit akışları üzerinde çeşitli etkiler yaratma potansiyeli bulunmaktadır. Yapılan değerlendirmeler sonucunda, söz konusu riskin finansal etkisinin belirlenen eşik değerin altında kaldığı ve FAVÖK'ün yaklaşık %4,9'u seviyesinde gerçekleşebileceği öngörülmektedir. Finansal etki hesaplaması gerçekleştirilirken kuyu suyu kullanan tesislerin olası şebeke suyuna geçişleri üzerinden hesaplamalar yapılmıştır. Bu hesaplamalar sırasında tesislerin bulunduğu illerin belediyelerinin su işleri (İSKİ, BUSKİ, ASKİ vb.) tarafından yayınlanan su birim fiyatları üzerinden ilerlenmiştir. Riskin finansal tablolarıda raporlanan varlık ve yükümlülüklerin defter değerlerinde bir sonraki finansal raporlama döneminde önemli bir düzeltme yapılmasını gerektirebilecek ciddi bir riski bulunmamaktadır. Finansal Performans Suya erişim koşullarında yaşanabilecek değişimler, su temin maliyetlerinde artışa neden olabilmektedir. Bu kapsamda, yer altı su kaynaklarının kullanımının kısıtlanması ve şebeke suyuna yönelim ihtiyacı, su maliyetleri üzerinde yukarı yönlü baskı yaratabilmektedir. Ayrıca, su temini ve kullanımına bağlı enerji maliyetleri ile su tahsis bedellerinde yaşanabilecek artışlar, satışların maliyeti (COGS) üzerinde etkili olabilmektedir. Bu gelişmeler, maliyet artışlarının satış fiyatlarına yansıtılma düzeyine bağlı olarak brüt kâr marjında daralmaya neden olabilmektedir. Öte yandan, su verimliliği ve geri kazanım yatırımlarının hayata geçirilmesi durumunda amortisman giderlerinde artış gözlemlenebilmektedir. Finansal Durum Su verimliliği ve geri kazanımına yönelik yatırımlar, maddi duran varlıklar kaleminde artışa neden olabilmektedir. Bu yatırımların finansman şekline bağlı olarak nakit ve nakit benzerleri üzerinde azalış görülebilmektedir. Ayrıca, artan su ve enerji maliyetleri dolaylı olarak işletme sermayesi ihtiyacını etkileyebilmektedir. Nakit Akışı Artan su ve enerji maliyetleri, işletme faaliyetleri kapsamında nakit çıkışlarını artırabilmektedir. Bununla birlikte, su verimliliği ve geri kazanım yatırımlarının hayata geçirilmesi durumunda yatırım faaliyetlerinden kaynaklanan nakit çıkışları oluşabilmektedir. Bu gelişmeler, serbest nakit akışı üzerinde aşağı yönlü baskı yaratabilmektedir.

Stratejik Entegrasyon ve Önleyici Faaliyetler

Besler, su stresi kaynaklı risklerin operasyonel ve finansal etkilerini sınırlamak amacıyla, üretim süreçlerinde su verimliliğinin artırılmasına ve alternatif su yönetimi uygulamalarının geliştirilmesine odaklanmaktadır. İlgili projeler Şirket'in özkaynaklarından karşılanmaktadır.

Bu kapsamda, 2025 yılı itibarıyla su verimliliği ve su geri kazanımı odaklı toplam 20 proje yürütülmüş olup, bunların 16'sı tamamlanmış, 4'ü ise devam etmektedir. Yürütülen projeler ile toplamda 80.259 m³ su tasarrufu sağlanması hedeflenmektedir.

Hayata geçirilen ve planlanan çalışmalar, su yönetimi yaklaşımını güçlendirecek şekilde farklı uygulama alanlarında ele alınmaktadır:

Su Geri Kazanımı ve Yeniden Kullanım Uygulamaları

Üretim süreçlerinde ortaya çıkan atık su ve proses sularının geri kazanılarak yeniden kullanılması amacıyla çeşitli projeler hayata geçirilmektedir. Kondens suyu geri kazanımı, geri yıkama sularının yeniden kullanımı ve proses suyu optimizasyonu gibi uygulamalar ile su tüketiminin azaltılması hedeflenmektedir.

Süreç Optimizasyonu ve Ekipman İyileştirmeleri

Üretim hatlarında gerçekleştirilen teknik iyileştirmeler ile gereksiz su kullanımının önüne geçilmesi amaçlanmaktadır. Otomasyon uygulamaları, vana ve tank revizyonları, hat optimizasyonları ve ekipman iyileştirmeleri sayesinde su tüketimi azaltılmakta ve operasyonel verimlilik artırılmaktadır.

Altyapı ve Sistem İyileştirmeleri

Su hatlarının yenilenmesi, kaçakların tespiti ve giderilmesi, soğutma kuleleri ve arıtma sistemlerinin iyileştirilmesi gibi altyapı yatırımları ile suyun daha verimli ve sürdürülebilir şekilde yönetilmesi sağlanmaktadır. Bu kapsamda yürütülen çalışmalar, su kayıplarının azaltılmasına ve sistem performansının artırılmasına katkı sağlamaktadır.

İzleme, Ölçümleme ve Dijitalleşme Çalışmaları

Su tüketiminin daha etkin yönetilmesi amacıyla izleme ve raporlama sistemleri geliştirilmektedir. Su ayak izi çalışmaları ve dijital izleme altyapıları sayesinde su kullanımına ilişkin veriler daha detaylı takip edilmekte; iyileştirme alanları belirlenerek aksiyon planları oluşturulmaktadır.



İklim Dirençliliği ve Senaryo Analizleri

Besler, iklim değişikliğinin operasyonları, değer zinciri ve finansal yapısı üzerindeki bugünkü etkilerini değerlendirmenin yanı sıra gelecekteki potansiyel etkilerini de değerlendirmek amacıyla senaryo analizleri gerçekleştirmektedir. Bu analizler kapsamında, farklı küresel ısınma patikaları altında ortaya çıkabilecek fiziksel ve geçiş risklerinin yönü, şiddeti ve zaman içerisindeki değişimi ele alınmaktadır.

Senaryo analizleri yalnızca iklim modellemelerine dayalı varsayımlar ile sınırlı tutulmamakta; aynı zamanda farklı iklim senaryoları altında ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel ve yasal alanlarda ortaya çıkabilecek dönüşümler de değerlendirmeye dahil edilmektedir. Bu sayede, mevcut risklerin farklı senaryolar altında nasıl evrilebileceği, şiddetinin nasıl değişebileceği ve potansiyel yeni risk alanlarının ortaya çıkıp çıkmayacağı analiz edilmektedir.

İklimle bağlantılı risklerin Şirket'in finansal yapısı ve faaliyet sonuçları üzerindeki olası etkileri, ilgili risk başlıkları altında bütüncül bir şekilde değerlendirilmektedir. Senaryo analizleri ise bu etkilerin farklı küresel ısınma patikaları altında nasıl şekillenebileceğini ortaya koyarak, Besler'in finansal dayanıklılığına ve risk profilinin gelecekteki olası seyrine ilişkin ileriye dönük bir perspektif sunmaktadır.

Senaryo Analizi Yaklaşımı

Senaryo analizi çalışması; uluslararası kabul görmüş bilimsel çerçeveler doğrultusunda, geçiş ve fiziksel riskleri birlikte ele alan bütüncül bir metodoloji ile gerçekleştirilmiştir.

Bu kapsamda:

- Küresel iklim projeksiyonlarının oluşturulmasında **IPCC Altıncı Değerlendirme Raporu (AR6)** referans alınmaktadır,
- Makroekonomik görünüm, politika gelişmeleri ve geçiş risklerine ilişkin varsayımlar için **NGFS (Network for Greening the Financial System)** senaryo setlerinden yararlanılmaktadır,
- Fiziksel risklerin su stresine ve kıtlığına bağlı katmanlarında ve lokasyon bazlı analizlerde **WRI Aqueduct Water Risk Atlas** aracı kullanılmaktadır,
- Tarımsal ham maddeye ilişkin risklerin analizinde ise **WBCSD Climate Scenario Tool** kapsamında geliştirilen **“Food, Agriculture and Forests aracı** kullanılarak tarımsal üretim, verimlilik ve fiyat dinamiklerine ilişkin öngörüler değerlendirilmektedir.

Senaryoların Seçimi ve Kullanımı

Senaryo analizleri kapsamında, Besler'in farklı iklim koşulları altında karşılaşılabileceği risk ve fırsatları değerlendirebilmek amacıyla iki temel küresel ısınma patikası esas alınmaktadır. Bu senaryolar, bir yandan düşük karbon ekonomisine geçişin başarılı bir şekilde gerçekleştiği bir geleceği, diğer yandan ise sınırlı veya gecikmeli politika müdahaleleri sonucunda fiziksel risklerin belirgin şekilde arttığı bir durumu temsil edecek şekilde belirlenmiştir.

Bu yaklaşım ile Besler'in, farklı sıcaklık artışı seviyelerinde ortaya çıkabilecek geçiş ve fiziksel risklere maruziyeti karşılaştırmalı olarak analiz edilmekte; risklerin yönü, şiddeti ve zaman içerisindeki değişimi değerlendirilmektedir.

İklim Senaryosu	Rehber Alınan Referanslar	Genel Çıkarımlar
< 2°C Isınma	IPCC: SSP1-2.6 (RCP2.6) NGFS: Orderly (Net Zero 2050)	Bu senaryoda, geçiş risklerinin daha belirgin hale geldiği; karbon fiyatlandırması, regülasyonlar ve teknoloji dönüşümü gibi unsurların iş yapış biçimlerini doğrudan etkilediği değerlendirilmektedir. Buna karşılık, fiziksel risklerin görece daha sınırlı düzeyde kaldığı öngörülmektedir.
3–4°C Isınma	IPCC: SSP3-7.0 (RCP7.0), SSP5-8.5 (RCP8.5) NGFS: Hot House World	Bu senaryoda, fiziksel risklerin şiddet ve sıklık açısından belirgin şekilde arttığı; su stresi, aşırı hava olayları ve tarımsal üretim üzerindeki baskıların daha yüksek seviyelere ulaştığı değerlendirilmektedir. Geçiş riskleri ise daha sınırlı olmakla birlikte, düzensiz ve öngörülemez politika müdahaleleri nedeniyle belirsizlik içerebilmektedir.



İklim Senaryolarının Etkilerinin Değerlendirilmesi ve Stratejiye Etkisi

Gerçekleştirilen senaryo analizleri, farklı küresel ısınma patikalarının Besler’in faaliyetleri, değer zinciri ve mali yapısı üzerinde farklı yön ve şiddette etkiler yaratabileceğini ortaya koymaktadır. Bu kapsamda, öncelikli olarak belirlenen iklim risklerinin her iki senaryo altında nasıl değişim gösterebileceği değerlendirilmiştir.

<2°C senaryosunda, iklim politikalarının daha erken ve koordineli şekilde devreye alınması ile geçiş risklerinin daha belirgin hale geldiği; buna karşılık fiziksel risklerin görece daha sınırlı seviyede kaldığı görülmektedir. Bu senaryoda, özellikle regülasyonlar, karbon fiyatlandırması ve sürdürülebilir üretim gereklilikleri doğrultusunda operasyonel süreçlerde dönüşüm ihtiyacı artmakta; ancak su stresi ve aşırı hava olayları gibi fiziksel etkilerin daha kontrollü seviyelerde kalacağı öngörülmektedir.

Bu bakış açısıyla Besler’in değerlendirdiği riskler ve fırsatlar gözden geçirilmiştir ancak regülasyonlar kapsamında öncül sektörler içerisinde yer almaması yasal risklerin öncelik eşiğini geçmemesini sağlamaktadır. Besler odağında iklim odaklı teknolojik gelişmelerin en fazla kullanılacağı alanın sürdürülebilir tarım çalışmaları olduğu öngörülmektedir. Hali hazırda Şirket’in pilot proje olarak uyguladığı tarlaların drone ve sensörlerle takibi ile su, gübre ihtiyaçlarının önden optimize edilmesi gibi projelerin daha az maliyet ile daha yaygın uygulamalar olarak hayata geçirilmesi öngörülmektedir.

Öncelikli risklerden biri olan **Aşırı Hava Olayları Sebebiyle Tarımsal Ham Madde Fiyatlarının Yükselmesi** riskinin gelecek öngörüsü ve değerlendirmesi kapsamında kritik etken olan tarımsal ham madde satın alımlarında ise her ne kadar sınırlı fiziksel risklerden bahsediliyor olsa da küresel düzeyde ürün birim fiyatlarında artışlar gözlemlenmektedir. **WBCSD Climate Scenario Tool kapsamında geliştirilen “Food, Agriculture and Forests** aracının verdiği bilgilere göre Patates fiyatlarının 2025 yılında göre 2030 yılında %2, 2035 yılında %3 ve 2040 yılında %2 artması beklenmektedir. Mısır fiyatlarında ise bu artış sırasıyla %0, %2 ve %3 olarak gerçekleşmesi beklenmektedir.

Fabrika Lokasyonu	2030	2050
Afyon	Çok Yüksek	Çok Yüksek
Bursa	Yüksek	Yüksek
İstanbul	Yüksek	Yüksek
Adana	Çok Yüksek	Yüksek

Öncelikli bir diğer risk olan **Su Stresi Yüksek Bölgelerde Bulunan Üretim Tesisleri** kapsamında ise lokasyon bazlı su stresi analizleri ile gelecekte farklı senaryolardaki koşullar değerlendirilmektedir. 2050 yılında su stresi çok yüksek olarak 5değerlendirilen lokasyonlarımızdan biri yüksek seviyesine gerilemektedir.

3–4°C senaryosunda ise fiziksel risklerin belirgin şekilde arttığı görülmektedir. Bu senaryoda, özellikle tarımsal üretim ve su kaynakları üzerinde oluşan baskının artması ile birlikte Besler’in öncelikli riskleri arasında yer alan tarımsal ham madde fiyat dalgalanmaları ve su stresi kaynaklı operasyonel etkilerin daha yüksek seviyelerde ortaya çıkabileceği değerlendirilmektedir.

Tarımsal verimlilikte yaşanabilecek düşüşler ve suya erişim koşullarındaki kısıtlar; ham madde maliyetleri, üretim sürekliliği ve operasyonel verimlilik üzerinde daha doğrudan etkiler yaratabilmektedir. Öncelikli risklerden biri olan **Aşırı Hava Olayları Sebebiyle Tarımsal Ham Madde Fiyatlarının Yükselmesi** riskinin gelecek öngörüsünde **WBCSD Climate Scenario Tool kapsamında geliştirilen “Food, Agriculture and Forests** aracının verdiği bilgilere göre Patates fiyatlarının 2025 yılında göre 2030 yılında %1, 2035 yılında %43 ve 2040 yılında %44 artması beklenmektedir. Mısır fiyatlarında ise bu artış sırasıyla %4, %23 ve %27 olarak gerçekleşmesi beklenmektedir.

Fabrika Lokasyonu	2030	2050
Afyon	Çok Yüksek	Çok Yüksek
Bursa	Yüksek	Yüksek
İstanbul	Yüksek	Çok Yüksek
Adana	Çok Yüksek	Çok Yüksek

Öncelikli bir diğer risk olan **Su Stresi Yüksek Bölgelerde Bulunan Üretim Tesisleri** kapsamında ise 2030 yılı iyimser küresel ısınma senaryosu ile aynı sonuçları verirken 2050 yılında su stresi riskinin daha arttığı görülmektedir.

Bu değerlendirmeler sayesinde, Besler’in öncelikli risklerinin her iki senaryo altında farklı yönlerde geliştiği görülmektedir.

Şirketimiz bünyesinde raporlama dönemi itibarıyla kamuya açıklanmış bir iklim geçiş planı bulunmamaktadır. Bununla birlikte gerçekleştirilen senaryo analizleri kapsamında; farklı iklim senaryolarının operasyonlarımız, tedarik zincirimiz ve faaliyet gösterdiğimiz sektör üzerindeki potansiyel etkileri değerlendirilmiş, öncelikli iklimle bağlantılı risk alanları analiz edilmiştir. Aynı zamanda iklimle bağlantılı risk ve fırsatların uzun vadeli etkilerini daha bütüncül şekilde değerlendirmeye yönelik çalışmalarını sürdürmektedir.

Gerçekleştirilen değerlendirmeler doğrultusunda; enerji verimliliği çalışmaları, su verimliliği projeleri, sürdürülebilir tarım uygulamalarının desteklenmesi, kaynak kullanımının optimize edilmesine yönelik çalışmalar ve operasyonel iyileştirme projeleri gibi çeşitli faaliyetler hayata geçirilmektedir. Söz konusu çalışmalar, öncelikli iklim risklerinin etkilerini azaltmaya ve operasyonel dayanıklılığı desteklemeye katkı sağlamaktadır.

Bir Önceki Raporlama Dönemine Göre Değişiklikler

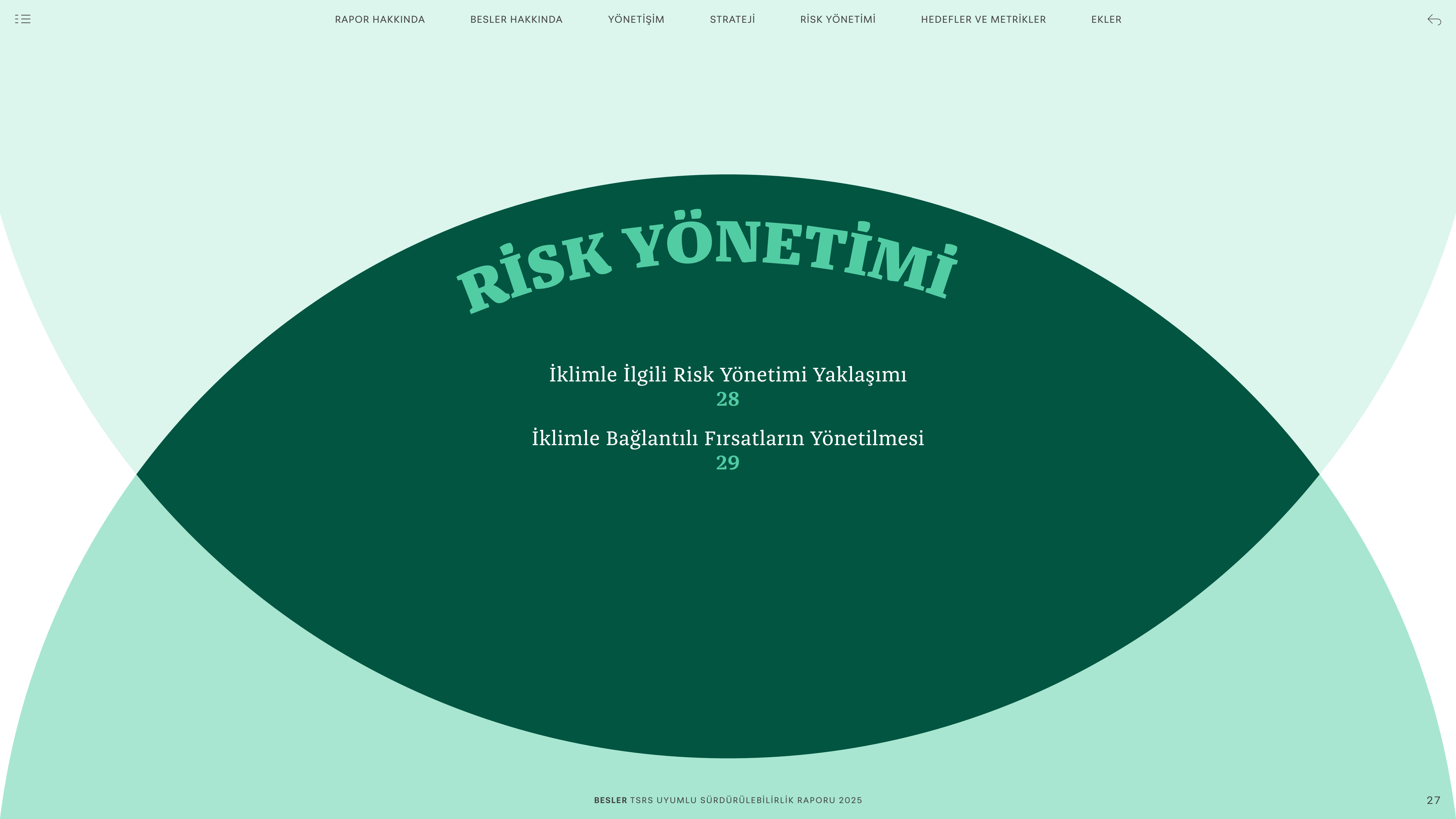
Bir önceki raporlama döneminde öncelikli riskler arasında değerlendirilen bazı iklimle bağlantılı risk başlıkları, 2025 yılı itibarıyla gerçekleştirilen güncel değerlendirme ve önceliklendirme çalışmaları sonucunda öncelikli riskler arasında yer almamaktadır. Bu değişim, ilgili risklerin gerçekleşme olasılığı, finansal etki düzeyi ve Şirket'in mevcut operasyonel yapısı doğrultusunda yeniden analiz edilmesi sonucunda ortaya çıkmıştır.

Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) ve Karbon Vergilendirmesine Geçiş Süreci kapsamında, önceki raporlama döneminde düzenleyici çerçevenin kapsamı ve uygulama sınırlarının net olmaması nedeniyle ilgili regülasyonun etkisi tüm operasyonlar kapsamında ele alınarak söz konusu risk öncelikli olarak değerlendirilmiştir. 2025 yıl sonu itibarıyla ilgili mevzuatta yer alan kapsam, sınır kurulu güç değerleri ve uygulama kriterlerinin netleşmesi ile birlikte, Besler'in mevcut operasyonları kapsamında yer alan üretim tesislerinin sistem dahilinde olmadığı tespit edilmiştir. Yalnızca Şirket'in bağlı ortaklığı olan Berk Enerji'nin ilgili regülasyondan minimum düzeyde etkilenmesi beklenmektedir. İlgili değerlendirmelerin sonucunda ise oluşabilecek potansiyel etkinin finansal eşik değerlerin altında kaldığı ve stratejik açıdan sınırlı bir etki yarattığı belirlenmiştir. Bu doğrultuda, söz konusu riskin öncelik seviyesi güncellenmiştir.

Yeşil Finansman Kaynaklarından Faydalanılamaması kapsamında ise önceki dönemde özellikle kömür kullanımına bağlı olarak uluslararası finans kuruluşlarının kredi kriterlerine uyum sağlanamaması riski öncelikli olarak değerlendirilmiştir. 2025 yılı itibarıyla planlanan yatırımlar, dönüşüm hedefleri ve enerji kullanımına ilişkin iyileştirme çalışmaları doğrultusunda söz konusu riskin temel belirleyicilerinin ortadan kalktığı değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, ilgili risk başlığının öncelik seviyesi yeniden ele alınarak güncellenmiştir.

Bu çerçevede, iklimle bağlantılı riskler her raporlama döneminde güncel veri, mevzuat gelişmeleri ve operasyonel değişiklikler doğrultusunda yeniden değerlendirilmekte; önceliklendirme sonuçları Şirket'in mevcut risk profili ile uyumlu olacak şekilde güncellenmektedir. Bu yaklaşım, risklerin dinamik bir yapı içerisinde ele alınmasını sağlamakta ve stratejik karar alma süreçlerine daha doğru ve güncel girdiler sunmaktadır.





RİSK YÖNETİMİ

İklimle İlgili Risk Yönetimi Yaklaşımı

28

İklimle Bağlantılı Fırsatların Yönetilmesi

29

İklimle İlgili Risk Yönetimi Yaklaşımı

Besler'de iklimle bağlantılı riskler, Yıldız Holding Kurumsal Risk Yönetimi çerçevesine entegre edilmiş sistematik bir yapı içerisinde ele alınmaktadır. İklim riskleri, genel risk yönetimi metodolojisinden ayrı bir süreç olarak değil; mevcut kurumsal risk yönetimi döngüsünün bir parçası olarak tanımlanmakta, değerlendirilmektedir.

İklimle bağlantılı riskler, TCFD sınıflandırması ile uyumlu şekilde ayrı bir risk başlığı altında ele alınmakta; **fiziksel** ve **geçiş riskleri** olarak sınıflandırılmaktadır.

Geçiş Riskleri

Düşük karbonlu ekonomiye geçiş sürecinden kaynaklanan risklerdir. Bu riskler; düzenleyici gelişmeler, piyasa dinamikleri, teknolojik dönüşüm ve paydaş beklentilerindeki değişimler doğrultusunda ortaya çıkmaktadır.

Politika ve Yasal Riskler: Karbon fiyatlandırma mekanizmaları, emisyon ticaret sistemleri, enerji verimliliği yükümlülükleri, ürün ve etiketleme düzenlemeleri gibi mevzuat değişikliklerinden kaynaklanabilecek uyum maliyetleri ve operasyonel etkileri kapsamaktadır.

Piyasa Riskleri: Enerji ve hammadde maliyetlerindeki dalgalanmalar, düşük karbonlu ürünlere yönelik talep değişimleri ve tedarik zinciri kırılganlıkları bu kapsamda değerlendirilmektedir.

Teknoloji Riskleri: Düşük karbonlu üretim ve sürdürülebilir tarım teknolojilerine geçiş ihtiyacı, enerji verimliliği yatırımları ve çevresel etkisi daha az tarımsal üretime ilişkin dönüşüm gerekliliklerinden kaynaklanan yatırım ve rekabet risklerini ifade etmektedir.

İtibar Riskleri: İklim performansına ilişkin artan paydaş beklentilerinin karşılanamaması veya çevresel beyanlara ilişkin uyumsuzluklar nedeniyle marka değeri ve paydaş güveninin olumsuz etkilenmesi riskini kapsamaktadır.

Fiziksel Riskler

İklim değişikliğinin doğrudan fiziksel etkilerinden kaynaklanan risklerdir.

Akut Riskler: Sel, fırtına, aşırı sıcaklık gibi ani ve aşırı hava olayları nedeniyle operasyonlarda kesinti, lojistik aksamalar veya tedarik zinciri etkileri oluşması riskini ifade etmektedir.

Kronik Riskler: Uzun vadeli sıcaklık artışı, su stresi, tarımsal verimlilikte azalma gibi yapısal iklim değişikliği etkilerinden kaynaklanan ve özellikle tarımsal ham madde arzı ile üretim sürekliliğini etkileyebilecek riskleri kapsamaktadır.

Bu sınıflandırma çerçevesinde belirlenen iklim riskleri finansal, operasyonel, stratejik ve uyum riskleri ile ilişkileri dikkate alınarak bütüncül biçimde değerlendirilmekte; Kurumsal Risk Yönetimi metodolojisine entegre edilmekte ve risk belirleme, değerlendirme, önceliklendirme ve izleme süreçlerine dahil edilmektedir.

Risklerin Belirlenmesi

Besler'de iklimle bağlantılı risk ve fırsatlar, Kurumsal Risk Yönetimi metodolojisi doğrultusunda sistematik bir süreç ile belirlenmektedir. Risk belirleme çalışmaları, stratejik hedefler, operasyonel faaliyetler ve değer zinciri boyunca ortaya çıkabilecek belirsizlik alanları dikkate alınarak yürütülmektedir.

Raporlama döneminde risk evreni yeniden gözden geçirilmiş; sektörel, düzenleyici ve operasyonel gelişmeler doğrultusunda değerlendirmeler güncellenmiştir. Bu kapsamda yeni risk alanları analiz sürecine dahil edilmiş, bazı risklerin öncelik seviyesi değişmiş ve risk seti dinamik bir yaklaşımla yeniden yapılandırılmıştır.

Operasyonlar ve Değer Zinciri ile Bağlantılı Dış Çevre Analizi

Risk belirleme sürecinde; ana faaliyetlerimiz ve faaliyet gösterdiğimiz lokasyonlarda iklim odaklı gelişmeler, regülasyonlar ve tedarik süreçleri analiz edilmiştir. Bu süreçte ulusal ve uluslararası iklim politikaları, karbon fiyatlandırma mekanizmaları, sektörel benchmark çalışmaları ve sürdürülebilirlik inisiyatifleri dikkate alınmaktadır.

Üretim kapasitemizin büyük bölümünün ve tedarikçi ağımızın önemli bir kısmının bulunduğu Türkiye ile ihracat pazarlarımızdan biri olan Avrupa Birliği özellikle geçiş riskleri kapsamında öncelikli lokasyonlar olarak değerlendirilmektedir. Fiziksel iklim riskleri odağında ise üretim tesislerimiz bulundukları lokasyonlar farklı senaryolarda ele alınmaktadır.

Tarımsal ham madde temininin üretim sürekliliği açısından kritik öneme sahip olması nedeniyle; başlıca ham maddelerin tedarik edildiği lokasyonlar il bazında analiz edilmekte, tarımsal üretimle bağlantılı su kaynakları riskleri ham madde tedarik bölgeleri özelinde değerlendirilmektedir.

Risk belirleme süreci yalnızca şirket operasyonları ile sınırlı olmayıp;

- Üst akış (tedarik zinciri),
- Kendi operasyonlarımız ve
- Alt akış (lojistik ve pazar dinamikleri)

kapsamında ele alınmaktadır.

Yapılan analizler sonucunda iklimle bağlantılı risk ve fırsatlar belirlenmekte; riskler TCFD sınıflandırması doğrultusunda geçiş ve fiziksel riskler olarak kategorize edilmektedir.

Raporlama döneminde yeni değerlendirilen riskler analiz kapsamına dahil edilmiş; bazı risklerin öncelik seviyesi güncellenmiştir. Bu yaklaşım sayesinde risk yönetim süreci statik değil, değişen koşullara uyum sağlayan dinamik bir yapı içerisinde yürütülmektedir.

2025 yılında risklerin belirlenmesi odağında gerçekleştirilen çalışmaların sonucunda Besler ve değer zincirinde meydana gelme olasılığı olan 12 farklı risk değerlendirme sürecine dahil edilmiştir. Bu risklerin 5'i Politika ve Yasal Riskler, 1'i Piyasa, 1'i Teknolojik, 1'i İtibar riski olarak kategorize edilirken; geriye kalan 6 risk ise fiziksel risk olarak değerlendirildi.

Risklerin Değerlendirilmesi ve Önceliklendirilmesi

Besler’de belirlenen iklimle bağlantılı riskler, Yıldız Holding Kurumsal Risk Yönetimi metodolojisi ile uyumlu olarak sistematik bir şekilde değerlendirilmekte ve önceliklendirilmektedir. Bu kapsamda riskler, standartlaştırılmış bir skora yaklaşımla analiz edilmekte ve karşılaştırılabilir bir yapı içerisinde ele alınmaktadır.

Risklerin değerlendirilmesinde iki temel kriter esas alınmaktadır: **olasılık** ve **finansal etki**.

Olasılık değerlendirmesi, riskin gerçekleşme ihtimalini ifade etmekte olup 1 ile 5 arasında değişen bir skala üzerinden puanlanmaktadır. Bu kapsamda;

- 1 puan olasılığın ihmal edilebilir düzeyde olduğunu,
- 2 puan düşük olasılığı,
- 3 puan dikkate alınması gereken bir olasılığı,
- 4 puan yüksek olasılığı ve
- 5 puan ise riskin gerçekleşmesinin kuvvetle muhtemel olduğunu ifade etmektedir.

Yapılan analiz sonucunda, 2025 raporlama dönemi itibarıyla belirlenen ve yukarıdaki tabloda yer alan iklim risklerinin hiçbirinin hesaplanan finansal etkileri belirlenen finansal önemlilik eşiğini aşmamaktadır.

Olasılık ve finansal etki kriterleri birlikte değerlendirilerek her bir risk için toplam bir risk skoru oluşturulmakta; bu skorlar doğrultusunda riskler önceliklendirilmektedir. Bu yaklaşım sayesinde kaynaklar, finansal ve operasyonel etkisi daha yüksek olan risk alanlarına yönlendirilmekte ve risk yönetim süreci daha hedefli bir şekilde yürütülmektedir. Ayrıca, bu analiz, Besler Gıda’nın iklim kaynaklı riskleri yönetme kapasitesinin artırılması, yatırım ve planlama süreçlerinde iklim senaryolarının dikkate alınması ve sürdürülebilirlik stratejisinin güçlendirilmesi açısından kritik bir girdi niteliği taşımaktadır.

Değerlendirilen riskler içerisinde finansal eşiği aşmamasına rağmen önemli olarak önceliklendirilen risklere ilişkin detaylar [Strateji bölümünde](#) yer almaktadır.

Risklerin İzlenmesi ve Raporlanması

Belirlenen ve önceliklendirilen iklimle bağlantılı riskler, yıl boyunca düzenli olarak izlenmektedir. İzleme süreci çeyreklik periyotlarla yürütülmekte ve her çeyrekte Risk Komitesi gündeminde ele alınmaktadır.

Bu toplantılarda risklerin mevcut durumu, önceki dönemlere göre değişim gösterip göstermediği ve uygulanan aksiyonların ilerleme durumu değerlendirilmektedir.

Yıl içerisinde iklimle bağlantılı risklere ilişkin değerlendirmeler dört çeyrek boyunca ilgili komitelere raporlanmış; kritik görülen gelişmeler Yönetim Kurulu gözetimine sunulmuştur.

2025 yılı içerisinde iklim özelinde iki ayrı ara gözden geçirme gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda ana risklerin etki ve olasılık değerlendirmeleri Üst Yönetim ile birlikte yeniden ele alınmış; değişen koşullar doğrultusunda gerekli güncellemeler yapılmıştır.

Bu yapı sayesinde iklimle bağlantılı risklerin izlenmesi yalnızca yıllık bir değerlendirme ile sınırlı kalmamakta; yıl içerisinde düzenli raporlama ve ara gözden geçirmelerle desteklenen dinamik bir süreç olarak yürütülmektedir.

İklimle Bağlantılı Fırsatların Yönetilmesi

Besler’de iklimle bağlantılı fırsatlar, risk belirleme süreci ile entegre şekilde değerlendirilmektedir. Düşük karbonlu ekonomiye geçiş sürecinin yaratabileceği operasyonel verimlilik, maliyet optimizasyonu ve dayanıklılık artışı gibi potansiyel alanlar analiz edilmektedir.

Fırsatlar; enerji verimliliği uygulamaları, yenilenebilir enerji kullanımı, sürdürülebilir tarım uygulamaları ve kaynak verimliliği projeleri gibi başlıklar altında değerlendirilmekte; risklerde olduğu gibi değer zinciri boyunca ele alınmakta ve finansal etkileri açısından analiz edilmektedir.

Raporlama döneminde mevcut projeler üzerinden operasyonel dayanıklılığı ve verimliliği artırmaya yönelik çalışmalar sürdürülmüş; ancak yeni ve stratejik ölçekte ayrı bir iklim fırsatı tanımlanmamıştır.

İklimle bağlantılı konular yalnızca risk perspektifiyle değil; uzun vadeli değer yaratımı ve operasyonel dayanıklılık bakış açısıyla da ele alınmaktadır.

2025 Yılında Değerlendirme ve Önceliklendirme Sürecine Dahil Edilen İklim Riskleri		
Geçiş Riskleri	Politika ve Yasal Riskler	▪ Emisyon Ticaret Sistemine Geçiş Süreci ▪ Florlu Sera Gazlarına İlişkin Yönetmelik ▪ AB Ambalaj ve Ambalaj Atıkları Yönetmeliği Geçiş Süreci ▪ İklim/Sürdürülebilirlik Raporlama Zorunluluklarına Uyum ▪ Çevreye Dayalı Beyan İçeren Reklamlara İlişkin Mevzuatlara Olası Uyumsuzluk
	Piyasa Riskleri	▪ Yeşil Finansman Kaynaklarından Faydalanılmaması
	Teknolojik Riskler	▪ Desteklenen Sürdürülebilir Tarım Çalışmalarının Benimsenmemesi
	İtibari Riskler	▪ 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

HEDEFLER VE METRİKLER

Sera Gazı Emisyonları
Hesaplamalarına İlişkin Metodoloji
31

İklimle Bağlantılı Metrikler
32

Sektörel Metrikler
33

İklimle İlgili Hedefler
35

Sera Gazı Emisyonları Hesaplamalarına İlişkin Metodoloji

Besler, sera gazı emisyonlarını TSRS 2 standardında belirtilen ilkeler doğrultusunda ve Sera Gazı Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı'nı (2004) metodolojisine uyumlu şekilde hesaplamaktadır.

Sera gazı emisyonlarının hesaplanmasında organizasyonel sınırlar operasyonel kontrol yaklaşımı esas alınarak belirlenmektedir. Bu kapsamda şirketin operasyonel kontrolüne sahip olduğu tüm üretim tesisleri ve faaliyetlerden kaynaklanan emisyonlar raporlama kapsamına dahil edilmektedir.

Emisyon hesaplamalarında uluslararası kabul görmüş metodolojiler ve veri tabanları kullanılmakta, hesaplamalar ilgili faaliyet verilerine dayalı olarak gerçekleştirilmektedir.

Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları ISO 14064-1 standardına uygun şekilde hesaplanmaktadır.

Hesaplamalarda kullanılan başlıca emisyon faktörleri ve veri kaynakları aşağıdaki gibidir:

- IPCC 2006 Ulusal Sera Gazı Envanteri Kılavuzları
- IPCC 6. Değerlendirme Raporu Küresel Isınma Potansiyeli (GWP, 100 yıl) değerleri
- DEFRA GHG Conversion Factors
- Ecoinvent 3.10.1
- Agribalyse 3.2
- T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı elektrik emisyon faktörleri

Hesaplamalara dahil edilen sera gazları CO₂, CH₄, N₂O, HFC, Ve SF₆ olup, tüm emisyonlar ton CO₂ eşdeğeri (tCO₂e) cinsinden raporlanmaktadır.

Hesaplamalar sırasında veri eksikliği bulunan sınırlı durumlarda sektör ortalamaları ve uluslararası veri tabanları kullanılarak tahminleme yapılmıştır. Bu durumlar hesaplama sonuçları üzerinde sınırlı düzeyde belirsizlik yaratabilmektedir.

Aynı zamanda Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyon verileri bağımsız üçüncü taraf doğrulamasına tabi tutularak sınırlı güvence almıştır.

*Metriklerin tanımlarına ve hazırlanmasına ilişkin detaylara **Ekler** bölümünde yer alan [Metriklerle İlişkin Hazırlanma Esasları](#) bölümünde yer verilmektedir.*



İklimle Bağlantılı Metrikler

Besler, iklim değişikliği ile bağlantılı risk ve fırsatların yönetilmesi amacıyla sera gazı emisyonları başta olmak üzere iklimle bağlantılı çeşitli performans metriklerini düzenli olarak izlemektedir. Bu kapsamda, sera gazı emisyonları ile birlikte enerji tüketimi, enerji yoğunluğu ve operasyonel verimliliğe ilişkin metrikler takip edilerek şirketin iklim performansı bütüncül bir yaklaşımla ele alınmaktadır. Raporlama döneminde şirketin operasyonlarından kaynaklı toplam sera gazı emisyonları Kapsam 1 ve Kapsam 2 dahil olmak üzere **134.793,03 tCO₂e** olarak gerçekleşmiştir.

Söz konusu bu metriklerden Kapsam 1 ve 2 çeyreklik bazda takip edilmekte ve şirketin iklim performansındaki gelişimin izlenebilmesi amacıyla önceki dönemlerle karşılaştırmalı olarak raporlanmaktadır. Şirket, elektrik tüketiminden kaynaklanan Kapsam 2 emisyonlarının yönetimi kapsamında raporlama döneminde I-REC (International Renewable Energy Certificate) sertifikası kullanmıştır. Bu doğrultuda Kapsam 2

emisyonları hem lokasyon bazlı (location-based) hem de piyasa bazlı (market-based) yaklaşımlar doğrultusunda hesaplanmakta ve izlenmektedir. Lokasyon bazlı yaklaşım, şebeke emisyon faktörlerini esas alırken; piyasa bazlı yaklaşımda yenilenebilir enerji sertifikaları dikkate alınmaktadır. Bu kapsamda piyasa bazlı hesaplama yaklaşımı doğrultusunda Kapsam 2 emisyonlarında önemli ölçüde azalış sağlanmıştır. Raporlama döneminde bir önceki yıla kıyasla Kapsam 1 ve Kapsam 2 (lokasyon bazlı) emisyonlarının toplamında %2,81 oranında artış gerçekleşirken, Kapsam 1 ve Kapsam 2 (piyasa bazlı) emisyonlarının toplamında %26,65 azalış gerçekleşmiştir.

Bununla birlikte operasyonlara ve varlıklara yönelik iklimle bağlantılı risk ve fırsatların etkilerinin izlenebilmesi amacıyla ilgili performans göstergeleri değerlendirme sürecine entegre edilmekte; bu göstergeler yatırım kararları, operasyonel iyileştirme çalışmaları ve risk yönetimi süreçlerinde girdi olarak kullanılmaktadır.

Karbon Fiyatlandırması

Raporlama dönemi itibarıyla Besler’in operasyonel faaliyetleri herhangi bir zorunlu veya gönüllü karbon fiyatlandırma mekanizmasına dahil değildir. Bu doğrultuda şirket bünyesinde uygulanan bir iç karbon fiyatlandırması mekanizması bulunmamaktadır.

Aynı zamanda raporlama dönemi içerisinde şirket tarafından satın alınmış veya biriktirilmiş herhangi bir karbon kredisi bulunmamaktadır.

Bununla birlikte, karbon fiyatlandırma mekanizmalarının küresel ve ulusal ölçekte giderek yaygınlaştığı göz önünde bulundurularak, ilgili düzenleyici gelişmeler ve piyasa temelli mekanizmalar şirket tarafından izlenmektedir. Bu kapsamda, özellikle Türkiye’de geliştirilmekte olan emisyon ticaret sistemi (ETS) ve uluslararası karbon piyasalarındaki gelişmeler, potansiyel finansal etkiler açısından değerlendirilmektedir.

Sera Gazı Emisyonları

Besler Sera Gazı Emisyonları, tCO ₂ e ⁵	2024	2025
Kapsam 1	99.518,27	103.437,79
Kapsam 2 (lokasyon bazlı)	31.486,44	31.355,24
Kapsam 2 (piyasa bazlı)	–	0
Kapsam 1 + 2 (lokasyon bazlı)	131.004,7	134.793,03
Kapsam 1 + 2 (piyasa bazlı)	131.004,7	103.437,79

5 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 geçmiş yıllara ait emisyon hesapları da yenilenerek gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Hesaplamalara ilişkin detaylar Metriklerle İlişkin Hesaplama Esasları'nda açıklanmaktadır.

İklimle Bağlantılı Risklere Karşı Kırılgan Varlıklar

Besler, önceliklendirdiği iklimle ilgili geçiş ve fiziksel risklere maruz kalma durumlarını ve bu risklerden etkilenebilecek varlıklarının kapsamını ve kırılganlık düzeyini nicel olarak değerlendirmektedir.

Fiziksel Risklere Karşı Kırılgan Varlıklar

Aşırı Hava Olayları Sebebiyle Tarımsal Ham Madde Fiyatlarının Yükselmesi

Aşırı hava olaylarına bağlı olarak tarımsal üretimde yaşanabilecek verim kayıpları ve arz daralmaları, Besler'in hammadde tedarik süreçlerinde maliyet artışı riskini beraberinde getirebilmektedir. Bu kapsamda, 1 Ocak – 31 Aralık 2025 dönemine ilişkin satın alma verileri üzerinden, toplam tarımsal satın almanın il ve ton bazlı dağılımı üzerinden hesaplamalar yapılmıştır. Patates ve Mısır toplam satın alma içerisinde %91'lik bir paya sahiptir. Bu sahiplik üzerinden patates ve mısır için yıl içerisinde satın alma yapılan tüm lokasyonlar WRI Aqueduct Food Tool kullanılarak üretilen ürün ve il bazında değerlendirilmiştir.

Analiz kapsamında, su stresi yüksek ve çok yüksek olan bölgeler riskli bölgeler olarak tanımlanmış; kırılgan varlık hesaplamasına ise yalnızca çok yüksek su stresi altındaki bölgelerden gerçekleştirilen tedarik dahil edilmiştir.

Yapılan değerlendirme sonucunda, çok yüksek riskli bölgelerden temin edilen patates ve mısırın toplam ham madde satın alımı içerisindeki payı %69 olarak hesaplanmıştır. Bu oran, aşırı hava olayları kaynaklı maliyet artışı riskine maruz kalan ham madde tedarikinin büyüklüğünü nicel olarak ortaya koymaktadır.

Bu yaklaşımda kırılgan varlık, fiziksel bir varlıktan ziyade riskin doğrudan etkilediği tedarik hacmi üzerinden tanımlanmıştır. Dolayısıyla hesaplanan oran, tarımsal ham maddelerin ne kadarının söz konusu iklim riskine maruz kaldığını gösterirken; gerçekleşmiş maliyet etkilerini değil, potansiyel maruziyeti ve risk yoğunlaşmasını ifade etmektedir.

Su Stresi Yüksek Bölgelerde Bulunan Üretim Tesisleri

Besler'in üretim tesislerinin su stresi maruziyeti, WRI Aqueduct Water Risk Atlas Tool kullanılarak tesis lokasyonları bazında analiz edilmiştir. Yapılan değerlendirme kapsamında, su stresi çok yüksek risk seviyesinde bulunan bölgelerde yer alan tesisler kırılgan varlık olarak tanımlanmıştır.

Analiz sonucunda, üretim tesislerinin 2/5'inin yani %40'ının çok yüksek su stresi altındaki bölgelerde konumlandığı tespit edilmiştir. Bu oran, su stresi kaynaklı fiziksel risklere maruz kalabilecek varlıkların kapsamını nicel olarak ortaya koymaktadır.

Bu oranlar, ilgili varlıkların doğrudan kendilerinin değil, bulundukları coğrafi bölgelerin su stresi bakımından yüksek risk seviyesine sahip olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla bu değerlendirme, üretim tesislerinin su kesintisi veya suya erişim kısıtları gibi etkilerden doğrudan etkileneceği anlamına gelmemekte; yalnızca varlıkların bulunduğu lokasyonların taşıdığı coğrafi risk düzeyini ifade etmektedir.

Bu kapsamda hesaplanan kırılgan varlık oranları, gerçekleşmiş etkileri değil; potansiyel maruziyeti ve su stresi riskinin coğrafi dağılımını göstermek amacıyla kullanılmaktadır.

Raporlama döneminde, su stresi kaynaklı üretim kesintisi veya operasyonel aksama gibi doğrudan bir vaka ile karşılaşılmamıştır.

Sermaye Dağıtımı

Besler, iklim değişikliği ile bağlantılı risk ve fırsatların şirket faaliyetleri üzerindeki potansiyel etkilerini yönetmek ve operasyonel sürekliliğini güvence altına almak ve dayanıklılığını artırmak amacıyla sermaye tahsisi süreçlerini bu doğrultuda değerlendirmektedir. Bu kapsamda şirket, iklimle bağlantılı risk ve fırsatların operasyonlar ve varlıklar üzerindeki olası finansal etkilerini dikkate alarak gerekli görülen durumlarda ilgili alanlara yönelik yatırım ihtiyaçlarını belirlemekte ve bu yatırımları sermaye planlama süreçlerine dahil etmektedir.

İklimle bağlantılı risklerin azaltılması ve ortaya çıkan fırsatların değerlendirilmesi amacıyla gerçekleştirilebilecek yatırım ve finansman ihtiyaçları, ilgili iş birimleri ve fonksiyonların bütçe planlama süreçleri kapsamında ele alınmakta ve uygun görülen projeler sermaye harcamalarına yansıtılmaktadır.

2025 yılı içerisinde şirket tarafından gerçekleştirilen sermaye harcamaları, özellikle şu alanlara odaklanmaktadır:

- Enerji verimliliğini artırmaya yönelik yatırımlar
- Operasyonel süreçlerde kaynak kullanımını optimize eden projeler
- Üretim süreçlerinin sürdürülebilirlik performansını iyileştiren yatırımlar
- İklimle bağlantılı riskleri azaltmaya ve fırsatları değerlendirmeye yönelik operasyonel iyileştirmeler

Bu yatırımlar kapsamında gerçekleştirilen sermaye harcamaları; üretim süreçlerinde enerji ve kaynak kullanımının optimize edilmesi, operasyonel sürdürülebilirliğin güçlendirilmesi, verimliliğin artırılması ve çevresel etkilerin azaltılması temel belirleyici unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Bu kapsamda 40'ı tamamlanmış, 10'uise devam etmek üzere olan toplamda 41 adet proje takip edilmektedir.

2025 yılı içerisinde tamamlanan projeler için gerçekleştirilen toplam sermaye harcaması yaklaşık **6,86 milyon TL**, devam eden projelere ilişkin yatırım tutarı ise **25.5 milyon TL** olarak gerçekleşmiştir.

Sektörel Metrikler

Besler'in iklimle bağlantılı performans metriklerini belirleme ve raporlama metodolojisi, **Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK)** tarafından yayımlanan **TSRS 2 – Sektörel Uygulama Rehberi Ek Cilt-25 kapsamında tanımlanan “İşlenmiş Gıdalar”** standardını temel almaktadır.

Bu bölümde yer alan sektörel metrikler, şirketin faaliyet gösterdiği sektör özelinde iklim değişikliği ile bağlantılı risk ve fırsatların değerlendirilmesine katkı sağlayan göstergeleri içermektedir. Bu kapsamda özellikle enerji ve su kullanımı, hammadde kullanımı ile tedarik zinciri gibi alanlara ilişkin göstergeler izlenmektedir. Söz konusu metrikler aracılığıyla Besler'in operasyonlarının iklim değişikliği ile ilişkili çevresel etkileri daha kapsamlı şekilde izlenmekte ve sektör bazlı karşılaştırılabilirlik sağlanmaktadır.

KGK tarafından tanımlanan sektörel metrikler doğrultusunda ilgili göstergeler raporlama döneminde takip edilmekte olup, bu metrikler şirketin iklimle bağlantılı performansının izlenmesi, operasyonel verimliliğin artırılması ve ilgili risk ve fırsatların yönetilmesine katkı sağlamaktadır.

TSRS 2 – Sektör Bazlı Rehberlik

Cilt 25 – İşlenmiş Gıdalar

Konu	Metrik	Kategori	Ölçü Birimi	2024 Performansı		2025 Performansı	Kod
Enerji Yönetimi	Tüketilen Toplam Enerji	Nicel	MWh	481.083		495.174	FB-PF-130a.1
	Şebeke Elektrikçi Yüzdesi		%	99,7		99,7	
	Yenilenebilir Enerji Yüzdesi		%	0,03		100	
Su Yönetimi	Çekilen Toplam Su	Nicel	m ³	2.558.224		2.524.215	FB-PF-140a.1
	Tüketilen Toplam Su		m ³	562.274		777.211	
	Yüksek veya Aşırı Yüksek Su Stresi Olan Bölgelerde Her Birinin Yüzdesi		%	100		100	
	Su kalitesi izinleri, standartları ve düzenlemeleri ile ilgili uyumsuzluk olaylarının sayısı	Tartışma ve Analiz	sayı	0		0	FB-PF-140a.2
	Su yönetimi risklerinin tanımı ve bu riskleri azaltmak için strateji ve uygulamaların tartışılması		-	Tesislerimizin bulunduğu koordinatlar özelinde günümüzde, 2030’da ve 2050’de su risklerine ilişkin farklı senaryoları çalıştık. WRI Aqueduct Water Risk Atlas aracını kullanarak gerçekleştirdiğimiz bu analizler sayesinde 2024 yılında olduğu gibi 2025 yılında da 2 tesisimiz çok yüksek su stresi, 3 tesisimiz ise yüksek su kıtlığı riski ile karşı karşıya kalıyor. Su stresi analizinin yanı sıra su kıtlığı riskini de değerlendiriyoruz. Su stresi analizleri sayesinde toplam su talebinin mevcut yenilenebilir yüzey ve yeraltı suyu kaynaklarına oranına ilişkin riskleri, su kıtlığı analizleri sayesinde de toplam su tüketiminin mevcut yenilenebilir su kaynaklarına oranına ilişkin riskleri öngörme şansı yakalıyoruz.			FB-PF-140a.3
İçerik Tedarik	Yüksek veya Aşırı Yüksek Su Stresi olan bölgelerden elde edilen gıda bileşenlerinin yüzdesi	Nicel	%	Yüksek Su Stresi Olan Bölgelerden Elde Edilen: %48 Çok Yüksek Su Stresi Olan Bölgelerden Elde Edilen: %14	Yüksek Su Stresi Olan Bölgelerden Elde Edilen: %19 Çok Yüksek Su Stresi Olan Bölgelerden Elde Edilen: %69		FB-PF-440a.1
	Öncelikli gıda bileşenlerinin listesi ve çevresel ve sosyal hususlarla ilgili kaynak bulma risklerinin tartışılması	Tartışma ve Analiz	-	Satın alım yaptığımız tarımsal ürünlerin hem mahsul türüne hem de ürünlerin alındığı lokasyonlara göre su stresi dayanıklılığını ölçümlüyoruz. 2024 yılında, WRI Aqueduct Risk Atlas aracını kullanarak gerçekleştirdiğimiz çalışma ile, 2030 ve 2050 yıllarına ilişkin senaryo analizleri gerçekleştirmiştik. Tedarik zincirimizin dayanıklılığını gözlemlemek adına kritik olan bu analizler sayesinde tarımsal ham madde satın alım süreçlerimizde atmamız gereken adımları planlamaya devam ediyoruz. Gerçekleştirdiğimiz çalışmalarda özellikle bu iki tarımsal ham madde özelinde iklim odaklı ek senaryo analizleri gerçekleştirdik. 2030 ve 2050 yıllarında iklim krizi sebepli farklı senaryo modellerinde patates ve mısır birim fiyatlarının artış oranlarını çalıştık. İklim riskleri analizimize de bu analizleri dahil ettik.			FB-PF-440a.2

İklimle İlgili Hedefler

Besler’de iklim ile bağlantılı hedefler koyulurken sürdürülebilirlik stratejisi ve iklimle bağlantılı riskler göz önüne alınarak ilerlenmektedir. 2024 yılında tamamlanan çalışmalar sonucunda sürdürülebilirlikle bağlantılı birçok hedef belirlenmiş ve bu hedeflerin bir bölümü iklimle bağlantılı riskleri bertaraf etmeye odaklanmaktadır. Hedefler şirketin operasyonlarının tamamını ve tüm lokasyonlarını kapsayacak şekilde oluşturulmuştur.

Bu kapsamda sera gazı emisyonlarının azaltımı, yenilenebilir enerji kullanımı ve temiz enerjiye geçiş, sürdürülebilir tarım uygulamalarının desteklenmesi odağında hedefler takip edilmektedir. Bu hedefler aynı zamanda ilgili yöneticiler ve CEO’nun hedef kartlarında tanımlanmıştır.

Bu hedeflere yönelik performans düzenli olarak izlemekte, şirket faaliyetleri ve değer zinciri kapsamında ortaya çıkan sera gazı emisyonları başta olmak üzere iklimle bağlantılı etkisinin azaltılmasına yönelik bütüncül bir yaklaşım benimsenmektedir.

Sera Gazı Emisyonlarının Azaltımına İlişkin Hedefler

Sera gazı emisyon azaltım hedefleri belirlenirken uluslararası kabul görmüş metodolojilerden yararlanılmakta olup, bu kapsamda **Science Based Targets initiative (SBTi)** standartları referans alınmaktadır. Ayrıca hedeflerin oluşturulması sürecinde **SBTi FLAG (Forest, Land and Agriculture) rehberi** dikkate alınarak sektörün özelliklerine uygun bir yaklaşım benimsenmiştir.

Besler’in mevcut hedeflerine ulaşılması sürecinde şu an için karbon kredilerinin kullanılması planlanmamaktadır. Şirket, emisyon azaltımını öncelikli olarak operasyonel iyileştirmeler, verimlilik uygulamaları ve sürdürülebilir üretim süreçleri aracılığıyla sağlamayı hedeflemektedir.

Hedef	2030 yılında Kapsam 1 ve 2 emisyonlarında %42 oranında azaltım
Hedef Ölçütü	Kapsam 1 Emisyonları (ton CO ₂ e) Kapsam 2 Emisyonları (ton CO ₂ e) Kapsam 1+2 Emisyonları (ton CO ₂ e)
Baz Yıl	2021
Baz Yıl Performansı	Kapsam 1: 70.363ton CO ₂ e Kapsam 2: 42.808,77ton CO ₂ e Kapsam 1+2: 113.171,77 ton CO ₂ e
2025 Yılı Performans	Kapsam 1:103.437,79 Kapsam 2 (piyasa bazlı): 0 Kapsam 1+2:103.437,79
Hedef İlerleme	2025 yılında I-REC sertifikasyonu sayesinde kapsam 2 emisyonları sıfırlanmış, böylece kapsam 1 ve 2 emisyonlarının toplamı 2024 yılına göre %20,7 baz yıla göreyse %8,6 azalmıştır.
Hedef Kartında Yer Alan Yöneticiler	Yağ İş Birimi İşletmeler Direktörü Donuk İş Birimi İşletmeler Direktörü

Raporlanan İklim Risklerine İlişkin Diğer Hedefler

Hedef	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
Hedef Ölçütü	Akıllı Tarım ve Verimli Tohum Çeşitlerinin Saha Uygulamalarında İlerleme Rejeneratif Tarım Deneme Çalışmaları İçin Hazırlıklarda İlerleme
Baz Yıl	2024
Baz Yıl Performansı	2024 ortalaması 3.391 kg/dekar
2025 Yılı Performans	SAFER-2 projemiz kapsamında hedeflediğimiz yeni sensör prototiplerinin sahada uygulanabilir hale gelecek şekilde tasarım ve üretim çalışmalarını tamamladık. Akıllı Tarla Karar Destek Platformu, 2025 yılı Mayıs ayında tamamlanarak saha uygulamalarına alındı. Platformun uygulama sonuçları doğrultusunda; ürün verimliliğinde hedefimizin üzerine çıkarak %16,75 artış sağlandı.
Hedef İlerleme	% 20,93 lük artış söz konusudur.
Hedef Kartında Yer Alan Yöneticiler	COO

Hedeflere Ulaşma Adına İzlediğimiz Yol Haritası

Sera gazı emisyonlarımızın azaltılması ve iklimle bağlantılı risklerimizin azaltılmasına odaklanan hedeflerimizi gerçekleştirmek adına yıllık ve zamana yayılmış hedefler takip edilmektedir. Bu hedefleri gerçekleştirmek adına ilgili birimlerin desteğiyle hayata geçirilen yol haritaları bulunmaktadır.

Sera gazı emisyonlarının azaltılmasına odaklanan iklim hedeflerimize ulaşmak amacıyla belirlediğimiz yol haritamız; enerji ve proses verimliliği, yenilenebilir enerji kullanımı, yakıt dönüşümü ve karbonsuzlaşma aksiyonlarının yaygınlaştırılması olmak üzere dört ana odak alanı üzerine yapılandırılmıştır. 2025 yılı itibarıyla bu alanlarda somut ilerlemeler kaydedilmiş, aynı zamanda bazı alanlarda iyileştirme ihtiyaçları da ortaya çıkmıştır.

Enerji ve Proses Verimliliği

Fabrikalarımızda yürütülen enerji verimliliği çalışmaları, emisyon azaltım stratejimizin temel bileşenlerinden birini oluşturmaktadır. **2025 yılı içerisinde 21 tamamlanan, 6 devam eden olmak üzere toplamda 27 adet enerji verimliliği projesi takip ediyoruz.** Tamamlanan projeler kapsamında toplam **9.274 MWh** enerji tasarrufu ve **4.025 ton CO₂e** emisyon azaltımı sağlanırken, yaklaşık **6 milyon TL** yatırım karşılığında **22.1 milyon TL** finansal tasarruf elde edilmiştir.

Projeler; kompresör sistemlerinin yüksek verimli ekipmanlarla değiştirilmesi, buhar ve kazan sistemlerinde optimizasyon, izolasyon iyileştirmeleri, proses revizyonları ve enerji izleme sistemlerinin kurulumu gibi geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Bununla birlikte, fabrika bazlı enerji etütleri gerçekleştirilerek yüksek tüketim alanlarının belirlenmesine yönelik çalışmalar sürdürülmektedir.

Yenilenebilir Enerji ve Yakıt Dönüşümü (Kömürden Çıkış)

Yenilenebilir enerjiye geçiş ve yakıt dönüşümü kapsamında güncellenmiş yol haritamız, satın alma ve üretim olmak üzere iki temel eksen üzerinde şekillenmektedir.

Kapsam 1 emisyonlarımız üzerinde önemli etkiye sahip olan kömür kullanımının sonlandırılması amacıyla yürütülen yakıt dönüşüm çalışmaları 2025 yılında da öncelikli gündem maddelerimiz arasında yer almıştır. Bu kapsamda, Afyon Emirdağ ve Adana Marsa fabrikalarımızda kömürden doğalgaza geçişe yönelik aksiyon planları ve yatırım fizibiliteleri yeniden değerlendirilmiş ve güncellenmiştir.

Gerçekleştirilen analizler doğrultusunda, planlanan yakıt dönüşümünün teknik ve finansal boyutları detaylandırılmış olup, yatırım karar süreçlerine girdi oluşturacak çalışmalar sürdürülmektedir. Söz konusu dönüşümün hayata geçirilmesiyle birlikte önemli ölçekte emisyon azaltımı sağlanması hedeflenmektedir. Ayrıca, kömürden çıkış sürecinin desteklenmesi amacıyla yeşil finansman kaynaklarına erişim kapsamında yürütülen görüşmeler devam etmektedir.

Elektrik tüketimimizin yenilenebilir kaynaklardan karşılanması amacıyla, 2025 yılındaki elektrik enerjisi kapsamında I-REC sertifikası alınmıştır. Bu sayede Kapsam 2 emisyonlarını sıfırlanmıştır.

Yenilenebilir enerji üretimi tarafında ise Afyon ve Adana fabrikalarımızın faydalanacağı Güneş Enerjisi Santrali (GES) yatırımlarına yönelik çalışmalar kapsamında 2025 yılı itibarıyla Emirdağ GES projesi hayata geçirilmiştir. Diğer tesisler için değerlendirme süreçleri devam etmekte olup, önümüzdeki dönemde yenilenebilir enerji üretim kapasitemizin artırılması hedeflenmektedir.

Su Verimliliği

Besler, fabrikalarında hayata geçirdiği ve devam eden su tasarrufu odaklı çalışmaları sayesinde su stresi ve kıtlığı kaynaklı risklerini azaltmaya odaklanıyor. 2025 yılında tamamlanan 10, devam eden ise 4 proje ile toplamda 14 proje takip edilmektedir. Bu projeler sayesinde toplam 80.259 m³ su tasarrufu; 10 milyon TL'lik yatırım ile 4.9 milyon TL'lik finansal tasarrufu amaçlanmaktadır. Projeler içerisinde herhangi bir tasarruf etkisi olmasa da fabrikaların su ayak izinin ölçümlenmesi ve verimlilik çalışmalarının daha odaklı yapılmasını hedefleyen su ayak izi projesi bulunmaktadır. Tüm tesisleri kapsayacak şekilde gerçekleştirilen bu çalışma kapsamında su kullanımı ve su güvenliğini sağlamak için oluşturulan hedeflere ulaşmak amacıyla “ISO 14046 Water Footprint – Principles, Requirements and Guidelines” gerekliliklerine uygun olarak fabrika bazında “Su Ayak İzi Envanter Raporu” hazırlanmıştır.

Sürdürülebilir Tarımı Destekleyen Çalışmalar

Sürdürülebilir tarım uygulamalarının yaygınlaştırılması, tarımsal verimliliğin artırılması ve iklim değişikliğinin tarımsal üretim üzerindeki etkilerinin azaltılması amacıyla; çiftçi iş birlikleri, dijitalleşme, Ar-Ge ve saha uygulamalarını kapsayan çok boyutlu bir yol haritası izlenmektedir.

Bu kapsamda, sözleşmeli çiftçilerimizle yürütülen çalışmalar çerçevesinde ziraat mühendislerimiz tarafından üretim süreçlerine yönelik teknik destek sağlanmakta; sertifikalı tohum kullanımı, damla sulama uygulamaları ve verimli gübreleme yöntemleri ile kaynak kullanımının optimize edilmesi hedeflenmektedir. Aynı zamanda, toprak sağlığını koruyan ve girdi ihtiyacını azaltan uygulamalar ile sürdürülebilir üretim desteklenmektedir.

Dijitalleşme ve veri odaklı tarım uygulamaları yol haritamızın önemli bir bileşenini oluşturmaktadır. Bu doğrultuda geliştirilen **SAFER (Akıllı Tarla Karar Destek Platformu)**, 2025 yılı Mayıs ayında tamamlanarak saha uygulamalarına alınmıştır. Drone ve sensör teknolojileri ile desteklenen sistem sayesinde; toprak yapısı, bitki gelişimi ve iklim verileri anlık olarak takip edilmekte, erken uyarı mekanizmaları ile hastalık ve verim kayıplarının önüne geçilmesi amaçlanmaktadır.

Platformun uygulama sonuçları doğrultusunda; ürün verimliliğinde %16,75 artış, ürün kalitesinde %24,06 iyileşme ve kaynak kullanımında %40 oranında azalma sağlanmıştır. Elde edilen bu çıktılar, dijital tarım uygulamalarının operasyonel verimlilik ve sürdürülebilirlik üzerindeki olumlu etkisini ortaya koymaktadır.

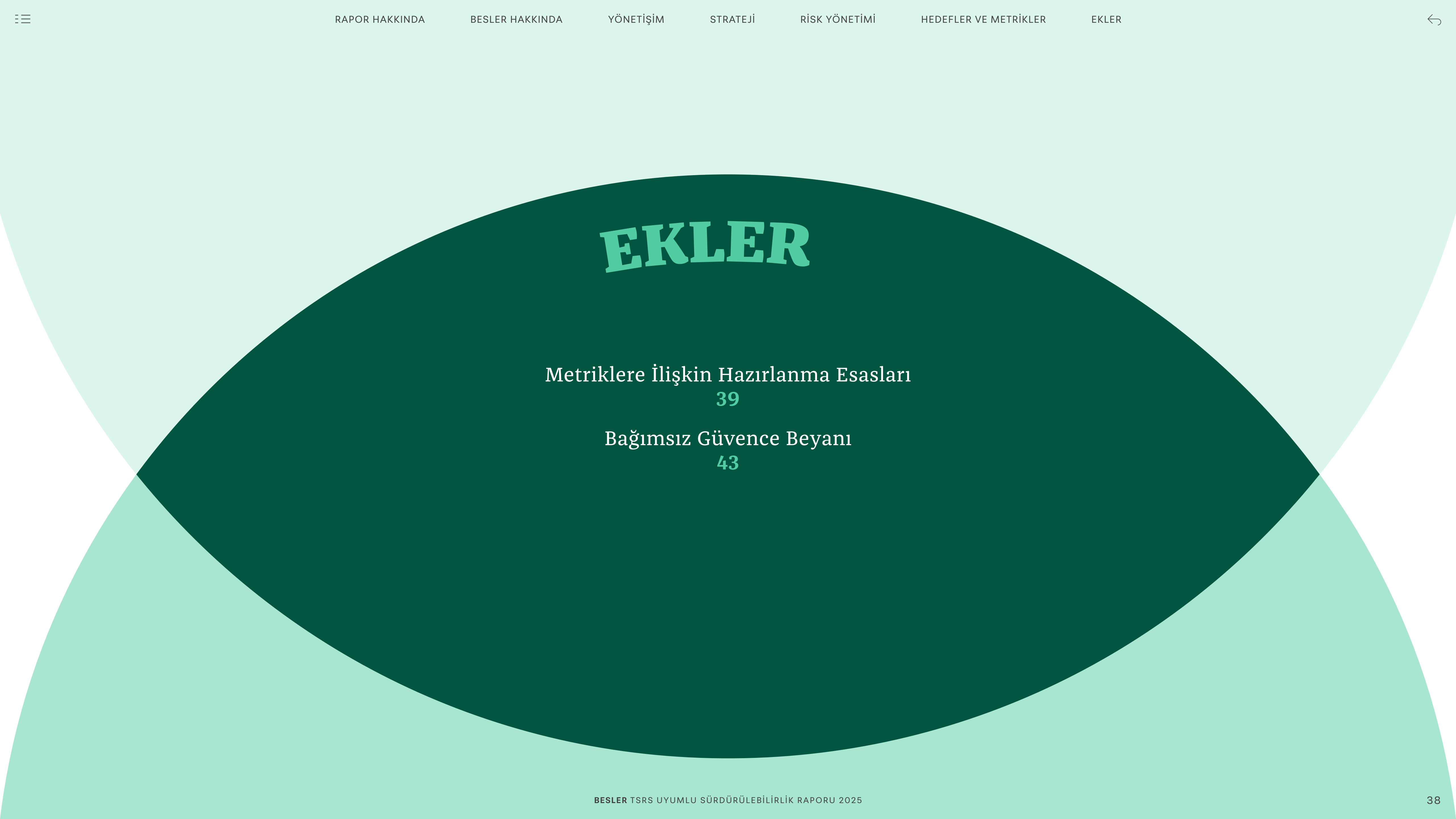
Ar-Ge çalışmaları kapsamında, akıllı tarım uygulamalarının geliştirilmesine yönelik yeni projeler de devreye alınmaktadır. Bu doğrultuda başlatılan uluslararası iş birlikleri içeren **POTENTIAL (Gelişmiş Beslenme ve Tarımsal Yaşam Döngüsü için Hassas Optimizasyon Araçları)** projesi ile; tarımsal üretimde verimlilik ve kaliteyi artırmaya yönelik veri temelli bir karar destek sistemi geliştirilmesi hedeflenmektedir.

Proje kapsamında; tarla ve iklim verilerinin entegre şekilde analiz edilmesiyle üretim süreçlerine ilişkin öngörülerin güçlendirilmesi, erken tespit mekanizmaları ile kalite ve verim kayıplarının azaltılması ve girdi kullanımının optimize edilmesi amaçlanmaktadır. Tarla aşamasında elde edilen verilerin üretim süreçleri ile entegre edilmesi sayesinde ürün performansının uçtan uca izlenmesi ve özellikle patates ürününde kalite parametrelerinin iyileştirilmesi hedeflenmektedir.

Türkiye'deki saha uygulamaları Besler liderliğinde yürütülmekte olup, proje kapsamında sensör teknolojileri, yazılım geliştirme ve veri analitiği alanlarında uluslararası paydaşlarla iş birlikleri gerçekleştirilmektedir. Bu sayede tarımsal üretimde dijitalleşmenin artırılması, verim öngörülebilirliğinin güçlendirilmesi ve çevresel etkinin azaltılması amaçlanmaktadır.

Rejeneratif tarım uygulamalarına geçiş kapsamında ise 2025 yılı içerisinde deneme çalışmalarına yönelik altyapı hazırlıkları başlatılmıştır. Önümüzdeki dönemde bu alandaki pilot uygulamaların hayata geçirilmesi ve etkilerinin ölçülmesi planlanmaktadır.





EKLER

Metriklerle İlişkin Hazırlanma Esasları
39

Bağımsız Güvence Beyanı
43

Metriklerle İlişkin Hazırlanma Esasları

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 ve bağlı ortaklıklarının sorumluluğunda olan bağlı tesislerdeki ilgili operasyonları kapsamaktadır.

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.

Bağlı Ortaklıklar

Bağlı Ortaklıklar	Şirketin Faaliyet Konusu	Şirketin Sermayedeki Payı (%)	Faaliyet Gösterdiği Ülkeler	TSRS Raporlama Kapsamı
Kerpe Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Tarımsal ve Hayvansal Ürünlerin Üretimi ve Satışı	100	Türkiye	Dahildir
Besmar Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Tarımsal ve Hayvansal Ürünlerin Üretimi ve Satışı	100	Türkiye	Dahildir
Donuk Fırıncılık Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Dondurulmuş Unlu Mamuller İmalat, Alış ve Satışı	100	Türkiye	Dahildir
Berk Enerji Üretimi A.Ş.	Elektrik Enerjisi Üretimi	88,17	Türkiye	Dahildir
Marsa Yağ Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Yağ ve Yağ Ürünleri İmalat ve Satışı	70	Türkiye	Dahildir

Temel Tanımlamalar ve Raporlama Kapsamı

Bu raporun amacı doğrultusunda Şirket aşağıdaki tanımlamaları yapmaktadır:

Türü	Gösterge	Kapsam
Çevresel	Toplam Enerji Tüketimi (MWh)	Raporlama döneminde, Besler ve bağlı ortaklıkların tükettiği yenilenebilir ve yenilenebilir olmayan enerji tüketimlerinin toplamını ifade etmektedir. Doğalgaz, Kömür, LPG, Dizel – Jeneratör, Dizel- Off road araçlar, Dizel – On road Araçlar, Benzin – On Road Araçlar ve Elektrik tüketimlerini ifade etmektedir.
Çevresel	Besler ve Bağlı Ortaklılar Kapsam 1 Emisyonları (tCO ₂ e)	Raporlama döneminde, Besler ve bağlı ortaklıkların sabit ve hareketli enerji tüketimi sonucu oluşan Doğalgaz, Kömür, LPG, Dizel -Jeneratör, Dizel- Off road araçlar, Dizel – On road Araçlar, CO ₂ Yangın söndürücü kaynakları tüketimi sonrasında Kapsam 1 olarak değerlendirilen sera gazı salımlarını ifade etmektedir. Şirket, sera gazı emisyonlarını “TS EN ISO 14064-1:2018 Sera Gazları-Bölüm 1: Sera Gazı Salımlarının ve Uzaklaştırmalarının Kuruluş Seviyesinde Hesaplanmasına ve Raporlanmasına Dair Kılavuz ve Özellikler” standardına göre hesaplamaktadır.
Çevresel	Besler ve Bağlı Ortaklılar Kapsam 2 Emisyonları – Lokasyon Bazlı (tCO ₂ e)	Raporlama döneminde, Besler ve bağlı ortaklıkların dolaylı enerji tüketimi sonucu oluşan Enerji tüketimi ve üretimi sonrasında Kapsam 2 olarak değerlendirilen sera gazı salımlarını ifade etmektedir. Şirket, sera gazı emisyonlarını “TS EN ISO 14064-1:2018 Sera Gazları-Bölüm 1: Sera Gazı Salımlarının ve Uzaklaştırmalarının Kuruluş Seviyesinde Hesaplanmasına ve Raporlanmasına Dair Kılavuz ve Özellikler” standardına göre hesaplamaktadır.
Çevresel	Besler ve Bağlı Ortaklılar Kapsam 2 Emisyonları – Piyasa Bazlı (tCO ₂ e)	Raporlama döneminde, Besler ve bağlı ortaklıkların dolaylı enerji tüketimi sonucu oluşan Enerji tüketimi ve üretimi sonrasında oluşan dolaylı sera gazı emisyonundan satın alınan yenilenebilir enerji (I-REC) miktarının çıkarılması sonucu oluşan Kapsam 2 olarak değerlendirilen sera gazı salımlarını ifade etmektedir. Şirket, sera gazı emisyonlarını “TS EN ISO 14064-1:2018 Sera Gazları-Bölüm 1: Sera Gazı Salımlarının ve Uzaklaştırmalarının Kuruluş Seviyesinde Hesaplanmasına ve Raporlanmasına Dair Kılavuz ve Özellikler” standardına göre hesaplamaktadır.
Çevresel	Toplam Kullanılan Su Miktarı (m ³)	Raporlama döneminde, Besler ve bağlı ortaklıkların aylık olarak sayaçlar ve faturalar ile takip ettiği, finansal raporlama sistemleri ile haritalandırılabilen toplam su tüketimini ifade etmektedir.
Çevresel	Şebekeden Çekilen Su Miktarı (m ³)	Raporlama döneminde, Besler ve bağlı ortaklıkların lokasyonlarına ait Su ve Kanalizasyon idareleri tarafından alınan ve faturalarla takip edilen (12 aylık) operasyonel ve operasyon dışı genel kullanım amaçlı toplam şebekeden çekilen su miktarını ifade etmektedir.

Verilerin Hazırlanması

1. Çevresel Göstergeler

Toplam Enerji Tüketimi (MWh)

Şirket'in doğrudan enerji tüketimi kapsamında, Doğalgaz, Buhar, Kömür, LPG, Dizel – Jeneratör, Dizel - Off road Araçlar, Dizel – On Road Araçlar, Benzin – On Road Araçlar ve Elektrik tüketimlerinden oluşan birincil yakıt kaynakları raporlanmaktadır.

Adana, Kurtköy, Bursa, Afyon ve İstanbul lokasyonları için enerji tüketim kalemlerinin kilokalori cinsinden dönüşümleri yapılp MWh cinsine dönüşümleri aşağıdaki hesaplamalar yapılarak gerçekleştirilmiştir;

Enerji Kaynağı	Alt Isıl Değer	Birim
Doğalgaz	48,0	TJ/Gg
Kömür	11,9	TJ/Gg
LPG	47,3	TJ/Gg
Dizel- Jeneratör ve Şirket Araçları (On Road & Off Road)	43,0	TJ/Gg
Benzin - (On Road & Off Road)	43,3	TJ/Gg

Kapsam 1 Sera Gazı Emisyonları (tonCO₂e)

Kapsam 1 emisyonları TSRS'ye uygun olarak, “Sera Gazları Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı” çerçevesinde operasyonel kontrol ilkesiyle hesaplanmıştır.

Hesaplamalarda CO₂, CH₄, N₂O'nin CO₂ eşdeğerine çevrim faktörleri kullanılmıştır. Kullanılan emisyon faktörleri Ulusal Sera Gazı Envanterleri için Kılavuz'dan (2006, IPCC) alınmış olup, Küresel Isınma Potansiyeli (Global Warming Potantial, GWP) katsayıları Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli'nin (Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC) 6. Değerlendirme Raporundan alınmıştır.

Berk Enerji Besler Kurtköy'ün iştiraki olduğu için Besler Kapsam 1 emisyonları içerisine Berk Enerji'nin buhar üretiminde kullandığı doğalgazın yanması sonucu açığa çıkan sera gazı emisyonları dahil edilmiştir.

Formül:

Emisyon Miktarı (tCO₂e) = Faaliyet Verisi (lt-m³-ton)

*Emisyon faktörü (CO₂-CH₄-N₂O)(Kg/TJ)

Envanter Kaynağı	CO ₂ Emisyon Faktörü (Kg/Tj)	CH ₄ Emisyon Faktörü (Kg/Tj)	N ₂ O Emisyon Faktörü (Kg/Tj)	Emisyon Verisi Birim
Doğalgaz (Sabit Yanma)	56.100	1,0	0,1	TonCO ₂ eq
Kömür (Sabit Yanma)	101.000	10,0	1,5	TonCO ₂ eq
Dizel Jeneratör (Sabit Yanma)	74.100	3,0	0,6	TonCO ₂ eq
Dizel Off-Road (Hareketli Yanma)	74.100	4,15	28,6	TonCO ₂ eq
Benzin Off Road (Hareketli Yanma)	69.300	50	2,0	TonCO ₂ eq
Dizel On Road (Hareketli Yanma)	74.100	3,9	3,9	TonCO ₂ eq
Benzin On Road (Hareketli Yanma)	69.300	33,0	3,2	TonCO ₂ eq
CO ₂ Yangın Söndürücü (kg)	1	–	–	TonCO ₂ eq
Soğutucu gaz - R134a (kg)	1.530	–	–	TonCO ₂ eq
Soğutucu gaz – R404a (kg)	4.728	–	–	TonCO ₂ eq

Kapsam 2 Sera Gazı Emisyonları (tonCO₂e)

Kapsam 2 emisyonları TSRS'ye uygun olarak, “Sera Gazları Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı” çerçevesinde operasyonel kontrol ilkesiyle hesaplanmıştır.

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: ETKB-EVÇED-FRM-042 Rev.00, ve Defra GHG Conversion Factors kaynakları referans alınmıştır. Hesaplamaya dahil edilen sera gazları 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	0,442	TCO ₂ /MWh	TCO ₂ e/MWh

Önemli Muhakemeler ve Ölçüm Belirsizlikleri

Besler'de sürdürülebilirlik kapsamında finansal olarak önemli risk ve fırsatların belirlenmesi; Şirket'in operasyonel yapısı, değer zinciri ve finansal performans göstergeleri üzerindeki potansiyel etkileri içeren tahmin ve ileriye dönük varsayımlara dayanmaktadır. Bu kapsamda, finansal önemlilik değerlendirmelerinde 2025 yılı FAVÖK büyüklüğü temel alınmış ve eşik değer FAVÖK'ün %5,5'i olarak belirlenmiştir. Operasyonel sınırlar ve emisyon hesaplamalarına ilişkin varsayımlar “Verilerin Hazırlanması” başlığı altında verilmekle birlikte metriklerle ilişkin bilgiler işbu Raporun 39-42. sayfaları arasında açıklanmaktadır.

Şirket, sürdürülebilirliğe ilişkin risk ve fırsatlarının finansal ve fiziksel açıdan etki boyutunun çıktılarını tahmin etmek amaçlı kullandığı geçiş ve global iklim senaryoları (IPCC AR6, NGFS senaryoları, WRI Aqueduct ve WBCSD Climate Scenario Tool) bulunmaktadır. Bu senaryolar geçiş risklerinin ve sera gazı emisyonlarındaki artış/azalışın etkisi de dâhil olmak üzere iklim değişikliğinin Şirket'in karşılaşabileceği iklim olaylarının sıklığını ve yoğunluğunu nasıl etkileyeceği konusunda belirsizlikler içermektedir. Bu belirsizlikler, iklim projeksiyonlarındaki değişkenlikten ve değişen hava modelleri ve gelişen iklim koşulları nedeniyle doğal ve anormal hava olaylarının davranışındaki potansiyel beklenmedik değişikliklerden kaynaklanmaktadır.

İşbu Raporun 20-23. sayfaları arasında yer alan, küresel ısınmanın finansal etkilerinin hesaplama adımları ile bu etkiler doğrultusunda şirketin finansal performansında meydana gelebilecek değişiklikler, kısa, orta ve uzun vadeye ilişkin beklentileri içeren tahminler ve geleceğe yönelik bilgilere dayanmaktadır.

Yeniden Görüş Beyanı

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

6 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)

Bağımsız Güvence Beyanı



BESLER GIDA VE KİMYA SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI TÜRKİYE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORLAMA STANDARTLARI KAPSAMINDA SUNULAN BİLGİLER HAKKINDA BAĞIMSIZ DENETÇİNİN SINIRLI GÜVENCE RAPORU

Besler Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş. Genel Kurulu’na,

Besler Gıda ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve bağlı ortaklarının (“Hepsi birlikte “Grup” olarak adlandırılacaktır) 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 1 “Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler” ve Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 2 “İklimle İlgili Açıklamalar”a uygun olarak sunulan bilgiler (“Sürdürülebilirlik Bilgileri”) hakkında sınırlı güvence denetimini üstlendik.

Sınırlı Güvence Sonucu

“Güvence sonucuna dayanak olarak yürütülen çalışmanın özeti” başlığı altında açıklanan şekilde gerçekleştirdiğimiz prosedürlere ve elde ettiğimiz kanıtlara dayanarak, Grup’un 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait Sürdürülebilirlik Bilgilerinin, tüm önemli yönleriyle Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (“KGK”) tarafından 29 Aralık 2023 tarihli ve 32414(M) sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (“TSRS”)’na göre hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olan herhangi bir husus dikkatimizi çekmemiştir. Önceki dönemlere ilişkin bilgiler hakkında bir güvence sonucu açıklamamaktayız.

Sürdürülebilirlik Bilgilerinin Hazırlanmasında Yapısal Kısıtlamalar

Sürdürülebilirlik Bilgileri, 18 nolu sayfa ve “Strateji” bölümünde açıklandığı üzere, bilimsel ve ekonomik bilgi eksikliklerinden kaynaklanan yapısal belirsizliklere maruz kalmaktadır. Sera gazı emisyonlarının hesaplanmasında bilimsel bilginin yetersizliği belirsizliğe yol açmaktadır. Ayrıca, gelecekteki muhtemel fiziksel ve geçiş dönemi iklim risklerinin olasılığı, zamanlaması ve etkilerine ilişkin veri eksikliği nedeniyle, Sürdürülebilirlik Bilgileri iklimle ilgili senaryolara dayalı belirsizlikler içermektedir.

PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.
Kılıçlı Paşa Mah. Meclis-i Mebusan Cad. No:8 İç Kapı No:301 Beyoğlu/İstanbul
T: +90 212 326 6060, F: +90 212 326 6050, www.pwc.com.tr Mersis Numaramız: 0-1460-0224-0500015



Yönetimin ve Üst Yönetimden Sorumlu Olanların Sürdürülebilirlik Bilgileri ‘ne İlişkin Sorumlulukları

Grup Yönetimi aşağıdakilerden sorumludur:

- Sürdürülebilirlik Bilgilerinin Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları esaslarına uygun olarak hazırlanması;
- Hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlıklar içermeyen Sürdürülebilirlik Bilgilerinin hazırlanmasıyla ilgili iç kontrolün tasarlanması, uygulanması ve sürdürülmesi;
- İlaveten Grup Yönetimi uygun sürdürülebilirlik raporlama yöntemlerinin seçimi ve uygulanması ile koşullara uygun makul varsayımlar ve tahminler yapılmasından da sorumludur.

Üst Yönetimden Sorumlu olanlar, Grup’un sürdürülebilirlik raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

Bağımsız Denetçinin Sürdürülebilirlik Bilgilerinin Sınırlı Güvence Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Aşağıdaki hususlardan sorumluyuz:

- Sürdürülebilirlik Bilgilerinin hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlıklar içerip içermediği hakkında sınırlı bir güvence elde etmek için güvence çalışmasını planlamak ve yürütmek;
- Elde ettiğimiz kanıtlara ve uyguladığımız prosedürlere dayanarak bağımsız bir sonuca ulaşmak ve
- Grup yönetimine ulaştığımız sonucu bildirmek.
- Grup’un iç kontrolünün etkinliği hakkında bir güvence sonucu bildirmek amacıyla değil ama iç kontrol yapısını anlamak ve sürdürülebilirlik bilgilerinin hata ve hile kaynaklı önemli yanlışlık risklerini tanımlamak ve değerlendirmek amacıyla risk değerlendirme prosedürleri yerine getirilmiştir.
- Sürdürülebilirlik Bilgilerinin önemli yanlışlık içerebilecek alanları belirlemek ve bu alanlara yönelik prosedürler tasarlanmış ve uygulanmıştır. Hile; muvazaalı işlemler, sahtekârlık, işlemlerin kasıtlı olarak kayda geçirilmemesi veya denetçiye kasten gerçeğe aykırı beyanlarda bulunulması veya iç kontrolün ihlali gibi konuları içerebilmesi sebebiyle hile kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riski, hata kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riskinden daha yüksektir.

Yanlışlıklar hata veya hile kaynaklı olabilir. Yanlışlıkların, tek başına veya toplu olarak, Sürdürülebilirlik Bilgileri kullanıcılarının buna istinaden alacakları ekonomik kararları etkilemesi makul ölçüde bekleniyorsa bu yanlışlıklar önemli olarak kabul edilir.

Yönetim tarafından hazırlanan Sürdürülebilirlik Bilgileri hakkında bağımsız bir sonuç bildirmekle sorumlu olduğumuz için, bağımsızlığımızın tehlikeye girmemesi adına Sürdürülebilirlik Bilgilerinin hazırlanma sürecine dâhil olmamıza izin verilmemektedir.



Mesleki Standartların Uygulanması

KGK tarafından yayımlanan Güvence Denetimi Standardı 3000 “Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Diğer Güvence Denetimleri” ve Sürdürülebilirlik Bilgilerinde yer alan sera gazı emisyonlarına ilişkin olarak Güvence Denetimi Standardı 3410 “Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri” ne uygun olarak sınırlı güvence denetimini gerçekleştirdik.

Bağımsızlık ve Kalite Yönetimi

KGK tarafından yayımlanan ve dürüstlük, tarafsızlık, mesleki yeterlik ve özen, sır saklama ve mesleğe uygun davranış temel ilkeleri üzerine bina edilmiş olan Bağımsız Denetçiler İçin Etik Kurallardaki (Bağımsızlık Standartları Dâhil) (Etik Kurallar) bağımsızlık hükümlerine ve diğer etik hükümlere uygun davranmış bulunmaktayız. Şirketimiz, Kalite Yönetim Standardı 1 hükümlerini uygulamakta ve bu doğrultuda etik hükümler, mesleki standartlar ve geçerli mevzuat hükümlerine uygunluk konusunda yazılı politika ve prosedürler dâhil, kapsamlı bir kalite yönetim sistemi sürdürmektedir. Çalışmalarımız, denetçiler ve sürdürülebilirlik ve risk uzmanlarından oluşan bağımsız ve çok disiplinli bir ekip tarafından yürütülmüştür. Grup’un iklim ve sürdürülebilirlikle ilişkili risk ve fırsatlarına yönelik bilgilerin ve varsayımların makuliyetini değerlendirmeye yardımcı olmak için uzman ekibimizin çalışmalarını kullandık. Verdiğimiz güvence sonucundan tek başımıza sorumluyuz.

Güvence Sonucuna Dayanak Olarak Yürütülen Çalışmanın Özeti

Sürdürülebilirlik Bilgileri’nde önemli yanlışlıkların ortaya çıkma olasılığının yüksek olduğunu belirlediğimiz alanları ele almak için çalışmalarımızı planlamamız ve yerine getirmemiz gerekmektedir.

Uyguladığımız prosedürler mesleki muhakememize dayanır. Sürdürülebilirlik Bilgileri ’ne ilişkin sınırlı güvence denetimini yürütürken:

- Grup’un anahtar konumdaki kıdemli personeli ile raporlama dönemine ait Sürdürülebilirlik Bilgileri’nin elde edilmesi için uygulamada olan süreçleri anlamak için görüşmeler yapılmış;
- Sürdürülebilirlik ile ilgili bilgileri değerlendirmek ve incelemek için Grup’un iç dokümantasyonu kullanılmış;
- Sürdürülebilirlik ile ilgili bilgilerin açıklanmasının ve sunumunun değerlendirilmesi gerçekleştirilmiştir.
- Sorgulamalar yoluyla, Sürdürülebilirlik Bilgilerinin hazırlanmasıyla ilgili Grup’un kontrol çevresi ve bilgi sistemleri konusunda kanaat edinilmiştir. Ancak, belirli kontrol faaliyetlerinin tasarımı değerlendirilmemiş, bunların uygulanmasıyla ilgili kanıt elde edilmemiş ve işleyiş etkinlikleri test edilmemiştir.
- Grup’un tahmin geliştirme yöntemlerinin uygun olup olmadığı ve tutarlı bir şekilde uygulanıp uygulanmadığı değerlendirilmiştir. Ancak prosedürlerimiz, tahminlerin dayandığı verilerin test edilmesini veya Grup’un tahminlerini değerlendirmek için kendi tahminlerimizin geliştirilmesini içermemektedir.
- Grup’un sürdürülebilirlik raporlama süreçleriyle birlikte finansal olarak önemli olduğu tespit edilen risk ve fırsatların belirlenmesine ilişkin süreçler anlaşılmıştır.



Sınırlı güvence denetiminde uygulanan prosedürler, nitelik ve zamanlama açısından makul güvence denetiminden farklıdır ve kapsamı daha dardır. Sonuç olarak, sınırlı güvence denetimi sonucunda sağlanan güvence seviyesi, makul güvence denetimi yürütülmüş olsaydı elde edilecek güvence seviyesinden önemli ölçüde daha düşüktür.

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

Orhan Öztürk, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 9 Haziran 2026

BESLER

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

