

**BOR ŞEKER
ANONİM ŞİRKETİ
("ŞİRKET")**

**YÖNETİM KURULU
01.04.2026 – 30.06.2026 DÖNEMİ
FAALİYET RAPORU
("RAPOR")**



borseker.com

Merkez: Merdivenköy Mah. Dikyo Sok. No:2/A1501 Kadıköy-İSTANBUL

Fabrika: Bor Cad. Şeker Mah. Bahçeli Beldesi Bor-NİĞDE

Tel: 0388 3119301 Faks - 0388 3119307

İÇİNDEKİLER

- A. GENEL BİLGİLER
- B. YÖNETİM KURULU ÜYELERİ İLE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR, PERSONEL VE İŞÇİLERE SAĞLANAN HAK VE MENFAATLER
- C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI
- D. FAALİYETLER VE FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER
- E. FİNANSAL DURUM
- F. RİSKLER VE YÖNETİM KURULU DEĞERLENDİRMESİ
- G. DİĞER HUSUSLAR
- H. KURUMSAL YÖNETİM UYUM RAPORU
- İ. KURUMSAL YÖNETİM BİLGİ FORMU
- J. BAĞIMSIZ YÖNETİM KURULU ÜYESİ BAĞIMSIZLIK BEYANI



 borseker.com

 Merkez: Merdivenköy Mah. Dikyo Sok. No:2/A1501 Kadıköy-İSTANBUL

 Fabrika: Bor Cad. Şeker Mah. Bahçeli Beldesi Bor-NİĞDE

 Tel: 0388 3119301 Faks - 0388 3119307

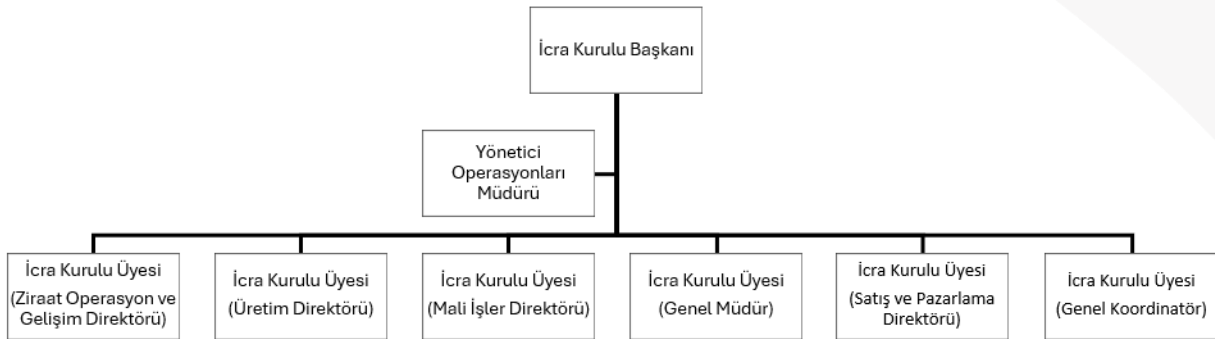
A. GENEL BİLGİLER

1. Şirket Bilgileri

Ticaret Unvanı	:	Bor Şeker Anonim Şirketi
Tescil Yılı / Yeri	:	25.10.2016 / İstanbul Ticaret Sicili Müdürlüğü
Ticaret Sicil Numarası	:	53517-5
MERSİS Numarası	:	0478056194500010
Çıkarılmış Sermaye	:	960.000.000 TL
Kayıtlı Sermaye Tavanı	:	1.000.000.000 TL
Merkez Adresi	:	Merdivenköy Mahallesi Dikyol Sk. No: 2 A/1501 Kadıköy/İstanbul
İnternet Sitesi	:	www.borseker.com
E-posta	:	info@borseker.com
Erişim Bilgileri	:	Bor Şeker A.Ş. Merdivenköy Mahallesi Dikyol Sk. No: 2 A/1501 Kadıköy / İstanbul Tel (850) 304 0 267 Bor Şeker A.Ş. Bor Şubesi Şeker Mah. Bor Cad. Şeker Fabrikası Sitesi No:67/A Bahçeli Beldesi Bor / Niğde Tel (388) 311 9301 Bor Şeker A.Ş. Aksaray Şubesi Aratol Bahçeli Mah. 153 / Atatürk Bul. No: 47a Merkez / Aksaray
Şube Bilgisi	:	Şirket'in Bor Şubesi ve Aksaray Şubesi isimli iki (2) adet şubesi bulunmaktadır.

2. Organizasyon Yapısı

Rapor tarihi itibarıyla Şirket'in organizasyon yapısı aşağıdaki şemalarda gösterilmektedir:

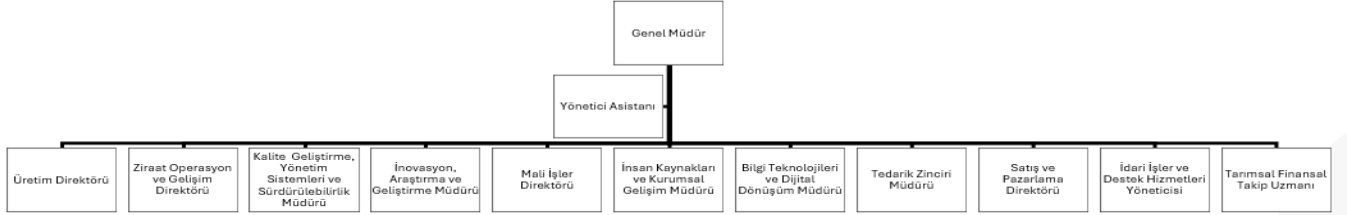


borseker.com

Merkez: Merdivenköy Mah. Dikyol Sok. No:2/A1501 Kadıköy-İSTANBUL

Fabrika: Bor Cad. Şeker Mah. Bahçeli Beldesi Bor-NİĞDE

Tel: 0388 3119301 Faks - 0388 3119307



01.04.2026 – 30.06.2026 hesap dönemi içerisinde organizasyon yapısı yukarıda yer alan şekliyle güncellenmiştir .

3. Sermaye ve Ortaklık Yapısı

Şirket, 7-8-9 Şubat 2024 tarihlerinde halka arz olmuş ve 15 Şubat 2024 tarihinde Borsa İstanbul A.Ş.'de işlem görmeye başlamıştır. Halka arz ile beraber şirket sermayesinin 200.000.000 TL'den 240.000.000 TL'ye yükseltilmesi ile 40.000.000 TL nominal değerli C Grubu paylar ile mevcut ortaklardan Emir Haktan Dışlı'nın sahibi olduğu 15.000.000 TL nominal değerli C Grubu paylar ve Arz Gayrimenkul ve Girişim Sermayesi Portföy Yönetimi A.Ş. İkinci Girişim Sermayesi Yatırım Fonu'nun ("**Arz Portföy**") sahibi olduğu 15.000.000 TL nominal değerli C Grubu paylar halka arz yolu ile satılmıştır.

Şirket'in 30 Haziran 2026 ve 31 Mart 2026 tarihleri itibarıyla ortaklık yapısı aşağıdaki gibidir.

	30 Haziran 2026		31 Mart 2026	
	Pay yüzdesi	Pay tutarı	Pay yüzdesi	Pay tutarı
Arz Gayrimenkul ve Girişim Sermayesi Portföy Yönetim A.Ş. İkinci Girişim Sermayesi Yatırım Fonu	35,42%	340.000.000	35,42%	340.000.000
Emir Haktan Dışlı	4,58%	44.000.000	4,58%	44.000.000
Sadık Enes Dışlı	10,83%	104.000.000	10,83%	104.000.000
Handan Dışlı	9,17%	88.000.000	9,17%	88.000.000
Eren Ali Dışlı	10,83%	104.000.000	10,83%	104.000.000
C-Grubu Halka Arz	29,17%	280.000.000	29,17%	280.000.000
	100%	960.000.000	100%	960.000.000



borseker.com

Merkez: Merdivenköy Mah. Dikyo Sok. No:2/A1501 Kadıköy-İSTANBUL

Fabrika: Bor Cad. Şeker Mah. Bahçeli Beldesi Bor-NİĞDE

Tel: 0388 3119301 Faks - 0388 3119307

01.04.2025 – 31.03.2026 hesap dönemi içerisinde, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kayıtlı Sermaye Sistemi Tebliği (II-18.1) çerçevesinde, Şirket Esas Sözleşmesi'nin "Sermaye" başlıklı 6. maddesinin tadili ile, Şirket sermayesi Sermaye Piyasası Kurulu'nun onayı ile 960.000.000 TL 'ye çıkarılmıştır.

Şirketimizin sermayesinin tamamı iç kaynaklardan karşılanmak suretiyle 960.000.000 TL'ye artırılması nedeniyle ihraç edilecek 720.000.000 TL'lik itibari değerdeki paylara ilişkin ihraç belgesinin onaylanması ve Şirketimiz esas sözleşmesinin "Sermaye" başlıklı 6. maddesinin tadil edilmesine ilişkin uygun görüş için Sermaye Piyasası Kurulu'na 12.05.2025 tarihinde başvuru yapılmıştır. Kurulun 04.12.2025 tarih ve 63/2193 sayılı toplantısının sonucunda şirket sermayesi %300 oranında artırılarak 960.000.000 TL'ye çıkarılmıştır.

4. İmtiyazlı Paylar ve Oy Hakkı

Rapor tarihi itibarıyla Emir Haktan Dışlı, Sadık Enes Dışlı, Eren Ali Dışlı ve Handan Dışlı, Şirket'in toplam sermayesini temsil eden 340.000.000 adet A Grubu olmak üzere, Şirket'in %35,42 oranındaki paylarının sahibidir. Arz Gayrimenkul ve Girişim Sermayesi Portföy Yönetimi A.Ş. İkinci Girişim Sermayesi Yatırım Fonu ise Şirket'in toplam sermayesini temsil eden 340.000.000 adet B Grubu olmak üzere, Şirket'in %35,42 oranındaki paylarının sahibidir. A ve B Grubu pay sahiplerinin genel kurul toplantılarında her bir pay için beşer (5) oy olmak üzere oyda imtiyaz hakkı ve yönetim kuruluna birer (1) aday gösterme imtiyazı bulunmaktadır. C grubu payların herhangi bir imtiyazı bulunmamaktadır.

5. Yönetim Kurulu, Üst Düzey Yöneticiler ve Personel

Rapor tarihi itibarıyla Şirket'in yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerine ilişkin bilgiler aşağıdaki tablolarda gösterilmektedir:

Yönetim Kurulu

Yönetim kurulu üyeleri 24.01.2024 tarihinde genel kurul tarafından üç yıl için seçilmiş olup, görev süreleri 24.01.2027 tarihinde sona erecektir. İşbu Rapor tarihi itibarıyla Şirket'in yönetim kurulu üyeleri aşağıdaki şekildedir:

Adı Soyadı	Görevi	Yetki Sınırı
Davut Dışlı	Yönetim Kurulu Başkanı	İcrada görevli değildir.
Murat Onuk	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	Eren Ali Dışlı ile birlikte atacağı müşterek imza ile sınırsız yetkilidir.
Eren Ali Dışlı	Yönetim Kurulu Üyesi	Murat Onuk ile birlikte atacağı müşterek imza ile sınırsız yetkilidir.
Hakan Başdoğan	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	İcrada görevli değildir.
Yunus Elmas	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	İcrada görevli değildir.

Şirket'in Yönetim Kurulu üyelerinin güncel özgeçmişleri aşağıda yer almaktadır:

Davut Dışlı

1962 doğumlu Davut Dışlı lisans eğitimini İstanbul Üniversitesi'nde tamamlamış olup, uzun yıllara dayalı sanayi alanında tecrübesi bulunmaktadır. Davut Dışlı, profesyonel iş hayatında yönetim tecrübeleri ile üstün danışmanlık niteliklerine haiz olarak iyi bir rehberdir. Halihazırda Bor Şeker A.Ş.'nin Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini yürütmekte ve şirkete sektörel ve sistematik olarak danışmanlık sağlayan uzman olarak yer almaktadır.



 borseker.com

 Merkez: Merdivenköy Mah. Dikyo Sok. No:2/A1501 Kadıköy-İSTANBUL

 Fabrika: Bor Cad. Şeker Mah. Bahçeli Beldesi Bor-NİĞDE

 Tel: 0388 3119301 Faks - 0388 3119307

Murat Onuk

1974 İstanbul doğumlu olan Murat Onuk, 1993-1999 yılları arasında bilişim sektöründe çeşitli yöneticilik görevlerinde bulunmuştur. 1999-2004 yılları arasında Microsoft Türkiye'de ve 2004-2009 yılları arasında Microsoft genel merkezinde (Redmond, ABD) önce EMEA (Avrupa, Ortadoğu ve Afrika) ardından da tüm dünya ülkelerinden sorumlu olarak üst düzey yöneticilik görevlerinde bulunmuştur. 2009-2010 yılları arasında TTNET bünyesinde Genel Müdür Yardımcılığı ve 2010-2012 yılları arasında Türk Telekom bünyesinde Genel Müdür Danışmanlığı yapmıştır. 2013-2016 yılları arasında çeşitli kuruluşlarda yönetim kurulu üyelikleri ve melek yatırımcılık faaliyetlerinde bulunmuştur. 2017 yılından itibaren Arz Portföy'de Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür olarak görev almaktadır. Murat Onuk, halihazırda Arz Portföy Yönetim Kurulu Üyeliğinin yanı sıra Takasbank ve TSPB Yönetim Kurulu Üyelikleri ile TOBB Türkiye Girişim Sermayesi Meclisi Başkan Yardımcılığı görevlerini sürdürmektedir. Ayrıca CARF Yönetim Kurulu Üyeliği ve Bizim Menkul Değerler A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlığı görevlerini yürütmekte olup; portföy şirketleri nezdinde Resistanbul Enerji A.Ş., Antges Enerji Üretim A.Ş., Turkchip Teknoloji San. ve Tic. A.Ş. ve Intelligent Machines B.V. Yönetim Kurulu Üyelikleri ile Barkan Enerji Yatırım Üretim Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevlerini yürütmektedir.

Eren Ali Dişli

İstanbul doğumlu olan Eren Ali Dişli, lise eğitimini Saint-Joseph Fransız Lisesi'nde tamamladı. Sabancı Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği bölümünden mezun olan Eren Ali Dişli, aktif olarak ticari faaliyetler içinde yer almakta olup, iyi derecede İngilizce ve Fransızca bilmektedir.

Hakan Başdoğan

Gıda Mühendisliği alanında lisans, yüksek lisans ve doktorası, İşletme alanında lisans ve yüksek lisansı olan Dr. Hakan Başdoğan, aynı zamanda mali müşavirdir. İş yaşamına 2002 yılında Azizler Holding bünyesinde bulunan Balsu A.Ş.'de AR-GE ve Kalite Mühendisi olarak başlamış olup, sırasıyla Balparmak, Güllüoğlu Şirketler Grubu, Yıldız Holding (Pladis/Ülker), Kızılay Yatırım Holding'de AR-GE, Kalite ve Üretim departmanlarında üst düzey yöneticilik yapmıştır. Yıldız Teknik Üniversitesi'nde AR-GE, sürdürülebilirlik temelli dersler vermekle beraber, dünyanın en büyük un ihracatçısı ve noodle üreticisi konumunda olan Erişler Gıda Sanayi Ticaret A.Ş.'de AR-GE ve Kalite Bölümü Direktörlüğü yapmaktadır. Aynı zamanda birçok patenti ve bilimsel yayını bulunmaktadır.

Yunus Elmas

1982 doğumlu olan Yunus Elmas, lisans eğitimini Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümünde 2005 yılında, tezli yüksek lisans eğitimini Bahçeşehir Üniversitesi Pazarlama Bölümünde 2012 yılında tamamlamıştır. Kariyerine 2006 yılında adım atan Yunus Elmas, gıda, perakende, eğitim ve şeker sektörlerinde pazarlama, kurumsal iletişim, satış, tedarik zinciri ve fason üretimler birimlerinden sorumlu yönetici olarak farklı görevler yürütmüştür. Operasyonel görevlere ek olarak, stratejik planlama, süreç yönetimi ve organizasyonel gelişim çalışmalarında proje yürütücülüğü/liderliği görevlerini üstlenmiştir. Farklı sektörlerdeki tecrübesiyle ülkemizin ekonomisine, tarımına ve gıda arz güvenliğine katkı sağlama gayesiyle çalışmalar gerçekleştiren Elmas, İngilizce ve İspanyolca bilmektedir.

01.04.2026 – 30.06.2026 hesap dönemi içerisinde toplamda 8 adet yönetim kurulu toplantısı gerçekleşmiş olup kararların tamamı oybirliği ile alınmıştır. Bu kararlarda Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin ret oyu ve şerhi bulunmamaktadır.



 borseker.com

 Merkez: Merdivenköy Mah. Dikyo Sok. No:2/A1501 Kadıköy-İSTANBUL

 Fabrika: Bor Cad. Şeker Mah. Bahçeli Beldesi Bor-NİĞDE

 Tel: 0388 3119301 Faks - 0388 3119307

Üst Düzey Yöneticiler

Adı Soyadı	Görevi	Yetki Sınırı / Süresi
Murat Onuk	Yönetim Kurulu Başkan Vekili B Grubu İmza Yetkilisi	A Grubu imza yetkilisi ile birlikte atacağı müşterek imza ile 24.01.2027 tarihine kadar sınırsız yetkilidir.
Eren Ali Dişli	Yönetim Kurulu Üyesi A Grubu İmza Yetkilisi	B Grubu imza yetkilisi ile birlikte atacağı müşterek imza ile 24.01.2027 tarihine kadar sınırsız yetkilidir.
Emir Haktan Dişli	İcra Kurulu Başkanı	Müşterek ve münferit imza ile iç yönergede belirtilen şekilde aksi karar alınıncaya kadar sınırlı yetkilidir.
Orhan Can	Genel Müdür	Münferit imza ile iç yönergede belirtilen şekilde aksi karar alınıncaya kadar sınırlı yetkilidir.
Ayhan Carlık	Ziraat Operasyon ve Gelişim Direktörü	Münferit imza ile iç yönergede belirtilen şekilde aksi karar alınıncaya kadar sınırlı yetkilidir.
Seyit Han Bungan	Üretim Direktörü	Münferit imza ile iç yönergede belirtilen şekilde aksi karar alınıncaya kadar sınırlı yetkilidir.
Nevzat Alver	Mali İşler Direktörü	Münferit imza ile iç yönergede belirtilen şekilde aksi karar alınıncaya kadar sınırlı yetkilidir.
Osman Yiğit Altuntecim	İnsan Kaynakları ve Kurumsal Gelişim Müdürü	Müşterek imza ile iç yönergede belirtilen şekilde aksi karar alınıncaya kadar sınırlı yetkilidir.

Şirket'in Sermaye Piyasası Mevzuatı uyarınca kurduğu Kurumsal Yönetim Komitesi, Denetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi bulunmaktadır.

Kurumsal Yönetim Komitesi'ne Sayın Hakan Başdoğan başkan olarak, Sayın Yunus Elmas ile Sayın Mustafa Karamehmetoğlu üye olarak atanmıştır.

Denetim Komitesi'ne, Sayın Hakan Başdoğan başkan olarak, Sayın Yunus Elmas ise üye olarak atanmıştır.

Riskin Erken Saptanması Komitesi'ne, Sayın Hakan Başdoğan Başkan olarak, Sayın Yunus Elmas ise üye olarak atanmıştır.

Personel Sayısı

30.06.2026 tarihi itibarıyla Şirket'te çalışan personel sayısı 400'dür.

Toplu Sözleşme Uygulamaları

Şirket, herhangi bir toplu iş sözleşmesine taraf değildir.

B. YÖNETİM KURULU ÜYELERİ İLE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR, PERSONEL VE İŞÇİLERE SAĞLANAN HAK VE MENFAATLER

Yönetim Kurulu Üyeleri ile Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar

30.06.2026 tarihi itibarıyla Şirket'in yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerine sağlanan huzur hakkı, ücret, prim, ikramiye, kâr payı gibi mali menfaatler toplamı 7.214.538 TL'dir.

Personel ve İşçilere Sağlanan Hak ve Menfaatler

Şirkette çalışan personel ve işçiler, sosyal güvenlik bakımından 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu, iş hukuku bakımından 4857 sayılı İş Kanunu'na tabi olarak çalışmaktadır.



 borseker.com

 Merkez: Merdivenköy Mah. Dik Yol Sok. No:2/A1501 Kadıköy-İSTANBUL

 Fabrika: Bor Cad. Şeker Mah. Bahçeli Beldesi Bor-NİĞDE

 Tel: 0388 3119301 Faks - 0388 3119307

30.06.2026 tarihi itibarıyla ayrılan kıdem tazminatı karşılık gideri tutarı 58.364.724 TL'dir.

C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI

Şirketimiz 5746 sayılı Kanun kapsamında Ar-Ge Merkezi Belgesi almak üzere yaptığı başvurunun sonucunda Ar-Ge Teşvikleri Genel Müdürlüğü'nün 26.01.2026 tarih ve E-63413363-206.01.02-7678400 sayılı kabul yazısı ile Ar-Ge belgesini almaya hak kazanmıştır. Bu kapsamda ilgili Ar-Ge Merkezi kurulmuş olup gerekli çalışma binası, iş gücü temini sağlanmış ve projeler kapsamında çalışmalara başlanmıştır.

Şirketimiz, sürdürülebilir büyüme, yüksek katma değerli üretim ve yenilikçi teknolojilerin geliştirilmesi hedefleri doğrultusunda Ar-Ge Merkezini faaliyete geçirmiştir. Ar-Ge Merkezinin kurulmasıyla birlikte, bilimsel bilgi ile sanayi uygulamalarını bir araya getiren, ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet gücünü artırmayı hedefleyen sistematik bir araştırma ve geliştirme altyapısı oluşturulmuştur.

Ar-Ge Merkezimiz bünyesinde farklı uzmanlık alanlarına sahip 22 nitelikli personel görev yapmakta olup, araştırma, geliştirme, tasarım, proses optimizasyonu ve teknoloji geliştirme faaliyetleri disiplinler arası bir yaklaşımla yürütülmektedir.

Ar-Ge Merkezinde öncelikli olarak şirketin stratejik hedefleri ve ülkemizin sanayi politikaları doğrultusunda belirlenen 5 ayrı Ar-Ge projesi üzerinde çalışmalar başlatılmıştır. Bu projeler, yeni ürün geliştirme, üretim süreçlerinin iyileştirilmesi, çevresel sürdürülebilirlik, kaynak verimliliğinin artırılması ve yüksek katma değerli teknolojilerin geliştirilmesi gibi alanlara odaklanmaktadır.

Projeler kapsamında laboratuvar çalışmaları, proses tasarımları, performans analizleri ve ticarileştirme hazırlıkları eş zamanlı olarak yürütülmektedir. Her proje için belirlenen iş paketleri doğrultusunda teknik, ekonomik ve çevresel performans kriterleri düzenli olarak izlenmekte ve elde edilen sonuçlar doğrulama çalışmaları ile desteklenmektedir.

Ar-Ge Merkezinin faaliyete geçmesiyle birlikte şirketimizin yenilikçilik kapasitesi önemli ölçüde artmış, üniversite-sanayi iş birliklerinin geliştirilmesi, fikri ve sınai mülkiyet haklarının oluşturulması, nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesi ve ulusal destek programlarından etkin şekilde yararlanılması yönünde güçlü bir altyapı oluşturulmuştur. Yürütülen beş Ar-Ge projesinin başarıyla tamamlanması sonucunda şirketimizin rekabet gücünün artırılması, ithal ikamesi sağlayacak teknolojilerin geliştirilmesi ve yüksek katma değerli ürünlerin ekonomiye kazandırılması hedeflenmektedir.

D. FAALİYETLER VE FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER

1. Şirket'in Faaliyet Alanları

Bor Şeker Fabrikası, 1983 yılında Türkşeker tarafından kurulmuş ve 2018'de DSL Danışmanlık tarafından özelleştirme süreci kapsamında devralınmıştır. Bu süreçte mevcut kadronun büyük bir kısmı korunarak, her yıl yapılan yatırımlarla fabrikanın üretim kapasitesi ve kalitesi artırılarak şeker üretimine devam edilmiştir.

2018-2025 döneminde Şirket, üretim kapasitesini artırmak, operasyonel verimliliği geliştirmek, ürün kalitesini yükseltmek ve ürün portföyünü çeşitlendirmek amacıyla önemli yatırımlar gerçekleştirmiş ve gerçekleştirmeye de devam etmektedir. Bu kapsamda üretim süreçlerinin modernizasyonu, proses altyapısının güçlendirilmesi, enerji ve yardımcı tesislerin kapasitesinin artırılması, depolama ve paketleme kabiliyetlerinin geliştirilmesi ile yeni üretim alanlarının oluşturulmasına yönelik yatırımlar hayata geçirilmiştir. Gerçekleştirilen yatırımlar sonucunda tesisin üretim kapasitesi, kaynak kullanım verimliliği ve rekabet gücü önemli ölçüde artmış olup, şirketin sürdürülebilir büyüme hedefleri desteklenmiştir.



 borseker.com

 Merkez: Merdivenköy Mah. Dikyo Sok. No:2/A1501 Kadıköy-İSTANBUL

 Fabrika: Bor Cad. Şeker Mah. Bahçeli Beldesi Bor-NİĞDE

 Tel: 0388 3119301 Faks - 0388 3119307

2026 Yılı İçerisinde Gerçekleştirilen Yatırımlar

2026 faaliyet döneminde, üretim süreçlerinin verimliliğinin artırılması, enerji kullanımının optimize edilmesi, operasyonel altyapının güçlendirilmesi ve üretim kalitesinin sürdürülebilir şekilde geliştirilmesi amacıyla çeşitli yatırımlar gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda aşağıdaki yatırımlar tamamlanarak işletme bünyesinde devreye alınmıştır:

1. Dik Soğuk Kristalizatör Yatırımı

- Şeker kristalizasyon süreçlerinin iyileştirilmesi, ürün kalitesinin artırılması ve proses verimliliğinin yükseltilmesi amacıyla dik soğuk kristalizatör yatırımı gerçekleştirilmiştir.

2. Yüksek Basınç Düşürme Sistemi

- Buhar ve enerji yönetiminin daha etkin gerçekleştirilmesi, enerji verimliliğinin artırılması ve proses güvenliğinin güçlendirilmesi amacıyla yüksek basınç düşürme sistemi kurulmuştur.

3. Pancar Stok ve Yüzdürme Sahası Rehabilitasyonu

- Hammadde kabul, stoklama ve taşıma süreçlerinin iyileştirilmesi amacıyla pancar stok ve yüzdürme sahalarında rehabilitasyon çalışmaları gerçekleştirilmiş, operasyonel verimlilik artırılmıştır.

4. 2 Adet Kesikli Kristal Şeker Santrifüjü

- Kristal şeker üretim kapasitesinin artırılması, üretim süreçlerinin modernizasyonu ve ürün kalitesinin geliştirilmesi amacıyla iki adet kesikli kristal şeker santrifüjü devreye alınmıştır.

5. Yüzdürme Suyu Pulp Seperatörü

- Üretim süreçlerinde kaynak kullanım verimliliğinin artırılması, geri kazanım oranlarının iyileştirilmesi ve çevresel performansın desteklenmesi amacıyla yüzdürme suyu pulp separatörü yatırımı gerçekleştirilmiştir.

Bu yatırımlar ile birlikte şirketin üretim kapasitesinin, operasyonel etkinliğinin ve kaynak kullanım verimliliğinin artırılması hedeflenmiş olup, sürdürülebilir büyüme stratejisi doğrultusunda tesis altyapısı daha da güçlendirilmiştir.

Şirket'in ana faaliyetleri; kristal, toz ve küp şeker üretimi ve ticareti, şeker sanayisinin yan ürünleri olan yaş küspe ve melasın üretimi ve ticareti, elektrik üretimi, gübre üretimi ve ticareti ile tohum ticaretini kapsamaktadır.

Şirket tarafından üretilen gerçekleştirilen ürünler aşağıdaki gibidir:

Kristal şeker: Bir glukoz molekülü ile bir fruktoz molekülünden oluşan bir disakarittir ve doğada başlıca şeker kamışı ve şeker pancarından elde edilir. Meyve sebzelerin çoğunda da serbest olarak bulunur. Sakarozun en yaygın kullanılan şekli sofra şekeri olarak da bilinen kristal halidir.

Küp şeker: Toz şekeri oluşturan şeker kristallerinin sıkıştırılarak bir araya getirilmesiyle yapılır.

Melas: Şeker fabrikalarında şekerin daha fazla kristallendirilerek ayrılamayan son atığıdır. Kahverengimsi kıvamlı bir sıvıdır. Bünyesinde şeker, bazı mineral maddeler ve suda eriyen farklı bileşikler bulundurulur. Maya, alkol, gübre, yem, yapıştırıcı ve benzeri sektörlerde kullanılır.

Pancar Küspesi (Posası): Şeker pancarındaki şekerin su ile ekstraksiyonu sonrasında kalan posadır. Hayvan yemi olarak yaygın şekilde kullanılır.

Etil Alkol : Tarımsal kökenli melasın fermantasyonu sonucunda elde edilen %96'lık saf etil alkoldür. Başta Kozmetik , gıda, endüstriyel ve tıbbi amaçlı olarak kullanılmaktadır.

Şilempe : Melasın fermantasyona sonucunda oluşan ve organik maddece zengin yan üründür. Başta gübre sanayi, biyogaz üretiminde ham madde olarak kullanılmaktadır.



borseker.com

Merkez: Merdivenköy Mah. Dikyo Sok. No:2/A1501 Kadıköy-İSTANBUL

Fabrika: Bor Cad. Şeker Mah. Bahçeli Beldesi Bor-NİĞDE

Tel: 0388 3119301 Faks - 0388 3119307

Teknik Alkol : Teknik alkol, sanayi üretiminde çözücü, hammadde veya yardımcı madde olarak kullanılan, insan tüketimine uygun olmayan etil alkol türüdür.

Şeker Sektörü

Şirket'in başlıca faaliyet alanı şeker üretimi olduğundan tatlandırıcı pazarında yer almaktadır. Bunun yanı sıra, yan ürün olarak melas ve küspe pazarında da faaliyet göstermektedir. Şeker fabrikalarında yan ürün olarak melas ve yaş pancar posası (küspe) elde edilmektedir. Yaş pancar posası doğrudan veya melas ile karıştırılarak hayvan yemi olarak değerlendirilmektedir. Üretim miktarı işlenen pancar miktarı ile paralellik göstermekte olup, genellikle işlenen pancarın %30'u (yüzde otuz) oranında posa elde edilmektedir. %50 (yüzde elli) şeker içeren melas; fermantasyon hammaddesi olarak, etil alkol üretiminde, doğrudan hayvan yemi olarak, içilebilir kalitede direkt damıtılan içkilerde, içilemeyen kalitede endüstriyel tüketim ve ilaç sanayiinde, sirke, hamur mayası, briket kömür imalinde ve kozmetik sanayiinde kullanılmaktadır.

Türkiye'de sakaroz kökenli ve nişasta kökenli olmak üzere iki tür şeker üretimi bulunmaktadır. Sakaroz kökenli olarak pancar şekeri üretimi yapılırken, nişasta kökenli olarak glukoz şurubu, izoglukoz, (yüksek fruktozlu mısır şurupları-HFCS) ve kristal fruktoz üretimi yapılmaktadır.

Türkiye'de şeker sektörü; 2002/2003 pazarlama yılından bu yana, Şeker Kanunu ve bu kanuna dayalı olarak çıkarılan yönetmelikler çerçevesinde düzenlenmektedir.

Ülkemizde şeker üretimi "yıllık yurtiçi şeker ihtiyacı ve güvenlik stoku" esasına göre yapılmaktadır. Türkiye'de şeker sektörü 1925 yılından itibaren kanunlarla düzenlenmiş olup, şeker sanayii ile ilgili yayımlanmış tüm mevzuatı bünyesinde toplayan 6747 sayılı Şeker Kanunu 1956-2001 yılları arasında yürürlükte kalmış, 19.04.2001 tarihinde ise 4634 sayılı yeni Şeker Kanunu yürürlüğe girmiştir. Türkiye'de şeker üretimi 2001/2002 pazarlama yılından bu yana, Şeker Kanunu ve bu kanuna dayalı olarak çıkarılan yönetmelikler çerçevesinde düzenlenmektedir. Şirket de Şeker Kanunu kapsamında faaliyet göstermektedir. Şeker Kanunu ile Türkiye'de şeker talebini karşılayacak düzeyde üretim planlaması yapılmakta olup, ülke içinde pazarlanacak şeker miktarı, Cumhurbaşkanı tarafından tahsis edilen kotalar ile belirlenmektedir.

Türkiye'de pancar şekeri ve nişasta bazlı şeker olmak üzere iki tür şeker üretimi yapılmaktadır. Nişasta bazlı şekerin iki türü olan glukoz şurubu ve izoglukozun (HFCS) her ikisi de ülkemizde üretilmektedir. Bor Şeker pancar şekeri üretimi gerçekleştirmektedir.

Ülkemizin yıllık şeker ihtiyacının %95'i pancar şekeri, %5'i ise nişasta bazlı şeker ile karşılanmak üzere programlanmaktadır. 2019/2020, 2020/21, 2021/22, 2022/23, 2023/24, 2024/2025, 2025/2026 pazarlama yıllarında ise Cumhurbaşkanı Kararı ile NBŞ kotası ülke toplam A kotasının %2,5'i oranında belirlenmiştir.

A Kotası Şeker yurt içi talebe göre üretilen ve pazarlama yılı içinde iç pazara verilebilen şeker miktarını belirtir.

B Kotası Şeker, A kotasının belli bir oranına tekabül eden ve güvenlik payı için bulundurulmak üzere üretilen şeker miktarını belirtir.

C Şekeri, A ve B kotaları dışında üretilen ve yurt içinde pazarlanamayan şeker ile işlenmek üzere ihraç kaydıyla temin edilen ham ve beyaz şekeri belirtir.

Türkiye'de şeker sektörü bünyesinde 15 adet pancar şekeri üreticisi ve 5 adet NBŞ üreticisi olmak üzere toplam 20 şirket faaliyet göstermektedir. Sektörde ayrıca kota hakkı bulunmayan, sadece ihraç amaçlı üretim yapan ve toplam üretim kapasitesi 350 bin ton olan 5 adet NBŞ üreten şirket daha bulunmaktadır. Bu 5 şirketin üretimlerinin tamamı ihraç edilmektedir (Kaynak: 2024 Sektör Raporu)

https://www.turkseker.gov.tr/data/dokumanlar/Sektor_Raporu_2024.pdf

2026/2027 Pazarlama yılı için, 10603 sayılı Cumhurbaşkanı Kararı ile, (i) ülke toplam A Kotası Şeker 2 milyon 910 bin ton, (ii) pancar şekeri A kotası 2 milyon 910 bin ton, (iii) B Kotası Şeker A Kotası Şeker'in %3,5'i olarak 99 bin 304 ton, (iv) NBŞ için A Kotası Şeker'in %2,5'i olan 72 bin 750 ton olarak belirlenmiştir. Bor Şeker'e 71.350 ton A Kotası Şeker ve 2.497 ton B Kotası Şeker tahsis edilmiştir.



 borseker.com

 Merkez: Merdivenköy Mah. Dikyo Sok. No:2/A1501 Kadıköy-İSTANBUL

 Fabrika: Bor Cad. Şeker Mah. Bahçeli Beldesi Bor-NİĞDE

 Tel: 0388 3119301 Faks - 0388 3119307

Bor Şeker'in 2020/2021 – 2026/2027 pazarlama dönemlerinde ortalama A Kotası Şeker payı %2,4'dür. Yıllar itibarıyla şeker kotası aşağıdaki tabloda belirtildiği gibidir.

Pazarlama Yılı	Bor Şeker A Kotası Şeker Tahsisat (Ton)	Türkiye A Kotası Şeker Tahsisat (Ton)	Bor Şeker'in Payı (%)
2020/2021	62.000	2.632.500	2,4%
2021/2022	62.000	2.632.500	2,4%
2022/2023	62.000	2.681.250	2,3%
2023/2024	70.560	2.837.250	2,5%
2024/2025	70.280	2.837.250	2,5%
2025/2026	71.290	2.837.250	2,5%
2026/2027	71.350	2.837.250	2,5%

Adapazarı şekerin devir sürecinin tamamlanması ile birlikte mevcut kotamız 142.760 tona ulaşacaktır .

2. Yatırımlar

Şirket'in, 30.06.2026 hesap dönemi sonu itibarıyla toplam 757.622.617 TL tutarında yatırım harcaması olup söz konusu yatırımlar; entegrasyon ve modernizasyon yatırımlardan oluşmakta olup, ilgili yatırımların finansmanı iç kaynaklar ve uzun vadeli kredilerden sağlanmıştır.

Ayrıca, Şirket, 7-8-9 Şubat 2024 tarihlerinde halka arz amacıyla talep toplama sürecini tamamlamış olup Şirket'in payları 15 Şubat 2024 tarihinde Borsa İstanbul A.Ş.'de işlem görmeye başlamıştır. Halka arz izahnamesinin "Halka arzın gerekçesi ve halka arz gelirlerinin kullanım yerleri" başlıklı 28.2 sayılı bölümünde bahsedildiği üzere, halka arz gelirlerinin %50'sinin GES yatırımı, entegrasyon ve modernizasyon yatırımları gübre tesisi yatırımlarında kullanılması planlanmış olup, 31.12.2025 tarihi itibarıyla söz konusu yatırımların %100'ü tamamlanmıştır. Tıbbi ve Kozmetik Amaçlı Etil Alkol yatırımı devam etmekte olup Temmuz-Agustos 2026 gibi devreye alınması planlanmaktadır.

20.11.2024 tarihli özel durum açıklamamızda belirttiğimiz üzere, Şirketimizin ülkemizde etil alkol üretimini artırma ve bu hammaddenin tıbbi, kozmetik ve temizlik sektörlerinde kullanımını destekleyerek ülke ekonomisine katkı sağlama ve ihracat fırsatları yaratma hedefleri doğrultusunda, etil alkol üretim tesisinin satın alınması sürecinde; tesis içerisindeki makine ve ekipmanların 7.200.000 USD + KDV sözleşme bedeli ile Redoks Analitik Cihazlar A.Ş. şirketinden satın alınması konusunda 11.11.2024 tarihinde anlaşma sağlanmıştır. Bu kapsamda, Şirketimiz tarafından söz konusu varlıkların devri için 13.12.2024 tarihinde Rekabet Kurulu'na izin başvurusu yapılmış ve Söz konusu işleme, Rekabet Kurulu'nun 09.01.2025 tarihli toplantısında izin verilmiştir.

Şirket ile Amasya Şeker Fabrikası A.Ş. ("Amasya Şeker") arasında, Amasya Şeker'e ait 99.000 ton şeker pancarının tesislerimizde işlenmesine yönelik fason üretim sözleşmesi 17.12.2025 tarihinde imzalanmıştır. Sözleşme uyarınca hammadde mülkiyeti Amasya Şeker'de kalacak olup Şirket yalnızca fason üretim hizmeti vermiştir.

Şirketimiz ile Yıldız Holding A.Ş. arasında ("Yıldız Holding"), Yıldız Holding'in Adapazarı Şeker Fabrikası A.Ş.'de ("Ada Şeker") nezdindeki, Ada Şeker sermayesinin %99,584 oranındaki kısmını temsil eden paylarının Şirketimiz tarafından devralınmasına ("İşlem") ilişkin olarak 21.04.2026 tarihinde anlaşmaya varılmıştır ve aynı tarihte taraflar arasında pay alım satım sözleşmesi ("Sözleşme") imzalanmıştır.

Sözleşme uyarınca satışa konu payların toplam bedeli 50.000.000 USD olarak belirlenmiş olup bu bedelin 10.000.000 USD'lik kısmı avans olarak Yıldız Holding'e ödenmiştir. Kalan 40.000.000 USD tutarındaki ödeme, Sözleşme'de belirlenen vade ve koşullar çerçevesinde taksitler halinde gerçekleştirilecektir.



borseker.com

Merkez: Merdivenköy Mah. Dikyo Sok. No:2/A1501 Kadıköy-İSTANBUL

Fabrika: Bor Cad. Şeker Mah. Bahçeli Beldesi Bor-NİĞDE

Tel: 0388 3119301 Faks - 0388 3119307

İşlem'in 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun kapsamında Rekabet Kurulu onayına tabi olduğu belirtilmiş, Şirketimiz tarafından İşlem'e ilişkin gerekli Rekabet Kurulu başvurusunun 22.04.2026 tarihinde yapıldığı aynı tarihli bildiri ile kamuoyuna bildirilmiştir. Rekabet Kurulu'nun E-13183850-120-142605 sayılı ve 30.04.2026 tarihli yazısıyla İşlem'e izin verilmiştir.

3. İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim Faaliyetleri

İç kontrol faaliyetleri, Şirket'in iş ve işlemlerinin yönetim stratejisi ve uygulamalarına, kurumsal yönetimin amaç ve hedeflerine ve mevzuata uygun olarak düzenli, verimli ve etkin bir şekilde mevcut mevzuat ve kurallar çerçevesinde yürütülmesi, hesap ve kayıt düzeninin bütünlüğü ile güvenilirliğinin, veri sistemlerindeki bilgilerin zamanında ve doğru bir şekilde elde edilebilirliğinin sağlanması, varlıklarının korunması, Şirket içerisinde var olan iç kontrollerin yeterli olup olmadığının kontrolü, üretilen bilgilerin güvenilirliği, kontrolü, hata, hile ve usulsüzlüklerin önlenmesi ve tespiti amacıyla gerekli kontroller yapılacak şekilde organize edilmiştir.

İyi bir kurumsal ortamda iç kontrol sisteminin güç kazanacağı ilkesinden yola çıkarak, Şirket yönetim kurulu ve üst yönetim başta olmak üzere, tüm yönetim kademelerinde bu süreçlere destek sağlanmaktadır.

Şirket'in muhasebe ve raporlama sistemlerinin ilgili kanun ve düzenlemeler çerçevesinde yürütülmesinin, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetim ve iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini sağlamak amacıyla kurulmuş olan Denetimden Sorumlu Komite, iki bağımsız yönetim kurulu üyesinden oluşmakta olup çalışmalarının etkinliğinin sağlanması amacıyla ihtiyaca göre kendi üyeleri arasından ve/veya hariçten seçecekleri finansal raporlama ve bağımsız denetim konularında yeterli tecrübe ve bilgi sahibi kişilerden oluşan alt çalışma grupları oluşturabilir, en az üç ayda bir olmak üzere yılda en az dört defa toplanır ve kendi görev ve sorumluluk alanıyla ilgili olarak ulaştığı tespit ve önerileri yönetim kuruluna yazılı olarak bildirir.

4. İştirakler

Şirket'in doğrudan veya dolaylı iştiraki bulunmamaktadır.

5. İktisap Edilen Şirket Payları

01.04.2026 – 30.06.2026 hesap dönemi içerisinde Şirket 905.028 adet payını hisse geri alım programı kapsamında geri almıştır. (Geri alınan payların Şirket sermayesine oranı % 0,0943'dür).

6. Özel Denetimler ve Kamu Denetimleri

01.04.2026 – 30.06.2026 hesap dönemi içerisinde Şirket'i zor durumda bırakacak herhangi bir özel veya kamu denetimi olmamıştır.

7. Davalar

01.04.2026 – 30.06.2026 hesap dönemi içerisinde Şirket aleyhine açılan ve Şirket'in mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyecek nitelikte davalar bulunmamaktadır.

8. Mevzuata Aykırılık Sebebiyle Uygulanan Yaptırımlar

01.04.2026 – 30.06.2026 hesap dönemi içerisinde mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Şirket ve yönetim kurulu üyeleri hakkında uygulanan idari veya adli yaptırım bulunmamaktadır.



borseker.com

Merkez: Merdivenköy Mah. Dikyo Sok. No:2/A1501 Kadıköy-İSTANBUL

Fabrika: Bor Cad. Şeker Mah. Bahçeli Beldesi Bor-NİĞDE

Tel: 0388 3119301 Faks - 0388 3119307

9. Geçmiş Dönemlerde Belirlenen Hedeflere İlişkin Değerlendirme

01.04.2026 – 30.06.2026 hesap dönemi için Şirketimizin belirlenen hedeflere ulaşip ulaşmadığı, Yönetim Kurulu tarafından değerlendirilmekte olup, Şirketimizin faaliyet sonuçları ve performansı hazırlanan ayrıntılı raporlar incelenerek gözden geçirilmektedir. Geçmiş dönemlerde alınan genel kurul kararları yerine getirilmiştir.

10. Genel Kurul Kararları

01.04.2026 – 30.06.2026 hesap dönemi içerisinde olağanüstü genel kurul toplantısı yapılmamıştır.

16.06.2026 tarihli, 01.04.2025 – 31.03.2026 hesap dönemine ait Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda Şirket'in ilgili döneme ait Faaliyet Raporu, Bağımsız Denetçi seçimi, Yeni Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi seçiminin onaylanması ve kar dağıtımı gibi hususlar görüşülmüş ve pay sahipleri tarafından kabul edilmiştir.

11. Bağış ve Yardımlar

01.04.2026 – 30.06.2026 hesap dönemi içerisinde Şirket'in yapmış olduğu bağış ve yardımların toplam tutarı 6.443.355 TL'dir.

12. Şirketler Topluluğu Bilgileri

a) İşlemler

01.04.2026 – 30.06.2026 hesap dönemi içerisinde Şirket'in, hâkim ortağı Arz Gayrimenkul ve Girişim Sermayesi Portföy Yönetimi A.Ş. İkinci Girişim Sermayesi Yatırım Fonu ve/veya Arz Gayrimenkul ve Girişim Sermayesi Portföy Yönetimi A.Ş. İkinci Girişim Sermayesi Yatırım Fonu'nun bağlı şirketleri ile veya Arz Gayrimenkul ve Girişim Sermayesi Portföy Yönetimi A.Ş. İkinci Girişim Sermayesi Yatırım Fonu'nun yönlendirmesiyle Arz Gayrimenkul ve Girişim Sermayesi Portföy Yönetimi A.Ş. İkinci Girişim Sermayesi Yatırım Fonu ya da ona bağlı bir şirketin yararına yapılmış herhangi bir hukuki bir işlem, Arz Gayrimenkul ve Girişim Sermayesi Portföy Yönetimi A.Ş. İkinci Girişim Sermayesi Yatırım Fonu ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem bulunmamaktadır.

01.04.2026 – 30.06.2026 hesap dönemi içerisinde gerek hâkim ortağımız ve gerekse hâkim ortağımızın bağlı şirketleri ile Şirket arasında herhangi bir işlem gerçekleştirilmemiştir.

Şirket'in iştiraki/bağlı ortaklığı bulunmamaktadır.

b) İşlemlere İlişkin Açıklama

Bulunmamaktadır.

E. FİNANSAL DURUM

1. Yönetim Kurulu Değerlendirmesi

01.04.2026 – 30.06.2026 hesap dönemi 282.199.228 TL zarar ile kapatılmıştır. Şirket'in aktif toplamı 9.404.265.040 TL olup karşılığında 7.797.972.597 TL tutarında özkaynak bulunmaktadır.

2. Satışlar ve Karlılık

Özet Finansal Durum Tablosu (TL)

	30.06.2026	31.03.2026
Dönen Varlıklar	2.867.123.761	3.199.302.674
Duran Varlıklar	6.537.141.279	6.600.474.795
Toplam Varlıklar	9.404.265.040	9.799.777.469



borseker.com

Merkez: Merdivenköy Mah. Dikyo Sok. No:2/A1501 Kadıköy-İSTANBUL

Fabrika: Bor Cad. Şeker Mah. Bahçeli Beldesi Bor-NİĞDE

Tel: 0388 3119301 Faks - 0388 3119307

Kısa Vadeli Yükümlülükler	1.181.172.672	1.317.685.718
Uzun Vadeli Yükümlülükler	425.119.771	402.239.186
Özkaynaklar	7.797.972.597	8.079.852.565
Toplam Kaynaklar	9.404.265.040	9.799.777.469

Özet Kar veya Zarar Tablosu (TL)

	30.06.2026	30.06.2025
Hasılat	1.460.960.712	1.360.868.505
Faaliyet Karı	(8.582.154)	92.171.140
Vergi Öncesi Kar	(190.965.852)	(86.796.226)
Net Dönem Karı/Zararı	(282.199.228)	(241.813.433)

Önemli Faaliyet Göstergeleri ve Finansal Oranlar

	30.06.2026	30.06.2025
Faaliyet Kar Marjı (%)	(%0,58)	%6,77
Net Kar Marjı (%)	(%19,3)	(%17,7)
FAVÖK Marjı (%)	%6,0	%11,0

Şirketimiz, 30 Haziran 2026 tarihinde sona eren dönem içerisinde faaliyetlerini güçlü şekilde sürdürmüş ve yaklaşık 1,46 milyar TL hasılat elde etmiştir. Geçmiş döneme kıyasla %7 seviyelerinde büyüme sağlamıştır. Şirketimiz aynı dönemde 87,2 milyon TL Favök yaratmıştır. Favök marjı %6 seviyelerindedir .

Şirket yönetimi, operasyonel kârlılığın ve ana faaliyet performansının sürdürülebilir şekilde devam ettiğini değerlendirmekte olup gelecek dönemlerde tamamlanan yatırımların da etkisiyle operasyonel büyümenin şirket sonuçlarına olumlu katkı sağlamasını beklemektedir.

3. Finansman Kaynakları

Şirket, faaliyetlerinden elde ettiği gelirlerin yanında, 15.02.2024 tarihinde Borsa İstanbul'da halka arz gerçekleştirmiş olup, sermaye artışı yöntemi ile brüt 1.061.600.000 TL halka arz geliri elde etmiştir.

4. Sermayenin Karşılıksız Kalıp Kalmadığı

Şirket, 30.06.2026 tarihi itibarıyla Şirket, Türk Ticaret Kanunu'nun 376. maddesi uyarınca sermaye yeterliliği şartlarını yerine getirmekte olup, sermaye, özkaynaklar içerisinde varlığını tamamen korumaktadır.

5. Finansal Durumu Güçlendirme Önlemleri

Şirket'in finansal yapısına ilişkin herhangi bir olumsuz gösterge bulunmadığından, Şirket'in finansal yapısını iyileştirmek için alınması düşünülen herhangi bir önlem de bulunmamaktadır.

6. İlişkili Taraf İşlemleri ve Bakiyeleri

Şirketimizin ilişkili taraflar ile gerçekleştirilen işlemlerine ait bilgiler 30.06.2026 tarihi itibarıyla hazırlanmış olan bağımsız denetimden geçmiş finansal tabloların 3-5 sayılı notunda yer almaktadır.



 borseker.com

 Merkez: Merdivenköy Mah. Dikyo Sok. No:2/A1501 Kadıköy-İSTANBUL

 Fabrika: Bor Cad. Şeker Mah. Bahçeli Beldesi Bor-NİĞDE

 Tel: 0388 3119301 Faks - 0388 3119307

F. RİSKLER VE YÖNETİM KURULU DEĞERLENDİRMESİ

1. Riskin Erken Saptanması Komitesi

Riskin Erken Saptanması Komitesi, Şirket risklerinin erken teşhisi ve kurulacak bir sistem dahilinde yönetilmesiyle ilgili mevzuatta yer alan yükümlülükleri yerine getirmek, ilgili çalışmaları yürütmek ve koordine etmek, riskin erken saptanması ve etkin bir risk yönetim sisteminin oluşturulması amaçlarıyla yönetim kuruluna tavsiye ve önerilerde bulunmak üzere 24.01.2024 tarihli yönetim kurulu kararı uyarınca kurulmuştur. Komite başkanı Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Hakan Başdoğan ile Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Yunus Elmas üye olarak görev yapmaktadır. Riskin Erken Saptanması Komitesi 01.04.2026 – 30.06.2026 tarihinde 2 (iki) kere toplanmış olup sektörel riskleri Yönetim Kurulu'na raporlamıştır.

2. İleriye Dönük Riskler

Şirket ve Faaliyetlerine ilişkin Riskler

Şirket üretim sektöründe faaliyet göstermektedir. Fabrikalarda beklenmedik teknik arızalar, üretimde kesintiler meydana gelebilir, yedek parça temininde aksaklıklar olabilir, yenileme ve iyileştirme projeleri başarılı olmayabilir, tesisleri, depo veya faaliyetlerine ilişkin gerekli izin ve ruhsatları muhafaza edemeyebilir veya kaybedebilir. Bu durum Şirket'in faaliyetlerini, operasyonel sonuçlarını, maddi durumunu ve ileriye yönelik beklentilerini olumsuz etkileyebilir.

Şirket'in faaliyetleri hammadde tedarikinin devamlılığına bağlıdır. Şirket'in esas operasyonlarına ilişkin hammadde tedariki üçüncü kişi çiftçilere dayanmakta olup söz konusu tedarikçilerin akdi yükümlülüklerini yerine getirmemeleri, Şirket'in faaliyetleri üzerinde olumsuz etkilere neden olabilir. Şirket'in hammadde tedarikinde üçüncü kişi tedarikçilere bağımlı olması ve hammadde fiyatının değişkenliği Şirket'in faaliyetlerini ve kârlılığını olumsuz etkileyebilir.

Şirket'in faaliyeti yoğun bir işletme sermayesi gerektirmektedir, Şirket işletme sermayesi ihtiyacını karşılayacak finansmanı bulamayabilir. Şirket'in yatırımlarını yapabilmesi, satın alımlarını finanse etmesi için finansman bulması gerekebilir.

Şeker pancarı fiyatları her yıl, şeker fabrikası işleten gerçek ve tüzel kişiler ile üreticiler ve/veya temsilcileri arasında varılan mutabakata göre belirlenir. Pancar fiyatlarında meydana gelen artışlar her zaman şeker fiyatlarına yansıtılamayabilir. Hammadde fiyatlarında meydana gelen artışların, şeker fiyatlarına yansıtılamaması Şirket'in karlılığı, finansal ve operasyonel faaliyetleri kapsamında olumsuz sonuçlara neden olabilir.

Önemli müşterilerin finansal durumlarının kötüleşmesi ve/veya Şirket'in ürünlerini tercih etmekten vazgeçmeleri Şirket'in ürün satışlarında hedefini yakalayamamasına sebep olabilir.

Şirketin vadeli satışları nedeniyle ticari alacaklarında tahsilat riski ortaya çıkabilir.

Şeker pancarı üretimi, tüm tarım ürünlerinde olduğu gibi, iklim ve nitelikli üretime bağlıdır. Olağanüstü iklim olayları, çevresel faktörler, kuraklık, sel, deprem, salgın hastalıklar gibi doğa olayları ve olağanüstü haller, şeker pancarı üretiminin beklenenden az gerçekleşmesine neden olabilir.

Şirket'in, üretim faaliyetlerini belirli bir dönem içerisinde gerçekleştirmesi, Şirket'in üretim maliyetlerini, hammadde tedarik ödemelerini ve avans ödemelerini belirli bir dönem içerisinde nakden gerçekleştirme zorunluluğu nedeniyle dönemsel olarak nakit kredi ve finansman giderlerinde artış yaşanmaktadır. Şirket'in yüksek kredi maliyetlerine maruz kalması durumunda, bu durum Şirket'in finansal durumunu ve karlılığını olumsuz yönde etkileyebilir.

Şirket faaliyetleri ile ilgili olarak bazı teşvik ve desteklerden yararlanmaktadır. Söz konusu teşvik ve desteklerin süresine, tutarına, yararlanma şart ve koşullarına Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından karar verilmektedir. İlgili teşvik ve desteklerin kapsamlarının veya yararlanma şart ve koşullarının değiştirilmesi



 borseker.com

 Merkez: Merdivenköy Mah. Dikyo Sok. No:2/A1501 Kadıköy-İSTANBUL

 Fabrika: Bor Cad. Şeker Mah. Bahçeli Beldesi Bor-NİĞDE

 Tel: 0388 3119301 Faks - 0388 3119307

veya ilgili teşvik ve desteklerin tamamen kaldırılması idarenin takdirinde olup, ilgili teşvik ve desteklerin sona erdirilmesi Şirket'in finansal durumunu olumsuz yönde etkileyebilir.

Sektöre ilişkin Riskler

Şirket'in faaliyet göstermekte olduğu gıda sektörü mevzuat açısından kapsamlı düzenlemelere ve Türkiye'de şeker üretimi ayrıca kapsamlı kısıtlamalara ve düzenlemelere tabidir. Şirket'in üretim ve satışını gerçekleştirmekte olduğu ürünleri, Türk Gıda Kodeksi'ne, Şeker Kanunu ve ilgili düzenlemelere tabidir. Ayrıca, üretim sonrası depolama, satış ve tedarik zinciri ile ilgili olarak yasal düzenlemelere tabidir. Şirket ilgili kanun ve yönetmeliklere uymadığı veya uyamadığı takdirde, idari para cezalarına maruz kalabilir. Şirket'in söz konusu düzenlemelere tam olarak uyamaması veya uyum için ortaya çıkan maliyetler Şirket'in karlılığı üzerinde olumsuz etkilere neden olabilir. Şirket'in ana faaliyet konusunu oluşturan şeker üretimine ilişkin mevzuatta bir değişiklik meydana gelmesi halinde, Şirket mevzuat değişikliğinden kaynaklanan uyum gerekliliklerine yeterince hızlı yanıt veremeyebilir veya ilgili uyumları hiç gerçekleştiremeyebilir.

Türkiye'de şeker ithalatında tarife kontenjanı uygulanması söz konusu olup, Cumhurbaşkanlığı Kararı ile gerekli görülmesi halinde sıfır gümrük vergisi ile şeker ithalatına izin verilebilmektedir. Şeker ithalatına belirli bir miktara kadar gümrük vergisinden muaf şekilde izin verilmesi durumu yurt içinde şeker fiyatlarında düşüşe neden olabilir, bu durum Şirket'in finansal karlılığını olumsuz etkileyebilir.

Değişen tüketici tercihleri, günden güne artan toplum bilinçlenmesiyle şekerli ürünlerin beslenme azaltılması ve Sağlık Bakanlığı'nın çocukların beslenmesine ilişkin alabileceği tedbirler şeker tüketiminin orta ve uzun vadede azalması sonucunu doğurabilir. Şeker tüketiminin bu surette süreklilik arz edecek şekilde azalması Şirket'in temel üretim mamulü şekerden elde etmeyi öngördüğü gelirler üzerinde olumsuz etkiye neden olabilir.

G. DİĞER HUSUSLAR

1. Mevzuat Değişiklikleri

Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri bulunmamaktadır.

2. Çıkar Çatışmaları

Şirket'in yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla Şirket arasında herhangi bir çıkar çatışması olmayıp, kurumlarla yapılan sözleşmelerde çıkar çatışmasını engelleyen hükümlere yer verilerek olası çıkar çatışmaları engellenmektedir.

3. Çalışanların Sosyal Hakları, Mesleki Eğitimi ile Diğer Toplumsal ve Çevresel Sonuç Doğuran Şirket Faaliyetleri

İşyerimizde tüm çalışanlarımız işe girdiklerinden itibaren Sosyal Güvenlik Kurumu'na ("SGK") girişleri bildirilip ve her ay sonu çalışanların çalıştıkları gün sayıları ve ücretleri SGK'ya beyan edilmektedir. İşyeri hekimlerimiz yarı zamanlı olarak, Şirket'teki çalışan sayısına bağlı olarak kişi başı en az 15 dakika olacak sürede istihdam edilmektedirler.

Çalışanlarımıza fabrikamızın ihtiyacına göre lojman imkânı sağlanmaktadır.

Çalışanlarımıza belirlenmiş güzergâhlarda servis hizmeti sağlanmaktadır.

Çalışanlarımıza işyerimizde vardiya saatlerine uygun yemek imkânı sağlanmaktadır.



borseker.com

Merkez: Merdivenköy Mah. Dikyo Sok. No:2/A1501 Kadıköy-İSTANBUL

Fabrika: Bor Cad. Şeker Mah. Bahçeli Beldesi Bor-NİĞDE

Tel: 0388 3119301 Faks - 0388 3119307

4. Paydaşlara Bilgi

Şirket payları Borsa İstanbul'da (BIST) BORSK sembolü ile Ana Pazar'da işlem görmektedir. Pay senetlerine ilişkin bilgiler, Şirket'in internet sitesinde, günlük gazetelerin ekonomi sayfalarında ve yatırım şirketlerinin internet portallarında ve ilgili servis sağlayıcıların veri terminallerinde yer almaktadır.

Şirket'in yıllık raporları ve Şirket'e ilişkin diğer bilgiler Şirket'in www.borseker.com adresli kurumsal internet sitesinden elde edilebilir.

Şirket'in çıkarılmış sermayesi, her biri 1 (bir) TL nominal değerli 960.000.000 adet paydan oluşmaktadır.

5. Yatırımcı İlişkileri Bölümü İletişim Bilgileri

Pay sahipleri ile ilgili tüm bilgiler Yatırımcı İlişkileri Bölümü nezdinde yürütülmektedir.

Yatırımcı İlişkileri Bölümü iletişim bilgileri aşağıda yer almaktadır.

Mustafa Karamehmetoğlu (Yatırımcı İlişkileri Yöneticisi)

Telefon: +90 (850) 304 0 267

E-posta: m.karamehmetoglu@borseker.com

H. KURUMSAL YÖNETİM UYUM RAPORU

<https://www.kap.org.tr/tr/sirket-bilgileri/ozet/5929-bor-seker-a-s>

İ. KURUMSAL YÖNETİM BİLGİ FORMU

<https://www.kap.org.tr/tr/sirket-bilgileri/ozet/5929-bor-seker-a-s>

J. BAĞIMSIZ YÖNETİM KURULU ÜYESİ BAĞIMSIZLIK BEYANI



[borseker.com](http://www.borseker.com)

Merkez: Merdivenköy Mah. Dikyo Sok. No:2/A1501 Kadıköy-İSTANBUL

Fabrika: Bor Cad. Şeker Mah. Bahçeli Beldesi Bor-NİĞDE

Tel: 0388 3119301 Faks - 0388 3119307

BAĞIMSIZLIK BEYANI

Bor Şeker A.Ş. ("Şirket") yönetim kurulunda, mevzuat, esas sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği Eki madde 4.3.6'da belirtilen kriterler kapsamında "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

a) Şirket, Şirket'in yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile Şirket'in yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya Şirket'te önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmadığını ya da önemli nitelikte ticarî ilişki kurulmadığını,

b) Son beş yıl içerisinde, başta Şirket'in denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dahil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde Şirket'in önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,

c) Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceği görevleri gereği gibi yerine getirecek meslekî eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

ç) Mevzuata uygun olarak, üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmadığımı,

d) 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayıldığımı,

e) Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, Şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığını koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, meslekî itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,

f) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde Şirket işlerine zaman ayırabileceğimi,

g) Şirket'in yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmadığımı,

ğ) Şirket'in veya Şirket'in yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almadığımı,

h) Yönetim kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

beyan ederim.

Saygılarımla,

YUNÜS ELMAS