

1- GENEL BİLGİLER

Raporun İlgili Olduğu Hesap Dönemi:	01.01.2025-30.06.2025
Ticaret Ünvanı:	Ülker Bisküvi Sanayi Anonim Şirketi
Ticari Sicil No:	41603
Ödenmiş/Çıkarılmış Sermaye:	369.275.855 TL
Merkez ve varsa şubelerine ilişkin iletişim bilgileri:	Kısıklı Mahallesi Ferah Caddesi No: 1 34692 Büyük Çamlıca-Üsküdar / İstanbul
İnternet sitesinin adresi:	www.ulker.com.tr
Yatırımcı ilişkileri e-posta adresi:	ir@ulker.com.tr

2- ŞİRKET'İN FAALİYET KONUSU

Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş.'nin ana faaliyet konusu, bilumum gıda maddeleri imalatı ve bilhassa; bisküvi, gofret, çikolata, kek, çikolata kaplamalı bisküvi v.b. her türlü unlu ve şekerli, kakaolu, fındıklı mamul ve yarı mamullerin ve bu mamul ve yarı mamullerle ilgili bilumum ham ve yardımcı maddelerin imali, alımı, satımı, ithalatı ve ihracatıdır.

3- ORTAKLIK YAPISI

Ülker Bisküvi'nin 30 Haziran 2025 tarihi itibarıyla ortaklık yapısı aşağıdaki gibidir;

Ortaklığın Ünvanı	30 Haziran 2025		31 Aralık 2024	
	Pay Tutarı	Pay Oranı	Pay Tutarı	Pay Oranı
pladis Foods Limited	174.420	% 47,23	174.420	% 47,23
Diğer	194.856	% 52,77	194.856	% 52,77
	369.276	%100,00	369.276	%100,00

a) Temettü Politikası

Ülker Bisküvi Türk Ticaret Kanunu hükümleri, Sermaye Piyasası Mevzuatı, Vergi Mevzuatı ve diğer ilgili mevzuat ile şirket esas sözleşmesindeki kâr dağıtım ile ilgili maddesi çerçevesinde kâr dağıtım yapmaktadır. Kâr dağıtım politikası ve SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde öngörülen hususları içeren Yönetim Kurulu'nun yıllık kâr dağıtım önerisi faaliyet raporunda yer alır, Genel Kurul'da ortakların onayına sunulur, ayrıca kâr dağıtım tarihçesi ve sermaye artırımlarına ilişkin detaylı bilgiler ile birlikte şirket internet sitesinde kamuya duyurulur. Şirket 2025 yılında, 2024 yılı hesap dönemine ilişkin, tamamı dönem karından karşılanmak üzere dağıtılabilir net karın brüt 2.980.000.000 TL'sinin nakden kar payı olarak 19 Haziran 2025 tarihinde dağıtmıştır.

b) Yatırım Politikası

Ülker Bisküvi, fabrikalarda yeni kurulumlar, kapasite artırımları, üretim hatlarında yapılan değişiklikler, verimlilik artışları, hijyenik koşullar ve depolama süreçlerindeki iyileştirmeleri içeren yeni sermaye yatırımları ile pazardaki güçlü konumunu pekiştirmektedir. Yatırımların ortak amacı, Ülker Bisküvi'nin piyasadaki lider durumunu pekiştirmek, müşteri memnuniyetini artırmak, ürün kalitesini geliştirmek, etkinlik ve verimliliğe katkıda bulunarak maliyet tabanını daha da rekabetçi hale getirmektir. Ülker Bisküvi 2025 yılı Ocak – Haziran döneminde konsolide yaklaşık 505 milyon TL'lik tesis ve modernizasyon yatırımı gerçekleştirmiştir. Söz konusu yatırımlar, üretim hatlarının tadilatı, yenileme, verimlilik artışı ve hijyen gibi alanlarda yapılan çalışmaları kapsamaktadır.

4- YÖNETİM

Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş.'nin Yönetim Kurulu, üç yıl görev yapmak üzere 14.06.2023 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda seçilmiştir. Bunlara ek olarak dönem içinde yönetim kurulu tarafından atamaları yapılan Sn. Özgür Kölüfakı, Sn. Mehmet Tütüncü ve Sn. Yahya Ülker'in yönetim kurulu üyelikleri, şirketin 12.06.2025 tarihli Olağan Genel Kurulunda onaylanmıştır.

Adı-Soyadı	Görevi	Görev Süresi
AHMET BAL	Yönetim Kurulu Başkanı (Bağımsız Üye)	14.6.2023-14.6.2026
YAHYA ÜLKER	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı	19.3.2025-14.6.2026
MEHMET TÜTÜNCÜ	Yönetim Kurulu Üyesi	09.05.2025-14.6.2026
ÖZGÜR KÖLÜFAKI	Yönetim Kurulu Üyesi	25.2.2025-14.6.2026
SRIDHAR RAMAMURTHY	Yönetim Kurulu Üyesi	02.5.2024-14.6.2026
İBRAHİM TAŞKIN	Yönetim Kurulu Üyesi	14.6.2023-14.6.2026
FÜSUN KURAN	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi	14.6.2023-14.6.2026
PINAR ILGAZ	Yönetim Kurulu Bağımsız Üyesi	14.6.2023-14.6.2026

5- BAĞLI ORTAKLIKLAR

Ülker Bisküvi Sanayi A.Ş.'nin 30 Haziran 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla tam konsolidasyon kapsamındaki bağlı ortaklıkları ("Bağlı Ortaklıklar"), temel faaliyet konuları ile Şirket'in doğrudan ve etkin sahiplik oranları aşağıda belirtilmiştir. Daha detaylı bilgi konsolide mali tablolara ilişkin notlarda yer almaktadır.

Bağlı Ortaklıklar	30 Haziran 2025		31 Aralık 2024		Faaliyet Konusu
	Doğrudan Sahiplik Oranı	Etkin Sahiplik Oranı	Doğrudan Sahiplik Oranı	Etkin Sahiplik Oranı	
Atlas Gıda Pazarlama Sanayi ve Ticaret A.Ş.	%100,00	%100,00	%100,00	%100,00	Ticaret
Reform Gıda Paz. San. ve Tic. A.Ş.	%100,00	%100,00	%100,00	%100,00	Ticaret
UI Egypt B.V.	%51,00	%51,00	%51,00	%51,00	Yatırım
pladis Egypt for Food Industries S.A.E.	-	%51,40	-	%51,40	İmalat-Satış
Sabourne Investments Ltd.	%100,00	%100,00	%100,00	%100,00	Yatırım
pladis Arabia Food Manufacturing Company	-	%55,00	-	%55,00	İmalat-Satış
pladis Kazakhstan	%100,00	%100,00	%100,00	%100,00	İmalat-Satış
Ulker Star LLC	-	%99,00	-	%99,00	Satış
UI Mena B.V.	%100,00	%100,00	%100,00	%100,00	Yatırım
pladis Gulf FZE	-	%100,00	-	%100,00	Satış
pladis Egypt for Trading and Marketing S.A.E.	-	%99,80	-	%99,80	Satış
pladis Arabia International Manufacturing Company	%100,00	%100,00	%100,00	%100,00	İmalat-Satış
Taygeta Gıda Üretim ve Pazarlama A.Ş.	%100,00	%100,00	%100,00	%100,00	Ticaret-Danışmanlık
F.E. pladis Confectionery LLC	%100,00	%100,00	%100,00	%100,00	Satış

6- MERKEZ DIŞI ÖRGÜTLER

Ülker Bisküvi'nin, Esenboğa yolu 21.km Akyurt / ANKARA adresinde fabrikası bulunmaktadır. Ortadoğu'nun en büyük bisküvi üretim ve depolama tesislerinden birine sahip olan Ankara Fabrikası, 110.000 m² toplam alan üzerinde 80.000 m² lik kapalı alanda faaliyet göstermektedir. Ülker Bisküvi'nin Gebze'de de fabrikası bulunmaktadır. Gebze Fabrikası 80.000 m²lik kapalı alanda faaliyet göstermektedir. Ek olarak, Topkapı/İSTANBUL fabrikasında çikolata hamuru ve kakao tozu, Keşap/GİRESUN'da fındık, Akyurt/ANKARA ve KARAMAN fabrikalarında un üretimi faaliyetlerinin gerçekleştirildiği 4 tesis bulunmaktadır.

Topkapı'da 84.537 m²lik kapalı alanda faaliyet gösteren fabrikada çikolata üretimi yapılmaktadır.1995 yılında kurulmuş, 42.500 m²lik kapalı alana sahip Silivri tesislerinde çikolata ve çikolata kaplı bisküvi üretimi yapılmaktadır. Karaman Fabrikası'nda bisküvi, kek, kraker ve çikolata üretimi yapılmakta olup 27.298 m² kapalı alana sahiptir. Mısır'da bisküvi üretimi yapılmaktadır. Suudi Arabistan ve Kazakistan'da ise bisküvi, çikolata ve kek üretimi yapılmaktadır. Ülker Bisküvi, 2017 yılında stratejisine paralel olarak United Biscuits Limited ürünlerinin Suudi Arabistan, Orta Doğu ve Kuzey Afrika dağıtım ve üretim haklarına sahip olan pladis pladis Gulf FZE'nin tek pay sahibi olan UI Mena BV şirketini satın almıştır.

Şirket 2024 yılında, her nevi gıda maddesinin üretimi, pazarlanması ve satışı, ithali, ihracı ile gerçek ve tüzel kişilere (iştirak ettikleri dahil olmak üzere) danışmanlık hizmetleri vermek üzere Taygeta Gıda Üretim Ve Pazarlama Anonim Şirketi'ni kurmuştur. Aynı yıl Ülker Bisküvi'nin yurt dışı bağlı ortaklıklarını ve sermayesine %12,95 iştirak ettiği Godiva Belgium BVBA'de sahip olduğu payların tamamı, işletme bütünlüğünü bozmayacak şekilde, kül halinde kısmi bölünme işlemi tamamlanmıştır.

Ülker Bisküvi, 2024 yılında ürün portföyünün Özbekistan'da satış, dağıtım ve pazarlama faaliyetlerini yürütmek amacıyla Özbekistan merkezli pladis Confectionery unvanlı şirketin kuruluş işlemleri tamamlamıştır.

7- ANA FAALİYET KOLUNDA YAŞANAN GELİŞMELER

Özet Sektörel Gelişmeler

Türkiye atıştırmalık sektörü Ocak – Haziran 2025 döneminde bir önceki yılın aynı dönemine göre değer bazında %52 büyümüştür. Bisküvi kategorisi %43 ,kek kategorisi %46 ve çikolata kategorisi %59 oranında değer bazında büyüme göstermiştir.

Sektörde Ülker Bisküvi

Ülker Bisküvi'nin Türkiye'de 9, Suudi Arabistan'da 2, Mısır ve Kazakistan'da 1'er adet olmak üzere toplam 13 üretim tesisi olup, Pladis Egypt for Food Industries S.A.E., Pladis Arabia Food Manufacturing Company, Pladis Arabia International Manufacturing Company ve pladis Kazakhstan şirketleri ile Mısır, Suudi Arabistan ve Kazakistan'da üretim yapılmaktadır. Ülker Bisküvi, Topkapı tesisinde çikolata hamuru üretmekte, Giresun tesisinde fındık işlemekte ve Ankara ile Karaman tesislerinde un üretmektedir. Gana ve Fildişi sahillerinden kakao çekirdeği temin edip kakao işleme tesislerindeki teknolojik altyapı, hammadde kalitesi, titiz ve hijyenik üretim ortamları ile üstün kalitede kakao, çikolata ve bunların ürünlerini başarı ile üretmektedir. Ülker Bisküvi, grup şirketlerinin Türkiye'de kullandığı tüm kakao, fındık ve un ürünlerini temin etmektedir. Ülker Bisküvi fabrikalarında bisküvi, çikolata kaplamalı bisküvi, gofret ve kek üretilmektedir. Bisküvi sektörünün lideri olan Ülker Bisküvi, bisküvi ve kraker alanlarında ulusal ve uluslararası pazarlara sunduğu yüzlerce çeşit ürünle dünyanın dev gıda üreticileri arasında yer almaktadır. Ülker Bisküvi ve bağlı ortaklıkları tarafından üretilen bisküvi, kek, çikolata kaplamalı ve çikolata ürünlerinin yurtiçi dağıtımı büyük ölçüde Yıldız Holding şirketlerinden Horizon Hızlı Tüketim Ürünleri Pazarlama Satış ve Tic. A.Ş. ve Pasifik Tüketim Ürünleri Satış ve Tic. A.Ş. tarafından yapılmaktadır.

Ülker Bisküvi ürünleri Ortadoğu ve Orta Asya Cumhuriyetleri başta olmak üzere Avrupa, Afrika ve Amerika'ya ihraç edilmektedir. Ülker Bisküvi ihracat yaparak ülke ekonomisine katkıda bulunmanın yanı sıra, Türkiye'nin kalite anlayışını da dünya ölçeğinde başarıyla temsil etmektedir. Üretimden tüketime, sürecin tüm aşamalarında sinerji sağlayan etkin bir kontrol sistemine sahip olan Ülker Bisküvi, sürdürülebilir kârlı büyümeye odaklı stratejisiyle yatırımlarına devam etmektedir. Ülker Bisküvi'nin odak noktasında tüketici bulunmaktadır. Müşterilerinin ihtiyaçlarını ve beklentilerini maksimum düzeyde karşılayan Ülker Bisküvi, hedef kitleyle

uyumlu ve sürekli bir ilişki kurmuştur. Son yıllarda yapılan araştırmalar Ülker markasına olan bağlılığın yüksek düzeylerde seyrettiğini göstermektedir.

8- ŞİRKETLE İLGİLİ HEDEFLER

Şirket, 2025 yılı Ocak-Haziran döneminde faaliyetlerine müşteri odaklı, yenilikçi anlayışıyla, kalite ve yüksek hijyen prensiplerinden ödün vermeden devam etmiştir. Şirket stratejisi kapsamında ana faaliyet alanı içine girmeyen şirketleri portföyünden çıkaran Ülker Bisküvi, gerçekleştirilen bu yeni yapılanma ile üretim, satış ve benzeri tüm fonksiyonları tek çatı altında toplamış ve bisküvi-çikolata-kek kategorisini tek elden yönetecek bir yapı oluşturmuştur. Aynı sektörde faaliyet gösteren yurt içinde ve yurt dışındaki bağlı ortaklıklarından Ülker Bisküvi bünyesinde daha odaklanmış bir yapı içerisinde faaliyetlerini sürdürmek, kurumsal yönetim, verimlilik ve etkinliğin artırılması, maliyetlerin azaltılması amacıyla birleştirmiştir.

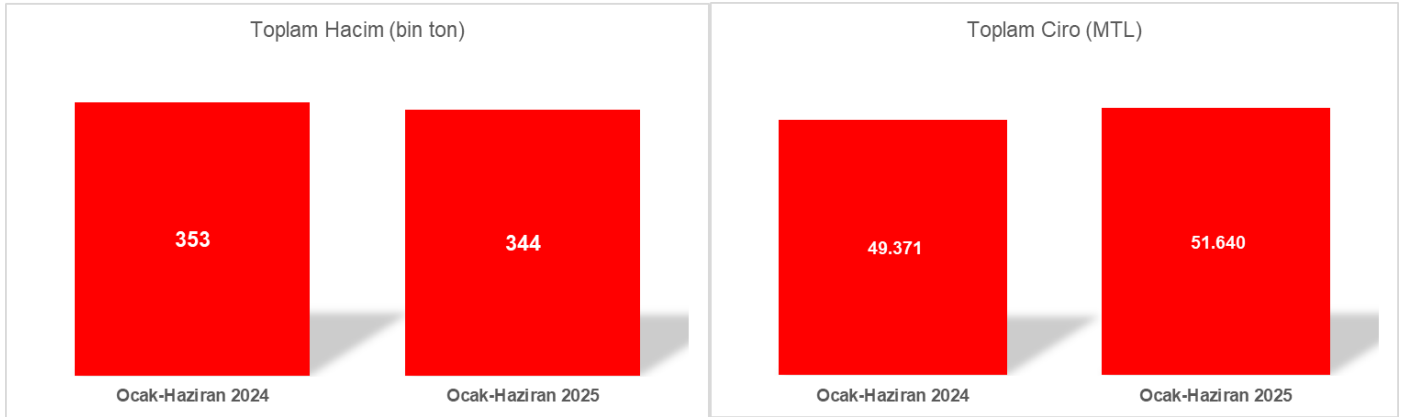
Gerçekleştirilen bu yeni yapılanma ile;

1. Ülker'in liderlik vizyonunu ve rekabet gücünü geleceğe taşımak
2. Atıştırmalık kategorilerindeki odaklanma ile güç sağlamak
3. İnovasyon fırsatlarını daha iyi değerlendirmek
4. Tedarik zinciri ve kanal maliyetlerinde verimlilik sağlamak
5. Tüketici ihtiyaçlarına daha etkin cevap verebilmek hedeflenmektedir.

2025 yılında finansal ve operasyonel sonuçları en üst seviyede tutmak için oluşturulan bütçe ve stratejik plan hedefleri doğrultusunda çalışılmaya devam edilmektedir.

9- OPERASYONEL GELİŞMELER

Ülker Bisküvi'nin Ocak- Haziran 2025 döneminde gerçekleştirilen karşılaştırmalı toplam ciro ve tonaj bilgileri aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.



10- ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME FAALİYETLERİ

Türkiye'nin ve dünyanın damak tadına uygun yenilikçi ürünler sunan Ülker Bisküvi'nin Ar-Ge çalışmalarının etik ilkeleri şu şekilde belirlenmiştir:

- Bilimsel yöntem ve teknikleri, doğruların araştırılıp bulunması ve rapor edilmesi için kullanmak.
- Çalışmalarda, yürürlükteki kanun ve mevzuat ile Grup'un ilke ve hedeflerine bağlı kalarak insan ve çevre sağlığı ile kamu yararını gözetmek.
- Tüketici ihtiyaç ve beklentilerini her zaman birinci planda tutmak.
- Ürünlerde, Gıda Güvenliği-Kalite-Fiyat-Çeşitlilik optimizasyonu sağlamak.
- "Kendimizin tüketmeyeceği ve çocuğumuza yedirmeyeceğimiz hiçbir ürünü tüketicilere sunmayız" ilkesi doğrultusunda hareket etmek.

Ar-Ge çalışmalarında Global Ar-Ge organizasyon yapısının tamamlanması ile Ülker'in global hedefleri netleşmiştir. Bu çerçevede yapılan işlere yeni misyonlar ve görevler eklenmiştir. Yeni ürün geliştirme, mevcut ürün iyileştirme, maliyet azaltma, kalite geliştirme, alternatif hammadde onayı ve teknik/teknolojik destek gibi konularda belirlenen stratejiler doğrultusunda ve müşteri odaklı olarak çalışmalar aralıksız ve hızlı bir şekilde devam etmiştir.

11- RİSK YÖNETİM POLİTİKALARI

Risk yönetimine ilişkin faaliyetler, Risk Komitesi tarafından yürütülmektedir. Ayrıca, Yıldız Holding A.Ş.'nin denetim birimleri ve bağımsız denetim kuruluşu tarafından da düzenli olarak denetlenmektedir. Bu denetimlerden elde etmiş oldukları bulguları Denetimden Sorumlu Komite üyeleriyle birlikte diğer Yönetim Kurulu üyelerine bildirirler. Şirket, iş akışları, prosedürleri, çalışanların yetki ve sorumlulukları risk yönetimi çerçevesinde kontrol altına almış ve sürekli bir denetime tabi hale getirmiştir.

12- SERMAYE PİYASASI ARAÇLARI

Şirketin, 2025 ve 2031 vadeli, İrlanda Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem gören tahvil ihraçları (Eurobond) bulunmaktadır.

Şirket tarafından 30 Ekim 2020 tarihinde ihraç ve satışı tamamlanan 30 Ekim 2025 vadeli toplam 600.000.000 ABD Doları nominal tutarlı tahvillerin (eurobond) hak sahibi ve maliki yatırımcılarına yönelik alım teklifi sürecinin (tender offer) başlatıldığı kamuya açıklanmış ve alım teklifi süreci tamamlanmıştır. 351.709.000 ABD Doları toplam nominal tutarında alım teklifi toplanmıştır. 351.709.000 ABD Doları tutarındaki tahvillerin (eurobond) Şirket tarafından ilgili yatırımcılardan satın alınması ve takas süreci

10 Temmuz 2024 tamamlanmıştır. Ek olarak, yurtdışında satışa sunulmak üzere ihraç edilen ve S&P tarafından BB (durağan), Fitch tarafından ise BB (durağan) olarak derecelendirilen toplam 550,000,000 ABD Doları nominal değerli, tahvillerin ihraç ve satışı 8 Temmuz 2024 tarihinde tamamlanmıştır. Söz konusu tahviller İrlanda Borsası'nda (Euronext Dublin) işlem görmektedir.

13- ÜST YÖNETİM

Ahmet BAL

1994 yılında Anadolu Endüstri Holding'de Mali İşler Koordinatör Yardımcısı olarak göreve başlamıştır. 1995-1998 yılları arasında, Anadolu Grubu Yurtdışı Coca-Cola operasyonlarından sorumlu Efes Sınai Yatırım Ticaret A.Ş. Finans Direktörlüğü, 1998-1999 yılları arasında Efes Sınai Yatırım Holding A.Ş. Genel Müdürlüğü, 1999-2006 yılları arasında Anadolu Endüstri Holding Mali İşler Başkanlığı'nda Otomotiv, Finans ve Kırtasiye Şirketlerinden Sorumlu Mali İşler Koordinatörlüğü görevlerini yürütmüştür. 2006-2012 yılları arasında Anadolu Endüstri Holding'de Grup Şirketlerinden Sorumlu Denetim Koordinatörlüğü görevini yürütmüştür. Ahmet Bal 06.05.2021 tarihi itibarıyla Ülker Bisküvi Yönetim Kurulu Başkanı olarak atanmıştır.

Özgür Kölüfkakı

Orta Doğu Teknik Üniversitesi Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Bölümü'nden mezun olduktan sonra İşletme Bölümü'nde yüksek lisans eğitimini tamamlayan Kölüfkakı, 1998 yılında Marka Müdürü olarak katıldığı Unilever bünyesinde farklı coğrafya ve kategorilerde 25 yıla yakın üst düzey yönetici olarak görev yapmıştır. 2012-2015 arası Rusya Unilever'de Dondurma, Gıda ve İçecekten Sorumlu Başkan Yardımcısı olarak çalışan Kölüfkakı, 2015-2019 yılları arasında İran ve Orta Asya'dan Sorumlu Genel Müdür, 2019-2022 yılları arasında ise Dondurma, İçecek ve Gıda Bölümünde Kuzey Afrika, Orta Doğu, Türkiye, Rusya, Ukrayna, Belarus Bölgesi'nden Sorumlu Başkan Yardımcısı olarak görev almıştır. Kölüfkakı, pladis'teki görevine başlamadan önce Hayat Kimya'nın Türkiye operasyonlarından sorumlu Genel Müdürü olarak görev yapmıştır. İngilizce ve Fransızca konuşan Özgür Kölüfkakı evli ve üç çocuk babasıdır.

Fulya Banu SÜRÜCÜ

Birçok uluslararası şirkette önemli roller üstlenmiş olan Fulya Banu Sürücü 03 Ocak 2022 tarihi itibarıyla Ülker Bisküvi CFO'su olarak atanmıştır.

14- PERSONEL BİLGİLERİ

Grup'un 30 Haziran 2025 tarihi itibarıyla toplam çalışan sayısı 10.282 olup, bu sayı içerisinde 2.614 taşeron çalışanı bulunmaktadır (31 Aralık 2024: 10.254, taşeron çalışan sayısı: 2.556).

15-FAALİYET DÖNEMİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

Bulunmamaktadır.

16- MALİ TABLO BİLGİLERİ

ÖZET GELİR TABLOSU MN TL	1 Ocak - 30 Haziran 2025	1 Ocak - 30 Haziran 2024	Değişim
Net Satışlar	51.640	49.371	%4,6
Satışların Maliyeti	(35.801)	(33.882)	%5,7
Brüt Kar	15.838	15.489	%2,3
Araştırma ve Geliştirme Giderleri	(282)	(206)	%36,9
Pazarlama Satış ve Dağıtım Giderleri	(6.092)	(5.202)	%17,1
Genel Yönetim Giderleri	(1.345)	(1.246)	%7,9
Faaliyet Karı	8.618	9.603	-%10,3
FAVÖK	9.186	9.882	-%7,0
Net Dönem Karı	3.490	5.434	-%35,8
Ana Ortaklık Payı	3.280	4.875	-%32,7
Brüt Kar Marjı	30,7%	31,4%	
FAVÖK Marjı	17,8%	20,0%	
Net Kar Marjı (Ana ortaklık)	6,4%	9,9%	

Bilanço ('000) TL	30.06.2025	31.12.2024	Değişim
Dönen Varlıklar	84.668.198	75.966.817	%11,5
Duran Varlıklar	37.047.265	37.717.271	-%1,8
Kısa Vadeli Yükümlülükler	58.458.705	33.187.203	%76,1
Uzun Vadeli Yükümlülükler	24.883.203	41.439.004	-%40,0
Özkaynaklar	38.373.555	39.057.881	-%1,8
Net Finansal Borçlar	33.652.756	22.491.432	%49,6