



KARDEMİR

2025

ENTEĞRE
FAALİYET RAPORU

İçindekiler

Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı	3
Genel Müdür Mesajı	5
Yönetim Kurulu	6
Üst Yönetim	8

KURUMSAL PROFİL	10
Kurumsal Profil	11
Vizyon, Misyon ve Değerler	12
Tarihçe ve Sanayideki Konum	13
Organizasyon Yapısı ve Grup Şirketleri	14
Faaliyet Alanları ve Ürün Portföyü	14
Coğrafi Konum, Tesisler ve Entegre Üretim Yapısı	15

KARDEMİR DEĞER ZİNCİRİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	16
Kardemir Değer Zinciri ve Sürdürülebilirlik Yaklaşımı	17
Kardemir Değer Yaratma Modeli	18
2024–2028 Kardemir Stratejik Amaçları	19
Sürdürülebilirlik ve Karbonsuzlaşmanın Stratejiye Entegrasyonu	20
Karbonsuzlaşma Yol Haritası ve Uzun Vadeli İklim Hedefleri	20
Paydaşlar ve Öncelikler	21
Önceliklendirme Analizi	21
Öncelikli Konular ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları	23

KURUMSAL YÖNETİŞİM	24
Kurumsal Yönetim Yapısı ve SPK' ya Uyum	25
Risk Yönetimi, İç Kontrol ve İç Denetim	28
Etik Yönetim, Uyum ve İhbar Mekanizmaları	29

KAYNAKLARIMIZ	30
Finansal Sermaye	31
Üretilmiş Sermaye	32
Doğal Sermaye	34
İnsan Sermayesi	40
Entelektüel Sermaye	45
Sosyal ve İlişkisel Sermaye	48

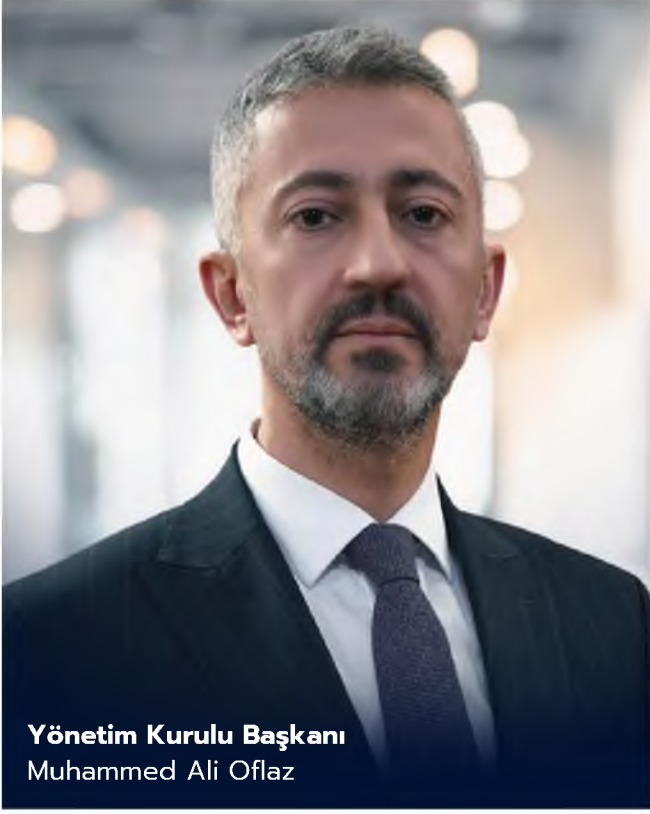
EKLER	53
Rapor Hakkında	54
Performans Göstergeleri	55
GRI İçerik Endeksi	65

FAALİYET RAPORU	70
Seri II- 14.1 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu	74
Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı	97
Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu	97
Kurumsal Yönetim Uyum Raporu	105
Kurumsal Yönetim Bilgi Formu	110

TSRS	118
Rapor Hakkında	123
Yönetişim	126
Strateji	131
Risk Yönetimi	150
Metrikler ve Hedefler	154

FİNANSAL RAPORLAR	160
Finansal Tablolar	161

Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı



Yönetim Kurulu Başkanı
Muhammed Ali Oflaz

Değerli Ortaklarımız,

2025 yılı, küresel ölçekte belirsizliklerin ve çok boyutlu risklerin derinleştiği ancak aynı zamanda yeni stratejik açılımlara ve dönüşüm fırsatlarına zemin hazırlayan bir dönem olmuştur. Jeopolitik gerilimler, ticaret politikalarındaki yeniden yapılanma, yüksek finansman maliyetleri, talep daralmaları ve arz-talep dengesizlikleri küresel ekonomiyi daha karmaşık ve öngörülmesi güç bir görünüme taşımıştır.

Ülkeler bir yandan ekonomik istikrarı korumaya çalışırken diğer yandan sürdürülebilir kalkınma hedeflerini öncelemiş; bu süreçte korumacı eğilimler güç kazanmış, yeşil dönüşüm ve enerji bağımsızlığı hedefleri küresel gündemin üst sıralarında yer almıştır.

Demir çelik sektörü 2025 yılında, küresel talep dengesizlikleri, korumacı ticaret uygulamaları ve düşük karbonlu üretim süreçlerine geçişin hızlanmasıyla çok yönlü bir sınav vermiştir. Artan maliyet baskıları ve yoğunlaşan rekabet ortamı, sektör oyuncularını daha verimli, daha esnek ve daha stratejik hareket etmeye yöneltmiş; operasyonel mükemmeliyet, katma değerli üretim ve etkin risk yönetimi her zamankinden daha kritik hâle gelmiştir.

2025 yılını köklü sanayi mirasımızdan aldığımız güçle, ortak akılla şekillendirdiğimiz stratejik yol haritamız doğrultusunda disiplinli ve sürdürülebilir büyüme vizyonumuzla tamamladık. Cumhuriyetimizin ikinci yüzyılında, değişen küresel dengeleri doğru okuyarak şirketimizi geleceğe daha güçlü taşıma kararlılığımızı sürdürdük.

Değerli Ortaklarımız,

2025 yılında dünya ham çelik üretimi bir önceki yıla göre %2 oranında azalarak 1 milyar 803,8 milyon ton seviyesine gerilemiştir. Dünyanın en büyük ham çelik üreticisi olan Çin'de üretimdeki düşüş devam etmiş; üretim %4,4 oranında gerileyerek 960,8 milyon ton olarak gerçekleşmiştir. İkinci büyük üretici konumundaki Hindistan'da ise üretim %10,4 oranında artış göstererek 164,8 milyon tona yükselmiştir. Dünya ham çelik üretiminde ilk on ülke arasında yer alan Japonya, Rusya, Güney Kore, Almanya ve Brezilya'da üretim miktarları gerilerken; ABD ve İran'da üretim artış eğilimini sürdürmüştür. Türkiye ise %3,3 oranında üretim artışı sağlayarak toplam 38,118 milyon ton ham çelik üretimi gerçekleştirmiştir.

Türkiye'nin çelik ürünlerinde ihracat-ithalat dengesi incelendiğinde; 2025 yılında miktar bazında ithalat %8,6, ihracat ise %5,5 oranında artış göstermiştir. Çelik ürünleri ihracatında tutar bazında %12,5 oranında artış kaydedilmiş, ihracatın ithalatı karşılama oranı 2024 yılında %74 seviyesindeyken 2025 yılında %77,6'ya yükselmiştir.

Bu genel tablo içerisinde Kardemir'in performansına bakıldığında; ham çelik üretimimizin 2,50 milyon tonla bir önceki yıl seviyesini koruduğu görülürken, net mamul üretimimizin ise %2,29 oranında artış kaydederek 2,40 milyon tondan 2,45 milyon tona yükseldiği görülmektedir. 2025 yılında sıvı ham demir, sıvı çelik ve nihai mamul üretimi dâhil olmak üzere toplam 45 farklı alanda rekor üretim seviyelerine ulaşılmıştır.

Şirketimizin 2025 yılı nihai mamul sevkiyatları bir önceki yıla göre %10,5 artarak 2,50 milyon ton seviyesine ulaşmıştır. Küresel talep koşullarının dalgalı seyrettiği bir dönemde elde edilen bu artış, etkin satış stratejilerimizin ve pazar çeşitliliğine dayalı dengeli yaklaşımımızın somut bir göstergesi olmuştur. KARDEMİR'in katma değeri yüksek ürünlerin üretimini artırmaya yönelik stratejisi doğrultusunda özellikle raylı sistemler ürün grubunda önemli bir performans sergilenmiş; demiryolu ray sevkiyatları bir önceki yıla göre %42 artarak yaklaşık 70 bin ton seviyesine yükselmiştir.

2025 yılında ihracat faaliyetlerimiz de güçlü bir ivme kazanmış ve toplam sevkiyatlarımız bir önceki yıla göre %12 artış göstermiştir. Bu kapsamda Kuzey Afrika, Kafkasya ve Avrupa Birliği pazarlarında müşteri çeşitliliği artırılarak sürdürülmüş; Ukrayna, Sırbistan ve Kosova gibi Avrupa ülkelerinin yanı sıra Tunus başta olmak üzere Afrika pazarlarına satış gerçekleştirilmiştir. Azerbaycan ve Gürcistan gibi bölgesel pazarlarda da ticari faaliyetlerimiz devam etmiştir.

2026 yılında satış stratejimiz; kârlılık odaklı büyüme anlayışı çerçevesinde uzun vadeli müşteri ilişkilerini güçlendirmek, pazar çeşitliliğini artırmak ve katma değerli ürün ihracatının toplam satışlarımız içindeki payını yükseltmek üzerine kurgulanmıştır. Profil, demiryolu rayı ve demiryolu tekeri ürün gruplarında rekabet gücümüzü daha da artırmayı, raylı sistemler alanındaki uzmanlığımızı derinleştirerek uluslararası pazarlardaki konumumuzu güçlendirmeyi hedefliyoruz.

Bu dönemde lokomotif, metro ve yük vagonlarında kullanılacak 6 yeni teker tipi ürün gamımıza eklenmiş olup geliştirilen uluslararası iş birlikleri sayesinde geliştirilen ürünlerin küresel pazarlarda daha hızlı kabul görmesi hedeflenmektedir.

Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı

AR-GE Merkezimiz savunma, otomotiv, makine imalat ve demiryolu sektörlerine yönelik yenilikçi ürün geliştirme çalışmalarını sürdürmekte; verimlilik, sürdürülebilirlik ve dijital dönüşüm odaklı projeleri önceliklendirmektedir.

AB müktesebatına ve çevre normlarına uyum sürecinde yaşanan sorunların aşılması, gelecekte Türkiye'nin küresel pazarda daha aktif bir rol üstlenmesini sağlayacaktır. AB Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM) sektörümüz için büyük riskler barındırmakta ve rekabet koşullarında önemli değişikliklere yol açmaktadır. Bu düşünceyle 2025 yılında çevresel sürdürülebilirlik ve üretim verimliliği odaklı yatırımlarımız kararlılıkla sürdürülmüştür.

Veri odaklı dijital dönüşüm stratejimiz kapsamında bilgi teknolojileri altyapımız güçlendirilmiş; 7/24 izleme ve siber güvenlik sistemleri devreye alınmıştır.

Üretim Yönetim Sistemleri ve Seviye 3 projesinin Çelikhane ve Sürekli Döküm fabrika yılın ilk yarısında devreye alınacaktır. Seviye 2 uzman sistemler başarıyla uygulanmış; Laboratuvar Yönetim Sistemi ve şirketimizin dijital dönüşüm hedefleri doğrultusunda farklı kaynaklardan gelen veri çeşitliliğinin ve veri toplama sıklığının artırılması ile veri gölü oluşturulması hedeflenmiştir. Bu kapsamda karar alma mekanizmalarımızı hızlandıracak "Yönetim360" projesi ve geliştirdiğimiz iş zekâsı uygulamalarını devreye almak için çalışmalarımız devam etmektedir.

Gücümüzün temelinde çalışanlarımızın özverisi, paydaşlarımızın güveni ve ülkemize duyduğumuz sorumluluk bilinci yer almaktadır. Kardemir'i daha güçlü bir geleceğe taşımak için aynı kararlılıkla çalışmayı sürdüreceğiz.

Saygılarımla,

Genel Müdür Mesajı



Genel Müdür
Niyazi Aşkın Peker

Değerli Paydaşlarımız,

KARDEMİR A.Ş. olarak, 90 yıla yaklaşan köklü geçmişimizin kazandığı bilgi birikimi ve güçlü kurumsal sorumluluk anlayışımızla 2025 yılında da sürdürülebilir büyüme hedeflerimiz doğrultusunda kararlılıkla ilerledik. Demir çelik sektörüne yerli ve millî üretim stratejileriyle katma değer sağlayan, sektörel bağımsızlığı ve Türkiye Yüzyılı ilkelerini benimseyen küresel bir güç olma vizyonumuz çerçevesinde; yüksek katma değerli üretim, stratejik özerklik, operasyonel verimlilik ve küresel rekabet gücü odaklı hedeflerimizi somut ve ölçülebilir performans göstergeleriyle destekleyerek hayata geçirdik.

2025 yılı, jeopolitik risklerin, enerji maliyetlerindeki dalgalanmaların, karbon regülasyonlarının ve finansmana erişim koşullarının sanayi şirketleri üzerinde baskı oluşturduğu bir dönem olmuştur. Bu konjonktürde maliyet yönetimi, tedarik güvenliği, ürün optimizasyonu ve sürdürülebilir üretim kabiliyeti rekabet avantajının temel unsurları haline gelmiştir. KARDEMİR olarak, entegre üretim yapımızın sağladığı esneklik ve süreç disiplinimiz sayesinde bu zorlu ortamı kontrollü ve dengeli bir şekilde yönettik.

Güçlü planlama yetkinliğimiz, bakım yönetimindeki disiplinli uygulamalarımız ve süreç optimizasyonuna yönelik kararlı yaklaşımımız sayesinde operasyonel performansımızı yıl boyunca istikrarlı ve kesintisiz şekilde sürdürdük.

Sahadaki teknik kararlılık ve üretim disiplini, şirketimizin kurumsal dayanıklılığının göstergesi olarak; 2025 yılında sıvı ham demir üretimimiz 2,28 milyon ton, sıvı çelik üretimimiz 2,58 milyon ton ve ham çelik üretimimiz 2,50 milyon ton seviyesinde gerçekleşmiştir. Nihai mamul üretimimiz %2,3 artışla 2,45 milyon ton seviyesine ulaşarak en yüksek düzeye çıkmıştır. Toplam sevkiyat miktarımız ise %10,5 artışla 2,50 milyon ton olarak gerçekleşmiş; bu artış, pazar etkinliğimizin ve ticari kabiliyetimizin güçlendiğini ortaya koymuştur.

Türkiye'de hammaddeyi işleyerek hem ara hem de nihai ürün üretebilen entegre tesis olma özelliğimiz, şirketimizi stratejik açıdan farklılaştırmaktadır. Şirketimiz maliyet kontrolü, kalite standardizasyonu ve tedarik güvenliği açısından önemli bir avantaj sağlamaktadır. Demiryolu tekeri, ray ve profil başta olmak üzere katma değerli ürünlerimizle savunma, ulaştırma ve enerji gibi stratejik sektörlerde güvenilir tedarikçi konumumuzu sürdürüyoruz.

Sürdürülebilir büyümenin temelinde nitelikli insan kaynağının yer aldığına inanıyoruz. 2025 yılında çalışanlarımıza yasal, mesleki, teknik, yönetsel ve kişisel gelişim üzere toplam 325 farklı konuda eğitim verilmiş, kişi başı ortalama 35,89 saat eğitim gerçekleştirilmiştir. Uzun ve kısa dönem staj programlarımız kapsamında üniversite öğrencilerine staj imkânı sunarak akademik bilgilerini iş hayatının pratik uygulamalarıyla pekiştirmelerine olanak sağladık; bu sayede sektöre nitelikli iş gücü kazandırma hedefimize katkıda bulduk.

İş sağlığı ve güvenliği alanında "sıfır kaza" hedefimiz doğrultusunda Davranış Odaklı İş Sağlığı ve Güvenliği (DOİG) projesi hayata geçirilmiştir. 2025 yılı içinde 233 yeni çalışma arkadaşımız istihdam edilmiş, 27 engelli bireyin iş gücüne katılımı sağlanmıştır. Kadın çalışanlarımızın desteklenmesi amacıyla şirket içi kreş hizmetini hayata geçirerek aile ve iş yaşamı dengesini destekledik.

Kurulu bulunduğumuz şehirle güçlü bağlarımızı sürdürerek, yerel kamu kurum ve kuruluşlarına araç desteği sağladık ve şehre sunulan hizmetlerin geliştirilmesine katkıda bulduk. Ayrıca kan bağıışı faaliyetlerinin yaygınlaştırılmasına destek verdik.

Önümüzdeki dönemde düşük karbonlu çelik üretimi, enerji verimliliği yatırımları, emisyon azaltım projeleri ve dijitalleşme odaklı üretim altyapısı öncelikli yatırım alanlarımız olacaktır. Veri temelli karar mekanizmaları, otomasyon sistemleri ve süreç entegrasyonu ile üretim verimliliğimizi artırmayı; katma değerli ürün çeşitliliğimizi genişleterek bölgesel ölçekte daha güçlü ve rekabetçi bir aktör olmayı hedefliyoruz. Amacımız; sermaye disiplinini koruyan, operasyonel mükemmeliyeti esas alan ve uzun vadeli sürdürülebilir değer üreten bir sanayi şirketi olmaktır.

Entegre üretim gücümüz ve stratejik vizyonumuz doğrultusunda, önümüzdeki dönemde de istikrarlı bir şekilde büyümeye devam edeceğimize olan inancım tamdır. Başarılarımızın temelinde paydaşlarımızın güveni ve çalışma arkadaşlarımızın özverili emeği vardır; katkı sunan herkese teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Yönetim Kurulu



Muhammed Ali Ofıaz
Yönetim Kurulu Başkanı

T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı TEİAŞ iştiraki ELTEMTEK A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve Genel Müdürü olarak görevini sürdüren Muhammed Ali Ofıaz, Aralık 2023 ile Eylül 2024 arasında T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakan Danışmanlığı; 2019-2020 yıllarında Zonguldak, Karabük ve Bartın illerinden sorumlu Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı'nda (BAKKA) Genel Sekreterlik yaptı. Ankara Kalkınma Ajansı'nda çeşitli birimlerde uzman, İş Geliştirme ve Strateji Birim Başkanı ve Yatırım Destek Ofisi Koordinatörü olarak çalıştı. 2010 yılında Hazine Müsteşarlığı Merkezi Finans ve İhale Birimi'nde İhale Yöneticisi, 2006-2010 yılları arasında ise Kültür ve Turizm Bakanlığı'nda önce Telif Hakları ve Sinemalar Genel Müdürlüğü'nde, ardından Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü'nde Kültür ve Turizm Uzmanı olarak görev aldı.

2006 yılında Hak-İş Konfederasyonu'na bağlı Öz İplik-İş Sendikası'nda Genel Başkan Danışmanlığı yapan Muhammed Ali Ofıaz, 2004-2006 yılları arasında ise internet teknolojileri alanında özel sektörde yer aldı.

Gazi Üniversitesi İşletme Bölümü'nden 2004 yılında mezun olan Muhammed Ali Ofıaz, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sanayi Politikaları ve Teknoloji Yönetimi Programı'nda yüksek lisans eğitimine devam etmektedir. 19.09.2025 tarihinde Kardemir A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlığına seçilmiştir. İyi derecede İngilizce; başlangıç seviyesinde ise Arapça ve Rusça bilmektedir.



Prof. Dr. Arif Nihat Güllüoğlu
Yönetim Kurulu Üyesi

1959 yılında Samsun'un Çarşamba ilçesinde doğdu. İlk ve orta öğrenimini Sivas'ta tamamladı. 1982 yılında İstanbul Teknik Üniversitesi Metalürji Mühendisliği Bölümünden mezun olduktan sonra MEB yurtdışı doktora eğitimi bursu ile Amerika'ya gitti. Yüksek Lisans eğitimini Georgia Institute of Technology'de, doktora eğitimini ise University of Alabama at Birmingham'da tamamlayarak 1991 yılında Doktor unvanını aldı. Eğitimi esnasında Keramos'a ve Alpha Sigma Mu'na seçildi. 1988 yılında Los Alamos National Laboratory'da Ziyaretçi Araştırmacı olarak bulundu. 1991-1992 yılları arasında Florida Atlantic University'de doktora sonrası araştırmacı olarak görev yaptıktan sonra yurda dönerek İTÜ Uçak ve Uzay Bilimleri Fakültesi Uçak Mühendisliği Bölümü'nde göreve başladı. 1993 yılında Doçent oldu. Aynı Fakülte'de Bölüm Başkan Yardımcılığı ve Dekan Yardımcılığı görevlerini yaptı. 1997 yılında Marmara Üniversitesi Mühendislik Fakültesine geçerek, Metalürji ve Malzeme Mühendisliği Bölümü'nün kuruluş çalışmalarında bulundu. 1998 yılında Fulbright Bursunu alarak ABD'de araştırmalarda bulundu.

1999 yılında Profesör olan Güllüoğlu, 2000-2016 yılları arasında Marmara Üniversitesinde Çeşitli Kurul ve Komisyon Üyelikleri, Anabilim Dalı Başkanlığı, Bölüm Başkanı, Dekan Yardımcısı, Mühendislik Fakültesi Senatörü, Rektör Danışmanı ve Rektör Yardımcılığının da aralarında bulunduğu birçok idari görev üstlendi. 2018-2020 yılları arasında TUSAŞ da Malzeme Mühendisliği Müdürü görevinde bulundu. Malzemelerin Matematik Modellemesi, Kompozitler, Malzeme Testi ve Kontrolü, Toz Teknolojisi, Isısal İşlem, Şekillendirme, Mekanik Özellikler, Birleştirme ve Kesme ile ilgili başlıca araştırma konularındır. Bu konularda yayınlanmış çok sayıda uluslararası bilimsel makalesi vardır ve yayınlı kitap ve değişik alanlardaki makalelerden çok sayıda atfı almıştır. Çeşitli mesleki dernek ve vakıf üyesidir. Prof. Dr. Arif Nihat Güllüoğlu, evli ve iki çocuk babasıdır.



Ömer Demirhan
Yönetim Kurulu Başkan Vekili

İş Yatırım, Çalık Holding, KPMG ve EWE gibi özel sektör şirketlerinde iş geliştirme, proje finansmanı, kurumsal finans gibi alanlarda yönetici pozisyonunda çalışan Ömer Demirhan, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı ve sorasında da Hazine ve Maliye Bakanlığı'nda beş yıl görev yapmıştır.

Lisans eğitimini Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü'nde tamamlayan Ömer Demirhan, yüksek lisansını ise Bilgi Üniversitesi Ekonomi ve Finans Bölümü'nde yapmıştır.



Prof. Dr. Ercümen Arvas
Yönetim Kurulu Üyesi

Prof. Dr. Ercümen Arvas, 2014 yılından bu yana İstanbul Medipol Üniversitesi Elektrik Mühendisliği Bölümü'nde Profesör olarak çalışmalarını sürdürmektedir.

1992-1994 yılları arasında Modern Ent'te Genel Müdür olarak görev alan Prof. Dr. Ercümen Arvas, 1994-2014 yılları arasında Profesör; 1988-1994 yılları arasında Doçent olarak Syracuse University'de görev almıştır. 1987-1988 yılları arasında Syracuse University'de; 1984-1987 yılları arasında Rochester Institute of Technology'de; 1983-1984 yıllarında ise Yıldız Üniversitesi'nde Yardımcı Doçent görevlerinde bulunmuştur.

Prof. Dr. Ercümen Arvas'ın çok sayıda ulusal ve uluslararası kongre, konferans, sempozyumda sunulmuş ve yayınlanmış makalesi ve bildirileri, kitapları ve kitap bölümleri bulunmaktadır. Force Office of Scientific Research Digital Equipment Co., Philips Broadband, RIT Research Corp., Syracuse Research Corp., ANAREN Microwaves Inc, General Electric Co. ve TÜBİTAK danışmanlık verdiği firmalar arasında yer almaktadır. Prof. Dr. Ercümen Arvas, lisans ve yüksek lisans eğitimlerini Orta Doğu Teknik Üniversitesi Elektrik Mühendisliği Bölümü'nde, doktora eğitimini ise New York ABD'de Syracuse University'de 1983 yılında tamamlamıştır.



Fatih Mehmet Erkoç
Yönetim Kurulu Üyesi

2014 yılında AK Parti Kahramanmaraş Büyükşehir Belediye Başkanlığına seçilen Fatih Mehmet Erkoç, 2009-2014 yılları arasında AK Parti Kahramanmaraş İl Başkanlığı; 2003-2008 yılları arasında Merkez İlçe Başkanlığı; 2001 yılında ise Merkez İlçe Yönetim Kurulu Üyeliği ve Merkez İlçe Başkan Yardımcılığı görevlerinde bulundu.

Yüksek lisans eğitimini Niğde Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsünde tamamlayan Fatih Mehmet Erkoç, Kahramanmaraş'ta serbest mühendislik ve müşavirlik bürosu açarak iş hayatına başladı.

Yönetim Kurulu



Kamil Güleç
Yönetim Kurulu Üyesi

2018-2019 yılları arasında Kardemir A.Ş.'de Yönetim Kurulu Başkanlığı, 1995-2017 yılları arasında Yönetim Kurulu Başkan Vekili görevlerinde bulunan Kamil Güleç, Çağ Çelik A.Ş.'nin kurucusu ve Yönetim Kurulu Başkanı'dır. 1995 yılına kadar Karabük Sanayi ve Ticaret Odası Başkanlığı'nı sürdüren Kamil Güleç, Karabük Demir ve Çelik Fabrikaları'nın özelleştirilmesi sürecinde Müteşebbis Heyet Başkanlığı da yapmıştır.

1978-1979 yılları arasında yatırımları tamamlayarak kendisine ait sıcak haddeleme tesisini devreye alan Kamil Güleç, 1980'li yıllarda başlayan ihracat girişimleri ile hafif ticari çubuk üretimine başlamıştır.

Gerçekleştirdiği önemli sosyal sorumluluk projeleri ile (Güleç Sevgi Evleri ve Kamil Güleç Kütüphanesi) nedeniyle 2010 yılında Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığı tarafından "Üstün Hizmet Ödülü'ne" layık görülmüştür. Kamil Güleç, 1969 yılında Ankara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi Sanayi İşletmeciliği ve İktisat Bölümü'nden mezun olmuştur.



Prof. Dr. Mehmet Cahit Ensari
Yönetim Kurulu Üyesi

1948 yılında Mardin'de doğdu.1967 yılında İstanbul Saint Joseph Fransız Erkek Lisesinden, 1972 yılında İ.T.Ü. Maden Fakültesi Metalürji Mühendisliği Bölümünden mezun oldu.

Aynı yıl mezun olduğu bölüme asistan olarak girdi ve 1977 yılında Doktor ünvanını aldı. 1979-1981 yılları arasında, Tübitak post-doktora bursu ile gittiği Kanada'nın Waterloo Üniversitesinde, iki yıl süreyle araştırmalarda bulundu. 1982 yılında Mekanik Metalürji dalında Doçent ünvanını aldı.

1982 – 2010 yılları arasında, sırasıyla Trakya Döküm San. Tic. A.Ş., ABC Danışmanlık Mümessilik Tic. A.Ş. ve METEK Mühendislik Mümessilik Tic. Ltd. Şti. özel sektör kuruluşlarında üst düzey yöneticilik yaptı. Şubat 2011 de Yalova Üniversitesinde Profesör kadrosuna atandı. Kinyra ve Süreç Mühendisliği Bölüm Başkanı, Fen Bilimleri Enstitüsü Müdür Yardımcısı, Kalite Koordinatörü görevlerinde bulundu. Ağustos 2020 tarihinde emekliye ayrıldı.

Evli, iki çocuğu bulunan M.Cahit ENSARI, Fransızca ve İngilizce bilmektedir.



Mustafa Aydın
Yönetim Kurulu Üyesi

Lisans eğitimini 1989 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü'nde tamamlamıştır.

1992-2003 yılları arasında Türkiye Öğretmenler Bankası, Naıvcıyan Türk Bankası, AGK Diş Ticaret Ltd. Şti., Albaraka Türk Finans Kurumu ve özel bankalarda Müfettiş Yardımcısı, Müfettiş, Şube Müdürü ve Genel Müdür olarak görev yapmıştır.

2003 yılından sonra finans ve reel sektör alanlarında çeşitli üst düzey görevlerde bulunan Mustafa Aydın, 2009 yılına kadar Türk Hava Yolları'nda Finansman Başkanlığı görevini üstlenmiştir. Daha sonra Bosna Hersek Hava Yolları'nda CFO ve Yönetim Kurulu Üyesi, Türk Hava Yolları Teknik A.Ş.'de İştirakler Mali Koordinatörü ve Negmar Denizcilik Yatırım A.Ş.'de Grup CFO'su olarak görev yapmıştır.

2014 yılından itibaren Türkiye Halk Bankası A.Ş.'de Genel Müdür Yardımcılığı görevini yürütmüş; ayrıca Halkbank'ın yurt içi ve yurt dışındaki banka ve diğer iştiraklerinde Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı ve Yönetim Kurulu Başkanlığı görevlerinde bulunmuştur.

Mustafa Aydın, ileri derecede İngilizce bilmektedir.



Suat Sangül
Yönetim Kurulu Üyesi

Suat Sangül, lisans eğitimini Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümünde tamamlamıştır.

Mesleki kariyerine 2007 yılında Vergi Müfettiş Yardımcısı (Müga Vergi Denetmen Yardımcısı) olarak başlamış, yeterlik sınavında başarı göstererek 2011 yılında Vergi Müfettişliğine atanmıştır.

646 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile 2011 yılında kurulan Vergi Denetim Kurulu Başkanlığının kuruluş ve organizasyon aşamalarında, 2011-2017 yılları arasında, idari görevler üstlenmiştir.

2017-2018 yılları arasında, Ankara Vergi Dairesi Başkanlığı'nda "Gelir İdaresi Grup Müdürü" olarak görev yapmıştır.

28 Şubat 2019 tarihinde Vergi Denetim Kurulu Başkanlığı "Kurul Başkanı" görevine vekaleten, 03 Şubat 2020 tarihinde 2020/57 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararıyla asaleten atanmış ve 20 Mayıs 2021 tarihine kadar bu görevini ifa etmiştir.

2019-2025 yılları arasında, Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş.'de "Yönetim Kurulu Başkanı" (2020-2021), İstanbul Takas ve Saklama Bankası A.Ş.'de "Yönetim Kurulu Üyeliği" (2019-2021), Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası A.Ş.'de "Denetleme Kurulu Üyeliği" (2020-2024), Hazine ve Maliye Bakanlığı'nda "Vergi Konseyi Üyeliği" (2019-2021) ve "Yüksek Disiplin Kurulu Başkanlığı" (2019-2021), Türkiye Nükleer Enerji A.Ş.'de "Yönetim Kurulu Üyeliği (2024-.....) görevlerinde bulunmuştur.

2024 Mart ayından bu yana Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı'nda "Bakan Danışmanı" görevini ifa etmektedir. 19.09.2025 tarihinde Kardemir A.Ş. Yönetim Kurulu Üyeliğine seçilmiştir.

Yeminli Mali Müşavirlik ruhsatına sahiptir. İyi derecede İngilizce bilmektedir. Vergi, ekonomi ve muhasebe konularında çeşitli dergilerde yayımlanmış çok sayıda makalesi bulunmakta birlikte altıncı baskısı yapılan "Vergisel Yönleriyle Genel Muhasebe" kitabının yazarıdır. Evli ve üç çocuk babasıdır.



Yusuf Canbolat
Yönetim Kurulu Üyesi

Osmaniye 'de doğdu. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Maliye Bölümünden 1988 yılında mezun oldu. 1990 yılında Albaraka Türk Genel Müdürlük Fon Kullanırma Müdürlüğünde iş hayatına başlayan Canbolat, 1990-2015 yılları arasında Katılım Bankacılığı sektöründe, Proje Pazarlama ile Mali Tahvil ve İstihbarat Müdürlüğünde uzman yardımcı ve uzman, akabinde Adana, İzmir ve Ankara -Ulus şube müdürü, son olarak da Ege Bölge Müdürü olarak görev yaptı.

2015 yılında Elazığ Belediyesi Ulaşım A.Ş.' de Genel Müdür Yardımcılığı görevinde bulundu.

Mayıs 2016 – Kasım 2019 tarihleri arasında, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, PTT A.Ş. Genel Müdürlüğünde Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yaptı. PTT Biriktirme Yardım Sandığı ve PTT - IMS A.Ş.' de Yönetim Kurulu Başkanlıkları görevlerinde bulundu.

Aralık 2019 – Kasım 2020 döneminde PTT A.Ş. Genel Müdürlüğünde müşavir olarak görev yapan Canbolat, 2 Kasım 2020 tarihinden bu yana KARDEMİR A.Ş.' de Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır.

Üst Yönetim



Niyazi Aşkın Peker
Genel Müdür

Lisans eğitimini 1993-1997 yılları arasında Yıldız Teknik Üniversitesi Metalurji ve Malzeme Mühendisliği bölümünde tamamlamıştır.

1998 yılında Ereğli Demir ve Çelik Fabrikaları T.A.Ş.'de Mühendis olarak meslek hayatına başlamış olup; 2003-2007 yılları arasında Yüksek Fırın ve Sinter Müdürlüğü'nde Başmühendis, 2007-2014 yılları arasında Yüksek Fırın Müdürü olarak görev yapmıştır. 2014-2019 yılları arasında Ereğli Demir ve Çelik Fabrikaları T.A.Ş.'de Demir Üretim Direktörü, 2021-2022 yılları arasında ise Erdemir Mühendislik ve Danışmanlık A.Ş.'de Yatırımlardan Sorumlu Genel Müdür Danışmanı görevlerini yürütmüştür. 2022-2025 yılları arasında Ereğli Demir ve Çelik Fabrikaları T.A.Ş.'de Genel Müdür olarak görev almıştır.

Aralık 2025 tarihi itibarıyla şirketimizde Genel Müdür olarak çalışmaya başlamıştır. İyi derecede İngilizce bilmektedir.



Fazıl Çiftçi
Genel Müdür Yardımcısı
Mali İşler (CFO)

Lisans eğitimini 1988-1992 yıllarında Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi'nde Kamu Yönetimi, Yüksek Lisans (MBA) eğitimini Tennessee Üniversitesi'nde İşletme Yönetimi üzerine 2004-2005 yılları arasında tamamlamıştır.

1993 yılında Maliye Bakanlığı'nda Hesap Uzmanı Yardımcısı olarak meslek hayatına başlamış olup; 1996-2003 yılları arasında Maliye Bakanlığı Hesap Uzmanları Kurulu'nda Hesap Uzmanı, 2003-2006 yıllarında Baş Hesap Uzmanı görevlerinde bulundu. 2006 yılında Maliye Bakanlığı Gelir İdaresi Başkanlığı'nda Grup Başkanı görevini yürütmüştür. 2006-2007 yıllarında Maliye Bakanlığı Gelir Politikaları Genel Müdürlüğü'nde Daire Başkanı, 2007-2008 yılları arasında Genel Müdür Yardımcısı görevlerinde bulunmuştur. 2008-2022 yılları arasında THY Teknik A.Ş.'de Mali ve İdari İşler Genel Müdür Yardımcısı ve 2022-2023 yıllarında İç Kontrol ve Denetim Başkanı görevlerini ifa etmiştir.

2012-2013 yıllarında TSI Uçak Koltuk Üretimi A.Ş. Denetim Kurulu Üyesi ve 2014-2020 yılları arası Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerinin yanı sıra 2011-2013 yıllarında THY Opet Havaçılık Yakıtlan A.Ş. Denetim Kurulu Üyesi görevlerini yürütmüştür.

Ağustos 2023 tarihinden itibaren de şirketimizde Mali İşler Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmakta olan Çiftçi, iyi derecede İngilizce bilmektedir.



H. Tarkan Musluoğlu
Genel Müdür Yardımcısı Satınalma

Lisans eğitimini 1985-1989 yılları arasında İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Mühendisliği Bölümü'nde tamamlamıştır. 1991 yılında NETAŞ Northern Electric Telekomünikasyon A.Ş.'de Stratejik Planlama Uzmanı olarak meslek hayatına başlamış olup, 1995 yılında NETAŞ'ta Hazine Uzmanı görevinde de bulunmuştur.

1997-1998 yılları arasında Kazakistan'daki Nortel Networks ve yerel ortaklar ile kurulan VESNET adlı ortak girişimde Finans Genel Müdür Yardımcısı görevini yürütmüştür.

1999-2006 yılları arasında Borusan Makina ve Güç Sistemleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de Orta Asya Operasyonları Finansal Kontrolör ve Lojistik Müdürü olarak görev alan Musluoğlu, 2006-2012 yılları arasında Borusan Makina'da Makine İthalat ve Planlama Müdürü görevini ifa etmiştir.

2013-2018 yılları arasında OYAK Madencilik ve Metalurji Grubu'nda Yardımcı Malzemeler Satın Alma Direktörlüğü, son olarak ise 2019-2023 yılları arasında OYAK Madencilik ve Metalurji Grubu'nda Lojistik Satın Alma Direktörü olarak görev yaparak çeşitli satın alma ve tedarik projelerine liderlik etmiştir.

Ağustos 2024 tarihinden itibaren şirketimizde Satınalma Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmakta olan Musluoğlu, iyi derecede İngilizce bilmektedir.



Mustafa Gürbüz
Genel Müdür Yardımcısı Hukuk

1984 yılında Ankara'da doğmuştur. Lisans eğitimini 2004-2008 yılları arasında İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nde tamamlamış; 2010-2011 yılları arasında İskoçya-Birleşik Krallık'ta bulunan Dundee Üniversitesi'nde, Centre for Energy, Petroleum and Mineral Law and Policy (CEPMLP) bünyesinde Enerji Hukuku ve Politikası alanında yüksek lisans derecesi almıştır.

2012-2015 yılları arasında IC İbrahim Çeçen Yatırım Holding A.Ş.'de Hukuk Müşaviri olarak görev yapmış; devamında IC İçtaş-Astaldı Adı Ortaklığı bünyesinde (St. Petersburg, Rusya Federasyonu) M11 Moskova-St. Petersburg Ottoyol Projesi kapsamında Sözleşme ve Uyum Departmanı Direktörlüğü görevini üstlenmiştir.

2015-2016 yılları arasında Enerjisa Elektrik Perakende Satış Şirketi'nde Avukat olarak görev yapmıştır. 2016-2021 döneminde E&E Hukuk Bürosu'nda Avukat (Ortak) ünvanıyla mesleki çalışmalarını sürdürmüş; enerji, altyapı ve ağır sanayi sektörlerinde faaliyet gösteren yerli ve uluslararası şirketlere hukuki danışmanlık hizmeti sunmuştur. Bu süreçte, Türkiye'nin yanı sıra Avrupa, Rusya Federasyonu, Çin, Hindistan, Orta Doğu ve Afrika'da yürütülen projelerde görev almış; ulusal ve uluslararası uyuşmazlık çözümleri alanında ICC Tahkim ve ad hoc tahkim mekanizmaları çerçevesinde taraf vekili ve hakem olarak görevler üstlenmiştir.

2021-2025 yılları arasında Türkerler Holding bünyesinde İç Denetim Birimi Başkanlığı Hukuk Müşaviri, Vangölü Elektrik Dağıtım A.Ş.'de Baş Hukuk Müşaviri ve İcra Kurulu Üyesi, Türker Vangölü Enerji Yatırım A.Ş.'de Baş Hukuk Müşaviri, İcra Kurulu Üyesi ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmıştır.

Ocak 2026 itibarıyla şirketimizde Hukuk Genel Müdür Yardımcısı olarak görevini sürdürmekte olan Sn. Gürbüz, ıleri düzeyde İngilizce bilmektedir.

Üst Yönetim



Dr. Mustafa Küçükali
Genel Müdür Yardımcısı
İK ve İdari İşler

1992 yılında Gazi Üniversitesi Bilgisayar Eğitimi Bölümünden mezun oldu, Yüksek lisans ve doktora eğitimini Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsünde tamamladı. Millî Eğitim Bakanlığında Öğretmen, Gazi Üniversitesinde Öğretim Görevlisi, Bölüm Başkan Yardımcısı ve Yazılım Anabilim Dalı Başkanı olarak görev yaptı. Bilgi teknolojileri ve dijital dönüşüm alanında, başta bakanlıklar olmak üzere çeşitli kurum ve kuruluşlarda eğitimler verdi.

YÖK görevlendirmesi ile Türk Kızılayında "E-Kızılay" dönüşümü kapsamında birçok projede danışmanlık yaptı.

2007 Yılından itibaren Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumunda (BTK) Bilişim Uzmanı, Daire Başkanı ve BTK Başkan yardımcısı, Türkiye Büyük Millet Meclisinde (TBMM) Bilgi İşlem Başkanı olarak görev yaptı. Türkiye eskrim Federasyonu Yönetim Kurulu Üyeliği, Bilgi Güvenliği Derneği Başkan Yardımcılığı görevlerinde bulundu. Elektronik haberleşme, internet ve siber güvenlik alanlarında kanun ve yönetmelik çalışmalarının yanı sıra bu süreçlerin uygulanması ve denetimi konularında çalışmalar yürüttü. Çalışma konularıyla ilgili ulusal ve uluslararası konferanslarda sunulmuş bildirileri, bilimsel dergilerde yayımlanmış makaleleri, kitapları ve kitap editörlükleri bulunmaktadır. Dijital dönüşüm, bilgi güvenliği, siber güvenlik ve kurumsal inovasyona yönelik projelerle kurumların dijital dönüşüm süreçlerine katkıda bulundu.

2022 Yılından itibaren KARDEMİR A.Ş. Dijital Dönüşüm ve Bilgi Teknolojileri Direktörü olarak görev yapan Dr. Mustafa Küçükali, 19 Aralık 2025 tarihinden itibaren İnsan Kaynakları ve İdari İşler Genel Müdür Yardımcısı olarak görevini sürdürmektedir.



Sabri Kılıç
Genel Müdür Yardımcısı İşletmeler

1976 Karabük doğumludur. Lise eğitimini Karabük Demir Çelik Lisesinde ve lisans eğitimini İstanbul Teknik Üniversitesi Metalurji Mühendisliği bölümünde 1999 yılında tamamlamıştır. 1999-2002 yılları arasında Kardemir A.Ş. Çelikhane İşletme Mühendisi olarak görev yapmıştır. 2002-2013 yılları arasında İsdemir A.Ş. Çelikhane Mühendisi ve Başmühendisi olarak görev yapmıştır.

2013-2016 arasında İsdemir A.Ş. Refrakter Müdürü olarak görev yapmıştır.
2016-2018 arasında İsdemir A.Ş. Atelyeler ve Bakım Direktörü olarak görev yapmıştır.
2018-2021 arasında İsdemir A.Ş. İşletmeler Genel Müdür yardımcısı olarak görev yapmıştır.
2021-2025 yılları arasında ise Erdemir Mühendislik ve Danışmanlık A.Ş.'de Yatırımlardan Sorumlu (İsdemir) Genel Müdür Danışmanı görevlerini yürütmüştür.

Evli 1 çocuk babasıdır. İngilizce bilmektedir.



Şerif Okluoğlu
Genel Müdür Yardımcısı
Strateji ve Yatırımlar

Şerif Okluoğlu, 1996 yılında meslek hayatına ısıtma soğutma ve havalandırma sektöründe Proje Mühendisi olarak başlamış,

1998-2016 yılları arasında İstanbul Gaz Dağıtım A.Ş. şirketinde kariyerine 18 yıl boyunca devam ederek Konut ve Sanayi Tesisleri Proje Onay ve Kontrol Mühendisi, 2004-2016 Yılları arasında İGDAŞ şirketinde değişik pozisyonlarda yöneticilik görevlerinde bulunmuştur.

2016 yılında Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı iştirak şirketi ELTEMTEK Genel Müdür Yardımcılığı;
2018 yılından 2022 Ağustos ayına kadar ELTEMTEK Genel Müdürlük görevini yürütmüştür.

2018-2022 yılları arasında TSE Yönetim kurulu üyeliği yapmıştır,

GÜNDER, TUREB, TESAB, ENVER gibi sivil toplum ve meslek kuruluşlarında Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği ve Üyelikleri, Denetim Kurulu Başkanlığı ve Üyelikleri bulunmaktadır.

Trakya Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Makina Mühendisliği bölümünden mezun olup, Bahçeşehir Üniversitesinde MBA-İşletme yüksek lisansını tamamlamıştır.

Eylül 2022 tarihi itibarıyla şirketimizde Strateji ve İş Geliştirmeden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak çalışmaya başlamıştır.

06.03.2023 tarihinden itibaren Strateji ve Yatırımlar Genel Müdür Yardımcısı olarak atanmış olup halen bu görevinde çalışmaya devam etmektedir.

KURUMSAL PROFİL

Kurumsal Profil

Vizyon, Misyon ve Değerler

Tarihçe ve Sanayideki Konum

Organizasyon Yapısı ve Grup Şirketleri

Faaliyet Alanları ve Ürün Portföyü

Coğrafi Konum, Tesisler ve Entegre Üretim Yapısı

Kurumsal Profil

Kardemir'in ana faaliyet konusu; her çeşit ham demir ve çelik mamullerinin yanı sıra kok ve kok yan ürünlerinin üretimi ve satışlarıdır. Şirketin merkez ve ana üretim tesisleri Karabük'te konumlanmakta; ham madde hazırlıktan nihai ürün sevkiyatına kadar uzanan süreçler tek bir yerleşke içinde, entegre tesis yapısı ile yönetilmektedir.





Bu bütünlük yapı; üretim sürekliliği, kalite standardizasyonu, bakım-planlama etkinliği ve operasyonel koordinasyon açısından Kardemir'e önemli bir rekabet avantajı sağlamaktadır.

Kardemir, Sermaye Piyasası Kurulu'na kayıtlı halka açık bir şirkettir ve 8 Haziran 1998 tarihinden itibaren Borsa İstanbul A.Ş.'de işlem görmektedir. 31 Aralık 2025 itibarıyla şirket paylarının tamamı Borsa İstanbul'da işlem görmekte; finansal tablolar ve faaliyet sonuçları bağımsız denetimden geçirilerek kamuoyuyla paylaşılmaktadır.

Kardemir, ana faaliyetlerini destekleyen ve değer zinciri boyunca entegrasyonu güçlendiren bağlı ortaklıklarıyla birlikte konsolide bir yapı içerisinde faaliyet göstermektedir.



Grup şirketleri; çelik yapı imalatı, döküm ve talaşlı imalat, hidroelektrik enerji üretimi ile liman işletmeciliği ve yük taşımacılığı gibi alanlarda uzmanlaşarak üretim, enerji ve lojistik başta olmak üzere değer zincirinin kritik halkalarında tamamlayıcı rol üstlenmektedir. Bu konsolidasyon yaklaşımı; finansal raporlama ile birlikte sürdürülebilirlik performansı, çevresel-sosyal göstergeler ve iklimle bağlantılı risk/fırsat değerlendirmelerinin grup genelinde bütüncül olarak izlenmesine imkân tanımaktadır.

	<p>Kardemir Çelik Yapı İmalat Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Karçel): Çelik yapı imalatı ve montajı (%99,99 ortaklık oranı)</p>	<p>Karçel, çelik yapı imalatı ve montajı alanında faaliyet göstermekte olup, Kardemir'in ürettiği çelik ürünlerin katma değeri yüksek uygulamalara dönüştürülmesini sağlamaktadır. Endüstriyel tesisler, altyapı projeleri ve çeşitli mühendislik uygulamalarına yönelik çelik yapı çözümleri sunan Karçel, ana üretim faaliyetlerini tamamlayıcı bir rol üstlenmektedir. Bu yapı, Kardemir'in değer zincirinde ürünlerin nihai kullanım alanlarına entegrasyonunu güçlendirmektedir.</p>
	<p>Kardemir Döküm Makine Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Kardökmak): Döküm ve talaşlı imalat (%99,99 ortaklık oranı)</p>	<p>Kardökmak, döküm ve talaşlı imalat faaliyetleriyle Kardemir grubunun sanayi yetkinliğini destekleyen bir bağlı ortaklıktır. Şirket, farklı sektörlerin ihtiyaçlarına yönelik döküm parçalar ve işlenmiş ürünler üretmekte; ana şirketin üretim kabiliyetlerini ileri imalat süreçleriyle tamamlamaktadır. Kardökmak'ın faaliyetleri, grup genelinde teknik uzmanlığın ve ürün çeşitliliğinin artırılmasına katkı sağlamaktadır.</p>
	<p>KRDMR E Kardemir Enerji Elektrik Üretim Sanayi ve Ticaret A.Ş.: Hidroelektrik enerji üretimi (%100 ortaklık oranı)</p>	<p>Kardemir Enerji, hidroelektrik enerji üretimi alanında faaliyet göstermekte olup, grup şirketlerinin enerji ihtiyacının bir bölümünün karşılanmasına katkı sağlamaktadır. Yenilenebilir enerji kaynaklarına dayalı bu faaliyet, operasyonel sürekliliğin desteklenmesi ve enerji arz güvenliğinin güçlendirilmesi açısından önem taşımaktadır. Kardemir Enerji, grubun çevresel sürdürülebilirlik yaklaşımını destekleyen temel unsurlardan biridir.</p>
	<p>Karlımtaş Kardemir Liman İşletmeciliği ve Taşımacılık A.Ş.: Şehiriçi ve şehirlerarası yük taşımacılığı (%100 ortaklık oranı)</p>	<p>Karlımtaş, liman işletmeciliği ve yük taşımacılığı faaliyetleriyle Kardemir grubunun lojistik altyapısını desteklemektedir. Ham madde tedariki ve ürün sevkiyat süreçlerinde operasyonel entegrasyon sağlayan Karlımtaş, grup şirketlerinin tedarik zinciri yönetimini güçlendirmekte ve lojistik risklerin etkin biçimde yönetilmesine katkı sunmaktadır. Bu yapı, Kardemir'in entegre üretim modelinin önemli bir tamamlayıcısıdır.</p>

Bu bağlı ortaklıklar, finansal raporlama, sürdürülebilirlik performansı, çevresel ve sosyal göstergeler ile iklimle bağlantılı risk ve fırsat değerlendirmeleri bakımından ana şirketle birlikte konsolidasyon kapsamına alınmaktadır. Bu yaklaşım, Kardemir'in operasyonel etkilerinin ve değer zinciri üzerindeki sonuçlarının bütüncül biçimde izlenmesini mümkün kılmaktadır. Bağlı ortaklıkların yanı sıra, Kardemir'in Karçimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. . Voestalpine Kardemir Demiryolu Sistemleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. . Karabük Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi Yönetici A.Ş. . Erdemir Madencilik Sanayi ve Ticaret A.Ş. . Enerji Piyasaları İşletme A.Ş. . olmak üzere 5 farklı iştiraki bulunmaktadır.

Vizyon, Misyon ve Değerler

Vizyonumuz

Demir-çelik sektörüne yerli ve milli üretim stratejileriyle katma değer sağlayan sektörel bağımsızlığı ve Türkiye Yüzyılı ilkelerini benimseyen küresel güç olmak.



Misyonumuz

Yenilikçi teknoloji ve sürekli iyileştirme anlayışıyla katma değerli çelik üretimi yapan, çevresel ve sosyal sürdürülebilirliği benimseyerek paydaş değerlerini ön planda tutan ve sektörel derinliği sağlayan bir kuruluş olmak.



Değerlerimiz



Etik ve Güvenilir



Kalite Odaklı



Sorumlu Üretim ve Tüketim



İnsan için İnsanla



Çevreye Duyarlı



Müşteri Odaklı



Tarihçe ve Sanayideki Konum

Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin kuruluşu, Türkiye Cumhuriyeti'nin planlı sanayileşme hamlesinin stratejik adımlarından biridir. Ulusal sanayileşme vizyonu doğrultusunda

- **3 Nisan 1937**'de temeli atılan Kardemir;
- **9 Eylül 1939**'da ilk yüksek fırının ateşlenmesi ve
- **10 Eylül 1939**'da ilk Türk demirinin üretilmesiyle

Türkiye'nin ilk entegre demir-çelik tesisi olarak faaliyete geçmiştir. Bu gelişme, Türkiye'de ağır sanayi altyapısının oluşumunda kritik bir dönüm noktası olmuştur.



Kuruluşundan itibaren entegre üretim modeliyle faaliyet gösteren Kardemir; ham maddeden nihai ürüne uzanan üretim süreçlerini tek yerleşke içinde yürütebilen öncü sanayi kuruluşları arasında yer almıştır. Zaman içinde şirket, üretim kapasitesini geliştirmenin yanı sıra ürün gamını genişleterek Türkiye sanayisinin ihtiyaç duyduğu stratejik ürünlerin geliştirilmesine katkı sağlamıştır.

Kardemir, sanayi tarihindeki bu rolü nedeniyle “Fabrikalar Kuran Fabrika” olarak anılmakta; yalnızca kendi üretimiyle değil, ulusal sanayi altyapısının gelişimine sunduğu mühendislik ve üretim kültürü birikimiyle de öne çıkmaktadır.

Ürün uzmanlığı açısından Kardemir; uzun mamuller alanındaki yetkinliğinin yanı sıra demiryolu altyapısına yönelik ray ve tekeri üretimiyle farklılaşmaktadır. Türkiye'nin tek demiryolu rayı ve tekeri üreticisi olarak şirket, ithalat ikamesine katkı sağlamakta; TCDD ve TCDD Taşımacılık başta olmak üzere stratejik paydaşlarla yürütülen iş birlikleriyle ülkenin demiryolu altyapısının gelişimini desteklemektedir.

Bağlı ortaklığı Kardökmak bünyesindeki montaj hattı ile raylı sistem araçlarına yönelik teker seti üretimi de bu bütüncül yapıyı tamamlayan faaliyetler arasındadır.

Kardemir'in Karabük'te konumlanan tesisleri; kentin planlı sanayi yerleşimi olarak gelişiminde belirleyici rol oynamış, istihdam yaratma kapasitesi ve yan sanayi ekosisteminin oluşumuna katkısıyla bölgesel kalkınmanın temel aktörlerinden biri olmuştur. Yerel kaynak kullanımını öncelleyen yaklaşımı doğrultusunda Kardemir, Türkiye'de üretilen demir cevherinin en büyük kullanıcıları arasında yer almaktadır. Bu yaklaşım, ulusal ekonomiye katkının yanı sıra tedarik güvenliği ve operasyonel dayanıklılığı da desteklemektedir.

Bugün Kardemir; köklü üretim deneyimi, entegre tesis yapısı, stratejik ürün uzmanlığı ve yerli kaynak kullanımına dayalı üretim yaklaşımıyla Türkiye demir-çelik sektöründe kritik bir konuma sahiptir. Şirket, tarihsel birikimini kurumsal dönüşüm, sürdürülebilirlik ve uzun vadeli değer yaratma hedefleriyle birlikte yöneterek sanayi mirasını gelecek odaklı stratejiler doğrultusunda ileriye taşımayı amaçlamaktadır.

Organizasyon Yapısı ve Grup Şirketleri

Kardemir'in organizasyon yapısı, entegre üretim modelini ve grup genelinde değer yaratma yaklaşımını destekleyecek şekilde kurgulanmıştır. **Üretim, bakım, enerji, lojistik, satış ve pazarlama gibi temel operasyonel fonksiyonlar ile finans, insan kaynakları, hukuk, satın alma, bilgi teknolojileri ve kurumsal risk yönetimi gibi destek fonksiyonları merkezi bir yapı içerisinde yönetilmektedir. Bu yaklaşım; karar alma süreçlerinde tutarlılığı, kaynak kullanımında optimizasyonu ve grup genelinde ortak standartların uygulanmasını mümkün kılmaktadır.**

Bağlı ortaklıklar, ana faaliyet alanını tamamlayan ve değer zincirini güçlendiren uzmanlık alanlarıyla Kardemir'in operasyonel bütünlüğünü artırmaktadır. Çelik yapı imalatı, döküm ve talaşlı imalat, hidroelektrik enerji üretimi ile liman işletmeciliği ve yük taşımacılığı gibi faaliyetler; üretimden lojistiğe ve enerji yönetiminden nihai teslimata uzanan süreçlerin daha entegre ve kontrollü biçimde yönetilmesine katkı sağlamaktadır. Grup şirketleri, finansal raporlama ve performans yönetiminde ana şirketle uyumlu bir çerçevede faaliyet gösterirken; sürdürülebilirlik göstergeleri ve iklimle bağlantılı değerlendirmeler de konsolidasyon yaklaşımı doğrultusunda grup genelinde ele alınmaktadır.



Faaliyet Alanları ve Ürün Portföyü

Kardemir'in ana faaliyet alanı entegre demir-çelik üretimidir. Ham maddeden nihai ürüne uzanan üretim süreçleri Karabük'teki entegre tesislerde bütüncül bir yapı içerisinde yürütülmekte; şirketin faaliyet kapsamı ham demir ve çelik mamullerinin yanı sıra kok ve kok yan ürünlerinin üretimi ve satışını da içermektedir. Entegre üretim modeli; prosesler arası koordinasyonun güçlenmesini sağlayarak üretim sürekliliği, kalite standardizasyonu ve operasyonel kontrol açısından önemli avantajlar sunmaktadır.



Kardemir'in ürün portföyü ağırlıklı olarak uzun çelik ürünlerinden oluşmakta; haddelenmiş çelik ürünleri ve ham çelik gruplarını kapsamaktadır. Haddelenmiş ürünler içerisinde demiryolu rayları ve tekerleri, profiller, kanga ve kalın kanga ürünleri, özel alaşımlı çelikler (SBQ), nervürlü inşaat çeliği, maden direkleri ve platina yer almaktadır. Ham çelik üretimi sonucunda elde edilen kütüklerin önemli bir bölümü şirket bünyesinde yarı mamul olarak değerlendirilmekte; belirli bir kısmı ise ticari ürün olarak satışa sunulmaktadır.

Ürün portföyü; raylı sistemler, otomotiv, makine imalatı, inşaat ve yapı, madencilik, savunma sanayi, mobilya ve bağlantı elemanları gibi geniş bir sektör yelpazesinin teknik gereksinimlerine yanıt verecek şekilde yapılandırılmıştır. Kanga, kalın kanga ve SBQ ürünleri; bağlantı elemanları, otomotiv ve genel imalat uygulamaları başta olmak üzere farklı kullanım alanlarında katma değerli çözümler sunarken; Kardemir bu ürün gruplarında kalite, mekanik özellikler ve teknik standartlara uyum bakımından uzmanlaşmış bir üretici olarak konumlanmaktadır.

Ana üretim faaliyetlerini tamamlayıcı nitelikte olarak Kardemir; bağlı ortaklıkları aracılığıyla çelik yapı imalatı, döküm ve talaşlı imalat, hidroelektrik enerji üretimi, liman işletmeciliği ve yük taşımacılığı alanlarında da faaliyet göstermektedir. Kok üretimi sürecinde elde edilen yol katranı, ham katran, katran boyası, kreozot, pres naftalin, amonyum sülfat ve ham benzol gibi kok yan ürünleri de ticari olarak değerlendirilmektedir. Bu bütünlük, Kardemir'in değer zinciri boyunca entegrasyonunu güçlendirmekte; enerji, lojistik ve yan ürün yönetimi açısından operasyonel bütünlük sağlamaktadır.

Coğrafi Konum, Tesisler ve Entegre Üretim Yapısı

Kardemir'in ana üretim faaliyetleri, Karadeniz Bölgesi'nde yer alan **Karabük ilindeki entegre tesislerde yürütülmektedir.** Tesislerin tek bir yerleşke içerisinde konumlanmış olması, ham madde girişinden nihai ürün sevkiyatına kadar uzanan süreçlerin koordineli biçimde yönetilmesine olanak tanımaktadır.



Karabük'teki entegre tesis yapısı; ham madde hazırlık, kok üretimi, yüksek fırınlar, çelik üretimi ve haddeme süreçlerini kapsayan üretim birimlerinden oluşmaktadır. Üretim aşamalarının aynı yerleşke içerisinde bulunması, prosesler arası geçişlerde verimlilik sağlamakta; kalite kontrol, bakım ve planlama faaliyetlerinin merkezi bir yaklaşımla yürütülmesine imkân tanımaktadır.



Tesis altyapısı, yıllar içinde gerçekleştirilen modernizasyon ve iyileştirme çalışmalarıyla güncel ihtiyaçlara uyumlu hâle getirilmiş; mevcut üretim yapısının korunması ile teknoloji ve verimlilik hedefleri dengeli biçimde ele alınmıştır.

İhracat Pazarları

Kardemir'in ihracat faaliyetleri, katma değeri yüksek ürün portföyü doğrultusunda Orta Doğu, Kuzey Afrika ve Güney Amerika pazarlarına yönelmektedir. İhracat yapılan ülkeler; Avrupa'da farklı pazarlara yayılırken, yakın coğrafyada ve Kuzey Afrika'da da seçili pazarlarda varlık sürdürülmektedir.

İhracat odağı; demiryolu rayları ve tekerleri, teker setleri, kangal, SBQ ve profil ürünleri başta olmak üzere, teknik uzmanlık ve kalite gerekliliklerinin öne çıktığı ürün gruplarıdır. Kardemir, ihracat süreçlerini yürürlükteki uluslararası ticaret mevzuatı ve yaptırım düzenlemeleriyle uyumlu şekilde yürütmekte olup ambargo uygulanan ülkelere yönelik ticari faaliyeti bulunmamaktadır.

KARDEMİR DEĞER ZİNCİRİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Kardemir Değer Zinciri ve Sürdürülebilirlik Yaklaşımı

Kardemir Değer Yaratma Modeli

2024–2028 Kardemir Stratejik Amaçları

Sürdürülebilirlik ve Karbonsuzlaşmanın Stratejiye Entegrasyonu

Karbonsuzlaşma Yol Haritası ve Uzun Vadeli İklim Hedefleri

Paydaşlar ve Öncelikler

Önceliklendirme Analizi

Öncelikli Konular ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları

Kardemir Değer Zinciri ve Sürdürülebilirlik Yaklaşımı

Kardemir'in değer zinciri, entegre demir-çelik üretim modeli temelinde; ham madde temininden nihai ürün teslimine kadar uzanan süreçlerin birbirini tamamladığı bütüncül bir yapı olarak yönetilmektedir. Şirket, değer zincirini yalnızca operasyonel bir akış olarak değil; **finansal, üretilmiş, entelektüel, insan, sosyal ve doğal sermayelerin** etkileşime girdiği ve kısa, orta ve uzun vadede değer yaratımını mümkün kılan **stratejik bir sistem** olarak ele almaktadır. Bu yaklaşım, Kardemir'in sürdürülebilirlik anlayışının ve entegre değer yaratma modelinin temelini oluşturmaktadır.



Kardemir, sürdürülebilirliği ürün geliştirme aşamasından başlayarak tüm değer zinciri boyunca öncelikli bir stratejik ilke olarak benimser. Kaynak temininden üretim süreçlerine, tedarik zinciri yönetiminden müşteri ilişkilerine ve ileri ürün teknolojilerine kadar her aşamada çevresel, sosyal ve yönetim kriterleri sistematik biçimde dikkate alınır. Böylece operasyonel dayanıklılık güçlendirilirken, uzun vadeli rekabet gücünü destekleyen sorumlu üretim yaklaşımı süreklilik kazanır.

Yukarı Yönlü Aşamalar: Ürün Geliştirme ve Ham Madde Temini

Değer zincirinin yukarı yönlü aşamasında; ürün geliştirme faaliyetleri ile demir cevheri, kömür, hurda ve diğer girdilerin temini yer almaktadır. Kardemir, sürekli gelişim ilkesi doğrultusunda müşteri beklentilerine yanıt veren, yüksek katma değerli ve sürdürülebilir bir geleceği destekleyen yeni ürün ve çelik kaliteleri geliştirmeye odaklanır. Ar-Ge ve ürün geliştirme çalışmaları; üniversiteler, müşteriler ve kilit paydaşlarla yürütülen iş birlikleriyle desteklenerek teknolojik yetkinliğin ve inovasyon kapasitesinin güçlendirilmesine katkı sağlar.

Ham madde temini ve hazırlık süreçleri; üretim sürekliliği, kalite standardizasyonu ve planlama disiplininin korunması açısından kritik önemdedir. Bu aşamada Kardemir, tedarik zincirinin sürdürülebilirlik performansını çevresel, sosyal ve etik kriterler çerçevesinde izleyerek; arz güvenliği, izlenebilirlik ve sorumlu tedarik ilkelerini üretim süreçleriyle entegre biçimde yönetmeyi hedefler.

Ana Faaliyet Aşaması: Entegre Üretim Süreçleri

Değer zincirinin ana faaliyet aşaması; yüksek fırınlarda ham demir üretimi, çelik üretimi ve haddeleme süreçlerini kapsamaktadır. Kardemir, entegre tesis yapısının sağladığı koordinasyon avantajıyla kalite, verimlilik ve operasyonel kontrolü önceliklendirir. Hammaddelerin işlenmesinden nihai ürünün elde edilmesine kadar tüm aşamalarda çevresel etkilerin azaltılması ve kaynak kullanımının optimize edilmesi temel hedefler arasında yer alır.

Aşağı Yönlü Aşamalar: Satış, Dağıtım ve Müşteri İlişkileri

Değer zincirinin aşağı yönlü aşamasında; ürünlerin iç ve dış pazarlara sevkiyatı, müşteri taleplerine uygun teslimat süreçleri ve satış sonrası ilişkiler yer almaktadır. Kardemir, yüksek kalite ve performans özelliklerine sahip ürünleriyle farklı sektörlerde faaliyet gösteren müşterilerine katma değer sağlamayı hedefler. Satış ve dağıtım süreçlerinde dijitalleşme uygulamaları ve operasyonel optimizasyon çalışmalarıyla verimlilik artırılırken, lojistik kaynaklı çevresel etkilerin azaltılmasına katkı sağlanır.

Kardemir, otomotivden savunma sanayine, demiryolundan makine imalatına uzanan geniş bir kullanım alanında değerlendirilen yüksek mukavemetli ve özel çelik ürünleriyle müşterilerine daha sürdürülebilir çözümler sunmayı amaçlar. Ürünlerin dayanıklılık ve performans özellikleri, müşterilerin kendi değer zincirlerinde verimlilik ve etki azaltım hedeflerini destekleyebilecek niteliktedir.

Değer Zinciri Boyunca Sürdürülebilirlik ve Etki Yönetimi

Kardemir, değer zinciri boyunca oluşan çevresel, sosyal ve yönetim etkilerini bütüncül bir bakış açısıyla ele alır ve bu etkileri kurumsal risk yönetimi ile sürdürülebilirlik yaklaşımıyla ilişkilendirir. Enerji ve doğal kaynak kullanımı, iş sağlığı ve güvenliği, çevresel etkiler, insan hakları ve paydaş ilişkileri; değer zincirinin tüm aşamalarında dikkate alınan temel unsurlar arasında yer almaktadır.

Bu çerçeve; düşük karbonlu üretime geçişi destekleyen, iklim risklerine karşı dayanıklılığı artıran ve uzun vadeli değer yaratımını güçlendiren entegre bir değer zinciri yaklaşımının hayata geçirilmesini amaçlamaktadır.

Kardemir Değer Yaratma Modeli

Sermaye



Finansal
Sermaye



Üretilmiş
Sermaye



Entelektüel
Sermaye



İnsan
Sermayesi



Sosyal ve
İlişkisel Sermaye



Doğal
Sermaye

Girdiler

66,7 mlr TL
Satışlar

84,7 mlr TL
Özkaynak

90 mlr TL
Duran varlıklar

**Entegre tesis
altyapısı**

**Kapasite dönüşüm
odağı**
(3,5 mn ton/yıl hedef)

**Modernizasyon
projeleri**

~57mn TL
Ar-Ge harcaması

29
Aktif Ar-Ge proje sayısı

Dijitalleşme altyapısı

4.374
Çalışan

%4,82
Kadın çalışan oranı

%7,25
Kadın yönetici oranı
(üst+orta)

5.120
Tedarikçi

%95
Yerel tedarikçi payı

22
Kurum üyelikleri

21.188.567m³
Su çekimi

17,88 mn USD
çevre/sürdürülebilirlik
harcaması

58.439.217 GJ
doğrudan ve dolaylı
enerji tüketimi

Faaliyetler

Verimlilik ve modernizasyon odaklı üretim yaklaşımı + sürdürülebilirliği iş yapış biçimine entegre etmek

Üretim süreçlerinde verimlilik, enerji ve kaynak yönetimi ile uyumlu güçlendirme/yileştirme/modernizasyon

Dijitalleşme, yüksek katma değerli ürün geliştirme ve proses iyileştirme; veriye dayalı karar alma

Güvenli çalışma kültürü; eğitim ve yetkinlik geliştirme; katılımcı yönetim ve performans sistemleri

Yerel tedarik ekosistemi, tedarikçi değerlendirme ve geliştirme, müşteri ilişkileri, toplumsal katkı

Enerji verimliliği + su yönetimi/geri kazanım + döngüsellik

Çıktılar

5,2 mlr TL
Brüt kâr

1,2 mlr TL
Faaliyet karı

6,9 mlr TL
FAVÖK

2.501.020 ton
Ham çelik üretimi

2.449.226 ton
Net mamul üretimi

%83,2
müşteri memnuniyeti

17
Yeni ürün

**1 başvuru
+ 1 tescil**
Patent çıktı paketi

6
bilimsel alanda yayın

33,52 saat
Kişi başı eğitim

146.365 saat
Toplam eğitim

%1,81
Kayda değer yaralanma oranı (çalışan)

5
Çevresel denetim yapılan tedarikçi

5
Sosyal denetim yapılan tedarikçi

0
Önemli olumsuz çevresel/sosyal etki tespiti

11.323.874 m³
Su tüketimi

6.195.842 tCO₂e
Kapsam 1+2 emisyon

124.598 ton
Tehlikeli atık
(geri dönüşüm %6,8)

%100
tehlikesiz atık geri dönüşümü

942.541 GJ
enerji tasarrufu

Yaratılan Değer

- Finansal dayanıklılık
- Yatırım kapasitesi
- Paydaşlara dağıtılan ekonomik değer
- Uzun vadeli değer üretimi

- Kalite ve termin güvenilirliği.
- Birim maliyet iyileşmesi.
- Rekabet gücü,

- İnovasyon kapasitesi,
- Ürün farklılaşması, Süreç istikrarı

- Güvenli üretim,
- İnsan kaynağı sürekliliği,
- Öğrenme ve bağlılık

- Sosyal lisans,
- İtibar ve güven,
- Tedarik sürekliliği.

- Çevresel ayak izi azalımı,
- Mevzuat uyumu,
- Düşük karbonlu dönüşüm kapasitesi

2024–2028 Kardemir Stratejik Amaçları

Üretimin Yüzyılında

Ürün ve üretim süreçlerinde sürekli iyileştirme ile sektörde öne çıkmak



Başarının Yüzyılında

Pazarlama, satış ve tedarik zinciri yönetiminde etkinliği artırmak



Kalkınmanın Yüzyılında

Mali yapıyı güçlendirmek



Sürdürülebilirliğin ve Verimliliğin Yüzyılında

Çevresel ve sosyal kalkınmayı desteklemek



Gücün Yüzyılında

Demir-çelik ekosistemini kurmak ve platform liderliği üstlenmek



İstikrarın Yüzyılında

Kurumsal yapıyı güçlendirmek



Değerlerin Yüzyılında

Paydaş ilişkilerinin etkinliğini artırmak



Kardemir'in 2024–2028 Stratejik Planı; vizyon, misyon ve temel değerler doğrultusunda şekillendirilmiş, stratejik amaçlar ile bunları izleyen hedefler ve performans göstergelerini bütüncül bir çerçevede bir araya getiren yol haritasıdır. Plan, Kurumsal Karne Modeli ile izlenmekte; hedefler çeyrek dönemler itibarıyla değerlendirilerek sürekli iyileştirme ilkesi doğrultusunda güncellenmektedir.

2024–2028 döneminde stratejik odak; üretimde sürekli iyileştirme ve verimlilik, pazarlama-satış ve tedarik zinciri etkinliği, mali yapının güçlendirilmesi, çevresel ve sosyal kalkınmanın desteklenmesi, demir-çelik ekosisteminde platform liderliği, paydaş ilişkilerinin geliştirilmesi ve kurumsal yapının güçlendirilmesi başlıklarında toplanmaktadır. Bu çerçevede yenilikçi teknolojilerin üretim süreçlerine entegrasyonu, ürün ve proses geliştirme, lojistik altyapının güçlendirilmesi, etkin stok yönetimi ve maliyet optimizasyonu gibi kaldıraç alanlar önceliklendirilmektedir.

2024–2028 Kardemir Stratejik Amaçları

Sürdürülebilirlik ve Karbonsuzlaşmanın Stratejiye Entegrasyonu

Kardemir'in sürdürülebilirlik yaklaşımı; ekonomik performans ile çevresel sorumluluk ve toplumsal katkıyı birlikte ele alan bir anlayış üzerine kuruludur. 2024–2028 Stratejik Plan, bu yaklaşımı kurumsal stratejinin merkezine taşımakta; döngüsel ekonomi, yeşil üretim ve karbon nötr hedefi doğrultusunda somut yönelimleri stratejik önceliklerle bütünleştirmektedir.

Sürdürülebilirlik stratejisinin temel bileşenlerini; iklim değişikliğiyle mücadele, emisyon azaltımı, enerji ve kaynak verimliliği, dijitalleşme, inovasyon odaklı üretim ve sorumlu tedarik zinciri yönetimi oluşturmaktadır. Kardemir, bu alanları yalnızca mevzuata uyum kapsamında değil; paydaşlarına ve gelecek nesillere karşı sorumluluğunun bir parçası olarak ele almakta ve sürekli iyileştirme yaklaşımıyla yönetmektedir.

Dijital dönüşüm bu yaklaşımın önemli bir kaldıraç alanıdır. Tesisler arası veri entegrasyonu, gerçek zamanlı analiz, proses modelleme ve otomasyon uygulamalarıyla enerji/hammadde tüketiminin optimize edilmesi ve çevresel etkilerin azaltılması hedeflenmektedir; dijitalleşme, Kardemir'de operasyonel bir araç olmanın ötesinde sürdürülebilir üretimin temel bileşenlerinden biri olarak konumlandırılmaktadır.



Karbonsuzlaşma Yol Haritası ve Uzun Vadeli İklim Hedefleri

Kardemir'in çalışmaları devam eden karbonsuzlaşma yol haritası kapsamında, Kapsam 1 ve Kapsam 2 toplam emisyonlarında 2024 baz yılına göre 2030'a kadar %19, 2037'ye kadar %43 azaltım ve 2053 itibarıyla net sıfır seviyesine ulaşma hedefi bulunmaktadır. Temel çevre performans göstergeleriyle üç aylık periyotlarla izlenmekte, hedef belirleme ve revizyon süreçleri ise Yönetim Gözden Geçirme toplantılarında düzenli olarak değerlendirilmektedir.

Bununla birlikte Kardemir, karbonsuzlaşma hedef setini ve geçiş planı bileşenlerini Kapsam 1, 2 ve 3 emisyonlarını bütüncül şekilde ele alan, bilim temelli hedef (SBTi) yaklaşımıyla uyumlu bir çerçevede güçlendirmek üzere çok fazlı bir çalışma başlatmıştır. 2026 yılında tamamlanması planlanan bu çalışma kapsamında; geçmiş dönem karbon ayak izi verilerinin değerlendirilmesi ve emisyon profilinin netleştirilmesi, yatırım ve büyüme senaryoları dikkate alınarak emisyon projeksiyonlarının oluşturulması, mevcut ve planlanan azaltım projelerinin (enerji verimliliği, yenilenebilir enerji, süreç optimizasyonu vb.) analiz edilmesi ve kritik emisyon kaynaklarının odak alanları olarak önceliklendirilmesi hedeflenmektedir. Elde edilecek çıktılar doğrultusunda organizasyonel/operasyonel sınırlar ile referans-hedef yılları gözden geçirilecek; mutlak azaltım ve yoğunluk hedefi seçenekleri, sektör kıyaslaması ve alternatif senaryolar üzerinden değerlendirilerek mevcut hedef setinin güncellenmesine temel oluşturacak en uygun yaklaşım belirlenecektir.

Takip eden fazlarda Kardemir, belirlenen hedeflere ulaşım için değerlendirilecek düşük karbonlu çözüm seçeneklerini (Kapsam bazlı azaltım kaldıraçları, tedarik zinciri ve lojistik iyileştirmeleri, yenilenebilir enerji tedariki ve sertifikasyon mekanizmaları, yeni teknolojiler vb.) teknik ve stratejik açıdan ele alarak; regülasyonlar, teknoloji olgunluğu, risk-fırsat dengesi ve uygulanabilirlik boyutlarını kapsayan bir yaklaşım ile kısa, orta ve uzun vadeli aksiyonları içeren stratejik karbon yol haritasını geliştirmeyi amaçlamaktadır. Çalışma çıktılarının, hedeflerin ve geçiş planı bileşenlerinin kurumsal planlama ve yatırım önceliklendirme süreçlerine daha güçlü biçimde entegre edilmesine ve gelecek raporlama dönemlerinde güncellenmiş hedef setiyle şeffaf biçimde paylaşılmasına temel oluşturması öngörülmektedir.

Paydaşlar ve Öncelikler

Kardemir, paydaş katılımını sürdürülebilirlik stratejisinin ve entegre değer yaratma yaklaşımının temel unsurlarından biri olarak görür. Çalışanlar, yatırımcılar, kamu kurumları, müşteriler, iş ortakları, tedarikçiler, sendikalar, sivil toplum kuruluşları, eğitim kurumları, medya ve genel kamuoyu; şirketin öncelik verdiği paydaş grupları arasında yer alır. Paydaşlarla kurulan açık ve şeffaf iletişim; beklentilerin anlaşılması, risklerin erken görünür kılınması ve stratejik önceliklerin daha sağlam temellendirilmesi açısından kritik kabul edilir.

Paydaş İletişimi ve Öncelikli Konular

Kardemir, paydaş iletişimini iş döngüsü boyunca ihtiyaç oldukça yürütür ve paydaş gruplarına göre farklı kanalları kullanır. Müşterilerle iletişim; yurt içi/yurt dışı pazarlama faaliyetleri, periyodik ziyaret ve görüşmeler, dijital kanallar (web sitesi/sosyal medya), müşteri portalı ve etkinlikler üzerinden sürdürülür. İş ortakları ve tedarikçilerle iletişim; toplantılar, kurumsal politikalar, etik hat ve paydaş toplantıları gibi mekanizmalarla yürütülür. Sendikalarla diyalog; toplu iş sözleşmesi görüşmeleri, periyodik toplantılar ve kurumsal iletişim kanalları üzerinden gerçekleştirilir. Bu etkileşimlerde öne çıkan konu başlıkları; Ar-Ge, ürün kalitesi ve inovasyon; iş sürekliliği ve yatırımlar, iklim, çevre, iş sağlığı ve güvenliği ile yetenek yönetimi gibi alanlardır.

Kurumsal üyelikler

- Anadolu Raylı Ulaşım Sistemleri Kümelenmesi
- Bağlantı Elemanları Sanayici ve İş Adamları Derneği
- Çelik Dış Ticaret Derneği
- Çelik İhracatçıları Birliği
- Demiryolu Taşımacıları Derneği
- Karabük Üniversitesi Demir Çelik Enstitüsü Danışma Kurulu
- Karabük Üniversitesi Üst Danışma Kurulu
- Kurumsal Risk Yöneticileri Derneği
- Müstakil Sanayici ve İş Adamları Derneği
- Saha İstanbul
- TEGEP Eğitim ve Gelişim Platformu Derneği
- TOBB Demir ve Demirdışı Metaller Sektör Meclisi
- Türk Yapısal Çelik Derneği
- Türkiye Çelik Üreticileri Derneği
- Türkiye Kalite Derneği
- Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği
- Uludağ Otomotiv Endüstrisi İhracatçıları Birliği
- Karabük Ticaret ve Sanayi Odası
- Enerji Verimliliği Derneği (ENVER)
- İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye)



Paydaşlar ve Öncelikler

Önceliklendirme Analizi

Kardemir GRI 2021 standartlarına uygun olarak öncelikli konularını belirlemek amacıyla kapsamlı bir süreç yürütmüştür. Bu süreç, TSRS ile uyumlu biçimde hem kuruluşun dışa dönük etkilerini (etki esaslı önemlilik) hem de bu etkilerin Kardemir'in iş modeli ve finansal durumu üzerindeki olası etkilerini (finansal önemlilik) dikkate alacak şekilde tasarlanmıştır.

Süreç kapsamında önce sektör dinamikleri, önceki raporlama dönemindeki öncelikler, paydaş beklentileri ve uluslararası standartlar göz önüne alınarak geniş bir konu havuzu oluşturulmuş; bu konu listesi iç paydaşlarla paylaşılarak sadeleştirilmiştir. Nihai konu listesi üzerinden hem iç hem dış paydaşlarla anket çalışmaları yürütülmüştür. Anketlerde her bir konunun:

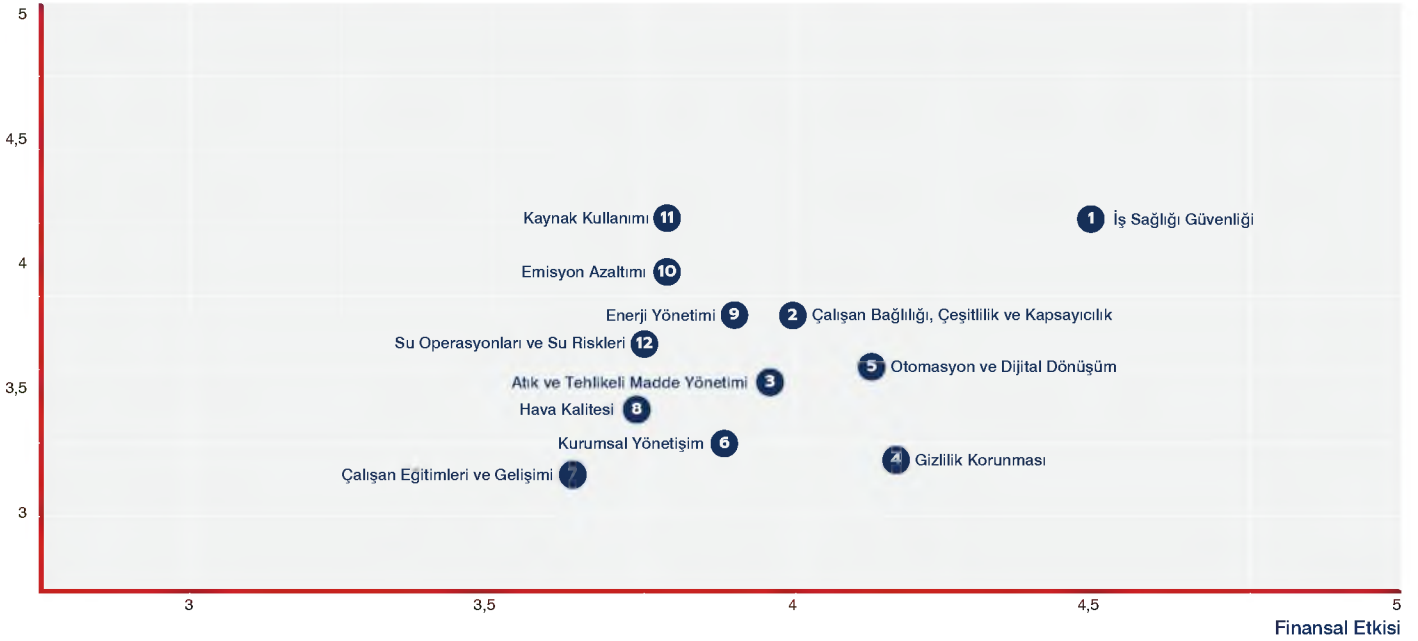
- Kardemir'in toplam, çevre ve insan hakları üzerindeki etkisi (etki esaslı)
- Kardemir'in finansal performansı, iş modeli ve değer yaratma kapasitesi üzerindeki etkisi (finansal esaslı)

0–5 arasında puanlanmıştır.

Önceliklendirme çalışmasına farklı paydaş grupları dahil edilmiş olup, analiz sürecinde bu grupların katkıları ağırlıklı ortalama yöntemiyle değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, üst yönetim görüşlerine, çalışanlara ve dış paydaşlara danışılmıştır ve toplamda 410 paydaş önceliklendirme anketlerine katılım göstermiştir. Toplanan veriler konsolide edilerek her bir konu başlığı için toplam skorlar hesaplanmış ve genel ortalamanın üzerindeki konular yüksek öncelikli, altındaki konular ise orta öncelikli olarak sınıflandırılmıştır.

Önceliklendirme Matrisi

Paydaşlara Etkisi



Yapılan analiz sonucunda, Kardemir'in stratejik sürdürülebilirlik yaklaşımı; yüksek öncelikli konulara odaklanarak hem sosyal ve çevresel sorumluluklarını yönetmeyi hem de kurumsal dayanıklılığı artırmayı hedeflemektedir. Bu yaklaşım, hem GRI'nin etki esaslı materyalite tanımıyla hem de TSRS'nin finansal önemlilik temelli risk-fırsat değerlendirme yapısıyla tam uyum içindedir. Öncelikli konular, sürdürülebilirlik stratejisinin temel yapı taşlarını oluşturmakta ve ilgili bölümlerde detaylandırılmaktadır.

Öncelikli Konular ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları

Öncelikli Konu	Paydaş Grubu	Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları	Amaçlara Verilen Katkı
İş Sağlığı Güvenliği	Çalışanlar; Taşeronlar (dolaylı çalışanlar); Sendika; Düzenleyiciler	  	Risk bazlı İSG yönetimi, eğitimler ve denetimler yoluyla iş kazaları ve meslek hastalıklarını azaltarak güvenli ve insan onuruna yakışır çalışma koşullarının sürekliliğine katkı sağlar.
Çalışan Bağlılığı, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	Çalışanlar; Sendika; Üst Yönetim	  	Adil uygulamalar, eşit fırsat ilkesi ve kapsayıcı çalışma kültürüyle çalışan bağlılığını güçlendirerek üretkenliği ve sosyal sürdürülebilirliği destekler.
Çalışan Eğitimleri ve Gelişimi	Çalışanlar (Eğitim kurumları); Üst Yönetim	  	Teknik/mesleki eğitimler ve yetkinlik gelişimi programlarıyla nitelikli iş gücünü güçlendirerek operasyonel mükemmellik ve yenilikçilik kapasitesini artırır.
Kurumsal Yönetişim	Yönetim Kurulu/Hissedar; Üst Yönetim; Yatırımcılar; Düzenleyiciler	 	Şeffaf raporlama, etkin gözetim ve güçlü iç kontrol mekanizmalarıyla hesap verebilirliği artırarak paydaş güvenini ve sürdürülebilir iş yönetimini pekiştirir.
Otomasyon ve Dijital Dönüşüm	Üst Yönetim; Çalışanlar; Müşteriler; Yatırımcılar	  	Dijitalleşme ve otomasyon yatırımlarıyla izlenebilirliği, verimliliği ve kaliteyi geliştirerek kaynak kullanımını optimize eder ve rekabet gücünü destekler.
Gizlilik Korunması	Müşteriler; Çalışanlar; Düzenleyiciler; İş ortakları	 	Kişisel veri ve bilgi güvenliği uygulamalarıyla veri ihlali risklerini azaltarak paydaşların haklarını korur ve güvene dayalı iş ilişkilerini güçlendirir.
Enerji Yönetimi	Üst Yönetim; Düzenleyiciler; Yatırımcılar	  	Enerji verimliliği, proses optimizasyonu ve enerji yönetim sistemi uygulamalarıyla enerji yoğunluğunu düşürerek düşük karbonlu dönüşüme katkı sağlar.
Emisyon Azaltımı	Yönetim Kurulu/Hissedar; Üst Yönetim; Yatırımcılar; Düzenleyiciler; Müşteriler	  	Emisyon izleme, doğrulama ve azaltım projeleriyle iklim etkisini azaltır; düzenleyici uyumu ve düşük karbonlu pazar beklentilerine hazırlığı güçlendirir.
Kaynak Kullanımı	Üst Yönetim; Tedarikçiler; Müşteriler; Yerel yönetimler/toplum	  	Hammadde, su ve enerji gibi kaynakların verimli kullanımını artırarak çevresel etkiyi azaltır ve üretim sürekliliği için kaynak güvenliğini destekler.
Su operasyonları ve su riskleri	Yerel yönetimler/toplum; Düzenleyiciler; Üst Yönetim	  	Kapalı devre sistemler, geri kazanım ve izleme uygulamalarıyla su verimliliğini artırır; su stresi ve operasyonel kesinti risklerini yönetir.
Atık ve Tehlikeli Madde Yönetimi	Yerel yönetimler/toplum; Düzenleyiciler; Tedarikçiler; Taşeronlar	  	Kaynağında ayrıştırma, lisanslı bertaraf/geri kazanım ve tehlikeli madde kontrolüyle çevresel ve sağlık risklerini azaltarak döngüsel ekonomiye katkı sağlar.
Hava Kalitesi	Yerel yönetimler/toplum; Düzenleyiciler; Çalışanlar	  	Emisyon kontrol teknolojileri ve sürekli izleme altyapısıyla hava kirleticileri yöneterek yerel çevresel etkileri azaltır ve toplum sağlığını destekler.

KURUMSAL YÖNETİŞİM

Kurumsal Yönetim Yapısı ve SPK' ya Uyum
Risk Yönetimi, İç Kontrol ve İç Denetim
Etik Yönetim, Uyum ve İhbar Mekanizmaları

Kurumsal Yönetişim

Kurumsal yönetişim, Kardemir'in stratejisini hayata geçirirken kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma kapasitesini güvence altına alan temel yönetim çerçevesidir.

Yönetim Kurulu gözetiminde; stratejik öncelikler, sermaye tahsisi (yatırım/işletme harcamaları), performans göstergeleri ve risk yönetimi bütüncül şekilde ele alınmakta; pay sahipleri, çalışanlar ve diğer paydaşlar için şeffaflık, hesap verebilirlik ve adil yaklaşım esas alınmaktadır. Kardemir, kurumsal yönetişimi yalnızca mevzuat uyumu olarak değil; iş modelinin sürekliliğini, operasyonel dayanıklılığı ve itibar yönetimini destekleyen bir "entegre düşünce" disiplini olarak konumlandırmaktadır.

Bu yaklaşım kapsamında; finansal raporlama güvenilirliği, iç kontrol ve iç denetim mekanizmaları; operasyonel, yasal, çevresel ve sosyal risklerin zamanında tanımlanmasını ve yönetilmesini destekler. Yönetim Kurulu ve komiteler aracılığıyla etkin gözetim sağlanırken, kritik riskler (iklim ve sürdürülebilirlik kaynaklı riskler dâhil) stratejik planlama ve yatırım kararlarına entegre edilerek, değişen piyasa koşullarına karşı kurumsal dayanıklılığın güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

Kardemir'in köklü sanayi mirası; etik ilkelere bağlılık, profesyonel standartlar ve kurumsal disiplinle şekillenen yönetişim kültürünün temelini oluşturur. Bu kültür; karar alma süreçlerinde şeffaflık, paydaşların hak ve menfaatlerinin dengeli gözetimi ve sürdürülebilir değer üretimi yaklaşımıyla desteklenmektedir.

Ekonomik, çevresel ve sosyal eksenlerde yürütülen faaliyetlerde kılavuz olarak kullanılan bu yönetişim kültürü; birikim ve deneyimlerin yanı sıra çağın gereklerine uygun, geleceğe dönük beklenti ve stratejilerin şekillendirilmesine de katkı sağlamaktadır. Kardemir, başarılı kurumsal yönetimin sürdürülebilir ve paylaşılabılır katma değer üretiminin temel dayanağı olduğuna inanmakta; tüm faaliyetlerini etik değerlere, dürüstlüğe, adil olmaya ve yüksek profesyonellik standartlarına bağlı kalarak yürütmektedir.

Kurumsal Yönetim Yapısı ve SPK'ya Uyum

Kardemir'in kurumsal yönetim uygulamaları, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde yürütülmekte; zorunlu ilkelere uyum sağlanmış olup gönüllü uygulamaların geliştirilmesi temel hedef olarak benimsenmektedir. Kurumsal yönetim uygulamalarına ilişkin bilgiler, ilgili dönemde yayımlanan Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF) üzerinden kamuoyuna sunulurken, paydaşların karar-kullanışlı bilgiye erişimi desteklenmektedir.

Yönetim Kurulu, Kardemir'in stratejik yönünü belirleyen; yatırım önceliklerini ve performans hedeflerini onaylayan; risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin etkin gözetiminden sorumlu en üst karar organıdır. Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Genel Müdürlük görevlerinin farklı kişilerce yürütülmesiyle görevler ayrılığı ilkesi uygulanmakta; karar süreçlerinde hesap verebilirlik ve dengeleyici kontrol mekanizmaları güçlendirilmektedir.

Yönetim Kurulu bünyesinde; Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve yapılanma kapsamında Aday Belirleme Komitesi gibi komiteler aracılığıyla gözetim fonksiyonu icra edilir. Komiteler; finansal raporlama güvenilirliği, risklerin izlenmesi, kurumsal yönetim uygulamalarının geliştirilmesi ve paydaş iletişimi gibi başlıklarda Yönetim Kurulu'na düzenli raporlama yapar. Gerekli görülen hallerde bağımsız uzman görüşlerinden yararlanır; ihtiyaç duyulan danışmanlık hizmetlerinin maliyeti şirket tarafından karşılanabilmektedir.

Pay Sahipleri, Genel Kurul Uygulamaları ve Ana Sözleşme Çerçevesi

Kardemir, pay sahipliği haklarının etkin kullanımını ve genel kurula şeffaf katılımı destekleyen bir yaklaşım benimser. Genel kurul gündemi, bilgilendirme dokümanları ve karar süreçleri mevzuata uygun şekilde yönetilir; pay sahiplerinin soru sorma ve görüş bildirme haklarını kullanabileceği bir iletişim zemini oluşturulur. Fiziken katılımın mümkün olmadığı durumlarda, mevzuatın tanıdığı çerçevede vekâleten temsil ve/veya elektronik katılım imkânlarıyla katılımın kapsayıcılığı desteklenir.

Şirket, pay sahipleri arasında eşit muamele ilkesini esas alır; paylara ilişkin oy hakları ve temsile ilişkin uygulamalar yürürlükteki mevzuat ile uyumlu şekilde yürütülür. Pay sahiplerinin toplantıya fiziken katılmadığı durumlarda, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) düzenlemelerine uygun biçimde vekâlet yoluyla temsil imkânı bulunmaktadır. Türk Ticaret Kanunu'nun 1527'nci maddesi uyarınca genel kurula elektronik ortamda katılan pay sahipleri veya temsilcilerinin oy kullanma işlemlerinde, anılan madde ve ilgili alt düzenlemelerde belirlenen usul ve esaslar uygulanmaktadır. Kardemir'de, mevzuatın tanıdığı azınlık pay sahipliği hakları kapsamında, pay sahiplerinin genel kurulun toplantıya çağırılması ve gündeme madde eklenmesine ilişkin başvurularını kullanmalarını kısıtlayıcı herhangi bir uygulama bulunmamaktadır. Kardemir'de, sürdürülebilir yönetişim yaklaşımının bir gereği olarak, %10 ve üzeri paya sahip pay sahiplerinin toplantı organize etme hakkına yönelik herhangi bir kısıtlama uygulanmamaktadır.

Şirketimizin Genel Kurul toplantıları, "Genel Kurulun Çalışma Esas ve Usulleri Hakkında İç Yönerge" hükümlerine uygun şekilde gerçekleştirilmektedir. İç yönergede yer alan "Oylama ve Oy Kullanma Usulü" maddesi uyarınca; toplantıda görüşülen konulara ilişkin oylar el kaldırmak veya ayağa kalkmak ya da ayrı ayrı "kabul" veya "ret" denilmek suretiyle kullanılır. Kullanılan oylar, toplantı başkanlığı tarafından sayılır. Gerekli görülen durumlarda toplantı başkanlığı, oy sayımında yardımcı olmak üzere yeterli sayıda kişiyi görevlendirebilir. El kaldırmayan, ayağa kalkmayan veya herhangi bir şekilde beyanda bulunmayan pay sahipleri "ret" oyu vermiş sayılır ve bu oylar değerlendirmede ilgili kararın aleyhinde verilmiş kabul edilir. Sadece Yönetim Kurulu üyelerinin seçimi gündem maddesinde, gruplar arası yapılan genel kurul toplantılarında aday belirleme süreci gizli oylama yöntemiyle yürütülmektedir.

Genel kurul toplantılarında toplantıya katılan pay sahipleri veya temsilcileri, her bir pay için en az bir oy hakkına sahiptir; oylar payların itibari değerleriyle orantılı şekilde kullanılmaktadır. Şirket uygulamalarında pay sahiplerine imtiyazlı oy hakkı tanınmadığı yaklaşımı benimsenmekte; bu ilke, eşit muamele ve hesap verebilirlik çerçevesinde konumlandırılmaktadır.

Kurumsal Yönetişim

Gündem maddelerine ilişkin oylama sonuçları, her bir gündem maddesi için yapılan oylamanın ardından Genel Kurul Toplantı Tutanağı'na; "kabul" ve "ret" oylarının sayısı ile kabul/ret oranları (%) şeklinde kaydedilmektedir. Oy miktarları, Kişisel Verilerin Korunması Kanunu kapsamında pay sahibi bilgisiyle ilişkilendirilerek açıklanmamaktadır.

Şirket esas sözleşmesi; kuruluş, faaliyet alanı, sermaye yapısı ve paylara ilişkin temel hükümleri tanımlamaktadır. Esas sözleşmenin kuruluş maddesi uyarınca şirket; Türk Ticaret Kanunu'nun anonim şirketlerin kuruluşuna ilişkin hükümleri çerçevesinde kurulmuş olup, faaliyetler esas sözleşmede belirlenen amaç ve konular dâhilinde yürütülmektedir. Esas sözleşme değişiklikleri ile şirketin sona ermesine/sona erdirilmesine ilişkin kararlar, Türk Ticaret Kanunu ve Şirket Esas Sözleşmesi'nde öngörülen nisap ve çoğunluklar çerçevesinde Genel Kurul'un yetkisindedir. Esas sözleşme değişikliklerine ilişkin toplantı ve karar nisapları, Türk Ticaret Kanunu'nun 421'inci maddesi başta olmak üzere ilgili hükümler doğrultusunda uygulanmaktadır."

İlişkili taraf işlemlerine ilişkin olarak Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında her yıl Bağımsız Denetim Kuruluşu'na rapor hazırlanmaktadır. Bu rapor, Yönetim Kurulunun onayı sonrasında Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda (KAP) yayınlanmaktadır. Raporun özeti de genel kurulda ayrı bir gündem maddesinde pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır.

Yönetim Kurulu Üyelerinin Görev Süresi ve Dönemsel Bilgiler

Yönetim Kurulu üyeleri, belirli bir görev süresi için seçilmekte; görev süresi tamamlandığında yeniden seçilme imkânı bulunmaktadır. Dönemsel bazda kamuya açıklanan bilgilerde; Yönetim Kurulu Başkanı ve üyelerinin görev başlangıç tarihleri, görev süreleri ve görev durumları raporlanmaktadır (ilgili dönemlerde farklı üye kompozisyonları ve görev süreleri oluşabilmektedir).

Sermaye Yapısı, Kayıtlı Sermaye Sistemi ve Rüşhan Hakkı Uygulamaları

Kardemir, kayıtlı sermaye sistemine tabidir. İlgili çerçevede Yönetim Kurulu; kayıtlı sermaye tavanına kadar çıkarılmış sermayeyi artırma, hamiline yazılı pay ihraç etme, imtiyazlı veya itibari değer üzerinde pay çıkarma, ayrıca pay sahiplerinin rüşhan haklarını kısmen veya tamamen kısıtlama gibi yetkilere; mevzuat hükümleriyle uyumlu şekilde sahip olabilmektedir. Esas sözleşmede düzenlenmeyen hususlarda Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Kanunu ve yürürlükteki ilgili mevzuat hükümlerinin uygulanacağı kabul edilmektedir.

Yönetim Kurulu Üyelerinin Azli ve Yazılı Onay Mekanizmaları

Yönetim Kurulu üyelerinin görevden alınmasına ilişkin uygulamalar; Türk Ticaret Kanunu'nun ilgili hükmü çerçevesinde şekillenmekte; gündemde madde bulunması veya haklı sebep varlığı hâlinde genel kurul kararıyla azil imkânı tanınmaktadır.

Hızlı karar alma ve pay sahipliği katılımını destekleyen esnek yönetim yaklaşımı kapsamında, belirli işlemlerin toplantı yapılmaksızın yazılı onay/karar yoluyla yürütülmesine olanak sağlayan mekanizmalar da yönetim çerçevesinin bir parçası olarak ele alınmaktadır.

2025 Olağan Genel Kurul Notu

SPK'nın ilgili tebliğleri kapsamında Genel kurul İlanı, ilan ve toplantı günü hariç olmak üzere toplantı tarihinden en az 3 hafta (ilan ve toplantı günü hariç 21 gün) önce yapılması gerekmektedir. Pay sahiplerinin gündeme ilişkin tekliflerini bu tarihte önce bildirmiş olması gerekir.

Şirketin 28.04.2025 tarihinde yapılan olağan genel kurul toplantısında, Yönetim Kurulu üyeleri Türk Ticaret Kanunu'nun 395 ve 396'ncı maddeleri kapsamında gerekli işlem onayları için yetkilendirilmiştir.

Yönetim Kurulu Yapısı, İşleyişi ve Etkinlik Değerlendirmesi

Yönetim Kurulu; stratejik hedeflerin belirlenmesi, yatırım önceliklerinin yönlendirilmesi, risklerin gözetimi ve şirket performansının bütüncül şekilde izlenmesi görevlerini üstlenmektedir. Kurumsal risk yönetiminde en üst düzey sorumluluğa sahip olan Yönetim Kurulu; tüm risk türlerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve gerekli idari/yasal tedbirlerin uygulanmasının sağlanmasından sorumludur.

Yönetim Kurulu aday belirleme sürecinde; bilgi birikimi ve mesleki deneyim çeşitliliğine ilave olarak yaş, cinsiyet ve uyruk gibi farklılıkların gözetilmesiyle, farklı bakış açılarını bir araya getiren daha kapsayıcı bir yönetim kurulu kompozisyonunun desteklenmesi hedeflenmektedir. Bu çerçevede, eşdeğer yetkinlikte aday havuzunun oluşturulmasında kadın adayların temsiline yönelik iyileştirmeler değerlendirilerek, çeşitlilik ve kapsayıcılık yaklaşımının kurumsal yönetim hedefleriyle uyumu güçlendirilmektedir.

Genel Kurulda Yönetim Kurulu Seçimi ve Grup Toplantıları

Yönetim Kurulu seçiminin gündemde olduğu genel kurul toplantılarında, ilgili pay gruplarının aynı gün ve yerde ayrı toplantılar yapması esası uygulanabilmektedir. Bu toplantılarda her bir grup; belirlenen sayının bir fazla adayı içerecek şekilde aday listesini oluşturmakta ve bu liste, aynı gün yapılacak şirket genel kurulunda oylamaya sunulmaktadır. Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi seçimlerinde ise SPK düzenlemeleri uygulanmaktadır.

Kurumsal Yönetişim



Toplantı Sıklığı, Katılım ve Elektronik Katılım

Yönetim Kurulu toplantı sıklığı ve katılım durumu düzenli olarak izlenmekte ve raporlanmaktadır. 2025 yılında Yönetim Kurulu 21 kez toplanmıştır.

Yönetim Kurulu Etkinliği ve Komite Çalışmalarının Değerlendirilmesi

Yönetim Kurulu'nun sorumluluklarını etkin şekilde yerine getirip getirmediğini değerlendirmek amacıyla, dönemsel olarak Yönetim Kurulu performans/etkinlik değerlendirmeleri yapılabilmektedir. Bu değerlendirmeler; komitelerin çalışma ilkeleri, toplantı sıklığı ve yürütülen faaliyetler dâhil olmak üzere, kurumsal yönetim beyanı kapsamında ele alınabilmektedir. 2025 yılında Denetim Komitesi'nin 9 kez, Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin ise 6 kez toplandığı; alınan karar ve değerlendirmelerin Yönetim Kurulu'na raporlanmıştır.

Çıkar Çatışmalarının Yönetimi

Şirket ile pay sahipleri arasındaki olası çıkar çatışmalarının önlenmesi, pay sahipleriyle iletişimin şeffaf şekilde yürütülmesi ve kurumsal yönetim uygulamalarının geliştirilmesi kapsamında; yatırımcı ilişkileri fonksiyonu ve ilgili komitelerle koordineli şekilde süreçler işletilmektedir. Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) ile SPK ilgili tebliğleri kapsamında; Denetimden Sorumlu Komite kararı doğrultusunda Yönetim Kurulu tarafından önerilen ve Genel Kurul onayıyla seçilen bağımsız denetim kuruluşu, en fazla art arda 7 hesap dönemi boyunca kesintisiz denetim hizmeti sunabilmektedir.

Risk Yönetimi, İç Kontrol ve İç Denetim

Kardemir'de risk yönetimi, iç kontrol ve iç denetim faaliyetleri; stratejik planlama ve performans yönetimiyle entegre biçimde yürütülür. Kardemir, maruz kalabileceği riskleri Kurumsal Risk Yönetimi yaklaşımı çerçevesinde bütüncül olarak ele almakta; riskleri stratejik planlama, yatırım kararları ve operasyonel yönetim süreçlerine entegre etmektedir. Risklerin tanımlanması ve önceliklendirilmesinde gerçekleşme olasılığı, potansiyel etki ve yönetilebilirlik kriterleri birlikte değerlendirilmekte; risk azaltıcı faaliyetler ve kontrol mekanizmaları bu değerlendirmeler doğrultusunda şekillenmektedir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Üst Yönetim Gözetimi

Riskin Erken Saptanması Komitesi; şirketin varlığını, gelişimini ve devamlılığını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken tespiti, gerekli önlemlerin alınması/uygulanması ve risklerin yönetimi için çalışmalar yürütmektedir. Komite ve diğer kurumsal yönetim komitelerine ilişkin başkanlık ve üyelik rolleri dönemsel olarak kamuya açıklanmakta; örnek açıklamalarda Denetim Komitesi başkanlığının bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçildiği, Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin de bağımsız üye başkanlığında çalıştığı belirtilmektedir.

Denetim Komitesi – Finansal Raporlama, İç Kontrol ve Şikâyet Mekanizması

Denetim Komitesi; muhasebe sistemi, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetim ve iç kontrol sisteminin işleyiş/etkinliği üzerinde gözetim sorumluluğu taşımaktadır. Bağımsız denetim sözleşmesinin hazırlanması, bağımsız denetim döneminin başlatılması ve denetim çalışmalarının her aşamasının izlenmesi komitenin sorumlulukları arasındadır. Komite; ilgili yöneticiler ve bağımsız denetçilerden görüş alarak, kamuya açıklanan yıllık ve ara dönem finansal tabloların doğruluğu ve mevzuata uygunluğu hakkında yazılı değerlendirmelerini Yönetim Kurulu'na sunar. Muhasebe, iç kontrol ve bağımsız denetime ilişkin şikâyetlerin değerlendirilmesi; şirket çalışanlarının bildirimlerinin gizlilik çerçevesinde ele alınması ve uygulanacak yöntem/kriterlerin belirlenmesi de komitenin görev alanı içinde tanımlanmaktadır.

İç Denetim ve Risk Yönetimi Başkanlığı, denetim ve gözetim fonksiyonlarını etkin bir şekilde yerine getirebilmek amacıyla Uluslararası Denetim Standartlarına uygun olarak faaliyetlerini ve değerlendirmelerini tarafsız ve bağımsız bir şekilde yerine getirmektedir. Bu bağlamda Yönetim Kurulu'ndan aldığı yetki ile çalışmalarını yürütmekte olan İç Denetim ve Risk Yönetimi Başkanlığı raporlamalarını doğrudan Denetimden Sorumlu Komite'ye yapmaktadır.

Dış Kaynak ve Danışmanlık Kullanımı

Kardemir, ihtiyaç duyduğu alanlarda dış danışmanlık hizmetlerinden faydalanabilmektedir. Örneğin; paydaş görüşlerinin alınması, sürdürülebilirlik yönetimi, strateji/planlama veya teknik değerlendirmeler gibi konularda dış uzman desteğiyle süreçlerin güçlendirilmesi amaçlanabilmektedir.

Ücretlendirme, Teşvik Mekanizmaları ve Halefiyet Planlama

Kardemir'in ücret ve yan haklar politikası; nitelikli insan kaynağını çekmek, motive etmek ve elde tutmak üzere; ücretlendirmede piyasa dengeleri, görev sorumlulukları ve performans kriterleri dikkate alınarak yapılandırılmaktadır. Ücretlendirme, ücret artışı ve prim uygulamaları; şirketin finansal sürdürülebilirliği ile uyumlu bir çerçevede ele alınmakta; performans yönetimi sistemleriyle ilişkilendirilmektedir. Yönetim Kurulu üyelerine ödenecek ücretler ise genel kurulda alınan karar doğrultusunda belirlenmektedir.

Sürdürülebilirlik/ÇSY performansının ücretlendirme üzerinde etkili kılınmasına yönelik yaklaşım kapsamında; kurumsal performans karnesi ve teşvik sistemleri, finansal ve finansal olmayan hedefleri birlikte kapsayacak şekilde değerlendirilebilmekte; şirketin çevresel ve sosyal öncelikleriyle uyumlu davranış ve çıktıları destekleyecek biçimde kurgulanabilmektedir.

2025 yılında, üst düzey yöneticiler şirket ve bağlı ortaklıklarının Yönetim Kurulu Üyeleri ile Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcılarına sağlanan faydalar, Kardemir A.Ş için 103.872.155 TL, Bağlı Ortaklıklar için 31.593.420 TL olmak üzere toplam 135.465.575 TL olarak gerçekleşmiştir.

Halefiyet (Yedekleme) Yaklaşımı

İnsan kaynakları politikası kapsamında; kritik yönetici pozisyonları için halefiyet/yedekleme süreçleri, eşit fırsat ve yetkinlik bazlı değerlendirme yaklaşımıyla ele alınabilmektedir. Şirketin sürdürülebilirliği açısından kritik rollerin sürekliliğinin güvence altına alınması, liderlik kapasitesinin geliştirilmesi ve kurumsal bilgi birikiminin korunması hedeflenmektedir.

Yöneticilerin görevleri sırasında aldıkları kararlar nedeniyle doğabilecek olası dava veya zarar risklerine karşı, 28.000.000 ABD doları tutarında Yönetici Sorumluluk (D&O) sigortası yaptırılmıştır.

Etik Yönetim, Uyum ve İhbar Mekanizmaları

Kardemir’de etik yönetim anlayışı; İş Etiği Kuralları ve İş Etiği Komitesi’nin kuruluş/ çalışma esaslarını belirleyen düzenlemelerle tanımlanmakta ve Yönetim Kurulu’nun yetki ve denetimi altındadır. Bu çerçevede; dürüstlük, çıkar çatışmasından kaçınma, gizlilik, yolsuzluk ve rüşvetle mücadele gibi temel ilkeleri kapsamaktadır. **Etik kurallar; istisnasız tüm çalışanlar için geçerli olup, günlük iş süreçlerinde beklenen davranış standartlarını tanımlamakta ve kurumsal değerlerle uyumlu şekilde rehberlik etmektedir.** Etik kuralların; çalışanlara oryantasyon sürecinde aktarılması ve düzenli farkındalık eğitimleriyle pekiştirilmesi hedeflenmektedir.



Etik ihallerin bildirilmesi amacıyla; Etik Hat (0850 225 00 62) ve etik@kardemiretik.com e-posta adresi üzerinden bildirim kanalları üzerinden erişilebilir bir bildirim altyapısı sağlanmıştır. Bildirimler; gizlilik, tarafsızlık ve adil değerlendirme ilkeleriyle ele alınır; bildirim yapan kişilerin talep etmeleri halinde anonim kalabilmeleri ve iyi niyetli bildirimler nedeniyle olumsuz muameleye maruz kalmamaları (misilleme yasağı) temel prensipler arasındadır. Bulgular doğrultusunda kök neden analizi, düzeltici/önleyici aksiyonlar ve kapanış takibi işlemlerle, etik uyumun kalıcı biçimde güçlendirilmesi amaçlanır.

Dönemsel raporlama içerisinde Etik Hat üzerinden bildirim yapılmadığı; etik kurallara uyumun sağlandığı; insan hakları ihlali, ayrımcılık veya yolsuzluk vakası bildirilmediği ve mevzuata uyumsuzluk nedeniyle ceza uygulanmadığı ifade edilmiştir.

Politikalar, Sertifikalar ve Yönetim Sistemleri

Kardemir’in yönetim sistemleri ve kurumsal politikaları; kalite, çevre, iş sağlığı ve güvenliği, enerji, bilgi güvenliği, Ar-Ge, müşteri memnuniyeti ve risk yönetimi gibi alanları kapsamaktadır. Şirketin yürürlükteki politika, sertifika ve belgeleri Kardemir’in resmî internet sitesi üzerinden kamuoyunun erişimine açık olarak paylaşılmaktadır.

KAYNAKLARIMIZ

- Finansal Sermaye
- Üretilmiş Sermaye
- Doğal Sermaye
- İnsan Sermayesi
- Entelektüel Sermaye
- Sosyal ve İlişkisel Sermaye



Finansal Sermaye

Kardemir'in finansal sermayesi; faaliyetlerden yaratılan nakit akımları ile banka kredileri, akreditif/tedarikçi finansmanı gibi dış kaynakların bileşiminden oluşmakta; şirketin stratejik öncelikleri doğrultusunda yatırım finansmanı, işletme sermayesi yönetimi, risklerin dengelenmesi ve paydaşlara değer aktarımı (temettü dâhil) amacıyla yönetilmektedir. Finansal sermaye yönetiminde temel yaklaşım; likiditeyi koruyan, maliyet/verimlilik odağıyla kaynak tahsisini disipline eden ve dönüşüm yatırımlarını destekleyen sürdürülebilir bir sermaye yapısını devam ettirmektir.

Finansal sermayenin değer yaratma boyutu, "üretilen ve dağıtılan doğrudan ekonomik değer" yaklaşımıyla izlenmektedir. Raporlama döneminde Kardemir'in herhangi bir hükümetten aldığı mali yardım bulunmamakta; raporlama kapsamında altyapı yatırımları ve hizmetleri için ayrıca bir pro bono/ayni destek yapısı raporlanmamıştır. Bu çerçevede şirketin cirosu 2024 yılında 56.499.931.166 TL, 2025 yılında ise 66.718.974.139 TL seviyesinde gerçekleşmiş; böylece 2025'te bir önceki yıla göre %18,1 artış kaydedilmiştir.

	Birimler	2023	2024	2025
Ciro	TL	51.620.725.970	56.499.931.166	66.718.974.139
İşletme Maliyetleri	TL	31.085.656.150	43.584.620.921	46.393.713.113
Çalışanların ücretleri ve sosyal hakları	TL	2.885.273.994	4.810.227.027	7.251.728.327
Sermaye sağlayıcılara yapılan ödemeler	TL	250.000.000	-	-
Devlete yapılan ödemeler	TL	2.202.192	7.350.548	32.834.859
Toplumsal yatırım	TL	249.158.076	44.986.067	49.946.296
Ödenen toplam vergi	TL	2.055.645.427	2.224.975.519	3.824.815.967

(**) 2023 ve 2024 yılları yayınlanmış veri olup düzeltme yapılmamıştır.

Üretilen ekonomik değerın paydaşlara dağılımında; çalışanların ücretleri ve sosyal hakları kapsamında 2025 yılında 7.251.728.327 TL ödeme yapılmıştır. Devlete yapılan ödemeler 2024'te 7.350.548 TL iken 2025'te 32.834.859 TL'ye yükselmiştir. Toplumsal yatırım 2024'te 44.986.067 TL, 2025'te 49.946.296 TL olarak gerçekleşmiştir. Ödenen toplam vergi ise 2024'te 2.224.975.519 TL iken 2025'te 3.824.815.967 TL seviyesine ulaşmıştır.

Maliyet yapısı, finansal dayanıklılık ve rekabetçilik açısından belirleyici olmaya devam etmektedir. Grup toplamında Toplam (Kardemir + bağlı ortaklıklar toplamı) 2024 yılında 43.584.620.921 TL, 2025 yılında 46.393.713.113 TL seviyesinde gerçekleşmiş; 2025'te 2024'e göre %6,4 artış izlenmiştir. Aynı dönemde Üretim Maliyeti 2024'te 43.194.656.906 TL'den 2025'te 45.944.443.291 TL'ye (%6,4) yükselmiştir. Maliyet tabanı içinde en yüksek payı oluşturan İlk Madde ve Malzeme Maliyeti 2024'te 36.734.294.464 TL, 2025'te 38.021.976.807 TL olarak gerçekleşmiş; bu kalemden artış %3,5 seviyesindedir.

Dışarıdan Sağlanan Fayda ve Hizmetler 2024'te 2.005.959.462 TL, 2025'te 2.678.969.643 TL ile %33,6 artmış; Faaliyet Giderleri 2025'te 389.964.015 TL, 2025'te 449.269.822 TL seviyesine çıkarak %15,2 artış göstermiştir.

Paydaşlara değer aktarımı açısından temettü yaklaşımı; finansal performans, yatırım/işletme sermayesi ihtiyaçları ve piyasa koşullarıyla dengeli bir çerçevede ele alınmaktadır. Finansal risk yönetimi ise kur ve faiz oranı oynaklığı, likidite riski ve kredi riski başlıklarında yürütülmekte; finansman maliyetleri, vade yapısı ve nakit döngüsü düzenli olarak izlenmektedir.

Önümüzdeki dönemde finansal sermaye yönetiminde odağımız; likiditeyi güçlendirmek, işletme sermayesini daha öngörülebilir hale getirmek, finansman maliyetlerini ve vade yapısını optimize etmek ve dönüşüm yatırımlarını destekleyecek kaynak kompozisyonunu çeşitlendirmek olacaktır.



Üretilmiş Sermaye

Kardemir'in üretilmiş sermayesi; entegre tesis altyapısı, üretim hatları, haddehaneler, yardımcı tesisler, iç lojistik sistemleri ve bakım-onarım kapasitesi dâhil olmak üzere, üretimi sürdürülebilir biçimde gerçekleştirmeyi mümkün kılan tüm fiziksel varlıklarını kapsamaktadır. **Bu sermaye; kalite ve termin güvenilirliğini güçlendirmek, katma değerli ürün üretimini artırmak, operasyonel sürekliliği korumak ve stratejik büyüme hedeflerini desteklemek amacıyla verimlilik, modernizasyon ve dayanıklılık odağında yönetilmektedir.**

2025 yılı, küresel çelik sektöründe talep ve fiyat baskılarının sürdüğü bir konjonktürde, Kardemir'in entegre tesis disiplinini ve operasyonel süreklilik odağını koruduğu bir dönem olmuştur. Şirket, ham çelik üretimini 2.501.020 ton seviyesinde gerçekleştirirken, net mamul üretimini %2,29 artışla 2.449.226 tona yükseltmiştir. Üretim zincirinin ara çıktılarında ise kok + kok tozu 1.175.150 ton, sinter 2.804.993 ton, sıvı ham demir 2.282.233 ton ve sıvı çelik 2.582.588 ton seviyeleri kaydedilmiştir.

Üretilmiş sermayeyi geliştirme yaklaşımımızın merkezinde "operasyonel mükemmellik" bulunmaktadır. Bu kapsamda, üretim hatlarında performans kayıplarının azaltılmasına yönelik veri odaklı iyileştirme uygulamaları sistematik biçimde yürütülmektedir. Örneğin Kontinü Haddehane'de performans oranını hedef seviyelere taşımak amacıyla kök neden analizi yapılmış; performans kaybının yoğun görüldüğü 12 mm nervürlü inşaat çeliğinde proses parametreleri, ekipman koşulları, soğutma-frenleme sistemleri ve bakım uygulamalarına yönelik iyileştirmeler hayata geçirilmiştir. Uygulama sonucunda 12 mm ürün için üretim hızı 65 ton/saatten 74 ton/saate çıkarılmış; performans oranı ortalama %81'den %93'e yükseltilmiş; yıllık bazda 14.506 ton ilave üretim kapasitesi yaratılarak ekonomik kazanım elde edilmiştir.

2025 yılında Kardemir, esas ürün satış miktarını 2.500.324 ton seviyesinde gerçekleştirmiştir. Aynı dönemde satış gelirlerinde görülen değişim, ağırlıklı olarak fiyat/makro koşulların etkisini yansıtırken; şirketin odağı ürün kalitesi, proses istikrarı ve katma değerli ürün üretimini destekleyen darboğaz giderici yatırımlarla rekabetçiliğin güçlendirilmesi olmuştur.

Dönüşümü Hızlandıran, Sürekliliği Güvence Altına Alan Projeler

2025 yılında yatırım yaklaşımımızı; entegre üretimde darboğazların giderilmesi, katma değerli ürün üretiminin artırılması, üretim sürekliliği ve proses güvenliğinin güçlendirilmesi ve maliyet/verimlilik iyileştirmeleri ekseninde yapılandırdık. Bu kapsamda tamamlanan yatırımlarımız ile devam eden projelerimiz, üretim planlamasında esnekliği artıran ve kritik proseslerde kesintisiz çalışabilirliği güçlendiren bir portföy mantığıyla yönetilmektedir.

2025 yılında tamamlanan önemli yatırımlarımızdan Vakum Tesisi, tek bir vakum altyapısının aynı anda yalnızca tek bir vakumlu kaliteye imkân vermesi nedeniyle oluşan kısıtı ortadan kaldırarak katma değerli ürün maksimizasyonunu desteklemek üzere devreye alınmıştır. Devreye alma süreci 2025'te ilk sıcak ürün alınmasıyla başlamış, sıcak testlerin ardından yatırım tamamlanmıştır. Yatırım, potaların pota fırınlarında bekleme ihtiyacını azaltarak prosesin stabilitesine katkı sağlarken, üretim planında manipülasyon kabiliyetini artırarak farklı haddehanelerin ihtiyaçlarının daha eş zamanlı yönetilmesini hedeflemektedir.

Diğer yandan Mikronize Kireç Tesisi, artan özel/kaliteli çelik üretimleriyle birlikte kükürt giderme prosesinin sürekliliğini güvence altına almak amacıyla devreye alınmıştır. Mevcut tesisin olası arıza durumunda düşük kükürlü ürün üretiminin kesintiye uğrama riskini azaltan bu yatırımda 10 Aralık 2025'te sıcak testler başlatılmış, tesis devreye alınmış; eksiklerin giderilmesine yönelik çalışmalar devam etmektedir.

Devam eden yatırımlarımız, özellikle 2025 ve sonrasında hedeflenen üretim seviyelerini destekleyecek şekilde kritik alanlara odaklanmaktadır. Yeni PCI Tesisi, kok fabrikası kapasitesinden kaynaklanan talep açığının azaltılması, piyasa kok tedarikine bağımlılığın düşürülmesi ve yüksek fırınlarda daha yüksek PCI oranlarıyla yakıt karışım maliyetlerinin iyileştirilmesi amacıyla yürütülmektedir.

Yeni SDM-2 yatırımı ise ekonomik ömrünü tamamlamaya yaklaşan mevcut hattın yerine, üretim sürekliliğini güçlendirmek ve katma değerli ürün üretiminde yeni bir darboğaz oluşumunu önlemek üzere tasarlanmıştır. 2024'te imzalanan ana yüklenici sözleşmesi kapsamında 2025 yıl sonu itibarıyla boru montajı ve elektrik-otomasyon işlerinde son aşamaya gelmiş olup testlere geçiş hazırlıkları sürmektedir.

Hammadde ve yakıt yönetimi tarafında Yeni Kömür Harman Silo yatırımı, daha fazla kömür çeşitliliğine imkân vererek maliyet ve kalite açısından seçenekleri artırmayı; modern dozaj sistemiyle harmanlama kabiliyetini güçlendirmeyi hedeflemektedir. Benzer şekilde Hammadde Stok Sahaları ve Vagon Tahliye Sistemlerinin iyileştirilmesi yatırımları, tahliye hızını ve stoklama kapasitesini artırarak üretim hatlarının beslenme sürekliliğini güçlendirecek şekilde yürütülmektedir.



Üretilmiş Sermaye

Ürün kalitesi, ölçü hassasiyeti ve operasyonel süreklilik boyutunda Kocks Block yatırımı, Çubuk ve Kangal Haddehanesi'nde üretim devamlılığını desteklemek ve bakım/yedekleme süreçlerindeki güçlükleri azaltmak üzere devam etmektedir.

Yan ürün verimliliği ve proses güvenliği odağında ise Benzol Kuleleri Modernizasyonu, mevcut dolgu tipli kulelerde tortu kaynaklı tıkanmaların yol açtığı üretim kayıplarını önlemek üzere tepsi tipli kulelere dönüşümü hedeflemekte; ana iş sözleşmesi imzalanarak çalışmalar başlatılmıştır. Kok Gazı Yeni Gazholder yatırımı ise ekonomik ömrünü tamamlayan eski gazholderın yerine yeni bir gazholder kurulumu ile performans artırılmasını ve proses güvenliğini olumsuz etkileyen hususların giderilmesini amaçlamaktadır. Eski gazholder demontajı 2025'te tamamlanmış olup yeni kurulum için yüklenici çalışmaları sürmektedir.

Önümüzdeki dönemde üretilmiş sermaye yönetiminde odağımız; üretim sürekliliğini güçlendiren kritik modernizasyon yatırımlarını devreye alırken, aynı anda bakım verimliliği, iç lojistik dayanıklılığı ve kalite standardizasyonunu geliştiren bütüncül dönüşüm çizgisini sürdürmek olacaktır.

Operasyonel Mükemmellik ve Yalın Dönüşüm

2025 raporlama döneminde operasyonel mükemmellik odağımızı, üretim sürekliliğini güçlendiren ve kaynak verimliliğini artıran yalın dönüşüm uygulamalarıyla pekiştirdik. Toplam Üretken Bakım (TPM) yaklaşımı kapsamında özellikle haddehanelerde haftalık planlı bakım sistemi devreye alınarak ekipman güvenilirliği artırıldı; plansız duruşların azaltılması ve bakım planlamasının standartlaştırılması yönünde önemli ilerleme sağlandı. Çalışan katılımını güçlendirmek amacıyla devreye alınan öneri sistemiyle saha geri bildirimleri daha hızlı değerlendirilerek Kaizen çalışmalarına dönüştürüldü; süreç verimliliği, kalite performansı ve maliyet optimizasyonu alanlarında ölçülebilir kazanımlar elde edildi.





Doğal Sermaye

Kardemir için doğal sermaye; entegre üretimin sürekliliğini mümkün kılan hammadde, enerji ve su gibi kritik doğal girdiler ile bu girdilerin kullanımına bağlı olarak ortaya çıkan emisyon, atık/yan ürün ve atık su çıktılarının yönetildiği bütüncül bir değer alanıdır. Kaynak yoğun bir sektörde faaliyet gösteren Kardemir, doğal sermayeyi yalnızca operasyonel bir girdi olarak değil; strateji, risk yönetimi, regülasyon uyumu ve paydaş beklentileri ile doğrudan ilişkili, finansal sonuçlara da yansıyan bir yönetim önceliği olarak ele almaktadır.

Doğal sermaye yönetiminde odağımız; kaynak verimliliğini artırmak, çevresel etkiyi azaltmak, düşük karbonlu dönüşümü hızlandırmak ve operasyonel dayanıklılığı güçlendirmek üzerine kuruludur. Bu yaklaşım; çevre ve enerji yönetim sistemleri (ISO 14001, ISO 50001), sürekli izleme altyapısı (SEÖS, SAİS, hava kalite istasyonları) ve kurumsal risk yönetimiyle entegre bir şekilde yürütülmekte; performans göstergeleri düzenli olarak izlenerek iyileştirme programlarına girdi sağlamaktadır.

Çevre ve İklim Yönetimi Yaklaşımı

Kardemir, entegre demir-çelik üretim faaliyetlerinin çevre ve iklim üzerindeki etkilerinin farkında olarak, çevresel sorumluluğu kurumsal yönetim ve stratejik karar alma süreçlerinin ayrılmaz bir parçası olarak ele almaktadır. Çevre ve iklim yönetimi yaklaşımı; yasal uyumun sağlanmasının ötesinde, kaynakların verimli kullanılması, çevresel etkilerin azaltılması ve uzun vadeli operasyonel dayanıklılığın güçlendirilmesi hedefleri doğrultusunda şekillendirilmektedir.

Şirketin çevre politikası; International Organization for Standardization (ISO) 14001 Çevre Yönetim Sistemi ile uyumlu biçimde kurgulanmış olup enerji ve doğal kaynak kullanımı, emisyonlar ile çevresel etkilerin izlenmesi ve yönetilmesini kapsayan bütüncül bir çerçeveye dayanmaktadır. Kardemir'in operasyonlarının tamamı (%100) ISO 14001 sertifikasyonu kapsamındadır. Bu sistem kapsamında çevre temsilcileri ve operasyon birimleri; çevresel performansın sürekliliğini sağlamak üzere sahada düzenli kontroller yürütmekte, haftalık saha denetimleriyle aksiyonları takip etmekte ve her yıl gerçekleştirilen dış tetkiklerle sistemin sürekliliğini güvence altına almaktadır.

Çevresel modernizasyon yatırımları, Kardemir'in uzun vadeli planlamasının önemli bir bileşenidir. 2019 yılında başlatılan ve özellikle emisyon azaltımını hedefleyen 3. Etap çevre yatırımlarının (2019–2024) toplam büyüklüğünün yaklaşık tutarı 50 milyon ABD doları seviyesindedir. Çevre yatırımlarına ek olarak, Kardemir etkisini en aza indirecek iyileştirme ve yatırım projelerini hayata geçirmektedir. 2025 yılında 468,4 Milyon TL çevresel yatırım harcaması yapılmıştır. 2025 yılında 2872 sayılı Çevre Kanunu kapsamında herhangi bir idari para cezası bulunmamaktadır.

Çevresel risklerin ve iklimle bağlantılı belirsizliklerin yönetimi, Kardemir'in Kurumsal Risk Yönetimi yaklaşımı ile entegre bir şekilde ele alınmaktadır. Fiziksel riskler ve geçiş riskleri, ilgili zaman ufukları dikkate alınarak değerlendirilmekte; bu risklere yönelik önleyici ve azaltıcı faaliyetler stratejik planlama süreçleriyle ilişkilendirilmektedir. İklimle bağlantılı risk ve fırsatlara ilişkin detaylı analizler ve senaryo değerlendirmeleri, TSRS kapsamında hazırlanan ilgili raporlarda kapsamlı olarak ele alınmaktadır.

Acil Durum Eylem Planları yılda bir kere gözden geçirilmekte ve faaliyet değişikliklerinde revize edilmektedir. Bu kapsamda, gerekli analizler yapılmaktadır. Alıcı ortama (toprak, su vb.) acil durum niteliğinde olan bir dökülme/sızıntı olması halinde resmi makamlara gerekli bilgilendirmeler yapılmakta ve alanın temizlenmesi için Acil Durum Eylem Planına göre hareket edilmektedir. 2025 yılında bu kapsamda herhangi bir acil durum oluşmamıştır.

Enerji ve Emisyon Yönetimi

Kardemir, entegre demir-çelik üretiminin enerji yoğun yapısının bilinciyle, enerji yönetimi ve emisyonların kontrolünü çevresel sürdürülebilirlik yaklaşımının temel unsurları arasında konumlandırmaktadır. Enerji yönetimi; çevresel etkinin azaltılmasının yanı sıra, operasyonel verimliliğin artırılması, maliyetlerin etkin yönetimi ve rekabet gücünün korunması açısından stratejik bir yönetim başlığıdır. Bu kapsamda enerji yönetimi; enerji tüketiminin izlenmesi, performansın ölçülmesi, verimliliğin artırılması ve kaynak kullanımının optimize edilmesi ilkeleri üzerine kuruludur.

Şirketin enerji yönetimi yaklaşımı; enerji tüketiminin izlenmesi, performansın ölçülmesi, verimliliğin artırılması ve kaynak kullanımının optimize edilmesi ilkeleri üzerine kuruludur. Kardemir, enerji yönetimini ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi ve ilgili yasal düzenlemeler çerçevesinde yapılandırmakta; enerji politikası doğrultusunda üst yönetim liderliğinde ve tüm birimlerin katılımıyla bütüncül bir yönetim modeli uygulamaktadır. Enerji performansı düzenli olarak izlenmekte; elde edilen veriler karar alma süreçlerine, yatırım planlamalarına ve altyapı iyileştirme çalışmalarına girdi sağlamaktadır.

Entegre üretim yapısının sunduğu olanaklar doğrultusunda Kardemir, enerji kullanımını üretim süreçleriyle ilişkilendirerek kayıpların azaltılmasını ve süreç bazlı iyileştirmelerin hayata geçirilmesini hedeflemektedir. Üretim süreçlerinde açığa çıkan proses gazları öncelikli olarak tesis içi enerji ihtiyacının karşılanmasında değerlendirilmekte; bu yaklaşım hem enerji verimliliğini artırmakta hem de dış kaynaklara olan bağımlılığı azaltmaktadır. Proses gazlarının geri kazanımı ve değerlendirilmesi, enerji yönetiminin önemli bileşenlerinden biri olarak sistematik biçimde yürütülmektedir.



Doğal Sermaye

Enerji Performansı

2025 yılı itibarıyla Kardemir'in Spesifik Enerji Tüketimi (SET) hedefi Mcal/ton ham çelik bazında, ünite alt kırılım hedefleri ise Mcal/ton ürün bazında izlenmeye devam edilmiş, üretimde kullanılan proses gazlarının geri kazanımı ve değerlendirilmesi sistematik olarak sürdürülmüştür. Üretim süreçlerinde açığa çıkan kok, yüksek fırın ve konverter gazları öncelikli olarak üretim tesislerinde yakıt olarak değerlendirilmekte; fazla olan gaz ise Enerji Tesisleri bünyesinde yer alan buhar kazanlarına yönlendirilmektedir. Proses gazları ve kömür kullanılarak buhar elde edilmekte; bu buhardan ise elektrik ve yüksek fırın havası üretilmekte, geri kalan buhar tesis genelinde proses ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Şirketin elektrik üretim lisansına sahip toplam kurulu gücü 107,5 MWe olan dört jeneratörü bulunmakta olup, elektrik ihtiyacının %58,8 lik kısmı kendi üretimiyle karşılanmaya devam etmiştir.

2025 yılı boyunca, Kardemir enerji verimliliği, üretim sürekliliği ve altyapı güçlendirmeye yönelik 20 adet yatırım projesini başarıyla tamamlamıştır. Ayrıca, işletmelerde ekipman değişimi ve bakım faaliyetleri gibi operasyonel iyileştirmelerle süreç performansı güçlendirilmiştir. Bu kapsamda yapılan proses iyileştirmeleri ve yatırımlar sonucunda 942.541 GJ enerji tüketimi azaltılmıştır.

2025 yılı içinde 2.501.020 ton ham çelik üretimi gerçekleştirilmiş ve toplam 58.382.180 GJ doğrudan (net) enerji tüketimi kaydedilmiştir. Böylece ton başına enerji tüketimi 23,3 GJ/ton ham çelik seviyesinde gerçekleşmiştir. 2026 yılı içerisinde hayata geçirilmesi planlanan; önceki yıllardan devam eden ve yeni talep edilen projelerle birlikte toplam 64 adet enerji verimliliğine yönelik yatırım projesi gündemdedir. Bu projelerin devreye alınmasıyla hem enerji verimliliğinde hem de emisyon azaltımının da ilerleme kaydedilmesi hedeflenmektedir.

Yıl	Üretilen Elektrik (GJ)	Satın Alınan Elektrik (GJ)	Doğrudan Enerji Tüketimi Brüt (GJ)*	Doğrudan Enerji Tüketimi Net (GJ)	Dolaylı Enerji Tüketimi (GJ)	Doğrudan (Net) ve Dolaylı Enerji Tüketimi (GJ)
2021	2.115.543	2.264.708	58.270.868	57.027.787	57.636	57.085.423
2022	2.387.784	2.054.186	55.593.491	53.939.767	56.825	53.996.592
2023	2.540.758	2.242.516	56.807.214	55.624.205	42.539	55.666.744
2024	2.991.505	1.953.203	59.203.780	57.759.140	59.242	57.818.382
2025	2.798.247	1.958.837	59.948.713	58.382.180	57.037	58.439.217

*Doğrudan Enerji Tüketimi (Brüt) = Satın alınan ve proseslerde tüketilen enerji

Doğrudan Enerji Tüketimi (Net) = Doğrudan Enerji Tüketimi (Brüt) - proses sırasında açığa çıkan ve satışı yapılan enerji

Dolaylı Enerji Tüketimi = Proses dışında sosyal tesislerde tüketilen enerji

Yıl	Enerji Tasarrufu (GJ)
2021	1.034.809
2022	925.660
2023	971.086
2024	1.018.125
2025	942.541

Yıl	Enerji Yoğunluğu (GJ/Ton Ham Çelik)
2021	23,385
2022	24,274
2023	23,231
2024	23,000
2025	23,343



Doğal Sermaye

Emisyon Performansı

Emisyon yönetimi, Kardemir'in iklim değişikliğiyle mücadele ve karbonsuzlaşma hedeflerinin önemli bir bileşenidir. Şirket, faaliyetlerinden kaynaklanan emisyonları izlemekte; üretim süreçleri, enerji kullanımı ve proses kaynaklı emisyonları bütüncül bir çerçevede değerlendirmektedir. Emisyonların azaltılmasına yönelik yaklaşımlar; proses iyileştirme, üretim optimizasyonu, enerji verimliliği uygulamaları ve teknolojik dönüşüm adımlarıyla birlikte ele alınmaktadır.

Kardemir'in sera gazı envanteri, ulusal düzenlemeler doğrultusunda hazırlanmaktadır. 2025 raporlama döneminde Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonları; yakıt yakımı kaynaklı emisyonlar ile proses kaynaklı emisyonları kapsayacak şekilde; GHG Protokolü metodolojisi, ulusal mevzuat çerçevesi ve ilgili izleme planları ile uyumlu biçimde hesaplanmıştır. Emisyon raporunun doğrulama denetimleri ise TÜRKAK akreditasyonlu bağımsız doğrulayıcı kuruluşlar tarafından gerçekleştirilmektedir. Ayrıca sınırlı güvence çalışması; KGK tarafından yayımlanan Güvence Denetimi Standardı 3000 ve 3410'a uygun şekilde yürütülmüştür.

Yıl	Kapsam 1 (ton CO2e)	Kapsam 2 (ton CO2e)	Toplam Emisyonlar
2021	5.773.509	305.609	6.079.118
2022	5.539.756	253.303	5.793.060
2023	5.650.627	276.527	5.927.154
2024	5.900.064	240.858	6.140.922
2025	5.959.735	236.106	6.195.842

Emisyon hesaplamaları 2025 yılına kadar "Sera Gazı Emisyonlarının İzlenmesi ve Raporlanması Hakkında Tebliğ" kapsamında hesaplanmış ve doğrulanmış verilerdir.

Hava Emisyonları ve İzleme Altyapısı

Baca gazı emisyonlarının kontrolü için 18 proses bacasında Sürekli Emisyon Ölçüm Sistemleri (SEÖS) aracılığıyla anlık izleme yapılmakta; sinterleme tesisinde kurulan MEROS sistemi ile SO₂ ve ağır metal emisyonları yasal sınırların altında tutulmaktadır. Hava kalitesini izlemek üzere devrede olan Kardemir-1 ve Kardemir-2 istasyonları PM10, SO₂, O₃, NO_x ve CO gibi parametreleri ölçerek verileri Sürekli İzleme Merkezi'ne aktarmaktadır. Ayrıca 2019'da başlatılan çevresel modernizasyon çalışmaları kapsamında özellikle VOC emisyonları, toz emisyonları ve NO_x/SO₂ azaltımı odağında iyileştirmeler planlanmış ve uygulanmıştır.



Su, Atık ve Döngüsel Ekonomi Yönetimi

Kardemir, entegre demir-çelik üretiminin kaynak yoğun karakterinin bilinciyle su yönetimi, atık/yan ürün yönetimi ve döngüsel ekonomi uygulamalarını çevresel sürdürülebilirlik yaklaşımının temel bileşenleri olarak ele almaktadır. Şirket bu alanları yalnızca operasyonel gereklilikler çerçevesinde değil; doğal kaynakların korunması, çevresel etkilerin azaltılması, mevzuata uyumun güçlendirilmesi ve operasyonel sürekliliğin güvence altına alınması hedefleri doğrultusunda, kurumsal risk ve dayanıklılık perspektifiyle yönetmektedir. Bu yaklaşım, Kardemir'in çevresel hedeflerini Kurumsal Risk Yönetimi ve stratejik planlama süreçleriyle ilişkilendirmesini; su-atıksu, atık-geridönüşüm, kaynak verimliliği ve çevresel uyum başlıklarında sürekli iyileştirme disiplininin uygulanmasını desteklemektedir.



Doğal Sermaye

Su Yönetimi ve Atıksu Yaklaşımı

Kardemir'de su ve atık yönetimi; çevresel etkilerin azaltılmasının yanı sıra üretim sürekliliği ve operasyonel dayanıklılık açısından kritik bir yönetim alanıdır. Bu nedenle yönetim yaklaşımı; mevzuat uyumu, kaynak verimliliği, izlenebilirlik ve döngüsellik ilkeleri üzerine kuruludur. Su yönetimi, proses ihtiyacını karşılayan sistemlerin güvenilirliği ile su verimliliği uygulamalarını birlikte ele alırken; atık ve yan ürün yönetimi ise kaynağında azaltım, geri kazanım ve yeniden kullanım önceliğiyle yürütülmektedir.

Su yönetimi kapsamında; kapalı devre sirkülasyon, geri kazanım uygulamaları (kule blöfleri, kum filtresi geri yıkama suları, ters ozmos kaynaklı sular vb.) ve tek geçişli kullanımdan kapalı çevrim sistemlere geçiş gibi uygulamalarla doğal su tüketiminin azaltılması hedeflenmektedir. Ayrıca Su Verimliliği Yönetmeliği doğrultusunda endüstriyel su verimliliği yükümlülükleri dikkate alınarak, izlenebilirliği ve optimizasyonu artıracak dijital altyapı hazırlıkları yürütülmektedir.

Atıksu yönetimi ise Kardemir'in çevresel sorumluluk yaklaşımının ayrılmaz bir parçasıdır. Üretim süreçlerinde oluşan atıksular, yasal normlara uygun arıtma süreçlerinden geçirilerek alıcı ortama deşarj edilmektedir. Kardemir'de Sürekli Atık Su İzleme İstasyonu aracılığıyla 31 Mart 2021'den bu yana deşarj edilen atıksuya ilişkin pH, çözünmüş oksijen, sıcaklık, iletkenlik, KOİ ve AKM gibi parametreler anlık olarak izlenmekte ve Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı Sürekli İzleme Merkezi'ne çevrim içi olarak aktarılmaktadır. Mevzuata uygun olarak üç ayda bir Bütünlük Karşılaştırma Testleri İl Müdürlüğü gözetiminde akredite laboratuvarlarca yürütülmekte; Kardemir ayrıca aylık iç izleme faaliyetlerini de akredite laboratuvarlarla sürdürmektedir. Bu izleme altyapısı, su yönetiminde şeffaflık ve izlenebilirliği güçlendirirken, operasyonel risklerin erken tespiti ve uyumun sürdürülebilir biçimde yönetilmesine katkı sağlamaktadır.

Su Yönetimi Performansı

2025 yılı itibarıyla Kardemir'in toplam su çekimi yaklaşık 21,2 milyon m³ olarak gerçekleşmiş; bunun 17,1 milyon m³'ü yüzeysel suyu, 4 milyon m³'ü ise kuyu suyu kaynaklı olmuştur.

Yıl	Yüzeysel Suları (m ³)	Yeraltı Suyu (m ³)	Çekilen Toplam Su (m ³)	Yüzeysel Suyuna Deşarj Edilen Su (m ³)	Toplam Su Tüketimi (m ³)
2021	17.170.945	4.909.338	22.080.283	15.103.710	6.976.573
2022	17.659.850	4.517.102	22.176.952	14.456.788	7.720.164
2023	16.765.960	4.186.404	20.952.364	11.931.147	9.021.217
2024	16.019.582	3.921.229	19.940.811	10.049.231	9.891.580
2025	17.112.851	4.075.716	21.188.567	9.864.693	11.323.874

Kardemir'in üretim süreçlerinde kullanılan suyun büyük bölümü, kapalı devre sirkülasyon sistemleri aracılığıyla soğutma amacıyla kullanılmakta olup; 2025 yılında toplam 602 milyon m³ su resirküle edilerek tekrar kullanım sağlanmıştır.

Soğanlı Çayı'ndan su çekiminin azaltılmasına yönelik en önemli stratejik yatırımlardan biri, Biyolojik Atık Su Arıtma Tesisi deşarj suyunun ileri arıtma teknolojileriyle yeniden işlenerek şirket içinde tekrar kullanıma kazandırılmasıdır. Bu kapsamda projenin ilk aşaması olan BAAT modernizasyonu tamamlanmış, ikinci aşama olan ileri arıtma yatırımı ise devam etmektedir. Projenin tamamlanmasıyla birlikte, Soğanlı Çayı'ndan gerçekleştirilen anlık su tüketiminin yaklaşık %50 azaltılarak 0,3 m³/s seviyelerine düşürülmesi hedeflenmektedir. Ayrıca, artırmış suyun Kardemir Su Temin noktasına taşınması amacıyla yaklaşık 1,5 km uzunluğunda hat kurulmuştur.

Ham su kaynağının yüzeysel suyu olması nedeniyle dönemsel su kalitesi değişimleri, geçmişte kazanlarda buhar üretiminde kullanılan demineralize suyun kalitesini olumsuz etkileyerek operasyonel aksamalara neden olabilmekteydi. Bu riski azaltmak amacıyla devreye alınan 125 m³/saat kapasiteli ters ozmos tesisi ile su kalitesi iyileştirilmiş ve süreklilik sağlanmıştır. Bu yatırım sayesinde demineralizasyon tesisinin rejenerasyon sıklığı yaklaşık 10 kat azalmış, buna bağlı olarak su ve kimyasal tüketiminde tasarruf elde edilmiştir.

Yıl	Tekrar Kullanılan Su Miktarı (m ³)
2021	583.506.135
2022	582.824.575
2023	601.330.853
2024	601.068.693
2025	602.543.837



Doğal Sermaye

Atık Yönetimi ve Döngüsel Ekonomi

Atık yönetimi Kardemir, çeliğin yüksek geri dönüştürülebilirlik potansiyelini döngüsel ekonomi yaklaşımının bir parçası olarak ele almaktadır; atıkları kaynağında ayrıştırarak uygun geri kazanım/berteraf kanallarına yönlendirmektedir. Yüksek fırın cürüflarının çimento sektöründe, çelikhane cürüflarının altyapı uygulamalarında değerlendirilmesi; bir yandan doğal kaynak kullanımını azaltırken, diğer yandan yan ürünlerin ekonomik değere dönüşmesine katkı sağlamaktadır. Tehlikeli atıklar ve elektrikli/elektronik atıklar mevzuata uygun biçimde lisanslı tesislere yönlendirilmekte; bildirim ve izleme süreçleri dijital sistemler üzerinden yürütülmektedir.

Tesis genelinde kâğıt, cam ve plastik için ayrıştırma altyapısı oluşturulmuş; geri dönüştürülebilir atıklar Bakanlık tarafından lisanslandırılmış geri dönüşüm firmalarına teslim edilmektedir. Evsel nitelikli atıklar ise Karabük Belediyesi tarafından düzenli şekilde toplanmaktadır. Üretim süreçlerinden kaynaklanan yan ürünlerin değerlendirilmesi kapsamında; yüksek fırın cürüfları çimento sektöründe, çelikhane cürüfları ise karayolu altyapı uygulamalarında değerlendirilerek doğal kaynak kullanımının azaltılmasına ve döngüsel ekonomiye katkı sağlanmaktadır. Elektrikli–elektronik atıklar ile diğer tehlikeli atıklar, ilgili mevzuata uygun şekilde lisanslı tesislere yönlendirilmekte; atık beyan ve izleme süreçleri Ulusal Çevre Bilgi Sistemi kapsamındaki uygulamalar üzerinden yürütülmektedir.

Kardemir, atık sahaları ve arazi kullanımına ilişkin çevresel etkileri azaltmak amacıyla sürdürülebilir yönetim stratejileri uygulamakta; bu kapsamda düzenli depolama sahalarının modernizasyonu, toz emisyonlarının azaltılması ve toprak kirliliğinin önlenmesi gibi iyileştirmeler hayata geçirilmektedir. Bu çalışmalarla paralel olarak, sahaların doğal yapısını korumaya ve bozulan alanların ekolojik olarak iyileştirilmesine yönelik rehabilitasyon/iyileştirme stratejileri geliştirilmekte; böylece toprak kirliliği riski azaltılırken ekosistem hizmetlerinin korunması ve biyolojik çeşitliliğin desteklenmesi amaçlanmaktadır. Ayrıca, cüruf sahalarında devreye alınan toz bastırma uygulamalarıyla çevresel etkilerin azaltılması ve yerel ekosistem üzerindeki olası olumsuz etkilerin sınırlandırılması hedeflenmektedir.



Kardemir, döngüsel ekonomi yaklaşımı doğrultusunda üretim süreçlerinde ikincil hammadde kullanımını artırmaya yönelik uygulamalarını sürdürmektedir. Bu kapsamda, Kok Fabrikaları bünyesinde ham benzol üretim sürecinde kullanılan absorblayıcı yağların tedarik yöntemi yeniden ele alınmış; daha önce lisanslı geri kazanım tesislerine gönderilen atık yağların, uygunluk analizleri tamamlanarak üretim sürecinde yeniden kullanılması sağlanmıştır.

2025 yılı Eylül ayında tamamlanan deneme çalışmalarının ardından uygulama sürekli hale getirilmiş; böylece dışarıdan temin edilen absorblayıcı yağ ihtiyacı önemli ölçüde azaltılmıştır. Önceki uygulamada yıllık **323.895** ABD doları tutarında absorblayıcı yağ tedariki yapılırken, iyileştirme sonrasında bu tutar **226.727** ABD dolarına düşürülmüştür. Uygulama sonucunda, atık yağ satış gelirindeki azalma da dikkate alındığında, yıllık net **82.583** ABD doları ekonomik katkı sağlanmıştır.

Süreç boyunca kullanılan atık yağların kimyasal analizleri gerçekleştirilmiş, teknik şartnameye uyumu doğrulanmış ve mevcut ekipmanların bu kullanım için yeterliliği kontrol edilmiştir. Uygulama, kimyasal tüketimin azaltılması, atık miktarının düşürülmesi ve karbon ayak izinin azaltılmasına dolaylı katkı sağlaması açısından çevresel performansa da olumlu yansımıştır.



Toksik ve Tehlikeli Maddelerin Azaltımı

Kardemir, üretim süreçlerinde PVC dâhil olmak üzere toksik veya çevreye zararlı maddelerin kullanımını azaltmayı; uygun olan durumlarda ikame etmeyi ve aşamalı olarak ortadan kaldırmayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda proses optimizasyonu, çevre dostu ikame malzemelerin kullanımı ve yenilikçi teknolojiler aracılığıyla tehlikeli kimyasal kullanımının en aza indirilmesini benimsemektedir.



Doğal Sermaye

Atık ve Döngüsel Ekonomi Performansı

Kardemir, Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği İl Müdürlüğü'nden almış olduğu "Sıfır Atık Belgesi" doğrultusunda 2025 yılı boyunca atıklarını sınıflandırarak lisanslı firmalara yönlendirmiş ve Sıfır Atık Yönetmeliği kapsamında Ulusal Çevre Bilgi Sistemi üzerinden gerekli atık bilgi girişlerini tamamlamıştır.

Yıl	Tehlikeli Atık Toplamı (ton)	Tehlikesiz Atık Toplamı (ton)	Genel Toplam (ton)	Geri Kazanıma Gönderilen Tehlikesiz Atıklar (ton)	Geri Kazanıma Gönderilen Tehlikeli Atıklar (ton)	Depolamaya Yönlendirilen Tehlikeli Atıklar (ton)
2021	124.846	1.247	136.093	1.247	4.821	1.265
2022	135.778	22.993	158.771	22.993	23.167	106.941
2023	153.002	15.574	168.576	15.574	5.462	147.540
2024	137.645	7.478	145.123	7.478	7.216	130.429
2025	124.599	4.361	128.960	4.361	8.507	116.092

Biyçeşitlilik ve Doğal Kaynakların Korunması

Kardemir, biyçeşitlilik ve ekosistem hizmetlerini; iklim riski, su güvenliği ve arazi kullanımıyla bağlantılı bütüncül bir risk alanı olarak ele almaktadır. Şirketin yaklaşımı; faaliyetlerin doğal ekosistemler üzerindeki etkisini asgari düzeyde tutmak, olası etkileri erken tespit etmek ve ihtiyaç duyulan alanlarda rehabilitasyon/iyileştirme uygulamalarını güçlendirmek üzerine kuruludur.

Mevcut değerlendirmeler kapsamında, faaliyet alanlarında RAMSAR statüsünde sulak alan veya resmî koruma statüsünde tanımlanmış habitat bulunmadığı dikkate alınmakta; buna karşın arazi kullanımında sürdürülebilirlik ilkesi doğrultusunda bozulmuş alanların rehabilitasyonu, yeşil alanların korunması ve yerleşim alanlarında ağaç varlığının korunması gibi uygulamalar önceliklendirilmektedir. Biyçeşitlilik başlığı, enerji verimliliği, emisyon azaltımı, su yönetimi ve atık/yan ürün yönetimiyle birlikte değerlendirilerek, doğal sermaye üzerindeki toplam etkinin azaltılması hedeflenmektedir.

Arazi ve toprak yönetiminde Kardemir, olumsuz etkileri azaltmaya dönük sürdürülebilir yönetim stratejileri uygulamakta; olası toprak kirlenmesi risklerinin azaltılması ve rehabilitasyon yaklaşımıyla ekosistem hizmetlerinin korunması hedeflenmektedir. Atık depolama sahalarının modernizasyonu ile toz oluşumunun azaltılması ve olası toprak kirliliği risklerinin düşürülmesi amaçlanmıştır; rehabilitasyon ve yeniden doğallaştırma yaklaşımıyla uzun vadeli iyileşme perspektifi benimsenmiştir.

Zararlı kimyasallar açısından Kardemir, üretim süreçlerinde toksik/zararlı maddeleri azaltmayı; mümkün olan yerlerde yeniden kullanmayı, ikame etmeyi ve kademeli olarak ortadan kaldırmayı hedeflemektedir. Bu kapsamda PVC gibi çevreye zararlı olabilecek maddelerin kullanımını azaltmak ve daha çevreci alternatiflere yönelmek; süreç optimizasyonu ve malzeme seçimi yaklaşımlarıyla desteklenmektedir.



İnsan Sermayesi

Kardemir için insan sermayesi; entegre demir-çelik üretiminin gerektirdiği teknik uzmanlık, operasyonel disiplin, liderlik kapasitesi ve güvenli çalışma kültürü üzerinden değer üreten; verimlilik, kalite, termin güvenilirliği ve dönüşüm kabiliyetini doğrudan etkileyen stratejik bir sermaye alanıdır.

Yüksek teknik karmaşıklık ve kesintisiz operasyon gerektiren üretim yapımızda insan sermayesi; yalnızca iş gücü kapasitesi olarak değil, kurumsal bilgi birikimi ve deneyimin korunması, kritik yetkinliklerin geliştirilmesi ve sahaya yayılan performans kültürü boyutlarıyla yönetilmektedir.

2024–2028 Stratejik Planı kapsamında insan sermayesi yönetimimizin odağı; İSG performansının ve güvenli üretim kültürünün güçlendirilmesi, dijitalleşme ve otomasyonun hızlandığı ortamda yetkinlik dönüşümünün yönetilmesi, kritik pozisyonlarda iş gücü sürekliliğinin sağlanması ve çalışan deneyimini destekleyen adil, kapsayıcı ve gelişimi teşvik eden uygulamaların yaygınlaştırılmasıdır.

Kardemir'in insan ve sosyal sermayeye yaklaşımı; çalışanların sağlığı ve güvenliği, mesleki ve kişisel gelişim, adil ve kapsayıcı çalışma ortamı, insan haklarına saygı, etik yönetim ve paydaşlarla güvene dayalı ilişkiler ilkeleri üzerine kuruludur. Şirket; faaliyetlerini İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi (UDHR), ILO'nun temel sözleşmeleri, BM İş Dünyası ve İnsan Hakları Rehber İlkeleri ile OECD Çok Uluslu Şirketler Rehberi ve ulusal mevzuatla uyumlu bir çerçevede yürütmeyi esas almakta; çocuk işçiliği, zorla çalıştırma, ayrımcılık ve insan onuruna aykırı uygulamalara sıfır tolerans yaklaşımı benimsemektedir. Bu yaklaşım; taşeronlar ve tedarikçiler dâhil olmak üzere değer zinciri boyunca gözetilmektedir.

İş Sağlığı ve Güvenliği

Kardemir'de iş sağlığı ve güvenliği (İSG), insan sermayesinin korunmasının ötesinde üretim sürekliliğini ve kurumsal dayanıklılığı destekleyen temel bir yönetim alanıdır. İSG yaklaşımımız; risklerin sistematik biçimde tanımlanması, önleyici tedbirlerin sahaya yaygınlaştırılması, olayların şeffaf şekilde raporlanması ve öğrenme döngüsünün işletilmesi ilkelerine dayanır. Çok tehlikeli sınıfta yer alan faaliyetlerimizde hedef; kazaların önlenmesi, meslek hastalığı risklerinin azaltılması ve güvenli davranış kültürünün güçlendirilmesidir. Bu kapsamda Kardemir, 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ve ilgili ikincil mevzuat kapsamında belirlenen gereklilikleri yerine getirmeyi temel bir yükümlülük olarak görürken; aynı zamanda yönetim sistemi yaklaşımıyla sürekli iyileştirmeyi esas alan uygulamaları kurumsal yapısına entegre etmektedir.

Kardemir, iş ortamlarında risklerin tanımlanmasını ve belirlenen risklerin sistematik biçimde yönetilmesini; iş kazaları ve meslek hastalıklarının önlenmesinin temel aracı olarak konumlandırmaktadır. Güvenli ve sağlıklı çalışma ortamı oluşturulması, Kardemir için en öneml sosyal sürdürülebilirlik konuları arasında görülmekte; şirket faaliyetlerini çalışanların ve faaliyet çevresindeki yerel toplulukların sağlığını ve güvenliğini riske atmayacak şekilde yürütmeyi hedeflemektedir. İSG yönetim sistemi, Kardemir A.Ş. bünyesinde tüm faaliyetleri ve tüm çalışanları kapsayacak şekilde yapılandırılmıştır.

Kardemir, TS ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi'ni kurumsal süreçlerine entegre şekilde uygulamakta; 2025 yılında İSG yönetim sistemi kapsamındaki sertifikasyon oranı %100 olarak raporlanmıştır. İSG yönetim sisteminin etkinliğini sağlamak amacıyla organizasyon yapısı içinde sorumluluk ve yetkiler netleştirilmiş; üst yönetim sürekli iyileştirmenin nihai sorumluluğunu taşıyarak birim yöneticileri ve saha sorumluları uygulamadan sorumlu tutulmuştur.

Birim bazlı yıllık İSG hedefleri belirlenmekte ve yönetim performans değerlendirme süreçleriyle ilişkilendirilmektedir. Alt işveren ve yüklenici faaliyetleri de dâhil olmak üzere tüm operasyonlar, iç ve dış denetimler aracılığıyla İSG uyumu açısından değerlendirilmektedir. Ayrıca, her ünite için en az bir kişi olmak üzere atanmış iş güvenliği uzmanları bulunmakta; işyeri hekimliği hizmetleri ile birlikte saha uygulamalarının etkinliği desteklenmektedir.

İSG riskleri, Kurumsal Risk Yönetimi yaklaşımıyla entegre biçimde ele alınmakta; süreç bazlı risk analizleri yoluyla özellikle yüksekte çalışma, kapalı alan müdahaleleri, vinç operasyonları ve enerji kaynaklı maruziyetler gibi yüksek riskli alanlar önceliklendirilmektedir. İş ile ilgili tehlikeleri belirlemek ve riskleri rutin ve rutin olmayan durumlarda değerlendirmek amacıyla, Kardemir'de tüm birimlerde ilgili mevzuata uygun pozisyonlarda çalışanların katılımıyla risk değerlendirme ekipleri oluşturulmakta; ekiplerin risk değerlendirme metodolojisi kapsamında yetkinliği eğitimlerle güvence altına alınmaktadır. Kalite Yönetim Sistemi üzerinde skorları yüksek olan risklere yönelik iyileştirme aksiyonları, düzeltici faaliyet süreçleri üzerinden sistematik biçimde takip edilmekte; böylece İSG yönetim sisteminin değerlendirilmesi ve sürekli iyileştirme döngüsünün işletilmesi hedeflenmektedir.

Potansiyel tehlikeli durumlar ve gerçekleşen olaylar, tanımlı raporlama mekanizmaları aracılığıyla izlenmekte; kök neden analizleri ve düzeltici-önleyici faaliyetlerle sistematik olarak ele alınmaktadır. Çalışanların iş ile ilgili tehlikeleri ve tehlikeli durumları bildirebileceği birden fazla kanal bulunmaktadır. Kalite Yönetim Sistemi üzerinden ramak kala ve çalışan gözlemi bildirimleri yapılabilmekte; çalışanlar aynı zamanda Kardemir Öneri Sistemi (KARÖS) aracılığıyla iyileştirme önerilerini sunabilmektedir. İyileştirme süreçlerinin daha kısa sürede gerçekleştirilebilmesi amacıyla WhatsApp ihbar hattı gibi hızlı iletişim kanalları kullanılabilmektedir. Davranış odaklı uygunsuzluklar ve tehlikeler söz konusu olduğunda, gözlemci pozisyonundaki çalışanlar Kardemir Eğitim Yönetim sistemi üzerinden kişi adı-soyadı belirtmeden uygunsuzluk bildirimini yapabilmekte; ayrıca uygunsuzlukların kişi belirtilmeden ele alınmasına imkân tanıyan gözlem/bildirim uygulamaları yoluyla güvenli raporlama kültürü desteklenmektedir.

Eğitim, bilinçlendirme ve çalışan katılımı, Kardemir'in İSG yaklaşımının temel bileşenleri arasında yer almaktadır. Çalışanların görev aldıkları faaliyetlere özgü riskler konusunda bilgilendirilmesi, güvenli davranış alışkanlıklarının geliştirilmesi ve İSG kültürünün kurumsal düzeyde güçlendirilmesi amacıyla düzenli eğitim ve iletişim faaliyetleri yürütülmektedir. Çok tehlikeli sınıfta yer alan işyerinde, tüm çalışanların iş güvenliği uzmanları ve işyeri hekimleri tarafından yılda en az 16 saat İSG eğitimi alması hedeflenmekte; genel eğitimlerin yanı sıra işin niteliğine göre küçük gruplara yönelik faaliyet-odaklı eğitimler ile risk farkındalığı güçlendirilmektedir. Ayrıca, yaşanan iş kazaları ve kritik olaylar sonrasında öğrenilmiş derslerin sahaya yansıtılması amacıyla çalışanlara bilgilendirme eğitimleri verilmektedir.



İnsan Sermayesi

Çalışanların sisteme katılımı; çalışan temsilcileri aracılığıyla ve ünitelerde gerçekleştirilen İSG Kurul toplantılarıyla desteklenmekte; sahadan gelen geri bildirimler ve öneri sistemleri yoluyla çalışanların İSG süreçlerine dâhil edilmesiyle sahiplenme ve farkındalık düzeyinin artırılması hedeflenmektedir.

Kuruluş, çalışanların kişisel sağlık bilgilerini ve kişisel verilerini ilgili mevzuat kapsamında gizli tutmaktadır. Bu doğrultuda, KVKK gereğince çalışanların tüm kişisel bilgileri saklı tutulmakta; kişisel sağlık bilgilerinin çalışanlar üzerinde olumlu veya olumsuz muameleye konu edilmemesi için veri erişimi ve kullanımına ilişkin kurumsal kontrollere uyulmaktadır. Kardemir, çalışanların mesleki olmayan sağlık ve tıbbi hizmetlere erişimini de iş düzeniyle uyumlu biçimde kolaylaştırmaktadır. Hastane randevusu bulunan çalışanlar taleplerini öncelikle yöneticilerine iletmekte; işyeri sağlık merkezine yönlendirilen çalışanlara sevk evrakı düzenlenerek sağlık kuruluşuna erişimleri sağlanmakta ve ilgili sürelerin çalışma süresinden sayılması esas alınmaktadır.

İSG Yönetişimi ve Yönetim Kurulu Gözetimi

İş sağlığı ve güvenliği, Kardemir'in sürdürülebilir performansı ve operasyonel sürekliliği açısından öncelikli yönetim alanları arasında yer almaktadır. Şirket; "Sıfır Kazalı Çelik" hedefi doğrultusunda iş kazası ve meslek hastalığına yol açabilecek risklerin önlenmesine, süreçlerin düzenli gözden geçirilmesine ve güvenli çalışma kültürünün güçlendirilmesine odaklanmaktadır. Çalışanların korunması, tehlikeli durumların raporlanması ve gerekli önlemlerin alınması; sistematik bir yaklaşımla üst yönetime taşınmakta ve takip edilmektedir.

Bu kapsamda, tüm birim yöneticileri, iş güvenliği uzmanı, işyeri hekimi, çalışan temsilcisi, sendika temsilcisi ve deneyimli çalışanların katılımıyla oluşturulan iş sağlığı ve güvenliği yapılanması üzerinden; İSG performansının izlenmesi, iyileştirme aksiyonlarının belirlenmesi ve uygulamaların yaygınlaştırılması hedeflenmektedir. Kardemir'de mevzuata uygun şekilde oluşturulan İSG Kurulu, düzenli olarak toplanmakta; yönetmelik gereği en az ayda bir kez toplantı yapılmakta ve olağanüstü durumlarda hızlandırılmış değerlendirme süreçleri işletilmektedir (gerekli hallerde 48 saat içinde toplantı). İSG Kurulu'nun ilgili mevzuat çerçevesinde karar alma yetkisi bulunmakta; çalışanların temsilinde sendika/çalışan temsilcilerinin kurul içinde yer alması, kararların sahadaki ihtiyaçları yansıtabilecek şekilde alınmasını ve çalışan katılımının güçlendirilmesini desteklemektedir. İSG hedef ve programları, birimlerin performans değerlendirme sistemlerine de entegre edilerek kurumsal sahiplenmenin artırılması amaçlanmaktadır.

2025 raporlama döneminde üst yönetim gözetiminde İSG Üst Kurul toplantıları düzenli olarak gerçekleştirilmiş; çalışan katılımını güçlendiren geri bildirim mekanizmaları kapsamında ramak kala/çalışan gözlemi bildirimleri kayıt altına alınarak aksiyon planlarına dönüştürülmüştür. Dönem içinde risk değerlendirme metodolojisi güncellenmiş; değişen prosesler ve çalışma koşulları dikkate alınarak risk değerlendirmelerinin tamamı gözden geçirilmiş ve yüksek riskli faaliyetlere yönelik ilave kontrol önlemleri uygulamaya alınmıştır. Eğitim ve farkındalık odağımız kapsamında tüm çalışan gruplarına planlı İSG eğitimleri verilmiş; acil durum hazırlık seviyesini artırmak amacıyla yangın ve tahliye başlıklarında tatbikatlar gerçekleştirilmiştir. Davranış Odaklı İş Sağlığı ve Güvenliği yaklaşımıyla saha gözlemleri sistematik şekilde analiz edilerek güvenli davranış kültürünün güçlendirilmesine yönelik sürekli iyileştirme döngüsü işletilmiştir.

İnsan Kaynakları Yönetimi ve Organizasyonel Yapı

Kardemir'de insan kaynakları (İK) yönetimi; entegre üretimin gerektirdiği yetkinliklerin organizasyona kazandırılması, mevcut yetkinliklerin geliştirilmesi ve iş gücü sürekliliğinin korunması odağında yapılandırılmıştır. İK uygulamaları; operasyonel verimlilik, dijitalleşme, sürdürülebilirlik ve kurumsal dönüşüm hedeflerini destekleyecek biçimde kurgulanır; insan kaynakları fonksiyonu stratejik hedeflere katkı sağlayan bir iş ortağı olarak konumlandırılır.

İşe alım ve yerleştirme süreçlerinde liyakat ve objektiflik ilkeleri temel alınır; teknik yetkinlik, saha uyumu ve güvenlik kültürüne katkı gibi kriterler değerlendirme süreçlerine entegre edilir. Performans yönetimi; bireysel hedefler ile kurumsal önceliklerin uyumlaştırılmasını sağlayacak şekilde ele alınır; değerlendirme çıktıları eğitim-gelişim ve kariyer planlama süreçlerine girdi sağlar.

Performans yönetimi uygulamaları, bireysel ve kurumsal hedeflerin uyumlaştırılmasını sağlayacak şekilde ele alınmaktadır. Çalışanların performansının değerlendirilmesi; hedeflere ulaşma düzeyi, yetkinlikler ve davranışsal göstergeler dikkate alınarak yapılmakta; bu süreçler çalışan gelişimini destekleyen bir araç olarak kullanılmaktadır. Performans yönetimi, eğitim ve gelişim faaliyetleriyle entegre biçimde yürütülmektedir.

Ücretlendirme ve yan haklar yaklaşımı; mevzuat ve toplu iş ilişkileriyle uyumlu biçimde, adil ve şeffaf ilkeler doğrultusunda yürütülür. Teşvik ve prim uygulamalarının kapsamı; finansal sürdürülebilirlik ve operasyonel performans öncelikleriyle uyumlu şekilde yönetilir; performans sisteminin olgunluğu doğrultusunda finansal olmayan önceliklerle ilişkilendirmenin güçlendirilmesi hedeflenir.

Çalışan Profili, Süreklilik ve Bağlılık

Kardemir'de insan kaynağı yönetimi; üretimde süreklilik ve kurumsal hafızanın korunması açısından kritik görülmektedir. Bu kapsamda toplam çalışan sayısı ve çalışan profili düzenli izlenmekte; iş gücü planlaması, kıdem dağılımı ve kritik yetkinlik alanlarında süreklilik riskleri değerlendirilmektedir. 2025 yılında Kardemir'de 3.999 tam zamanlı çalışan bulunmakta; grup şirketleriyle birlikte değerlendirildiğinde toplam istihdam yapısı Karçel, Kardökmak ve Kardemir Enerji istihdamıyla desteklenmektedir.

Çalışan memnuniyeti ve bağlılığı; kurumsal performansın sürdürülebilirliği açısından stratejik bir gösterge olarak ele alınır. Çalışan memnuniyeti %60,3, toplam çalışan devir oranı %2,21 seviyesinde izlenmekte; gönüllü ve gönülsüz ayrılmalar ayrı ayrı değerlendirilerek önleyici aksiyonlar planlanmaktadır. 2025 yılı içinde Kardemir'den kendi isteğiyle ayrılanların oranı %0,94 olarak ölçülmüştür.



İnsan Sermayesi

Eğitim, Gelişim ve Yetenek Yönetimi

Kardemir, entegre üretimin gerektirdiği yüksek teknik yetkinliklerin sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla eğitim ve gelişimi insan sermayesi yönetiminin merkezinde konumlandırır. Eğitim yaklaşımı; teknik eğitimler, İSG eğitimleri, mesleki gelişim ve liderlik/yönetimsel yetkinlikleri kapsayan bütüncül bir çerçevede ele alınır. Dijitalleşme ve otomasyonun artan etkisi dikkate alınarak; veri okuryazarlığı, süreç disiplini, problem çözme ve saha liderliği gibi yetkinlik alanlarının güçlendirilmesi hedeflenir.

Yetenek yönetimi yaklaşımı, Kardemir'in uzun vadeli stratejik hedefleri doğrultusunda kritik pozisyonların ve yetkinliklerin belirlenmesini, bu alanlarda yetenek havuzlarının oluşturulmasını ve iç kaynakların geliştirilmesini esas almaktadır. Çalışanların potansiyellerinin ortaya çıkarılması, kariyer gelişimlerinin desteklenmesi ve organizasyon içi ilerleme olanaklarının artırılması, yetenek yönetimi uygulamalarının temel bileşenleri arasında yer almaktadır.

Eğitim ve gelişim faaliyetleri, performans yönetimi süreçleriyle bir şekilde yürütülmektedir. Çalışanların gelişim ihtiyaçları; performans değerlendirmeleri, yetkinlik analizleri ve organizasyonel öncelikler doğrultusunda belirlenmekte; eğitim planları bu ihtiyaçlara yanıt verecek şekilde oluşturulmaktadır.

Eğitim ve Gelişim Performansı

2025 yılında Kardemir ve bağlı ortaklıkları, çalışanlarının gelişimine katkı sunmaya devam etmiş ve toplam **146.635 saat eğitim** gerçekleştirmiştir. Kişi başına ortalama eğitim süresi **33,52 saat** olarak kaydedilmiştir. Yıllık eğitim harcaması ise **12.393.602 TL** gibi önemli bir seviyeye ulaşarak, eğitim ve gelişim yatırımlarının güçlü bir şekilde sürdüğünü göstermiştir.

Kadın çalışanlara sağlanan eğitim süresi kişi başı **62,95 saat** olurken, erkek çalışanlarda bu değer **34,63 saat** olmuştur. Bu durum, kadın çalışanların gelişimine verilen önemin somut bir göstergesi olmuştur.

Çalışan Eğitim Saatleri

66.894,01 saat

Üretim çalışanları

29.560,79 saat

İdari çalışanlar

46.124,75 saat

Teknik çalışanlar



İSG eğitimleri toplam eğitim süresinde önemli bir yer tutmaya devam etmiş; 2025'te 61.708 saat İSG eğitimi gerçekleştirilmiştir. Kalan diğer eğitim sürelerinde ise ağırlıklı olarak mesleki, teknik ve yaşam boyu eğitim konuları yer almaktadır.

2025 yılı eğitim performansı, Kardemir'in çalışanlarının bilgi ve yetkinlik düzeyini artırma konusundaki kararlılığını ve sürdürülebilir büyüme hedeflerine katkı sağlama çabasını bir kez daha ortaya koymuştur. Kadın çalışanların eğitim saatlerinde görülen yüksek oran, kapsayıcı gelişim yaklaşımını güçlendirirken kişi başı eğitim süresinin önceki yıl seviyesinde korunması, eğitim sürekliliğinin sağlandığını göstermektedir. 2025 performansı, Kardemir'in hem iş gücünün kalitesini artırmaya hem de uzun vadeli rekabet avantajı yaratmaya yönelik stratejik hedefleriyle uyumludur.

Kardemir'de yüklenici ve müteahhit personelinin sahaya güvenli biçimde entegrasyonu, standartlaştırılmış bir "işbaşı uyum ve yeterlilik" süreciyle yürütülmektedir. Hafta içi belirli periyotlarda yüklenici çalışanlara yönelik işbaşı İSG eğitimleri düzenlenmekte; bu eğitimlere katılım için personelin işe giriş evraklarının en az bir gün önceden kontrol edilerek onaylanması şart koşulmaktadır. Onay tamamlanan personel, Kardemir çalışma sahalarındaki temel tehlikeler ve genel İSG kurallarını kapsayan yaklaşık 90 dakikalık eğitimin ardından kısa bir değerlendirme sınavına tabi tutulmakta; belirlenen başarı kriterini karşılayan personele saha giriş onayı verilmektedir.

Saha uyum sürecinin devamında, yüklenici firmanın tam zamanlı iş güvenliği uzmanı tarafından günlük tool-box konuşmaları/eğitimleri gerçekleştirilmekte; bu uygulamalar Kardemir İş Güvenliği Uzmanları tarafından düzenli olarak izlenmekte ve doğrulanmaktadır. Bu yapı sayesinde Kardemir, yüklenici yönetiminde yalnızca başlangıç eğitimiyle sınırlı kalmayan; saha içinde sürekliliği olan, kontrol ve takip mekanizmalarıyla desteklenen bir İSG farkındalık ve disiplin yaklaşımını uygulamaktadır.



İnsan Sermayesi

Kariyer Yönetimi

Kardemir, mevcut çalışanlarına kariyerlerini Şirketimiz bünyesinde geliştirme fırsatı sunmakta, terfi süreçlerini objektif kriterlere dayandırarak şeffaf bir şekilde yürütmektedir. Terfiler, Kariyer Kurulu değerlendirmeleri doğrultusunda yapılmakta olup, çalışanların bilgi, yetkinlik ve potansiyellerine göre ilerlemeleri teşvik edilmektedir. 2025 yılı şirket içi terfi oranımız %86 olarak gerçekleşmiştir.

Esnek ve Uzaktan Çalışma Uygulamaları

Çalışan refahını desteklemek ve iş-yaşam dengesini güçlendirmek amacıyla esnek ve uzaktan çalışma modelleri Kardemir’de etkin şekilde uygulanmaktadır. 2025 yılında birçok çalışan evden çalışma sisteminden faydalanmış; uzaktan çalışan personele internet kullanım desteği sağlanmıştır. Yıl boyunca toplamda 270 gün boyunca uzaktan veya esnek çalışma uygulamaları hayata geçirilmiştir.

Özel günlerde ve belirli dönemlerde çalışma saatlerinde yapılan esneklik uygulamalarıyla çalışanların motivasyonu ve iş tatmini artırılmakta; bu uygulamaların genel iş verimliliğine pozitif katkı sağladığı gözlemlenmektedir.

Ayrıca engelli çalışanlarımıza olumsuz hava koşullarında idari izin imkanı sağlanarak güvenli, erişilebilir, kapsayıcı ve çalışan odaklı sürdürülebilir bir çalışma ortamının güçlendirilmesine katkı sağlanmıştır.

Performans Yönetimi ve Ücretlendirme Politikası

Ücretlendirme politikası, adil ve şeffaf ilkeler doğrultusunda yapılandırılmıştır. Kardemir’in ücret sistemi, sektör yapısı, iş gücü niteliği ve üretim kapasitesi gibi etkenler dikkate alınarak belirlenmekte, bilgi ve deneyime dayalı kademelendirme uygulanmaktadır. Ücret politikası, rekabetçi piyasa koşullarıyla uyumlu olmakla birlikte, Türkiye’nin önde gelen sanayi kuruluşlarının yöneticileri için uygulanan ücret seviyeleri analiz edilerek dengeli bir yapıda sürdürülmektedir. Bireysel performansa dayalı kısa ve uzun vadeli teşvik sistemleri, Genel Müdür’den yönetim kadrolarına kadar geniş bir çerçevede uygulanmakta ve çevresel, sosyal, finansal ve yönetim hedeflerine katkı sağlayan performans göstergeleri ücret sistemine entegre edilmektedir.

Yönetim Kurulu üyelerinin ücretleri, Genel Kurul tarafından belirlenmekte olup, üyelerin bilgi birikimi ve sorumluluk düzeyi dikkate alınarak adil ve makul seviyelerde düzenlenmektedir. Bağımsız üyelerin ücretlendirmelerinde bağımsızlık ilkesine titizlikle riayet edilmektedir.

Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık

Kardemir, çalışanların bireysel farklılıklarına saygı gösterilen, adil ve kapsayıcı bir çalışma ortamının; kurumsal bağlılığı, verimliliği ve uzun vadeli performansı destekleyen temel unsurlardan biri olduğuna inanmaktadır. Çeşitlilik ve eşitlik yaklaşımı, işe alım, istihdam, kariyer gelişimi, eğitim ve performans değerlendirme süreçlerinin tamamında gözetilmektedir. Kardemir, tüm çalışanlarına cinsiyet, yaş, deneyim, eğitim düzeyi veya benzeri kişisel özelliklerden bağımsız olarak eşit fırsatlar sunmayı hedeflemekte; karar alma süreçlerinde liyakat ve objektif değerlendirme kriterlerini esas almaktadır.

Bu yaklaşım, adil bir çalışma düzeninin tesis edilmesine katkı sağlamaktadır. Şirketimiz, “eşit işe, eşit ücret” ilkesini benimseyerek cinsiyete dayalı ücret farklılıklarını reddetmektedir.

2025 yılı itibarıyla, Kardemir’de kadın ve erkek çalışanlar arasında aynı pozisyonlar için herhangi bir ücret farkı bulunmamakta olup,

Ücret açıklığı oranı

%0’dır.





İnsan Sermayesi



Çalışan Bağlılığı ve Çalışma Kültürü

Entegre demir-çelik üretimi gibi yüksek disiplin, koordinasyon ve sorumluluk gerektiren bir faaliyet alanında, çalışanların kuruma olan bağlılığı ve ortak değerler etrafında şekillenen güçlü bir çalışma kültürü, operasyonel sürekliliğin ve uzun vadeli başarının temel dayanaklarından biri olarak görülmektedir.

Şirketin çalışma kültürü; güven, karşılıklı saygı, açık iletişim ve sorumluluk bilinci üzerine kuruludur. Kardemir, çalışanların görüş ve geri bildirimlerinin dikkate alındığı, katılımcı ve kapsayıcı bir çalışma ortamı oluşturmayı hedeflemekte; bu yaklaşımı kurumsal yönetim ve insan kaynakları uygulamalarıyla desteklemektedir. Çalışanların kendilerini değerli hissettikleri bir kurum kültürü oluşturulması, bağlılık ve motivasyonun artırılmasında önemli bir rol oynamaktadır.

Çalışan bağlılığının güçlendirilmesi amacıyla, insan kaynakları uygulamaları; adil yönetim anlayışı, şeffaf iletişim ve gelişimi destekleyen süreçler çerçevesinde ele alınmaktadır. Performans yönetimi, eğitim ve gelişim, kariyer olanakları ve çalışma koşullarına ilişkin uygulamalar; çalışan memnuniyetini ve kurumsal aidiyet duygusunu destekleyecek şekilde bütüncül olarak değerlendirilmektedir.

Raporlama dönemi içerisinde Şirketimizin Etik İhlal/İhbar Mekanizması üzerinden herhangi bir bildirim alınmamıştır. Bu kapsamda incelenen veya aksiyon alınmasını gerektiren bir vaka bulunmamaktadır.

Çalışan Refahına Yönelik Uygulamalar

Şirketimiz, insan odaklı yönetim anlayışı doğrultusunda çalışanlarının refahını ve yaşam kalitesini destekleyen uygulamaları öncelikli konuları arasında değerlendirmektedir. Bu kapsamda, kurumsal iş birlikleri aracılığıyla çalışanlarımıza eğitim, sağlık, konaklama ve benzeri birçok alanda indirim ve ayrıcalıklar sunularak çalışanlarımızın ve ailelerinin sosyal refahına katkı sağlanmaktadır. Ayrıca, çalışanlarımızın talep etmeleri halinde eş ve çocuklarını da kapsayacak şekilde tamamlayıcı sağlık sigortası imkânı sunulmakta, çalışanlarımızın ve aile bireylerinin sağlık hizmetlerine erişimi desteklenerek güvenli ve sürdürülebilir bir çalışma yaşamı teşvik edilmektedir.

Çalışan refahını sürdürülebilir kurumsal başarının temel yapı taşlarından biri olarak gören Şirketimiz, çalışan bağlılığını ve memnuniyetini artırmaya yönelik uygulamalarını geliştirmeye devam etmektedir. 2025 yılı sonu itibarıyla çalışanlarının %78 toplu iş sözleşmesi kapsamında olup, Kardemir'de örgütlü sendika Özçelik-İş Sendikası'dır. İşveren olarak, çalışanların sendika veya sivil toplum kuruluşlarına üye olmalarını engelleyici herhangi bir uygulama söz konusu değildir.



Entelektüel Sermaye



Kardemir için entelektüel sermaye; entegre demir-çelik üretiminin gerektirdiği mühendislik bilgi birikimi, **Ar-Ge ve ürün/proses geliştirme yetkinliği, kurumsal süreç ve standartlar, dijital altyapı ile bilgi güvenliği uygulamaları üzerinden oluşan uzun vadeli değer setini** ifade eder. Yüksek teknik uzmanlık ve süreç disiplini gerektiren üretim yapımızda entelektüel sermaye; ürün kalitesinin sürdürülebilirliği, operasyonel verimlilik, müşteri beklentilerine uyum ve dönüşüm (dijitalleşme ve düşük karbonlu üretim) kapasitesinin güçlendirilmesi açısından stratejik önemdedir.

Entelektüel sermaye yaklaşımımız; katma değerli ürün odağını derinleştirmek, kurumsal bilgi birikimini koruyup sahaya aktararak standartlaşmayı artırmak ve veri temelli yönetim anlayışıyla karar kalitesini güçlendirmek hedefleri doğrultusunda yapılandırılmıştır.

Ar-Ge ve İnovasyon

Kardemir'de Ar-Ge ve inovasyon faaliyetleri, entegre üretim yapısının sürekliliğini destekleyen ve şirketin uzun vadeli rekabet gücünü besleyen temel entelektüel sermaye unsurları arasında yer almaktadır. Demir-çelik sektörünün yüksek teknik uzmanlık, proses disiplini ve sürekli iyileştirme gerektiren yapısı dikkate alındığında, Ar-Ge kapasitesi; yalnızca yeni ürün geliştirme değil, aynı zamanda mevcut üretim süreçlerinin optimizasyonu, kurumsal bilgi birikiminin güçlendirilmesi ve çevresel etkinin azaltılması açısından da stratejik bir rol üstlenmektedir. Şirketin Ar-Ge yaklaşımı; ürün ve proses geliştirme, üretim verimliliğinin artırılması, kalite sürekliliğinin sağlanması ve regülasyonlara uyumlu çözümlerin geliştirilmesi hedefleri doğrultusunda şekillendirilmektedir.

2019–2025 yılları arasında toplam 127 Milyon TL tutarında Ar-Ge harcaması gerçekleştirilmiş olup, bunun 57 Milyon TL'si 2025 yılında yapılmıştır. Bu yatırımlar, bilimsel araştırma çıktılarının somut projelere dönüşmesini sağlamakta olup üniversitelerin, araştırma kuruluşlarının ve özel sektörün birlikte geliştirdiği projelerle ulusal bilim ve teknolojinin ilerleyişine hizmet etmektedir. Kardemir, aynı zamanda çalışanlarının ve üniversite öğrencilerinin yürüttüğü bilimsel projelere destek sunmakta ve ortak Ar-Ge girişimlerini teşvik etmektedir. Ar-Ge yatırımları özellikle ihracat potansiyeli yüksek, yerli ve katma değerli ürünlerin geliştirilmesine odaklanmaktadır. Ar-Ge için ayrılmış personel sayısı 2023 yılında 24 iken, 2024 yılında 32'ye yükselmiş; 2025 yılında ise 29 seviyesinde gerçekleşmiştir.

İnovasyon anlayışı, Kardemir'de yalnızca teknolojik yeniliklerle sınırlı tutulmamakta; iş yapış biçimlerinin, üretim süreçlerinin ve yönetim uygulamalarının geliştirilmesini de kapsayan geniş bir perspektifle ele alınmaktadır. Süreç iyileştirmeleri, verimlilik artırıcı uygulamalar ve dijitalleşme odaklı çözümler, bu inovasyon yaklaşımının önemli bileşenleri arasında yer almaktadır. Dijital çözümler alanındaki temel trend ve gelişmeler; sektörel forumlar, üretici/çözüm sağlayıcı duyuruları, güvenilir teknoloji yayınları ve internet araştırmaları üzerinden düzenli olarak izlenmekte; benzer ölçek ve sektördeki şirketlerle yürütülen benchmark çalışmaları yoluyla iyi uygulamalar analiz edilmektedir.

Bu kapsamda, süreç iyileştirme ve otomasyon fırsatlarının belirlenmesi, pilot uygulamalar ile yeni teknolojilerin test edilmesi ve başarılı olanların kademeli olarak yaygınlaştırılması yönünde çalışmalar yürütülmektedir.

Ar-Ge Merkezi

T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı onaylı Kardemir Ar-Ge Merkezi; otomotiv, demiryolu, savunma ve makine sanayi başta olmak üzere yüksek katma değeri ve ithal ikame ürünlerin geliştirilmesine odaklanmaktadır. Ar-Ge Merkezi bünyesinde yürütülen projeler; yenilikçi ürün geliştirme çalışmalarının yanında, üretim süreçlerinde verimlilik artışı, maliyet optimizasyonu ve dijital dönüşüm odaklı çözümleri de kapsayarak, kurumsal bilgi birikimini güçlendiren bir uygulama havuzu oluşturmaktadır.

Yeni Ürün Geliştirme ve Kalite Belgeleri

Kardemir, uluslararası teknik gerekliliklere uyumlu üretim yapısını, kalite ve yönetim sistemleriyle güvence altına almaktadır. Otomotiv sektörüne yönelik IATF 16949 ve demiryolu sektörüne yönelik ISO TS 22163 (IRIS) kalite belgelerine sahip olan şirket, tüm üretim tesislerinde TS EN ISO 9001:2015 ve ISO 45001 standartlarına uygun bir yönetim anlayışını sürdürmektedir.

Özel sektör kuruluşları, üniversiteler ve sektörel derneklerle yürütülen iş birlikleri; geleceğin teknolojilerinin araştırılması, ortak Ar-Ge projelerinin geliştirilmesi ve ulusal/uluslararası proje çağrılarında katılım yoluyla entelektüel sermayeyi zenginleştirmekte; teknoloji, kalite ve pazar beklentileri ekseninde kurumsal dönüşümü hızlandıran bir öğrenme ağı oluşturmaktadır.



Entelektüel Sermaye

Veri Gizliliği, Bilgi Güvenliği ve Dijital Altyapı

Kardemir için veri, yalnızca operasyonel faaliyetleri destekleyen bir unsur değil; karar alma süreçlerini güçlendiren, kurumsal hafızayı besleyen ve entelektüel sermayenin sürekliliğini sağlayan stratejik bir varlık olarak değerlendirilmektedir. Entegre demir-çelik üretiminin yüksek hacimli, çok aşamalı ve veri yoğun yapısı dikkate alındığında; bilgi teknolojileri altyapısının sürekliliği, veri gizliliği ve bilgi güvenliği, şirketin operasyonel dayanıklılığını ve sürdürülebilir değer yaratma kapasitesini doğrudan etkileyen temel unsurlar arasında yer almaktadır.

Bu yaklaşımın bir parçası olarak Kardemir, işlenen ve depolanan verileri hem "erişim/ifsaa riski" hem de "iş süreci ihtiyacı" perspektifinde sınıflandırmaktadır. Sınıflandırma bazlı yaklaşımda; kişisel gizli veriler (ör. personel özlük bilgileri, iletişim/kimlik bilgileri), özel nitelikli kişisel veriler (ör. kan grubu, biyometrik veriler), kurumsal gizli veriler (ör. stratejik planlar, yönetim kurulu kararları), hizmete özel veriler (ör. iç yazışmalar, görev tanımları) ve herkese açık veriler ayrı kategorilerde ele alınmaktadır. Kategori bazlı veri tipleri ise personel verileri, müşteri verileri, tedarikçi ve iş ortağı verileri, finansal veriler, üretim verileri, sözleşme ve hukuki veriler, operasyonel veriler ile teknik ve sistem verileri (ör. erişim kayıtları, sistem logları, IP bilgileri) başlıkları altında yönetilmektedir.

Kardemir'de veri gizliliği ve kişisel verilerin korunmasına ilişkin uygulamalar 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) kapsamındaki uyum çalışmalarıyla yürütülmekte; bilgi güvenliği yönetimi ve kişisel verilerin korunmasına ilişkin kurumsal politika seti Genel Müdür onayıyla yayımlanmış dokümanlarla desteklenmektedir. Bu kapsamda Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Politikası ile birlikte Kişisel Veri Saklama ve İmha Politikası, Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi Politikası ve Özel Nitelikli Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi Politikası gibi temel dokümanlar uygulanmaktadır. GDPR gerekliliklerine uyum kapsamında ise, ayrıca yürütülen bağımsız bir uyum çalışması bulunmamakla birlikte, KVKK odaklı kontroller ve veri yönetimi uygulamaları bilgi güvenliği yaklaşımının temel bileşenleri arasında yer almaktadır.

Bilgi Güvenliği ve Dijital Altyapının Güçlendirilmesi

Kardemir, bilgi güvenliğini ulaşılmaması gereken sabit bir hedef olarak değil; sürekli geliştirilmesi gereken dinamik bir süreç olarak ele almaktadır. Şirketin bilgi güvenliği yaklaşımı; gizlilik, bütünlük ve erişilebilirlik ilkeleri çerçevesinde yapılandırılmış olup, bilişim altyapısında bu temel ilkeler doğrultusunda çok katmanlı uygulamalar hayata geçirilmiştir. Bilgi sistemlerine yönelik risklerin etkin şekilde yönetilmesini sağlamak amacıyla Kardemir'de kapsamlı güvenlik izleme mekanizmaları kurulmuş; bilişim altyapısı bütüncül ve kesintisiz bir izleme yaklaşımıyla yönetilmektedir. Bu yapı sayesinde olası tehditler erken aşamada tespit edilmekte, tanımlı müdahale mekanizmaları aracılığıyla hızlı ve etkin aksiyonlar alınarak operasyonel süreklilik güvence altına alınmaktadır. Sistemler 7/24 SIEM altyapıları ile izlenmekte; olası bir durumda uyarı/olay üretimi üzerinden bildirim mekanizmaları devreye alınmaktadır.

Kardemir, ISO/IEC 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi'ni uzun süredir kurumsal süreçlerine entegre şekilde uygulamakta ve bu sistemi güncel standart gereklilikleri doğrultusunda işletmektedir. Şirket, 2013 yılından bu yana ISO/IEC 27001 sertifikasına sahip olup sertifika sürekliliği; Türkkak akreditasyonuna sahip bağımsız bir denetim kuruluşu tarafından yıllık gözetim/yenileme denetimleri kapsamında doğrulanmakta ve güncellenmektedir. Bilgi güvenliği yönetim sistemi; boşluk analizleri, farkındalık çalışmaları, iç tetkikler ve bağımsız denetim süreçleriyle desteklenen bütüncül bir yapı içerisinde ele alınmaktadır. Ayrıca dış bağımsız kuruluş tarafından her yıl gerçekleştirilen güvence çalışmalarıyla, finansal operasyonların yürütüldüğü teknoloji altyapısı için bilgi sistemleri bileşenlerinde tatmin edici güvence sağlanması hedeflenmektedir. Raporlama döneminde direktörlük bünyesinde iç kaynaklarla yürütülen denetim uygulamalarıyla da sistemin olgunluğu ve kontrol etkinliği desteklenmektedir.

Siber güvenlik olgunluğunun güçlendirilmesi kapsamında, BT altyapısının güvenliğini değerlendirmek ve olası açıklıkları tespit etmeye üzere düzenli test faaliyetleri yürütülmektedir. Yıllık olarak dış bağımsız firma tarafından sızma testleri gerçekleştirilmekte ve doğrulama testleriyle bulguların kapatılması izlenmektedir. Siber olay yönetimi ve koordinasyon alanında ise, Ulusal Siber Olaylara Müdahale Merkezi (USOM) ile dönemsel iş birlikleri yürütülmekte; tespit edilen veya karşılaşılan siber olayların bildirim ve koordinasyon mekanizmalarına katkı sağlanmaktadır. Kurumun özel ilgi gruplarıyla kurduğu iletişim kanalları üzerinden de güvenlik risklerine ilişkin bilgi paylaşımı ve güncellemeler takip edilmektedir.

Bilgi güvenliği yönetimi de organizasyonel yapılanmayla güçlendirilmektedir. Daha önce sistem yönetimi çatısı altında yürütülen güvenlik süreçleri, 2024 yılı Mayıs ayında gerçekleştirilen organizasyonel değişiklikle birlikte; güvenlik yönetimine yönelik olarak ilgili müdürlük bünyesinde ayrı bir birim yapısına kavuşturulmuştur. Bu kapsamda yeni kurulan birimimiz ile güvenlik yönetimi süreçlerini yürütmek üzere yetkin ve uzman bir yapı olarak görev yapmaktadır.



Entelektüel Sermaye

Siber saldırıların izlenmesi de yönetim yaklaşımının bir parçasıdır; Girişim aşamasında tespit edilen siber saldırılar sistematik olarak kayıt altına alınmakta; olayların etkileri ile müdahale süreçlerinin etkinliği, tanımlı kontrol ve izleme mekanizmaları çerçevesinde düzenli olarak değerlendirilmektedir.



Kardemir'de bilgi güvenliği farkındalığının kurumsal düzeyde kalıcı hale getirilmesi amacıyla, kapsam içi (3.112 kişi) ve kapsam dışı (852 kişi) olmak üzere tüm çalışanlara yıllık olarak atanan bilgi güvenliği eğitimleri verilmektedir.

Bilgi Güvenliği Eğitimi

Kardemir'de bilgi güvenliği farkındalığının kurumsal düzeyde kalıcı hale getirilmesi amacıyla, kapsam içi **(3.112 kişi)** ve kapsam dışı **(852 kişi)** olmak üzere tüm çalışanlara yıllık olarak atanan bilgi güvenliği eğitimleri verilmektedir.



Buna ek olarak, yıllık farkındalık planları kapsamında 3 ve 6 aylık periyotlarda duyuru çalışmaları, 3 aylık periyotlarda bülten çalışmaları yürütülmekte; yılda iki kez sosyal mühendislik testleri gerçekleştirilmekte ve Siber Güvenlik Farkındalık Ayı kapsamında çeşitli etkinliklerle güvenlik kültürü desteklenmektedir. Kurumsal Bilgi Sistemleri (KBS) ve Endüstriyel Kontrol Sistemleri (EKS) için belirlenen standartlara uygunluk, düzenli denetimler yoluyla izlenmektedir.

Veri Altyapısı, Erişim Güvenliği ve Farkındalık

Kardemir'in veri merkezi altyapısı, uluslararası standartlarla uyumlu, güvenilir ve sürdürülebilir bir bilişim mimarisi esas alınarak tasarlanmış ve modern bir yapıya kavuşturulmuştur. Bu kapsamda sunucu ve veri depolama sistemleri, yüksek erişilebilirlik, ölçeklenebilirlik ve operasyonel sürekliliği destekleyecek şekilde yapılandırılmış; kurumsal bilgi varlıklarının güvenli biçimde yönetilmesi sağlanmıştır.

Kimlik doğrulama ve erişim güvenliği süreçleri, yetkisiz erişim risklerini en aza indirecek şekilde kurgulanmıştır.

Cihaz bazlı erişim sınırlandırmaları ve çok faktörlü kimlik doğrulama uygulamaları ile sistemlere erişim kontrollü bir yapıya kavuşturulmuş; veri güvenliği, kurumsal bilgi güvenliği yaklaşımının ayrılmaz bir parçası olarak ele alınmıştır. Bu kapsamda, kullanıcıların parolalarını güvenli şekilde bağımsız olarak yönetebilmelerine imkân tanıyan yaklaşımlar ve kritik uygulamalarda çok faktörlü doğrulama uygulamalarıyla erişim güvenliği güçlendirilmekte; kayıp/çalıntı cihazlar gibi risk senaryolarında uzaktan erişim engelleme ve merkezi politika yönetimi mekanizmaları devreye alınabilmektedir. Kurum genelinde yürütülen veri sınıflandırma ve veri kaybını önleme uygulamaları sayesinde, hassas verilerin korunması ve yetkisiz kullanımların önlenmesi güvence altına alınmaktadır. Merkezi Güvenli Yazdırma Sistemi ise hem bilgi güvenliğinin güçlendirilmesine hem de kaynak kullanımının optimize edilerek çevresel etkilerin azaltılmasına katkı sunmaktadır.

Bilgi güvenliği kültürünün kurumsal düzeyde sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla, çalışan farkındalığını destekleyen eğitim ve iletişim mekanizmaları yapılandırılmıştır. Bilgi güvenliği performansı; iç ve dış denetim süreçleri aracılığıyla düzenli olarak izlenmekte, tespit edilen bulgular sistematik bir şekilde değerlendirilerek gerekli iyileştirme ve önleyici faaliyetler ilgili birimler tarafından hayata geçirilmektedir. Bu yaklaşım, bilgi güvenliğinin yalnızca teknik bir başlık değil, kurumsal hafızayı ve entelektüel sermayeyi koruyan bütüncül bir yönetim alanı olarak ele alınmasını sağlamaktadır.

Dijitalleşme ve Otomasyon ile Güçlenen Üretim Süreçleri

Kardemir, dijitalleşme ve otomasyon uygulamalarını sürdürülebilirlik hedefleriyle uyumlu biçimde ele alarak üretim süreçlerinde verimlilik, izlenebilirlik ve kontrol edilebilirliği artırmayı hedeflemektedir. Operasyonel teknoloji (OT) ortamında kritik ekipmanların izlenebilirliğini artırmaya yönelik uygulamalar geliştirilmekte; örneğin kritik ekipmanların merkezi izleme altyapısına alınması, alarm ve bildirim senaryolarının tanımlanması ve erken uyarı mekanizmalarının işletilmesi yoluyla iş sürekliliği risklerinin azaltılması amaçlanmaktadır.

Dijital dönüşüm stratejimiz kapsamında sinter ve yüksek fırın tesislerimizde üretime doğrudan katkı sağlayan uzman sistemler devreye alınmış; proses izleme ve karar destek kabiliyeti güçlendirilmiştir. Üretim verisinin daha yüksek sıklıkta ve daha geniş kapsamda toplanmasıyla operasyonel sapmaların erken tespiti, süreç kararlılığının artırılması ve kaynak kullanımının optimize edilmesi hedeflenmektedir. Uzman sistem yaklaşımının, diğer üretim ünitelerine yaygınlaştırılması doğrultusunda çelik üretim ve sürekli döküm tesislerinde de modernizasyon ve proje hazırlıkları başlatılmıştır.

Kimlik ve erişim güvenliği dönüşümü kapsamında erişim kontrollerinin güçlendirilmesi, kurumsal sistemlere yalnızca güvenilir/onaylı cihazların erişiminin sağlanması ve çok faktörlü kimlik doğrulama gibi uygulamalarla güvenlik-kullanılabilirlik dengesi gözetilmektedir. Yedekleme ve geri dönüş kabiliyetlerinin daha merkezi, izlenebilir ve raporlanabilir bir yapıda yönetilmesi; doküman akışının dijitalleştirilmesi ve farklı lokasyonlardaki altyapının daha merkezi bir veri merkezi mimarisi altında konsolide edilmesi; yönetilebilirlik, güvenlik ve felaket kurtarma hazırlığı açısından kurumsal dayanıklılığı güçlendiren öncelikler arasında yer almaktadır. Veri kaybını önleme ve güvenli yazdırma gibi uygulamalar ise, hem bilgi güvenliğine hem de kaynak kullanımının optimize edilmesine katkı sağlayan tamamlayıcı araçlar olarak değerlendirilmektedir.



Sosyal ve İlişkisel Sermaye

Kardemir için sosyal ve ilişkisel sermaye; tedarikçiler, müşteriler, çalışanlar, kamu kurumları, yerel topluluklar ve diğer paydaşlarla kurulan güvene dayalı ilişkiler aracılığıyla oluşturulan uzun vadeli değer bütünüdür. Entegre demir-çelik üretiminin geniş bir değer zinciri ve yüksek paydaş etkileşimi gerektiren yapısı dikkate alındığında, sosyal ve ilişkisel sermaye; operasyonel süreklilik, pazar erişimi, itibar yönetimi ve sürdürülebilir büyüme açısından stratejik öneme sahiptir.



Kardemir, paydaş ilişkilerini yalnızca iletişim faaliyeti olarak değil; strateji, risk yönetimi ve performans hedeflerini destekleyen, karşılıklı faydaya dayalı bir yönetim alanı olarak ele almaktadır.

Sosyal ve ilişkisel sermaye yönetiminde temel yaklaşım; şeffaf iletişim kanalları üzerinden paydaş beklentilerini düzenli olarak dinlemek, kritik paydaş gruplarında güven ve iş birliğini güçlendirmek ve ortaya çıkan geri bildirimleri iş süreçlerine sistematik biçimde yansıtmaktır. Bu anlayış; kurumsal değerler, etik ilkeler ve sürdürülebilirlik yaklaşımıyla bütünlük şeklinde yürütülmekte; özellikle tedarik zinciri sürekliliği, müşteri memnuniyeti, toplumsal katkı ve sektörel iş birlikleri başlıklarında somut uygulamalara dönüştürülmektedir.

Tedarik Zinciri Yönetimi

Kardemir, entegre üretim yapısının gerektirdiği hammadde, malzeme ve hizmet tedarikini; süreklilik, kalite, güvenilirlik ve sorumluluk ilkeleri çerçevesinde yönetmektedir. Tedarik zinciri yönetimi, yalnızca maliyet ve operasyonel verimlilik odağında ele alınmamakta; çevresel, sosyal ve etik risklerin yönetimini kapsayan bütüncül bir yaklaşımın ayrılmaz bir parçası olarak değerlendirilmektedir. Bu yaklaşım, Kardemir'in sürdürülebilirlik anlayışı ve uzun vadeli stratejik hedefleriyle doğrudan ilişkilidir.

Kardemir'in başlıca hammaddeleri olan demir cevheri, kömür ve hurda; ağırlıklı olarak doğrudan üreticilerden temin edilmekte, yalnızca belirli koşullarda güvenilir araçlar devreye alınmaktadır. Tedarik faaliyetleri; Tedarikçi İlişkileri ve Sözleşme Yönetimi Müdürlüğü koordinasyonunda, Hammadde Tedarik Birimi ve Satın Alma Birimi tarafından yürütülmektedir. Bu organizasyonel yapı, arz güvenliğinin sağlanmasını ve tedarik süreçlerinin şeffaflık ile izlenebilirlik ilkeleri doğrultusunda yönetilmesini desteklemektedir.

Tedarikçi Profili ve Yerel Tedarik Performansı

2024–2025 döneminde Kardemir ve bağlı ortaklıklarının tedarikçi portföyü ağırlıklı olarak yerel tedarikçilerden oluşmaya devam etmiştir. 2024 yılında 3.772 olan toplam tedarikçi sayısı, 2025 yılında 3.301 olarak gerçekleşmiştir. Aynı dönemde yerel tedarikçi sayısı 2024'te 3.493 iken, 2025 yılında 3.201'e gerilemiştir. Yerel tedarikçilerin toplam tedarikçiler içindeki payı ise 2024 yılında %88,5 iken 2025 yılında %92,7 olarak gerçekleşmiştir. Bu değişim, tedarik zincirinin etkinliğini artırmaya yönelik olarak pasif ve aktif olmayan tedarikçilerin portföyden çıkarılması sonucunda ortaya çıkmış; tedarikçi havuzunun daha nitelikli, izlenebilir ve yönetilebilir bir yapıya kavuşturulmasını sağlamıştır.

Kardemir, mümkün olan her durumda yerel tedarikçi destekleyen yaklaşımı doğrultusunda, bölgesel ekonomik kalkınmaya katkı sağlamayı, lojistik kaynaklı çevresel etkileri azaltmayı ve tedarik sürekliliğini güçlendirmeyi hedeflemektedir. Yerli üretimi önceliklendiren bu yaklaşım sayesinde ithalata bağımlılık azaltılırken, ulusal ekonominin dayanıklılığı ve yerel istihdam da desteklenmektedir. Bu çerçevede, Kardemir'in tedarik süreçlerinin önemli bir bölümü ilke olarak yerel tedarikçiler aracılığıyla yürütülmektedir.



Sosyal ve İlişkisel Sermaye

İnsan Hakları, Etik ve İş Sağlığı ve Güvenliği

Tedarikçi kabul ve değerlendirme süreçlerinde; finansal yeterlilik, teknik yetkinlik ile ürün ve hizmet kalitesinin yanı sıra, insan hakları ve etik iş uygulamaları temel değerlendirme kriterleri arasında yer almaktadır. Kardemir Onaylı Tedarikçi Listesi'ne kaydolmuş firmaların, kayıt aşamasında Kardemir Etik Kurallarını kabul etmesi zorunludur; ayrıca satın alma sözleşmelerinde etik ilkelere atıf yapılmaktadır. Bu kapsamda tedarikçilerden, ulusal ve uluslararası mevzuata uyumun yanı sıra ILO'nun temel sözleşmelerine ve Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi prensipleriyle uyumlu bir yaklaşım beklenmektedir. Tedarikçilerden; çocuk işçiliğinin ve zorla çalıştırmanın önlenmesi, ayrımcılıkla mücadele, adil ücretlendirme, sendikalarla işbirliği ve güvenli çalışma ortamlarının sağlanması konularında ulusal ve uluslararası düzenlemelere uyum beklenmektedir. Bu ilkeler, tedarikçi sözleşmelerine açık şekilde yansıtılmakta ve izleme süreçlerinde dikkate alınmaktadır.

Etik iş uygulamaları kapsamında; rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, adil rekabet, çıkar çatışmalarının önlenmesi ve ticari işlemlerin şeffaf biçimde yürütülmesi temel beklentiler arasında yer almaktadır. Entelektüel mülkiyet hakları ve ticari gizlilik korunmakta; tedarikçilerle paylaşılan teknik ve ticari bilgilerin güvenliği sözleşmesel yükümlülükler çerçevesinde güvence altına alınmaktadır. Etik ihlal bildirim mekanizmaları, tedarikçiler dâhil tüm paydaşların erişimine açık tutulmaktadır.

Tedarik zinciri kapsamında öneri ve şikâyetlerin iletilmesi için Kardemir kurumsal internet sitesi üzerinde "Tedarikçi Öneri ve Şikâyet Sistemi" bulunmaktadır. Bu mekanizma, sosyal/etik ihlallere özgümlenmiş ayrı bir ihbar hattı niteliğinde olmayıp genel başvuru kanalı olarak yapılandırılmıştır. Tedarikçi çalışanlarına özel olarak tasarlanmış ayrı bir sosyal/etik ihbar mekanizması bulunmamakla birlikte, internet sitesi üzerinden yapılan başvurulara erişim paydaşlar açısından teknik olarak mümkündür.

Kardemir sahalarında görev alacak taşeron ve yüklenici firmalar, işe başlamadan önce İSG gerekliliklerini karşılayan kapsamlı bir "ön koşul ve dokümantasyon" sürecinden geçirilmektedir. Bu kapsamda firmaların; yürütülecek işi kapsayan risk analizlerini ve çalışma alanlarına özgü acil durum eylem planlarını (acil durum ekipleri ve görevlendirme belgeleri dâhil) hazırlayarak onaya sunmaları beklenmektedir. Sahada kullanılacak ekipmanların listesi ile birlikte ekipmanlara ait periyodik kontrol kayıtları da tamamlanmakta; ayrıca müteahhit firmalar için geçerli olan Kardemir'in İş Sağlığı ve Güvenliği Şartnamesi yüklenici tarafından onaylanmış haliyle süreçte esas alınmaktadır. Sözleşme hükümleri doğrultusunda, her iş başlangıcında en az C sınıfı uzmanlık belgesine sahip tam zamanlı bir iş güvenliği personelinin görevlendirilmesi de zorunlu tutulmaktadır.

Bu ön koşullar sağlandığında, yüklenici personelinin sahaya kabulü; İSG Müdürlüğü ile Koruma ve Güvenlik Müdürlüğü'nün birlikte yürüttüğü çok aşamalı kontroller sonrasında gerçekleştirilmektedir.

Onaylanmayan veya eksik evrakı bulunan personel fabrika sahasına kabul edilmemekte; böylece saha girişinden itibaren güvenli çalışma kültürünün standardı korunmaktadır. Personel bazında özellikle; İSG-Kâtip üzerinden atanmış işyeri hekimi onaylı sağlık uygunluğu, İSG-Kâtip üzerinden atanmış iş güvenliği uzmanı onaylı 16 saatlik iş sağlığı ve güvenliği temel eğitim sertifikası, sahada işe başlamadan önce verilen ve kayıt altına alınan en az 2 saatlik işbaşı eğitimi sertifikası ile kişisel koruyucu donanım (KKD) teslim tutanakları (KKD'lerin ilgili standartları belirtilerek) kritik kontrol unsurları olarak öne çıkmaktadır.

2025 yılında Kardemir sahalarında yüklenici faaliyetlerinin İSG açısından etkin biçimde izlenmesi çerçevesinde 2025 yılı içerisinde toplam 50 adet saha denetimi/turu gerçekleştirilmiş ve 1.746 uygunsuzluk maddesi raporlanmıştır. Raporlanan uygunsuzlukların 2026 yılına kadar tamamlanma oranı %100 olarak gerçekleşmiştir. Bulguların ağırlıklı olarak saha düzeni eksiklikleri, geçiş yollarında düzensizlikler, yüksekte çalışmalarda uygunsuz uygulamalar ile kişisel koruyucu donanımın (KKD) deformasyonu/uygunsuz kullanımı başlıklarında yoğunlaştığı görülmüştür. Bu sonuç, mevcut saha izleme yaklaşımının hızlı aksiyon ve kapanış doğrulaması sağlayan güçlü bir kontrol mekanizmasına işaret etmekte birlikte, uygunsuzlukların tekrarını azaltmak amacıyla yüklenici eğitimlerinin, saha disiplin uygulamalarının ve önleyici kontrol adımlarının sürekli geliştirilmesi perspektifiyle ele alınmaktadır.

Taşeron ve yükleniciler için firma bazında aylık olarak iş kazası istatistikleri hazırlanmaktadır. Firma bazında, çalışan sayısı, aylık çalışma saati, iş kazası sayısı ve kayıp iş günleri değerlendirilerek, Kaza Sıklık Oranı ve Kaza Şiddet oranları belirlenerek, her ay düzenlenen Müteahhit İSG Kurul Toplantısında sunulmaktadır. Ayrıca Kardemir; yöneticiler ve satın alma personeli dâhil olmak üzere çalışanları ve tedarikçileri kapsayan, tedarik zinciri boyunca iş sağlığı ve güvenliğinin önemine odaklanan düzenli ve kapsamlı eğitimler sağlamaktadır.

Çevresel Uyum, Belgelendirme, Değerlendirme ve Denetimler

Bu çerçevede tedarikçilerden kalite, çevre ve iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemlerine ilişkin belgeler talep edilmekte; sürdürülebilirlik belgeleri, çevresel izin ve lisanslar ile çevresel etki değerlendirme dokümanları, tedarikçi değerlendirme sürecinin temel girdileri arasında yer almaktadır. Gerekli görülen durumlarda saha ziyaretleri veya masa başı denetimler gerçekleştirilerek, söz konusu kriterlere uyum düzeyi doğrulanmakta; değerlendirme sonuçları tedarikçi performans izleme süreçlerine entegre edilmektedir.

Bu kapsamda, 2024 ve 2025 yıllarında yeni tedarikçilerin tamamı (%100) çevresel kriterler çerçevesinde değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Bu uygulama, tedarik zincirinde çevresel risklerin daha tedarik ilişkisinin başlangıç aşamasında tespit edilmesini sağlayan önleyici bir mekanizma olarak işletilmektedir.



Sosyal ve İlişkisel Sermaye

Denetimler ve Risk Yönetimi

Kardemir, tedarik zinciri boyunca çevresel ve sosyal risklerin izlenmesi amacıyla denetim faaliyetlerini sürdürmektedir. Kardemir, tedarikçilerinin bu ilkelere uyumunu düzenli olarak izleme ve denetleme hakkını saklı tutmaktadır. Gerekliğinde, saha denetimleri şirket içi ekipler veya bağımsız denetçiler tarafından gerçekleştirilebilmektedir. Uygunsuzluk tespit edilmesi durumunda Kardemir, iş ilişkisini sonlandırabilmektedir. Bildirim kanalları ile etik ihlal şikâyet mekanizmaları tüm tedarikçilerin erişimine açıktır.

2024 yılında 8 tedarikçi denetime tabi tutulurken, 2025 yılında bu sayı 5 olarak gerçekleşmiştir. Denetimler standartlaştırılmış denetim soru listesi üzerinden; yönetim ve kalite politikaları, dokümantasyon ve uygunsuzluk yönetimi, alt tedarikçi yönetimi, proses kontrol, ölçüm/kalibrasyon, çevre yönetimi, acil durum planları ve atık yönetimi gibi başlıklar kapsamaktadır. Çevresel tedarik zinciri yönetimi kapsamında, tedarikçilerden faaliyet alanlarına uygun olarak ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi ve benzeri çevresel sertifikalar tedarikçi kayıt sürecinde talep edilmekte; özellikle hammadde tedarikçileri için bu belgelerin geçerlilik süreleri ve güncelliği periyodik olarak takip edilmektedir. Ancak tedarikçilere yönelik çevresel risk bazlı bir sınıflandırma/risk skorlaması bulunmadığından, "yüksek riskli tedarikçi" tanımına dayalı yapılandırılmış bir çevresel iyileştirme planı veya aksiyon takibi henüz uygulanmamaktadır.

2024-2025 döneminde gerçekleştirilen çevresel denetimler sonucunda, çevresel açıdan olumsuz etkiye sahip olduğu tespit edilen tedarikçi bulunmamıştır. Bu sonuç, mevcut tarama ve denetim mekanizmalarının önleyici niteliğini yansıtmakla birlikte, denetim kapsamının ve izleme derinliğinin sürekli geliştirilmesi yaklaşımı çerçevesinde ele alınmaktadır.

Risk Değerlendirmesi

Tedarikçi risk değerlendirme, ağırlıklı olarak ürün/hizmet bazlı ve kategoriye özgü operasyonel riskler üzerinden yürütülmektedir. Özellikle Hammadde Seviye 1 tedarikçileri için kalite, teslimat performansı, termin planına uyum, maliyet unsurları, iletişim ve yönetim kabiliyeti ile birlikte iş sağlığı ve güvenliği ve çevresel farkındalık başlıkları altında tanımlanmış risk ve fırsat kriterleri kullanılmaktadır.

Dayanıklılık ve Sürekli İyileştirme Yaklaşımı

Kardemir, küresel ölçekte yaşanan pandemi sonrası etkiler, jeopolitik gelişmeler, enerji arzı kısıtları ve iklim kaynaklı risklerin tedarik zinciri üzerindeki potansiyel etkilerini dikkate alarak, arz güvenliğini ve operasyonel dayanıklılığı artırmaya yönelik stratejik yaklaşımlar benimsemektedir. Yerel tedarik kapasitesinin güçlendirilmesi, alternatif tedarikçi havuzlarının oluşturulması, tedarikçi performansının sistematik olarak izlenmesi ve dijital araçlarla desteklenmesi bu yaklaşımın temel bileşenleri arasında yer almaktadır.

Müşteri İlişkileri ve Müşteri Odaklılık

Kardemir, entegre üretim yapısının gerektirdiği hammadde, malzeme ve hizmet tedarikini; süreklilik, kalite, güvenilirlik ve sorumluluk ilkeleri çerçevesinde yönetmektedir. Tedarik zinciri yönetimi, yalnızca maliyet ve operasyonel verimlilik odağında ele alınmamakta; çevresel, sosyal ve etik risklerin yönetimini kapsayan bütüncül bir yaklaşımın ayrılmaz bir parçası olarak değerlendirilmektedir. Bu yaklaşım, Kardemir'in sürdürülebilirlik anlayışı ve uzun vadeli stratejik hedefleriyle doğrudan ilişkilidir.

Kardemir'in başlıca hammaddeleri olan demir cevheri, kömür ve hurda; ağırlıklı olarak doğrudan üreticilerden temin edilmekte, yalnızca belirli koşullarda güvenilir araçlar devreye alınmaktadır. Tedarik faaliyetleri; Tedarikçi İlişkileri ve Sözleşme Yönetimi Müdürlüğü koordinasyonunda, Hammadde Tedarik Birimi ve Satın Alma Birimi tarafından yürütülmektedir. Bu organizasyonel yapı, arz güvenliğinin sağlanmasını ve tedarik süreçlerinin şeffaflık ile izlenebilirlik ilkeleri doğrultusunda yönetilmesini desteklemektedir.

Müşteri memnuniyeti ve şikâyet yönetimi faaliyetleri yapılandırılmış bir sistem çerçevesinde ele alınmaktadır. 2025 yılında şirkete 118 müşteri şikâyeti ulaşılmış; bunların 104 tanesi haklı bulunarak çözülmüş, 14 tanesi ise teknik değerlendirmeler sonrasında reddedilmiştir.

Müşteri memnuniyeti skoru bir önceki yıla göre
%0,5 puan artarak

%83,2

seviyesine yükselmiştir.



Müşteriler, Kardemir Müşteri Online Talep Sistemi aracılığıyla şikâyet, öneri ve taleplerini kesintisiz şekilde iletebilmekte; başvurular, süreç boyunca otomatik bilgilendirme mekanizmaları ile izlenebilmektedir. Müşteri şikâyetlerinin ele alınması ve çözümlenmesinde TS ISO 10002:2018 standardı esas alınmakta; süreçler, tanımlı prosedürler çerçevesinde tutarlılık ve izlenebilirlik sağlayacak şekilde yönetilmektedir.

Kardemir tarafından üretilen tüm ürünler, uluslararası kalite standartlarına uygun şekilde sertifikalandırılmakta; müşteri talepleri doğrultusunda özel kalite versiyonları geliştirilebilmektedir. Ürün etiketlerinde teknik bilgiler şeffaf biçimde sunulmakta; test ve analiz sertifikaları (MTC) SAP sistemi üzerinden müşterilere iletilmektedir. Ürünlerle ilişkin kalite analizleri ve teknik özellikler, kurumsal internet sitesinde yayımlanarak tüm paydaşların erişimine açık hale getirilmektedir.



Sosyal ve İlişkisel Sermaye

Haddehanelerimizde 2025 yılı boyunca ürün kalitesini ve müşteri memnuniyetini artırmaya yönelik iyileştirmeler sürdürülmüştür. Çubuk ve Kangal Haddehanesinde devreye alınan ölçüm ve proses kontrol kabiliyetleriyle bağlantı elemanı kalitelerinde proses bekleme süreleri azaltılmış; ürün stabilitesini destekleyen test ve iyileştirme çalışmaları yıl boyunca devam etmiştir. Ayrıca bağlama altyapısında yapılan iyileştirmelerle farklı ürün segmentlerinde müşteri taleplerine daha esnek yanıt verebilen bir sevkiyat hazırlık yapısı güçlendirilmiştir.

2025 yılında Kardemir, iç pazar–ihracat dengesini gözetken satış yönetimi yaklaşımıyla toplam satış hacmini artırmış; ürün karomasında stratejik segmentlerin payını güçlendirmiştir. Kütük ve nervürlü ürün gruplarındaki güçlü performans, toplam satış hacmine önemli katkı sağlarken; raylı sistemler ürün grubunda sipariş hacmindeki artış, katma değerli ürün odağımızın sahadaki karşılığını ortaya koymuştur.

İhracat pazarlarında Avrupa, Kuzey Afrika ve Doğu Avrupa/Kafkasya odağı korunurken, alternatif pazar arayışları hız kazanmıştır. 2026 dönemine ilişkin satış stratejimiz; kârlılık odaklı büyüme, pazar çeşitliliğini artırma, uzun vadeli müşteri ilişkilerini güçlendirme ve katma değerli ürün ihracatının payını yükseltme ekseninde şekillenmektedir. AB koruma önlemleri ve SKDM gibi düzenlemelerin yarattığı maliyet ve uyum gereklilikleri dikkate alınarak risklerin dengeli biçimde yönetilmesi hedeflenmektedir.

Ürün ve hizmetlerin sağlık-güvenlik etkileri ile pazarlama ve etiketleme uygulamalarında yasal ve gönüllü gerekliliklere uyum izlenmekte; raporlama döneminde ürün ve hizmetlerin sağlık-güvenlik etkileri, ürün bilgi/etiketleme ve pazarlama iletişimleri kapsamında uygunsuzluk/ihlâl vakası raporlanmamıştır.

Müşteri ilişkilerinin etik ve güvene dayalı biçimde yürütülmesi, Kardemir'in kurumsal kültürünün ayrılmaz bir parçası olarak ele alınmaktadır. Müşteri verilerinin korunması, yürürlükteki yasal düzenlemeler çerçevesinde ve ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi kapsamında sağlanmakta; müşteri bilgilerinin üçüncü taraflarla paylaşımı yalnızca yasal yükümlülükler ve açık onay doğrultusunda gerçekleştirilmektedir.

Toplumsal Katkı ve Sosyal Sorumluluk

Kardemir, faaliyet gösterdiği Karabük başta olmak üzere paydaş ekosistemiyle kurduğu ilişkileri; yalnızca toplumsal beklentileri karşılamaya yönelik destekler olarak değil, sosyal ve ilişkisel sermayeyi güçlendiren ve uzun vadeli değer yaratımını destekleyen stratejik bir yaklaşımın parçası olarak ele almaktadır. Bu çerçevede toplumsal katkı; yerel kalkınmanın desteklenmesi, paydaşlarla şeffaf iletişimin güçlendirilmesi, kurumsal sorumluluk anlayışının yaygınlaştırılması ve kapsayıcı sosyal faydanın artırılması hedefleri doğrultusunda yapılandırılmaktadır.

Yönetişim

Kardemir'de sponsorluk ve bağış faaliyetleri, şirketin kurumsal yönetim ilkeleriyle uyumlu şekilde tanımlı bir bütçe disiplini içinde yürütülmektedir. Şirketin bağış ve sponsorluk bütçesi her yıl Olağan Genel Kurul'da hissedar onayıyla belirlenmekte; yıl içindeki uygulamalar ise Yönetim Kurulu ve İcra Kurulu kararları doğrultusunda yönetilmektedir. Bu yaklaşım, toplumsal katkı uygulamalarının etik ilkeler, şeffaflık ve hesap verebilirlik ekseninde yürütülmesini sağlamaktadır. Faaliyetler; çevresel, sosyal ve yönetim ilkeleri esas alınarak, toplumsal kalkınmaya katkı sağlayan, çevresel sorumluluğu destekleyen ve sosyal sürdürülebilirliği güçlendiren alanlara odaklanmaktadır.

Raporlama döneminde Kardemir'in faaliyetlerinin yerel topluluklar üzerinde önemli düzeyde gerçek veya potansiyel olumsuz bir etki yarattığına ilişkin bir tespit bulunmamaktadır. Bu durum, topluluk ilişkilerinin proaktif ve önleyici bir bakışla yönetildiğini yansıtmaktadır.

Topluluk Temelli Paydaş İş Birlikleri ve Üyelikler

Kardemir, topluluk ihtiyaçlarının anlaşılması, sektör paydaşlarıyla koordinasyonun güçlendirilmesi ve yerel-ulusal düzeyde ortak değer üretiminin desteklenmesi amacıyla çeşitli kurum ve platformlarda aktif rol almaktadır. Bu kapsamda; sektör, ihracat, kalite, yatırımcı ilişkileri, risk yönetimi, eğitim-gelişim ve sürdürülebilir kalkınma alanlarında paydaş ağlarıyla kurulan ilişkiler; bilgi paylaşımını artırmakta, ortak akıl üretimini desteklemekte ve toplumsal beklentilerin daha sistematik şekilde izlenmesine katkı sunmaktadır.

Bu doğrultuda Kardemir'in ilişki ağında; Türkiye Çelik Üreticileri Derneği, Çelik İhracatçıları Birliği, Türk Yapısal Çelik Derneği, Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği, ARUS Anadolu Raylı Ulaşım Sistemleri Kümelenmesi, Demiryolu Taşımacıları Derneği, Türkiye Kalite Derneği, Karabük TSO, MÜSİAD, Karabük Üniversitesi Demir Çelik Enstitüsü Danışma Kurulu, Kurumsal Risk Yöneticileri Derneği, TEGEP Eğitim ve Gelişim Platformu Derneği, Uludağ Otomotiv Endüstrisi İhracatçıları Birliği, SAHA İstanbul, BESİAD, ÇDTD, Enerji Verimliliği Derneği ve İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye) gibi paydaş yapıları yer almaktadır. Bu üyelikler; Kardemir'in sektör dönüşümü, sürdürülebilirlik gündemi, yetkinlik gelişimi ve toplumsal beklentilerle uyumlu stratejik önceliklerini destekleyen bir etkileşim zemini oluşturmaktadır.



Sosyal ve İlişkisel Sermaye

Sponsorluklar ve Kurumsal Katkı Alanları

Kardemir, toplumsal faydayı güçlendiren sponsorluk ve paydaş etkinliklerini; kurumsal itibarın sürdürülebilirliği, bilgi paylaşımının yaygınlaştırılması ve sektörel kapasitenin geliştirilmesi hedefleriyle birlikte ele almaktadır. 2025 döneminde bu kapsamda reklam sponsorluğu yoluyla desteklenen etkinlikler arasında:

- 11. Enerji Verimliliği Forum ve Fuarı (2025)
- Uluslararası Hadde Sempozyumu ve Sergisi (2025)
- Küresel Ulaştırma Koridorları Forumu (2025)



yer almaktadır. Bu tür katkılar, enerji verimliliği ve sürdürülebilir üretim gündeminin güçlenmesine, sektör içi bilgi paylaşımının yaygınlaşmasına ve paydaşlarla etkileşimin artırılmasına hizmet etmektedir.

Çalışan Gönüllülüğü ve Toplumsal Katılım

Kardemir, çalışanların toplumsal fayda odaklı çalışmalarına katılımını desteklemeyi; kurumsal aidiyetin güçlendirilmesi, kapsayıcılığın geliştirilmesi ve sosyal sürdürülebilirliğin desteklenmesi açısından önemli bir kaldıraç olarak görmektedir. Bu kapsamda yürütülen uygulamalar, hem çevresel farkındalığın artırılmasını hem de dezavantajlı gruplar için sosyal fayda yaratılmasını hedeflemektedir.

Bu yaklaşım doğrultusunda, ortak kullanım alanlarına yerleştirilen mavi kapak toplama kutuları aracılığıyla geri dönüşüm bilincinin artırılması amaçlanmakta; toplanan plastik kapaklar toplumsal faydaya dönüştürülmek üzere Türkiye Omurilik Felçlileri Derneği'ne bağışlanmaktadır. Böylece çevresel farkındalığın güçlendirilmesi ile engelli bireylerin yaşam kalitesine katkı sağlayan sosyal fayda birlikte üretilmektedir.

Türkiye Bedensel Engelliler Spor Federasyonu (TBESF) tarafından organize edilen Tekerlekli Sandalye Basketbol Süper Liginde yer alan Karabük Demir Kartal Spor Kulübü'nün Tekerlekli Sandalye Basketbol takımı 2025-2026 sezonunda da şirketimiz tarafından desteklenmeye devam edilmiş ve böylelikle engelli bireyler spora özendirilirken, sosyal gelişimlerine de katkı sağlanmaktadır.

Eğitime erişimin desteklenmesi ve kültürel gelişimin teşvik edilmesi amacıyla ise lise öğrencilerine kitap desteği sağlanmış; öğrencilerin yazarlarla bir araya gelmesini mümkün kılan söyleşi ve etkinlik organizasyonlarına sponsorluk verilmiştir. Bu faaliyetlerle gençlerin okuma alışkanlıklarının geliştirilmesi, kültürel etkileşimin artırılması ve sosyal sürdürülebilirliğin güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

Bilgi Paylaşımı ve Katılımcı Yönetim Seminerleri Programı

Kardemir, sürdürülebilir kurumsal öğrenme kültürünün güçlendirilmesi ve çalışan-üst yönetim iletişiminin artırılması amacıyla Kurumsal İletişim Müdürlüğü koordinasyonunda "Bilgi Paylaşımı ve Katılımcı Yönetim Seminerleri Programı"nı hayata geçirmiştir. Programın temel itici gücü; özellikle teknik bilgiye sahip mühendislerin saha deneyimi ve bilgi birikiminin görünür kılınması, kurumsal hafızaya aktarılması ve karar alma süreçlerine dolaylı katılımın desteklenmesidir.

Program kapsamında; ilgili teknik birimlerin katkısıyla çalışan mühendislerin uzmanlık alanlarında hazırladıkları sunumlar aracılığıyla seminerler düzenlenmiş, etkileşimli soru-cevap oturumlarıyla çift yönlü iletişim teşvik edilmiştir. Bu sayede üst yönetimin sahadaki uygulamalar ve operasyonel süreçler hakkında doğrudan bilgi edinmesi sağlanmış; çalışan-yönetim etkileşiminin artması kurumsal aidiyeti ve katılımcı yönetim anlayışını güçlendirmiştir. Uygulamanın ilk aşamasında etki ölçümü ağırlıklı olarak nitel geri bildirimlere dayanmakta olup; ilerleyen dönemde nicel performans göstergeleriyle desteklenmesi planlanmaktadır.

Gelecek dönemde programın düzenli aralıklarla tekrarlanması, farklı disiplinlerin sürece dâhil edilmesi ve seminer çıktılarının kurumsal bilgi paylaşım platformlarında arşivlenmesi hedeflenmektedir. Ayrıca sahadan gelen öneri ve geri bildirimlerin stratejik karar süreçlerine entegrasyonu planlanmaktadır.

EKLER

Rapor Hakkında
Performans Göstergeleri
GRI İçerik Endeksi

Rapor Hakkında

Bu rapor Kardemir'in ilk Entegre Faaliyet Raporu olup, 1 Ocak – 31 Aralık 2025 hesap dönemine ilişkin faaliyetlerini kapsamaktadır. Rapor; şirketin finansal ve finansal olmayan performansını, stratejik önceliklerini, iş modelini, risk ve fırsatlarını, yönetim yapısını ve sürdürülebilirlik yaklaşımını bütüncül bir bakış açısıyla sunmak amacıyla hazırlanmıştır. Bu kapsamda rapor, Kardemir'in kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma kapasitesini entegre bir anlatı çerçevesinde ortaya koymayı hedeflemektedir.

Rapor, temel olarak International Integrated Reporting Council (IIRC) tarafından yayımlanan Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi esas alınarak hazırlanmıştır. IIRC Çerçevesi doğrultusunda raporda; entegre düşünce yaklaşımı, değer yaratma süreci, iş modeli, kullanılan sermayeler, strateji–risk–performans ilişkisi ve geleceğe yönelik bakış açısı temel yapı taşları olarak ele alınmıştır. Bu yaklaşım kapsamında Kardemir'in faaliyetleri, yalnızca raporlama dönemine ait sonuçlar üzerinden değil, uzun vadeli kurumsal dayanıklılık ve sürdürülebilir değer yaratma perspektifiyle değerlendirilmiştir.

Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi'ne ek olarak, raporun hazırlanmasında Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ve Küresel Raporlama Girişimi (GRI) Standartları destekleyici çerçeveler olarak dikkate alınmıştır. TSRS kapsamında talep edilen iklimle bağlantılı risk ve fırsat açıklamaları ile sürdürülebilirlikle ilgili finansal nitelikli bilgiler, Kardemir'in Kurumsal Risk Yönetimi Çerçevesi ile uyumlu olacak şekilde raporun ilgili bölümlerine entegre edilmiştir. GRI Standartları ise çevresel, sosyal ve yönetim konularına ilişkin açıklamaların kapsamının güçlendirilmesi ve içerik bütünlüğünün sağlanması amacıyla referans alınmıştır.

Raporda, Kardemir'in Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (SKA) katkıları ilgili bölümlerde sunulmuştur. Rapor, SASB (Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu), TCFD – (İklim ile Bağlantılı Finansal Beyanlar Görev Gücü) ve CDSB- (İklim Saydamlık Standartları Kurulu) uyumlu şekilde hazırlanmış; aynı zamanda Borsa İstanbul (BİST) Sürdürülebilirlik Endeksi kriterleri de gözetilmiştir.

Bu rapordaki bilgiler Kardemir'in faaliyetlerini kapsamaktadır. Bununla birlikte, konsolide finansal raporlama ilkeleri doğrultusunda, bağlı ortaklıklara ait finansal veriler, çevresel ve sosyal performans göstergeleri Ekler bölümünde ve raporun genelinde (%100 oranında) de dâhil edilmiştir. Raporda kullanılan "Kardemir", "Şirketimizin", "biz", "bize" ve "bizim" gibi ifadeler, aksi belirtilmediği veya bağlam farklı bir durumu gerektirmediği sürece Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş.'yi ifade etmektedir.

Raporun hazırlanmasında Kardemir bünyesindeki ilgili tüm birimlerin katkısı sağlanmış olup, raporun içeriğine ilişkin nihai sorumluluk Yönetim Kurulu'na aittir. Sunulan bilgiler, şirketin mevcut bilgi ve kayıt sistemleri çerçevesinde, gerçeğe uygunluk ve şeffaflık ilkeleri esas alınarak hazırlanmıştır. Bu Entegre Faaliyet Raporu, Kardemir'in entegre düşünce yaklaşımını geliştirmeye yönelik devam eden bir sürecin parçası olup, gelecek raporlama dönemlerinde kapsam ve derinliğin artırılması hedeflenmektedir.

Performans Göstergeleri

Çevre Yönetimi

Çevresel Yönetim													
KPI'lar	Birimler	KARDEMİR			KARDÖKMAK			KARÇEL			KARDEMİR ENERJİ		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Çevre ile ilgili yıllık harcamalar	Raporlama para birimi	17,2 mn USD	9,4 mn USD	17,8 mn USD	1.654.167 TL	1.660.289 TL	1.099.178 TL	180.901 TL	1.312.061 TL	741.709 TL	0	0	0
Yüklenicilere ve tedarikçilere verilen çevre ve/veya sürdürülebilirlik eğitimleri	Saat	3.646	2.547	3.296	14	28	22	900	1.015	685	0	0	0

Su Tüketimi													
KPI'lar	Birimler	KARDEMİR			KARDÖKMAK			KARÇEL			KARDEMİR ENERJİ		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Toplam su çekimi	m ³	20.952.364	19.940.811	21.188.567	484.780	258.145	145.375	156.430	143.289	151.946	113.275	67.162	36.450
Yüzey suyu	m ³	16.765.960	16.019.582	17.112.851	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Yeraltı suyu	m ³	4.186.404	3.921.229	4.075.716	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Üçüncü taraf suyu	m ³	0	0	0	484.780	258.145	145.375	156.430	143.289	151.946	0	0	0
Toplam su deşarjı	m ³	11.931.147	10.049.231	9.864.693	407.205	229.540	102.710	100.000	95.000	101.000	0	0	0
Yüzey suyu	m ³	11.931.147	10.049.231	9.864.693	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Üçüncü taraf deşarj suyu	m ³	0	0	0	407.205	229.540	102.710	100.000	95.000	101.000	0	0	0
Toplam su tüketimi	m ³	9.021.217	9.891.580	11.323.874	77.575	28.605	42.665	56.430	48.289	50.946	113.275	67.162	36.450
Su tüketim yoğunluğu	m ³ /çalışan	1.674	1.869	1.942	0	0	0	236	226	256	0	0	0

Performans Göstergeleri

Çevre Yönetimi

KPI'lar	Birimler	Atık											
		KARDEMİR			KARDÖKMAK			KARÇEL			KARDEMİR ENERJİ		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Toplam tehlikesiz atık	Ton	15.574	7.478	4.360	3.147	4.387	4.088	1.172	1.626	1.252	0	0	0
Yeniden kullanım için hazırlık	Ton	0	0	0	0	0	0	1.032	1.609	1.241	0	0	0
Geri dönüşüme giden tehlikesiz atık	Ton	15.574	7.478	4.361	161	107	104	139	16	11	0	0	0
Toplam tehlikeli atık	Ton	153.002	137.645	124.598	15	37	42	18	20	7	0	0	0
Geri dönüşüme giden tehlikeli atık	Ton	5.462	7.216	8.507	15	37	42	10	9	6	0	0	0
Enerji geri kazanımlı yakma	Ton	0	0	0	0	0	0	8	11	0.9	0	0	0
Düzenli depolama	Ton	147.540	130.429	116.092	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Enerji Performansı	Birimler	2023	2024	2025
Toplam Enerji Tüketimi	GJ	55.624.205	57.759.140	58.382.180
Organizasyondaki Enerji Tüketimi	GJ	53.381.689	55.805.937	56.423.343
Elektrik Tüketimi	GJ	2.242.516	1.953.203	1.958.837

Performans Göstergeleri

İnsan Kaynakları

İnsan Sermayesi ve Yapısı													
KPI'lar	Birimler	KARDEMİR			KARDÖKMAK			KARÇEL			KARDEMİR ENERJİ		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Tam zamanlı çalışanlar	Adet	4.214	3.810	3.999	186	167	162	243	215	198	14	15	15
Kadın tam zamanlı çalışanlar	Adet	152	161	178	13	19	18	15	16	15	0	0	0
Erkek tam zamanlı çalışanlar	Adet	4.062	3.649	3.821	173	148	144	228	199	183	14	15	15
Sürekli (kalıcı) çalışanlar	Adet	4.214	3.810	3.999	186	167	162	243	215	198	14	15	15
Kadın sürekli çalışanlar	Adet	152	161	178	13	19	18	15	16	15	0	0	0
Erkek sürekli çalışanlar	Adet	4.062	3.649	3.821	173	148	144	228	199	183	14	15	15
Geçici çalışanlar	Adet	0	0	0	19	67	69	0	0	0	0	0	0
Kadın geçici çalışanlar	Adet	0	0	0	3	4	5	0	0	0	0	0	0
Erkek geçici çalışanlar	Adet	0	0	0	16	63	64	0	0	0	0	0	0

Kategorilere Göre Yönetim Yapısı													
KPI'lar	Birimler	KARDEMİR			KARDÖKMAK			KARÇEL			KARDEMİR ENERJİ		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Üst düzey yönetim	Adet	9	9	10	5	5	5	7	6	4	1	1	1
Üst düzey yönetimdeki erkek çalışanlar	Adet	9	9	10	5	5	5	7	6	4	1	1	1
Orta düzey yönetim	Adet	41	46	42	3	3	2	1	5	5	0	0	0
Orta düzey yönetimdeki kadın çalışanlar	Adet	4	4	3	0	0	0	1	2	2	0	0	0
Orta düzey yönetimdeki erkek çalışanlar	Adet	37	42	39	3	3	2	0	3	3	1	1	1

Yaş Grubuna Göre İş Gücü													
KPI'lar	Birimler	KARDEMİR			KARDÖKMAK			KARÇEL			KARDEMİR ENERJİ		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
18-30	Adet	968	1.375	1.261	44	36	32	40	37	28	0	1	1
31-40	Adet	1.434	1.434	1.349	75	78	73	88	87	79	10	8	7
41-50	Adet	1.326	814	1.113	46	42	44	95	77	75	4	5	6
51+	Adet	486	187	276	17	11	13	20	14	17	0	1	1

Performans Göstergeleri

İnsan Kaynakları

Uyruk Bazında İş Gücü													
KPI'lar	Birimler	KARDEMİR			KARDÖKMAK			KARÇEL			KARDEMİR ENERJİ		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Tam zamanlı yerel çalışan sayısı	Adet	4.214	3.810	3.999	186	167	162	243	215	198	14	15	15
Kadın yerel çalışan sayısı	Adet	152	161	178	13	19	18	15	16	15	0	0	0
Erkek yerel çalışan sayısı	Adet	4.062	3.649	3.821	173	148	144	228	199	183	13	14	14
Üst düzey yönetimde yer alan tam zamanlı yerel çalışan sayısı	Adet	9	9	10	5	5	5	7	6	4	1	1	1
Diğer uyruklardan çalışan sayısı	Adet	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Yeni İşe Alımlar ve İşten Ayrılmalar													
KPI'lar	Birimler	KARDEMİR			KARDÖKMAK			KARÇEL			KARDEMİR ENERJİ		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Kuruluşa katılan toplam yeni çalışan sayısı	Adet	252	457	254	12	17	2	5	20	5	0	2	0
Kuruluşa katılan yeni çalışanların toplam sayısı (kadın)	Adet	2	28	18	2	8	1	0	1	0	0	0	0
Kuruluşa katılan yeni çalışanların toplam sayısı (erkek)	Adet	250	429	236	10	9	1	5	19	5	0	2	0
Kuruluşa katılan yeni çalışanların toplam sayısı (18-30)	Adet	211	419	217	6	8	2	3	11	3	0	1	0
Kuruluşa katılan yeni çalışanların toplam sayısı (31-40)	Adet	41	25	26	5	8	0	2	3	0	0	0	0
Kuruluşa katılan yeni çalışanların toplam sayısı (41-50)	Adet	0	7	5	1	1	0	0	6	0	0	0	0
Kuruluşa katılan yeni çalışanların toplam sayısı (51+)	Adet	0	6	6	0	0	0	0	0	2	0	1	0
Kuruluştan ayrılan çalışanların toplam sayısı	Adet	623	676	72	24	36	7	27	44	16	0	1	0
Kuruluştan ayrılan çalışanların toplam sayısı (kadın)	Adet	5	22	1		2	2	0	0	1	0	0	0
Kuruluştan ayrılan çalışanların toplam sayısı (erkek)	Adet	618	654	71	24	34	5	27	44	15	0	1	0
Kuruluştan ayrılan çalışanların toplam sayısı (18-30)	Adet	30	32	25	4	10	4	1	5	2	0	0	0

Performans Göstergeleri

İnsan Kaynakları

Yeni İşe Alımlar ve İşten Ayrılmalar													
KPI'lar	Birimler	KARDEMİR			KARDÖKMAK			KARÇEL			KARDEMİR ENERJİ		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Kuruluştan ayrılan çalışanların toplam sayısı (31-40)	Adet	80	106	18	9	15	2	4	8	2	0	0	0
Kuruluştan ayrılan toplam çalışan sayısı (41-50)	Adet	108	329	14	11	11	1	6	15	6	0	0	0
Kuruluştan ayrılan toplam çalışan sayısı (51+)	Adet	400	187	14	0	0	0	15	16	6	0	1	0

Ebeveyn İzni													
KPI'lar	Birimler	KARDEMİR			KARDÖKMAK			KARÇEL			KARDEMİR ENERJİ		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Toplam ebeveyn iznine hak kazanan çalışan sayısı (kadın)	Adet	15	12	9	0	1	1	3	1	0	0	0	0
Toplam ebeveyn iznine hak kazanan çalışan sayısı (erkek)	Adet	200	191	195	12	6	11	8	8	5	0	0	0
Toplam ebeveyn izni kullanan çalışan sayısı (kadın)	Adet	15	12	9	0	1	1	3	1	0	0	0	0
Toplam ebeveyn izni kullanan çalışan sayısı (erkek)	Adet	200	191	195	12	6	11	8	8	5	1	1	0
Ebeveyn izni sona erdikten sonra işe dönen çalışan sayısı (kadın)	Adet	14	12	9	0	1	1	3	1	0	0	0	0
Ebeveyn izni sona erdikten sonra işe dönen çalışan sayısı (erkek)	Adet	200	191	195	12	6	11	8	8	5	1	1	0
İşe döndükten sonra 12 ay boyunca hâlâ çalışan ebeveyn izni dönen çalışan sayısı (kadın)	Adet	14	12	9	0	1	1	3	1	0	0	0	0
İşe döndükten sonra 12 ay boyunca hâlâ çalışan ebeveyn izni dönen çalışan sayısı (erkek)	Adet	200	191	195	0	6	11	8	8	5	1	1	0

Performans Göstergeleri

İnsan Kaynakları

Eğitim ve Gelişim													
KPI'lar	Birimler	KARDEMİR			KARDÖKMAK			KARÇEL			KARDEMİR ENERJİ		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Toplam kadın çalışanlara verilen eğitim sayısı	Adet	92	119	164	13	22	767	15	16	16	0	0	0
Toplam erkek çalışanlara verilen eğitim sayısı	Adet	296	253	311	36	32	3.235	218	218	183	6	6	7
Toplam iş gücüne verilen eğitim sayısı	Adet	303	260	325	49	54	4.002	28	30	32	6	6	7
Üst düzey yönetime verilen toplam eğitim sayısı	Adet	23	26	27	0	0	0	0	2	0	0	0	0
Orta düzey yönetime verilen toplam eğitim sayısı	Adet	84	119	134	0	0	0	0	4	4	0	0	0
Toplam kadın çalışanlara verilen eğitim sayısı	Saat	4.696	7.558	11.079	26	19	767	240	256	256	0	0	0
Toplam erkek çalışanlara verilen eğitim sayısı	Saat	122.262	115.421	131.500	17	29	3.235	3.488	8.284	5.856	24	24	28
Toplam iş gücüne verilen eğitim sayısı	Saat	126.958	122.980	142.579	43	48	4.002	16	36	26	24	24	28
Üst düzey yönetime verilen toplam eğitim sayısı	Saat	147	175	318	0	0	0	0	16	0	0	0	0
Orta düzey yönetime verilen toplam eğitim sayısı	Saat	4.977	8.948	10.420	0	0	0	0	32	32	0	0	0
Yeniden beceri kazandırma / beceri geliştirme eğitimi alan toplam çalışan sayısı	Adet	405	1.211	277	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Performans Değerlendirmesi, Çalışan Hakları ve İşveren/Çalışan İlişkileri

KPI'lar	Birimler	KARDEMİR			KARDÖKMAK			KARÇEL			KARDEMİR ENERJİ		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Raporlama döneminde düzenli performans ve kariyer gelişimi değerlendirilmesi alan toplam çalışan yüzdesi	Yüzde	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	0	0	0
Kadın çalışan yüzdesi	Yüzde	% 100	% 100	% 100	% 7	% 11,38	% 11,11	% 6	% 5,08	% 7,58	0	0	0
Erkek çalışan yüzdesi	Yüzde	% 100	% 100	% 100	% 93	% 88,62	% 88,75	% 94	% 94,92	% 92,42	0	0	0
Üst düzey yönetim çalışanlarının yüzdesi	Yüzde	% 100	% 100	% 100	0	0	0	% 87,5	% 54,55	% 44,44	% 0,08	% 0,07	% 0,07
Orta düzey yönetim çalışanlarının yüzdesi	Yüzde	% 100	% 100	% 100	% 2	% 1,8	% 1,23	% 12,5	% 45,45	% 55,56	% 0,08	% 0,07	% 0,07

Performans Göstergeleri

İnsan Kaynakları

Çalışan Ücretleri ve Yan Haklar													
KPI'lar	Birimler	KARDEMİR			KARDÖKMAK			KARÇEL			KARDEMİR ENERJİ		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Erkek giriş seviyesi maaşının asgari ücrete oranı	Yüzde	% 1,10	% 1,10	% 1,25	% 1,4	% 1,45	% 2,04	% 33	% 33	% 33	0	% 0,66	% 0,53
Kadın giriş seviyesi maaşının asgari ücrete oranı	Yüzde	% 1,10	% 1,10	% 1,25	0	% 1,52	0	% 33	% 33	% 33	0	0	0
Kadınların temel maaş/ ücretinin erkeklerle oranı	Yüzde	0	0	0	% 1,08	% 1,01	% 0,94	0	0	0	0	0	0
Temel maaşı yaşam maliyeti kıstasına \geq olan işe alınan yeni çalışan sayısı ve yüzdesi	Adet ve Yüzde	252	457	254	-	-	-	-	-	-	0	2 ve 13,33	0

*Yukarıdaki oran hesaplamalarında kullanılan yöntem ve hesaplama metodu:

KARDÖKMAK : Kadın Maaş Toplamı/Kadın Çalışan Sayısının, Erkek Maaş Toplamı/Erkek Çalışan Sayısına Oranı
Kardemir: Giriş işçileri asgari ücretin yüzde 10 fazlasıyla başlar ve saat ücretleri ona göre belirlenir. (Asgari ücret*1,10)
Kardemir Enerji: Yeni giren işçinin ortalama aldığı net maaşın Asgari net ücrete oranı.

Ayrımcılık Yapmama													
KPI'lar	Birimler	KARDEMİR			KARDÖKMAK			KARÇEL			KARDEMİR ENERJİ		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Rapor edilen ayrımcılık vakası sayısı	Adet	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tedarik Zinciri Yönetimi

Tedarik Zinciri Yönetimi - Satın Alma Faaliyetleri (Ana Tedarikçiler)													
KPI'lar	Birimler	KARDEMİR			KARDÖKMAK			KARÇEL			KARDEMİR ENERJİ		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Toplam tedarikçi sayısı	Adet	3.387	3.772	3.301	727	774	675	468	746	1.144	0	0	0
Toplam yerel tedarikçi sayısı	Adet	3.145	3.341	3.062	713	757	659	463	738	1.132	0	0	0

Performans Göstergeleri

Tedarik Zinciri Yönetimi - Satın Alma Faaliyetleri (Denetim)													
KPI'lar	Birimler	KARDEMİR			KARDÖKMAK			KARÇEL			KARDEMİR ENERJİ		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Çevresel denetime tabi tutulan tedarikçi sayısı	Adet	7	8	5	0	0	0	8	12	15	0	0	0
Çevresel kriterler kullanılarak değerlendirilen yeni tedarikçilerin yüzdesi	Yüzde	% 100	% 100	% 100	0	0	0	% 95	% 98	% 100	0	0	0
Önemli gerçek ve potansiyel olumsuz çevresel etkiye sahip olduğu tespit edilen tedarikçi sayısı	Adet	0	0	0	0	0	0	2	1	1	0	0	0
Denetim sonucunda iyileştirmeler üzerinde anlaşma sağlanan tedarikçiler	Yüzde	0	0	0	0	0	0	% 100	% 100	% 100	0	0	0
Sosyal denetime tabi tutulan tedarikçi sayısı	Adet	7	8	5	0	0	0	6	10	14	0	0	0
Sosyal kriterler kullanılarak değerlendirilen yeni tedarikçilerin yüzdesi	Yüzde	% 100	% 100	% 100	0	0	0	% 95	% 98	% 100	0	0	0
Önemli gerçek ve potansiyel olumsuz sosyal etkiye sahip olduğu tespit edilen tedarikçi sayısı	Adet	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0
Denetim sonucunda iyileştirmeler üzerinde anlaşma sağlanan tedarikçiler	Yüzde	0	0	0	0	0	0	% 100	% 100	% 100	0	0	0

Performans Göstergeleri

İş Sağlığı ve Güvenliği

İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi													
KPI'lar	Birimler	KARDEMİR			KARDÖKMAK			KARÇEL			KARDEMİR ENERJİ		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi kapsamındaki çalışanlar ve işçiler	Adet	4.177	4.075	3.962	195	189	158	237	209	201	15	15	15
İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi kapsamındaki toplam çalışan ve işçi sayısı	Yüzde	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100
İç denetimden geçmiş iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi kapsamındaki çalışanlar ve işçiler	Adet	4.177	4.075	3.962	195	189	158	237	209	201	0	0	0
İç denetimden geçmiş iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi kapsamındaki toplam çalışan ve işçi sayısı	Yüzde	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	100%	100%	% 0	% 0	% 0
Dış denetim veya sertifikalandırma kapsamındaki iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi çalışanları ve işçileri	Adet	4.177	4.075	3.962	195	189	158	237	209	201	0	0	0
Dış denetim veya sertifikalandırma kapsamındaki iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi kapsamındaki toplam çalışan ve işçi sayısı	Yüzde	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 0	% 0	% 0
Ortak yönetim-çalışan iş sağlığı ve güvenliği komitelerinde temsil edilen iş gücü	Yüzde	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	% 100	0	0	0

Performans Göstergeleri

İş Sağlığı ve Güvenliği

Sayısal İSG ile ilgili KPI'lar													
KPI'lar	Birimler	KARDEMİR			KARDÖKMAK			KARÇEL			KARDEMİR ENERJİ		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Toplam çalışan çalışma saati	Adet	8.927.684	8.954.141	8.668.407	437.288	433.832	353.130	452.553	527.836	386.060	630	675	675
Toplam yüklenici çalışma saati	Adet	2.052.433	2.602.736	3.116.883	65.033	134.550	154.215	431.482	37.326	78.673	0	0	0
İş kaynaklı yaralanma sonucu çalışan ölümleri	Adet	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
İş kaynaklı yaralanma sonucu çalışan ölüm oranı	Oran	0,023	0	0,050	0	0	0	0%	0%	0%	0	0	0
Çalışan yüksek sonuçlu iş kaynaklı yaralanma (ölüm hariç)	Adet	2	5	3	0	1	0	0	0	1	0	0	0
Çalışan yüksek sonuçlu iş kaynaklı yaralanma oranı (ölüm hariç)	Oran	0,047	0,122	0,075	0	0,47	0	0	0	1	0	0	0
Yüklenici yüksek sonuçlu iş kaynaklı yaralanma (ölüm hariç)	Adet	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Yüklenici yüksek sonuçlu iş kaynaklı yaralanma oranı (ölüm hariç)	Oran	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Çalışan kayda değer iş kaynaklı yaralanma (ölüm ve yüksek sonuçlu yaralanma hariç)	Adet	63	40	72	21	27	27	20	32	19	0	0	0
Çalışan kayda değer iş kaynaklı yaralanma oranı (ölüm ve yüksek sonuçlu yaralanma hariç)	Oran	1,5	0,98	1,81	9,60	12,44	15,29	8,84	12,12	9,84	0	0	0
Yüklenici kayda değer iş kaynaklı yaralanma (ölüm ve yüksek sonuçlu yaralanma hariç)	Adet	23	33	61	21	21	27	61	58	42	0	0	0
Yüklenici kayda değer iş kaynaklı yaralanma oranı (ölüm ve yüksek sonuçlu yaralanma hariç)	Oran	3	3,31	5,27	64,58	31,21	35,01	28,27	310,77	106,77	0	0	0
İş kaynaklı sağlık sorunları sonucu ölümler	Adet	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kayda değer iş kaynaklı sağlık sorunları vakaları	Adet	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

GRI İçerik Endeksi

KULLANIM BEYANI: Kardemir-Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş. 01.01.2025-31.12.2025 dönemi için GRI Standartlarına uygun olarak (in accordance with) raporlama yapılmıştır.

KULLANILAN GRI 1: GRI 1: Temel Esaslar 2021

SEKTÖR STANDARDI: Bulunmamaktadır.

GRI Standardı	GRI Açıklamaları	Yanıt ve Sayfa Numarası
GRI 2: Genel Açıklamalar 2021	2-1 Kurum Profili	Kurumsal Profil, Sayfa 11 https://www.kardemir.com/hakkimizda
	2-2 Sürdürülebilirlik raporlamasına dahil edilen kuruluşlar	Ekler,Rapor Hakkında, Sayfa 53
	2-3 Raporlama periyodu, sıklığı ve iletişim bilgisi	Ekler,Rapor Hakkında, Sayfa 53
	2-5 Dış Güvence	Ekler,Rapor Hakkında, Sayfa 53
	2-6 Faaliyetler, değer zinciri ve diğer iş ilişkileri	Organizasyon Yapısı ve Grup Şirketleri, Sayfa 14, 15 Kardemir Değer Zinciri ve Sürdürülebilirlik Yaklaşımı, Sayfa 17, 18 https://www.kardemir.com/urunler
	2-7 Çalışanlar	Ekler, Sayfa 56-60 https://www.kardemir.com/kardemirde_calisma_ortami
	2-8 Şirket çalışanı olmayan işçiler	Ekler, Sayfa 56-60 https://www.kardemir.com/kardemirde_calisma_ortami
	2-9 Yönetişim yapısı	https://www.kardemir.com/yonetim_kurulu https://www.kardemir.com/yonetim https://www.kardemir.com/komiteleler Kurumsal Yönetişim, Sayfa 24-26
	2-10 En yüksek yönetim organının seçimi ve atanması	Kurumsal Yönetişim, Sayfa 24-26
	2-11 En yüksek yönetim organının başkanı	https://www.kardemir.com/yonetim_kurulu Kurumsal Yönetişim, Sayfa 24-26
	2-12 En yüksek yönetim organının kuruluşun faaliyetleri kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesindeki rolü	Kurumsal Yönetişim, Sayfa 24-26
	2-13 Faaliyet kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesinde sorumluluk iradesi	Kurumsal Yönetişim, Sayfa 24-26
	2-14 Sürdürülebilirlik raporlamasında en yüksek yönetim organının rolü	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik Kurumsal Yönetişim, Sayfa 24-26
	2-15 Çıkar çatışmalarını engelleyen süreçler	Kurumsal Yönetişim, Sayfa 24-26 Etik, Yönetim, Uyum ve İhbar Mekanizmaları, Sayfa 28
	2-16 Kritik konuların iletişimi	Kurumsal Yönetişim, Sayfa 24-26 Etik, Yönetim, Uyum ve İhbar Mekanizmaları, Sayfa 28
	2-17 En yüksek yönetim organının yeterlilikleri	https://www.kardemir.com/yonetim_kurulu https://www.kardemir.com/yonetim https://www.kardemir.com/komiteleler
	2-19 Ücret politikaları	https://www.kardemir.com/Dosyalar/yatirimciiliskileri/Politikalar/UcretPolitikasi.pdf
	2-20 Ücretlerin belirlenmesine yönelik süreç	https://www.kardemir.com/Dosyalar/yatirimciiliskileri/Politikalar/UcretPolitikasi.pdf
	2-21 Yıllık toplam ücret oranı	Gizlilik Sınırlamaları: Söz konusu veriler gizlilik nedeniyle paylaşılmamaktadır.
	2-22 Sürdürülebilir kalkınma stratejisine ilişkin açıklama	Kardemir Değer Zinciri ve Sürdürülebilirlik Yaklaşımı, Sayfa 17 2024-2028 Kardemir Stratejik Amaçları, Sayfa 19, 20
	2-23 Politika taahhütleri	https://www.kardemir.com/Dosyalar/yatirimciiliskileri/Politikalar/UcretPolitikasi.pdf
	2-24 Politika taahhütlerinin uygulanması	https://www.kardemir.com/Dosyalar/yatirimciiliskileri/Politikalar/UcretPolitikasi.pdf

GRI İçerik Endeksi

GRI Standardı	GRI Açıklamaları	Yanıt ve Sayfa Numarası	
GRI 2: Genel Açıklamalar 2021	2-25 Olumsuz etkileri iyileştirmeye yönelik süreçler	Etik, Yönetim, Uyum ve İhbar Mekanizmaları, Sayfa 28 https://www.kardemir.com/etik_kurallar	
	2-26 Etik ve yasal davranışla ilgili konular hakkında öneri alınması ve endişelerin dile getirilmesine yönelik mekanizmalar	Etik, Yönetim, Uyum ve İhbar Mekanizmaları, Sayfa 28 https://www.kardemir.com/etik_kurallar	
	2-27 Yasal mevzuata uyum	Etik, Yönetim, Uyum ve İhbar Mekanizmaları, Sayfa 28 Kurumsal Yönetişim Yapısı ve SPK'ya Uyum, Sayfa 24-26 https://www.kardemir.com/etik_kurallar	
	2-28 Kurumsal üyelikler	Anadolu Raylı Ulaşım Sistemleri Kümelenmesi Bağlantı Elemanları Sanayici ve İş Adamları Derneği Çelik Dış Ticaret Derneği Çelik İhracatçıları Birliği Demiryolu Taşımacıları Derneği Karabük Üniversitesi Demir Çelik Enstitüsü Danışma Kurulu Karabük Üniversitesi Üst Danışma Kurulu Kurumsal Risk Yöneticileri Derneği Müstakil Sanayici ve İş Adamları Derneği Saha İstanbul TEGEP Eğitim ve Gelişim Platformu Derneği TOBB Demir ve Demirdışı Metaller Sektör Meclisi Türk Yapısal Çelik Derneği Türkiye Çelik Üreticileri Derneği Türkiye Kalite Derneği Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği Uludağ Otomotiv Endüstrisi İhracatçıları Birliği Karabük Ticaret ve Sanayi Odası Enerji Verimliliği Derneği (ENVER) İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye)	
	2-29 Paydaş katılımı	Paydaşlar ve Öncelikler, Sayfa 21	
	3-1 Öncelikli konuların belirlenmesine yönelik süreç	Paydaşlar ve Öncelikler, Sayfa 21	
	3-2 Öncelikli konuların listesi	Paydaşlar ve Öncelikler, Sayfa 21	
	İş Sağlığı ve Güvenliği		
	GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	İnsan Sermayesi, İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa 39,40
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği	403-1 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	İnsan Sermayesi, İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa 39,40 Ekler, Sayfa 62, 93	
	403-2 Tehlike belirleme, risk değerlendirmesi ve olay incelemesi	İnsan Sermayesi, İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa 39,40 Ekler, Sayfa 62, 93	
	403-3 İş sağlığı hizmetleri	İnsan Sermayesi, İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa 39,40 Ekler, Sayfa 62, 93	
	403-4 İş sağlığı ve güvenliği konusunda işçi katılımı, danışma ve iletişim	İnsan Sermayesi, İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa 39,40 Ekler, Sayfa 62, 93	
	403-5 İş sağlığı ve güvenliği konusunda işçi eğitimi	İnsan Sermayesi, İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa 39,40 Ekler, Sayfa 62, 93	
	403-6 İşçi sağlığının teşviki	İnsan Sermayesi, İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa 39,40 Ekler, Sayfa 62, 93	
	403-7 İş ilişkileriyle doğrudan bağlantılı iş sağlığı ve güvenliği etkilerinin önlenmesi ve hafifletilmesi	İnsan Sermayesi, İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa 39,40 Ekler, Sayfa 62, 93	
	403-8 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi kapsamındaki işçiler	İnsan Sermayesi, İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa 39,40 Ekler, Sayfa 62, 93	
	403-9 İş sebepli yaralanma	İnsan Sermayesi, İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa 39,40 Ekler, Sayfa 62, 93	

GRI İçerik Endeksi

GRI Standardı	GRI Açıklamaları	Yanıt ve Sayfa Numarası
İş Sağlığı ve Güvenliği		
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği	403-10 İş sebepli hastalık	İnsan Sermayesi, İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa 39,40 Ekler, Sayfa 62, 93
Emisyon Azaltımı, Enerji Yönetimi, Hava Kalitesi		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Doğal Sermaye, Enerji ve Emisyon Yönetimi, 33-35
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1 Doğrudan sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 1)	Doğal Sermaye, Enerji ve Emisyon Yönetimi, 33-35
	305-2 Dolaylı enerji sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 2)	Doğal Sermaye, Enerji ve Emisyon Yönetimi, 33-35
	305-4 Sera gazı emisyon yoğunluğu	Doğal Sermaye, Enerji ve Emisyon Yönetimi, 33-35
	305-5 Sera gazı (GHG) emisyonlarının azaltılması	Doğal Sermaye, Enerji ve Emisyon Yönetimi, 33-35
GRI 302: Enerji 2016	302-1 Kuruluş içinde tüketilen enerji	Doğal Sermaye, Enerji ve Emisyon Yönetimi, 33-35 Ekler, Sayfa 55
	302-2 Kuruluş dışındaki enerji tüketimi	Doğal Sermaye, Enerji ve Emisyon Yönetimi, 33-35 Ekler, Sayfa 55
	302-3 Enerji yoğunluğu	Doğal Sermaye, Enerji ve Emisyon Yönetimi, 33-35 Ekler, Sayfa 55
	302-4 Enerji tüketiminin azaltılması	Doğal Sermaye, Enerji ve Emisyon Yönetimi, 33-35 Ekler, Sayfa 55
	302-5 Ürün ve hizmetlerin üretilmesinde gerekli enerji miktarının azaltılması	Doğal Sermaye, Enerji ve Emisyon Yönetimi, 33-35 Ekler, Sayfa 55
Atık ve Tehlikeli Madde Yönetimi, Kaynak Kullanımı		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Doğal Sermaye, Atık Yönetimi ve Döngüsel Ekonomi, Sayfa 37, 38
GRI 306: Atıklar	306-1 Atık oluşumu ve atıkla ilgili önemli etkiler	Doğal Sermaye, Atık Yönetimi ve Döngüsel Ekonomi, Sayfa 37, 38 Ekler, Sayfa 55
	306-2 Atık ilişkili önemli etkilerin yönetimi	Doğal Sermaye, Atık Yönetimi ve Döngüsel Ekonomi, Sayfa 37, 38 Ekler, Sayfa 55
	306-3 Atık oluşumu	Doğal Sermaye, Atık Yönetimi ve Döngüsel Ekonomi, Sayfa 37, 38 Ekler, Sayfa 55
	306-4 Bertaraf dışında yönlendirilen atıklar	Doğal Sermaye, Atık Yönetimi ve Döngüsel Ekonomi, Sayfa 37, 38 Ekler, Sayfa 55
	306-5 Bertarafa yönlendirilen atıklar	Doğal Sermaye, Atık Yönetimi ve Döngüsel Ekonomi, Sayfa 37, 38 Ekler, Sayfa 55
Su Operasyonları ve Su Riskleri		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Doğal Sermaye, Su ve Atıksu Yaklaşımı, Sayfa 35, 36
GRI 303: Su ve Atık Sular 2018	303-1 Paylaşılan su kaynaklarına ilişkin etkileşimler	Doğal Sermaye, Su ve Atıksu Yaklaşımı, Sayfa 35, 36 Ekler, Sayfa 55
	303-2 Su tahliyesiyle ilgili etkilerin yönetimi	Doğal Sermaye, Su ve Atıksu Yaklaşımı, Sayfa 35, 36 Ekler, Sayfa 55
	303-3 Su çekimi	Doğal Sermaye, Su ve Atıksu Yaklaşımı, Sayfa 35, 36 Ekler, Sayfa 55

GRI İçerik Endeksi

GRI Standardı	GRI Açıklamaları	Yanıt ve Sayfa Numarası
Su Operasyonları ve Su Riskleri		
GRI 303: Su ve Atık Sular 2018	303-4 Su tahliyesi	Doğal Sermaye, Su ve Atıksu Yaklaşımı, Sayfa 35, 36 Ekler, Sayfa 55
GRI 303: Su ve Atık Sular 2018	303-5 Su tüketimi	Doğal Sermaye, Su ve Atıksu Yaklaşımı, Sayfa 35, 36 Ekler, Sayfa 55
Çalışan Bağlılığı, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, Çalışan Eğitimleri ve Gelişimi		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	İnsan Sermayesi, Sayfa 39
GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-1 Yönetişim organlarının ve çalışanların çeşitliliği	İnsan Sermayesi, Sayfa 42 Ekler, Sayfa 56
	405-2 Kadınların temel maaş ve ücretlerinin erkeklere oranı	İnsan Sermayesi, Sayfa 42
GRI 401: İstihdam 2016	401-1 İşe yeni alınan çalışanlar ve çalışan devri	Ekler, Sayfa 58, 59 https://www.kardemir.com/kardemirde_calisma_ortami
	401-2 Belirgin operasyon yerlerine göre geçici veya yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayan ve tam zamanlı çalışanlara sağlanan yan haklar	Kariyer Yönetimi, Sayfa 43, 44 https://www.kardemir.com/kardemirde_calisma_ortami
	401-3 Doğum izni	Ekler, Sayfa 58 https://www.kardemir.com/kardemirde_calisma_ortami
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1 Çalışan başına ortalama yıllık eğitim saati	Eğitim, Gelişim ve Yetenek Yönetimi, Sayfa 41 Ekler, Sayfa 57
	404-2 Çalışan gelişimini destekleyen yetenek yönetimi ve yaşam boyu öğrenim programları	Eğitim, Gelişim ve Yetenek Yönetimi, Sayfa 41 Ekler, Sayfa 57
	404-3 Düzenli performans ve kariyer gelişimi değerlendirmeleri alan çalışanların yüzdesel bildirimi	Performans Yönetimi ve Ücretlendirme Politikası, Sayfa 42
GRI 407: Toplu İş Sözleşmesi Hakkı 2016	407-1 Örgütlenme ve toplu sözleşme hakkının risk altında olabileceği belirlenen faaliyetler ve tedbirler	Çalışan Refahına Yönelik Uygulamalar, Sayfa 43
GRI 408: Çocuk İşçiliği 2016	408-1 Çocuk işçiler bakımından belirgin risk taşıdığı belirlenen faaliyetler ve tedbirler	Kardemir çocuk işçi çalıştırmamaktadır.
GRI 409: Zorla/Zorunlu Çalıştırma 2016	409-1 Zorla veya zorunlu çalışma vakaları bakımından belirgin risk teşkil ettiği belirlenen faaliyetler ve tedbirler	Raporlama döneminde herhangi bir zorla veya zorunlu çalışma vakası yaşanmamıştır.
GRI 411: Yerli Halkların Hakları 2016	411-1 Yerli halkların haklarıyla ilgili ihlal vakaları	Raporlama döneminde yerli halkların haklarıyla ilgili ihlal vakası bulunmamaktadır.
Otomasyon ve Dijital Dönüşüm		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Ar-Ge ve İnovasyon, Sayfa 44-46
GRI 416: Müşteri Sağlık ve Güvenliği 2016	416-1 Ürün ve hizmetlere yönelik bilgi ve etiketleme	Müşteri İlişkileri ve Müşteri Odaklılık, Sayfa 49, 50 Yeni Ürün Geliştirme ve Kalite Belgeleri, Sayfa 44
	416-2 Ürünlerin ve hizmetlerin sağlık ve güvenlik etkileriyle ilgili uyumsuzluk vakaları	Raporlama döneminde ürünlerin ve hizmetlerin sağlık ve güvenlik etkileriyle ilgili uyumsuzluk vakası yaşanmamıştır.
GRI 417: Pazarlama ve İsmlendirme 2016	417-2 Ürün bilgilendirmeleri ve etiketlemelerindeki kanun ya da gönüllü kod ihlallerinin sayısı	Raporlama döneminde herhangi bir ihlal yaşanmamıştır.
	417-3 Pazarlama iletişimleriyle ilgili uyumsuzluk olayları	Raporlama döneminde herhangi bir ihlal yaşanmamıştır.

GRI İçerik Endeksi

GRI Standardı	GRI Açıklamaları	Yanıt ve Sayfa Numarası
Gizlilik Korunması		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Veri Gizliliği, Bilgi Güvenliği ve Dijital Altyapı, Sayfa 45, 46
GRI 418: Müşteri Gizliliği 2016	418-1 Müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybı ile ilgili doğrulanmış şikayetler	Raporlama döneminde müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybı ile ilgili doğrulanmış şikayet bulunmamaktadır.
Kurumsal Yönetim		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Kurumsal Yönetişim, Sayfa 24-26
GRI 201: Ekonomik Performans 2016	201-1 Üretilen ve dağıtılan doğrudan ekonomik değer	Finansal Sermaye, Sayfa 30 Üretilmiş Sermaye, Sayfa 31, 32
	201-2 İklim değişikliğinin kuruluşun faaliyetine finansal etkileri ve iklim değişikliği kaynaklı diğer risk ve fırsatlar	TSRS Raporu, Sayfa 139-146
GRI 203: Dolaylı Ekonomik Etkiler	203-1 Desteklenen altyapı yatırımları ve hizmetleri	Üretilmiş Sermaye, Sayfa 31, 32
GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-1 Yolsuzlukla ilgili riskler için değerlendirilen operasyonlar	Etik Yönetim, Uyum ve İhbar Mekanizmaları, Sayfa 28
	205-2 Yolsuzlukla mücadele politikaları ve prosedürleri hakkında iletişim ve eğitim	Etik Yönetim, Uyum ve İhbar Mekanizmaları, Sayfa 28
	205-3 Teyit edilmiş yolsuzluk vakaları ve alınan önlemler	Raporlama yılında yolsuzluk vakası yaşanmamıştır.
GRI 308: Tedarikçilerin Çevresel Bakımdan Değerlendirilmesi 2016	308-2 Tedarik zincirindeki olumsuz çevresel etkiler ve alınan önlemler	Tedarik Zinciri Yönetimi, Sayfa 47-49 Ekler, Sayfa 61
GRI 414: Tedarikçilerin Sosyal Bakımdan Değerlendirilmesi 2016	414-2 Tedarik zincirindeki olumsuz etkileri ve alınan önlemler	Tedarik Zinciri Yönetimi, Sayfa 47-49 Ekler, Sayfa 61

FAALİYET RAPORU

Seri II- 14.1 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış
Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu
Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı



DRT Bağımsız Denetim
ve Serbest Muhasebeci
Mali Müşavirlik A.Ş.
Maslak no1 Plaza
Eski Büyükdere Caddesi
Maslak Mahallesi No:1
Maslak, Sarıyer 34485
İstanbul, Türkiye

Tel : +90 (212) 366 6000
Fax : +90 (212) 366 6010
www.deloitte.com.tr

Mersis No:
0291001097600016
Ticari Sicil No : 304099

YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş. Genel Kurulu'na

1) Görüş

Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Şirket") ile bağlı ortaklıklarının ("Grup") 1 Ocak - 31 Aralık 2025 hesap dönemine ait tam set konsolide finansal tablolarını denetlemiş olduğumuzdan, bu hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu da denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan konsolide finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun Grup'un durumu hakkında yaptığı irdelemeler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen tam set konsolide finansal tablolara ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

2) Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri çerçevesinde kabul edilen ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na (BDS'lere) uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler İçin Etik Kurallar (Bağımsızlık Standartları Dahil) (Etik Kurallar) ve Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatında ve ilgili diğer mevzuatta bağımsız denetimle ilgili olarak yer alan etik hükümlere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

3) Tam Set Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Grup'un 1 Ocak - 31 Aralık 2025 hesap dönemine ilişkin tam set konsolide finansal tabloları hakkında 10 Mart 2026 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

Deloitte; İngiltere mevzuatına göre kurulmuş olan Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL") şirketini, üye firma ağındaki şirketlerden ve ilişkili tüzel kişilerden bir veya birden fazlasını ifade etmektedir. DTTL ve üye firmaların her biri ayrı ve bağımsız birer tüzel kişiliktir. DTTL ("Deloitte Global" olarak da anılmaktadır) müşterilere hizmet sunmamaktadır. Global üye firma ağımla ilgili daha fazla bilgi almak için www.deloitte.com/about adresini ziyaret ediniz.

© 2026 Daha fazla bilgi için Deloitte Türkiye (Deloitte Touche Tohmatsu Limited üye şirketi) ile iletişime geçiniz.



4) Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

Grup yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun (TTK) 514 ve 516'nı maddelerine ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne ("Tebliğ") göre yıllık faaliyet raporuyla ilgili olarak aşağıdakilerden sorumludur:

- Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve genel kurula sunar.
- Yıllık faaliyet raporunu; grubun o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle konsolide finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtacak şekilde hazırlar. Bu raporda konsolide finansal durum, konsolide finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, grubun gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi de raporda yer alır.
- Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:
 - Faaliyet yılının sona ermesinden sonra grupta meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
 - Grubun araştırma ve geliştirme çalışmaları,
 - Yönetim kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, aynı ve nakdî imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

Yönetim kurulu, faaliyet raporunu hazırlarken Ticaret Bakanlığı'nın ve ilgili kurumların yaptığı ikincil mevzuat düzenlemelerini de dikkate alır.

5) Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu

Amacımız, TTK hükümleri ve Tebliğ çerçevesinde yıllık faaliyet raporu içinde yer alan konsolide finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun yaptığı irdelemelerin, Grup'un denetlenen konsolide finansal tablolarıyla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığı hakkında görüş vermek ve bu görüşümüzü içeren bir rapor düzenlemektir.

Deloitte.

5) Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu (devamı)

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine ve BDS'lere uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan konsolide finansal bilgiler ve Yönetim Kurulu'nun yaptığı irdelemelerin konsolide finansal tablolarla ve denetim sırasında elde edilen bilgilerle tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirir.

Bu bağımsız denetimi yürütüp sonuçlandıran sorumlu denetçi Erdem Taş'tır.

DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.
Member of **DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED**



Erdem Taş, SMMM
Sorumlu Denetçi

Ankara, 10 Mart 2026

Seri II- 14.1 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

Raporun Dönemi:	1 Ocak 2025 – 31 Aralık 2025
Ortaklığın Unvanı:	KARDEMİR Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş.
Ortaklığın Ticaret Sicili:	Karabük Ticaret Sicil Müdürlüğü / No: 005055-4349
Merkez:	Öğlebeli Mahallesi Karabük Ankara Yolu No:2 Fabrika Sahası-KARABÜK
İnternet Sitesi:	www.kardemir.com

1.Faaliyet Gösterilen Sektör

Şirketimiz Demir Çelik Sektöründe faaliyet göstermektedir. Fıll faaliyet konusu Esas Sözleşmenin 3. maddesinde belirtilmiş olup, ana faaliyet konusu ise her çeşit ham demir ve çelik mamullerinin, kok ve kok yan ürünlerinin imali ve satışidir.

2. Demir Çelik Sektörü

2024-2025 DÜNYA HAM ÇELİK ÜRETİMİ (Bin Ton)					
Sıra	Ülkeler	2024	2025	% Değişim (25/24)	% Pay
1.	Çin	1.005.031	960.810	-4,4	53,3
2.	Hindistan	149.421	164.887	10,4	9,1
3.	ABD	79.457	81.951	3,1	4,5
4.	Japonya	84.009	80.679	-4	4,5
5.	Rusya	71.007	67.820	-4,5	3,8
6.	G. Kore	63.648	61.882	-2,8	3,4
7.	Türkiye	36.893	38.118	3,3	2,1
8.	Almanya	37.310	34.090	-8,6	1,9
9.	Brezilya	33.880	33.347	-1,6	1,8
10.	İran	31.357	31.800	1,4	1,8
11.	Diğer Ülkeler	248.850	248.389	-0,9	13,8

Tablo 1: Dünya Ham Çelik Üretimi

Kaynak : TÇÜD

Dünya Çelik Birliği (Worldsteel) verilerine göre, 2025 yılında dünya ham çelik üretimi yüzde %2 azalarak 1 milyar 803,8 milyon ton seviyesine geriledi. 2025 genelinde üretimdeki gerilemede en dikkat çekici ülke Çin oldu. Çin'in ham çelik üretimi yıl boyunca %4,4 azalarak 1 milyar tonun altına indi ve 960,8 milyon ton seviyesine geriledi.

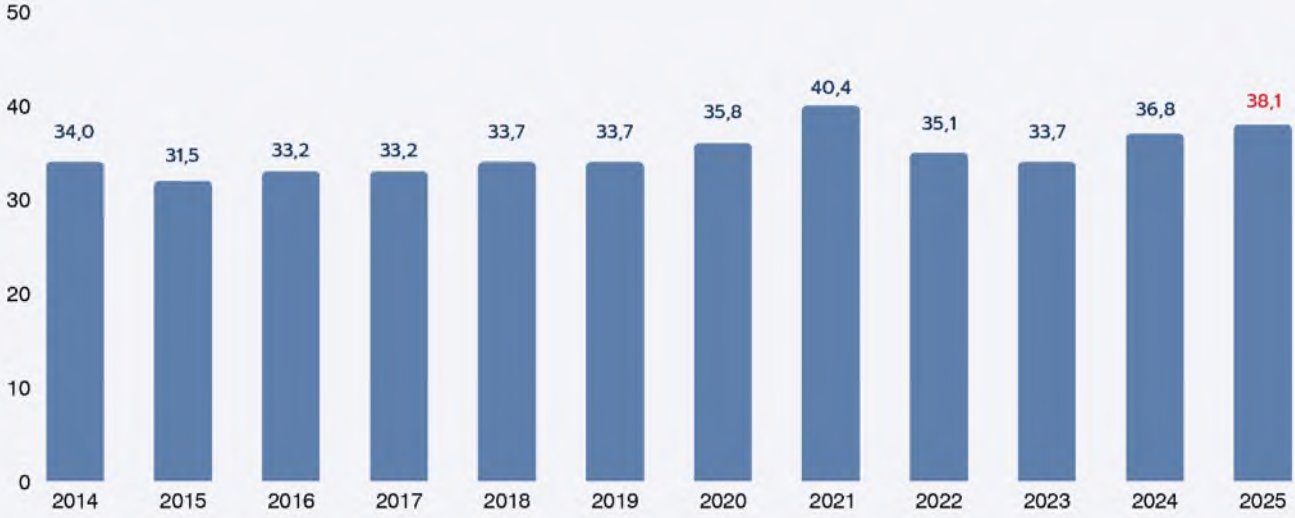
Dünyanın en büyük ikinci ham çelik üreticisi konumundaki Hindistan'ın üretimi ise %10,4 artarak 164,8 milyon ton ile yükseliş trendini sürdürdü. Söz konusu dönemde ABD ham çelik üretimi %3,1 artış ile 81,9 milyon ton olurken, Japonya'nın üretimi %4 daralarak 80 milyon ton seviyesinde gerçekleşmiştir.

Ham çelik üretimi azalan diğer ülkelerden Rusya'da üretim %4,5 düşüş ile 67,8 milyon tona, Güney Kore'de ise %2,8 düşüş ile 61,8 milyon tona geriledi. Avrupa'da ise Almanya öne çıktı. Almanya'nın ham çelik üretimi, 2024'te 37,3 milyon ton iken 2025'te %8,6 düşüşle 34 milyon tona indi.

9. sırada yer alan Brezilya'da üretim %1,6 gerileyerek 33,3 milyon seviyesine düştü. 2025 yılı koşullarında üretimini artıran ülkeler arasında yer alan İran ise %1,4 artışla 31,8 milyon ton üretim gerçekleştirdi.

Worldsteel verilerine göre, küresel ham çelik üretimi 2025'te düşerken, Türkiye aralık ayında %18,5, yıl genelinde ise %3,3 artış ve 38,1 milyon ton üretimle dünyadan pozitif ayrıştı. Böylece Türkiye Avrupa'nın en büyük, dünyanın 7. büyük çelik sektörü unvanını korudu.

Türkiye Ham Çelik Üretimi (Milyon Ton)



Tablo 2: Türkiye Ham Çelik Üretimi (Milyon Ton)

Kaynak: TÇÜD

Türkiye'nin çelik üretiminin 2026'da 40 milyon tonun üzerine çıkması beklenirken, 2025 yılında Elektrik Ark Ocaklı ham çelik üretimi geçen seneye oranla %6,5 oranında, Yüksek Fırın kullanarak üretilen ham çelik miktarı ise geçen seneye oranla %4,1 oranında düşüş göstermiştir.

2025 yılında Türkiye uzun ürün üretimi %6,3 artış ile 26,7 milyon mt olarak gerçekleşmiş olup, tüketim miktarı ise 20,3 milyon mt ile bir önceki yıla göre %5,3'lik bir oranla artmıştır.

Türkiye yassı ürün üretimi ise %1,1 düşüş ile 16,4 milyon mt seviyesinde gerçekleşmiştir. Tüketimi ise 18,9 milyon mt ile bir önceki yıla göre %0,2 oranında azalış göstermiştir.

Türkiye'nin 2025 yılında miktar bazında çelik ürünleri ithalatındaki artış %8,6, ihracatındaki artış ise %5,5 oldu. Ülkemizin tutar bazında çelik ürünleri ihracatın ithalatı karşılama oranı 2024 yılında %73,97 iken, 2025 yılında, ihracatın ithalatı karşılama oranı, ithalattaki artış sebebiyle, %77,6 seviyesinde kaldı.

Toplam sıvı çelik üretimini 3 milyon ton/yıl seviyesine çıkarmayı hedefleyen KARDEMİR, planlı yatırımlarıyla Türkiye'de üretilmeyen katma değerli ürünlerin üretimine katkı sağlayarak sektörde önemli bir boşluğun doldurulması hedefiyle yeni ürünler geliştirmekte, ülkemiz çelik sektöründe ithalatı azaltmak ve birim ihracat değerine katkı vermek üzere söz konusu faaliyetlerine devam etmektedir.

Kardemir, 2025 yılı Türkiye uzun ürün üretiminde %9,1 dış ticaret verileri eklendiğinde ise iç pazarda %12 'lik bir paya sahiptir.



Tablo 3. Kardemir Yıllara Göre Pazar Payı

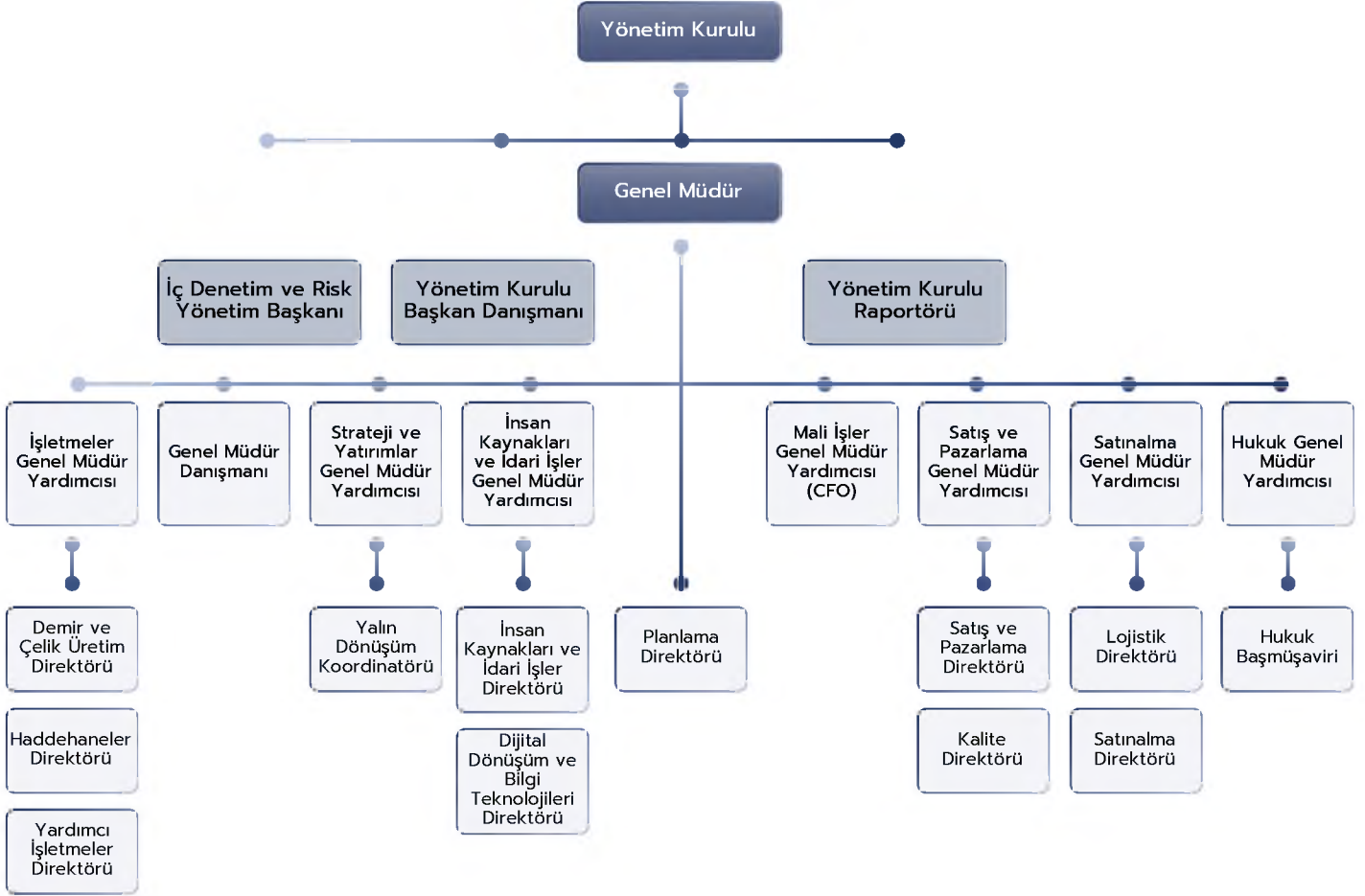
3.Dönem İçinde Yönetim Kurulunda Görev Alan Başkan ve Üyelerinin Ad ve Soyadları ile Görev Süreleri

Adı Soyadı	Unvanı	Grubu	Göreve Başlama Tarihi	Görev Süresi	Ayrılış Tarihi
Muhammed Ali OFLAZ	Başkan	A Grubu	23.10.2023	3 Yıl	Görevde
Ömer DEMİRHAN	Başkan Vekili	A Grubu	23.10.2023	3 Yıl	Görevde
Fatih Mehmet ERKOÇ	Üye	A Grubu	23.10.2023	3 Yıl	Görevde
Kamil GÜLEÇ	Üye	B Grubu	23.10.2023	3 Yıl	Görevde
Mustafa AYDIN	Üye	B Grubu	23.10.2023	3 Yıl	Görevde
Yusuf CANBOLAT	Üye	D Grubu	23.10.2023	3 Yıl	Görevde
Prof. Dr. Arif Nihat GÜLLÜOĞLU	Bağımsız Üye	-	23.10.2023	3 Yıl	Görevde
Prof. Dr. Ercüment ARVAS	Bağımsız Üye	-	23.10.2023	3 Yıl	Görevde
Prof. Dr. Mehmet Cahit ENSARİ	Bağımsız Üye	-	23.10.2023	3 Yıl	Görevde
Suat SARIGÜL	Bağımsız Üye	-	19.09.2025	1 Yıl 1 Ay	Görevde
Prof. Dr. İsmail DEMİR (*)	Başkan	A Grubu	23.10.2023	1 Yıl 11 Ay	19.09.2025
H. Abdullah KAYA (*)	Bağımsız Üye	-	23.10.2023	1 Yıl 11 Ay	19.09.2025

Tablo 4. Yönetim Kurulu Bilgileri ve Görev Süreleri

(*) Sayın Prof. Dr. İsmail DEMİR ve Sayın H. Abdullah KAYA 19.09.2025 tarihinde görevlerinden ayrılmışlardır.

4.Şirketin Organizasyon Yapısı



Tablo 5. Organizasyon Şeması

5.Yönetim Kurulu Üyelerinin Yetkileri

Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyelerinin görev ve yetkileri Ana Sözleşmemizin 12. maddesinde belirtilmiştir.

5.1.Yönetim Kurulu'nun Yıl İçerisindeki Toplantı Sayısı ve Yönetim Kurulu Üyelerinin Söz Konusu Toplantılara Katılım Durumu

Yönetim Kurulu 2025 yılı içerisinde 21 defa toplanmış olup; Yönetim Kurulu Üyelerimizin tamamı toplantılara büyük ölçüde iştirak etmişlerdir. Yönetim Kurulu Üyelerine ödenecek ücretler, ücret politikası kapsamında Şirketimizin yıllık genel kurul toplantılarında alınan karara göre belirlenmektedir. 2025 yılında, üst düzey yöneticiler şirket ve bağlı ortaklıklarının Yönetim Kurulu Üyeleri ile Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcılarına sağlanan faydalar, Kardemir A.Ş için 103.872.155 TL, Bağlı Ortaklıklar için 31.593.420 TL olmak üzere toplam 135.465.575 TL olarak gerçekleşmiştir.

5.2.Yönetim Kurulu Üyeleri ve Yöneticilerin Şirket, Bağlı Ortaklıklar ve İştirakler Dışında Yürüttükleri Görevler Hakkında Bilgiler

Yönetim Kurulu	Görevi	Şirket Dışında Yürüttüğü Görevler
Muhammed Ali OFLAZ	Yönetim Kurulu Başkanı	ELTEMTEK A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve Genel MüdürTürkiye Elektromekanik Sanayi A.Ş. (TEMSAN) Yönetim Kurulu Üyesi
Ömer DEMİRHAN	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	Crystal Partner Danışmanlık A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı
Fatih Mehmet ERKOÇ	Yönetim Kurulu Üyesi	-
Kamil GÜLEÇ	Yönetim Kurulu Üyesi	Çağ Çelik D.Ç. End. A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Şeyhoğlu Petrol Taşımacılık Servis Hizmetleri Ltd. Şti. Müdür Güleç Petrol Taşımacılık Servis Hizmetleri San. ve Tic. Ltd. Şti. Müdür Safran Sağlık Grup Eğitim Tur. İnş. San. Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Bulak Ekolojik Tarım ve Sera Ürünleri San. Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Dez Madencilik ve Lojistik İth. İhr. Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı
Mustafa AYDIN	Yönetim Kurulu Üyesi	-
Yusuf CANBOLAT	Yönetim Kurulu Üyesi	-
Prof. Dr. Arif Nihat GÜLLÜOĞLU	Yönetim Kurulu Üyesi	-
Prof. Dr. Ercümend ARVAS	Yönetim Kurulu Üyesi	ASELSAN Yönetim Kurulu Başkanı T.C. Cumhurbaşkanlığı Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Kurulu Üyesi
Prof. Dr. Mehmet Cahit ENSARİ	Yönetim Kurulu Üyesi	-
Suat SARIGÜL	Yönetim Kurulu Üyesi	T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Bakan Danışmanı Türkiye Nükleer Enerji Anonim Şirketi (TUNAŞ) Yönetim Kurulu Üyesi

Tablo 6. Yönetim Kurulu Üyeleri Şirket Dışı Görev Yerleri

6.İcradan Sorumlu Üst Yönetim

Üst Yönetim	Görevi	Şirket Dışında Yürüttüğü Görevler
Niyazi Aşkın PEKER	Genel Müdür	Şirket dışında yürüttüğü görev bulunmamaktadır.
Fazıl ÇİFTÇİ	Mali İşler Gn. Md. Yrd. (CFO)	Şirket dışında yürüttüğü görev bulunmamaktadır.
Hüseyin Tarkan MUSLUOĞLU	Satınalma Gn. Md. Yrd.	Şirket dışında yürüttüğü görev bulunmamaktadır.
Mustafa GÜRBÜZ	Hukuk Gn. Md. Yrd.	Şirket dışında yürüttüğü görev bulunmamaktadır.
Dr. Mustafa KÜÇÜKALİ	İnsan Kaynakları ve İdari İşler Gn. Md. Yrd.	Eltemtek Yönetim Kurulu Başkan Vekili
Sabri KILIÇ	İşletmeler Gn. Md. Yrd.	Şirket dışında yürüttüğü görev bulunmamaktadır.
Şerif OKLUOĞLU	Strateji ve Yatırımlar Gn. Md. Yrd.	Eltemtek A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi
Dr. Dursunali YAŞACAN (*)	Genel Müdür	Şirket dışında yürüttüğü görev bulunmamaktadır.
Ahmet AYCAN (**)	İşletmeler Gn. Md. Yrd.	Şirket dışında yürüttüğü görev bulunmamaktadır.
Mustafa KARAKUŞ (***)	İnsan Kaynakları ve İdari İşler Gn. Md. Yrd.	Şirket dışında yürüttüğü görev bulunmamaktadır.

Tablo 7. Üst Yönetim İşletme Dışı Görev Yerleri

Niyazi Aşkın PEKER,

19.12.2025 tarihi itibarıyla şirketimizde Genel Müdür olarak göreve başlamış olup, bu görevinde çalışmaya devam etmektedir.

Fazıl ÇİFTÇİ,

25.08.2023 tarihinde şirketimizde Mali İşler Genel Müdür Yardımcısı (CFO) olarak göreve başlamış olup, hâlen bu görevinde çalışmaya devam etmektedir.

Hüseyin Tarkan MUSLUOĞLU,

16.08.2024 tarihinde şirketimizde Satınalma Genel Müdür Yardımcısı olarak göreve başlamış olup, hâlen bu görevinde çalışmaya devam etmektedir.

Mustafa GÜRBÜZ,

23.01.2026 tarihi itibarıyla şirketimizde Hukuk Genel Müdür Yardımcısı olarak göreve başlamış olup, hâlen bu görevinde çalışmaya devam etmektedir.

Dr. Mustafa KÜÇÜKALİ,

19.12.2025 tarihi itibarıyla şirketimizde İnsan Kaynakları ve İdari İşler Genel Müdür Yardımcısı olarak göreve başlamış olup, hâlen bu görevinde çalışmaya devam etmektedir.

Sabri KILIÇ,

23.01.2026 tarihi itibarıyla şirketimizde İşletmeler Genel Müdür Yardımcısı olarak göreve başlamış olup, hâlen bu görevinde çalışmaya devam etmektedir.

Şerif OKLUOĞLU,

28.09.2022 tarihinde şirketimizde Strateji ve İş Geliştirme Genel Müdür Yardımcısı olarak göreve başlamıştır. 06.03.2023 tarihinden itibaren Strateji ve Yatırımlar Genel Müdür Yardımcısı olarak atanmış olup hâlen bu görevinde çalışmaya devam etmektedir.

(*)Dr. Dursunali YAŞACAN,

17.01.2024 tarihi itibarıyla şirketimizde Genel Müdür olarak göreve başlamış olup, 19.12.2025 tarihinde görevinden ayrılmıştır.

(**)Ahmet AYCAN,

30.01.2023 tarihi itibarıyla şirketimizde İşletmeler Genel Müdür Yardımcısı olarak göreve başlamış olup, 23.01.2026 tarihinde görevinden ayrılmıştır.

(***)Mustafa KARAKUŞ,

11.08.2023 tarihi itibarıyla şirketimizde İnsan Kaynakları ve İdari İşler Genel Müdür Yardımcısı olarak göreve başlamış olup, 01.09.2025 tarihinde görevinden ayrılmıştır.

Seri II- 14.1 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

7.Yönetim Kurulu Komitelerinin Komite Üyeleri, Toplanma Sıklığı, Yürütülen Faaliyetleri de İçerecek Şekilde Çalışma Esasları ve Komitelerin Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu'nun Değerlendirmesi

Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında Yönetim Kurulumuz bünyesinde Denetimden Sorumlu Komite, Riskin Erken Saptanması Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Aday Gösterme Komitesi oluşturulmuştur. Bu komitelerin yapısı, görev alanları ve çalışma esasları, şirketimiz internet sitesinde "Yatırımcı İlişkileri" kısmında yer almaktadır.

2025 yılında Denetimden Sorumlu Komite dokuz defa toplanmıştır. Bu toplantılarda alınan kararlar yönetim kuruluna sunulmuştur.

2025 yılında Riskin Erken Saptanması Komitesi altı defa toplanmış olup; risk değerlendirmelerine ilişkin raporlarını yönetim kurulunun bilgisine sunmuştur.

7.1.Denetimden Sorumlu Komite

Başkan	Suat SARIGÜL	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Üye	Prof. Dr. Arif Nihat GÜLLÜOĞLU	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Üye	Prof. Dr. Mehmet Cahit ENSARİ	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

7.2.Kurumsal Yönetim Komitesi

Başkan	Prof. Dr. Ercüment ARVAS	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Üye	Ömer DEMİRHAN	Yönetim Kurulu Üyesi
Üye	Fatih Mehmet ERKOÇ	Yönetim Kurulu Üyesi
Üye	Yusuf CANBOLAT	Yönetim Kurulu Üyesi
Üye	Burçay YAVUZ	Yatırımcı İlişkileri Yöneticisi

7.3.Riskin Erken Saptanması Komitesi

Başkan	Suat SARIGÜL	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Üye	Mustafa AYDIN	Yönetim Kurulu Üyesi
Üye	Muhammed Ali OFLAZ	Yönetim Kurulu Başkanı

7.4.Aday Belirleme Komitesi

Başkan	Prof. Dr. Mehmet Cahit ENSARİ	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Üye	Muhammed Ali OFLAZ	Yönetim Kurulu Başkanı
Üye	Kamil GÜLEÇ	Yönetim Kurulu Üyesi

8.Ortaklığın Sermaye Yapısı ve Dönem İçinde Gerçekleşen Değişiklikler

Şirketimiz kayıtlı sermaye sistemine tabi olup; kayıtlı sermaye tavanı 3.000.000.000 TL'dir. Çıkarılmış sermayemiz ise 1.140.000.000 TL'dir.

Şirketimiz üç ana hisse grubuna ayrılmış olup, sermayenin gruplar arasındaki dağılımı aşağıdaki gibidir.

Gruplar	Pay Oranı (%)	Pay Tutarı (TL)
A	21,08	240.303.646
B	10,48	119.470.352
D	68,44	780.226.002
Toplam	100,00	1.140.000.000

Tablo 8. Sermaye Yapısı

Seri II- 14.1 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

9.Dönem İçinde Çıkarılmış Bulunan Menkul Kıymetler

Dönem içerisinde çıkarılmış menkul kıymet bulunmamaktadır.

10.Dönem İçinde Esas Sözleşmede Yapılan Değişiklikler

Dönem içerisinde esas sözleşmede değişiklik yapılmamıştır.

11.İştirakler ve Bağlı Ortaklıklar Hakkında Genel Bilgiler

Bağlı Ortaklıklar ve İştirakler	Payı (%)	Ödenmiş Sermaye (TL)
Kardemir Enerji Elektrik Üretim ve Sanayi A.Ş.	100,00	225.000.000
Karçel Kardemir Çelik Yapı İmalat Sanayi ve Ticaret A.Ş.	99,99	250.000.000
Kardökmak Kardemir Döküm Makina Sanayi ve Ticaret A.Ş.	99,99	150.000.000
Karlımtaş Liman İşletmeciliği ve Taşımacılık A.Ş.	100,00	200.000.000
Karçimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.	49,00	1.400.000
Voestalpine Kardemir Demiryolu Sistemleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.	25,06	17.595.000
Karabük Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi Yönetici A.Ş.	20,00	5.000.000
Erdemir Madencilik Sanayi ve Ticaret A.Ş.	10,00	120.000.000
Enerji Piyasaları İşletme A.Ş.	0,67	270.000.000

Tablo 9. Bağlı Ortaklıklar ve İştirakler

12.Kâr Payı Dağıtım Politikası

Kâr payı dağıtım politikamız;

"Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Tic. A.Ş.'nin kârının ne şekilde dağıtılacağı ana sözleşmesinin "Kârın Dağıtım, Ödeme Zamanı ve Şekli" başlıklı 18. maddesinde düzenlenmektedir.

Yürürlükteki mevzuata ve ana sözleşmenin yukarıda anılan maddesinde açıklanan usule göre hesaplanan Net Dağıtılabilir Dönem Kârından ortaklarımıza nakit ve/veya bedelsiz pay şeklinde dağıtılacak oranın tespit edilmesinde Şirketimiz, Sermaye Piyasası Kurulu'nun asgari dağıtım zorunluluğunu göz ardı etmeden kurumsal yönetim ilkelerine uygun olarak, kâr payı dağıtımını hedeflemektedir.

Ancak, Şirketimizin büyüme stratejisine uygun olarak yatırım harcamalarının yoğun olduğu dönemlerde bu harcamaların getirdiği mali yükler kâr dağıtımında dikkate alınmaktadır. Kâr dağıtımında pay sahiplerinin beklentileri ve Şirketimizin finansal dengeleri Yönetim Kurulumuzca dengelenmeye çalışılmaktadır.

Yukarıda ifade edildiği üzere kârın hesaplanmasında ve dağıtımında Sermaye Piyasası Kurulu'nun düzenlemelerine riayet edilmekte, kâr dağıtım yasal süreler içinde yapılmakta ve kâr dağıtımına ilişkin tüm hususlar Genel Kurul'da ortakların bilgisine sunulmaktadır." şeklindedir.

Seri II- 14.1 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

13.Özet Bilanço, Özet Kâr veya Zarar Tablosu

13.1.Özet Bilanço

	Denetimden Geçmiş	
	Cari Dönem	Önceki Dönem
	31.12.2025	31.12.2024
Dönen Varlıklar	36.570.658.485	40.953.481.674
Duran Varlıklar	90.474.046.455	66.337.555.510
Toplam Varlıklar	127.044.704.940	107.291.037.184
Kısa Vadeli Yükümlülükler	25.731.095.369	31.404.756.261
Uzun Vadeli Yükümlülükler	16.660.987.790	8.560.860.541
Özkaynaklar	84.652.621.781	67.325.420.382
Toplam Kaynaklar	127.044.704.940	107.291.037.184

Tablo 10.Özet Bilanço

13.2.Özet Kâr veya Zarar Tablosu

	Denetimden Geçmiş		Denetimden Geçmiş	
	Cari Dönem		Önceki Dönem	
	01.01.2025 31.12.2025		01.01.2024 31.12.2024	
Satış Gelirleri	66.718.974.139	%100	73.954.075.404	%100
Brüt Kâr	5.185.707.438	%7,77	3.995.995.951	%5,40
Faaliyet Kârı /(Zararı)	1.223.249.120	%1,83	(1.388.245.352)	%(1,88)
FAVÖK	6.992.785.797	%10,48	5.645.821.086	%7,63
Konsolide Dönem Net Kârı /(Zararı)	(1.679.511.613)	%(2,52)	(3.967.863.936)	%(5,37)
Ana Ortaklığa Ait Dönem Net Kârı/(Zararı)	(1.679.514.697)	%(2,52)	(3.967.868.355)	%(5,37)

Tablo 11.Özet Kâr veya Zarar Tablosu

Seri II- 14.1 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

14.Üretim Faaliyetleri

14.1.Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş. Üretim Miktarları (Ton)

Üretim Cinsi	01.01.2025 – 31.12.2025 (Ton)	01.01.2024 – 31.12.2024 (Ton)
Kok + Kok Tozu	1.175.150	1.181.620
Sinter	2.804.993	2.948.950
Sıvı Ham Demir	2.282.233	2.319.933
Sıvı Çelik	2.582.588	2.591.969
Ham Çelik	2.501.020	2.510.463
Net Mamul	2.449.226	2.394.511

Tablo 12. Üretim Miktarları

14.2.Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş. Bağlı Ortaklıkları Üretim Miktarları

Karçel Kardemir Çelik Yapı İmalat Sanayi ve Ticaret A.Ş.		
Ürünler	01.01.2025 – 31.12.2025	01.01.2024 – 31.12.2024
Çelik Konstrüksiyon (Ton)	13.837	18.113

Tablo 13. Üretim Miktarları

Kardökmak Kardemir Döküm Makina Sanayi ve Ticaret A.Ş.		
Ürünler	01.01.2025 – 31.12.2025	01.01.2024 – 31.12.2024
Döküm (Ton)	4.802	5.012
Talaşlı İmalat (Ton)	2.879	5.637

Tablo 14. Üretim Miktarları

Kardemir Enerji Elektrik Üretim Sanayi ve Ticaret A.Ş.		
Ürünler	01.01.2025 – 31.12.2025	01.01.2024 – 31.12.2024
Elektrik Enerjisi (MWh)	16.568	30.529

Tablo 15. Üretim Miktarları

Seri II- 14.1 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

15.Karşılaştırmalı Kapasite Kullanımına İlişkin Bilgiler

15.1.Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Ürünler	Kapasite (Ton)	Kapasite Kullanım Oranı (%) (01.01.2025–31.12.2025)	Kapasite Kullanım Oranı (%) (01.01.2024–31.12.2024)
Kok Fırınları			
Kok + Kok Tozu	1.170.000	100,44%	100,99%
Sinter ve Yüksek Fırınları			
Sinter	3.750.000	74,80%	78,64%
Sıvı Ham Demir	2.713.265	84,11%	92,58%
Pik	57.600	0,08%	0%
Çelikhane			
Sıvı Çelik	3.500.000	73,79%	74,06%
Sürekli Dökümler			
SDM#1	4.700.000	53,21%	66,06%
SDM#1	1.100.000	84,23%	76,99%
SDM#2 (*)	1.250.000	0%	57,80%
SDM#3	1.250.000	60,53%	55,80%
SDM#4	1.100.000	74,35%	69,43%
Haddehaneler			
Ray Profil Haddehanesi	450.000	84,98%	86,87%
Kontinü Haddehane	700.000	84,37%	77,18%
Çubuk ve Kargal Haddehanesi	831.600	54,22%	56,63%
Demir Yolu Teker Ürt. Tesisi (**)	200.000	9,91%	16,65%

Tablo 16. Kapasite Kullanımları

(*) Yeni Makine kurulumu devam etmektedir.

(**) Adet

Seri II- 14.1 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

15.2.Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş. Bağlı Ortaklıkları

Karçel Kardemir Çelik Yapı İmalat Sanayi ve Ticaret A.Ş.			
Ürünler	Kapasite (Ton)	Kapasite Kullanım Oranı (%) (01.01.2025–31.12.2025)	Kapasite Kullanım Oranı (%) (01.01.2024–31.12.2024)
Çelik Konstrüksiyon	27.674	59,01%	65,45%

Tablo 17. Kapasite Kullanımları

Kardökmak Kardemir Döküm Makina Sanayi ve Ticaret A.Ş.			
Ürünler	Kapasite (Ton)	Kapasite Kullanım Oranı (%) (01.01.2025–31.12.2025)	Kapasite Kullanım Oranı (%) (01.01.2024–31.12.2024)
Döküm	14.988	45,37%	33,44%
Talaşlı İmalat	5.723	50,31%	98,49%

Tablo 18. Kapasite Kullanımları

Kardemir Enerji Elektrik Üretim Sanayi ve Ticaret A.Ş.			
Ürünler	Kapasite (MWh)	Kapasite Kullanım Oranı (%) (01.01.2025–31.12.2025)	Kapasite Kullanım Oranı (%) (01.01.2024–31.12.2024)
Elektrik Enerjisi	83.256	19,96%	36,67%

Tablo 19. Kapasite Kullanımları

16.Satış Faaliyetleri

16.1. Ürün Bazında Satış Miktar ve Hasılatları Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Ürünler	01.01.2025–31.12.2025		01.01.2024–31.12.2024	
	(Ton)	(TL)	(Ton)	(TL)
Toplam		64.719.660.353		71.171.836.654
Esas Ürünler	2.500.324	63.059.487.311	2.260.093	69.151.508.589
Pik	0	0	810	14.127.027
Ham Çelik	1.087.164	23.871.057.847	917.454	24.544.861.300
Haddelenmiş Çelik	1.413.160	39.188.429.464	1.341.829	44.592.520.262
Yan Ürünler		1.138.511.882		1.183.174.528
Diğer		521.661.160		837.153.537

Tablo 20. Satış Miktar ve Tutarları

Seri II- 14.1 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

16.2.Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş. Bağlı Ortaklıkları

Karçel Kardemir Çelik Yapı İmalat Sanayi ve Ticaret A.Ş.				
Ürünler	01.01.2025–31.12.2025		01.01.2024–31.12.2024	
	(Ton)	(TL)	(Ton)	(TL)
Çelik Konstrüksiyon	10.012	1.921.773.456	16.224	2.344.194.301

Tablo 21. Satış Miktar ve Tutarları

Kardökmak Kardemir Döküm Makina Sanayi ve Ticaret A.Ş.				
Ürünler	01.01.2025–31.12.2025		01.01.2024–31.12.2024	
	(Ton)	(TL)	(Ton)	(TL)
Döküm	2.847	298.338.909	5.012	308.444.018
Talaşlı İmalat	2.779	1.038.332.940	4.699	954.244.558

Tablo 22. Satış Miktar ve Tutarları

Kardemir Enerji Elektrik Üretim Sanayi ve Ticaret A.Ş.				
Ürünler	01.01.2025–31.12.2025		01.01.2024–31.12.2024	
	MWh	(TL)	MWh	(TL)
Elektrik Enerjisi	16.529	57.921.178	30.410	118.122.128

Tablo 23. Satış Miktar ve Tutarları

Konsolide Satış Hasılatı		
	01.01.2025–31.12.2025	01.01.2024–31.12.2024
Satış Hasılatı Genel Toplamı	68.036.026.836	74.896.841.659
Eliminasyon	(1.317.052.697)	(942.766.255)
Konsolide Satış Hasılatı	66.718.974.139	73.954.075.404

Tablo 24. Satış Miktar ve Tutarları

Seri II- 14.1 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

17. İnsan Kaynakları Faaliyetleri

17.1. Personel Sayıları

01 Ocak-31 Aralık 2025 ve 01 Ocak-31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla yıl içerisinde çalışan ortalama personel sayısı aşağıdaki gibidir:

Şirket Adı	Beyaz Yaka		Mavi Yaka		Toplam	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Kardemir	868	914	3.112	3.121	3.980	4.035
Karçel	130	112	141	167	271	279
Kardökmak	54	61	110	125	164	186
Kardemir Enerji	15	15	-	-	15	15
Karlimtaş	4	4	-	-	4	4
Toplam	1.071	1.106	3.363	3.413	4.434	4.519

Tablo 25. Personel Sayıları

17.2. Toplu İş Sözleşmesi

01.01.2025- 31.12.2026 tarihleri arasında geçerli olan ve 09.04.2025 tarihinde imzalanarak yürürlüğe giren 17. Dönem Toplu İş Sözleşmesi kapsamında değerlendirilmektedir.

17.3. Kıdem Tazminatı Yükümlülük Durumu

Şirketimiz çalışanları 4857 sayılı İş Kanunu hükümlerine tabidir. Çalışanlarımızdan en az bir hizmet yılını doldurarak; sebepsiz olarak işten çıkarmalar, emekliliğe hak kazanma, evlenme (bayan çalışanlar için), askerliğe çağırılma veya ölüm hâllerinde her hizmet yılına karşılık (hizmet yılından artan aylar dahil) İş Kanunu'nda belirtilen tavanlar dikkate alınmak suretiyle, personelin tazminatları ödenmektedir. Hâlen çalışanlar için de aynı oranda kıdem tazminatı karşılığı ayrılmaktadır.

19. Yatırımlar

Bu dönemde harcama yapılan yatırım ve Ar-Ge projeleri aşağıdaki gibidir:

Sıra No	Yatırımlar (*)
1	Yeni SDM 2 Makinesi
2	PCI Tesisi (YF-5) + PCI Kömür Stok Sahası
3	Konverter-3 Kapasite Artırımı
4	Kalın Yuvarlak Üretim Tesisi
5	Hava Ayrıştırma Tesisi Sıvı Tank Sistemi

17.4. Şirket Personeline Sağlanan Hak ve Menfaatler

Kapsam içi statüde çalışan saat ücretli personelin hak ve menfaatleri Toplu İş Sözleşmesi hükümleri uyarınca tespit edilmektedir.

Kapsam dışı statüde çalışan aylık ücretli personelin ise ücret ve sosyal hakları yönetim kurulu kararı ile tespit edilmektedir.

18. Yapılan Bağışlar ve Sosyal Sorumluluk Projeleri

Şirketimiz tarafından 01.01.2025 – 31.12.2025 tarihleri arası yapılmış olan bağış ve yardımların toplam tutarı **49.946.296 TL**'dir.

Sıra No	Yatırımlar (*)
6	4 No'lu Pota Fırını ve SVC Sistemi
7	Mikronize Kireç Tesisi
8	Hammadde Stok Sah. ve Vagon Tahl. Sist. İyİ
9	Vakum Tesisi
10	Biyolojik Arıtma Tesisi Modernizasyonu

Seri II- 14.1 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

Sıra No	Yatırımlar (*)
11	Pota Fırını 2-3 Toz Toplama Sistemi
12	Kapalı Atık Sahaları
13	Konsantr Hazırlama Tesisi
14	Toz Engelleme Amacıyla Teker Yıkama İst.
15	Otomotiv Sektörü İçin Topuk Teli ve Last. Teli Ürt. Kul. İnce Kangal Ürt.
16	Mevcut KG Ön Soğutucu Borularının Yenilenmesi (9 Ön Soğutucu)
17	Kok-Su Laboratuvarı Yeni Bina Yapımı
18	Konverter 1-2 Yatakları Durum İzleme Sistemi
19	Pota Hazırlama Siperlikli Pota Arabası
20	SDM 1-4 Tandış Devirme Modernizasyonu
21	1 No'lu OPG Buhar Kazanı ESP Sistemi Revizyonu ve Performans İyileştirme İşleri
22	Yan Ürünler Buhar, Hava, Su Boru Hatlarının Modernizasyonu
23	Dairesel Makine Dönüş Hattı Modernizasyonu
24	SDM 3 Transfer Rölelerinin 5'li Röle Sistemine Çevrilmesi
25	Pota Fırını 3 Gövde Revizyonu
26	Karabük OSB Trafo Merkezinden Elektrik Bağlantısının Yapılması
27	3. Hava Ayrıştırma Tesisi MAC ve BAC Hava Kompresörleri Revizyonu
28	Lokomotif Tekerlerinin Üretimi

Sıra No	Yatırımlar (*)
29	3300 V Ana Dağıtım Hücrelerinin Yenilenmesi
30	Hava Ayrıştırma Tesisleri Gaz Kolektörlerinin Yedeklerinin Yapılması
31	II No'lu Tesis Hava Kompresörü Mekanik Revizyonu
32	50 MW Enerji Santrali Buhar Kazanı Üst Hava Ekolarının Yenilenmesi
33	AREMA Standardında İki Farklı Ray Tipinin Üretimi
34	Naftalin Tesisi Pres Makinelerinin Hidrolik Sistemine Dönüştürülmesi
35	T10 AG Merkezi MCC Panel Modernizasyonu
36	Benzol Sahası Toz Bastırma Sistemi
37	Sinter Tesisleri Proses Suyu Hattı Yapımı
38	Tandış Kok Gazı Kompresörü
39	20-30 Kazan Besleme Suyu Pompa Revizyonu
40	Kok Gazı Yeni Gazholder
41	Sinter Karıştırıcı Kapasite Artırılması
42	SM1-2 Cevher Konveyör Bant Hatl. Gen.
43	Elektrofiltre-4 Modernizasyonu
44	SDM 4 Buhar Fanl. ve Salyangozların Yen.
45	Kok Fırınları Pompa Modernizasyonu
46	Tandış Vinci Seviye 1 Modernizasyonu
47	Ar-Ge Projeleri

Tablo 26. 1 Ocak – 31 Aralık 2025 Döneminde Yapılan Yatırım ve Ar-Ge Projeleri

(*) Tabloda duran varlık alımları dâhil edilmemiştir.

20.Mevzuat Hükümlerine Aykırı Uygulamalar Nedeniyle Şirket ve Yönetim Kurulu Üyeleri Hakkında Verilen Önemli Nitelikteki İdari Yaptırım ve Cezalara İlişkin Açıklama

Bulunmamaktadır.

21.Şirket Faaliyetlerini Önemli Derecede Etkileyebilecek Mevzuat Değişiklikleri Hakkında Bilgi

Bulunmamaktadır.

Seri II- 14.1 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

22.Şirket Aleyhine Açılan ve Devam Eden Önemli Davalar ve Olası Sonuçları Hakkında Bilgi

2025 yılında Şirket aleyhine açılan ve devam eden şirketin mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek önemli derecede herhangi bir dava bulunmamaktadır.

23.Şirketin Yatırım Danışmanlığı ve Derecelendirme Gibi Konularda Hizmet Aldığı Kurumlarla Arasında Çıkan Çıkar Çatışmaları ve Bu Çıkar Çatışmalarını Önlemek İçin Şirketçe Alınan Tedbirler Hakkında Bilgi

Bulunmamaktadır.

24. Araştırma ve Geliştirme Çalışmaları

Kardemir Ar-Ge Merkezi, Türkiye'nin önde gelen Ar-Ge merkezlerinden biri olarak, 2019 yılı itibarıyla "Ar-Ge Merkezi Belgesi"ne sahip 1.368 firma arasında yer almaktadır. Türk demir-çelik sektöründeki 28. Ar-Ge merkezi olan Kardemir, Karabük'ün de ilk Ar-Ge merkezidir. Bu önemli yerel başarı, Kardemir'in sektördeki bilimsel ve teknolojik gelişmeleri takip etme, yenilikçi çözümler üretme ve uluslararası düzeyde rekabet edebilirliğini artırma çabalarını simgelemektedir.

Kardemir Ar-Ge Merkezi, sanayi odaklı araştırma ve geliştirme faaliyetlerini sadece kendi bünyesinde değil, aynı zamanda üniversiteler, kamu kuruluşları, sektörel dernekler ve sivil toplum kuruluşları ile iş birlikleri kurarak sürdürmektedir. Sanayi-üniversite iş birlikleri, bu süreçte önemli bir rol oynamaktadır. Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi ve Sakarya Üniversitesi akademisyenleri ile gerçekleştirilen çalışmalar bu stratejilerin birer örneğidir. Kardemir'in, araştırma alanlarındaki derinlemesine katkıları, yenilikçi teknolojilerin uygulanabilirliğini artırmak adına sektöre katkı sağlamaktadır.

Geleneksel ürünlerimizin yanı sıra, ithal edilen veya sınırlı sayıda üretimi bulunan katma değeri yüksek ürünleri farklı sektörlerin hizmetine sunmak amacı ile yeni ürün çalışmalarına hassasiyet ile devam edilmektedir.

Otomotiv, savunma ile demiryolu sanayi tarafından kullanılan yüksek teknolojiye sahip yeni ürünlerin üretimi ve geliştirilmesine ilişkin projeler yürütülmektedir. Bu çerçevede 2019-2025 döneminde Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na 50 proje sunulmuştur. Sunulan 26 proje başarılı bir şekilde sonuçlandırılırken, diğer projelerin çalışmaları devam etmektedir. Tamamlanan projelerimiz otomotiv, savunma ve demiryolu sektörü ile verimlilik artışına ilişkin çalışmalarını içermektedir. Devam eden projelerimiz ise savunma, otomotiv, demiryolu sektöründe ürün geliştirmek, çevre ve dijitalizasyon alanları için iyileştirme ve maliyet düşürme amacına yönelik çalışılan projelerdir.

Ar-Ge Merkezi'nin sahip olduğu gelişmiş laboratuvar altyapısı, bu projelerin her aşamasında yüksek doğrulukla veri toplama ve analiz yapma imkânı sunmaktadır. Altyapı kapsamında, çelik metalografisine yönelik hassas kesme, bakalite alma ve otomatik zımparalama makineleri; ısıtma işlem çalışmaları için ısıtma işlem fırını ve etüv bulunmaktadır. Ayrıca karakterizasyon laboratuvarında optik mikroskop, dijital mikroskop ve mikrosertlik ölçüm cihazı gibi ileri düzey analiz ekipmanları mevcuttur.

Yeni ürün kalitelerinin geliştirilmesi ve üretilen malzemelerde iyileştirme çalışmalarının yürütülmesi amacıyla JMatPro yazılımı kullanılarak simülasyon çalışmaları gerçekleştirilmektedir. Bu altyapı, çeliklerin mikroyapısal ve mekanik özelliklerinin daha hassas biçimde incelenmesine ve üretim süreçlerinin optimize edilmesine olanak sağlamaktadır. Buna ek olarak, Ar-Ge Merkezi bünyesinde karakterizasyon ve simülasyon yetkinliklerinin artırılmasına yönelik çalışmalar devam etmekte olup, bu kapsamda gerekli cihaz ve yazılım teminleri gerçekleştirilmektedir.

Yenilikçi çalışmaların hukuki olarak korunması ve tescillenmesi konusunda önemli adımlar atılmıştır. 2025 yılında bilimsel alanda 6 yayın yayımlanmış, 1 yeni patent başvurusu yapılmış ve 1 patent tescilli alınarak gerçekleştirilmiştir.

25.Çalışanların Sosyal Hakları, Mesleki Eğitimi ile Diğer Toplumsal ve Çevresel Sonuç Doğuran Şirket Faaliyetleri Hakkında Bilgi

Türkiye'nin ilk entegre demir çelik fabrikası olarak 3 Nisan 1937'de temelleri atılan ve Türkiye'nin endüstriyel atılımlarına öncülük eden Kardemir, kurulduğu günden bu yana toplumun yaşam kalitesini artıracak sosyal sorumluluk faaliyetlerini aralıksız sürdürmüştür; eğitim, kültür, sanat, bilim, spor, çevre ve sağlık gibi farklı alanlarda desteklediği projelerle toplumsal refahın artırılmasına hizmet etmiştir.

Özelleştirildiği 1995 yılından sonra da bir taraftan üretim teknolojilerini yenileyen ve kapasitelerini artırarak yüksek katma değerli ürünlerle ürün çeşitliliği sağlayan Kardemir; diğer yandan çevre, toplum ve insan odaklı yatırımlarını da eş zamanlı sürdürmüştür.

Seri II- 14.1 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

Türkiye'nin en büyük sanayi kuruluşlarından biri olan Kardemir "Sürdürülebilir Büyüme" anlayışı ile faaliyetlerine devam ederken, bu dönemde de çok sayıda etkinliğe aktif katılım ve katkı sağlamış, toplumsal beklenti ve ihtiyaçların karşılanmasına gayret göstermiştir.

Şirketimizin 28 Nisan 2025 tarihinde yapılan genel kurul toplantısında, Karabük başta olmak üzere yerel, bölgesel ve ulusal platformda faaliyet gösteren vakıflar, dernekler, odalar, birlikler ve diğer sivil toplum kuruluşları ile yürütülen eğitim ve kültürel odaklı projelere, iklim araştırmalarına ve çevre konulu sosyal sorumluluk projelerine finansal destek sağlanabilmesi, deprem, yangın, sel ve benzeri tabii afetlerle, diğer toplumsal talep ve ihtiyaçların Şirketimizin mali kaynak yönetimi ve nakit akış programlarının elverdiği ölçüde karşılanabilmesi için 50.000.000 TL bütçe belirlenmiştir.

Bu kapsamda;

İlimizdeki engellilerin ihtiyaç duyduğu tekerlekli ve akülü sandalyelerin temin edilmesi için Türkiye Sakatlar Derneği Karabük Şubesi desteklenmiştir.

Türkiye'nin ihtiyacı olan kanın tamamını gönüllü ve sürekli bağışçılarından karşılamak için çalışmalarını aralıksız sürdüren Türk Kızılayı'nın kurumsal kan bağışçılarından biri olan şirketimiz, Karabük Kızılay Kan Bağış Merkezi ile birlikte kan bağış kampanyası düzenlemiş ve çalışanlarımız kan bağışında bulunarak kurtarılabilecek hayatlara destek olmanın mutluluğunu yaşamışlardır.

Karabük'ü "Türkiye Basketbol Federasyonu Tekerlekli Sandalye Basketbol Süper Liginde" temsil eden Karabük Demir Kartal Spor Kulübü önceki yıllarda olduğu gibi desteklenmeye devam edilmiştir.

Ramazan Bayramı öncesinde Karabük Valiliği aracılığıyla ilimizde bulunan ihtiyaç sahibi vatandaşlarımız gıda kolisi yardımları yapılmıştır.

Karabük Belediye Başkanlığı'nın, halka daha iyi hizmet verebilmek ve sosyal çalışmaların artırılmasına destek olabilmek için talep ettiği 1 adet cenaze aracı ile 1 adet damperli kamyon ve 1 adet çift kabin kamyonet şirketimiz tarafından alınarak Karabük Belediyesi'nin hizmetine sunulmuştur.

Cumhuriyetimizin 100'üncü yılında, 81 ile 81 milyon metrekare Millet Bahçesi Projesi kapsamında Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığımız tarafından Karabük Kent Meydanı'nda yapımı devam eden Millet Bahçesi içinde yer alan Karabük Merkez Camii Külliyesi projesi şirketimiz tarafından desteklenmiştir.

Türk Polis Teşkilatı Güçlendirme Vakfı Karabük Şubesi ile Jandarma Asayiş Vakfı Karabük İl Temsilciliği'nin ihtiyaç duydukları güvenlik araçlarının temini için İçişleri Bakanlığımızca başlatılan kampanyaya şirketimizce katılım sağlanmıştır.

Yerli, yenilikçi ve yeşil üretim için ülkemiz sanayinin ihtiyacı olan yüksek teknolojlü ürünlerin üretimdeki ve ihracatındaki payını artırmak, bunun için gerekli olan AR-GE ve İnovasyon alanındaki yatırımları ve girişimleri desteklemek, bunu sağlayacak nitelikli işgücünün yetiştirilmesine ve bu suretle ülkemizin istihdam ve rekabet imkanlarının artmasına katkıda bulunmak, ülkemizin kültürel, bilimsel, teknolojik, sosyal ve ekonomik gelişmesine katkı sağlamak ve bilim, teknoloji, araştırma geliştirme, sağlık, spor, çevre, eğitim ve kültür alanındaki faaliyetleri teşvik etmek, destek olmak, ülkemizin Sürdürülebilir Kalkınmasına katkıda bulunmak gibi çok önemli amaçlarla kurulan ve faaliyetlerini bu doğrultuda sürdüren Kardemir Teknoloji Eğitim ve Kültür Vakfı şirketimizce desteklenmiştir.

Karabük ve bölge sanayinin ihtiyacı olan nitelikli iş gücünün yetiştirilmesine katkıda bulunmak, mesleki eğitimin gücünü arttırmak, okul-sanayi iş birliğini geliştirmek amacıyla Şirketimiz, Karabük Valiliği, Karabük İl Millî Eğitim Müdürlüğü ve Karabük TSO arasında imzalanan iş birliği protokolü kapsamında Karabük Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Öğrencilerine burs vermeye bu dönemde de devam edilmiş, okulun teknik eğitim için ihtiyaç duyduğu eğitim malzemeleri şirketimizce sağlanmıştır.

Şirketimiz Eğitim Kültür Merkezi, 2025 yılında birçok eğitim faaliyetine ev sahipliği yapmış, yasal, mesleki, teknik, yönetsel ve kişisel gelişim olmak üzere toplam 325 farklı konuda (iş sağlığı güvenliği, raporlama, iş zekâsı, veri görselleştirme, PLC otomasyon sistemleri, simülasyon, Yönetim Sistem, Tren Makinistiği, SAP, DOİG eğitimleri vb.) kişi başı 35,89 saat eğitim gerçekleştirilmiştir. TRT Akademik'in 4 konu başlığında asenkron eğitimleri yıl boyu çalışanların kullanımına sunulmuştur. Aynı zamanda Udemy Business Online eğitim platformu çalışanların kişisel, mesleki ve yönetsel yetkinliklerini artırmak üzere kullanımına açılmıştır.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı – Milli Teknoloji Akademisi tarafından Bülent Ecevit Üniversitesi ile yürütülen 'Sektör Kampüste' programı Haziran ayında sona ermiş ve 18 öğrenci programı başarıyla tamamlamıştır.

Ustalık Telafi Programının 11 dalında (Bilgisayarlı Makine İmalatı, Endüstriyel Bakım Onarım, Gaz Yakıcı Cihazlar ve Servis, Isıtma ve Sıhhi Tesisat Sistemleri, İzabe, Kaynakçılık, Kazan Yakma ve Bakımı, Makine Bakım Onarım, Metal Doğrama, Soğutma Sistemleri, Su Arıtma Sistemleri) eğitimlerini tamamlayan ve sınavlarda başarılı olan 395 personelimiz ustalık belgesi ile belgelendirilmiştir. Refraktörcü Seviye 3-4 MYK standartlarında 27 personelimiz, Köprülü Vinç Seviye 3 MYK standardında 71 personelimiz belgelendirilmiş, Köprülü Vinç Seviye 3 MYK standardında 6 personelimizin belgesi güncellenmiştir. Çelik kaynakçısı Sev-3 MYK standardında 13, Haddecisi Seviye 3 MYK standardında 22, Makine bakımcısı Sev-3,4 MYK standardında 48 personelimiz belgelendirilmiştir. 4 personelimiz Tahribatsız muayene PT-2, 3 Personelimiz PT-3 Standardından belgelendirilirken, 7 personelimizin UT-2, 5 personelimizin VT-2 belgeleri güncellenmiştir. 7 personelimiz EKAT belgesi almış, 4 personelimizin mevcut EKAT belgeleri güncellenmiştir. 20 personelimizin Köprülü Vinç Opt. sev-3 Belgesi güncellenmiştir.

Seri II- 14.1 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

7 personelimiz EKAT belgesi almış, 4 personelimizin mevcut EKAT belgeleri güncellenmiştir. 20 personelimizin Köprülü Vinç Opt. sev-3 Belgesi güncellenmiştir.

2024-2025 Öğretim döneminde Mesleki Eğitim Kanunu çerçevesinde 11 dalda 110 Mesleki ve Teknik Lise öğrencisi işletmelerimizde beceri eğitimi stajı görmüş, 20 Haziran tarihi itibarıyla stajlarını tamamlamıştır.

2021 yılında İl Meslek Eğitim Merkezi ile başlatılan İkili Meslek Eğitimi projesi kapsamında Şirketimizde 132 öğrencinin 2 gün teorik, 3 gün saha uygulamalı eğitim çalışmaları başarı ile yürütülmüştür. Endüstriyel Bakım Onarım ve Kaynak dallarında programın ilk öğrencileri olan 30 öğrencimiz Şirketimiz Eğitim Kültür Merkezinde düzenlenen tören ile mezun edilmiştir.

2025-2026 yılı öğrenim döneminde Endüstriyel Bakım Onarım ve Metalurji Teknolojisi Bölümlerinde 21 öğrenci ile program sürdürülmektedir.

Şirketimizde çalışan 46 Yüksek Lisans ve Doktora ile 45 Ön lisans ve Lisans öğrencisinin gelişimine katkı sağlanmaktadır.

2025 bahar döneminde 28 öğrenci, uzun dönem staj programını tamamlamış, 2025 yaz döneminde 183 üniversite öğrencisine kısa dönem stajı imkânı sağlanmıştır.

2025-2026 güz döneminde 3 üniversite öğrencisi uzun dönem staj programına başlamıştır.

2025-2026 Öğretim döneminde Mesleki Eğitim Kanunu çerçevesinde 10 dalda 120 öğrenci staja başladı.

Her zaman olduğu gibi şirketimizin kapıları bu dönemde de üniversite ile teknik okul öğrenci ve akademisyenlere açık tutulmuş, farklı üniversitelerden şirketimizi ziyaret eden çok sayıda akademisyen ve öğrencinin mesleki ve teknik gelişimlerine katkı sağlanmıştır.

Avrupa Birliği'nin iklim politikaları kapsamında yürürlüğe alınan Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM) çerçevesinde 2025 yılı 4 çeyrek dönem için ürün bazında emisyon yoğunluğu hesaplamaları yapılmış ve bu kapsamda veri talebinde bulunan müşterilerle gerekli bilgiler paylaşılmıştır.

Çevre bilinci ve farkındalığın artırılması amacıyla, tüm personele yönelik "Çevre Farkındalık Eğitimleri" için planlanmış ve 2025 yılı içerisinde toplam 3.296 personele Çevre Farkındalık Eğitimleri verilmiştir.

11 Kasım Milli Ağaçlandırma Günü etkinliğine şirketimiz yönetici ve çalışanları aktif katılım sağlamış, Karabük Aladağ mevkiinde Ağustos 2025 tarihinde çıkan orman yangınlarında zarar gören alanda fidan dikimi gerçekleştirilmiştir.

"Sağlıklı Çevre ve Verimli Üretim" ilkesinden hareketle, tüm üretim ve yatırım faaliyetlerinde, çevreye duyarlı olmayı ve sürekli geliştirmeyi temel prensip olarak kabul eden şirketimizde çevre yatırımlarımız aralıksız sürdürülmüş, bu dönemde Harmanlama Tesisi Tozsuzlaştırma Revizyonu ve Kamyon Tahliye Bunkerleri Paket Tozsuzlaştırma yatırımlarına start verilirken, Düzensiz Depolama Alanının Rehabilitasyonuna yönelik çalışmalar ile Yeni Düzenli Depolama Tesisi ve Biyolojik Atıksu Arıtma Tesisi yatırımlarımıza da devam edilmiştir.

26.Yönetim Kurulu Üyelerinin Şirketle Kendisi veya Başkası Adına Yaptığı İşlemler ile Rekabet Yasağı Kapsamındaki Faaliyetleri Hakkında Bilgi

Şirketimizin 28.04.2025 tarihinde yapılan olağan genel kurul toplantısında Türk Ticaret Kanunu'nun 395 ve 396 no'lu maddelerine istinaden yönetim kurulu üyelerine gerekli işlem onayı için yetki verilmiştir.

27.Şirketimizce Uygulanan Satış Politikası Bilgileri

Şirketimizce müşterilerine üçer aylık dönemlerde taahhütlü mal alım hakkı tanınmaktadır. Taahhütlü mal alım hakkının kullanımı için her bir yıl itibarıyla, yıllık üretim programına göre, Ocak – Mart, Nisan – Haziran, Temmuz – Eylül ve Ekim – Aralık dönemleri arası için yılda dört defa taahhütlü mal alım hakkı kullanım listesi oluşturulmaktadır. Taahhütlü mal alımına ilişkin ilan süreleri Şirketimizin internet sitesinde ve KAP'ta yayınlanarak tüm ortaklarımızın ve taahhütlü mal alımında bulunmak isteyenlerin bilgilerine sunulmaktadır. Buna göre Ocak – Aralık 2025 dönemine ait taahhütlü alım hakkına sahip firmalara ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuştur:

(*) 19.08.2011 tarihinde duyurulan satış prosedürümüze göre, ürün bazında günlük üretimin %40'ı oranında Kardemir ortaklarına uygulanan taahhütlü mal alım hakkı, 01.01.2018 tarihinde ilan edilen yeni satış prosedürüne göre diğer şartlar aynı kalmak kaydıyla %30'a düşürülmüştür.

Seri II- 14.1 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

19.08.2011 TARİHLİ SATIŞ DUYURUSUNA ATFEN 2025 OCAK ARALIK DÖNEMİNDE MAL ALMAYI TAAHHÜT EDEN FİRMA BİLGİLERİDİR

TİCARET ÜNVANI	HISSE SENEDİ MİKTARI (LOT)	MALZEMENİN CİNSİ	PARA CİNSİ	MALZEME BİRİM FİYATI (KDV HARİÇ)	SİPARİŞ EDİLEN MALZEME MİKTARI (TON)	% 30 TALEP EDİLEN TAAHHÜT TONAJI	TAAHHÜTLÜ OLARAK VERİLEN TONAJ
ÇAĞÇELİK	40.000.000 LOT	KÜTÜK	USD	480,00	2.504		
		KÜTÜK	USD	485,00	10.501		
		KÜTÜK	USD	485,10	558		
		KÜTÜK	USD	490,00	6.287		
		KÜTÜK	USD	492,00	9.915		
		KÜTÜK	USD	495,00	3.893		
		KÜTÜK	USD	500,00	27.643		
		KÜTÜK	USD	502,00	26		
		KÜTÜK	USD	503,00	268		
		KÜTÜK	USD	505,00	4.178		
		KÜTÜK	USD	508,00	1.151		
		KÜTÜK	USD	510,00	4.316		
		KÜTÜK	USD	513,00	565		
		KÜTÜK	USD	515,00	4.956		
		KÜTÜK	USD	518,00	88		
		KÜTÜK	USD	520,00	3.053		
		KÜTÜK	USD	522,00	55		
		KÜTÜK	USD	523,00	1.615		
		KÜTÜK	USD	525,00	2.341		
		KÜTÜK	USD	528,00	23		
		KÜTÜK	USD	530,00	6.217		
		KÜTÜK	USD	535,00	504		
		KÜTÜK	USD	545,00	11		
		KÜTÜK	USD	550,00	105		
		KÜTÜK	USD	595,00	158		
		KÜTÜK	USD	610,00	571		
		KÜTÜK	USD	615,00	192		
		KÜTÜK TOPLAM			91.692		40.000

Seri II- 14.1 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

19.08.2011 TARİHLİ SATIŞ DUYURUSUNA ATFEN 2025 OCAK ARALIK DÖNEMİNDE MAL ALMAYI TAAHHÜT EDEN FİRMA BİLGİLERİDİR

TİCARET ÜNVANI	HİSSE SENEDİ MİKTARI (LOT)	MALZEMENİN CİNSİ	PARA CİNSİ	MALZEME BİRİM FİYATI (KDV HARIÇ)	SİPARİŞ EDİLEN MALZEME MİKTARI (TON)	% 30 TALEP EDİLEN TAAHHÜT TONAJI	TAAHHÜTLÜ OLARAK VERİLEN TONAJ
AYDIN KARABÜK	14.000.000 LOT	KÜTÜK	USD	480,00	708		
		KÜTÜK	USD	485,00	1.872		
		KÜTÜK	USD	490,00	1.396		
		KÜTÜK	USD	492,00	1.748		
		KÜTÜK	USD	495,00	567		
		KÜTÜK	USD	500,00	6.763		
		KÜTÜK	USD	502,00	177		
		KÜTÜK	USD	505,00	2.121		
		KÜTÜK	USD	508,00	591		
		KÜTÜK	USD	510,00	4.651		
		KÜTÜK	USD	513,00	290		
		KÜTÜK	USD	515,00	11.040		
		KÜTÜK	USD	517,00	178		
		KÜTÜK	USD	518,00	87		
		KÜTÜK	USD	520,00	8.839		
		KÜTÜK	USD	522,00	8.060		
		KÜTÜK	USD	523,00	781		
		KÜTÜK	USD	525,00	2.355		
		KÜTÜK	USD	528,00	87		
		KÜTÜK	USD	530,00	22.894		
KÜTÜK	USD	535,00	3.270				
KÜTÜK	USD	545,00	2.851				
		KÜTÜK TOPLAM			81.327	42.000	
AYDIN KARABÜK	14.000.000 LOT	NERVÜRLÜ	TL	21.657,81	1.000		
		NERVÜRLÜ	TL	22.264,75	1.000		
		NERVÜRLÜ	TL	23.084,38	1.500		
		NERVÜRLÜ	TL	23.297,06	500		
		NERVÜRLÜ	TL	24.381,25	1.500		
		NERVÜRLÜ	TL	25.366,88	500		
		NERVÜRLÜ TOPLAM			6.000	4.500	2.634

Seri II- 14.1 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

		Malzemenin Cinsi	Sipariş Edilen Malzeme Miktarı (Ton)	%30 Talep Edilen Taahhüt Tonajı	Taahhütlü Olarak Verilen Tonaj
Taahhütlü Olarak Dağ. Nervürlü Toplamı:	2.634	Nervürlü Genel Toplam	6.000	4.500	2.634
Taahhütlü Olarak Dağ. Kütük Toplamı:	-	Kütük Genel Toplam	173.019	82.000	-
		Genel Toplam	179.019	86.000	2.634

Tablo 27. Taahhütlü Mal Alım Hakkı

28. Satın Alma Faaliyetleri-TL

Alımın Konusu	Kardemir					
	31.12.2025			31.12.2024		
	İç Alım	Dış Alım	Toplam	İç Alım	Dış Alım	Toplam
Esas İmalat ve İstihsal Hammaddesi	13.691.889.284	22.187.289.470	35.879.178.754	17.130.101.770	27.020.359.831	44.150.461.602
Yardımcı Hammadde	3.008.081.612	296.979.967	3.305.061.579	3.308.747.509	505.957.372	3.814.704.881
İşletme Malzemeleri	1.444.864.057	661.047.870	2.105.911.927	1.812.382.314	638.278.213	2.450.660.527
Yedek Malzemeler	1.120.395.198	182.448.438	1.302.843.636	1.310.056.130	228.966.595	1.539.022.724
Sabit Kıymet ve Yatırım Malzemesi	992.143.714	111.114.278	1.103.257.992	726.595.737	355.225.710	1.081.821.448
Yatırım & Müteahhitlik Hizmet Alımı	2.019.139.020	1.054.149.300	3.073.288.320	762.666.996	514.894.526	1.277.561.522
Tamir Bakım ve İnşaat Malzemeleri	308.986.942	29.140.579	338.127.521	412.587.050	18.080.591	430.667.642
Muhtelif Malzemeler	1.844.654.479	31.494.220	1.876.148.699	1.765.646.812	23.021.645	1.788.668.457
Toplam	24.430.154.306	24.553.664.123	48.983.818.428	27.228.784.319	29.304.784.485	56.533.568.803

Tablo 28. Satın Alma Faaliyetleri

Seri II- 14.1 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

Alımın Konusu	31.12.2025				31.12.2024			
	Karçel	Kardökmak	Kardemir Enerji	Toplam	Karçel	Kardökmak	Kardemir Enerji	Toplam
Esas İmalat ve İstihsal Hammaddesi	353.488.762	89.583.216		443.071.978	380.753.907	74.401.630		455.155.538
Tali İmalat ve İstihsal Hammaddesi			103.395	103.395		4.787.077	112.803	4.899.880
Yardımcı Hammadde	25.612.846	835.382		26.448.229	54.330.286	2.101.145		56.431.431
İşletme Malzemeleri	5.029.462	33.657.924		38.687.386	25.807.208	40.189.428		65.996.636
Yedek Malzemeler	21.284.455	6.838.876		28.123.330	6.286.314	7.373.870		13.660.184
Tamir Bakım ve İnşaat Malzemeleri	12.852.260	14.812.504		27.664.764	1.407.494	46.431.350		47.838.844
Muhtelif Malzemeler	10.840.261	20.450.243		31.290.504	258.101	292.451		550.552
Sabit Kıymet ve Yatırım Malzemesi	95.292.396	22.947.989		118.240.385	65.140.532	551.577.857		616.718.388
Toplam	524.400.442	189.126.133	103.395	713.629.969	533.983.842	727.154.808	112.803	1.261.251.453

Tablo 29. Satın Alma Faaliyetleri

29. İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim Faaliyetleri

İç Denetim ve Risk Yönetimi Başkanlığı, Şirketimiz faaliyetlerinin gözetimi sorumluluğunun etkin bir şekilde yerine getirebilmesi adına, kurum içerisindeki kurumsal yönetim, risk yönetimi ve iç kontrol süreçlerine yönelik tarafsız ve bağımsız değerlendirmelerde bulunmak suretiyle katma değer oluşturmayı hedeflemektedir.

Denetim ve gözetim fonksiyonlarını etkin bir şekilde yerine getirebilmek adına Uluslararası Denetim Standartlarına uygun olarak çalışmalarını doğrudan Yönetim Kurulu'ndan aldığı yetki ile yürütmekte olan İç Denetim ve Risk Yönetimi Başkanlığı, Denetimden Sorumlu Komite'ye ve Yönetim Kurulu'na karşı sorumludur.

Alınan kararlar çerçevesinde İç Denetim ve Risk Yönetimi Başkanlığı'nca; Şirket'in hak ve çıkarlarının korunmasına, şirket içi ve dışı risklere karşı önerilerin geliştirilmesine, yönetim yapısının güçlendirilmesine, Şirket'in stratejik ve kurumsal hedeflerine ulaşmasına ilişkin süreçlerin etkinliğini artırmaya katkıda bulunacak denetimler, incelemeler ve danışmanlık faaliyetleri yerine getirilmiştir. Bu kapsamda toplam 6 adet rapor hazırlanmış olup ilgili taraflarla paylaşılmıştır. Söz konusu paylaşımlar neticesinde ilgili birimlere önerilerde bulunularak, düzeltici/önleyici aksiyonların takibi ve uygulamaların izlenmesine yönelik çalışmalar planlanmış ve gerçekleştirilmiştir.

Bunun yanı sıra, Sermaye Piyasası Kurulu'nun ilgili tebliği uyarınca Yönetim Kurulu tarafından iç denetim sisteminin etkinliği değerlendirilmektedir. İç Denetim ve Risk Yönetimi Başkanlığı, bu kapsamda Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri'nden oluşan Denetimden Sorumlu Komite'ye düzenli olarak ve talepleri doğrultusunda iç denetim faaliyetleri hakkında bilgi vermektedir.

30. Risk Yönetimi

Yönetim Kurulu Üyelerimiz arasından oluşturulan Riskin Erken Saptanması Komitesi (RESK) tarafından Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin alınması, uygulanması ve risklerin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapılmaktadır.

Bu kapsamda 2025 yılında RESK tarafından hazırlanan 6 adet Kurumsal Risk Raporu Yönetim Kurulumuza sunulmuştur

Seri II- 14.1 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

31. Geçmiş Dönemlerde Belirlenen Hedeflere Ulaşıp Ulaşılmadığı, Genel Kurul Kararlarının Yerine Getirilip Getirilmediği, Hedeflere Ulaşılmamışsa veya Kararlar Yerine Getirilmemişse Gerekçelerine İlişkin Bilgiler ve Değerlendirmeler

2024 yılına ilişkin Olağan Genel Kurul Toplantısı 28 Nisan 2025 tarihinde yapılmış olup toplantı nisabı %38,71'dir. Söz konusu toplantıda alınan kararlar uygulanmıştır.

Şirketimizin belirlenen hedeflere ulaşp ulaşmadığı, Yönetim Kurulu tarafından periyodik olarak düzenlenen toplantılarda değerlendirilmekte olup, şirketimizin faaliyet sonuçları ve performansı hazırlanan ayrıntılı raporlar incelenerek gözden geçirilmektedir.

32. Diğer Hususlar:

Faaliyet Raporunda belirtilen tutarlar TMS 29'a göre enflasyon düzeltilmesi uygulanmak suretiyle raporlanmıştır.

Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

Türkiye'nin ilk entegre demir çelik fabrikası olarak 3 Nisan 1937'de temelleri atılan Şirketimiz, Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin şirketler ve tüm sermaye piyasası açısından fayda ve öneminin bilincindedir.

Bu kapsamda şirketimiz Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'nde belirtilen zorunlu ilkelerin tamamına uyum sağlamıştır. 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren faaliyet döneminde Kurumsal Yönetim Tebliği ekinde yer alan kurumsal yönetim ilkelerine uyum ve henüz uyum sağlanamayanlara ilişkin açıklamalara faaliyet raporunda; Kurumsal Yönetim Uyum Raporu ("URF") ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu ("KYBF") ve raporun diğer ilgili bölümlerinde yer verilmiştir.

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu

İlkeler	Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu					
	Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa Numarası, İnternet sitesinde yer aldığı menü adı)
	Evet	Kısmen	Hayır	İlgisiz		
A. Genel İlkeler						
A1. Strateji, Politika ve Hedefler						
A1.1 Ortaklık yönetim kurulu tarafından öncelikli çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim (ÇSY) konuları, riskleri ve fırsatları belirlenmiştir.	X				ÇSY konuları kapsamındaki riskler ve fırsatlar belirlenmiştir. Sürdürülebilirlik raporunda yer almaktadır.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
A1.1 Ortaklık yönetim kurulu tarafından ÇSY politikaları (Örn: Çevre Politikası, Enerji Politikası, İnsan Hakları ve Çalışan Politikası vb.) oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	X				Şirketimizin ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi belgesi bulunmaktadır. Standart kapsamında çevre politikası oluşturularak web sitesinde ve Sürdürülebilirlik raporunda yer almaktadır.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr https://www.kardemir.com/yonetim_sistemleri
A1.2 ÇSY politikaları kapsamında belirlenen kısa ve uzun vadeli hedefler kamuya açıklanmıştır.	X				Sürdürülebilirlik raporumuzun Stratejik Plan bölümünde strateji ve hedefler açıklanmıştır.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
A2. Uygulama/İzleme						
A2.1 ÇSY politikalarının yürütülmesinden sorumlu komiteler ve/veya birimler ile ÇSY konularıyla ilgili ortaklıktaki en üst düzey sorumlular ve görevleri belirlenerek kamuya açıklanmıştır.		X			Çevre Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından yayımlanan Yönetmelik ve Standartlar kapsamında ilgili yönetmelik ve standartlar doğrultusunda sorumlu kişiler ilgili kamu kurumlarına bildirilmiştir.	
A2.1 Sorumlu komite ve/veya birim tarafından, politikalar kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler yıl içinde en az bir kez yönetim kuruluna raporlanmıştır.		X			Üst yönetimimiz ile yıllık Gözden Geçirme (YYG) toplantıları yapılmakta ve raporlanmaktadır.	
A2.2 ÇSY hedefleri doğrultusunda uygulama ve eylem planları oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.		X			Hedefler doğrultusunda planlanan yatırımlar ve çalışmalar Sürdürülebilirlik Raporunda açıklanmıştır.	
A2.3 ÇSY Kilit Performans Göstergeleri (KPG) ile söz konusu göstergelere yıllar bazında ulaşma düzeyi kamuya açıklanmıştır.	X				Kilit performans göstergeleri belirlenmiş olup şirket içerisinde günlük, aylık, yıllık olarak detaylı takipleri yapılmaktadır. Sürdürülebilirlik raporumuzda Ek Performans Göstergeleri bölümünde sunulmaktadır.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
A2.4 İş süreçlerine veya ürün ve hizmetlere yönelik sürdürülebilirlik performansını iyileştirici faaliyetler kamuya açıklanmıştır.		X			Sürdürülebilirlik Raporu'nda yüzeyel düzeyde bilgi yer almaktadır.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu

İlkeler	Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu					
	Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa Numarası, İnternet sitesinde yer aldığı menü adı)
	Evet	Kısmen	Hayır	İlgisiz		
A. Genel İlkeler						
A3. Raporlama						
A3.1 Faaliyet raporlarında ortaklığın sürdürülebilirlik performansına, hedeflerine ve eylemlerine ilişkin bilgi anlaşılabilir, doğru ve yeterli bir şekilde verilmiştir.		X			Raporun muhtelif bölümlerinde yüzeysel düzeyde bilgi yer almaktadır.	
A3.2 Ortaklık tarafından, faaliyetlerinin Birleşmiş Milletler (BM) 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarından hangileri ile ilişkili olduğuna ilişkin bilgi kamuya açıklanmıştır.	X				Detaylara Sürdürülebilirlik Raporu'ndan erişilebilir.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
A3.3 ÇSY konularında aleyhte açılan ve/veya sonuçlanan, ÇSY politikaları açısından önemli nitelikteki ve/veya faaliyetleri önemli ölçüde etkileyecek davalar kamuya açıklanmıştır.				X	Böyle bir dava bulunmamakta olup açılması durumunda kamuoyu ile gerekli paylaşım yapılacaktır.	
A4. Doğrulama						
A4.1 Ortaklığın ÇSY Kilit Performans ölçümleri bağımsız üçüncü tarafça doğrulanmış ve kamuya açıklanmıştır.		X			Çalışmaların tamamının doğrulanmasına yönelik süreçler devam etmektedir.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
B. Çevresel İlkeler						
B1 Ortaklık, çevre yönetimi alanındaki politika ve uygulamalarını, eylem planlarını, çevresel yönetim sistemlerini (ISO 14001 standardı ile bilinmektedir) ve programlarını kamuya açıklamıştır.	X				Çevre yönetimi kapsamında oluşturulan politika ve uygulamalar, eylem planları, çevresel yönetim sistemleri Sürdürülebilirlik raporunda açıklanmıştır.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
B2 Çevre yönetimine ilişkin bilgilerin verilmesinde hazırlanan çevresel raporlara ilişkin olarak raporun kapsamı, raporlama dönemi, raporlama tarihi, raporlama koşulları ile ilgili kısıtlar kamuya açıklanmıştır.	X				Sürdürülebilirlik raporumuz içerisinde yer verilen çevresel raporun dönemi, tarihi, sınırları ve kısıtları ile ilgili bilgiler mevcuttur.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
B4 Menfaat sahipleri (Yönetim kurulu üyeleri, yöneticiler ve çalışanlar gibi) bazında performans teşvik sistemleri kapsamında ödüllendirme kriterlerine dahil edilen çevresel hedefler kamuya açıklanmıştır.	X				Menfaat sahipleri; finansal, operasyonel, çevresel, sosyal ve yönetsel performansını artırmayı teşviklerle desteklenmekte olup, Sürdürülebilirlik raporumuz da açıklanmaktadır.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
B5 Öncelikli olarak belirlenen çevresel sorunların iş hedeflerine ve stratejilerine nasıl entegre edildiği kamuya açıklanmıştır.	X				ÇYS stratejileri belirlenirken yapılan analiz ve çalışmalarda çevresel sorunlar ve riskler dikkate alınmış olup Sürdürülebilirlik raporumuz da Paydaşlar ve Öncelikler bölümünde açıklanmıştır.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
B7 Operasyon süreci dahil ortaklık değer zinciri boyunca tedarikçi ve müşterileri de kapsayacak şekilde çevresel konuların nasıl yönetildiği, iş hedeflerine ve stratejilere nasıl entegre edildiği kamuya açıklanmıştır.	X				Sürdürülebilirlik raporumuz da Değer Zincirinde Sürdürülebilirlik bölümünde açıklanmıştır.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu

İlkeler	Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu					
	Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa Numarası, İnternet sitesinde yer aldığı menü adı)
	Evet	Kısmen	Hayır	İlgisiz		
B. Çevresel İlkeler						
B8 Çevre konusunda ilgili kuruluşlar ve sivil toplum kuruluşlarının politika oluşturma süreçlerine dahil olunup olunmadığı ve bu kurum ve kuruluşlarla yapılan iş birlikleri kamuya açıklanmıştır.	X				Sürdürülebilirlik raporumuzun Kurumsal Üyelikler bölümünde açıklanmıştır.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
B9 Çevresel göstergeler (Sera gazı emisyonları (Kapsam-1 (Doğrudan), Kapsam-2 (Enerji dolaylı), Kapsam-3 (Diğer dolaylı), hava kalitesi, enerji yönetimi, su ve atık su yönetimi, atık yönetimi, biyoçeşitlilik etkileri) ışığında çevresel etkileri ile ilgili bilgileri dönemsel olarak karşılaştırılabilir bir şekilde kamuya açıklanmıştır.	X				Çevresel göstergeler Sürdürülebilirlik raporumuzda açıklanmıştır.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
B10 Verileri toplamak ve hesaplamak için kullanılan standart, protokol, metodoloji ve baz yıl ayrıntıları kamuya açıklanmıştır.	X				İlgili çevresel veriler toplanırken şirket içi prosedürler ve talimatlara uygun olacak şekilde, hesaplamalar mevzuat veya standart çerçevesinde ilgili doğrulayıcı kuruluşlar tarafından doğrulanarak yapılmaktadır. Sürdürülebilirlik raporumuzda açıklanmıştır.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
B11 Önceki yıllarla karşılaştırmalı olarak rapor yılı için çevresel göstergelerinin artış veya azalışı kamuya açıklanmıştır.	X				Sürdürülebilirlik raporumuzda Performans Göstergeleri bölümünde önceki yıllarla karşılaştırmalı olarak açıklanmıştır.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
B12 Çevresel etkilerini azaltmak için kısa ve uzun vadeli hedefler belirlenmiş, bu hedefler ve geçmiş yıllarda belirlenen hedeflere göre ilerleme durumu kamuya açıklanmıştır.	X				Çevresel konularla ilgili hedefler üst yönetimimizce onaylandıktan sonra ilgili paydaş ve kurumlarla web sitemizde Çevre Yatırımları ve Sürdürülebilirlik Raporları ile paylaşılmaktadır.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
B13 İklim krizi ile mücadele stratejisi oluşturulmuş ve planlanan eylemler kamuya açıklanmıştır.	X				Sürdürülebilirlik raporumuzda açıklanmıştır.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
B14 Ürünler ve/veya hizmetlerin çevreye potansiyel olumsuz etkisini önlemek veya bu etkileri minimuma indirmek amacıyla program ya da prosedürler oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	X				Faaliyetlerin, ürünlerin ve hizmetlerin biyoçeşitlilik, çevre üzerindeki önemli etkileri Sürdürülebilirlik raporumuzda açıklanmıştır.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
B14 Üçüncü tarafların (örn. tedarikçi, alt yüklenici, bayi vb.) sera gazı emisyon miktarlarında azaltım sağlamaya yönelik aksiyonlar alınmış ve bu aksiyonlar kamuya açıklanmıştır.	X				Kardemir, faaliyetlerinin çevresel etkilerini azaltmanın yanı sıra, sürdürülebilirlik yönetim sistemi kapsamında değer zincirinde yer alan müşteri ve tedarikçilerinin çevresel etkilerini de titizlikle incelemektedir. Kardemir, satın alma süreçlerinde düşük karbon ekonomisine geçişi destekleyen, doğal kaynak kullanımını ve atık oluşumunu azaltan verimli üretim yöntemlerini benimseyen tedarikçilere öncelik vermektedir ve tüm tedarikçilerini çevresel, sosyal ve insan hakları kriterlerine ilişkin standartlarına uyum sağlamaya teşvik etmektedir.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu

İlkeler	Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu					
	Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa Numarası, İnternet sitesinde yer aldığı menü adı)
	Evet	Kısmen	Hayır	İlgisiz		
B. Çevresel İlkeler						
B15 Çevresel etkileri azaltmaya yönelik girişim ve projelerin sağladığı çevresel fayda/kazanç ve maliyet tasarrufları kamuya açıklanmıştır.	X				Çevresel etkilerin azaltılmasına yönelik yapılan faaliyetlere ilişkin çalışmalara ait fayda/kazanç ve maliyet tasarruflarına sürdürülebilirlik raporlarında yer verilmektedir.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
B16 Enerji tüketimi (doğal gaz, motorin, benzin, LPG, kömür, elektrik, ısıtma, soğutma vb.) verileri Kapsam-1 ve Kapsam-2 olarak kamuya açıklanmıştır.	X				Yasal bildirim yükümlülüğü kapsamında; Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı tarafından takibi yapılan; Enerji Verimliliği Veritabanı: ENVER Portalı ile ABYS (Anket Yönetim Bilgi Sistemi-Genel Enerji Denge Tabloları) sistemi üzerinden; enerji üretim ve tüketim veri girişleri yapılmaktadır. Kardemir Sürdürülebilirlik Raporu- Enerji Verimliliği başlığında, Kardemir Enerji Verileri tablosunda sunulmuştur.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
B17 Raporlama yılında üretilen elektrik, ısı, buhar ve soğutma hakkında kamuya açıklama yapılmıştır.		X			Yasal bildirim yükümlülüğü kapsamında; Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı tarafından takibi yapılan; Enerji Verimliliği Veritabanı: ENVER Portalı ile ABYS (Anket Yönetim Bilgi Sistemi-Genel Enerji Denge Tabloları) sistemi üzerinden; üretilen ve tüketilen elektrik, ısı, buhar ve soğutmaveri girişleri yapılmaktadır. Sürdürülebilirlik Raporumuzda açıklanmıştır.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
B18 Yenilenebilir enerji kullanımının artırılması, sıfır veya düşük karbonlu elektrifiğe geçiş konusunda çalışmalar yapılmış ve kamuya açıklanmıştır.	X				Kardemir Sürdürülebilirlik Raporu'nda; yenilenebilir enerji kullanımına yönelik yatırım projesi çalışmaları (300 MW GES kurulumu) ve Kardemir düşük karbonlu çeliğe geçiş senaryo çalışmaları sunulmuştur.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
B19 Yenilenebilir enerji üretim ve kullanım verileri kamuya açıklanmıştır.		X			Sürdürülebilirlik Raporumuzda enerji verimliliğine ilişkin bilgiler verilmektedir.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
B20 Enerji verimliliği projeleri yapılmış ve enerji verimliliği projeleri sayesinde elde edilen enerji tüketim ve emisyon azaltım miktarı kamuya açıklanmıştır.		X			Kardemir Sürdürülebilirlik Raporu- Enerji Verimliliği projeleri ve Kazanımlar başlığında, enerji verimliliği projeleri ve bu çalışmalar sayesinde elde edilen enerji tüketim azaltım miktarı hakkında bilgi verilmektedir.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
B21 Su tüketimi, varsa yer altından veya yer üstünden çekilen, geri dönüştürülen ve deşarj edilen su miktarları, kaynakları ve prosedürleri kamuya açıklanmıştır.	X				Şirketimizin sürdürülebilirlik raporlarında bu veriler yer almaktadır.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu

İlkeler	Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu					
	Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa Numarası, İnternet sitesinde yer aldığı menü adı)
	Evet	Kısmen	Hayır	İlgisiz		
B. Çevresel İlkeler						
B22 Operasyonlar veya faaliyetlerinin herhangi bir karbon fiyatlandırma sistemine (Emisyon Ticaret Sistemi, Cap & Trade veya Karbon Vergisi) dâhil olup olmadığı kamuya açıklanmıştır.	X				Konuya ilişkin açıklamalara Sürdürülebilirlik Raporunda yer verilmiştir.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
B23 Raporlama döneminde biriken veya satın alınan karbon kredisi bilgisi kamuya açıklanmıştır.	X				Konuya ilişkin açıklamalara Sürdürülebilirlik Raporunda yer verilmiştir.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
B24 Ortaklık içerisinde karbon fiyatlandırması uygulanıyor ise ayrıntıları kamuya açıklanmıştır.			X			
B25. Ortaklığın çevresel bilgilerini açıkladığı platformlar kamuya açıklanmıştır.	X				Çevresel açıdan yapılan beyanlar ve gönüllü platformlarda yapılan bildirimlere ait açıklamalara ilgili raporlarda yer verilmektedir.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
C. Sosyal İlkeler						
C1. İnsan Hakları ve Çalışan Hakları						
C1.1 İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, Türkiye'nin onayladığı ILO Sözleşmeleri ve diğer ilgili mevzuatı kapsayacak şekilde Kurumsal İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası oluşturulmuş, politikanın uygulanmasıyla ilgili sorumlular belirlenmiş ve politika ile sorumlular kamuya açıklanmıştır.		X			Kardemir, insan haklarına dair yasal sorumluluklarını titizlikle yerine getirmekte ve faaliyetlerini Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi (UDHR), Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) Temel İnsan Hakları Sözleşmeleri, Birleşmiş Milletler İş ve İnsan Hakları üzerine Rehber İlkeleri, OECD Çokuluslu İşletmeler Genel İlkeleri ile ulusal mevzuat ve iç politikalara tam uyumu gözeterek sürdürmektedir	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
C1.2 Tedarik ve değer zinciri etkileri de gözetilerek adil iş gücü, çalışma standartlarının iyileştirilmesi, kadın istihdamı ve kapsayıcılık konularına (cinsiyet, ırk, din, dil, medeni durum, etnik kimlik, cinsel yönelim, cinsiyet kimliği, ailevi sorumluluklar, sendikal faaliyetler, siyasi görüş, engellilik, sosyal ve kültürel farklılıklar vb. konularda ayırım yapılmaması gibi) çalışan haklarına ilişkin politikasında yer verilmiştir.	X				Kardemir'de, işe alım aşamasından başlayarak tüm insan kaynakları süreçlerinde objektif, kapsayıcı ve eşitlikçi bir yaklaşım benimsenmiştir. Yaş, cinsiyet, etnik köken veya başka bir kişisel özelliğe bakılmaksızın her adaya ve çalışana eşit ve adil olarak yaklaşılır. Kardemir hiçbir kademede ve süreçte ayrımcılığa tolerans göstermez.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu

İlkeler	Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu					
	Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa Numarası, İnternet sitesinde yer aldığı menü adı)
	Evet	Kısmen	Hayır	İlgisiz		
C. Sosyal İlkeler						
C1. İnsan Hakları ve Çalışan Hakları						
C1.3 Belirli ekonomik, çevresel, toplumsal faktörlere duyarlı kesimlerin (düşük gelirli kesimler, kadınlar vb.) veya azınlık haklarının/fırsat eşitliğinin gözetilmesi konusunda değer zinciri boyunca alınan önlemler kamuya açıklanmıştır.		X			Kardemir’de, işe alım aşamasından başlayarak tüm insan kaynakları süreçlerinde objektif, kapsayıcı ve eşitlikçi bir yaklaşım benimsenmiştir. Yaş, cinsiyet, etnik köken veya başka bir kişisel özelliğe bakılmaksızın her adaya ve çalışana eşit ve adil olarak yaklaşılır. Kardemir hiçbir kademedede ve süreçte ayrımcılığa tolerans göstermez.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
C1.4 Ayrımcılığı, eşitsizliği, insan hakları ihlallerini, zorla çalıştırmayı ve çocuk işçi çalıştırılmasını önleyici ve düzeltici uygulamalara ilişkin gelişmeler kamuya açıklanmıştır.		X			Kardemir, ülkemizde iş hayatını düzenleyen yasalar çerçevesinde, çalışanların toplu örgütlenme ve sendikal yapılanma haklarına destek vermektedir. Şirket bu doğrultuda çalışanlarının sendika ve/veya sivil toplum kuruluşlarına üye olabilmeleri için gerekli olanakları sağlamaktadır. Mavi Yaka çalışanlarımız toplu iş sözleşmesi kapsamında yer almaktadır. Kardemir’de örgütlenmiş bulunan sendika Özçelik-İş Sendikası’dır	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
C1.5 Çalışanlara yapılan yatırım (eğitim, gelişim politikaları), tazminat, tanınan yan haklar, sendikalaşma hakkı, iş/hayat dengesi çözümleri ve yetenek yönetim konularına çalışan haklarına ilişkin politikasında yer verilmiştir.	X				Kardemir, ülkemizde iş hayatını düzenleyen yasalar çerçevesinde, çalışanların toplu örgütlenme ve sendikal yapılanma haklarına destek vermektedir. Şirket bu doğrultuda çalışanlarının sendika ve/veya sivil toplum kuruluşlarına üye olabilmeleri için gerekli olanakları sağlamaktadır. Mavi Yaka çalışanlarımız toplu iş sözleşmesi kapsamında yer almaktadır. Kardemir’de örgütlenmiş bulunan sendika Özçelik-İş Sendikası’dır	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
C1.5 Çalışan şikâyetleri ve anlaşmazlıkların çözümüne ilişkin mekanizmalar oluşturularak uyumsuzluk çözüm süreçleri belirlenmiştir.		X			Çalışan şikâyetleri için etik hattı ve e-posta adresleri oluşturulmuş olup, tüm şikâyetler ve uyumsuzluklar etik kurulu nezdinde değerlendirilmektedir.	https://www.kardemir.com/etik_kurallari
C1.5 Çalışan memnuniyetinin sağlanmasına yönelik olarak raporlanan dönem içinde yapılan faaliyetler kamuya açıklanmıştır.	X				Kardemir iş-yaşam dengesini sağlamak için esnek çalışma saatlerine ve uygulamalarına sahiptir. Böylece çalışanlarımız kişisel sorumluluklarına, ailelerine ve özel yaşamlarına daha fazla vakit ayırabilmektedir.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
C1.6 İş sağlığı ve güvenliği politikaları oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	X				İş sağlığı ve güvenliği politikaları oluşturulmuş olup kurumsal internet sitesinde yayınlanmıştır.	https://www.kardemir.com/yonetim_sistemleri

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu

İlkeler	Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu					
	Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa Numarası, İnternet sitesinde yer aldığı menü adı)
	Evet	Kısmen	Hayır	İlgisiz		
C. Sosyal İlkeler						
C1. İnsan Hakları ve Çalışan Hakları						
C1.6 İş kazalarını önleme ve sağlığın korunması amacıyla alınan önlemler ve kaza istatistikleri kamuya açıklanmıştır.		X			İş kazası önlemleri ve istatistikler sadece şirket yönetimi ile paylaşılmaktadır.	
C1.7 Kişisel verilerin korunması ve veri güvenliği politikaları oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	X				Kişisel verilerin korunması ve veri güvenliği politikaları oluşturulmuş olup kurumsal internet sitesinde yayınlanmıştır.	https://www.kardemir.com/kvkk
C1.8 Etik politikası oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	X				Kardemir'de izlenecek temel davranış ilkeleri, değer ve öncelikleri ana kurumsal politika dokümanı olan Kardemir İş Etiği Kuralları'nda bir araya getirilmiştir. Yer verilen tüm kural ve standartlar, işleyişin temel çerçevesini oluşturmakta ve tüm Kardemir yönetici ve çalışanları, görevlerini yerine getirirken Etik İş Kuralları'na uymak zorundadır. Şirket için faaliyet gösteren tedarikçi ve iş ortaklarından da İş Etiği Kuralları'na tam uyum göstermeleri beklenmektedir. Kardemir çalışanları, tedarikçiler ve iş ortaklarının tümü İş Etiği Kuralları'nda düzenlenen yolsuzluk ve rüşvetle mücadele ilkelerine tabidir.	https://www.kardemir.com/etik_kurall
C1.9 Toplumsal yatırım, sosyal sorumluluk, finansal kapsayıcılık ve finansmana erişim kapsamında çalışmalar açıklanmıştır.		X				https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
C1.10 Çalışanlara ÇSY politikaları ve uygulamaları konusunda bilgilendirme toplantıları ve eğitim programları düzenlenmiştir.	X				Çevre mevzuatı kapsamında verilmesi gereken çevre eğitimleri her yıl düzenli olarak verilmektedir. Eğitim içeriğinde çevre politikası ve uygulamalarına yer verilmekte olup, 2025 yılında tüm personele online olarak eğitimler verilmiştir.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr
C2. Paydaşlar, Uluslararası Standartlar ve İnisiyatifler						
C2.1 Müşteri şikâyetlerinin yönetimi ve çözümüne ilişkin müşteri memnuniyeti politikası düzenlenmiş ve kamuya açıklanmıştır.	X				Müşteri şikâyetlerinin alınması ve değerlendirilmesinde izlenen adımlar, internet sitemizde kamuya açık olarak yayımlanmaktadır. Ayrıca, sahip olduğumuz ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti ve Şikâyet Yönetimi Belgesi gereklilikleri doğrultusunda hazırlanan müşteri memnuniyeti politikamız, kamuya açık olarak internet adresimizde yayınlanmaktadır.	https://www.kardemir.com/satis_sikayet https://www.kardemir.com/dosyalar/sayfalar/1190/28072023/2023072815491800_sayfalar_1190_28072023.pdf?v=2cf8e8a0_ed29_c851_056e_4e7e4c0143ca
C2.2 Paydaşlarla yürütülen iletişim (hangi paydaş, konu ve sıklık) hakkında bilgiler kamuya açıklanmıştır.		X			Sürdürülebilirlik raporunda ilgili detaylar paylaşılmıştır.	https://www.kardemir.com/surdurulebilirlik_rpr

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu

İlkeler	Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu					
	Uyum Durumu				Açıklama	Kamuya Açıklanan Bilgilere İlişkin Rapor Bilgisi (Sayfa Numarası, İnternet sitesinde yer aldığı menü adı)
	Evet	Kısmen	Hayır	İlgisiz		
C. Sosyal İlkeler						
C2. Paydaşlar, Uluslararası Standartlar ve İnisiyatifler						
C2.3 Raporlamalarda benimsenen uluslararası raporlama standartları açıklanmıştır.		X			Önümüzdeki yıllarda konsey ve kuruluşlara ilişkin çalışmaların yapılması planlanmaktadır.	
C2.4 Sürdürülebilirlik ile ilgili benimsenen prensipler, imzacı veya üye olunan uluslararası kuruluş, komite ve ilkeler kamuya açıklanmıştır.			X		Bahsedilen kurumların imzacı veya üyesi konumunda bulunulmamaktadır.	
C2.5 Borsa İstanbul'un ve/veya uluslararası endeks sağlayıcıların sürdürülebilirlik endekslerinde yer almak için geliştirmelerde bulunulmuş, çalışmalar yürütülmüştür	X					
D. Kurumsal Yönetim İlkeleri						
D1. Sürdürülebilirlik alanındaki tedbirler ve stratejilerin belirlenmesinde menfaat sahiplerinin görüşlerine başvurulmuştur.	X					
D2. Sosyal sorumluluk projeleri, farkındalık etkinlikleri ve eğitimler ile sürdürülebilirlik konusu ve bunun önemi hakkında farkındalığın artırılması konusunda çalışmalar yapılmıştır.	X					

Kurumsal Yönetim Uyum Raporu

Kurumsal Yönetim Uyum Raporu	Uyum Durumu					
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
1.1. PAY SAHİPLİĞİ HAKLARININ KULLANIMININ KOLAYLAŞTIRILMASI						
1.1.2- Pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki bilgi ve açıklamalar güncel olarak kurumsal internet sitesinde sunulmaktadır.	X					
1.2. BİLGİ ALMA VE İNCELEME HAKKI						
1.2.1- Şirket yönetimi özel denetim yapılmasını zorlaştırıcı işlem yapmaktan kaçınmıştır.	X					
1.3. GENEL KURUL						
1.3.2- Şirket Genel Kurul gündeminin açık şekilde ifade edilmesini ve her teklifin ayrı bir başlık altında verilmiş olmasını temin etmiştir.	X					
1.3.7- İmtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkânı olan kişiler, kendileri adına ortaklığın faaliyet konusu kapsamında yaptıkları işlemler hakkında genel kurulda bilgi verilmesini teminen gündeme eklenmek üzere yönetim kurulunu bilgilendirmiştir.					X	Bu şekilde bir işlem bildirimini söz konusu olmamıştır.
1.3.8- Gündemde özellik arz eden konularla ilgili yönetim kurulu üyeleri, ilgili diğer kişiler finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçiler, genel kurul toplantısında hazır bulunmuştur.	X					
1.3.10-Genel kurul gündeminde, tüm bağışların ve yardımların tutarları ve bunlardan yararlananlara ayrı bir maddede yer verilmiştir.	X					
1.3.11- Genel Kurul toplantısı söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dahil kamuya açık olarak yapılmıştır.		X				Genel kurul iç yönergesi kapsamında yapılmaktadır.
1.4. OY HAKKI						
1.4.1- Pay sahiplerinin oy haklarını kullanmalarını zorlaştırıcı herhangi bir kısıtlama ve uygulama bulunmamaktadır.	X					
1.4.2- Şirketin imtiyazlı oy hakkına sahip payı bulunmamaktadır.	X					
1.4.3- Şirket beraberinde hakimiyet ilişkisini de getiren karşılıklı iştirak ilişkisi içerisinde bulunduğu herhangi bir ortaklığın Genel Kurulu'nda oy haklarını kullanmamıştır.					X	Karşılıklı iştirak ilişkisi bulunmamaktadır.
1.5. AZLIK HAKLARI						
1.5.1- Şirket azlık haklarının kullanılmasına azami özen göstermiştir.	X					
1.5.2-Azlık hakları esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olanlara da tanınmış ve azlık haklarının kapsamı esas sözleşmede düzenlenerek genişletilmiştir.			X			Esas Sözleşmede düzenlenmemiş olup Esas Sözleşmemizin 22. maddesi uyarınca sözleşmede bulunmayan hususlar hakkında TTK ile SPK ve ilgili mevzuat hükümleri uygulanır.
1.6. KAR PAYI HAKKI						
1.6.1- Genel kurul tarafından onaylanan kar dağıtım politikası ortaklığın kurumsal internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.	X					
1.6.2- Kar dağıtım politikası, pay sahiplerinin ortaklığın gelecek dönemlerde elde edeceği karın dağıtım usul ve esaslarını öngörebilmesine imkân verecek açıklıkta asgari bilgileri içermektedir.	X					
1.6.3- Kâr dağıtmama nedenleri ve dağıtılmayan kârın kullanım şekli ilgili gündem maddesinde belirtilmiştir.	X					
1.6.4- Yönetim kurulu, kâr dağıtım politikasında pay sahiplerinin menfaatleri ile ortaklık menfaati arasında denge sağlanıp sağlanmadığını gözden geçirmiştir.	X					

Kurumsal Yönetim Uyum Raporu

Kurumsal Yönetim Uyum Raporu	Uyum Durumu					
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
1.7. PAYLARIN DEVRİ						
1.7.1- Payların devredilmesini zorlaştırıcı herhangi bir kısıtlama bulunmamaktadır.	X					
2.1. KURUMSAL İNTERNET SİTESİ						
2.1.1- Şirketin kurumsal internet sitesi, 2.1.1 numaralı kurumsal yönetim ilkesinde yer alan tüm öğeleri içermektedir.	X					
2.1.2- Pay sahipliği yapısı (çıkarılmış sermayenin %5'inden fazlasına sahip gerçek kişi pay sahiplerinin adları, imtiyazları, pay adedi ve oranı) kurumsal internet sitesinde en az 6 ayda bir güncellenmektedir.					X	%5'ten fazla paya sahip gerçek kişi pay sahibi bulunmamaktadır.
2.1.4- Şirketin kurumsal internet sitesindeki bilgiler Türkçe ile tamamen aynı içerikte olacak şekilde ihtiyaca göre seçilen yabancı dillerde de hazırlanmıştır.	X					
2.2. FAALİYET RAPORU						
2.2.1- Yönetim kurulu, yıllık faaliyet raporunun şirket faaliyetlerini tam ve doğru şekilde yansıtmalarını temin etmektedir.	X					
2.2.2- Yıllık faaliyet raporu, 2.2.2 numaralı ilkede yer alan tüm unsurları içermektedir.	X					
3.1. MENFAAT SAHİPLERİNE İLİŞKİN ŞİRKET POLİTİKASI						
3.1.1- Menfaat sahiplerinin hakları ilgili düzenlemeler, sözleşmeler ve iyi niyet kuralları çerçevesinde korunmaktadır.	X					
3.1.3- Menfaat sahiplerinin haklarıyla ilgili politika ve prosedürler şirketin kurumsal internet sitesinde yayımlanmaktadır.	X					
3.1.4- Menfaat sahiplerinin, mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemleri bildirmesi için gerekli mekanizmalar oluşturulmuştur.	X					
3.1.5- Şirket menfaat sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarını dengeli bir şekilde ele almaktadır.	X					
3.2. MENFAAT SAHİPLERİNİN ŞİRKET YÖNETİMİNE KATILIMI						
3.2.1- Çalışanların yönetime katılımı, esas sözleşme veya şirket içi yönetmeliklerle düzenlenmiştir.		X				Mavi Yaka ve Beyaz Yaka personelin kurullarda faaliyetlerinin yürütülebilmesi için çalışan temsilciliği yapılıyor. Mavi Yaka için de hak ve sorumluluklarının temsilciliği için sendika bulunmaktadır.
3.2.2- Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşlerini almak üzere anket / konsültasyon gibi yöntemler uygulanmıştır.	X					
3.3. ŞİRKETİN İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI						
3.3.1- Şirket fırsat eşitliği sağlayan bir istihdam politikası ve tüm kilit yönetici pozisyonları için bir halefiyet planlaması benimsemiştir.	X					
3.3.2- Personel alımına ilişkin ölçütler yazılı olarak belirlenmiştir.	X					
3.3.3- Şirketin bir İnsan Kaynakları Gelişim Politikası bulunmaktadır ve bu kapsamda çalışanlar için eğitimler düzenlenmektedir.	X					

Kurumsal Yönetim Uyum Raporu

Kurumsal Yönetim Uyum Raporu	Uyum Durumu					
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
3.3.4- Şirketin finansal durumu, ücretlendirme, kariyer planlaması, eğitim ve sağlık gibi konularda çalışanların bilgilendirilmesine yönelik toplantılar düzenlenmiştir.	X					
3.3.5- Çalışanları etkileyebilecek kararlar kendilerine ve çalışan temsilcilerine bildirilmiştir. Bu konularda ilgili sendikaların da görüşü alınmıştır.	X					
3.3.6- Görev tanımları ve performans kriterleri tüm çalışanlar için ayrıntılı olarak hazırlanarak çalışanlara duyurulmuş ve ücretlendirme kararlarında kullanılmıştır.	X					
3.3.7- Çalışanlar arasında ayrımcılık yapılmasını önlemek ve çalışanları şirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal açıdan kötü muamelelere karşı korumaya yönelik prosedürler, eğitimler, farkındalığı artırma, hedefler, izleme, şikâyet mekanizmaları gibi önlemler alınmıştır.	X					
3.3.8- Şirket, dernek kurma özgürlüğünü ve toplu iş sözleşmesi hakkının etkin bir biçimde tanınmasını desteklemektedir.	X					
3.3.9- Çalışanlar için güvenli bir çalışma ortamı sağlanmaktadır.	X					
3.4. MÜŞTERİLER VE TEDARİKÇİLERLE İLİŞKİLER						
3.4.1-Şirket, müşteri memnuniyetini ölçmüştür ve koşulsuz müşteri memnuniyeti anlayışıyla faaliyet göstermiştir.	X					
3.4.2- Müşterinin satın aldığı mal ve hizmete ilişkin taleplerinin işleme konulmasında gecikme olduğunda bu durum müşterilere bildirilmektedir.	X					
3.4.3- Şirket mal ve hizmetlerle ilgili kalite standartlarına bağlıdır.	X					
3.4.4- Şirket, müşteri ve tedarikçilerin ticari sır kapsamındaki hassas bilgilerinin gizliliğini korumaya yönelik kontrollere sahiptir.	X					
3.5. ETİK KURALLAR VE SOSYAL SORUMLULUK						
3.5.1- Yönetim kurulu Etik Davranış Kurallarını belirleyerek şirketin kurumsal internet sitesinde yayımlamıştır.	X					
3.5.2- Ortaklık, sosyal sorumluluk konusunda duyarlıdır. Yolsuzluk ve rüşvetin önlenmesine yönelik tedbirler almıştır.	X					
4.1. YÖNETİM KURULUNUN İŞLEVI						
4.1.1-Yönetim kurulu, strateji ve risklerin şirketin uzun vadeli çıkarlarını tehdit etmemesini ve etkin bir risk yönetimi uygulanmasını sağlamaktadır.	X					
4.1.2-Toplantı gündem ve tutanakları, yönetim kurulunun şirketin stratejik hedeflerini tartışarak onayladığını, ihtiyaç duyulan kaynakları belirlediğini ve yönetimin performansının denetlendiğini ortaya koymaktadır.	X					
4.2. YÖNETİM KURULUNUN FAALİYET ESASLARI						
4.2.1-Yönetim kurulu faaliyetlerini belgelendirmiş ve pay sahiplerinin bilgisine sunmuştur.	X					
4.2.2-Yönetim kurulu üyelerinin görev ve yetkileri yıllık faaliyet raporunda açıklanmıştır.	X					

Kurumsal Yönetim Uyum Raporu

Kurumsal Yönetim Uyum Raporu	Uyum Durumu					
	Evvet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
4.2.3- Yönetim kurulu, şirketin ölçeğine ve faaliyetlerinin karmaşıklığına uygun bir iç kontrol sistemi oluşturmuştur.	X					
4.2.4-İç kontrol sisteminin işleyisi ve etkinliğine dair bilgiler yıllık faaliyet raporunda verilmiştir.	X					
4.2.5- Yönetim kurulu başkanı ve icra başkanı (genel müdür) görevleri birbirinden ayrılmış ve tanımlanmıştır.	X					
4.2.7-Yönetim kurulu, yatırımcı ilişkileri bölümü ve kurumsal yönetim komitesinin etkili bir şekilde çalışmasını sağlamakta ve şirket ile pay sahipleri arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde ve pay sahipleriyle iletişimde yatırımcı ilişkileri bölümü ve kurumsal yönetim komitesiyle yakın iş birliği içinde çalışmıştır.	X					
4.2.8- Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olabilecek zarara ilişkin olarak Şirket, sermayenin %25'ini aşan bir bedelle yönetici sorumluluk sigortası yaptırmıştır.	X					
4.3. YÖNETİM KURULUNUN YAPISI						
4.3.9- Şirket yönetim kurulunda, kadın üye oranı için asgari %25'lik bir hedef belirleyerek bu amaca ulaşmak için politika oluşturmuştur. Yönetim kurulu yapısı yıllık olarak gözden geçirilmekte ve aday belirleme süreci bu politikaya uygun şekilde gerçekleştirilmektedir.			X			Yönetim Kurulumuzda kadın üye bulunmamaktadır. Yönetim kurulunda kadın üye oranı için bir asgari %25'lik hedef belirlenmemiş ve bu hedefe ulaşmak için politika oluşturulmamıştır.
4.3.10- Denetimden sorumlu komitenin üyelerinden en az birinin denetim/muhasebe ve finans konusunda 5 yıllık tecrübesi vardır.	X					
4.4. YÖNETİM KURULU TOPLANTILARININ ŞEKLİ						
4.4.1- Bütün yönetim kurulu üyeleri, yönetim kurulu toplantılarının çoğuna fiziksel katılım sağlamıştır.	X					
4.4.2- Yönetim kurulu, gündemde yer alan konularla ilgili bilgi ve belgelerin toplantıdan önce tüm üyelere gönderilmesi için asgari bir süre tanımlamıştır.	X					
4.4.3- Toplantıya katılmayan ancak görüşlerini yazılı olarak yönetim kuruluna bildiren üyenin görüşleri diğer üyelerin bilgisine sunulmuştur.	X					
4.4.4- Yönetim kurulunda her üyenin bir oy hakkı vardır.	X					
4.4.5- Yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı şirket içi düzenlemeler ile yazılı hale getirilmiştir.	X					
4.4.6 -Yönetim kurulu toplantı zaptı gündemdeki tüm maddelerin görüşüldüğünü ortaya koymakta ve karar zaptı muhalif görüşleri de içerecek şekilde hazırlanmaktadır.	X					
4.4.7- Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında başka görevler alması sınırlandırılmıştır. Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında aldığı görevler genel kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.			X			Yönetim Kurulu üyelerinin Şirket dışında başka görevler alması ile ilgili bir kısıt bulunmamaktadır.

Kurumsal Yönetim Uyum Raporu

Kurumsal Yönetim Uyum Raporu	Uyum Durumu					
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
4.5. YÖNETİM KURULU BÜNYESİNDE OLUŞTURULAN KOMİTELER						
4.5.5- Her bir yönetim kurulu üyesi sadece bir komitede görev almaktadır.		X				Yönetim Kurulu üye sayısı nedeni ile bazı Yönetim Kurulu üyeleri birden fazla komitede görev almaktadır.
4.5.6-Komiteler, görüşlerini almak için gerekli gördüğü kişileri toplantılara davet etmiştir ve görüşlerini almıştır.	X					
4.5.7- Komitenin danışmanlık hizmeti aldığı kişi/kuruluşun bağımsızlığı hakkında bilgiye yıllık faaliyet raporunda yer verilmiştir.			X			Danışmanlık hizmeti alınmamıştır.
4.5.8- Komite toplantılarının sonuçları hakkında rapor düzenlenerek yönetim kurulu üyelerine sunulmuştur.	X					
4.6. YÖNETİM KURULU ÜYELERİNE VE İDARI SORUMLULUĞU BULUNAN YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR						
4.6.1- Yönetim kurulu, sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirip getirmediğini değerlendirmek üzere yönetim kurulu performans değerlendirmesi gerçekleştirmiştir.	X					
4.6.4- Şirket yönetim kurulu üyelerinden herhangi birisine veya idari sorumluluğu bulunan yöneticilerine kredi kullandırmamış, borç vermemiş veya ödünç verilen borcun süresini uzatmamış, şartları iyileştirmemiş, üçüncü şahıslar aracılığıyla kişisel bir kredi başlığı altında kredi kullandırmamış veya bunlar lehine kefalet gibi teminatlar vermemiştir.	X					
4.6.5- Yönetim kurulu üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler yıllık faaliyet raporunda kişi bazında açıklanmıştır.		X				Yönetim Kurulu üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler yıllık faaliyet raporunda toplu olarak açıklanmıştır.

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

1. PAY SAHİPLERİ

1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması

Yıl boyunca şirketin düzenlediği yatırımcı konferans ve toplantılarının sayısı	62
--	----

1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı

Özel denetçi talebi sayısı	0
Genel kurul toplantısında kabul edilen özel denetçi talebi sayısı	0

1.3. Genel Kurul

İlke 1.3.1 (a-d) kapsamında talep edilen bilgilerin duyurulduğu KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1409955
Genel kurul toplantısıyla ilgili belgelerin Türkçe ile eş anlamlı olarak İngilizce olarak da sunulup sunulmadığı	Evet
İlke 1.3.9 kapsamında, bağımsız üyelerin çoğunluğunun onayı veya katılanların oybirliği bulunmayan işlemlerle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	Böyle bir işlem olmamıştır.
Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) madde 9 kapsamında gerçekleştirilen ilişkili taraf işlemleriyle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1409954
Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) madde 10 kapsamında gerçekleştirilen yaygın ve süreklilik arz eden işlemlerle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1409954
Şirketin kurumsal internet sitesinde, bağış ve yardımlara ilişkin politikanın yer aldığı bölümün adı	Yatırımcı İlişkileri / Kurumsal Yönetim / Politikalar / Bağış ve Yardım Politikası
Bağış ve yardımlara ilişkin politikanın kabul edildiği genel kurul tutanağının yer aldığı KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/289049
Esas sözleşmede menfaat sahiplerinin genel kurula katılımını düzenleyen madde numarası	14. madde
Genel kurula katılan menfaat sahipleri hakkında bilgi	Genel Kurul Toplantısına pay sahipleri ve görevliler dışında katılım olmamıştır.

1.4. Oy Hakları

Oy hakkında imtiyaz bulunup bulunmadığı	Hayır
Oyda imtiyaz bulunuyorsa, imtiyazlı pay sahipleri ve oy oranları	-
En büyük pay sahibinin ortaklık oranı	-

1.5. Azlık Hakları

Azlık haklarının, şirketin esas sözleşmesinde (içerik veya oran bakımından) genişletilip genişletilmediği	Hayır
Azlık hakları içerik ve oran bakımından genişletildi ise ilgili esas sözleşme maddesinin numarasını belirtiniz.	-

1.6. Kar Payı Hakkı

Kurumsal internet sitesinde kar dağıtım politikasının yer aldığı bölümün adı	Yatırımcı İlişkileri / Kurumsal Yönetim / Politikalar / Kar Dağıtım Politikası
Yönetim kurulunun genel kurula karın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde bunun nedenleri ve dağıtılmayan karın kullanım şeklini belirten genel kurul gündem maddesine ilişkin tutanak metni	Şirket'in yasal kayıtlarına göre dağıtılabilir dönem kârı olmaması nedeniyle kâr dağıtımı yapılmamasına yönelik Yönetim Kurulu teklifi Genel Kurul'da onaylanmıştır.
Yönetim kurulunun genel kurula karın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde ilgili genel kurul tutanağının yer aldığı KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1430480

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

Genel Kurul Tarihi	28.04.2025
Genel kurul gündemiyle ilgili olarak şirkete iletilen ek açıklama talebi sayısı	0
Pay sahiplerinin genel kurula katılım oranı	38,71%
Doğrudan temsil edilen payların oranı	8,59%
Vekaleten temsil edilen payların oranı	30,12%
Şirket'in kurumsal internet sitesinde her gündem maddesiyle ilgili olumlu ve olumsuz oyları da gösterir şekilde genel kurul toplantı tutanaklarının yer aldığı bölümün adı	Yatırımcı İlişkileri / Kurumsal Yönetim / Genel Kurul
Kurumsal internet sitesinde genel kurul toplantısında yöneltilen tüm soru ve bunlara sağlanan yanıtların yer aldığı bölümün adı	Genel Kurulda Sorulan Sorular ve Verilen Cevaplar
Genel kurul toplantı tutanağının ilişkili taraflarla ilgili madde veya paragraf numarası	Gündemin 9 maddesi
Yönetim kuruluna bildirimde bulunan imtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkanı bulunan kişi sayısı (İçeriden öğrenenler listesi)	7
KAP'ta yayınlanan genel kurul bildiriminin bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1409955

2. KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

2.1. Kurumsal İnternet Sitesi

Kurumsal internet sitesinde 2.1.1. numaralı kurumsal yönetim ilkesinde talep edilen bilgilerin yer aldığı bölümlerin adları	Sürdürülebilirlik, Yatırımcı İlişkileri / Kurumsal Yönetim, Yatırımcı İlişkileri /Sunum, Raporlar ve Tablolar, Bilgi Toplumu Hizmetleri, Sıkça Sorulan Sorular
Kurumsal internet sitesinde doğrudan veya dolaylı bir şekilde payların %5'inden fazlasına sahip olan gerçek kişi pay sahiplerinin listesinin yer aldığı bölüm	-
Kurumsal internet sitesinin hazırlandığı diller	Türkçe / İngilizce

2.2. Faaliyet Raporu

2.2.2. numaralı kurumsal yönetim ilkesinde belirtilen bilgilerin faaliyet raporunda yer aldığı sayfa numaraları veya bölüm adları

a) Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerin şirket dışında yürüttükleri görevler ve üyelerin bağımsızlık beyanlarının yer aldığı sayfa numarası veya bölüm adı	Yönetim Kurulu Üyeleri ve Yöneticilerin Şirket, Bağlı Ortaklıklar ve İştirakler dışında Yürüttükleri Görevler Hakkında Bilgiler
b) Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulan komitelere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Yönetim Kurulu Komitelerinin Komite Üyeleri, Toplanma Sıklığı, Yürütülen Faaliyetleri de İçerecek Şekilde Çalışma Esasları ve Komitelerin Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu'nun Değerlendirmesi
c) Yönetim kurulunun yıl içerisindeki toplantı sayısı ve üyelerin toplantılara katılım durumu bilgisinin sayfa numarası veya bölüm adı	Yönetim Kurulu'nun Yıl İçerisindeki Toplantı Sayısı ve Yönetim Kurulu Üyelerinin Söz Konusu Toplantılara Katılım Durumu
ç) Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Şirket Faaliyetlerini Önemli Derecede Etkileyebilecek Mevzuat Değişiklikleri Hakkında Bilgi
d) Şirket aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Şirket Aleyhine Açılan ve Devam Eden Önemli Davalar ve Olası Sonuçları Hakkında Bilgi
e) Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi hizmet aldığı kurumlara arasındaki çıkar çatışmaları ve bunları önlemek için alınan tedbirlere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Şirketin Yatırım Danışmanlığı ve Derecelendirme Gibi Konularda Hizmet Aldığı Kurumlarla Arasında Çıkan Çıkar Çatışmaları ve Bu Çıkar Çatışmalarını Önlemek İçin Şirketçe Alınan Tedbirler Hakkında Bilgi
f) Sermayeye doğrudan katılım oranının %5'i aştığı karşılıklı iştiraklere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	İştirakler ve Bağlı Ortaklıklar Hakkında Genel Bilgiler
g) Çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitimi ile diğer toplumsal ve çevresel sonuç doğuran şirket faaliyetlerine ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Çalışanların Sosyal Hakları, Mesleki Eğitimi ile Diğer Toplumsal ve Çevresel Sonuç Doğuran Şirket Faaliyetleri Hakkında Bilgi

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

3. MENFAAT SAHİPLERİ

3.1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası

Kurumsal internet sitesinde tazminat politikasının yer aldığı bölümün adı	-
Çalışan haklarının ihlali nedeniyle şirket aleyhine kesinleşen yargı kararlarının sayısı	-
İhbar mekanizmasıyla ilgili yetkilinin unvanı	KARDEMİR Yönetim Kurulu Başkanı, Yönetim Kurulu Başkan Vekili, Genel Müdür, Mali İşler Genel Müdür Yardımcısı, İnsan Kaynakları ve İdari İşler Genel Müdür Yardımcısı, Hukuk Başmüşaviri, Kurumsal İletişim Müdürü ile Yatırımcı İlişkileri Şefi'dir.
Şirketin ihbar mekanizmasına erişim bilgileri	etik@kardemiretik.com

3.2. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi

Kurumsal internet sitesinde, çalışanların yönetim organlarına katılımına ilişkin olan iç düzenlemelerin yer aldığı bölümün adı	Sürdürülebilirlik / Sürdürülebilirlik Raporu
Çalışanların temsil edildiği yönetim organları	Kurullar, Yönetim Sistemleri, Sendika

3.3. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası

Kilit yönetici pozisyonları için halefiyet planı geliştirilmesinde yönetim kurulunun rolü	Şirketin stratejik hedeflerinin gerçekleştirilmesine katkı sağlayan yöneticilerin değerlendirilmesi ve ilgili pozisyonlarda görevlendirilmesi Yönetim Kurulu'nun yetkisindedir
Kurumsal internet sitesinde fırsat eşitliği ve personel alımı ölçütlerini içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti	Kurumsal internet sitesi/Politikalarımız ve Sertifikalarımız/İnsan Kaynakları Politikası
Pay edindirme planı bulunup bulunmadığı	Pay edindirme planı bulunmuyor.
Kurumsal internet sitesinde ayrımcılık ve kötü muameleyi önlemeye yönelik önlemleri içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti	Kurumsal internet sitesi/Sürdürülebilirlik/Etik kurallar
İş kazalarıyla ilgili sorumluluk sebebiyle şirket aleyhine kesinleşen yargı kararı sayısı	6

3.5. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

Kurumsal internet sitesinde etik kurallar politikasının yer aldığı bölümün adı	Sürdürülebilirlik / Etik Kurallar
Kurumsal internet sitesinde kurumsal sosyal sorumluluk raporunun yer aldığı bölümün adı. Kurumsal sosyal sorumluluk raporu yoksa, çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularında alınan önlemler	Sürdürülebilirlik
İrtikap ve rüşvet de dahil olmak üzere her türlü yolsuzlukla mücadele için alınan önlemler	İş Etiği Kurallarında belirtilmektedir.

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

4. YÖNETİM KURULU-I

4.2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

En son yönetim kurulu performans değerlendirmesinin tarihi	15.01.2026
Yönetim kurulu performans değerlendirmesinde bağımsız uzmanlardan yararlanılıp yararlanılmadığı	Hayır
Bütün yönetim kurulu üyelerinin ibra ediliş edilmediği	İbra edilmişlerdir.
Görev dağılımı ile kendisine yetki devredilen yönetim kurulu üyelerinin adları ve söz konusu yetkilerin içeriği	Muhammed Ali OFLAZ - Yönetim Kurulu Başkanı Ömer DEMİRHAN - Yönetim Kurulu Başkan Vekili
İç kontrol birimi tarafından denetim kuruluna veya diğer ilgili komitelere sunulan rapor sayısı	6
Faaliyet raporunda iç kontrol sisteminin etkinliğine ilişkin değerlendirilmenin yer aldığı bölümün adı veya sayfa numarası	İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim Faaliyetleri
Yönetim kurulu başkanının adı	Muhammed Ali OFLAZ
İcra başkanı / genel müdürün adı	Niyazi Aşkın PEKER
Yönetim kurulu başkanı ve icra başkanı/genel müdürün aynı kişi olmasına ilişkin gerekçenin belirtildiği KAP duyurusunun bağlantısı	Aynı kişi değildir
Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zararın, şirket sermayesinin %25'ini aşan bir bedelle sigorta edildiğine ilişkin KAP duyurusunun bağlantısı	Yönetim Kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zarar için teminat limitli Yönetici Sorumluluk Sigortası yaptırılmıştır.
Kurumsal internet sitesinde kadın yönetim kurulu üyelerinin oranını artırmaya yönelik çeşitlilik politikası hakkında bilgi verilen bölümün adı	-
Kadın üyelerin sayısı ve oranı	-

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

Yönetim Kurulu Yapısı							
Yönetim Kurulu Üyesinin Adı / Soyadı	İcrada Görevli Olup Olmadığı	Bağımsız Üye Olup Olmadığı	Yönetim Kuruluna İlk Seçilme Tarihi	Bağımsızlık Beyanının Yer Aldığı KAP Duyurusunun Bağlantısı	Bağımsız Üyenin Aday Gösterme Komitesi Tarafından Değerlendirilip Değerlendirilmediği	Bağımsızlığını Kaybeden Üye Olup Olmadığı	Denetim, Muhasebe ve/veya Finans Alanında En Az 5 Yıllık Deneyime Sahip Olup Olmadığı
Muhammed Ali OFLAZ	İcrada görevli değil	Bağımsız Üye Değil	02.11.2020	-	-	Hayır	Evet
Ömer DEMİRHAN	İcrada görevli değil	Bağımsız Üye Değil	02.11.2020	-	-	Hayır	Evet
Prof. Dr. Arif Nihat GÜLLÜOĞLU	İcrada görevli değil	Bağımsız Üye	23.10.2023	-	Değerlendirildi	Hayır	Hayır
Prof. Dr. Ercüment ARVAS	İcrada görevli değil	Bağımsız Üye	02.11.2020	-	Değerlendirildi	Hayır	Hayır
Fatih Mehmet ERKOÇ	İcrada görevli değil	Bağımsız Üye Değil	02.11.2020	-	-	Hayır	Hayır
Kamil GÜLEÇ	İcrada görevli değil	Bağımsız Üye Değil	02.11.2020	-	-	Hayır	Hayır
Prof. Dr. Mehmet Cahit ENSARİ	İcrada görevli değil	Bağımsız Üye	23.10.2023	-	Değerlendirildi	Hayır	Hayır
Mustafa AYDIN	İcrada görevli değil	Bağımsız Üye Değil	02.11.2020	-	-	Hayır	Evet
Suat SARIGÜL	İcrada görevli değil	Bağımsız Üye	19.09.2025	-	Değerlendirildi	Hayır	Evet
Yusuf CANBOLAT	İcrada görevli değil	Bağımsız Üye Değil	02.11.2020	-	-	Hayır	Evet

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

4. YÖNETİM KURULU-II

4.4. Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli

Raporlama döneminde fiziki olarak toplanmak suretiyle yapılan yönetim kurulu toplantılarının sayısı	21
Yönetim kurulu toplantılarına ortalama katılım oranı	99%
Yönetim kurulunun çalışmalarını kolaylaştırmak için elektronik bir portal kullanılıp kullanılmadığı	Evet
Yönetim kurulu çalışma esasları uyarınca, bilgi ve belgelerin toplantıdan kaç gün önce üyelere sunulduğu	2 gün
Kurumsal internet sitesinde yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağına belirlendiği şirket içi düzenlemeler hakkında bilginin yer aldığı bölümün adı	Yatırımcı ilişkileri / Kurumsal Yönetim / Ana sözleşme / 12. maddesi
Üyelerin şirket dışında başka görevler almasını sınırlandıran politikada belirlenen üst sınır	-
4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler	
Faaliyet raporunda yönetim kurulu komitelerine ilişkin bilgilerin yer aldığı sayfa numarası veya ilgili bölümün adı	Yönetim Kurulu Komitelerinin Komite Üyeleri, Toplanma Sıklığı, Yürütülen Faaliyetleri de İçerecek Şekilde Çalışma Esasları ve Komitelerin Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu'nun Değerlendirmesi
Komite çalışma esaslarının duyurulduğu KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/220308

Yönetim Kurulu Komiteleri –I

Yönetim Kurulu Komitelerinin Adları	Birinci Sütunda "Diğer" Olarak Belirtilen Komitenin Adı	Komite Üyelerinin Adı-Soyadı	Komite Başkanı Olup Olmadığı	Yönetim Kurulu Üyesi Olup Olmadığı
Denetimden Sorumlu Komite		Suat SARIGÜL	Evet	Yönetim Kurulu Üyesi
Denetimden Sorumlu Komite		Prof. Dr. Arif Nihat GÜLLÜOĞLU	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi
Denetimden Sorumlu Komite		Prof. Dr. Mehmet Cahit ENSARİ	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi		Prof. Dr. Ercümen ARVAS	Evet	Yönetim Kurulu Üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi		Ömer DEMİRHAN	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi		Fatih Mehmet ERKOÇ	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi		Yusuf CANBOLAT	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi		Burcay YAVUZ	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi Değil
Riskin Erken Saptanması Komitesi		Suat SARIGÜL	Evet	Yönetim Kurulu Üyesi
Riskin Erken Saptanması Komitesi		Mustafa AYDIN	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi
Riskin Erken Saptanması Komitesi		Muhammed Ali OFLAZ	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi
Aday Gösterme Komitesi		Prof. Dr. Mehmet Cahit ENSARİ	Evet	Yönetim Kurulu Üyesi
Aday Gösterme Komitesi		Muhammed Ali OFLAZ	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi
Aday Gösterme Komitesi		Kamil GÜLEÇ	Hayır	Yönetim Kurulu Üyesi

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

4. YÖNETİM KURULU-III

4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler-II

Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, denetim komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporunda "Yönetim Kurulu Komitelerinin Komite Üyeleri, Toplanma Sıklığı, Yürütülen Faaliyetleri de İçerecek Şekilde Çalışma Esasları ve Komitelerin Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu'nun Değerlendirmesi" altında ve Kurumsal internet sitemizde Yatırımcı İlişkileri/Kurumsal Yönetim/Komiteler bölümünde yer almaktadır.
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, kurumsal yönetim komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporunda "Yönetim Kurulu Komitelerinin Komite Üyeleri, Toplanma Sıklığı, Yürütülen Faaliyetleri de İçerecek Şekilde Çalışma Esasları ve Komitelerin Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu'nun Değerlendirmesi" altında ve Kurumsal internet sitemizde Yatırımcı İlişkileri/Kurumsal Yönetim/Komiteler bölümünde yer almaktadır.
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, aday gösterme komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporunda "Yönetim Kurulu Komitelerinin Komite Üyeleri, Toplanma Sıklığı, Yürütülen Faaliyetleri de İçerecek Şekilde Çalışma Esasları ve Komitelerin Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu'nun Değerlendirmesi" altında ve Kurumsal internet sitemizde Yatırımcı İlişkileri/Kurumsal Yönetim/Komiteler bölümünde yer almaktadır.
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, riskin erken saptanması komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporunda "Yönetim Kurulu Komitelerinin Komite Üyeleri, Toplanma Sıklığı, Yürütülen Faaliyetleri de İçerecek Şekilde Çalışma Esasları ve Komitelerin Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu'nun Değerlendirmesi" altında ve Kurumsal internet sitemizde Yatırımcı İlişkileri/Kurumsal Yönetim/Komiteler bölümünde yer almaktadır.
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, ücret komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Faaliyet Raporunda "Yönetim Kurulu Komitelerinin Komite Üyeleri, Toplanma Sıklığı, Yürütülen Faaliyetleri de İçerecek Şekilde Çalışma Esasları ve Komitelerin Etkinliğine İlişkin Yönetim Kurulu'nun Değerlendirmesi" altında ve Kurumsal internet sitemizde Yatırımcı İlişkileri/Kurumsal Yönetim/Komiteler bölümünde yer almaktadır.
4.6. Yönetim Kurulu Üyelerine ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar	
Faaliyet raporunun, operasyonel ve finansal performans hedeflerine ve bunlara ulaşıp ulaşılmadığına ilişkin bilginin verildiği sayfa numarası veya bölüm adı	-
Kurumsal internet sitesinin, icrada görevli ve icrada görevli olmayan üyelere ilişkin ücretlendirme politikasının yer aldığı bölümünün adı	Yatırımcı İlişkileri/Kurumsal Yönetim/Politikalar
Faaliyet raporunun, yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatlerin belirtildiği sayfa numarası veya bölüm adı	Yönetim Kurulu'nun Yıl İçerisindeki Toplantı Sayısı ve Yönetim Kurulu Üyelerinin Söz Konusu Toplantılara Katılım Durumu

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

Yönetim Kurulu Komiteleri-II					
Yönetim Kurulu Komitelerinin Adları	Birinci Sütunda "Diğer" Olarak Belirtilen Komitenin Adı	İcrada Görevli Olmayan Yöneticilerin Oranı	Komitede Bağımsız Üyelerin Oranı	Komitenin Gerçekleştirdiği Fiziki Toplantı Sayısı	Komitenin Faaliyetleri Hakkında Yönetim Kuruluna Sunduğu Rapor Sayısı
Denetimden Sorumlu Komite		100	100	9	10
Kurumsal Yönetim Komitesi		100	20	-	-
Riskin Erken Saptanması Komitesi		100	33	6	6
Aday Gösterme Komitesi		100	33	-	-



Kardemir Karabük Demir
Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş

2025

Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standardı Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu

Uzun vadeli bakış açısı doğrultusunda, tutarlı karar alma süreçleriyle kalıcı değer yaratımını esas alıyoruz.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. ve BAĞLI ORTAKLIKLARININ TÜRKİYE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORLAMA STANDARTLARI KAPSAMINDA SUNULAN BİLGİLER HAKKINDA BAĞIMSIZ DENETÇİNİN SINIRLI GÜVENCE RAPORU

Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş. Genel Kurulu'na,

Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve bağlı ortaklıklarının ("Grup") 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 1 "Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler" ve Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 2 "İklîmle İlgili Açıklamalar"a uygun olarak sunulan bilgiler ("Sürdürülebilirlik Bilgileri") hakkında sınırlı güvence denetimini üstlendik.

Güvence denetimimiz, 2025 Yılı Entegre Faaliyet Raporu'nda yer alan diğer bilgileri ve Sürdürülebilirlik Bilgileri veya 2025 Yılı Entegre Faaliyet Raporu ile ilişkilendirilen diğer bilgileri (herhangi bir resim, ses dosyası, internet sitesi bağlantısındaki doküman veya yerleştirilen videolar dâhil) kapsamaz.

Sınırlı Güvence Sonucu

"Güvence sonucuna dayanak olarak yaptığımız çalışmanın özeti" başlığı altında açıklanan şekilde gerçekleştirdiğimiz prosedürlere ve elde ettiğimiz kanıtlara dayanarak, Grup'un 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin, tüm önemli yönleriyle Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından 29 Aralık 2023 tarihli ve 32414(M) sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları ("TSRS")'na göre hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olan herhangi bir husus dikkatimizi çekmemiştir.

2025 Yılı Entegre Faaliyet Raporu Raporu'nda yer alan diğer bilgiler ve Sürdürülebilirlik Bilgileri ya da 2025 Yılı Entegre Faaliyet Raporu ile ilişkilendirilmiş diğer herhangi bir bilgi (herhangi bir resim, ses dosyası, internet sitesi bağlantısındaki doküman veya yerleştirilen veya yerleşik videolar dâhil) hakkında bir güvence sonucu açıklamamaktayız.

Sürdürülebilirlik Bilgilerinin Hazırlanmasında Yapısal Kısıtlamalar

Sürdürülebilirlik Bilgileri, bilimsel ve ekonomik bilgi eksikliklerinden kaynaklanan yapısal belirsizliklere maruz kalmaktadır. Sera gazı emisyonlarının hesaplanmasında bilimsel bilginin yetersizliği belirsizliğe yol açmaktadır. Ayrıca, gelecekteki muhtemel fiziksel ve geçiş dönemi iklim risklerinin olasılığı, zamanlaması ve etkilerine ilişkin veri eksikliği nedeniyle, Sürdürülebilirlik Bilgileri iklimle ilgili senaryolara dayalı belirsizlikler içermektedir.

Yönetimin ve Üst Yönetimden Sorumlu Olanların Sürdürülebilirlik Bilgileri'ne İlişkin Sorumlulukları

Grup Yönetimi aşağıdakilerden sorumludur:

- Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları esaslarına uygun olarak hazırlanması;
- Hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlıklar içermeyen Sürdürülebilirlik Bilgilerinin hazırlanmasıyla ilgili iç kontrolün tasarlanması, uygulanması ve sürdürülmesi;
- İlavenen Grup Yönetimi uygun sürdürülebilirlik raporlama yöntemlerinin seçimi ve uygulanması ile koşullara uygun makul varsayımlar ve tahminler yapılmasından da sorumludur.

Üst Yönetimden Sorumlu olanlar, Grup'un sürdürülebilirlik raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

Bağımsız Denetçinin Sürdürülebilirlik Bilgilerinin Sınırlı Güvence Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Aşağıdaki hususlardan sorumluyuz:

- Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlıklar içerip içermediği hakkında sınırlı bir güvence elde etmek için güvence çalışmasını planlamak ve yürütmek;
- Elde ettiğimiz kanıtlara ve uyguladığımız prosedürlere dayanarak bağımsız bir sonuca ulaşmak ve Grup yönetimine ulaştığımız sonucu bildirmek;
- Grup'un iç kontrolünün etkinliği hakkında bir güvence sonucu bildirmek amacıyla değil ama iç kontrol yapısını anlamak ve sürdürülebilirlik bilgilerinin hata ve hile kaynaklı önemli yanlışlık risklerini tanımlamak ve değerlendirmek amacıyla risk değerlendirme prosedürleri yerine getirilmiştir;
- Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin önemli yanlışlık içerebilecek alanları belirlemek ve bu alanlara yönelik prosedürler tasarlanmış ve uygulanmıştır. Hile; muvazaalı işlemler, sahtekârlık, işlemlerin kasıtlı olarak kayda geçirilmemesi veya denetçiye kasten gerçeğe aykırı beyanlarda bulunulması veya iç kontrolün ihlali gibi konuları içerebilmesi sebebiyle hile kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riski, hata kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riskinden daha yüksektir.

Yanlışlıklar hata veya hile kaynaklı olabilir. Yanlışlıkların, tek başına veya toplu olarak, Sürdürülebilirlik Bilgileri kullanıcılarının buna istinaden alacakları ekonomik kararları etkilemesi makul ölçüde bekleniyorsa bu yanlışlıklar önemli olarak kabul edilir.

Yönetim tarafından hazırlanan Sürdürülebilirlik Bilgileri hakkında bağımsız bir sonuç bildirmekle sorumlu olduğumuz için, bağımsızlığımızın tehlikeye girmemesi adına Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hazırlanma sürecine dâhil olmamıza izin verilmemektedir.

Mesleki Standartların Uygulanması

KGK tarafından yayımlanan Güvence Denetimi Standardı 3000 “Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Diğer Güvence Denetimleri” ve Sürdürülebilirlik Bilgileri’nde yer alan sera gazı emisyonlarına ilişkin olarak Güvence Denetimi Standardı 3410 “Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri” ne uygun olarak sınırlı güvence denetimini gerçekleştirdik.

Bağımsızlık ve Kalite Yönetimi

KGK tarafından yayımlanan ve dürüstlük, tarafsızlık, mesleki yeterlik ve özen, sır saklama ve mesleğe uygun davranış temel ilkeleri üzerine bina edilmiş olan Bağımsız Denetçiler İçin Etik Kurallar’daki (Bağımsızlık Standartları Dâhil) (Etik Kurallar) bağımsızlık hükümlerine ve diğer etik hükümlere uygun davranmış bulunmaktayız. Şirketimiz, Kalite Yönetim Standardı 1 hükümlerini uygulamakta ve bu doğrultuda etik hükümler, mesleki standartlar ve geçerli mevzuat hükümlerine uygunluk konusunda yazılı politika ve prosedürler dâhil, kapsamlı bir kalite yönetim sistemi sürdürmektedir. Çalışmalarımız, denetçiler ve sürdürülebilirlik ve risk uzmanlarından oluşan bağımsız ve çok disiplinli bir ekip tarafından yürütülmüştür. Grup’un iklim ve sürdürülebilirlikle ilişkili risk ve fırsatlarına yönelik bilgilerin ve varsayımların makuliyetini değerlendirmeye yardımcı olmak için uzman ekibimizin çalışmalarını kullandık. Verdiğimiz güvence sonucundan tek başımıza sorumluyuz.

Güvence Sonucuna Dayanak Olarak Yürütülen Çalışmanın Özeti

Sürdürülebilirlik Bilgileri’nde önemli yanlışlıkların ortaya çıkma olasılığının yüksek olduğunu belirlediğimiz alanları ele almak için çalışmalarımızı planlamamız ve yerine getirmemiz gerekmektedir. Uyguladığımız prosedürler mesleki muhakememize dayanır. Sürdürülebilirlik Bilgileri’ne ilişkin sınırlı güvence denetimini yürütürken:

- Grup’un anahtar konumdaki kıdemli personeli ile raporlama dönemine ait Sürdürülebilirlik Bilgileri’nin elde edilmesi için uygulamada olan süreçleri anlamak için görüşmeler yapılmıştır.
- Sürdürülebilirlik ile ilgili bilgileri değerlendirmek ve incelemek için Grup’un iç dokümantasyonu kullanılmıştır.
- Sürdürülebilirlik ile ilgili bilgilerin açıklanmasının ve sunumunun değerlendirilmesi gerçekleştirilmiştir.
- Sorgulamalar yoluyla, Sürdürülebilirlik Bilgileri’nin hazırlanmasıyla ilgili Grup’un kontrol çevresi ve bilgi sistemleri konusunda kanaat edinilmiştir. Ancak, belirli kontrol faaliyetlerinin tasarımı değerlendirilmemiş, bunların uygulanmasıyla ilgili kanıt elde edilmemiş ve işleyiş etkinlikleri test edilmemiştir.
- Grup’un tahmin geliştirme yöntemlerinin uygun olup olmadığı ve tutarlı bir şekilde uygulanıp uygulanmadığı değerlendirilmiştir. Ancak prosedürlerimiz, tahminlerin dayandığı verilerin test edilmesini veya Grup’un tahminlerini değerlendirmek için kendi tahminlerimizin geliştirilmesini içermemektedir.
- Grup’un sürdürülebilirlik raporlama süreçleriyle birlikte finansal olarak önemli olduğu tespit edilen risk ve fırsatların belirlenmesine ilişkin süreçler anlaşılmıştır.

Sınırlı güvence denetiminde uygulanan prosedürler, nitelik ve zamanlama açısından makul güvence denetiminden farklıdır ve kapsamı daha dardır. Sonuç olarak, sınırlı güvence denetimi sonucunda sağlanan güvence seviyesi, makul güvence denetimi yürütülmüş olsaydı elde edilecek güvence seviyesinden önemli ölçüde daha düşüktür.

DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.

Member of **DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED**


Özgür Öney, SMMM
Sorumlu Denetçi

İzmir, 10 Mart 2026

İçindekiler

1 RAPOR HAKKINDA 123

Raporlama Dönemi ve Kapsam	123
Raporlama Yaklaşımı ve Metodoloji	124
Uygunluk Beyanı	125
Geçiş ve Muafiyetler	125
Kardemir ve Değer Zinciri Hakkında	125

2 YÖNETİŞİM 126

Sürdürülebilirlik ve İklim Komitesi	126
Alt Komiteler ve Fonksiyonel Birimler	129
Politikalar ve Yönetişim Belgeleri	130

3 STRATEJİ 131

2024–2028 Stratejik Ufuk ve Stratejik Öncelikler	131
Sürdürülebilirlik ve Karbonsuzlaşmanın Stratejiye Entegrasyonu	131
Kardemir Risk Yönetim Çerçevesi, Risk ve Fırsat Tanımları	132
Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlar	133
İklim Dayanıksız ve Uyumlu Varlıklar	147
Geçiş Planı	148

4 RISK YÖNETİMİ 150

İklim Değişikliği Risk Yönetimi Prosedürü	153
---	-----

5 METRİK VE HEDEFLER 154

Sera Gazı Emisyon Değerleri ve Hesaplanması	154
Sektöre Dayalı Raporlama Ölçütleri	155
Sürdürülebilirlik Hedefleri	157
İklimle İlgili Hedefler ve Karbonsuzlaşma Yol Haritası	158

Rapor Hakkında

TSRS 1-59,60,70



Bu rapor, Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin (Kardemir) 2025 yılına ilişkin Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları'na (TSRS) uyumlu ikinci rapordur. TSRS, 29 Aralık 2023 tarihli ve 32414 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Bu ek rapor, Kardemir'in 2025 GRI Uyumlu Entegre Raporu'nu tamamlayıcı nitelikte hazırlanmış ve yalnızca TSRS 1 "Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler" ile TSRS 2 "İklimle İlgili Açıklamalar" kapsamında sunulması gereken ek açıklamaları içermektedir.

Bu raporda TSRS'nin gerektirdiği bilgiler, esasen raporun kendi bölümleri içinde sunulmuştur; başka bir rapora çapraz referans yoluyla dâhil edilen bilgiler bulunması halinde, ilgili rapor ve erişim yöntemi ile kesin bölüm referansı açıkça belirtilecektir. Bu yaklaşım, sürdürülebilirlikle ilgili finansal açıklamaların izlenebilirliğini ve denetlenebilirliğini güçlendirmeyi amaçlamaktadır.

Raporlama Dönemi ve Kapsam

TSRS 1-64,66.a,66.b,66.c,68

Bu rapor, 29 Aralık 2023 tarihli ve 32414 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren TSRS çerçevesinde hazırlanmıştır. Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan bu standartlara uyum, Kardemir'in sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin şeffaf ve karşılaştırılabilir açıklamalar yapma yükümlülüğünü yerine getirmesini sağlamaktadır. Rapor, TSRS 1 "Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler" ve TSRS 2 "İklimle İlgili Açıklamalar" hükümleri doğrultusunda ve ilgili geçiş muafiyetleri dikkate alınarak yapılandırılmıştır.

Rapor kapsamında sunulan veriler, Türkiye Finansal Raporlama Standartları (TFRS) doğrultusunda hazırlanan 2025 yılı konsolide finansal tablolar ile uyumlu olacak şekilde yapılandırılmıştır ve bağımsız denetimden geçmiştir. Finansal olmayan bilgiler ise sürdürülebilirlik ve iklim performansına ilişkin elde edilebilen en makul ve desteklenebilir kaynaklara dayalı olarak derlenmiştir.

Sürdürülebilirlikle ilgili finansal açıklamalarda kullanılan para birimi Türk Lirası (TL) olup bu Kardemir'in finansal tablolarında kullanılan sunum para birimi ile tutarlıdır.

Bağlı Ortaklıklar ve İştirakler

TSRS 1-64

Bu rapor kapsamında, Kardemir'in doğrudan veya dolaylı olarak kontrol ettiği bağlı ortaklıklar ve iştirakler, TFRS 10 "Konsolidasyon – Finansal Tabloların Sunumu" standardı çerçevesinde değerlendirilmiş ve raporlama sınırına dahil edilmiştir.

Kardemir'in konsolidasyon kapsamındaki bağlı ortaklıkları şunlardır:

- Kardemir Çelik Yapı İmalat Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Karçel) – Çelik konstrüksiyon üretimi
- Kardemir Döküm Makine San.Tic.A.Ş. (Kardökmak) – Döküm ve Talaşlı İmalat
- Kardemir Enerji Elektrik Üretim Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Kardemir Enerji) – Hidroelektrik enerji üretim faaliyetleri
- Karlımtaş Kardemir Liman İşletmeciliği ve Taşımacılık A.Ş. (Karlımtaş)- Şehir içi ve şehirlerarası yük taşımacılığı

Bu kuruluşlar, sürdürülebilirlik performans göstergeleri, emisyon verileri ve iklimle ilgili risk açıklamaları bakımından ana şirketle birlikte değerlendirilmiştir. Tüm çevresel ve sosyal veriler bu bağlı ortaklıkları kapsayacak şekilde hazırlanmıştır. Gelecek yıllarda, bağlı ortaklıklarda sürdürülebilirlik yönetim yapısının daha da güçlendirilmesi ve entegre raporlama kapasitesinin artırılması planlanmaktadır.

Rapor Hakkında

Raporlama Yaklaşımı ve Metodoloji

TSRS 1-59,60

Bu raporda sunulan açıklamalar, Kardemir'in mevcut iş süreçlerinden, performans izleme sistemlerinden ve finansal raporlama kaynaklarından türetilmiş olup 1 Ocak – 31 Aralık 2025 dönemine ait verileri kapsamaktadır. TSRS kapsamında talep edilen finansal nitelikli açıklamalar ile operasyonel veriler mümkün olan en üst düzeyde uyumlu olacak şekilde entegre biçimde sunulmuştur.

Emisyon verileri; Sera Gazı Protokolü Kurumsal Standardı ve Türkiye Cumhuriyeti mevzuatında yer alan Sera Gazı Emisyonlarının Takibi Hakkında Yönetmelik ile Sera Gazı Emisyonlarının İzlenmesi ve Raporlanması Hakkında Tebliğ esas alınarak hazırlanmıştır. Çevresel performans göstergeleri ise yürürlükteki ulusal mevzuat ve sektörel uygulama rehberleri doğrultusunda hesaplanmıştır. Kullanılan hesaplama yöntemleri, varsayımlar ve girdiler metodolojik bütünlük ve uluslararası karşılaştırılabilirlik ilkelerine uygun olarak belirlenmiş ve ilgili bölümlerde açıklanmıştır.

Sürdürülebilirlik açıklamalarında yer alan değerlendirme ve projeksiyonlar senaryo analizleri ve duyarlılık testleri dâhil olmak üzere çeşitli varsayımlara dayalıdır. Bu projeksiyonlar sürdürülebilirlik raporlama standartlarında meydana gelen gelişmeler ve ilgili risk-fırsat dinamikleri doğrultusunda düzenli olarak gözden geçirilmekte ve güncellenmektedir.

Bu raporun hazırlanmasında yönetimin önemli muhakemeleri; raporlama sınırının belirlenmesi, finansal önemlilik eşiklerinin uygulanması, senaryo/parametre seçimleri (zaman ufku ve iklim senaryosu gibi) ile veri erişimi bulunan metriklerin seçimi alanlarında yoğunlaşmıştır. Bu muhakemeler, ihtiyaca uygunluk ve gerçeğe uygun sunum ilkeleri gözetilerek yapılmıştır.

Raporlama süreçlerinde doğruluk ve tutarlılık esastır. Ancak, veri erişimindeki sınırlılıklar, bazı metodolojilerin gelişmekte olması ve iklimle bağlantılı konuların geleceğe dönük doğası nedeniyle bazı göstergeler belirli ölçüde belirsizlik içerebilir. Bu durum özellikle geleceğe dönük senaryo analizleri, varlık maruziyeti değerlendirmeleri ve finansal etki tahminleri gibi doğrudan ölçüm yerine varsayım ve modellemeye dayanan alanlarda ortaya çıkmaktadır. Belirsizliğin ana kaynakları; veri erişimi ve veri kalitesi farklılıkları, metodolojilerin gelişmekte olması ve dışsal parametrelerin (politika/regülasyon ve piyasa fiyat sinyalleri gibi) değişkenliğidir. Bu durumun yönetilmesi amacıyla, özellikle hassas ölçümün mümkün olmadığı göstergelerde kabul edilebilir tolerans aralıkları uygulanmıştır.

Bu rapordaki açıklamalar; ihtiyaca uygunluk, gerçeğe uygun sunum, karşılaştırılabilirlik ve doğrulanabilirlik ilkeleri doğrultusunda hazırlanmış; mümkün olan yerlerde otomasyon sistemleri, ölçüm cihazları, iç kontroller ve üçüncü taraf doğrulama/denetim uygulamalarıyla desteklenmiştir. Böylece raporlanan bilgilerin, işletme faaliyeti ve dış çevreye ilişkin diğer bilgilerle çapraz kontrol edilebilir olması amaçlanmıştır.

Sektör Bazlı Metriklerin Kullanımı

Bu raporda kullanılan sektör bazlı metrikler, Sustainability Accounting Standards Board (SASB) ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KMG) standartları doğrultusunda belirlenmiştir. Detaylı bilgiye raporun "Metrik ve Hedefler" bölümünde yer verilmiştir. TSRS 2'nin Sektör Bazlı Uygulanmasına İlişkin Rehber kapsamında, Cilt 9 – Demir ve Çelik Üreticileri referans rehber olarak seçilmiştir.

Kardemir, uygulanabilir açıklama hükümlerini belirlerken öncelikle TSRS'leri esas almakta; kullanıcı ihtiyaçlarını karşılayacak ölçüde gerekli olduğunda sektörel rehberler ve iyi uygulama kaynaklarına (SASB sektör metrikleri, ilgili uygulama rehberleri ve sektör/benzer coğrafya emsal açıklamaları gibi) atıf yaparak uygulanabilirliğini değerlendirmektedir. Bu değerlendirme yapılırken, TSRS'lerle çelişecek bir yaklaşım benimsenmemekte ve önemli bilginin gizlenmemesi gözetilmektedir.

Belirli bir risk/fırsat için TSRS'lerde açık bir hüküm bulunmadığı durumlarda Kardemir, genel amaçlı finansal rapor kullanıcılarının kararlarına etki edebilecek ihtiyaca uygun bilgiyi belirlemek üzere muhakeme eder. Bu muhakeme, risk/fırsatın gerçeğe uygun sunumunu destekleyecek şekilde, veri erişimi ve ölçüm kabiliyeti dikkate alınarak yapılır.

Finansal Tablolar ile İklim Açıklamaları Arasındaki İlişki

Bu raporlama döneminde, iklimle bağlantılı risk ve fırsatların tespiti ve açıklanmasına yönelik ön analizler gerçekleştirilmiş olmakla birlikte, söz konusu hususların finansal tablolara doğrudan etkisini yansıtan bir muhasebeleştirme uygulaması henüz yapılmamıştır. Karbon fiyatlandırması uygulaması hâlihazırda mevcut olmadığından, karbon maliyetleri gibi unsurların finansal tablolarda karşılığı bulunmamaktadır. Bunun yanı sıra, varlıkların defter değerlerinin iklimle ilgili etkiler göz önüne alınarak yeniden değerlendirilmesi yönünde çalışmalar başlatılmış olsa da bu alandaki veri yetersizlikleri nedeniyle taşınmazların iklim riski altındaki yüzdesi veya üretim içindeki payına dair güvenilir ve detaylı hesaplamalar yapılamamıştır. Söz konusu unsurların, iklim risklerinin ve fırsatlarının finansal etkilerine dair daha sağlıklı analizler yapılmasını tahminen bir sonraki raporlama döneminde hesaplamalara dahil edilmesi planlanmaktadır.

Rapor Hakkında

Uygunluk Beyanı

TSRS 1-72

Bu raporun hazırlanmasında, Kardemir bünyesindeki ilgili tüm birimlerin katkısı sağlanmış olup nihai sorumluluk Yönetim Kurulu'na aittir. Emisyon verileri üçüncü taraf bağımsız denetim firması tarafından denetlenmiştir. Diğer veriler ise şirket içi kayıt sistemlerinden ve alan uzmanlarının beyanlarından elde edilmiştir.

Raporun içeriği, Kardemir Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış ve sunulan bilgilerin gerçeğe aykırı olmadığı beyan edilmiştir. Rapor içeriği, Kardemir çalışanlarının bilgi alanları dahilinde sahip oldukları verilere dayalı olarak ve mevcut durumu yansıtacak şekilde hazırlanmıştır.

Kardemir, bu sürdürülebilirlikle ilgili finansal açıklamaların TSRS 1 ve TSRS 2'nin tüm uygulanabilir hükümlerine uygun olarak hazırlandığını açık ve koşulsuz olarak beyan eder. Bu rapor, TSRS'lerin öngördüğü geçiş hükümleri ve muafiyetler dikkate alınarak yapılandırılmıştır.

Rapor içeriğinde yer alan bilgiler Kardemir'in yazılı onayı olmaksızın kopyalanamaz, değiştirilemez ve dağıtılamaz. Her türlü hak Kardemir'e aittir. Raporla ilgili sorularınız için (370) 418 20 01 numaralı telefondan ya da Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş. Fabrika Sahası 78170 Merkez / Karabük adresinden bize ulaşabilirsiniz. Geri bildirimleriniz, sürdürülebilirlik yaklaşımını geliştirme sürecine katkı sağlayacaktır.

Geçiş ve Muafiyetler

TSRS 1-74,77,78

Bu raporda çerçevede geçiş hükümleri uyarınca bazı muafiyetlerden yararlanılmıştır:

Geçiş Muafiyeti	Açıklama	Dayanak (Paragraf)	Kardemir Uygulama Durumu
Kapsam 3 emisyonlarının paylaşılması zorunlu değildir.	İkinci yıllık raporlama döneminde yalnızca Kapsam 1 ve Kapsam 2 hesaplamaları yapılmış ve paylaşılmıştır.	TSRS 2 C4 (b)	Kardemir 2026 yılı içerisinde Kapsam 3 emisyonlarını hesaplayacak ve bir sonraki raporlama döneminde raporlama kapsamında kamuoyu ile paylaşacaktır.

Kardemir ve Değer Zinciri Hakkında

TSRS 1-32.a,32.b; TSRS 2-13.a,13.b

Kardemir, Türkiye'de entegre demir-çelik üretiminin öncüsü olarak; cevherden nihai ürüne uzanan üretim adımlarını entegre tesis yapısı içinde uçtan uca gerçekleştiren stratejik bir sanayi şirkettir. Yüksek fırın ve temel oksijen fırını (BOF) temelli üretim modeli; Türkiye'de yaygın olan elektrik ark ocağı (EAF) yaklaşımına kıyasla daha geniş hammadde opsiyonu ile süreç yönetimi ve kalite kontrolünde daha yüksek bir kontrol kabiliyeti sunmaktadır.

Değer Zinciri Bileşenleri:

Tedarik

Üretimin ana girdileri olan kömür, cevher ve hurda; yurt içi ve yurt dışı kaynaklardan doğrudan temin edilmektedir. Tedarikçi yönetiminde çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik kriterleri esas alınmakta; tedarikçiler izlenmekte, puanlanmakta/derecelendirilmekte ve performansları kurumsal sürdürülebilirlik yönetim sistemi kapsamında düzenli olarak gözden geçirilmektedir.

Üretim

Sürdürülebilirlik yaklaşımı, üretimin tüm aşamalarına gömülü şekilde ele alınmakta; kaynak verimliliğinin artırılması, emisyonların azaltılması ve proseslerin sürekli iyileştirilmesi temel hedefler olarak uygulanmaktadır. Sinter, kok, yüksek fırın, çelikhane, haddehaneler ve enerji santrallerinden oluşan üretim altyapısında; emisyon kontrol ekipmanları ile verimlilik artırıcı teknolojiler süreçlere entegre edilmektedir.

Ürün Geliştirme

Kardemir, sürdürülebilir dönüşümü destekleyen yeni ürünler ve çelik kaliteleri geliştirmek için üniversiteler ve müşterilerle ortak Ar-Ge çalışmaları yürütmektedir. Böylece hem değişen pazar beklentilerine uyum sağlanmakta hem de çevresel performansın geliştirilmesine katkı sunulmaktadır.

Satış ve Dağıtım

Katma değerli ürün portföyüyle 100'ün üzerinde müşteriye hizmet verilirken, satış ve dağıtım tarafında yürütülen dijitalleşme uygulamaları; operasyonel etkinliği güçlendirmekte ve iklim değişikliğiyle mücadele kapsamında ortaya çıkan fırsatların daha sistematik değerlendirilmesini desteklemektedir.

İleri Ürünler

Düşük yabancı madde içeriği ve yüksek yorulma dayanımı sunan çelikler sayesinde; hafiflik ve dayanıklılığı birlikte hedefleyen ürün çözümleri geliştirilmektedir. Ray ve demiryolu tekeri gibi stratejik ürünler üzerinden şirket, hem yurt içinde hem de ihracat pazarlarında farklılaşan bir konum elde etmektedir.

Yönetişim

Kardemir Yönetim Kurulu, şirketin stratejik yönetişimini sağlayan en üst karar alma organı olarak faaliyet göstermektedir. Kurul; ekonomik, yönetişim, çevresel ve sosyal etkilerin yönetiminde aktif bir rol üstlenmektedir. Şirket stratejilerinin belirlenmesi, onaylanması ve performansının gözetimi süreçlerinde sorumluluk taşımaktadır.

Kardemir Yönetim Kurulu, Genel Kurul tarafından seçilmiş 11 üyeden oluşmaktadır ve bu üyelerden 4'ü bağımsız olup, Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda belirlenmektedir. Eylül 2025 yılı itibarıyla Yönetim Kurulunda 10 üye bulunmaktadır ve Yönetim Kurulu üyeleri, azami üç yıllık süre için seçilmektedir.

Yönetim Kurulu, 2025 yılı içerisinde, finansal performans, kurumsal yönetim ve iç kontrol sistemlerinin etkinliğine ilişkin değerlendirmeleri periyodik olarak gündemine almış, gerekli yönlendirme ve karar süreçlerini yürütmüştür. Yönetim Kurulu üyeleri ayrıca, yılda bir kez yapılan performans değerlendirmesine tabi tutulmakta; 2025 yılı itibarıyla yapılan son değerlendirme 15 Ocak 2026 tarihinde gerçekleştirilmiştir.[1]

Kurulun bünyesinde, stratejik gündeminin izlenmesine destek olmak amacıyla Denetimden Sorumlu Komite, Riskin Erken Saptanması Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Aday Gösterme Komitesi faaliyet göstermektedir. Bu komitelerin çalışma esasları, toplanma sıklıkları ve aldığı kararlar, Yönetim Kurulu tarafından düzenli olarak değerlendirilmekte ve yönetişim uygulamalarının etkinliği denetlenmektedir.

Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Genel Müdürlük görevleri farklı kişiler tarafından yürütülmekte olup, bu görev ayrımı şirketin hesap verebilirlik ve yönetişim şeffaflığına verdiği önemin bir göstergesidir. Ayrıca, Yönetim Kurulu üyelerinin görevleri esnasında şirkete verebileceği zararlara karşı Yönetici Sorumluluk Sigortası yaptırılmıştır.

[1] 2025 yılı Yönetim Kurulu faaliyetleri hakkında görüşmeler 2026 yılı başında yapılmaktadır.

Yönetim Kurulu'nun Rolü

TSRS 1-27.a.i,27.a.iv; TSRS 2-6.a.i,6.a.iii,6.a.iv

Yönetim Kurulu, sürdürülebilirlik yaklaşımının stratejik yönlendirmesinden ve ilgili risk ile fırsatların gözetiminden sorumludur. İklim değişikliği, çevresel sürdürülebilirlik, enerji verimliliği ve toplumsal etki gibi konular, Yönetim Kurulu'nun dönemsel toplantılarında değerlendirilmekte olup stratejik karar süreçleri bu doğrultuda şekillendirilmektedir. Yönetim Kurulu, bu süreçlerde komitelerden gelen önerileri değerlendirerek, uygulamaya alınacak aksiyonları onaylamaktadır.

2025 yılının ilk çeyreğinde sürdürülebilirlikle ilgili kararlar Yönetim Kurulu tarafından alınmıştır.

Sürdürülebilirlik ve İklim Komitesi

TSRS 1-27.a.i,27.a.iv; TSRS 2-6.a.i,6.a.iv

Kardemir'de 2025'in ikinci çeyreğinde kurulmuş olan Sürdürülebilirlik ve İklim Komitesi, sürdürülebilirlik ve iklim konularının stratejik yönetimi, politika oluşturma, hedef takibi, risk analizi ve performans izleme faaliyetlerinden sorumludur. Komite aynı zamanda Yönetim Kurulundan gelecek stratejik yönlendirmeleri uygulamakla ve Yönetim Kurulunu düzenli olarak bilgilendirmek ile yükümlüdür.

Komite Yapısı ve Görevleri

TSRS 1-27.a.i; TSRS 2-6.a.i

Kardemir Sürdürülebilirlik ve İklim Komitesi, Yönetim Kurulu gözetiminde faaliyet gösteren, sürdürülebilirlik stratejilerinin oluşturulması, uygulanması ve izlenmesinden sorumlu kurumsal yapıdır. Komite; çevresel, sosyal ve yönetişim konularında şirketin uzun vadeli hedeflerine ulaşmasına yönelik yönlendirici rol üstlenmektedir.

Komite Organizasyonu

Komite Başkanı

Yönetim Kurulu üyesi olan başkan, toplantılara başkanlık eder, gündemi belirler, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili alınan kararların uygulanmasını gözetir ve Komite faaliyetlerini Yönetim Kurulu'na raporlar.

Başkan Vekili

Başkanın yokluğunda toplantılara başkanlık eder, süreçlerin sürekliliğini sağlar ve stratejik konularda karar destek sunar.

Koordinatör

Komite gündeminin teknik hazırlığını, toplantı lojistiğini ve çalışma grupları ile eşgüdümü sağlar. Proje ilerleyişlerini takip eder.

Raportör

Tutanakları düzenler, kararları kayıt altına alır, raporları zamanında iletir ve bilgi arşivini yönetir.

Komite Üyeleri

Sorumlu oldukları alanlara ilişkin uzmanlık sunar, sürdürülebilirlik girişimlerine katkı sağlar ve çalışma gruplarına destek verir.

Yönetişim

Komitenin Ana Fonksiyonları

1. Stratejik Yön Verme

Sürdürülebilirlik vizyonu doğrultusunda politika, hedef ve stratejilerin geliştirilmesini sağlar. Net sıfır, kaynak verimliliği ve çevresel etki azaltımı gibi öncelikleri destekler.

2. Koordinasyon ve Uygulama Gözetimi

Tüm iş birimleri ve bağlı ortaklıklarla koordinasyon sağlayarak sürdürülebilirlik faaliyetlerinin kurumsal düzeyde benimsenmesini ve uygulanmasını takip eder.

3. Performans ve Risk İzleme

Çevresel, sosyal ve yönetimsel (ÇSY) performans göstergelerini izler, risk ve fırsatları değerlendirir, sürekli iyileştirme için öneriler geliştirir.

4. Uyum ve Raporlama

TSRS ve GRI (Küresel Raporlama Girişimi) başta olmak üzere ulusal ve uluslararası raporlama standartlarına uygun veri derleme ve açıklama süreçlerini yönetir, mevzuat değişikliklerine uyumu sağlar.

5. Yenilikçilik ve Katılım

Çevreci teknolojileri ve sürdürülebilir iş modellerini destekler, paydaş katılımını, farkındalık çalışmalarını ve gönüllü girişimleri teşvik eder.

Komite Üyeleri ve Görev Paylaşımı

Sürdürülebilirlik ve İklim Komitesi'nin, farklı Genel Müdür Yardımcıları ve Üst Düzey Yöneticilerden oluşan çeşitli sektörel deneyimleri bir araya getiren bir yapıya sahiptir.

Aşağıda yer alan komite üyeleri, sorumlu oldukları alanlara göre TSRS açıklamalarına katkı sağlayarak sürdürülebilirlik stratejisinin kurum geneline yayılmasını temin etmektedir.

- Genel Müdür (Başkan Vekili): Komite çıktılarını genel stratejiye entegre eder, Yönetim Kurulu ile koordinasyonu güçlendirir.
- İşletmeler Genel Müdür Yardımcısı (GMY): Çevre, enerji ve emisyon hedeflerinin saha operasyonlarına entegrasyonunu sağlar.
- İnsan Kaynakları (İK) ve İdari İşler GMY: ÇSY hedeflerini performans, liderlik ve ücret sistemlerine yansıtır.
- Mali İşler GMY (CFO): Sürdürülebilir finansman süreçlerini yürütür, iklimle bağlantılı finansal riskleri takip eder ve TSRS'ye uygun açıklamaları koordine eder.
- Satınalma GMY: Sürdürülebilir tedarik tercihleriyle iklim hedeflerine katkı sunar.
- Strateji ve Yatırımlar GMY: İklim risk ve fırsatlarını uzun vadeli plan ve yatırımlara entegre eder.
- Satış ve Pazarlama GMY: Ürün ve hizmetlerin pazarlanması ile teslim süreçlerinde sürdürülebilirlik katkısı sağlar.
- Hukuk Başmüaviri: İklimle ilgili yasal yükümlülüklerin uyumunu denetler, TSRS açıklamalarının hukuki geçerliliğini destekler.
- İş Geliştirme & Özel Projeler Direktörü / Ar-Ge Müdürü / Metalurji Kalite Proses Direktörü: Sürdürülebilir ürün ve süreç inovasyonunu destekler; teknik veri katkısı sağlar.
- Dijital Dönüşüm ve Bilgi Teknolojileri (BT) Direktörü: Veri yönetimi ve hedef takibini dijital sistemlerle destekler.
- Tedarik Zinciri Direktörü: Tedarik süreçlerinde ÇSY kriterlerinin uygulanmasını sağlar.
- Denetim Müdürü: İç kontrol sistemlerinin sürdürülebilirlik hedefleriyle uyumunu denetler.
- Kurumsal İletişim Müdürü: Raporlama ve paydaş iletişim süreçlerini koordine eder.

Görevi	İcracı / İcracı Değil	Sektör Deneyimi / Eğitim	Mali Deneyim / Eğitim	Komite Görevi	Üyelikleri
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	İcracı Değil	Akademi / Eğitim	-	Başkan	-
Genel Müdür	İcracı	Demir-Çelik ve Metalurji Sektörü	-	Başkan Vekili	-
İşletmeler GMY	İcracı	Madencilik ve Hammadde Tedariki	-	Üye / Çevre Çalışma Grubu Koordinatörü	-
İnsan Kaynakları ve İdari İşler GMY	İcracı	Demir-Çelik ve Metalurji Sektörü	-	Üye / Sosyal Çalışma Grubu Koordinatörü	-
Mali İşler GMY (CFO)	İcracı	Demir-Çelik ve Metalurji Sektörü	Havacılık ve Teknik Hizmetler	Üye / Ekonomi ve Yönetişim Çalışma Grubu Koordinatörü	-
Satınalma GMY	İcracı	Makine ve Ağır Sanayi / Ekipman Tedariki Demir-Çelik ve Metalurji Sektörü	Finans ve Bankacılık	Üye	-

Yönetişim

Görevi	İcracı / İcracı Değil	Sektör Deneyimi / Eğitim	Mali Deneyim / Eğitim	Komite Görevi	Üyelikleri
Strateji ve Yatırımlar GMY	İcracı	Enerji ve Elektrik Mühendisliği	-	Üye	Eltemtek Yönetim Kurulu Üyesi
Satış ve Pazarlama GMY	İcracı	-	-	Üye	-
Hukuk Başmüsaviri	İcracı	Demir-Çelik ve Metalurji Sektörü	-	Üye	-
İş Geliştirme ve Özel Projeler Direktörü	İcracı	Bilişim, Dijital Çözümler ve Pazarlama	-	Üye	-
Metalurji Kalite Proses Direktörü	İcracı	Demir-Çelik ve Metalurji Sektörü	Finans ve Bankacılık	Üye	-
Dijital Dönüşüm ve Bilgi Teknolojileri Direktörü	İcracı	Demir-Çelik ve Metalurji Sektörü	-	Üye	-
Tedarik Zinciri Direktörü	İcracı	Demir-Çelik ve Metalurji Sektörü	-	Üye	Sürdürülebilirlik ve İnovasyon Derneği YK Üyesi
Ar-Ge Müdürü	İcracı	-	-	Üye	-
Denetim Müdürü	İcracı Değil	Demir-Çelik ve Metalurji Sektörü	-	Üye	-
Kurumsal İletişim Müdürü	İcracı	Demir-Çelik ve Metalurji Sektörü	-	Üye	-

Yönetişim

Çalışma Grupları ve Uygulama Mekanizmaları

Sürdürülebilirlik ve İklim Komitesi çalışmalarını desteklemek amacıyla Kardemir bünyesinde üç ana çalışma grubu bulunmaktadır: **Çevresel, Sosyal ve Ekonomik & Yönetişim**. Bu gruplar, ilgili Genel Müdür Yardımcıları koordinasyonunda, farklı disiplinlerden ve alanlarında uzman yöneticilerden oluşmaktadır. Her grup, kendi alanına ilişkin TSRS açıklamalarının hazırlanması, veri kalitesinin sağlanması, iç denetimlere katkı verilmesi ve sürekli iyileştirme fırsatlarının belirlenmesi gibi görevler üstlenmektedir.

- Çevresel Çalışma Grubu**, sera gazı emisyonları, enerji ve su yönetimi, çevresel yasal uyum, atık yönetimi ve çevre dostu proses iyileştirmeleri gibi konularda teknik veri ve analiz desteği sağlar. Bağlı ortaklık verilerinin toplanması, standardizasyonu ve entegrasyonu da bu grubun sorumluluğundadır.
- Sosyal Çalışma Grubu**, insan hakları, iş gücü yapısı, iş sağlığı ve güvenliği, eğitim programları, çalışan memnuniyeti ve sosyal sorumluluk projelerine ilişkin tüm veri ve raporlama süreçlerini yönetir. Gönüllülük faaliyetleri ve toplumsal etki programlarının koordinasyonu da bu gruba aittir.
- Ekonomik ve Yönetişim Çalışma Grubu**, Yönetişim yapısının izlenmesi, etik uyum, dijital sistemler, ÇSY risklerinin iç denetimi, sürdürülebilir finansman ve tedarik zinciri performansının takibinden sorumludur. Ayrıca TSRS göstergelerinin veri altyapısını ve tutarlılığını da denetler.

Bu yapılar dışında, kurum genelinde sürdürülebilirlik farkındalığını artırmak ve yaygınlaştırmak amacıyla Sürdürülebilirlik Elçileri ve Sürdürülebilirlik Gönüllüleri uygulamaları başlatılmıştır. Elçiler, kurum içi liderlik sağlarken; gönüllüler, çevresel ve sosyal alanda fark yaratan projelerin gelişimine katkı sunmaktadır.

Komitee yılda en az dört kez toplanacak olup, gündem teknik raportör tarafından hazırlanacak kararların oy çokluğu ile alınması planlanmıştır. Stratejik konular, Komite Başkanı aracılığıyla Yönetim Kurulu'na sunulur. Gerekli görülen durumlarda, bağlı ortaklıklardan veya ilgili müdürlüklerden temsilciler teknik görüş sunmak ve karar uygulamalarına katkı sağlamak üzere toplantılara davet edilir.

2025 raporlama yılı içerisinde 3 komite toplantısı yapılmış olup, 4. komite toplantısı yönetsel değişikliklerden dolayı 2026 Ocak ayının ikinci haftası yapılmıştır.

Sürdürülebilirlik ve İklim Komitesi, 2025 yılı boyunca gerçekleştirdiği toplantılarda TSRS 1 ve TSRS 2 kapsamındaki raporlama hazırlıklarını yönetim odağında ele almış; sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risk ve fırsatların izlenmesi, raporlama kapsamının netleştirilmesi ve kurum içi koordinasyonun güçlendirilmesine yönelik kararları kayıt altına almıştır. Bu çerçevede, sürdürülebilirlik alanında seçilmiş performans göstergeleri (KPI)'ları, hedefler ile risk ve fırsat setinin belirlenmesi ve ilgili çıktılarının stratejik hedef ve performans izleme mekanizmalarına entegre edilmesi; çalışma gruplarının (çevresel, sosyal, ekonomik-yönetişim) veri akışı ve içerik geliştirme süreçlerini destekleyecek şekilde yapılandırılması, farkındalık/eğitim faaliyetleri ile "sürdürülebilirlik elçileri" uygulamasının devreye alınması yönünde aksiyonlar tanımlanmıştır.

Komitee ayrıca, 2025 raporunun finansal tablolarla eş zamanlı yayımlanması hedefi doğrultusunda raporlama sürecinin dış uzmanlık ve bağımsız denetim süreçleriyle uyumlu şekilde yürütülmesini; karbonsuzlaştırma yol haritası ve Bilime Dayalı Hedefler Girişimi (SBTi) çalışmaları ile kurumsal sera gazı envanterinin geliştirilmesine yönelik teknik çalışmaların (enerji etüdü planlaması, üretim projeksiyonları, yenilenebilir enerji yatırımı girdileri, rota/lojistik optimizasyonu gibi) ilgili birimler tarafından derlenmesini ve izlenmesini kararlaştırmıştır. Risk yönetimi perspektifinde ise TSRS 1 kapsamında ele alınacak öncelikli risk başlıkları üzerinde mutabakat sağlanmış; değerlendirmeler sonucunda bazı risklerin önceliklendirme dışına alınması ve kalan risklerde senaryo/finansal etki yaklaşımının olgunlaştırılması yönünde ilerleme planı oluşturulmuştur.

Alt Komiteler ve Fonksiyonel Birimler

TSRS 1-27.b.i; TSRS 2-6.b.i

Komitee yapısına destek sağlayan Riskin Erken Saptanması Komitesi, Stratejik Planlama ve Kurumsal Gelişim Müdürlüğü ve Denetim Birimi gibi yapılar, sürdürülebilirlik risklerinin izlenmesi ve kontrol mekanizmalarının işleyişine katkı sunar. Bu kapsamda;

- Riskin Erken Saptanması Komitesi, fiziksel ve geçiş risklerini tespit eder ve Yönetim Kurulu'na öneriler sunar.
- Stratejik Planlama ve Kurumsal Gelişim Müdürlüğü, kurumsal risk envanteri kapsamında tanımlanan sürdürülebilirlik ve iklim risklerini mevcut risk kayıt sistemine entegrasyonunu sağlar.
- Denetim, sürdürülebilirlik risklerine yönelik kontrollerin etkinliğini yıllık denetim planı kapsamında değerlendirir.

Destekleyici Yönetişim Yapıları

TSRS 1-27.b.ii; TSRS 2-6.b.ii

Komitee yapısına destek sağlayan bazı kurumsal yapılar, sürdürülebilirlik risklerinin bütüncül şekilde izlenmesi, analiz edilmesi ve kontrol mekanizmalarının işleyişinin güvence altına alınması açısından kritik rol oynamaktadır:

Riskin Erken Saptanması Komitesi (RESK)

TSRS 1-44.a.v.44.a.vi;
TSRS 2-25.a.v.25.a.vi

Türk Ticaret Kanunu (TTK) ve Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) düzenlemeleri çerçevesinde yapılandırılan RESK, iki ayda bir toplanarak kurum genelindeki stratejik, operasyonel ve çevresel risklerin seyrini izler. Komite, Sürdürülebilirlik ve İklim Komitesi tarafından iletilen iklim değişikliği ile bağlantılı fiziksel ve geçiş risklerini değerlendirerek, Yönetim Kurulu'na gerekli tedbir önerilerini sunar.

Yönetişim

Stratejik Planlama ve Kurumsal Gelişim Müdürlüğü

Kardemir bünyesinde bulunan bu birim, kurumsal risk envanterinden sorumludur. Aynı zamanda risklerin skorlama sistemini yönetir, ilgili aksiyon planlarını takip eder ve ilerleme durumunu kalite yönetim sistemi yazılım araçları üzerinden raporlamaktadır.

Denetim Birimi

Kardemir'in denetim fonksiyonu, sürdürülebilirlik hedeflerinin kurumsal süreçlere entegre edilmesine makul güvence sağlayacak şekilde yapılandırılacaktır. Birim, yıllık denetim planı kapsamında sürdürülebilirlik ve iklim risklerine ilişkin, kontrol mekanizmalarının fonksiyonelliğini değerlendirecektir. Denetim Yetkilisi, Sürdürülebilirlik ve İklim Komitesi toplantılarına katılarak iç kontrol uygulamalarına ilişkin bulgularını Yönetim Kurulu'na raporlayacaktır. Bu yapı sayesinde risk azaltma stratejilerinin etkinliğinin sürekli gözden geçirilmesi planlanmıştır.

Sürdürülebilirlik ve Çevre Eğitimleri

TSRS 1-27.a.ii; TSRS 2-6.a.ii

Kardemir, çevresel sorumluluk bilincinin kurumsal düzeyde benimsenmesi ve sürdürülebilirlik kültürünün tüm çalışanlara yayılması amacıyla 2025 yılı boyunca kapsamlı eğitim programları yürütmüştür. Bu doğrultuda, yıl içerisinde çevre ve sürdürülebilirlik alanlarında 2025 yılında 3.286 personele eğitim verilmiştir.

Çevre eğitimleri kapsamında, 2025 yılında 3,242 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilen oturumlarda; çevrenin tanımı, temel çevre sorunları ve bu sorunların hava, su, toprak ve gürültü kirliliği gibi çeşitli boyutlarıyla sonuçları ele alınmıştır. Eğitimlerde ayrıca, çevre mevzuatına dair yasal yaptırımlar, atık yönetimi uygulamaları (kaynağında ayrı toplama, atık kodları ve geçici depolama alanları), kimyasal yönetimi ve Sıfır Atık Yönetimi gibi konular detaylı şekilde işlenmiştir. Bununla birlikte, şirketin çevresel sorumluluklarını sistematik biçimde yürütülmesini sağlayan Çevre Yönetim Sistemi (ÇYS) ve Sera Gazı Yönetim Sistemi (SGYS) ile ilgili teknik ve uygulamalı bilgiler de katılımcılarla paylaşılmıştır.

Sürdürülebilirlik odağında gerçekleştirilen eğitimlerde ise, çalışma gruplarından 44 çalışana yönelik düzenlenen farkındalık eğitiminde kurumsal sürdürülebilirlik, sürdürülebilirlik raporlaması ve ÇSY alanlarında sürdürülebilirlik gibi konulara yer verilmiştir.

Ücretlendirme

TSRS 1-27.a.v; TSRS 2-6.a.v,29.g

Kardemir'de ücretlendirme politikası, çalışanların bilgi düzeyi, yetkinlikleri, görev kapsamı ve bireysel performansına dayalı olarak yapılandırılmıştır. Şirket genelinde uygulanan performansa dayalı ücret sistemi kapsamında, kısa ve uzun vadeli teşvik unsurları şirketin stratejik öncelikleriyle uyumlu olarak belirlenmektedir.

Ancak mevcut yapı itibarıyla, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatlara yönelik belirli performans göstergelerinin doğrudan ücretlendirme sistemine entegre edilmesine ilişkin açık bir mekanizma bulunmamaktadır. Bu alanla ilgili hedeflerin, şirketin genel sürdürülebilirlik vizyonu ve stratejik planlaması kapsamında performans değerlendirme süreçlerinde dolaylı olarak dikkate alındığı değerlendirilmektedir.

Politikalar ve Yönetişim Belgeleri

TSRS 1-27.b.ii; TSRS 2-6.b.ii

Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili görev dağılımları aşağıdaki politika ve prosedürlerle kurumsal düzeyde tanımlanmıştır:

- Sürdürülebilirlik ve İklim Politikası
- Kurumsal Risk Yönetimi Prosedürü
- İklim Değişikliği Risk Yönetimi Prosedürü

Yönetim ve İzleme Süreçleri

Kardemir'de sürdürülebilirlik yönetimi sadece raporlama ile sınırlı kalmayıp, performans yönetim sistemleri, iç denetim prosedürleri, hedef izleme sistemleri ve stratejik planlama döngüleri ile bütünlükte ele alınmaktadır. İklim hedefleri, kurumsal strateji ve iş planları ile ilişkilendirilmiş olup, bu hedeflerin gerçekleşme durumu periyodik olarak izlenmekte ve raporlanmaktadır.

Sürdürülebilirlik ve İklim Politikası

Kardemir, iklim değişikliğiyle mücadeleyi ve sürdürülebilir kalkınmayı uzun vadeli kurumsal başarının temel bileşenlerinden biri olarak görmekte ve bu alandaki yaklaşımını kurumsal bir politika belgesi ile resmileştirmeye hazırlanmaktadır. Bu kapsamda hazırlanan "Sürdürülebilirlik ve İklim Politikası", 2025 yılı içerisinde onaylanmış ve kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Politika, TSRS-2 standardı ile uyumlu biçimde hazırlanmış olup; kuruluşun iklimle bağlantılı risk ve fırsatları nasıl yönettiğini, karbon emisyonlarını nasıl azaltmayı hedeflediğini, çevresel etkilerini nasıl yönettiğini ve sürdürülebilir iş modellerini nasıl teşvik ettiğini kapsamlı şekilde ortaya koymaktadır. Politika aynı zamanda kurumun tüm faaliyetlerinde sürdürülebilirlik ilkelerinin entegrasyonuna yönelik yönetim yapısını ve uygulama sorumluluklarını da tanımlar.

Enerji ve Çevre Politikası

Kardemir'in enerji ve çevre politikaları sırasıyla ISO 50001 ve ISO 14001 standartlarına uygun şekilde geliştirilmiş olup, şirketin stratejik ve operasyonel yönetim sistemlerine entegre edilmiştir. Bu politikaların temel amacı, enerji verimliliğini artırmak, çevresel etkileri en aza indirmek ve iklim değişikliğiyle mücadele konusundaki taahhüdünü desteklemektir.

Çevre politikası ise iklim değişikliği ile mücadele dahil üzere çevresel etkilerin azaltılmasını temel alan bir yaklaşımla oluşturulmuştur. Tüm çevre ve iklim konuları, kurumsal stratejinin ana odak alanları ve risk yönetimi gündemi içerisinde değerlendirilmekte, çevresel etkiler, yatırım kararlarında belirleyici unsur olarak ele alınmaktadır. Çevresel performans, kurumsal performans sistemi ile entegre şekilde sürekli izlenmekte, iyileştirme süreçleri uygulanmaktadır. Atıklar kaynağında ayrı toplanmakta, yüksek geri dönüşüm oranları hedeflenmekte ve döngüsel ekonomiye katkı sağlanmaktadır.

Strateji

TSRS 1-35.c.i,35.c.ii,35.d; TSRS 2-16.c.i,16.c.ii,16.c.iii,16.d

2024–2028 Stratejik Ufuk ve Stratejik Öncelikler

Kardemir'in 2024–2028 Stratejik Planı; vizyon, misyon ve temel değerler doğrultusunda şekillendirilmiş, stratejik amaçlar ile bunları izleyen hedefler ve performans göstergelerini bütüncül bir çerçevede bir araya getiren yol haritasıdır. Plan, Kurumsal Karne Modeli ile izlenmekte; hedefler çeyrek dönemler itibarıyla değerlendirilerek sürekli iyileştirme ilkesi doğrultusunda güncellenmektedir. Bu yaklaşım, stratejik hedeflerin yalnızca belirlenmesini değil; gerçekleştirmenin sistematik olarak izlenmesini, sapmaların kök neden analizleriyle değerlendirilmesini ve önceliklerin dinamik biçimde yeniden kalibre edilmesini mümkün kılmaktadır.

2024–2028 döneminde stratejik odak; üretimde sürekli iyileştirme ve verimlilik, pazarlama-satış ve tedarik zinciri etkinliği, mali yapının güçlendirilmesi, çevresel ve sosyal kalkınmanın desteklenmesi, demir-çelik ekosisteminde platform liderliği, paydaş ilişkilerinin geliştirilmesi ve kurumsal yapının güçlendirilmesi başlıklarında toplanmaktadır. Bu çerçevede yenilikçi teknolojilerin üretim süreçlerine entegrasyonu, ürün ve proses geliştirme, lojistik altyapının güçlendirilmesi, etkin stok yönetimi ve maliyet optimizasyonu gibi kaldıraç alanlar önceliklendirilmektedir. Stratejik planın temel çıktılarında biri, ürün karmasında katma değeri artıracak segmentlere odaklanmak; operasyonel süreklilik ve kalite güvencesini güçlendirmek; mali disiplin ve sermaye verimliliği odağında yatırım önceliklendirmesini sistematik hale getirmektir. Bu kapsamda demiryolu ekosistemine yönelik ray, profil ve teker gibi katma değerli ürün gruplarında büyüme; müşteri çeşitliliğini ve pazar erişimini artıracak satış ve ihracat stratejileriyle birlikte ele alınmaktadır.

Sürdürülebilirlik ve Karbonsuzlaşmanın Stratejiye Entegrasyonu

Kardemir'in sürdürülebilirlik yaklaşımı; ekonomik performans ile çevresel sorumluluk ve toplumsal katkıyı birlikte ele alan bir anlayış üzerine kuruludur. 2024–2028 Stratejik Plan, bu yaklaşımı kurumsal stratejinin merkezine taşımakta; döngüsel ekonomi, yeşil üretim ve karbon nötr hedefi doğrultusunda somut yönelimleri stratejik önceliklerle bütünleştirmektedir. Bu entegrasyon, yatırım planlaması ve operasyonel iyileştirme projelerinde "verimlilik–maliyet–emisyon" dengesinin birlikte değerlendirilmesi; mevzuat ve pazar beklentilerinin izlenerek uyum yol haritalarına dönüştürülmesi; risk ve fırsatların stratejik karar süreçlerine girdi sağlaması prensipleriyle yönetilmektedir.

Sürdürülebilirlik stratejisinin temel bileşenlerini; iklim değişikliğiyle mücadele, emisyon azaltımı, enerji ve kaynak verimliliği, dijitalleşme, inovasyon odaklı üretim ve sorumlu tedarik zinciri yönetimi oluşturmaktadır. Kardemir, bu alanları yalnızca mevzuata uyum kapsamında değil; paydaşlarına ve gelecek nesillere karşı sorumluluğunun bir parçası olarak ele almakta ve sürekli iyileştirme yaklaşımıyla yönetmektedir.

Bu yaklaşım çerçevesinde iklim ve enerji dönüşümüne ilişkin düzenleyici gelişmeler (ör. ETS, karbon fiyatlandırması ve sınırdaki karbon mekanizmaları) ile ana ihracat pazarlarında artan düşük karbonlu ürün beklentileri düzenli olarak izlenmekte; stratejik hedefler ve yatırım öncelikleri bu sinyaller ışığında güncellenmektedir. Ayrıca çevresel ve sosyal öncelikler; kaynak verimliliği, iş sağlığı ve güvenliği, çalışan gelişimi, paydaş diyalogu ve yerel kalkınmaya katkı başlıkları üzerinden kurumsal performans yönetimi yaklaşımına entegre edilmektedir.

Dijital dönüşüm bu yaklaşımın önemli bir kaldıraç alanıdır. Tesisler arası veri entegrasyonu, gerçek zamanlı analiz, proses modelleme ve otomasyon uygulamalarıyla enerji/hammadde tüketiminin optimize edilmesi ve çevresel etkilerin azaltılması hedeflenmektedir; dijitalleşme, Kardemir'de operasyonel bir araç olmanın ötesinde sürdürülebilir üretimin temel bileşenlerinden biri olarak konumlandırılmaktadır. Bu kapsamda üretim süreçlerinde veriye dayalı izleme ve karar destek kabiliyetlerinin güçlendirilmesi; proses sapmalarının erken tespiti, kalite istikrarının artırılması ve kaynak kullanımının optimize edilmesi açısından stratejik bir değer yaratma mekanizması olarak ele alınmaktadır. Siber güvenlik ve bilgi varlıklarının korunması da dijital dönüşümün ayrılmaz bir parçası olarak değerlendirilmekte; kritik sistemlerin sürekliliğini destekleyen izleme ve kontrol mekanizmalarıyla operasyonel dayanıklılık güçlendirilmektedir.

Risk ve fırsatların değerlendirilmesinde Kardemir Kurumsal Risk Yönetim Çerçevesi temel alınmış; ayrıca KGK tarafından yayımlanan TSRS-2 Sektör Bazlı Uygulama Rehberi gözden geçirilmiştir. Analizlerde IPCC senaryolarına dayalı iklim projeksiyonlarından yararlanılmış; AB ve Türkiye'nin düşük karbon ekonomisine geçiş sürecine ilişkin uluslararası ve ulusal politika gelişmeleri dikkate alınarak değerlendirilmeler yapılmıştır.

Raporlama döneminde, mevcut tesislerin, üretim hatlarının veya enerji altyapısının iklim geçiş riskleri nedeniyle yeniden yapılandırılması, devre dışı bırakılması ya da farklı bir amaçla dönüştürülmesini gerektiren bir durum oluşmamıştır. Şirket, üretim süreçlerinde emisyon azaltımı ve enerji verimliliği odağında sürekli iyileştirme yaklaşımını sürdürmekte; çevre dostu teknolojilere geçiş ve proses iyileştirme yatırımları gibi dönüşüm adımlarını planlı şekilde ilerletmektedir.

Küresel ve bölgesel düzenleyici gelişmeler, sürdürülebilirlik ekibi tarafından düzenli olarak takip edilmekte; bu gelişmelerin doğurabileceği risk ve fırsatlar periyodik biçimde değerlendirilerek ilgili yönetim organlarına raporlanmaktadır. Raporlarda yer verilen sürdürülebilirlik ve iklim risk yönetimi bölümünde, önceliklendirilen başlıca risk ve fırsatlar ayrıca tablolar halinde sunulmuştur. Buna ek olarak, raporlama yılı boyunca şirket operasyonları sürdürülebilirlik ve iklimle ilişkili fiziksel veya geçiş risklerinden kaynaklı finansal açıdan önemli bir etkiyle karşı karşıya kalmamıştır.

Strateji

Kardemir Risk Yönetim Çerçevesi, Risk ve Fırsat Tanımları

TSRS 1-30.a,30.b,30.c; TSRS 2-10.a,10.b,10.c,10.d

Kardemir'in risk yönetimi sistemi, ISO 31000 ve Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission tarafından yayımlanan Kurumsal Risk Yönetimi (COSO) çerçevesine dayalı olarak yapılandırılmıştır. Bu sistem, şirketin tüm stratejik ve operasyonel hedeflerine etki edebilecek risk ve fırsatların sistematik olarak belirlenmesini, değerlendirilmesini, izlenmesini ve raporlanmasını sağlar.

Kardemir'in Kurumsal Risk Yönetimi Prosedürü, şirketin iç ve dış paydaşlarıyla yürüttüğü tüm faaliyetlerin yönetimi ve gözetiminden sorumlu olan birimleri kapsamaktadır. Bu prosedür, kurum bünyesindeki iş süreçlerinde ortaya çıkabilecek ve şirketin vizyonunu, misyonunu gerçekleştirme kabiliyetini önemli ölçüde etkileyebilecek risklerin belirlenmesini ve yönetilmesini hedefler.

Kardemir'in kurumsal risk değerlendirme yaklaşımı kapsamında, sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği kaynaklı finansal, operasyonel, uyum ve stratejik etkiler, etkilenme düzeylerine göre yapılandırılmıştır. Riskler, olasılık ve etki kriterleri temel alınarak çok düşükten çok yükseğe uzanan bir sınıflandırmayla ele alınmaktadır.

Finansal boyutta ise yıllık ciro, kârlılık ve hisse değerinde yaşanabilecek kayıplar, uyum başlığında ise yasal yaptırımlar, regülatif uyumsuzluklar ve sertifika kayıpları kritik alanlar arasında yer almaktadır. Operasyonel etkiler; üretim sürekliliği, tedarik zinciri, bilgi güvenliği ve insan kaynağı üzerinde oluşabilecek aksaklıklarla değerlendirilirken, çevresel riskler CO₂ yoğunluğu, hava-su-toprak kirliliği ve biyolojik etkilere göre derecelendirilmektedir.

Stratejik düzeyde ise çalışan, müşteri, tedarikçi ve yatırımcı memnuniyetindeki değişimler ile marka itibarı ve uzun vadeli hedeflerden sapmaların yaratacağı etkiler dikkate alınmaktadır. Bu sistematik yapı sayesinde Kardemir, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risklerin geniş yelpazede izlenmesini ve önceliklendirilmesini sağlayarak dirençli ve sürdürülebilir bir yönetim modeli benimsemektedir.

Risk Kategorileri

Kardemir, riskleri dört ana başlık altında sınıflandırmaktadır:

Finansal Risk

Kur, faiz oranı, kredi, likidite, sigorta ve yatırım portföyü gibi finansal değişkenlerden kaynaklanan risklerdir.

Operasyonel Risk

Üretim, tedarik zinciri, kalite, insan kaynakları, çevre, enerji, iş sağlığı ve güvenliği gibi günlük operasyonlara ilişkin riskleri içerir.

Stratejik Risk

Şirketin uzun vadeli hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek dış çevre, sektör dinamikleri veya içsel kararlarla bağlantılı risklerdir (Örn: yatırımlar, çalışan bağlılığı, sürdürülebilirlik hedefleri).

Uyum Riski

Mevzuat değişiklikleri, lisans yükümlülükleri veya ulusal/uluslararası standartlara uyumsuzluk gibi hukuki ve düzenleyici alanlardan kaynaklanan risklerdir.

Finansal Önemlilik

TSRS 1-34.a,34.b,35.a,35.b; TSRS 2-15.a,15.b,16.a,16.b

Kardemir'in kurumsal risk yönetimi yapısı kapsamında, risk ve fırsatların finansal etkileri; hisse değeri, FAVÖK marjı, net ciro ve net kâr üzerinde yaratabilecekleri kayıpların büyüklüğüne göre beş seviyede sınıflandırılmaktadır. Bu sınıflandırma, risklerin önceliklendirilmesinde ve önemlilik analizlerinde temel alınan etki ölçütlerinden biridir.

Bu raporda, sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı risk ve fırsatların potansiyel finansal etkisi ile finansal önemliliği; Kardemir'in Kurumsal Risk Etki Sınıflandırmasında tanımlanan etki seviyeleri esas alınarak ve her bir risk/fırsatın Şirket hasılatı (ciro) üzerinde yaratabileceği doğrudan etki dikkate alınarak değerlendirilmiştir. Bu sınıflandırmaya göre, "Orta" (Seviye 3) ve üzeri seviyede etki potansiyeli taşıyan durumlar, TSRS 1 ve TSRS 2 standardı kapsamında "önemli risk" veya "önemli fırsat" olarak kabul edilmiştir. Kardemir'in risk envanterine göre, "Orta" seviye **yıllık net ciroda 800 Milyon TL ile 1 Milyar TL** arasında bir etkiyi ifade eder ve bu eşik değeri, finansal önemlilik değerlendirmelerinde referans olarak kullanılmıştır.

Önemli olmayan bilgiler açıklanmamış; önemli bilginin anlaşılabilirliğini azaltacak şekilde belirsiz dil kullanımı, uygunsuz birleştirme/ayırıştırma veya önemsiz bilgiyle gölgeleme yapılmamasına özen gösterilmiştir.

Strateji

Sürdürülebilirlik ve İklimle İlgili Risk ve Fırsatlar

TSRS 1-33.a,33.b,33.c; TSRS 2-10.a,10.b,10.c

Kardemir, sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği kaynaklı etkilerin şirketin operasyonel bütünlüğü, finansal dayanıklılığı ve uzun vadeli değer yaratma kapasitesi üzerinde belirleyici bir rol oynadığının bilinciyle, tüm ÇSY ve iklim risklerini entegre bir yönetim yaklaşımıyla ele almaktadır. Tüm faaliyetlerin Karabük'te yoğunlaşması, şirketi bölgenin iklimsel ve jeofiziksel koşullarına karşı daha duyarlı hâle getirmektedir. ThinkHazard verilerine göre Karabük; orman yangınları, heyelan, kentsel ve nehir taşkınları, aşırı sıcaklıklar ve deprem gibi çeşitli risklerin yüksek veya orta seviyede görüldüğü bir bölgedir. Orman yangınlarının yıllık yüksek ortaya çıkma olasılığı, açık stok sahaları ve enerji yoğun prosesler için kritik bir tehdit oluştururken; aşırı sıcak hava dalgaları çalışan sağlığı, operasyonel süreklilik ve enerji tüketimi üzerinde ek baskı yaratmaktadır. Su kıtlığı riski ise düşük düzeyde olmakla birlikte iklim değişikliği nedeniyle artış eğilimindedir ve Kardemir'in yoğun su kullanımına dayalı prosesleri açısından izlenmesi gereken bir parametredir. Bunun yanında heyelan ve taşkın riskleri, ulaşım altyapısı, stok sahaları ve tesis çevresi için önemli fiziksel risk unsurlarını oluşturmaktadır.

Bu çerçevede Kardemir, sürdürülebilirlik ve iklim risklerini; enerji ve su arz güvenliği, atık ve emisyon yönetimi, iş sağlığı ve güvenliği, siber güvenlik, tedarik zinciri dayanıklılığı, lojistik verimliliği, yönetim yapıları ve dijitalleşme gibi geniş bir yelpazede değerlendirmektedir. Her bir risk ve fırsat, olasılık ve potansiyel etkisine göre **kısa (1 yıl), orta (1-5 yıl) ve uzun vadeli (5+ yıl) zaman ufukları** kapsamında analiz edilmekte; ilgili iş birimleriyle birlikte yönetim planları ve kontrol mekanizmaları oluşturulmaktadır. Aynı süreçte, düşük karbonlu ürün geliştirme, enerji ve su verimliliği, yeşil lojistik uygulamaları, yenilenebilir enerji yatırımları ve dijital veri yönetimi gibi stratejik fırsatlar da belirlenerek şirketin dönüşüm kapasitesi güçlendirilmektedir.

Senaryo Analizi

Kardemir, iklimle bağlantılı risklerin ve fırsatların gelecekteki potansiyel etkilerini değerlendirmek ve stratejik dayanıklılığını artırmak amacıyla, uluslararası kabul görmüş iklim senaryolarına dayalı senaryo analizleri gerçekleştirmektedir.

Geçiş risklerine ilişkin analizlerde, Karabük'teki faaliyetlerimiz özelinde politika, pazar, yasal, itibar ve teknoloji odaklı tehditler senaryolar bazında ele alınmıştır. Analizlerde, Avrupa Birliği'nin Sınırdan Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM), Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) ve sürdürülebilir finansman kaynaklarının artan rolü öne çıkmaktadır.

Fiziksel risklerin değerlendirilmesinde ise, IPCC'nin RCP 4.5 senaryosu kullanılmıştır. IPCC tarafından RCP 4.5, orta düzey bir senaryo olarak tanımlanmaktadır.

Bu senaryoda sera gazı emisyonları yaklaşık olarak 2040 civarında zirveye ulaşmakta ve sonrasında düşüşe geçmektedir. Kaynak uzmanlarına göre, IPCC emisyon senaryoları genellikle fosil yakıt rezervlerinin mevcut durumunu abartılı şekilde varsaymaktadır. Bu çerçevede RCP 4.5, fosil yakıtların tükenebilir doğası dikkate alındığında, iklim politikalarının uygulanmadığı en olası temel senaryo olarak değerlendirilmektedir.

IPCC'ye göre, RCP 4.5 senaryosunun gerçekleşmesi için:

- Karbon dioksit (CO₂) emisyonlarının yaklaşık 2045 yılından itibaren azalmaya başlaması ve 2100 yılına gelindiğinde 2050 seviyelerinin yaklaşık yarısına düşmesi gerekmektedir.
- Metan (CH₄) emisyonlarının 2050'ye kadar artış göstermemesi ve 2040 seviyelerinin yaklaşık %75'ine kadar azalması gerekir.
- Kükürt dioksit (SO₂) emisyonlarının ise 1980-1990 seviyelerinin yaklaşık %20'sine düşmesi öngörülmektedir.

Tüm RCP senaryolarında olduğu gibi, RCP 4.5 de negatif CO₂ emisyonları (örneğin ormanlar yoluyla CO₂'nin emilmesi) gerektirmektedir. Bu senaryo için gereken negatif emisyon miktarı yılda 2 gigaton CO₂ (GtCO₂/yıl) olarak belirtilmiştir.

RCP 4.5 senaryosu, 2100 yılına kadar küresel sıcaklıkların 2°C ile 3°C arasında artmasına neden olma olasılığı yüksek olan bir senaryodur. Ayrıca, bu senaryoya bağlı ortalama deniz seviyesi artışının, RCP 2.6 senaryosuna kıyasla %35 daha fazla olması beklenmektedir. Bu senaryonun etkileri sonucunda pek çok bitki ve hayvan türü uyum sağlayamayabilir.

Bu değerlendirme kapsamında, Karabük ve çevresindeki sel, taşkın, orman yangını, sıcak hava dalgası ve nem değişimi gibi parametrelerin şirket operasyonlarına potansiyel etkileri ele alınmıştır. Örneğin, 2040 sonrasında orman yangını risklerinde artış, yağış rejimindeki değişim ve iş gücü üzerindeki sıcaklık kaynaklı verim düşüşleri gibi unsurlar detaylı şekilde analiz edilmiştir.

Senaryo analizleri neticesinde, öncelikli riskler ve fırsatlar etkileri, olasılıkları ve stratejik önem dereceleri doğrultusunda önceliklendirilmiş olup finansal etkileri ve alınabilecek aksiyonlar ilgili birimlerle birlikte değerlendirilmiştir.

Strateji

Karbonsuzlaşma ve Coğrafi Fırsat Alanları

TSRS 1-33.a.33.c; TSRS 2-14.a.i,14.a.ii,14.a.iii

Kardemir, Avrupa Yeşil Mutabakatı ve SKDM kapsamında, düşük karbonlu ürünlerin AB pazarında stratejik bir rekabet avantajı sağlayacağını farkındadır. Şirketin bu doğrultuda attığı başlıca adımlar şunlardır:

- Çalışma ve planlama aşaması devam eden Karbonsuzlaştırma Yol Haritası kapsamında 2024 baz yılına göre 2030'a kadar %19, 2037'ye kadar %43, 2053'e kadar net sıfır emisyon hedefi belirlenmiştir.

- Düşük karbonlu ürün geliştirme çalışmaları ile yüksek mukavemetli, düşük safsızlık içeren özel çelikler üretilmekte, bu da AB'deki sürdürülebilir tedarik zinciri ihtiyacına cevap vermektedir.

Tüm bu yatırımlar ve stratejiler, Kardemir'in Avrupa pazarında karbon yoğunluğu düşük tedarikçiler arasında avantajlı bir konuma gelmesini desteklemekte ve iklim kaynaklı risklere karşı dayanıklılığını artırmaktadır.

Sürdürülebilirlikle İlgili Riskler

TSRS 1-33.a.33.b

Kategori	Çevresel Risk
Risk	Enerji Kesintileri (Genel Enerji Tedarik Problemleri – Elektrik, Su, Gaz)
Risk Açıklaması	<p>Kardemir'in entegre üretim mimarisi, elektrik, su ve proses gazı (kok gazı, yüksek fırın gazı) gibi temel enerji girdilerinin kesintisiz ve güvenilir tedariki ile doğrudan bağlıdır. Bu girdilerden herhangi birinde meydana gelebilecek kısa süreli bir kesinti bile, yüksek fırınlardan çelikhanelere, haddehanelerden yardımcı tesislere kadar tüm üretim zincirinde ani duruşlara, proses dengesizliklerine ve kalite kayıplarına yol açabilmektedir. İklim değişikliğine bağlı su kaynaklarındaki azalmanın yanı sıra bölgesel şebeke arızaları, enerji iletim hatlarında plan dışı kesintiler, yeraltındaki eski su tedarik hatlarında yaşanabilecek patlamalar ve enerji piyasasındaki ani fiyat oynaklıkları; elektrik, su ve gaz temininde riskleri artırmaktadır. Bu durum, Kardemir'in üretim sürekliliği, ekipman ömrü ve operasyonel verimliliği açısından kritik bir kırılganlık yaratmaktadır.</p> <p>Özellikle elektrik ve proses gazı arzında yaşanacak ani kesintiler, yüksek fırın sıcaklık dengesinin bozulması, yeniden ısıtma ihtiyacı, çelik üretim döngüsünde gecikmeler ve haddehanelerde kalite bozulması riskini artırmaktadır. Su teminindeki kesintiler ise soğutma sistemlerinde duruşlara, ekipman hasarı riskine ve yardımcı tesislerin devre dışı kalmasına neden olabilmektedir. Uzun vadede, iklim kaynaklı su kıtlığı, altyapı yıpranması ve artan bölgesel talep baskısı nedeniyle enerji tedarik riskinin şiddetinin yükselmesi öngörülmektedir. Kesintilerin yarattığı zincirleme etkiler; üretim kaybı, bakım maliyetlerinin artışı, acil durum operasyonlarının devreye alınması ve enerji verimliliğinin düşmesi gibi çok boyutlu finansal yükler doğurabilir.</p>
Değer Zincirindeki Yeri	Yukarı Yönlü; Kendi Operasyonlarımız ve Bağlı Ortaklıklar
Gerçekleşme Vadesi	Kısa vadede gerçekleşme olasılığı mevcut olup, orta ve uzun vadede iklimsel ve altyapısal faktörlere bağlı olarak artış göstermektedir.
Senaryolar (RCP 4.5)	<p>Kısa vadede, enerji kesintisi riski düşük-orta seviyede seyretmekte olup, özellikle yeraltı su hatları, gaz iletim altyapısı ve bölgesel elektrik şebekesindeki plan dışı arızalar üretim akışında kısa duruşlara yol açabilmektedir.</p> <p>Orta vadede, sıcak hava dalgaları ve kuraklık nedeniyle su teminindeki dalgalanmaların artması, proses soğutma sistemlerinde daha sık arıza ve yükleme koşullarının oluşmasına, elektrik şebekesinde ani yüklenmelerin çoğalmasına neden olmaktadır. Bölgesel enerji arz-talep dengesizlikleri üretim planlamasında düzensizlik yaratabilir.</p> <p>Uzun vadede, RCP 4.5 senaryosu elektrik ve su arzı için daha sistematik kapasite baskısı yaratmakta olup, enerji tedarik sürekliliğinin korunması için alternatif su kaynakları, kritik tesislerin yedeklenmesi, proses gazı üretim altyapısının modernizasyonu ve dağıtım şebekesi dayanıklılığının artırılması yönünde stratejik adaptasyon ihtiyacını güçlendirmektedir.</p>
Finansal Etki	1

Strateji

Sürdürülebilirlikle İlgili Riskler

Kategori	Çevresel Risk
Risk	Enerji Kesintileri (Genel Enerji Tedarik Problemleri – Elektrik, Su, Gaz)
Uyum Etkisi	1
Operasyonel Etki	5
Stratejik Etki	1
Olasılık	2
Finansallaştırma Yaklaşımı	Bu risk kapsamında yapılacak finansal etki analizi, enerji kesintisinin süresi, üretim kaybı, etkilenen hatlar, kalite kaybı riski, proses gazı üretim durumu ve yeniden devreye alma maliyetleri üzerinden modellenmektedir.
Risk Azaltıcı Faaliyet	Kardemir, enerji arzındaki kesintilerin operasyonel etkilerini azaltmak amacıyla çok katmanlı bir altyapı ve izleme yaklaşımı uygulamaktadır. Kritik üretim hatlarında acil durum jeneratörleri devreye alınmış olup elektrik kesintilerinde kontrol sistemlerinin sürekliliği sağlanmaktadır. Elektrik altyapısı, trafo ve dağıtım ekipmanlarında düzenli bakım ve yenileme faaliyetleri yürütülmekte; enerji tüketimindeki düzensizlikler enerji yönetim sistemi üzerinden anlık olarak izlenmektedir. Su tedarikinde risk oluşturan eski hatların yenilenmesi, kuyu suyu kullanımının kontrol altına alınması, atık su geri kazanım kapasitesinin artırılması ve alternatif su kaynaklarının devreye alınması yönünde çalışmalar devam etmektedir. Proses gazı hatlarının günlük periyodik kontrol ve bakımları yapılmakta; KARenerji ile koordineli şekilde tesislere bırakılan suyun kesintisiz sağlanması için izleme protokolleri uygulanmaktadır. Bu çalışmalar, enerji kesintilerinin hem operasyonel etkilerini hem de tesis güvenliği üzerindeki potansiyel sonuçlarını azaltmayı hedeflemektedir.
Finansal Etki Aralığı	Enerji kesintilerine ilişkin analiz kapsamında, Kardemir'in entegre üretim yapısında iki vardiya (16 saat) süren bir enerji kesintisi yaşanması durumunda ortaya çıkabilecek finansal etkiler değerlendirilmiştir. Baz senaryo çerçevesinde, tesislerde herhangi bir kalıcı hasar oluşmadığı ve enerji tedarikinin yeniden sağlanmasının ardından üretimin kesinti öncesindeki tempoda devam edebildiği varsayımıyla, yalnızca kesinti süresince gerçekleşen doğrudan üretim kaybı dikkate alınmıştır. Bu varsayımlar altında, söz konusu enerji kesintisinin 2025 yılı satış fiyatları ve ilgili dönem döviz kuru esas alınarak hesaplanan finansal etkisi yaklaşık 98 Milyon TL seviyesindedir.
	Bununla birlikte, enerji kesintilerinin tesislerin anlık operasyonel koşullarına bağlı olarak ikincil etkilere yol açma potansiyeli bulunduğu değerlendirilmiştir. İkincil etkilerin sınırlı düzeyde gerçekleştiği bir durumda, baz senaryoya ek olarak finansal etkinin yaklaşık 147 Milyon TL seviyesine ulaşabileceği; daha olumsuz bir senaryoda ise toplam finansal etkinin yaklaşık 245 Milyon TL düzeyine kadar çıkabileceği öngörülmektedir.
Önceliklendirme Puanı	10
Finansman Kaynağı	Özsermaye

Strateji

Kategori	Yönetişim Riski
Risk	Lojistik Problemleri (Yük Optimizasyonu, Kapasite Kısıtları ve Tedarik Zinciri Aksaklıkları)
Risk Açıklaması	<p>Kardemir'in demir yolu, kara yolu ve deniz yolu taşımacılığına dayalı çok modlu lojistik yapısı, yük optimizasyonunun etkin gerçekleştirilememesi durumunda maliyet artışları ve operasyonel verimlilik kayıplarıyla karşı karşıya kalabilmektedir. Limandaki stok sahası yetersizlikleri, liman operasyonlarındaki darboğazlar ve TCDD altyapısına bağımlı izleme sistemleri ile birleştiğinde taşımaların planlanan sürede ve optimal kapasitede yapılamaması riskini artırmaktadır. Bu durum, aynı miktardaki yük için daha fazla sefer yapılması, yakıt tüketiminin yükselmesi, bekleme sürelerinin uzaması ve teslimat programlarında gecikmeler gibi doğrudan operasyonel kayıplara yol açabilir. Özellikle demir yolu kapasitesinin (araç ve hat) talebi karşılamakta yetersiz kaldığı dönemlerde lojistik maliyetlerin kontrolü zorlaşmakta, tedarik zinciri performans göstergelerinde düzensizlikler oluşabilmektedir.</p> <p>Lojistik süreçlerindeki bu yapısal kırılganlıklar uzun vadede daha geniş kapsamlı risklere dönüşebilir. Stok sahası kapasitesinin sınırlı olması, limandaki operasyonların dönemsel yoğunluklarda darboğaza girmesine neden olarak Kardemir'in ihracat ve hammadde tedarik döngülerinde aksaklık yaratmaktadır. Taşıma planlarından sapmalar, üretim akışının senkronizasyonunu bozarak kalite performansında dalgalanmalar ve müşteri teslimat taahhütlerinde risk yaratabilir. Ayrıca verimsiz yük dağılımı ve rota planlaması, işçilik maliyetlerinin artması ve karbon emisyonlarının yükselmesi gibi dolaylı operasyonel ve çevresel sonuçlar doğurabilir. Bu tablo, Kardemir'in rekabet gücü ve tedarik zinciri dayanıklılığı üzerinde orta vadede stratejik etkiler yaratma potansiyeline sahiptir.</p>
Değer Zincirindeki Yeri	Yukarı Yönlü; Kendi Operasyonlarımız ve Bağılı Ortaklıklar; Aşağı Yönlü
Gerçekleşme Vadesi	Kısa vadede gerçekleşme olasılığı mevcut olup, operasyonel yoğunluk dönemlerinde riskin etkisi artmaktadır.
Finansal Etki	3
Uyum Etkisi	1
Operasyonel Etki	3
Stratejik Etki	2
Olasılık	5
Finansallaştırma Yaklaşımı	Lojistik Problemleri riskinin finansal etkisi, demiryolu taşımacılığına bağımlı kritik bir lojistik hat üzerinden senaryo temelli olarak değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, Kardemir'in aktif olarak kullandığı liman ile şirket tesisleri arasındaki demiryolu hattında meydana gelebilecek olası bir olumsuzluk nedeniyle 30 gün süreyle demiryolu taşımacılığının yapılamadığı bir stres senaryosu esas alınmıştır. Söz konusu senaryoda, üretimin ve sevkiyat faaliyetlerinin sürekliliğini sağlamak amacıyla demiryolu ile taşınan tüm yükün geçici olarak karayolu taşımacılığına yönlendirilmesi öngörülmektedir.
Risk Azaltıcı Faaliyet	Kardemir, lojistik operasyonlardaki zorlukları azaltmak amacıyla saha ekipleri ve planlama birimleri arasında koordinasyonu güçlendirmekte, manuel kontrollerle yükleme süreçlerinin doğruluğunu artırmaktadır. Liman ve stok sahası kapasite sorunlarının giderilmesi için altyapı geliştirme planlamaları yürütülmekte; yük dağılımı, rota optimizasyonu ve taşıma planlamasında lojistik master planı hazırlanmaktadır. Taşımacılık türleri arasında daha etkin geçiş sağlayan intermodal entegrasyon seçenekleri değerlendirilmekte; TCDD ile veri paylaşımı ve izleme süreçlerinin iyileştirilmesi hedeflenmektedir. Bu çalışmalar, lojistik verimliliğin artırılmasını ve maliyet dalgalanmalarının azaltılmasını desteklemektedir.
Finansal Etki Aralığı	Yapılan değerlendirmelere göre, demiryolu hattının 30 gün süreyle devre dışı kalması ve tüm taşımaların karayolu ile gerçekleştirilmesi durumunda, Kardemir açısından oluşabilecek ilave hammadde nakliyesi maliyetinin aylık yaklaşık 58 Milyon TL seviyesinde olabileceği öngörülmektedir. Bu tutar, yalnızca doğrudan taşıma maliyetlerindeki artışı yansıtmakta olup, günlük ortalama yüzlerce kamyon hareketinin şirket içi lojistik süreçler üzerinde yaratabileceği ek operasyonel yükler ve dolaylı maliyetler bu senaryoya dahil edilmemiştir.
Önceliklendirme Puanı	40
Finansman Kaynağı	Özsermaye

Strateji

Kategori	Yönetişim Riski
Risk	Siber Güvenlik Zafiyetleri ve Dijital Altyapı Kesintileri
Risk Açıklaması	<p>Kardemir'in kurumsal bilgi sistemleri, üretim izleme altyapıları, şirket için kullanım araçları ve iletişim ağları, dijitalleşme düzeyinin yükselmesiyle birlikte siber saldırılara karşı daha kırılgan hâle gelmektedir. Uygulama ve veri tabanı sunucularında eski versiyonların kullanılması, yazılım kaynaklı açıklıklar, fiziki güvenlik zafiyetleri ve merkezi sistemlerdeki siber kontrollerin yeterince etkin uygulanmaması; veri bütünlüğü, gizliliği ve erişilebilirliği açısından ciddi tehditler oluşturabilir. Yetkisiz erişim girişimleri, fidye yazılımları, iç kullanıcı hataları veya dış ortam kaynaklı saldırılar, bilgi işlem altyapısında kesintilere, kurumsal hizmetlerde yavaşlamaya ve kritik operasyonların destekleyici dijital sistemlere bağımlı olduğu süreçlerde iş sürekliliğinin bozulmasına yol açabilir. Bu durum, yalnızca operasyonel performansı değil, aynı zamanda düzenleyici kurumlar ve paydaşlar nezdindeki güvenin zedelenmesi açısından da yüksek önem taşımaktadır.</p> <p>Siber güvenlik kaynaklı kesintiler, Kardemir'in üretim planlaması, stok yönetimi, kalite kontrol, sevkiyat takibi ve iç iletişim gibi temel iş akışlarında doğrudan aksamalara neden olabilir. Örneğin ERP sisteminde yaşanacak bir kilitlenme, hammadde ve mamul akışına ilişkin kritik verilerin işlenmesini durdurarak üretim döngüsünde gecikmelere ve sahadaki operasyonel koordinasyonun bozulmasına yol açabilir. E-posta altyapısındaki kesintiler karar alma süreçlerini yavaşlatırken, veri bütünlüğüne dair şüphe oluşması yeniden doğrulama, kontrol ve güvenlik taramalarının devreye alınmasına neden olur. Bu tür olaylar; müdahale, temizleme, sistem güçlendirme, denetim ve hizmet alımı maliyetleriyle birleştiğinde hem operasyonel kayıpları artırmakta hem de Kardemir'in stratejik risk profilini genişletmektedir.</p>
Değer Zincirindeki Yeri	Kendi Operasyonlarımız ve Bağılı Ortaklıklar
Gerçekleşme Vadesi	Kısa vadede veri erişim ihlali ve sistem kesintileri; orta vadede operasyonel aksama, finansal kayıp ve paydaş güveni kaybı olarak ortaya çıkabilir.
Finansal Etki	3
Uyum Etkisi	3
Operasyonel Etki	4
Stratejik Etki	3
Olasılık	3
Finansallaştırma Yaklaşımı	Risk, kurumsal bilgi sistemlerinde yaşanabilecek kısa süreli bir siber olay kaynaklı kesintinin, operasyonel süreklilik, iş akışları ve müşteri memnuniyeti üzerindeki etkileri üzerinden niteliksel olarak değerlendirilmiştir.
Risk Azaltıcı Faaliyet	Kardemir, siber güvenlik risklerini azaltmak amacıyla düzenli sızma testleri yürütmekte ve tespit edilen açıklıkların giderilmesine yönelik iyileştirme planlarını uygulamaktadır. ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi (ISO 27001 Information Security Management System) kapsamı genişletilmiş; Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi (Information and Communication Security Guide) ve Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu (Energy Market Regulatory Authority – EMRA) tarafından yayımlanan ilgili güvenlik düzenlemelerine uyum sağlanmıştır. Kritik olmayan sistemlerde dahi güvenlik duvarı (firewall) kurulumları, yedekleme altyapıları ve dağıtık hizmet engelleme (Distributed Denial of Service – DDoS) rehberine uyum çalışmaları yürütülmekte; iç ve dış denetimler düzenli olarak uygulanmaktadır.

Strateji

Kategori	Yönetişim Riski
Risk	Siber Güvenlik Zafiyetleri ve Dijital Altyapı Kesintileri
Risk Azaltıcı Faaliyet	<p>Siber Olaylara Müdahale Ekibi (Computer Security Incident Response Team – CSIRT) ve çalışanlar için siber farkındalık eğitimleri artırılmış; Bilgi ve İlgili Teknolojiler için Kontrol Hedefleri (Control Objectives for Information and Related Technologies – COBIT), Bilgi Teknolojileri Altyapı Kütüphanesi (Information Technology Infrastructure Library – ITIL) ve ABD Ulusal Standartlar ve Teknoloji Enstitüsü (National Institute of Standards and Technology – NIST) gibi uluslararası standartlar doğrultusunda süreçlerin güçlendirilmesi sağlanmıştır. Bu uygulamalar, Kardemir'in dijital altyapısının dayanıklılığını artırmayı ve siber saldırıların operasyonel etkilerini en aza indirmeyi amaçlamaktadır.</p>
Finansal Etki Aralığı	<p>Firewall yönetim arayüzüne yetkisiz erişim sağlanması sonucu güvenlik politikalarının değiştirilmesi ve bu durumun 1–6 saat arası ERP ve kritik uygulama erişim kesintisine yol açması incelenmiştir. Kesinti süresince iç sistemlere erişimde aksama, dış hizmet bağlantılarında kopukluk, operasyonel gecikmeler ve olay sonrası müdahale ihtiyacı (log analizi, konfigürasyonların yeniden uygulanması, dış hizmet sağlayıcı desteği) oluşturabileceği kabul edilmiştir. Ancak, bu riskin finansal karşılığının hesaplanması yönünde yeterli dayanak sağlanamamıştır. Bu kapsamda, TSRS 2'nin 19–21. paragrafları doğrultusunda söz konusu risk yalnızca niteliksel olarak raporlanmaktadır.</p>
Önceliklendirme Puanı	36

Strateji

İklimle İlgili Riskler

TSRS 2-10.a,10.b

Kategori	Fiziksel Risk
Risk	Çevresel Tehditler (Orman Yangınları (İnsan ve Arazi Maruziyeti))
Risk Açıklaması	<p>2040 sonrasında Karabük ve çevresinde orman yangını riskinin hızla arttığı, 2.5°C küresel ısınma senaryosunda bu riskin daha da ciddi boyutlara ulaşabileceği öngörülmektedir. Bu durum, özellikle Kardemir'in tesislerine yakın bölgelerde artan yangın ihtimaliyle birlikte, çalışan servis yollarının kesintiye uğraması, lojistik faaliyetlerin durması, elektrik ve haberleşme altyapılarının zarar görmesi gibi doğrudan operasyonel kesintilere yol açabilecek etkiler yaratmaktadır. Ayrıca tesis alanının dışında meydana gelebilecek yangınların dahi hava kalitesi üzerinde olumsuz etkiler yaratarak iş gücü verimliliğini düşürmesi ve sağlık risklerini artırması mümkündür. Bu tür olaylar, yangınla mücadele maliyetlerinin yanı sıra üretim duruşları ve ikincil zararlar yoluyla finansal kayıplara da neden olabilecek niteliktedir.</p>
Değer Zincirindeki Yeri	Yukarı Yönlü; Kendi Operasyonlarımız ve Bağlı Ortaklıklar; Aşağı Yönlü
Gerçekleşme Vadesi	Kısa ve orta vadede gerçekleşmesi ön görülmektedir.
Senaryolar (RCP 4.5)	<p>RCP 4.5 senaryosu altında yapılan projeksiyonlar, Kardemir'in faaliyet gösterdiği bölge özelinde orman yangınlarına maruz kalma oranlarında kademeli bir artış işaret etmektedir. Kısa vadede yangın riski %0,05-0,1 aralığında sınırlı bir artış göstermektedir. Bu düzeydeki artış, genellikle bölgesel alarm sistemlerinin güncellenmesi ve çevresel farkındalık faaliyetleriyle yönetilebilir seviyededir.</p> <p>Ancak, orta vadede yangına maruz kalma oranı %0,15-0,2 seviyelerine yükselerek, özellikle yaz aylarında daha sık ve şiddetli yangın olaylarının yaşanabileceğine işaret etmektedir. Bu durum, Kardemir'in çevresindeki yeşil alanlara yakınlığı göz önüne alındığında, iş sürekliliği, çalışan güvenliği ve çevresel sorumluluklar açısından operasyonel riski artırmaktadır.</p> <p>Uzun vadede ise yangın maruziyet oranının %0,5-0,6 seviyelerine ulaşabileceği öngörülmektedir. Bu seviye, yalnızca yangınla mücadele kapasitesini değil, aynı zamanda iklim adaptasyonu stratejilerini ve altyapı planlamalarını da kapsayan entegre bir risk yönetimi ihtiyacını beraberinde getirmektedir. Artan yangın riski, bölgedeki hava kalitesi, tedarik zinciri sürekliliği ve üretim tesislerinin güvenliğine doğrudan etki edebilir.</p>
Finansal Etki	4
Uyum Etkisi	3
Operasyonel Etki	5
Stratejik Etki	3
Olasılık	3
Finansallaştırma Yaklaşımı	Operasyonel kesinti ve sigorta yükümlülüğü analizi. Yangın riski nedeniyle üretim duruş süresi, lojistik aksamalar ve sigorta maliyet artışları senaryolaştırılarak yıllık zarar tahmini yapılır.
Risk Azaltıcı Faaliyet	Orman yangınları ve bu yangınlara bağlı olarak ortaya çıkan insan ve arazi maruziyeti risklerine karşı, Şirket çeşitli arazi yönetimi ve çevresel farkındalık faaliyetleri yürütmektedir. Satış sahasında bulunan yeşil alanların stok sahası olarak yeniden değerlendirilmesiyle, bu bölgelerdeki bitki örtüsünün kontrolü ve insan erişiminin sınırlandırılması sağlanarak yangına maruz kalma potansiyeli azaltılmaktadır. Ayrıca, düzenli olarak gerçekleştirilen çevresel değerlendirme toplantılarıyla, afet önleme stratejileri ve iklim kaynaklı acil durumlara yönelik önlemler yapılandırılmaktadır. Bu uygulamalar hem fiziksel risklerin azaltılmasına hem de arazi kullanımında sürdürülebilirliğin teşvik edilmesine katkı sağlamaktadır.

Strateji

Kategori	Fiziksel Risk
Risk	<p>Çevresel Tehditler (Orman Yangınları (İnsan ve Arazi Maruziyeti))</p>
Finansal Etki Aralığı	<p>İklim değişikliğine bağlı olarak artan orman yangını riski, özellikle sanayi tesislerinin yakın çevresinde altyapı, lojistik ve üretim faaliyetlerini kesintiye uğratma potansiyeline sahiptir. Bu kapsamda, Kardemir'e ait üretim tesislerinde yaşanabilecek 10 günlük bir orman yangını kaynaklı duruş senaryosu değerlendirilmiş ve yalnızca sıvı oksijen üretimi özelinde aşağıdaki finansal etkiler hesaplanmıştır:</p> <p>Mevcut sıvı oksijen tanklarının kapasitesi, %80 doluluk oranıyla toplamda yaklaşık 95 saatlik tüketimi karşılayabilecek düzeydedir (2.139.495 Nm³ / 22.463 Nm³/saat).</p> <p>Yangın nedeniyle tesiste 10 günlük (240 saat) bir duruş yaşanması halinde, bu sürenin yalnızca ilk 95 saati sıvı tanklarda mevcut stok ile karşılanabilecektir. Kalan 145 saatlik sürede sıvı oksijen üretimi ve satışı yapılamayacaktır.</p> <p>Bu durumda, yaklaşık 1.500 ton sıvı oksijenin satılamayacağı öngörülmektedir. 2025 yılı fiyatlarıyla bu miktarın toplam satış geliri karşılığı yaklaşık 5,6 Milyon TL olarak hesaplanmaktadır.</p> <p>Ayrıca sıvı oksijen tedarikinin sürdürülememesi nedeniyle tesiste üretim duruşu yaşanması ve bu nedenle 6 günlük ham çelik üretim kaybı oluşması beklenmektedir. Bu üretim kaybı dolayısıyla satış gelirindeki potansiyel düşüşün güncel 170x170 kütük satış fiyatları üzerinden yaklaşık 886 Milyon (20,6 Milyon ABD doları) olması beklenmiştir.</p> <p>TL karşılıkları, 31 Aralık.2025 tarihinde TCMB tarafından ilan edilen 1 USD = 42,92 TL kuru esas alınarak hesaplanmıştır.</p>
Önceliklendirme Puanı	54
Finansman Kaynağı	Özsermaye

Strateji

Kategori	Fiziksel Risk
Risk	Çevresel Tehditler (Nehir Taşkınları)
Risk Açıklaması	<p>Karabük'te 1,5°C–2,0°C küresel ısınma seviyelerinde nehir taşkınlarının şiddeti ve arazi üzerindeki etkisinin dönemsel olarak artış göstereceği öngörülmektedir. Taşkınlar, özellikle üretim sahalarına yakın ulaşım yolları, enerji altyapısı ve açık stok alanları için risk oluşturmaktadır. Aşırı yağış kaynaklı taşkınlar; demiryolu ve karayolu taşımacılığında gecikmelere, malzeme tedarikinde aksamalara, üretim süreçlerinde duruşlara ve ekipman zararlarına yol açma potansiyeline sahiptir. Ayrıca, taşkınlardan kaynaklı altyapı zararlarının giderilmesi için yapılacak müdahaleler hem bakım maliyetlerini artırabilir hem de üretim planlamasında sapmalara neden olabilir. Bu durum, operasyonel süreklilik ve finansal performans üzerinde dolaylı etkiler yaratabilir.</p>
Değer Zincirindeki Yeri	Yukarı yönlü Kendi Operasyonlarımız ve Bağlı Ortaklıklar Aşağı yönlü
Gerçekleşme Vadesi	Kısa ve orta vadede gerçekleşmesi ön görülmektedir.
Senaryolar (RCP 4.5)	<p>RCP 4.5 senaryosuna göre yapılan projeksiyonlarda, Kardemir'in faaliyet gösterdiği Karabük bölgesinde nehir taşkını riski kısa vadede hafif bir artış eğilimi göstermektedir. Özellikle ılıman yağışlı dönemlerde taşkın derinliğinde yaklaşık %5–10 oranında geçici bir yükseliş öngörülmekte, maruz kalan arazi oranında ise %0,1 seviyesinde bir artış potansiyeli bulunmaktadır. Bu dönemde yaşanabilecek taşkın olayları, Kardemir'in altyapısı ve lojistik faaliyetleri üzerinde sınırlı fakat operasyonel etkiler yaratabilir.</p> <p>Orta vadede ise taşkın göstergelerinde belirgin bir durağanlaşma yaşanması beklenmektedir. Derinlik seviyeleri istikrarlı biçimde gerilerken, arazi maruziyeti de yatay seyir izlemektedir. Bu eğilim, iklimsel etkilerin daha kontrollü ve öngörülebilir hale gelmesine bağlı olarak Kardemir'in taşkın riskine adaptasyon kapasitesini destekleyebilir.</p> <p>Uzun vadede taşkın riskine ilişkin tüm göstergelerde azalma trendi öne çıkmaktadır. Derinlikte %5–10 seviyelerinde düşüş ve arazi maruziyetinde %0,5 civarında negatif bir eğilim beklenmektedir. Bu durum, Kardemir için iklim adaptasyon stratejilerinin başarıya ulaşabileceği olumlu bir senaryo ortaya koymakta, ancak yine de lokal topografik koşullar ve altyapı yeterliliği dikkate alınarak risk takibinin sürdürülmesini gerekli kılmaktadır.</p>
Finansal Etki	4
Uyum Etkisi	3
Operasyonel Etki	5
Stratejik Etki	3
Olasılık	3
Finansallaştırma Yaklaşımı	Altyapı hasarı ve iş kesintisi senaryoları ile modelleme. Taşkın durumunda saha erişiminin kısıtlanması, ekipman zararı ve bakım-onarım giderleri üzerinden yıllık zarar potansiyeli hesaplanır.
Risk Azaltıcı Faaliyet	İklim değişikliğine bağlı artan şiddetli yağışlar ve nehir taşkınları gibi fiziksel risklere karşı, su yönetim altyapısının güçlendirilmesi öncelikli aksiyon alanı olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda, su yönetim sisteminin kurulmasına ve su master planının hazırlanmasına yönelik çalışmalar başlatılmıştır. Böylece, suyun tüm üretim süreçlerinde kontrollü ve verimli kullanılması sağlanmakta, olası taşkınların tesis faaliyetlerine etkisi sınırlandırılmaktadır. Ek olarak, soğutma kulelerinde kullanılan suyun geri kazanımı ve yeraltı su borularının yenilenmesi gibi altyapı iyileştirme projeleri, taşkın riskinin neden olabileceği operasyonel aksaklıkları en aza indirmeyi hedeflemektedir.

Strateji

Kategori	Fiziksel Risk
Risk	Çevresel Tehditler (Nehir Taşkınları)

İklim değişikliğiyle bağlantılı olarak artan taşkın riski, Kardemir'in faaliyet gösterdiği Karabük bölgesinde de önemli bir çevresel tehdit oluşturmaktadır. Bu kapsamda, 1998 yılında meydana gelen ve Soğanlı Çayı'nın aşırı yağışlara bağlı olarak taşması sonucu oluşan sel felaketi, geçmişte şirketin bazı tesislerinde ciddi operasyonel aksaklıklara ve maddi kayıplara yol açmıştır. Bu olayda, alüvyonla tıkanan dere yatağı ve birleşen çayların oluşturduğu su baskısı nedeniyle cüruf sahasına komşu depolar, arşivler ve bazı binaların alt katları su altında kalmış; arşiv kayıtları da dahil olmak üzere geri döndürülemeyen zararlar oluşmuştur.

Finansal Etki Aralığı

Söz konusu felaketin ardından, Devlet Su İşleri (DSİ) tarafından TEFER (Türkiye Sel ve Deprem Felaketi Acil Yardım Projesi) kapsamında Soğanlı Çayı'nın yatağında taş tahkimat, sedde duvarı inşası ve yatak genişletme çalışmaları gerçekleştirilmiş; ayrıca düşük kotlu bölgeler yükseltilecek olası benzer taşkın risklerine karşı koruyucu önlemler alınmıştır. Günümüz itibarıyla bu fiziksel önlemler, şirketin taşkın riskine karşı daha dirençli bir altyapıya sahip olmasını sağlamaktadır.

Ancak, iklim değişikliği kaynaklı ekstrem hava olaylarının şiddet ve sıklığında öngörülen artış nedeniyle taşkın riskinin tamamen ortadan kalktığı söylenemez. Bu çerçevede, örnek bir senaryo kapsamında, Soğanlı Çayı'na komşu bölgede yer alan ve TEİAŞ şalt sahasıyla entegre çalışan Kardemir şalt merkezinin 10 günlük bir taşkın sonucu etkilenmesi durumunda, çelikhane üretiminde duraksama yaşanabileceği değerlendirilmiştir.

Bununla birlikte, taşkın senaryosuna ilişkin geçmiş veri eksikliği, hasarın gerçekleşme olasılığına dair belirsizliklerin yüksekliği ve potansiyel etkilerin yalnızca bazı yardımcı üniteleri kapsayabileceği gibi hususlar dikkate alınarak, bu riskin finansal karşılığının hesaplanması yönünde yeterli dayanak sağlanamamıştır. Bu kapsamda, TSRS 2'nin 19-21. paragrafları doğrultusunda söz konusu risk yalnızca niteliksel olarak raporlanmaktadır.

Önceliklendirme Puanı 54

Finansman Kaynağı Özsermaye

Strateji

Kategori	Fiziksel Risk
Risk	Çevresel Tehditler (Yağış ve Kar Yağışı Rejimindeki Değişim)
Risk Açıklaması	<p>İklim değişikliğiyle birlikte Karabük bölgesinde gözlemlenen yağış rejimindeki düzensizlikler ve kar yağışındaki azalma hem Kardemir'in entegre üretim süreçlerini hem de Kardemir Enerji'ye ait hidroelektrik santralin operasyonel sürekliliğini etkileme potansiyeli taşımaktadır. Özellikle kış mevsiminde kar yağışının azalması, uzun vadede yeraltı suyu yenilenmesini zayıflatarak su döngüsünde bozulmaya ve iklimsel kuraklık riskinin artmasına yol açmaktadır.</p> <p>Bu durum, Kardemir'in proses suyu ihtiyacında karşılanabilirliğin azalmasına, üretim sürekliliğinde kesintilere ve su temini maliyetlerinin yükselmesine neden olabilir. Kardemir Enerji açısından ise kar erimesine dayalı su akışlarında azalma, hidroelektrik üretimin düşmesine ve elektrik arz güvenliği ile ticari performansın olumsuz etkilenmesine neden olabilecek fiziksel bir risktir.</p> <p>Ayrıca, ani ve yoğun yağış olaylarındaki artış, mevcut drenaj altyapısı yetersiz kaldığında taşkın riskini artırmakta; bu da hem üretim tesislerinde su baskınına hem de enerji üretim altyapısında hasara neden olabilmektedir. Bu gelişmeler, uzun vadede altyapı dayanıklılığı, su kaynaklı operasyonel süreklilik ve yatırım planlarının uygulanabilirliği açısından stratejik risk teşkil etmektedir.</p>
Değer Zincirindeki Yeri	Yukarı Yönlü; Kendi Operasyonlarımız ve Bağılı Ortaklıklar
Gerçekleşme Vadesi	Orta ve uzun vadede gerçekleşmesi ön görülmektedir.
Senaryolar (RCP 4.5)	<p>RCP 4.5 senaryosu kapsamında yapılan değerlendirmelere göre, Kardemir'in Karabük'teki demir-çelik üretim tesisleri ile Kardemir Enerji'nin aynı bölgede yer alan hidroelektrik santrali, önümüzdeki yıllarda yağış ve kar rejimindeki değişikliklerden farklı düzeylerde etkilenme potansiyeli taşımaktadır.</p> <p>Kısa vadede, genel yağış miktarında %0 ila -1 civarında sınırlı bir azalma öngörülmektedir. Bu durum hem proses suyu temini hem de enerji üretimi açısından kısa süreli bir operasyonel riske işaret etmemektedir. Ancak, kar yağışındaki %10-15 seviyesindeki düşüş, yer altı suyu yenilenmesini ve yüzeysel su kaynaklarının bahar aylarındaki rejimini zayıflatabilir. Kardemir Enerji'nin HES üretim verimliliği bu dönemde sınırlı ölçüde etkilenebilir.</p> <p>Orta vadede, yağışlarda %0,5 oranındaki artma beklenmektedir. Kar yağışındaki %20-30 düzeyindeki azalma ise Kardemir Enerji için barajlara gelen toplam su hacmini düşürerek üretim kapasitesi ve su debisi yönetimini daha zorlayıcı hale getirebilir. Ayrıca bu dönemde yer altı su döngüsünün zayıflaması hem sanayi hem de çevresel sürdürülebilirlik açısından dikkatle izlenmesi gereken bir faktördür.</p> <p>Uzun vadede, yağışmiktardaki %7,3 seviyelerine ulaşan düşüş, iklimsel kuraklık riskini artırarak Kardemir'in su temini stratejilerinde yapısal değişiklikleri zorunlu hale getirebilir. Kar yağışındaki %40-50 ye varan azalma, Kardemir Enerji'nin HES üretim performansını doğrudan etkileyebilir; özellikle ilkbahar aylarında beklenen su girişinin azalmasıyla enerji üretim döngüsünde mevsimsel dengesizlikler yaşanabilir. Bu durum, HES'in ticari verimliliğini ve sürdürülebilir enerji katkısını riske atabilir.</p>
Finansal Etki	4
Uyum Etkisi	3
Operasyonel Etki	5
Stratejik Etki	3
Olasılık	3

Strateji

Kategori	Fiziksel Risk
Risk	Çevresel Tehditler (Yağış ve Kar Yağışı Rejimindeki Değişim)
Finansallaştırma Yaklaşımı	<p>Su kaynaklı üretim kısıtı riskine karşı, alternatif su temini maliyetlerinin ve üretim duruş süresinin senaryolaştırılmasıyla parasal kayıp modeli oluşturulur. Kar örtüsü süresindeki azalma nedeniyle su rezervuar yenilenmesindeki risk, ilerleyen dönem su yetersizliği senaryoları üzerinden hesaplanır ve uzun vadeli operasyonel etkiler analiz edilir.</p>
Risk Azaltıcı Faaliyet	<p>Kardemir Enerji, yağış ve kar yağışı rejimindeki değişikliklerden kaynaklanabilecek üretim dalgalanmalarına karşı, yenilenebilir enerji kaynaklarını çeşitlendirmeye yönelik stratejik bir adım atmıştır. Hidroelektrik üretimin temel kaynağı olan su debisinin kurak dönemlerde azalması durumunda, üretim kapasitesini desteklemek amacıyla HES tesisine entegre edilecek 10 MWh kapasiteli bir GES projesi geliştirilmiştir. EPDK'nın lisanssız elektrik üretimine ilişkin yönetmeliği kapsamında hibrit tesis kurulumu yönünde gerekli teknik çalışmalar tamamlanmış ve başvuru süreci yürütülmüştür. Projenin hayata geçirilmesiyle, yıllık yaklaşık 15.000 MWh üretim katkısı sağlanması hedeflenmektedir. Bu yatırım, özellikle hidroelektrik üretiminin minimum seviyelerde seyrettiği kurak ve sıcak dönemlerde devreye girerek, enerji arz güvenliğini güçlendirecek ve iklim kaynaklı üretim riski etkisini azaltacaktır. Başvuru süreci tamamlanmış olup, hibrit kapasite tahsisine yönelik EPDK değerlendirmesi beklenmektedir.</p>
Finansal Etki Aralığı	<p>Kardemir Enerji, 2021–2025 yılları arasındaki aylık üretim verilerini ve bu üretimlerin ABD doları cinsinden satış tutarlarını sağlayarak, iklim değişikliğinin olası etkilerini değerlendirmek amacıyla senaryo temelli bir analiz gerçekleştirmiştir. Bu kapsamda, IPCC tarafından tanımlanan RCP 4.5 iklim senaryosu referans alınarak, yağış rejiminde ve kar yağışında beklenen değişikliklerin enerji üretimi üzerindeki potansiyel etkileri modellenmiştir.</p> <p>Senaryo kapsamında, yılın ilk iki ayda gözlemlenen yağış miktarındaki değişiklikler ile sonraki dört aydaki kar yağışındaki azalma ve kalan aylardaki yağış rejimi değişiklikleri dikkate alınmıştır. RCP 4.5 senaryosuna göre örneğin kısa vadede yılın ilk iki ayında %0,1 oranında yağış azalışı öngörülmektedir. Bu bağlamda, Ocak ve Şubat aylarındaki megavat-saat (MWh) cinsinden üretim değerleri, ilgili azalış oranı ile çarpılarak olası üretim kaybı hesaplanmıştır. Aynı yöntem, kısa, orta ve uzun vadeli periyotlar için tüm aylar ve değişim oranları üzerinden uygulanmıştır.</p> <p>Elde edilen potansiyel üretim kaybı değerleri megavat-saat bazında hesaplandıktan sonra, ortalama elektrik satış fiyatı olan 70 ABD Doları/MWh üzerinden parasal karşılıklarına dönüştürülmüştür. Bu sayede, senaryo bazlı üretim düşüşlerinin gelir üzerindeki etkisi ortaya konmuştur.</p> <p>Son adımda, geçmiş beş yılın ortalama cirosu referans alınarak, senaryo kapsamında öngörülen üretim düşüşlerinin kısa, orta ve uzun vadede Kardemir Enerji'nin yıllık cirosuna olan potansiyel etkisi hesaplanmıştır. Kardemir Enerji, 2021–2025 yılları arasındaki aylık üretim verileri ile bu üretimlerin ABD doları cinsinden satış değerlerini sağlayarak, iklim değişikliğine ilişkin senaryo bazlı bir risk değerlendirmesi gerçekleştirmiştir. Çalışmada IPCC tarafından tanımlanan RCP 4.5 senaryosu temel alınarak, yağış ve kar yağışı rejimlerindeki beklenen değişimlerin enerji üretim kapasitesi üzerindeki etkileri analiz edilmiştir.</p> <p>Yapılan hesaplamalara göre, iklim değişikliğine bağlı olarak: Kısa vadede yaklaşık 11,6 Milyon TL (271 bin ABD doları), Orta vadede yaklaşık 14,6 Milyon TL (341 bin ABD doları), Uzun vadede yaklaşık 24,5 Milyon TL (571 bin ABD doları) tutarında yıllık ciro azalması potansiyeli tespit edilmiştir.</p> <p>TL karşılıkları, 31 Aralık 2025 tarihinde TCMB tarafından ilan edilen 1 USD = 42,92 TL kuru esas alınarak hesaplanmıştır.</p>
Önceliklendirme Puanı	54
Finansman Kaynağı	Özsermaye

Strateji

Kategori	Geçiş Riskleri
Risk	ESG Programı (Sürdürülebilirlik, Yeşil Mutabakat, SKDM) - Uyum Gereksinimleri & Paydaş Beklentilerinin Karşılanamaması
Risk Açıklaması	<p>Kardemir'in AB ülkelerine yönelik ihracat faaliyetleri, 2026 itibarıyla SKDM kapsamında karbon sertifikası alım yükümlülüğüne tabi olacaktır. Bu kapsamda, üretim süreçlerinden kaynaklanan doğrudan (Kapsam 1) ve dolaylı (Kapsam 2) emisyonların yeterli düzeyde azaltılamaması, düşük karbonlu üretim teknolojilerine geçişin yavaş ilerlemesi veya düşük karbon ayak izine sahip ürünlerin yetersizliği, SKDM kapsamında mali yükümlülükleri artıracaktır. Karbon yoğunluğu yüksek ürünlerin Avrupa pazarında rekabet gücünü azaltabilecek bu durum, doğrudan maliyet artışı ve dolaylı olarak pazar kaybı risklerini beraberinde getirmektedir. (ETS) uyumun sağlanamaması veya gönüllü karbon piyasalarına entegre olunamaması durumunda, ihracat hacimlerinde daralma ve operasyonel maliyetlerde yükseliş beklenebilir.</p>
Değer Zincirindeki Yeri	Kendi Operasyonlarımız ve Bağlı Ortaklıklar Aşağı yönlü
Gerçekleşme Vadesi	Orta ve uzun vadede gerçekleşmesi ön görülmektedir.
Senaryolar (RCP 4.5)	<p>Avrupa Birliği'nin SKDM kapsamında geçiş dönemi devam etmektedir. Bu aşamada, Kardemir'in AB'ye ihraç ettiği ürünler için yalnızca gömülü emisyonların raporlanması zorunluluğu bulunmaktadır. Henüz ödeme yükümlülüğü bulunmasa da ürün bazlı karbon muhasebesi ve izlenebilirlik sistemlerinin kurulması gerekliliği, operasyonel ve kurumsal hazırlık ihtiyacını artırmaktadır. Bu nedenle, SKDM hazırlık süreci dolaylı maliyetler ve idari yük yaratmaktadır.</p> <p>2026 itibarıyla, SKDM'nin finansal boyutu devreye girmektedir. Kardemir'in Avrupa Birliği'ne ihraç ettiği her bir ton ürün için, üretim sürecinde ortaya çıkan gömülü karbon emisyonu kadar SKDM sertifikası satın alma yükümlülüğü doğacaktır. Bu, üretim yapısında yüksek emisyon yoğunluğuna sahip olan Kardemir için doğrudan maliyet artışı anlamına gelmektedir.</p> <p>SKDM fiyatı (tahmini): 75 €/tCO₂e Türkiye ETS fiyatı (indirilecek tutar): 20 €/tCO₂e Kardemir için net SKDM maliyeti: 55 €/tCO₂e</p> <p>Bu fark, Kardemir'in AB pazarı üzerindeki rekabetçiliğini zayıflatır, karbon yoğunluğu yüksek ürünlerin maliyet avantajını azaltabilir. Bu dönemde karbon azaltım yatırımları ve izlenebilirlik sistemleri kritik hale gelir.</p> <p>Uzun vadede ise SKDM benzeri sınırdaki karbon düzenlemelerinin diğer gelişmiş ekonomilerde (örneğin ABD, Japonya) uygulanması öngörülmektedir. Bu durum, yalnızca Avrupa Birliği değil, daha geniş bir ihracat portföyü için karbon maliyeti baskısı yaratacaktır. Beklenen fiyat seviyeleri:</p> <p>SKDM fiyatı: 150 €/tCO₂e Türkiye ETS fiyatı: 50 €/tCO₂e Kardemir için net SKDM maliyeti: 100 €/tCO₂e</p> <p>Bu gelişmeler, Kardemir'in üretim yapısını düşük karbonlu teknolojiler ve enerji verimliliği yüksek sistemlerle dönüştürmesini zorunlu kılmaktadır. Aksi durumda, karbon maliyetlerinin kârlılığı önemli ölçüde azaltması, ihracat gelirlerinde düşüşe neden olması ve yatırım kararlarını etkilemesi olasıdır.</p> <p>Kaynak: iklim.gov.tr raporu</p>
Finansal Etki	5
Uyum Etkisi	4
Operasyonel Etki	3

Strateji

Kategori	Geçiş Riskleri
Risk	ESG Programı (Sürdürülebilirlik, Yeşil Mutabakat, SKDM) - Uyum Gereksinimleri & Paydaş Beklentilerinin Karşılanamaması
Stratejik Etki	4
Olasılık	3
Finansallaştırma Yaklaşımı	<p>SKDM maliyeti = AB'ye ihracat tonajı × ürün karbon yoğunluğu × (AB ETS fiyatı – Türkiye ETS fiyatı)</p> <p>Senaryo Hesapları (2032 için örnek): 200,000 ton AB ihracatı 2 tCO₂e/ton €150 ETS fiyatı – €20 Türkiye ETS fiyatı → 200,000 × 2 × (150–20) = 26 Milyon €/yıl net SKDM maliyeti</p>
Risk Azaltıcı Faaliyet	<p>Şirket, Avrupa Yeşil Mutabakatı, SKDM ve diğer sürdürülebilirlik regülasyonlarına uyum sağlamak amacıyla kapsamlı bir ÇSY dönüşüm programı yürütmektedir. Bu çerçevede, karbon emisyonlarının azaltılmasına yönelik çeşitli teknoloji yatırımları ve enerji verimliliği projeleri hayata geçirilmiştir; ayrıca, yenilenebilir enerji kaynaklarına erişimi artırmak amacıyla proje bazlı tedarik modelleri uygulanmaya başlanmıştır. Yeşil Çelik Yol Haritası kapsamında yürütülen Ar-Ge projeleri ve alternatif hammaddelerin değerlendirilmesine yönelik pilot çalışmalar, düşük karbonlu üretim hedefini desteklemektedir. Döngüsel ekonomi ilkeleri doğrultusunda, atık geri kazanım oranları artırılmakta ve çelikhane cürufu gibi yan ürünlerin yeniden kullanımı teşvik edilmektedir. Buna ek olarak, kamu kurumları, üniversiteler ve STK'larla geliştirilen iş birlikleri aracılığıyla paydaş beklentileri etkin şekilde yönetilmekte ve sürdürülebilir değer yaratımı güçlendirilmektedir.</p>
Finansal Etki Aralığı	<p>Kardemir tarafından üretilen ray, profil, kütük ve kangal gibi ürünleri SKDM kapsamında yer almaktadır. Şirket, 2024 yılı boyunca söz konusu ürünlerden toplam 4.624 ton AB'ye ihraç etmiştir. 2025 yılı itibarıyla ise yaklaşık 664,22 tonluk ihracat gerçekleştirilmiştir. SKDM kapsamındaki bu ürün grubu için Avrupa Komisyonu tarafından belirlenen kıyaslama emisyon yoğunluğu değeri 2,21 tCO₂e/t olarak açıklanmıştır. Kardemir'in 2025 yılına ilişkin beyan ettiği ortalama emisyon yoğunluğu değeri ise 2,107 tCO₂e/t seviyesindedir. Bu değerler doğrultusunda yapılan hesaplamalara göre, 2025 yılında SKDM kaynaklı ek vergi yükü öngörülmemiştir.</p> <p>Bununla birlikte, Kardemir'in Avrupa Birliği'ne ihraç ettiği demiryolu tekeri ürünleri güncel durumda SKDM kapsamında yer almamaktadır. Şirket, 2024 yılında 4.138 ton, 2025 yılında ise 1.936 ton demiryolu tekeri ihracatı gerçekleştirmiştir. Ancak ilerleyen dönemde bu ürün grubunun SKDM kapsamına alınması durumunda, artan talep ve ihracat hacmiyle birlikte şirketin maruz kalabileceği potansiyel vergi yükü de önemli ölçüde artış gösterebilir. Özellikle AB'nin sürdürülebilir ulaştırma altyapı yatırımlarına yönelik teşviklerinin artması, bu riskin boyutunu büyütebilir. Buna ek olarak, SKDM ton başına vergi maliyetinin artması da Kardemir için riskin boyutunu artıracaktır.</p> <p>Dipnot: Tüm TL hesaplamalarında 31 Aralık 2025 TCMB döviz kuru olan 1 EUR = 50,37 TL dikkate alınmıştır.</p>
Önceliklendirme Puanı	54
Finansman Kaynağı	Özsermaye

Strateji

Fırsatlar incelenmiş olup önemlilik altında kaldığı için raporda yer verilmemiştir.

İklim Dayanıksız ve Uyumlu Varlıklar

TSRS 2-22.a.i,22.a.ii,22.a.iii

İklimle ilgili geçiş risklerine karşı kırılgan varlıkların veya işletme faaliyetleri

SKDM kapsamında etkilenecek sanayi kollarının rekabetçiliğini desteklemek, sera gazı emisyonlarını kontrol altına almak ve tesisleri daha düşük karbonlu üretime yönlendirmek amacıyla, Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından ETS'nin kurulmasına karar verilmiştir. Sistemin ilk aşamasında kapsama alınacak tesisler Bakanlık tarafından tanımlanmakta ve duyurulmaktadır. Kardemir, Sera Gazı Tebliği Madde 17 C Bendi kapsamında yıllık emisyonu 500.000 ton CO₂e eşliğinin üzerinde olan tesisler arasında yer aldığından hâlihazırda C kategorisinde değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, söz konusu tesislerin ETS'ye katılımı zorunlu tutulmuş olup Kardemir'in karbon fiyatlandırma mekanizmasından tam kapsamlı (%100) şekilde doğrudan etkileneceği öngörülmektedir.

İklimle ilgili fiziksel risklere karşı kırılgan varlıkların veya işletme faaliyetleri

Kardemir'in Karabük'te yer alan entegre üretim tesisleri, "Soğanlı Çayı" ve "Araç Çayı" gibi su kaynaklarının birleşim noktalarına yakın bir konumda bulunmaktadır. Bölgede geçmiş yıllarda yaşanan taşkınlar (örneğin 1998 yılındaki sel olayı) dikkate alındığında, söz konusu lokasyonda fiziksel risk seviyesinin yüksek olduğu değerlendirilmektedir. Taşkın riski taşıyan alanlarda konumlanan cüruf depolama sahaları, yedek parça depoları ve üretimi destekleyen kritik altyapı birimleri (trafo merkezleri ve şalt sahaları gibi) en yüksek maruziyete sahip varlıklar arasında öne çıkmaktadır. Şirket, geçmiş taşkınların ardından sedde duvarları, taş tahkimat ve çeşitli koruma yapıları inşa etmiş olmakla birlikte, iklim değişikliğinin tetikleyebileceği aşırı hava olayları nedeniyle bu varlıkların kırılganlığının devam ettiği değerlendirilmektedir.

İklimle ilgili fırsatlarla uyumlu varlıklar veya işletme faaliyetleri

Kardemir, karbon ayak izini düşürmeye yönelik dönüşüm ve uyum odağında çeşitli proje ve uygulamaları eş zamanlı yürütmektedir. Bu çalışmalar; DRI-EAF teknolojisine ilişkin araştırma/ön fizibilite faaliyetlerini, ISO 14064 kapsamında karbon ayak izi hesaplamalarını, SKDM'ye uyum için gerekli belge ve hazırlıkları ile EPD sertifikasyonu gibi doğrulama ve belgelendirme süreçlerini kapsamaktadır. Bununla birlikte Şirket, üretim süreçlerinde dijitalleşme adımlarını hızlandırarak, SEÖS gibi sürekli emisyon izleme altyapıları ve enerji verimliliği yatırımları aracılığıyla emisyon yoğunluğunu azaltmayı hedeflemektedir. Düşük karbon ayak izine sahip ürün teklif altyapısının geliştirilmesi ve AB müşterilerine yönelik düşük karbon yoğunluklu ürün paketleri sunma hedefi de, iklimle bağlantılı pazar fırsatlarının iş modeline entegre edildiğini göstermektedir.

İklimle ilişkili fırsatlarla uyumlu varlık ve faaliyetlerin değerlendirilmesi kapsamında, stratejik hedeflerle paralel şekilde yeşil çelik üretimine dönük iş alanlarına yatırım yapılması planlanmaktadır. Bu doğrultuda; düşük karbonlu ürün ve hizmetlerin geliştirilmesiyle emisyonların azaltılması, ETS kapsamında limit satışı yoluyla ilave gelir potansiyeli yaratılması ve teknolojik modernizasyon ile enerji geçişi yatırımları üzerinden operasyonel maliyet verimliliğinin artırılması amaçlanmaktadır. Bu yaklaşımın, orta-uzun vadede sürdürülebilir bir rekabet avantajı oluşturması beklenmektedir.

İklimle ilgili geçiş ve fiziksel risklerin yanı sıra, iklimle uyumlu varlıklar ve işletme faaliyetlerinin olası etkileri niteliksel olarak belirlenmiş ve değerlendirilmiştir. Bununla birlikte, bu etkilerin nicel olarak ortaya konulabilmesi için gereken varsayımlar, veri setleri ve modelleme araçlarının henüz yeterli olgunluk düzeyine ulaşmaması nedeniyle bu aşamada sayısal tahminlere yer verilememiştir. TSRS-2'de de belirtildiği üzere, iklimle bağlantılı risk ve fırsatların varlıklar ve faaliyetler üzerindeki nicel açıklamaları; ancak uygun metodoloji, güvenilir veri ve makul varsayımlarla desteklenebildiği durumlarda sunulabilmektedir. Şirket bu kapsamda, veri kalitesini ve iklim senaryosu analizi altyapısını güçlendirmeye yönelik çalışmalarını sürdürmekte; ilerleyen dönemlerde nicel açıklamaların yapılabilmesini hedeflemektedir.

Strateji

Geçiş Planı

TSRS 2-14.a.iv,14.a.v,14.b,14.c

Geçiş Planının Kapsamı ve Stratejik Yaklaşım

Kardemir, Türkiye'nin 2053 net sıfır emisyon hedefi doğrultusunda, iklim değişikliğine karşı mücadeleyi operasyonel ve stratejik düzeyde önceliklendirmiştir. Şirketin çalışma aşamasında olan karbonsuzlaşma yol haritası kapsamında, doğrudan ve dolaylı sera gazı emisyonlarını azaltmaya yönelik bir dizi dönüşüm ve uyum yatırımları hayata geçirilmesi planlanmaktadır. Bu dönüşüm ve uyum yatırımları Kardemir'in belirlediği iklim ile ilgili risk ve fırsatlarına uygundur. Söz konusu geçiş planı hem sera gazı azaltımını hem de fiziksel ve geçiş risklerine karşı adaptasyon kapasitesini artırmayı amaçlamaktadır.

Doğrudan ve Dolaylı Emisyon Azaltım Yatırımları

2025 yılı itibarıyla Kardemir, çevresel riskleri azaltmak ve emisyon yoğunluğunu düşürmek amacıyla doğrudan ve dolaylı etkileri olan çeşitli projelere yatırım yapmıştır. Aşağıdaki tablo bu yatırımları ve etkilerini özetlemektedir:

Yatırım Adı	Emisyon Azaltım Türü	Toplam Genel Harcama (TL)
46014 Toz Toplama Sistemi Modernizasyonu (HMM)	Doğrudan	16,3 Milyon TL
Biyolojik Arıtma Tesisi Modernizasyonu	Dolaylı	465,5 Milyon TL
Mevcut Sahanın Rehabilitasyonu ve Düzenli Depolama Alanı Yapılması	Dolaylı	38,7 Milyon TL
Kırma Eleme Tesisi-2 Deki Toz Bastırma Sistemi Yerine Sulu Tip Toz Toplama Yapılması	Doğrudan	4,2 Milyon TL
Enerji Verimliliği Projesi Kapsamında Sürücü Dönüşümleri	Dolaylı	825.527 TL
Toz Engelleme Amacıyla Teker Yıkama İstasyonu Kurulması	Doğrudan	1,1 Milyon TL
Kapalı Atık Sahaları	Doğrudan	2,9 Milyon TL
Enerji Medyalarının Merkezi İzleme ve Yönetim Sistemi Projesi (Data Historian)	Dolaylı	4,5 Milyon TL
AB Yeşil Mutabakatı (Hidrojen Kullanılarak Yeşil Çelik Üretimine Araştırılması)	Doğrudan	522.348 TL
Sinter Atık Isı Kazanımı	Dolaylı	1 Milyon TL
Isı Geri Kazanımı ile Yakıt Tüketiminin Azaltılması Potansiyelinin Araştırılması	Dolaylı	181.201 TL
LAC 40 Turbopompa Modernizasyonu	Dolaylı	42,2 Milyon TL
Soğutma Kulesi Fan Kanat Değişimi	Dolaylı	1 Milyon TL
TOPLAM		579,5 Milyon TL

Strateji

Yenilenebilir Enerji Geçişi – GES Yatırımı

Kardemir, Kapsam 2 emisyonlarını azaltma hedefi doğrultusunda ölçekli bir yenilenebilir enerji yatırımını gündemine almıştır. 2025 yılı itibarıyla 300 MW kurulu güce sahip bir Güneş Enerjisi Santrali (GES) için başvuru sürecinin başlatılması planlanmıştır. Bununla birlikte, açılan kapasite tahsisinde yeterli limitin sağlanamaması nedeniyle süreç bir sonraki döneme ötelenmiştir. Proje kapsamının ilerleyen aşamada 400 MW seviyesine kadar genişletilmesi öngörülmekte olup, takvimin yeniden netleşmesiyle birlikte 2027 yılı ortasında üretime geçilmesi hedeflenmektedir.

İklim Koşullarının Tedarik ve Lojistik Süreçlere Etkisi

Kardemir, iklim değişikliğinin tedarik zinciri üzerindeki olası etkilerini düzenli olarak izlemekte ve bu etkileri yönetebilmek amacıyla önleyici nitelikte uygulamalar geliştirmektedir. Özellikle tedarik edilen hammaddelerin kalite sürekliliğinin korunması ve lojistik akışın kesintisiz sürdürülmesi için tedarikçilerle yakın iş birliği yürütülmekte; mevsimsel risk senaryoları dikkate alınarak operasyonel planlamalar yapılmaktadır.

İklim koşullarındaki değişimler, tedarik edilen hammaddelerin fiziksel özelliklerini ve kalite parametrelerini doğrudan etkileyebilmektedir.

Bu kapsamda Kardemir, hammadde kalitesini güvence altına almak amacıyla tedarikçileriyle periyodik değerlendirme görüşmeleri gerçekleştirmekte ve risk azaltıcı tedbirlerin hayata geçirilmesini teşvik etmektedir. Örneğin, Brezilya'dan temin edilen toz cevherde yoğun yağış dönemlerinde görülebilen kalite kayıplarını azaltmak üzere; depolama alanlarının kapalı hale getirilmesi ve stok sahalarının yağış rejimi açısından daha elverişli bölgelere taşınması gibi iyileştirme yatırımlarının desteklenmesi bu yaklaşımın somut örneklerindedir. Benzer şekilde, kuzey ülkelerinden yapılan ithalatlarda kış aylarında deniz donmaları nedeniyle oluşabilecek lojistik kesintiler dikkate alınarak sevkiyat takvimi mevsim koşullarına göre güncellenmekte; alternatif tedarikçi seçenekleri devreye alınarak tedarik sürekliliği güçlendirilmektedir.

Lojistik yönetiminde de iklim kaynaklı olası aksamaları azaltmak amacıyla taşıma seçenekleri çeşitlendirilmektedir. İthal hammaddeler denizyoluyla ülkeye ulaştırılmakta; Kardemir'in kıydan uzak konumu nedeniyle bu yüklerin tesislere aktarımı çoğunlukla limanlardan demiryolu üzerinden gerçekleştirilmektedir. Bununla birlikte, ihtiyaç duyulan durumlarda karayolu taşımacılığı da alternatif bir çözüm olarak kullanılabilir. 2025 yılında taşımanın %79'u demiryolu, %21'i ise karayolu ile sağlanmıştır.

Risk Yönetimi

Kurumsal risk yönetiminin en üst düzeyde sorumluluğunu taşıyan Yönetim Kurulu, tüm risk türlerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve bu doğrultuda gerekli yasal ve idari önlemlerin alınmasını temin etmekle yükümlüdür.

Riskin Erken Saptanması Komitesi (RESK)

Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri kapsamında iki ayda bir toplanan RESK, şirket genelindeki risk durumunu değerlendirir. Özellikle stratejik, operasyonel, uyum ve finansal risklerin seyrine ilişkin uyarı mekanizması görevi üstlenir. Sürdürülebilirlik ve iklim riskleri dahil olmak üzere belirlenen tüm kritik riskler hakkında Yönetim Kurulu'nu bilgilendirmekle sorumludur.

Kurumsal Risk Yönetimi Komitesi (KRYK)

KRYK, RESK toplantıları öncesinde iki ayda bir toplanarak Kurumsal Risk Yönetimi İlerleme Raporu'nu günceller ve RESK'e sunulmak üzere hazırlık yapar. Kurumsal risklerin sistematik, entegre ve etkin bir şekilde yönetilmesinden sorumludur.

Stratejik Planlama ve Kurumsal Gelişim Müdürlüğü

Kardemir bünyesindeki tüm risk yönetimi faaliyetlerinin kurum genelinde koordinasyonu ve raporlanması bu birim tarafından yürütülmektedir. Ayrıca kalite yönetim sistemi yazılım araçları üzerinden risklerin izlenmesini ve performans hedefleriyle ilişkilendirilmesini sağlar.

Risk Sahibi

Belirli bir riskin yönetiminden doğrudan sorumlu kişidir. Riskle ilgili aksiyonların planlanması, kaynak tahsisi, izleme süreçlerinin yürütülmesi ve gerektiğinde güncellenmesi bu kişinin sorumluluğundadır. Aynı zamanda ilgili risk hakkında KRYK'ı düzenli olarak bilgilendirmekle yükümlüdür.

Ünite Risk Sorumlusu (ÜRS)

Her birim yöneticisi, bağlı olduğu faaliyet alanındaki risklerin yönetiminden Risk Sahibi ile birlikte sorumludur. Gerekli durumlarda risk tanımlama ve değerlendirme çalışmalarına aktif katkı sunar. Tanımlanan risklerin kontrolü, skorlanması ve değerlendirilmesine yönelik faaliyetlerin yürütülmesini sağlar. Aksiyonların gerçekleştirilmesi ve planlanan önlemlerin takibi ÜRS'nin temel görev alanıdır.

Dijital Sistemler

Risklerle ilgili aksiyonlar, belirlenen süreler içerisinde kalite yönetim sistemi yazılım aracına tanımlanarak izlenir. Performans Yönetimi Sisteminde tanımlı olan KRG'ler (Kilit Risk Göstergeleri) doğrultusunda hedeflere ulaşma durumu takip edilir ve sistematik olarak raporlanır.

Tüm Çalışanlar

Kardemir bünyesindeki tüm çalışanlar, görev tanımlarına uygun olarak kurumsal risk yönetimi faaliyetlerinin yürütülmesine katkı sağlamakla sorumludur. Bu kapsamda belirlenen iç kontrol ve raporlama prosedürlerine uygun hareket edilmesi esastır.

Risk İştahı ve Risk Toleransı Yaklaşımı

Kardemir'in kurumsal risk yönetimi yaklaşımı çerçevesinde risk iştahı; kurumun stratejik hedefleri, vizyonu ve misyonu doğrultusunda kabul edilebilir risk seviyesini tanımlamak üzere yapılandırılmıştır. Bu bağlamda risk iştahı, finansal, operasyonel, stratejik ve yasal tüm risk türlerine karşı duyarlılık düzeyini ve bu risklerin ne ölçüde göze alınabileceğini ifade eder.

Risk iştahı seviyeleri, Üst Yönetim tarafından düzenli periyotlarla yapılan değerlendirmeler ve çalışanlardan alınan geri bildirimler doğrultusunda belirlenmektedir. Kurum genelinde sürdürülen bu çalışmalar sonucunda, stratejik önceliklerle uyumlu bir risk yönetim yaklaşımı benimsenmiştir. Bu yaklaşım kapsamında hazırlanan "Risk İştah Beyanı" dokümanında, tüm risk kategorileri için risk sınırları tanımlanmakta ve risklere yönelik kabul edilebilirlik düzeyleri ayrıntılı biçimde açıklanmaktadır.

Risk toleransı ise, risk iştahını destekleyici ve tamamlayıcı bir unsur olarak ele alınmakta olup her bir risk türü için operasyonel düzeyde uygulanabilir maksimum kabul edilebilir risk seviyesi tanımlanmaktadır. Tolerans düzeyleri, mevcut kontrol sistemlerinin etkinliği, kurumsal kaynaklar, süreklilik ihtiyaçları ve uyum yükümlülükleri dikkate alınarak belirlenir. Bu doğrultuda, yüksek iştahlı alanlarda tolerans aralığı daha geniş tanımlanabilirken, düşük risk iştahına sahip alanlar için tolerans sınırları daha dardır.

Kurum içinde kullanılan "etki-olasılık matrisi", riskin gerçekleşme olasılığı ile potansiyel etkisini birlikte değerlendirme esasına dayanır. Bu matris, minimum ve maksimum tolerans seviyelerini belirlemek amacıyla "kabul edilebilir" ve "kabul edilemez" aralıklarla yapılandırılmıştır. Böylece risklerin derecelendirilmesi, önceliklendirilmesi ve aksiyon planlarının oluşturulması bilimsel bir temele dayandırılmış olur.

Kardemir, risk iştahı ve tolerans seviyelerini organizasyonun dinamik yapısına uygun biçimde düzenli olarak gözden geçirir. Bu kapsamda hem yönetsel düzeyde yapılan analizler hem de çalışan anketleriyle toplanan veriler ışığında politika ve uygulamalarda güncellemeye gidilir. Söz konusu yaklaşım, sadece risk maruziyetinin kontrol altında tutulmasını değil aynı zamanda risk bilincinin kurumsal kültüre entegre edilmesini ve risk yönetiminin tüm birimlere yaygınlaştırılmasını amaçlamaktadır.

Risk Yönetimi

Risklerin Belirlenmesi

TSRS 1-44.a.i,44.a.ii; TSRS 2-25.a.i,25.a.ii

Kardemir'in kurumsal risk yönetimi sistemi içerisinde, risklerin ve fırsatların belirlenmesi süreci, kurumun vizyon, misyon ve stratejik hedeflerinin gerçekleştirilmesi yolunda karşılaşılabileceği olası tehditlerin ve fırsatların sistematik olarak tespit edilmesini amaçlamaktadır. Bu süreç, aynı zamanda risk iştahı seviyeleri dikkate alınarak risklerin tanımlanması, önceliklendirilmesi ve risklere yönelik aksiyon planlarının oluşturulması aşamasını da kapsar.

Risk belirleme süreci, iş süreçlerinin kapsamlı biçimde analiz edilmesiyle başlar. Öncelikle ana iş süreçleri tanımlanır, ardından bu süreçlere ilişkin içsel (doğal) risklerin tespit edilmesi ve bu risklerin hangi kontrol mekanizmaları ile yönetildiğinin değerlendirilmesi sağlanır. Söz konusu çalışmalar, Stratejik Planlama ve Kurumsal Gelişim Müdürlüğü koordinasyonunda gerçekleştirilir ve risk sahipleri ile birlikte yürütülür.

Bu aşamada, kurumun geçmiş deneyimleri ve veri setleri de sürece entegre edilir. Daha önce gerçekleşmiş olaylara ilişkin risk envanteri, denetim bulguları, sektör raporları, iç kontrol zayıflıkları, analitik risk analizleri ve paydaş görüşleri kullanılarak olası risk kaynakları tespit edilir. Özellikle iç tetkik raporları, dış denetim çıktıları, proses verileri ve ilgili iç politika dokümanları önemli bir bilgi seti olarak değerlendirmeye alınır.

Toplanan bu bilgiler, iş süreçlerinin çıktılarıyla birlikte analiz edilerek risk tanımlama matrisine aktarılır. Her bir risk, gerçekleşme olasılığı ve potansiyel etkisi bağlamında değerlendirilerek 20x5 etki-olasılık matrisinde konumlandırılır. Bu kapsamda belirlenen stratejik, operasyonel, finansal ve uyum riskleri; ÜRS tarafından Kurumsal Risk Envanteri 'ne işlenir. KRYK ise, bu tanımlamaların önceliklendirilmesini ve kurum düzeyinde yaygınlaştırılmasını sağlar.

Ayrıca, risk değerlendirme süreci yalnızca dönemsel değil, sürekli bir izleme ve güncelleme yaklaşımıyla yürütülmektedir. İş süreçlerinde gerçekleşen yapısal değişiklikler, strateji güncellemeleri ve çevresel gelişmeler, risk profilinde değişiklik yaratabilecek unsurlar olarak değerlendirilir ve Stratejik Planlama ve Kurumsal Gelişim Müdürlüğü tarafından ilgili platformlara yansıtılır.

Bu kapsamlı ve bütüncül sistem sayesinde Kardemir, stratejik hedeflerine ulaşma yolunda karşılaşılabileceği tehdit ve fırsatları proaktif bir yaklaşımla değerlendirmekte olup olası engelleri en aza indirerek fırsatlara odaklı ve dirençli bir organizasyon yapısı oluşturmayı hedeflemektedir.

Riskin Değerlendirilmesi ve Önceliklendirilmesi

TSRS 1-44.a.iii,44.a.iv; TSRS 2-25.a.iii,25.a.v

Kardemir'in risk yönetimi sisteminde, tanımlanan her bir riskin stratejik önemi ve önceliği, kuruma olan etkisi ile gerçekleşme olasılığı dikkate alınarak değerlendirilir. Bu kapsamda, 20x5'lik bir "Etki x Olasılık Matrisi" kullanılır. Matris, risklerin hem potansiyel etkilerini (örneğin finansal kayıp, operasyonel aksama, itibara etkisi) hem de gerçekleşme olasılıklarını çarpan yöntemiyle analiz ederek her bir risk için öncelik puanı üretir.

Kardemir kurumsal risk yönetimi çerçevesinde temel riskleri önceliklendirirken, temel riske bağlı alt risklerin etki ve olasılık puanlarını esas almaktadır.

Alt Riskin Etki x Olasılık çarpımı ile hesaplanan öncelik puanı, temel riskin kuruma olan toplam önemini ve hangi düzeyde önceliklendirilmesi gerektiğini belirler.

Kardemir bünyesinde bu matrisin tanımı ve güncellenmesi KRYK sorumluluğundadır. Matris, ihtiyaç halinde şirketin stratejik hedeflerine uygun biçimde revize edilebilir.

Aşağıdaki tabloda gösterildiği üzere, risk öncelik puanları 20 (en yüksek) ile 12 (en düşük) etki puanı ve 5 (en yüksek) ile 1 (en düşük) olasılık puanı arasında çarpılarak hesaplanır. Bu analiz, riskin kurum üzerindeki toplam etkisini görselleştirmeyi ve renk kodlaması ile risk düzeyinin kolay anlaşılmasını sağlar.

Örneğin:

- Kırmızı alan:** Kritik risk (72–100 puan)
- Sarı alan:** Orta seviye risk (36–70 puan)
- Mavi alan:** Düşük risk (12–35 puan)

ETKİ*OLASILIK MATRİSİ					
20	20	40	60	80	100
18	18	36	54	72	90
16	16	32	48	64	80
14	14	28	42	56	70
12	12	24	36	48	60
OLASILIK					
	1	2	3	4	5

Risklerin etki düzeyleri ise finansal, stratejik, uyum ve operasyonel olmak üzere dört boyutta değerlendirilir. Bu değerlendirme sonucunda her risk için ayrı ayrı puanlama yapılır. Alt Risk Etki Puanı, bu dört boyut içerisindeki en yüksek iki değer referans alınmasıyla oluşturulur. Örneğin, en yüksek iki boyut puanı 5 ve 4 ise, Alt Risk Etki Puanı 18 olarak belirlenir. Bu değer, riskin potansiyel etkisinin önceliklendirme matrisine göre ağırlıklı biçimde analiz edilmesini sağlar.

Risk Yönetimi

Alt Risk Etki Puanı ile ilgili alt riske ait olasılık değeri çarpılarak o alt riske ait önceliklendirme puanı hesaplanır. Temel riskin nihai puanı ise bağlı olduğu alt risklerin en yüksek öncelik puanı referans alınarak belirlenir. Temel riske bağlı birden fazla alt risk olabilir ancak bu alt risklerden herhangi birine ait etki x olasılık çarpanı 48 puan ve üzerinde bir puan ile derecelendirildiğinde önceliklendirilmiş risk envanterine tanımlanmaktadır. Bu hali ile Kardemir önceliklendirilmiş risk envanterinde tanımlı toplam 29 adet temel risk ve bu temel risklerle ilişkili 33 adet alt risk bulunmaktadır. İlgili riskler yıl içerisinde belirlenen çalıştay takvimine göre risk sahiplerinin katılım sağladığı toplantılarda tekrar değerlendirilmekte ve RESK komitesine raporlanmaktadır.

Alt Risk Etki Puanı Matrisi		
En Yüksek Boyut Puanı	İkinci En Yüksek Boyut Puanı	Alt Risk Etki Puanı
5	5	20
5	4	18
4	4	16
5	3	14
4	3	12
5	2	10
3	3	8
4	2	7
3	2	6
5	1	5
4	1	4
2	2	4
3	1	3
2	1	2
1	1	1

Riskin bu şekilde önceliklendirilmesiyle, kurumsal risk envanterine alınacak risklerin yönetim sırası, önem düzeyi ve kontrol ihtiyaçları daha somut şekilde tanımlanabilir.

Bu sistematik değerlendirme, yalnızca teorik hesaplamalara değil, aynı zamanda iş birimlerinden alınan veri ve görüşlere dayalı kontrol etkinliği analizine de bağlıdır. Mevcut kontrollerin gücü veya uygulanması planlanan kontrollerin etkinliği, riskin nihai (kalıntı) puanını doğrudan etkiler. Bu nedenle, Kardemir risk değerlendirme sürecinde yalnızca ham risk seviyesiyle değil, aynı zamanda kontrol sonrası oluşan kalıntı risk seviyesiyle hareket eder.

Ayrıca risk analizlerinde, iç ve dış bağlam konuları, yönetim sistemleri standartları (ISO 9001, ISO 45001, ISO 14001 vb.), müşteri gereklilikleri ve stratejik hedefler esas alınmaktadır. Her bir süreç için ayrıca SWOT analizleri yapılmakta bu analizlerde ortaya çıkan zayıflık ve tehdit unsurları risk analizlerine entegre edilmektedir.

Prosedür, kurum genelinde risklerin istikrarlı ve karşılaştırılabilir biçimde değerlendirilmesini sağlayarak raporlamaya yönelik izlenebilirlik sunar.

Kardemir'in risk yönetim anlayışı, yalnızca olumsuzlukları önlemeye yönelik değil, aynı zamanda süreçlerde iyileştirme, verimlilik artışı ve yeni fırsatların değerlendirilmesini de kapsayan proaktif bir yönetim anlayışıyla yürütülmektedir. Risk değerlendirme faaliyetleri, yılda en az bir kez yapılan yönetim gözden geçirme toplantıları ve kalite yönetim sistemi yazılım araçları üzerinden düzenli olarak izlenmekte ve güncellenmektedir.

Fırsatların Belirlenmesi ve Yönetimi

Kardemir'de fırsat yönetimi, süreçlerin iyileştirilmesine yönelik yaklaşımın temel bir bileşeni olarak ele alınmakta ve şirketin Stratejik Planlama ve Kurumsal Gelişim Müdürlüğü tarafından koordine edilmektedir. Süreç Yönetimi ve İyileştirilmesi Prosedürü kapsamında uygulanan bu yaklaşım, operasyonel verimlilikten dijitalleşmeye, ürün geliştirmeden paydaş memnuniyetine kadar çok boyutlu fayda sağlayabilecek alanları kapsar.

Her birim, sorumluluğu altındaki süreçleri periyodik olarak izlemekte performans verileri, iç müşteri geri bildirimleri ve kaynak kullanımı gibi unsurlar üzerinden iyileştirme fırsatlarını belirlemektedir. Bu fırsatlar arasında maliyet etkinliği sağlanması, enerji ve malzeme verimliliğinin artırılması, ürün veya hizmet kalitesinin geliştirilmesi gibi konular yer almaktadır. Tanımlanan fırsatlar etki ve uygulanabilirlik kriterlerine göre önceliklendirilmekte olup uygun bulunanlar için hedef, kaynak ve zaman planlaması yapılmaktadır.

Uygulama aşamasında, tanımlanan fırsatlar mevcut süreçlere entegre edilmekte ya da yeni süreç iyileştirme projeleri başlatılmaktadır. Tüm bu faaliyetlerin takibi kalite yönetim sistemi yazılım araçları üzerinden gerçekleştirilmekte ve sonuçlar düzenli olarak üst yönetime raporlanmaktadır. Başarıyla tamamlanan uygulamalar, şirket genelinde yaygınlaştırılmak üzere kurumsal bilgi havuzuna dahil edilir.

Fırsat yönetimi bu yönüyle sadece verimlilik odaklı bir araç değil aynı zamanda şirketin sürdürülebilir değer üretme kapasitesini artıran önemli bir stratejik araç olarak konumlandırılmaktadır.

Risk Yönetimi



İklim Değişikliği Risk Yönetimi Prosedürü

TSRS 1-44.c; TSRS 2-25.c

Kardemir'de iklimle ilgili risk ve fırsatlar, kurumsal risk yönetimi yaklaşımıyla aynı ilke ve yönetim yapısı altında ele alınmakta; risklerin tanımlanması, etki-olasılık temelli önceliklendirilmesi, risk sahipleri tarafından aksiyonların belirlenmesi ve periyodik izleme mekanizmaları kurumsal risk envanteri yönetimiyle uyumlu şekilde yürütülmektedir. Kardemir, 2025 yılı içerisinde iklim değişikliğinden kaynaklanan risk ve fırsatların kurumsal risk yönetimi çerçevesine sistematik biçimde entegre edilmesi amacıyla "İklim Değişikliği Risk Yönetimi Prosedürü" taslağını geliştirmiştir. Prosedür, kısa, orta ve uzun vadeli iklim etkilerinin bütünsel şekilde değerlendirilmesine yönelik yapı taşlarını tanımlamakta olup, nihai onay sürecinin tamamlanmasıyla mevcut risk yönetim sistemine entegre edilecektir.

Amaç ve Kapsam

Prosedürün temel amacı; şirket faaliyetlerini etkileyebilecek fiziksel risklerin (sıcak hava dalgaları, sel, kuraklık vb.), geçiş risklerinin (karbon düzenlemeleri, piyasa beklentileri, teknoloji dönüşümü) ve iklimle uyumlu fırsatların sistematik olarak tanımlanması, analiz edilmesi, izlenmesi ve raporlanmasıdır.

Uyum ve Dayanaklar

Prosedür, TFRS-S2, TCFD ve IPCC RCP senaryoları ile uyumlu olacak şekilde kurgulanmış; iklim etkilerinin farklı zaman ufuklarında değerlendirilmesini ve senaryo temelli dayanıklılık analizlerinin yapılmasını öngörmektedir.

Sorumluluklar

Yönetim Kurulu: Prosedürün nihai onayı ve gözetimi.
Sürdürülebilirlik Komitesi: İklim risklerinin analiz edilmesi, değerlendirilmesi ve raporlanması.
İş Birimleri: Risklerin belirlenmesi, takibi ve kontrol mekanizmalarının uygulanması.

Değerlendirme İlkeleri

Prosedür; zaman ufukları, olasılık-etki temelli derecelendirme, IPCC senaryoları ile stres testleri ve düzenli raporlama aşamalarını içeren bütünlüklü bir değerlendirme sistemi tanımlar.

Uygulama Takvimi

Taslak prosedürün 2026 yılı içinde nihai hâle getirilerek Yönetim Kurulu onayına sunulması ve ardından Kurumsal Risk Yönetimi süreçleriyle tam entegrasyonunun sağlanması planlanmaktadır. Böylece iklim risk ve fırsatlarının kurum genelinde tutarlı bir şekilde yönetilmesi ve raporlanması hedeflenmektedir.

Metrik ve Hedefler

TSRS 1-46.a,46.b,49; TSRS 2-29,29.a TSRS 1-46.b.i,46.b.ii,46.b.iii

Kardemir'in 2025 yılı sera gazı emisyonları, TSRS ile uyumlu biçimde "Sera Gazları Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı" kapsamında, operasyonel kontrol yaklaşımı esas alınarak hesaplanmıştır.

Genel Formül

$$\text{Emisyon Miktarı (tCO}_2\text{e)} = \text{Faaliyet Verisi (lt / m}^3 \text{ / ton vb.)} \times \text{Emisyon Faktörü (CO}_2 \text{ / CH}_4 \text{ / N}_2\text{O)}$$

Sera gazı bileşenlerinin CO₂ eşdeğerine dönüştürülmesinde, raporlama tarihinde geçerli en güncel IPCC değerlendirmesine dayalı 100 yıllık Küresel Isınma Potansiyeli (GWP) katsayıları esas alınmıştır. Böylece CO₂, CH₄ ve N₂O dâhil ilgili bileşenler karşılaştırılabilir şekilde CO₂e olarak raporlanmıştır.

Karşılaştırılabilirliği desteklemek amacıyla, mümkün olan metriklerde önceki dönemle tutarlı veri seti kullanılmıştır. Yeni tanımlanan veya önceki dönemde sistematik olarak izlenmemiş metriklerde karşılaştırmalı tutar üretiminin mümkün olmadığı durumlar açıkça belirtilmiş ve karşılaştırmalı veri üretimine yönelik altyapı geliştirme çalışmaları başlatılmıştır.

Raporlama döneminde metrik tanımı veya hesaplama yaklaşımında değişiklik yapılması halinde, değişikliğin gerekçesi ve kullanıcılar açısından neden daha faydalı bilgi sağladığı açıklanır; mümkünse karşılaştırmalı tutarlar uyarlanır. Verinin önceki dönem için geriye dönük uyarlanmasının mümkün olmadığı durumlarda, bunun nedeni ve etkilenen metrikler ayrıca belirtilir.

Sera Gazı Emisyon Değerleri ve Hesaplanması

TSRS 2-29.a

Kapsam 1 Sera Gazı Emisyonları ve Hesaplanması

TSRS 2-29.a.i

Kapsam 1 emisyonları, Kardemir'in kontrolü altındaki kaynaklardan atmosfere salınan doğrudan sera gazlarını kapsamaktadır. 2024 raporlama döneminde Kapsam 1 emisyonları; Sera Gazı Protokolü, ilgili ulusal düzenlemeler ve işletmeye ait İzleme Planı çerçevesinde hesaplanmıştır. Kardemir için Kapsam 1 kaynakları temel olarak aşağıdaki başlıklarda gruplanmaktadır:

- Yakıt yakımı (kömür, doğalgaz, motorin, LPG, asetilen vb.)
- Proses kaynaklı kimyasal reaksiyonlar (ör. kireçtaşı ve sodyum bikarbonat kullanımı)
- Kütle dengesi yöntemiyle hesaplanan proses emisyonları

Ölçüm yaklaşımı, girdiler ve varsayımlar: Kardemir, Kapsam 1 emisyonlarını faaliyet verilerine dayalı hesaplama yöntemiyle belirlemektedir. Yakıt ve hammadde tüketimi verileri sahada kurulu ölçüm cihazlarından alınan sayaç kayıtlarına (debimetre, sıcaklık ve basınç ölçümleri vb.) dayandırılmakta; yanma emisyonları **IPCC metodolojisi** ile uyumlu şekilde, proses emisyonları ise stok akışı ve kimyasal dönüşüm hesaplarıyla belirlenmektedir.

Emisyon Kaynağı	2024 Emisyon Verileri (tCO ₂ e)	2025 Emisyon Verileri (tCO ₂ e)
Kardemir Kapsam 1 Emisyonu	5.900.064	5.959.735

*2024 yılı emisyon hesaplamaları MRV kapsamında yapılmıştır.

Veri Seçim Gerekçesi ve Kalite

Verilerin seçiminde şu kriterler dikkate alınmıştır:

- Erişilebilirlik:** Kurumsal sistemlere entegre, anlık veri sağlayan otomasyon altyapısı.
- Uyumluluk:** Ulusal ve uluslararası doğrulama standartlarına ve sektör metodolojilerine uygunluk.
- Doğruluk:** Kalibrasyonu düzenli yapılan ölçüm cihazları ve çapraz kontroller ile desteklenmiş veri kalitesi.

Kapsam 2 Sera Gazı Emisyonları ve Hesaplanması

TSRS 2-29.a.iii,29.a.iv,29.a.v

Kardemir 2025 yılı Kapsam 2 emisyonları, TSRS kapsamında operasyonel kontrol yaklaşımı esas alınarak hesaplanmıştır. Elektrik tüketimine bağlı CO₂, CH₄ ve N₂O emisyonları CO₂e'ye dönüştürülerek raporlanmıştır. Hesaplamalarda elektrik emisyon faktörü olarak T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı tarafından yayımlanan Türkiye şebeke emisyon faktörü kullanılmıştır.

Formül

$$\text{Emisyon Miktarı (tCO}_2\text{e)} = \text{Elektrik Tüketimi (MWh)} \times \text{Elektrik Emisyon Faktörü (tCO}_2\text{e/MWh)}$$

Metrik ve Hedefler

Türkiye Elektrik Enerjisi (Şebeke Kaynaklı): 0,434 tCO₂e/MWh (T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı)

Emisyon Kaynağı	2024 Emisyon Verileri (tCO ₂ e)	2025 Emisyon Verileri (tCO ₂ e)
Kardemir Kapsam 2 Emisyonu*	240.857	236.106,2

*Lokasyon bazlı hesaplama.

Kapsam 2 emisyonlarına ilişkin doğrulama süreci, Sera Gazı Emisyonlarının Takibi Hakkında Yönetmelik kapsamında zorunlu tutulmadığından, bu kategoriye özel bir bağımsız doğrulama süreci yürütülmemektedir.

Sektöre Dayalı Raporlama Ölçütleri

TSRS 1-55.a; TSRS 2-29.b,29.c,29.d,29.e,29.f

KGK tarafından yayımlanan TSRS 2'nin Sektör Bazlı Uygulanmasına İlişkin Rehber kapsamında, Cilt 9 – Demir ve Çelik Üreticileri referans rehber olarak seçilmiştir. Kardemir'in bağlı ortaklıklarının toplam ciroya etkisi yaklaşık olarak %4,87 olarak ölçülmüş, finansal olarak önemli olduklarını değerlendirilmediği için sektörel metriklerin açıklamasında yer verilmemiştir.

KONU	METRİK	KATEGORİ	ÖLÇÜ BİRİMİ	2024 VERİSİ	2025 Verisi	KOD
Sera gazı emisyonları	Brüt toplam Kapsam 1 emisyonları, emisyon sınırlayıcı düzenlemeler kapsamındaki yüzde	Nicel	Metrik ton (t) CO ₂ -e	5.900.064	5.959.735	EM-IS-110a.1
	Kapsam 1 emisyonlarını ve emisyon azaltma hedeflerini yönetmek için uzun ve kısa vadeli stratejinin veya planın müzakere edilmesi ve performans analizi	Müzakere ve Analiz	Yok	GES ve diğer emisyon çalışmaları	GES ve diğer emisyon çalışmaları	EM-IS-110a.2
Enerji yönetimi	(1) Tüketilen toplam enerji, (2) şebeke elektriği yüzdesi ve (3) yenilenebilir enerji yüzdesi	Nicel	Gigajoule (GJ), Yüzde (%)	59.203.780 GJ, %100	Tüketilen Toplam Enerji: 58.382.180 GJ Şebeke Elektriği: 1.958.837 GJ - % 100 Yenilenebilir Enerji: %0	EM-IS-130a.1
	(1) Tüketilen toplam yakıt, (2) kömür yüzdesi, (3) doğal gaz yüzdesi ve (4) yenilenebilir enerji yüzdesi	Nicel	Gigajoule (GJ), Yüzde (%)	Kömür: 56.230.221 GJ Doğal gaz: 940.369 GJ Dizel: 79.979 GJ Yenilenebilir: %0	Kömür: 55.448.572 GJ %94,98 Doğalgaz: 886.875 GJ %1,52 Dizel: 87.861 GJ %0,15 Benzin: 34 GJ % 0,0001 Yenilenebilir Enerji: %0	EM-IS-130a.2
Su Yönetimi	(1) Çekilen toplam su, (2) tüketilen toplam su; Yüksek veya Aşırı Yüksek Su Stresi olan bölgelerde her birinin yüzdesi	Nicel	Bin metreküp (m ³), Yüzde (%)	Çekilen: 19.940.811 m ³ Tüketilen: 9.891.580 m ³	Çekilen: 21.188.567 m ³ Tüketilen: 11.323.874 m ³	EM-IS-140a.1

Metrik ve Hedefler

TSRS 1-50.a,50.b,50.c, TSRS 1-50.d,51.a,51.b,51.c,51.d, TSRS 1-51.e,51.f,51.g

KONU	METRİK	KATEGORİ	ÖLÇÜ BİRİMİ	2024 VERİSİ	2025 VERİSİ	KOD
Tedarik zinciri yönetimi	Çevresel ve sosyal sorunlardan kaynaklanan demir cevheri veya kok kömürü tedarik risklerini yönetme sürecinin müzakere edilmesi	Müzakere ve Analiz	Yok	Demir cevheri ve kok kömürü tedarikinde çevresel ve sosyal sorunlardan kaynaklanabilecek riskler, ilgili malzeme tedarikinde bulunduğumuz firmalar için gerçekleştirilen periyodik değerlendirmeler ile yönetilmektedir. Bu süreçte, 'Yasal ve Diğer Şartlara Uyum', 'Etik Kurallara Uyum' ve ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001 belgelerinin takibi gibi kriterler esas alınarak tedarikçiler puanlanmakta ve değerlendirme sonuçlarına yansıtılmaktadır.	Demir cevheri ve kok kömürü tedarikinde çevresel ve sosyal sorunlardan kaynaklanabilecek riskler, ilgili malzeme tedarikinde bulunduğumuz firmalar için gerçekleştirilen periyodik değerlendirmeler ile yönetilmektedir. Bu süreçte, 'Yasal ve Diğer Şartlara Uyum', 'Etik Kurallara Uyum' ve ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001 belgelerinin takibi gibi kriterler esas alınarak tedarikçiler puanlanmakta ve değerlendirme sonuçlarına yansıtılmaktadır.	EM-IS-430a.1

FAALİYET METRİĞİ	KATEGORİ	ÖLÇÜ BİRİMİ	2024 VERİSİ	2025 Verisi	KOD
Ham çelik üretimi: (1) temel oksijen fırını işlemlerinin (2) elektrik ark ocağı işlemlerinin yüzdesi	Nicel	Metrik ton (t), Yüzde (%)	2.510.463 ton %100 BOF, %0 EAO	2.501.020 %100 BOF, %0 EAO	EM-IS-000.A
Toplam kok kömürü üretimi (dâhili tüketim + satışa sunulan)	Nicel	Metrik ton (t)	1.052.430	1.175.150	EM-IS-000.C

Metrik ve Hedefler

Sürdürülebilirlik Hedefleri

TSRS 2-33,35,36.a,36.b,36.c,36.d

Kardemir, çevresel, sosyal ve yönetim alanlarında uzun vadeli değer yaratmayı stratejik öncelik olarak benimseyerek sürdürülebilirlik hedeflerini uluslararası ve ulusal düzenlemelerle uyumlu bir yönetim yaklaşımı çerçevesinde şekillendirmektedir. Bu hedefler, şirketin düşük karbonlu üretim dönüşümünü destekleyen yatırımlarını, kaynak verimliliğini artırmaya yönelik operasyonel iyileştirmelerini, çalışan sağlığı ve güvenliği önceliklerini ve kurumsal yönetimde şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerini sistematik biçimde yönlendirmektedir. Kardemir'in sürdürülebilirlik hedef sistemi; risk ve fırsat analizleri, paydaş beklentileri, teknik kapasite değerlendirmeleri ve düzenleyici gereklilikler dikkate alınarak oluşturulmakta; böylece şirketin hem iklim değişikliği ile mücadele hem de sürdürülebilir büyüme yolculuğunda somut, ölçülebilir ve izlenebilir bir yol haritası sunmaktadır.

İlgili Risk ve Fırsatlar	İlgili Öncelikli Konu	Hedef Adı	Alt Hedef	Kapsam	Gösterge	Baz Yıl	Mevcut Durum	2027 Hedefi
BT Değişiklik Yönetimi Faaliyetlerinin Etkinliğinin Zayıf Olması								
BT Fiziksel Varlıkların Güvenliğinin Sağlanamaması Riski	Gizlilik Korunması Otomasyon ve Dijital Dönüşüm	Data Güvenliği	Kurumsal bilgi varlıklarını etkileyen doğrulanmış bilgi güvenliği ihlallerinin engellenmesi	Kardemir	Bilgi güvenliği ihlal sayısı	2024	Sıfır	Sıfır
Veri Yönetimi/Veri Bütünlüğü ve Güvenliği'nin Sağlanamaması								
Dijital Dönüşüm ve Veri Yönetimi Kapasitesinin Geliştirilmesi								

Metrik ve Hedefler

İklimle İlgili Hedefler ve Karbonsuzlaşma Yol Haritası

TSRS 2-33.a,33.b,33.c,33.d,33.e,33.f,33.g,33.h

Kardemir, Türkiye'nin 2053 net sıfır emisyon taahhüdü doğrultusunda iklim değişikliğiyle mücadeleyi stratejik öncelik haline getirmiş ve bu çerçevede uzun vadeli sera gazı emisyon azaltım hedefleri belirlemiştir. Emisyon yönetimi, sürdürülebilirlik performansının temel yapı taşlarından biri olarak değerlendirilmekte; şirketin operasyonel ve stratejik süreçlerine entegre edilmektedir.

Hedefler ve Uygulama Kapsamı

TSRS 2-34.a,34.b,34.c,34.d

Şirketimiz, taslak karbonsuzlaşma yol haritası çalışması kapsamında Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonlarını azaltmaya yönelik aşağıdaki nicel ve mutlak hedefleri belirlemiştir:

- 2024 baz yılına göre 2030'a kadar toplam emisyonlarda %19 azaltım hedeflenmektedir.
- 2024 baz yılına göre 2037'ye kadar, şirketin 100. yılı vesilesiyle %43 azaltım hedeflenmiştir.
- 2053 baz yılı itibarıyla, net sıfır emisyon seviyesine ulaşılması planlanmaktadır.

Bu hedefler, mutlak sera gazı emisyon miktarları üzerinden belirlenmiştir. Kapsam 3 emisyonları, TSRS doğrultusunda ilk iki yıl için sağlanan açıklama muafiyeti kapsamında bu aşamada kapsam dışıdır. Hedefler, doğrudan faaliyetlerden (Kapsam 1) ve satın alınan elektrikten (Kapsam 2) kaynaklı emisyonları içermektedir. Bu raporda açıklanan iklim hedefleri ve hedef belirleme metodolojisi raporlama dönemi itibarıyla üçüncü tarafça doğrulanmamıştır. Şirket, herhangi bir karbon yakalama, kullanım ve depolama (CCUS) yatırımı gerçekleştirmemiştir. İç karbon uygulaması planlanmamıştır. Bu nedenle, brüt ve net sera gazı emisyon hedefleri ayrıdır.

Kardemir'in raporlama döneminde kurumsal karar alma süreçlerine entegre edilmiş resmî bir iç karbon fiyatı ve karbon kredisi uygulaması bulunmamaktadır. Bununla birlikte, düzenleyici gelişmelerin olası etkilerini değerlendirmek amacıyla senaryo analizlerinde karbon maliyeti/karbon fiyatı varsayımları referans parametre olarak kullanılmakta; bu kullanım "iç karbon fiyatı" mekanizması niteliği taşımamaktadır.

Gelecek Çalışmaları

TSRS 2-36.e.i,36.e.ii,36.e.iii,36.e.iv

Kardemir, Kapsam 1, 2 ve 3 sera gazı emisyonlarını bütüncül şekilde ele alarak bilim temelli hedef (SBTi) yaklaşımıyla uyumlu bir karbonsuzlaştırma hedef seti ve yol haritası oluşturmak üzere çok fazlı bir çalışma başlatmıştır. Çalışma kapsamında; geçmiş dönem karbon ayak izi verilerinin değerlendirilmesi ve emisyon profilinin netleştirilmesi, yatırım ve büyüme senaryoları dikkate alınarak emisyon projeksiyonlarının oluşturulması, mevcut ve planlanan azaltım projelerinin (enerji verimliliği, yenilenebilir enerji, süreç optimizasyonu vb.) analiz edilmesi ve hangi emisyon kaynaklarının kritik odak alanı olarak önceliklendirileceğinin belirlenmesi hedeflenmektedir.

Takip eden fazlarda Kardemir, belirlenen hedeflere ulaşım için kullanılacak düşük karbonlu çözüm seçeneklerini (Scope bazlı çözümler, tedarik zinciri ve lojistik iyileştirmeleri, yenilenebilir enerji tedariki ve sertifikasyon mekanizmaları, yeni teknolojiler vb.) teknik ve stratejik açıdan değerlendirerek; regülasyon, teknoloji olgunluğu, risk-fırsat dengesi ve uygulanabilirlik boyutlarını kapsayan bir yaklaşım ile kısa, orta ve uzun vadeli aksiyonları içeren stratejik karbon yol haritasını geliştirmeyi amaçlamaktadır. Projenin 2026 yılında tamamlanması planlanmakta olup; çalışma çıktıları, Kardemir'in mevcut karbon hedeflerinin güncellenmesi ihtiyacını da dikkate alarak, hedeflerin ve geçiş planı bileşenlerinin kurumsal planlama ve yatırım önceliklendirme süreçlerine entegre edilmesine ve gelecek raporlama dönemlerinde güncel hedef setiyle şeffaf biçimde paylaşılmasına temel oluşturacaktır.

Metrik ve Hedefler

İlgili Risk ve Fırsatlar	İlgili Öncelikli Konu	Hedef Adı	Alt Hedef	Kapsam	Gösterge	Baz Yıl	Baz Yıl Performans	2030 Hedefi
Enerji ve Su Verimliliği Yönetim Problemleri								
Enerji Kesintileri (Su Kesintisi Kaynaklı Operasyonel Riskler)			Ton ham çelik başına enerji tüketiminin azaltılması	Kardemir	Mcal/THÇ değerinden enerji tüketimi azaltımı	2024	5.508 Mcal/THÇ	5.150 Mcal/THÇ
Enerji Kesintileri (Proses Gazı Temininde Aksamalar)	Enerji Yönetimi	Enerji Yönetimi						
Enerji Kesintileri (Genel Enerji Tedarik Problemleri – Elektrik, Su, Gaz)								
Entegre Enerji ve Su Verimliliği Programı			Ton ham çelik başına satın alınan elektrik tüketiminin azaltılması	Kardemir	MWh değerinden satın alınan elektrik azaltımı	2024	61,8 MW satın alınan	55 MW satın alınan
Yenilenebilir Yakıtlar ve Düşük Karbonlu Hammadde Kullanımı								

Hedef Belirleme Metodolojisi ve İzleme Süreci

Hedefler, sektörel karbonsuzlaşma eğilimleri, Paris Anlaşması ve Türkiye'nin iklim politikaları dikkate alınarak oluşturulmuştur. Hedef belirleme ve revizyon süreçleri yılda bir kez düzenlenen Yönetim Gözden Geçirme Toplantılarında değerlendirilmekte olup ilerleme ise temel performans göstergeleri aracılığıyla 3 aylık periyotlarla izlenmektedir.

Belirlenen hedefler, ulusal ve uluslararası düzenlemeler uyarınca periyodik olarak gözden geçirilmekte ve performans analizlerine dayalı olarak iyileştirme çalışmaları yürütülmektedir. Raporlama döneminde hedeflerde bir değişiklik yapılmamıştır.

Müteakip Dönem Gelişmeler– Demir-Çelik Sektörü

Müteakip dönemde küresel büyümenin 2026'da sınırlı seyretmesi ve ticaret politikalarına ilişkin belirsizliğin sürmesi; inşaat, otomotiv ve makine gibi çelik yoğun sektörlerde talep görünümünü zayıf tutarak fiyat rekabetini artırabilecek bir zemin oluşturmaktadır [1]. AB tarafında ise küresel kapasite fazlasına karşı yeni çelik önlemi için müzakere sürecinin başlaması; kota/vergileme koşulları ile "melt & pour" benzeri izlenebilirlik beklentileri üzerinden AB'ye erişim ve uyum yükünü artırabilecek bir gelişme olarak değerlendirilmektedir [2]. Hammadde tarafında demir cevheri fiyatlarında 2026–27 döneminde düşüş beklentisi, girdi maliyetlerini kısmen destekleyebilmekle birlikte, talep görünümündeki kırılganlığa da işaret etmektedir [3]. WEF Global Risks Report 2026'da öne çıkan jeoekonomik parçalanma ve tedarik zinciri baskıları da sektörün 2026'da daha yüksek oynaklık ve korumacılık riski altında çalışabileceğine işaret etmektedir [4]. Bu gelişmeler izlenmekte olup, raporlama dönemi göstergelerinde düzeltme gerektirecek nitelikte Şirket özelinde ilave bir müteakip olay bulunması halinde rapor güncellemesi ayrıca değerlendirilecektir.

* [1] World Bank – Global Economic Prospects (Jan 2026) basın duyurusu ([Dünya Bankası](#))

* [2] European Commission (EU Trade) – Çelik önlemi için trilogue sürecinin başlaması (24 Şubat 2026) ([Trade and Economic Security](#))

* [3] World Bank – Demir cevheri fiyatlarında 2026–27 düşüş beklentisi (blog) ([blogs.worldbank.org](#))

* [4] WEF – Global Risks Report 2026 (PDF) ([reports.weforum.org](#))

FINANSAL RAPORLAR

Finansal Tablolar

**KARDEMİR KARABÜK DEMİR
ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
VE BAĞLI ORTAKLIKLARI**

31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
HAZIRLANAN KONSOLİDE
FİNANSAL TABLOLAR
VE BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU



DRT Bağımsız Denetim
ve Serbest Muhasebeci
Mali Müşavirlik A.Ş.
Maslak no1 Plaza
Eski Büyükdere Caddesi
Maslak Mahallesi No:1
Maslak, Sarıyer 34485
İstanbul, Türkiye

Tel : +90 (212) 366 6000
Fax : +90 (212) 366 6010
www.deloitte.com.tr

Mersis No:
0291001097600016
Ticari Sicil No : 304099

BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş.
Genel Kurulu'na

A) Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimi

1) Görüş

Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Şirket") ile bağlı ortaklıklarının ("Grup") 31 Aralık 2025 tarihli konsolide finansal durum tablosu ile aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait; konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosu, konsolide öz kaynak değişim tablosu ve konsolide nakit akış tablosu ile önemli muhasebe politikalarının özeti de dahil olmak üzere konsolide finansal tablo dipnotlarından oluşan konsolide finansal tablolarını denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, ilişikteki konsolide finansal tablolar, Grup'un 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla konsolide finansal durumunu ve aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal performansını ve konsolide nakit akışlarını Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na (TFRS'lere) uygun olarak tüm önemli yönleriyle gerçeğe uygun bir biçimde sunmaktadır.

2) Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri çerçevesinde kabul edilen ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na (BDS'lere) uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan ve kamu yararını ilgilendiren kuruluşların konsolide finansal tablolarının bağımsız denetimleri için geçerli olan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Bağımsızlık Standartları Dahil) (Etik Kurallar) ile Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatında ve ilgili diğer mevzuatta kamu yararını ilgilendiren kuruluşların konsolide finansal tablolarının bağımsız denetimleriyle ilgili olarak yer alan etik hükümlere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

Deloitte; İngiltere mevzuatına göre kurulmuş olan Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL") şirketini, üye firma ağındaki şirketlerden ve ilişkili tüzel kişiliklerden bir veya birden fazlasını ifade etmektedir. DTTL ve üye firmalarının her biri ayrı ve bağımsız birer tüzel kişiliktir. DTTL ("Deloitte Global" olarak da anılmaktadır) müşterilere hizmet sunmamaktadır. Global üye firma ağımla ilgili daha fazla bilgi almak için www.deloitte.com/about adresini ziyaret ediniz.

© 2026 Daha fazla bilgi için Deloitte Türkiye (Deloitte Touche Tohmatsu Limited üye şirketi) ile iletişime geçiniz.



3) Kilit Denetim Konuları

Kilit denetim konuları, mesleki muhakememize göre cari döneme ait konsolide finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konulardır. Kilit denetim konuları, bir bütün olarak konsolide finansal tabloların bağımsız denetimi çerçevesinde ve konsolide finansal tablolara ilişkin görüşümüzün oluşturulmasında ele alınmış olup, bu konular hakkında ayrı bir görüş bildirmiyoruz.

Kilit Denetim Konusu	Kilit Denetim Konularının Denetimde Nasıl Ele Alındığı
<p>Hasılatın Doğru Birim Fiyatlar Kullanılarak Kayda Alınması</p> <p>Grup'un başlıca gelir kaynağı her çeşit ham demir ve çelik mamullerinin kok ve kok yan ürünlerinin satışlarından elde ettiği gelirleridir. Söz konusu satışlara ilişkin birim fiyatlar ürün çeşitliliklerine ve satış dönemlerine göre farklılık gösterebilmekte olup, gerçekleşen satış birim fiyatlarının, onaylı satış birim fiyatları ile uyumlu olmaması riski denetim sürecimizde önemli bir konu olup kilit denetim konusu olarak belirlenmiştir.</p> <p>Grup'un hasılat ile ilgili muhasebe politikalarına ve tutarlarına ilişkin açıklamalar Not 2.5 ve Not 19'da yer almaktadır.</p>	<p>Hasılatın kayıtlara doğru alınıp alınmadığını test etmek amacıyla uygulanan denetim prosedürleri ana hatları ile aşağıdaki gibidir:</p> <ul style="list-style-type: none">-Gelirin doğru muhasebeleştirilmesi için Yönetim'in tesis ettiği kilit kontrollerin tasarım ve uygulaması test edilmiştir.-Hasılatın muhasebeleştirilmesi, üretim ve satış raporları baz alınarak geliştirilen tahminlerden yola çıkılarak analitik olarak ve müşterilere kesilen fatura örnekleri, üzerindeki satış birim fiyatları ve sistemdeki birim fiyatları karşılaştırılarak detay olarak test edilmiştir.-Hasılatın ve satışların maliyetinin cari ve önceki döneme ait yıl bazında gerçekleşen değişimleri, satış birim fiyatları ve satılan miktarlar dikkate alınarak analiz edilmiştir. <p>Buna ek olarak, Not 19, Hasılat notunda yer alan açıklamaların yeterliliği TFRS kapsamında tarafımızca değerlendirilmiştir.</p>



3) Kilit Denetim Konuları (devamı)

Kilit Denetim Konusu	Denetimde bu konu nasıl ele alındı
<p>TMS 29 Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama Uygulaması</p> <p>Grup'un 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait konsolide finansal tablolarında TMS 29, Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama ("TMS 29") standardı uygulanmıştır.</p> <p>TMS 29'a uygun olarak, konsolide finansal tablolar ve önceki dönemlere ait finansal bilgiler, Türk Lirası'nın satın alma gücündeki değişikliklerin yansıtılması için yeniden düzenlenmiş ve raporlama tarihine göre Türk Lirası'nın satın alma gücü cinsinden sunulmuştur. TMS 29 uygulaması konsolide finansal tablolarda yaygın ve tutarsal olarak önemli etkiye sahiptir. Bu sebeple, TMS 29'un uygulanması tarafımızca kilit denetim konusu olarak belirlenmiştir.</p> <p>Grup'un Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlaması ile ilgili muhasebe politikalarına ilişkin açıklamalar Not 2.1'de yer almaktadır.</p>	<p>Denetimimiz sırasında, TMS 29 uygulanması ile ilgili aşağıdaki denetim prosedürleri uygulanmıştır:</p> <ul style="list-style-type: none">• Yönetim tarafından yapılan parasal ve parasal olmayan kalemler ayrımının TMS 29'a uygun bir şekilde yapılıp yapılmadığının kontrol edilmesi,• Hesaplamaya konu edilen listelerin tamlığı ve matematiksel doğruluğunun örnekleme yöntemiyle test edilmesi,• Hesaplamaların konsolide finansal tablolara doğru yansıtılıp yansıtılmadığının kontrol edilmesi,• Yönetimin kullandığı hesaplama yöntemlerinin değerlendirilmesi ve tutarlılığının test edilmesi,• Hesaplamalarda kullanılan genel fiyat endeksi oranlarının, Türkiye İstatistik Kurumu tarafından yayınlanan Türkiye'deki Tüketici Fiyat Endeksi'nden elde edilen katsayılar ile kontrol edilmesi, <p>TMS 29'un uygulanmasının konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlarda yer alan açıklamalarının TFRS'lere göre yeterliliği kontrol edilmiştir.</p>

4) Yönetimin ve Üst Yönetimden Sorumlu Olanların Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Sorumlulukları

Grup yönetimi; konsolide finansal tabloların TFRS'lere uygun olarak hazırlanmasından, gerçeğe uygun bir biçimde sunumundan ve hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içermeyecek şekilde hazırlanması için gerekli gördüğü iç kontrolden sorumludur.

Konsolide finansal tabloları hazırlarken yönetim; Grup'un sürekliliğini devam ettirme kabiliyetinin değerlendirilmesinden, gerektiğinde süreklilikle ilgili hususları açıklamaktan ve Grup'u tasfiye etme ya da ticari faaliyeti sona erdirmeye niyeti ya da mecburiyeti bulunmadığı sürece işletmenin sürekliliği esasını kullanmaktan sorumludur.

Üst yönetimden sorumlu olanlar, Grup'un finansal raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.



5) Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Bir bağımsız denetimde, biz bağımsız denetçilerin sorumlulukları şunlardır:

Amacımız, bir bütün olarak konsolide finansal tabloların hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içerip içermediğine ilişkin makul güvence elde etmek ve görüşümüzü içeren bir bağımsız denetçi raporu düzenlemektir. Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine ve BDS'lere uygun olarak yürütülen bir bağımsız denetim sonucunda verilen makul güvence; yüksek bir güvence seviyesidir ancak, var olan önemli bir yanlışlığın her zaman tespit edileceğini garanti etmez. Yanlışlıklar hata veya hile kaynaklı olabilir. Yanlışlıkların, tek başına veya toplu olarak, finansal tablo kullanıcılarının bu konsolide tablolara istinaden alacakları ekonomik kararları etkilemesi makul ölçüde bekleniyorsa bu yanlışlıklar önemli olarak kabul edilir.

Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine ve BDS'lere uygun olarak yürütülen bir bağımsız denetimin gereği olarak, bağımsız denetim boyunca mesleki muhakememizi kullanmakta ve mesleki şüpheciliğimizi sürdürmekteyiz. Tarafımızca ayrıca:

- Konsolide finansal tablolardaki hata veya hile kaynaklı “önemli yanlışlık” riskleri belirlenmekte ve değerlendirilmekte; bu risklere karşılık veren denetim prosedürleri tasarlanmakta ve uygulanmakta ve görüşümüze dayanak teşkil edecek yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilmektedir (Hile; muvazaa, sahtekarlık, kasıtlı ihmal, gerçeğe aykırı beyan veya iç kontrol ihlali fiillerini içerebildiğinden, hile kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riski, hata kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riskinden yüksektir.)
- Grup'un iç kontrolünün etkinliğine ilişkin bir görüş bildirmek amacıyla değil ama duruma uygun denetim prosedürlerini tasarlamak amacıyla denetimle ilgili iç kontrol değerlendirilmektedir.
- Yönetim tarafından kullanılan muhasebe politikalarının uygunluğu ile yapılan muhasebe tahminlerinin ve ilgili açıklamaların makul olup olmadığı değerlendirilmektedir.
- Elde edilen denetim kanıtlarına dayanarak, Grup'un sürekliliğini devam ettirme kabiliyetine ilişkin ciddi şüphe oluşturabilecek olay veya şartlarla ilgili önemli bir belirsizliğin mevcut olup olmadığı hakkında ve yönetimin işletmenin sürekliliği esasını kullanmasının uygunluğu hakkında sonuca varılmaktadır. Önemli bir belirsizliğin mevcut olduğu sonucuna varmamız halinde, raporumuzda, konsolide finansal tablolardaki ilgili açıklamalara dikkat çekmemiz ya da bu açıklamaların yetersiz olması durumunda olumlu görüş dışında bir görüş vermemiz gerekmektedir. Vardığımız sonuçlar, bağımsız denetçi raporu tarihine kadar elde edilen denetim kanıtlarına dayanmaktadır. Bununla birlikte, gelecekteki olay veya şartlar Grup'un sürekliliğini sona erdirebilir.
- Konsolide finansal tabloların, açıklamalar dahil olmak üzere, genel sunumu, yapısı ve içeriği ile bu tabloların, temelini oluşturan işlem ve olayları gerçeğe uygun sunumu sağlayacak şekilde yansıtıp yansıtmadığı değerlendirilmektedir.
- Grup finansal tabloları hakkında oluşturulacak görüşe dayanak teşkil edecek şekilde, grup bünyesindeki işletme veya işletme birimlerine ilişkin finansal bilgiler hakkında yeterli ve uygun denetim kanıtı elde etmek amacıyla grup denetimi planlanmakta ve yürütülmektedir. Grup denetiminin amaçları açısından yapılan denetim çalışmasının yönlendirilmesinden, gözetiminden ve gözden geçirilmesinden sorumluyuz. Verdiğimiz denetim görüşünden de tek başımıza sorumluyuz.

Deloitte.

5) Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları (devamı)

Diğer hususların yanı sıra, denetim sırasında tespit ettiğimiz önemli iç kontrol eksiklikleri dahil olmak üzere, bağımsız denetimin planlanan kapsamı ve zamanlaması ile önemli denetim bulgularını üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmekteyiz.

Bağımsızlığa ilişkin etik hükümlere uygunluk sağladığımızı üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmiş bulunmaktayız. Ayrıca bağımsızlık üzerinde etkisi olduğu düşünülebilecek tüm ilişkiler ve diğer hususlar ile, varsa, tehditleri ortadan kaldırmak amacıyla atılan adımlar ile alınan önlemleri üst yönetimden sorumlu olanlara iletmış bulunmaktayız.

Üst yönetimden sorumlu olanlara bildirilen konular arasından, cari döneme ait konsolide finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konuları yani kilit denetim konularını belirlemekteyiz. Mevzuatın konunun kamuya açıklanmasına izin vermediği durumlarda veya konuyu kamuya açıklamanın doğuracağı olumsuz sonuçların, kamuya açıklamanın doğuracağı kamu yararını aşacağına makul şekilde beklendiği oldukça istisnai durumlarda, ilgili hususun bağımsız denetçi raporumuzda bildirilmemesine karar verebiliriz.

B) Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlülüklerle İlişkin Rapor

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 398'inci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca düzenlenen Riskin Erken Saptanması Sistemi ve Komitesi Hakkında Denetçi Raporu 10 Mart 2026 tarihinde Şirket'in Yönetim Kurulu'na sunulmuştur.

TTK'nın 402'nci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca; Grup'un 1 Ocak – 31 Aralık 2025 hesap döneminde defter tutma düzeninin, konsolide finansal tablolarının, TTK ile Şirket esas sözleşmesinin finansal raporlamaya ilişkin hükümlerine uygun olmadığına dair önemli bir hususa rastlanmamıştır.

TTK'nın 402'nci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca; Yönetim Kurulu tarafımıza denetim kapsamında istenen açıklamaları yapmış ve talep edilen belgeleri vermiştir.

Bu bağımsız denetimi yürütüp sonuçlandıran sorumlu denetçi Erdem Taş'tır.

DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.
Member of **DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED**



Erdem Taş, SMMM
Sorumlu Denetçi

Ankara, 10 Mart 2026

İÇİNDEKİLER

SAYFA

KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU	168-169
KONSOLİDE KAR VEYA ZARAR VE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU	170
KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOSU	171
KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOSU	172
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR	173
NOT 1 GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU	173-174
NOT 2 KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR	174-205
NOT 3 DİĞER İŞLETMELERDEKİ PAYLAR	206-207
NOT 4 BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA	208-213
NOT 5 İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI	214-216
NOT 6 TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR	216-218
NOT 7 DİĞER ALACAK VE BORÇLAR	219
NOT 8 STOKLAR	220
NOT 9 PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER VE ERTELENMİŞ GELİRLER	220-221
NOT 10 MADDİ DURAN VARLIKLAR	222-223
NOT 11 MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR	224
NOT 12 YATIRIM AMAÇLI GAYRİMENKULLER	225
NOT 13 KİRALAMA İŞLEMLERİ	226
NOT 14 KARŞILIKLAR	226-227
NOT 15 TAAHHÜTLER	227-228
NOT 16 ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR	229-231
NOT 17 DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER	231
NOT 18 SERMAYE VE YASAL YEDEKLER	232-235
NOT 19 HASILAT VE SATIŞLARIN MALİYETİ	235
NOT 20 FAALİYET GİDERLERİ	235-236
NOT 21 NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER	237
NOT 22 ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİRLER VE GİDERLER	237
NOT 23 YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİRLER VE GİDERLER	238
NOT 24 FİNANSMAN GELİRLERİ	238
NOT 25 FİNANSMAN GİDERLERİ	239
NOT 26 NET PARASAL POZİSYON KAZANÇLARI/(KAYIPLARI)'NA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR	239
NOT 27 GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL)	240-245
NOT 28 FİNANSAL YATIRIMLAR	245
NOT 29 PAY BAŞINA KAZANÇ	246
NOT 30 FİNANSAL ARAÇLAR	246-248
NOT 31 FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ	248-257
NOT 32 FİNANSAL ARAÇLAR GERÇEĞE UYGUN DEĞER AÇIKLAMALARI	258-259
NOT 33 NAKİT AKIŞ TABLOSUNA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR	260
NOT 34 BAĞIMSIZ DENETİM KURULUŞUNDAN ALINAN HİZMETLERE İLİŞKİN ÜCRETLER	261
NOT 35 RAPORLAMA DÖNEMİNDEN SONRAKİ OLAYLAR	261

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHLİ KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

	Not	Cari Dönem 31 Aralık 2025	Geçmiş Dönem 31 Aralık 2024
VARLIKLAR			
Dönen Varlıklar			
36.570.658.485			
40.953.481.674			
Nakit ve nakit benzerleri	33	2.656.037.612	3.658.156.563
Finansal yatırımlar		289.356.131	1.217.663
Ticari alacaklar	6	7.816.674.115	6.179.825.608
- ilişkili taraflardan ticari alacaklar	5,6	535.811.493	133.554.676
- ilişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar	6	7.280.862.622	6.046.270.932
Cari dönem vergisi ile ilgili varlıklar	27	-	282.095.605
Diğer alacaklar		388.017.551	1.405.923.797
- ilişkili olmayan taraflardan diğer alacaklar	7	388.017.551	1.405.923.797
Stoklar	8	21.365.833.912	23.017.914.357
Peşin ödenmiş giderler	9	3.930.814.341	6.120.455.121
Diğer dönen varlıklar	17	123.924.823	287.892.960
Duran Varlıklar			
90.474.046.455			
66.337.555.510			
Finansal yatırımlar	28	5.849.940	5.849.940
İştirakler, iş ortaklıkları ve bağlı ortaklıklardaki yatırımlar	28	239.916.064	239.916.064
Diğer alacaklar		1.273.272	66.865.390
- ilişkili olmayan taraflardan diğer alacaklar	7	1.273.272	66.865.390
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar	3	326.475.501	326.302.773
Yatırım amaçlı gayrimenkuller	12	6.943.312	7.148.272
Maddi duran varlıklar	10	89.388.590.509	65.314.299.044
Maddi olmayan duran varlıklar	11	357.658.748	342.069.024
Peşin ödenmiş giderler	9	147.192.516	35.105.003
Diğer duran varlıklar		146.593	-
TOPLAM VARLIKLAR		127.044.704.940	107.291.037.184

Ekteki dipnotlar bu konsolide finansal tabloların ayrılmaz bir parçasıdır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHLİ KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

KAYNAKLAR	Not	Cari Dönem 31 Aralık 2025	Geçmiş Dönem 31 Aralık 2024
Kısa Vadeli Yükümlülükler		25.731.095.369	31.404.756.261
Kısa vadeli borçlanmalar	30	6.288.158.699	4.505.592.816
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları	30	293.186.183	1.161.712.972
Ticari borçlar	6	13.822.725.186	20.242.219.268
- ilişkili taraflara ticari borçlar	5,6	2.054.255	5.823.966
- ilişkili olmayan taraflara ticari borçlar	6	13.820.670.931	20.236.395.302
Diğer borçlar		43.446.172	70.267.037
- ilişkili olmayan taraflara diğer borçlar	7	43.446.172	70.267.037
Ertelenmiş gelirler (sözleşme yükümlülükleri dışında kalanlar)		4.222.060.686	4.469.742.538
- ilişkili taraflardan ertelenmiş gelirler	5,9	141.592.591	73.856.221
- ilişkili olmayan taraflardan ertelenmiş gelirler	9	4.080.468.095	4.395.886.317
Dönem karı vergi yükümlülüğü	27	161.231.352	-
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin borçlar	16	516.056.833	557.427.313
Diğer kısa vadeli karşılıklar	14	39.539.345	222.324.100
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	17	344.690.913	175.470.217
Uzun Vadeli Yükümlülükler		16.660.987.790	8.560.860.541
Uzun vadeli borçlanmalar	30	2.132.501.788	432.640.058
Ticari borçlar		440.079.200	423.224.008
- ilişkili olmayan taraflara uzun vadeli ticari borçlar	6	440.079.200	423.224.008
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar	16	2.157.203.737	1.890.796.301
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü	27	11.881.809.416	5.764.805.869
Uzun vadeli ertelenmiş gelirler		49.393.649	49.394.305
- ilişkili olmayan taraflardan ertelenmiş gelirler	9	49.393.649	49.394.305
ÖZKAYNAKLAR		84.652.621.781	67.325.420.382
Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar		84.652.617.584	67.325.419.269
Ödenmiş sermaye	18	1.140.000.000	1.140.000.000
Sermaye düzeltmesi farkları	18	21.792.017.476	21.792.017.476
Karşılıklı iştirak sermaye düzeltmesi (-)	18	(1.706.436.989)	(1.885.732.572)
Paylara ilişkin primler /iskontolar		2.077.839.767	2.018.686.952
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı giderler ve gelirler		16.476.046.100	(1.810.503.842)
- Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları		(1.861.779.340)	(1.794.184.235)
- Maddi duran varlık yeniden değerlendirme artışları		18.466.287.874	-
- Yabancı para çevrim farkları		(128.462.434)	(16.319.607)
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılacak birikmiş diğer kapsamlı giderler ve gelirler		(1.080.625.920)	(1.562.340.592)
- Nakit akış riskinden korunma kazançları/ (kayıpları)		(1.080.625.920)	(1.562.340.592)
Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler	18	2.202.692.898	2.202.692.898
Geçmiş yıllar karları		45.430.598.949	49.398.467.304
Net dönem zararı		(1.679.514.697)	(3.967.868.355)
Kontrol Gücü Olmayan Paylar		4.197	1.113
TOPLAM KAYNAKLAR		127.044.704.940	107.291.037.184

Ekteki dipnotlar bu konsolide finansal tabloların ayrılmaz bir parçasıdır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 1 OCAK - 31 ARALIK 2025 DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE KAR VEYA ZARAR VE
DIĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

	Not	Cari Dönem 1 Ocak-31 Aralık 2025	Geçmiş Dönem 1 Ocak-31 Aralık 2024
KAR VEYA ZARAR KISMI			
Hasılat	19	66.718.974.139	73.954.075.404
Satışların maliyeti (-)	19	(61.533.266.701)	(69.958.079.453)
BRÜT KAR		5.185.707.438	3.995.995.951
Genel yönetim giderleri (-)	20	(1.108.965.842)	(1.102.140.718)
Pazarlama, satış ve dağıtım giderleri (-)	20	(367.815.200)	(346.042.830)
Esas faaliyetlerden diğ er gelirler	22	2.533.344.511	2.758.768.441
Esas faaliyetlerden diğ er giderler (-)	22	(5.019.021.787)	(6.694.826.196)
ESAS FAALİYET KARI/(ZARARI)		1.223.249.120	(1.388.245.352)
Yatırım faaliyetlerinden gelirler	23	159.096.814	30.926.570
Yatırım faaliyetlerinden giderler	23	(590.896.169)	-
Özkaynak yöntemiyle değ erlenen yatırımların kar/(zarar) payları	3	68.877.901	85.904.669
FİNANSMAN GİDERİ ÖNCESİ FAALİYET KARI/(ZARARI)		860.327.666	(1.271.414.113)
Finansman gelirleri	24	1.000.217.472	1.640.992.100
Finansman giderleri (-)	25	(3.110.227.403)	(3.049.593.142)
Parasal kazanç	26	1.289.642.111	818.364.568
		39.959.846	(1.861.650.587)
VERGİ ÖNCESİ KAR/(ZARAR)			
VERGİ GİDERİ			
Dönem vergi gideri	27	(262.545.863)	(367.616.490)
Ertelenmiş vergi geliri/(gideri)	27	(1.456.925.596)	(1.738.596.859)
NET DÖNEM ZARARI		(1.679.511.613)	(3.967.863.936)
NET DÖNEM KARININ/(ZARARININ) DAĞILIMI			
Ana ortaklık payları		(1.679.514.697)	(3.967.888.355)
Kontrol gücü olmayan paylar		3.084	4.419
PAY BAŞINA KAZANÇ/(ZARAR)	29	(0,1483)	(0,3504)
DIĞER KAPSAMLI GELİR			
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğ er kapsamlı gelirler/(giderler)			
- Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları	16	(90.126.807)	(94.245.091)
- Yabancı para çevrim farkları		(112.142.827)	(5.878.083)
- Maddi duran varlık yeniden değ erleme artışları		22.988.325.970	-
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılacak birikmiş diğ er kapsamlı gelirler/(giderler)			
- Nakit akış riskinden korunmaya ilişkin diğ er kapsamlı gelir		642.286.229	2.375.725.467
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak diğ er kapsamlı gelire ilişkin vergiler			
- Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları vergi etkisi	27	22.531.702	23.561.273
- Maddi duran varlık yeniden değ erleme artışları vergi etkisi	27	(4.522.038.096)	-
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılacak diğ er kapsamlı gelire ilişkin vergiler			
- Nakit akış riskinden korunmaya ilişkin diğ er kapsamlı gelir, vergi etkisi	27	(160.571.557)	(593.931.367)
TOPLAM KAPSAMLI GELİR/(GİDER)		17.088.753.001	(2.262.631.737)
TOPLAM KAPSAMLI GELİR/(GİDER) DAĞILIMI			
Ana Ortaklık Payları		17.088.749.917	(2.262.636.156)
Kontrol Gücü Olmayan Paylar		3.084	4.419

Ekteki dipnotlar bu konsolide finansal tabloların ayrılmaz bir parçasıdır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 1 OCAK - 31 ARALIK 2025 DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

Not	Ödenmiş sermaye	Sermaye düzeltilmesi farkları	Karşılıklı iştirak sermaye düzeltilmesi (-)	Paylara ilişkin primler/ iskontolar	Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları	Maddi duran varlıklar yeniden değerlendirme ve ölçüm kazanç/ (kayıpları)	Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler/(Giderler)			Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gider		Birikmiş Karlar		
							Yabancı para çevrim farkları	Riskten korunma kazançları/ (kayıpları)	Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler	Geçmiş yıllar karları	Net dönem karı / (zararı)	Ana ortaklığa ait özkaynaklar	Kontrol Gücü Olmayan Paylar	Özkaynaklar
1 Ocak 2024 İtibarıyla Bakıyeler	1.140.000.000	21.792.017.476	(1.845.932.665)	2.018.686.952	(1.723.500.417)	-	(10.441.524)	(3.344.134.692)	2.202.692.898	46.397.601.851	3.000.865.453	69.627.855.332	(3.306)	69.627.852.026
Diğer kapsamlı gelir / (gider)	-	-	-	-	(70.683.818)	-	(5.878.083)	1.781.794.100	-	-	(3.967.868.355)	(2.262.636.156)	4.419	(2.262.631.737)
Toplam kapsamlı gelir / (gider)	-	-	-	-	(70.683.818)	-	(5.878.083)	1.781.794.100	-	-	(3.967.868.355)	(2.262.636.156)	4.419	(2.262.631.737)
Paylara ilişkin primler/ iskontolar (*)	-	-	(39.799.907)	-	-	-	-	-	-	-	(39.799.907)	-	-	(39.799.907)
Yasal yedeklere transferler	-	-	-	-	-	-	-	-	3.000.865.453	(3.000.865.453)	-	-	-	-
31 Aralık 2024 İtibarıyla Bakıyeler	1.140.000.000	21.792.017.476	(1.885.732.572)	2.018.686.952	(1.794.184.235)	-	(16.319.607)	(1.562.340.592)	2.202.692.898	49.398.467.304	(3.967.868.355)	67.325.419.269	1.113	67.325.420.382
1 Ocak 2025 İtibarıyla Bakıyeler	1.140.000.000	21.792.017.476	(1.885.732.572)	2.018.686.952	(1.794.184.235)	-	(16.319.607)	(1.562.340.592)	2.202.692.898	49.398.467.304	(3.967.868.355)	67.325.419.269	1.113	67.325.420.382
Diğer kapsamlı gelir / (gider)	-	-	-	-	(67.595.105)	18.466.287.874	(112.142.827)	481.714.672	-	-	(1.679.514.697)	17.088.749.917	3.084	17.088.753.001
Toplam kapsamlı gelir / (gider)	-	-	-	-	(67.595.105)	18.466.287.874	(112.142.827)	481.714.672	-	-	(1.679.514.697)	17.088.749.917	3.084	17.088.753.001
Paylara ilişkin primler/ iskontolar (*)	-	-	179.295.583	59.152.815	-	-	-	-	-	-	-	238.448.398	-	238.448.398
Yasal yedeklere transferler	-	-	-	-	-	-	-	-	(3.967.868.355)	3.967.868.355	-	-	-	-
31 Aralık 2025 İtibarıyla Bakıyeler	1.140.000.000	21.792.017.476	(1.706.436.989)	2.077.839.767	(1.861.779.340)	18.466.287.874	(128.462.434)	(1.080.625.920)	2.202.692.898	45.430.598.949	(1.679.514.697)	84.652.617.584	4.197	84.652.621.781

(*) Not 18.

Ekteki dipnotlar bu konsolide finansal tabloların ayrılmaz bir parçasıdır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 1 OCAK - 31 ARALIK 2025 DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

	Not	Cari Dönem 1 Ocak - 31 Aralık 2025	Geçmiş Dönem 1 Ocak - 31 Aralık 2024
İŞLETME FAALİYETLERİNDEN NAKİT AKIŞLARI		2.475.719.363	(1.053.414.418)
Sürdürülen faaliyetlerden dönem zararı (A)		(1.679.511.613)	(3.957.863.936)
Dönem net karı (zararı) mutabakatı ile ilgili düzeltmeler (B)		7.662.772.576	10.441.788.543
Değer düşüklüğü (iptali) ile ilgili düzeltmeler			
Alacaklarda değer düşüklüğü (iptali) ile ilgili düzeltmeler	6	506.295.750	19.875.191
Karşılıklar ile ilgili düzeltmeler			
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar (iptali) ile ilgili düzeltmeler	16	655.471.569	703.969.794
Dava ve/veya ceza karşılıkları (iptali) ile ilgili düzeltmeler	14	(163.784.538)	190.717.917
Vergi (geliri) gideri ile ilgili düzeltmeler	27	1.719.471.459	2.106.213.349
Amortisman ve itfa gideri ile ilgili düzeltmeler		3.124.871.721	2.932.888.296
Faiz (gelirleri) ve giderleri ile ilgili düzeltmeler			
Faiz giderleri ile ilgili düzeltmeler	25	523.464.600	286.378.295
Faiz gelirleri ile ilgili düzeltmeler	24	(579.976.402)	(789.296.455)
Kar (zarar) mutabakatı ile ilgili diğer düzeltmeler		(18.805.536)	17.757.503
Gerçeğe uygun değer kayıpları (kazanç) ile ilgili düzeltmeler			
Finansal varlıkların gerçeğe uygun değer kayıpları (kazançları) ile ilgili düzeltmeler	23	-	(15.295.985)
Maddi duran varlıkların gerçeğe uygun değer kayıpları ile ilgili düzeltmeler	23	590.896.169	-
Stok değer düşüklüğü karşılığı ile ilgili düzeltmeler	8	(18.197.081)	128.109.517
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların dağıtılmamış karları ile ilgili düzeltmeler			
İş ortaklarının dağıtılmamış karları ile ilgili düzeltmeler	3	(68.877.901)	(85.904.669)
Yatırım ya da finansman faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akışlarına neden olan diğer kalemlere ilişkin düzeltmeler	23	(53.812.928)	(1.843.681)
Parasal kayıp /kazanç		(587.557.108)	2.016.817.070
Kredilerden kaynaklanan gerçekleşmemiş yabancı para çevrim farkları ile ilgili düzeltmeler		2.033.312.802	2.931.402.401
		(3.628.545.257)	(5.735.019.145)
İşletme sermayesinde gerçekleşen değişimler (C)			
Ticari alacaklardaki azalış (artış) ile ilgili düzeltmeler		(2.283.427.507)	3.459.800.975
Faaliyetlerle ilgili diğer alacaklardaki azalış (artış) ile ilgili düzeltmeler		1.083.498.364	(691.518.650)
Faaliyetlerle ilgili diğer borçlardaki artış (azalış) ile ilgili düzeltmeler		101.029.351	(485.621.816)
Stoklardaki artışlar (azalış) ile ilgili düzeltmeler		1.709.853.539	26.423.968
Peşin ödenmiş giderlerdeki azalış (artış)		2.077.553.266	(1.393.987.106)
Ticari borçlardaki artış (azalış) ile ilgili düzeltmeler		(6.233.191.305)	(271.851.734)
İşletme sermayesinde gerçekleşen diğer artış (azalış) ile ilgili düzeltmeler		163.821.543	(136.996.522)
Ertelenmiş gelirlerdeki artış (azalış)		(247.682.508)	(6.241.268.260)
		2.354.715.706	738.905.462
Faaliyetlerden elde edilen nakit (A+B+C)			
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar kapsamında yapılan ödemeler	16	(57.823.910)	(855.555.270)
Diğer karşılıklara ilişkin ödemeler	14	(1.193.327)	(8.566.218)
Vergi idareleri (ödemeleri)	27	180.781.094	(928.198.392)
		(5.051.443.691)	(3.385.857.382)
YATIRIM FAALİYETLERİNDEN KAYNAKLANAN NAKİT AKIŞLARI			
Maddi ve maddi olmayan duran varlıkların satışından kaynaklanan nakit girişleri			
Maddi ve maddi olmayan duran varlık satışları		40.112.679	223.163.356
Maddi ve maddi olmayan duran varlıkların almından kaynaklanan nakit çıkışları			
Maddi duran varlık alımları	10	(4.777.126.572)	(3.594.396.004)
Maddi olmayan duran varlık alımları	11	(80.104.258)	(48.313.522)
Alınan temettümler	23	53.812.928	1.843.681
Maddi duran varlık satış kan	23	-	15.295.985
Diğer		(288.138.468)	16.549.122
		2.703.695.113	3.097.454.382
FINANSMAN FAALİYETLERİNDEN NAKİT AKIŞLARI			
Borçlanmadan kaynaklanan nakit girişleri			
Kredilerden nakit girişleri	30	7.575.074.534	5.001.392.898
Borç ödemelerine ilişkin nakit çıkışları			
Kredi geri ödemelerine ilişkin nakit çıkışları	30	(5.332.669.653)	(2.410.397.551)
Finansal kiralama sözleşmelerinden nakit girişleri		432.510	556.122
Finansal kiralama sözleşmelerinden kaynaklanan borç ödemelerine ilişkin nakit çıkışları		(2.840.354)	(3.717.805)
Alınan faiz	24	579.976.402	789.296.455
Ödenen faiz		(354.726.725)	(239.885.830)
İşletmenin kendi paylarını ve diğer özkaynağa dayalı araçlarını satmasıyla ilgili nakit girişleri/net		238.448.399	(39.799.907)
		127.970.785	(1.341.817.418)
NAKİT VE NAKİT BENZERLERİNDEKİ NET ARTIŞ (AZALIŞ)		(1.130.088.736)	(3.989.352.772)
NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ ÜZERİNDEKİ ENFLASYON ETKİSİ			
DÖNEM BAŞI NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ	33	3.658.156.563	8.989.326.753
DÖNEM SONU NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ	33	2.656.037.612	3.658.156.563

Ekteki dipnotlar bu konsolide finansal tabloların ayrılmaz bir parçasıdır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

1. GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU

Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Şirket" veya "Kardemir"), Karabük, Türkiye'de kurulmuştur. Şirket'in adresi ve başlıca faaliyet merkezi No:78170 Karabük'tür.

Şirket'in ana sözleşmesinde ifade edildiği şekliyle fiili faaliyet konusu her çeşit ham demir ve çelik mamullerinin kok ve kok yan ürünlerinin imali ve satışlarıdır.

Şirket, Sermaye Piyasası Kurulu'na ("SPK") kayıtlı olup; 8 Haziran 1998 tarihinde Borsa İstanbul A.Ş.'de işlem görmeye başlamış ve 31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla hisselerinin tümü Borsa İstanbul A.Ş.'de işlem görmektedir.

Şirket ile birlikte konsolidasyona dahil edilen bağlı ortaklıkların esas faaliyet alanları ve Şirket'in ortaklık oranları aşağıdaki gibidir:

Şirket ismi	Faaliyet alanı	Ortaklık oranı (%)	
		31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Kardemir Çelik Yapı İmalat Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Karçel")	Çelik yapı imalatı ve montajı	99,99	99,99
Kardemir Döküm Makina San. ve Ticaret A.Ş. ("Kardökmak")	Döküm ve talaşlı imalat	99,99	99,99
Kardemir Enerji Elektrik Üretim Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Kardemir Enerji")	Enerji	100,00	100,00
Karlımtaş Kardemir Liman İşletmeciliği ve Taşımacılık A.Ş.	Şehiriçi ve şehirlerarası yük taşımacılığı	100,00	100,00

Grup'un 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla yıl içerisinde çalışan ortalama personel sayısı 4.434'tür (31 Aralık 2024: 4.519).

Grup'un 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla yıl içerisinde çalışan ortalama personel sayısı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025		
	Mavi yaka	Beyaz yaka	Toplam
Kardemir	3.112	868	3.980
Karçel	141	130	271
Kardökmak	110	54	164
Kardemir Enerji	-	15	15
Karlımtaş	-	4	4
Toplam	3.363	1.071	4.434

	31 Aralık 2024		
	Mavi yaka	Beyaz yaka	Toplam
Kardemir	3.121	914	4.035
Karçel	167	112	279
Kardökmak	125	61	186
Kardemir Enerji	-	15	15
Karlımtaş	-	4	4
Toplam	3.413	1.106	4.519

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

1.GRUP'UN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU (devamı)

Konsolide finansal tabloların onaylanması

Konsolide finansal tablolar, yönetim kurulu tarafından 10 Mart 2026 tarihinde onaylanmış ve yayınlanması için yetki verilmiştir. Genel Kurul'un konsolide finansal tabloları değiştirme yetkisi bulunmaktadır.

2.KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar

TFRS'ye Uygunluk Beyanı

İlişkideki konsolide finansal tablolar, Sermaye Piyasası Kurulu'nun 13 Haziran 2013 tarih ve 28676 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Seri II, 14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") hükümleri uyarınca KGK tarafından yürürlüğe konulmuş olan Türkiye Muhasebe Standartları'na uygun olarak hazırlanmıştır. TMS; Türkiye Muhasebe Standartları, Türkiye Finansal Raporlama Standartları ile bunlara ilişkin ek ve yorumlardan oluşmaktadır.

Ayrıca finansal tablolar, KGK tarafından 3 Temmuz 2024 tarihinde yayımlanan "TFRS Taksonomisi Hakkında Duyuru" ile SPK tarafından yayımlanan Finansal Tablo Örnekleri ve Kullanım Rehberi'nde belirlenmiş olan formatlara uygun olarak sunulmuştur.

SPK mevzuatına göre raporlama yapan şirketler Tebliğin 5.maddesine göre KGK tarafından yayımlanan Türkiye Muhasebe Standartları'nı / Türkiye Finansal Raporlama Standartları ile bunlara ilişkin ek ve yorumları ("TMS/TFRS") uygularlar.

Kullanılan Para Birimi

Grup'un her işletmesinin kendi finansal tabloları faaliyette buldukları temel ekonomik çevrede geçerli olan para birimi (fonksiyonel para birimi) ile hazırlanmaktadır. Şirket ve tüm bağlı ortaklıklarının fonksiyonel para birimi Türk Lirası ("TL") olarak belirlenmiştir. Her işletmenin finansal durumu ve faaliyet sonuçları, Şirket'in geçerli para birimi olan ve konsolide finansal tablolar için sunum para birimi olan TL cinsinden ifade edilmiştir.

TMS 21 ("Döviz Kurlarındaki Değişimin Etkisi") uyarınca, Kardemir Döküm Makine San. ve Ticaret A.Ş. Bulgaristan Şube finansal tablolarındaki hesapların ölçümünde geçerli para birimi olarak Bulgaristan Levası ve Kardemir Çelik Yapı İmalat Sanayi ve Ticaret A.Ş. Macaristan Şube finansal tablolarındaki hesapların ölçümünde geçerli para birimi olarak Macar Forinti kullanılmaktadır.

Her bir işletmenin finansal tablolarının hazırlanması sırasında, TMS 21'e göre, işletmelerin fonksiyonel para birimi TL dışında gerçekleşen işlemler, işlem tarihindeki kurlar esas alınmak suretiyle kaydedilmektedir. Her bilanço tarihinde, bilançoda yer alan dövizde endeksli parasal varlık ve yükümlülükler bilanço tarihinde geçerli olan kurlar kullanılarak çevrililmektedir. Gerçeğe uygun değeri ile izlenmekte olan parasal olmayan kalemlerden yabancı para cinsinden kaydedilmiş olanlar, gerçeğe uygun değer belirlendiği tarihteki kurlar esas alınmak suretiyle çevrililmektedir. İlgili çevrim farklarından doğan kazanç / kayıp, sermaye altındaki yabancı para çevrim fonu hesabında muhasebeleştirilmiştir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2.KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (devamı)

Kullanılan Para Birimi (devamı)

TMS 21 kapsamında Kardemir Döküm Makina San. ve Ticaret A.Ş. Bulgaristan Şube için Bulgaristan Levası olarak hazırlanan finansal tablolar, aşağıdaki yöntemle Türk Lirası'na çevrilmiştir.

- 31 Aralık 2025 tarihli finansal durum tablosundaki varlık ve yükümlülükler, 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla T.C Merkez Bankası tarafından açıklanan döviz alış kuru olan 25,6479 TL = 1 Bulgaristan Levası kullanılarak TL'ye çevrilmiştir.
- 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait kar veya zarar tabloları, 2025 yılı Ocak – Aralık dönemi on iki aylık ortalama 22,9023 TL = 1 Bulgaristan Levası olan döviz kuru kullanılarak TL'ye çevrilmiştir.
- TL sunum para birimine çevrim sonucu ortaya çıkan tüm kur farkları, yabancı para çevrim farkları adı altında diğer kapsamlı gelir tablosunda gösterilmiştir.

TMS 21 kapsamında Kardemir Çelik Yapı İmalat Sanayi ve Ticaret A.Ş. Macaristan Şube için Macaristan Forinti olarak hazırlanan finansal tablolar, aşağıdaki yöntemle Türk Lirası'na çevrilmiştir.

- 31 Aralık 2025 tarihli finansal durum tablosundaki varlık ve yükümlülükler, 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla T.C Merkez Bankası tarafından açıklanan döviz alış kuru olan 0,1308 TL = 1 Macaristan Forinti kullanılarak TL'ye çevrilmiştir.
- 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait kar veya zarar tabloları, 2025 yılı Ocak – Aralık dönemi on iki aylık ortalama 0,1127 TL = 1 Macar Forinti olan döviz kuru kullanılarak TL'ye çevrilmiştir.
- TL sunum para birimine çevrim sonucu ortaya çıkan tüm kur farkları, yabancı para çevrim farkları adı altında diğer kapsamlı gelir tablosunda gösterilmiştir.

Yüksek enflasyon dönemlerinde konsolide finansal tabloların düzeltilmesi

SPK'nın 28 Aralık 2023 tarih ve 81/1820 sayılı kararı uyarınca, Türkiye Muhasebe/Finansal Raporlama Standartlarını uygulayan finansal raporlama düzenlemelerine tabi ihraççılar ile sermaye piyasası kurumlarının, 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla sona eren hesap dönemlerine ait yıllık finansal raporlarından başlamak üzere TMS 29 hükümlerini uygulamak suretiyle enflasyon muhasebesi uygulamasına karar verilmiştir.

KGK 23 Kasım 2023 tarihinde TMS 29 kapsamı ve uygulamasına yönelik bir açıklama yapmıştır. Türkiye Finansal Raporlama Standartları uygulayan işletmelerin 31 Aralık 2023 tarihinde veya sonrasında sona eren yıllık raporlama dönemine ait finansal tablolarının TMS 29'da yer alan ilgili muhasebe ilkelerine uygun olarak enflasyon etkisine göre düzeltilerek sunulması gerektiğini belirtmiştir.

Bu çerçevede 31 Aralık 2024 ve 31 Aralık 2025 tarihli konsolide finansal tablolar hazırlanırken TMS 29'a göre enflasyon düzeltmesi yapılmıştır.

TMS 29, konsolide finansal tablolar da dahil olmak üzere, fonksiyonel para birimi yüksek enflasyonlu bir ekonominin para birimi olan her işletmenin finansal tablolarına uygulanır. Bir ekonomide yüksek enflasyonun mevcut olması durumunda TMS 29 uyarınca, geçerli para birimi yüksek enflasyonlu bir ekonominin para birimi olan bir işletmenin finansal tablolarının raporlama dönemi sonu itibarıyla geçerli olan ölçüm birimi cinsinden ifade edilmesini gerektirmektedir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2.KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (devamı)

Yüksek enflasyon dönemlerinde konsolide finansal tabloların düzeltilmesi (devamı)

Raporlama tarihi itibarıyla, Tüketici Fiyat Endeksi ("TÜFE") rakamına göre son üç yılın genel satın alma gücündeki kümülatif değişim %100'ün üzerinde olduğu için, Türkiye'de faaliyet gösteren işletmelerin 31 Aralık 2023 tarihinde veya bu tarihten sonra sona eren raporlama dönemlerinde TMS 29 "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama" standardını uygulamaları gerekmektedir.

Aşağıdaki tabloda Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından yayınlanan Tüketici Fiyat Endeksleri dikkate alınarak hesaplanan ilgili yıllara ait enflasyon oranları yer almaktadır:

Tarih	Endeks	Düzeltilme Katsayısı	Üç Yıllık Kümülatif Enflasyon Oranı
31.12.2025	3.513,87	1,00000	211%
31.12.2024	2.684,55	1,30892	291%
31.12.2023	1.859,38	1,88981	268%

TMS 29 endeksleme işlemlerinin ana hatları aşağıdaki gibidir:

- Bilanço tarihi itibarıyla cari satın alma gücü ile gösterilenler dışındaki tüm kalemler ilgili fiyat endeksi katsayıları kullanılarak endekslenmiştir. Önceki yıllara ait tutarlar da aynı şekilde endekslenmiştir.
- Parasal aktif ve pasif kalemler, bilanço tarihinde cari olan satın alma gücü ile ifade edildiklerinden endekslemeye tabi tutulmamışlardır. Parasal kalemler nakit para ve nakit olarak alınacak veya ödenecek kalemlerdir.
- Sabit kıymetler, iştirakler ve benzeri aktifler piyasa değerlerini geçmeyecek şekilde alım değerleri üzerinden endekslenmiştir. Amortismanlar da benzer şekilde düzeltilmişlerdir. Özkaynakların içerisinde yer alan tutarlar, bu tutarların şirkete katıldığı veya şirket içerisinde olduğu dönemlerdeki genel fiyat endekslerinin uygulanması neticesinde yeniden düzeltilmiştir.
- Bilançodaki parasal olmayan kalemlerin gelir tablosuna etkisi olanlar dışındaki gelir tablosunda yer alan tüm kalemler, gelir ve gider hesaplarının mali tablolara ilk olarak yansıtıldıkları dönemler üzerinden hesaplanan katsayılar ile endekslenmişlerdir.
- Net parasal pozisyon üzerinden genel enflasyon sonucunda oluşan kazanç veya kayıp, parasal olmayan aktiflere, özkaynak kalemlerine ve gelir tablosu hesaplarına yapılan düzeltmelerin farkıdır. Net parasal pozisyon üzerinden hesaplanan bu kazanç veya kayıp net kara dahil edilmiştir.

TMS 29 Enflasyon Muhasebesi standardının uygulanmasının etkisi aşağıda özetlenmiştir:

Finansal Durum Tablosunun Yeniden Düzenlenmesi

Finansal durum tablosunda yer alan tutarlardan raporlama dönemi sonunda geçerli olan ölçüm birimiyle ifade edilmemiş olanlar yeniden düzenlenir. Buna göre, parasal kalemler raporlama dönemi sonunda cari olan para birimi cinsinden ifade edildikleri için yeniden düzenlenmezler. Parasal olmayan kalemler, raporlama dönemi sonunda cari tutarları üzerinden gösterilmedikleri sürece, yeniden düzenlenmeleri gerekmektedir.

Parasal olmayan kalemlerin yeniden düzenlenmesinden kaynaklanan net parasal pozisyondaki kazanç veya kayıp kar veya zarara dahil edilir ve kapsamlı gelir tablosunda ayrıca sunulur.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (devamı)

Yüksek enflasyon dönemlerinde konsolide finansal tabloların düzeltilmesi (devamı)

Kâr veya Zarar Tablosunun Yeniden Düzenlenmesi

Kâr veya zarar tablosundaki tüm kalemler raporlama dönemi sonunda geçerli olan ölçüm birimi cinsinden ifade edilir. Bu nedenle, tüm tutarlar aylık genel fiyat endeksindeki değişiklikler uygulanarak yeniden düzenlenmiştir.

Satılan stokların maliyeti, yeniden düzenlenmiş stok bakiyesi kullanılarak düzeltilmiştir.

Amortisman ve itfa giderleri, maddi duran varlıklar, maddi olmayan duran varlıklar, yatırım amaçlı gayrimenkuller ve kullanım hakkı varlıklarının yeniden düzenlenmiş bakiyeleri kullanılarak düzeltilmiştir.

Nakit Akış Tablosunun Düzenlenmesi

Nakit akış tablosundaki tüm kalemler, raporlama dönemi sonunda geçerli olan ölçüm birimi cinsinden ifade edilmektedir.

Konsolide finansal tablolar

Geçerli para birimi yüksek enflasyonlu bir ekonominin para birimi olan bir bağlı ortaklığın finansal tabloları, ana ortaklık tarafından hazırlanan konsolide finansal tablolara dahil edilmeden önce genel fiyat endeksi uygulanarak yeniden düzenlenir. Böyle bir bağlı ortaklığın yabancı bir bağlı ortaklık olması durumunda, yeniden düzenlenmiş finansal tabloları kapanış kurundan çevrilir.

Raporlama dönemi sonları farklı olan finansal tabloların konsolide edilmesi durumunda, parasal ya da parasal olmayan tüm kalemler, konsolide finansal tabloların tarihinde geçerli olan ölçüm birimine göre yeniden düzenlenir.

Karşılaştırmalı rakamlar

Önceki raporlama dönemine ait ilgili rakamlar, karşılaştırmalı mali tabloların raporlama dönemi sonunda geçerli olan ölçüm birimi cinsinden sunulması için genel fiyat endeksi uygulanarak yeniden düzenlenir. Daha önceki dönemlere ilişkin olarak açıklanan bilgiler de raporlama dönemi sonunda geçerli olan ölçüm birimi cinsinden ifade edilir.

Karşılaştırmalı Bilgiler ve Önceki Dönem Tarihli Finansal Tablolarının Düzeltilmesi

Finansal durum ve performans trendlerinin tespitine imkan vermek üzere, Grup'un konsolide finansal tabloları önceki dönemle karşılaştırmalı olarak hazırlanmaktadır. Cari dönem konsolide finansal tabloların sunumu ile uygunluk sağlanması açısından karşılaştırmalı bilgiler gerekli görüldüğünde yeniden sınıflandırılır ve önemli farklılıklar açıklanır. Cari dönemde Grup önceki dönem finansal tablolarında değişiklik yapmamıştır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2.KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (devamı)

İşletmenin sürekliliği

Konsolide finansal tablolar, Grup'un önümüzdeki bir yılda ve faaliyetlerinin doğal akışı içerisinde varlıklarından fayda elde edeceği ve yükümlülüklerini yerine getireceği varsayımı altında işletmenin sürekliliği esasına göre hazırlanmıştır.

Konsolidasyona ilişkin esaslar

Şirket'in bağlı ortaklıklarının 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla detayları, Şirket'in ilgili bağlı ortaklıklarındaki ortaklık oranları ve oy kullanım gücü aşağıdaki gibidir:

Bağlı ortaklıklar	Kuruluş ve faaliyet yeri	Faaliyet alanları	Ortaklık oranı (%)	Oy kullanım gücü (%)
Karçel	Türkiye	Çelik yapı imalatı ve montajı	99,99	100,00
Kardökmak	Türkiye	Döküm ve talaşlı imalat	99,99	100,00
Kardemir Enerji	Türkiye	Enerji	100,00	100,00
Kardemir Döküm Makina San. ve Ticaret A.Ş. Bulgaristan Şube	Bulgaristan	Mühendislik ve satış - pazarlama	100,00	100,00
Kardemir Çelik Yapı İmalat Sanayi ve Ticaret A.Ş. Macaristan Şube	Macaristan	Çelik yapı imalatı ve montajı	100,00	100,00
Karlımtaş Kardemir Liman İşletmeciliği ve Taahhütçü A.Ş.	Türkiye	Şehiriçi ve şehirlerarası yük taşımacılığı	100,00	100,00

Konsolide finansal tablolar, Şirket ve Şirket'in bağlı ortaklıkları tarafından kontrol edilen işletmelerin finansal tablolarını kapsar. Kontrol, Şirket'in aşağıdaki şartları sağlaması ile sağlanır:

- yatırım yapılan şirket/varlık üzerinde gücünün olması;
- yatırım yapılan şirket/varlıktan elde edeceği değişken getirilere açık olması ya da bu getirilere hakkı olması ve
- getiriler üzerinde etkisi olabilecek şekilde gücünü kullanabilmesi.

Yukarıda listelenen kriterlerin en az birinde herhangi bir değişiklik oluşmasına neden olabilecek bir durumun ya da olayın ortaya çıkması halinde Şirket yatırımının üzerinde kontrol gücünün olup olmadığını yeniden değerlendirir.

Şirket'in yatırım yapılan şirket/varlık üzerinde çoğunluk oy hakkına sahip olmadığı durumlarda, ilgili yatırımın faaliyetlerini tek başına yönlendirebilecek/yönetebilecek şekilde yeterli oy hakkının olması halinde, yatırım yapılan şirket/varlık üzerinde kontrol gücü vardır. Şirket, aşağıdaki unsurlar da dahil olmak üzere, ilgili yatırımdaki oy çoğunluğunun kontrol gücü sağlamak için yeterli olup olmadığını değerlendirmesinde konuyla ilgili tüm olayları ve şartları göz önünde bulundurur:

- Şirket'in sahip olduğu oy hakkı ile diğer hissedarların sahip olduğu oy hakkının karşılaştırılması;
- Şirket ve diğer hissedarların sahip olduğu potansiyel oy hakları;
- Sözleşmeye bağlı diğer anlaşmalardan doğan haklar ve

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2.KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (devamı)

Konsolidasyona ilişkin esaslar (devamı)

- Şirket'in karar verilmesi gereken durumlarda ilgili faaliyetleri yönetmede (geçmiş dönemlerdeki genel kurul toplantılarında yapılan oylamalar da dahil olmak üzere) mevcut gücünün olup olmadığını gösterebilecek diğer olay ve şartlar.

Bir bağlı ortaklığın konsolidasyon kapsamına alınması Şirket'in bağlı ortaklık üzerinde kontrole sahip olmasıyla başlar ve kontrolünü kaybetmesiyle sona erer. Yıl içinde satın alınan veya elden çıkarılan bağlı ortaklıkların gelir ve giderleri, satın alım tarihinden elden çıkarma tarihine kadar konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosuna dahil edilir.

Kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelirin her bir kalemi ana ortaklık hissedarlarına ve kontrol gücü olmayan paylara aittir. Kontrol gücü olmayan paylar ters bakiye ile sonuçlansa dahi, bağlı ortaklıkların toplam kapsamlı geliri ana ortaklık hissedarlarına ve kontrol gücü olmayan paylara aktarılır.

Gerekli olması halinde, Grup'un izlediği muhasebe politikalarıyla aynı olması amacıyla bağlı ortaklıkların finansal tablolarında muhasebe politikalarıyla ilgili düzeltmeler yapılmıştır.

Tüm grup içi varlıklar ve yükümlülükler, özkaynaklar, gelir ve giderler ve Grup şirketleri arasındaki işlemlere ilişkin nakit akışları konsolidasyonda elimine edilir.

Grup'un mevcut bağlı ortaklığının sermaye payındaki değişiklikler

Grup'un bağlı ortaklıklarındaki sermaye payında kontrol kaybına neden olmayan değişiklikler özkaynak işlemleri olarak muhasebeleştirilir. Grup'un payı ile kontrol gücü olmayan payların defter değerleri, bağlı ortaklık paylarındaki değişiklikleri yansıtmak amacıyla düzeltilir. Kontrol gücü olmayan payların düzeltildiği tutar ile alınan veya ödenen bedelin gerçeğe uygun değeri arasındaki fark, doğrudan özkaynaklarda Grup'un payı olarak muhasebeleştirilir.

Grup'un bir bağlı ortaklığındaki kontrolü kaybetmesi durumunda, satış sonrasındaki kar/zarar, i) alınan satış bedeli ile kalan payın gerçeğe uygun değerlerinin toplamı ile ii) bağlı ortaklığın varlık (şerefiye dahil) ve yükümlülüklerinin ve kontrol gücü olmayan payların önceki defter değerleri arasındaki fark olarak hesaplanır. Diğer kapsamlı gelir içinde bağlı ortaklık ile ilgili önceden muhasebeleştirilen ve özkaynakta toplanan tutarlar, Şirket'in ilgili varlıkları satmış olduğu varsayımı üzerine kullanılacak muhasebe yöntemine göre kayda alınır (örneğin; konuyla ilgili TFRS'ler uyarınca, kar/zarara aktarılması ya da doğrudan geçmiş yıl karlarına transfer). Bağlı ortaklığın satışı sonrası kalan yatırımın kontrolünün kaybedildiği tarihteki gerçeğe uygun değeri, TFRS 9 Finansal Araçlar standardı kapsamında belirlenen başlangıç muhasebeleştirilmesinde gerçeğe uygun değer olarak ya da, uygulanabilir olduğu durumlarda, bir iştirak ya da müşterek olarak kontrol edilen bir işletmedeki yatırımın başlangıç muhasebeleştirilmesindeki maliyet bedeli olarak kabul edilir.

İştirakler ve İş Ortaklıklarındaki Paylar

Grup'un önemli derecede etkisinin bulunduğu ancak kontrolünün bulunmadığı işletmelerdir. Önemli derecede etkinlik, bir işletmenin finansal ve operasyonel politikalarına ilişkin kararlarına münferiden veya müştereken kontrol yetkisi olmaksızın katılma gücünün olmasıdır.

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla Grup'un özkaynaktan pay alma yöntemi ile muhasebeleştirilen iştiraklerinin detayı aşağıdaki gibidir:

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2.KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (devamı)

İştirakler ve İş Ortaklıklarındaki Paylar (devamı)

İştirakler	Kuruluş ve faaliyet yeri	Ana faaliyeti	Ortaklık oranı (%)	
			31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Karçimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Karçimsa")	Türkiye	Çimento	49,00	49,00
Voestalpine - Kardemir Demiryolu Sistemleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Vademsaş")	Türkiye	Demiryolu sistemleri	25,06	25,06
Karabük Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi Yönetici A.Ş.	Türkiye	Teknoloji geliştirme bölgesi yönetimi	20,00	20,00

İştirak Grup'un önemli derecede etkide bulunduğu işletmedir. Önemli derecede etkinlik, bir işletmenin finansal ve operasyonel politikalarına ilişkin kararlarına münferiden veya müştereken kontrol yetkisi olmaksızın katılma gücünün olmasıdır.

İş ortaklığı, bir düzenlemede müşterek kontrolü olan tarafların, ortak düzenlemedeki net varlıklara ilişkin haklarının olduğu ortak bir girişimdir. Müşterek kontrol, bir ekonomik faaliyet üzerindeki kontrolün sözleşmeye dayalı olarak paylaşılmasıdır. Bu kontrolün, ilgili faaliyetlere ilişkin kararların, kontrolü paylaşan tarafların oy birliği ile mutabakatını gerektirdiği durumlarda var olduğu kabul edilir.

Ekteki finansal tablolarda iştiraklerin veya iş ortaklıklarının faaliyet sonuçları ile varlık ve yükümlülükleri, TFRS 5 standardı uyarınca satılmak üzere elde tutulan varlık olarak muhasebeleştirilenler dışında, özkaynak yöntemi kullanılarak muhasebeleştirilmiştir. Özkaynak yöntemine göre konsolide bilançoda iştirakler veya iş ortaklıkları, maliyet bedelinin iştirakin veya iş ortaklığının net varlıklarındaki alım sonrası dönemde oluşan değişimdeki Grup'un payı kadar düzeltilmesi sonucu bulunan tutardan, iştirakte veya iş ortaklığında oluşan herhangi bir değer düşüklüğünün düşülmesi neticesinde elde edilen tutar üzerinden gösterilir. İştirakin veya iş ortaklığının, Grup'un iştirakteki veya iş ortaklığındaki payını (özünde Grup'un iştirakteki veya iş ortaklığındaki net yatırımının bir parçasını oluşturan herhangi bir uzun vadeli yatırımı da içeren) aşan zararları kayıtlara alınmaz. İlave zarar ayrılması ancak Grup'un yasal veya zımni kabulden doğan yükümlülüğe maruz kalmış olması ya da iştirak veya iş ortaklığı adına ödemeler yapmış olması halinde söz konusudur. Grup şirketlerinden biri ile Grup'un bir iştiraki arasında gerçekleşen işlemler neticesinde oluşan kar ve zararlar, Grup'un ilgili iştirakteki veya iş ortaklığındaki payı oranında elimine edilir.

2.2 Muhasebe Politikalarında Değişiklikler ve Hatalar

Muhasebe politikalarında yapılan önemli değişiklikler geriye dönük olarak uygulanmakta ve önceki dönem finansal tabloları yeniden düzenlenmektedir.

2.3 Muhasebe Tahminlerindeki Değişiklikler ve Hatalar

Muhasebe tahminlerindeki değişiklikler, yalnızca bir döneme ilişkin ise, değişikliğin yapıldığı cari dönemde, gelecek dönemlere ilişkin ise, hem değişikliğin yapıldığı dönemde hem de gelecek dönemlerde, ileriye yönelik olarak uygulanır. Grup'un cari yıl içerisinde muhasebe tahminlerinde önemli bir değişikliği olmamıştır. Tespit edilen önemli muhasebe hataları geriye dönük olarak uygulanır ve önceki dönem finansal tabloları yeniden düzenlenir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2.KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.4 Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları

a) 2025 yılından itibaren geçerli olan değişiklikler ve yorumlar

TMS 21 (Değişiklikler) Takas Edilebilirliğin Bulunmaması

TMS 21 (Değişiklikler) Takas Edilebilirliğin Bulunmaması

Bu değişiklikler, bir para biriminin ne zaman değiştirilebilir olduğunu ve olmadığında döviz kurunun nasıl belirleneceğini belirlemeye yönelik rehberlik içermektedir. Değişiklikler, 1 Ocak 2025 ve sonrasında başlayan yıllık raporlama dönemlerinden itibaren geçerlidir.

Söz konusu standart, değişiklik ve iyileştirmelerin Grup'un konsolide finansal durumu ve performansı üzerindeki muhtemel etkileri değerlendirilmektedir.

b) Henüz yürürlüğe girmemiş standartlar ile mevcut önceki standartlara getirilen değişiklikler ve yorumlar

Grup henüz yürürlüğe girmemiş aşağıdaki standartlar ile mevcut önceki standartlara getirilen aşağıdaki değişiklik ve yorumları henüz uygulamamıştır:

TFRS 17	<i>Sigorta Sözleşmeleri</i>
TFRS 17 (Değişiklikler)	<i>Sigorta Sözleşmeleri ile TFRS 17 ile TFRS 9'un İlk Uygulaması – Karşılaştırmalı Bilgiler</i>
TFRS 18	<i>Finansal Tablolarda Sunum ve Açıklamalar</i>
TFRS 9 ve TFRS 7 (Değişiklikler)	<i>Finansal Araçların Sınıflandırılması ve Ölçümüne İlişkin Yapılan Değişiklikler</i>
TFRS 9 ve TFRS 7 (Değişiklikler)	<i>Elektrik Alım Anlaşmalarına İlişkin Değişiklikler</i>
TFRS 19	<i>Kamuya Hesap Verme Yükümlülüğü Olmayan Bağlı Ortaklıklar: Açıklamalar</i>
Yıllık iyileştirmeler	<i>TFRS'lere İlişkin Yıllık İyileştirmeler – Cilt 11</i>

TFRS 17 Sigorta Sözleşmeleri

TFRS 17, sigorta yükümlülüklerinin mevcut bir karşılama değerinde ölçülmesini gerektirir ve tüm sigorta sözleşmeleri için daha düzenli bir ölçüm ve sunum yaklaşımı sağlar. Bu gereklilikler sigorta sözleşmelerinde tutarlı, ilkeye dayalı bir muhasebeleştirilmeye ulaşmak için tasarlanmıştır. TFRS 17, sigorta ve reasürans ile emeklilik şirketleri için 1 yıl daha ertelenmiş olup 1 Ocak 2026 itibarıyla TFRS 4 Sigorta Sözleşmelerinin yerini alacaktır.

TFRS 17 (Değişiklikler) Sigorta Sözleşmeleri ile TFRS 17 ile TFRS 9'un İlk Uygulaması – Karşılaştırmalı Bilgiler

TFRS 17'de uygulama maliyetlerini azaltmak, sonuçların açıklanmasını ve geçişi kolaylaştırmak amacıyla değişiklikler yapılmıştır.

Ayrıca, karşılaştırmalı bilgilere ilişkin değişiklik ile TFRS 7 ve TFRS 9'u aynı anda ilk uygulayan şirketlere finansal varlıklarına ilişkin karşılaştırmalı bilgileri sunarken o finansal varlığa daha önce TFRS 9'un sınıflandırma ve ölçüm gereklilikleri uygulanmış gibi sunmasına izin verilmektedir. Değişiklikler TFRS 17 ilk uygulandığında uygulanacaktır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2.KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.4 Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (devamı)

b) Henüz yürürlüğe girmemiş standartlar ile mevcut önceki standartlara getirilen değişiklikler ve yorumlar (devamı)

TFRS 18 Finansal Tablolarda Sunum ve Açıklamalar

TFRS uygulayan tüm işletmeler için finansal tablolarda bilgilerin sunumu ve açıklanması konusundaki gereklilikleri içermektedir. 1 Ocak 2027 ve sonrasında başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir.

TFRS 9 ve TFRS 7 (Değişiklikler) - Finansal Araçların Sınıflandırılması ve Ölçümüne İlişkin Yapılan Değişiklikler

Değişiklikler, TFRS 9 Finansal Araçlar standardının sınıflandırma ve ölçüm gerekliliklerinin uygulama sonrası gözden geçirilmesi sırasında belirlenen konuları ele almaktadır. 1 Ocak 2026 veya sonrasında başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir.

TFRS 9 ve TFRS 7 (Değişiklikler) - Elektrik Alım Anlaşmalarına İlişkin Değişiklikler

Değişiklikler, doğaya bağlı elektrik referanslı sözleşmeleri daha gerçeğe uygun bir şekilde yansıttığı görüşüyle, işletmelerin finansal tablolarına bu tür sözleşmelere ilişkin bilgileri dahil edebilmelerini sağlamayı amaçlamaktadır. 1 Ocak 2026 veya sonrasında başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir.

TFRS 19 - Kamuya Hesap Verme Yükümlülüğü Olmayan Bağlı Ortaklıklar: Açıklamalar

TFRS 19, uygun koşulları sağlayan bir bağlı ortaklığın, diğer TFRS Muhasebe Standartlarındaki açıklama gereklilikleri yerine uygulamasına izin verilen açıklama gerekliliklerini belirlemektedir. 1 Ocak 2027 veya sonrasında başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir.

TFRS'lere İlişkin Yıllık İyileştirmeler – Cilt 11

Duyuru aşağıdaki değişiklikleri içermektedir:

- TFRS 1: İlk kez uygulayanlar için riskten korunma muhasebesi
- TFRS 7: Finansal tablo dışı bırakmadan kaynaklanan kazanç veya kayıp
- TFRS 7: İşlem fiyatı ile gerçeğe uygun değer arasındaki ertelenmiş farkın açıklanması
- TFRS 7: Giriş ve kredi riski açıklamaları
- TFRS 9: Kiracı tarafından kira yükümlülüğünün finansal tablo dışı bırakılması
- TFRS 9: İşlem fiyatı
- TFRS 10: 'Fiili temsilci' tespiti
- TAS 7: Maliyet yöntemi

Yıllık raporlama dönemleri 1 Ocak 2026 tarihinde veya sonrasında başlar.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti

İlişkili Taraflar

İlişkili taraflar, finansal tablolarını hazırlayan işletmeyle (raporlayan işletme) ilişkili olan kişi veya işletmedir.

(a) Bir kişi veya bu kişinin yakın ailesinin bir üyesi, aşağıdaki durumlarda raporlayan işletmeyle ilişkili sayılır. Söz konusu kişinin,

- (i) raporlayan işletme üzerinde kontrol veya müşterek kontrol gücüne sahip olması durumunda,
- (ii) raporlayan işletme üzerinde önemli etkiye sahip olması durumunda,
- (iii) raporlayan işletmenin veya raporlayan işletmenin bir ana ortaklığının kilit yönetici personelinin bir üyesi olması durumunda.

(b) Aşağıdaki koşullardan herhangi birinin mevcut olması halinde işletme raporlayan işletme ile ilişkili sayılır:

- (i) İşletme ve raporlayan işletmenin aynı grubun üyesi olması halinde (yani her bir ana ortaklık, bağlı ortaklık ve diğer bağlı ortaklık diğerleri ile ilişkilidir).
- (ii) İşletmenin, diğer işletmenin (veya diğer işletmenin de üyesi olduğu bir grubun üyesinin) iştiraki ya da iş ortaklığı olması halinde.
- (iii) Her iki işletmenin de aynı bir üçüncü tarafın iş ortaklığı olması halinde.
- (iv) İşletmelerden birinin üçüncü bir işletmenin iş ortaklığı olması ve diğer işletmenin söz konusu üçüncü işletmenin iştiraki olması halinde.
- (v) İşletmenin, raporlayan işletmenin ya da raporlayan işletmeyle ilişkili olan bir işletmenin çalışanlarına ilişkin olarak işten ayrılma sonrasında sağlanan fayda plânlarının olması halinde. Raporlayan işletmenin kendisinin böyle bir plânının olması halinde, sponsor olan işverenler de raporlayan işletme ile ilişkilidir.
- (vi) İşletmenin (a) maddesinde tanımlanan bir kişi tarafından kontrol veya müştereken kontrol edilmesi halinde.
- (vii) (a) maddesinin (i) bendinde tanımlanan bir kişinin işletme üzerinde önemli etkisinin bulunması veya söz konusu işletmenin (ya da bu işletmenin ana ortaklığının) kilit yönetici personelinin bir üyesi olması halinde.

İlişkili tarafla yapılan işlem, raporlayan işletme ile ilişkili bir taraf arasında kaynakların, hizmetlerin ya da yükümlülüklerin, bir bedel karşılığı olup olmadığının bakılmaksızın transferi işlemidir.

Ekteki dipnotlar bu konsolide finansal tabloların ayrılmaz bir parçasıdır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

Hasılat

Grup'un başlıca gelir kaynağı her çeşit ham demir ve çelik mamullerinin ve kok ve kok yan ürünlerinin satışlarından elde ettiği gelirlerdir. Grup, taahhüt edilmiş bir mal veya hizmeti müşterisine devrederek edim yükümlülüğünü yerine getirdiğinde veya getirdikçe hasılatı konsolide finansal tablolarına kaydeder. Bir varlığın kontrolü müşterinin eline geçtiğinde (veya geçtikçe) varlık devredilmiş olur. Grup'un üretimini gerçekleştirdiği profil, kangal ve kütük mamuller hasılatı içerisindeki en büyük payı oluşturmaktadır. Grup aşağıda yer alan temel prensipler doğrultusunda hasılatı finansal tablolarına kaydetmektedir:

- Müşteriler ile sözleşmelerin belirlenmesi
- Sözleşmedeki performans yükümlülüklerinin belirlenmesi
- Sözleşmedeki işlem fiyatının saptanması
- İşlem fiyatının sözleşmedeki performans yükümlülüklerine bölüştürülmesi
- Her performans yükümlülüğü yerine getirildiğinde hasılatın muhasebeleştirilmesi

Grup aşağıdaki şartların tamamının karşılanması durumunda müşterisi ile yaptığı bir sözleşmeyi hasılat olarak muhasebeleştirir:

- Sözleşmenin tarafları sözleşmeyi (yazılı, sözlü ya da diğer ticari teamüllere uyarınca) onaylamış ve kendi edimlerini ifa etmeyi taahhüt etmektedir,
- Grup her bir tarafın devredeceği mal veya hizmetlerle ilgili hakları tanımlayabilmektedir,
- Grup devredilecek mal veya hizmetlerle ilgili ödeme koşulları tanımlayabilmektedir,
- Sözleşme özü itibarıyla ticari niteliktedir,
- Grup'un müşteriye devredilecek mal veya hizmetler karşılığı bedel tahsil edecek olması muhtemeldir. Bir bedelin tahsil edilebilirliğinin muhtemel olup olmadığını değerlendirirken işletme, sadece müşterinin bu bedeli vadesinde ödeyebilmesini ve buna ilişkin niyetini dikkate alır.

Temettü ve Faiz Gelirleri

Faiz geliri, kalan anapara bakiyesi ile beklenen ömrü boyunca ilgili finansal varlıktan elde edilecek tahmini nakit girişlerini söz konusu varlığın kayıtlı değerine indirgeyen efektif faiz oranı nispetinde ilgili dönemde tahakkuk ettirilir. Grup'un 3 aydan kısa vadeli mevduat yatırımlarından elde ettiği faiz gelirleri esas faaliyetlerden diğer gelirler altında, 3 aydan uzun vadeli mevduat yatırımlarından elde ettiği faiz gelirleri ise yatırım faaliyetlerinden gelirler altında muhasebeleştirilir.

İştirak yatırımlarından elde edilen temettü geliri, hissedarların temettü alma hakkı doğduğu zaman kayda alınır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

Stoklar

Stoklar, maliyetin ya da net gerçekleşebilir değerinin düşük olanı ile değerlendirilmektedir. Sabit ve değişken genel üretim giderlerinin bir kısmını da içeren maliyetler stokların bağlı bulunduğu sınıfa uygun olan yöntemine göre ve aylık ağırlıklı ortalama maliyet yöntemine göre değerlendirilir. Net gerçekleşebilir değer, olağan ticari faaliyet içerisinde oluşan tahmini satış fiyatından tahmini tamamlanma maliyeti ve satışı gerçekleştirmek için yüklenilmesi gereken tahmini maliyetlerin indirilmesiyle elde edilir. Stokların net gerçekleşebilir değeri maliyetinin altına düştüğünde, stoklar net gerçekleşebilir değerine indirgenir ve değer düşüklüğünün olduğu yılda kar veya zarar tablosuna gider olarak yansıtılır. Daha önce stokların net gerçekleşebilir değere indirgenmesine neden olan koşulların geçerliliğini kaybetmesi veya değişen ekonomik koşullar nedeniyle net gerçekleşebilir değerde artış olduğu kanıtlandığı durumlarda, ayrılan değer düşüklüğü karşılığı iptal edilir. İptal edilen tutar önceden ayrılan değer düşüklüğü tutarı ile sınırlıdır.

Maddi Duran Varlıklar

Arsalar ve binalar dışındaki maddi duran varlıklar, maliyet değerlerinden birikmiş amortisman ve birikmiş değer düşüklükleri düşüldükten sonraki tutar üzerinden gösterilirler. Maddi duran varlıklar altındaki arsalar ve binaların ölçümüne ilişkin 31 Aralık 2015 tarihi itibarıyla hazırlanan finansal tablolardan geçerli olmak üzere, yeniden değerlendirme modeli uygulanmaya başlanmıştır. Grup, 31 Aralık 2025 itibarıyla arsa ve binaların yeniden değerlendirme ölçümlerini yenilemiştir. Söz konusu arsa ve binaların gerçeğe uygun değerleri, SPK tarafından yetkilendirilmiş bir gayrimenkul değerlendirme şirketi tarafından hazırlanan 31 Aralık 2025 tarihli değerlendirme çalışmasındaki gerçeğe uygun değerleri esas alınarak 31 Aralık 2025 tarihli konsolide finansal tablolarda güncellenmiştir. Yeniden değerlemenin yapıldığı tarih itibarıyla, değerlemeye konu olan ilgili maddi duran varlıkların maliyet değeri ve birikmiş amortismanı ile birlikte takip eden dönemlerde yeniden değerlendirilmiş net defter değeri üzerinden takip edilmektedir.

Söz konusu arazi ve binaların yeniden değerlendirilmesinden kaynaklanan artış, özkaynaktaki yeniden değerlendirme fonuna kaydedilir. Yeniden değerlendirme sonucu oluşan değer artışı, maddi duran varlıkla ilgili daha önceden kar veya zarar tablosunda gösterilen bir değer düşüklüğünün olması durumunda öncelikle söz konusu değer düşüklüğü nispetinde kar veya zarar tablosuna kaydedilir. Bahse konu arazi ve binaların yeniden değerlendirilmesinden oluşan defter değerindeki azalış, söz konusu varlığın daha önceki yeniden değerlendirilmesine ilişkin yeniden değerlendirme fonunda bulunan bakiyesini aşması durumunda kar veya zarar tablosuna kaydedilir. İlk enflasyon muhasebesi uygulaması ile birlikte ilgili fonlar 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla birikmiş karlara aktarılmıştır.

Kiralama veya idari amaçlı ya da hali hazırda belirlenmemiş olan diğer amaçlar doğrultusunda inşa edilme aşamasındaki varlıklar, maliyet değerlerinden varsa değer düşüklüğü kaybı düşülerek gösterilirler. Maliyete yasal harçlar da dahil edilir. Kullanıma ve satışa hazır hale getirilmesi önemli ölçüde zaman isteyen özellikli varlıklar söz konusu olduğunda borçlanma maliyetleri aktifleştirilir. Bu tür varlıklar, diğer maddi duran varlıklar için kullanılan amortisman yönteminde olduğu gibi, kullanıma hazır hale geldiklerinde amortismanına tabi tutulurlar.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

Maddi Duran Varlıklar (devamı)

Yeniden değerlendirilen gayrimenkul satıldığında veya hizmetten çekildiğinde yeniden değerlendirme fonunda kalan bakiye doğrudan dağıtılmamış karlara transfer edilir. Varlık bilanço dışı bırakılmadıkça, yeniden değerlendirme fonundan dağıtılmamış karlara transfer yapılmaz.

Arazi ve arsalar amortismanına tabi tutulmazlar. Binaların amortismanı kar veya zarar tablosunda yer alır, yeniden değerlendirilmiş tutar üzerinden hesaplanan amortisman ile (kar veya zarar tablosuna yansıtılan amortisman) varlığın yeniden değerlendirme öncesi maliyeti üzerinden ayrılan amortisman arasındaki fark yeniden özkaynaklar altındaki maddi duran varlık değerlendirme fonundan birikmiş karlara transfer edilir. Makine ve ekipmanlar, maliyet değerlerinden birikmiş amortisman ve birikmiş değer düşüklükleri düşüldükten sonraki tutar üzerinden gösterilirler.

Grup yönetimi, özellikle bina ve üretim bazlı amortismanına tabi olan makine ekipmanlarının faydalı ekonomik ömürlerinin belirlenmesinde teknik ekibinin tecrübeleri doğrultusunda önemli varsayımlarda bulunmuştur. Ayrıca, bağımsız değerlendirme şirketi ve Grup'un teknik uzmanları tarafından üretim kapasite miktarları tespit edilmiş olan maddi duran varlıkları nakit yaratan birim bazında faydalı ömürleri dikkate alarak amortisman ayrılmaktadır.

Finansal kiralama ile alınan varlıklar, sahip olunan maddi duran varlıklarda olduğu gibi beklenen faydalı ömrüne göre amortismanına tabi tutulur. Eğer finansal kiralama döneminin sonunda sahipliğin kazanılıp kazanılmayacağı kesin değil ise beklenen faydalı ömrü ile söz konusu kiralama süresinden kısa olanına göre amortismanına tabi tutulur.

Bir maddi duran varlık elden çıkarıldığında veya kullanımı ya da satışından, gelecekte ekonomik yarar elde edilmesinin beklenmemesi durumunda finansal durum tablosu dışı bırakılır. Maddi duran varlıkların elden çıkarılması ya da bir maddi duran varlığın hizmetten alınması sonucu oluşan kazanç veya kayıp satış hasılatı ile varlığın defter değeri arasındaki fark olarak belirlenir ve kar veya zarar tablosuna dahil edilir.

Maddi duran varlıkların faydalı ömürleri aşağıdaki gibidir:

	Faydalı ömür
Yeraltı ve yerüstü düzenleri	5-50 yıl
Binalar	15-50 yıl
Makine ve cihazlar	Üretim bazlı 2-50 yıl
Taşıt araçları	4-30 yıl
Demirbaşlar	2-25 yıl

Maddi duran varlıkların elden çıkarılması ya da bir maddi duran varlığın hizmetten alınması sonucu oluşan kazanç veya kayıp satış hasılatı ile varlığın defter değeri arasındaki fark olarak belirlenir ve kar veya zarar tablosunda "yatırım faaliyetlerinden gelir/giderler" altında muhasebeleştirilir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

Maddi Duran Varlıklar (devamı)

Aktifleştirmeden sonraki harcamalar, gelecekte ekonomik fayda sağlamanın kuvvetle muhtemel olması ve ilgili harcamanın maliyetinin güvenilir bir şekilde ölçülmesi durumunda ilgili varlığın maliyetine eklenir veya ayrı bir varlık olarak finansal tablolara yansıtılır. Maddi duran varlıklar; taşınır değerlerin, geri kazanılabilir değerlerinden daha fazla olabileceğini gösteren koşullarda değer düşüklüğü için gözden geçirilmektedir. Değer düşüklüğü saptanması için varlıklar, nakit üreten birimler olan en alt seviyede gruplanır (nakit üreten birim). Bir maddi duran varlığın taşıdığı değer, geri kazanılabilir değer, maddi duran varlığın kullanımdaki değeri veya varlığın satışı için katlanılacak giderler düşüldükten sonraki net satış fiyatından yüksek olanıdır. Bilanço tarihi itibarı ile varlıkların faydalı ömürleri gözden geçirilmekte, gerektiğinde düzeltilmektedir.

Bakım ve onarım giderleri oluştukları dönemin kapsamlı kar veya zarar tablosuna gider olarak kaydedilirler. Grup, yapılan yenilemeler doğrultusunda değiştirilen parçaların diğer bölümlerden bağımsız bir şekilde amortismanına tabi tutulup tutulmadığına bakmaksızın taşınan değerlerini bilançodan çıkarır. Başlıca yenilemeler, ilgili maddi duran varlığın kalan ömrünün veya yenilemenin kendisinin ekonomik ömrünün kısa olanı esas alınarak amortismanına tabi tutulurlar. Maddi duran varlıkların elden çıkarılmasında elde edilen kar ya da zarar, maddi duran varlığın taşıdığı değere göre belirlenir ve yatırım faaliyetlerinden gelir (gider) hesaplarına kaydedilir. Yeniden değerlendirilmiş maddi duran varlığın elden çıkarılmasında, elden çıkarılan maddi duran varlıkla ilgili yeniden değerlendirme fonundaki tutar ertelenmiş vergi etkisi düşülerek geçmiş yıllar karları hesabına aktarılır.

Maddi duran varlık alımlarına ilişkin verilen avanslar, ilgili varlık aktifleştirilene veya yapılmakta olan yatırımlar hesabına alınana kadar duran varlıklar altındaki peşin ödenmiş giderler hesaplarında takip edilmektedir.

Yapılmakta olan yatırımlara ilişkin değer düşüklükleri oluştukları dönemin kapsamlı gelir tablosunda yatırım faaliyetleri altında muhasebeleştirilir.

Yabancı para cinsinden verilen avanslar parasal veya parasal olmayan kalem olup olmayacağı yönünden değerlendirilir ve buna uygun olarak ölçülür. Yabancı para cinsinden verilen avansların önemli bir kısmı parasal olmayan kalem olarak değerlendirilmiş olup avansın verildiği tarihteki döviz kuru üzerinden takip edilmektedir.

Kiralama İşlemleri

Kiracı Durumunda Grup

Grup, sözleşmenin başlangıcında bir sözleşmenin kiralama sözleşmesi olması ya da kiralama şartlarını içermesi durumunu değerlendirir. Grup, kısa vadeli kiralamar (12 ay veya daha az süreli kira dönemi bulunan kiralamar) ve düşük değerli varlıkların kiralaması haricinde kiracı olduğu tüm kira sözleşmelerine ilişkin kullanım hakkı varlığı ve ilgili kiralama yükümlülüğünü muhasebeleştirir. Kiralanan varlıklardan elde edilen ekonomik faydalarının kullanıldığı zamanlama yapısını daha iyi yansıtan başka bir sistematik temelin bulunmaması durumunda bu kiralamar için Grup, kira ödemelerini kira dönemi boyunca doğrusal yöntem ile faaliyet gideri olarak muhasebeleştirir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

Kiralama İşlemleri (devamı)

Kiracı Durumunda Grup (devamı)

İlk muhasebeleştirilmede kiralama yükümlülükleri, sözleşme başlangıç tarihinde ödenmemiş olan kira ödemelerinin kiralama oranında iskonto edilip bugünkü değeri üzerinden muhasebeleştirilir. Bu oranın önceden belirtilmemiş olması halinde Grup, kendi tespit edeceği alternatif borçlanma oranını kullanır.

Kiralama yükümlülüğünün ölçümüne dâhil edilen kira ödemeleri aşağıdakilerden oluşur:

- sabit kira ödemelerinden (özü itibarıyla sabit ödemeler) her türlü kiralama teşviklerinin düşülmesiyle elde edilen tutar;
- bir endeks ya da orana bağlı olan, ilk ölçümü kiralamanın fiilen başladığı tarihte bir endeks veya oran kullanılarak yapılan değişken kira ödemeleri;
- kiracı tarafından kalıntı değer teminatları altında ödenmesi beklenen borç tutarı;
- kiracının ödeme seçeneklerini makul bir şekilde uygulayacağı durumlarda ödeme seçeneklerinin uygulama fiyatı ve
- kiralama döneminde kiralama iptal hakkının bulunması halinde kiralama iptalinin ceza ödemesi.

Kiralama yükümlülüğü, konsolide finansal durum tablolarında ayrı bir kalem olarak sunulmaktadır. Kiralama yükümlülükleri sonradan kiralama yükümlülüğü üzerindeki faizin yansıtılması için net defter değeri artırılarak (etkin faiz yöntemini kullanarak) ve yapılan kira ödemesini yansıtmak için net defter değeri azaltılarak ölçülür. Grup, aşağıdaki durumlarda kira yükümlülüğünü yeniden ölçer (ve ilgili kullanım hakkı varlığı üzerinde uygun değişiklikler yapar):

- Kiralama dönemi veya bir satın alma seçeneğinin uygulanmasının değerlendirilmesinde değişiklik meydana geldiğinde revize iskonto oranı kullanılarak revize kira ödemeleri iskonto edilerek kiralama yükümlülüğü yeniden ölçüldüğünde.
- Endeks, oran üzerindeki değişiklikler veya taahhüt edilen kalıntı değerdeki beklenen ödeme değişikliği nedeniyle kira ödemelerinde değişiklik meydana geldiğinde ilk iskonto oranı kullanılarak yeniden düzenlenmiş kira ödemelerinin iskonto edilip kiralama yükümlülüğü yeniden ölçüldüğünde (kira ödemelerindeki değişiklik değişken faiz oranındaki değişiklikten kaynaklanıyorsa revize iskonto oranı kullanılır).
- Bir kiralama sözleşmesi değiştirildiğinde ve kiralama değişikliği ayrı bir kiralama olarak muhasebeleştirilmediğinde revize iskonto oranı kullanılarak revize kira ödemeleri iskonto edilip kiralama yükümlülüğü yeniden düzenlenir.

Grup, finansal tablolarda sunulan dönemler boyunca bu tür bir değişiklik yapmamıştır.

Kullanım hakkı varlıkları, karşılık gelen kiralama yükümlülüğünün, kiralamanın fiilen başladığı tarihte veya öncesinde yapılan kira ödemelerinin ve diğer doğrudan başlangıç maliyetlerinin ilk ölçümünü kapsar. Bu varlıklar sonradan birikmiş amortisman ve değer düşüklüğü zararları düşülerek maliyet değerinden ölçülmektedir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

Kiralama İşlemleri (devamı)

Kiracı Durumunda Grup (devamı)

Grup bir kiralama varlığını demonte etmek ve ortadan kaldırmak, varlığın üzerinde bulunduğu alanı restore etmek ya da kiralama koşul ve şartlarına uygun olarak ana varlığı restore etmek için gerekli maliyetlere maruz kaldığı durumlarda TMS 37 uyarınca bir karşılık muhasebeleştirilir. Bu maliyetler, stok üretimi için katlanılmadıkları sürece ilgili kullanım hakkı varlığına dâhil edilir.

Kullanım hakkı varlıkları, ana varlığın kiralama süresi ve faydalı ömründen kısa olanına göre amortismanına tabi tutulur. Kiralamada ana varlığın sahipliği devredildiğinde ya da kullanım hakkı varlığının maliyetine göre Grup, bir satın alma seçeneğini uygulamayı planladığında ilişkili kullanım hakkı varlığı, ana varlığın faydalı ömrü üzerinden amortismanına tabi tutulur. Amortisman, kiralamanın fiilen başladığı tarihte başlar.

Kullanım hakkı varlıkları, konsolide finansal durum tablosunda ayrı bir kaleme sunulur.

Grup, kullanım hakkı varlıklarının değer düşüklüğüne uğrayıp uğramadığını belirlemek için TMS 36 standardını uygular ve tüm belirlenen değer düşüklüğü zararlarını, 'Maddi Duran Varlıklar' politikasında belirtildiği üzere muhasebeleştirir.

Bir endeks ya da orana bağlı olmayan değişken kiralar, kiralama yükümlülüğü ve kullanım hakkı varlığının ölçümüne dâhil edilmez. İlişkili ödemeler, bu ödemelere zemin hazırlayan durum veya olayların meydana geldiği dönemde gider olarak muhasebeleştirilir ve kar veya zarar tablosunda 'Diğer giderler' kalemine dâhil edilir.

Kolaylaştırıcı uygulama olarak, TFRS 16 bir kiracıya, kirayla ilişkili olmayan kalemleri ayrı sunmaması ve tüm kiralamaları ve kirayla ilişkili olmayan kalemleri tek bir kiralama sözleşmesi olarak muhasebeleştirilmesi konusunda izin vermektedir. Grup, bu kolaylaştırıcı uygulamayı kullanmamıştır.

Grup, kiraya veren olarak, kendi yatırım amaçlı gayrimenkullerinin bazılarına ilişkin kiralama sözleşmeleri imzalamaktadır.

Grup'un kiraya veren konumunda olduğu kiralamalar, finansal kiralama ya da faaliyet kiralaması olarak sınıflandırılır. Kiralama şartlarına göre tüm mülkiyet riski ve getirilerinin önemli derecede kiracıya devredilmesi halinde sözleşme bir finansal kiralama olarak sınıflandırılır. Diğer tüm kiralamalar faaliyet kiralaması olarak sınıflandırılır.

Faaliyet kiralamalarından elde edilen kira geliri, ilgili kira dönemi boyunca doğrusal yöntem ile muhasebeleştirilir. Faaliyet kiralamasının gerçekleşmesi ve müzakere edilmesinde katlanılan doğrudan başlangıç maliyetleri kiralanan varlığın maliyetine dâhil edilir ve doğrusal yöntem ile kira süresi boyunca itfa edilir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

Maddi Olmayan Duran Varlıklar

Satın Alınan Maddi Olmayan Duran Varlıklar

Satın alınan maddi olmayan duran varlıklardan sınırlı ömre sahip olanlar, maliyet değerlerinden birikmiş itfa payları ve birikmiş değer düşüklükleri düşüldükten sonraki tutarıyla gösterilirler. Bu varlıklar beklenen faydalı ömürlerine göre doğrusal amortisman yöntemi kullanılarak itfa edilir. Beklenen faydalı ömür ve amortisman yöntemi, tahminlerde ortaya çıkan değişikliklerin olası etkilerini tespit etmek amacıyla her yıl gözden geçirilir ve tahminlerdeki değişiklikler ileriye dönük olarak muhasebeleştirilir. Satın alınan maddi olmayan duran varlıklardan sınırsız ömre sahip olanlar maliyet değerlerinden birikmiş değer düşüklükleri düşüldükten sonraki tutarıyla gösterilirler.

Haklar ve Yazılımlar

Haklar ve yazılımlar, iktisap maliyeti üzerinden kaydedilir ve iktisap edildikleri tarihten sonra 5 yılı geçmeyen bir süre için tahmini faydalı ömürleri üzerinden doğrusal amortisman yöntemi ile amortisman tabi tutulur.

Araştırma ve Geliştirme Giderleri

Araştırma masrafları, oluştuğu dönem içerisinde kapsamlı kar veya zarar tablosuna kaydedilir.

Geliştirme faaliyetleri (ya da Grup içi bir projenin gelişim aşaması) sonucu ortaya çıkan işletme içi yaratılan maddi olmayan duran varlıklar yalnızca aşağıda belirtilen şartların tamamı karşılandığında kayda alınır:

- duran varlığın kullanıma hazır ya da satılmaya hazır hale getirilebilmesi için tamamlanmasının teknik anlamda mümkün olması,
- duran varlığı tamamlama, kullanma veya satma niyetinin olması,
- duran varlığın kullanılabilir veya satılabilir olması,
- varlığın ne şekilde ileriye dönük olası bir ekonomik fayda sağlayacağını belli olması,
- duran varlığın gelişimini tamamlamak, söz konusu varlığı kullanmak ya da satmak için uygun teknik, finansal ve başka kaynakların olması, ve
- varlığın geliştirme maliyetinin, geliştirme sürecinde güvenilir bir şekilde ölçülebilir olması.

Yukarıda belirtilen şartları sağlamadığı değerlendirilen geliştirme giderleri gerçekleştiğinde gider olarak kaydedilmektedir. Önceki dönemde gider kaydedilen geliştirme gideri sonraki dönemde aktifleştirilemez. Aktifleştirilen geliştirme gideri, ürünün ticari üretiminin başlaması ile projenin ömrüne göre, doğrusal amortisman yöntemi uygulanarak itfa edilmektedir. Devam eden geliştirme harcamalarının gerçekleştiği dönem boyunca her raporlama döneminde değer düşüklüğü testi yapılmaktadır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

Maddi Olmayan Duran Varlıklar (devamı)

Maddi Olmayan Varlıkların Bilanço Dışı Bırakılması

Bir maddi olmayan duran varlık elden çıkarıldığında veya kullanımı ya da satışından, gelecekte ekonomik yarar elde edilmesinin beklenmemesi durumunda finansal durum tablosu dışı bırakılır. Bir maddi olmayan duran varlığın finansal durum tablosu dışı bırakılmasından kaynaklanan kâr ya da zarar, varsa, varlıkların elden çıkarılmasından sağlanan net tahsilatlar ile defter değerleri arasındaki fark olarak hesaplanır. Bu fark, ilgili varlık finansal durum tablosu dışına alındığı zaman kâr veya zararda muhasebeleştirilir.

Maddi Duran Varlıklar ve Şerefiye Haricinde Maddi Olmayan Duran Varlıklarda Değer Düşüklüğü

Grup, her raporlama tarihinde varlıklarında değer düşüklüğü olup olmadığını belirlemek için maddi olan ve olmayan duran varlıklarının defter değerini inceler. Varlıklarda değer düşüklüğü olması durumunda, değer düşüklüğü tutarının belirlenebilmesi için varlıkların, varsa, geri kazanılabilir tutarı ölçülür. Bir varlığın geri kazanılabilir tutarının ölçülemediği durumlarda Grup, varlıkla ilişkili nakit yaratan birimin geri kazanılabilir tutarını ölçer. Makul ve tutarlı bir tahsis esası belirlenmesi halinde şirket varlıkları nakit yaratan birimlere dağıtılır. Bunun mümkün olmadığı durumlarda, Grup varlıkları makul ve tutarlı bir tahsis esasının belirlenmesi için en küçük nakit yaratan birimlere dağıtılır.

Süresiz ekonomik ömrü olan ve kullanıma hazır olmayan maddi olmayan duran varlıklar, yılda en az bir kez ya da değer düşüklüğü göstergesi olması durumunda değer düşüklüğü testine tabi tutulur. Geri kazanılabilir tutar, bir varlığın veya nakit yaratan birimin, satış maliyetleri düşülmüş gerçeğe uygun değeri ile kullanım değerinden yüksek olanıdır. Kullanım değeri, bir varlık veya nakit yaratan birimden elde edilmesi beklenen gelecekteki nakit akışlarının bugünkü değeridir. Kullanım değerinin hesaplanmasında mevcut dönemdeki piyasa değerlendirmesine göre paranın kullanım değerini ve gelecekteki nakit akımları tahminlerinde dikkate alınmayan varlığa özgü riskleri yansıtan vergi öncesi iskonto oranı kullanılır.

Bir varlığın (ya da nakit yaratan birimin) geri kazanılabilir tutarının defter değerinden düşük olduğu durumlarda, varlığın (ya da nakit yaratan birimin) defter değeri, geri kazanılabilir tutarına indirilir. İlgili varlığın yeniden değerlendirilen tutarla ölçülmediği hallerde değer düşüklüğü zararı doğrudan kar/zarar içinde muhasebeleştirilir. Bu durumda değer düşüklüğü zararı yeniden değerlendirme değer azalışı olarak dikkate alınır.

Değer düşüklüğü zararının sonraki dönemlerde iptali söz konusu olduğunda, varlığın (ya da ilgili nakit yaratan birimin) defter değeri geri kazanılabilir tutar için yeniden güncellenen tahmini tutara denk gelecek şekilde artırılır. Arttırılan defter değeri, ilgili varlık (ya da ilgili nakit yaratan birimi) için önceki dönemlerde varlık için değer düşüklüğü zararının ayrılmamış olması durumunda ulaşacağı defter değeri aşmamalıdır. Varlık yeniden değerlendirilmiş bir tutar üzerinden gösterilmedikçe, değer düşüklüğü zararına ilişkin iptal işlemi doğrudan kar/zarar içinde muhasebeleştirilir. Yeniden değerlendirilmiş bir varlığın değer düşüklüğü zararının iptali, yeniden değerlendirme artışı olarak dikkate alınır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

Borçlanma Maliyetleri

Kullanıma ve satışa hazır hale getirilmesi önemli ölçüde zaman isteyen varlıklar (özellikli varlıklar) söz konusu olduğunda, satın alınması, yapımı veya üretimi ile doğrudan ilişkilendirilen borçlanma maliyetleri, ilgili varlık kullanıma veya satışa hazır hale getirilene kadar varlığın maliyetine dahil edilmektedir (Not 10). Bir dönemde, özellikli bir varlığın elde edilmesi amacıyla borç alınan fonlara ilişkin aktifleştirilebilecek borçlanma maliyetleri tutarı, ilgili dönemde bu varlıklar için katlanılan toplam borçlanma maliyetlerinden bu fonların geçici yatırımlardan elde edilen gelirlerin düşülmesi sonucu belirlenen tutardır.

Diğer tüm borçlanma maliyetleri, oluştuğu dönemde kar veya zarar tablosuna kaydedilmektedir.

Finansal Araçlar

Finansal varlıklar ve yükümlülükler, Grup finansal aracın sözleşmeden doğan karşılıklarına taraf olduğunda Grup'un finansal durum tablosunda muhasebeleştirilir. Finansal varlıklar ve yükümlülükler ilk olarak gerçeğe uygun değerleri üzerinden ölçülür. Finansal varlıkların ve yükümlülüklerin (gerçeğe uygun değer değişimi kar veya zarara yansıtılan finansal varlık ve yükümlülükler hariç) edinimi veya ihracıyla doğrudan ilişkili olan işlem maliyetleri, uygun bir şekilde ilk muhasebeleştirmede o finansal varlıkların ve yükümlülüklerin gerçeğe uygun değerine eklenir veya bu değerden çıkarılır. Finansal varlıkların ve yükümlülüklerin edinimi veya ihracıyla doğrudan ilişkili olan işlem maliyetleri direk olarak kar veya zarara yansıtılır.

Finansal Varlıklar

Normal yoldan alınıp satılan finansal varlıklar işlem tarihinde kayıtlara alınır veya çıkartılır.

Grup, finansal varlıklarını (a) Finansal varlıkların yönetimi için işletmenin kullandığı iş modeli, (b) Finansal varlığın sözleşmeye bağlı nakit akışlarının özelliklerini esas alarak sonraki muhasebeleştirmede itfa edilmiş maliyeti üzerinden, gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılarak veya gerçeğe uygun değer değişimi kâr veya zarara yansıtılarak ölçülen olarak sınıflandırır. İşletme sadece finansal varlıkların yönetimi için kullandığı iş modelini değiştirdiğinde, bu değişiklikten etkilenen tüm finansal varlıklar yeniden sınıflandırılır. Finansal varlıkların yeniden sınıflandırılması, yeniden sınıflandırma tarihinden itibaren ileriye yönelik olarak uygulanır. Bu tür durumlarda, daha önce finansal tablolara alınmış olan kazanç, kayıp (değer düşüklüğü kazanç ya da kayıpları dâhil) veya faizler için herhangi düzeltme yapılmaz.

Finansal Varlıkların Sınıflandırılması

Aşağıdaki koşulları sağlayan finansal varlıklar sonradan itfa edilmiş maliyetleri üzerinden ölçülür:

- finansal varlığın, sözleşmeye bağlı nakit akışlarının tahsil edilmesini amaçlayan bir iş modeli kapsamında elde tutulması; ve
- finansal varlığa ilişkin sözleşme şartlarının, belirli tarihlerde sadece anapara ve anapara bakiyesinden kaynaklanan faiz ödemelerini içeren nakit akışlarına yol açması.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

Finansal Araçlar (devamı)

Finansal Varlıklar (devamı)

Finansal Varlıkların Sınıflandırılması (devamı)

Aşağıdaki koşulları sağlayan finansal varlıklar ise gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılarak ölçülür:

- finansal varlığın, sözleşmeye bağlı nakit akışlarının tahsil edilmesini ve finansal varlığın satılmasını amaçlayan bir iş modeli kapsamında elde tutulması;ve
- finansal varlığa ilişkin sözleşme şartlarının, belirli tarihlerde sadece anapara ve anapara bakiyesinden kaynaklanan faiz ödemelerini içeren nakit akışlarına yol açması.

Bir finansal varlık, itfa edilmiş maliyeti üzerinden ya da gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılarak ölçülüyorsa, gerçeğe uygun değer değişimi kâr veya zarara yansıtılarak ölçülür.

İlk defa finansal tablolara almada Grup, ticari amaçla elde tutulmayan özkaynak aracına yapılan yatırımını gerçeğe uygun değerindeki sonraki değişikliklerin diğer kapsamlı gelirden sunulması konusunda, geri dönülemeyecek bir tercihte bulunulabilir.

(i) İtfa Edilmiş Maliyet ve Etkin Faiz Yöntemi

İtfa edilmiş maliyeti üzerinden gösterilen finansal varlıklara ilişkin faiz geliri etkin faiz yöntemi kullanılarak hesaplanır. Etkin faiz yöntemi bir borçlanma aracının itfa edilmiş maliyetini hesaplama ve faiz gelirini ilgili döneme dağıtma yöntemidir. Bu gelir, aşağıdakiler dışında, finansal varlığın brüt defter değerine etkin faiz oranı uygulanarak hesaplanır:

- (a) Satın alındığında veya oluşturulduğunda kredi-değer düşüklüğü bulunan finansal varlıklar. Bu tür finansal varlıklar için işletme, ilk defa finansal tablolara alınmasından itibaren, finansal varlığın itfa edilmiş maliyetine krediye göre düzeltilmiş etkin faiz oranını uygular.
- (b) Satın alındığında veya oluşturulduğunda kredi-değer düşüklüğü bulunan finansal varlık olmayan ancak sonradan kredi-değer düşüklüğüne uğramış finansal varlık haline gelen finansal varlıklar. Bu tür finansal varlıklar için işletme, sonraki raporlama dönemlerinde, varlığın itfa edilmiş maliyetine etkin faiz oranını uygular.

Faiz geliri, sonraki muhasebeleştirilmede itfa edilmiş maliyetleri ve gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılmış borçlanma araçları için etkin faiz yöntemi kullanılarak muhasebeleştirilir.

Faiz geliri kar veya zararda muhasebeleştirilir ve "Esas faaliyetlerden diğer gelirler - giderler" kaleminde (Not 22) gösterilir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

Finansal Araçlar (devamı)

Finansal Varlıklar (devamı)

Finansal Varlıkların Sınıflandırılması (devamı)

(ii) Gerçeğe Uygun Değer Değişimi Diğer Kapsamlı Gelire Yansıtılan Finansal Varlıklar

Grup tarafından elde tutulan özel sektör tahvillerinin gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılır. Gerçeğe uygun değer Not 32'de açıklandığı şekilde belirlenir. Özel sektör tahvilleri ilk olarak gerçeğe uygun değerine işlem maliyetleri eklenerek ölçülür. Daha sonra bu özel sektör tahvillerinde kur farkı kazanç ve kayıplarından kaynaklanan değişimler (aşağıya bakınız), değer düşüklüğü kazanç veya kayıpları (aşağıya bakınız) ve etkin faiz yöntemi ((i)'e bakınız) kullanılarak hesaplanan faiz gelirleri, kar veya zararda muhasebeleştirilir. Kar veya zararda muhasebeleştirilen tutarlar, bu özel sektör tahvilleri itfa edilmiş maliyet üzerinden ölçülürse kar veya zararda muhasebeleştirilecek olan tutarlarla aynıdır. Bu özel sektör tahvillerinin defter değerindeki diğer tüm değişiklikler diğer kapsamlı gelirden muhasebeleştirilir ve yeniden değerlendirme fonu altında sunulur. Bu özel sektör tahvilleri finansal tablo dışı bırakıldığında önceden diğer kapsamlı gelirden muhasebeleştirilmiş olan toplam tutar kar veya zarara yeniden sınıflandırılır.

(iii) Gerçeğe Uygun Değer Değişimi Diğer Kapsamlı Gelire Yansıtılan Özkaynak Araçları

İlk defa finansal tablolara almada Grup, ticari amaçla elde tutulmayan her bir özkaynak aracına yapılan yatırımını gerçeğe uygun değerindeki sonraki değişikliklerin diğer kapsamlı gelirden sunulması konusunda, geri dönülemeyecek bir tercihte bulunulabilir.

Bir finansal varlık aşağıdaki durumlarda ticari amaçla elde tutulduğu varsayılır:

- yakın bir tarihte satılma amacıyla edinilmişse; veya
- ilk defa finansal tablolara alınma sırasında Grup'un birlikte yönettiği belirli finansal araçlardan oluşan portföyün bir parçasıysa ve son zamanlarda Grup'un kısa dönemde kar etme konusunda eğilimi bulunduğu yönünde kanıt bulunmaktaysa; veya
- türev araçsa (finansal teminat sözleşmesi veya tanımlanmış ve etkin korunma aracı olan türev araçlar hariç).

Gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılan özkaynak araçlarına yapılan yatırımlar başlangıçta gerçeğe uygun değeri üzerine işlem maliyetleri eklenerek ölçülür. Daha sonra, gerçeğe uygun değerdeki değişikliklerden kaynaklanan kazanç ve kayıplar diğer kapsamlı gelirden muhasebeleştirilip yeniden değerlendirme fonunda birikirler. Özkaynak yatırımlarının elden çıkarılması durumunda, birikmiş olan toplam kazanç veya kayıp birikmiş karlara aktarılır.

Özkaynak araçlarından elde edilen temettüler, yatırım maliyetinin bir kısmının geri kazanılması niteliğinde olmadığı sürece TFRS 9 uyarınca kar veya zararda muhasebeleştirilir. Temettüler kar veya zararda "yatırım faaliyetlerinden gelirler ve giderler" kaleminde (Not 23) gösterilir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

Finansal Araçlar (devamı)

Finansal Varlıklar (devamı)

Finansal Varlıkların Sınıflandırılması (devamı)

(iv) Gerçeğe Uygun Değer Değişimi Kar veya Zarara Yansıtılan Finansal Varlıklar

İtfa edilmiş maliyetleri üzerinden veya gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılarak ölçülme kriterini karşılamayan finansal varlıklar ((i) – (iii)'e bakınız) gerçeğe uygun değer değişimi kar veya zarara yansıtılarak ölçürlür.

Gerçeğe uygun değer değişimi kar veya zarara yansıtılan finansal varlıklar her dönem sonunda gerçeğe uygun değerlerinden ölçülür ve tüm gerçeğe uygun değer değişimleri, ilgili finansal varlıklar finansal riskten korunma işlemlerinin (bakınız korunma muhasebesi politikası) bir parçası olmadıkları sürece, kar veya zararda muhasebeleştirilir.

Kur Farkı Kazanç ve Kayıpları

Finansal varlıkların yabancı para cinsinden gösterilen defter değeri, ilgili yabancı para birimiyle belirlenir ve her raporlama döneminin sonunda geçerli kurdan çevrilir. Özellikle,

- itfa edilmiş maliyetinden gösterilen ve tanımlanmış bir riskten korunma işleminin bir parçası olmayan finansal varlıklar için kur farkları kar veya zararda muhasebeleştirilir;
- gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılarak ölçülen ve tanımlanmış bir riskten korunma işleminin bir parçası olmayan borçlanma araçlarının itfa edilmiş maliyetleri üzerinden hesaplanan kur farkları, dönem kar veya zararında muhasebeleştirilir. Oluşan diğer tüm kur farkları, diğer kapsamlı gelirden muhasebeleştirilir;
- gerçeğe uygun değeri kar veya zarara yansıtılarak ölçülen ve tanımlanmış bir riskten korunma işleminin parçası olmayan finansal varlıklara ilişkin kur farkları dönem kar veya zararda muhasebeleştirilir; ve
- gerçeğe uygun değeri diğer kapsamlı gelire yansıtılarak ölçülen özkaynak araçlarına ilişkin kur farkları diğer kapsamlı gelirden muhasebeleştirilir.

Finansal Varlıklarda Değer Düşüklüğü

Grup, itfa edilmiş maliyetleri üzerinden gösterilen veya gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılarak ölçülen borçlanma araçları, kira alacakları, ticari alacaklar, müşterilerle yapılan sözleşmelerden doğan varlıklar ve ayrıca finansal teminat sözleşmelerine yapılan yatırımlarına dair beklenen kredi zararları için finansal tablolarında değer düşüklüğü karşılığı ayırır. Beklenen kredi zararı tutarı her raporlama döneminde ilgili finansal varlığın ilk kez finansal tablolara alınmasından bu yana kredi riskinde oluşan değişiklikleri yansıtacak şekilde güncellenir.

Grup önemli finansman unsuru olmayan ticari alacaklar, müşterilerle yapılan sözleşmelerden doğan varlıklar ve kira alacakları için basitleştirilmiş yaklaşımdan faydalanarak değer düşüklüğü karşılıklarını, ilgili finansal varlıkların ömürleri boyunca beklenen kredi zararına eşit tutarda hesaplar.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

Finansal Araçlar (devamı)

Finansal Varlıklar (devamı)

Finansal Varlıklarda Değer Düşüklüğü (devamı)

Grup diğer tüm finansal araçları için, ilk muhasebeleştirmeden bu yana eğer kredi riskinde önemli bir artış olduysa ömür boyu beklenen kredi zararlarını muhasebeleştirir. Ancak finansal aracın kredi riski ilk muhasebeleştirmeden bu yana önemli bir artış göstermemişse Grup o finansal araç için 12 aylık beklenen kredi zararı tutarında zarar karşılığını muhasebeleştirir.

Beklenen Kredi Zararlarının Ölçümü ve Muhasebeleştirilmesi

Beklenen kredi zararlarının ölçümü, temerrüt ihtimali, temerrüt halinde kayıp (örneğin temerrüt varsa kaybın büyüklüğü) ve temerrüt halinde riske esas tutarın bir fonksiyonudur. Temerrüt olasılığı ve temerrüt halinde kaybın değerlendirilmesi, ileriye dönük bilgilerle düzeltilmiş geçmişe ait verilere dayanır. Finansal varlıkların temerrüt halinde riske esas tutarı, ilgili varlıkların raporlama tarihindeki brüt defter değeri üzerinden yansıtılır.

Finansal varlıkların beklenen kredi zararı, Grup'un sözleşmeye dayalı olarak vadesi geldikçe gerçekleşecek nakit akışlarının tamamı ile Grup'un tahsil etmeyi beklediği nakit akışlarının tamamı arasındaki farkın (tüm nakit açıklarının) başlangıçtaki etkin faiz oranı (ya da satın alındığında veya oluşturulduğunda kredi-değer düşüklüğü bulunan finansal varlıklar için krediye göre düzeltilmiş etkin faiz oranı) üzerinden hesaplanan bugünkü değeridir.

Finansal Varlıkların Finansal Tablo Dışı Bırakılması

Grup yalnızca finansal varlıktan kaynaklanan nakit akışlarına ilişkin sözleşmeden doğan hakların süresi dolduğunda veya finansal varlığı ve finansal varlığın sahipliğinden kaynaklanan her türlü risk ve getirileri önemli ölçüde başka bir işletmeye devrettiğinde o finansal varlığı finansal tablo dışı bırakır.

İtfa edilmiş maliyeti üzerinden ölçülen bir finansal varlık finansal tablo dışı bırakılırken varlığın defter değeri ve tahsil edilen ve edilecek bedel arasındaki fark kar veya zararda muhasebeleştirilir. Ayrıca, gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılan bir borçlanma aracının finansal tablo dışı bırakılmasında, daha önce ilgili araca ilişkin yeniden değerlendirme fonunda biriken toplam kazanç veya kayıp, kar veya zararda yeniden sınıflandırılır. Grup'un ilk muhasebeleştirmede gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılarak ölçmeyi tercih ettiği bir özkaynak aracının finansal tablo dışı bırakılması durumundaysa, yeniden değerlendirme fonunda biriken toplam kazanç veya kayıp kar veya zararda muhasebeleştirilmez, doğrudan birikmiş karlara transfer edilir.

Finansal Yükümlülükler

İşletme, finansal yükümlülüğü ilk defa finansal tablolara alırken gerçeğe uygun değerinden ölçer. Gerçeğe uygun değer değişimleri kâr veya zarara yansıtılanlar dışındaki yükümlülüklerin ilk ölçümünde, bunların edinimiyle veya ihracıyla doğrudan ilişkilendirilebilen işlem maliyetleri de gerçeğe uygun değere ilave edilir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

Finansal Araçlar (devamı)

Finansal Yükümlülükler (devamı)

İşletme, aşağıdakiler dışında kalan tüm finansal yükümlülüklerini sonraki muhasebeleştirmede itfa edilmiş maliyetinden ölçülen olarak sınıflandırır:

(a) Gerçeğe uygun değer değişimi kâr veya zarara yansıtılan finansal yükümlülükler: Bu yükümlülükler, türev ürünler de dâhil olmak üzere, sonraki muhasebeleştirmede gerçeğe uygun değerinden ölçülür.

(b) Finansal varlığın devredilmesi işleminin finansal tablo dışı bırakma şartlarını taşımaması veya devam eden ilişki yaklaşımının uygulanması durumunda ortaya çıkan finansal yükümlülükler: Grup, bir varlığı devam eden ilişkisi ölçüsünde finansal tabloda göstermeye devam ettiği durumda, finansal tabloya buna bağlı bir yükümlülük de yansıtır. Devredilen varlık ve buna bağlı yükümlülük, işletmenin elinde tutmaya devam ettiği hak ve mükellefiyetleri yansıtacak şekilde ölçülür. Devredilen varlığa bağlı yükümlülük, devredilen varlığın net defter değeri ile aynı usulde ölçülür.

(c) TFRS 3'ün uygulandığı bir işletme birleşmesinde edinen işletme tarafından finansal tablolara alınan şarta bağlı bedel: İlk defa finansal tablolara alınmasından sonra, bu tür bir şarta bağlı bedeldeki gerçeğe uygun değer değişimleri kâr veya zarara yansıtılarak ölçülür.

İşletme, herhangi bir finansal yükümlülüğü yeniden sınıflandırmaz.

Finansal Yükümlülüklerin Finansal Tablo Dışı Bırakılması

Grup finansal yükümlülükleri yalnızca Grup'un yükümlülükleri ortadan kalktığında, iptal edildiğinde veya zaman aşımına uğradığında finansal tablo dışı bırakır. Finansal tablo dışı bırakılan finansal yükümlülüğün defter değeri ve devredilen nakit dışı varlıklar veya üstlenilen yükümlülükler dahil olmak üzere ödenen veya ödenecek tutar arasındaki fark, kar veya zararda muhasebeleştirilir.

Finansal riskten korunma muhasebesi

Grup, kurumsal bütçe kapsamında ileri tarihlerde gerçekleştirmesi yüksek olasılıklı yabancı para satış tutarlarından kaynaklanan kur risklerine karşı aynı para biriminde borçlanarak bilanço üzerinde kur riskinden korunma sağlamaktadır. Riskten korunma aracı olarak belirlenen yabancı para borçlanmaların döviz kuru riskinden korunma işlemleri, nakit akış riskinden korunma kayıp ya da kazancı olarak muhasebeleştirilir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

Finansal riskten korunma muhasebesi (devamı)

Korunma ilişkisinin başlangıcında, Grup, korunma aracı ve korunan kalem arasındaki ilişkiyi, risk yönetimi amaçları ve çeşitli korunma işlemlerini yönetme stratejileriyle birlikte belgelerir. Buna ek olarak, Grup korunma işleminin başlangıcında ve devamında, ilgili aracın etkinliğine ilişkin aşağıda belirtilen değerlendirmeleri yapar:

- korunan kalem ile korunma amacıyla edinilen araç arasında ekonomik bir ilişki bulunması;
- kredi riski etkisinin, ekonomik ilişkiden kaynaklanan değer değişikliklerini yönlendirmemesi; ve
- korunma ilişkisinin korunma oranı, Grup'un fiilen koruduğu kalemin miktarı ile söz konusu miktardan korunmak için fiilen kullandığı korunma aracının miktarından kaynaklanan oranla aynı olması

Korunma ilişkisinin, korunma oranı için korunma işleminin etkinliğine ilişkin oranları karşılamadığı ancak bu tanımlanmış korunma ilişkisi için risk yönetimi amaçlarının aynı kalması durumunda Grup, gerekli kriterleri yeniden karşılamak için korunma ilişkisinin korunma oranını değiştirir (korunmayı yeniden dengelenmesi gibi).

Finansal riskten korunma amaçlı kullanılan finansal araçların ayrıntıları Not 31'de açıklanmıştır.

Şerefiye

Satın alım işleminde oluşan şerefiye tutarı, varsa, değer düşüklüğü karşılıkları düşüldükten sonra satın alım tarihindeki maliyet değeriyle değerlendirilir. Değer düşüklüğü testi için, şerefiye Grup'un birleşmenin getirdiği sinerjiden fayda sağlamayı bekleyen nakit üreten birimlerine (ya da nakit üreten birim gruplarına) dağıtılır.

Şerefiyenin tahsis edildiği nakit üreten birimi, her yıl değer düşüklüğü testine tabi tutulur. Birimin değer düşüklüğüne uğradığını gösteren belirtilerin olması durumunda ise değer düşüklüğü testi daha sık yapılır. Nakit üreten birimin geri kazanılabilir tutarı defter değerinden düşük ise, değer düşüklüğü karşılığı ilk olarak birime tahsis edilen şerefiyeden ayrılır, ardından birim içindeki varlıkların defter değeri düşürülür. Şerefiye için ayrılan değer düşüklüğü karşılığı, doğrudan konsolide kar veya zarar içinde muhasebeleştirilir. Şerefiye değer düşüklüğü karşılığı sonraki dönemlerde iptal edilmez.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

Kur Değişiminin Etkileri

Yabancı Para İşlem ve Bakiyeler

Grup'un her işletmesinin kendi finansal tabloları faaliyette buldukları temel ekonomik çevrede geçerli olan para birimi (fonksiyonel para birimi) ile sunulmuştur. Her işletmenin mali durumu ve faaliyet sonuçları, Şirket'in geçerli para birimi olan ve konsolide finansal tablolar için sunum birimi olan TL cinsinden ifade edilmiştir.

Her bir işletmenin finansal tablolarının hazırlanması sırasında, yabancı para cinsinden (TL dışındaki para birimleri) gerçekleşen işlemler, işlem tarihindeki kurlar esas alınmak suretiyle kaydedilmektedir.

Bilançoda yer alan döviz endeksli parasal varlık ve yükümlülükler bilanço tarihinde geçerli olan kurlar kullanılarak Türk Lirası'na çevrilmiştir. Gerçeğe uygun değeri ile izlenmekte olan parasal olmayan kalemlerden yabancı para cinsinden kaydedilmiş olanlar, gerçeğe uygun değerin belirlendiği tarihteki kurlar esas alınmak suretiyle TL'ye çevrilmiştir. Tarihi maliyet cinsinden ölçülen yabancı para birimindeki parasal olmayan kalemler yeniden çevrilmeye tabi tutulmazlar.

Kur farkları, aşağıda belirtilen durumlar haricinde, oluştuğu dönemdeki kar ya da zararda muhasebeleştirilirler:

- Geleceğe yönelik kullanım amacıyla inşa edilmekte olan varlıklarla ilişkili olan ve yabancı para birimiyle gösterilen borçlar üzerindeki faiz maliyetlerine düzeltme kalemi olarak ele alınan ve bu tür varlıkların maliyetine dahil edilen kur farkları,
- Yabancı para biriminden kaynaklanan risklere (risklere karşı finansal koruma sağlamaya ilişkin muhasebe politikaları aşağıda açıklanmaktadır) karşı finansal koruma sağlamak amacıyla gerçekleştirilen işlemlerden kaynaklanan kur farkları,
- Yurtdışı faaliyetindeki net yatırımın bir parçasını oluşturan, çevrim yedeklerinde muhasebeleştirilen ve net yatırımın satışında kar ya da zararlarla ilişkilendirilen, ödenme niyeti ya da ihtimali olmayan yurtdışı faaliyetlerden kaynaklanan parasal borç ve alacaklardan doğan kur farkları.

Yabancı Ülkelerde Faaliyet Gösteren Bağılı Ortaklıklar, İş Ortaklıkları ve İştiraklerin Finansal Tabloları

Grup'un yabancı faaliyetlerindeki varlık ve yükümlülükler, konsolide finansal tablolarda raporlama tarihinde geçerli olan kurlar kullanılarak TL cinsinden ifade edilir. Gelir ve gider kalemleri, işlemlerin gerçekleştiği tarihteki kurların kullanılması gereken dönem içerisindeki döviz kurlarında önemli bir dalgalanma olmadığı takdirde (önemli dalgalanma olması halinde, işlem tarihindeki kurlar kullanılır), dönem içerisindeki ortalama kurlar kullanılarak çevrilir. Oluşan kur farkı diğer kapsamlı gelirden muhasebeleştirilir ve öz kaynağın ayrı bir bileşeninde biriktirilir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

Pay Başına Kazanç

Konsolide kar veya zarar tablosunda belirtilen pay başına kazanç, net dönem karının yıl boyunca piyasada bulunan hisse senetlerinin ağırlıklı ortalama sayısına bölünmesi ile bulunmuştur (Not 29).

Türkiye'de şirketler, sermayelerini, hissedarlarına geçmiş yıl karlarından dağıttıkları "bedelsiz hisse" yolu ile arttırabilmektedirler. Bu tip "bedelsiz hisse" dağıtımları, hisse başına kazanç hesaplamalarında, ihraç edilmiş hisse gibi değerlendirilir. Buna göre, bu hesaplamalarda kullanılan ağırlıklı ortalama hisse sayısı, söz konusu hisse senedi dağıtımlarının geçmişe dönük etkileri de dikkate alınarak bulunmuştur.

Raporlama Döneminden Sonraki Olaylar

Raporlama döneminden sonraki olaylar; kara ilişkin herhangi bir duyuru veya diğer seçilmiş finansal bilgilerin kamuya açıklanmasından sonra ortaya çıkmış olsalar bile, raporlama tarihi ile raporun yayımı için yetkilendirilme tarihi arasındaki tüm olayları kapsar.

Grup, raporlama tarihinden sonraki düzeltme gerektiren olayların ortaya çıkması durumunda, finansal tablolara alınan tutarları bu yeni duruma uygun şekilde düzeltir.

Karşılıklar, Koşullu Varlık ve Yükümlülükler

Geçmiş olaylardan kaynaklanan mevcut bir yükümlülüğün bulunması, yükümlülüğün yerine getirilmesinin muhtemel olması ve söz konusu yükümlülük tutarının güvenilir bir şekilde tahmin edilebilir olması durumunda finansal tablolarda karşılık ayrılır.

Karşılık olarak ayrılan tutar, yükümlülüğe ilişkin risk ve belirsizlikler göz önünde bulundurularak, bilanço tarihi itibarıyla yükümlülüğün yerine getirilmesi için yapılacak harcamanın en güvenilir şekilde tahmin edilmesi yoluyla hesaplanır. Karşılığın, mevcut yükümlülüğün karşılanması için gerekli tahmini nakit akımlarını kullanarak ölçülmesi durumunda söz konusu karşılığın defter değeri, ilgili nakit akımlarının bugünkü değerine eşittir.

Karşılığın ödenmesi için gerekli olan ekonomik faydanın bir kısmı ya da tamamının üçüncü taraflarca karşılanmasının beklendiği durumlarda, tahsil edilecek tutar, ilgili tutarın tahsil edilmesinin hemen hemen kesin olması ve güvenilir bir şekilde ölçülmesi halinde varlık olarak muhasebeleştirilir.

Finansal Bilgilerin Bölümlere Göre Raporlanması

Grup'un, yönetim tarafından performanslarını değerlendirme ve kaynak dağılımına karar vermek için kullandığı bilgileri içeren, 2 adet faaliyet bölümü bulunmaktadır. Bu bölümler risk ve getiri açısından farklı ekonomik durumlardan ve farklı coğrafi konumlardan etkilendikleri için ayrı ayrı yönetilmektedir.

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihler itibarıyla sona eren yıllara ait Grup yönetimi faaliyetleri demir-çelik ve enerji olmak üzere iki farklı bölüm olarak değerlendirmektedir (Not 4).

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

Devlet Teşvik ve Yardımları

Devlet teşviki, işletmenin teşvikin elde edilmesi için gerekli koşulları yerine getireceğine ve teşvikin elde edileceğine dair makul bir güvence olmadan finansal tablolara yansıtılmaz.

Devlet teşvikleri, bu teşviklerle karşılanması amaçlanan maliyetlerin gider olarak muhasebeleştirildiği dönemler boyunca sistematik şekilde kâr veya zarara yansıtılır. Bir finansman aracı olan devlet teşvikleri, finanse ettikleri harcama kalemini netleştirmek amacıyla kâr veya zararda muhasebeleştirilmek yerine, kazanılmamış gelir olarak finansal durum tablosu ile ilişkilendirilmeli ve ilgili varlıkların ekonomik ömrü boyunca sistematik şekilde kâr veya zarara yansıtılmalıdır.

Önceden gerçekleşmiş gider veya zararları karşılamak ya da işletmeye gelecekte herhangi bir maliyet gerektirmeksizin acil finansman desteği sağlamak amacıyla verilen devlet teşvikleri, tahsil edilebilir hale geldiği dönemde kâr ya da zararda muhasebeleştirilir.

Devletten piyasa faiz oranından düşük bir oranla alınan kredinin faydası, devlet teşviki olarak kabul edilir. Düşük faiz oranının yarattığı fayda, kredinin başlangıçtaki defter değeri ile elde edilen kazanımlar arasındaki fark olarak ölçülür.

Yatırım Amaçlı Gayrimenkuller

Yatırım amaçlı gayrimenkuller, kira ve/veya değer artış kazancı elde etmek amacıyla elde tutulan gayrimenkuller olup ilk olarak maliyet değerleri ve buna dahil olan işlem maliyetleri ile ölçülürler. Yatırım amaçlı gayrimenkullerin amortismanında doğrusal amortisman yöntemi kullanılmıştır. Yatırım amaçlı gayrimenkullerin faydalı ömürleri 25 – 50 yıl arasında değişmektedir.

Yatırım amaçlı gayrimenkuller, satılmaları veya kullanılamaz hale gelmeleri ve satışından gelecekte herhangi bir ekonomik yarar sağlanamayacağı belirlenmesi durumunda bilanço dışı bırakılırlar. Yatırım amaçlı gayrimenkulün kullanım süresini doldurmasından veya satışından kaynaklanan kar/zarar, oluştukları dönemde kar veya zarar tablosuna dahil edilir.

Transferler, yatırım amaçlı gayrimenkullerin kullanımında bir değişiklik olduğunda yapılır. Gerçeğe uygun değer esasına göre izlenen yatırım amaçlı gayrimenkulden, sahibi tarafından kullanılan gayrimenkul sınıfına yapılan bir transferde, transfer sonrasında yapılan muhasebeleştirme işlemindeki tahmini maliyeti, anılan gayrimenkulün kullanım şeklindeki değişikliğin gerçekleştiği tarihteki gerçeğe uygun değeridir. Sahibi tarafından kullanılan bir gayrimenkulün, gerçeğe uygun değer esasına göre gösterilecek yatırım amaçlı bir gayrimenkule dönüşmesi durumunda, işletme, kullanımdaki değişikliğin gerçekleştiği tarihe kadar "Maddi Duran Varlıklar"a uygulanan muhasebe politikasını uygular.

Faaliyet kiralaması çerçevesinde kiralanmış gayrimenkuller, yatırım amaçlı gayrimenkul olarak sınıflandırılmamıştır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

Kurum Kazancı Üzerinden Hesaplanan Vergiler

Türk Vergi Mevzuatı, ana şirket ve onun bağlı ortaklığına konsolide vergi beyannamesi hazırlamasına izin vermediğinden, ekli konsolide finansal tablolarda da yansıtıldığı üzere, vergi karşılıkları her bir işletme bazında ayrı olarak hesaplanmıştır.

Gelir vergisi gideri, cari vergi ve ertelenmiş vergi giderinin toplamından oluşur.

Cari Vergi

Cari yıl vergi yükümlülüğü, dönem karının vergiye tabi olan kısmı üzerinden hesaplanır. Vergiye tabi kâr, diğer yıllarda vergilendirilebilir ya da vergiden indirilebilir kalemler ile vergilendirilmesi ya da vergiden indirilmesi mümkün olmayan kalemleri hariç tutması nedeniyle, kar veya zarar tablosunda yer verilen kârdan farklılık gösterir. Grup'un cari vergi yükümlülüğü bilanço tarihi itibarıyla yasallaşmış ya da önemli ölçüde yasallaşmış vergi oranı kullanılarak hesaplanmıştır.

Ertelenmiş Vergi

Ertelenmiş vergi yükümlülüğü veya varlığı, varlıkların ve yükümlülüklerin finansal tablolarda gösterilen tutarları ile yasal vergi matrahı hesabında dikkate alınan tutarları arasındaki geçici farklılıkların bilanço yöntemine göre vergi etkilerinin yasallaşmış vergi oranları dikkate alınarak hesaplanmasıyla belirlenmektedir.

Ertelenmiş vergi yükümlülükleri vergilendirilebilir geçici farkların tümü için hesaplanırken, indirilebilir geçici farklardan oluşan ertelenmiş vergi varlıkları, gelecekte vergiye tabi kar elde etmek suretiyle söz konusu farklardan yararlanmanın kuvvetle muhtemel olması şartıyla hesaplanmaktadır. Bahse konu varlık ve yükümlülükler, ticari ya da mali kar/zararı etkilemeyen işleme ilişkin geçici fark, şerefiye veya diğer varlık ve yükümlülüklerin ilk defa finansal tablolara alınmasından (işletme birleşmeleri dışında) kaynaklanıyorsa muhasebeleştirilmez.

Ertelenmiş vergi yükümlülükleri, Grup'un geçici farklılıkların ortadan kalkmasını kontrol edebildiği ve yakın gelecekte bu farkın ortadan kalkma olasılığının düşük olduğu durumlar haricinde, bağlı ortaklık ve iştiraklerdeki yatırımlar ve iş ortaklıklarındaki paylar ile ilişkilendirilen vergilendirilebilir geçici farkların tümü için hesaplanır. Bu tür yatırım ve paylar ile ilişkilendirilen vergilendirilebilir geçici farklardan kaynaklanan ertelenmiş vergi varlıkları, yakın gelecekte vergiye tabi yeterli kar elde etmek suretiyle söz konusu farklardan yararlanmanın kuvvetle muhtemel olması ve gelecekte ilgili farkların ortadan kalkmasının muhtemel olması şartlarıyla hesaplanmaktadır.

Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri varlıkların gerçekleşeceği veya yükümlülüklerin yerine getirileceği dönemde geçerli olması beklenen ve bilanço tarihi itibarıyla yasallaşmış veya önemli ölçüde yasallaşmış vergi oranları (vergi düzenlemeleri) üzerinden hesaplanır. Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülüklerinin hesaplanması sırasında, Grup'un bilanço tarihi itibarıyla varlıklarının defter değerini geri kazanması ya da yükümlülüklerini yerine getirmesi için tahmin ettiği yöntemlerin vergi sonuçları dikkate alınır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (devamı)

Kurum Kazancı Üzerinden Hesaplanan Vergiler (devamı)

Ertelenmiş Vergi (devamı)

Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri, cari vergi varlıklarıyla cari vergi yükümlülüklerini mahsup etme ile ilgili yasal bir hakkın olması veya söz konusu varlık ve yükümlülüklerin aynı vergi mercii tarafından toplanan gelir vergisiyle ilişkilendirilmesi ya da Grup'un cari vergi varlık ve yükümlülüklerini netleştirmek suretiyle ödeme niyetinin olması durumunda mahsup edilir.

Dönem Cari ve Ertelenmiş Vergisi

Vergi, doğrudan özkaynaklar altında muhasebeleştirilen bir işlemle ilgili olmaması koşuluyla, kar veya zarar tablosuna dahil edilir. Aksi takdirde vergi de ilgili işlemle birlikte özkaynaklar altında muhasebeleştirilir.

Çalışanlara Sağlanan Faydalar

Kıdem Tazminatları

Türkiye'de mevcut kanunlar ve toplu iş sözleşmeleri hükümlerine göre kıdem tazminatı, emeklilik veya işten çıkarılma durumunda ödenmektedir. Güncellenmiş olan TMS 19 Çalışanlara Sağlanan Faydalar Standardı ("TMS 19") uyarınca söz konusu türdeki ödemeler tanımlanmış emeklilik fayda planları olarak nitelendirilir.

Bilançoda muhasebeleştirilen kıdem tazminatı yükümlülüğü, tüm çalışanların emeklilikleri dolayısıyla ileride doğması beklenen yükümlülük tutarlarının net bugünkü değerine göre hesaplanmış ve finansal tablolara yansıtılmıştır. Hesaplanan tüm aktüeryal kazançlar ve kayıplar diğer kapsamlı gelir altında muhasebeleştirilmiştir.

Kar Payı ve İkramiyeye Ödemeleri

Grup, bazı düzeltmeler sonrası şirket hissedarlarına ait karı dikkate alan bir yöntemle dayanarak hesaplanan kar payı ve ikramiyeyi yükümlülük ve gider olarak kaydetmektedir. Grup, sözleşmeye bağlı bir zorunluluk ya da zımni bir yükümlülük yaratan geçmiş bir uygulamanın olduğu durumlarda karşılık ayırmaktadır.

Nakit Akış Tablosu

Nakit akış tablosunda, döneme ilişkin nakit akışları esas, yatırım ve finansman faaliyetlerine dayalı bir biçimde sınıflandırılarak raporlanır.

Sermaye ve Temettüleri

Adi hisseler, özsermaye olarak sınıflandırılır. Adi hisseler üzerinden dağıtılan temettüler, temettü kararının alındığı dönemde birikmiş kardan indirilerek kaydedilir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.6 Önemli Muhasebe Değerlendirme, Tahmin ve Varsayımları

Grup'un Muhasebe Politikalarını Uygularken Aldığı Kritik Kararlar

Not 2.5'te belirtilen muhasebe politikalarının uygulanması sürecinde yönetim, finansal tablolarda muhasebeleştirilen tutarlar üzerinde önemli etkisi olan (aşağıda ele alınan tahminler dışındaki) aşağıdaki yorumları yapmıştır:

Kurum Kazancı Üzerinden Hesaplanan Vergiler

Ertelenmiş vergi varlıkları sadece gelecek dönemlerde yeterli vergilendirilebilir karın oluşmasının muhtemel olması durumunda muhasebeleştirilebilir. Vergi avantajının muhtemel olduğu durumda, geçmiş yıl zararları üzerinden ertelenmiş vergi varlığı hesaplanır.

Grup, 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla ertelenmiş vergi varlığını, sonraki dönemlerde netleştirilebilecek vergi yükümlülüğü doğuran yeterli karın oluşmasının kuvvetle muhtemel olması sebebiyle kaydetmiştir.

Şüpheli Alacak Karşılıkları

Şüpheli alacak karşılıkları, yönetimin bilanço tarihi itibarıyla var olan ancak cari ekonomik koşullar çerçevesinde tahsil edilememe riski olan alacaklara ait gelecekteki zararları karşılayacağına inandığı tutarları yansıtmaktadır.

Dava Karşılıkları

Dava karşılıkları ayrılırken, ilgili davaların kaybedilme olasılığı ve kaybedildiği takdirde katlanılacak olan sonuçlar Grup hukuk müşavirlerinin görüşleri doğrultusunda değerlendirilmekte ve Grup Yönetimi elindeki verileri kullanarak en iyi tahminlerini yapıp gerekli gördüğü karşılığı ayırmaktadır.

Maddi Duran Varlıkların Gerçeğe Uygun Değer Ölçümü

31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla Grup'un mülkiyetine giren arsalar, Grup'tan bağımsız bir değerlendirme şirketi olan Başkent Taşınmaz Değerleme A.Ş. tarafından gerçekleştirilmiştir. Başkent Taşınmaz Değerleme A.Ş., SPK tarafından yetkilendirilmiş olup sermaye piyasası mevzuatı uyarınca gayrimenkul değerlendirme hizmeti vermektedir ve ilgili bölgelerdeki emlakların gerçeğe uygun değer ölçümlemesinde yeterli tecrübeye ve niteliğe sahiptir. Sahip olunan arsaların gerçeğe uygun değeri benzer emlaklar için olan mevcut işlem fiyatlarını yansıtan piyasa karşılaştırmalı yaklaşıma göre belirlenmiştir.

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Grup'un mülkiyetinde bulunan arsa ve binaların gerçeğe uygun değeri, Grup'tan bağımsız bir değerlendirme şirketi olan Çelen Kurumsal Gayrimenkul Değerleme ve Danışmanlık A.Ş. tarafından gerçekleştirilmiştir. Çelen Kurumsal Gayrimenkul Değerleme ve Danışmanlık A.Ş., SPK tarafından yetkilendirilmiş olup sermaye piyasası mevzuatı uyarınca gayrimenkul değerlendirme hizmeti vermektedir ve ilgili bölgelerdeki emlakların gerçeğe uygun değer ölçümlemesinde yeterli tecrübeye ve niteliğe sahiptir. Sahip olunan arsaların gerçeğe uygun değeri benzer emlaklar için olan mevcut işlem fiyatlarını yansıtan piyasa karşılaştırmalı yaklaşıma göre belirlenmiştir. Binaların gerçeğe uygun değerinin belirlenmesinde maliyet yaklaşımı kullanılmıştır. Önemli girdiler, yaklaşık tahmini inşaat maliyetleri ile diğer maliyetlerini ve tahmini inşaat maliyeti için uygulanan amortisman faktörünü içermektedir. Amortisman faktöründeki ufak bir artış, binaların gerçeğe uygun değerinde önemli bir azalışa ve tahmini inşaat maliyetlerindeki ufak bir artış ise binaların gerçeğe uygun değerinde önemli bir artışa neden olacaktır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

2. KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (devamı)

2.6 Önemli Muhasebe Değerlendirme, Tahmin ve Varsayımları (devamı)

Grup'un Muhasebe Politikalarını Uygularken Aldığı Kritik Kararlar (devamı)

Finansal riskten korunma muhasebesi

Grup, kurumsal bütçe kapsamında ileri tarihlerde gerçekleştirmesi yüksek olasılıklı yabancı para satış tutarlarından kaynaklanan kur risklerine karşı aynı para biriminde borçlanarak bilanço üzerinde kur riskinden korunma sağlamaktadır. Burada yüksek olasılıklı yabancı para satış tutarları yönetim tahminine dayalı kurumsal bütçelerden oluşmaktadır. Tahminlerde oluşacak değişiklikler ve gerçekleştirmeler, Not 31' de bulunan riskten korunma etkinliği oranında değişikliğe sebep olabilir. Bu durumda, korunma ilişkisinin, korunma oranı için korunma işleminin etkinliğine ilişkin oranları karşılamadığı ancak bu tanımlanmış korunma ilişkisi için risk yönetimi amaçlarının aynı kalması durumunda Grup, gerekli kriterleri yeniden karşılamak için korunma ilişkisinin korunma oranını değiştirebilir.

Ertelenmiş Vergi

Grup, vergiye esas yasal finansal tabloları ile TFRS'ye göre hazırlanmış finansal tabloları arasındaki farklılıklardan kaynaklanan geçici zamanlama farkları için ertelenmiş vergi varlığı ve yükümlülüğü muhasebeleştirilmektedir. Grup'un bağlı ortaklıklarının gelecekte oluşacak karlardan indirilebilecek kullanılmamış mali zararları ve diğer indirilebilir geçici farklardan oluşan ertelenmiş vergi varlıkları bulunmaktadır. Ertelenmiş vergi varlıklarının kısmen ya da tamamen geri kazanılabilir tutarı mevcut koşullar altında tahmin edilmiştir. Değerlendirme sırasında, gelecekteki kar projeksiyonları, cari dönemlerde oluşan zararlar, kullanılmamış zararların ve diğer vergi varlıklarının son kullanılabileceği tarihler ve gerektiğinde kullanılabilecek vergi planlama stratejileri göz önünde bulundurulmuştur. Elde edilen veriler ışığında, Grup'un gelecekte elde edilecek vergiye tabi kar ertelenmiş vergi varlıklarının tamamını karşılamaya yetmiyorsa, ertelenmiş vergi varlığının tamamı ve bir kısmına karşılık ayrılır. Grup, kuruluş ve gelişme aşamasında olduğundan ve ileride vergiye tabi kar elde etmek suretiyle söz konusu ertelenmiş vergi varlıklarından yararlanması belirsiz olduğundan (ertelenmiş vergi varlığının geri kazanılabileceğine ilişkin kanaat oluşmaması sebebiyle), ertelenmiş vergi varlığını kayıtlara almamıştır. Eğer gelecekteki faaliyet sonuçları, Grup'un şu andaki beklentilerini aşarsa, kayıtlara alınmamış ertelenmiş vergi varlığını kayıtlara almak gerekebilir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

3. DİĞER İŞLETMELERDEKİ PAYLAR

İştirakler

Önemli iştiraklerin detayı:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Karçimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.	231.793.575	232.024.963
Voestalpine Kardemir Demiryolu Sis. San. Tic. A. Ş.	86.130.444	85.726.328
Karabük Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi Yönetici A.Ş.	8.551.482	8.551.482
	326.475.501	326.302.773

Karabük Üniversitesi haricinde yukarıdaki tüm iştirakler bu konsolide finansal tablolarda özkaynak yöntemi kullanılarak muhasebeleştirilmiştir. Karabük Üniversitesi, konsolide finansal tablolar üzerindeki etkisi önemsiz olduğundan maliyet bedelinden gösterilmiştir.

Grup'un önemli iştirakleri ile ilgili özet finansal bilgileri aşağıda açıklanmıştır. Bu özet finansal bilgiler iştiraklerin TFRS'ye uygun olarak hazırlanan ve özkaynak yöntemi için kullanılan finansal tablolarındaki tutarları göstermektedir.

Yatırımların kar / (zararlarından) paylar:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Karçimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.	53.574.100	71.355.523
Voestalpine Kardemir Demiryolu Sis. San. Tic. A. Ş.	15.303.801	14.549.146
	68.877.901	85.904.669

Karçimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Karçimsa	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Toplam varlıklar	932.783.405	647.788.005
Toplam yükümlülükler	(459.735.293)	(174.267.673)
Ana ortaklığa ait özkaynaklar	473.048.112	473.520.332
Karçimsa	1 Ocak- 31 Aralık 2025	1 Ocak- 31 Aralık 2024
Hasılat	1.011.759.763	844.643.437
Dönem karı/(zararı)	109.334.898	145.623.516
Grup'un iştirak dönem karındaki payı	53.574.100	71.355.523

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

3. DİĞER İŞLETMELERDEKİ PAYLAR

İştirakler (devamı)

Karçimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. (devamı)

Önceki sayfada yer alan finansal bilgilerin 31 Aralık 2025 itibarıyla Karçimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin konsolide finansal tablolardaki defter değeri ile mutabakatı:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
İştirakin net varlıkları	473.048.112	473.520.332
Grup'un iştirakteki payı	%49,00	%49,00
Grup'un iştirakteki paylarının defter değeri	231.793.575	232.024.963

Voestalpine Kardemir Demiryolu Sis. San. Tic. A.Ş.

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Voestalpine Kardemir Demiryolu Sis. San. Tic. A.Ş.		
Toplam varlıklar	1.701.522.656	1.403.029.151
Toplam yükümlülükler	(1.357.825.752)	(1.060.944.847)
Ana ortaklığa ait özkaynaklar	343.696.904	342.084.304
	1 Ocak- 31 Aralık 2025	1 Ocak- 31 Aralık 2024
Hasılat	1.390.223.599	706.043.294
Dönem karı/zararı	61.068.638	58.057.248
Grup'un iştirak dönem karındaki payı	15.303.801	14.549.146

Yukarıdaki özet finansal bilgilerin 31 Aralık 2025 itibarıyla Voestalpine Kardemir Demiryolu Sis. San. Tic. A. Ş.'nin konsolide finansal tablolardaki defter değeri ile mutabakatı:

	1 Ocak- 31 Aralık 2025	1 Ocak- 31 Aralık 2024
İştirakin net varlıkları	343.696.904	342.084.308
Grup'un iştirakteki payı	%25,06	%25,06
Grup'un iştirakteki paylarının defter değeri	86.130.444	85.726.328

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

4. BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA

Grup, bağlı ortaklıkları arasında demir-çelik ve enerji alanlarında faaliyet gösteren şirketler bulunmaktadır. Bölümlere göre raporlama hazırlanırken bu faaliyet alanları esas alınmaktadır.

31 Aralık 2025

Varlıklar	Demir-Çelik	Enerji	Bölümler arası düzeltmeler	Toplam
Dönen varlıklar	36.204.715.982	365.910.445	32.058	36.570.658.485
Dönen varlıklar	36.204.715.982	365.910.445	32.058	36.570.658.485
Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar	88.744.968.683	1.001.280.573	-	89.746.249.256
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar	326.475.501	-	-	326.475.501
Ertelenmiş vergi varlığı	(53.757.532)	53.757.532	-	-
Diğer duran varlıklar	400.892.601	429.097	-	401.321.698
Duran varlıklar	89.418.579.253	1.055.467.202	-	90.474.046.455
Toplam varlıklar	125.623.295.235	1.421.377.647	32.058	127.044.704.940

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

4. BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (devamı)

31 Aralık 2025

Yükümlülükler	Demir-Çelik	Enerji	Bölümler arası düzeltilmeler	Toplam
Kısa vadeli borçlanmalar ve uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları	6.581.344.882	-	-	6.581.344.882
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	19.141.398.117	8.320.311	32.059	19.149.750.487
Kısa vadeli yükümlülükler toplamı	25.722.742.999	8.320.311	32.059	25.731.095.369
Uzun vadeli borçlanmalar	2.132.501.788	-	-	2.132.501.788
Diğer uzun vadeli yükümlülükler	2.641.212.552	5.464.034	-	2.646.676.586
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü	11.881.809.416	-	-	11.881.809.416
Uzun vadeli yükümlülükler toplamı	16.655.523.756	5.464.034	-	16.660.987.790
Toplam yükümlülükler	42.378.266.755	13.784.345	32.059	42.392.083.159

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

4. BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (devamı)

31 Aralık 2024

Varlıklar	Demir-Çelik	Enerji	Bölümler arası düzeltilmeler	Toplam
Dönen varlıklar	40.608.407.178	345.074.496	-	40.953.481.674
Dönen varlıklar	40.608.407.178	345.074.496	-	40.953.481.674
Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar	64.573.311.819	1.083.056.249	-	65.656.368.068
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar	326.302.773	-	-	326.302.773
Ertelenmiş vergi varlığı	(134.464.784)	134.464.784	-	-
Diğer duran varlıklar	354.583.405	301.264	-	354.884.669
Duran varlıklar	65.119.733.213	1.217.822.297	-	66.337.555.510
Toplam varlıklar	105.728.140.391	1.562.896.793	-	107.291.037.184

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

4. BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (devamı)

31 Aralık 2024

Yükümlülükler	Demir-Çelik	Enerji	Bölümler arası düzeltilmeler	Toplam
Kısa vadeli borçlanmalar ve uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları	5.667.305.788	-	-	5.667.305.788
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	25.727.138.342	10.312.131	-	25.737.450.473
Kısa vadeli yükümlülükler toplamı	31.394.444.130	10.312.131	-	31.404.756.261
Uzun vadeli borçlanmalar	432.640.058	-	-	432.640.058
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü	5.764.805.869	-	-	5.764.805.869
Diğer uzun vadeli yükümlülükler	2.358.434.046	4.980.568	-	2.363.414.614
Uzun vadeli yükümlülükler toplamı	8.555.879.973	4.980.568	-	8.560.860.541
Toplam yükümlülükler	39.950.324.103	15.292.699	-	39.965.616.802

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

4. BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (devamı)

1 Ocak-31 Aralık 2025

Gelir tablosu	Demir-Çelik	Enerji	Bölümler arası düzeltilmeler	Toplam
Grup dışı gelirler	66.661.052.963	57.921.176	-	66.718.974.139
Gelirler	66.661.052.963	57.921.176	-	66.718.974.139
Satışların maliyeti	(61.410.615.893)	(122.579.893)	(70.915)	(61.533.266.701)
Brüt kar	5.250.437.070	(64.658.717)	(70.915)	5.185.707.438
Faaliyet giderleri ve esas faaliyetlerden diğer gelir / (giderler)	(3.941.551.384)	(20.977.849)	70.915	(3.962.458.318)
Faaliyet karı/(zararı)	1.308.885.686	(85.636.566)	-	1.223.249.120
Yatırım faaliyetlerinden elde edilen gelirler	159.096.814	-	-	159.096.814
Yatırım faaliyetlerinden elde edilen giderler	(590.896.169)	-	-	(590.896.169)
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların kar/(zarar) payları	68.877.901	-	-	68.877.901
Finansman gelir/(gideri) öncesi faaliyet karı	945.964.232	(85.636.566)	-	860.327.666
Finansman gelirleri	964.368.797	35.848.675	-	1.000.217.472
Finansman giderleri (-)	(3.108.811.185)	(1.416.218)	-	(3.110.227.403)
Parasal kazanç/ kayıp	1.377.590.518	(87.948.407)	-	1.289.642.111
Vergi Öncesi Kar/(Zarar)	179.112.362	(139.152.516)	-	39.959.846

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHLİ KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

4.BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (devamı)

1 Ocak-31 Aralık 2024	Demir-Çelik	Enerji	Bölümler arası düzeltmeler	Toplam
Gelir tablosu				
Grup dışı gelirler	73.835.953.278	118.122.126	-	73.954.075.404
Gelirler	73.835.953.278	118.122.126	-	73.954.075.404
Satışların maliyeti	(69.862.170.102)	(92.776.739)	(3.132.612)	(69.958.079.453)
Brüt kar	3.973.783.176	25.345.387	(3.132.612)	3.995.995.951
Faaliyet giderleri ve esas faaliyetlerden diğer gelir / (giderler)	(5.364.078.467)	(23.295.448)	3.132.612	(5.384.241.303)
Faaliyet karı	(1.390.295.291)	2.049.939	-	(1.388.245.352)
Yatırım faaliyetlerinden elde edilen gelirler	30.926.570	-	-	30.926.570
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların kar/(zarar) payları	85.904.669	-	-	85.904.669
Finansman gelir/(gideri) öncesi faaliyet karı/(zararı)	(1.273.464.052)	2.049.939	-	(1.271.414.113)
Finansman gelirleri	1.532.432.977	108.559.123	-	1.640.992.100
Finansman giderleri (-)	(3.048.047.931)	(1.545.211)	-	(3.049.593.142)
Parasal kazanç/ kayıp	933.482.286	(115.117.718)	-	818.364.568
Vergi Öncesi Kar/(Zarar)	(1.855.596.720)	(6.053.867)	-	(1.861.650.587)

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

5. İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI

Şirket ile Şirket'in ilişkili tarafları olan bağlı ortaklıkları arasında gerçekleşen işlemler konsolidasyon sırasında elimine edildiklerinden, bu notta açıklanmamıştır.

İlişkili taraflardan olan ticari alacaklar genellikle satış işlemlerinden kaynaklanmaktadır ve yaklaşık vadeleri bir aydır. Alacaklara faiz işletilmemektedir. İlişkili taraflara olan ticari borçlar genellikle alım işlemlerinden doğmaktadır ve yaklaşık vadeleri bir aydır. Borçlara faiz işletilmemektedir.

Aşağıdaki tablolarda "Diğer" grubu altında gösterilen ilişkili taraflar ise başlıca Şirket'in aynı zamanda ortakları olan yönetim kurulu üyelerinin ortak ve üzerinde kontrol veya müşterek kontrol gücüne sahip oldukları işletmeleri ifade etmektedir.

İlişkili taraflardan kısa vadeli ticari alacaklar	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
İştirakler		
Karçimsa	297.775.711	21.903.520
Diğer		
Çağ Çelik Demir ve Çelik A.Ş.	238.035.782	111.651.156
	535.811.493	133.554.676
İlişkili taraflara kısa vadeli ticari borçlar	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
İştirakler		
Karçimsa	-	2.326.568
Diğer		
Şeyhoğlu Petrol Sanayi ve Ticaret Ltd.Şti.	1.696.305	1.692.993
Çağ Çelik Demir ve Çelik A.Ş.	349.950	1.804.405
Güleç Petrol Taş.Servis Hizmetl.San.Ve Tic.Ltd.Şti.	8.000	-
	2.054.255	5.823.966

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

5. İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI (devamı)

İlişkili taraflardan alınan sipariş avansları	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
İştirakler		
Vademesaş	1.107.476	81.380
Diğer		
Çağ Çelik Demir ve Çelik A.Ş.	140.478.310	67.604.722
Dez Madencilik A.Ş.	-	6.080.988
Güleç Petrol Taş.Servis Hizmetl.San.Ve Tic.Ltd.Şti.	-	16.832
Safran Sağlık Grup Eğt.Turizm İnşaat San.Ve Tic. A.Ş.	6.805	7.338
Şeyhoğlu Petrol Sanayi ve Ticaret Ltd.Şti.	-	64.961
	141.592.591	73.856.221
1 Ocak - 31 Aralık 2025		
İlişkili taraflarla olan işlemler	Satışlar (*)	Alışlar (**)
İştirakler		
Karçimsa	310.972.540	85.716.363
Vademesaş	54.079.640	-
Erdemir Madencilik Sanayi ve Ticaret A.Ş.	-	430.341.192
Diğer		
Çağ Çelik Demir ve Çelik A.Ş.	1.845.244.472	86.094.714
Dez Madencilik ve Lojistik A.Ş.	6.070.099	-
Güleç Petrol Taş. Servis Hizm. San. ve Tic. Ltd. Şti.	-	103.958
Şeyhoğlu Petrol Sanayi ve Ticaret Ltd.Şti.	-	89.256.542
Safran Sağlık Grup Eğt.Turizm İnşaatSan.Ve Tic.A.Ş.	10.941	-
	2.216.377.692	691.512.769

(*) İlişkili taraflara olan satışlar genellikle demir, çelik ve yan ürün satış işlemlerinden kaynaklanmaktadır.

(**) İlişkili taraflardan olan alımlar genellikle mal ve hizmet alım işlemlerinden kaynaklanmaktadır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

5. İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI (devamı)

1 Ocak - 31 Aralık 2024

İlişkili taraflarla olan işlemler	Satışlar (*)	Alışlar (**)
İştirakler		
Karçimsa	87.663.859	71.684.054
Vademsaş	43.940.560	1.697.859
Diğer		
Çağ Çelik Demir ve Çelik A.Ş.	2.216.995.437	135.951.330
Dez Madencilik ve Lojistik A.Ş.	21.023.651	-
Güleç Petrol Taş. Servis Hizm. San. ve Tic. Ltd. Şti.	-	10.907
Şeyhoğlu Petrol Sanayi ve Ticaret Ltd.Şti.	-	90.450.031
Safran Sağlık Grup Eğt.Turizm İnşaatSan.Ve Tic.A.Ş.	8.717	3.805
	2.369.632.224	299.797.986

(*) İlişkili taraflara olan satışlar genellikle demir, çelik ve yan ürün satış işlemlerinden kaynaklanmaktadır.

(**) İlişkili taraflardan olan alımlar genellikle mal ve hizmet alım işlemlerinden kaynaklanmaktadır.

Üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar:

Grup'un üst düzey yönetim kadrosu Şirket ve bağlı ortaklıklarının Yönetim Kurulu Üyeleri ile Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcılarından oluşmaktadır. Dönem içerisinde üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar aşağıdaki gibidir.

	1 Ocak- 31 Aralık 2025	1 Ocak- 31 Aralık 2024
Ücretler ve diğer kısa vadeli faydalar	135.465.575	120.847.852
	135.465.575	120.847.852

6. TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR

a) Ticari Alacaklar

Grup'un ticari alacaklarının detayı aşağıdaki gibidir:

Kısa vadeli ticari alacaklar	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Ticari alacaklar	5.519.605.224	4.343.480.014
Vadeli çekler ve alacak senetleri (*)	2.362.698.671	1.944.173.239
İlişkili taraflardan ticari alacaklar (Not 5)	535.811.493	133.554.676
Beklenen kredi zararı (-)	(539.827.696)	(43.890.745)
Ticari alacak reeskontu (-)	(61.613.577)	(197.491.576)
	7.816.674.115	6.179.825.608

(*) Müşterilerden, satışlara ilişkin alınan vadeli çeklerden oluşmaktadır. Bu çeklerin bir bölümü blokelidir ve çekin alındığı bankanın garantisi altındadır. Blokeli olmayan çekler için çek tutarı kadar teminat mektubu alınmaktadır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

6. TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR (devamı)

a) Ticari Alacaklar (devamı)

Ticari alacakların ortalama tahsilat vadesi 38 gündür (2024: 31 gün).

Vadeli ticari alacaklar için piyasa koşullarına ve ürün türlerine göre belirli vade farkları uygulanmakta, vadesini aşan vadeli satışlar için yine piyasa koşulları ve ürün türlerine göre gecikme faizi uygulaması yapılmaktadır.

Çok sayıda müşteri ile çalışılmasından dolayı tahsilat riski dağılmış durumdadır ve önemli bir şüpheli alacak riski bulunmamaktadır. Dolayısıyla, Grup konsolide finansal tablolarda yer alan şüpheli alacak karşılığından daha fazla bir karşılığa gerek görmemektedir.

Bilanço tarihi itibarıyla ticari alacaklar içerisinde yer alan vadesi geçmiş önemli miktarda alacak bulunmamaktadır. Grup'un kredi riski ile ilgili diğer açıklamalar Not 31'de yapılmaktadır.

Ticari alacakların yaşlandırması aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
3 aydan kısa	8.418.115.388	6.421.207.929
	8.418.115.388	6.421.207.929

Beklenen kredi zararı hareketleri aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Açılış bakiyesi	43.890.745	34.673.361
Dönem gideri	506.295.750	19.875.191
Enflasyon etkisi	(10.358.799)	(10.657.807)
Kapanış bakiyesi	539.827.696	43.890.745

Ticari alacaklardaki risklerin niteliği ve düzeyine ilişkin açıklamalar Not 31'de verilmiştir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

6. TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR (devamı)

b) Ticari Borçlar

Grup'un ticari borçlarının detayı aşağıdaki gibidir:

Kısa vadeli ticari borçlar	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Ticari borçlar	13.830.979.114	20.262.846.018
İlişkili taraflara ticari borçlar (Not 5)	2.054.255	5.823.966
Ticari borçlar reeskontu (-)	(10.308.183)	(26.450.716)
	13.822.725.186	20.242.219.268

Ticari borçların ortalama vadesi 102 gündür (31 Aralık 2024: 89 gün).

Kısa vadeli ticari borçların 10.257.154.492 TL'si hammadde alımlarından kaynaklı bankalara olan akreditif borçlarından oluşmaktadır. Akreditif işlemlerinin ortalama vadesi 350 gün olup, raporlama tarihi itibarıyla söz konusu akreditifli borçlara ilişkin etkin faiz yöntemi uyarınca tahakkuk eden komisyon gideri 181.914.654 TL'dir (31 Aralık 2024: Akreditif Borcu: 11.111.057.607 TL, tahakkuk eden komisyon gideri: 345.975.581 TL ve ortalama vade: 350 gün).

Uzun vadeli ticari borçlar	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
İlişkili olmayan taraflara ticari borçlar (*)	440.079.200	423.224.008
	440.079.200	423.224.008

(*) Yapılmakta olan yatırımlara ilişkin yurtdışı tedarikçilere yatırımların tamamlanması sonucu ödenecek olan uzun vadeli ticari borçlardan oluşmaktadır.

7. DİĞER ALACAK VE BORÇLAR

a) Diğer Alacaklar

Kısa vadeli diğer alacaklar	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Vergi dairesinden alacaklar (*)	296.599.414	1.213.646.503
Verilen depozito ve teminatlar	28.128.788	66.712.041
Şüpheli diğer alacaklar karşılığı (-)	(874.914)	(1.084.545)
Diğer alacaklar	64.164.263	126.649.798
	388.017.551	1.405.923.797

(*) İhraç kayıtlı, dahilde işleme izin belgesi (DİİB) kapsamında yapılan satışlara ilişkin KDV alacağı ile tevkifatlı satışlara ilişkin iade alacaklarından oluşmaktadır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

7. DİĞER ALACAK VE BORÇLAR (devamı)**a) Diğer Alacaklar (devamı)**

Şüpheli diğer alacak karşılığı hareketleri	1 Ocak- 31 Aralık 2025	1 Ocak- 31 Aralık 2024
Açılış bakiyesi	(1.084.545)	(2.614.535)
Enflasyon etkisi	209.631	1.529.990
Kapanış bakiyesi	(874.914)	(1.084.545)
Uzun vadeli diğer alacaklar	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Verilen depozito ve teminatlar	1.273.272	66.865.390
	1.273.272	66.865.390

b) Diğer Borçlar

Kısa vadeli diğer borçlar	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Alınan depozito ve teminatlar	43.446.172	70.267.037
	43.446.172	70.267.037

8. STOKLAR

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
İlk madde ve malzeme	4.000.545.910	2.893.999.541
Yarı mamüller	5.051.675.173	7.079.237.039
Mamüller	5.313.279.793	5.879.671.931
Diğer stoklar (*)	7.110.245.472	7.332.691.376
Stok değer düşüklüğü karşılığı (-)	(109.912.436)	(167.685.530)
	21.365.833.912	23.017.914.357

(*) Yedek parçalar, yatırım malları, tamir bakım malzemeleri ve diğer işletme malzemelerinden oluşmaktadır.

Grup, stoklarında net gerçekleşebilir değerinin maliyetten düşük kaldığı veya uzun süredir hareket görmediği durumlar için stok değer düşüklüğü karşılığı ayırmaktadır. 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Grup tarafından 109.912.436 TL stok değer düşüklüğü karşılığı muhasebeleştirilmiştir (31 Aralık 2024: 167.685.530 TL).

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

8. STOKLAR

Stok değer düşüklüğü karşılığı hareketleri	1 Ocak- 31 Aralık 2025	1 Ocak- 31 Aralık 2024
Açılış bakiyesi	(167.685.530)	-
(Dönem gideri)/konusu kalmayan karşılık, net	18.197.081	(128.109.517)
Enflasyon etkisi	39.576.013	(39.576.013)
Kapanış bakiyesi	(109.912.436)	(167.685.530)

9. PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER VE ERTELENMİŞ GELİRLER

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Verilen sipariş avansları	3.747.850.400	5.978.778.247
Gelecek aylara ait giderler	182.963.941	141.676.874
	3.930.814.341	6.120.455.121

Uzun vadeli peşin ödenmiş giderler

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Verilen avanslar	140.470.976	33.948.067
Gelecek yıllara ait giderler	6.721.540	1.156.936
	147.192.516	35.105.003

Ertelenmiş gelirler

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Alınan sipariş avansları (*)	4.080.468.095	4.395.886.317
İlişkili taraflardan alınan sipariş avansları (Not 5) (*)	141.592.591	73.856.221
	4.222.060.686	4.469.742.538

(*) Alınan sipariş avanslarının 2.362.698.671 TL'lik kısmı ilişkili taraf ve ilişkili olmayan taraflardan alınan vadeli çeklerden oluşmaktadır (31 Aralık 2024: 1.944.173.239 TL).

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

9. PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER VE ERTELENMİŞ GELİRLERUzun vadeli ertelenmiş gelirler

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Uzun vadeli ertelenmiş gelirler (*)	49.393.649	49.394.305
	49.393.649	49.394.305

(*) Uzun vadeli ertelenmiş gelirler, desteklenen geliştirme faaliyetleri kapsamında TÜBİTAK'tan alınan teşviklerden oluşmaktadır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

10. MADDİ DURAN VARLIKLAR

	Arazi ve arsalar	Yer altı ve yerüstü düzenleri	Binalar	Tesis makine ve cihazlar	Taahhütler	Özel Maliyetler	Demirbaşlar	Yapılmakta olan yatırımlar	Toplam
<u>Maliyet ceğeri</u>									
1 Ocak 2025 itibarıyla açılış bakiyesi	12.344.540.127	1.590.131.220	18.569.098.258	58.763.276.303	4.593.951.029	12.425.308	627.440.193	6.583.171.083	103.084.033.521
Alımlar	-	34.698.716	48.264.565	2.186.979.268	515.072.011	16.741.636	56.626.193	1.918.744.183	4.777.126.572
Yatırımdan transferler	-	54.880.951	97.204.707	1.516.887.335	11.077.277	-	-	(1.712.120.025)	(32.089.755)
Çıkışlar	-	-	(2.013.669)	(232.326.992)	(11.796.207)	-	(25.272.665)	(22.043.584)	(293.453.117)
Yeniden değerlendirme etkisi	19.600.694.346	-	3.387.631.624	-	-	-	-	-	22.988.325.970
31 Aralık 2025 itibarıyla kapanış bakiyesi	31.945.234.473	1.679.710.887	22.100.185.485	62.234.815.914	5.108.304.110	29.166.944	658.793.721	6.767.751.657	130.523.963.191
<u>Birikmiş amortismanlar</u>									
1 Ocak 2025 itibarıyla açılış bakiyesi	-	(736.062.935)	(4.612.867.574)	(30.002.407.790)	(2.012.148.329)	(8.809.331)	(397.438.518)	-	(37.769.734.477)
Değer düşüklüğü	(80.925.601)	-	(509.970.568)	-	-	-	-	-	(590.896.169)
Dönem gideri	-	(54.169.170)	(790.603.458)	(1.897.764.985)	(221.697.702)	(3.622.176)	(60.224.982)	-	(3.028.082.473)
Çıkışlar	-	-	1.202.675	218.147.189	10.573.805	-	23.416.968	-	253.340.437
31 Aralık 2025 itibarıyla kapanış bakiyesi	(80.925.601)	(790.232.105)	(5.912.238.925)	(31.682.025.586)	(2.223.272.426)	(12.431.507)	(434.246.532)	-	(41.135.372.682)
31 Aralık 2025 itibarıyla net değer	31.864.308.872	889.478.782	16.187.946.560	30.552.790.328	2.885.031.684	16.735.437	224.547.189	6.767.751.657	89.388.590.509

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

10. MADDİ DURAN VARLIKLAR

	Arazi ve arazılar	Yer altı ve yerüstü düzenleri	Binalar	Teçis makine ve cihazlar	Taahhütler	Ozel Maliyetler	Demirbaşlar	Yapılmakta olan yatırımlar	Toplam
Maliyet değerleri									
1 Ocak 2024 itibarıyla açılış bakiyesi	12.344.540.127	1.593.619.934	18.828.704.705	59.532.827.187	4.287.016.915	11.666.450	567.331.367	4.301.709.673	101.467.416.368
Alımlar	-	-	-	534.853.607	139.158.660	758.858	72.517.776	2.847.107.103	3.594.386.004
Yatırımdan transferler	-	-	41.878.533	257.596.676	222.590.021	-	133.112	(956.401.218)	(34.202.876)
Çıkışlar	-	(3.488.714)	(301.484.880)	(1.562.001.167)	(54.814.567)	-	(12.542.062)	(9.244.475)	(1.943.575.965)
31 Aralık 2024 itibarıyla kapanış bakiyesi	12.344.540.127	1.590.131.220	18.569.068.258	58.763.276.303	4.593.851.029	12.425.308	627.440.193	6.583.171.083	103.084.033.521
Büyük miktarda amortismanlar									
1 Ocak 2024 itibarıyla açılış bakiyesi	-	(687.538.657)	(3.626.771.528)	(29.894.748.634)	(1.876.482.196)	(8.029.977)	(343.177.733)	-	(36.638.748.745)
Dönem giderleri	-	(49.598.579)	(909.485.945)	(1.626.298.950)	(183.672.060)	(779.354)	(66.287.447)	-	(2.836.102.355)
Çıkışlar	-	1.074.301	125.389.899	1.518.639.794	48.005.947	-	12.006.682	-	1.705.116.623
31 Aralık 2024 itibarıyla kapanış bakiyesi	-	(736.062.935)	(4.612.867.574)	(30.002.407.790)	(2.012.148.309)	(8.809.331)	(397.458.518)	-	(37.769.734.477)
31 Aralık 2024 itibarıyla net değerleri	12.344.540.127	854.068.285	13.956.200.684	28.760.868.513	2.581.802.700	3.615.977	230.001.675	6.583.171.083	65.314.299.044

Maddi duran varlıklara ilişkin amortisman giderlerinin dağılımı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak- 31 Aralık 2025	1 Ocak- 31 Aralık 2024
Üretim ile ilişkilendirilen	(2.931.994.305)	(2.742.724.595)
Genel yönetim giderleri ile ilişkilendirilen	(84.831.833)	(79.618.005)
Pazarlama, satış ve dağıtım giderleri ile ilişkilendirilen	(11.256.335)	(13.759.755)
	(3.028.082.473)	(2.836.102.355)

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

11. MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR

Maliyet değeri	Haklar	Yazılımlar	Geliştirme giderleri	Diğer	Toplam
1 Ocak 2025 itibarıyla açılış bakiyesi	498.615.399	299.663.670	78.693.359	9.649.406	886.621.834
Alımlar	27.017.704	15.316.671	37.705.250	64.633	80.104.258
Transfer	32.069.754	-	-	-	32.069.754
Çıkışlar	(776.829)	(21.714.419)	-	-	(22.491.248)
31 Aralık 2025 itibarıyla kapanış bakiyesi	556.926.028	293.265.922	116.398.609	9.714.039	976.304.598
Birikmiş itfa payları					
1 Ocak 2025 itibarıyla açılış bakiyesi	(296.440.441)	(239.701.466)	-	(8.410.903)	(544.552.810)
Dönem gideri	(44.527.405)	(51.884.273)	-	(172.610)	(96.584.288)
Çıkışlar	776.829	21.714.419	-	-	22.491.248
31 Aralık 2025 itibarıyla kapanış bakiyesi	(340.191.017)	(269.871.320)	-	(8.583.513)	(618.645.850)
31 Aralık 2025 itibarıyla net defter değeri	216.735.011	23.394.602	116.398.609	1.130.526	357.658.748
Maliyet değeri					
1 Ocak 2024 itibarıyla açılış bakiyesi	456.947.999	300.494.807	46.131.268	7.821.446	811.395.520
Alımlar	7.464.524	6.458.947	32.562.091	1.827.960	48.313.522
Transfer	34.202.877	-	-	-	34.202.877
Çıkışlar	-	(7.290.085)	-	-	(7.290.085)
31 Aralık 2024 itibarıyla kapanış bakiyesi	498.615.400	299.663.669	78.693.359	9.649.406	886.621.834
Birikmiş itfa payları					
1 Ocak 2024 itibarıyla açılış bakiyesi	(264.618.114)	(182.856.084)	-	(7.776.404)	(455.250.602)
Dönem gideri	(31.822.327)	(64.135.467)	-	(634.499)	(96.592.293)
Çıkışlar	-	7.290.085	-	-	7.290.085
31 Aralık 2024 itibarıyla kapanış bakiyesi	(296.440.441)	(239.701.466)	-	(8.410.903)	(544.552.810)
31 Aralık 2024 itibarıyla net defter değeri	202.174.959	59.962.203	78.693.359	1.238.503	342.069.024

Maddi olmayan duran varlıklara ait dönem itfa giderlerinin dağılımı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak – 31 Aralık 2025	1 Ocak – 31 Aralık 2024
Üretim ile ilişkilendirilen	(93.398.593)	(93.406.334)
Genel yönetim giderleri ile ilişkilendirilen	(2.775.275)	(2.775.505)
Pazarlama, satış ve dağıtım giderleri ile ilişkilendirilen	(410.420)	(410.454)
	(96.584.288)	(96.592.293)

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

12. YATIRIM AMAÇLI GAYRİMENKULLER

Maliyet değeri	Arazi ve Arsalar	Binalar	Toplam
1 Ocak 2025 itibarıyla açılış bakiyesi	10.619	9.702.542	9.713.161
31 Aralık 2025 itibarıyla kapanış bakiyesi	10.619	9.702.542	9.713.161
Birikmiş itfa payları			
1 Ocak 2025 itibarıyla açılış bakiyesi	-	(2.564.889)	(2.564.889)
Dönem gideri	-	(204.960)	(204.960)
31 Aralık 2025 itibarıyla kapanış bakiyesi	-	(2.769.849)	(2.769.849)
31 Aralık 2025 itibarıyla net defter değeri	10.619	6.932.693	6.943.312
Maliyet değeri			
1 Ocak 2024 itibarıyla açılış bakiyesi	10.619	9.702.542	9.713.161
31 Aralık 2024 itibarıyla kapanış bakiyesi	10.619	9.702.542	9.713.161
Birikmiş itfa payları			
1 Ocak 2024 itibarıyla açılış bakiyesi	-	(2.371.240)	(2.371.240)
Dönem gideri	-	(193.649)	(193.649)
31 Aralık 2024 itibarıyla kapanış bakiyesi	-	(2.564.889)	(2.564.889)
31 Aralık 2024 itibarıyla net defter değeri	10.619	7.137.653	7.148.272

Yatırım amaçlı gayrimenkullere ait amortisman giderlerinin dağılımı:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Genel yönetim giderleri ile ilişkilendirilen	(204.960)	(193.649)
	(204.960)	(193.649)

Grup, 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait 18.760.469 TL (31 Aralık 2024: 13.786.904 TL) kira gelirini yatırım faaliyetlerden elde edilen gelirler altında kiralanmış gayrimenkullerden elde etmektedir (Not 23).

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

13. KİRALAMA İŞLEMLERİ

Finansal Kiralama Yükümlülükleri

	Asgari kira ödemeleri		Asgari kira ödemelerinin bugünkü değeri	
	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Bir yıl içinde	1.958.819	689.219	1.495.807	513.412
İki ile beş yıl arasındakiler	1.900.443	574.479	1.772.794	521.008
Eksi: geleceğe ait finansal giderler	(590.661)	(229.278)	-	-
Kiralama yükümlülüğünün bugünkü değeri	3.268.601	1.034.420	3.268.601	1.034.420
Eksi: 12 ay içerisinde ödenecek borçlar (kısa vadeli borçlar kısımında gösterilen)	-	-	1.495.807	513.412
12 aydan sonra ödenecek borçlar	-	-	1.772.794	521.008

14. KARŞILIKLAR

Karşılıklar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Dava karşılıkları	39.539.345	222.324.100
	39.539.345	222.324.100

Dava karşılıkları, Grup'a karşı açılan birtakım davalar için ayrılan karşılıkları ifade etmektedir. Grup yönetiminin uygun hukuki görüşler doğrultusunda en iyi tahminlerine dayanarak söz konusu davalar için raporlama tarihleri itibarıyla ayrılan karşılık tutarları dışında önemli bir nakit çıkışı öngörülmektedir.

Devam eden davalar nedeniyle ayrılan karşılığın hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak – 31 Aralık 2025	1 Ocak – 31 Aralık 2024
Açılış bakiyesi	222.324.100	34.696.759
Cari dönem gideri (*)	23.484.026	202.527.624
Cari dönemde yapılan ödemeler	(1.953.527)	(8.566.218)
Konusu kalmayan karşılık	(187.268.564)	(11.809.707)
Enflasyon etkisi	(17.046.690)	5.475.642
Kapanış bakiyesi	39.539.345	222.324.100

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

14. KARŞILIKLAR (devamı)

Karşılıklar (devamı)

(*) TAG Madencilik A.Ş. firması, Enjeksiyon kömürü (PCI) sözleşmesi kapsamında teslim etmesi gereken malları sözleşme süresi içerisinde teslim edemediğinden, 15 Ağustos 2024 tarihli 2024/19 numaralı Yönetim Kurulu Kararı ile sözleşmenin feshedilmesi sebebiyle 4.264.384 USD tutarında ceza faturası, 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla kayıtlara alınmış ve ilgili tutarlar için karşılık ayrılmıştır.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK" yada "Kurul") 25 Aralık 2019 tarihi ve 44649743-663.02-E.16067 sayılı yazısı gereği, Kurul tarafından yapılan tespit çerçevesinde 30 Nisan 2019 tarihi itibarı ile en az 43.993.296 TL tutarındaki Şirket zararının Kurul Kararından itibaren 3 ay içerisinde yasal faizi ile birlikte Demsan Geri Dönüşüm A.Ş.'den talep edilmesine, olumsuz yanıt alınması halinde ise gerekli yasal takibin başlatılmasına ilişkin 30 Ocak 2020 tarihli yönetim kurulu kararı alınmıştır. Söz konusu karar 30 Ocak 2020 tarihinde KAP'ta açıklanmıştır. Belirlenen miktarın tahsili firmadan ihtarnama ile istenmiş, olumsuz cevap alınması üzerine zorunlu arabuluculuğa başvurulmuştur. Buna rağmen tahsilat sağlanamamıştır. Bunun üzerine firma aleyhine Karabük Asliye 1. Hukuk Mahkemesinin 2020/100 esas sayılı dosyası ile dava açılmış olup rapor tarihi itibarıyla devam etmektedir.

15. TAAHHÜTLER

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla Grup'un teminat/rehin/ipotek pozisyonuna ilişkin tabloları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025			
	TL Karşılığı	TL	ABD Doları	AVRO
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı				
Teminat	4.898.060.179	1.219.270.780	59.259.985	22.665.476
Rehin	8.167.066.612	404.304.000	-	154.372.550
İpotek	2.308.307.028	-	32.925.211	17.850.000
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı				
Teminat	-	-	-	-
Rehin	-	-	-	-
İpotek	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı				
Teminat	-	-	-	-
Rehin	-	-	-	-
İpotek	-	-	-	-
D. Diğer verilen TRİ'lerin toplam tutarı				
i. Ana ortak lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı				
Teminat	-	-	-	-
Rehin	-	-	-	-
İpotek	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı				
Teminat	-	-	-	-
Rehin	-	-	-	-
İpotek	-	-	-	-
iii. C maddesi kapsamına girmeyen 3. kişiler lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı				
Teminat	-	-	-	-
Rehin	-	-	-	-
İpotek	-	-	-	-
Toplam teminat, rehin ve ipotekler	15.373.433.819	1.623.574.780	92.185.196	194.888.026

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

15. TAAHHÜTLER (devamı)

31 Aralık 2024

	TL Karşılığı	TL	ABD Doları	AVRO
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı				
Teminat	2.529.050.551	1.169.978.634	6.597.710	30.659.206
Rehin	7.952.186.534	529.202.919	-	202.061.825
İpotek	2.378.774.990	-	43.096.575	23.364.281
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı				
Teminat	-	-	-	-
Rehin	-	-	-	-
İpotek	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı				
Teminat	-	-	-	-
Rehin	-	-	-	-
İpotek	-	-	-	-
D. Diğer verilen TRİ'lerin toplam tutarı				
i. Anc ortak lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı				
Teminat	-	-	-	-
Rehin	-	-	-	-
İpotek	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı				
Teminat	-	-	-	-
Rehin	-	-	-	-
İpotek	-	-	-	-
iii. C maddesi kapsamına girmeyen 3. kişiler lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı				
Teminat	-	-	-	-
Rehin	-	-	-	-
İpotek	-	-	-	-
Toplam teminat, rehin ve ipotekler	12.860.012.075	1.699.181.553	49.694.285	256.085.312

Grup'un vermiş olduğu diğer TRİ'lerin Grup'un özkaynaklarına oranı 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla %0'dır (31 Aralık 2024: %0).

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

16. ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR

Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Personele borçlar	350.018.287	417.153.049
Ödenecek sosyal güvenlik kesintileri	166.038.546	140.274.264
	516.056.833	557.427.313

Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Kıdem tazminatı karşılığı	1.968.760.817	1.796.058.805
Kullanılmamış izin karşılığı	188.442.920	94.737.496
	2.157.203.737	1.890.796.301

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihlerinde sona eren yıllara ait kullanılmamış izin karşılığının hareketleri aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak – 31 Aralık 2025	1 Ocak – 31 Aralık 2024
Açılış bakiyesi	94.737.496	95.105.045
Dönem gideri/(konusu kalmayan karşılık), net	116.064.731	28.865.594
Enflasyon etkisi	(22.359.307)	(29.233.143)
Kapanış bakiyesi	188.442.920	94.737.496

Grup, Türk İş Kanunu'na göre, en az bir yıllık hizmeti tamamlayarak 25 yıllık çalışma hayatı ardından emekliye ayrılan (kadınlar için 58, erkekler için 60 yaş), iş ilişkisi kesilen, askerlik hizmetleri için çağrılan veya vefat eden her çalışanına kıdem tazminatı ödemek mecburiyetindedir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

16. ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR (devamı)

Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar (devamı)

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla ödenecek kıdem tazminatı, aylık 53.919,42 TL (31 Aralık 2024: 41.828,42 TL) tavanına tabidir.

Kıdem tazminatı yükümlülüğü yasal olarak herhangi bir fonlamaya tabi değildir. Kıdem tazminatı karşılığı, Grup'un, çalışanların emekli olmasından kaynaklanan gelecekteki muhtemel yükümlülük tutarının bugünkü değerinin tahmin edilmesi yoluyla hesaplanmaktadır. TMS 19 Çalışanlara Sağlanan Faydalar, bir şirketin yükümlülüklerinin, tanımlanmış fayda planları kapsamında aktüeryal değerlendirme yöntemleri kullanılarak geliştirilmesini öngörür. Bu doğrultuda, toplam yükümlülüklerin hesaplanmasında kullanılan aktüeryal varsayımlar aşağıda belirtilmiştir.

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Faiz oranı	%29,00	%28,00
Enflasyon oranı / Maaş artış oranı	%6,00 - %24,00	%6,00 - %24,00
Net iskonto oranı	%4,03	%3,23

İskonto oranı emeklilik taahhütlerinin vadeleri ile uyumlu dönemler için ve taahhüt edilen yükümlülüklerin ödenmesinde kullanılacak para birimi cinsinden tahmin edilmiştir. 31 Aralık 2025 tarihli hesaplama için sabit iskonto oranı kullanılmıştır. Uzun vadeli enflasyon tahminleri için de iskonto oranı tahminleri ile uyumlu bir yaklaşım benimsenmiş sabit enflasyon oranı kullanılmıştır.

İsteğe bağlı işten ayrılmalar neticesinde ödenmeyip, Grup'a kalacak olan kıdem tazminatı tutarlarının tahmini oranı da dikkate alınmıştır. Çalışanların isteğe bağlı ayrılma oranlarının, geçmiş hizmet süresine tabi olacağı varsayılmış ve geçmiş tecrübenin analizi yapılarak toplam kıdem tazminatı yükümlülüğünü hesaplamak için varsayılan, gelecekte beklenen isteğe bağlı ayrılma beklentisi hesaplamaya yansıtılmıştır. Buna göre 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla yapılan aktüeryal hesaplamalarda çalışanların kendi isteğiyle ayrılma olasılığı, geçmiş hizmet süresi arttıkça azalan oranlarda olacak şekilde hesaplamaya dahil edilmiştir. Buna göre kendi isteğiyle ayrılma olasılığı, 0 ile 15 yıl ve üstü aralığında geçmiş hizmet süresi olan personel için %0,67 ile %1,45 (2024: %0,81-%4,26) aralığındadır. Grup'un kıdem tazminatı karşılığının hesaplanmasında 1 Ocak 2026 tarihinden itibaren geçerli olan 64.948,77 TL tavan tutarı dikkate alınmıştır (1 Ocak 2025: 46.655,43 TL).

Kıdem tazminatı karşılığının hareketleri aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Açılış bakiyesi	1.796.058.805	2.503.505.276
Hizmet maliyeti	158.987.680	165.120.386
Faiz maliyeti (Not 25)	380.419.158	509.983.814
Aktüeryal kayıp	90.126.807	94.245.091
Ödenen kıdem tazminatları (-)	(57.823.910)	(855.555.270)
Enflasyon etkisi	(399.007.723)	(621.240.492)
Kapanış bakiyesi	1.968.760.817	1.796.058.805

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

16. ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR (devamı)

Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar (devamı)

Kıdem tazminatı yükümlülüğü hesaplamasında kullanılan önemli tahminler iskonto oranı ve isteğe bağlı işten ayrılma olasılığıdır.

- İskonto oranının %1 yüksek alınması durumunda, kıdem tazminatı yükümlülüğü 99.071.726 TL daha az olacaktır.

17. DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Diğer Dönen Varlıklar		
Devreden KDV	122.219.005	286.300.139
Personelden alacaklar	1.468.639	1.086.478
İş avansları	204.426	409.975
Personel avansları	32.753	96.368
	123.924.823	287.892.960
Kısa Vadeli Diğer Yükümlülükler	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Ödenecek vergi ve fonlar	344.381.866	175.243.187
Diğer çeşitli borç ve yükümlülükler	309.047	227.030
	344.690.913	175.470.217

Tecil edilen ÖTV ve KDV, ihraç kayıtlı satışların ÖTV ve KDV tutarından oluşmaktadır ve aynı zamanda varlıklarda "Diğer dönen varlıklar" içerisinde ve yükümlülüklerde "Kısa vadeli diğer yükümlülükler" içerisinde yer almaktadır. Söz konusu satışların ihracat işlemlerinin gerçekleştiği belgelendiğinde, tecil edilen bu vergiler vergi dairesi tarafından terkin edilerek "Diğer dönen varlıklar" da yer alan ÖTV ve KDV tutarları, "kısa vadeli diğer yükümlülükler" ile karşılıklı olarak mahsuplaştırılmaktadır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

18. SERMAYE VE YASAL YEDEKLER

Şirket'in 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihlerindeki ödenmiş sermaye yapısı aşağıda sunulmaktadır:

	%	31 Aralık 2025	%	31 Aralık 2024
A Grubu Paylar	21,1	240.303.646	21,1	240.303.646
B Grubu Paylar	10,5	119.470.352	10,5	119.470.352
D Grubu Paylar	68,4	780.226.002	68,4	780.226.002
Nominal sermaye	100	1.140.000.000	100	1.140.000.000
Enflasyon düzeltmesi farkları		21.792.017.476		21.792.017.476
Düzeltilmiş sermaye		22.932.017.476		22.932.017.476
(-) Karşel (Nominal tutar)		(710.121.361)		(889.416.944)
(-) Kardökmak (Nominal tutar)		(469.931.595)		(469.931.595)
Karşılıklı iştirak sermaye düzeltmesinin nominal tutarını aşan kısmı		(191.939.815)		(191.939.815)
(-) Geri alınan paylar		(23.335.916)		(23.335.916)
(-) Geri alınan payların nominal tutarını aşan kısmı		(311.108.302)		(311.108.302)
Karşılıklı iştirak sermaye düzeltmesi		(1.706.436.989)		(1.885.732.572)
Paylara ilişkin primler		2.077.839.767		2.018.686.952
		23.303.420.254		23.064.971.856

Grup'un özkaynaklar altında yer alan aşağıdaki hesapların tarihi değerleri ve enflasyon düzeltme etkileri TFRS finansal tablosu uyarınca 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2025	6762 Sayılı Kanun'a ve diğer mevzuata göre hazırlanmış finansal tablolarda yer alan enflasyona göre düzeltilmiş tutarlar	TMS/IFRS uyarınca hazırlanan finansal tablolarda yer alan enflasyona göre düzeltilmiş tutarlar	Geçmiş yıl karlarında izlenen fark
Sermaye düzeltme farkları	23.327.524.502	21.792.017.476	1.535.507.026
Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler	1.763.201.768	2.202.692.898	(439.491.130)

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

18. SERMAYE VE YASAL YEDEKLER (devamı)

1995 yılından itibaren faaliyetlerine özel sektör kuruluşu olarak devam eden Şirket'in bu tarihte yer alan A ve B grubu hisse sahipleri sırasıyla, "Kardemir A.Ş. Çalışanları" ve "Karabük ve Safranbolu Sanayi ve Ticaret Odası ve Esnafı"dan oluşmuştur. Geriye kalan D grubu hisseler ise "Bölge Halkı, Kardemir A.Ş. Emeklileri ve Halka Açık Paylar"dan oluşmuştur. 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla, Şirket'in sermayesi 114.000.000.000 adet hisseden oluşmaktadır (31 Aralık 2024: 114.000.000.000 hisse). Hisselerin itibari değeri hisse başına 1 Kuruş'tur (hisse başı 1 Kuruş). Şirket, Sermaye Piyasası Kurulu'na ("SPK") kayıtlı olup; hisselerinin tümü Borsa İstanbul A.Ş.'de ("BİST") işlem görmektedir. Çıkarılan bütün hisseler nakden ödenmiştir.

Şirket'in bağlı ortaklıklarından Karçel, 2007 ve 2008 yıllarında 7.000.000 KRDMA, 7.000.000 KRDMB ve 13.450.000 KRDMD nominal hisse senedini BİST'den satın alarak 38.363.618 TL nominal bedel ödemiştir. Yine Şirket'in bağlı ortaklıklarından Kardökmak, aynı yıllarda 6.753.000 adet KRDMA, 6.747.000 adet KRDMB ve 13.950.000 adet KRDMD nominal hisse senedini BİST'den satın alarak 39.839.639 TL nominal bedel ödemiştir. Satın alınan söz konusu hisselerin nominal değeri ile maliyet değeri arasında toplamda 23.303.257 TL nominal negatif fark bulunmakta olup; söz konusu tutar konsolide finansal durum tablosunun özkaynaklar grubu altında "Karşılıklı İştirak Sermaye Düzeltmesi Nominal Tutarını Aşan Kısmı" olarak belirtilmektedir.

Şirket'in Yönetim Kurulu'nun 20 Mayıs 2009 tarih ve 21/113 sayılı kararına istinaden 550.000.000 TL nominal bedel olan ödenmiş sermayesinin 878.755.482 TL nominal bedele artırılması sonrası ise yukarıda bahsi geçen toplam 54.900.000 TL nominal değerdeki KRDMA, KRDMB ve KRDMD hisse senetleri bedelsiz sermaye artırım oranı olan %59,77 oranında artmış ve 87.715.769 TL nominal değere ulaşmıştır. Geri alınan hisselerle isabet eden 32.815.769 TL bedelsiz hisselerin nominal değeri özkaynaklar grubu altında bulunan karşılıklı iştirak sermaye düzeltmesi nominal tutarını aşan kısmı hesabına pozitif değer olarak ilave edilmiştir.

Kardökmak, 2011 yılında elinde bulunan KRDMD Grubu hisse senetlerinden 9.065.000 lot hisse senedini 7.738.950 TL nominal bedel ve 5.723.533 lot hisse senedini 4.739.215 TL nominal bedel karşılığında BİST'de satmıştır. Ayrıca KRDMA Grubu hisse senetlerinden 6.940.000 lot hisse senedini 7.732.497 TL nominal bedel, 4.025.000 lot hisse senedini ise 4.733.600 TL nominal bedel ödemek suretiyle BİST'den satın almıştır. Bu alım ve satım işlemleri sonucu karşılıklı iştirak sermaye düzeltmesinin nominal tutarı aşan kısmında 4.902.437 TL tutarında azalma meydana gelmiştir.

Şirket Yönetim Kurulunun 23 Mayıs 2013 tarih ve 2013/127 sayılı kararı ile 2012 yılı dönem karından 176.244.518 TL tutarındaki nominal kısmı sermayeye eklemek suretiyle ihraç edilecek payların %20,056 oranında bedelsiz olarak ortaklara dağıtılarak çıkarılmış sermayenin 878.755.482 TL nominal değerden 1.055.000.000 TL nominal değere yükseltilmesine karar verilmiş ve bu karar 06 Haziran 2013 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısında ortakların onayından geçirilmiştir. Sermaye artırım sonrası Şirket'in Bağlı Kuruluşları olan Karçel A.Ş ve Kardökmak AŞ'nin elinde bulunan KRDMA, KRDMB ve KRDMD hisse senetlerinin nominal değeri 100.717.910 TL nominal değere ulaşmıştır.

Yönetim Kurulunun 15 Temmuz 2014 tarih ve 2014/195 sayılı kararı ile Şirket'in Olağanüstü Yedekler hesabında bulunan 85.000.000 TL nominal bedelin sermayeye eklemek suretiyle ihraç edilecek payların %8,05687 oranında bedelsiz olarak ortaklara dağıtılarak çıkarılmış sermayenin 1.055.000.000 TL nominal bedelden 1.140.000.000 TL nominal bedele yükseltilmesine karar verilmiştir. Bedelsiz sermaye artırım sonrası Karçel ve Kardökmak'ın elinde bulunan KRDMA, KRDMB ve KRDMD hisse senetlerinin nominal değeri 108.832.621 TL değere ulaşmıştır. 24 Temmuz 2017 itibarıyla Karçel ve Kardökmak elinde bulunan 28.493.780 adet KRDMB grubu hisseleri, ilişkili tarafla yapılan işlem ile beraber 7.563.353 adet KRDMA ve 23.045.000 adet KRDMD hisseleri ile değiştirilmiştir. Yapılan değişim işlemleri sonrası Karçel ve Kardökmak hisse senetlerinin nominal değeri 110.947.198 TL olmuştur (*). İlgili işlemde Karçel ve Kardökmak bireysel mali tablolarında elde edilen kar, konsolidasyon kapsamında elimine edilmiştir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

18. SERMAYE VE YASAL YEDEKLER (devamı)

(*) Kardökmak A.Ş.'nin 18.03.2011 tarih ve 7 sayılı yönetim kurulu kararının iptali ve bu karar kapsamında gerçekleştirilen pay takas işlemlerinin eski haline iadesi için Karabük Asliye 1. Hukuk Mahkemesi nezdinde açılan 2020/33 E. Sayılı davanın 01.10.2021 tarihli duruşmasında, davanın reddine karar verilmiştir. Şirket tarafından istinaf kanun yolu başvurusundan feragat edilmiş olup Ankara Bölge Adliye Mahkemesi 21. Hukuk Dairesi'nin 2022/1647 E. 2023/1167 K. Sayılı ilamıyla feragat nedeniyle reddine karar verilmiş ve karar kesinleşmiştir.

Karçel A.Ş.'nin 12.07.2017 tarih ve 9 sayılı Yönetim Kurulu kararının iptali ve bu karar kapsamında gerçekleştirilen pay takas işlemlerinin eski haline iadesi için Karabük Asliye 2. Hukuk Mahkemesi nezdinde açılan 2020/31 E. Sayılı davanın 04.07.2022 tarihli duruşmasında davanın reddine karar verilmiş ve verilen ret kararı kesinleşmiştir.

Kardökmak, 6 Aralık 2022 tarihinde elinde bulunan KRDMA Grubu hisse senetlerinden 31.999.560 lot hisse senedini 417.594.251 TL nominal değer karşılığında BİST'de Türkiye Varlık Fonu Yönetimi A.Ş.'ye satmıştır. Karçel, 6 Aralık 2022 tarihinde elinde bulunan KRDMA Grubu hisse senetlerinden 18.294.787 lot hisse senedini 238.746.973 TL nominal değer karşılığında BİST'de Türkiye Varlık Fonu Yönetimi A.Ş.'ye satmıştır. İlgili hisse senetlerinin önceki dönemlerde alımı esnasında muhasebeleştirilmiş olan farklar "Karşılıklı İştirak Sermaye Düzeltmesi Nominal Tutarını Aşan Kısmı"ndan netleştirilerek vergi etkisi ile beraber 583.610.604 TL nominal değerli olarak "Paylara İlişkin Primler/İskontolar" da muhasebeleştirilmiştir. Yapılan satış işlemleri sonrası Karçel ve Kardökmak hisse senetlerinin nominal değeri 60.652.851 TL olmuştur.

Karçel A.Ş. elinde bulunan KRDM D Grubu hisse senetlerinden 8.000.000 lot hisse senedini 228.648.585 TL nominal değer karşılığında BİST'de Ağustos ve Eylül 2025 ayları içerisinde satmıştır. Yapılan satış işlemleri sonrası Karçel ve Kardökmak A.Ş. hisse senetlerinin nominal değeri 52.652.851 TL olmuştur.

Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Yasal yedekler	2.202.692.898	2.202.692.898
	2.202.692.898	2.202.692.898

Yasal yedekler Türk Ticaret Kanunu'na göre ayrılan birinci ve ikinci tertip yasal yedeklerden oluşmaktadır. Birinci tertip yasal yedekler, tüm yedekler tarihi (enflasyona göre endekslenmemiş) ödenmiş sermayenin %20'sine erişene kadar, geçmiş dönem ticari karının yıllık %5'i oranında ayrılır. İkinci tertip yasal yedekler, birinci tertip yasal yedek ve temettülerden sonra, tüm nakdi temettü dağıtımları üzerinden yıllık %10 oranında ayrılır.

Kar Dağıtım

Sermaye Piyasası Kurulu'nca (Kurul) 27 Ocak 2010 tarihinde 2009 yılı faaliyetlerinden elde edilen karların dağıtım esasları ile ilgili olarak; payları borsada işlem gören anonim ortaklıklar için, herhangi bir asgari kar dağıtım zorunluluğu getirilmemesine, bu kapsamda, kar dağıtımının Kurul'un Seri:IV, No:27 sayılı "Sermaye Piyasası Kanununa Tabi Olan Halka Açık Anonim Ortaklıkların Temettü Avansı Dağıtımında Uyacakları Esaslar Hakkında Tebliği"nde yer alan esaslar, ortaklıkların esas sözleşmelerinde bulunan hükümler ve şirketler tarafından kamuya açıklanmış olan kar dağıtım politikaları çerçevesinde gerçekleştirilmesine karar verilmiştir.

Bunun yanında söz konusu Kurul Kararı ile konsolide finansal tablo düzenleme yükümlülüğü bulunan şirketlerin, yasal kayıtlarında bulunan kaynaklarından karşılanabildiği sürece, net dağıtılabilir kar tutarını, Seri:II-19.1 No'lu "Kar Payı Tebliği" çerçevesinde hazırlayıp kamuya ilan edecekleri konsolide finansal tablolarında yer alan net dönem karlarını dikkate alarak hesaplamaları gerektiği düzenlenmiştir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

Tanımlanmış Fayda Planları Yeniden Ölçüm (Kayıp) /Kazançları

TMS 19 "Çalışanlara Sağlanan Faydalar" standardındaki değişikliklerle birlikte kıdem tazminatı karşılığının hesaplanmasında dikkate alınan aktüeryal kayıp kazançların gelir tablosunda muhasebeleştirilmesine izin vermemektedir. Aktüeryal varsayımların değişmesi sonucu oluşan kayıp ve kazançlar özkaynaklar içerisinde "Tanımlanmış Fayda Planları Yeniden Ölçüm Kayıpları" hesabında muhasebeleştirilmiştir. Yeniden ölçüm kayıpları, kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak diğer kapsamlı gelir/gider niteliğindedir.

19. HASILAT VE SATIŞLARIN MALİYETİ

a) Satışlar	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Yurt içi satışlar	65.049.727.624	72.231.019.479
Yurt dışı satışlar	2.032.468.667	2.600.358.835
Satış iadeleri (-)	(39.597.462)	(59.659.084)
Satış iskontoları (-)	(320.312.257)	(812.170.534)
Diğer indirimler	(3.312.433)	(5.473.292)
	66.718.974.139	73.954.075.404

Grup'un satışlarının büyük bir kısmı tek edim yükümlüğünününden oluşmakta olup zamanın belirli bir arında muhasebeleştirilmiştir.

Grup'un devam eden iptal edilemez sözleşmelerine ilişkin kalan edim yükümlülüklerinden gelecekte muhasebeleştirmeye hak kazanacağı tutarın konsolide finansal tablolar için önemli bir etkisi bulunmamaktadır.

b) Satışların maliyeti	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
İlk madde ve malzeme giderleri, yarı mamul ve mamul kullanımları	(44.786.991.663)	(53.211.295.672)
Genel üretim giderleri	(6.815.582.906)	(7.861.145.966)
Personel giderleri	(6.483.616.257)	(5.623.733.265)
Amortisman ve itfa payı giderleri (Not 10,11)	(3.025.392.898)	(2.836.130.929)
Satılan ticari malın maliyeti	(421.682.977)	(425.773.621)
	(61.533.266.701)	(69.958.079.453)

20. FAALİYET GİDERLERİ

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Genel yönetim giderleri (-)	(1.108.965.842)	(1.102.140.718)
Pazarlama, satış ve dağıtım giderleri (-)	(367.815.200)	(346.042.830)
	(1.476.781.042)	(1.448.183.548)

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

20. FAALİYET GİDERLERİ (devamı)**a) Genel yönetim giderleri detayı:**

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Personel giderleri	(650.332.870)	(619.278.827)
Dışarıdan sağlanan fayda ve hizmetler	(150.844.490)	(128.759.330)
Bakım, onarım ve destek hizmetleri	(125.812.367)	(101.290.602)
Yönetim kurulu ücretleri	(20.979.545)	(24.644.847)
Amortisman ve itfa payı giderleri (Not 10,11,12)	(87.812.068)	(82.587.159)
Malzeme ve enerji giderleri	(19.942.108)	(43.159.867)
Vergi ve harç giderleri	(11.564.577)	(18.075.601)
Diğer	(41.677.817)	(84.344.485)
	(1.108.965.842)	(1.102.140.718)

b) Pazarlama, satış ve dağıtım giderleri detayı:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Nakliye giderleri	(83.264.975)	(88.524.926)
Personel giderleri	(117.779.200)	(98.584.900)
Bakım, onarım ve destek hizmetleri	(44.281.632)	(28.475.043)
Malzeme ve enerji giderleri	(5.993.812)	(8.069.229)
Amortisman ve itfa payı giderleri (Not 10,11)	(11.666.755)	(14.170.209)
Vergi ve harç giderleri	(39.072.891)	(29.291.719)
Diğer	(65.755.935)	(78.926.804)
	(367.815.200)	(346.042.830)

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

21. NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
İlk madde ve malzeme giderleri ve mamul kullanımları	(44.786.991.663)	(53.211.295.672)
Genel üretim giderleri	(6.815.582.906)	(7.861.145.966)
Personel giderleri	(7.251.728.327)	(6.341.596.992)
Amortisman ve itfa payı giderleri	(3.124.871.721)	(2.932.888.296)
Nakliye giderleri	(83.264.975)	(88.524.926)
Bakım onarım giderleri	(170.093.999)	(129.765.645)
Yönetim kurulu ücretleri	(20.979.545)	(24.644.847)
Vergi ve harç giderleri	(50.637.468)	(47.367.320)
Diğer	(705.897.139)	(769.033.337)
	(63.010.047.743)	(71.406.263.001)

22. ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİRLER VE GİDERLER

Esas faaliyetlerinden diğer gelirlerin detayları aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Ticari alacak/borçlara ilişkin kur farkı gelirleri	1.791.179.536	1.843.424.895
Reskont faiz gelirleri	169.447.585	78.910.529
Ceza ve tazminat gelirleri	498.657.359	409.099.712
Konusu kalmayan karşılıklar	31.370.426	20.375.925
Diğer	42.689.605	406.957.380
	2.533.344.511	2.758.768.441

Esas faaliyetlerinden diğer giderlerin detayları aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Ticari alacak/borçlara ilişkin kur farkı giderleri	(3.816.689.791)	(5.002.719.896)
Akreditif komisyon giderleri	(869.012.506)	(876.445.309)
Reskont faiz giderleri	(150.642.049)	(96.668.032)
Ceza ve tazminat giderleri	(32.834.859)	(9.621.304)
Bağış ve yardımlar	(49.946.296)	(58.883.311)
Duran varlık ihraç giderleri	(15.492.597)	(221.705.007)
Diğer	(84.403.689)	(428.783.337)
	(5.019.021.787)	(6.694.826.196)

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

23. YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİRLER VE GİDERLER

Yatırım faaliyetlerinden gelirlerin detayları aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Finansal yatırımlardan elde edilen temettü gelirleri	53.812.928	1.843.681
Sabit kıymet satış karı	-	15.295.985
Menkul kıymet satış karı	86.523.417	-
Kira gelirleri	18.760.469	13.786.904
	159.096.814	30.926.570

Yatırım faaliyetlerinden giderlerin detayı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Maddi duran varlıklar gerçeğe uygun değer kaybı (*)	(590.896.169)	-
	(590.896.169)	-

(*) 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Grup'un mülkiyetinde bulunan arsa ve binaların gerçeğe uygun değer tespiti yapılmıştır. Yapılan değer tespiti sonucunda söz konusu arsa ve binalar için 22.988.325.970 TL değer artışı, 590.896.169 TL ise değer düşüklüğü tespit edilmiştir. 2025 yılına ait yeniden değerlendirme artış/azalışı konsolide finansal tablolarda muhasebeleştirilmiştir.

24. FİNANSMAN GELİRLERİ

Finansman gelirlerinin detayları aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Finansal borçlanmalar ve varlıklara ilişkin kur farkı gelirleri	420.241.070	851.695.645
Faiz gelirleri	579.976.402	789.296.455
	1.000.217.472	1.640.992.100

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

25. FİNANSMAN GİDERLERİ

Finansman giderlerinin detayları aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Finansal borçlanmalar ve varlıklara ilişkin kur farkı giderleri	(1.976.326.822)	(1.813.429.404)
Finansal borçlanmalar faiz giderleri	(523.464.600)	(286.378.295)
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin faiz maliyeti (Not 16)	(380.419.158)	(509.983.814)
Komisyon gideri	(230.016.823)	(439.801.629)
	(3.110.227.403)	(3.049.593.142)

26. NET PARASAL POZİSYON KAZANÇLARI/(KAYIPLARI)'NA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR

Parasal olmayan kalemler	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Finansal Durum Tablosu Kalemleri	725.539.858	(140.711.222)
Stoklar	3.342.976.903	4.249.861.558
Peşin ödenmiş giderler	18.314.710	22.367.999
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar, finansal yatırımlar, bağlı ortaklıklar	114.357.860	138.624.782
Maddi duran varlıklar	14.873.170.550	19.277.887.225
Maddi olmayan duran varlıklar	90.893.266	113.113.166
Ertelenmiş gelirler	(476.973.285)	(383.175.740)
Ertelenmiş vergi varlıkları	(1.467.697.090)	(1.261.818.569)
Diğer yükümlülükler	33.467.920	42.531.600
Ödenmiş sermaye	(5.512.624.978)	(7.301.160.571)
Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları (kayıpları)	371.883.772	376.813.332
Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler	(1.560.960.553)	(2.043.139.619)
Geçmiş yıllar karları/(zararları)	(9.101.269.217)	(13.372.616.385)
Kâr veya zarar tablosu kalemleri	564.102.253	959.075.790
Hasılat	(6.399.101.043)	(9.184.386.507)
Satışların maliyeti	6.354.049.356	8.973.376.213
Pazarlama giderleri	26.904.318	28.415.150
Genel yönetim giderleri	106.202.299	138.825.326
Esas faaliyetlerden diğer gelirler	(243.849.754)	(440.390.461)
Esas faaliyetlerden diğer giderler	598.072.952	1.108.018.510
Yatırım faaliyetlerinden gelirler	(23.530.643)	(167.859)
Yatırım faaliyetlerinden giderler	(19.075.126)	219.016.986
Finansman gelirleri	(94.749.563)	(145.674.047)
Finansman giderleri	259.179.457	173.760.062
Dönem vergi gideri	-	88.282.417
Net parasal pozisyon kazançları/(kayıpları)	1.289.642.111	818.364.568

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

27. GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL)

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Cari yıl kurumlar vergisi karşılığı	(262.545.863)	(309.216.165)
Eksi: Cari yıl peşin ödenmiş vergi ve fonlar	101.314.511	309.216.165
Eksi: Peşin ödenmiş vergi ve fonlar (*)	-	282.095.605
Dönem karı vergi yükümlülüğü	(161.231.352)	-
Cari dönem vergisi ile ilgili varlıklar	-	282.095.605

(*) 31 Aralık 2024 itibarıyla, finansal tablolarda 282.095.605 TL tutarındaki peşin ödenmiş vergi ve fonlar Kardemir ve bağlı ortaklıklarının cari dönem peşin ödenmiş vergilerine ilişkindir.

Vergi geliri / (gideri):	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Dönem kurumlar vergisi gideri	(262.545.863)	(367.616.490)
Ertelenmiş vergi geliri / (gideri)	(1.456.925.596)	(1.738.596.859)
Toplam vergi geliri / (gideri)	(1.719.471.459)	(2.106.213.349)

Kurumlar Vergisi

Grup, Türkiye'de geçerli olan kurumlar vergisine tabidir. Grup'un cari dönem faaliyet sonuçlarına ilişkin tahmini vergi yükümlülükleri için ekli finansal tablolarda gerekli karşılıklar ayrılmıştır. Türk vergi mevzuatı, ana ortaklık olan şirketin bağlı ortaklıkları konsolide ettiği finansal tabloları üzerinden vergi beyannamesi vermesine olanak tanımamaktadır. Bu sebeple bu konsolide finansal tablolara yansıtılan vergi yükümlülükleri, konsolidasyon kapsamına alınan tüm şirketler için ayrı ayrı hesaplanmıştır.

24 Aralık 2025 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan 7571 sayılı Torba Kanun ile Vergi Usul Kanunu'na ("VUK") eklenen geçici madde kapsamında, şartlar oluşsa dahi, 2025, 2026 ve 2027 hesap dönemlerinde ÜFE bazlı enflasyon düzeltmesi uygulamasının yapılmaması hükme bağlanmıştır. Bu doğrultuda, söz konusu dönemlere ilişkin kurumlar vergisi beyannamelerine esas alınacak VUK finansal tablolarında enflasyon düzeltmesi uygulanmamıştır. Uygulamanın olmadığı dönemlerde VUK 298'inci maddenin (Ç) fıkrası uyarınca amortisman tabi kıymetlerin yeniden değerlemeye tabi tutulması mümkün olacaktır.

Bu kapsamda, Şirket ilgili dönemde VUK mükerrer 298/Ç uyarınca amortisman tabi varlıklar için yeniden değerlendirme yapmış; değer artışı yasal kayıtlarda fon hesabında izlenmiştir. Söz konusu uygulama yalnızca vergi amaçlı olup TFRS finansal tabloların defter değerleri üzerinde etkisi bulunmamaktadır.

Vergiye tabi kurum kazancı üzerinden tahakkuk ettirilecek kurumlar vergisi oranı ticari kazancın tespitinde gider yazılan vergi matrahından indirilemeyen giderlerin eklenmesi ve vergiden istisna kazançlar, vergiye tabi olmayan gelirler ve diğer indirimler (varsa geçmiş yıl zararları ve tercih edildiği takdirde kullanılan yatırım indirimleri) düşüldükten sonra kalan matrah üzerinden hesaplanmaktadır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

27. GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL) (devamı)

Kurumlar Vergisi (devamı)

2025 yılında uygulanan efektif vergi oranı %25'tir.

Kurumlar Vergisi Kanunu'na göre beyanname üzerinde gösterilen mali zararlar 5 yılı aşmamak kaydıyla dönemin kurumlar vergisi matrahından indirilebilir. Beyanlar ve ilgili muhasebe kayıtları vergi dairesince beş yıl içerisinde incelenebilmektedir.

Türkiye'de mukim şirketlerden, kurumlar vergisi ve gelir vergisinden sorumlu olmayanlar ve muaf tutulanlar haricindekilere yapılanlarla Türkiye'de mukim olan ve olmayan gerçek kişilere ve Türkiye'de mukim olmayan tüzel kişilere yapılan temettü ödemeleri %15 gelir vergisine tabidir.

Türkiye'de mukim şirketlerden yine Türkiye'de mukim anonim şirketlere yapılan temettü ödemeleri gelir vergisine tabi değildir. Ayrıca karın dağıtılmaması veya sermayeye eklenmesi durumunda gelir vergisi hesaplanmamaktadır.

Türk vergi mevzuatı, ana ortaklık olan şirketin bağlı ortaklıkları konsolide ettiği finansal tabloları üzerinden vergi beyanamesi vermesine olanak tanımamaktadır. Bu sebeple Grup'un konsolide finansal tablolarına yansıtılan vergi yükümlülükleri, konsolidasyon kapsamına alınan tüm şirketler için ayrı ayrı hesaplanmıştır. 31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihli finansal durum tablolarında ödenecek vergi tutarları her bir Bağlı Ortaklık için netleştirilmiş olup, konsolide finansal tablolarda ayrı sınıflandırılmaktadır.

Gelir vergisi stopajı

Kurumlar vergisine ek olarak, dağıtılması durumunda kar payı elde eden ve bu kar paylarını kurum kazancına dahil ederek beyan eden tam mükellef kurumlara ve yabancı şirketlerin Türkiye'deki şubelerine dağıtılanlar hariç olmak üzere kar payları üzerinden ayrıca gelir vergisi stopajı hesaplanması gerekmektedir. Gelir vergisi stopajı 24 Temmuz 2003 – 22 Temmuz 2006 tarihleri arasında tüm şirketlerde %10 olarak uygulanmıştır. Bu oran, 22 Temmuz 2006 tarihinden itibaren, 2006/10731 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile %15 olarak uygulanmaktadır. Dağıtılmayıp sermayeye ilave edilen kar payları gelir vergisi stopajına tabi değildir.

Yatırım teşvikleri

2012/3305 Sayılı "Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Bakanlar Kurulu Kararı" uyarınca yatırım teşvik sistemi yeniden düzenlenmiş ve 19 Haziran 2012 tarihinde Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Şirket; bu karar çerçevesinde "Demiryolu ve Tramvay Lokomotifleri ile Vagonlarının İmalatı" ana teşvik faslına "Entegrasyon" yatırımı şeklinde, 29 Nisan 2014 tarihinden itibaren geçerli ve 27 Ekim 2014 tarihinde onaylanan, A116547 nolu, 3 yıl süreli 342.475.123 TL tutarında Stratejik Yatırım Teşvik Belgesi almıştır.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının ilgili komisyonlarınca "Stratejik" olarak nitelendirilen Demiryolu Tekerü Üretim Tesisi yatırımına ilişkin olarak, yeni teşvik mevzuatına göre 6. Bölge desteklerinden faydalanılmaktadır. Bu kapsamda; yatırıma ilişkin 31 Aralık 2017 tarihine kadar yapılan harcamalar %50 yatırıma katkı oranına ve 90% indirimli kurumlar vergisine tabi tutulmuş olup, 22 Şubat 2017 tarihli Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 2017/9917 sayılı "Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Kararda Değişiklik Yapılmasına Dair Karara" istinaden 31 Aralık 2017 tarihinden teşvik belgesi süresi sonu olan 29 Ekim 2018 tarihine kadar yapılan harcamalar ise %65 yatırıma katkı oranı ve %100 indirimli Kurumlar vergisi avantajı kapsamında değerlendirilmiştir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

27. GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL) (devamı)

Yatırım teşvikleri (devamı)

Grup yönetimi, 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla söz konusu yatırım teşvik belgesi kapsamında 29 Ekim 2018 tarihine kadar yapılan harcamaların tamamını, ilk düzenlenen "A" kodlu teşvik belgesinde kayıtlı 342.475.123 TL yatırım tutarını aşan kısım da dâhil olmak üzere ve teşvik belgesi kapanış vizesi esnasında teşvik belgesi matrahına ekleneceği varsayımıyla, ertelenmiş vergi varlığı muhasebeleştirilmesinde dikkate almıştır.

Bu yatırım kapsamında; 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla, teşvik belgesi matrahına dahil olan 691.894.644 TL (31 Aralık 2024: 691.894.644 TL) yatırım harcaması yapılmıştır. 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla endeksleme etkileriyle toplam 646.994.012 TL ertelenmiş vergi varlığı muhasebeleştirilmiştir (31 Aralık 2024: 673.332.480 TL).

Söz konusu yatırım teşvik belgesi kapsamında yapılan harcamalarına isabet eden vergi avantajına ilişkin ertelenmiş vergi hesaplamasında, ilgili mevzuatla belirlenen sürelerle sınırlı olarak ve açıklanan yatırıma katkı oranları nispetinde hesaplama yapmıştır.

Ertelenmiş Vergi:

Grup, vergiye esas yasal finansal tabloları ile TFRS'ye göre hazırlanmış finansal tablolar arasındaki farklılıklardan kaynaklanan geçici zamanlama farkları için ertelenmiş vergi varlığı ve yükümlülüğü muhasebeleştirmektedir. Söz konusu farklılıklar genellikle bazı gelir ve gider kalemlerinin vergiye esas finansal tablolar ile TFRS'ye göre hazırlanan finansal tablolarda farklı dönemlerde yer almasından kaynaklanmakta olup, söz konusu farklar aşağıda belirtilmektedir.

Ertelenmiş vergi aktifleri ve pasiflerinin hesaplanmasında kullanılan vergi oranı %25'tir.

Türkiye'de işletmelerin konsolide vergi iadesi beyan edememeleri sebebiyle, ertelenmiş vergi varlıkları olan bağlı ortaklıklar, ertelenmiş vergi yükümlülükleri olan bağlı ortaklıklar ile netleştirilmez ve ayrı olarak gösterilir.

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihlerinde sona eren yıllara ait ertelenmiş vergi (varlığı) / yükümlülüklerinin hareketi aşağıda verilmiştir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
1 Ocak itibarıyla açılış bakiyesi	(5.764.805.869)	(3.455.838.916)
Kar veya zararda muhasebeleştirilen	(1.456.925.596)	(1.738.596.859)
Diğer kapsamlı gelir hesaplarında muhasebeleştirilen	(4.660.077.951)	(570.370.094)
31 Aralık itibarıyla kapanış bakiyesi	(11.881.809.416)	(5.764.805.869)

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

27. GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL) (devamı)Ertelenmiş Vergi (devamı):

Ertelenmiş vergi varlıkları/(yükümlülükleri)	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Kıdem tazminatı karşılığı	492.190.204	449.014.701
Diğer borç ve gider karşılıkları	(36.006.844)	179.147.572
Stoklara ilişkin düzeltmeler	(930.207.197)	(768.262.971)
Kullanılmamış izin karşılığı	47.110.730	23.684.375
Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar	(12.494.710.669)	(6.877.416.032)
Yatırım teşviklerine ilişkin düzeltmeler	646.994.012	673.332.480
Risken korunma fonu	360.208.640	520.780.197
Diğer	32.611.708	34.913.809
Ertelenmiş vergi varlıkları/(yükümlülükleri), net	(11.881.809.416)	(5.764.805.869)

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

27. GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL) (devamı)

Dönem vergi giderinin dönem karı ile mutabakatı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Vergi öncesi (zarar)/kar	39.959.846	(1.861.650.587)
Hesaplanan vergi (%25)	(9.989.962)	465.412.647
Vergi etkisi:		
Kanunen kabul edilmeyen giderler	(228.472.005)	(312.212.758)
İstisna ve vergiye tabi olmayan gelirler	115.193.461	287.422.689
Yatırım teşvik belgesi kapsamında endeks avantajı	664.343.603	632.766.980
Cari dönemde ertelenmiş vergiye konu olmayan geçici farklar	-	21.476.168
Üretim faaliyeti kazançlarından elde edilen vergi avantajı	27.570.096	49.116.471
Özkaynaktan pay alma yöntemiyle değerlendirilen yatırımların kar/zarar payları etkisi	17.219.475	21.476.167
Nakit akış riskinden korunma fonu etkisi	(160.571.557)	(593.931.367)
Enflasyon muhasebesi etkisi	(2.151.627.422)	(2.669.826.426)
Diğer	6.862.852	(7.913.920)
Gelir tablosundaki vergi geliri/(gideri)	(1.719.471.459)	(2.106.213.349)

Diğer kapsamlı gelire ait vergi etkileri aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak- 31 Aralık 2025		
	Vergi öncesi tutar	Vergi gideri/ geliri	Vergi sonrası tutar
Tanımlanmış fayda planlarına ilişkin aktüeryal kazanç ve kayıplar	(90.126.807)	22.531.702	(67.595.105)
Maddi duran varlık değerlendirme artışları	22.988.325.970	(4.522.038.096)	18.466.287.874
Nakit akış riskinden korunma fonundaki değişim	642.286.229	(160.571.557)	481.714.672
Diğer kapsamlı gelir tablosundaki toplam vergi gideri	23.540.485.392	(4.660.077.951)	18.880.407.441

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

27. GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL) (devamı)

1 Ocak - 31 Aralık 2024			
	Vergi öncesi tutar	Vergi gideri/ geliri	Vergi sonrası tutar
Tanımlanmış fayda planlarına ilişkin aktüeryal kazanç ve kayıplar	(94.245.091)	23.561.273	(70.683.818)
Nakit akış riskinden korunma fonundaki değişim	2.375.725.467	(593.931.367)	1.781.794.100
Diğer kapsamlı gelir tablosundaki toplam vergi gideri	2.281.480.376	(570.370.094)	1.711.110.282

28. FİNANSAL YATIRIMLAR

Uzun Vadeli Finansal Yatırımlar

Grup'un finansal yatırımları içerisinde gösterilen borsada işlem görmeyen yatırımları ile hisse oran ve tutarları aşağıdaki gibidir:

Borsada işlem görmeyen	Ortaklık oranı (%)	31 Aralık 2025	Ortaklık oranı (%)	31 Aralık 2024
Enerji Piyasaları İşletme Anonim Şirketi	<1	5.849.940	<1	5.849.940
		5.849.940		5.849.940

Grup'un 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla elinde bulunan kote edilmiş piyasa değeri olmayan, tahmini değer aralıklarının büyük olması ve tahmini değerlere ilişkin olasılıkların güvenilir bir biçimde ölçülememesi nedeniyle maliyet değerleri üzerinden, varsa değer düşüklüğü karşılığı düşülerek gösterilmektedir. 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla söz konusu gerçeğe uygun değeri diğer kapsamlı gelirden muhasebeleştirilen finansal varlıklara ilişkin bir değer düşüklüğü öngörülmemektedir.

İştirakler, İş Ortaklıkları ve Bağlı Ortaklıklardaki Yatırımlar

Grup'un iştiraklerdeki Yatırımlar içerisinde gösterilen yatırımları ile hisse oran ve tutarları aşağıdaki gibidir:

Borsada işlem görmeyen	Ortaklık oranı (%)	31 Aralık 2025	Ortaklık oranı (%)	31 Aralık 2024
Erdemir Madencilik San. ve Tic. A.Ş.	10	239.916.064	10	239.916.064
		239.916.064		239.916.064

Grup'un 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla elinde bulunan kote edilmiş piyasa değeri olmayan, tahmini değer aralıklarının büyük olması ve tahmini değerlere ilişkin olasılıkların güvenilir bir biçimde ölçülememesi nedeniyle maliyet değerleri üzerinden, varsa değer düşüklüğü karşılığı düşülerek gösterilmektedir. 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla söz konusu gerçeğe uygun değeri diğer kapsamlı gelirden muhasebeleştirilen finansal varlıklara ilişkin bir değer düşüklüğü öngörülmemektedir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

29. PAY BAŞINA KAZANÇ

	1 Ocak- 31 Aralık 2025	1 Ocak- 31 Aralık 2024
Adi hisse senetleri (1 Adet hisse - 1 kuruş)	1.132.268.581.712	1.132.268.581.712
Ana ortaklığa ait net dönem (zararı)/karı	(1.679.514.697)	(3.967.868.355)
100 adet (1 TL) için hisse başına kazanç	(0,1483)	(0,3504)

30. FİNANSAL ARAÇLAR**Finansal Borçlar**

Finansal borçlar	1 Ocak- 31 Aralık 2025	1 Ocak- 31 Aralık 2024
Kısa vadeli banka kredileri	6.288.158.699	4.505.592.816
Uzun vadeli finansal borçların kısa vadeli kısımları	291.690.376	1.161.199.560
Kısa vadeli finansal kiralama yükümlülükleri	1.495.807	513.412
Toplam kısa vadeli finansal borçlar	6.581.344.882	5.667.305.788
Uzun vadeli banka kredileri	2.130.728.994	432.119.050
Uzun vadeli finansal kiralama yükümlülükleri	1.772.794	521.008
Toplam uzun vadeli finansal borçlar	2.132.501.788	432.640.058
Toplam finansal borçlar	8.713.846.670	6.099.945.846

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

30. FİNANSAL ARAÇLAR (devamı)**Banka kredileri**

Para birimi	Ağırlıklı ortalama etkin faiz oranı	31 Aralık 2025	
		Kısa vadeli	Uzun vadeli
ABD Doları	%4,72 - %8,88	6.579.849.075	2.130.728.994
		6.579.849.075	2.130.728.994
Para birimi	Ağırlıklı ortalama etkin faiz oranı	31 Aralık 2024	
		Kısa vadeli	Uzun vadeli
ABD Doları	%5,65 - %9,63	4.968.785.256	203.432.647
AVRO	%4,43 - %5,79	698.007.120	228.686.403
		5.666.792.376	432.119.050
		1 Ocak- 31 Aralık 2025	1 Ocak- 31 Aralık 2024
1 yıl içerisinde ödenecek		6.579.849.075	5.666.792.376
1 - 2 yıl içerisinde ödenecek		846.633.471	432.119.050
2 - 3 yıl içerisinde ödenecek		509.821.365	-
3 - 4 yıl içerisinde ödenecek		509.821.365	-
4 - 5 yıl içerisinde ödenecek		264.452.793	-
		8.710.578.069	6.098.911.426

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

30. FİNANSAL ARAÇLAR (devamı)

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla finansal borçların mutabakatı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Açılış bakiyesi	6.098.911.426	4.161.809.405
Alınan krediler	7.575.074.534	5.001.392.898
Kredi geri ödemeleri	(5.332.669.653)	(2.410.397.551)
Kredi kur farkı	1.502.210.303	560.299.634
Faiz tahakkuku	168.737.875	46.492.465
Enflasyon etkisi	(1.301.886.416)	(1.260.685.425)
	8.710.578.069	6.098.911.426

31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ

a) Sermaye risk yönetimi

Grup, sermaye yönetiminde, bir yandan faaliyetlerinin sürekliliğini sağlamaya çalışırken, diğer yandan da borç ve özkaynak dengesini en verimli şekilde kullanarak karını artırmayı hedeflemektedir.

Grup'un sermaye yapısı Not 31'de açıklanan kredileri de içeren borçlar, ve sırasıyla nakit ve nakit benzerleri, çıkarılmış sermaye, yedekler ile geçmiş yıl kazançlarını içeren özkaynak kalemlerinden oluşmaktadır.

Grup'un yönetim kurulu sermaye yapısını periyodik olarak inceler. Bu incelemeler sırasında kurul, sermaye maliyeti ile birlikte her bir sermaye sınıfıyla ilişkilendirilen riskleri değerlendirir. Grup, kurulun yaptığı önerilere dayanarak, sermaye yapısını yeni borç edinilmesi veya mevcut olan borcun geri ödenmesiyle olduğu kadar, temettü ödemeleri, yeni hisse ihracı ve hisselerin geri satın alımı yollarıyla dengede tutmayı amaçlamaktadır.

b) Finansal Risk Faktörleri

Grup faaliyetleri nedeniyle piyasa riski (kur riski, gerçeğe uygun değer faiz oranı riski, nakit akımı faiz oranı riski ve fiyat riski), kredi riski ve likidite riskine maruz kalmaktadır. Grubun risk yönetimi programı genel olarak mali piyasalardaki belirsizliğin, Grup finansal performansı üzerindeki potansiyel olumsuz etkilerinin minimize edilmesi üzerine odaklanmaktadır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)

b) Finansal Risk Faktörleri (devamı)

b.1) Kredi riski yönetimi

Finansal araç türleri itibarıyla maruz kalınan kredi riskleri

31 Aralık 2025	Alacaklar			
	Ticari Alacaklar	Diğer Alacaklar		
	İlişkili Taraf	Diğer Taraf	Diğer Taraf	Bankalardaki Mevduat
Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski	535.811.493	7.280.862.622	389.290.823	2.655.531.551
- Azami riskin teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	535.811.493	7.280.862.622	-	-
A. Vadesi geçmemiş ya da değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	535.811.493	7.280.862.622	389.290.823	2.655.531.551
B. Koşulları yeniden görülmüş bulunan, aksi takdirde vadesi geçmiş veya değer düşüklüğüne uğramış sayılacak finansal varlıkların defter değeri	-	-	-	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri	-	-	-	-
- Teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-
D. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değerleri	-	-	-	-
- Vadesi geçmiş (brüt defter değeri)	-	-	-	-
- Değer düşüklüğü (-)	-	-	-	-
- Net değer teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-
- Vadesi geçmemiş (brüt defter değeri)	-	-	-	-
- Değer düşüklüğü (-)	-	539.827.696	874.914	-
- Net değer teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	-	(539.827.696)	(874.914)	-

(*) Tutarın belirlenmesinde, alınan teminatlar gibi, kredi güvenilirliğinde artış sağlayan unsurlar dikkate alınmamıştır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)

b) Finansal Risk Faktörleri (devamı)

b.1) Kredi riski yönetimi (devamı)

Finansal araç türleri itibarıyla maruz kalınan kredi riskleri

31 Aralık 2024	Alacaklar			
	Ticari Alacaklar	Diğer Alacaklar		
	İlişkili Taraf	Diğer Taraf	Diğer Taraf	Bankalardaki Mevduat
Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski	133.554.676	6.046.270.932	1.472.789.187	3.653.541.447
- Azami riskin teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	133.554.676	6.046.270.932	-	-
A. Vadesi geçmemiş ya da değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	133.554.676	6.046.270.933	1.472.789.187	3.653.541.447
B. Koşulları yeniden görülmüş bulunan, aksi takdirde vadesi geçmiş veya değer düşüklüğüne uğramış sayılacak finansal varlıkların defter değeri	-	-	-	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri	-	-	-	-
- Teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-
D. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değerleri	-	-	-	-
- Vadesi geçmiş (brüt defter değeri)	-	-	-	-
- Değer düşüklüğü (-)	-	-	-	-
- Net değer teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-
- Vadesi geçmemiş (brüt defter değeri)	-	-	-	-
- Değer düşüklüğü (-)	-	43.890.745	1.084.545	-
- Net değer teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	-	(43.890.745)	(1.084.545)	-

(*) Tutarın belirlenmesinde, alınan teminatlar gibi, kredi güvenilirliğinde artış sağlayan unsurlar dikkate alınmamıştır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)

b) Finansal Risk Faktörleri (devamı)

b.1) Kredi riski yönetimi (devamı)

Finansal aracın taraflarından birinin sözleşmeye bağlı yükümlülüğünü yerine getirememesi nedeniyle Grup'a finansal bir kayıp oluşturması riski, kredi riski olarak tanımlanır. Grup, işlemlerini yalnızca kredi güvenilirliği olan taraflarla gerçekleştirme ve mümkün olduğu durumlarda, yeterli teminat elde etme yoluyla kredi riskini azaltmaya çalışmaktadır. Grup'un maruz kaldığı kredi riskleri ve müşterilerin kredi dereceleri devamlı olarak izlenmektedir. Kredi riski, müşteriler için belirlenen ve risk yönetimi kurulu tarafından her yıl incelenen ve onaylanan sınırlar aracılığıyla kontrol edilmektedir.

Ticari alacaklar, çeşitli sektör ve coğrafi alanlara dağılmış, çok sayıda müşteriye kapsamaktadır. Satışlar ağırlıklı olarak çek karşılığı yapılmakta olup, bütün satışlar için müşterilerden teminat alınmaktadır.

Ticari alacaklar için ayrılan şüpheli alacak karşılığı, geçmiş tahsil edilememe tecrübesine dayanılarak belirlenmiştir.

b.2) Likidite riski yönetimi

Likidite riski yönetimi ile ilgili esas sorumluluk, yönetim kuruluna aittir. Yönetim kurulu, Grup yönetiminin kısa, orta ve uzun vadeli fonlama ve likidite gereklilikleri için, uygun bir likidite riski yönetimi oluşturmuştur. Grup, likidite riskini tahmini ve fiili nakit akımlarını düzenli olarak takip etmek ve finansal varlık ve yükümlülüklerin vadelerinin eşleştirilmesi yoluyla yeterli fonların ve borçlanma rezervinin devamını sağlamak suretiyle yönetir.

Aşağıdaki tablo, Grup'un türev niteliğinde olmayan ve olan finansal yükümlülüklerinin vade dağılımını göstermektedir. Türev olmayan finansal yükümlülükler iskonto edilmeden ve ödemesi gereken en erken tarihler esas alınarak hazırlanmıştır. Söz konusu yükümlülükler üzerinden ödenecek faizler takip eden sayfadaki tabloya dahil edilmiştir.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)**b.2) Likidite riski yönetimi (devamı)****Likidite riski tablosu:**

Sözleşme uyarınca vadeler	Defter Değeri	Sözleşme uyarınca nakit çıkışlar toplamı (I+II+III+IV)	3 aydan kısa (I)	3-12 ay arası (II)	1-5 yıl arası (III)
31 Aralık 2025					
Finansal borçlar	8.710.578.069	9.319.881.173	3.350.307.318	3.462.152.293	2.507.421.562
Finansal kiralama yükümlülükleri	3.268.601	3.859.262	507.857	1.435.912	1.915.493
Ticari borçlar	14.262.804.386	18.840.509.387	10.403.143.194	8.437.366.193	-
Toplam yükümlülük	22.976.651.056	28.164.249.822	13.753.958.369	11.900.954.398	2.509.337.055
31 Aralık 2024					
Finansal borçlar	6.098.911.426	6.425.957.914	1.695.237.988	3.412.416.454	1.318.303.472
Finansal kiralama yükümlülükleri	1.034.420	1.263.698	172.304	516.913	574.481
Ticari borçlar	20.665.443.276	24.124.337.878	12.836.775.104	11.239.542.044	48.020.730
Toplam yükümlülük	26.765.389.122	30.551.559.490	14.532.185.396	14.652.475.411	1.366.898.683

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)**b.3) Piyasa riski yönetimi**

Grup'un faaliyetleri öncelikle, aşağıda ayrıntılarına yer verildiği üzere, döviz kurundaki ve faiz oranındaki değişiklikler ile ilgili finansal risklere maruz kalmaktadır. Cari yılda Grup'un maruz kaldığı piyasa riskinde veya maruz kalınan riskleri yönetim ve ölçüm yöntemlerinde, önceki yıla göre bir değişiklik olmamıştır.

b.3.1) Kur riski yönetimi

Yabancı para cinsinden işlemler, kur riskinin oluşmasına sebebiyet vermektedir. Kur riski, onaylanmış politikalara dayalı olarak yapılan vadeli döviz alım/satım sözleşmeleri ile yönetilmektedir. Grup'un yabancı para cinsinden parasal ve parasal olmayan varlıklarının ve parasal ve parasal olmayan yükümlülüklerinin raporlama tarihi itibarıyla dağılımı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025			
	TL Karşılığı (Fonksiyonel para birimi)	ABD Doları	AVRO	Diğer
1. Ticari Alacaklar	359.079.505	2.175.846	5.286.847	-
2a. Parasal Finansal Varlıklar	2.481.901.499	49.201.453	7.434.108	-
2b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	2.745.771.613	52.757.017	9.652.015	-
3. Diğer	-	-	-	-
4. DÖNEN VARLIKLAR	5.586.752.617	104.134.316	22.372.970	-
5. Ticari Alacaklar	142.638.297	2.019.600	1.115.763	-
6a. Parasal Finansal Varlıklar	-	-	-	-
6b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	-	-	-	-
7. Diğer	-	-	-	-
8. DURAN VARLIKLAR	142.638.297	2.019.600	1.115.763	-
9. TOPLAM VARLIKLAR	5.729.390.914	106.153.916	23.488.733	-
10. Ticari Borçlar	11.704.603.263	252.453.035	17.241.906	-
11. Finansal Yükümlülükler	6.579.849.083	153.294.607	-	-
12a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	1.121.572.555	18.554.165	6.454.875	-
12b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-
13. KISA VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER	19.406.024.901	424.301.807	23.696.781	-
14. Ticari Borçlar	-	-	-	-
15. Finansal Yükümlülükler	2.130.728.994	49.640.844	-	-
16a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-
16b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-
17. UZUN VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER	2.130.728.994	49.640.844	-	-
18. TOPLAM YÜKÜMLÜLÜKLER	21.536.753.895	473.942.651	23.696.781	-
19. Bilanço dışı türev araçların net varlık / yükümlülük pozisyonu (19a-19b)	-	-	-	-
19.a Aktif karakterli bilanço dışı döviz cinsinden türev ürünlerin tutarı	-	-	-	-
19.b. Pasif karakterli bilanço dışı döviz cinsinden türev ürünlerin tutarı	-	-	-	-
20. Net yabancı para varlık yükümlülük pozisyonu (9-18+19)	(15.807.362.983)	(367.788.735)	(208.049)	-
21. Parasal kalemler net yabancı para varlık / yükümlülük pozisyonu (1+2a+5+6a-10-11-12a-14-15-16a)	(18.553.134.595)	(420.545.753)	(9.860.063)	-
22. Döviz hedge'i için kullanılan finansal araçların toplam gerçeğe uygun değeri	-	-	-	-
23. Döviz varlıkların hedge edilen kısmının tutarı	-	-	-	-
24. Döviz yükümlülüklerin hedge edilen kısmının tutarı	-	-	-	-
25. İhracat	2.032.468.667	18.137.624	24.875.497	-
26. İthalat	24.572.515.754	572.952.977	213.933	-

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)

b.3) Piyasa riski yönetimi (devamı)

b.3.1) Kur riski yönetimi (devamı)

	31 Aralık 2024			
	TL Karşılığı (Fonksiyonel para birimi)	ABD Doları	AVRO	Diğer
1. Ticari Alacaklar	389.600.807	2.152.472	8.538.198	-
2a. Parasal Finansal Varlıklar	1.536.463.255	36.412.355	6.854.940	-
2b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	677.607.491	2.380.638	16.158.935	-
3. Diğer	-	-	-	-
4. DÖNEN VARLIKLAR	2.603.671.553	40.945.465	31.552.073	-
5. Ticari Alacaklar	36.784.912	-	1.001.326	-
6a. Parasal Finansal Varlıklar	-	-	-	-
6b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	-	-	-	-
7. Diğer	-	-	-	-
8. DURAN VARLIKLAR	36.784.912	-	1.001.326	-
9. TOPLAM VARLIKLAR	2.640.456.465	40.945.465	32.553.399	-
10. Ticari Borçlar	16.906.163.610	445.711.417	31.330.251	-
11. Finansal Yükümlülükler	5.684.921.047	141.065.296	18.997.061	-
12a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	3.301.052.590	81.701.675	11.233.097	-
12b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-
13. KISA VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER	25.892.137.247	668.478.388	61.560.409	-
14. Ticari Borçlar	-	-	-	-
15. Finansal Yükümlülükler	432.818.821	-	11.760.614	-
16a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	197.280.320	5.581.752	-	-
16b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-
17. UZUN VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER	630.099.141	5.581.752	11.760.614	-
18. TOPLAM YÜKÜMLÜLÜKLER	26.522.236.388	674.060.140	73.321.023	-
19. Bilanço dışı türev araçların net varlık / yükümlülük pozisyonu (19a-19b)	-	-	-	-
19.a Aktif karakterli bilanço dışı döviz cinsinden türev ürünlerin tutarı	-	-	-	-
19.b. Pasif karakterli bilanço dışı döviz cinsinden türev ürünlerin tutarı	-	-	-	-
20. Net yabancı para varlık yükümlülük pozisyonu (9-18+19)	(23.881.779.923)	(633.114.675)	(40.767.624)	-
21. Parasal kalemler net yabancı para varlık / yükümlülük pozisyonu (1+2a+5+6a-10-11-12a-14-15-16a)	(24.559.387.414)	(635.495.313)	(56.926.559)	-
22. Döviz hedge'i için kullanılan finansal araçların toplam gerçeğe uygun değeri	-	-	-	-
23. Döviz varlıkların hedge edilen kısmının tutarı	-	-	-	-
24. Döviz yükümlülüklerin hedge edilen kısmının tutarı	-	-	-	-
25. İhracat	2.600.358.835	48.747.016	24.040.782	-
26. İthalat	29.403.346.919	832.177.040	2.485.525	-

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)Kur riskine duyarlılık

Şirket, başlıca ABD Dolar ve AVRO cinsinden kur riskine maruz kalmaktadır. Aşağıdaki tablo Şirket'in ABD Dolar ve AVRO kurlarındaki %20'lik artışa ve azalışa olan duyarlılığını göstermektedir. %20'lik oran, üst düzey yöneticilere Şirket içinde kur riskinin raporlanması sırasında kullanılan oran olup, söz konusu oran Şirket Yönetimi'nin döviz kurlarında beklediği olası değişikliği ifade etmektedir. Duyarlılık analizi sadece yılsonundaki açık yabancı para cinsinden parasal kalemleri kapsar ve söz konusu kalemlerin yılsonundaki %20'lik kur değişiminin etkilerini gösterir. Pozitif değer, kar veya zararda ve diğer özkaynak kalemlerindeki artışı ifade eder.

	31 Aralık 2025	
	Kar / Zarar	
	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi
ABD Doları'nın TL karşısında % 20 değerlenmesi halinde		
1- ABD Doları net varlık / yükümlülüğü	(3.158.950.836)	3.158.950.836
2- ABD Doları riskinden korunan kısım (-)	-	-
3- ABD Doları net etki	(3.158.950.836)	3.158.950.836
4 - AVRO net varlık / yükümlülük	(2.521.750)	2.521.750
5 - AVRO riskinden korunan kısım (-)	-	-
6- AVRO net etki	(2.521.750)	2.521.750
TOPLAM (3 + 6)	(3.161.472.586)	3.161.472.586
	31 Aralık 2024	
	Kar / Zarar	
	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi
ABD Doları'nın TL karşısında % 20 değerlenmesi halinde		
1- ABD Doları net varlık / yükümlülüğü	(4.475.855.697)	4.475.855.697
2- ABD Doları riskinden korunan kısım (-)	-	-
3- ABD Doları net etki	(4.475.855.697)	4.475.855.697
4 - AVRO net varlık / yükümlülük	(300.500.288)	300.500.288
5 - AVRO riskinden korunan kısım (-)	-	-
6- AVRO net etki	(300.500.288)	300.500.288
TOPLAM (3 + 6)	(4.776.355.985)	4.776.355.985

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)

b.3) Piyasa riski yönetimi (devamı)

b.3.1) Kur riski yönetimi (devamı)

Yüksek olasılıklı tahmini işlem kur riskine yönelik nakit akış riskinden korunma muhasebesi

Grup, yapmış olduğu anlaşmalar ve kurumsal bütçe kapsamında ilerki tarihlerde gerçekleştirmesi yüksek olasılıklı yabancı para satış tutarlarından kaynaklanan kur risklerine karşı aynı para biriminde borçlanarak bilanço üzerinde kur riskinden korunma sağlamaktadır.

Bu bağlamda, riskten korunma muhasebesine konu olan ve riskten korunma aracı olarak belirlenen yabancı para borçlanmaların geri ödemeleri, birbirine yakın tarihlerde gerçekleştirilecek ve riskten korunma muhasebesi kapsamında riskten korunma kalem olarak belirlenen yabancı para satış nakit akışlarıyla yapılmaktadır.

Grup, belirlemiş olduğu kur riski yönetim stratejisi kapsamında, gerçekleşme olasılığı yüksek tahmini işlem nakit akış riski kur riski bileşeninden korunma amacıyla riskten korunma muhasebesi uygulamakta ve riskten korunma aracı üzerinde oluşmuş ve henüz gerçekleşmemiş döviz kuru dalgalanmalarını özkaynak altında muhasebeleştirmiştir.

Grup, kurmuş olduğu riskten korunma muhasebesi kapsamında %100 etrafında riskten korunma rasyosu ve %80 ile %120 arasında riskten korunma etkinliği sürdürmeye özen göstermekte olup, 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla riskten korunma rasyosu %105, riskten korunma etkinliği ise %96 olarak hesaplanmıştır.

ABD Doları

31 Aralık
2025

Riskten korunma kalem bugünkü değeri (cari kısım)	407.172.022
Riskten korunma kalem bugünkü değeri (cari olmayan kısım)	8.779.811
Riskten korunma aracı bugünkü değeri (cari kısım)	388.261.890
Riskten korunma aracı bugünkü değeri (cari olmayan kısım)	8.544.081

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

31. FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (devamı)

b.3) Piyasa riski yönetimi (devamı)

b.3.1) Kur riski yönetimi (devamı)

Yüksek olasılıklı tahmini işlem kur riskine yönelik nakit akış riskinden korunma muhasebesi (devamı)

TL	31 Aralık 2025
Risken korunulan kalem üzerindeki kümülatif kur farkı (cari kısım)	1.446.802.117
Risken korunulan kalem üzerindeki kümülatif kur farkı (cari olmayan kısım)	56.943.222
Risken korunma aracı üzerindeki kümülatif kur farkı (cari kısım)	(1.385.420.212)
Risken korunma aracı üzerindeki kümülatif kur farkı (cari olmayan kısım)	(55.414.349)
Risken korunma etkinliği oranı	%96
Kayıdılmayan etkinlik bandı içerisindeki etkinlik dışı tutar	-
TL	31 Aralık 2025
Risken korunulan kalemin gelecekteki nakit akışlarının toplam miktarı	18.458.713.277
Risken koruma amacıyla kullanılan aracın gelecekteki nakit akışlarının toplam miktarı	17.548.645.813
Risken Korunma Oranı	%105

b.3.2) Faiz oranı riski yönetimi

Grup'un sabit ve değişken faiz oranları üzerinden borçlanması, Grup'u faiz oranı riskine maruz bırakmaktadır. Söz konusu risk, Şirket tarafından, sabit ve değişken oranlı borçlar arasında uygun bir dağılım yapılmak suretiyle, yönetilmektedir. Risken korunma stratejileri, faiz oranı beklentisi ve tanımlı olan risk ile uyumlu olması için düzenli olarak değerlendirilmektedir. Böylece optimal risken korunma stratejisinin oluşturulması, gerek bilançonun pozisyonunun gözden geçirilmesi gerekse faiz harcamalarının farklı faiz oranlarında kontrol altında tutulması amaçlanmaktadır.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

32. FİNANSAL ARAÇLAR GERÇEĞE UYGUN DEĞER AÇIKLAMALARI**Finansal araçların sınıfları ve gerçeğe uygun değerleri**

	İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal varlıklar	Aktif bir piyasası olmadığı için maliyetle değerlenecek finansal varlıklar	İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal yükümlülükler	Gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara yansıtılan	Defter değeri	Not
31 Aralık 2025						
Finansal varlıklar						
Nakit ve nakit benzerleri	2.656.037.612	-	-	-	2.656.037.612	33
Ticari alacaklar	7.816.674.115	-	-	-	7.816.674.115	6
Finansal yatırımlar	-	245.766.004	-	-	245.766.004	28
Finansal yükümlülükler						
Finansal borçlar	-	-	8.713.846.670	-	8.713.846.670	30
Ticari borçlar	-	-	14.262.804.386	-	14.262.804.386	6
31 Aralık 2024						
Finansal varlıklar						
Nakit ve nakit benzerleri	3.658.156.563	-	-	-	3.658.156.563	33
Ticari alacaklar	6.179.825.608	-	-	-	6.179.825.608	6
Finansal yatırımlar	-	245.766.004	-	-	245.766.004	28
Finansal yükümlülükler						
Finansal borçlar	-	-	6.099.945.846	-	6.099.945.846	30
Ticari borçlar	-	-	20.665.443.276	-	20.665.443.276	6

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

32. FİNANSAL ARAÇLAR GERÇEĞE UYGUN DEĞER AÇIKLAMALARI (devamı)

Gerçeğe uygun değer seviyesi

Gerçeğe uygun değer, piyasa katılımcıları arasında ölçüm tarihinde olağan bir işlemde, bir varlığın satışından elde edilecek veya bir borcun devrinde ödenecek fiyat olarak tanımlanır.

Finansal araçların tahmini gerçeğe uygun değerleri, Grup tarafından mevcut piyasa bilgileri ve uygun değerlendirme yöntemleri kullanılarak tespit olunmuştur. Ancak, gerçeğe uygun değeri belirlemek için piyasa verilerinin yorumlanmasında tahminler gereklidir. Buna göre, burada sunulan tahminler, Grup'un bir güncel piyasa işleminde elde edebileceği tutarları göstermeyebilir.

Aşağıdaki yöntem ve varsayımlar, finansal araçların gerçeğe uygun değerinin tahmininde kullanılmıştır:

Parasal varlıklar

Nakit ve nakit benzeri değerler dahil maliyet değerinden gösterilen finansal varlıkların kayıtlı değerlerinin, kısa vadeli olmaları nedeniyle gerçeğe uygun değerlerine eşit olduğu öngörülmektedir.

Ticari alacakların kayıtlı değerlerinin, ilgili değer düşüklük karşılıklarıyla beraber gerçeğe uygun değeri yansıttığı öngörülmektedir.

Parasal borçlar

Kısa vadeli banka kredileri ve diğer parasal borçların gerçeğe uygun değerlerinin, kısa vadeli olmaları nedeniyle kayıtlı değerlerine yakın olduğu öngörülmektedir.

Uzun vadeli finansal borçların çoğunlukla değişken faizli olması ve kısa vadede yeniden fiyatlanması nedeniyle bilanço tarihi itibarıyla taşınan defter değerlerinin gerçeğe uygun değerlerine yaklaştığını öngörülmektedir.

Gerçeğe uygun değer üzerinden gösterilen finansal varlık ve yükümlülükler

Birinci seviye: Birbirinin aynı varlık ve yükümlülükler için aktif piyasada işlem gören (düzeltilmemiş) piyasa fiyatı kullanılan değerlendirme teknikleri.

İkinci seviye: İlgili varlık ya da yükümlülüğün birinci seviyede belirtilen piyasa fiyatından başka doğrudan ya da dolaylı olarak piyasada gözlenebilen fiyatının bulunmasında kullanılan girdileri içeren değerlendirme teknikleri.

Üçüncü seviye: Varlık ya da yükümlülüğün gerçeğe uygun değerinin bulunmasında kullanılan piyasada gözlenebilir bir veriye dayanmayan girdileri içeren değerlendirme teknikleri.

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

33. NAKİT AKIŞ TABLOSUNA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Kasa	501.165	551.346
Bankadaki nakit	2.655.531.551	3.653.541.447
-Vadesiz mevduatlar	325.946.714	7.240.775
-Vadesi üç aydan kısa vadeli mevduatlar	2.329.584.837	3.646.300.672
Diğer hazır değerler	4.896	4.063.770
	2.658.037.612	3.658.156.563

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihi itibarıyla Grup'un vadeli mevduatları aşağıdaki gibidir.

Para birimi	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
TL	170.041.674	2.116.766.618
ABD Doları	2.089.090.238	1.278.229.966
AVRO	70.452.925	251.304.088
	2.329.584.837	3.646.300.672

Banka mevduatları Grup'un nakit ihtiyacına bağlı olarak vadesi 1 gün ile 3 ay arasında değişen tutarlardan oluşmaktadır ve bu mevduatlar için piyasadaki kısa vadeli faiz oranlarına bağlı olarak faiz hesaplanmaktadır. 31 Aralık 2025 itibarıyla Grup'un muhtelif bankalarda Ocak 2026 vadeli, %0,25 ile %3,25 faiz aralığında toplam 2.089.090.238 TL tutarında ABD Doları, Ocak 2026 vadeli %0,01 ile %2,10 faiz aralığında toplam 70.452.925 TL tutarında AVRO, Ocak 2026 vadeli %35 ile %38,75 faiz oranında toplam 170.041.000 TL tutarında Türk Lirası cinsinden vadeli mevduatı bulunmaktadır. (31 Aralık 2024 itibarıyla Grup'un muhtelif bankalarda Ocak 2025 vadeli, %0,50 ile %6 faiz aralığında toplam 1.278.229.966 TL tutarında ABD Doları, Ocak 2025 vadeli %0,01 ile %3 faiz aralığında toplam 251.304.088 TL tutarında AVRO, Ocak 2025 vadeli %3 ile %46,5 faiz aralığında toplam 2.116.766.618 TL tutarında Türk Lirası cinsinden vadeli mevduatı bulunmaktadır).

KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ 31 ARALIK 2025 TARİHİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe Türk Lirasının ("TL") 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre TL olarak ifade edilmiştir.)

34. BAĞIMSIZ DENETİM KURULUŞUNDAN ALINAN HİZMETLERE İLİŞKİN ÜCRETLER

Grup'un; Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu'nun "KGK" Resmi Gazete'de yayınlanan Kurul Karar'ına istinaden raporlama dönemi itibarıyla bağımsız denetçi/bağımsız denetim kuruluşundan aldığı hizmetlere ilişkin ücretler aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Raporlama dönemine ait bağımsız denetim ücreti	7.900.000	7.317.819
Vergi danışmanlık hizmetlerine ilişkin ücretler	-	-
Diğer güvence hizmetlerinin ücreti	100.000	87.043
Bağımsız denetim dışı diğer hizmetlerin ücreti	-	-
	8.000.000	7.404.862

35. RAPORLAMA DÖNEMİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

Bulunmamaktadır.

RAPOR HAKKINDA DAHA FAZLA BİLGİ,
GÖRÜŞ VE ÖNERİLERİNİZ İÇİN;



KARABUK DEMİR ÇELİK SANAYİ ve TİCARET A.Ş.

Adres: Fabrika Sahası 78170 Merkez / Karabük

Telefon : +90 (370) 418 20 01

Websitesi: www.kardemir.com

E-mail: surdurulebilirlik@kardemir.com

enexion
group

Raporlama Danışmanı ve Tasarım
Enexion Türkiye
Adres: Gökkuşuğu Sokak No: 29
Konaklar Mah.
4. Levent 34330 İstanbul
Telefon: +90 212 280 0705
E-Mail: bilgi@enexion.de
Website: www.enexion.com.tr

Enexion Germany
Enexion GmbH
Adres: Am Kronberger Hang 2 a
65824 Schwalbach am Taunus
Frankfurt Germany
Telefon: +49 (0) 61 73 93 59 0
Faks: +49 (0) 61 73 93 59 55
Website: www.enexion.de