



Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Derecelendirme Raporu



Lila Kağıt Sanayi ve Ticaret A.Ş.

17 Aralık 2025

Geçerlilik Dönemi 17.12.2025-17.12.2026

SINIRLAMALAR

Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş. tarafından Lila Kağıt Sanayi ve Ticaret A.Ş. hakkında düzenlenen Kurumsal Yönetim Uyum Derecelendirme Raporu;

Sermaye Piyasası Kurulu'nun 03 Ocak 2014 tarih ve 28871 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan "II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'nde" belirtilen kriterlerin yanı sıra yine Kurul tarafından 02 Ekim 2020 tarihinde 31262 sayılı Resmi Gazete' de yayınlanan "Kurumsal Yönetim Tebliği'nde (II-17.1) Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ (II-17.1.a)" ile gönüllü sürdürülebilirlik ilkeleri uyum çerçevesine ilişkin düzenlemeler ve SPK'nın 01.02.2013 tarih ve 4/105 sayılı kurul toplantısında alınan kurul kararları dikkate alınarak hazırlanmıştır.

BİST'de işlem gören şirketler için oluşturulan kriterler, 03 Ocak 2014 tarihinde yayınlanan II-17.1 sayılı tebliğin 5 maddesinin ikinci fıkrasında belirtilen grup ayrımları dikkate alınarak Birinci grup, ikinci grup ve üçüncü grup şirketler ve yatırım ortaklıkları olarak ayrı ayrı düzenlenmiştir.

Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş. tarafından düzenlenen Kurumsal Yönetim Uyum Derecelendirme Raporu ilgili firmanın elektronik ortamda göndermiş olduğu 106 adet dosya altında bulunan; belgeler, bilgiler, firmanın Resmi İnternet sitesi aracılığı ile kamuya açıklamış olduğu veriler, DRT Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci mali Müşavirlik A.Ş.'nin 2024 yılı faaliyet sonuçlarına ilişkin 13.02.2025 tarihli Bağımsız Denetim raporu ve ilgili firma hakkında uzmanlarımız aracılığı ile yapılan incelemeler ve görüşmeler dikkate alınarak hazırlanmıştır.

Kobirate Uluslararası Kredi derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş. Etik İlkelerini Bankalar Kanunu, Derecelendirme Kuruluşlarının Faaliyetlerini düzenleyen SPK ve BDDK yönetmelikleri, IOSCO ve OECD uluslararası kuruluşların genel kabul görmüş etik ilkeleri, genel kabul görmüş ahlaki teamülleri dikkate alarak hazırlamış ve internet sitesi aracılığı ile (www.kobirate.com.tr) kamuoyu ile paylaşmıştır.

Derecelendirme her ne kadar birçok veriye dayanan bir değerlendirme olsa da sonuç itibarıyla Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş.'nin kamuya açıkladığı metodolojisi ile oluşan bir kurum görüşüdür.

Derecelendirme notu hiçbir şekilde bir borçlanma aracının satın alınması, elde tutulması, elden çıkartılması için bir tavsiye niteliğinde değildir. Bu rapor gerekçe gösterilerek şirkete yapılan yatırımlardan dolayı karşılaşılan her türlü zarardan KOBİRATE A.Ş. sorumlu tutulamaz.

© Bu raporun tüm hakları Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş. 'ye aittir. İznimiz olmadan yazılı ve elektronik ortamda basılamaz, çoğaltılamaz ve dağıtılamaz.

İÇİNDEKİLER

1.Derecelendirme Sonucu	3
2.Derecelendirmenin Özeti	5
3.Derecelendirme Metodolojisi	7
4.Şirketin Tanıtımı	10
5.Derecelendirmenin Bölümleri	
A. Pay Sahipleri	18
a. Pay Sahipliği Hakkının Kolaylaştırılması	18
b. Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı	19
c. Genel Kurula Katılım Hakkı	19
d. Oy Hakkı	21
e. Azlık Hakları	21
f. Kâr Payı Hakkı	21
g. Payların Devri	22
B. Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	24
a. Kurumsal İnternet Sitesi	25
b. Faaliyet Raporu	26
C. Menfaat Sahipleri	27
a. Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikaları	27
b. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi	28
c. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası	28
d. Müşteriler ve Tedarikçiler ile İlişkiler	29
e. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk	29
f. Sürdürülebilirlik	29
D. Yönetim Kurulu	33
a. Yönetim Kurulunun İşlevi	34
b. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları	34
c. Yönetim Kurulunun Yapısı	34
d. Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli	35
e. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komiteler	36
f. Yönetim Kurulu Üyelerine ve Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar	39
6.Kurumsal Yönetim Uyum Derecelendirmesi Notları ve Tanımları	40



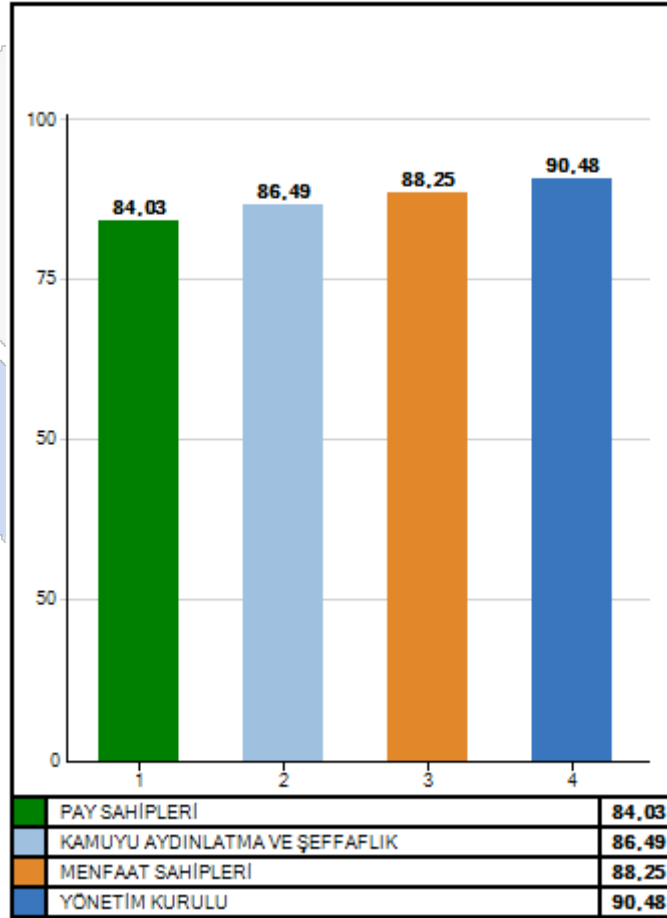
**LİLA KAĞIT SANAYİ VE TİCARET
ANONİM ŞİRKETİ**

1. DERECELENDİRME SONUCU

BİST İKİNCİ GRUP ŞİRKET

**SPK KURUMSAL YÖNETİM
İLKELERİNE UYUM NOTU**

8.75





Kobirate A.Ş. İletişim:

Derecelendirme Uzmanı:

Can TEKİN (Lisans No:700573)

(216) 3305620 Pbx

cantekin@kobirate.com.tr

www.kobirate.com.tr

Hasanpaşa Mahallesi, Ali Ruhi Sokak, No:2, Kat:2, Daire:2, Kadıköy/İSTANBUL

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Komitesi

Burhan TAŞTAN

(Lisans No:700545)

Serap ÇEMBERTAŞ

(Lisans No:700342)

Nermin Z. UYAR

(Lisans No:702999)

2. DERECELENDİRMENİN ÖZETİ

Lila Kağıt Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygunluğunun derecelendirmesine ilişkin bu rapor; belgeler üzerinde yapılan incelemeler, yönetici ve ilgililerle yapılan görüşmeler, kamuya açık bilgiler ile diğer detaylı inceleme ve gözlemlere dayanarak hazırlanmıştır. Derecelendirme çalışması Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş.'nin, Kurumsal Yönetim Uyum Derecelendirmesi Metodolojisi baz alınarak yapılmıştır.

Metodoloji ve derecelendirme sürecinde Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği yanı sıra yine Kurul tarafından yayınlanan "Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1)'nde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ (II-17.1.a)" ile gönüllü sürdürülebilirlik ilkeleri uyum çerçevesine ilişkin düzenlemeler ve SPK'nın 01.02.2013 tarih ve 4/105 sayılı kurul toplantısında alınan kurul kararları dikkate alınmıştır.

Kurul karar organının 16.01.2025 tarih ve 3/76 sayılı kararına göre Lila Kağıt Sanayi ve Ticaret A.Ş., BİST 2. Grup Şirketler listesinde yer almaktadır. Şirket, Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş.'nin, "BİST İkinci Grup Şirketler" için hazırladığı metodolojisinde tanımlanan 448 kriter ile değerlendirilmiştir.

Derecelendirme çalışması; Pay Sahipleri, Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık, Menfaat Sahipleri ve Yönetim Kurulu ana başlıkları altında yapılmış olup Lila Kağıt Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Lila Kağıt) Kurumsal Yönetim Uyum Derecelendirme Notu **8,75** olarak belirlenmiştir.

Bu sonuç şirketin Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkelerine önemli ölçüde uyum sağladığını ve BİST kurumsal yönetim endeksinde bulunmayı hak ettiğini göstermektedir.

Kamuyu aydınlatma faaliyetleri ve şeffaflık iyi düzeydedir. Pay ve menfaat sahiplerinin hakları

adil şekilde gözetilmektedir. Yönetim kurulunun yapısı ve çalışma koşulları büyük ölçüde kurumsal yönetim ilkeleri ile uyumludur. Ancak şirketçe kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde bazı iyileştirmeler yapılması beklenmektedir.

Özet olarak ana başlıklar halinde derecelendirme çalışmasına bakıldığında;

Pay Sahipleri bölümünden **84,03** puan alan şirketin SPK Kurumsal Yönetim İlkelerine oldukça iyi düzeyde uyum sağladığı görülmektedir. Pay sahipleri ile ilişkileri sağlıklı bir şekilde sürdüren Yatırımcı İlişkileri Bölümünün bulunması, genel kurul davet ve toplantılarının usulüne uygun olarak yapılması, kâr dağıtım politikasının oluşturulması, payların devrinde kısıtlama bulunmaması olumlu uygulamalar olarak göze çarpmaktadır.

Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık bölümünden **86,49** puan alan Şirket; bilgilendirme politikasını oluşturmuş ve kamuya açıklamıştır. Kurumsal İnternet Sitesi ilkelerde sayılan ve yatırımcıların ihtiyaç duyabileceği şirketle ilgili birçok güncel bilgiye kolaylıkla ulaşılabilir şekilde düzenlenmiştir.

Faaliyet raporu, içerik olarak yeterli ve oldukça anlaşılır olduğu görülmüştür. Yapılan çalışmalar sonucu şirketin kamuyu aydınlatma ve şeffaflık alanında ilkelere iyi düzeyde uyum sağladığı belirlenmiştir.

Menfaat Sahipleri bölümünde şirketin ulaştığı notun **88,25** olduğu görülmektedir. Bu bölümde şirket SPK'nın Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne önemli ölçüde uyum sağlamıştır. İnsan kaynakları politikası oluşturulmuş, işe alım, görev tanımları, performans değerlendirme, yükselme, ödüllendirme, izin ve sosyal haklar gibi çalışanları ilgilendiren konular yönetmelikler şeklinde düzenlenmiş ve çalışanlara duyurulmuştur.

İş süreçleri ve standartların oluşturulduğu ve müşterilerin bu süreçler hakkında bilgilendirilmekte olduğu gözlemlenmiştir.

Etik İlke ve Kurallar oluşturulmuş ve çalışanların bu kurallara uygun davranmaları için gerekli bilgilendirmeler yapılmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları hakkında faaliyet raporunda açıklamalar bulunmaktadır.

Şirket çalışanlarına yönelik tazminat politikasını oluşturmuş ve kamuya açıklanmıştır.

Şirket Sürdürülebilirlik çalışmalarında önemli gelişmeler sağlamış olup bu konuda çalışmalarına devam etmektedir.

Yönetim Kurulu bölümünde ise şirketin ulaştığı notun **90,48** olduğu ve SPK'nın Kurumsal Yönetim İlkelerine önemli ölçüde uyum sağladığı görülmektedir

Yönetim kurulunun şirketin stratejik hedeflerini tanımladığı, şirket yönetiminin performansını denetlediği, şirket faaliyetlerinin mevzuata, ana sözleşmeye ve iç düzenlemelere uygunluğunu gözetmekte olduğu belirlenmiştir.

Yönetim kurulu başkanlığı ve genel müdürlük görevleri farklı kişiler tarafından ifa edilmekte olup şirkette tek başına sınırsız yetkiye sahip kimse bulunmamaktadır.

Yönetim kurulunun düzenli olarak toplanmakta olduğu görülmüştür. Toplantılara ilişkin süreçler ana sözleşmede belirlenmiştir.

İlkelerde anılan Denetim, Kurumsal Yönetim ve Riskin Erken Saptanması ve Ücret Komitelerinin oluşturulması sağlanmış, çalışma prensipleri belirlenerek yazılı dokümanlar olarak hazırlanmış ve kamuya duyurulmuştur.

II.17-1 Sayılı Sermaye Piyasası Kurulu Tebliği uyarınca Yatırımcı İlişkileri Bölüm Yöneticisinin Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi olarak atanması sağlanmıştır.

Yönetim Kurulunda halen iki kadın üye görev yapmaktadır.

Diğer yandan, yönetim kurulunda 3 (üç) bağımsız üye bulunması, üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esaslarının belirlenerek şirketin kurumsal internet sitesinde yayımlanması ilkelere uyum konusunda önemli uygulamalar olarak görülmüştür.

Yönetim Kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zararı karşılamak üzere sigorta güvencesi altına alınmış ve bu husus Kamuyu Aydınlatma Platformunda bir Özel Durum Açıklamasıyla duyurulmuştur.

3. DERECELENDİRME METODOLOJİSİ

Kurumsal Yönetim Derecelendirmesi, şirketlerin yönetim yapılarının, yönetilme biçiminin, pay sahipliği ve menfaat sahipliğini ilgilendiren düzenlemelerin, tam anlamıyla şeffaf ve doğru bilgilendirmenin günümüz modern Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun yapıp yapılmadığını inceleyen ve mevcut duruma karşılık gelen bir notu veren sistemdir.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), 1998 yılında üye ülkelerin kurumsal yönetim konusunda görüşlerini değerlendirmek ve bağlayıcı olmayan bir takım ilkeler belirlemek üzere bir çalışma grubu oluşturmuştur.

Çalışmada genel kabul gören diğer bir konu ise ilkelerin zaman içinde değişime açık olduğudur. Sözü edilen ilkeler öncelikle hisseleri borsada işlem gören şirketlere odaklı olmakla birlikte, bu ilkelerin borsada kayıtlı olmayan özel şirketler ve kamu sermayeli şirketlerde de uygulanmasının faydalı olacağı yine OECD'nin bu ilk çalışmasında vurgulanmaktadır.

OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri, OECD Bakanlar Kurulu tarafından 1999 yılında onaylanarak bu tarihten sonra dünya genelindeki karar alıcılar, yatırımcılar, şirketler ve diğer paydaşlar açısından uluslararası bir referans kaynağı haline gelmiştir.

Onaylandığı tarihten bu yana, bu ilkeler, kurumsal yönetim kavramını gündemde tutarken hem OECD üyesi ülkeleri hem de diğer ülkelerdeki yasama ve düzenleme girişimleri için yol gösterici olmuştur. OECD tarafından ilk kez 1999 yılında ilan edilen Kurumsal Yönetim İlkeleri ilk defa 2004 yılında güncellenmiş ve Türkiye'nin G20 Dönem Başkanlığı sürecinde, 10 Nisan 2015 yılında İstanbul'da son şeklini almıştır.

OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde kurumsal yönetim dört temel prensip üzerine kuruludur. Bunlar adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleridir.

Türkiye bu gelişmeleri yakından takip ederek, 2001 yılında TÜSİAD çatısı altında oluşturulan çalışma grubunun çabalarıyla "Kurumsal yönetim: En iyi uygulama kodu" rehberini hazırlamıştır. Bu çalışmanın ardından Sermaye Piyasası Kurulu 2003 yılında "Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri" çalışmasını yayımlamış, uluslararası gelişmeleri dikkate alarak 2005, 2010, 2012, 2013, 2014 ve 2020 yıllarında güncellemiştir.

"Uygula ya da Açıkla" prensibini esas alan SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri ile uyumun bir beyan halinde duyurulması zorunluluğu 2004 yılında Türk şirketlerinin hayatına girmiştir. Takip eden yıl Kurumsal Yönetim Uyum Beyanlarına yıllık faaliyet raporlarında yer vermek mecburi hale getirilmiştir.

SPK yeni bir kurumsal yönetim raporlama çerçevesi oluşturmaya karar vermiş olup, yeni çerçeve 10.01.2019 tarih ve 2019/2 sayılı Sermaye Piyasası Kurulu Bülteni ve 11.01.2019 tarihli duyuruyla kamuya paylaşılmıştır. Yeni raporlama çerçevesi kapsamında ise açıklamalar aşağıdaki düzende yapılmasına karar verilmiştir: Gönüllü ilkelere uyum durumunu raporlamak amacıyla Uyum Raporu Formatının ("URF") açıklanması ve Mevcut kurumsal yönetim uygulamaları hakkında bilgi vermek üzere Kurumsal Yönetim Bilgi Formunun ("KYBF") açıklanması. Türk Ticaret Kanunu ve SPK Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) uyarınca, URF ve KYBF'nin genel kurul toplantı tarihinden en az üç hafta önce olmak üzere, yıllık faaliyet raporları ile aynı tarihte ve yıllık finansal raporların KAP'ta ilan süresini geçmemek kaydıyla KAP'ta duyurulması gerekmektedir.

Sermaye Piyasası Kurulu tarafından 2 Ekim 2020 tarihinde 31262 sayılı Resmî Gazete' de yayınlanan "Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1)'nde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ (II-17.1.a)" ile gönüllü sürdürülebilirlik ilkeleri uyum çerçevesine ilişkin düzenlemelere yer verilmiştir.

Sermaye Piyasası Kurulu internet sitesinde uyum çerçevesi yayınlanmıştır. Sürdürülebilirlik Uyum Çerçevesi A- Genel İlkeler B- Çevresel İlkeler C- Sosyal İlkeler D Kurumsal Yönetim İlkeleri Başlıkları altında incelenmiştir.

“Uygula veya Açıkla” prensibine göre uygulama belirlenmiştir. Yıllık faaliyet raporlarında sürdürülebilirlik ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığına, uygulanmıyor ise buna ilişkin gerekçeli açıklamaya ve meydana gelen etkilerine ilişkin olarak açıklamaya yer vermesi öngörülmüştür. Dönem içerisinde önemli bir değişiklik olması durumunda, ilgili değişikliğe ara dönem faaliyet raporlarında yer verilmesi öngörülmüştür.

Kurumsal Yönetim İlkeleri; Pay Sahipleri, Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık, Menfaat Sahipleri ve Yönetim Kurulu olmak üzere dört ana başlık altında toplanmıştır.

Kobirate A.Ş. tarafından oluşturulan Şubat 2022 tarihli revizyon Kurumsal Yönetim Uyum Derecelendirme Metodolojisi, BIST’de işlem gören şirketler, bankalar, yatırım ortaklıkları ve halka açık olmayan şirketler için;

SPK’nın 03 Ocak 2014 tarih ve 28871 sayılı Resmi Gazete’ de yayınlanan II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği’nde belirtilen kriterlerin yanı sıra Sermaye Piyasası Kurulu tarafından 2 Ekim 2020 tarihinde 31262 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan “Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1)’nde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ (II-17.1.a)” ile gönüllü sürdürülebilirlik ilkeleri uyum çerçevesine ilişkin düzenlemeler ile yine SPK’nın 01.02.2013 tarih ve 4/105 sayılı kurul toplantısında alınan kurul kararları dikkate alınarak hazırlanmıştır.

Bir derecelendirme sürecinde iş akışının ve analiz yönteminin Kobirate A.Ş. Etik İlkelerine tam anlamıyla uygunluğu gözetilmektedir.

Derecelendirme sürecinde firmaların kurumsal yönetim ilkelerine uygunluğunu ölçebilmek için BIST İkinci Grup Şirketlerde 448 kriter kullanılmaktadır. Belirlenen kriterler Kobirate A.Ş.’ye ait olan yazılım programı PERFECRATE

ile "Kurumsal Yönetim Derecelendirme Soru Setlerine" dönüştürülmüştür.

Sermaye Piyasası Kurulunun 12.04.2013 Tarih ve 36231672-410.99(KBRT)-267/3854 sayılı yazıları ile belirlediği Yeni Kurumsal Yönetim İlkeleri’ne uyum derecelendirmelerinde kullanılacak ağırlıkları Kobirate A.Ş. tarafından aynen uygulanmakta olup bu oranlar aşağıdaki şekildedir:

Pay Sahipleri % 25,
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık % 25,
Menfaat Sahipleri % 15,
Yönetim Kurulu %35

Sermaye Piyasası Kurulunun 19.07.2013 tarih ve 36231672-410.99 (KBRT) 452 sayılı yazıları ile şirketimize bildirilen 01.02.2013 tarih ve 4/105 sayılı kurul kararı ile SPK’nın yayımladığı kurumsal yönetim ilkelerinde belirtilen asgari unsurların yerine getirilmiş olması halinde o ilkeden en çok tam puanın % 85’inin verilebileceği asgari unsurları aşan iyi kurumsal yönetim ilkelerinin derecelendirme notuna katılmış olmasını sağlayacak yeni soru/ yöntemlerin metodolojiye katılması gerektiği tebliğ edilmiştir.

Şirketimizce oluşturulan Şubat 2022 revizyonu kurumsal yönetim uyum derecelendirme metodolojisi; Sermaye Piyasası Kurulu’nun 03.01.2014 tarihinde yayımlanmış olduğu Kurumsal Yönetim tebliğinde belirlenen kurumsal yönetim ilkelerinin asgari koşullarının yerine getirilmesi halinde tüm kriterler aynı kategoride değerlendirilip ilgili kriterin o bölümden alacağı tam puanın ancak %85 ile sınırlandırılmıştır.

Kurumsal yönetim ilkelerinde belirlenen kriterlerin şirket tarafından iyi uygulanması ve içselleştirilmesini içeren kurumsal yönetim uygulamaları ve şirketimizce belirlenen farklı iyi kurumsal yönetim uygulama kriterlerine şirket tarafından uyulması ve uygulanması ile bölüm puanlarını 100’e tamamlayan bir sistemle derecelendirme yapılmaktadır.

Şirketin Kurumsal Yönetim Uyum Derecelendirme Komitesi’nden alacağı genel

değerlendirme puanı 0-10 Aralığında olmaktadır. Bu puantajda 10 mükemmel, SPK'nın Kurumsal Yönetim İlkelerine tam anlamıyla uyumlu anlamına, 0 ise çok zayıf mevcut yapıda, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleriyle hiçbir anlamda uyum bulunmadığı anlamına gelmektedir.

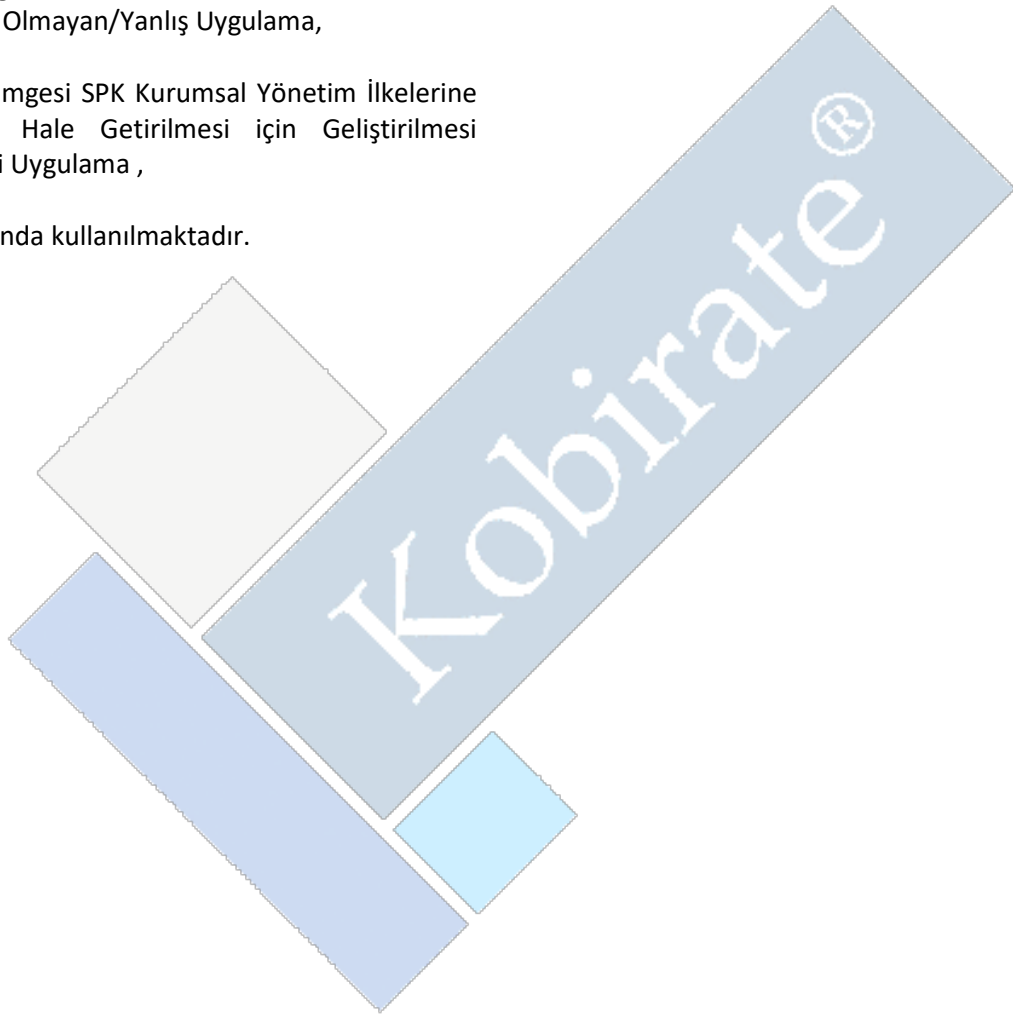
Bu rapordaki:

✓ simgesi SPK Kurumsal Yönetim İlkelerine Uygun/Doğru Uygulama,

✗ simgesi SPK Kurumsal Yönetim İlkelerine Uygun Olmayan/Yanlış Uygulama,

✓/✗ simgesi SPK Kurumsal Yönetim İlkelerine Uygun Hale Getirilmesi için Geliştirilmesi Gerekli Uygulama ,

anlamında kullanılmaktadır.



4. ŞİRKETİN TANITIMI



Şirket Unvanı:

Şirket Adresi:

Lila Kağıt Sanayi ve Ticaret A.Ş.
Business İstanbul Merdivenköy Mahallesi Nur Sokak
A-Blok No: 1A Kat: 16-17 Göztepe/ Kadıköy 34732
İstanbul Türkiye

Şirket Telefonu:

Şirket Faksı:

Şirket Web Adresi:

(0212) 4382919

(0212) 4382928

www.lilakagit.com

Şirketin Kuruluş Tarihi:

Şirketin Ticaret Sicil No:

Şirketin Ödenmiş Sermayesi:

17.01.1984

İstanbul-200088

590.000.000.-TL

Şirketin Faaliyet Alanı:

Temizlik kağıdı alanında bobin kağıt ve konverting ürün üretimi ile yurtiçi ve ihracat pazarlarına satış

Faaliyette Bulunduğu Sektör:

Kağıt ve Ürünleri İmalatı

Derecelendirme ile İlgili Şirket Temsilcileri:

Doruk SAZER

Yatırımcı İlişkileri Lideri

investorrelations@lilakagit.com

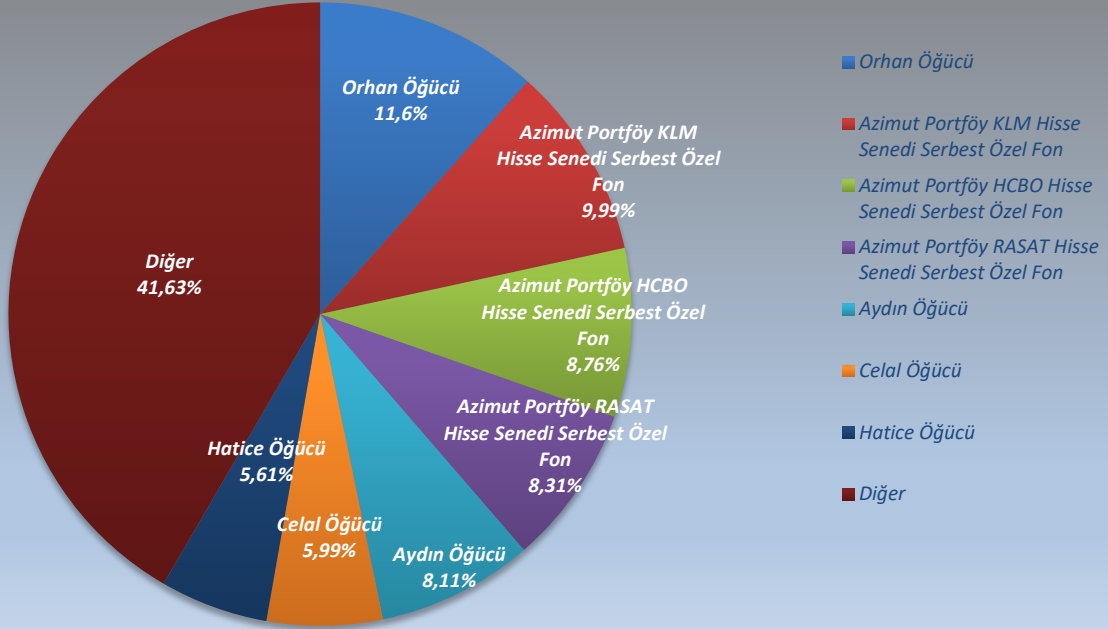
yatirimciiliskileri@lilakagit.com

(0216) 2512700

Şirket Ortaklık Yapısı

(04.12.2025 Tarihi İtibariyle)

Lila Kağıt Sanayi ve Ticaret A.Ş. Ortaklık Yapısı



Kaynak : www.kap.org.tr

Ortak Adı	Payı (TL)	%
Orhan ÖĞÜCÜ	68.462.043,00	11,60
Azimut Portföy KLM Hisse Senedi Serbest Özel Fon	58.966.758,00	9,99
Azimut Portföy HCBO Hisse Senedi Serbest Özel Fon	51.666.333,00	8,76
Azimut Portföy RASAT Hisse Senedi Serbest Özel Fon	49.037.479,00	8,31
Aydın ÖĞÜCÜ	47.831.479,00	8,11
Celal ÖĞÜCÜ	35.351.997,00	5,99
Hatice ÖĞÜCÜ	33.100.770,00	5,61
Diğer	245.583.000,00	41,63
TOPLAM	590.000.000,00	100,00

Kaynak : www.kap.org.tr

Şirket Yönetim Kurulu

Ad/ Soyadı	Unvanı	İcracı/ İcracı Değil
Orhan ÖĞÜCÜ	Yönetim Kurulu Başkanı	İCRACI
Celal ÖĞÜCÜ	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	İCRACI
Aydın ÖĞÜCÜ	Yönetim Kurulu Üyesi	İCRACI
Cengiz SOLAKOĞLU	Yönetim Kurulu Üyesi	İCRACI DEĞİL
Fatma Füsun AKKAL BOZOK	Yönetim Kurulu Üyesi-Bağımsız Üye	İCRACI DEĞİL
Mehmet Fatih KERSTECİ	Yönetim Kurulu Üyesi-Bağımsız Üye	İCRACI DEĞİL
Özgür Gökşen TÖRE SANCAK	Yönetim Kurulu Üyesi-Bağımsız Üye	İCRACI DEĞİL

Şirket Üst Yönetimi

Ad/ Soyadı	Unvanı
Alp ÖĞÜCÜ	Genel Müdür
Gökben KAYA	Üretim Yatırım ve Projeler Genel Müdür Yardımcısı
Kenan TELLİ	Satınalma ve Planlama Direktörü
Işıl TİRELİ	Mali İşler ve Stratejik Planlama Direktörü
Songül ÖNCEL	İnsan Kaynakları Direktörü
Ali SADAK	Türkiye Satış Direktörü
Ziya KARADENİZ	Erzurum Kağıt Üretim Proje Direktörü
Burcu ÖĞÜCÜ GİRİTLİ	Pazarlama Grup Müdürü
Çetin KARACA	Hızlı Tüketim Kategori Planlama ve Operasyon Grup Müdürü
Hikmet Can ALTIOK	Ürün İhracat ve Ev Dışı Kanal Grup Müdürü
Tarkan ATEŞOĞLU	Bilgi Teknolojileri Grup Müdürü
Bekir Emre KARAGÖZLÜ	Kağıt ve Enerji Grup Müdürü
Yasin AZAKLI	Konverting Üretim Grup Müdürü

YÖNETİM KURULU KOMİTELERİ

DENETİM KOMİTESİ

Üye Adı / Soyadı	Unvanı
Fatma Füsun AKKAL BOZOK	Başkan / Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Özgür Gökşen TÖRE SANCAK	Üye / Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ

Üye Adı / Soyadı	Unvanı
Fatma Füsun AKKAL BOZOK	Başkan / Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Özgür Gökşen TÖRE SANCAK	Üye / Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Cengiz SOLAKOĞLU	Üye / Yönetim Kurulu Üyesi
Işıl TİRELİ	Üye / Mali İşler ve Stratejik Planlama Direktörü
Doruk SAZER	Üye / Yatırımcı İlişkileri Lideri

RİSKİN ERKEN SAPTANMASI KOMİTESİ

Üye Adı / Soyadı	Unvanı
Mehmet Fatih KERESTECİ	Başkan / Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Fatma Füsun AKKAL BOZOK	Üye / Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Cengiz SOLAKOĞLU	Üye / Yönetim Kurulu Üyesi
Işıl TİRELİ	Üye / Mali İşler ve Stratejik Planlama Direktörü

ÜCRET KOMİTESİ

Üye Adı / Soyadı	Unvanı
Mehmet Fatih KERESTECİ	Başkan / Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Özgür Gökşen TÖRE SANCAK	Üye / Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Cengiz SOLAKOĞLU	Üye / Yönetim Kurulu Üyesi

Yatırımcı İlişkileri Birimi

Adı Soyadı	Unvanı	İletişim
Doruk SAZER	Yatırımcı İlişkileri Lideri	0216 251 27 00 yatirimciiliskileri@lilakaqit.com
Beste KURUÇ	Finansal Raporlama Müdürü	0216 251 27 00 yatirimciiliskileri@lilakaqit.com

Şirket ve Bağlı Ortaklıklarının seçilmiş bazı kalemlerdeki Bilanço karşılaştırması

	2023/12(Bin TL)	2024/12(Bin TL)	Değişim %
Toplam Aktifler	12.323.090	15.622.241	26,77
Toplam Dönen Varlıklar	6.652.529	9.882.477	48,55
Toplam Duran Varlıklar	5.670.561	5.739.764	1,22
Kısa Vadeli Yükümlülükler	4.037.161	2.790.603	-30,88
Uzun Vadeli Yükümlülükler	940.658	941.338	0,072
Ödenmiş Sermaye	500.000	590.000	18,00
Öz Kaynaklar	7.345.271	11.890.300	61,88

Kaynak: Lila Kağıt Sanayi ve Ticaret A.Ş. 01.01.2024-31.12.2024 Dönemine ait Faaliyet Raporu

Şirket ve Bağlı Ortaklıklarının seçilmiş bazı kalemlerindeki Kâr/Zarar Tablosu Karşılaştırması

	2023/12(Bin TL)	2024/12(Bin TL)	Değişim %
Hasılat	13.507.106	12.518.157	-7,32
Brüt Kâr/Zarar	4.070.444	3.518.334	-13,56
Esas Faaliyet Kârı/Zararı	2.646.833	2.014.802	-23,88
Vergi Öncesi Kâr/Zarar	589.627	2.511.128	325,88
Net Dönem Kârı/(Zararı)	324.079	1.175.380	262,68

Kaynak: Lila Kağıt Sanayi ve Ticaret A.Ş. 01.01.2024-31.12.2024 Dönemine ait Faaliyet Raporu

Şirketin Bağlı Ortaklıkları (04.12.2025)

Bağlı Ortaklıklar	Şirketin Faaliyet Konusu	Para Birimi	Sahip Olunan Sermaye Oranı (%)
Lila Paper Swiss AG	Bobin Kağıt Selüloz Alım Satım Faaliyetleri	CHF	100,00

Kaynak: www.kap.org.tr

Şirket Hisse Senedinin (BİST)'deki 08.12.2024-08.12.2025 Tarih Aralığındaki Kapanışlar İtibariyle En Düşük ve En Yüksek Değerleri

En Düşük (TL)	En Yüksek (TL)
19,30 (19.06.2025)	31,60 (04.09.2025)

Kaynak : Lila Kağıt Yatırımcı İlişkileri Birimi

Sermaye Piyasası Aracının İşlem Gördüğü Pazar ve Şirketin Dâhil Olduğu Endeksler

Şirketin Sermaye Piyasası Aracının İşlem Gördüğü Pazar

YILDIZ PAZAR

Şirketin Dahil Olduğu Endeksler

BIST 500 / BIST YILDIZ / BIST TÜM / BIST ORMAN, KAĞIT, BASIM / BIST HALKA ARZ / BIST TEKİRDAĞ / BIST SİNAİ / BIST TEMETTÜ / BIST TÜM-100

Kaynak: www.kap.gov.tr

Şirketin Tarihçesi

Lila Kağıt'ın kökenleri, Öğücü Ailesi'nin 1930 yılında çırçır ve dokumacılık alanında başlattığı üretim yolculuğuna dayanmaktadır. 1960'larda kurulan Türkiye'nin ilk otomasyonlu iplik tesislerinden biri, şirketin mühendislik ve üretim kültürünü şekillendirmiştir. 1984 yılında Çorlu'da açılan iplik üretim tesisi, sonraki büyük yatırımların altyapısını oluşturan entegre üretim tecrübesini pekiştirmiştir.

2000'li yıllarda alınan stratejik kararlar şirket, uzun vadeli sürdürülebilirlik hedefi doğrultusunda enerjisini kendi üreten bir yapıya geçmiştir. 2005'te faaliyete alınan enerji santrali ile elektrik, buhar ve sıcak su ihtiyacı kampüs içinde karşılanmaya başlanmıştır. Bu dönüşümün ardından 2 Ağustos 2006'da Lila Kağıt kurulmuş ve temizlik kağıdı sektörüne giriş yapılmıştır.

Tekirdağ Ergene 2 Organize Sanayi Bölgesi'nde 300.000 m² alana yayılan tam entegre üretim tesisi kurulmuştur. 271.000 ton/yıl kapasitesi ile Avrupa ve Orta Doğu'nun aynı kampüste üretim yapan en büyük temizlik kağıdı üretim tesislerinden biri hâline gelmiştir.

Bu dönemde Sofia, Maylo, UltraBerrak, Nua ve Nua Professional markaları ile güçlü bir marka portföyü oluşturulmuştur. Lila Kağıt, 5 kıtada 81 ülkeye ihracat yapan global bir oyuncuya dönüşmüştür. Tedarik zinciri, modernizasyon yatırımları ve süreç verimliliği şirketin büyümesine önemli katkı sağlamıştır.

2020 sonrasında sürdürülebilirlik, şirket stratejisinin merkezine yerleşmiştir. 12,5 MW çatı GES devreye alınmış, karbon ve su yönetimi alanlarında önemli iyileştirmeler sağlanmıştır. 2024 yılında ilk TSRS uyumlu sürdürülebilirlik raporu yayımlanmıştır.

9 Mayıs 2024'te gerçekleşen halka arz ile Lila Kağıt, yılın en büyük halka arzlarından birine imza atmış ve Borsa İstanbul Yıldız Pazar'da işlem görmeye başlamıştır. 4,5 milyar TL halka arz büyüklüğüne ve 3,5 milyon yatırımcı başvurusuna ulaşılmıştır. Halka arz gelirleri Erzurum fabrika yatırımları, Ergene fabrika yatırımları ve yenilenebilir enerji yatırımlarına yönlendirilmiştir.

17 Mayıs 2024'te temeli atılan Erzurum tesisi, Doğu Anadolu ve Karadeniz bölgesinin ilk temizlik kağıdı üretim tesisi olacaktır. Yakın coğrafyadaki pazarlara lojistik avantaj sağlaması ve bölgesel kalkınmaya katkısı öne çıkmaktadır.

Lila Kağıt bugün:

- 271.000 ton/yıl üretim kapasitesi,
- 300.000 m² entegre üretim kampüsü,
- 80.000+ satış noktası,
- 5 kıtada 81 ülkeye ihracat

ile Türkiye'nin ve bölgenin en büyük temizlik kağıdı üreticilerinden biridir.

Şirketin Faaliyetleri Hakkında Bilgi

1. Ana Faaliyet Alanları

Lila Kağıt'ın ana faaliyet konusu bobin kâğıt üretimi ve konverting temizlik kâğıdı üretimidir. Buna ek olarak enerji alanında da faaliyetler sürdürülmektedir. Şirket öz markalı (Sofia, Maylo, UltraBerrak, Nua, Nua Professional) ve özel markalı (Private Label) üretim yapmaktadır.

2. Üretim Tesisleri ve Kapasite

Lila Kağıt'ın üretim faaliyetleri 300.000 m² alana yayılmış, Tekirdağ Ergene 2 Organize Sanayi Bölgesi'ndeki tam entegre tesisinde yürütülmektedir. 271.000 ton/yıl brüt kâğıt üretim kapasitesi, 24 konverting hattı ve 120.000 ton/yıl brüt konverting kapasitesi bulunmaktadır. Üretim süreci bobin kâğıt üretimi ve konverting aşamalarından oluşur.

3. Pazarlama, Satış ve İhracat

Lila Kağıt, 81 ülkeye ihracat yaparak temizlik kâğıdı kategorisinde global bir oyuncu konumundadır. Bobin kâğıt satışlarının yaklaşık %95'i ihracat pazarlarına gerçekleştirilmekte, toplam satışlarda ihracat oranı %72 seviyesindedir. Öz ve özel markalı ürünler perakende, ev dışı tüketim ve konverting müşterilerine ulaştırılmaktadır.

4. Ürün Yapısı ve Marka Portföyü

Öz markalar: Sofia, Maylo, UltraBerrak, Nua ve Nua Professional.

Özel markalar: Müşteri markası altında üretilen Private Label ürünler.

Ürün grupları: Tuvalet kâğıdı, kâğıt havlu, mendil, peçete, muayene masa örtüleri.

5. Enerji Üretimi ve Sürdürülebilirlik

Şirket, kendi enerji ihtiyacının önemli kısmını karşılayan bir enerji santraline sahiptir. 2024'te devreye alınan 12,5 MW GES yatırımı ile yenilenebilir enerji payı artırılmıştır. Sertifikalı selüloz kullanımı, su ve enerji verimliliği, karbon emisyonu azaltımı ve döngüsel ekonomi uygulamaları sürdürülebilirlik faaliyetlerinin temelini oluşturur.

6. Stratejik Yatırımlar ve Büyüme Alanları

Erzurum'da 3 milyar TL bütçeyle temizlik kâğıdı fabrikası yatırımı başlatılmıştır. Bu tesis Doğu Anadolu ve Karadeniz'in ilk temizlik kâğıdı üretim tesisi olacaktır.

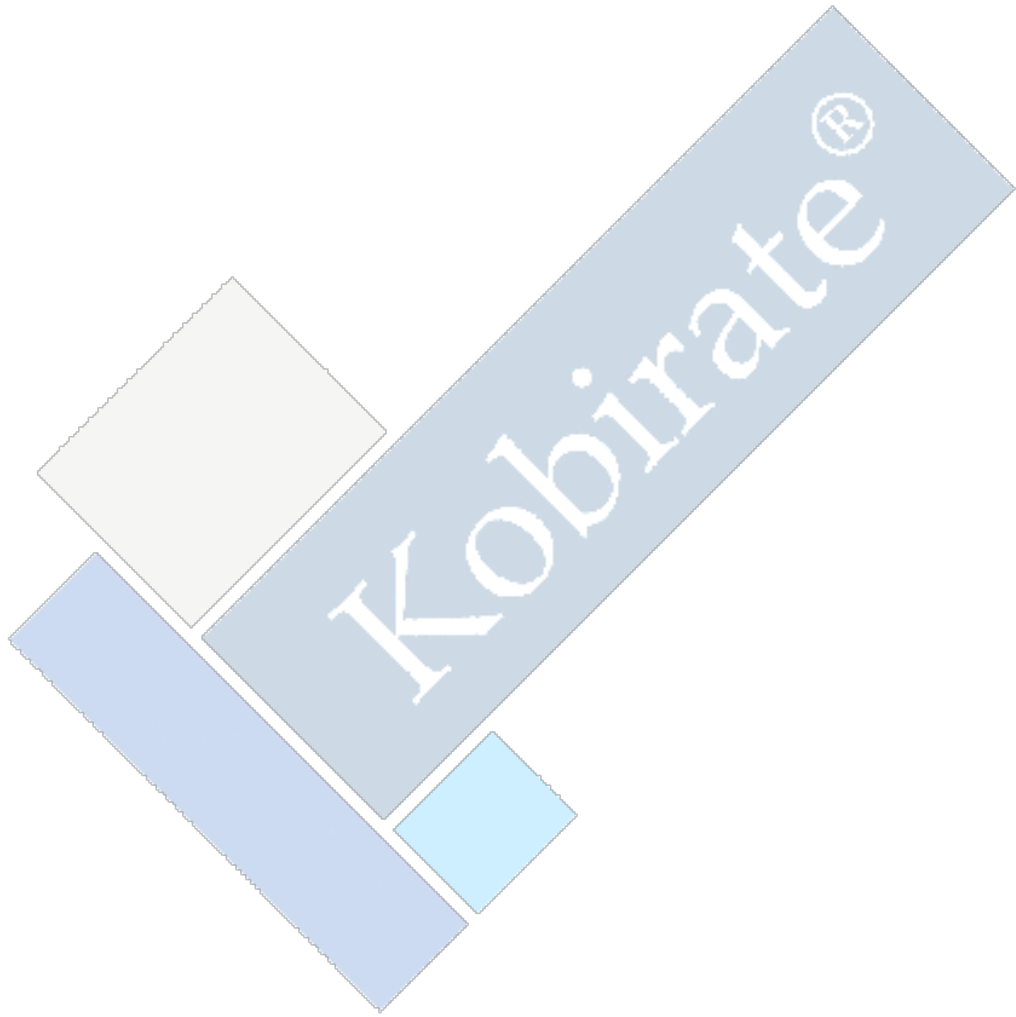
Ayrıca Ergene tesisinde kapasite artışı, dijitalleşme, akıllı depo yatırımları ve modernizasyon projeleri sürmektedir.

7. Operasyonel Mükemmellik ve Risk Yönetimi

Lila Kağıt iklim risklerini kısa, orta ve uzun vadelerde modelleyerek TSRS uyumlu bir risk yönetim sistemi kurmuştur.

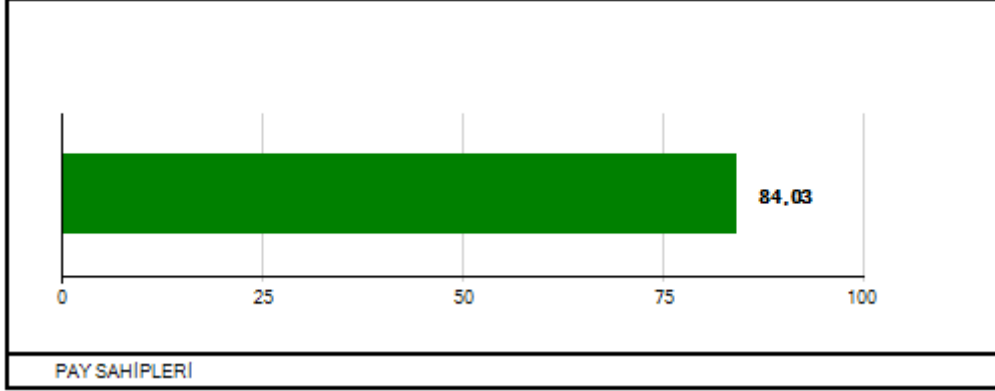
Su stresi, karbon fiyatlaması ve enerji verimliliği yatırımları iş modelinin ayrılmaz parçalarıdır. Verimlilik, otomasyon ve tedarik zinciri yönetimi operasyonel yapılanmanın temelini oluşturur.

Lila Kağıt tam entegre üretim yapısı, güçlü ihracat performansı ve yüksek marka bilinirliği ile Türkiye'nin ve bölgenin en büyük temizlik kâğıdı üreticilerinden biridir. Stratejik yatırımlar, yenilenebilir enerji projeleri ve kapasite artışı ile şirket sürdürülebilir büyüme yolculuğunu devam ettirmektedir.



5. DERECELENDİRMENİN BÖLÜMLERİ

A. PAY SAHİPLERİ



Bölümün Özet Görünümü

- ✓ Pay Sahipleri ile ilişkileri sürdüren bir Yatırımcı İlişkileri Birimi vardır.
- ✓ Genel kurullar ilgili yasa, mevzuat ve ana sözleşmeye uygun yapılmıştır.
- ✓ Şirketin bağış ve yardım politikası oluşturulmuş, genel kurul onayına sunulmuş ve kamuya açıklanmıştır.
- ✓ Oy hakkının kullanılmasını zorlaştıracı düzenlemeler bulunmamaktadır.
- ✓ Kâr dağıtım politikası oluşturulmuş, genel kurul onayına sunulmuş ve kamuya açıklanmıştır.
- ✓ Payların devrinde kısıtlama yoktur.
- ✓/✗ Azlık hakları sermayenin yirmide birinden daha düşük bir miktara sahip olanlara tanınması uygun olacaktır.
- ✓/✗ Genel kurul toplantılarında dönem içinde yapılan tüm bağış ve yardımların yararlanıcıları hakkında pay sahiplerine bilgi verilmesi uygun olacaktır.
- ✓/✗ Genel kurul toplantılarının söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dahil kamuya açık olarak yapılması ve bu hususta şirket esas sözleşmesinde bir düzenlemenin bulunması uygun olacaktır.

✗ Oy hakkında Yönetim Kuruluna aday gösterme hususunda imtiyaz bulunmaktadır.

Bu bölümde şirket, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde belirtildiği üzere **Pay Sahipliği Haklarının Kolaylaştırılması**, pay sahiplerinin **Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı**, pay sahiplerinin **Genel Kurula Katılım Hakkı**, pay sahiplerinin **Oy Hakkı**, **Azlık Pay Sahiplerinin Hakları**, pay sahiplerinin **Kâr Payı Alma Hakkı** ve pay sahiplerinin istediklerinde istediği kişilere **Paylarını Devredebilme Hakkı** başlıkları çerçevesinde **111** farklı kriter ile değerlendirilmiş ve bu bölümden **84,03** puan almıştır.

a. Pay Sahipliği Haklarının Kolaylaştırılması

Şirket 09.05.2024 tarihinde BIST'te işlem görmeye başlamıştır.

Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü, Mali İşler ve Stratejik Planlama Direktörü Sn. Işıl TİRELİ'ye bağlı olarak çalışmaktadır. Departmanda Sn. Doruk SAZER (Yatırımcı İlişkileri Lideri) ve Yatırımcı İlişkileri Sorumlusu Sn. Beste KURUÇ (Finansal Raporlama Müdürü) görev yapmaktadır. Sn. Doruk SAZER'in Sermaye Piyasası Faaliyetleri Düzey 3, Kurumsal

Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı ve Türev Araçlar Lisansları bulunmaktadır. II.17-1 Sayılı SPK Kurumsal Yönetim Tebliği uyarınca Sn. Doruk SAZER Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi olarak görevlendirilmesi sağlanmış ve 01.10.2025 tarihli Özel Durum Açıklaması ile kamuya duyurulmuştur. Birim ile ilgili yetkili değişiklikleri atamalarında ilkelerde yer alan sürelerle dikkat edilmesi uygun olacaktır.

Yatırımcı İlişkileri Bölümü çalışanlarının görevin gerektirdiği bilgi ve deneyime sahip oldukları, başta bilgi alma ve inceleme hakkı olmak üzere pay sahipliği haklarının korunması ve kullanılmasının kolaylaştırılmasında etkin rol oynamakta oldukları gözlenmiştir.

Yatırımcı İlişkileri Bölümü periyodik olarak gerek faaliyetleri gerekse hisse performansı konularında Yönetim Kuruluna rapor sunmaktadır. Raporlar şimdilik yılda bir kez hazırlanmaktadır.

Pay sahiplerinin haklarının kullanımını etkileyebilecek her türlü bilgi güncel olarak şirketin kurumsal internet sitesinde pay sahiplerinin kullanımına sunulmuştur.

Bu alt bölümde şirketin ilkelere iyi düzeyde uyum sağladığı belirlenmiştir.

b. Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı

Pay sahipliği haklarının sağlıklı olarak kullanılabilmesi için gerekli olan bilgiler pay sahiplerinin kullanımına sunulmakta ve bu amaçla şirketin internet sitesi www.lilakagit.com etkin bir platform olarak kullanılmaktadır.

Yönetim Kurulu tarafından hazırlanan "Bilgilendirme Politikası" Şirketin kurumsal internet sitesinde yayınlanmaktadır. Pay sahiplerinin bilgi alma hakkı, anılan politikada ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Şirketin bilgilendirme politikası uyarınca tüm pay sahipleri, potansiyel yatırımcılar ve analistler arasında bilgi alma ve inceleme hakkının kullanımında eşit davranılarak açıklamaların aynı içerikle herkese aynı zamanda ulaştırılmasına özen gösterildiği

anlaşılmaktadır. Bilgi paylaşımı çerçevesinde, pay sahipleri ve piyasa oyuncularını ilgilendirecek her türlü bilgi, özel durum açıklamalarıyla kamuoyuna duyurulmakta ve özel durum açıklamaları şirketin kurumsal internet sitesinde de yayınlanmaktadır.

Pay sahiplerinin bilgi alma ve inceleme hakkının, ana sözleşme ve/veya şirket organlarından birinin kararıyla kaldırılması veya sınırlandırılması söz konusu değildir.

Pay sahiplerinden gelen bilgi isteklerinin en kısa sürede yanıtladığı ve yine pay sahiplerinin bilgi alma ve inceleme hakkının kullanılmasına yeterli özenin gösterildiği görülmüştür.

İzleme dönemi içerisinde pay sahipleri ve ilgililerin yeterince bilgilendirilmemesi gerekçesiyle düzenleyici/denetleyici kurumlardan alınmış bir uyarı/ıpc bulunmamaktadır. Keza, yine aynı dönemde pay sahiplerinin bilgi alma ve inceleme istemlerinin cevapsız bırakılması, gerekçesiz olarak reddedilmesi gibi nedenlerle dava konusu olmuş herhangi bir anlaşmazlık bulunmadığı bilgisi edinilmiştir.

Pay sahiplerinin genel kuruldan özel denetçi atanmasını talep etme hakkını zorlaştıran düzenleme ve uygulamalar bulunmamaktadır.

Şirket bilgilendirme politikasının ilk genel kurulda pay sahiplerinin onayına sunulması ilkelere uyumu kuvvetlendirecektir.

Bu alt bölümde şirketin ilkelere iyi düzeyde uyum sağladığı belirlenmiştir.

c. Genel Kurula Katılım Hakkı

Şirketin 2024 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü olağan genel kurul toplantısı 20.03.2025 tarihinde yapılmıştır. Toplantıya davet 24.02.2025 tarih ve 11278 sayılı Türkiye Ticaret Sicil Gazetesinde (TTSG), 01.07.2022 tarihinde Kamuyu Aydınlatma Platformunda (KAP) ve Merkezi Kayıt Kuruluşu e-genel kurul sisteminde (EGKS) ve 13.02.2025 tarihli KAP Özel Durum Açıklamasıyla usulüne uygun

olarak yapılmıştır. Yapılan davetlerde; toplantı günü ve saati, toplantı yeri, gündem ve davetin hangi organ tarafından yapıldığı, açıkça belirtilmiştir.

6102 sayılı TTK'nın 437'nci maddesi çerçevesinde pay sahiplerinin incelemesine hazır bulundurulması gereken finansal tablolar, yıllık faaliyet raporu, denetleme raporları ve yönetim kurulunun kâr dağıtım önerisi ile ortaklığın ilgili mevzuat ve kurumsal yönetim ilkeleri gereği yapması gereken bildirim ve açıklamalar da yine 3 hafta önceden pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

Genel kurul toplantıları, pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açmayacak ve pay sahiplerinin mümkün olan en az maliyetle katılımını sağlayacak şekilde gerçekleştirilmektedir. Pay sahiplerinin toplantılara fiziken, temsilci vasıtasıyla ya da elektronik genel kurul sistemi (EGKS) üzerinden katılmaları mümkündür.

Şirketin kurumsal internet sitesinde genel kurul toplantı ilanı ile birlikte Sermaye Piyasası Kurulu II-17.1 Sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 1.3.1 Genel Kurul başlıklı maddesi gereğince hazırlanan bilgilendirme dokümanı da yayımlanmıştır. Bu dokümanda; açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla şirketin ortaklık yapısını yansıtan toplam pay sayısı imtiyazlı paylar hakkındaki bilgilerin pay sahipleri ile paylaşıldığı belirlenmiştir. Aynı şekilde; ortaklığın ve bağlı ortaklıklarının yönetim ve faaliyetlerini önemli ölçüde etkileyecek değişiklikler, pay sahiplerinin gündeme madde konulmasına ilişkin talepleri ve gündemde ana sözleşme değişikliği olup olmadığı hakkında bilgilere de yer verildiği görülmüştür.

Genel kurul gündemi hazırlanırken, gündem başlıklarının açık ve farklı yorumlara yol açmayacak şekilde ifade edildiği, gündemde "diğer" "çeşitli" gibi ibarelerin yer almamasına özen gösterildiği belirlenmiştir.

Genel kurul toplantısında gündemde bulunan özellikli konularla ilgili hazırlanan bilgi verebilecek ve soruları cevaplayabilecek

yetkiye sahip yöneticiler ve denetçiler de hazır bulunmuşlardır. Katılan yöneticiler; Sn. Orhan ÖĞÜCÜ (Yönetim Kurulu Başkanı), Sn. Celal ÖĞÜCÜ (Yönetim Kurulu Başkan Vekili), Sn. Aydın ÖĞÜCÜ (Yönetim Kurulu Üyesi), Sn. Alp ÖĞÜCÜ (Genel Müdür) ve Sn. Işıl TİRELİ (Mali İşler ve Stratejik Planlama Direktörü). Ayrıca bağımsız denetim şirketi temsilcisi Cem TOVİL de toplantıya katılmıştır.

Genel Kurul tutanakları incelendiğinde toplantıda gündem maddelerinin ayrı ayrı oylandığı, oyların sayılıp pay sahiplerine toplantı bitmeden duyurulduğu belirlenmiştir. Toplantı başkanının, gündemde yer alan konuların tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılmasına özen gösterdiği, pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkânı verildiği izlenimi edinilmiştir.

Genel kurul tutanağındaki açıklamalar ve ilgililerle yapılan görüşmelerde; toplantı başkanının, genel kurul toplantısında pay sahiplerince sorulan ve ticari sır kapsamına girmeyen her sorunun doğrudan genel kurul toplantısında cevaplandırılmış olmasını sağladığı anlaşılmaktadır.

SPK'nın II-17.1 sayılı tebliği hükümleri uyarınca ilişkili taraflarla yapılan işlemler ile üçüncü kişiler lehine verilmiş olan herhangi bir teminat, rehin ve ipotek bulunmadığı ve bu kapsamda herhangi bir gelir ve menfaat temin edilmediği hakkında genel kurula bilgi verilmiştir.

Dönem içinde yapılan bağış tutarı hakkında pay sahiplerine bilgi verilmiş ve ayrıca yapılacak bağış limiti belirlenmiştir.

Genel kurul toplantılarında dönem içinde yapılan tüm bağış ve yardımların yararlanıcıları hakkında pay sahiplerine bilgi verilmesi, genel kurul toplantılarında söz hakkı olmaksızın menfaat sahiplerinin ve medya dahil kamuya açık düzenlenmesi, bu hususun toplantı daveti ve bilgilendirme dokümanında yer alması, bu husus ile ilgili Şirket esas sözleşmesinde bir düzenlemeye yer verilmesi, kurumsal yönetim ilkelerine uyumu güçlendirecektir.

Şirketin, genel kurul toplantı süreçlerindeki uygulamaları ile bu alt bölümdeki ilkelere oldukça iyi düzeyde uyum sağlamıştır.

d. Oy Hakkı

Gerek esas sözleşmede gerekse iç prosedürlerde oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı düzenlemelere yer verilmemiş ve her pay sahibine oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlanmıştır.

Pay sahipleri genel kurul toplantılarında oy hakkını bizzat kullanabileceği gibi, pay sahibi olan veya olmayan üçüncü bir şahıs aracılığı ile de kullanabilmekte, bu amaçla kullanılacak vekâletname örnekleri şirket merkezi ve kurumsal internet sitesinde pay sahiplerine sunulmaktadır.

Şirket Esas sözleşmesinin 9. Maddesinde Şirket sermayesini temsil eden (A) Grubu payların imtiyazlı olduğu belirtilmektedir. Şirket Esas sözleşmesinin 10. Maddesinde Yönetim Kurulu üye sayısının yarısına denk gelen sayıya tekabül etmemesi halinde, bu sayı, bir alt sayıya yuvarlanarak ortaya çıkan üye sayısı (A) Grubu pay sahiplerinin veya gösterecekleri adaylar arasından genel kurulca seçileceği hükme bağlanmıştır.

Ayrıca yine Şirket Esas sözleşmesinin 10. Maddesinin Yönetim Kurulu "Toplantı ve Karar Nisabının" düzenlendiği 5. Fıkrasında tanımlanan özellik arz eden işlemlerde her halükârda (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 çokluğu ile alınmış bir Yönetim Kurulu kararı gerektiği ifade edilmektedir. Bu özellikli işlemler Şirket Esas sözleşmesinin 10. Maddesinin 5. Fıkrasının (a-m) Bendlerinde tanımlanmıştır.

Şirketin beraberinde hâkimiyet ilişkisi getiren karşılıklı iştiraki bulunmamaktadır.

e. Azlık Hakları

Azlık pay sahiplerinin genel kurula katılma, vekâletle temsil, oy hakkının kullanımında üst sınır uygulanmaması gibi temel pay sahipliği haklarının kullandırılmasında herhangi bir hak ihlali bulunmamaktadır. Bu anlamda azlık haklarının kullandırılmasında özen gösterildiği gözlemlenmiştir.

Ancak, azlık haklarının kapsamının ana sözleşme ile genişletilmesi ve sermayenin yirmide birinden daha düşük miktara sahip olanlara da bu hakların tanınması konusunda herhangi bir düzenleme yapılmamıştır.

f. Kâr Payı Hakkı

Kâr dağıtımında uygulanacak yöntem Şirket Esas sözleşmesinin 14. Maddesi'nde "**Kâr Dağıtımı**" başlığı altında düzenlenmiştir.

Şirket, SPK tebliğleri, TTK'da belirlenen kriterler ve şirket ana sözleşmesinin ilgili maddelerine uygun olarak kâr dağıtım politikasını belirlemiş 01.12.2023 tarihinde gerçekleştirilen Olağanüstü Genel kurul toplantısında gündemin 6. Maddesi olarak görüşülüp pay sahipleri tarafından onaylanmış ve elektronik ortamda kamuya açıklamıştır.

Kâr Dağıtım Politikası, yatırımcıların şirketin gelecek dönemlerde elde edeceği kârın dağıtım usul ve esaslarını öngörebilmesine imkân verecek açıklıkta asgari bilgileri içermektedir. Politikanın içeriğine bakıldığında pay sahiplerinin beklentileri ile şirketin ihtiyaçları arasında dengeli ve tutarlı bir tutum izlendiği anlaşılmaktadır.

Şirketin Esas Sözleşmesinin 14. Maddesinde yer alan "Şirket, Türk Ticaret Kanunu'nun ve Sermaye Piyasası Kanunu'nun hükümlerine uygun olarak avans kâr payı dağıtabilir. İlgili mali hesap dönemiyle sınırlı olmak koşulu ile Genel Kurul Yönetim Kurulu'na avans kâr payı dağıtım yetkisi verebilir" hükmüyle kâr payı avansı ödenmesi hususu düzenlenmiştir.

Kâr payı dağıtımında herhangi bir imtiyaz bulunmamaktadır.

31.12.2024 tarihinde sona eren mali yıla ilişkin, SPK mevzuatı hükümleri çerçevesinde

hazırlanan ve DRT Bağısız 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 VUK'un ilgili hükümleri çerçevesinde düzenlenmiş finansal tablolara göre ise 1.510.023.759,54 TL net dönem kârı elde etmiştir.

Yönetim Kurulu'nun 13.02.2025 tarih ve 738 sayılı teklifine istinaden 20.03.2025 tarihli 2024 faaliyet yılı Olağan Genel Kurul toplantısında

“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 kârından 885.004.000,00 TL tutarında kâr payı ile 95.056.000,00 TL genel kanuni yedek akçe ayrıldıktan sonra kalan 119.816.142,02 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 119.816.142,02 TL tutarın Geçmiş Yıllar Kârları 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 hususları”

2024 yılı Olağan Genel Kurul toplantısında pay sahiplerinin onayına sunulmuş ve oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

Yönetim Kurulunun kâr dağıtım tablosu Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda genel kurul davetiyle aynı gün yayımlanmıştır.

Lila Kağıt'ın bu alt bölümdeki uygulamaları ilkelerle uyumludur.

g. Payların Devri

Şirket Esas Sözleşmesi Madde 9'da “Şirket sermayesini temsil eden imtiyazlı (A) Grubu nama yazılı payların devrinin Şirket Yönetim Kurulu'nun onayına bağlı olduğu,

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, bildirimin 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 dağıtıma 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

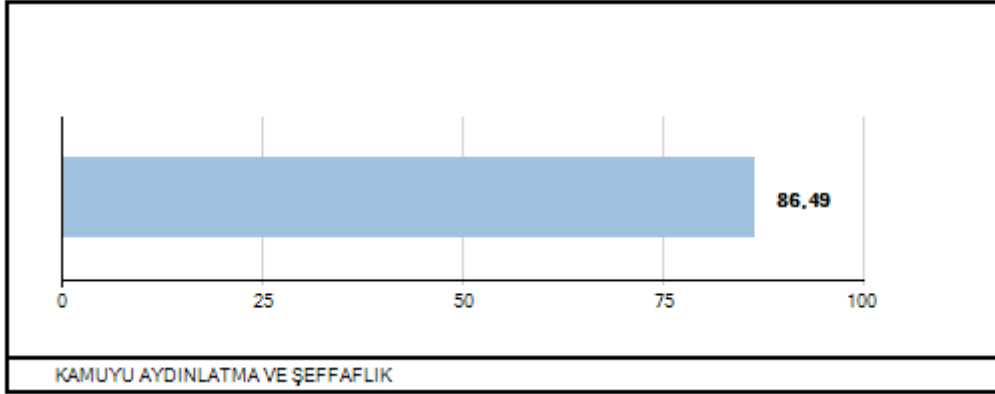
A grubu paylar, genel kurulda onaylanacak esas sözleşme değişikliği ile (B) grubuna dönüştürülmek kaydıyla, üçüncü kişilere devredilebilir. Bu durumda, Şirket tarafından yapılacak ilk genel kurulda sermaye yapısına ilişkin esas sözleşme hükümleri tadil edilecektir.

Ön lisans süresi içerisinde ve üretim lisansı alınincaya kadar, miras, mirasın paylaşımı, eşler arasındaki mal rejimi hükümleri veya cebri 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." hükümleri bulunmaktadır.

Şirket ana sözleşmesinde (B) Grubu payların devrini kısıtlayıcı herhangi bir hüküm yoktur.

B. KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK



Bölümün Özet Görünümü

- ✓ Bilgilendirme politikası oluşturulmuş ve elektronik ortamda kamuya duyurulmuştur.
- ✓ Kurumsal internet sitesi ilkelerde sayılan kapsamda, güncel ve kamuyu aydınlatma aracı olarak etkin bir şekilde kullanılmaktadır.
- ✓ İlkelerde, internet sitesinde yer alması istenen bilgi ve belgeler Şirketin halka arzından itibaren yayımlanmaktadır.
- ✓ Şirket internet sitesinde Şirket Esas Sözleşmesinin son haline yer verilmiştir.
- ✓ Şirket internet sitesinde Genel Kurul toplantıları gündemleri, tutanakları, hazır bulunanlar listelerine yer verilmektedir.
- ✓ Şirketin yıllık faaliyet raporu kapsamlıdır ve içeriği ilkelerin çoğunu karşılamaktadır.
- ✓ Şirketin yıllık faaliyet raporunda Yönetim Kurulu üyeleri ve yöneticilerin şirket dışında yürüttükleri görevler hakkındaki bilgiye yer verilmektedir.
- ✓/✗ Ortaklığın kurumsal internet sitesinde dolaylı ve karşılıklı iştirak ilişkilerinden arındırılmak suretiyle %5'ten yüksek paya sahip olan gerçek kişi pay sahiplerinin isimleri, pay miktarı ve oranları ile hangi imtiyaza sahip olduklarının gösterilmesi ve bu bilgilerin altı ayda bir güncellenmesi uygun olacaktır.
- ✓/✗ Ortaklığın kurumsal internet sitesinde esas sözleşme değişikliklerinin yayınlandığı ticaret sicil gazetelerinin tarih ve sayılarının yayınlanması uygun olacaktır.
- ✓/✗ Şirketin yıllık faaliyet raporlarında, yönetim kurulunda görev alan başkan ve üyelerin görev süreleri (başlangıç ve bitiş tarihleriyle), görev değişiklikleri, yetki ve yetkilerinin kapsam ve sınırları hakkında bilgi verilmesi uygun olacaktır.
- ✓/✗ Şirketin yıllık faaliyet raporlarında, yönetim kurulunun yıl içindeki toplantı sayılarına ve yönetim kurulu üyelerinin söz konusu toplantılara katılım durumuna yer verilmesi uygun olacaktır.
- ✓/✗ Şirketin yıllık faaliyet raporlarında, şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasında çıkan çıkar çatışmaları ve çıkar çatışmasını önlemek için şirketçe alınan tedbirler hakkındaki bilgiye verilmesi uygun olacaktır.
- ✓/✗ Şirketin yıllık faaliyet raporlarında, üst yönetimde yıl içinde yapılan değişiklikler ve bu kişilerin adı soyadı ve mesleki tecrübesi hakkındaki bilgiye yer verilmesi uygun olacaktır.

Bu bölümde şirket, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirtildiği üzere; **Kurumsal İnternet Sitesi** ve **Faaliyet Raporu** başlıkları çerçevesinde 92 farklı kriter ile değerlendirilmiş ve bu bölümden **86,49** puan almıştır.

Şirket, bilgilendirmelerini yönetim kurulu tarafından hazırlanan ve kamuoyu ile de paylaşılan Bilgilendirme Politikaları çerçevesinde gerçekleştirmektedir. Bu politika SPK'nın II.15-1 Sayılı Özel Durumlar Tebliği ile oldukça uyumludur.

Yönetim Kurulu, Bilgilendirme Politikasının uygulanması, geliştirilmesi ve takip edilmesinden sorumludur. Lila Kağıt'ın kamuyu aydınlatma yükümlülüklerinin yerine getirilmesine ilişkin süreçler, finansal yönetim ve raporlamadan sorumlu yöneticiler ile Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nün sorumluluğundadır. Söz konusu yetkililer, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Yönetim Kurulu ile yakın iş birliği içinde bu görevlerini yerine getirmektedir.

Şirketin 2024 yılı bağımsız denetimi DRT Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebecilik Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından yapılmıştır. Düzenlenen raporlarda bağımsız denetçinin görüş bildirmekten kaçındığı, şartlı görüş bildirdiği ya da imza atmadığı herhangi bir durum olmamıştır. Şirket yetkilileri ile yapılan görüşmede; bağımsız denetim kuruluşu ve bu kuruluşun denetim elemanları ile bağımsızlığı zedeleyecek bir gelişmenin yaşanmadığı ve herhangi bir yasal ihtilaf olmadığı bilgisi edinilmiştir.

2025 yılı denetiminin Denetim Komitesi ve Yönetim Kurulu'nun önerisi ile yeniden DRT Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebecilik Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından yapılmasının Genel Kurulun onayına sunulmasına karar verilmiştir. Bu öneri 20.03.2025 tarihinde gerçekleştirilen 2024 Faaliyet Yılı Olağan Genel Kurul toplantısında gündemin 9. Maddesi olarak görüşülmüş ve katılan pay sahiplerinin oy birliği ile kabul edilmiştir.

a. Kurumsal İnternet Sitesi

Kamunun aydınlatılmasında, şirkete ait kurumsal internet sitesi (www.lilakagit.com) aktif ve etkin bir platform olarak kullanılmakta ve burada yer alan bilgiler sürekli güncellenmektedir. Şirketin internet sitesindeki bilgiler, ilgili mevzuat hükümleri gereğince yapılmış olan açıklamalar ile tutarlı olup çelişkili ve eksik bilgi içermediği gözlenmiştir.

Şirketin internet sitesinde; mevzuat uyarınca açıklanması zorunlu bilgilerin yanı sıra; ticaret sicili bilgileri, son durum itibarıyla ortaklık ve yönetim yapısı, yönetim kurulu komiteleri ve çalışma esasları, şirket ana sözleşmesinin son hali, özel durum açıklamaları, finansal raporlar, faaliyet raporları, genel kurul toplantılarının gündemleri, hazır bulunanlar listesi ve toplantı tutanakları, vekâleten oy kullanma formu, kâr dağıtım politikası, bilgilendirme politikası, ücret politikası, tazminat politikası, bağış politikası, iş etiği kuralları ve sıkça sorulan sorular başlığı altında şirkete ulaşan bilgi talepleri, soru ve ihbarlar ile bunlara verilen cevaplar ve şirketin sürdürülebilirlik çalışmaları da yer almaktadır.

Kurumsal internet sitesinde yer alan bilgiler, uluslararası yatırımcıların yararlanması açısından ayrıca İngilizce olarak da yayımlanmaktadır.

Ancak, Şirketin kurumsal internet sitesinde Esas sözleşme değişikliklerinin yayınlandığı ticaret sicil gazetelerinin tarih ve sayılarına, dolaylı ve karşılıklı ilişkilerden arındırılmak suretiyle %5'ten yüksek paya sahip olan gerçek kişi pay sahiplerinin isimleri, pay miktarı ve oranları ile hangi imtiyaza sahip oldukları bilgisine yer verilmesi, karşılıklı ilişkilerden arındırılmak suretiyle %5'ten yüksek paya sahip olan gerçek kişi pay sahiplerinin isimleri, pay miktarı ve oranları ile hangi imtiyaza sahip oldukları bilgisinin 6 ay da bir güncellenmesi Şirketin ilkelere uyumunu kuvvetlendirecektir.

Bu alt bölümde Lila Kağıt'ın kurumsal yönetim ilkelerine uyumunun iyi düzeyde bulunduğu saptanmıştır.

b. Faaliyet Raporu

Yönetim Kurulu'nun, faaliyet raporunu kamuoyunun şirketin faaliyetleri hakkında tam ve doğru bilgiye ulaşmasını sağlayacak ayrıntıda hazırlamış olduğu görülmektedir. Raporda şirketin gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunmakta ve bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesine yer verilmektedir.

31.12.2024 tarihinde sona eren hesap dönemine ilişkin faaliyet raporu 13.02.2025 tarihinde gerçekleştirilen bir KAP Özel Durum Açıklamasıyla kamuya açıklanmıştır.

Faaliyet raporlarının içeriğinde;

Yönetim Kurulu üyeleri ve yöneticilerin şirket dışında yürüttükleri görevler hakkında bilgiye,

Yönetim Kurulu üyelerinin bağımsızlığına ilişkin beyanlarına,

Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulan komitelerin üyeleri, toplanma sıklığı, yürütülen faaliyetleri de içerecek şekilde çalışma esaslarına ve komitelerin etkinliğine ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesine,

Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri hakkında bilgiye,

Şirketin kâr dağıtım politikasına

Şirket aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları hakkında bilgiye,

Şirketin iştirak ve bağlı ortaklıklarına ilişkin bilgiye,

Çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitimi ile diğer toplumsal ve çevresel sonuç doğuran şirket faaliyetlerine ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilgiye,

Şirketin faaliyet gösterdiği sektörler ve bu sektörler içerisindeki yeri hakkında bilgiye ulaşılabilir.

Ayrıca; mevzuatta ve kurumsal yönetim ilkelerinin diğer bölümlerinde belirtilen hususlara ek olarak yıllık faaliyet raporlarında;

Raporun dönemi, ortaklığın unvanı, ticaret sicil numarası, iletişim bilgilerine,

Yatırımlardaki gelişmeler, teşviklerden yararlanma durumu ve ne ölçüde gerçekleştirildiğine,

Dönem içinde esas sözleşmede yapılan değişiklikler ve nedenlerine,

Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanına ve Uyum Raporlarına,

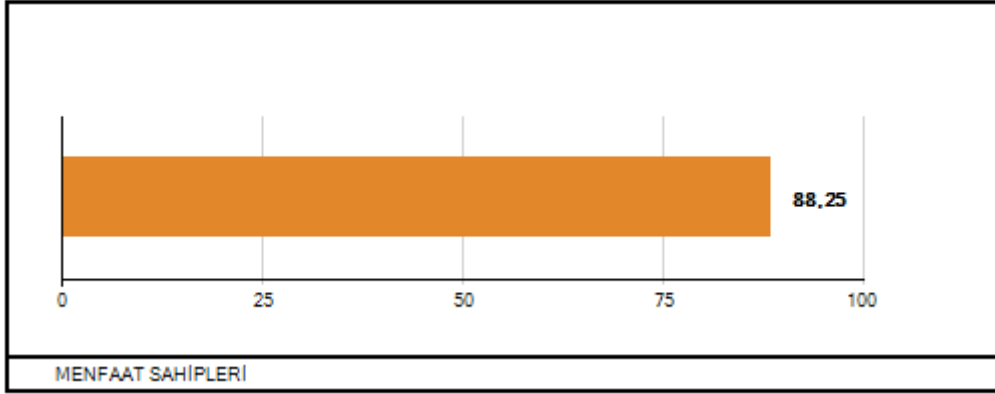
Finansal tablolarda yer almayan ancak kullanıcılar için faydalı olacak diğer hususlar dâhil birçok bilgiye yer verilmiştir.

Yıllık faaliyet raporunda, yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilere sağlanan maaş, prim ve benzeri faydalar kişi bazında değil toplam olarak açıklanmaktadır.

Şirketçe yıllık faaliyet raporunda yapılan bağış ve yardımların yararlanıcıları hakkındaki bilgiye de yer verilmesi ve yönetim kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilere sağlanan maaş, prim ve benzeri faydalar kişi bazında açıklanması, Yönetim Kurulu'nun yıl içerisindeki toplantı sayısına ve Yönetim Kurulu üyelerinin söz konusu toplantılara katılım durumuna yer verilmesi, Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasındaki çıkar çatışmaları ve bu çıkar çatışmalarını önlemek için şirketçe alınan tedbirler hakkında bilgiye yer verilmesi, Yönetim Kurulunda görev alan başkan ve üyelerin görev süreleri (başlangıç ve bitiş tarihleriyle), görev değişiklikleri, yetki ve yetkilerinin kapsam ve sınırları hakkındaki bilgiye yer verilmesi kurumsal yönetim ilkelerine uyumu kuvvetlendirecektir.

Bu alt bölümde şirketin ilkelere iyi düzeyde uyum sağladığı belirlenmiştir.

C. MENFAAT SAHİPLERİ



Bölümün Özet Görünümü

- ✓ Etik Kuralları oluşturularak elektronik ortamda yayınlanmıştır.
- ✓ Menfaat sahiplerinin haklarının kullanımını zorlaştıran düzenlemeler yoktur.
- ✓ İnsan kaynakları politikası ve müşteriler ile menfaat sahiplerini ilgilendiren birçok iç düzenleme yapılmıştır.
- ✓ Çalışanlara güvenli ve huzurlu bir çalışma ortamı sağlanmıştır.
- ✓ Şirket çalışanlarına yönelik bir tazminat politikası oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.
- ✓ Ticari sır kapsamında, müşteri ve tedarikçiler ile ilgili bilgilerin gizliliğine özen gösterilmektedir.
- ✓/* Şirket ana sözleşmesinde ya da iç düzenlemelerinde çalışanlar ve menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımını destekleyici düzenlemeler geliştirilebilir.
- ✓/* Yönetici görev değişikliklerinin şirket yönetiminde aksaklığa sebep olabileceği öngörülen durumlarda yeni görevlendirilecek yöneticilerin belirlenmesi hususunda bir halefiyet planlaması yapılabilir.

Bu bölümde Şirket, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirtildiği üzere **Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası**, **Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi**, **İnsan Kaynakları Politikası**, **Müşteriler ve Tedarikçilerle İlişkiler**, **Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik** başlıkları çerçevesinde **104** farklı kriter ile değerlendirilmiş ve bu bölümden **88,25** puan almıştır.

a. Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası

Kurumsal Yönetim İlkelerinde menfaat sahipleri, şirketin hedeflerine ulaşmasında veya faaliyetlerinde ilgisi olan çalışanlar, alacaklılar, müşteriler, tedarikçiler, sendikalar, çeşitli sivil toplum kuruluşları gibi kişi, kurum veya çıkar grubu olarak tanımlanmıştır. Lila Kağıt'ın, işlem ve faaliyetlerinde menfaat sahiplerinin mevzuat ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını koruma altına aldığı belirlenmiştir. Şirketin, menfaat sahiplerinin haklarının mevzuat ile düzenlenmediği durumlarda, anılan grubun çıkarlarının iyi niyet kuralları çerçevesinde ve şirket imkânları ölçüsünde, şirketin itibarı da gözetilerek koruma gayreti içinde olduğu izlenimi edinilmiş, bu amaçla iç düzenlemelerin yapıldığı görülmüştür.

Menfaat sahipleri, haklarının korunması ile ilgili şirket politikaları ve prosedürleri hakkında yeterli bir şekilde bilgilendirilmekte ve bu amaçla şirketin kurumsal internet sayfası aktif olarak kullanılmaktadır.

Çalışanlara yönelik olarak tazminat politikası oluşturulmuş ve kurumsal internet sitesi aracılığıyla kamuya açıklanmıştır. Şirketçe oluşturulan Tazminat Politikası henüz Genel Kurul'da pay sahiplerinin bilgisine sunulmamıştır.

Lila Kağıt bu alt bölümdeki uygulamaları ile ilkelere iyi düzeyde uyum sağlamıştır.

b. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi

Ana sözleşme ve/veya iç düzenlemelerde menfaat sahiplerinin doğrudan şirket yönetimine katılımını destekleyen düzenlemeler bulunmamaktadır. Ancak menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşlerinin alındığı görülmektedir.

Menfaat sahiplerinin şirket yönetimine katılımını destekleyici bu modeller hâlihazırda uygulanmakta ise de ana sözleşme ve iç düzenlemelerde de yer verilmesi ve uygulamaların bu düzenlemelere göre geliştirilmesi önerilmektedir.

c. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası

İşe alma, çalışma koşulları, ödüllendirme, disiplin uygulamaları, personelin yetki ve sorumlulukları, ücret, sağlık hakları, izin hakları, kariyer planlama, terfiler, görev değişiklikleri ve işten çıkarma, ölüm, istifa, emeklilik ve eğitim prosedürleri belirlenmiş ve bu prosedürlere uygun davranma geleneği geliştirilmiştir. Gerek politikalar ve prosedürler oluşturulurken gerekse uygulamada eşit koşullardaki kişilere eşit fırsat sağlanması ilkesine uygun davranıldığı izlenimi edinilmiştir.

Şirketin kamuya da açıkladığı İnsan Kaynakları Politikasının çağdaş normlara uygun,

performans odaklı, başarılı, aidiyet duygusu ve motivasyonu yüksek çalışanlar yaratmaya dönük olduğu görülmektedir.

Performans ve ödüllendirme kriterleri oluşturulmuş ve çalışanlara duyurulmuş olup çalışanlara sağlanan menfaatlerin tespitinde anılan kriterlere uyulduğu anlaşılmaktadır.

Şirketin organizasyon yapısının çalışma koşullarına uygun olduğu düşünülmektedir.

İlgililerle ve çalışanlarla yapılan görüşmeler sonucu; çalışanlar arasında ırk, din, dil ve cinsiyet ayrımı yapılmadığı bilgisine ulaşılmıştır. Aynı şekilde, çalışanlar için güvenli çalışma ortam ve koşulları sağlandığı da anlaşılmaktadır.

Şirket tarafından çalışanların bilgi, beceri ve görgülerini arttırmalarına yönelik eğitim programları gerçekleştirildiği ve eğitim politikalarının oluşturulduğu belirlenmiştir.

2024 yılında Şirketçe çalışanlarına kişi başı 40,11 toplamda 41.929 saat, 2025 yılında ise Kasım 2025 sonu itibarıyla kişi başı 23,37 toplamda 23.356 saat eğitim imkânı sağlanmıştır.

30.09.2025 tarihi itibarıyla şirkette 1069 çalışan görev yapmaktadır.

2024 yılı yılsonu Faaliyet Raporunda Şirketin Kadının Güçlendirilmesi Prensipleri (WFP) kapsamında UN Global Compact ve UN Women ortaklığında geliştirilen girişimin resmi imzacısı olduğu,

Şirketin üst üste ikinci kez "Sektörün En Mutlu İş Yeri Ödülü" ne (Happy Place to Work) layık görüldüğü,

Büyüyen organizasyonun, ihtiyaçlarını analiz etmek, gelişim alanlarını belirlemek ve yenilikçi çözümler sunmak amacıyla DinamiK-Eğitim ve Geliştirme Akademisi'nin kurulduğu ifade edilmektedir.

Şirketçe çalışanların memnuniyet ölçümü yaptırılmakta olup 2024 yılındaki memnuniyet

ölçümü %72,7, 2025 yılındaki memnuniyet ölçümü %73,4 olarak gerçekleşmiştir.

Çalışanlara yönelik olarak hisse senedi edindirme planları oluşturulmamıştır.

Bu alt bölümde Lila Kağıt'ın Kurumsal Yönetim İlkelerine uyumu çok iyi düzeydedir.

d. Müşteriler ve Tedarikçiler ile İlişkiler

Faaliyetler sırasında müşteri ve tedarikçilerden edinilen belge ve bilgiler ticari sırrın güvenliği kapsamında ilgisiz kişilerin bu bilgilere ulaşmamasını teminen muhafaza altına alınmıştır.

Müşteriler, tedarikçiler ve dışarıdan sağlanan hizmetlere ilişkin uygulamalar belirlenmiş ve standartlar tespit edilmiştir.

Lila Kağıt'ın bu alt bölümde de ilkelere uyumu iyi düzeydedir.

e. Etik Kurallar ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Etik Kurallar ve Çalışma İlkeleri, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası ile İnsan Hakları Politikası Lila Kağıt'ın tüm iş ilişkilerine ve işlemlerine temel teşkil eden beklentileri, standartları ve etik uygulamaları içermektedir. Etik İlkeler ile Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası, Lila Kağıt ile Şirket adına hareket eden tüm üçüncü tarafları ve çalışanlarını kapsamaktadır.

Lila Kağıt Etik Kurallar ve Çalışma İlkeleri, Şirketin Yönetim Kurulu da dahil olmak üzere tüm çalışanlar ile Şirket içi ilişkilerini ve Şirketin tüm menfaat sahipleri ile olan ilişkilerini düzenleyen ve hizmet kalitesinin artırılması, kaynakların etkin kullanımı, haksız rekabetin önlenmesi, çalışanlarla olan ilişkilerin düzenlenmesi konularında etkinliğin artırılması amacıyla oluşturulmuş vazgeçilmez kurallar bütünüdür.

Etik İlkeler ile Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası ve İnsan Hakları Politikası dokümanları Şirketin diğer politikalarıyla

birlikte tüm paydaşların erişimine açık olarak kurumsal internet sitesinde yayımlanmaktadır.

Şirketin Etik İlke ve Çalışma İlkeleri henüz Genel Kurul'da pay sahiplerinin onayına sunulmamıştır.

f. Sürdürülebilirlik

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 makinelere 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 metrikleri tanımlanmış ve 2030 Sürdürülebilirlik Programı çalışmalarına başlanmıştır. Tanımlanan hedefler şirket 2025 yılı hedef kartlarına işlenerek sürdürülebilirlik stratejisinin tüm şirket içerisinde yayılımı sağlanmıştır.

Şirket, 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 Şirket, 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 yaklaşımının, tüm iş süreçlerine dahil edilmesi ve sürekli iyileştirme felsefesi ile sürdürülebilirlik performansının her geçen yıl ileriye taşınması Şirketçe hedeflenmektedir.

Yeşil Mutabakata uyum sağlamaya yönelik T.C. Ticaret Bakanlığı tarafından uygulanan danışmanlık destek programı Responsible®'a katılım sağlayan ve kabul alan Şirket, 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.

Şirket, 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 Şirketin 2025 yılındaki ana hedefleri arasında yer almaktadır.

Sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda karbon ayak izini düzenli olarak ölçen Şirket, 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 Şirket, 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.

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

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 bulunan 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. 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.

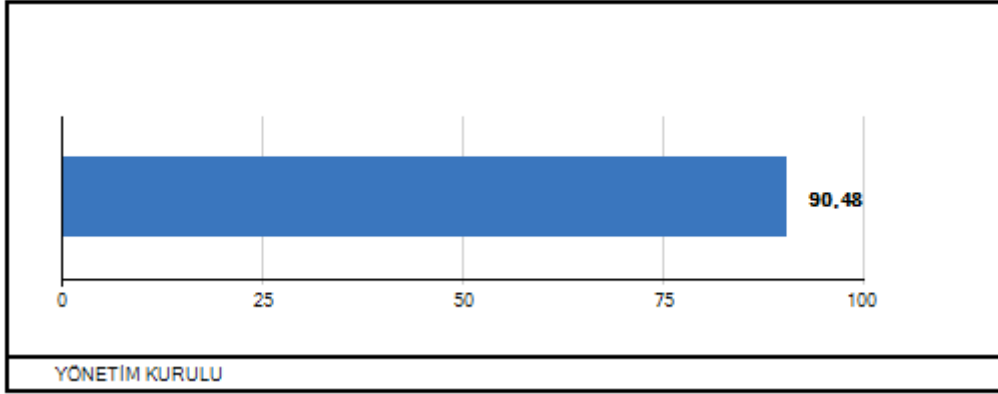
Enerji ve Su Yönetimi

Enerji performansının sürekli iyileştirilmesine odaklanan Şirket, ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi sertifikasına sahiptir. Ergene Fabrikası'ndaki üretim tesislerinin çatılarına, 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.

D. YÖNETİM KURULU



Bölümün Özet Görünümü

- ✓ Şirketin stratejik hedefleri, ihtiyaç duyacağı insan ve finansal kaynakları Yönetim Kurulunca belirlenmiştir.
- ✓ Şirkette tek başına sınırsız karar verme yetkisine sahip kişi yoktur.
- ✓ Yönetim Kurulu üye sayısı, Yönetim Kurulu üyelerinin verimli ve yapıcı çalışmalar yapmaları için yeterlidir.
- ✓ Yönetim Kurulu üyelerinden üçü bağımsız üyedir.
- ✓ Yönetim Kurulu'nda 2 kadın üye görev yapmaktadır.
- ✓ Yönetim Kurulu'nda her üyenin bir oy hakkı bulunmaktadır.
- ✓ Yönetim Kurulu üyeleri ile Şirket arasında borç/kredi ilişkisi bulunmamaktadır.
- ✓ Kurumsal Yönetim, Denetim ve Riskin Erken Saptanması ile Ücret Komiteleri oluşturulmuş ve çalışma ilkeleri belirlenmiştir.
- ✓ Yönetim Kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları belirlenmiş ve kamuya açıklanmıştır.
- ✓/✗ Yönetim Kurulu ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ve sağlanan diğer menfaatler faaliyet raporunda kişi bazında açıklanmamaktadır.
- ✓/✗ Yönetim kurulu üyeleri birden fazla komitede görev almaktadır.
- ✓/✗ Yönetim Kurulu'nda performans değerlendirmesi yapılmamaktadır.
- ✓/✗ Aday Gösterme Komitesi (Kurumsal Yönetim Komitesi) henüz yönetim kurulunun yapısı ve verimliliği hakkında düzenli değerlendirmeler yaparak bu konularda yapılabilecek değişikliklere ilişkin tavsiyelerini yönetim kuruluna sunmamaktadır.
- ✓/✗ Denetimden sorumlu komitenin hesap dönemi içinde yönetim kuruluna kaç kez yazılı bildirimde bulunduğu henüz yıllık faaliyet raporunda belirtilmemektedir.

Bu bölümde Şirket, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirtildiği üzere; Yönetim Kurulunun İşlevi, Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları, Yönetim Kurulunun Yapısı, Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli, Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler ve Yönetim Kurulu Üyelerine ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar başlıkları çerçevesinde 141 farklı kriter ile değerlendirilmiş ve bu bölümden 90,48 puan almıştır.

a. Yönetim Kurulunun İşlevi

Yönetim Kurulu, alacağı stratejik kararlarla, şirketin risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutarak akılcı ve tedbirli risk yönetimi anlayışıyla Şirketin öncelikle uzun vadeli çıkarlarını gözeterek, şirketi idare ve temsil etmektedir. Yönetim Kurulu bu anlamda şirketin stratejik hedeflerini tanımlamış, ihtiyaç duyulacak insan ve finansal kaynaklarını belirlemiştir.

Yönetim Kurulu, şirket faaliyetlerinin mevzuata, ana sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uygunluğunu gözetmekte; şirket yönetiminin performansını denetlemektedir.

Yönetim Kurulu, şirketin en üst düzeyde karar alma, strateji tayin etme ve temsil yetkisine sahiptir.

Lila Kağıt bu alt bölümle ilgili olarak ilkelere iyi düzeyde uyum sağlamıştır.

b. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

Yönetim Kurulu'nun faaliyetlerini şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürüttüğü izlenimi edinilmiştir.

Yönetim Kurulu üyeleri arasındaki görev dağılımı, yönetim kurulu üyelerinin görev ve yetkileri faaliyet raporunda kamuya açıklanmıştır.

Yönetim Kurulu, başta pay sahipleri olmak üzere Şirketin menfaat sahiplerini etkileyebilecek olan risklerin etkilerini en aza indirebilecek risk yönetim ve bilgi sistemleri ve süreçlerini de içerecek şekilde iç kontrol sistemlerini oluşturmuştur. Kurulun risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin etkinliğini gözden geçirmekte olduğu bilgisi edinilmiştir.

Şirkette tek başına sınırsız karar verme yetkisine sahip kişi bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdür görevleri farklı kişiler tarafından üstlenilmiştir.

Yönetim Kurulu'nun şirket ile pay sahipleri arasında etkin iletişimin korunmasında, yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde ve çözüme ulaştırılmasında öncü rol oynadığı düşünülmektedir. Yönetim Kurulu bu amaca yönelik olarak Kurumsal Yönetim Komitesi ve Yatırımcı İlişkileri Bölümü ile yakın iş birliği içerisinde bulunmaktadır.

Yönetim Kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zarar sigorta güvencesi altına alınmış olup 30.06.2025 tarihinde KAP aracılığı ile duyurusu yapmıştır.

Esas sözleşmede Yönetim Kurulu Başkanı ile İcra Başkanı/Genel Müdürün yetkilerinin net biçimde ayrıştırılması ve bu ayrımın yazılı olarak ifade edilmesi Şirketin ilkelere olan uyumunu kuvvetlendirecektir.

Bu alt bölümle ilgili olarak şirketin Kurumsal Yönetim İlkelerine iyi düzeyde uyum sağladığı belirlenmiştir.

c. Yönetim Kurulunun Yapısı

Şirket Yönetim Kurulu 1 (bir) başkan ve 6 (altı) üye olmak üzere toplam 7 (yedi) kişiden oluşmaktadır. Bu haliyle yönetim kurulunun oluşturulmasında en az 5 (beş) üyenin bulunması koşuluna uyulmuş olup yönetim kurulu üyelerinin verimli ve yapıcı çalışmalar yapmaları ve komitelerin oluşumu ve çalışmalarını etkin bir şekilde organize etmeleri bakımından üye sayısının yeterli olduğu görülmüştür.

Yönetim Kurulu'nun 4 (dört) üyesi icracı olmayan, 3 (üç) üyesi ise icrada görevli olan üyelere teşkil edilmiştir. Diğer yandan, icracı olmayan üyelere 3 (üç) tanesi Kurumsal Yönetim İlkelerinde sayılan kriterler çerçevesinde bağımsız üye niteliğini haizdir.

Yönetim Kurulu bağımsız üyeleri, mevzuat, ana sözleşme ve ilkelerde yer alan kriterler çerçevesinde, bağımsız olduğuna ilişkin yazılı beyanlarını Yönetim Kurulu'nun onayına sunmuştur. Yönetim Kurulu önerilen aday

adaylarını onamış ve bağımsız üye aday listesini kamuya açıklamıştır.

7 (yedi) kişiden oluşan Yönetim Kurulu'nda 4 İcracı olmayan üyenin yer alması İlkelerde yer alan "Yönetim Kurulu üyelerinin çoğunluğunun icrada görevli olmayan üyelerden oluşması" ilkesiyle bire bir uyumaktadır.

Ayrıca Yönetim Kurulunda iki kadın üye görev almıştır. Bu yapılanma SPK'nın, yönetim kurulunda kadın üye sayısı oranı olarak belirlediği "%25'ten az olmaması" kriteri ile bire bir örtüşmektedir. Bu durum tarafımızca olumlu bir uygulama olarak değerlendirilmiştir.

Lila Kağıt bu alt bölümdeki uygulamaları ile ilkelere çok iyi düzeyde uyum sağlamıştır.

d. Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli

Şirket Esas Sözleşmesinin 10. Maddesinin 5. Fıkrasında yönetim kurulu toplantı ve karar nisabına da yer verilmiştir.

Anılan 10. Maddenin 5.Fıkrasında toplantı ve karar nisabı;

"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 halükârda (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 konularında 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,

(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

(g) 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,

(h) 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,

(ı) Her türlü esas sözleşme değişiklik tekliflerinin Genel Kurula sunulması,

(i) Kâr payı dağıtımı konusunda Genel Kurula teklif sunulması,

(j) Bağımsız denetçi seçimi için aday gösterilmesi,

(k) Yıllık bütçe, iş planı ve yıllık finansal sonuçların hazırlanması ve Genel Kurula sunulması,

(l) 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,

(m) 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" şeklinde düzenlenmiştir.

Bu düzenlemeler ile Şirketin (A) Grubu pay sahiplerine verilen nisap ve karar alma hususlarındaki imtiyazlar Esas sözleşmeyle güvence altına alınmıştır. Bu durum ilkelerde yer alan imtiyazların kaldırılması hususuna uygunluk göstermemektedir.

Yönetim Kurulu karar defteri üzerinde yapılan incelemelerden kurulun görevlerini etkin olarak yerine getirebileceği sıklıkta toplandığı anlaşılmaktadır. Kurul 2024 yılında 41 (kırkbir) toplantı, Kasım 2025 sonu itibarıyla ise 57 (elli yedi) kez toplantı yapmıştır.

Yönetim Kurulu toplantılarının mevzuat ve ana sözleşmenin yönetim kurulu toplantılarına ilişkin düzenlemelerine uygun yapıldığı; görülmüştür.

Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında başka görev veya görevler almasına ilişkin bir sınırlandırma bulunmamaktadır. Bununla birlikte kurulun toplantı sayısı ve üyelerin

toplantılara katılım durumu şirket işlerine yeterli zaman ayırdıklarını göstermektedir.

Yönetim Kurulu toplantı süreçlerinin de şirket içi düzenlemeler ile yazılı hale getirilmesi, kurumsal yönetim ilkelerine Şirketin uyumunu kuvvetlendirecektir.

Lila Kağıt bu alt bölümle ilgili olarak Kurumsal Yönetim İlkelerine uygunluğunu kuvvetlendirmesi için geliştirmesi gerekli alanları bulunmaktadır.

e. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komiteler

Şirketçe Yönetim kurulunun görev ve sorumluluklarının sağlıklı bir biçimde yerine getirilmesi için Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'ne uygun olarak; Kurumsal Yönetim Komitesi, Denetim Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Ücret Komitesi kurulmuştur. Şirketçe ayrı bir Aday Gösterme Komitesi oluşturulmamış olup bu komitenin görevlerinin Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmesine karar verilmiştir.

Komitelerin görev alanları, çalışma esasları ve hangi üyelerden oluşacağı yönetim kurulu tarafından belirlenmiş ve yazılı dokümanlar olarak kurul tarafından onaylandıktan sonra elektronik ortamda kamuya açıklanmıştır.

Denetimden Sorumlu Komite üyelerinin tamamının, bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçilmesi, diğer komitelerin en az başkanlarının, bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçilmesi ve genel müdürün komitelerde görev almaması ilkelerine uygun davranılmıştır.

Komitelerin görevlerini yerine getirmeleri için gereken her türlü kaynak ve destek yönetim kurulu tarafından sağlanmaktadır.

Komiteler, gerekli gördükleri yöneticiyi toplantılarına davet etmekte ve görüşlerinden faydalanmaktadır. Komitelerde yapılan tüm çalışmalar yazılı hale getirip kayıtları tutulmaktadır.

Komiteler, çalışmaların etkinliği için gerekli görülen ve çalışma ilkelerinde açıklanan sıklıkta toplanmakta olup çalışmaları hakkındaki bilgiyi ve toplantı sonuçlarını içeren raporları yönetim kuruluna sunmaktadır.

Denetim Komitesi:

Şirketin muhasebe sistemi, finansal bilgilerinin kamuya açıklanması, bağımsız denetimi ve şirketin iç kontrol ve iç denetim sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapmaktadır. Bağımsız denetim kuruluşunun seçimi ve bağımsız denetim kuruluşunun her aşamadaki çalışmaları denetimden sorumlu komitenin gözetiminde gerçekleştirilmektedir. Komite 2 üyeden oluşmuştur. Her iki üyede bağımsızlık niteliğini haiz üyelerdir.

Üye Adı / Soyadı	Ünvanı
Fatma Füsün AKKAL BOZOK	Başkan / Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Özgür Gökşen TÖRE SANCAK	Üye / Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Denetimden Sorumlu Komite 2024 yılında 5 (beş) kez, Kasım 2025 sonu itibarıyla ise 6 (altı) kez toplanmıştır. Komite toplantı sonrası, toplantı sonuçlarını ve önerilerini yönetim kuruluna rapor olarak sunmuştur.

İç denetim ve kontrol faaliyetlerini yürütmek amacı ile şirket bünyesinde ayrı bir birim olarak İç Denetim Birimi kurulmuştur. İç Denetim ve İç Kontrol süreçleri aynı birim tarafından yıllık olarak oluşturulan risk bazlı denetim programları çerçevesinde yürütülmektedir.

İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim:

Şirket'in iç denetim faaliyetleri Denetimden Sorumlu Komiteye 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.

Şirketin 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.

Şirket İç Denetim Müdürlüğü 2024 yılında 16 adet, Kasım 2025 sonu itibarıyla sürekli denetim ve inceleme raporları dahil toplam 21 rapora gerçekleştirmiştir.

Kurumsal Yönetim Komitesi:

Şirkette kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarını tespit edip kurumsal yönetim uyum raporu ile kamuya açıklamak görevindedir. Aynı zamanda komite Aday Gösterme Komitesinin görevlerini de üstlenmiştir. Komite 5 üyeden oluşmuştur. Komitede 3 icarda görevli olmayan üye, 2'de icrai görevi bulunan üye yer almaktadır. İcrai üyelerden biri II.17-1 Sayılı SPK Kurumsal Yönetim Tebliği uyarınca komite üyesi olarak görev alan Yatırımcı İlişkileri Lideri Sn. Doruk SAZER'dir.

Üye Adı / Soyadı	Ünvanı
Fayma Füsün AKKAL BOZOK	Başkan / Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Özgür Gökşen TÖRE SANCAK	Üye / Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Cengiz SOLAKOĞLU	Üye / Yönetim Kurulu Üyesi
Işıl TİRELİ	Üye / Mali İşler ve Stratejik Planlama Direktörü
Doruk SAZER	Üye / Yatırımcı İlişkileri Lideri

Kurumsal Yönetim Komitesi 2024 yılında 4 (dört) kez toplanmıştır. Kasım 2025 sonu itibariyle ise Komite 6 (altı) kez toplanmış, toplantı sonuçlarını takip eden süreçte Yönetim Kurulu'na sunmuştur.

Yönetim Kurulu komitelerinin; komite üyeleri, toplanma sıklığı, yürütülen faaliyetleri ve komitelerin etkinliğine ilişkin Yönetim Kurulu değerlendirmeleri yıllık faaliyet raporları ile kamuya açıklanmaktadır.

Kurumsal Yönetim Komitesi ile yakın çalışma ortamı içerisinde olan Yatırımcı İlişkileri Bölümü her yıl en az bir kez Yönetim Kurulu'na faaliyetleri ile ilgili raporlama yapmaktadır.

Riskin Erken Saptanması Komitesi:

Şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin alınması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmakla sorumlu olup, risk yönetim sistemlerini en az yılda bir kez gözden geçirmektedir. Komitenin çalışma esasları oluşturulmuş ve elektronik ortamda kamuya açıklanmıştır.

Komite 4 (dört) üyeden oluşturulmuştur. Komitedeki üyelerin tamamı icrada görevi bulunmayan üyelerdir. Bu üyelerin iki tanesi bağımsızlık niteliğini haizdir. Komite Başkanı da bağımsız üyedir.

Üye Adı / Soyadı	Ünvanı
Mehmet Fatih KERESTECİ	Başkan / Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Fatma Füsün AKKAL BOZOK	Üye / Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Cengiz SOLAKOĞLU	Üye / Yönetim Kurulu Üyesi
Işıl TİRELİ	Üye / Mali İşler ve Stratejik Planlama Direktörü

Riskin Erken Saptanması Komitesi 2024 yılında 6 (altı) kez, Kasım 2025 sonu itibariyle ise yine 6 (altı) kez toplanmış, toplantı sonuçlarını içeren raporlarını yönetim kuruluna sunmuştur.

Ücret Komitesi

Şirketçe; Şirketin halen yürürlükte bulunan ödeme ve ücret politikalarının uygunluğunu gözden geçirmek, tavsiyelerde bulunmak, Yönetim Kurulu üyelerinin ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretlendirilmesinde kullanılacak ilke, kriter ve uygulamaları Şirket'in uzun vadeli hedeflerini dikkate alarak belirlemek ve bunların gözetimini yapmak, Emsal şirket uygulamalarını takip etmek ve Şirket'in ödeme ve ücret politikaları ile planlarını ve uygulamalarını yıllık olarak değerlendirmek, Ücretlendirmede kullanılan kriterlere ulaşma derecesi dikkate alınarak, Yönetim Kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilecek ücret, yan haklar, performansa dayalı teşvik ödemeleri, emeklilik ödemeleri ve varsa başka ödemeler dâhil toplam kişisel ödeme paketiyle ilgili ilişkin önerilerini Yönetim Kurulu'na sunmak, Şirket'in mevcut ödeme programı çerçevesinde performansın hedeflerini gözden geçirmek ve tekliflerde bulunmak, Teşvik planlarını gözden geçirmek, ödülleri konup konmaması, konulacaksa bu ödülleri genel toplamı, idari sorumluluğu bulunan yöneticilere bireysel ödüller ve çalışanlara pay edindirme planları konularında tavsiyelerde bulunmak, idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin emeklilik düzenlemeleri politikasını teklif etmek amacıyla ayrı bir Ücret Komitesi oluşturulmuştur.

Komite 3 kişiden oluşmaktadır. Her üç üye de icrai görevi bulunmayan üyelerdir. Bu üyelerden ikisi Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleridir.

Üye Adı / Soyadı	Ünvanı
Mehmet Fatih KERESTECİ	Başkan / Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Özgür Gökşen TÖRE SANCAK	Üye / Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Cengiz SOLAKOĞLU	Üye / Yönetim Kurulu Üyesi

Ücret Komitesi 2024 yılında 2 (iki) kez, Kasım 2025 sonu itibariyle de yine 2 (iki) kez toplanmış, toplantı sonuçlarını içeren raporlarını yönetim kuruluna sunmuştur.

Yönetim kurulu yapılanması gereği bir yönetim kurulu üyesi birden fazla komitede görev almaktadır.

Aday gösterme komitesi henüz (Şirkette bu görevi Kurumsal Yönetim Komitesi üstlenmiştir.) yönetim kurulunun yapısı ve verimliliği hakkında düzenli değerlendirmeler yaparak bu konularda yapılabilecek değişikliklere ilişkin tavsiyelerine yönetim kuruluna sunmamıştır.

Lila Kağıt'ın bu alt bölümle ilgili olarak Kurumsal Yönetim İlkelerine uyumu iyi düzeydedir.

f. Yönetim Kurulu Üyelerine ve Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar

Yönetim kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları yazılı hale getirilmiş, 23.11.2023 tarih ve 677 sayılı Yönetim Kurulu kararıyla kabul edilmiş, 01.12.2023 tarihine gerçekleştirilen olağanüstü genel kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmuş ve elektronik ortamda kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlendirmesinde hisse senedi opsiyonları veya şirketin performansına dayalı ödeme planları kullanılmaması ilkesine uygun davranıldığı ve bu üyelerin ücretlerinin bağımsızlıklarını koruyacak ölçüde belirlendiği görülmüştür.

Şirketin, herhangi bir yönetim kurulu üyesine veya üst düzey yöneticilerine borç ve kredi vermediği veya üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırmadığı veya lehine kefalet gibi teminatlar vermediği bilgisi kamuya açıklanmıştır.

Yönetim Kurulu üyelerine veya idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler toplu olarak açıklanmaktadır. Bu haliyle yapılan açıklama, ilkelerde önerilen “kişi bazında açıklama yapılması esastır” tavsiyesini karşılamamaktadır.

Yönetim Kurulu'nda, performans değerlendirmesi yapılmamaktadır. Yönetim kurulu üyelerinin performansları dikkate alınarak ödüllendirilmesi veya azledilmesi uygulaması da bulunmamaktadır.

**6. KOBİRATE ULUSLARARASI KREDİ DERECELENDİRME VE KURUMSAL YÖNETİM HİZMETLERİ A. Ş.
KURUMSAL YÖNETİM UYUM DERECELENDİRME NOTLARI VE TANIMLARI**

NOT	TANIMLARI
9–10	Şirket Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkelerine büyük ölçüde uyum sağlamıştır. İç kontrol sistemleri oluşturulmuş ve çalışmaktadır. Şirket için oluşabilecek tüm riskler tespit edilmiş ve aktif şekilde kontrol edilmektedir. Pay sahiplerinin hakları adil şekilde gözetilmektedir. Kamuyu aydınlatma ve şeffaflık faaliyetleri üst düzeydedir. Menfaat sahiplerinin hakları adil şekilde gözetilmektedir. Yönetim kurulu yapısı ve çalışma koşulları kurumsal yönetim ilkelerine tam uyumludur. Şirket BİST kurumsal yönetim endeksine en üst düzeyde katılmaya/endekste kalmaya hak kazanmıştır
7–8,9	Şirket Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkelerine önemli ölçüde uyum sağlamıştır. İç kontrol sistemleri oluşturulmuş az sayıda iyileştirilmeye gerek olsa da çalışmaktadır. Şirket için oluşabilecek riskler önemli ölçüde tespit edilmiş kontrol edilebilmektedir. Pay sahiplerinin hakları adil şekilde gözetilmektedir. Kamuyu aydınlatma şeffaflık faaliyetleri üst düzeydedir. Menfaat sahiplerinin hakları adil şekilde gözetilmektedir. Yönetim kurulunun yapısı ve çalışma koşulları kurumsal yönetim ilkeleri ile uyumludur. Büyük riskler teşkil etmese de kurumsal yönetim ilkelerinde bazı iyileştirmelere gereksinim vardır. Şirket BİST kurumsal yönetim endeksine dahil edilmeye/endekste kalmaya hak kazanmıştır
6–6,9	Şirket Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkelerine orta düzeyde uyum sağlamıştır. İç kontrol sistemleri orta düzeyde oluşturulmuş ve çalışmakta fakat iyileştirme gereksinimi vardır. Şirket için oluşabilecek riskler tespit edilmiş kontrol edilebilmektedir. Pay sahiplerinin hakları gözetilmekle beraber iyileştirmeye ihtiyacı vardır. Kamuyu aydınlatma ve şeffaflık faaliyetleri gözetilmekle beraber iyileştirmeye ihtiyacı vardır. Menfaat sahiplerinin hakları gözetilmekle beraber iyileştirmeye ihtiyacı vardır. Yönetim kurulu yapısı ve çalışma koşullarında bazı iyileştirme gereksinimi vardır.

NOT	TANIMLARI
4-5,9	Şirket, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkelerine asgari düzeyde uyum sağlamıştır. İç kontrol sistemleri asgari düzeyde oluşturulmuş tam ve etkin değildir. Şirket için oluşabilecek riskler tam tespit edilememiş, henüz kontrol altına alınamamıştır. Pay sahipleri hakları, Kamuyu aydınlatma ve şeffaflık, Menfaat sahiplerinin hakları, Yönetim kurulunun yapısı ve çalışma koşullarında, Kurumsal yönetim ilkelerine göre önemli düzeyde iyileştirmelere gereksinim vardır. Bu koşullar altında şirket BİST kurumsal yönetim endeksine katılmaya uygun değildir.
< 4	Şirket, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum sağlayamamıştır. İç Kontrol sistemlerini oluşturamamış Şirket için oluşabilecek riskler tespit edilememiş ve bu riskler yönetilememektedir. Şirket kurumsal yönetim ilkelerine her kademedede duyarlı değildir. Pay sahipleri hakları, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık, Menfaat sahiplerinin hakları ve yönetim kurulunun yapısı ve çalışma koşulları önemli derecede zaaflar içermekte ve yatırımcı için maddi kayıplara neden olabilecek düzeydedir.