



Penguen Gıda

Ayca SÖZÜÇETİN ANLAMAZ – Penguen Gıda – Mali İşler ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü

Şirketinizin kuruluş ve gelişimini kısaca öğrenebilir miyiz?

Penguen Gıda, 1988 yılında Türkiye'nin önemli tarım bölgelerinden biri olan Bursa'da, dondurulmuş gıda üretimi ve ihracatı amacıyla kurulmuştur. Sektöre ihracat odaklı olarak giriş yapan şirketimiz, 1996 yılında yurt içi pazara da yönelmiş; 1998 yılında halka arz edilerek kurumsallaşma yolunda önemli bir adım atmıştır. Bugün sebze ve meyve işleme sektöründe; konserve, turşu, reçel, dondurulmuş gıda ve salça başta olmak üzere geniş bir ürün portföyüne sahibiz.

Penguen Gıda olarak bugün Bursa'daki yaklaşık 75.000 m² kapalı alana sahip üretim tesislerinde faaliyet gösteriyoruz. Sürdürülebilir tarım yaklaşımımız doğrultusunda yaklaşık 10.000 çiftçi ile sözleşmeli üretim modeli yürütüyor, yaklaşık 40.000 dekar ekim alanı ile güçlü ve izlenebilir bir tarımsal tedarik yapısı oluşturuyoruz. Ürünlerimizi yurt içi ve yurt dışındaki önemli perakende zincirlerine, ev dışı tüketim sektörüne, özel markalı ürünlere (private label) ve kendi markalarımıza sunuyoruz.

Şirketimizin büyüme ve gelişim hikâyesinde ihracat her zaman stratejik bir rol üstlenmiştir. 2025 yılında üretim miktarımız 49.196 tona ulaşırken, ihracat tonajımız 39.341 tona yükseldi ve toplam satış tonajımız içerisinde ihracatın payı %75'in üzerine çıktı. Bu yapı, Penguen Gıda'nın uluslararası pazarlardaki konumunu güçlendirirken, döviz bazlı gelir yaratma kapasitemizi de destekliyor.

Bugün geldiğimiz noktada ise uzun yıllara dayanan üretim ve tarımsal tedarik deneyimimizi; operasyonel verimlilik, sürdürülebilir tarım, enerji verimliliği, yenilenebilir enerji ve dijitalleşme alanındaki yatırımlarımızla geliştirmeye devam ediyoruz. Sürdürülebilir büyümeyi; güçlü üretim altyapımızı, ihracat kabiliyetimizi ve kaynaklarımızı daha verimli kullanma kapasitemizi birlikte geliştirerek uzun vadeli değer yaratmak olarak görüyoruz.

Şirketiniz ve sektörünüzde 2026 yılının ilk yarısı nasıldı? Yılın son çeyreği için nasıl bir beklentiniz/öngörünüz var?

2026 yılının ilk yarısı, gıda sektörü açısından maliyet ve finansman koşullarının öne çıktığı bir dönem oldu. Hammadde ve enerji maliyetlerindeki değişkenlik, finansman maliyetlerinin yüksek seyretmesi ve tüketici talebindeki gelişmeler, sektörün gündemindeki başlıca konular arasında yer aldı. Bu ortamda maliyetlerin, kârlılığın ve işletme sermayesinin daha etkin yönetilmesi her zamankinden daha önemli hale geldi.

Penguen Gıda açısından da yılın ilk yarısında operasyonel verimlilik, maliyet yönetimi ve kârlı nakit döngüsünün etkin yönetilmesi öncelikli konularımız arasında yer aldı. Güçlü üretici ağıımız, ihracat ağırlıklı yapımız ve geniş ürün portföyümüz, değişken piyasa koşullarında önemli bir avantaj sağlıyor. Bir yandan mevcut operasyonlarımızı etkin şekilde yönetirken, diğer yandan üretim verimliliğimizi, kaynak kullanımımızı ve işletme sermayemizi daha etkin yöneterek nakit yaratma kapasitemizi güçlendirmeye yönelik çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Yılın ikinci yarısında özellikle üretim sezonunu etkin şekilde yönetmeye, kapasitemizi daha verimli kullanmaya, ihracat pazarlarımızdaki fırsatları değerlendirmeye ve nakit yaratma kapasitemizi destekleyecek şekilde işletme sermayemizi yönetmeye odaklanıyoruz. Bizim için büyümenin yanı sıra, bu büyümenin kârlılığa ve nakit yaratma kapasitesine de yansması önemli. Operasyonel verimlilik ile nakit yaratma kapasitesini birbirinden bağımsız başlıklar olarak değil; üretim verimliliği, stok yönetimi ve işletme sermayesinin etkin yönetimiyle birlikte değerlendiriyoruz. Amacımız kârlılığı ve nakit yaratma kapasitesini eş zamanlı olarak güçlendirmek.

Bu nedenle 2026 yılı için "sürdürülebilir kârlı büyüme" yaklaşımımızı çalışmalarımızın merkezinde tutuyoruz.

Yılın son çeyreğine baktığımızda dengeli ama fırsatları da gözetken bir yaklaşım içindeyiz. Finansman koşulları, hammadde ve enerji maliyetleri ile iç ve dış pazarlardaki talep gelişmeleri yılın geri kalanında da belirleyici olacak. Bununla birlikte güçlü tarımsal tedarik yapımız, ihracat kabiliyetimiz ve verimlilik odaklı yatırımlarımızın katkısıyla yılın ikinci yarısında operasyonel performansımızı daha da güçlendirmeyi hedefliyoruz.

Uzun vadede ise gıda sektöründe rekabet gücünün; güvenilir hammadde tedariki, sürdürülebilir tarım, kaynak ve enerji verimliliği ile operasyonel ve finansal disiplinin birlikte yönetilmesinden geçtiğini düşünüyoruz.

Yatırımcılarınızla temasta hangi iletişim kanallarını kullanıyorsunuz? Son dönemde, katıldığınız konferans ve toplantılarda yatırımcı ilgisinin nasıl şekillendiğini gözlemliyorsunuz?

Yatırımcılarımızla iletişimimizi KAP açıklamalarımız, finansal raporlarımız, faaliyet raporlarımız, kurumsal internet sitemiz ve birebir görüşmeler aracılığıyla sürdürüyoruz. Özellikle telefon görüşmeleri ve doğrudan iletişim, yatırımcıların sorularını ve beklentilerini daha yakından anlamamız açısından önemli. Bizim için bu iletişimde temel yaklaşım; doğru bilgiyi, zamanında ve tüm yatırımcılarımız için eşit şekilde paylaşmak.

Son dönemde gerçekleştirdiğimiz yatırımcı görüşmelerinde, finansal sonuçların yanı sıra şirketlerin kârlılık ve nakit yaratma kapasitesi, operasyonel verimliliği ve büyüme stratejisi daha fazla konuşuluyor. Özellikle büyümenin hangi alanlardan geldiği, bu büyümenin kârlılığa nasıl yansıdığı ve işletme sermayesinin nasıl yönetildiği yatırımcıların üzerinde durduğu konular arasında.

Gıda sektörü özelinde ise hammadde tedarikinin sürekliliği, tarımsal üretimin iklim değişikliğinden nasıl etkilendiği ve enerji maliyetlerinin yönetimi gibi konuların öne çıktığını görüyoruz. Özellikle ihracat ağırlıklı şirketler açısından döviz bazlı gelir yapısı, uluslararası pazarlardaki konum ve bu pazarlardaki rekabet gücü de önemli başlıklar arasında yer alıyor.

Penguen Gıda açısından baktığımızda, yatırımcılarımızın sürdürülebilir tarım, yenilenebilir enerji yatırımlarımız, kaynak verimliliği ve bu çalışmaların operasyonel sonuçlara katkısı hakkında daha fazla bilgi almak istediğini görüyoruz. Bu nedenle yatırımcı iletişimde yalnızca finansal sonuçları değil, bu sonuçların arkasındaki operasyonel ve sürdürülebilirlik unsurlarını da anlatmaya önem veriyoruz.

Sürdürülebilirlik ve dijitalleşme alanlarında şirketinizde öne çıkan çalışmalar nelerdir ve bu çalışmaların sağladığı somut katma değeri nasıl değerlendiriyorsunuz?

Sürdürülebilirlik bizim için yalnızca raporlama kapsamında ele aldığımız bir konu değil; üretimden tedarike, enerji kullanımından kaynak yönetimine kadar iş yapış şeklimizin bir parçası. Bu alanda özellikle yenilenebilir enerji, sürdürülebilir tarım, kaynak ve enerji verimliliği ile sürdürülebilirlik yönetimi üzerinde çalışıyoruz.

Bu çalışmalarımız içinde 6,8 MWp kurulu güce sahip Güneş Enerjisi Santralimiz önemli bir yere sahip. Yenilenebilir enerji yatırımlarımızla enerji maliyetlerimizi ve enerji kaynaklı risklerimizi daha etkin yönetmeyi, aynı zamanda karbon ayak izimizi azaltmayı hedefliyoruz. Bunun yanında su geri kazanımı, enerji verimliliği, atık yönetimi ve sözleşmeli tarım uygulamalarımızı geliştirerek kaynaklarımızı daha verimli kullanmaya çalışıyoruz.

Sürdürülebilirlik yönetimi tarafında ise Ticaret Bakanlığı'nın Responsible® Programı kapsamında Responsible® marka kullanım hakkını elde ettik. Program sürecinde kaynak verimliliği, yeşil dönüşüm, yönetim ve sürdürülebilirlik performansımızı daha kapsamlı şekilde ele alma fırsatı bulduk. Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) kapsamında yürüttüğümüz çalışmalar da sürdürülebilirlik kaynaklı risk ve fırsatları daha sistematik biçimde değerlendirmemize ve bunları iş süreçlerimizle ilişkilendirmemize katkı sağlıyor.

Bu çalışmaların bizim açımızdan önemli bir tarafı da sürdürülebilirliği doğrudan operasyonel sonuçlarla ilişkilendirmek. Enerji ve kaynak verimliliği maliyet yönetimine, sürdürülebilir tarım uygulamalarımız tedarik güvenliğine, yenilenebilir enerji yatırımlarımız ise enerji yönetimine katkı sağlıyor. Aynı zamanda uluslararası müşterilerimizin ve yatırımcılarımızın sürdürülebilirlik beklentilerini karşılamak, rekabet gücümüz açısından da giderek daha önemli hale geliyor.

Dijitalleşme tarafında ise üretimden yönetime kadar süreçlerimizi daha fazla veriyle yönetmeye odaklanıyoruz. Üretim performansının izlenmesi, izlenebilirlik, otomasyon ve dijital raporlama altyapılarındaki gelişmeler sayesinde daha hızlı ve daha doğru kararlar almayı hedefliyoruz. Buradaki amacımız yalnızca teknolojiyi kullanmak değil; doğru veriyi doğru zamanda elde ederek üretim, maliyet, kaynak kullanımı ve risk yönetiminde daha etkin karar verebilmek.

Bizim açımızdan burada sürdürülebilirlik ile dijitalleşme birbirini tamamlıyor. Doğru veriyi elde edemediğimiz bir alanda kaynak kullanımını, maliyeti veya sürdürülebilirlik performansını sağlıklı şekilde ölçmek mümkün değil. Bu nedenle “doğru veri, doğru hesaplama, doğru rapor ve doğru karar” yaklaşımını önemli buluyoruz. Verinin sadece raporlama amacıyla değil, üretimden finansal yönetime kadar karar alma süreçlerinde kullanılmasını hedefliyoruz.

Sonuç olarak sürdürülebilirlik ve dijitalleşmeyi birbirinden bağımsız iki başlık olarak görmüyor; verimlilik, risk yönetimi ve uzun vadeli değer yaratma hedeflerimizin birbirini tamamlayan unsurları olarak değerlendiriyoruz.

Bizim için asıl değer, doğru veriyi kullanarak kaynaklarımızı daha verimli yönetmek, maliyetleri ve riskleri daha iyi kontrol etmek. Bunun sonucunda operasyonel performansımıza, nakit yaratma kapasitemize ve uzun vadeli rekabet gücümüze katkı sağlamayı hedefliyoruz.

Yatırımcı ilişkileri biriminizin örgütlenmesi hakkında bilgi alabilir miyiz? Kaç kişiden oluşuyor? Departmanınız kime bağlı olarak çalışıyor?

Yatırımcı ilişkileri birimimiz iki kişiden oluşuyor ve Genel Müdür’e bağlı olarak faaliyet gösteriyor. Birimimiz; yatırımcılar, pay sahipleri ve diğer sermaye piyasası paydaşlarıyla iletişimin yürütülmesinin yanı sıra kamuyu aydınlatma, pay sahipleriyle ilişkiler ve sermaye piyasası mevzuatına ilişkin süreçlerin koordinasyonunu üstleniyor.

Penguen Gıda’da Yatırımcı ilişkileri fonksiyonunu yalnızca finansal sonuçların paylaşılmasıyla sınırlı görmüyoruz. Finans, yönetim muhasebesi, kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik süreçleriyle yakın çalışıyoruz. Ben de Mali İşler ve Yatırımcı ilişkileri Müdürü olarak bu alanların yanında Sürdürülebilirlik Komitesi’nin koordinasyon ve sekreteryası kapsamında görev yapıyor, aynı zamanda Yönetim Kurulu üyesi olarak bu süreçlerin birbiriyle olan bağlantısını gözetiyorum.

Bu yapı, yatırımcı iletişimine yalnızca finansal sonuçlar üzerinden değil; şirketin operasyonel performansı, nakit yaratma kapasitesi, riskleri, sürdürülebilirlik yaklaşımı ve uzun vadeli stratejisi üzerinden bakmamızı sağlıyor. Bizim için önemli olan, yatırımcıya sadece rakamı anlatmak değil, o rakamın arkasındaki iş modelini ve şirketin geleceğe nasıl hazırlandığını da doğru şekilde aktarabilmek.

Türkiye’de Yatırımcı ilişkileri mesleğinin gelişimi ve Derneğimizin faaliyetleri hakkında ne düşünüyorsunuz?

Türkiye’de Yatırımcı ilişkileri fonksiyonunun son yıllarda önemli ölçüde geliştiğini söyleyebiliriz. Geçmişte daha çok mevzuata uyum ve kamuyu aydınlatma çerçevesinde ele alınan Yatırımcı ilişkileri, bugün şirketlerin stratejik iletişimde, kurumsal yönetiminde ve uzun vadeli değer yaratma yaklaşımında daha etkin bir rol üstleniyor. Yatırımcıların da artık yalnızca finansal sonuçlara değil; şirketlerin sürdürülebilirlik yaklaşımına, risk yönetimine, kurumsal yönetişimine ve geleceğe yönelik stratejilerine daha fazla odaklandığını görüyoruz.

Bu değişim, Yatırımcı ilişkileri profesyonelinin şirketi bütün yönleriyle tanımasını da gerekli hale getiriyor. Finansal tabloları ve sermaye piyasası mevzuatını bilmek elbette işin temelini oluşturuyor; ancak bunun yanında şirketin iş modelini, operasyonlarını, yönetim muhasebesini, risklerini, sürdürülebilirlik yaklaşımını ve uzun vadeli stratejisini de anlayabilmek gerekiyor. Yatırımcıdan gelen bir soru çoğu zaman yalnızca finansal bir sorudan ibaret olmuyor.

TÜYİD’in bu gelişime önemli katkılar sağladığını görüyoruz. Eğitimler, toplantılar, yayınlar ve bilgi paylaşımı sayesinde meslek profesyonelleri sermaye piyasalarındaki gelişmeleri takip ederken farklı şirketlerin uygulamalarından ve deneyimlerinden de faydalanabiliyor. Özellikle deneyim paylaşımı, Yatırımcı ilişkileri fonksiyonunun gelişimi açısından önemli bir katkı sağlıyor.

Önümüzdeki dönemde sürdürülebilirlik raporlaması, dijitalleşme, veri analitiği ve uluslararası yatırımcı beklentileri bu dönüşümü daha da hızlandıracak. Yatırımcı ilişkileri’nin de finans, kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik arasındaki bağlantıyı daha iyi kurabilen; şirketin stratejisini, risklerini ve uzun vadeli değer yaratma modelini yatırımcıya doğru şekilde aktarabilen bir fonksiyona dönüşeceğini öngörüyorum.

Bu açıdan TÜYİD’in bilgi paylaşımını ve mesleki gelişimi destekleyen çalışmalarını değerli buluyorum. Önümüzdeki dönemde de farklı alanlardaki deneyimlerin paylaşılmasının, Yatırımcı ilişkileri mesleğinin gelişimine önemli katkı sağlayacağına inanıyorum.