

KALESERAMİK, ÇANAKKALE KALEBODUR SERAMİK SANAYİ A.Ş.

**01.01.2025 – 30.09.2025
ARA HESAP DÖNEMİNE AİT
FAALİYET RAPORU**

10.11.2025

İÇİNDEKİLER

GENEL BİLGİLER

1. VİZYON, MİSYON, DEĞER VE STRATEJİLERİMİZ
2. YÖNETİM KURULU VE KOMİTELER
3. ŞİRKETİN SERMAYE VE ORTAKLIK YAPISI
4. YÖNETİMDE SÖZ SAHİBİ PERSONEL
5. GENEL MÜDÜR MESAJI
6. DÖNEM İÇİ ÖNEMLİ GELİŞMELER
7. ÜRETİM VE KAPASİTE KULLANIMI
8. ARGE FAALİYETLERİ
9. PAZARLAMA FAALİYETLERİ VE SEKTÖREL GELİŞMELER
10. YATIRIMLARA İLİŞKİN BİLGİLER
11. İÇ KONTROL SİSTEMİ VE İÇ DENETİM FAALİYETLERİNE İLİŞKİN BİLGİLER
12. ŞİRKETİN RİSK YÖNETİMİ POLİTİKASI
13. KAR DAĞITIM POLİTİKASI
14. DÖNEM İÇİNDE ESAS SÖZLEŞME DEĞİŞİKLİĞİ VE NEDENİ
15. OPERASYONEL VE FİNANSAL BİLGİ ÖZETİ
16. DÖNEM SONRASI GELİŞMELER
17. DİĞER HUSUSLAR

GENEL BİLGİLER

a- Şirket Bilgileri

Raporun İlgili Olduğu

Hesap Dönemi : 01.01.2025 – 30.09.2025
Ticaret Unvanı : Kaleseramik, Çanakkale Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş.
Ticaret Sicil Numarası : 71314
Kuruluş Tarihi : 31.12.1958
Kayıtlı Sermaye : 1.000.000.000 TL
Çıkarılmış Sermaye : 514.778.660,51 TL
Şirket Merkez Adresi : Levent Mh., Prof. Ahmet Kemal ARU Sk. No:4 İç Kapı No:1
Beşiktaş/İSTANBUL
İnternet Sitesi Adresi : www.kale.com.tr

b- Adresler

Merkez : Levent Mh. Prof. Ahmet Kemal Aru Sk. 4/1 Beşiktaş / İSTANBUL
Telefon : 0212 371 52 53
Faks : 0212 283 28 00

Fabrika - Çan : Cumhuriyet Mah. Demirci Sok. No: 2 Çan/ÇANAKKALE
Telefon : 0286 416 17 17
Faks : 0286 416 17 41

Fabrika - Çan : Semedeli Köyü Çan/ÇANAKKALE
Telefon : 0286 437 12 31
Faks : 0286 437 12 32

Fabrika - Yerköy : Karacaşar Mah. Köprübaşı Mevkii Yerköy / Yozgat
Telefon : 0354 516 17 17
Faks : 0354 517 11 57

Fabrika - Bandırma : Karaçalılık Mevkii Balıkesir Yolu No:1 Bandırma/Balıkesir
Telefon : 0266 733 90 50
Faks : 0266 733 90 50

Şube - İzmir : Gaziosmanpaşa Bulvarı No:1 35210 Alsancak,Konak/İZMİR
Telefon : 0232 4894005
Faks : 0232 4894007

İnternet Adresi : www.kale.com.tr
e-posta Adresi : yatirimci@kaleseramik.com.tr

1. VİZYON, MİSYON, DEĞER VE STRATEJİLERİMİZ

VİZYONUMUZ

“Yaşam alanlarına yeni anlamlar katmak” Kuzey Yıldızı vizyonumuz ve “Mutluluk veren yaşam alanları yaratmak için ilham ve cesaret vermek” davamız ile faaliyetlerimizi gerçekleştiririz.

DEĞERLERİMİZ

- Güven Yaratırız
- Kararlı ve Azimli Davranırız
- Sorumluluk Alırız
- İş Birliği Yaparız
- Öncülük Ederiz
- Girişimciliğin Önünü Açarız

GENEL STRATEJİLERİMİZ

Kaleseramik'in stratejik iş planında iç ve dış tüm paydaşlarının ihtiyaç ve beklentilerini dikkate alarak oluşturduğu temel stratejik öncelikler aşağıdaki gibidir.

- Müşterinin Tercih Ettiği, Güvendiği, Tavsiye Ettiği İlk Marka Olmak
- Mükemmellik ile Karlılığı Artırmak
- Çalışana Değer Sunma ve Yetenek Yönetimi
- Global Pazarlarda Pazar Payı Artışı
- Yeni İş Alanları Geliştirmek & Büyümek

Kaleseramik önceliklendirdiği stratejileri hayata geçirmek için her öncelik için projeler üretir ve hayata geçirir. Bu ana stratejik önceliklerini Dijital Dönüşüm, İnovasyon ve Sürdürülebilirlik faaliyetleri ile destekler, her aşamada bu etkilere öncelikli olarak faydalananır.

2. YÖNETİM KURULU VE KOMİTELER

Yönetim Kurulu*

Başkan ve Murahhas Aza	H.İbrahim Bodur Holding A.Ş. temsilci Dr.(h.c.) Hatice Zeynep BODUR OKYAY
Başkan Yardımcısı	Cengiz SOLAKOĞLU
Başkan Yardımcısı	Kadri Tarık ÖZÇELİK
Üye	Haluk ALPERAT
Üye	Arzu ERDEM
Üye	Adile Esra TÖZGE
Üye	Osman OKYAY
Üye	Şerife Ebru Doğruol AYĞİL

(*) 30.05.2025 tarihli olağan genel kurul toplantısında 1 yıl süreyle seçilmişlerdir.

Yönetim Kurulu Üyelerinin Yetki Sınırları

Yönetim Kurulu Başkanı ve Üyeleri, Türk Ticaret Kanunu'nun ilgili maddeleri ve Şirket Esas Sözleşmesi'nin 9-10. maddelerinde belirtilen yetkilere haizdir.

Yönetim Kurulu Komiteleri**

Denetim Komitesi

Cengiz SOLAKOĞLU (Komite Başkanı)
Fahri Okan BÖKE
Arzu ERDEM

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Fahri Okan BÖKE (Komite Başkanı)
Cengiz SOLAKOĞLU
Şerife Ebru Doğruol AYGİL
Adile Esra TÖZGE
Abdullah ÇEREKÇİ

Kurumsal Yönetim Komitesi

Arzu ERDEM (Komite Başkanı)
Fahri Okan BÖKE
Adile Esra TÖZGE
Orkun İNANBİL
Veli ÖMERCİK

** 4 Haziran 2025 tarihinde Yönetim Kurulu "Görev Taksim" kararıyla belirlenmiştir.

3. ŞİRKETİN SERMAYE VE ORTAKLIK YAPISI

Şirketin sermayesi 514.778.660,51 TL olup, ortaklık yapısı aşağıdadır:

Ortaklık sermayesinin %10'undan fazlasına sahip ortaklarımızın ünvanları ve sermayedeki oranları aşağıdaki gibidir:

Ortak Adı Soyadı / Ünvanı	Sermaye Payı (TL)	Sermayedeki %
H. İBRAHİM BODUR HOLDİNG A.Ş.	315.234.189,32	61,24
VICTORY INTERNATIONAL AG	74.000.000,00	14,38

Varsa imtiyazlı paylara ve payların oy haklarına ilişkin açıklamalar

a) İmtiyazlar

A ve B Grubu nama yazılı paylar imtiyazlıdır. C Grubu nama yazılı payların hiçbir imtiyazı bulunmamaktadır.

Yönetim Kurulu'na Üye Seçiminde Aday Gösterme İmtiyazı

Şirket Esas Sözleşmesi'nin "Yönetim Kurulu ve Süresi" başlıklı madde 9 hükümleri uyarınca; Yönetim Kuruluna üye seçiminde, (A) ve (B) grubu paylara "Yönetim Kuruluna Üye Seçiminde Aday Gösterme" konusunda (C) grubu paylara göre imtiyaz tanınmıştır.

Yönetim kurulu üyelerinden 3'ü (üçü) (A) Grubu pay sahipleri veya göstereceği adaylar arasından, 1'i (biri) (B) Grubu pay sahipleri veya göstereceği adaylar arasından Genel Kurulca seçilir.

(A) Grubu veya (B) Grubu Pay Sahipleri tarafından aday gösterilmek suretiyle seçilen bir üyenin üyeliğinin herhangi bir sebeple sona ermesi halinde, yeni üye yine ayrılan üyenin aday gösterildiği pay grubunun gösterdiği adaylar arasından TTK'nın 36/3. maddesi uyarınca ve bir sonraki Genel Kurul'un onayına sunulmak üzere seçilerek tamamlanır.

Yönetim Kurulu Başkan ve Başkan Yardımcısını Belirlemede İmtiyaz

Şirket Esas Sözleşmesi'nin madde 9.3 hükmü uyarınca, Yönetim Kurulu Başkanı ve Başkan Yardımcıları genel kuruldaki seçimde (A) Grubunun gösterdiği adaylar arasından seçilen Yönetim Kurulu üyeleri arasından seçilir.

Şirket Esas Sözleşmesi'nin madde 11.5 hükmü uyarınca ise, Genel Kurul toplantılarına Yönetim Kurulu Başkanı, onun yokluğunda Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Başkanlık eder.

b) Pay Devri Kısıtları

Şirket Esas Sözleşmesi'nin madde 7 hükmü uyarınca, (C) grubu payların devri Türk Ticaret Kanunu'nun ilgili maddeleri ile Sermaye Piyasası Mevzuatı ve Esas Sözleşme hükümleri saklı tutulması kaydı ile serbesttir.

Şirket sermayesini temsil eden (A) ve (B) grubu nama yazılı payların devri ise; Yönetim Kurulu'nun onayına bağlıdır. Şirketin amacına ulaşabilmesi için (A) ve (B) grubu ortakların, kurucu ortaklarda aranan koşulları taşımaları, Şirket'in faaliyet konusunda deneyimli ve bilgili kişilerden oluşması gereklidir; ortaklardan birisinin, paylarını, bu nitelikleri taşımayan üçüncü kişilere devretmek istemesi, ortak çevresinin değişmesine neden olacak önemli bir sebeptir. Bu önemli sebebin gerçekleşmesi halinde, Şirket Yönetim Kurulu (A) ve (B) grubu payların devrine onay istemini reddedebilir. TTK 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 anılan pay sahiplerinin, bildirim kendilerine ulaşmasından itibaren on beş gün içinde yapacakları başvuruya göre bahse konu paylar, başvuranlar arasında o tarihte sahibi bulundukları (A) grubu pay miktarı esas tutulmak sureti ile dağıtılır. Bu dağıtıma rağmen elde kalan pay olursa, bu paylar (B) Grubu pay sahiplerine bildirilir ve anılan pay sahiplerinin on beş gün içinde yapacakları başvuruya göre bahse konu paylar başvuranlar arasında o tarihte sahibi bulundukları (B) grubu pay miktarı esas tutulmak sureti ile dağıtılır. Bu dağıtıma rağmen elde kalan pay olursa, genel kurul tarafından onaylanacak esas sözleşme değişikliği ile bu paylar (C) grubuna dönüştürülerek Şirket'te çalışanlara öncelik verilmek suretiyle üçüncü kişilere devredilir.

(B) Grubu paylar herhangi bir sebeple devredilmek istenirse, bir önceki fıkradaki süreç (B) grubu pay sahipleri içinde yürütülür ve arta kalan payların önce (A) grubu pay sahiplerine önerilmesi, yine arta kalan pay olursa, genel kurul tarafından onaylanacak esas sözleşme değişikliği ile bu paylar (C) grubuna dönüştürülerek, üçüncü kişilere devri yukarıdaki fıkra esaslarına göre yürütülür.

4. YÖNETİMDE SÖZ SAHİBİ PERSONEL

Adı Soyadı	Görevi
Timur KARAOĞLU	Genel Müdür
Süleyman SOYSAL	Operasyonlar Genel Müdür Yardımcısı
Cemşit BAYLAN	Mali İşler Genel Müdür Yardımcısı
Nami Onur ÖZDEMİR	Yurt içi Piyasalar Satış Genel Müdür Yardımcısı
Kerem İDEMEN	Yurt dışı Satış Direktörü
Hüseyin BAYIROĞLU	İnsan Kaynakları Direktörü
Kağan KAYACI	Ar-Ge Direktörü

Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Faydalar

Şirket'in 30 Eylül 2025 tarihinde sona eren dokuz aylık dönemde Yönetim Kurulu Üyeleri ve üst düzey yöneticilere sağladığı faydalar toplamı 53.412.507 TL'dir. (1 Ocak-30 Eylül 2024: 54.968.543 TL)
Şirket bünyesinde istihdam edilen personel sayısı, 30/09/2025 itibarıyla, toplam 2.931 kişidir. (31/12/2024: 2.973)

5. GENEL MÜDÜR MESAJI

Değerli Paydaşlarımız,

2025 yılının üçüncü çeyreğini de Türkiye seramik sektörünün lideri olarak geride bıraktık.

Bu dönemde elde ettiğimiz sonuçlar, finansal performansımızın ötesinde; Ar-Ge'deki öncülüğümüzü, sürdürülebilirlik alanındaki kararlılığımızı ve güçlü kurumsal yönetim anlayışımızı da gözler önüne serdi.

Ar-Ge ve tasarımda zirvede yer aldık

Turkishtime Dergisi'nin "Ar-Ge 500" araştırmasında bu yıl da önemli bir başarıya imza atarak, 97,7 milyon TL'lik Ar-Ge harcamamızla Türkiye genelinde 149. sırada yer aldık. 78 tasarım tesciliyle Türkiye'nin en fazla tasarım tesciline sahip 7. şirketi olmamız ise, yenilikçiliği estetikle buluşturan vizyonumuzun güçlü bir göstergesi oldu. 2025 yılında da 201 milyon TL'yi aşması hedeflenen Ar-Ge yatırımlarımızla, inovasyonu tüm iş süreçlerimizin merkezine yerleştirmeye devam ediyoruz.

Bu dönemde Kaleseramik Ar-Ge Merkezi Laboratuvarlarımız Clay Minerals Society tarafından düzenlenen uluslararası 12th Reynolds Cup yarışmasında 105 katılımcı arasından dünya ikinciliğini elde etti. Bu önemli başarı, yalnızca şirketimizin değil, aynı zamanda ülkemizin de bu alandaki bilimsel yetkinliğinin güçlü bir göstergesidir.

Kurumsal yönetim ve ESG performansında uluslararası başarı yakaladık

Bu çeyrekte, sürdürülebilirlik odaklı yönetim anlayışımız uluslararası alanda da karşılığını buldu. Kaleseramik, FTSE Russell tarafından yürütülen değerlendirme sonucunda; çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) alanlarındaki güçlü performansı ile FTSE4Good Gelişmekte Olan Piyasalar Endeksi'ne dahil edilerek önemli bir küresel başarıya imza attı.

Yine Kobirate Uluslararası Derecelendirme Kuruluşu tarafından yapılan değerlendirmede 10 üzerinden 9,22 puan alarak kurumsal yönetimde örnek bir şirket olduğumuzu bir kez daha kanıtladık. Bu performansımız sayesinde Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksi (XKURY)'ne dahil edildik.

Cersaie’de ödüllü tasarımlar ve öncü teknolojiğimizle büyük ilgi gördük

Eylül ayında İtalya’da düzenlenen Cersaie Fuarı’nda, ileri üretim teknolojiğimizle geliştirdiğimiz üstün üretim kabiliyetimiz sayesinde 2 mm’den 20 mm’ye kadar farklı kalınlıklarda ürettiğimiz ürünlerimiz, dünyanın dört bir yanından gelen ziyaretçilerden büyük ilgi gördü.

“Bir ifade aracı olarak malzeme” teması ile katıldığımız fuarda, 2 mm süper ince plakalardan esnek cephe sistemlerine uzanan yenilikçi ürün portföyümüzle sektör profesyonellerinden ve tasarımcılardan tam not aldık. Özellikle Kalebodur markamızın teknoloji, tasarım ve sürdürülebilirlik eksenindeki dönüşümünün Cersaie’de gördüğü ilgiden büyük bir gurur duyduk.

“Yaşayan Mekanlar” konseptiyle mağaza deneyimini yeniden tanımlıyoruz

Sektörde yeniliklere öncülük eden bir şirket olarak, 2025 yılını “Kalebodur Yılı” ilan ederek kapsamlı bir dönüşüm süreci başlattık. Bu süreçte Kalebodur’un geleceğe dönük vizyonu; duvar ve zeminleri kaplamanın ötesine geçerek, mekanlara kimlik ve ruh kazandıran, yaşam kalitesini artıran çözümler sunan bir tasarım markası olma yolculuğuna odaklanıyor. Bu vizyonun merkezinde ise “İyi Bak Dünyana” felsefesiyle somutlaşan sorumlu üretim anlayışımız yer alıyor.

Dönüşüm yolculuğumuzun ilk başarısı, Superbrands Türkiye 2025 araştırmasında halkın oylarıyla “Türkiye’nin Süper Markaları” arasında yer almamızla taçlandı. “Seramik Budur” anlayışını “Yenilik Budur” vizyonu ile geleceğe taşıyan bu başarı, markamızın sektördeki güven ve itibarının yanı sıra, yeniliğe olan kararlılığının da güçlü bir tescili oldu.

Bununla birlikte, yeni nesil mağazacılık konseptimiz “Yaşayan Mekanlar” ile mağaza deneyimini yeniden tanımlamaya devam ediyoruz. Bu dönüşümün ilk adımı olarak Kale Fulya Mağazamızı tasarımı merkeze alan, deneyim odaklı ve ilham verici bir buluşma noktası olarak yeniden konumlandırdık. Tüm iş ortaklarımızı bu dönüşüme ortak olmaya davet ettiğimiz bu sürecin devamında ise Adana ve Konya’daki satış noktalarımızın yenilenen konseptleriyle dönüşüm yolculuğumuzu kararlılıkla sürdürdük.

Yurt içinde attığımız bu adımların yanı sıra global marka yolculuğumuz kapsamında yurt dışında ise Fas’ın Kazablanka kentinde yeni satış noktamızı açmayı planlıyoruz. Ayrıca Irak’ın Erbil ve Azerbaycan’ın Bakü şehirlerinde ise mevcut satış noktalarımızı yenileyerek, küresel pazardaki konumumuzu daha da güçlendirmeyi hedefliyoruz.

Önümüzdeki dönemde yeni ve yenilenen mağazalarımızla müşterilerimize yalnızca ürün değil, ilham veren eşsiz bir marka deneyimi sunmaya devam edeceğiz.

Irak’taki yeni üretim tesisimizle bölgedeki varlığımızı güçlendirdik

Yurt dışı faaliyetlerimiz kapsamında, küresel pazarlardaki iddiamızı somut bir adımla güçlendiren Irak’taki tesisimizde üretim çalışmalarımız tüm hızıyla sürüyor. İlk ihracatını başarıyla gerçekleştiren bu yatırım, bölgesel üretim gücümüzü pekiştirmenin yanında, bize hedef pazarlara yakınlık ve lojistik anlamında önemli avantajlar sağlıyor.

2025 yılı için planladığımız 35 milyon dolarlık yatırım programı ve gelecek yıl için belirlediğimiz 110 milyon dolar ihracat hedefi ile Kaleseramik'i yalnızca Türkiye'nin değil, bölgesinin de lider üretim ve tasarım markası konumuna taşımaya kararlıyız.

"İyi Bak Dünyana" yaklaşımıyla sürdürülebilirliğe yatırım yapıyoruz

Kaleseramik olarak, sürdürülebilirlik odak noktamız olmaya devam ediyor. Sürdürülebilirliği yalnızca çevresel bir sorumluluk değil, aynı zamanda toplumsal ve kültürel bir değer olarak görüyoruz. "İyi Bak Dünyana" yaklaşımımız doğrultusunda, kaynak verimliliğini artırmak ve karbon ayak izini azaltmak amacıyla üretim süreçlerimizi geliştiriyoruz. Bu vizyonla uyumlu olarak, yenilenebilir enerjiye yönelik yatırımlarımızı da hız kesmeden sürdürüyoruz. Bu kapsamda, 2024 yılında 456 milyon TL tutarında sürdürülebilirlik yatırımı gerçekleştirdik. Bu yatırımlar sonucunda büyük ebatlı porselen plaka üretimimizde karbon emisyonunu %42 oranında azalttık ve su tüketimini azaltmaya yönelik projelerimizde %54,2 ilerleme kaydettik. Döngüsel üretim modelimizle ise 2030 hedeflerimize emin adımlarla ilerliyoruz.

Tüm bu adımların yanında, bu alandaki çalışmalarımızın bir çıktısı olan Sürdürülebilirlik Raporumuzu da yayımladık. Bu rapor, GRI (Global Reporting Initiative) Standartları'na uyumlu üçüncü raporumuz olmasının yanı sıra, Türkiye seramik sektöründe bir ilk olan TSRS (Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standardı) Uyumlu ilk raporumuz olma özelliğini taşıyor. 2024 yılı performansımızı belgeleyen bu rapor, aynı zamanda birlikte inşa ettiğimiz sürdürülebilir geleceğe dair güçlü bir yol haritası sunuyor.

Türkiye'nin lider, Avrupa'nın ve dünyanın da sayılı seramik üreticilerinden biri olarak, elde ettiğimiz tüm bu başarıları kolektif bir emeğin sonucu olarak görüyoruz. Bugün geldiğimiz noktada katkı ve özverileriyle bu başarıya ortak olan tüm çalışanlarımıza, iş ortaklarımıza, paydaşlarımıza ve yatırımcılarımıza içten teşekkürlerimi sunuyorum.

Daha sürdürülebilir, yenilikçi ve güçlü bir gelecek için birlikte üretmeye ve yarınları birlikte şekillendirmeye devam edeceğiz.

Saygılarımla,
Timur Karaoğlu
Kaleseramik Genel Müdürü

6. DÖNEM İÇİ ÖNEMLİ GELİŞMELER

27.01.2025 tarihli özel durum açıklamamıza istinaden, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak derecelendirme yapmak üzere faaliyet izni bulunan Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş. ile kurumsal yönetim ilkelerine uyum derecelendirmesi sözleşmesinin imzalanmasına karar verilmiştir. Sözleşmenin süresi 1 (bir) yıl olup, sözleşme 27 Ocak 2026 tarihine kadar geçerlidir.

17.03.2025 tarihli özel durum açıklamamıza istinaden, Yönetim Kurulumuzca 10.01.2025 tarihinde, Şirketimizin 3.000.000.000,- (üçmilyar) Türk Lirası tutara kadar, değişik vadelerde, Türk Lirası cinsinden, yurtiçinde bir veya birden fazla seferde, halka arz edilmeksizin nitelikli yatırımcılara satılacak şekilde borçlanma aracı ihraç etmesine; bu sınırlamalar dahilinde kalmak kaydıyla, ihraç koşullarının belirlenmesi ve ihraç işlemlerinin yürütülmesi için Şirket yönetiminin yetkilendirilmesine karar verilmiş olup, ihraç belgesi Sermaye Piyasası Kurulu'na onaylanmıştır.

25.04.2025 tarihli özel durum açıklamamıza istinaden, kredi derecelendirme kuruluşu JCR Avrasya Derecelendirme A.Ş. yapılan derecelendirme sonrasında, Şirketimizin Uzun Vadeli Ulusal Kurum Kredi Rating Notu 'BBB+ (tr)' seviyesine, notun görünümü ise 'Stabil'e revize edilmiştir'. Kısa vadeli Ulusal Kurum Kredi Rating Notu J2 (tr), stabil görünüm olarak belirlenmiştir.

30.05.2025 tarihli özel durum açıklamamıza istinaden, Şirketimiz'in VUK ve SPK esaslarına göre düzenlenmiş finansal tablolarında dağıtılabilir dönem kârı bulunmaması nedeniyle kâr dağıtımı yapılmamasına yönelik Yönetim Kurulu önerisi, 2024 yılı Olağan Genel Kurul toplantısında onaylanmıştır.

26.06.2025 tarihli özel durum açıklamamıza istinaden, izahnamede yer alan Slab-Sinterflex yatırımı kapsamında yapılan ve halka arzdan sağlanan fondan karşılanan yaklaşık 15 milyon EUR tutarındaki yatırım tamamlanarak, devreye alınan üretim hattında seri üretim başlamıştır. Mevcut hattının kapasitesini %50 oranında artırmış ve toplam 2 milyon m² sinterflex üretim kapasitesine ulaşmıştır.

08.07.2025 tarihli özel durum açıklamamıza istinaden, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayınlanan "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ne uyum seviyesini derecelendirmek üzere, Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş. tarafından yapılan ilk derecelendirme çalışması sonucunda Şirketimizin Kurumsal Yönetim Uyum Derecelendirme Notu, 8 Temmuz 2025 tarihi itibarıyla 9,22 olarak belirlenmiştir (10 tam puan üzerinden). Bu gelişmeyi takiben, 10.07.2025 tarihinden itibaren, Şirketimiz, Borsa İstanbul tarafından BIST Kurumsal Yönetim Endeksi'ne dahil edilmiştir.

Halka arz endeksine girdiği tarihten itibaren 24 ayı dolduran Şirketimiz, BIST Piyasa Değeri Ağırlıklı Pay Endeksleri Kural Seti 8.18 maddesi uyarınca, 01.08.2025 tarihinden itibaren BIST Halka Arz Endeksi'den çıkarılmıştır.

19.08.2025 tarihli özel durum açıklamamıza istinaden, Şirketimiz'in Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) kapsamında hazırlanmış ve PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından zorunlu sürdürülebilirlik güvence denetiminden geçmiş 01.01.2024 – 31.12.2024 hesap dönemine ait TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu yayınlanmıştır.

7. ÜRETİM VE KAPASİTE KULLANIMI

Şirketimiz, yurtiçinde Çanakkale/Çan, Çanakkale/Çan/Semedeli, Balıkesir/Bandırma, Yozgat/Yerköy tesislerinde, yurtdışında ise Irak'ta Kerkük'te üretim yapmaktadır.

Şirketimizin 30.09.2025 ve 30.09.2024 ara dönemi için, ana ürün gruplarında, üretim ve kapasite kullanım oranları şu şekildedir:

	Ocak-Eylül 2025	Ocak-Eylül 2024	Değişim
Seramik Kaplama (bin m2)	23.626,4	23.272,0	%1,5
Vitrifiye (bin adet)	445,5	551,0	-%19,1
Mobilya (bin adet)	48,7	48,6	%0,2

Seramik kaplama malzemeleri kapasite kullanım oranı 2025 yılının ilk dokuz ayında %56 olarak gerçekleşmiştir. Üretim miktarı önceki yılın aynı dönemine kıyasla %1,5 artışla 23,6 milyon m² olmuştur. Vitrifiye kapasite kullanım oranı 2025 yılının dokuz aylık döneminde %54 olarak gerçekleşmiştir. Üretim miktarı önceki yılın aynı dönemine kıyasla %19,1 azalışla 445,5 bin adet olmuştur.

Mobilya kapasite kullanım oranı ise aynı dönemde %77 olarak gerçekleşmiştir. Üretim miktarı önceki yılın aynı dönemine kıyasla %0,2 artışla 48,7 bin modül olarak gerçekleşmiştir.

8. ARGE FAALİYETLERİ

Kaleseramik Ar-Ge Merkezi, son yıllarda sürdürülebilirliği, tüm projelerinin temel bir unsuru haline getirmiştir. Şirket, daha yaşanabilir bir dünya yaratmak ve gelecekteki nesillere daha sağlıklı, kaliteli bir yaşam sunabilmek amacıyla çevre dostu, doğa ile uyumlu çalışmalarına büyük bir kararlılıkla devam etmektedir. Bu çerçevede, çevresel etkilere duyarlı, enerji verimliliğini artıran ve doğal kaynakların korunmasına yönelik projeler geliştirmekte, aynı zamanda mevcut kaynakları daha verimli kullanarak geleceğe yönelik büyük bir sorumluluk taşımaktadır. Kaleseramik, her zaman sürdürülebilirlik prensiplerine bağlı kalmaya özen göstererek, hem sektörel liderliğini pekiştirmekte hem de çevreye olan duyarlılığını tüm paydaşlarına göstermektedir. Seramik sektörü, üretim sürecinde yüksek enerji tüketimi gerektiren bir yapıya sahip olup, bu durum fosil yakıt kullanımının kaçınılmaz hale gelmesine neden olmaktadır. Ancak çevreye olan etkilerinin farkında olan Kaleseramik, fosil yakıt kullanımını minimize etmek ve hatta mümkünse tamamen ortadan kaldırmak için pek çok strateji geliştirmiştir. Bu alandaki çabalar, sadece çevresel sürdürülebilirlik sağlamakla kalmaz, aynı zamanda enerji maliyetlerini de önemli ölçüde azaltmayı hedefler. Bu doğrultuda, Kaleseramik, sürdürülebilirliği birincil hedefi haline getirmiş ve sektördeki diğer firmalara örnek olabilecek projelerle bu hedefe ulaşmayı planlamaktadır. Kaleseramik'in bu stratejisi, yalnızca çevre dostu bir yaklaşım benimsemekle sınırlı kalmaz, aynı zamanda uzun vadeli ekonomik faydalar da sağlamaktadır. Bu hedef doğrultusunda, Ar-Ge Merkezi, sürdürülebilir projelere öncelik vererek yenilikçi çözümler geliştirmekte ve sektöre yön verecek teknolojiler üzerinde çalışmalar yapmaktadır. Ancak bu projeler sadece Ar-Ge uzmanlarının çabalarıyla değil, aynı zamanda üretim, satış, pazarlama ve diğer iş birimlerinin katkılarıyla daha kapsamlı bir şekilde şekillenmektedir. Farklı departmanların iş birliği ve ortak aklıyla yürütülen bu projeler, Kaleseramik'in tüm organizasyonel yapısının sürdürülebilirlik alanındaki hedeflere katkı sağlamasına olanak tanımaktadır. Bu sayede şirket, sadece ürünlerinde değil, tüm iş süreçlerinde çevre dostu yaklaşımlar geliştirmekte ve bu süreçleri en verimli şekilde yönetmektedir. Tüm projelerin yönetimi, Ar-Ge Log adlı proje yönetim modülü aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Bu modül, her bir projenin amacını, kapsamını ve hedeflerini net bir şekilde tanımlamayı sağlar. Proje süreci, sistematik bir şekilde izlenir ve gerektiğinde iyileştirmeler yapılır. Ar-Ge Log sayesinde, projeler sadece

başlatılmakla kalmaz, aynı zamanda sürekli olarak denetlenir ve sonuçlar takip edilir. Bu yöntem, hem verimliliği artırırken hem de sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada önemli bir rol oynar. Kaleseramik'in bu yaklaşımı, şirketin sektördeki diğer firmalar için örnek teşkil etmesini sağlamaktadır. Çevresel sorumluluklarını yerine getirirken, aynı zamanda yenilikçi projeler geliştiren ve sektördeki gelişmeleri önceden fark eden bir lider olarak konumunu pekiştirmektedir. Sonuç olarak, Kaleseramik Ar-Ge Merkezi, sadece çevresel sorumluluklarını yerine getiren bir kuruluş olmanın ötesine geçmekte, aynı zamanda sektöre yön veren ve örnek gösterilen bir konumda yer almaktadır.

Ar-Ge Merkezimiz, geliştirdiği iş birliği projeleriyle sürdürülebilir ürün ve çözümler üretmeye devam etmektedir. Bu doğrultuda, 2025 yılı içinde Avrupa Birliği Interreg Next Med çağrısı kapsamında, "Innovatile" isimli projemiz ile seramik karo üretiminde enerji ve kaynak yoğunluğunu azaltacak yenilikçi bir granülasyon teknolojisi geliştirilmesi amaçlanmaktadır. İspanya, İtalya, Güney Kıbrıs, Mısır, Tunus ve Çanakkale Teknopark ile birlikte toplam 2.3 milyon Euro'luk bir bütçe için destek alınmıştır. Bu kapsamda Ekim ayı içerisinde tüm paydaşlar ile ilk on line kick off toplantısı yapılmıştır. Ayrıca, Avrupa Eureka-Smart proje çağrısına "Slab Üretimleri için AI Destekli Granülasyon Teknolojisi Geliştirme" başlıklı projemizle başvuruda bulunulmuş iki aşama değerlendirme başarı ile geçilmiştir. En son Tubitak 1509 kapsamında'da ilgili hakem süreçleri başarı ile geçilerek proje kapsamında 16 milyon TL destek alınmaya hak kazanılmıştır.

Sürdürülebilirlik projeleri kapsamında Hibrit-Hidrojen ile uyumlu, Yerli ve Milli İlk Seramik Rulolu Fırın geliştirilmesi, Kuru Öğütme ve Granülasyon ve Atık Isılardan ORC yöntemi ile elektrik üretilmesi vb. projelerin fizibilite çalışmalarına başlanarak yatırım aşamalarına gelinmiştir. Aynı zamanda bu projeler AB Horizon, Next Med-AB, Eurokanet, Tubitak, ve Sayem gibi programlar ile desteklenerek yürütülmeye çalışılmaktadır. Son olarak KS Ar-Ge Merkezimiz Tubitak 1515 Öncül Ar-Ge Laboratuvarları destekleme programına başvurmuş, iki aşamalı zorlu inceleme ve hakem süreçlerini başarı ile geçerek Türkiye'nin ilk Seramik Teknolojileri Öncül Ar-Ge Laboratuvarının kurulmasına destek almaya hak kazanmıştır. Seramik Teknolojileri Öncül Ar-Ge Laboratuvarı; dijital ink-jet mürekkepler, lazer teknolojileri ve mikrodalga sistemleri gibi ileri teknoloji çözümlerle seramik üretiminde verimliliği artıracak, enerji tüketimini azaltacak ve çevresel etkiyi minimize edecek uygulamaların geliştirilmesini sağlayacaktır. Beş yıl boyunca her yıl tüfe oranında artışı hesaplanarak 15 milyon TL/yıl personel, danışman ve sarf malzemelerinin harcamalarına hibe destek alınacaktır. Ayrıca çalışmaları devam etmekte olan lazer ile karoların sinterlenmesi ve hibrit bir rulolu fırın geliştirilmesi kapsamında Eylül ayı içerisinde toplam 12 milyon euro bütçeli Horizon projesine başvuru yapılmıştır. Türkiye, Almanya, İspanya, İtalya ve Yunanistan ortaklı toplam 14 partnerden oluşan horizon projesinin liderliğinde Kaleseramik Ar-Ge Merkezimiz üstlenmiştir.

Kaleseramik Ar-Ge Merkezi, seramik kaplama sektöründe özellikle dekorasyon ve yüzey tasarımı alanlarında yenilikçi, öncü ve katma değeri yüksek çözümler üretmeyi temel hedefi olarak benimsemektedir. Bu doğrultuda merkez, sektöre yön verecek çok sayıda yenilikçi proje geliştirerek hem Türkiye'de hem de uluslararası pazarda rekabet gücünü artırmayı amaçlamaktadır. Ar-Ge Merkezi, teknolojik gelişmeleri yakından takip etmekte, dijital üretim yöntemlerini ve çevre dostu uygulamaları entegre ederek sürekli gelişim odaklı bir inovasyon kültürü oluşturmayı hedeflemektedir. Günümüzde merkez, dekorasyon süreçlerinde kullanılan tüm dijital baskı mürekkepleri ve efekt mürekkeplerinin geliştirilmesini başarıyla tamamlamış ve bu ürünleri üretim süreçlerine entegre etmiştir. Bununla birlikte, çevreye duyarlı üretim vizyonu çerçevesinde yeni nesil su bazlı mürekkep sistemleri ve dijital sır teknolojileri üzerinde de yoğun Ar-Ge faaliyetleri yürütmeyi planlamaktadır. Bu çalışmalar, hem üretim süreçlerinin çevresel etkilerini azaltmayı hem de nihai ürünlerde estetik ve teknik performansı

artırmayı hedeflemektedir. Ayrıca Kaleseramik Ar-Ge Merkezi, hammadde alanında yeni kaynakların araştırılması, yerli alternatiflerin geliştirilmesi ve ithal malzemelere olan bağımlılığın azaltılması amacıyla çeşitli projeler yürütmekte ve bu konuda sürdürülebilir çözümler üretmektedir. Bu kapsamda, doğal kaynakların verimli kullanımı, atıkların geri kazanımı ve çevresel sürdürülebilirlik konuları da merkezin öncelikli gündeminde yer almaktadır. Bunların yanı sıra Ar-Ge Merkezi, yalın üretim teknikleri, pazar taleplerine hızlı uyum sağlama, dijitalleşme, otomasyon ve Endüstri 4.0 uygulamaları gibi çağdaş üretim yaklaşımlarını da odağına almıştır. Böylece Kaleseramik, yalnızca ürün bazında değil, süreç yönetimi ve teknolojik dönüşüm açısından da sektörün geleceğine yön veren bir inovasyon merkezi olma yolunda ilerlemektedir.

2025 yılı ilk yarısında 2 adet patent Türk Patent Enstitüsünden (TPE)'den onay almıştır. Kaleseramik Ar-Ge Merkezimizin kazandırdığı patent sayısı 18'e ulaşmıştır. Kaleseramik Ar-Ge Merkezi, 2019 yılından beri TS EN ISO17025 Laboratuvar yeterlilik bölgesine sahip akredite laboratuvarları ile araştırma geliştirme faaliyetlerini bir üst seviyeye taşımıştır. Nisan 2024 yılında, Kaleseramik Ar-Ge Merkezi European Ceramic Society (Ecers) rehberine dahil edilen ilk ve tek Türk laboratuvarı olmuştur. Kaleseramik Ar-Ge Merkez laboratuvarları, Ecers sistemindeki genç araştırmacılara, üniversitelere ve ilgili Malzeme-Seramik-Kimya firmaları için iş birliklerine açık hale gelmiştir.

Kaleseramik Ar-Ge Merkezi olarak, 2025 Eylül Ayında düzenlenen Ecers – Avrupa Seramik Kongresine 3 Sözlü, 4 Poster Bildiri ile katılım sağlamıştır. Ayrıca 2025 yılının ikinci çeyreğinde 2 adet SCI yayın Physicochemical problems of mineral processing dergisinde ve 2 adet Ulusal bildiri JARNAS dergisi – Tr dizin’de yayınlanmıştır.

Kaleseramik Ar-Ge Merkezimiz, Ar-Ge ve inovasyona yönelik yatırımlarımız, sürdürülebilirlik konusundaki öncü uygulamalarımız ve dijital dönüşüm projelerimizle sektörde standartları belirlemeyi sürdürmektedir. “İyi Bak Dünyana” vizyonumuz doğrultusunda, gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakma hedefiyle kararlı bir şekilde çalışmalarına devam edecektir.

9. PAZARLAMA FAALİYETLERİ VE SEKTÖREL GELİŞMELER

Kaleseramik, 2025 yılının ilk dokuz aylık döneminde yurt içi ve yurt dışı pazarlarda dijital ve geleneksel mecraları kullanarak kapsamlı pazarlama faaliyetlerini sürdürmüştür.

Seramik sektörünün öncü markası Kalebodur, yıllardır “*Kalebodur, Seramik Budur*” söylemiyle güçlendirdiği marka kimliğini, 2025 itibarıyla daha cesur ve vizyoner bir yaklaşımla yeniden konumlandırmıştır. “*Yenilik Budur*” söylemiyle başlatılan bu yeni dönem, yalnızca bir iletişim değişimini değil; aynı zamanda tüm kanallarda ve paydaşlar nezdinde stratejik bir dönüşümü beraberinde getirmiştir. 2025 yılını Kalebodur Yılı ilan ederek başlattığımız bu süreç, etkileyici bir lansman organizasyonu ile kamuoyuna tanıtılmıştır. Kalebodur lansmanı kapsamında Kalebodur hesabından lansman öncesi ve sonrası için iletişim hazırlığı yapılmış, hem etkinliğe dair hem de yeni ürün serilerine dair içerikler paylaşılmıştır.

Kalebodur’un sektörde ezber bozan Büyük Ebat Ürün Koleksiyonu (100x300 cm, 120x360 cm, 160x320 cm, 120x280 cm), geniş yüzey uygulamalarında sunduğu estetik ve fonksiyonel avantajlarla mimari projelerde fark yaratmaktadır. Koleksiyonun tanıtımı; sosyal medya, TV, lifestyle ve iş dünyası haber platformlarında yürütülen güçlü medya planlamasıyla desteklenmiştir. Yazılı basında da geniş yer bulan kampanya, “always-on” yaklaşımıyla yıl boyunca kesintisiz sürdürülmek üzere yapılandırılmıştır. Dijital ve fiziksel mecralarda hazırlanan kataloglar, binderlar ve güncellenen web sitesi içerikleri sayesinde ürün bilgileri eksiksiz olarak hedef kitleye ulaştırılmıştır.

Kalebodur ürün gamına eklenen yeni PANORAMA Koleksiyonu ile ticari beklentilerin karşılanması hedeflemiştir. İletişim çalışmalarına başlanılan Panorama Koleksiyonu, markamızın tasarım vizyonunu ve yenilikçi üretim kabiliyetini en üst seviyede yansıtan önemli bir adım olmuştur.

Yenilikçi ürünler arasında yer alan 3 mm kalınlığındaki porselen plaka, hafifliği ve uygulama kolaylığıyla özellikle renovasyon projelerinde öne çıkmaktadır. Ürün, dijital reklamlar, kurum içi e-posta bilgilendirmeleri ve poster çalışmalarıyla desteklenmiştir. Sektörün önde gelen yayın organlarıyla yapılan yıllık reklam iş birlikleriyle Kalebodur’un liderliği geniş kitlelere ulaştırılmış; büyük ebat plakalar için hazırlanan “before & after” temalı dijital video içerikleri, ürün uygulamalarını net şekilde aktaran etkili bir iletişim aracı olmuştur.

Her mekana uyum sağlamak ve her tasarıma ilham vermek amacıyla geliştirilen yeni seri porselen karoların tanıtıldığı Kalebodur Yenilik Broşürü yayımlanmıştır. Bu broşür ile yeni yüzey seçenekleriyle çağdaş mimarinin beklentilerine yanıt verildiği ve porselen karo koleksiyonunun önemli ölçüde genişletildiği duyurulmuştur. Bu çalışma, markanın ürün portföyündeki çeşitliliği ve yenilikçi yaklaşımını vurgulayan önemli bir iletişim aracı olmuştur.

Yozgat fabrikamızda başlatılan 60x120 cm ebatlarındaki porselen karo üretimi, üretim gücümüzü artırırken aynı zamanda yerli üretim kapasitemizin tanıtımı açısından güçlü bir fırsat yaratmıştır. Bu ebattaki ürün gamımızı geliştirmeye yönelik çalışmalar devam etmektedir. Ana akım medya yatırımları da bu dönemde devam etmiş; Star TV’de yayınlanan “Kral Kaybederse” dizisine sağlanan sponsorluk, markanın farklı kitlelerle buluşmasını sağlayan etkili bir görünürlük stratejisi olmuştur.

Bayilerimizin Kaleseramik ile tüm operasyonel süreçlerini dijital ortamda yönettiği B2B platformumuz kullanıcı dostu arayüzüyle yeniden tasarlanarak kullanıma açılmıştır. Bu yenileme ile, siparişten cari hesap takibine, raporlamadan kampanyalara kadar tüm işlemlerin tek platformda gerçekleştirilmesi sağlanmıştır.

Kalebodur markamız, NielsenIQ tarafından gerçekleştirilen ve ulusal bazda 3.864 markanın analiz edildiği 2025 yılı “Superbrands Türkiye” araştırmasında “Süper Marka” seçilmiştir.

Kale markası, 30. Altın Çekül Uluslararası Yapı Kataloğu Ödülleri’nde Tüzel Fikir Kategorisi’nde Teşvik Ödülü’ne layık görülerek, ürün ve fikir geliştirme alanındaki yenilikçi yaklaşımını bir kez daha ortaya koymuştur. Yurt dışı satış kanallarını desteklemek amacıyla İngilizce ve çok dilli katalog ve tanıtım materyalleri hazırlanarak global pazarlara yönelik marka bilinirliği artırılmıştır.

Yılın başında başlatılan mekân ortaklığı inşaat projeleri, tüm ürün gruplarımızın entegre bir şekilde sergilenmesine olanak sağlayarak markamız için stratejik bir tanıtım platformu oluşturmuştur. Hedef kitlemizin yoğun olarak bulunduğu seçili projelerde, A’dan Z’ye tüm seramik ihtiyaçlarının sponsorluğu üstlenilmiş; özellikle mutfak alanlarında T-One porselen tezgah uygulamaları markamızın görünürlüğünü en üst seviyeye taşımıştır. Bu yaklaşım, yalnızca ürünlerin fiziksel olarak sergilenmesini değil, aynı zamanda profesyonel çekimlerle görsel içerik üretimi ve iletişim faaliyetlerinde kullanılabilecek özgün marka hikâyelerinin oluşmasını sağlamıştır. Projeler, hedef pazarda marka bilinirliğini güçlendiren, satışa dolaylı katkı sunan ve uzun vadede marka değerini artıran önemli bir yatırım olarak konumlandırılmaya devam edilmektedir.

Ticari marka sponsorluklarımızın arasında bulunan IKEA sponsorluğumuzun kapsamı yeni mağaza açılış projelerine de dahil olunarak, genişletilmiştir. Satış destekleyici, indirim içerikli çapraz kampanyalar ve marka bilinirliğini artırıcı uygulamalar ile hem müşteri etkileşimi hem de iş birliğinin görünürlüğü güçlendirilmiştir.

Türkiye’nin ilk porselen tezgahı T-One, Constantinople ürünü ile tasarım dünyasının en prestijli ödülllerinden biri olan EDIDA EDIDA 2025’te Mutfak Kategorisinde birincilik elde etmiştir. Elle Decoration dergilerinin 25 ülkedeki editörlerinin oylarıyla belirlenen EDIDA ödülleri, tasarım dünyasının en prestijli organizasyonlarından biri olarak kabul edilmektedir.

T-One markamız, CNBC-e’de yayınlanan Talk Food Show programına sponsor olarak gastronomi dünyasında yer almış, ayrıca “T-One Tezgah Üstü Sohbetler” dijital içerik serisi 2025’te de ilgi görmeye devam etmiştir. Bu kapsamda Aslıhan Gürbüz, Engin Hepileri ve Beyza Şekerci, Nurgül Yeşilçay gibi isimlerle yeni bölümler yayınlanmıştır.

T-One marka iletişim çalışmaları kapsamında, sevilen şef ve içerik üreticisi İdil Yazar ile “İstanbul Tadında” adını taşıyan 3 bölümlük yeni bir YouTube serisi için işbirliği gerçekleştirilmiştir. İstanbul’un eşsiz lezzet duraklarını ve ilham veren mekanlarını izleyiciyle buluşturan bu program ile T-One Porselen Tezgah’ın estetik ve fonksiyonel üstünlükleri, gastronomi ve tasarımın kesişiminde izleyicilerle buluşturulmuştur. Seri, dijital mecralarda marka görünürlüğünü artırırken hedef kitleyle güçlü bir duygusal bağ kurulmasına katkı sağlamıştır.

Tüm markalarımıza ait iletişim çalışmaları 360 derece kurgulanmış, mağazalarımızda bulunan dijital ekranlarımızda yayınlanması sağlanmıştır.

Koçtaş’ın “Ustabilir” platformu sponsorluğunda düzenlenen Usta Festivali’ne katılım sağlanmış, katılımcı ustalara ürünlerimiz hakkında birebir bilgi aktarılmıştır. Lavabo ve banyo ürünlerine ilişkin katalogların tamamı güncellenmiş ve kale.com.tr’de yayınlanmıştır. Ayrıca, Edilcuoghi serisi broşürü ve Banyo+Mutfak Dergisi ile yapılan yıllık ilan anlaşması da bu dönemde tamamlanmıştır.

Arda Türkmen ve Melis Birkan ile yapılan iş birliği doğrultusunda içerik üretim süreci başlatılmıştır. Zero 2.0 lavabo serisinin yeni rengi Artizan için geri dönüştürülebilir ambalaj ve tanıtım materyalleri hazırlanmıştır.

Zero 2.0 Artizan Lavabo'nun üretimde ortaya çıkan seramik atıklarının yeniden üretime kazandırıldığı, el emeğiyle renklendirildiği benzersiz yüzeyi ve çevre dostu ambalajının vurgulandığı iletişim faaliyetleri kapsamında Haziran ayında; hedef kitlenin (iç mimarlar, lüks segment son kullanıcı) de takip ettiği dijital platformlar olan oggusto.com ve aposto.com'da içerik paylaşımı ve abonelerine doğrudan pazarlama (e-mailing) paylaşımı gerçekleştirilmiştir. Eş zamanlı olarak Instagram'da yüksek mimar Serkan Ennaç'ın @turkiyemimarisi hesabında Artizan lavabo için kalıcı reels videosu paylaşılmıştır.

2026 yılı banyo mobilyası kataloğu hazırlanarak basımı gerçekleştirilmiştir.

Triton gömme rezervuarın sağlamlığına odaklanan, çekiminin Semedeli Fabrika'da gerçekleştirildiği reklam filmimiz sosyal medya mecralarımızda yayınlanmış, sosyal medya ve Google'da kapsamlı bir iletişim planıyla desteklenmiştir. Ürünün broşürü de yenilenerek kale.com.tr'ye eklenmiştir.

Banyo mobilyalarında yaz indirimi kampanyası kurgulanmış, tüm online ve offline mecralarda kampanya iletişimi yapılmıştır.

Montaj kuponu uygulaması ile montaj kampanyasının sürdürülebilirliği, dijital dönüşümle güçlendirilmiştir. Fiziksel kupon uygulamasının yerini alan Dijital Kupon Projesi sayesinde, evrak sarfiyatı ortadan kaldırılarak hem operasyonel verimlilik hem de çevresel sürdürülebilirlik sağlanmıştır. Bayilerin kuponlara erişimi kolaylaştırılırken, süreç hızı yükselmiş ve takip kabiliyeti artırılmıştır. Bu dönüşüm, "İyi Bak Dünyana" yaklaşımıyla uyumlu şekilde, markamızın dijitalleşme ve çevreye duyarlı iş yapış biçimini destekleyen önemli bir adım olmuştur.

28-30 Ocak tarihlerinde Las Vegas'ta düzenlenen TISE Fuarı, 1-7 Şubat tarihleri arasında Bağdat'ta gerçekleşen 48. Uluslararası Fuarı ve 4-6 Mart'ta Londra'da gerçekleşen Futurebuild Fuarı'na katılım sağlanmıştır. Cephe tasarım ve teknolojilerine odaklanan uluslararası B2B organizasyon Zak World of Façades'in 23 Nisan tarihinde Dubai, 15 Mayıs tarihinde Miami, 17 Eylül tarihinde Chicago durağında yer alınmıştır. 29 Nisan - 2 Mayıs tarihleri arasında ABD'nin Orlando şehrinde düzenlenen 35'inci Coverings Fuarı'nda çevre dostu ve yenilikçi ürünlerimiz uluslararası ziyaretçilere tanıtılmıştır. 27-29 Mayıs 2025 tarihlerinde Dubai'de düzenlenen INDEX Fuarı'na katılım sağlanmıştır. Katılım sağlanan tüm fuarlar için hem online hem de offline kanallarda iletişim çalışmaları yürütülmüştür.

22-26 Eylül tarihlerinde İtalya'nın Bologna şehrinde gerçekleşen dünyanın en büyük seramik fuarı olan Cersaie Fuarı'nda Kalebodur ve T-One markalarımızla katılım sağlanmıştır. Fuar alanında stant iletişim çalışmaları, Tile International ve CWR dergilerinde ilan ve editoriyal tanıtım çalışmaları yayınlanmıştır. Fuar alanı içerisinde Kale stantına yönlendirme yapılması amacı ile dijital ve offline iletişim alanları satın alınmış ve iletişim çalışmaları yapılmıştır. Fuar öncesinde, fuar zamanı ve fuar sonrası boyunca sosyal medya iletişimi ve standımızı ziyaret edenlere mailing gönderimi yapılmıştır.

Bu yıl ikincisi düzenlenen FDI (Furnishings & Design İstanbul) fuarı 25-27 Eylül tarihleri arasında gerçekleşmiştir. Ana sponsor olduğumuz fuar boyunca standımızda birçok tasarımcıyı ağırlama fırsatı bularak ürünlerimiz hakkında bilgi verilmiştir. Fuara katılan mobilya markaları ile iş birliği imkanları değerlendirilmiştir. Fuar kapsamında gerçekleştirilen sahne oturumlarında sahne sponsorluğu desteği ve kapanış oturumundaki konuşmacılarımızla fuar boyunca katılımcılarda marka farkındalığı yaratmak hedeflenmiştir.

Kalebodur' un "Yenilik Budur" vizyonu doğrultusunda mağazalarımızda da kapsamlı bir yenileme süreci başlatılmıştır. Yenilenen mağazalarımız, mimar, tasarımcı ve son kullanıcıların ihtiyaçlarına yönelik, sadece bir satış noktası olmanın ötesine geçerek, tasarımı merkeze alan, deneyim odaklı ve ilham verici bir buluşma noktası olacak şekilde yeniden konumlandırılmıştır. Bu çerçevede, mağazalarımızın 8 Mayıs tarihindeki Kalebodur lansmanının ardından, Adana ve Konya ilindeki bayilerimizin Mayıs ve Haziran aylarında düzenlendiği konsept yenileme lansmanları ile yenilenen mağazaların dönüşüm yolculuğunu yansıtan özel etkinliklerde mimarlar, iç mimarlar ve tasarımcılar bir araya gelmiştir.

30 Haziran tarihinde ise ilham veren yeni konseptiyle Kale Fulya Mağazası'nın kapıları ziyaretçilerine bir kez daha açılmıştır. Kale Grubu Başkanı ve CEO'su Zeynep Bodur Okyay'ın ev sahipliğinde gerçekleştirilen açılış etkinliğinde, yeni nesil mağazacılık konseptinin bir uzantısı olarak oluşturulan, beş duymu hareketi geçiren deneyim alanları sayesinde katılımcılar; özenle hazırlanan çok kültürlü mutfak deneyimini, ilham verici panelleri, yenilikçi ürün sunumlarını ve müzik dolu keyifli anları bir arada yaşama fırsatı bulmuşlardır.

Mağaza yenileme ve açılış organizasyonları hem offline hem de online kanallarda iletişim çalışmaları yürütölmüş, organizasyonlar başarı ile tamamlanmıştır.

Kalebodur ile Mimarlık serisinin 439. Bölümü ile Kalebodur'la Mimarlar Konuşuyor serisinin iki yeni bölümü başarıyla yayınlanmıştır. Türkiye'nin ilk dijital mimarlık arşivi Arkiv sponsorluğumuz 22. yılında devam etmekte, Salt Mimarlık Arşivi ve Idealist İç Mimarlık Derneği ile iş birlikleri de sürdürölmektedir. Kalebodur, Archiproducts, Designboom, Architonic ve ArchDaily gibi önde gelen platformlarda yer alarak mimari iletişimini güçlendirmektedir. Isplora platformunda Paola Cesaretti ile büyük ebatlı plakalar üzerine özel bir röportaj gerçekleştirilmiştir. Usta paydaşlarımız için dijital uygulama eğitim projeleri başlatılmış; T-One tezgâh kesim ve montaj eğitim videosunun çekimleri tamamlanarak yayına alınmış, tüm iç ve dış paydaşlar ile paylaşılmıştır.

Yıl boyunca düzenlenmesi planlanan ve ilki Malatya bayimiz ile gerçekleştirilen bayi çalışanı toplantıları Ankara, Adana, Konya, İstanbul, Bursa bayilerimiz ile devam etmiştir. Salesforce altyapısında usta veritabanı geliştirme çalışmaları sürmektedir. Kalecore platformu üzerinden ürün/hizmet farkındalığını artırma ve dönüşüm hedefli geliştirmeler devam etmektedir.

Bayilerimizin satış personelinin bilgiye erişimini kolaylaştırmak ve operasyonel standartları yükseltmek amacıyla Kale Satış Kulübü içeriğinde güncelleme çalışmalarına başlanmıştır. Bu kapsamda, satış ekiplerinin Kaleseramik ile ilgili kurumsal bilgilere, yetkili kişi rehberine, güncel kataloglara, satış destekleyici eğitim belgelerine ve ürün ile uygulama videolarına kolayca ulaşabilecekleri altyapıyı oluşturma çalışmaları devam etmektedir.

Bayi çalışanı eğitimleri için bayi çalışanı eğitim platformumuzdan paylaşılacak yeni eğitimler planlanmış ve hazırlık çalışmalarına başlanmıştır. SKM ve banyo ürün portföyü eğitimleri, büyük ebat porselen plaka uygulama ile ilgili eğitimler hazırlanarak eğitim portalinden bayi çalışanları ile paylaşılacaktır.

PIM (Product Information Management) projesi kapsamında ürün bilgilerinin, görsellerin ve teknik çizimlerin dijital varlıklara aktarımı sürmektedir. PIM projesi yaygınlaştırılarak farklı platformlarla ile tam entegre olması sağlanmıştır. Dijital iletişim ve pazarlama kampanyaları yapılmaya devam edilerek, e-ticaret kanalında Google ve Meta platformlarında performans odaklı reklam yatırımları devam ettirilmiştir.

Kampanya yönetim çalışmaları kapsamında e-ticarete özel belirli ürünlerde %35 indirim kampanyası yapılmıştır. Belirlenen indirim oranlarına göre kampanya tanımlamaları yapılmış; kampanyalara özel web site banner'ları tasarlanmış, Google ve Meta platformlarında hedef kitleye yönelik iletişim kampanyaları yürütölmüştür.

Açıklamalı [GE1]: @Basak Belgecan Dora dün eklemiştim ama renklendirmemişim.

Kale.com.tr üzerinden; lavabo-mutfak- banyo bataryası, sürgülü üst takım, klozet kapağı, asma klozet, dvs ve rezervuar, banyo dolabı, lavabo ve çift etajerli lavabo montaj hizmetleri kullanıcılarımızın satışına sunulmuştur. Böylelikle kullanıcılarımıza sadece ürün değil montaj hizmetlerini de kale.com.tr üzerinden sunarak müşterilerimize uçtan uca bir deneyim sunulmaktadır. Yeni nesil dijital katalog platformuna özel tasarımlar eklenmiş, mobil uyumlu yapısı ve multimedya destekli içerikleriyle kullanıcı deneyimi güçlendirilmiştir. Bu dijital dönüşüm, iş verimliliğine ve satış süreçlerinin hızlanmasına katkı sağlamaktadır.

Kalebodur'un mimari iletişim faaliyetleri, mimarlık ofisi ziyaretleri, proje yönetim firmaları, küçük ölçekli mimarlık ofisleri ve akademisyenlerle temaslar yoluyla sürmektedir. Yenilenen ve açılışı yapılan Fulya Mağazamızda mimarlık ofisleri ve ofis sahipleri ağırlanmış yenilenen mağaza ve ürünler hakkında bilgiler verilmiştir.

8-10 Temmuz tarihleri arasında Antalya bölgesinde faaliyet gösteren mimar ve iç mimarlar Çan'daki tesisimizde ağırlanmıştır. Konuklarımıza üretim ve ürünler hakkında detaylı bilgilendirme yapılmasının yanı sıra, büyük ebatlı karo uygulamaları hakkında teknik eğitim verilmiştir.

22-24 Temmuz tarihlerinde Zeynep Bodur Okyay'ın da katılım gösterdiği ve ağırladığı Türkiye'nin önde gelen mimarları ile birlikte Çanakkale bölgesi ziyaret edilmiş, Çan'daki tesisimizdeki üretim hatları ve yeni teknoloji ile üretilen ürünler hakkında bilgilendirme yapılmıştır.

Arkitera tarafından düzenlenen Malzeme Dersliği programı kapsamında yapılan işbirliği ile mimarlık ve iç mimarlık öğrencileri ve profesyonellerine endüstriyel ve artisan seramik ile ilgili ders verilmiştir.

Yurt içinde büyük ebat usta ağı çalışmalarında 29 ilde 101 usta ekibine ulaşılmıştır. Büyük ebat için gerekli ekipman listeleri oluşturulmuş, yetkin usta listesi ve ekipman listeleri düzenli olarak bayiler ile paylaşılmaktadır. Bu alandaki geliştirme çalışmaları devam etmektedir.

Eğitim ve Teknik Destek Aracı ile yerinde eğitimler temmuz ayı itibari verilmeye başlanmıştır. 15 farklı lokasyonda 29 bayinin çalışan, usta ve mimar kitlesinden oluşan 330 kişiye uygulamalı eğitimler verilmiş, ayrıca 9 farklı şantiyeye eğitim ve teknik destek hizmeti verilmiştir.

Büyük ebat porselen plaka ve T-One ürünlerinin kesim, şekillendirme ve montaj konularını içeren teknik kılavuz ve dijital içerik üretimi çalışmalarına devam edilmektedir.

Bandırma Eğitim Merkezi'nde uygulamalı banyo ürünleri eğitimleri yapılmakta, yeni servis ve teknisyenlere yönelik eğitimler devam etmektedir. Eğitim portalinden yeni ürünler ile ilgili online teknik içerikler ve eğitimler verilmeye devam edilmektedir.

Satış Sonrası Hizmetler kapsamında Türkiye genelinde 79 noktada toplam 133 yetkili servis ile hizmet verilmektedir. Bu servislerin dağılımı; 11 Premium Uygulayıcı, 3 Premium Yetkili Servis, 10 Seramik, 94 Vitrifiye ve 15 Vitrifiye+ şeklindedir. Mevcut yetkili servisler için düzenli denetleme çalışmaları yapılmaktadır Eylül ayı itibariyle toplam 137 yetkili servis denetimi yapılmıştır. Müşteri ihtiyaçlarına en hızlı şekilde cevap verebilmek amacı ile yetkili servis ağını iyileştirme ve geliştirme çalışmaları devam etmektedir.

2025 yılı müşteri memnuniyet ölçüm sonuçları, yıl boyunca sürdürülen güçlü performansı ortaya koymaktadır. NSS skorları, hizmet kalitesinde istikrarlı bir standart yakalandığını ve müşteri deneyiminin genel olarak yüksek memnuniyet düzeyinde seyrettiğini göstermektedir. Bu tablo, ekiplerin süreçleri sahiplenme, sorunlara hızlı müdahale etme ve hizmet kalitesini sürekli kılma becerilerinin bir yansımasıdır. Yıl genelinde korunan bu performans, müşteri memnuniyetinde sürekliliği sağlamış; aynı zamanda markaya duyulan güvenin ve sadakatin güçlenmesine önemli katkı sunmuştur.

Sektörel Gelişmeler

Sektör verilerinin takip edildiği şeffaf kaynaklardan biri olan İMSAD'ın Eylül 2025 raporuna göre inşaat malzemeleri sektöründeki gelişmeler aşağıdaki gibidir:

Türkiye İMSAD Aylık Sektör Raporu'nun Ağustos 2025 sonuçlarına göre, inşaat malzemesi sanayi üretimi, 2025 yılının Haziran ayında bir önceki yılın aynı ayına göre %10,9 artmıştır. Ayrıca, Haziran 2025'te geçtiğimiz yılın aynı ayına göre 20 alt sektörde üretimde artış yaşanırken, 3 alt sektörde ise üretim miktarı azalmıştır.

Türkiye İMSAD raporunda, 2025 Ocak-Haziran döneminde bazı alt sektörlerde görece yüksek üretim artışları olduğuna dikkat çekilmiştir. 2025'in ilk altı ayında 2024 yılının aynı dönemine göre plastik inşaat malzemeleri üretimi %16,5, inşaat amaçlı alçı ürünleri üretimi %17,5, ısıtma, soğutma ve havalandırma donanımları üretimi %7,9, metalden kapı ve pencereler üretimi yüzde 9,6, yalıtımlı kablolar üretimi %12,9 ve seramik kaplama malzemeleri üretimi %7,9 arttı. Demir çelik inşaat ürünleri üretimi %5,7, mermer ve granit üretimi de %6,6 oranında büyümeye göstermektedir.

2025 Ocak-Haziran döneminde geçen yılın aynı dönemine göre bazı alt sektörlerde ise üretimde yüksek oranda düşüş gerçekleşti. Seramik sağlık gereçleri üretimi %13,2, kilit ve donanım eşyaları üretimi %15,2 ve armatür musluk vana valf üretimi %7,1 azalmıştır. Çimento, hazır beton ve inşaat demirleri üretimindeki verilerin ise yeni inşaat başlangıçlarının sınırlı ölçüde toparlandığına işaret etmektedir.

İnşaat sektörü genel ekonominin üzerinde büyüdü

2025 yılının ikinci çeyrek döneminde inşaat sektörü, genel ekonomiye kıyasla daha yüksek bir büyümeye performansı sergilemiştir. Yılın ikinci çeyreğinde Türkiye ekonomisi %4,8 oranında büyürken, inşaat sektörü aynı dönemde %10,9 oranında büyümeye kaydetmiştir. Sıkılaştırma politikalarının birçok sektörde yavaşlamaya neden olduğu bu dönemde inşaat sektörü, gelişmelerden görece daha sınırlı etkilenmiştir. Diğer yandan, gayrimenkul faaliyetlerinde ikinci çeyrekte %2,6 oranında gerçekleşen büyümeye düşük seviyede kalmıştır. İnşaat harcamaları ise 2025 yılının ikinci çeyreğinde nominal olarak %48,1 artış göstererek 2,29 trilyon TL seviyesinde gerçekleşti. 2025 yılı ikinci çeyrek döneminde ise reel olarak %20,2 artış gösteren inşaat harcamalarında deprem bölgesi inşaat faaliyetleri etkili olmuştur.

Alınan yapı ruhsatları 2025 ikinci çeyreğinde %61,8 arttı

2025 yılının ikinci çeyreğinde yapı ruhsatlarında önemli artışlar gerçekleşmiştir. Söz konusu dönemde alınan yapı ruhsatları, bir önceki yılın aynı çeyreğine göre yüzölçümü bazında %61,8 oranında artış göstermiştir. 2025 yılı ikinci çeyreğinde toplam 54,36 milyon metrekarelik alana yapı ruhsatı verilirken, aynı dönemde 292 bin 433 daire için yapı ruhsatı alınmıştır. Yapı ruhsatı alınan daire sayısında da %90,3 oranında artış gözlemlenmiştir. Öte yandan raporda; özellikle konut amaçlı yapı ruhsatlarında yaşanan bu artışın mevcut iş hacminde bir azalmaya işaret ettiği ifade edilmiştir.

Alınan yapı izinleri 2025 ikinci çeyrekte %30,2 arttı

2025 yılının ilk çeyreğinde %24,9 oranında gerileyen yapı izinleri, ikinci çeyrek dönemde yeniden büyümeye eğilimi göstermiştir. 2025 yılı ikinci çeyreğinde alınan yapı izinleri, bir önceki yılın aynı dönemine göre %30,2 oranında artmıştır. 2024 yılı ikinci çeyreğinde 20,9 milyon metrekare olan yapı izni, 2025 yılı ikinci çeyreğinde 27,2 milyon metrekareye yükselmiştir. Aynı dönemde 130 bin 152 daire için yapı izni alınırken, daire bazında artış oranı ise %44,3 olarak gerçekleşmiştir. Raporda, sıkılaştırma politikalarının etkisinin ikinci çeyrek itibarıyla azalmaya başlamasının bu artışlarda etkili olduğu vurgulanmıştır.

Kaynak: <https://imsad.org.tr/Yayinlar/ekonomi-raporlari/aylik-sektor-raporlari/>

10. YATIRIMLARA İLİŞKİN BİLGİLER

Şirketimiz, 2025 yılının ilk dokuz ayında 1.163.052.202 TL (Ocak-Eylül 2024: 1.260.092.054 TL) tutarında maddi ve maddi olmayan duran varlık alımı gerçekleşmiştir. Stratejik hedeflerimiz doğrultusunda, bu tutarın en büyük kısmı yeni ve satış getirici yatırımlara aktarılmıştır.

Şirketimiz ile İtalyan SITI B&T Group S.p.A. firması arasında, Çanakkale, Çan'daki üretim tesislerimizde kurulması planlanan "Supera Üretim Hattı" kapsamında alınacak "Supera Üretim Hattı - Taşlanmış Sırlı Porselen Üretim Sistemi"ne yönelik sözleşme 22 Şubat 2024 tarihi itibarı ile imzalanmıştır. İzahnamede yer alan Slab-Sinterflex yatırımı kapsamında yapılacak ve halka arzdan sağlanan fondan karşılanacak 5,54 milyon EUR'luk yeni yatırım ile mevcut eski granit hattımızda yenileme ve geliştirme yapılarak, 120 cm.x280 cm. ve 60 cm.x120 cm. slab üretiminin gerçekleştirilmesi planlanmaktadır. Söz konusu üretim hattında üretilecek yeni ürünlerden sağlanacak hasılatın, 2025 yılı tahmini cirosunun %10-15 aralığına denk gelmesi tahmin edilmektedir. Stratejik yatırımlar kapsamında büyük ebat yatırımlarından Supera hattı Ocak 2025'te devreye alınmıştır.

2025 yılında bilgi teknolojileri olarak şirketin veri analiz uygulama geliştirmeleri ve dijital dönüşüm için yatırım harcaması yapılmıştır.

Kalesinterflex markası ile dünyanın ilk 3 mm kalınlığında porselen levha üreticisi olan Şirketimiz, porselen slab yatırımları kapsamında 1 x 3 metre ve 1,2 x 3,6 metre ebatlı üretim kapasitesini %50 arttıracak yatırım için System Ceramics Spa ile mutabakat anlaşması imzalamıştır.

İlk aşaması Haziran 2025'te devreye alınan, ikinci aşaması da 2026 yılında tamamlanması beklenen, izahnamede yer alan Slab-Sinterflex yatırımı kapsamında yapılacak ve halka arzdan sağlanan fondan karşılanacak yaklaşık 15 milyon EUR tutarındaki yatırım ile söz konusu ürünlerdeki kapasitenin 1,6 milyon m²'den 2,4 milyon m²'ye çıkarılması hedeflenmektedir. Artan müşteri taleplerine daha hızlı ve daha kaliteli hizmet verebilmek amacı ile başlanan, liderliğini Kaleseramik'in yaptığı en ince ve büyük ebatlı seramik üretimi kapsamında; Kaleseramik 0,8 milyon m² kapasiteli mevcut hattının kapasitesini 2025 Haziran ayında %50 oranında artırmış ve toplam 2 milyon m² sinterflex üretim kapasitesine ulaşmıştır.

Irak'ta mevcut yıllık 2,5 milyon m²'lik üretim kapasitesini 7 milyon m²'ye çıkarmak hedeflenmektedir. Ürün portföyünü daha da genişletecek bu yatırım ile yıllık satış gelirlerine 20 milyon ABD doları katkı sağlamasını öngörülmektedir.

Banyo alanındaki modernizasyon çalışmaları tamamlanmış, üretim kapasitesini artırarak pazardaki konumunu güçlendirmek adına aksiyonlarını devreye almıştır.

11. İÇ KONTROL SİSTEMİ VE İÇ DENETİM FAALİYETLERİNE İLİŞKİN BİLGİLER

Şirket'in iç denetim faaliyetleri Kale Holding Yönetim Kurulu'na bağlı olarak görev yapan İç Denetim Bölüm Başkanlığı tarafından yerine getirilmektedir.

Ayrıca, şirketimiz Yönetim Kurulu bağımsız üyeleri olan Sn. Cengiz Solakoğlu (Komite Başkanı) ve Sn. Okan Böke (Komite Üyesi) ve Sn. Arzu Erdem'den (Komite Üyesi) oluşan "Denetim Komitesi" şirkette yürütülen iç denetim çalışmalarını yakından takip etmekte ve gerekli yönlendirmeleri yapmaktadır. Yılın dokuz aylık döneminde, Denetim Komitesi üç toplantı gerçekleştirmiştir.

İç denetim faaliyetlerinde fonksiyonlar ile olan iletişim en üst seviyede tutulmakta ve risk odaklı iç denetim çalışmaları ile yönetim etkinliğinin artırılması hedeflenmektedir.

Kale Holding'in iç denetim çalışmalarının amacı; maddi ve maddi olmayan varlıklarının korunması, faaliyetlerin iç ve dış mevzuata uygun bir şekilde yürütülmesinin sağlanması, iş süreçlerinde etkinliğin ve verimliliğin artırılmasına yönelik iç kontrol süreçlerinin güçlendirilmesi ile düzeltici tedbirlerin zamanında alınmasını sağlamaktır. İç denetim çalışmaları Denetim Komitesi tarafından onaylanan yıllık olağan denetim programı kapsamında yürütülmektedir.

12. ŞİRKETİN RİSK YÖNETİMİ POLİTİKASI

Kaleseramik Çanakkale Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş. maruz kalabileceği risklerin erken teşhis edilmesi, önlem alınabilmesi ve etkin şekilde yönetilmesine hizmet edecek bir kurumsal risk yönetimi süreci işletmektedir. Mevzuatın gerekliliklerine uygun olarak, Kale Grubu ve Kaleseramik Çanakkale Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş'de sürecin etkin işletilmesini sağlamak ve kurumsal risk yönetimi uygulamalarının geliştirilmesi amacıyla Yönetim Kurulu bünyesinde Riskin Erken Saptanması Komitesi kurulmuştur.

Yönetim Kurulu bağımsız üyeleri olan Sn. Fahri Okan Böke (Komite Başkanı), Sn. Cengiz Solakoğlu (Komite Üyesi), Sn. Şerife Ebru Doğruol AYGİL (Komite Üyesi), Sn. Adile Esra Tözge (Komite Üyesi) ve Kale Grubu Başkan Yardımcısı (Kurumsal Strateji ve İş Geliştirme) Sn. Abdullah ÇEREKÇİ (Komite Üyesi)'den oluşan "Riskin Erken Saptanması Komitesi" yılın dokuz aylık döneminde beş toplantı gerçekleştirmiştir.

Şirketin faaliyet gösterdiği seramik sektöründe arz/talep uyumsuzluğu devam etmekte olup talepten fazla kurulu kapasite, pazar ve rekabet kaynaklı riskler ortaya çıkarmaktadır. Tek bir ürün grubuna veya pazara bağımlılığı azaltmak amacıyla ürün portföyü çeşitlendirilmiş; iç ve dış pazarlarda farklı müşteri segmentlerine hitap eden ürünler geliştirilmiştir. İhracat stratejileri ile yeni coğrafi pazarlara açılım sağlanmaktadır. Katma değeri yüksek, estetik ve fonksiyonel tasarıma sahip ürünler ile marka algısı güçlendirilmekte; fiyat odaklı rekabetten uzaklaşarak müşteri sadakati artırılmaktadır. Müşteri memnuniyetini artırmaya yönelik satış sonrası hizmetler, teknik destek ve dijital iletişim kanalları geliştirilmiştir. Rakip firmaların ürün, fiyat ve kampanya stratejileri düzenli olarak izlenmekte; pazar araştırmaları ile müşteri beklentileri ve sektör trendleri analiz edilerek stratejik karar alma süreçleri desteklenmektedir. Dijital satış kanalları (e-ticaret platformları vb.) geliştirilerek yeni müşteri segmentlerine ulaşılmakta; dijital pazarlama faaliyetleri ile marka bilinirliği artırılmaktadır. Rekabetçi fiyat sunabilmek amacıyla üretim maliyetleri optimize edilmekte; enerji verimliliği, otomasyon ve süreç iyileştirme yatırımları ile operasyonel verimlilik artırılmaktadır. Yeni ürün geliştirme süreçleri hızlandırılmış; sürdürülebilirlik, çevre dostu ürünler ve teknik inovasyonlara yönelik Ar-Ge faaliyetleri ile rekabet avantajı sağlanmaktadır. Şirketimiz, pazar ve rekabet kaynaklı kurumsal riskleri proaktif bir yaklaşımla yöneterek, sürdürülebilir büyüme ve rekabet gücünü korumayı hedeflemektedir.

Şirketimiz, seramik sektöründe üretim faaliyetlerinin doğası gereği karşılaşılabilecek iş sağlığı, güvenliği ve çevre kaynaklı operasyonel riskleri öncelikli olarak ele almakta ve bu alanlarda sürdürülebilir, mevzuata uyumlu ve çalışan odaklı bir yönetim anlayışı benimsemektedir.

13. KAR DAĞITIM POLİTİKASI

Şirketimizin "Kar Dağıtım Politikası"; Sermaye Piyasası Kanunu, Türk Ticaret Kanunu Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK") ikincil düzenlemeleri ile şirket esas sözleşme hükümleri uyarınca Yönetim Kurulu'nun teklifi ve Genel Kurul'da alınan Karar doğrultusunda belirlenmektedir.

Şirket ilgili mevzuat uyarınca belirlenen bağışlar eklenmiş net dağıtılabilir dönem kârının en az %20'sini tam ve nakden dağıtmayı hedeflemektedir. Kâr dağıtım döneminde ortaklığın ihtiyaçları ve dağıtılabilir kâr tutarı dikkate alınarak daha yüksek oranda kâr dağıtılmasına, dağıtımda dağıtılabilir yedek akçelerin de kullanılmasına genel kurul karar verebilir. Bu politika, şirketin finansal pozisyonu, yapılacak yatırımlarla ilgili diğer fon ihtiyaçları, sektörün içinde bulunduğu koşullar, ekonomik ortamdaki koşullara bağlıdır.

Kar payı tutarının genel kurula sunulacak son yıllık finansal tablolara göre sermayenin yüzde beşinden daha düşük olması veya söz konusu finansal tablolara göre net dağıtılabilir dönem kârının ilgili mevzuat ile öngörülen tutarın altında olması durumunda, ilgili hesap dönemi için kar payı dağıtılmayabilir. Bu durum, dağıtmama nedeni ile birlikte SPK'nun özel durumların kamuya açıklanmasına ilişkin düzenlemeleri çerçevesinde kamuya duyurulur. Bu takdirde, dağıtılmayan kar payı, daha sonraki dönemlerde yapılacak hesaplamalarda kar payı kalemi olarak dikkate alınır.

Kar payı ile ilgili Yönetim Kurulu tarafından her hesap dönemi için ayrı karar alınır, bu kar dağıtım önerisi, kar dağıtım tablosu ile birlikte mevzuata uygun şekilde kamuya açıklanır ve şirket internet sitesinde ilan edilir. Kar dağıtım tablosu ayrıca ortaklık merkezinde pay sahiplerinin incelemesine açık tutulur. Öneriyi Genel Kurul kabul veya reddedebilir.

Kar payı, dağıtım tarihi itibarıyla mevcut payların tümüne bunların ihraç ve iktisap tarihleri dikkate alınmaksızın eşit olarak dağıtılır.

Kar payı dağıtımına, en geç Genel Kurul toplantısının yapıldığı yılın sonuna kadar olmak kaydıyla, Genel Kurul veya Genel Kurul tarafından yetkilendirilmesi şartıyla, Yönetim Kurulu tarafından belirlenecek tarihte başlanır.

1 Ocak-31 Aralık 2024 yılı hesap dönemine ilişkin Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK")'nın II.14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" uyarınca, Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KKGK") tarafından yürürlüğe konulmuş olan Türkiye Finansal Raporlama Standartları esas alınarak KKGK ve SPK tarafından belirlenen formatlarla uyumlu olarak hazırlanan ve PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebecilik Mali Müşavirlik AŞ tarafından denetlenen konsolide finansal tablolarında ana ortaklığa ait net dönem zararı 3.681.350.763,- TL olarak gerçekleşirken 213 sayılı Vergi Usul Kanunu ("VUK")'nın ilgili hükümleri çerçevesinde düzenlenmiş finansal tablolarında net dönem zararı 3.478.539.003,16 TL olarak gerçekleşmiştir.

Yukarıda açıklanan bilgiler çerçevesinde, Şirketimiz'in VUK ve SPK esaslarına göre düzenlenmiş finansal tablolarında dağıtılabilir dönem kârı bulunmaması nedeniyle kâr dağıtımını yapılmamasına yönelik Yönetim Kurulu önerisi, 2024 yılı Olağan Genel Kurul toplantısında pay sahiplerince onaylanmıştır.

14. DÖNEM İÇİNDE ESAS SÖZLEŞME DEĞİŞİKLİĞİ VE NEDENİ

Bulunmamaktadır.

15. OPERASYONEL VE FİNANSAL BİLGİ ÖZETİ

Mali Tablolar

Bilanço	30 Eylül 2025	31 Aralık 2024
Toplam Dönen Varlıklar	7.811.009.294	8.973.557.641
Toplam Duran Varlıklar	10.616.895.821	10.437.249.587
Toplam Varlıklar	18.427.905.115	19.410.807.228
Toplam Kısa Vadeli Yükümlülükler	8.876.305.996	8.573.025.560
Toplam Uzun Vadeli Yükümlülükler	2.453.661.067	1.694.475.390
Toplam Özkaynaklar	7.097.938.052	9.143.306.278
Toplam Kaynaklar	18.427.905.115	19.410.807.228

Gelir Tablosu	1 Ocak - 30 Eylül 2025	1 Ocak - 30 Eylül 2024
Satış Gelirleri	10.044.433.538	9.815.401.920
Brüt Kar	1.045.739.070	242.820.009
Esas Faaliyet Karı	(1.277.890.959)	(2.108.880.778)
Net Dönem Karı	(2.074.126.563)	(3.174.707.127)

Temel Rasyolar

	30 Eylül 2025	31 Aralık 2024
Likidite Oranları		
Cari Oran	0,88	1,05
Asit-Test Oranı	0,48	0,56
Nakit Oran	0,09	0,21
Mali Oranlar		
Kısa Vadeli Yükümlülükler / Toplam Varlıklar	%48,2	%44,2
Uzun Vadeli Yükümlülükler / Toplam Varlıklar	%13,3	%8,7
Özkaynaklar / Toplam Varlıklar	%38,5	%47,1
	1 Ocak - 30 Eylül 2025	1 Ocak - 30 Eylül 2024
Karlılık Oranları		
Brüt Satış Karı / Net Satışlar	%10,4	%2,5
Esas Faaliyet Karı / Net Satışlar	-%12,7	-%21,5
Net Dönem Karı / Net Satışlar	-%20,6	-%32,3

BİLANÇO	30 Eylül 2025	31 Aralık 2024
Varlıklar		
Dönen varlıklar		
Nakit ve nakit benzerleri	811.640.911	1.829.026.996
Ticari alacaklar	3.103.424.392	2.431.567.590
- <i>İlişkili taraflardan ticari alacaklar</i>	<i>56.947.449</i>	<i>15.825.191</i>
- <i>İlişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar</i>	<i>3.046.476.943</i>	<i>2.415.742.399</i>
Diğer alacaklar	79.020.530	117.818.059
Stoklar	3.517.920.274	4.163.222.832
Peşin ödenmiş giderler	233.311.137	320.588.442
Cari dönem vergisiyle ilgili varlıklar	60.482.826	81.572.387
Diğer dönen varlıklar	5.209.224	29.761.335
Toplam dönen varlıklar	7.811.009.294	8.973.557.641
Duran varlıklar		
Finansal Yatırımlar	1.017.181	80.146.173
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar	25.852.435	27.268.568
Maddi duran varlıklar	8.377.914.235	8.234.071.958
Maddi olmayan duran varlıklar	744.861.426	658.570.489
Ertelenmiş vergi varlığı	884.713.424	839.753.465
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	422.552.613	398.551.289
Kullanım hakkı varlıkları	154.484.507	120.867.099
Peşin ödenmiş giderler	5.040.000	77.443.570
Diğer duran varlıklar	460.000	576.976
Toplam duran varlıklar	10.616.895.821	10.437.249.587
Toplam varlıklar	18.427.905.115	19.410.807.228

	30 Eylül 2025	31 Aralık 2024
KAYNAKLAR		
Kısa vadeli yükümlülükler		
Kısa vadeli borçlanmalar	4.683.191.344	5.372.548.140
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısmı	599.666.138	362.113.833
- Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları	558.400.384	324.243.008
- Kiralama işlemlerinden borçlar	41.265.754	37.870.825
Ticari borçlar	2.972.224.259	2.303.381.037
- İlişkili taraflara ticari borçlar	307.029.261	198.968.844
- İlişkili olmayan taraflara ticari borçlar	2.665.194.998	2.104.412.193
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar	194.157.511	193.823.154
Diğer borçlar	50.077.745	24.130.244
- İlişkili taraflara diğer borçlar	26.668.590	-
- İlişkili olmayan taraflara diğer borçlar	23.409.155	24.130.244
Ertelenmiş gelirler	288.670.446	238.007.311
Kısa vadeli karşılıklar	61.518.148	52.665.453
- Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar	24.867.645	24.766.397
- Diğer kısa vadeli karşılıklar	36.650.503	27.899.056
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	26.800.405	26.356.388
Toplam kısa vadeli yükümlülükler	8.876.305.996	8.573.025.560
Uzun vadeli yükümlülükler		
Uzun vadeli borçlanmalar	1.694.403.871	1.043.129.736
- Uzun vadeli borçlanmalar	1.585.028.980	959.663.497
- Kiralama işlemlerinden borçlar	109.374.891	83.466.239
Uzun vadeli karşılıklar	567.758.330	477.771.422
- Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar	567.758.330	477.771.422
Ticari borçlar	191.498.866	173.574.232
- İlişkili olmayan taraflara ticari borçlar	191.498.866	173.574.232
Toplam uzun vadeli yükümlülükler	2.453.661.067	1.694.475.390
Özkaynaklar		
Ödenmiş Sermaye	514.778.661	514.778.661
Sermaye düzeltme farkları	10.522.904.641	10.522.904.641
Pay ihraç primleri	6.143.605.492	6.143.605.492
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler ve giderler	(1.026.482.067)	(942.007.263)
- Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları / (kayıpları), net	(1.026.536.614)	(935.279.564)
- Özkaynağa dayalı finansal araçlara yatırımlardan kaynaklanan kazançlar (kayıplar)	-	(6.664.782)
- Özkaynak yöntemi ile değerlendirilen yatırımların diğer kapsamlı gelirinden kar veya zararda sınıflandırılmayacak paylar	54.547	(62.917)
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler ve giderler	(161.842.216)	(278.684.702)
- Yabancı para çevrim farkları	(161.842.216)	(278.684.702)
Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler	321.455.787	321.455.787
Geçmiş yıllar karları/(zararları)	(7.231.983.620)	(2.607.815.750)
Net dönem karı	(1.993.146.437)	(4.617.503.088)
Ana ortaklığa ait özkaynaklar	7.089.290.241	9.056.733.778
Kontrol gücü olmayan paylar	8.647.811	86.572.500
Toplam özkaynaklar	7.097.938.052	9.143.306.278
Toplam kaynaklar	18.427.905.115	19.410.807.228

GELİR TABLOSU

	1 Ocak- 30 Eylül 2025	1 Ocak- 30 Eylül 2024
Satış gelirleri	10.044.433.538	9.815.401.920
Satışların maliyeti	(8.998.694.468)	(9.572.581.911)
Brüt satış karı	1.045.739.070	242.820.009
Genel yönetim giderleri (-)	(616.029.614)	(688.937.460)
Pazarlama, satış ve dağıtım giderleri (-)	(1.360.431.359)	(1.452.950.261)
Araştırma ve geliştirme giderleri (-)	(185.507.714)	(134.003.046)
Esas faaliyetlerden diğer gelirler	510.543.747	556.469.478
Esas faaliyetlerden diğer giderler (-)	(672.205.089)	(632.279.498)
Esas faaliyet karı (zararı)	(1.277.890.959)	(2.108.880.778)
Yatırım faaliyetlerinden gelirler	5.820.494	12.713.135
Yatırım faaliyetlerinden giderler	(5.069.341)	(20.517.141)
TFRS 9 uyarınca belirlenen değer düşüklüğü kazançları (zararları) ve değer düşüklüğü zararlarının iptalleri	(25.851.221)	(28.393.688)
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların karlarından paylar	(1.533.597)	719.944
Finansman gideri öncesi faaliyet karı (zararı)	(1.304.524.624)	(2.144.358.528)
Finansal gelirler	435.105.499	1.170.855.296
Finansal giderler (-)	(2.498.314.138)	(2.326.181.746)
Parasal Kayıp/Kazanç	1.275.905.341	545.325.371
Vergi öncesi kar	(2.091.827.922)	(2.754.359.607)
Dönem vergi geliri/(gideri)	-	-
Ertelenmiş vergi geliri/(gideri)	17.701.359	(420.347.520)
Net dönem karı	(2.074.126.563)	(3.174.707.127)
Net dönem karı dağılımı		
Kontrol gücü olmayan paylar	(80.980.126)	(37.494.730)
Ana ortaklık payları	(1.993.146.437)	(3.137.212.397)
Diğer kapsamlı gelir/(gider), Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacaklar	(91.139.586)	(162.517.010)
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları, vergi sonrası	117.464	-
Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları, vergi sonrası	(91.257.050)	(152.538.779)
Özkaynağa dayalı finansal araçlara yatırımlardan kaynaklanan kazançlar (kayıplar), vergi sonrası	-	(9.978.231)
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılacaklar	119.897.923	(55.107.652)
Yabancı para çevrim farkları	119.897.923	(55.107.652)
Diğer kapsamlı gelir (gider)	28.758.337	(217.624.662)
Toplam kapsamlı gelir (gider)	(2.045.368.226)	(3.392.331.789)
Kontrol gücü olmayan paylar	(77.924.689)	(37.494.730)
Ana ortaklık payları	(1.967.443.537)	(3.354.837.059)
Pay başına kazanç	(1,2110)	(1,9060)

16. DÖNEM SONRASI GELİŞMELER

Bulunmamaktadır.

17. DİĞER HUSUSLAR

I) Şirketler topluluğuna bağlı bir şirketse; hâkim şirketle, hâkim şirkete bağlı bir şirketle, hâkim şirketin yönlendirmesiyle onun ya da ona bağlı bir şirketin yararına yaptığı hukuki işlemler ve geçmiş faaliyet yılında hâkim şirketin ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan tüm diğer önlemler,

2025 yılının dokuz aylık döneminde Şirketimizin, gerek hâkim ortağı H.İbrahim Bodur Holding A.Ş./hakim teşebbüs, gerekse hakim ortak H.İbrahim Bodur Holding A.Ş./hakim teşebbüs'ün bağlı şirketleri ile gerekse, hakim ortak H.İbrahim Bodur Holding A.Ş./hakim teşebbüs'ün yönlendirmesiyle hakim ortak/hakim teşebbüs ya da ona bağlı bir şirketin yararına yapılmış herhangi bir hukuki işlem, hakim ortak H.İbrahim Bodur Holding A.Ş./hakim teşebbüs'e ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem bulunmamaktadır. 2025 yılının dokuz aylık döneminde gerek hakim ortağımız/hakim teşebbüs ve gerekse hakim ortağımızın/hakim teşebbüsün bağlı şirketleri ile Şirketimiz arasında olan ticari faaliyetler kapsamında yapılan hizmet ve/veya mal alım/satım işlemlerinin tümü piyasa koşullarına uygun şartlarda gerçekleştirilmiştir.

II) Şirketler topluluğuna bağlı bir şirketse; (j) bendinde bahsedilen hukuki işlemin yapıldığı veya önlemin alındığı veyahut alınmasından kaçınıldığı anda kendilerince bilinen hal ve şartlara göre, her bir hukuki işlemde uygun bir karşı edim sağlanıp sağlanmadığı ve alınan veya alınmasından kaçınılan önlemin şirketi zarara uğratıp uğratmadığı, şirket zarara uğramışsa bunun denkleştirilip denkleştirilmediği

Yoktur.

III) Bu dönemde Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyen gelişmelere ilişkin açıklamalar yukarıda sunulmuştur. Önümüzdeki dönemlere ait Faaliyet Raporlarına aşağıdaki linkten ulaşabilirsiniz:

<https://www.kale.com.tr/faaliyet-raporlari>

IV) 31 Aralık 2024 Tarihinde Sona Eren Özel Bağımsız Denetimden Geçmiş Konsolide Mali Tablolara aşağıdaki linkten ulaşabilirsiniz:

<https://www.kale.com.tr/finansal-raporlar>