

Lila Kağıt Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Ara Dönem Faaliyet Raporu

01.01.2025 – 30.09.2025



1 Ocak -30 Eylül 2025 Ara Dönem Faaliyet Raporu



İÇİNDEKİLER

1. Genel Bilgiler	- 1 -
2. Şirket'in Faaliyet Gösterdiği Sektör	- 1 -
3. Şirket'in Sermaye ve Ortaklık Yapısı ile Bunlara İlişkin Bilgiler	- 2 -
4. Yönetim Kurulu ile İlgili Bilgiler	- 6 -
5. Yönetimde Söz Sahibi Personel.....	- 10 -
6. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler	- 14 -
7. Üretim ve Kapasite.....	- 19 -
8. Sürdürülebilirlik Faaliyetleri Hakkında Genel Bilgi	- 20 -
9. ÜR - GE Çalışmaları Hakkında Bilgi	- 23 -
10. Pazarlama Faaliyetlerine İlişkin Bilgi	- 24 -
11. Kar Dağıtım Politikası ve Kar Dağıtımına İlişkin Bilgi	- 25 -
12. Şirket'in Risk Yönetim Politikası	- 27 -
13. Raporlama Dönemi Sonrası Gelişmeler	- 28 -



1. Genel Bilgiler

Şirket'in 1 Ocak - 30 Eylül 2025 faaliyet dönemine ilişkin bilgileri aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Şirket'in Ticaret Ünvanı:	Lila Kağıt Sanayi ve Ticaret A.Ş.
Ticaret Sicil Numarası:	200088
Kuruluş Tarihi:	2 Ağustos 2006
Kayıtlı Sermaye:	2.000.000 bin TL
Çıkarılmış Sermaye:	590.000 binTL
Merkez Adresi:	Business İstanbul Merdivenköy Mahallesi Nur Sokak A-Blok No: 1A Kat: 16-17 Göztepe/Kadıköy 34732 İstanbul Türkiye
Üretim Merkezi Adresi:	Tekirdağ ili, Ergene ilçesi Ulaş OSB Mah. 103. Sokak. No:1-3/1 Ergene 2 OSB
İletişim Bilgileri	
Telefon:	+90 212 438 29 19
Fax:	+90 212 438 29 28
İnternet Sitesi:	www.lilakagit.com
E-posta Adresi:	yatirimciiliskileri@lilakagit.com

2. Şirket'in Faaliyet Gösterdiği Sektör

Lila Kağıt Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Lila Kağıt" veya "Şirket")'in temeli, Ögücü ailesinin 1930 yılında kurduğu çırçır ve dokumacılık ticarethanesi ile atılmıştır. 90'lı yıllarda Marmara Pamuklu Mensucat olarak Türkiye'nin en büyük entegre pamuklu iplik ve boyama tesisi haline gelmiş ve 2000'li yıllara kadar ağırlıklı olarak iplik üretimi alanında farklı isimlerle faaliyet göstermiştir. 2005 yılında «kendi kaynaklarını üretebilen, sürdürülebilir tesis olma» hedefi doğrultusunda enerji alanına yatırım yapma kararı alarak kampüs içerisinde kendi enerji santralini kuran Şirket, Türkiye'nin hijyenik temizlik kağıdı pazarında hızla büyüyen ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla 2006 yılında %100 Türk sermayesi ile Lila Kağıt Sanayi ve Ticaret A.Ş. kurulmuştur.

Lila Kağıt, bugün Ergene'deki modern kampüsünde ana faaliyet konusu kağıt üretimi olmak üzere bobin kağıt ve konverting ürün (hızlı tüketim temizlik kağıdı) üretimi yapmakta olup diğer üretim faaliyetleri alanında da tekstil ve enerji alanlarında operasyonlarını devam ettirmektedir. Şirket'in üretim ve satışını gerçekleştirdiği temizlik kağıdı ürünleri iki sınıfa ayrılmaktadır. İlk olarak selüloz hammadde kullanılarak, bobin kağıt üretimi gerçekleştirilmektedir. Üretilen bobin kağıdın bir kısmı, dünyanın farklı noktalarında yer alan bağımsız konverting ürün üreticilerine hammadde olarak gönderilmekte olup diğer bir kısmı ise bitmiş ürüne dönüştürülmek üzere aynı kampüste bulunan Şirket'in kendi konverting tesisinde işlenmektedir. Şirket üretim tesislerinde tamamen endüstriyel ormanlardan elde edilen sertifikalı selülozla üretim yapılmakta ve üretimin her aşamasında çevreye gösterilen duyarlılıkla karbon salınımı, su ve enerji tüketimi miktarlarını azaltmak için sürekli çaba gösterilmektedir. Şirket, ürettiği ürünlerle markalı konverting alanındaki faaliyetlerini, yurt içi pazarı için Sofia, Maylo, Ultra Berrak; yurt dışı pazarı için Nua, ev dışı tüketim için Nua Professional markaları ile sürdürmektedir.

Yıllık brüt 271 bin tonluk kağıt üretim kapasitesi ve 300.000 m² açık alana yayılı üretim tesisi ile, sektörde aynı kampüste üretim yapan tam entegre tesisler içinde Avrupa ve Ortadoğu'nun en büyük oyuncularının başında gelmektedir. Tuvalet kağıdı, kağıt havlu, mendil, peçete gibi hijyenik temizlik kağıdı ürünleriyle tüketicilerine 80.000'den fazla noktada ulaşan Lila Kağıt, 5 kıtada 80'i aşkın ülkeye yarı mamul ve mamul ihracatı yaparak ülke ekonomisi için katma değer sunmaktadır.



3. Şirket'in Sermaye ve Ortaklık Yapısı ile Bunlara İlişkin Bilgiler

a) Şirket'in Sermayesi

Şirket payları 2024 yılında ortak satışı ve sermaye artırımını suretiyle halka arz edilmiş olup, 9 Mayıs 2024 tarihi itibarıyla Borsa İstanbul A.Ş. Yıldız Pazar'da işlem görmekte olup, halka açıklık oranı %44,11'tir.

Şirket Sermaye Piyasası Kurulu ("Kurul veya "SPK") 'nun 22.11.2023 tarih ve 73/1569 sayılı sayılı izni ile kayıtlı sermaye sistemine geçmiş olup, kayıtlı sermaye tavanı izni 2023 - 2027 yılları için olmak üzere 5 (beş) yıl için geçerli olup kayıtlı sermaye tavanı 2.000.000 bin TL'dir.

Grup'un çıkarılmış sermayesi, 590.000 bin TL olup, söz konusu çıkarılmış sermaye muvazaadan ari şekilde tamamen ödenmiştir. 11 Temmuz 2024 tescil ilan tarihi itibarıyla tamamı nakden ödenmiş 90.000 bin TL sermaye artışı yapılmıştır. Bu sermaye her biri 1 (bir) TL nominal değerinde 300.000.000 adet A Grubu nama yazılı, beher nominal değeri 1 (bir) TL olan 290.000.000 adet B Grubu nama yazılı olmak üzere toplamda 590.000.000 adet paya bölünmüştür. B Grubu hisselerin; 29.746.000'i nama kapalı ve 260.254.000'i borsada işlem gören olmak üzere toplam 290.000.000 adet hisseden oluşmaktadır.

Ortaklık Yapısı

Şirket'in 30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla ortaklık yapısı aşağıdaki gibidir.

Ortağın Adı-Soyadı	30.09.2025 İtibarıyla Otaklık Yapısı	
	Pay Oranı (%)	Pay Tutarı (TL)
Orhan Ögücü	11,60	68.462.043
Aydın Ögücü	8,11	47.831.620
Celal Ögücü	5,99	35.351.997
Hatice Ögücü	5,61	33.100.770
Diğer Ögücü Ailesi Üyeleri	24,58	145.000.000
Azimet Portföy KLM Hisse senedi serbest özel fon	9,99	58.966.758
Azimet Portföy HCBO Hisse senedi serbest özel fon	8,76	51.666.333
Azimet Portföy RASAT Hisse senedi serbest özel fon	8,31	49.037.479
Halka açık kısım	17,05	100.583.000
Toplam	100	590.000.000

Şirketimiz pay sahiplerinden Orhan Ögücü, Celal Ögücü, Aydın Ögücü, Hatice Ögücü, Burcu Ögücü Giritli, Alp Ögücü, Duygu Ögücü, Huriye Ögücü, Nuray Darıcı, Murat Ögücü, İrem Ögücü Öngen, Onur Ögücü, Nazlı Gözübüyük'e ait Şirketimiz Lila Kağıt Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin, sermayesinin toplamda %27,06'sına isabet eden B grubu paylarının tamamı, 24.06.2025 tarihinde 22,94 TL -23,04 TL fiyat aralığından borsada, yatırımcısı oldukları Azimet Portföy KLM Hisse Senedi Serbest Özel Fon, Azimet Portföy HCBO Hisse Senedi Serbest Özel Fon ve Azimet Portföy RASAT Hisse Senedi Serbest Özel Fon'ları tarafından satın alınmış olup, Ögücü ailesinin doğrudan kontrol ettiği pay toplamı %55,89'a düşmüştür.

b) İmtiyazlı Paylara İlişkin Bilgi

A Grubu payların sadece Yönetim Kurulu üyelerinin belirlenmesinde imtiyazı bulunmaktadır. (B) Grubu payların herhangi bir imtiyazı bulunmamaktadır. Sermayeyi temsil eden payların tamamı nama yazılıdır. A Grubu paylar nama yazılı paylar imtiyazlıdır. B Grubu nama yazılı payların hiçbir imtiyazı bulunmamaktadır.



3. Şirket'in Sermaye ve Ortaklık Yapısı ile Bunlara İlişkin Bilgiler (devamı)

b) İmtiyazlı Paylara İlişkin Bilgi (devamı)

Yönetim Kurulu'na Aday Göstermede İmtiyaz

Şirket Esas Sözleşmesi'nin "Yönetim Kurulu ve Süresi" başlıklı 10'uncu maddesi hükmüne göre; Şirketin işleri ve yönetimi, Genel Kurul tarafından Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Mevzuatı hükümleri kapsamında en az 5 (beş) en çok 7 (yedi) üyeden oluşan bir Yönetim Kurulu tarafından yürütülür. Yönetim Kurulu üyeleri pay sahibi olmayan kişiler arasından da seçilebilir.

Yönetim Kurulu oluşumunda, Yönetim Kurulu üyelerinden yarısı, A Grubu pay sahipleri veya göstereceği adaylar arasından seçilecektir. Yönetim Kurulu üye sayısının yarısına denk gelen sayının bir tam sayıya tekabül etmemesi halinde, bu sayı, bir alt sayıya yuvarlanarak ortaya çıkan üye sayısı A Grubu pay sahipleri veya gösterecekleri adaylar arasından genel kurulca seçilir.

Yönetim Kurulunda görev alacak bağımsız üyelerin sayısı ve nitelikleri Sermaye Piyasası Kurulu'nun kurumsal yönetime ilişkin düzenlemelerine göre tespit edilir.

Esas sözleşme ilgili maddesi hükmüne göre; Yönetim Kurulu üyeliğinin herhangi bir nedenle boşalması veya bağımsız Yönetim Kurulu üyesinin bağımsızlığını kaybetmesi halinde, Türk Ticaret Kanunu hükümleri ile sermaye piyasası mevzuatına uygun olarak atama yapılır ve ilk genel kurulun onayına sunulur. Genel Kurul tarafından seçimi onaylanan üye, yerine seçildiği üyenin kalan görev süresini tamamlar. (A) Grubu Pay Sahipleri tarafından aday gösterilmek suretiyle seçilen bir üyenin üyeliğinin herhangi bir sebeple sona ermesi halinde, yeni üye yine ayrılan üyenin aday gösterildiği pay grubunun gösterdiği adaylar arasından Türk Ticaret Kanunu'nun 363'üncü maddesi uyarınca ve bir sonraki Genel Kurul'un onayına sunulmak üzere seçilerek tamamlanır.

Yönetim Kurulu Başkanı ve Başkan vekilini Belirlemede İmtiyaz

Esas Sözleşme'nin "Yönetim Kurulu ve Süresi" başlıklı 10. maddesi uyarınca, Yönetim Kurulu Başkanı ve Yönetim Kurulu Başkan Vekilleri, Genel Kuruldaki seçimde (A) Grubunun gösterdiği adaylar arasından seçilen Yönetim Kurulu üyeleri arasından seçilir. Öte yandan Şirket Esas Sözleşmesi'nin "Genel Kurul" başlıklı 12'nci maddesi hükmü uyarınca; A ve B Grubu pay sahiplerinin, sahip oldukları her bir pay için 1 (bir) oy hakkı vardır.

Nisaplar

Yönetim Kurulu Toplantı ve Karar Nisabı:

Şirket Esas Sözleşmesi'nin "Yönetim Kurulu ve Süresi" 10/5 maddesi hükmü uyarınca; aşağıda öngörülenler hariç, Yönetim Kurulu toplantı ve karar nisapları Türk Ticaret Kanunu'na tabidir. Sermaye Piyasası Kanunu ile getirilen düzenleme ve nisaplara uyulur.

Aşağıda sayılan özellik arz eden işlemler için ise, her halükarda (A) grubu pay sahipleri veya (A) grubu pay sahiplerinin göstermiş olduğu adaylar arasından seçilen üyelerin hazır bulunduğu ve bu üyelerin en az 2 (iki)'sinin olumlu oy kullandığı, toplantıya katılan üyelerin oy çokluğuyla alınmış bir Yönetim Kurulu kararı gereklidir:

- a) Temsil ve ilzama ilişkin yetkilerin Yönetim Kurulu üyeleri arasında dağılımı, imza sirküleri ve iç yönerge çıkartılması da dahil Yönetim Kurulu'nun yetkilerinin kullanılmasına ilişkin bir karar alınması,
- b) Şirketin birleşme ve bölünme işlemlerine konu olması, işletme konusu değişikliği, imtiyazlı pay ihracı, bilanço zararının kapatılması için Pay Sahiplerine ek veya ikincil yükümlülük getirilmesi, pay devrinin sınırlandırılması ve fesih ve tasfiyeye ilişkin hakları konularda Genel Kurula teklif sunulması,
- c) Türkiye'de veya yurt dışında yeni şube, ve iş yeri açılması,
- d) Herhangi bir lisansı alınması veya mevcut lisansların devredilmesi, fikri mülkiyet hakkı alınması, devredilmesi,



3. Şirket'in Sermaye ve Ortaklık Yapısı ile Bunlara İlişkin Bilgiler (devamı)

b) İmtiyazlı Paylara İlişkin Bilgi (devamı)

Nisaplar (devamı)

Yönetim Kurulu Toplantı ve Karar Nisabı (devamı):

- e) Genel Müdür atanması, mevcut genel müdürün tekrar atanması ve görevden alınması, sözleşmelerinin değiştirilmesi veya feshedilmesi,
- f) Yönetim kurulu üyeleri dışında, Üst Yönetimde görevli kişilerin göreve getirilmeleri, azli ve ücretlendirilmeleri
- a) TTK md. 408/2-f hükmü saklı kalmak ve Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine uymak kaydıyla Şirketin borçlarına karşılık son yıllık finansal tabloda gösterilen Şirket aktif toplamının %1'ini aşan varlıkların kiraya verilmesi, yatırım kararı alınması, payların rehin verilmesi, teminata konu edilmesi veya başka bir şekilde bu paylar üzerinde takyidat konulması,
- b) İflas veya yeniden yapılandırma başvurularının yapılması veya onaylanması; Şirket'in herhangi bir nedenle feshedilmesi, tasfiyesine karar verilmesine ilişkin Genel Kurula teklif sunulması, konkordato ilan edilmesi veya malvarlığının tamamının satılmasına karar verilmesine ("Tasfiye") ilişkin Genel Kurula teklif sunulması veya iş veya operasyonların durdurulmasının onaylanması,
- c) Her türlü esas sözleşme değişiklik tekliflerinin Genel Kurula sunulması,
- d) Kâr payı dağıtımı konusunda Genel Kurula teklif sunulması,
- e) Bağımsız denetçi seçimi için aday gösterilmesi,
- f) Yıllık bütçe, iş planı ve yıllık finansal sonuçların hazırlanması ve Genel Kurula sunulması,
- g) Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine uymak kaydıyla Şirketin son yıllık finansal tabloda gösterilen Şirket aktif toplamını %10'nunu aşan miktarda sözleşme akdedilmesi, varlık/hizmet/nakit borç alınması ve verilmesi veya böyle bir sözleşme üzerinde her türlü düzenlemenin yapılması,
- h) TTK md. 408/2-f hükmü saklı kalmak ve Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine uymak kaydıyla sermaye piyasası aracı ihracı ve son yıllık finansal tabloda gösterilen Şirket aktif toplamının %1'ini aşan Şirket duran varlıklarının satışı,

Yukarıda sayılan özellik arz eden durumlara aykırı şekilde alınan kararlar Yönetim Kurulu kararı olmayıp, Yönetim Kurulu kararına bağlanan sonuçları hiçbir zaman doğurmaz.

Yönetim Kurulu kararları, yukarıdaki esaslara uygun olmak kaydıyla, Türk Ticaret Kanunu'nun 390/4 hükmüne göre alınabilir. Türk Ticaret Kanunu'nun ilgili hükümleri çerçevesinde, Yönetim Kurulu üyelerinin bilgi alma ve inceleme hakları kısıtlanamaz ve kaldırılmaz.

Genel Kurul Toplantı ve Karar Nisabı:

Şirket Esas Sözleşmesi'nin "Genel Kurul" başlıklı 12'nci maddesi hükmü uyarınca; Genel Kurullarda toplantı ve karar yeter sayıları konusunda Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kanunu hükümleri ile Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim ilkelerine ilişkin düzenlemelere uyulur.

Pay Devri Kısıtları

Esas Sözleşme'nin "Payların Devri" başlıklı 9'ncu maddesi hükmü uyarınca; Şirket paylarının devri Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve ilgili diğer mevzuata göre gerçekleştirilir.

Şirket paylarının tamamı nama yazılıdır. Şirket sermayesini temsil eden (A) Grubu paylar imtiyazlıdır. Şirket hamiline yazılı pay çıkaramaz.

Şirket'in borsada işlem gören (B) grubu nama yazılı paylarının devirleri bakımından Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri, Türk Ticaret Kanunu, Elektrik Piyasası ve Enerji Piyasası mevzuatı ile işbu esas sözleşme hükümleri uygulanır.



3. Şirket'in Sermaye ve Ortaklık Yapısı ile Bunlara İlişkin Bilgiler (devamı)

b) İmtiyazlı Paylara İlişkin Bilgi (devamı)

Pay Devri Kısıtları (devamı)

Şirket sermayesini temsil eden imtiyazlı (A) grubu nama yazılı payların devri ise; Yönetim Kurulu'nun onayına bağlıdır. Şirketin amacına ulaşabilmesi için (A) grubu pay sahiplerinin kurucu ortaklarda aranan koşulları taşımaları, Şirket'in işletme konusunda deneyimli ve bilgili kişilerden oluşması gereklidir, ortaklardan birisinin, paylarını, bu nitelikleri taşımayan üçüncü kişilere devretmek istemesi, TTK md. 493 hükmü çerçevesinde ortak çevresinin değişmesine neden olacak önemli bir sebeptir. Bu önemli sebebin gerçekleşmesi halinde, Şirket Yönetim Kurulu (A) grubu payların devrine onay istemini reddedebilir. Türk Ticaret Kanunu'nun 493.3 ve 4 hükümleri saklıdır.

(A) grubu payların herhangi bir sebeple devri bahse konu olduğu takdirde, keyfiyet öncelikle (A) grubu pay sahiplerine yazılı olarak bildirilir ve teklife muhatap pay sahiplerinin, bildirim kendilerine ulaşmasından itibaren yirmi işgünü içinde başvuruya olumlu cevap vermeleri halinde, devre konu paylar, teklifi kabul eden (A) grubu pay sahiplerinin sermayelerine oranla devreden pay sahibi tarafından başvuruya olumlu cevap veren (A) grubu pay sahiplerine devredilir.

Bu dağıtım rağmen elde kalan pay olursa, bu paylar ancak Şirketin ya da pay sahiplerinin rakibi olmayan üçüncü kişilere devredilebilecek olup; bu devir (A) grubu pay sahiplerinin göstermiş olduğu adaylar arasından seçilen üyelerin tamamının olumlu oyu ile alınmış bir Yönetim Kurulu kararıyla pay defterine işlenebilir. (A) grubu pay sahiplerinin göstermiş olduğu adaylar arasından seçilen üyelerin tamamının olumlu oyu ile bir Yönetim Kurulu kararı alınamadığı takdirde, sadece devre konu edilen ve teklife olumlu cevap verilmemesi nedeniyle devredilemeyen A grubu paylar, Genel Kurulda onaylanacak esas sözleşme değişikliği ile (B) grubuna dönüştürülmek kaydıyla, üçüncü kişilere devredilebilir. Bu durumda, Şirket tarafından yapılacak ilk Genel Kurulda sermaye yapısına ilişkin esas sözleşme hükümleri tadil edilecektir.

Ön lisans süresi içerisinde ve üretim lisansı alınincaya kadar, miras, mirasın paylaşımı, eşler arasındaki mal rejimi hükümleri veya cibrî icra nedenleri ile Elektrik Piyasası Lisans Yönetmeliğinin 57'nci maddesinde belirtilen istisnai haller hariç olmak üzere, Şirket ortaklık yapısının doğrudan veya dolaylı olarak değişmesi, payların veya pay senetlerinin devri veya devir sonucunu doğuracak iş ve işlemler yapılamaz. Söz konusu hüküm borsada gerçekleştirilen pay devir işlemleri için uygulanmaz.

Üretim lisansı alındıktan sonra Şirket sermayesinin yüzde beş veya daha fazlasını temsil eden payların, doğrudan veya dolaylı olarak bir gerçek veya tüzel kişi tarafından edinilmesi ile yukarıda belirtilen sermaye payı değişikliklerinden bağımsız olarak Şirketin ortaklık yapısında kontrolün değişmesi sonucunu veren pay veya pay senetlerinin devri için -işlem gerçekleştirilmeden önce her defasında, EPDK onayının alınması zorunludur. Söz konusu hüküm borsada gerçekleştirilen pay devir işlemleri için uygulanmaz.

c) Şirket'in İktisap Ettiği Kendi Paylarına İlişkin Bilgiler

Bulunmamaktadır.

d) Sermayeye Doğrudan Katılım Oranının %5'i Aştığı Karşılıklı İştiraklere İlişkin Bilgi

Karşılıklı iştirak ilişkisi bulunmamaktadır.



3. Şirket'in Sermaye ve Ortaklık Yapısı ile Bunlara İlişkin Bilgi (devamı)

e) Şirket'in Doğrudan veya Dolaylı İştirakleri ve Pay Oranlarına İlişkin Bilgiler:

Doğrudan İştirakler	Pay Oranı (%)
Lila Paper Swiss AG	100
Dolaylı İştirakler	Pay Oranı (%)
Bulunmamaktadır.	-

f) Dönem İçerisinde Esas Sözleşmede Yapılan Değişiklikler ve Nedenleri

Bulunmamaktadır.

4. Yönetim Kurulu ile İlgili Bilgiler

Yönetim Kurulu 7 kişiden oluşmaktadır. Bağımsız yönetim kurulu üyeleri dahil yönetim kurulu üyeliklerine 3 yıl süreyle görev yapmak üzere, 01.12.2023 tarihinde gerçekleştirilen Şirket Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı'nda seçim yapılmıştır. Şirketimiz Yönetim Kurulu'nun 14 Mart 2025 tarihli kararı ile; 14.03.2025 tarihli dilekçesi ile kendi isteğiyle görevinden istifa eden yönetim kurulu üyesi Sayın Yılmaz BULUT'un istifasının kabul edilmek suretiyle, Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) 16 Ocak 2025 tarihli duyurusu ile dahil olduğumuz 2. grup kapsamında, Kurumsal Yönetim Komitesi'nin 14 Mart 2025 tarihli görüşü ile Tebliğ'de öngörülen bağımsız yönetim kurulu üyeliği kriterlerinin tamamını taşıyan, Sayın Özgür Gökşen Töre Sancak, Şirket Yönetim Kurulu'nda mevcut yönetim kurulu üyelerinin görev süresi sonuna kadar bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev yapmak üzere 2024 Yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda görüşülmek üzere, bağımsız yönetim kurulu üye adayı olarak teklif edilmiştir. 20 Mart 2025 tarihinde gerçekleştirilen 2024 Yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda Sayın Özgür Gökşen Töre Sancak, mevcut yönetim kurulu üyelerinin görev süresi sonuna kadar bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev yapmak üzere seçilmiştir. Böylece Şirket, Kurumsal Yönetim Tebliği'ne uygun olarak yönetim kurulunda kadın üye oranını %25'in üzerine taşıyarak belirlemiş olduğu politika ve hedeflere uyumlu bir yönetim kurulu yapısına ulaşmıştır.

30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla güncel yönetim kurulu üye dağılımına aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Adı Soyadı	Görevi	Görev Süresi
Orhan Ögücü	Yönetim Kurulu Başkanı	01.12.2023-01.12.2026
Celal Ögücü	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	01.12.2023-01.12.2026
Aydın Ögücü	Yönetim Kurulu Üyesi	01.12.2023-01.12.2026
Cengiz Solakoğlu	Yönetim Kurulu Üyesi	01.12.2023-01.12.2026
Fatma Fusun Akkal Bozok	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	01.12.2023-01.12.2026
Mehmet Fatih Keresteci	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	01.12.2023-01.12.2026
Özgür Gökşen Töre Sancak	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	20.03.2025-01.12.2026

Yönetim Kurulu Üyelerinin Yetki Sınırları

Yönetim Kurulu Başkanı ve Üyeleri, Türk Ticaret Kanunu'nun ilgili maddeleri ve Şirket Esas Sözleşmesi'nin 10 - 11. maddelerinde belirtilen yetkilere haizdir.

Şirket 07.06.2023 tarih ve 658 sayılı Yönetim Kurulu kararı ile; Şirket Yönetimine ve Temsil ve İlzamına ait (4) Numaralı İç Yönerge'yi kabul etmiş olup, İstanbul Ticaret Sicil Müdürlüğü'nce 13.06.2023 tarihinde tescil ve Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi'nin 13.06.2023 tarihli ve 10851 sayılı nüshasında ilan edilmek suretiyle müşterek imza yetkilileri belirlenmiştir.



4. Yönetim Kurulu ile İlgili Bilgiler (devamı)

Yönetim Kurulu Komiteleri

Yönetim Kurulu'na bağlı olarak görev yapan komiteler Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi, Ücretlendirme Komitesi olup ilgili komiteler tanımlanmış olan görev ve çalışmaları esasları uyarınca düzenli olarak toplanmakta ve Yönetim Kurulu'nu bilgilendirmektedir. 20 Mart 2025 tarihinde gerçekleştirilen Genel Kurul sonrasında atanan yeni bağımsız yönetim kurulu üyesi ile birlikte yeni dönemde komitelerde görev alacak yönetim kurulu üyelerinin bazılarında değişiklikler öngörülmüş ve Yönetim Kurulu'nun 11 Nisan 2025 tarihli kararı ile komite üyeleri aşağıdaki şekilde güncellenmiştir.

Komite	Komite Üyeleri	Komitedeki Görevi	Niteliği
Denetim Komitesi	Fatma Füsün Akkal Bozok	Başkan	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
	Özgür Gökşen Töre Sancak	Üye	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	Fatma Füsün Akkal Bozok	Başkan	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
	Özgür Gökşen Töre Sancak	Üye	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
	Cengiz Solakoğlu	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi
	Işıl Tireli	Üye	Mali İşler Direktörü
	Münhal (*)	Üye	Yatırımcı İlişkileri Müdürü
Riskin Erken Saptanması Komitesi	Mehmet Fatih Keresteci	Başkan	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
	Fatma Füsün Akkal Bozok	Üye	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
	Cengiz Solakoğlu	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi
	Işıl Tireli	Üye	Mali İşler Direktörü
Ücret Komitesi	Mehmet Fatih Keresteci	Başkan	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
	Özgür Gökşen Töre Sancak	Üye	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
	Cengiz Solakoğlu	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi

(*) 1 Ekim 2025 tarihinde Sn. Doruk Sazer Yatırımcı İlişkileri Lideri olarak görevine başlamış ve Kurumsal Yönetim Komitesi üyesi olarak ataması yapılmıştır.

Yönetim Kurulu Üyeleri

Orhan ÖĞÜCÜ- Yönetim Kurulu Başkanı

1956 Gaziantep doğumlu Orhan Öğücü, lise eğitimini Gaziantep'te, lisans eğitimini ise Manchester Üniversitesi Makine Mühendisliği bölümünde tamamladı. Profesyonel iş hayatına Güneydoğu İplik Sanayi Şirketi'nde başlayan Öğücü, 1978–1980 yılları arasında ODTÜ Gaziantep yerleşkesinde Öğretim Görevlisi olarak çalıştı. 1984 yılında, Marmara Pamuklu Mensucat'ın kurulumunda görev aldı ve 2007 yılına kadar şirketin yönetim kademesinde çalışmalarını sürdürdü. Lila Kağıt'ın kurulması ile 2007 yılından bu yana Yönetim Kurulu Başkanı olarak görevine devam etmektedir. Selüloz ve Kağıt Sanayi Vakfı'nın Yönetim Kurulu Başkanı ve TOBB Kağıt Ürünleri Meclisi Başkan Yardımcısı olarak görev almakta olup aktif olarak Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) Mütevelli Heyeti'nde ve Gönüllü Hizmet Vakfı (GHV) Yönetim Kurulu'nda yer almaktadır.



4. Yönetim Kurulu ile İlgili Bilgiler (devamı)

Yönetim Kurulu Üyeleri (devamı)

Celal ÖĞÜCÜ- Yönetim Kurulu Başkan Vekili

1958 Gaziantep doğumlu Celal Öğücü, lise eğitimini Gaziantep'te, lisans eğitimini ise Manchester Üniversitesi Kimya Mühendisliği bölümünde tamamladı. Polimer Kimya alanında yüksek lisans yaparak Türkiye'ye geri döndü. 1984 yılında Marmara Pamuklu Mensucat'ın kuruluşunda görev alarak profesyonel iş hayatına adım attı. Şirket bünyesinde boyahane işletmesi ile enerji santralinin kurulması ve kağıt alanındaki yeni yatırım süreçlerinde aktif görev alan Öğücü, 2007 yılından bu yana Şirket Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve Başkan Yardımcısı görevlerini sürdürmektedir. Uzun yıllar Çorlu İş İnsanları ve Sanayicileri Derneği (ÇİSAD), Çorlu Ticaret ve Sanayi Odası, Türkiye Aile İşletmeleri Derneği (Taider) ve Rotary Kulübü gibi birçok kuruluşun yönetim kademelerinde yer alırken, halihazırda Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu'nda (TÜRKONFED) Yönetim Kurulu Üyesi olarak çalışmalarına devam etmektedir.

Aydın ÖĞÜCÜ - Yönetim Kurulu Üyesi

1961 Gaziantep doğumlu Aydın Öğücü, lise eğitimini Gaziantep'te, lisans eğitimini ise İngiltere'de Victoria Üniversitesi Polimer Bilimi Kimyası bölümünde tamamladı. 1984 yılında Marmara Pamuklu Mensucat'ın kuruluşunda görev alarak profesyonel iş hayatına adım attı. Şirket bünyesinde boyahane işletmesi ile enerji santralinin kurulması ve kağıt alanındaki yeni yatırım süreçlerinde aktif görev alan Aydın Öğücü, 2007 yılından bu yana Şirket Yönetim Kurulu Üyesi görevini sürdürmektedir. Türkiye Aile İşletmeleri Derneği'nin (TAİDER) geçmiş dönem Yönetim Kurulu Başkanlığını yürütürken şu an Danışma Kurulu Üyesi olarak çalışmalarını sürdürmekte, aynı zamanda TÜSİAD'ın aktif üyesi olarak görev almaktadır.

Cengiz SOLAKOĞLU - Yönetim Kurulu Üyesi

1943 Erzurum doğumlu Cengiz Solakoğlu, 1964 yılında İstanbul İktisadi Ticari İlimler Akademisi'nden mezun olduktan sonra, 1967 yılında Beko Ticaret'te Satış Elemanı olarak iş hayatına atıldı. 1977 – 1983 yılları arasında Beko Tic. A.Ş.'nin, 1983 – 1991 yılları arasında Arçelik Pazarlama Şirketi Atılım A.Ş.'nin Genel Müdürlüğünü yaptıktan sonra, 1991 yılında Koç Holding Tüketim Grubu Başkanlığına atandı. Mevcut görevinin yanı sıra 1996 – 1998 arasında Koç Holding Yürütme Kurulu Üyeliğinde bulundu. 2002 yılında atandığı Dayanıklı Tüketim Grubu Başkanlığı'ndan 60 yaş sınırı nedeniyle 2004 yılında 38 yıl çalıştığı Koç Topluluğundan emekli oldu. İstanbul Ticaret Odası'nda 3 dönem Meclis Üyeliği, Sanayi Odası'nda 5 dönem Meclis Üyeliği'nde bulundu ve İstanbul Sanayi Odası Yönetim Kurulu'nda iki dönem Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yaptı. Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı'nın Kurucuları arasında yer alan Cengiz Solakoğlu Vakfın kuruluşundan bugüne kadar aralıksız Vakfın Yönetim Kurulu'nda yer aldı ve 2002-2004/2007-2011/2015-2019 tarihleri arasında Vakfın Yönetim Kurulu Başkanlığını yürüttü. 2004 yılında Ekonomist Dergisi tarafından Yılın Sivil Toplum Önderi seçildi. Emekli olduktan sonra CS Danışmanlık firmasını kuran Cengiz Solakoğlu ülkemizin önde gelen 15'den fazla Aile Şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliklerinde bulundu. Halen Şok Marketler T.A.Ş., Bizim Toptan Satış Mağazaları A.Ş., Kalekim Lyksor Kimya A.Ş. Şirketlerinin Yönetim Kurulu Başkanı, Kaleseramik Çanakkale Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş.'nin Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı, Abalıoğlu Lezita Gıda Sanayi A.Ş. ile Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı'nın Yönetim Kurulu Üyesidir.



4. Yönetim Kurulu ile İlgili Bilgiler (devamı)

Yönetim Kurulu Üyeleri (devamı)

Fatma Fusun AKKAL BOZOK - Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Fusun Akkal Bozok, akademik eğitimini İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesinden lisans, Boğaziçi Üniversitesi İdari Bilimler Fakültesi'nden yüksek lisans derecesi ve İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi'nden doktora derecesi olarak tamamlamıştır. İş hayatına Arthur Andersen denetim şirketinde başlamıştır. 1983'te Koç Grubu'na katılarak önce Denetim ve Mali Grup bölümünde Denetim Uzmanı ve Koordinatör Yardımcısı olarak görev yapmıştır. 1992'de atandığı Denetim ve Mali Grup Koordinatörlüğü görevini 11 yıl boyunca sürdürmüştür. 2003-2006 yılları arasında Finansman Grubu Direktörlüğü yapan Akkal, Eylül 2004 tarihinden 2019 yılına kadar da Yapı Kredi Bankası'nda Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmıştır. Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş., Kocaer Çelik Sanayi Ticaret A.Ş., Şok Marketler Ticaret A.Ş. ve Gözde Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı'nda Bağımsız Yönetim Kurulu üyesidir. 2006-2008 Koç Üniversitesi, 2008-2020 Sabancı Üniversitesi'nde Denetim ve Uluslararası Muhasebe dersleri vermiştir. TKYD, TİDE, T. Muhasebe Uzmanları Derneği ve Boğaziçi Mezunlar Derneği üyesidir. %30 Kulübü Yönetim Kurulu üyesi ve Yönetim Kurulunda Kadın Derneği mentorluğu yapmaktadır. Sermaye Piyasası Kurulu İleri Düzey, Kredi Derecelendirme, Kurumsal Yönetim Derecelendirme ve Türev Ürünler lisanslarına sahiptir.

Mehmet Fatih KERESTECİ – Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

1977 yılında Diyarbakır'da dünyaya gelen Keresteci ilk, orta ve lise eğitimini yine Diyarbakır'da tamamladı. Marmara Üniversitesi İktisat (İngilizce) bölümünde lisans, University of Birmingham'da ise finans alanında yüksek lisans eğitimini tamamladı. Eğitimi boyunca "gelişmekte olan ekonomilerde yaşanan finansal krizler" üzerine odaklanan Keresteci'nin bu kapsamda "erken uyarı sistemleri" ile ilgili detaylı çalışmaları oldu. Bu çalışmalar saygın ekonomi dergileri tarafından yayımlandı ve resmi modellemelere referans teşkil etti. İş hayatına ekonomist olarak başlayan Keresteci, HSBC Bank'ta sırasıyla stratejist, döviz ve türev işlemcisi, yatırım danışmanı ve Hazine Satış Direktörü olarak çalıştıktan sonra en son Küresel Piyasalar ekibinde Genel Müdür Yardımcısı Vekili sıfatı ile rol aldı. 2016 yılından bu yana sahibi olduğu DNG Danışmanlık, Araştırma ve Eğitim A.Ş. ile büyük kurumsal şirketlere ekonomi ve finans alanında danışmanlık hizmeti vermekte, yönetim kurulu ve icra kurulu üye ve danışmanlıkları yapmaktadır. Bu kapsamda Finansal risk yönetimi, finansal yatırım danışmanlığı, şirket ve finansal yeniden yapılandırma, M&A faaliyetleri, yatırım fizibilite danışmanlığı, yönetim stratejileri danışmanlığı ve finansal eğitim alanlarında sektörde bilinir bir konuma sahiptir. Peninsula Corporate Finance Danışmanlık A.Ş ve Versum Teknoloji Yatırımları A.Ş. şirketlerinde yönetim kurulu üyelikleri bulunurken Mega Metal Sanayi ve Ticaret A.Ş., Kale Maden Endüstriyel Hammaddeler A.Ş., Kale Frit Silikat Mamülleri Sır ve Boya A.Ş., Kale Nakliyat A.Ş. ve Kale Jet Motorları Sanayi A.Ş.'de Bağımsız Yönetim Kurulu üyesidir.

Özgür Gökşen TÖRE SANCAK – Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Gökşen Töre Sancak, 1996 yılında İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Mühendisliği'nden mezun olmuş, 2000 yılında aynı üniversitede İşletme Mühendisliği Yüksek lisans programını tamamlamıştır. 2015 ve 2017 yıllarında Harvard Business School'da Üst Düzey Liderlik Programı'nı (Program for Leadership Development- PLD) tamamlamıştır. Kariyerine 1994 yılında üniversite eğitimi sırasında Türk Havayolları'nda malzeme planlama mühendisi (yarı zamanlı) olarak başlayan Sancak, 1996 yılında Dış Satınalma Mühendisi olarak Ford Otosan'a katılmıştır. Farklı liderlik görevlerinin ardından 1 Şubat 2016'da Malzeme Planlama ve Lojistik Genel Müdür Yardımcısı olarak atanmıştır. Bu rolünde şirketin global tedarik zinciri yönetimini üstlenerek sektörün en dinamik tedarik zinciri organizasyonlarından birinin dönüşümüne liderlik yapmıştır.



4. Yönetim Kurulu ile İlgili Bilgiler (devamı)

Yönetim Kurulu Üyeleri (devamı)

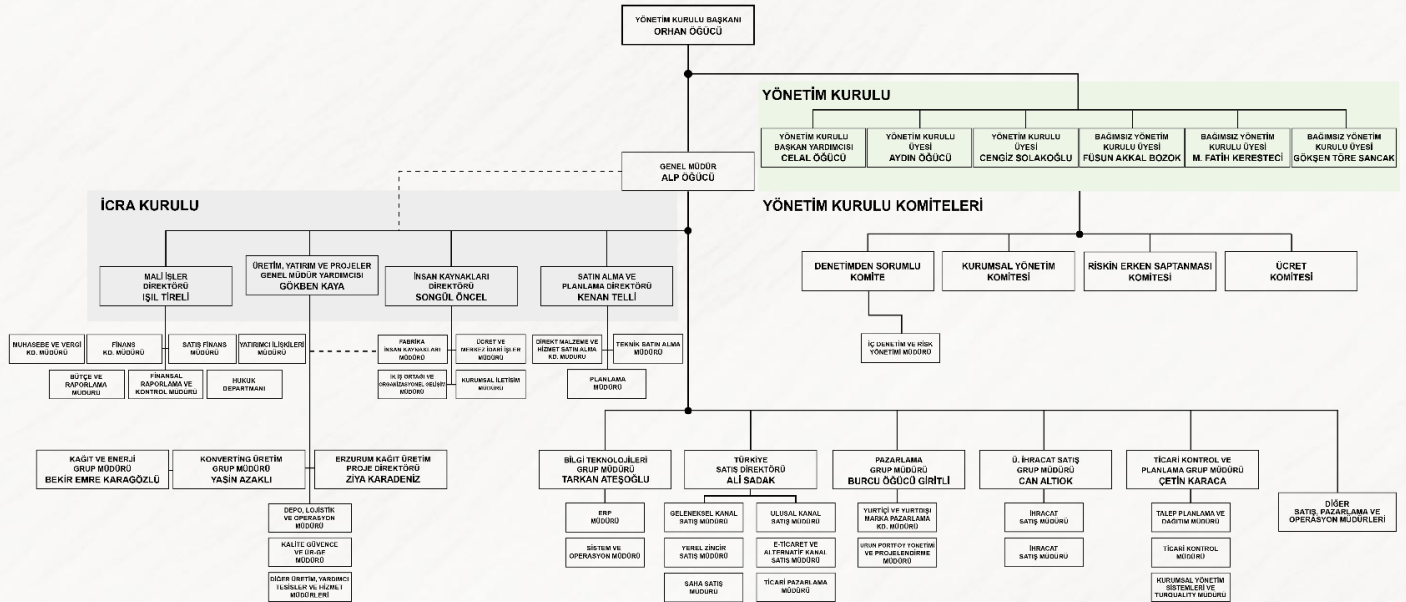
Özgür Gökşen TÖRE SANCAK – Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi (devamı)

Ekim 2023'te Ford Otosan'daki Malzeme Planlama ve Lojistik Lideri görevinden emekli olan Sancak, 2024-2025 yıllarında Farplas Otomotiv A.Ş.'de Yönetim Kurulu Danışmanı olarak görev yapmıştır. Koç Üniversitesi'nin üst düzey liderlik programları da dahil olmak üzere çeşitli organizasyonlarda tedarik zinciri dönüşümü konusunda eğitimler vermekte ve yönetim danışmanlığı yapmaktadır. Uzmanlık alanları arasında global tedarik zinciri yönetimi, organizasyonel dönüşüm, sürdürülebilir büyüme, stratejik iş birlikleri, değişim yönetimi ve kriz yönetimi yer almaktadır. Liderlik alanında birçok ödül kazanmış olup, 2019 yılında *Avrupa Tedarik Zinciri Lideri* ödülü almıştır.

5. Yönetimde Söz Sahibi Personel

Organizasyon Şeması

30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla Şirket'in organizasyon şeması aşağıdaki gibidir:



Şirket Üst Yönetimi

Adı Soyadı	Görevi
Alp Ögücü	Genel Müdür
Gökben Kaya	Üretim Yatırım ve Projeler Genel Müdür Yardımcısı
Kenan Telli	Satınalma Ve Planlama Direktörü
İşıl Tireli	Mali İşler Direktörü
Songül Öncel	İnsan Kaynakları Direktörü
Ali Sadak	Türkiye Satış Direktörü
Ziya Karadeniz	Erzurum Kağıt Üretim Proje Direktörü
Burcu Ögücü Giritli	Pazarlama Grup Müdürü
Çetin Karaca	Ticari Kontrol ve Planlama Grup Müdürü
Hikmet Can Altıok	Ürün İhracat Grup Müdürü
Tarkan Ateşoğlu	Bilgi Teknolojileri Grup Müdürü
Bekir Emre Karagözlü	Kağıt ve Enerji Grup Müdürü
Yasin Azaklı	Konverting Üretim Grup Müdürü



5. Yönetimde Söz Sahibi Personel (devamı)

Alp ÖĞÜCÜ– Genel Müdür

1983 yılında Gaziantep’te dünyaya gelen Alp Öğücü lise eğitimini Üsküdar Amerikan Koleji’nde, üniversite eğitimini ise Amerika’da tamamlayarak Tufts Üniversitesi Makine Mühendisliği bölümünden mezun oldu. Ek olarak Girişimcilik ve Ürün Tasarımı yan dal programlarını bitirmiştir. Profesyonel iş hayatına 2005 yılında Şirket bünyesinde Proje Mühendisi olarak başlayan Alp Öğücü, sırasıyla İş Geliştirme Müdürü, Hızlı Tüketim Satış & Pazarlama Genel Müdür Yardımcısı pozisyonlarına atanmıştır. 2014 yılından bu yana Genel Müdür olarak görevine devam etmektedir. İş hayatıyla eş zamanlı olarak Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı, Sağlık ve Eğitim Vakfı (SEV) Denetim Komitesi Üyesi ve Uluslararası Lions 118-Y Kurucu Üyesi olarak görev almakta; Lead Network, Sales Network, Yanındayız Derneği ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği’nin de üyeleri arasında yer almaktadır.

Gökben KAYA – Üretim Yatırımları ve Projeler Genel Müdür Yardımcısı

1974 yılında doğan Gökben Kaya, İstanbul Teknik Üniversitesi Elektronik Haberleşme Mühendisliği Bölümü’nden mezun olmuştur. Ardından Yeditepe Üniversitesi’nde İşletme Yönetimi Yüksek Lisans eğitimini tamamlamıştır. 1996 yılında Arçelik firması Çamaşır Makinesi İşletmesi’nde Bakım Mühendisi olarak başlamış; sonrasında sırası ile Mekanik Üretim Yöneticisi, Otomasyon Yöneticisi ve son olarak yine aynı işletmede Üretim Mühendisliği Müdürü olarak 2012 yılı sonuna kadar görevini sürdürmüştür. 2013-2015 yılları arasında QS-Group Mühendislik ve Otomasyon firmasında Operasyon Müdürü olarak görev yapmıştır. 2015 yılında Lila Kağıt bünyesine Proje ve Yatırımlar Müdürü olarak katılan Gökben Kaya, 2017 yılında Fabrika Direktörü olarak atanmış, 2023 yılından bu yana ise Üretim, Yatırım ve Projeler Genel Müdür Yardımcısı ve İcra Kurulu Üyesi olarak görevine devam etmektedir.

Kenan TELLİ– Satınalma ve Planlama Direktörü

1972 yılında doğan Kenan Telli, Gazi Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Endüstri Mühendisliği Bölümü’nden mezun olmuştur. Profesyonel iş hayatına Coca-Cola firmasında Stratejik Planlama Stajyeri olarak başlamıştır. 1996-1998 yılları arasında Bosch Thermotechnic Manisa’da Satınalma Bölümü’nde görev almıştır. 1998-1999 yıllarında sırasıyla Delphi Packard Elektrik firmasında Lojistik Sorumlusu ve Vestel Manisa’da Üretim Malzeme ve Planlama Müdürü olarak görev alan Telli, BSH Almanya ve BSH Türkiye’de 1999-2007 yıllarında İmalat Bölüm Başkanlığı yaparak iş hayatına devam etmiştir. 2010 yılında Lila Kağıt bünyesine Fabrika Direktörü olarak katılan Telli, 2017 yılından bu yana Satınalma ve Planlama Direktörü ve İcra Kurulu Üyesi olarak görevine devam etmektedir.

İşıl TİRELİ– Mali İşler Direktörü

1983 yılında doğan İşıl Tireli, lise eğitimini İzmir Amerikan Koleji’nde tamamladıktan sonra Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi’nden mezun oldu. Ardından İstanbul Bilgi Üniversitesi’nde Muhasebe ve Denetim yüksek lisansını tamamladı. Profesyonel iş hayatına 2005 yılında BDO Denet Bağımsız Denetim ve Danışmanlık Firması’nda Denetim Asistanı olarak başlayan Tireli, Denetim Müdürü olarak görevine devam etmiş, 2012 yılında Deloitte Türkiye’de Denetim Müdürü olarak atanmış, 8 yıllık süre zarfında Denetim Bölümü Direktörlüğü pozisyonuna yükselmiş ve burada çalıştığı süre boyunca dijital dönüşüm projeleri, teknik danışmanlık ve proje yönetimi alanında birçok idari görev üstlenmiştir. 2020 yılında Hattat Holding ve grup şirketlerine Finansal Yeniden Yapılandırmadan Sorumlu Üst Düzey Yönetici olarak atanan Tireli, 2022 yılında Lila Kağıt ailesine Mali İşler Direktörü olarak katılmıştır. Lila Kağıt’ta İcra Kurulu, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi olarak görev almakta olup 2019 yılından beri Sağlık ve Eğitim Vakfı (SEV) Denetim Komitesi Üyelğine de devam etmektedir. Aynı zamanda Bağımsız Denetçiler Derneği Üyesi olan Tireli, Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Belgesi’ne ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurulu tarafından verilen Bağımsız Denetçi Lisansına sahiptir.



5. Yönetimde Söz Sahibi Personel (devamı)

Şirket Üst Yönetimi (devamı)

Yeter Zerrin Songül ÖNCEL – İnsan Kaynakları Direktörü

1972 yılında doğan Songül Öncel, Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) Kimya Mühendisliği bölümünde lisans ve yüksek lisans eğitimini tamamlamıştır. İş hayatına 1995 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) Kimya Mühendisliği Bölümü'nde Araştırma Görevlisi olarak başlamıştır. 1996-2003 yılları arasında Kordsa A.Ş.'de Kalite Sistemleri Uzmanı olarak görev alan Öncel, 2003-2015 yıllarında Opet Petrolcülük A.Ş.'de önce Kalite Sistemleri Müdürü, ardından Organizasyonel Gelişim & Yönetim Sistemleri Müdürü olarak kariyerine devam etmiş, 2015 yılında Aromsa A.Ş.'de İnsan Kaynakları Direktörü olarak görev almıştır. 2024 yılı Ocak ayında Lila Kağıt bünyesine katılan Öncel, İnsan Kaynakları Direktörü ve İcra Kurulu Üyesi olarak görevine devam etmektedir.

Ali SADAK – Türkiye Satış Direktörü

1982 doğumlu olan Ali Sadak, Marmara Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nden mezun olmuştur. Kariyerine 2006 yılında Danone firmasında başlayan Sadak, Satış Departmanı bünyesinde Geleneksel Kanal, Yerel Kanal ve Ulusal Kanal birimlerinde çeşitli görevler üstlenmiştir. 2010-2012 yılları arasında GlaxoSmithKline Tüketici Sağlığı'nda Eczane Kanalı Kilit Müşteri Müdürü olarak görev yapan Sadak, 2012-2014 döneminde 3M Türkiye'de Geleneksel Kanal ve Ulusal Kanal Müşteri Yöneticiliği rollerini yürütmüştür. 2014-2020 yılları arasında Evyap'ta sırasıyla Kazakistan Ülke Müdürlüğü, Türkiye Ulusal Kanal Satış Müdürlüğü ve Ticari Pazarlama Müdürlüğü görevlerinde bulunan Sadak, Temmuz 2020'de Lila Kağıt'a katılmış ve Satış Direktörlüğü bünyesinde Ulusal Kanal Grup Müdürü olarak göreve başlamıştır. Hızlı tüketim ürünleri satışında strateji, planlama, portföy yönetimi, ulusal kanal yönetimi, ticari pazarlama, Private Label ürün yönetimi ve e-ticaret alanlarında geniş deneyime sahip olan Sadak, Nisan 2024 itibarıyla Lila Kağıt'ta Markalı Ürünler ve Private Label Ürünler Türkiye Satış Direktörlüğü görevini sürdürmektedir. Satış ekosisteminde aktif görevler alan Sadak, aynı zamanda Lead Network ve Sales Network'un aktif üyesidir.

Ziya KARADENİZ – Erzurum Kağıt Üretim Proje Direktörü

1956 yılında doğan Ziya Karadeniz, Ege Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun olmuştur. 1996 yılında Pehlivanoğlu Kağıt Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de iş hayatına başlamış, Teknik Müdür ve Üretim Müdürü olarak görev yapmıştır. 2003-2004 yılları arasında Halkalı Kağıt Karton Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de Mekanik Bakım Şefi, 2004-2005 yılları arasında Trakya Kağıt San. Tic. A.Ş.'de İşletme Müdürü, 2006-2010 yılları arasında Lila Kağıt'ta Proje Mühendisi ve Bakım Müdürü, 2010-2023 yılları arasında ise Aktül Kağıt Üretim Pazarlama A.Ş.'de sırasıyla Proje Mühendisi, Kağıt Üretim Müdürü, Üretim Direktörü, Proje Müdürü ve Fabrika Direktörü görevlerini üstlenmiştir. 2025 yılı Mart ayında yeniden Lila Kağıt'a katılan Karadeniz, Erzurum Fabrika Direktörü olarak görevine devam etmektedir.

Hikmet Can ALTIOK – Ürün İhracat Grup Müdürü

Hikmet Can Altok, İstanbul Teknik Üniversitesi İnşaat Mühendisliği Bölümü'nden mezun olmuştur. Ardından İstanbul Teknik Üniversitesinde İşletme Mühendisliği Bölümü'nde yüksek lisansını tamamlamıştır. İş hayatına 2004 yılında Çukurova İnşaat firmasında uluslararası projeler koordinatörlüğünde İş Geliştirme Uzmanı olarak başlamış ve 2007 yılında Eczacıbaşı-Koramic Yapı Kimyasalları Firması'nda Ürün Müdürü olarak çalıştıktan sonra, 2010 yılında Türk Henkel A.Ş.'de Marka Müdürü olarak devam etmiş, 7 yıl boyunca sırasıyla İş Birimi Müdürü, İş Geliştirme Müdürü ve son olarak İhracat Müdürü olarak çalışmıştır. 2017 yılında Warmhaus Isıtma ve Soğutma şirketinde İhracat Müdürü olarak atanmış, 2022 yılında Bası Systems Pilates Sanayi A.Ş.'de global operasyonlardan sorumlu Ticari Direktör görevini yürütmüştür. 2022 yılında Lila Kağıt bünyesine katılmış olan Can Altok, markalı ve private label ürün gruplarından sorumlu Ürün İhracat Grup Müdürü olarak görevine devam etmektedir.



5. Yönetimde Söz Sahibi Personel (devamı)

Şirket Üst Yönetimi (devamı)

Bekir Emre Karagözlü – Kağıt ve Enerji Grup Müdürü

2025 yılı Eylül ayında Lila Kağıt bünyesine katılan 1986 doğumlu Bekir Emre Karagözlü, İstanbul Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun olmuş, aynı üniversitede yüksek lisans eğitimi tamamlamıştır.

Profesyonel iş hayatına 2008 yılında Arçelik A.Ş. firmasında Üretim ve Bakım Mühendisi olarak başlamıştır. 2014 yılında Lignadecor Üretim ve Pazarlama A.Ş.'de Bakım Yöneticisi olarak görev almış, aynı şirkette sırasıyla Üretim Müdürü, Operasyon ve İş Geliştirme Direktörü pozisyonlarında 2025 yılına kadar çalışmaya devam etmiştir. Ergene üretim tesisinde Kağıt Üretim Grup Müdürü olarak görevini sürdürmektedir.

Yasin AZAKLI – Konverting Grup Müdürü

1983 yılında doğan Yasin Azaklı, Yıldız Teknik Üniversitesi Metalurji ve Malzeme Mühendisliği Bölümü'nden mezun olmuştur. Profesyonel iş hayatına 2001 yılında Tel Metal Tel Çekme, Soğuk Haddeleme ve Isıl İşlem Fabrikası'nda Üretim Şefi olarak başlamıştır. 2011 – 2025 yılları arasında Arçelik A.Ş.' de çalışma hayatına devam eden Yasin Azaklı, Çamaşır Makinesi İşletmesi'nde Gövde Hatları ve Presler Prosesi'nde görev almış, ardından Kalıphane Bölümü'nde üretim ve yatırım görevlerinde bulunmuş ve 2025 yılına kadar Mekanik Takım Yöneticisi olarak çalışmıştır. 2025 yılı Temmuz ayında Lila Kağıt bünyesine katılan Yasin Azaklı, Ergene üretim tesisinde Konverting Üretim Grup Müdürü olarak görevini sürdürmektedir.

Burcu ÖĞÜCÜ GİRİTLİ – Pazarlama Grup Müdürü

1987 yılında İstanbul'da Burcu Öğücü Giritli Saint Benoît Fransız Lisesi'nden 2005 yılında mezun oldu. Ardından, 2010 Yılında Sabancı Üniversitesi Üretim Sistemleri Bölümü'nden mezun oldu. Üniversite sonrasında London Business School'un Yönetim Yüksek Lisans (Masters in Management) programını 2011 yılında Londra'da başarıyla tamamladı.

Profesyonel iş hayatına 2012 yılında Türkiye Ekonomi Bankası'nda Finansal Piyasalar Kurumsal Bankacılık Satış Yetkilisi olarak başlayan Giritli, 2013 yılında HSBC Bank A.Ş.'nin Hazine ve Sermaye Piyasaları ekibine katıldıktan kısa bir süre sonra Londra'daki HSBC Bank PLC'nin Global Piyasalar Orta Doğu Avrupa ve Sahra Altı Afrika ülkelerinin kurumsal satış ekibinde satış analisti ve yöneticisi olarak görev almıştır. 2015 yılının Temmuz ayında Türkiye'ye döndükten sonra HSBC Bank A.Ş. Hazine ve Sermaye Piyasası biriminde Kurumsal Satış Yöneticisi olarak Döviz/Faiz/Emtia üzerine türev ürünlerin satış ve pazarlamasında görevini sürdüren Giritli, kariyerinin bankacılık döneminde sorumlu olduğu bölgelerde sektöründe lider büyük kurumsal firmaların finansal risk yönetimi için duydukları ihtiyaçlara cevap verecek projelerde çalışmıştır. 2016 yılı Temmuz ayı itibarıyla Lila Kağıt bünyesinde İş Geliştirme bölümünde göreve başlamış, 2019 yılında Yurt İçi Pazar Özel Markalar Satış Koordinatörü pozisyonuna geçiş yapmıştır. 2021 yılından beri de Hızlı Tüketim Faaliyet alanında Yurt İçi Ev Dışı Kanal Yönetici Liderlik rolü ile birlikte Pazarlama Grup Müdürü olarak görevine devam etmektedir. Türkiye'de SPK Sermaye Piyasası Faaliyetleri İleri Düzey ve Türev Araçlar Lisanslarına, İngiltere'de CISI Level 3 Certificate in Investments (Financial Derivatives) Sertifikasına sahiptir.

Çetin KARACA – Ticari Kontrol ve Planlama Grup Müdürü

1974 yılında doğan Çetin Karaca, Bilkent Üniversitesi Bankacılık ve Finans Bölümü'nden mezun olmuştur. Çetin Karaca, 2000 yılında iş hayatına Pamukbank Müfettiş Yardımcısı olarak başlamıştır. Ardından 2001 yılında Boyner Holding'de İş Analisti olarak görevine devam etmiştir. 2003-2007 yılları arasında BBA Beymen ve 2008-2011 yılları arasında da Kale Endüstri Holding'de Bütçe Raporlama ve Finansal Kontrol Müdürü olarak çalışmıştır. 2011 yılında Lila Kağıt'a katılmış olan Çetin Karaca, çeşitli rollerde görev alarak, en son Ticari Kontrol ve Planlama Grup Müdürü olarak görevine devam etmektedir.



5. Yönetimde Söz Sahibi Personel (devamı)

Şirket Üst Yönetimi (devamı)

Tarkan ATEŞOĞLU – Bilgi Teknolojileri Grup Müdürü

1973 yılında doğan Tarkan Ateşoğlu, İstanbul Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nden mezun olmuştur. Tarkan Ateşoğlu, iş hayatına 1995 yılında Saga Tekstil'de Üretim ve Planlama Mühendisi olarak başlamıştır. 1999 yılında Login Bilişim'de ERP Danışmanı olarak çalışma hayatına devam etmiş, 2002 yılında Terzioğlu Holding firmasında Bilgi Teknolojileri ve İş Geliştirme Müdürü olarak görevini sürdürmüştür. 2019 yılında Lila Kağıt bünyesine katılmış olup halen Bilgi Teknolojileri Grup Müdürü olarak görevini sürdürmektedir.

Personel Sayısı, Toplu İş Sözleşme Uygulamaları ve Personel ve İşçilere Sağlanan Hak ve Menfaatler Hakkında Bilgi

Şirket'in 30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla çalışan personel sayısı 1.069'dur (31 Aralık 2024: 1.026).

Kıdem tazminatı yükümlülüğü, kıdem teşvik prim yükümlülüğü ve kullanılmayan izin yükümlülüğü 30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla, sırasıyla, 105.588 bin TL, 21.374 bin TL ve 24.595 bin TL olarak hesaplanmıştır (31 Aralık 2024: 99.835 bin TL, 19.845 bin TL ve 23.554 bin TL).

Toplu İş Sözleşmesi Hakkında Bilgi

Lila Kağıt ve Tüm Dokuma, İplik, Trikotaj, Hazır Giyim, Konfeksiyon ve Deri İşçileri (Öz İplik İş) Sendikası ile 1 Temmuz 2023 ve 31 Aralık 2025 tarihleri arasında geçerli olan Toplu İş Sözleşmesi yürürlüktedir.

Lila Kağıt ve Türkiye Selüloz Kağıt, Ağaç ve Mamülleri İşçileri (Selülöz-İş) Sendikası ile 1 Ocak 2024 ve 31 Aralık 2025 arasında geçerli olan Toplu İş Sözleşmesini 4 Mart 2024 tarihinde imzalamıştır.

Şirket Genel Kurulu'nca Verilen İzin Çerçevesinde Yönetim Organı Üyelerinin Şirketle Kendisi Veya Başkası Adına Yaptığı İşlemler İle Rekabet Yasağı Kapsamındaki Faaliyetleri Hakkında Bilgi

Bulunmamaktadır.

Yönetim Organı Üyeleri ile Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Faydalar

Şirket üst düzey yöneticileri; Yönetim Kurulu Başkan ve Üyeleri, Genel Müdür ve Genel Müdüre doğrudan bağlı Genel Müdür Yardımcıları, Direktör ve Grup Müdürlerinden oluşmaktadır.

Üst düzey yöneticilere (20 kişi) (2024:18 kişi) sağlanan faydalar kapsamında 30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla tahakkuk eden prim, ödenen ücret ve benzeri faydalar toplamı 91.451 bin TL'dir (30 Eylül 2024: 88.625 bin TL).

6. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler

Şirket'in ana faaliyet alanı kağıt üretimi ve temizlik kağıdı alanında konverting ürünleri olup aynı zamanda enerji ve tekstil alanında da faaliyetlerini sürdürmektedir. Kağıt ve konverting faaliyetleri haricinde kalan faaliyetler diğer faaliyetler kapsamında gruplandırılmıştır. Şirket, hızla gelişen Türkiye'nin ve yakın coğrafyadaki ülkelerin temizlik kağıdı pazarındaki ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla %100 Türk sermayeli olarak 2006 yılında kurulmuş olup Şirket mülkiyetinde olan ve kiralanın depolar dahil 300.000 m² alan üzeri kurulu üretim tesisiyle temizlik kağıtları sektörünün global oyuncularından biri konumundadır.



6. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler (devamı)

Dönem İçi Faaliyetlere İlişkin Değerlendirme

Grup, özet konsolide finansal tabloları, SPK'nın 13 Haziran 2013 tarih ve 28676 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Seri II, 14.1 nolu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") hükümlerine uygun olarak, Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan uluslararası standartlarla uyumlu olacak şekilde Türkiye Finansal Raporlama Standartları ("TFRS") ile bunlara ilişkin ek ve yorumlar esas alınarak hazırlanmıştır.

TFRS'leri uygulayan işletmeler, Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından 23 Kasım 2023 tarihinde yapılan açıklamayla birlikte, 31 Aralık 2023 tarihinde veya sonrasında sona eren yıllık raporlama dönemine ait finansal tablolarından itibaren TMS 29 Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama Standardına göre enflasyon muhasebesi uygulamaya başlamıştır. TMS 29, geçerli para birimi yüksek enflasyonlu bir ekonominin para birimi olan işletmelerin, konsolide finansal tabloları da dahil olmak üzere, finansal tablolarında uygulanmaktadır.

Söz konusu standart uyarınca, yüksek enflasyonlu bir ekonomiye ait para birimi esas alınarak hazırlanan finansal tablolar, bu para biriminin bilanço tarihindeki satın alma gücünde hazırlanmıştır. Önceki dönem konsolide finansal tablolar da karşılaştırma amacıyla karşılaştırmalı bilgiler raporlama dönemi sonundaki cari ölçüm birimi cinsinden ifade edilmiştir. Grup bu nedenle, 30 Eylül 2024 ve 31 Aralık 2024 tarihli konsolide finansal tablolarını da 30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre sunmuştur.

Finansal Durum Tablosu ('000 TL)	30 Eylül 2025	31 Aralık 2024
Dönen Varlıklar	10.120.044	12.395.594
Duran Varlıklar	7.790.047	7.199.386
Toplam Varlıklar	17.910.091	19.594.980
Kısa Vadeli Yükümlülükler	1.862.582	3.500.255
Uzun Vadeli Yükümlülükler	739.727	1.180.722
Özkaynaklar	15.307.782	14.914.003
Toplam Kaynaklar	17.910.091	19.594.980

Kapsamlı Kar/Zarar Tablosu ('000 TL)	1 Ocak-30 Eylül 2025	1 Ocak-30 Eylül 2024	1 Temmuz-30 Eylül 2025	1 Temmuz-30 Eylül 2024
Net Satışlar	10.098.983	12.338.350	3.187.885	4.029.435
Brüt Kar	3.107.528	3.506.086	1.002.688	994.555
Esas Faaliyet Karı	1.873.072	2.159.509	535.509	564.030
Net Dönem Karı	1.411.249	1.307.534	411.241	467.865
FAVÖK	2.021.167	2.474.498	663.332	641.811
Düzeltilmiş FAVÖK	2.433.922	2.816.354	726.128	783.072

Temel Rasyolar	1 Ocak-30 Eylül 2025	1 Ocak-30 Eylül 2024	1 Temmuz-30 Eylül 2025	1 Temmuz-30 Eylül 2024
Brüt Kar Marjı	30,8%	28,4%	31,5%	24,7%
Faaliyet Kar Marjı	18,5%	17,5%	16,8%	14,0%
Net Kar Marjı	14,0%	10,6%	12,9%	11,6%
FAVÖK Marjı	20,0%	20,1%	20,8%	15,9%
Düzeltilmiş FAVÖK Marjı	24,1%	22,8%	22,8%	19,4%



6. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler (devamı)

Dönem İçi Faaliyetlere İlişkin Değerlendirme (devamı)

Hem ulusal hem de uluslararası pazarlarda yaşanan daralma ve gümrük tarifeleri kaynaklı ortaya çıkan belirsizliklere rağmen Şirket operasyonel verimlilik ve yatırımlarla büyüme stratejisiyle 9A 2025 döneminde brüt kar marjı seviyesini 9A 2024 dönemine göre artırmayı başarmıştır.

Şirket'in üretim ve satışını gerçekleştirdiği temizlik kağıdı ürünleri iki sınıfa ayrılmaktadır. İlk olarak selüloz hammaddesi kullanılarak, kağıt üretimi gerçekleştirilmektedir. Üretilen bobin kağıdın bir kısmı, dünyanın farklı noktalarında yer alan bağımsız konverting ürün üreticilerine hammadde olarak gönderilmekte olup diğer bir kısmı ise bitmiş ürüne dönüştürülmek üzere aynı kampüste bulunan Şirket'in kendi konverting tesisinde işlenmektedir.

Şirket, kuruluşundan itibaren 81 ülkeye ihracat yapmış olup son dört yıldır 62 ülkeye 100'den fazla müşteriye düzenli olarak ihracat faaliyetlerine devam etmektedir. Şirket kağıt üretim tesisinden, dünya çapında birçok temizlik kağıdı markasına hammadde sağlanmaktadır. Elverişli konumu sayesinde hem yakın pazarlarda kara, hem de uzak pazarlara deniz yolu kullanılarak teslimat yapılabilir. Şirket'in üretim ve satış stratejisi kapsamında, ağırlıklı olarak yurtdışı pazarları hedeflenmekte olup, 9A 2025 finansal sonuçlarına göre yurtdışı satışların toplam satışlar içerisindeki oranı %68 seviyesinde gerçekleşmiştir. Toplam yurtdışı satışların önemli bir bölümü bobin kağıt satışlarından oluşurken bobin kağıt satışlarının yaklaşık %95'i ihracat pazarlarına gerçekleştirilmektedir.

2025 yılı başında ABD tarafından yeni gümrük tarifelerinin gündeme alınmasıyla birlikte birçok sektör 2024 yılına kıyasla durağan bir sürece girmiştir. Kağıt sektöründe ise Çin menşeli selüloz ve kağıt hammadde ithalatını hedefleyen bu tarifeler, küresel tedarik zincirlerinde belirsizlikler oluşmasına sebebiyet vermiştir. Dünya gelinde selüloz arzı azalırken bu durum selüloz ve dolayısıyla ürün satış fiyatlarında dalgalanmalara sebebiyet verirken, belirsizlikler birçok ihracat pazarında satışların yavaşlamasına sebebiyet vermiştir. Temizlik kağıtlarının ürün maliyetinin yaklaşık %65'ini oluşturan selüloz maliyetindeki azalışlar ürün maliyetleri üzerinde doğrudan baskı yaratırken aynı dönemde navlun ve lojistik maliyetlerin de yükseliş meydana gelmiştir. Küresel belirsizlik, stok maliyetlerini artırarak üretici marjlarını geçmiş yıllara göre daralmasına sebebiyet vermiştir.

9A 2025 döneminde iç pazarda ve ihracat pazarlarında rekabetin artışı, yüksek döviz kurları ve selüloz maliyetindeki baskıyla birlikte ihracat fiyatlarında düşüş yaşanmasına sebebiyet vermiştir. İhracat ağırlıklı şirketler, özellikle bobin kağıt gibi düşük katma değerli ürünlerde fiyat rekabetinde zorlanmış ve bu durum kar marjları üzerinde baskı oluşturmuştur. 2025 yılının ilk yarısında uluslararası piyasalarda gümrük tarifeleri kaynaklı belirsizliklerin oluşması da tüm dünyada satış hacimlerinin ve kar marjlarının bir önceki yıla kıyasla baskılanmasında etkili olmuştur. 30 Eylül 2025 tarihinde sona eren ara dönem itibarıyla Şirket'in konsolide net satışları tutar bazında bir önceki yılın aynı dönemine göre %18 düşüş göstererek 10,1 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. 9A 2025 döneminde bobin kağıt ve konverting ürün satışlarının toplam satışlar içerisindeki, payı sırasıyla, %61 ve %34 olarak gerçekleşmiştir. 9A 2025 döneminde bobin kağıt üretim tonajı 156,7 bin ton olarak gerçekleşerek bir önceki yılın aynı dönemine göre %6 düşüş göstermiş olup bobin kağıt ve konverting ürün toplam satış tonajı 148,1 bin ton olarak gerçekleşmiş ve bir önceki yılın aynı dönemine göre %7 oranında düşüş göstermiştir.

Net satışların TL bazında düşüş göstermesinin temel sebepleri düşen selüloz maliyetlerine karşılık baskılanan satış fiyatları ve döviz kurlarının enflasyonun altında artış göstermesidir. 30 Eylül 2024 ve 30 Eylül 2025 tarihleri arasındaki 12 aylık dönemde enflasyon %33,29 gerçekleşirken aynı dönemde ABD Doları ve AVRO kuru, sırasıyla, %21,73 ve %27,96 oranında artış göstermiştir. Dolayısıyla, net satışların ağırlıklı olarak ihracat gelirlerinden oluşması ve döviz kurlarının enflasyonun altında artış göstermesi kaynaklı net satışların TL değeri bir önceki yılın aynı dönemine göre düşüş göstermiştir. Öte yandan 9A 2025 döneminde selüloz ton başı ABD Doları fiyatı bir önceki yılın aynı dönemine göre %13 oranında düşüş göstermesi kaynaklı ürün satış fiyatlarının da ABD Doları cinsinden düşüş göstermesine sebebiyet vermiştir. Küresel ekonomilerdeki belirsizliklere ek olarak tüketimde daralma ve enflasyonun altında artış gösteren döviz kurlarının baskılanmasının bir sonucu olarak 2025 yılında da ihracat yoğun sektörlerde marjlar daralmaya devam etmiş ve pazar dinamiklerinin değişmesine sebebiyet vermiştir.



6. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler (devamı)

Dönem İçi Faaliyetlere İlişkin Değerlendirme (devamı)

Enflasyonun altında artış gösteren döviz kurlarına rağmen Şirket yüksek ihracatı sayesinde pazar risklerinden ve kur riskinden doğal korunma sağlamaya devam etmiştir.

Şirket'i faaliyet alanında rakiplerinden farklılaştıran unsurlardan biri yüksek ihracat oranı sayesinde kur riskinden doğal korunma sağlamasıdır. Selüloz hammaddesinin %100'ü ithal edilmekte olup buna karşılık son üç yılın ortalamasında satışlarının yaklaşık %70'ini (9A 2025-%68) ihracat pazarlarına yapması ve tamamının ABD Doları ve Avro olması Şirket'i kur riskine karşı korumaktadır. 30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla Şirket'in yabancı para cinsinden varlıkları yükümlülüklerinden fazla olup net yabancı varlık pozisyonu 3,5 milyar TL'dir, bu sayede kur hareketlerine karşı dengeli bilanço yapısı ile de doğal korunma sağlanmaktadır. 9A 2025 finansal sonuçlara göre ihracatın ithalata oranı 1,62 seviyesinde gerçekleşmiş olup uzun yıllardır dış ticaret fazlası veren Şirket, net ihracatçı pozisyonu koruyarak yüksek ihracat oranı sayesinde pazar risklerinden korunmaktadır.

Sermaye yoğun bir sektörde faaliyet gösteren Şirket'in güçlü finansal performansının en önemli göstergelerinden biri düşük finansal borçluluk ve yüksek özkaynakları olup 9A 2025 döneminde de güçlü bilanço yapısı ile sektör liderliğini korumaya devam etmiştir.

Şirket 2023 yılında işletme faaliyetlerinden elde ettiği nakit ile finansal borçluluğunu önemli derecede azaltmış ve Net Finansal Borçluluk / FAVÖK oranını 1'in altına indirmeyi başarmıştır. 2024 yılında da benzer pozisyonunu koruyan Şirket 9 Mayıs 2024 tarihinde gerçekleşen halk arz sonrasında 3,3 milyar TL nakit girişi ile birlikte Şirket net nakit pozisyonuna geçmiştir. 9A 2025 döneminde de halka arzdan elde edilen fon çeşitli finansal enstrümanlarda nemalandırılmaya devam edilmiş olup etkin işletme sermayesi yönetimi ve finansal borçluluğun önemli derecede azaltılması vizyonuyla Şirket 30 Eylül 2025 tarihinde de net nakit pozisyonunu korumaya devam etmiştir. 30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla Net Finansal Borçluluk / FAVÖK (son 12 aylık) oranı (-) 1,27 olarak gerçekleşmiştir. 30 Eylül 2025 döneminde şirket faaliyetlerinden 1,9 Milyar TL nakit elde etmişken 3,3 Milyar TL net nakit pozisyonundadır. Finansal borçluluk bir yandan azalırken yıllar içerisinde özkaynakların oranının artan karlılık ile istikrarlı olarak büyümeye devam etmesi ve 30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla özkaynakların toplam varlıklara oranının %85 olarak gerçekleşmesi Şirket'in çok güçlü bir özkaynak yapısına sahip olduğunu göstermektedir.

Temel Rasyolar	30 Eylül 2025	31 Aralık 2024
Nakit Oran	2,46	2,03
Cari Oran	5,43	3,54
Asit Test Oranı	4,20	2,98
Kaldıraç Oranı	0,15	0,24
Özkaynaklar/ Toplam Varlıklar	0,85	0,76
Net Finansal Borç / Özkaynaklar	-0,22	-0,28
Net Finansal Borç / FAVÖK (Son 12 Ay)	-1,27	-1,35
İşletme Sermayesi / Satışlar (Son 12 Ay)	34,3%	26,4%

30 Eylül 2025 tarihinde sona eren ara dönemde Brüt kar marjı, Faaliyet kar marjı ve Net kar marjı bir önceki yılın aynı dönemine göre, sırasıyla, 235 baz puan artış, 104 baz puan azalış ve 338 baz puan artış göstermiş olup FAVÖK marjı ise %20 seviyesindeki performansını devam ettirmektedir. Kar marjlarının önemli derecede baskılandığı 9A 2025 döneminde Şirket'in katma değerli ürün satış ağırlığını artırması, uyguladığı operasyonel ve finansal verimlilik sayesinde net kar marjı seviyesi 3Ç 2025 döneminde %12,9 seviyesine yükselmiş olup enflasyonist ortama karşın Şirket özkaynak verimliliği önemli derecede artmıştır. Bununla birlikte 30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla Nakit oran 2,46, Cari oran 5,43 ve Asit test oranı 4,20 seviyesinde gerçekleşmiştir. Şirket mevcut rasyoları dikkate alındığında on iki ayın üzerinde bir dönemde mevcut borçlarını karşılayabilme potansiyeli olduğunu ve çok kuvvetli bir likidite yapısına sahip olduğunu göstermektedir.



6. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler (devamı)

Yatırımlara İlişkin Önemli Gelişmeler

30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla yatırımlar için verilmiş 534,5 milyon TL'lik avansın, 42 milyon TL'si Ergene üretim tesisi yatırımına, 426,7 Milyon TL'si Erzurum üretim tesisi yatırımına ait olup kalan tutar ise diğer devam eden yatırımlara ilişkindir. 30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla enflasyon muhasebesi uyarınca hazırlanan konsolide finansal tablolarda yer alan yapılmakta olan yatırım tutarı 1.123,9 milyon TL'dir. 2025 yılının ilk 9 ayında 1.171,3 Milyon TL yatırım harcaması gerçekleştirilmiş olup bu tutarın 141,6 Milyon TL'si Ergene üretim tesisi yatırımlarına, 723,4 Milyon TL'si Erzurum üretim tesisi yatırımlarına harcanmıştır.

Erzurum'da fazlar halinde gerçekleştirilecek fabrika yatırımıyla, Doğu Anadolu ve Karadeniz bölgesinin temizlik kağıdı alanında faaliyet gösteren ilk ağır sanayi tesisinin kurulması hedeflenmektedir. Bu yatırım, bölgenin sanayileşme adımlarına öncülük etmeyi ve Şirket'in hem ulusal hem de uluslararası pazar payını güçlendirmeyi amaçlamaktadır. Erzurum fabrika yatırımının bölgesel etkileşim ile bölgenin sosyal dokusuna pozitif etki, nitelikli personel istihdamı sayesinde ise bölgenin kalkınmasına katkı sağlanması hedeflenmektedir. 2023 yılının ikinci yarısında alt yapı ve hafriyat işlemlerine ilişkin harcamalara başlanmış olup 17 Mayıs 2024 tarihinde Erzurum'daki yeni üretim tesisinin temeli atılmıştır. Erzurum'da kurulacak sürdürülebilir üretim tesisi sayesinde ilk etapta bölgenin temizlik kağıdı ihtiyacının karşılanması, ardından Azerbaycan, Gürcistan, Irak gibi yakın coğrafyalar ve Türkiye Cumhuriyetlere temizlik kağıdı ihracatı yapılması hedeflenmektedir. Toplam yatırım tutarının 3 Milyar TL'nin üzerinde olması öngörülmekte olup, 2025 yılının dördüncü çeyreğinde birinci fazı olan konverting üretim faaliyeti devreye girmesi planlanan tesiste, ilk etapta Tekirdağ Ergene'deki mevcut Lila Kağıt fabrikasından getirilecek bobin kağıtlar işlenerek; tuvalet kağıdı, havlu kağıt, mendil, peçete gibi temizlik kağıdı ürünlerine dönüştürülecektir. İkinci fazda ise, 2027 yılı itibarıyla beşinci kağıt üretimi hattının Erzurum'da faaliyete geçmesi ve yıllık brüt 70 bin ton kağıt üretimi gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir. Şirket'in Erzurum fabrika yatırımlarının devam ettiği fabrika arazisine T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından onaylanan imar değişikliği kapsamında 16 Ekim 2025 tarihinde Şirket'e tebliğ edildiği üzere ek yeni alan tahsis edilmiştir.

Bu kapsamda, Şirket'in Ergene fabrikasında faaliyette olan diğer dört kağıt üretim hattının da üreticisi olan, kağıt ve enerji sektörlerine yönelik endüstriyel süreçler ve teknolojiler sunan Finlandiya merkezli, Valmet AB şirketi ile 10 Ocak 2025 tarihinde TM5 kağıt üretim hattının üretimine ilişkin sözleşme imzalanmıştır. 2027 yılında beşinci kağıt üretim tesisinin devreye girmesi ile birlikte Şirket'in kağıt üretim kapasitesinin brüt 271 bin ton/yıldan brüt 341 bin ton/yıla çıkması ve kapasite kullanım oranının da bu doğrultuda yükselmesi hedeflenmektedir.

Şirket eş zamanlı olarak, Ergene tesisindeki verimlilik odağında kapasite artışı ve modernizasyon yatırımlarıyla, dünyanın en büyük üretim kapasitesine sahip tam entegre tesisleri arasında yer almayı ve sektördeki büyüme ivmesini sürdürmeyi hedeflemektedir. Üretim kapasitesini, kalite standartlarını ve operasyonel verimliliği artırarak bölgesel ve uluslararası pazarlarda rekabet gücünü artırmayı ve Türkiye'de sektöründe lider üretici firma konumunu korumayı hedeflemektedir. Ölçek ekonomisi avantajını en üst düzeye çıkarmayı ve en yüksek teknolojiyi kullanarak en uygun maliyetle en verimli operasyonu gerçekleştirmeyi hedeflemektedir.



6. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler (devamı)

Yatırımlara İlişkin Önemli Gelişmeler (devamı)

Şirket'in çok çeşitli coğrafya ve türlere ayrılan müşterilerine, kendi markalı veya müşteri markalarıyla ürün tedarikini kesintisiz ve tek merkezden sevk ederek müşteri memnuniyeti yaratabilmesinde, makine parkurunun çeşitliliği kadar ölçekli depo kapasitesine sahip olabilmesi de önemli bir katkı sunmaktadır. Dönemsel olarak değişebilen kapasite doluluk oranının yanı sıra uzak coğrafyalarda dahil olmak üzere farklı tatil ve sezonluk talepleri yerine getirebilmenin ön şartı hızlı tüketim ürünlerinde uygun bir depoya sahip olmaktır. Bu kapsamda Şirket, tek çatı altında toplanmış, yazılım destekli ve mevcut duruma göre daha az sayıda personel ile verimliliği artırılmış bir depo tasarımı üzerinde çalışmakta olup bu depo konseptinde ürünler üretimden depoya otomatik olarak konveyörler veya insansız taşıma araçları ile paletlerin üzerindeki ürün sayısının, ağırlığının ve kalitesinin kontrolünün sağlanmasının ardından teslim edilecektir. 2025 ilk yarısında depo yatırımının tasarım çalışmaları tamamlanmıştır, 2025 son çeyreğinde mimari ve inşai proje görüşmeleri başlayacak olup 2026 ilk çeyreğinde yatırımın başlaması ve yıl sonunda da yatırımın tamamlanması hedeflenmektedir.

Şirket çevreye ve faaliyet alanı kapsamında uyması gereken çevresel faktöre uygun olarak üretim faaliyetlerini gerçekleştirmekte olup sürdürülebilirlik kapsamında devamlı olarak yeni yatırımlar yaparak büyümeyi hedeflemektedir. Bu kapsamda Şirket'in ESG(ÇYS) planlarını da destekleyecek şekilde alınan yenilenebilir enerji yatırımları bulunmaktadır. Mevcut yenilenebilir enerji yatırımları kapsamında toplamda 50 MW'lık bir elektrik üretimini hedeflemekte olup tamamını öztüketim için kullanacak olup bu kapsamda 2024 yılında Ergene üretim tesislerinde 12,5 MW'lık çatı tipi Güneş Enerjisi Santrali devreye alınmıştır. 50 MW'lık hedef doğrultusunda Şirket'in Bitlis ili Ahlat İlçesinde kurulması planlanan GES yatırımına ilişkin süreçleri 30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla devam etmektedir. 14 Ekim 2025 tarihinde GES projesinin Bağlantı Anlaşması Çağrı Mektubu Türkiye Elektrik İletim Anonim Şirketi ("TEİAŞ") tarafından onaylanmış olup Türkiye Elektrik Dağıtım Anonim Şirketi ("TEDAŞ") nezdinde proje onayı alınmış ve TEİAŞ'a yapılan proje bağlantı anlaşması onaylanarak yürürlüğe girmiştir.

Şirket'in sermayesinin karşılıksız kalıp kalmadığına veya borca batık olup olmadığına ilişkin tespit ve yönetim organı değerlendirmeleri

30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla Şirket'in 590 milyon TL tutarındaki çıkarılmış sermayesinin karşılığının korunduğu ve Şirket'in borca batıklığının söz konusu olmadığı tespit edilmiştir.

İlişkili Taraf İşlemlerine İlişkin Bilgiler

İlişkili taraf işlemleri ve bakiyelerine ilişkin ortaklara sunulması zorunlu bilgiler Kamuya Aydınlatma Platformu (KAP)'da da ilan edilen 01.01.2025 - 30.09.2025 dönemine ait özet konsolide finansal tablolar ve dipnotlarının 4. maddesinde yer almaktadır.

7. Üretim ve Kapasite

Şirket, Ergene'de toplamda mülkiyetinde olan ve kiralanan depolar dahil 300.000 m² alan üzerinde kurulu üretim tesisiyle faaliyetlerini sürdürmektedir. Kampüs içerisinde;

- Toplamda 271 bin ton brüt kapasiteli TM 1, TM 2, TM 3 ve TM 4 olmak üzere 4 adet kağıt üretim hattı ile,
- Toplamda 120 bin ton brüt kapasiteli 2 adet konverting tesisinde, 7 tane rulo üretim hattı ve 19 tane de katlamalı üretim hattı olmak üzere toplamda 26 adet üretim hattı ile,
- Bobin – mamul depo ve yedek parça depoları,
- İdari bina, enerji santrali, buhar kazanları, su depoları ve arıtma bulunmaktadır.

30 Eylül 2025 tarihinde sona eren ara dönem itibarıyla kağıt üretim kapasite oranı %86 olarak gerçekleşmiştir.



8. Sürdürülebilirlik Faaliyetleri Hakkında Genel Bilgi

Vizyonumuzda da yer alan ifade ile “çevresel faktörlere duyarlı” bir şekilde üretim faaliyetlerini sürdürüyoruz. Kuruluşumuzdan bu yana sadece ticari hedeflere odaklanmakla kalmayıp, topluma, çevreye ve insanlığa değer katmayı temel önceliklerimiz arasında konumlandırıyoruz. Gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakmak amacıyla, faaliyetlerimizi Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda şekillendiriyor ve bu amaçlarla hizalıyoruz. Avrupa Birliği’nin Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması’nın (CBAM/ SKDM) yaklaşan uygulamasıyla birlikte, gelecekteki risklerin ve fırsatların iklim riski senaryolarının işletme modeline dahil edilmesi gerektiğini kabul ediyoruz.

Şirketimizin sürdürülebilirlik ve çevresel sorumluluk alanındaki stratejik temelleri, kurumsal vizyonumuz ve misyonumuz doğrultusunda şekillendirilmiştir. Yerel ve uluslararası standartlar ile yasal yükümlülükler uygun olarak, çevresel etkileri en aza indirme hedefimizle hareket ediyoruz. Bu doğrultuda, uzman danışmanlardan alınan rehberlik ile en iyi küresel uygulamaları entegre ederek süreçlerimizi sürekli iyileştirme anlayışıyla tasarlamış bulunmaktayız. Çevre yönetimi politikalarımız, doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımı, karbon ayak izinin azaltılması ve döngüsel ekonomi ilkelerinin benimsenmesi temelinde yapılandırılmıştır. ÇYS stratejilerimiz, yalnızca çevresel sorumluluğumuzu değil, aynı zamanda toplumsal katkılarımızı artırmayı da hedefleyerek bütünsel bir yaklaşımı yansıtmaktadır.

Lila Kağıt, çevreye ve insana duyarlı yaklaşımıyla, sürdürülebilirlik alanında sektörde lider olmayı hedeflemektedir. Bu amaçla, üretim süreçlerinde sadece endüstriyel ormanlardan elde edilen selüloz kullanarak doğal ormanların korunmasına katkı sağlamaktadır. Şirket ayrıca, 2020 ve 2022 yıllarında devreye alınan TM3 ve TM4 kağıt üretim hatlarıyla, teknolojinin ulaştığı en çevreci ve karbon ayak izi en düşük makinelerle sahip tesisleri kurmuştur. Sıfır Atık Yönetim Sistemi’ni uygulayarak atıkların %100’ünü geri dönüştürmekte ve biyobozunur ambalaj kullanımıyla plastik kirliliğinin önüne geçmektedir.

Lila Kağıt’ta sürdürülebilirlik, yalnızca çevresel ve sosyal etkilerin yönetimi değil, aynı zamanda şirketin kurumsal dayanıklılığını ve rekabetçiliğini artıran temel bir stratejik unsur olarak kabul edilmektedir. Bu doğrultuda, Yönetim Kurulu’nun yönlendirmesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi’nin aktif katkısıyla uygulamaya alınan, düzenli olarak izlenen, sürekli geliştirilen; İcra Kurulu, ESG Süreç Liderleri ve Sürdürülebilirlik Elçileri’nin de dahil olduğu bütünsel ve katılımcı bir kurumsal mekanizma kurulmuştur. Stratejiye bağlı oluşturulan kısa-orta-uzun vadeli hedefler ile metriklerimiz tanımlanmış ve 2030 Sürdürülebilirlik Programı çalışmalarına başlanmıştır. Tanımlanan hedefler şirket 2025 yılı hedef kartlarına işlenerek sürdürülebilirlik stratejisinin tüm şirket içerisinde yayılımı sağlanmıştır.

Şirketimiz, hazırlanan ESG programı kapsamında 2022 yılından bu yana düzenli olarak GRI standartlarına göre Sürdürülebilirlik Raporu yayınlamaktadır. Bununla birlikte, payları Borsa İstanbul’da 2024 yılında işlem görmeye başlayan Şirketimiz, en az 2 dönem daha Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartlarına (TSRS) uyumlu zorunlu sürdürülebilirlik raporlamasına tabi olmasa da, “sektöründe öncü olma” stratejisi doğrultusunda halka arzının henüz ilk yılında raporunu hazırlamış ve 2Ç 2025 finansal sonuçları ile birlikte yayınlamıştır. Bu kapsamda gerek profesyonel danışmanlıklar gerekse şirket için yayılım ile sürdürülebilirlik yaklaşımımızın, tüm iş süreçlerimize dahil edilmesi ve sürekli iyileştirme felsefesi ile sürdürülebilirlik performansımızın her geçen yıl ileriye taşınması hedeflenmektedir.

Yeşil Mutabakata uyum sağlamaya yönelik T.C. Ticaret Bakanlığı tarafından uygulanan danışmanlık destek programı Responsible®’a katılım sağlayan ve kabul alan Şirketimiz, 2Ç 2025 döneminde "Faz I: Mevcut Durum Analizi ve Sürdürülebilirlik Yol Haritası Oluşturulması" sürecini başarıyla tamamlamıştır. Bu süreçte şirketin çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) olgunluk düzeyi analiz edilmiş, sürdürülebilirlik öncelikleri belirlenmiş, Avrupa Yeşil Mutabakatı ile uyumlu yol haritası ve uygulamaya alınması hedeflenen proje kartları oluşturulmuştur. Responsible® Programı ile sürdürülebilirlik yönetiminin kurumsallaşması, tedarik zinciri risklerinin yönetilmesi ve yeşil finansmana erişim gibi alanlarda önemli faydalar sağlanması hedeflenmekte olup, oluşturulan proje kartlarının uygulamaya alınma sürecine başlanmıştır.



8. Sürdürülebilirlik Faaliyetleri Hakkında Genel Bilgi (devamı)

Şirketimiz, kuruluşundan bu yana sadece ticari hedeflere odaklanmakla kalmayıp, topluma, çevreye ve insanlığa değer katmayı temel öncelikleri arasında konumlandırmaktadır. Gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakmak amacıyla, faaliyetlerini Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda şekillendirmektedir. Bu taahhüdünü daha da güçlendirmek adına 2023 yılından bu yana Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin imzacıları arasında yer alan Şirket, her yıl İlerleme Bildirimi (COPs) yayınlayarak ESG alanındaki taahhütlerini ve gelişimini şeffaf bir şekilde raporlamaktadır. Bu kapsamda 2024 yılına ait İlerleme Bildirimini de 3Ç 2025 raporlama dönemi içinde yayınlamıştır.

Bununla birlikte; su tüketiminin azaltılması, atıkların geri dönüşümü ve tekrar üretim sürecine kazandırılması, doğal kaynak kullanımının minimize edilmesi ve plastik ambalaj kullanımının azaltılması da Şirketimizin 2025 yılındaki ana hedefleri arasında yer almaktadır.

Sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda karbon ayak izini düzenli olarak ölçen Şirketimiz, 2025 yılı itibarıyla Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyon hesaplamalarına ek olarak, Kapsam 3 dolaylı emisyonların hesaplanmasını da iş programına dahil etmiştir. Ayrıca, tüm emisyon verilerinin güvenilirliğini artırmak amacıyla hesaplamalara ilişkin üçüncü taraf doğrulama hizmeti almaya başlamıştır.

Çeşitlilik ve kapsayıcılığın ön planda tutulduğu Şirketimiz, açık iletişim odaklı bir çalışma ortamı benimsemektedir. Şirket politikaları, kadın ve erkek çalışanlar arasında maaş eşitliğini sağlayarak cinsiyet temelli ücret farkını tamamen ortadan kaldırmıştır.

Genel merkez binası, LEED Platinum Sertifikası ile çevre dostu bir tasarıma sahiptir. Bu bina, çevresel sorumluluğu simgelemenin yanı sıra, çalışanların yaratıcılığını ve hareketliliğini destekleyen üretken bir iş ortamı sunmaktadır.

Kadının Güçlendirilmesi Prensipleri (WEPs) kapsamında, UN Global Compact ve UN Women ortaklığında geliştirilen girişimin resmi imzacıları arasında yer almaktadır. Buna ek olarak 2024 yılına ait WEPs İlerleme Bildirimini de 3Ç 2025 raporlama dönemi içinde yayınlamıştır.

Şirketimizin, 2025 yılında yapılan bağımsız araştırma neticesinde, üst üste üçüncü kez "Sektörünün En Mutlu İş Yeri" ödülüne (Happy Place to Work) layık görülmüştür.

Lila Kağıt, sürdürülebilirliği markalarına da entegre etmeye devam etmektedir. Bu doğrultuda Sofia markamızla doğaya olan bağlılığımızı ve çevre hassasiyetimizi var olduğumuz günden bu yana önceliklerimiz arasında tutuyoruz. Bu anlayışla hayata geçirdiğimiz "Tohum Kartlı Cep Mendili Projesi" ile tüketicilerimizi de yeşil dönüşümün bir parçası olmaya davet ediyoruz. Proje kapsamında, cep mendili ambalajlarımızı tamamen bu amaç için özel olarak tasarladık ve ambalaj içerisine karaçam ağacı tohumu içeren kartlar yerleştirdik. Tüketicilerimiz, bu tohum kartlarını toprağa ekerek doğaya armağan edebiliyor ve sürdürülebilir bir geleceğe katkıda bulunabiliyor. Bu uygulama ile, ürün deneyimini doğa ile buluştururken aynı zamanda çevresel sorumluluk bilincini yaygınlaştırmayı hedefliyoruz.

Tüm faaliyetlerin neticesinde yayınladığımız 2023 yılı sürdürülebilirlik raporumuz, Amerikan İletişim Profesyonelleri Derneği (LACP) tarafından düzenlenen Uluslararası Raporlama Ödülleri'nde (Vision Awards) 5 farklı kategoride ödüle layık görülmüştür.

- Kendi kategorisinde en iyi seçilerek, PLATINUM ödülü kazandı.
- Bölgesel "En Yaratıcı Rapor" kategorisinde ALTIN ödül kazandı.
- Dünya sıralamasında "En İyi 100 Rapor" listesine girdi.
- EMEA Bölgesi'nde ve Türkiye'de ise "En İyi 20 Rapor" arasında yer aldı.



8. Sürdürülebilirlik Faaliyetleri Hakkında Genel Bilgi (devamı)

İş sağlığı ve güvenliği

Şirket'te, iş sağlığı ve güvenliği konusundaki taahhütler, yönetim kadrosunun desteğiyle tüm operasyonel süreçlerde öncelikli olarak ele alınmaktadır. Şirket, ISO 45001:2018 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikası'na sahiptir ve temel hedefi, iş sağlığı ve güvenliği bilincini artırarak "sıfır iş kazası" anlayışı doğrultusunda güvenli bir çalışma ortamı oluşturmaktır. Bu doğrultuda, her yılın sonunda, bir sonraki yıl gerçekleştirilecek faaliyetleri içeren yıllık çalışma planları hazırlanmakta, mevcut yılın faaliyetleri ise yıllık değerlendirme raporlarında özetlenmektedir. 2025 yılı için hazırlanan çalışma planı doğrultusunda İSG süreçleri devam etmektedir.

2025 yılı üçüncü çeyrek dönem sonu itibarıyla toplam 10.487 saatlik İSG eğitimleriyle 4.202 kişiye ulaşılmış ve kişi başına ortalama 2,5 saatlik bir eğitim sağlanmıştır. Eğitim içerikleri, genel mevzuat konularından teknik ve süreç bazlı detaylara kadar geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. İSG Kurul Süreci kapsamında, tüm birimlerden belirlenen ekip üyeleri düzenli toplantılar yapmakta, bu toplantılarda departman yöneticileri, mühendisler ve çalışan temsilcilerinin (sendika temsilcisi) görüşleri alınarak kararlar ortaklaşa alınmaktadır. İSG ile ilgili gelişmeler düzenli olarak Yönetim Kurulu'na raporlanmaktadır. 2025 yılı dokuz aylık dönem itibarıyla 9 adet İSG kurul toplantısı yapılmıştır.

İş kazaları ve ramak kala olayları kayıt altına alınmakta, gerekli aksiyonlar ilgili birimlerle belirlenmekte ve sonuçlar takip edilerek raporlanmaktadır. Benzer olayların tekrarını önlemek amacıyla önleyici iş güvenliği çalışmaları yapılmaktadır. 2025 yılı dokuz aylık dönem sonu itibarıyla 605 adet ramak kala olay raporlanmıştır. Periyodik kontroller kapsamında, kullanılan ekipmanların bakım ve kontrolleri yetkili dış firmalar ile fabrika bakım ekipleri tarafından düzenli olarak yapılmakta ve iş hijyeni ölçüm, test ve analizleri gerçekleştirilmektedir. Bu ölçümlerle çalışanlar fiziksel, kimyasal ve biyolojik risklerden korunmaktadır.

Çevre

Şirket, çevresel etkilerini izleyerek sürdürülebilir bir marka olma hedefini en üst düzeye çıkarmayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, çevresel performansını etkili bir şekilde ölçmek ve yönetmek amacıyla ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Standartlarını kullanmaktadır. Bu standartlar su, hava, atık gibi tüm çevresel unsurları kapsayan kapsamlı bir yönetim anlayışının benimsenmesini sağlamaktadır. Şirket bu standartları, genel çevresel performansı iyileştirmek ve iklim değişikliğiyle mücadelenin bir parçası olarak uygulamayı hedeflemektedir. Şirket, 2015 yılından bu yana karbon ayak izini takip etmekte olup hesaplamalarda 2023 yılına kadar ISO 14064-1 Standardı uygulanırken, 2023 yılında ilave olarak GHG protokolüne göre de hesaplama yapılmaya başlanmıştır.

Atık Yönetimi

Şirket, sıfır atık yaklaşımını benimsemekte olup sıfır atık sertifikasına sahiptir. Atıklar kaynağında atık tipine göre ayrılarak geri dönüştürülmek üzere lisanslı firmalara iletilmektedir. Geri dönüşümü mümkün olmayan atıklar Çevre Mevzuatına uygun şekilde yönetilmektedir. Üretim süreçlerinde, atık suyun sıfırlanması hedefi doğrultusunda bir yönetim yaklaşımı benimsenmiştir.

Atık sular, OSB'nin ortak arıtma sistemine bağlı olarak işlenmektedir. Atık su kalitesinin kontrolü, periyodik analizlerle yapılmakta olup suyun deşarjı öncesinde bir ön arıtma işleminden geçirilerek çevresel etkiler en aza indirilmektedir. ZDHC değerlendirmeleri sonucunda, atık suyun içerisinde tehlikeli kimyasal madde bulunmadığı tespit edilmiştir. Su kaynaklarının sürdürülebilirliği ve bulunulan havzanın su güvenliğinin korunması, Lila Kağıt üretiminin önemli önceliklerindendir.

Bu doğrultuda su ayak izi ve su risk değerlendirmeleri gerçekleştirilmektedir. Üretimde kullanılan suyun tamamı, Ergene bölgesindeki kuyu suyundan temin edilmektedir. 2025 yılı üçüncü çeyrek dönem sonu itibarıyla kağıt üretiminde su tüketim miktarı 4,5 m3/kağıt ton olarak gerçekleşmiştir.



8. Sürdürülebilirlik Faaliyetleri Hakkında Genel Bilgi (devamı)

Atık Yönetimi (devamı)

Atık suyun geri kazanımı ve tekrar kullanımı üzerine projeler geliştirilmekte, ayrıca hava kalitesini iyileştirmek amacıyla buhar kazanında 3 kademeli elektrostatik elek (ESP) ve desülfürizasyon ünitesi gibi emisyon azaltıcı önlemler uygulanmaktadır. Sürekli emisyon izleme sistemi ile izlemeler yapılmakta ve her iki yılda bir emisyon ölçümleri gerçekleştirilmektedir.

Ham Madde Tedarik ve Yönetimi

Şirket, sürdürülebilir üretim uygulamalarını desteklemek amacıyla, dünya ormanlarının sorumlu bir şekilde yönetilmesini teşvik eden ve ormancılık uygulamalarının çevresel, sosyal ve ekonomik açıdan uygun olmasını sağlayan, kâr amacı gütmeyen uluslararası bir organizasyon olan Forest Stewardship Council (FSC) sertifikalı selüloz ham maddesi kullanmaktadır. 2025 dokuz aylık dönem sonu itibarıyla, Endüstriyel Ormanlardan (FSC belgeli) temin edilen selüloz ham maddesinin kullanım oranı %96 seviyesindedir. Ambalajlama sürecinde, 2025 yılı dokuz aylık dönem sonu itibarıyla Sofia markası için %90 oranında biyo-bozunur malzeme kullanılmıştır. Diğer markalar için ise geri dönüştürülebilir plastik ve kağıt ambalajlar tercih edilmiştir. Üretim sırasında fire olarak ortaya çıkan atık plastik ve kağıt ambalajlar, geri dönüşüm için lisanslı geri dönüşüm firmalarına iletilmektedir. Lila Kağıt, çevresel açıdan sorumlu kaynak yönetimini teşvik eden sertifikalara sahip tedarikçilerle iş birliği yapmaktadır.

Enerji ve Su Yönetimi

Enerji performansının sürekli iyileştirilmesine odaklanan Şirket, ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi sertifikasına sahiptir. Ergene Fabrikası'ndaki üretim tesislerinin çatlarına, 12,5 MW kapasiteli güneş panelleri yerleştirilmiş olup bu sistemle elektrik tüketiminin yaklaşık %7,5'i yenilenebilir enerji ile karşılanmaktadır. 2024 yılı itibarıyla yenilenebilir enerji üretimine başlanmıştır.

Lila Kağıt, yenilenebilir enerji kaynaklarından toplamda 50 MW elektrik üretim kapasitesine ulaşmayı planlanmakta ve bu enerjinin tamamını öz tüketim amaçlı kullanmayı planlamaktadır. Bu yatırımlar sayesinde, elektrik enerjisinin %25'ini yenilenebilir kaynaklardan temin ederek maliyetlerini düşürmeyi ve sera gazı emisyonlarını (karbon ayak izini) azaltmayı hedeflemektedir.

9. ÜR - GE Çalışmaları Hakkında Bilgi

Lila Kağıt, tüm faaliyetlerini küresel standartlara ve gerekliliklere uygun olarak yönetmektedir. Bu yaklaşım, Şirket'in hem bugünkü hem de gelecekteki varlığının temel güvencesi olarak yatırım politikalarının ana belirleyicisi konumundadır.

Ür-Ge ve mühendislik birimleri, ürün ve üretim sistemlerini geliştirme faaliyetlerini şirket bünyesinde yürütmektedir. Son yıllarda Pazar dinamikleri ve müşteri taleplerine paralel olarak stratejik öncelikler yeniden değerlendirilmiştir. Yalın üretim, sürdürülebilirlik ve dijitalleşme (Endüstri 4.0) ekseninde şekillendirilen bu strateji, grup içindeki paydaşların katılımıyla belirlenmiştir. Projeler, uzman insan kaynağı ve uygun araştırma ortamında yürütülmektedir.

Ür-Ge ekibi, yenilikçi fikirler üretmek ve pazarda fark yaratan projelere öncülük etmek amacıyla, düzenli pazar analizleri ve müşteri beklenti araştırmaları gerçekleştirmektedir. Bu sayede, sektörde rekabet üstünlüğü sağlayan projeler hayata geçirilmektedir.

2025 yılı dokuz aylık dönemde gerçekleştirilen Ür-Ge faaliyetleri kapsamındaki ilerlemeler ve yatırımlar aşağıda belirtilmiştir;

- Verimlilik artırma projeleri ve yatırımları kapsamında; Rulolu ve Katlı Ürün Makinelerinde Verimlilik Artışı, Ambalaj Malzemeleri Revizyonu, SKU Bazlı Aktivite Üretimi yapılmıştır.
- Maliyet iyileştirilmesi kapsamında; alternatif tedarikçi görüşmeleri yapılarak ham madde maliyet optimizasyonları, bobin kağıt SKU bazlı üretim, mihver boru, dikdörtgen kutu malzeme maliyet iyileştirme ile ürün geliştirmeleri yapılmıştır.



9. ÜR - GE Çalışmaları Hakkında Bilgi (devamı)

- İyileştirme Projeleri kapsamında; SAP iyileştirme, Çevrim Süresi Kısaltma; Gofraj Denemesi, kağıt makinesi yenileme -otomasyon yatırımı, otomatik tutkallama sistemi yatırımı ve ambalaj hattı yatırımları yapılmıştır.
- Kalite iyileştirme kapsamında; arşiv kurulumu ve ürün analizleri çalışmaları yapılmıştır.
- Sürekli iyileştirme ve geliştirme bilincini yaymak ve tüm süreçlerde iyileşme ve gelişme amaçlı Yalın 6 Sigma eğitimlerine başlanmıştır. Kampüs genelinde toplam 90 kişinin katılımıyla kurulmuş 16 ayrı çalışma takımıyla farklı süreçlerdeki kayıplarla ilgili veriler toplanmış ve belirlenen kayıpların maliyet analizleriyle birlikte 13 proje belirlenmiş olup 6 sigma metodolojisiyle birlikte çözümlenmesi hedeflenmektedir.
- Konverting faaliyet alanındaki ürün geliştirme projelerinde ise, 2025 faaliyet yılına geçmiş yıllardan tamamlanmamış devam eden 49 proje ile başlanmış olup, 2025 yılı dokuz aylık dönemde yeni 4 proje açılmıştır. 2024 faaliyet yılından sarkan ve 2025 yılı dokuz aylık dönemde yeni açılan toplam 53 projenin 3 tanesi tamamlanmıştır.
- Konverting ürün grubunda yurtiçi ve yurtdışı kanalında toplamda 28 adet yeni SKU üretime hazır konuma getirilmiştir. Yeni eklenen SKU'lar ile konverting iş alanındaki SKU sayısı 30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla 450 adete yükselmiştir.

PCR'lı Ambalaj Üretim Kapiliyetinin Kazanımı

PCR'lı ambalajlar, tüketim sonrası geri dönüştürülmüş plastiklerden üretilerek çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlar. Bu sayede hem doğal kaynak kullanımı azalır hem de karbon ayak izi düşer. Markalar için çevre dostu imaj yaratırken, yasal düzenlemelere ve büyük müşterilerin sürdürülebilirlik beklentilerine uyum sağlar. Ayrıca pazarlama ve ihracat süreçlerinde rekabet avantajı sunar. Özellikle Avrupa pazarı odaklı, bitmiş ürünlerde PCR'lı ambalaj kullanım taleplerine yönelik olarak tedarik süreci araştırılmış ve üretim hatlarımızda çalışma yeterliliğini değerlendirmek amacıyla proje başlatılmıştır. MAYLO CEP MND (10*10)*24 ürününde, ilk ambalaj ve demet ambalaj için %30 PCR içerikli film sağlayabilen tedarikçilerle çalışmalara başlanmış; ilk ambalaj için deneme seri üretimi başarıyla tamamlanmıştır. PCR'lı ambalaj çalışmaları ikinci çeyrekte demet ambalaj denemeleriyle devam etmiş ve seri üretim tamamlanarak ambalajların makinelerimize uygunluğu onaylanmıştır.

10. Pazarlama Faaliyetlerine İlişkin Bilgi

Lila Kağıt, 2025 yılı üçüncü çeyreğinde Türkiye pazarında %7,3'lük pazar payı ile konumunu korumuş ve yılın üçüncü çeyreği itibarıyla kümüle pazar payı, geçen yılın aynı dönemine paralel seyredererek istikrarını sürdürmüştür.¹

Mart 2025 döneminde başlayan "Yumuşacık Maylo Puf" kampanyası; 3 yeni TV reklam filmi ile ekranlarda yer almış ve Maylo markası bu reklam kampanyası ile yılın ilk yarısında kağıt kategorisi içinde en yüksek TV medya yatırım payına sahip olmuştur.² Söz konusu üç reklam filminden "Nezle" filmi ile Kristal Elma Ödülleri'nde TV ve Sinema kategorisinde Ev Temizlik Ürünleri arasında Kristal Elma'nın en üst seviyedeki Kristal Elma Ödülü'nü kazanmıştır.³ Yine Maylo markası Türkiye'deki spontan (yardımsız) bilinirliği 8 puan artarak %21'den %29 seviyesine çıkmıştır.⁴

1 Nielsen IQ Eylül YTD 2024-2025

2 Kantar Medya TV Ölçüm Raporu – Ev Temizlik Ürünleri ana kategorisi altında yer alan kağıt havlu, tuvalet kağıdı ve temizlik kağıtları kategorilerinin toplamında Ocak-Haziran 2025 dönemleri televizyon izlenmeleri üzerinden hesaplama yapılmıştır. Hedef kitle 20+ ABC1 30'' GRP üzerinden hesaplamasına göre Maylo markası %35 SOV-share of voice elde etmiştir.

3 https://kristalelma.org.tr/media/17186/kazananlar_kristal-elma-2025_16062025v2.pdf

4 Ipsos Marka Sağlığı Araştırması – Ocak 2025, Haziran 2025



10. Pazarlama Faaliyetlerine İlişkin Bilgi (devamı)

2025 yılı Eylül ayında Lila Kağıt, Türkiye kâğıt mendil pazarında %47,7'lik pay ile pazardaki liderliğini devam ettirmiştir ve yılın ilk dokuz ayı kümüle pazar payı ise geçen yılın aynı dönemine paralel seyredererek Lila Kağıt'ın mendil kategorisindeki güçlü pazar konumunu desteklemiştir.⁵

Ağustos 2025'te Nua markası için Gürcistan ve Fas hedef pazarlarında tüketici bilinirlik ve algı araştırması yapılmıştır. Gürcistan'da, Nua toplam marka bilinirliği %63 oranıyla Kağıt kategorisinde en yüksek bilinirliğe sahip marka olmuştur. Katılımcılar arasında Nua, en çok tavsiye edilen marka olarak öne çıkmış ve tüketicilerin ilk üç favori markası arasında yer almıştır. Fas'ta ise toplam marka bilinirliği %43 seviyesine ulaşmıştır.⁶

Lila Kağıt, Nua markasıyla 2025 yılı Mayıs ve Haziran aylarında ilk kez Danimarka pazarına markalı tuvalet kağıdı ve havlu kağıt ürünlerinin satışını gerçekleştirmiştir. Eylül ayında ise Katar'da Carefour mağazalarında Nua ürünleri satışı başlamıştır.

Mayıs 2025'te PLMA World of Private Label Amsterdam, Beauty Istanbul ve Paper & Tissue Tech (Istanbul) olmak üzere Lila Kağıt ve Nua stantlarıyla uluslararası fuarlara katılım sağlanmış ve 100'den fazla potansiyel yeni müşteri görüşmesi yapılmış olup 2025 yılında Nua markasıyla Irak ve İngiltere WIPO, Nua Pro markasıyla İngiltere WIPO ve Kuveyt tescilleri alınmıştır.

Kalbinde doğa sevgisi ve hassasiyeti olan Sofia markası; yeni "Tohum Kartı" projesini hayata geçirmiş ve her Sofia cep mendili demet ambalajı içinde karaçam tohumu bulunan özel kartları tüketicilere hediye etmeye başlamıştır. Bu proje ile tüketicilerin sürdürülebilir geleceğe katkıda bulunmaları teşvik edilmiştir.

11. Kar Dağıtım Politikası ve Kar Dağıtımına İlişkin Bilgi

Lila Kağıt "Kar Dağıtım Politikası"; Türk Ticaret Kanunu hükümleri, Sermaye Piyasası mevzuatı, Vergi mevzuatı ve ilgili diğer yasal mevzuat ile Şirket esas sözleşme hükümleri uyarınca Yönetim Kurulu'nun teklifi ve Genel Kurul'da alınan karar doğrultusunda belirlenmektedir.

Şirket esas sözleşmesinde kâr payı alma hakkına ilişkin paylara tanınmış herhangi bir imtiyaz bulunmamaktadır. Kâr dağıtımında, Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak pay sahipleri ve Şirket menfaatleri arasında dengeli ve tutarlı bir politika izlenmektedir.

Prensip olarak Şirket, yasal muhasebe kayıtlarımızdaki net dağıtılabılır dönem kârından karşılanabildiği sürece, şirketin finansal pozisyonuna, yapılacak yatırımlarla ilgili diğer fon ihtiyaçlarına, sektörün içinde bulunduğu ve ekonomik ortamdaki koşullara, kârlılık ve nakit durumuna bağlı olarak, ilgili mevzuat çerçevesinde hesaplanan dağıtılabılır net kârının en az %20'sini nakit ve/veya pay olarak dağıtılmasını hedeflemektedir. Yasal muhasebe kayıtlarına göre "net dağıtılabılır dönem karı" oluşmaması halinde veya hesaplanan "net dağıtılabılır dönem karının, çıkarılmış sermayenin %5'inin altında kalması durumunda kar dağıtımı yapılmayabilir.

Kar payı ile ilgili Yönetim Kurulu tarafından her hesap dönemi için ayrı karar alınır, bu kar dağıtım önerisi mevzuata uygun şekilde kamuya açıklanır ve şirket internet sitesinde ilan edilir. Öneriyi Genel Kurul kabul veya reddedebilir. Yönetim Kurulu, kâr payı dağıtımı yapılamadığı hallerde kârın neden dağıtılamadığı ve dağıtılamayan kârın nerede kullanılacağına ilişkin bilgiyi Genel Kurulda pay sahiplerinin bilgisine sunar.

Kar payı, dağıtım tarihi itibarıyla mevcut payların tümüne bunların ihraç ve iktisap tarihleri dikkate alınmaksızın eşit olarak dağıtılır. Kar payı dağıtımına, en geç Genel Kurul toplantısının yapıldığı yılın sonuna kadar olmak kaydıyla, Genel Kurul veya Genel Kurul tarafından yetkilendirilmesi şartıyla, Yönetim Kurulu tarafından belirlenecek tarihte başlanır.

⁵ Nielsen IQ Eylül YTD 2024-2025

⁶ Nielsen IQ Ağustos 2025



11. Kar Dağıtım Politikası ve Kar Dağıtımına İlişkin Bilgi (devam)

2024 Faaliyet Yılı Kar Payı Dağıtımı Hakkında

Şirket yürürlükteki mevzuat hükümlerine uygun olarak kar payı avansı dağıtmayı veya kar payını eşit veya farklı tutarlı taksitlerle ödemeyi değerlendirebilir. Kar Dağıtım Politikasının uygulanması, geliştirilmesi ve takip edilmesinden Yönetim Kurulu sorumludur.

Kar Dağıtım Politikası 23.11.2023 tarih ve 677 sayılı Yönetim Kurulu kararı ile kabul edilmiş olup, genel kurul toplantısında görüşülerek karara bağlanmak suretiyle yürürlüğe girer ayrıca, Şirket kurumsal internet sitesi üzerinden kamuya açıklanır. Kar Dağıtım Politikasında yapılacak değişiklikler, yönetim kurulu kararı ve değişikliğin gerekçesi, sermaye piyasası mevzuatı çerçevesinde kamuya duyurulur.

Şirket, 2024 yılı hesap döneminde Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK")'nın II.14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" uyarınca, Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yürürlüğe konulmuş olan Türkiye Finansal Raporlama Standartları ("TFRS") esas alınarak KGK ve SPK tarafından belirlenen formatlarla uyumlu olarak hazırlanan ve DRT Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebecilik Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından denetlenen konsolide finansal tablolara göre 1.175.377.330,00 TL net dönem kârı, 213 sayılı Vergi Usul Kanunu'nun ("VUK") ilgili hükümleri çerçevesinde düzenlenmiş finansal tablolara göre ise 1.510.023.759,54 TL net dönem karı elde etmiştir. VUK düzenlemelerine uygun olarak hazırlanan finansal tablolarda yer alan 1.510.023.759,54 TL net dönem kârı üzerinden, Türk Ticaret Kanunu'nun 519. maddesinin 1. fıkrası uyarınca ayrılması gereken %5 oranında 75.501.187,98 TL tutarında genel kanuni yedek akçe ayrılmış olup, söz konusu genel kanuni yedek akçe tutarının net dönem kârından mahsup edilmesi neticesinde net dağıtılabilir dönem karı 1.434.522.571,56 TL olarak hesaplanmaktadır.

SPK ve KGK düzenlemelerine uygun olarak hazırlanan konsolide finansal tablolarda yer alan 1.175.377.330,00 TL net dönem kârından 75.501.187,98 TL genel kanuni yedek akçenin mahsup edilmesi sonucu net dağıtılabilir dönem karı 1.099.876.142,02 TL olarak hesaplanmaktadır. Bu tutara, yıl içinde yapılan ve 31 Aralık 2024 tarihindeki satın alım gücüne göre hesaplanan 3.873.490,12 TL tutarındaki bağışların eklenmesi ile birinci kâr payı matrahı 1.103.749.632,14 TL olarak hesaplanmaktadır.

Yukarıda açıklanan bilgiler çerçevesinde, Yönetim Kurulu'nun 13 Şubat 2025 Tarih ve 738 sayılı kararı ile teklif edilen kar dağıtımı 20 Mart 2025 tarihli Olağan Genel Kurul'da onaylanarak kabul edilmiştir. Bu çerçevede;

- Şirket Esas Sözleşmesi hükümleri ve Kâr Dağıtım Politikası göz önünde bulundurularak çıkarılmış sermayeyi temsil eden paylara, SPK mevzuatına uygun olarak hesaplanan bağışlar eklenmiş net dağıtılabilir dönem kârından brüt %80,18 oranında 885.004.000,00 TL tutarında kâr payı ayrılmasına,
- VUK düzenlemelerine göre tespit edilen brüt net dağıtılabilir dönem karından 885.504.000,00 TL tutarında kâr payı ile 95.056.000,00 TL genel kanuni yedek akçe ayrıldıktan sonra kalan 424.462.517,56 TL tutarın olağanüstü yedeklere aktarılmasına,
- SPK ve KGK düzenlemeleri çerçevesinde, SPK ve KGK düzenlemelerine uygun olarak hazırlanan konsolide finansal tablolara göre yasal ve özel karşılıklar ayrıldıktan sonra dağıtım tabi tutulmayan 119.816.142,00 TL tutarın Geçmiş Yıllar Karları veya Zararları hesabına aktarılmasına,
- 885.004.000,00 TL tutarındaki brüt kâr payının (her 1,00 TL nominal değerli hisseye brüt 1,5000 TL, net 1,2750 TL olmak üzere) 1 Temmuz 2025 tarihinde pay sahiplerine nakden ödenmesi ilişkin Yönetim Kurulu teklifi kabul edilmiş ve ödemesi gerçekleştirilmiştir.



12. Şirket'in Risk Yönetim Politikası

Yönetim Kurulu, başta pay sahipleri olmak üzere şirketin menfaat sahiplerini etkileyebilecek olan risklerin etkilerini en aza indirebilecek risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerini oluşturmaktadır.

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 378'inci maddesi ile SPK'nın Kurumsal Yönetim Tebliği'ne uyum ve yönetim kurulu bünyesindeki komitelerin etkin çalışmasını sağlamak amacıyla, şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve risklerin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmak üzere Şirket Yönetim Kurulu'nun 06.12.2023 tarih kararı ile Riskin Erken Saptanması Komitesi (RESK) kurulmuştur. Riskin Erken Saptanması Komitesine Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Fatih Keresteci başkanlık etmekte olup diğer komite üyeleri Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Cengiz Solakoğlu, Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Füsün Akkal Bozok ve Mali İşler Direktörü Sn. Işıl Tireli'dir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi 2025 yılı dokuz aylık dönemde 4 kez toplanmış, 2025 yılında şirketin hem finansal hem operasyonel sonuçlarını etkileyebilecek öncelikli riskler değerlendirilerek Yönetim Kurulu'na sunulmuştur. Takip eden dönemlerde yılbaşında belirlenmiş olan finansal ve operasyonel risklerin etkilerini azaltıcı faaliyetlerin tamamlanma durumları takip edilerek, tespitler ve öneriler Yönetim Kurulu ile paylaşılmaya devam edilmesine yönelik yıllık takvim belirlenmiş ve uygulamaya alınmıştır.

Şirket, faaliyetleri çerçevesinde tabii olduğu sertifikasyonlar gereği risk değerlendirme metodolojisi prosedürü oluşturmuştur. Bu prosedür yine aynı çerçevede oluşturulmuş olan EYS- Entegre Yönetim Sistemi takımı tarafından uygulanmaktadır. Şirket bünyesindeki bütün birimler için varlıklarını, bu varlıklara yönelik tehditleri, bu tehditlerin olasılık ve etkilerini tespit etmektedir. Bu unsurları gizlilik, bütünlük ve erişilebilirlik ana başlıkları ile izlemektedir. Yılda bir kere tüm birimler risk değerlendirmesini tekrar güncellemekte ve değerlendirmeler sonucu gerekli yeni tedbirler planlanmaktadır.

İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim

Şirket'in iç kontrol sistemi ve iç denetim faaliyetleri Denetimden Sorumlu Komite tarafından yönetilmektedir. Şirket'in iç kontrol sistemi; Şirketin faaliyetleri ile bu faaliyetlere ilişkin kontrollerin uygunluk, yeterlilik ve etkinliğini incelemek, kontrol etmek, izlemek, değerlendirmek ve sonuçları ilgili birimlere raporlamak üzere oluşturulmuştur. Risk odaklı kontrol anlayışı benimsenmiş olup, bu kapsamda şirket faaliyetleriyle bütünleşik riskleri en aza indirmek ve ortadan kaldırmak üzere geliştirilmiş olan kontroller ve bu kontrollerin yeterliliği iç kontrol faaliyetinin temelini oluşturmaktadır.

Şirketimiz Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan prensiplere uymaktadır. Bu kapsamda, Yönetim Kurulu bünyesinde "Denetimden Sorumlu Komite" oluşturulmuş ve yönetim kurulu tarafından çalışma esasları belirlenmiştir. Komite başkanlığını Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Füsün Akkal Bozok yürütmekte olup diğer komite üyesi Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Sn. Özgür Gökşen Töre Sancak'tır. Denetimden Sorumlu Komite 2025 yılı dokuz aylık dönemde 5 kez toplanmış olup Şirket'in iç denetim faaliyetleri Denetimden Sorumlu Komite'ye bağlı olarak görev yapan İç Denetim Müdürlüğü tarafından gerçekleştirilmektedir.

İç denetim faaliyetlerinde Uluslararası İç Denetim Standartları ve Lila Kağıt Etik İlkeleri çerçevesinde proaktif bir metodoloji takip edilmekte, fonksiyonlar ile olan iletişim en üst seviyede tutulmakta ve risk odaklı iç denetim çalışmaları ile yönetim etkinliğinin artırılması hedeflenmektedir.

Şirket'in iç denetim çalışmalarının amacı; maddi ve maddi olmayan varlıklarının korunması, yasal düzenlemelere, sözleşmelere ve şirket iç mevzuatına uyum, hile ve usulsüzlüklerin önlenmesi, finansal ve operasyonel bilginin doğruluğunun ve bütünlüğünün sağlanması, iş süreçlerinde etkinliğin ve verimliliğin artırılmasına yönelik iç kontrol süreçlerinin güçlendirilmesi ile düzeltici tedbirlerin zamanında alınmasının sağlanmasıdır. İç denetim çalışmaları Denetim Komitesi tarafından 2025 yılı başında onaylanan yıllık olağan denetim programı kapsamında yürütülmektedir.



13. Raporlama Dönemi Sonrası Gelişmeler

Şirket'in stratejik hedefleri doğrultusunda, Romanya'da kurulu ve hijyenik kağıt ürünleri sektöründe faaliyet gösteren bir Şirket'in sermayesini temsil eden paylarının bir kısmının ya da tamamının yapılacak finansal, hukuki ve vergisel durum tespiti çalışmaları ve ilgili çalışmalar olumlu sonuçlanır ise, satın alınması ya da muhtelif işbirliklerinin değerlendirilmesi amacıyla, anılan Şirket ile tarafları bağlayıcı bir niyet mektubu imzalanarak müzakerelere başlanılmasına karar verilmiş olup, niyet mektubu 14 Ekim 2025 tarihinde taraflarca karşılıklı olarak imzalanmıştır.

Şirket Yönetim Kurulu'nun 20 Ekim 2025 tarihli kararı çerçevesinde; Ulaş OSB Mah. 103 Sokak N1-3/1 Ergene2 OSB 59930 Ergene/Tekirdağ adresinde mukim sanayi tesisimizin enerji [elektrik ve ısı (sıcak su ve buhar)] ihtiyacını temin amacıyla söz konusu sanayi tesisinin bünyesinde işletmekte olunan 45 MWm/43,65 MWe kurulu gücündeki, doğalgaz yakıtlı ve termik-kojenerasyon tipindeki "Çorlu Kojenerasyon Santrali" için 17/04/2014 tarihli ve EÜ/4556-3/02626 numaralı üretim lisansına derç edilen 5 (beş) adet gaz motorunun faaliyetine son verilerek devre dışı bırakılmasına yönelik yapılan değerlendirme neticesinde, Çorlu Kojenerasyon Santrali bünyesinde üretim lisansına konu faaliyetlerin ("işlem"), kurulumunun yapılması planlanan 691 KW-927 HP gücündeki 1 (bir) adet dizel jeneratör ünitesinin lisansına derç edilmesi suretiyle, tadil edilerek sürdürülmesine karar verilmiş olup, iş bu karar kapsamında 21 Ekim 2025 tarihinde Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu'na başvurulmuştur.

Erzurum'da fazlar halinde ilerleyecek fabrika yatırımı kapsamında Şirket'e daha önce tahsisi yapılmış olan ve Erzurum Merkez II. Organize Sanayi Bölgesi 3. Etap'ta yer alan 144.733,41 m2 büyüklüğündeki parselde üretim tesisi yatırım süreci devam etmektedir. Bu bölgede T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından onaylanan imar değişikliği kapsamında, Şirket'e yeni alan tahsis edilmiş ve toplam tahsis edilen alan 168.316,08 m2'ye yükseltilmiş olup alan tahsisine ilişkin bilgilendirme Erzurum II. Organize Bölge Müdürlüğü tarafından 16 Ekim 2025 tarihinde Şirket'e tebliğ edilmiştir. İlgili tahsis, tescil işlemlerinin yapılması için Erzurum Tapu Kadastro Müdürlüğü'ne gönderilmiştir.

ÇEKİRCE

2025 3. çeyrek finansal sonuçlarına ilişkin bu faaliyet raporunda, Sermaye Piyasası Kurulu'nun 28 Aralık 2023 tarihli ve 81/1820 sayılı kararı uyarınca Türkiye Muhasebe Standardı 29 "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama" da (TMS 29) yer alan ilgili muhasebe ilkelerine uygun olarak enflasyon etkisi doğrultusunda düzeltilmiş finansal veriler kullanılmıştır.

Bu faaliyet raporunda yer alan bilgiler; büyük oranda Kamuyu Aydınlatma Platformunda (KAP) yayımlanan 30 Eylül 2025 tarihli özet konsolide finansal tablolardan türetilmiştir. 23 Ekim 2025 tarihinde yayımlanan rapora <https://www.kap.org.tr/tr/> ve <https://lilakagit.com/yatirimci-iliskileri/> linkinden ulaşabilirsiniz.

İşbu doküman Şirket'in performansına ilişkin beyanlar içermektedir. Sözü edilen beyanlar; mevcut güncel verilere dayanılarak hazırlanmıştır. Şirket'in gelecekteki performansının beklenen şekilde gerçekleşip gerçekleşmemesi makroekonomik ve jeopolitik koşullarda değişiklikler; vergi oranlarında meydana gelebilecek artışlar; iklimle dair beklenmedik olaylar ve doğal afetler dahil ve fakat bunlarla sınırlı olmamak üzere Şirket'in performansını önemli ölçüde etkileyebilecek belirsizliklere ve/veya gelecekte karşılaşılabilecek, öngörülmesi mümkün olmayan vakalara bağlıdır. Değerlenen ve değerlendirilen sınırlı olmayan belirsizlikler ve/veya öngörülmesi mümkün olmayan vakalar; Şirket'in gelecekteki performansının işbu dokümanda yer alan tespitlerden tamamen farklı bir yönde ilerlemesine sebebiyet verebilir.

Şirket, işbu dokümanda yer alan tespitlerin ve bilgilerin mevcut verilere dayandığı; Şirket'in gelecekteki performansına ve finansal sonuçlarına dair bir garanti ya da vaat niteliğinde olmadığı konusunda işbu dokümanın muhataplarını uyarmaktadır. Şirket, Şirket'in yönetim kurulu üyeleri, Şirket'in yöneticileri ve/veya Şirket'in çalışanları işbu dokümandaki içeriğin kullanımı nedeniyle doğabilecek zararlardan sorumlu değildir.