

İÇİNDEKİLER

1. İÇİNDEKİLER	
2. RAPOR HAKKINDA	4
3. YÜNSA HAKKINDA	8
3.1. Kurumsal Profilimiz	10
3.2. Sera Gazı Politikamız	12
3.3. Su Ayak İzi Politikamız	12
3.4. Rakamlarla Yünsa	13
3.5. Ürünlerimiz ve Pazarlar	14
3.6. Kalite Güvence ve Müşteri Teknik Hizmetleri	16
3.7. Değer Zincirimiz	20
3.8. Ödüller ve Başarılar	21
3.9. 2025 Yılında Öne Çıkan Gelişmeler	22
3.10. Göstergeler	23
3.11. ÇYS Taahhütlerimiz	23
4. STRATEJİ VE YÖNETİM	24
4.1. Kurumsal Yönetim	26
4.1.1. İş Etiği	34
4.1.2. Büyük İşlem Karar Politikalarımız	35
4.2. Sürdürülebilirlik Yönetimi	36
4.3. Sürdürülebilirlik Öncelikleri	40
4.4. Sürdürülebilirlik Hedefleri	43
4.5. Sürdürülebilirlik Komitesi	48
4.6. Ar-Ge ve İnovasyon	48
5. EKONOMİK PERFORMANS	52
5.1. Finansal Performansımız	54
5.1.1. Yatırımcı İlişkileri	58
5.1.2. Pay Sahipleri ile İletişim	60
5.1.3. Sürdürülebilirlik Yatırımları	60
5.2. Malzeme Yönetimi	60
5.3. Müşteri Sağlığı ve Güvenliği	64
6. VARLIK YÖNETİMİ VE GÜVENİLİRLİĞİ	66
7. SOSYAL PERFORMANSIMIZ	78
7.1. İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)	80
7.2. İstihdam	81
7.3. Fırsat Eşitliği ve Çeşitlilik	84
7.4. Eğitim ve Gelişim	86
7.5. Sosyal Sorumluluk ve Etkinlikler	88

8. ÇEVRESEL PERFORMANSIMIZ	90
8.1. Karbon Saydamlık Projesi	94
8.2. Enerji Tüketimi	94
8.3. Çevresel Boyutta Sürdürülebilirlik Kalkınma Hedef Önceliklerinin Belirlenmesi	96
8.4. Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM)	97
8.5. İyi Uygulamalarımızdan Örnekler	98
8.6. Kimyasal Yönetimimiz	100
8.7. Atık Yönetimimiz	102
8.8. Geri Dönüştürülmüş Hammadde Çalışmalarımız	104
8.9. Ar-Ge ve Sürdürülebilirlik Çalışmalarımız	105
8.10. Su Yönetimi	106
8.11. Hava Emisyonu	109
9. TSRS UYUMLU SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU	110
9.1. Raporun Hazırlanması	112
9.1.1. Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları'na (TSRS) Uyum	112
9.1.2. Finansal Açıklamalar	112
9.1.3. Raporlama Sınırları	113
9.2. Yünsa Hakkında	114
9.2.1. Yünsa Organizasyonu ve Değer Zinciri	114
9.2.2. Yünsa'nın Organizasyonu ve Faaliyet Konusu	114
9.2.3. Yünsa'nın İş Modeli ve Değer Zinciri	114
9.2.4. Geçiş	117
9.3. Yönetişim	119
9.3.1. Yünsa Sürdürülebilirlik Yönetişim Yapısı	119
9.3.2. Yönetim Kurulu	122
9.3.3. Riskin Erken Saptanması Komitesi	124
9.4. Strateji	124
9.4.1. Strateji ve Karar Alma Süreçleri Üzerindeki Etkiler	127
9.4.2. İş Modeli ve Değer Zinciri	128
9.4.3. İklimle İlgili Riskler ve Fırsatlar	130
9.4.4. İklimle İlgili Fiziksel Risk Çalışmaları	132
9.4.5. İklimle İlgili Geçiş Riski Çalışması	134
9.4.6. İklimle İlgili Fırsatların Değerlendirilmesi	135
9.4.7. Yünsa İklim Geçiş Planı	137
9.4.8. Senaryo Analizi Çalışmaları	140
9.5. Risk Yönetimi	140
9.5.1. İklim Risk ve Fırsatlarının Kurumsal Risk Yönetimine Entegrasyonu	141
9.6. Metrikler ve Hedefler	142
9.6.1. İklimle İlgili Fiziksel Risklere Karşı Kırılgan Varlıklar ve Faaliyetler	143
9.6.2. İklimle İlgili Fiziksel Risk Kırılganlığı ve Metodoloji Notu	144
9.7. Bağımsız Güvence Görüşü	153
10. EKLER	156

02

RAPOR HAKKINDA



Sürdürülebilirlik vizyonumuz doğrultusunda çevresel, sosyal ve yönetim alanlarındaki performansımızı şeffaflık ilkesiyle paylaşmayı kurumsal sorumluluğumuzun ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz. Bu anlayışla hazırladığımız 2025 Sürdürülebilirlik Raporumuzda; sürdürülebilir değer yaratma yaklaşımımızı, stratejik önceliklerimizi, yıl boyunca hayata geçirdiğimiz uygulamaları ve performans göstergelerimizi tüm paydaşlarımızla paylaşmaktan memnuniyet duyuyoruz.

Sürdürülebilirlik sadece faaliyetlerimizin bir çıktısı olarak değil; iş yapış biçimimizin, üretim anlayışımızın ve gelecek nesillere karşı sorumluluğumuzun temel unsuru olarak değerlendiriyoruz. Döngüsel üretim anlayışıyla kaynak verimliliği, düşük çevresel etki, inovasyon ve insan odaklı yaklaşım doğrultusunda yürüttüğümüz çalışmalarla sürdürülebilir dönüşüm yolculuğumuzu kararlılıkla sürdürüyoruz.



2025 yılı boyunca Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerimizi sürdürülebilirlik hedeflerimizle entegre ederek çevre dostu ürünler, yenilikçi materyal teknolojileri ve verimlilik odaklı süreç geliştirme çalışmalarına öncelik verdik. Bu kapsamda elde ettiğimiz başarılar; BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yeniden yer almamız, CDP İklim Değişikliği puanımızdaki yükseliş ve çevresel performansımıza yönelik ulusal ölçekte elde ettiğimiz önemli sertifikasyonlarla desteklenmiştir.

2016 yılından bu yana Global Reporting Initiative (GRI) Sustainability Reporting Standards uyumlu rapor yayınlayan Yünsa bunu kültür halinde devam ettirmek istediği için 2025 yılında da Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile Global Reporting Initiative (GRI) Sustainability Reporting Standards referans alınarak hazırlanmıştır. Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları TSRS-1 ve TSRS-2 isterlerine uygun olarak hazırlanmıştır. Risk ve fırsatların belirlenme sürecinde Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KKG) tarafından yayımlanan Sektör Bazlı Uygulama Rehberlerine ilave olarak, güncel bilimsel çalışmalar, TCFD (The Task Force on Climate-related Financial Disclosures) ve SASB (Sustainability Accounting Standards Board) standartları dikkate alınmıştır. TSRS kısmı için denetim süreci gerçekleştirilmiştir. Rapor kapsamında bağlı ortaklık ve iştiraklerimizin finansal ve operasyonel performansları konsolide bir yaklaşımla değerlendirilmiştir. Aksi belirtilmediği sürece raporda yer alan bilgiler, Yünsa'nın 1 Ocak 2025 – 31 Aralık 2025 tarihleri arasındaki Çerkezköy tesis faaliyetlerini kapsamaktadır.

Sektörümüzde sürdürülebilir dönüşüme katkı sağlayan öncü şirketlerden biri olma hedefimiz doğrultusunda; kalite, inovasyon ve sorumlu üretim anlayışımızla geleceğe değer katmaya devam ediyoruz. Sürdürülebilirlik yolculuğumuzda kaydettiğimiz ilerlemeleri her yıl şeffaf bir şekilde paylaşmayı ve tüm paydaşlarımız için uzun vadeli değer yaratmayı sürdüreceğiz.

Raporun tamamına www.yunsa.com adresinden ulaşabilirsiniz. Tüm paydaşlarımız için değer yaratmasını temenni ederiz.

Yönetim Kurulu Başkanımızın Mesajı ve Sürdürülebilirlik Deklarasyonu



Değerli Paydaşlarımız,

Küresel ölçekte ekonomik dengelerin yeniden şekillendiği, iklim değişikliği ile mücadele kapsamında dönüşümün hız kazandığı ve rekabet koşullarının yoğunlaştığı bir dönemde, değişen koşullara uyum sağlayan ve riskleri fırsata dönüştürmeyi hedefleyen bir yaklaşımla; sürdürülebilirlik ve verimlilik odağımızı koruyarak faaliyetlerimizi sürdürdük.

Köklü deneyimimiz ve güçlü finansal yapımızdan aldığımız güçle, uzun vadeli değer yaratma hedefimiz doğrultusunda sürdürülebilirliği iş modelimizin temel bileşenlerinden biri olarak konumlandırmaya devam ettik. Bu kapsamda 2025 yılı boyunca çevresel etkilerimizi azaltmaya, kaynak kullanımını optimize etmeye ve operasyonel verimliliği artırmaya yönelik çalışmalarımızı sistematik bir yaklaşımla ilerlettik.

Enerji yönetimi kapsamında, Kapsam 2 elektrik enerjisi tüketimimizin tamamı uluslararası geçerliliğe sahip I-REC sertifikası ile belgelenmiş ve toplam 24.707 MWh tüketime karşılık gelen Kapsam 2 emisyonlarımız sıfırlanmıştır.

Bununla birlikte geri dönüştürülmüş ham madde kullanımının artırılmasıyla üretim süreçlerimizde döngüsel ekonomi uygulamaları güçlendirilmiştir.

Operasyonel süreçlerde yürütülen verimlilik çalışmaları sonucunda enerji ve su tüketiminde iyileşmeler sağlanmış; birim ürün başına su tüketiminde bir önceki yıla göre %20,6 oranında azalma kaydedilmiştir. Bu gelişmeler, çevresel performansımızın güçlendirilmesine ve kaynak verimliliği hedeflerimizle uyumlu ilerlememize katkı sağlamıştır.

Yönetim Kurulu Başkanımızın Mesajı ve Sürdürülebilirlik Deklarasyonu

Sürdürülebilir üretim yaklaşımımız doğrultusunda elde edilen çıktılar, ulusal ve uluslararası platformlarda da karşılık bulmaya devam etmektedir. %100 yün kumaş ürün grubunda T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı'ndan Çevre Etiket alınıması, çevre dostu üretim süreçlerimizin önemli bir göstergesidir. Ayrıca CDP İklim Değişikliği ve Su Güvenliği değerlendirmelerinde B notu, iklimle bağlantılı risk ve fırsatların etkin şekilde yönetildiğini ortaya koymaktadır.

Yünsa, sürdürülebilirliği çevresel boyutun yanı sıra sosyal ve yönetim alanlarını kapsayacak şekilde bütüncül bir yaklaşımla ele almaktadır. İnsan kaynakları uygulamaları, iş sağlığı ve güvenliği faaliyetleri ve kurumsal yönetim ilkelerine uyum çalışmaları bu yaklaşımın temel unsurlarını oluşturmaktadır. Şirketimiz, Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer almaya devam ederek sürdürülebilirlik performansını şeffaf bir şekilde ortaya koymaktadır.

İnovasyon ve dijitalleşme yatırımlarımız, sürdürülebilirlik performansımızı destekleyen önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Ar-Ge ve teknoloji odaklı çalışmalarımızla kaynak verimliliği artırılmakta, üretim süreçlerinde dijital dönüşüm uygulamaları yaygınlaştırılmaktadır.

Önümüzdeki dönemde; düşük karbonlu üretim, kaynak verimliliği, izlenebilir tedarik zinciri ve sürdürülebilir ürün geliştirme alanlarında çalışmalarımıza devam ederek, Yünsa'nın küresel ölçekte rekabet gücünü artırmayı ve sürdürülebilir büyümesini desteklemeyi hedefliyoruz.

Bu süreçte katkı sağlayan tüm çalışanlarımıza, hissedarlarımıza ve iş ortaklarımıza teşekkür ederim.

Mustafa SÜRMEGÖZ

Yönetim Kurulu Başkanı

3.1. Kurumsal Profilimiz

Üst segment yünlü kumaş üretiminde dünyanın ilk beş firması arasında yer alan Yünsa, Avrupa'nın tek çatı altındaki en büyük entegre yünlü dokuma kumaş üretim tesisine sahip olup, iplikten nihai kumaşa kadar tüm üretim süreçlerini modern, sürdürülebilir ve yüksek teknolojlili altyapısıyla kendi bünyesinde yürütmektedir.

Tüm üretim sürecini; iplik, çözgü-dokuma, boyama ve apreleme adımlarını kapsayan entegre bir yaklaşımıyla, esnek üretim kabiliyeti ve yüksek kalite standartları ile farklı müşteri segmentlerine etkin şekilde hizmet sunmaktadır. Yıllık 4.500 ton kamgarn iplik ve 10 milyon metre kumaş dokuma kapasitesine sahiptir. 2025 yılı itibarıyla Türkiye'nin yünlü kumaş ihracatında %31 paya sahiptir.

1973 yılında kurulan Yünsa, 1980 yılında erkek giyime yönelik üst kalite yünlü dokuma kumaş üretimine başlayarak sektöre adım atmıştır. Zamanla ürün portföyünü kadın giyim, üniformalık ve döşemelik kumaşlarla genişleterek, kurumsal şeffaflık, marka değeri ve uluslararası bilinirliği artırma yolunda stratejik bir adım atarak halka arz olmuştur.

2002 yılında yurtdışındaki ilk yatırımını İtalya Biella'da tasarım ofisi açarak gerçekleştiren Yünsa, devamında 2007'de İngiltere, 2008'de Amerika ve 2009'da Almanya ofisleriyle global ağını genişletmiştir.

Sürdürülebilir büyüme ve sorumlu üretim anlayışını temel alan Yünsa, çevresel, sosyal ve yönetim alanlarındaki performansıyla uluslararası ölçekte de takdir görmektedir.

Yünsa, yalnızca üretim gücüyle değil, aynı zamanda sektöre yön veren vizyonu, dijital dönüşüm stratejileri ve inovatif Ar-Ge çalışmalarıyla da öne çıkmaktadır. Enerji ve kaynak verimliliği başta olmak üzere yürüttüğü modernizasyon projeleri sayesinde çevresel etkileri azaltmakta ve operasyonel verimliliği arttırmaktadır. Bu yaklaşımla hareket eden Yünsa, sektörün sürdürülebilir geleceğini şekillendirmeye yönelik katkılarını kararlılıkla sürdürmektedir.

Köklü geçmişinden aldığı güçle, sürdürülebilirlik ve yenilikçiliği stratejik önceliği haline getiren Yünsa, tekstil sektöründe global ölçekte değer yaratan ve geleceğe yön veren bir dünya markası olma vizyonu ile ilerlemektedir.

Yönetim Sistemi Standartları Belgeleri		
Belge Adı	Geçerli Olan Tesisler	Alınış Tarihi
ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemleri	Fabrika + Merkez	1998
ISO 14001:2015 Çevre Yönetim Sistemleri	Fabrika	2004
ISO 45001:2018 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi	Fabrika	2016
ISO 27001:2022 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi	Fabrika + Merkez	2016
ISO 50001:2018 Enerji Yönetim Sistemi	Fabrika	2019
ISO 10002:2018 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi	Fabrika + Merkez	2023

Kurumsal Üyeliklerimiz			
Sektörel Temsil ve Sanayi İşbirlikleri	Türkiye Tekstil Sanayii İşverenleri Sendikası	Tekstil sanayisinin gelişimine katkı ve işveren temsili	
	İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçı Birlikleri (İTKİB)	Sektörel ihracat desteği ve ticari ağlar	
	İstanbul Tekstil ve Hammaddeleri İhracatçıları Birliği (İTHİB)	Hammaddelerle ilgili ihracat politikalarının belirlenmesinde aktif rol	
	Çerkezköy Organize Sanayi Bölgesi (ÇOSB)	Bölgesel sanayi gelişimi	
	Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odası	Yerel düzeyde sanayi-ticaret iş birlikleri	
	İstanbul Sanayi Odası (İSO)	Sanayi altyapısı için pozitif yönlendirmeler ve sürdürülebilir gelişime destek	
	İstanbul Ticaret Odası (İTO)	Ticari ağlar ve bölgesel ekonomik gelişim	
Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Sorumluluk	UN Global Compact	İnsan hakları, çevre, etik yönetim ve iş gücünde küresel ilkeler	
	Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)	Kurumsal Yönetim standartlarının uygulanması	
Kurumsal Yönetişim, Kalite ve Finansal Şeffaflık	Kalite Derneği (KALDER)	Kalite bilincinin yerleştirilmesi, kaliteli çalışmanın teşviki	
	Borsa İstanbul (BİST)	Sermaye piyasası uyumu	
	Merkezi Kayıt Kuruluşu (MKK)	Finansal şeffaflık ve sermaye piyasası düzenlemeleri	

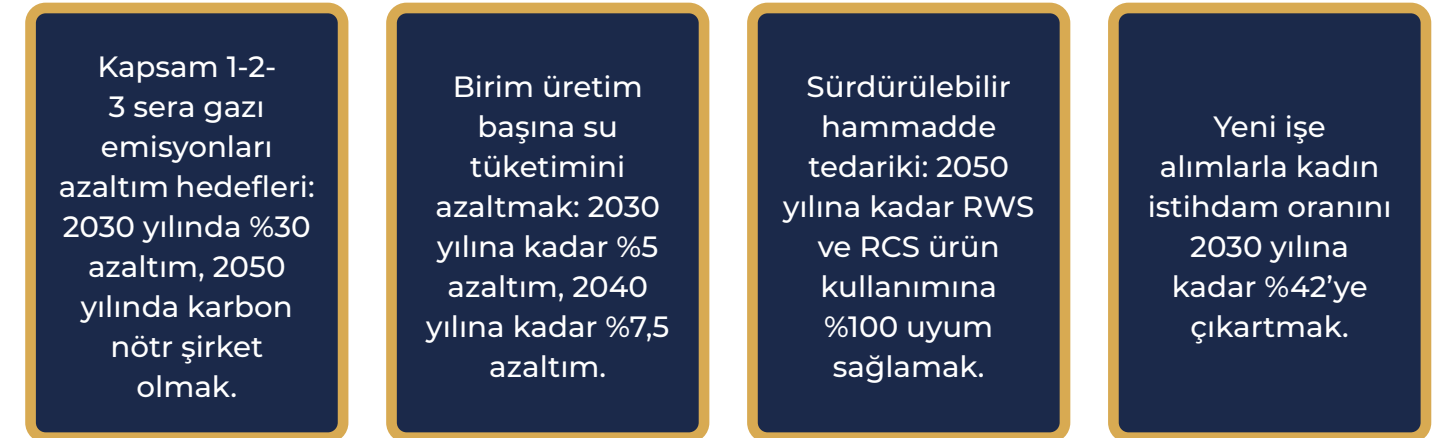
3.9. 2025 Yılında Öne Çıkan Gelişmeler

2025 Yılında Öne Çıkan Gelişmeler			
Yönetişim	BİST Sürdürülebilirlik endeksi	TIME ve Statista; Dünyanın en iyi şirketleri-Sürdürülebilir Büyüme 2025 listesi	JCR-Eurasia Rating değerlendirme sonucu "AA+", "Yatırım yapılabilir seviye ve çok yüksek kredi kalitesi" kategorisi
	UN Global Compact	9,01 puan, kurumsal yönetim ilkelerine uyum derecelendirmesi	Piyasa Değeri, 3,7 Milyar TL (31 Aralık 2025)
Çevre	Birim üretim kg başına, 2018 rekor yılına göre, elektrik %7,44; doğalgaz %1,3 kullanımında azalma	Toplam tekstil ham maddesi kullanımında; Toplam yün kullanımının %26'sı RWS, Geri dönüştürülmüş malzeme kullanım oranı %30'u (RCS), Toplam moher kullanımının %54'ü RMS sertifikalı	290,5 ton sentetik ham madde yerine 14.733.427 adet pet şişenin geri dönüşümü ile 627 ton CO ₂ eşdeğer karbon emisyon salımı önlendi.
	2024 yılına kıyasla 2025 yılında birim üretim kg başına kuyu suyu kullanımında %20,6 azalma	Elektrik enerjisinin %100'ü yenilenebilir kaynaklardan	ZDHC ve REACH uyumlu kimyasal ve boyar madde kullanım oranı %100
Sosyal Sürdürülebilirlik	317 kadın çalışan sayısı	Yünsa kreş eğitim alan çocuklarla birlikte etkinlik kapsamında 50 adet ağaç dikimi	8.307 saat İSG eğitimi
	YÜNDER ile 2024-2025 öğretim yılında 52 öğrenciye destek	Kadın çalışan oranı; Çalışanların %36'sı; yöneticilerin %38'i	Eğitim harcamaları 883.512,00 TL
	Geleceğe ilk adım staj programı kapsamında 45 lise, 73 üniversite öğrencisine staj imkânı	Staj yapan 12 genç yeteneğimize şirket bünyesinde istihdam imkânı	

3.10. Göstergeler



3.11. ÇYS Taahhütlerimiz



Yünsa olarak, sürdürülebilirliği kurumsal stratejimizin merkezine yerleştiriyor; çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) performansımızı bütünsel bir yaklaşımla yönetiyoruz. 2016 yılından bu yana sürdürülebilirlik raporlamasında gösterdiğimiz kararlılık, uzun vadeli değer yaratma hedefimizin bir yansımasıdır.

Şirketimizin sürdürülebilirlik yönetimi, Yönetim Kurulu'nun gözetiminde, üst yönetim liderliğinde ve ilgili birimlerin iş birliğiyle yürütülmektedir. Sürdürülebilirlik stratejimiz; iklim değişikliğiyle mücadele, kaynak verimliliği, döngüsel ekonomi, insan hakları, etik değerler ve şeffaflık başta olmak üzere öncelikli konularımız etrafında şekillenmektedir. Paydaş beklentileri ve ulusal/uluslararası düzenlemeler ışığında belirlediğimiz bu öncelikli konular, etki analizi yaklaşımı ile değerlendirilmiştir.

Yünsa'nın stratejik yönetim yapısı, TSRS (Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları) ve GRI Standartları çerçevesinde entegre düşünce sistematiğini benimsemekte, finansal ve sürdürülebilirlik performansını birlikte ele almaktadır. Bu kapsamda, iş hedeflerimiz ile sürdürülebilirlik hedeflerimiz entegre edilmekte; risk ve fırsat yönetimi sürdürülebilirlik odaklı bir bakış açısıyla sürdürülmektedir.

Sürdürülebilirlik stratejimizin uygulanması, düzenli olarak performans göstergeleri üzerinden izlenmekte; iyileştirme alanları belirlenerek aksiyon planları geliştirilmektedir. Bu sayede, sürdürülebilirlik politikalarımız sadece bir taahhüt değil, iş yapış biçimimizin ayrılmaz bir parçası haline getirilmektedir.

4.1. Kurumsal Yönetim

Yünsa olarak kurumsal yönetim anlayışımızı, şeffaflık, adillik, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri doğrultusunda yapılandırıyor; tüm paydaşlarımızla sürdürülebilir, güvene dayalı ilişkiler kurmayı amaçlıyoruz. Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne tam uyum hedefiyle yönetim yapımızı düzenli olarak gözden geçiriyor, gelişime açık alanlarımızı iyileştiriyoruz. Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak derecelendirme yapmak üzere faaliyet izni bulunan Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş tarafından yapılan değerlendirme sonucunda 22.09.2025 tarihi itibarıyla Şirketimizin Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu 10 üzerinden 9,01 (90,10) olarak belirlenmiştir.

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notumuzun alt başlıklar itibarıyla dağılımı aşağıda verilmektedir.

Dönem	Pay Sahipleri	Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	Menfaat Sahipleri	Yönetim Kurulu	Genel Toplam
Ağırlık	%25	%25	%15	%35	%100
2025	90,43	93,85	92,35	86,30	90,10

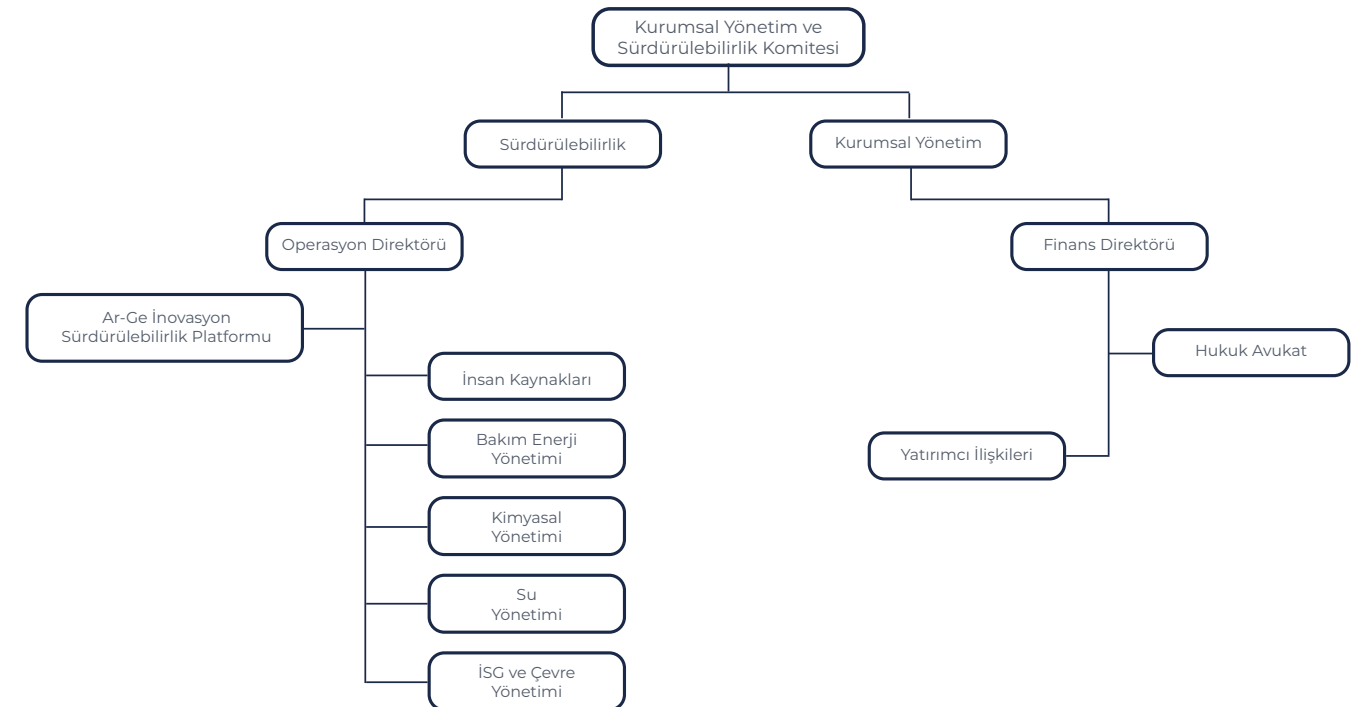
Ortaklık Yapısı ve Pay Sahipliği

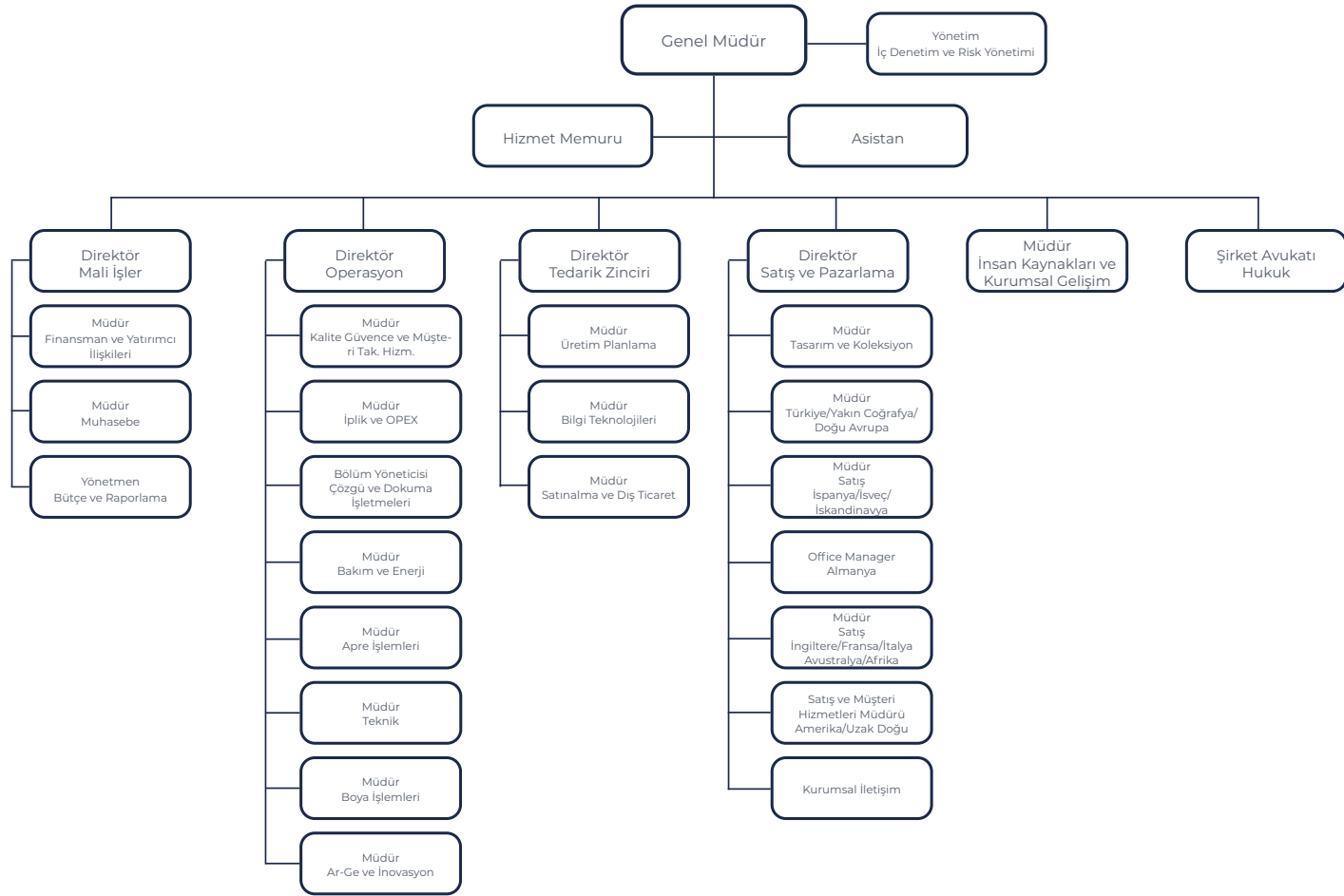
Ortaklık yapımız 31 Aralık 2025 itibarıyla aşağıdaki gibidir:

Ortak	Hisse Adedi	Sermaye Payı (%)
Sürmegöz Tekstil Yatırım A.Ş.	277.835.497	57,88
Halka Açık	202.164.503	42,12
Toplam	480.000.000	100,00

Halka açık paylarımız, BIST TÜM, BIST 500, BIST TÜM – 100, BIST Kurumsal Yönetim, BIST Sürdürülebilirlik, BIST Katılım Tümü, BIST Sürdürülebilirlik Katılım, BIST Katılım Temettü, BIST Temettü, BIST Temettü 5 Yıl, BIST Ana Pazar, BIST Sınai, BIST Tekstil Deri ve BIST Tekirdağ endekslerinde işlem görmektedir. Şirketimizde imtiyazlı hisse bulunmamaktadır.

2025 yılı itibarıyla Yönetim Kurulumuz, uzmanlıklarıyla şirkete stratejik yön veren, çoğunluğu icracı olmayan ve bağımsız üyelerden oluşan 6 kişilik bir yapıya sahiptir. Kurul, yönetsel dengeyi gözeterek şirketimizin stratejik hedeflerini belirlemekte ve sürdürülebilir değer yaratmayı önceliklendirmektedir. Yönetim Kurulu ve Komitelerimize ait organizasyon şemaları aşağıda paylaşılmaktadır.





Mustafa SÜRMEGÖZ

Yönetim Kurulu Başkanı

Mustafa Sürmegöz, 1985 yılında Kabataş Erkek Lisesi'nden, 1989 yılında İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi'nden mezun olmuştur. Londra'da bir süre yabancı dil eğitimi aldıktan sonra, 1991 yılında tekstil sektöründe çalışma hayatına başlayan Sürmegöz, 30 yılı aşkın süredir yünlü kumaş sektöründe üst düzey yöneticilik yapmaktadır. Kasım 2019 tarihinde Yünsa'nın halka açık kısmı dışındaki hisselerinin Sürmegöz Tekstil Yatırım tarafından satın alınmasından sonra, Nisan 2020 tarihinden itibaren Yünsa Genel Müdürü ve Nisan 2022'den itibaren de Yünsa Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmaktadır. Türkiye Tekstil Sanayii İşverenleri Sendikası (TTSİS), Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) ve İstanbul Tekstil ve Hammaddeleri İhracatçıları Birliği (İTHİB) Yönetim Kurulu Üyesi olup, International Wool Textile Organisation (IWTO) Yürütme Kurulu Türkiye Özel Danışmanı olarak görev yapmaktadır. Ayrıca Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) bünyesinde Hollanda ve Fas İş Konseyleri üyeliğini de yürüten Sürmegöz Galatasaray Spor Kulübü Kongre Üyesidir.



Dr. Tamer Saka

Yönetim Kurulu Başkan V.

Dr. Tamer Saka; lisans, yüksek lisans ve doktora eğitimlerini İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde tamamlamıştır. Sırası ile Arthur Andersen ve Ernst & Young şirketlerinde Risk Yönetim Danışmanlığı hizmetlerinden sorumlu Müdür ve Kıdemli Müdür görevlerini yürüten Dr. Tamer Saka, 2004 yılında Risk Yönetim Direktörü olarak Sabancı Holding bünyesine katılmıştır. Saka, 2010- 2011 yılları arasında Willis Londra'da, içinde Türkiye'nin de yer aldığı yaklaşık 20 ülkenin iş geliştirme faaliyetlerinden sorumlu Yönetici Direktör olarak görev almıştır. Aralık 2011 tarihi itibarıyla Kibar Holding Strateji ve İş Geliştirme Koordinatörlüğü görevini üstlenen Dr. Tamer Saka, Mayıs 2012 sonrasında Otomotiv ve Kurumsal Fonksiyonlar Grup Başkanı ve Kibar Holding Yönetim Kurulu Üyesi olarak görevini sürdürmüştür. 2014 yılından itibaren Kibar Holding'te CEO olarak çalışma hayatına devam eden Dr. Tamer Saka, 2018'de Sabancı Holding Çimento Grup Başkanlığı görevine getirilmiştir. 2021 tarihinden başlayarak BMS Group Yönetim Kurulu Üyeliği görevini üstlenen Dr. Tamer Saka, 2024 tarihinde BMS Türkiye'deki hisselerini BMS Group'a devrederek Ocak 2025 tarihinde kurucusu olduğu Goldfinch Global Capital Yönetim Kurulu Başkanı ve İcra Kurulu Başkanı olarak göreve başlamıştır. Dr. Tamer Saka ayrıca TKYD Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Smart Holding Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini de yürütmektedir.

Komitelerimiz

Kurumsal yönetim ilkelerimiz doğrultusunda, Yünsa olarak Yönetim Kurulu'na bağlı komiteler aracılığıyla şeffaf, hesap verebilir ve sürdürülebilir bir yönetim modeli benimsenmektedir. Bu komiteler; risklerin erken saptanmasından etik uyum konularına, yatırımcı ilişkilerinden finansal raporlamaya kadar birçok kritik konuda etkin bir gözetim ve rehberlik mekanizması sağlamaktadır.

Denetim Komitesi

Denetim Komitesi, icracı olmayan ve finansal konularda uzmanlığa sahip bağımsız iki üyeden oluşmaktadır. 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Komite Başkanı olarak Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Güngör Kaymak, Komite Üyesi olarak ise Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Başar Ay görev yapmaktadır.

Komite, muhasebe sistemi, finansal raporlama süreçleri, iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin işleyişi ile bağımsız denetim faaliyetlerine ilişkin gözetim görevini yerine getirmektedir. Ayrıca, finansal bilgilerin kamuya açıklanmasında doğruluk ve güvenilirlik ilkelerinin sağlanmasına yönelik Yönetim Kurulu'na düzenli raporlamalarda bulunmaktadır. Komitenin çalışmaları kapsamında iç denetim raporları incelenmekte, yıllık denetim planları onaylanmakta ve faaliyetler ile ilgili bulgular Yönetim Kurulu Başkanı'na sunulmaktadır.

Denetim Komitesi yılda en az dört kez toplanmakta; gerekli durumlarda Yönetim Kurulu Başkanı veya Komite Başkanı tarafından olağanüstü toplantıya çağrılabilir. Komite, ihtiyaç duyduğu uzman görüşlerinden faydalanmak üzere bağımsız danışmanlar atayabilmekte olup, bu hizmetlerin maliyeti Yünsa tarafından karşılanmaktadır.

Denetimden Sorumlu Komite 2025 yılı on iki aylık dönemde 12 defa toplanarak Bağımsız Denetim şirketinin seçimine, kamuya açıklanacak mali tabloların gerçeğe uygunluğuna ve doğruluğuna ilişkin olarak Yönetim Kuruluna rapor sunarken, iç denetim bölümüyle de denetim takvimi onaylayarak, iş süreçlerine ait iç denetim raporlarını incelemiş ve iç kontrol sisteminin yeterliliğini görüşmüştür.

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Komitesi

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Komitesi, biri bağımsız olmak üzere dört Yönetim Kurulu üyesi ve yatırımcı ilişkileri yöneticisinden oluşmaktadır. 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla komite; Başar Ay (Başkan), Dr. Tamer Saka, Taha Adnan Sürmegöz, Cem Nuri Tezel ve Mahmut Nadir Günak'dan oluşmaktadır.

Komite; Yünsa'nın kurumsal yönetim uygulamalarını SPK'nın II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği ve uluslararası ilkeler doğrultusunda değerlendirmekte, iyileştirme önerileri geliştirmekte ve Yönetim Kurulu'na öneriler sunmaktadır. Ayrıca, Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi'nin görevlerini de üstlenmekte; şirketin pay sahipleri, çalışanları ve diğer tüm paydaşlarıyla olan ilişkilerinin etkinliğini artırmaya yönelik faaliyetler yürütmektedir. 22 Eylül 2025 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile Kurumsal Yönetim Komitesi'nin adının Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Komitesi olarak değiştirilmesine karar verilmiştir. 14 Kasım 2025 tarihinde Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Komitesinin iç tüzüğü revize edilmiştir.

Bu komite, faaliyet raporunda yer alan ve kamuya açıklanacak "Kurumsal Yönetim Uyum Raporu"nın hazırlanmasına destek olurken, faaliyet raporunda yer alan bilgilerin komitenin sahip olduğu bilgilere göre doğru ve tutarlı olup olmadığını kontrol etmektedir. Aynı zamanda, ücret komitesi görevini de üstlenen bu komite, Yönetim Kurulu

üyelerinin ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretlendirmesinde kullanılacak, ilke, kriter ve uygulamaları şirketin uzun vadeli hedeflerini dikkate alarak belirlenmesinde ve bunların gözetiminin yapılmasında görev almaktadır. Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Komitesi yılda en az dört kez toplanmaktadır. Gerçekleştirilen toplantıların gündemi Komite Başkanı tarafından belirlenmektedir. Tüm çalışmalar yazılı hale getirilip kayıt altına alınarak Yönetim Kurulu'na raporlanmaktadır.

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Komitesi 2025 yılı içerisinde 8 adet toplantı yapmıştır.

Komite sürdürülebilirlik çalışmalarımızı değerlendirmektedir. Sürdürülebilirlik Komitesinin sorumlulukları;

- Çevresel bağımlılıkları, etkileri, riskleri ve fırsatları yönetmek
- Çevre politikalarına ve/veya taahhütlerine uyumu belirlemek ve izlemek
- Çevresel senaryo analizi yapmak
- İklim geçiş planı geliştirmek ve uygulamak
- Çevresel raporlama, denetim ve doğrulama süreçlerini yürütmek olarak sıralanmaktadır.

Komite sürdürülebilirlik performansını izlemekte, sürdürülebilirlik için önemli konular ile ilgili hedeflere yönelik ilerlemeleri takip ederek raporlamaktadır.

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Riskin Erken Saptanması Komitesi, Yünsa'nın sürdürülebilirliğini tehdit edebilecek stratejik, operasyonel ve finansal risklerin zamanında tanımlanması, değerlendirilmesi ve yönetilmesi amacıyla faaliyet göstermektedir. Komite 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Güngör Kaymak (Başkan), Dr. Tamer Saka, Taha Adnan Sürmegöz ve Cem Nuri Tezel'den oluşmaktadır.

Komite, risk yönetim sistemlerini yılda en az bir kez gözden geçirmekte, kriz yönetim modellerinin oluşturulmasını desteklemekte, iklim değişikliği ve sürdürülebilirlik konularına ilişkin riskleri ele almak ve Yönetim Kurulu'na sistematik risk değerlendirme raporları sunmaktadır. Toplantılar, yılda en az altı defa yapılmakta ve gerektiğinde özel gündemle toplanılabilmektedir.

Komite; ihtiyaç duyulan uzmanlık konularında bağımsız danışmanlık hizmetleri alabilmekte, bu hizmetlerin maliyetleri Şirket tarafından karşılanmaktadır.

Yönetim Kuruluna Bağlı Komiteler	Ekonomik Etkilerle İlgili Sorumluluk	Sosyal Etkilerle İlgili Sorumluluk	Çevresel Etkilerle İlgili Sorumluluk
Denetim Komitesi	Tüm ekonomik konular	-	-
Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Komitesi	Tüm ekonomik konular	Tüm sosyal konular	Tüm çevresel konular
Riskin Erken Saptanması Komitesi	Tüm ekonomik konular	Tüm sosyal konular	Tüm çevresel konular

4.1.1. İş Etiği

Yünsa olarak faaliyet gösterdiğimiz tüm alanlarda iş etiği ilke ve kurallarını yalnızca yasal bir zorunluluk değil, kurumsal kimliğimizin ayrılmaz bir parçası olarak görmekteyiz. Türkiye'nin taraf olduğu Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) sözleşmelerine uygun hareket etmekte, iş yaşamında adalet, eşitlik ve insan onuruna saygıyı temel alan bir etik kültürü benimseyerek kurumsal davranış biçimimizi şekillendirmekteyiz.

Toplumsal cinsiyet eşitliğine olan bağlılığımızı İş'te Eşitlik Bildirgesi'ne imza atarak taahhüt etmiş bulunuyoruz. Kadın ve erkek çalışanlarımız arasında hiçbir ayırım gözetmeksizin, eşit işe eşit ücret anlayışıyla hareket etmekte; kadınların iş gücüne katılımını destekleyen uygulamaları yaygınlaştırmaktayız. Toplumsal cinsiyete dayalı şiddetin her türüsüne karşı net bir duruş sergilemekte ve çalışma hayatında ayrımcılığa yer vermemekteyiz.

İş Etiği Kurallarımız; dürüstlük, gizlilik, çıkar çatışmasından kaçınma ve yasal sorumluluklar olmak üzere dört temel ilke üzerine inşa edilmiştir. Bu kurallar yalnızca çalışanlarımızı korumayı değil, aynı zamanda tüm karar ve faaliyetlerimizde bize yol gösteren bir kurumsal pusula olmayı amaçlamaktadır.

Yeni başlayan beyaz yaka çalışanlarımız bir ay içinde e-öğrenme yoluyla, mavi yaka çalışanlarımız ise oryantasyon programları kapsamında Etik Bilgilendirme Eğitimi'ni tamamlamaktadır. Tüm çalışanlarımız işe başlarken iş etiği kurallarımızı okuyup anladıklarına dair yazılı onay vermekte, her yıl sonunda "İş Etiği Uygunluk Bildirimi" doldurarak bilgilerini güncellemekte ve bağlılıklarını yenilemektedir.

Etik değerlerimizin sürdürülebilirlik sorumluluğu çerçevesinde yaygınlaştırılması, şirket portallarında yayımlanan İş Etiği Kuralları, düzenli eğitimler ve iç iletişim araçlarıyla etkin biçimde sağlanmaktadır. Bu sayede GRI ve TSRS ilkeleriyle uyumlu olarak, etik farkındalığın tüm organizasyon geneline yayılması amaçlanmaktadır.

Etik ihlaller veya şüpheli durumlarla karşılaşan tüm paydaşlarımız, etik@yunsa.com adresinden Etik Kurul Danışmanı ile iletişime geçebilmekte; dilerlerse isim belirtmeden bildirimde bulunabilmektedirler. Tüm bildirimler gizlilik içinde ele alınmakta ve ilgili iç süreçler TSRS ve GRI standartlarına uygun şekilde işletilmektedir.

İş Etiği Kurallarımız kapsamında tanımlı uyum yönetimi sistemimiz ile hem ulusal hem uluslararası mevzuata tam uyum hedeflenmektedir. Tüm faaliyetlerimiz; Kurumsal Risk ve Uyum Portalı, Entegre Yönetim Sistemi ve Öncelikli Riskler Yönetim Mekanizmamız aracılığıyla takip edilmektedir.

2025 yılı sonu itibarıyla, çevre kanunları ve ilgili düzenlemeler kapsamında herhangi bir idari ya da parasal yaptırımla karşılaşmamış, uyuşmazlık çözüm mekanizmaları üzerinden bildirilen herhangi bir vaka yaşanmamıştır. Bu kapsamda, %100 yasal uyum hedefimiz doğrultusunda ilerlemeye devam etmekteyiz.

4.1.2. Büyük İşlem Karar Politikalarımız

Yünsa olarak sürdürülebilirlik hedeflerimiz doğrultusunda, etik, kapsayıcı ve şeffaf bir yönetim anlayışı benimsemekteyiz. Tüm çalışanlarımızla birlikte değer yaratan bir organizasyon olma vizyonumuz çerçevesinde kurumsal politikalarımızı geliştirmekte, düzenli olarak gözden geçirmekte ve ilgili tüm paydaşlarımızla açık bir şekilde paylaşmaktayız.

Çalışanlara Yönelik Tazminat Politikası

Çalışanlarımıza yönelik tazminat uygulamalarımızı, 4857 sayılı İş Kanunu, Toplu İş Sözleşmeleri ve Şirketimizin İnsan Kaynakları Politikası doğrultusunda yürütmekteyiz.

Kıdem tazminatı, ilgili personelin hizmet süresi ve ücreti esas alınarak, yürürlükteki kıdem tazminatı tavanı çerçevesinde hesaplanmakta ve yasal gerekçeler oluştuğunda ödenmektedir.

İhbar tazminatı, ihbar süresi kullandırılmadan yapılan iş akdi fesihlerinde geçerli yasa hükümleri çerçevesinde uygulanmaktadır.

Tüm süreçlerimiz adalet, yasal uygunluk ve çalışan memnuniyeti ilkeleriyle yürütülmektedir.

Yönetim Kurulu Çeşitlilik Politikası

Yünsa, karar alma mekanizmalarında çeşitliliği bir zenginlik ve rekabet avantajı olarak görmektedir. Yönetim Kurulu'nda yaş, cinsiyet, deneyim, uzmanlık alanı ve profesyonel geçmiş bakımından dengeli bir yapı oluşturmayı hedeflemektedir.

Aynı yeterliliklere sahip adaylar arasında kadın üyelerin tercih edilmesi önceliğimizdir.

Yönetim Kurulu'nda kadın üye oranının 5 yıl içerisinde en az %25 seviyesine ulaşması hedeflenmiştir.

Bu hedef doğrultusunda Kurumsal Yönetim Komitemiz süreci izlemekte, ilerlemeyi değerlendirmekte ve her yıl kamuoyu ile paylaşmaktadır.

Politikalarımız, sadece mevzuata uyumu değil; aynı zamanda etik değerlere, sürdürülebilirliğe, çalışan refahına ve şeffaflığa dayalı bir yönetim anlayışını da desteklemektedir:

Yıl	Gelişme / Faaliyet
2004	ISO 14001 belgesi alındı.
2006	Oeko-Tex® Standart 100 Sertifikası alındı.
2010	İlk CDP Raporlaması yapıldı.
2016	Yünsa, sürdürülebilirlik alanında sistematik çalışmalara başlamak üzere GRI standartlarında ilk Sürdürülebilirlik Raporu hazırlandı. Çevre, enerji, atık yönetimi ve iş sağlığı güvenliği alanlarında kurumsal hedefler belirlendi. ISO 50001 ve ISO 27001 belgeleri alındı. GRI uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu yayınlandı.
2017	Ar-Ge Merkezi bünyesinde Sürdürülebilirlik Platformu kurularak çevre dostu ürün geliştirme ve proses iyileştirme çalışmaları başlatıldı.
2018	Enerji verimliliğine yönelik yatırımlar artırıldı. Üretimde geri dönüştürülmüş ham madde kullanımı yaygınlaştırıldı.
2019	Sürdürülebilir tedarik zinciri ilkeleri oluşturuldu. Kimyasal kullanımında ZDHC (Zero Discharge of Hazardous Chemicals) yaklaşımı benimsendi. ISO 45001 belgesi alındı.
2020	Ürünlerde izlenebilirlik çalışmaları başlatıldı.
2021	Çalışan ve tedarikçi eğitimleri düzenli hale getirildi.
2022	Sürdürülebilirlik performans göstergeleri raporlanmaya başlandı. Atık azaltımı ve geri dönüşüm oranları artırıldı. ISO 14064-1 Kurumsal Karbon Ayak İzi Standardı doğrultusunda sera gazı emisyonu hesaplamaları yapıldı ve doğrulandı.
2023	Kurumsal Yönetim Komitesi, sürdürülebilirlik stratejilerinin gözetiminden sorumlu hale getirildi. ISO 14046 Su Ayak İzi standardı doğrultusunda su ayak izimiz hesaplandı ve doğrulandı. European Flax™ Sertifikası alındı. ISO 10002 belgesi alındı. Ürün karbon ayak izi hesaplamaları için pilot çalışmalar başlatıldı.

2024	Yünsa, BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne girmeye hak kazandı. Elektrik enerjisinin %100'ü yenilenebilir kaynaklardan (IREC) temin edildi. UN Global Compact (Küresel İlkeler Sözleşmesi) imzacısı olundu. CDP beyanları güncellendi; veri toplama süreçleri güçlendirildi.
2025	Yönetim Kurulu'nun gözetiminde, sürdürülebilirlik yönetimi Riskin Erken Saptanması Komitesi tarafından takip edilmeye başlandı. T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı Çevre Etiketleri alındı BCI İzlenebilirlik Sertifikası alındı. CDP İklim Değişikliği ve Su Güvenliği kategorilerinde B skoru elde edildi. TIME Dergisi ve Statista; Dünyanın en iyi şirketleri- Sürdürülebilir Büyüme 2025 listesinde yer alındı Kurumsal Yönetim Komitesi'ne, Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Komitesi olarak devam edildi

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik komitesi süreçlerinde tüm operasyonel ve stratejik faaliyetlerin nihai sorumluluğu Yönetim Kurulu'na aittir. Uygulayıcı liderlik görevi ise Genel Müdür tarafından yürütülmektedir.

Sürdürülebilirlik konularının Yönetim Kurulu düzeyinde takibinden ve denetiminden sorumlu yapı ise Riskin Erken Saptanması Komitesi (RESK)'dir. Yönetim Kurulu üyelerinden oluşan RESK, sürdürülebilirlik alanındaki gelişmeleri, Genel Müdür'ün periyodik geri bildirimleri doğrultusunda her iki ayda bir Yönetim Kurulu'na sunmaktadır.

Şirketimizin ekonomik performansı ile çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik stratejilerinin yönetimi, Yönetim Kurulu, RESK ve Genel Müdür'ün ortak sorumluluğundadır. Sürdürülebilirlik hedefleri, alınacak aksiyonlar ve bu doğrultuda yapılacak yatırımlar, Genel Müdür'ün önerisi ve Yönetim Kurulu'nun onayıyla şekillenmektedir.

Operasyon Direktörlüğü'ne bağlı olarak faaliyet gösteren Sürdürülebilirlik Platformu, konularına özel olarak yapılandırılmış alt komiteler aracılığıyla çalışmalarını yürütmektedir. Bu yapılar şunlardır:

Çevre, Sağlık ve Güvenlik Komitesi

ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi kapsamında, atık yönetimi, su tüketimi ve emisyonlar gibi çevresel konuların risk analizlerini gerçekleştirmektedir. Aynı zamanda HIGG FEM (Facility Environmental Module) ile entegre çevresel verileri raporlamakta; CDP (Carbon Disclosure Project) kapsamında ise sera gazı salımı ve su emisyon hesaplamaları için alınan doğrulama beyanları, web sitesinde kamuoyu ile şeffaf biçimde paylaşmaktadır.

Enerji Komitesi

ISO 50001 Enerji Yönetimi Sistemi doğrultusunda enerji performansını izlemekte, enerji verimliliğine yönelik projeler geliştirmekte ve uygulamaktadır.

Kimyasal Yönetim Komitesi

ZDHC (Zero Discharge of Hazardous Chemicals), Oeko-Tex® Standard 100 ve MRSL (Manufacturing Restricted Substance List) gereklilikleri gibi standartlara uygun üretim süreçleri içerisinde kimyasal yönetimini sağlamaktadır.

Eğitim Komitesi

Tüm bu süreçlerin sürdürülebilir bir şekilde yürütülmesi için çalışanların bilgi, farkındalık ve yetkinliklerinin gelişimini destekleyen eğitim faaliyetlerinden sorumludur.

Bu komiteler, kendi görev alanlarında düzenli toplantılar yaparak performanslarını değerlendirmekte, ortaya çıkan risk ve fırsatları analiz etmekte ve gerekirse önleyici ya da geliştirici aksiyonlar almaktadır. Elde edilen bulgular ve alınan kararlar, hem doğrudan hem de Sürdürülebilirlik Platformu aracılığıyla Genel Müdür'e raporlanmaktadır. Sürdürülebilirliğe ilişkin tüm konular yalnızca yasal zorunluluklar çerçevesinde değil, aynı zamanda paydaşlarımızın beklentilerini ve kurumsal sorumluluğumuzu da gözeterek ele alınmaktadır. Etik ilkelere dayalı yönetim anlayışı, sürdürülebilirlik hedeflerimize ulaşma yolculuğunda tüm Yünsa çalışanları için yol gösterici olmaktadır.

4.3. Sürdürülebilirlik Öncelikleri

Yünsa'da sürdürülebilirlik, çevresel etkileri yönetmenin ötesinde; ekonomik değer yaratımı, sosyal sorumluluk ve yönetim kalitesinin geliştirilmesini kapsayan stratejik bir öncelik olarak ele alınmaktadır. 2025 yılı boyunca yürütülen analizler, paydaş etkileşimleri ve sürdürülebilirlik yol haritamız doğrultusunda aşağıda yer alan öncelikli konular belirlenmiştir.

Öncelikli konular belirlenirken:

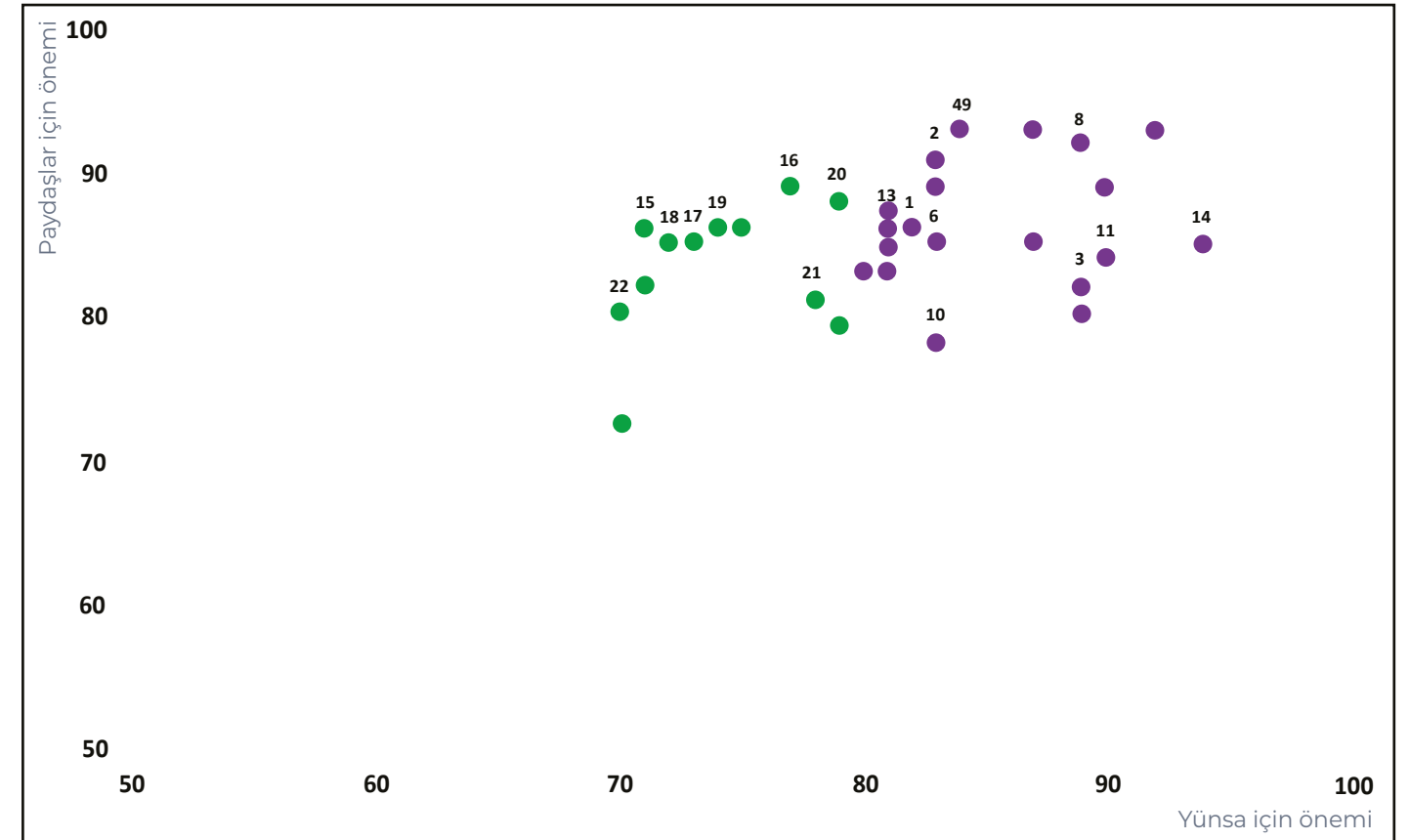
- İç ve dış paydaş analizleri (çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler, yatırımcılar, STK'lar, kamu kurumları vb.),
- İlgili yasa ve düzenlemeler (TSRS, GRI, CDP, HIGG Endeksi, müşteri manüelleri, LSEG, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri),
- Şirket stratejileri ve sürdürülebilirlik politikamız,
- Küresel megatrendler ve sektör analizleri dikkate alınmıştır.

2025 yılında bu süreci "etki analizi" yaklaşımıyla daha da güçlendirerek, hem şirketimizin faaliyetlerinin çevresel ve sosyal etkilerini hem de sürdürülebilirlik konularının şirket üzerindeki etkilerini bütüncül bir şekilde değerlendirdik.

Öncelikli konularımız aynı zamanda:

- Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ile,
- CDP (Carbon Disclosure Project) kapsamındaki iklim ve su beyanlarımızla,
- UN Global Compact ilkeleri ile,
- ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü) hükümleri ile,
- BIST Sürdürülebilirlik Endeksi değerlendirme kriterleri ile uyumludur.

2025 yılı önceliklendirme çalışmalarımız kapsamında; küresel ölçekte ekonomik ve jeopolitik gelişmelerin yanı sıra, siyasi belirsizlikler, iklim krizi ve teknolojik dönüşümlerle sınırlı kalmaksızın, şirket faaliyetlerini etkileyebilecek çok sayıda güncel ve stratejik konu kapsamlı bir şekilde değerlendirilmiş ve önem düzeylerine göre öncelik sıralaması yapılmıştır.



Çevresel Hedefler

Öncelikli konu	Hedef Alanı	Performans Göstergesi	2025 hedefi	2030 hedefi	2050 hedefi	2025 Uyum Durumu
İklim Değişikliği	Emisyonları azaltmak	Kapsam 1-2-3 emisyonlarının ağırlığı	Toplam Sera gazı emisyonunun %5 azaltılması	Baz yıla göre %30 azaltım	Karbon nötr olmak	Toplam sera gazı emisyonunda baz yıla göre %13,7 iyileşme ile hedefe ulaşılmıştır. Bir önceki yıla göre sera gazı yoğunluğunda %4,3 iyileşme sağlanmıştır.
	Yenilenebilir enerji kaynağı kullanmak	Toplam enerji kullanımı içinde yenilenebilir oranı	GES için araştırma	%100 yenilenebilir enerji	%100 yenilenebilir enerji	24.707 MWh I-REC kullanılarak yenilenebilir elektrik tüketiminde %100 uyum sağlanmıştır. GES yatırımı için araştırmalar devam etmektedir.
Üretimde Enerji Verimliliği	Enerji verimliliği	Birim üretim metre/kg başına elektrik ve doğalgaz tüketimini azaltmak	Elektrik %6 Doğalgaz %8	Elektrik %11 Doğalgaz %12	Elektrik %15 Doğalgaz %16	2021 yıla göre; kg ürün başına Elektrikte %19,9 Doğalgazda %28 iyileşme
Su ve Atık su Yönetimi	Kaynak bazında su kullanım miktarı	Kuyu suyu çekimini azaltmak	%2 azaltım	%5 azaltım	%7,5 azaltım	Bir önceki yıla göre toplam su tüketiminde %0,8 iyileşme
	Kullanılan toplam su miktarı	Birim üretim başına su tüketimini azaltmak	%2 azaltım	%5 azaltım	%7,5 azaltım	Bir önceki yıla göre kg ürün başına su tüketiminde %20,6 iyileşme
	Geri dönüştürülen su miktarı	Proses atık sularının geri dönüşümü	Deneme çalışmalarının başlatılması	%40 proses suyunun yeniden kullanımı	%80 proses suyunun yeniden kullanımı	Çalışmalar devam etmektedir.
Atık Yönetimi	Katı atık azaltımı	Üretim süreçlerinde ortaya çıkan atıkların azaltılması (toplam atık miktarı kg/toplam kumaş kg)	%5 azaltım	%10 azaltım	%15 azaltım	Birim ürün kg başına %11,5 artış
	Atık dönüştürme ve yeniden kullanım	Yeniden kullanım ve geri kazanım atık oranını arttırmak (toplam geri kazanım/ toplam atık)	%5 arttırmak	%10 arttırmak	%15 arttırmak	Çalışmalar devam etmektedir.
Hammadde yönetimi	Sürdürülebilir hammadde tedariki	Sürdürülebilir pamuk kullanımı, geri dönüştürülmüş polyester kullanımı, geri dönüştürülmüş ya da RWS yün kullanımı, Canopy Style denetiminden geçmiş sürdürülebilir viskon kullanımı	%5 arttırmak	%30 attırmak	%100 uyum	RWS %26 ve RCS %30 olarak gerçekleşmiştir. Her iki ham madde kullanım miktarı da artmış ancak sertifikasız kullanımı içindeki oranı azalmıştır.

Öncelikli konu	Hedef Alanı	Performans Göstergesi	2025 hedefi	2030 hedefi	2050 hedefi	2025 Uyum Durumu
Kimyasal Yönetimi	Sürdürülebilir kimyasal tedariki	ZDHC uyumlu Gateway kayıtlı kimyasal kullanımı	%100	%100 uyum	%100 uyum	Hedef tamamlandı, gelecek dönem için çalışmalar devam etmektedir.
	Ürünlerdeki kimyasal kullanımı	Ürünlerdeki kimyasalları REACH 'e uygun kullanmak	%100	%100 uyum	%100 uyum	Hedef tamamlandı, gelecek dönem için çalışmalar devam etmektedir.
Ürün yaşam döngüsü	Yaşam döngüsü analizi	Yaşam döngüsü analizi yapılan ürünlerin oranını arttırmak	Apri izlenebilirliği sağlanması	Yaşam döngüsü analizi konusunda bilgi dağarcığına hesaplamaların katılması	Yaşam döngü analizinin istenilen kalitede sağlanması	Çalışmalar devam etmektedir.

Ekonomik Hedefler

Öncelikli konu	Hedef Alanı	Performans Göstergesi	2025 hedefi	2030 hedefi	2025 Uyum Durumu
Ar-Ge İnovasyon	Sürdürülebilir Ürünler	Ar-Ge ve tasarım, teknik ekipleri ile projelendirme çalışmaları	Ürünlerin sürdürülebilir versiyonlarının sunulabilmesi	Yaşam döngü analizinin istenilen kalitede sağlanması	Koleksiyona yeni kaliteler eklenmiştir.
	Sürdürülebilir Prosesler	Ar-Ge ve Makine enerji ekipleri ile projelendirme sayısı ve tasarruf oranı	Enerji tasarrufunun minimum %12 olması	Enerji tasarrufunun minimum %20 olması	100% uyum- projeler hayata geçirilmiştir. Çalışmalar devam etmektedir. Sanayide Yeşil Dönüşüm Programı destek kabulü.
Dijitalleşme ve Müşteri Memnuniyeti	Dijitalleşmiş süreç ve hizmetler	Dijitalleşmiş süreç ve hizmetlerin oranı	Tüm hizmetlerin dijital sunuma geçilmesi	Tüm hizmetlerin dijital sunuma geçilmesi	Çalışmalar devam etmektedir.
Döngüsel Ekonomi ve İş Modelleri	Döngüsel ekonomi ve eko tasarım eko etiket uygulaması	Geri dönüştürülebilir malzeme oranı Geri dönüştürülen ve kullanılan malzeme oranı	Döngüsel ekonomiye katkı sağlayacak yatırım modellerinin netleştirilmesi	Döngüsel ekonomi beklentileri ile uyumlu çalışıyor olmak	2025 yılında %30
Sektörel İş Birlikleri	Sürdürülebilirlik inovasyonu için iş birlikleri	Sürdürülebilirlik inovasyonu için gerçekleştirilen iş birliğinin artırılması	Sürdürülebilirlik konusunda yünlü üretimde liderlik	Dünya genelinde tercih edilen firma olmak	Endeks devamlılığı sağlanmıştır.
Şeffaf Yönetim Anlayışı ve Raporlama	Paydaş ilişkileri	Ortak sürdürülebilirlik hedefleri	Üretilen ürünlerin sürdürülebilir versiyonlarının sunulabilmesi	Sürdürülebilirlik koleksiyonundaki ürünlerin yaşam döngü analizi ile sunulması	Çalışmalar devam etmektedir.
	Raporlama	Sürdürülebilirlik performansının paydaşlar ile şeffaf paylaşımı için raporlama sıklığı	Her yıl yayınlanmaya devam ediliyor.		

2025 yılında, zorlu piyasa koşullarına rağmen bir önceki yıla kıyasla finansal ve operasyonel performansımızı güçlendirerek ekonomik dayanıklılığımızı koruduk. Etkin maliyet ve risk yönetimi uygulamalarımız ile uzun vadeli değer yaratma stratejimiz doğrultusunda sürdürülebilir büyümemizi destekleyen politikalarımızı kararlılıkla sürdürdük.

5.1. Finansal Performansımız

2025 yılı itibarıyla net satışlarımız 3.205 milyon TL, faaliyet kârımız 265,6 milyon TL, net dönem kârımız ise 378,5 milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

Finansal Göstergeler (Milyon TL)	2024*	2025
Net Satışlar	1.939	3.024
Brüt Kar	367	485
Net Kar	36,6	378
FAVÖK	177	322
Brüt Kar Marjı (%)	19	16,05
Net Kar Marjı (%)	2	12,51
Borçlanma Oranı (%)	33	36
Cari Oran	2,25	2,36
Asit Test Oranı	1,06	1,51
Özkaynaklar / Toplam Aktifler (%)	75	74

* 31.12.2025 ve 31.12.2024 tarihli mali tablolar TMS 29'da yer alan ilgili muhasebe ilkelerine uygun olarak Enflasyon Muhasebesi uygulanmış ve bağımsız denetimden geçmiştir.

Küresel ekonomik belirsizliklerin ve jeopolitik gelişmelerin etkili olduğu 2025 yılında, esnek üretim altyapımız ve değişen piyasa koşullarına hızlı uyum sağlama yetkinliğimiz sayesinde Türkiye'deki faaliyetlerimizi kesintisiz sürdürdük. İstihdama katkımızı artırırken, operasyonel yetkinliklerimizi geliştiren ve uluslararası pazarlardaki rekabetçi konumumuzu ileriye taşıyan stratejik çalışmalarımıza devam ettik. Sürdürülebilir kârlılığı esas alan yatırım kararlarımız ve risk temelli finansal yönetim yaklaşımımız ile ekonomik açıdan dirençli yapımızı koruduk.

Ciro ve Karlılık Gelişimi

2025 yılında global tekstil piyasasında yaşanan daralmaya ve ihracat pazarlarımızdaki yavaşlamaya rağmen, ciro açısından sürdürülebilir bir performans gösterdik. Yıl sonu itibarıyla toplam net satış gelirimiz 3 milyar TL olarak gerçekleşmiş, yüksek katma değerli ürünlere yönelim stratejimiz sayesinde FAVÖK kârımız 321,7 milyon TL olmuştur.

Güçlü bilanço yapımız, esnek üretim kapasitemiz ve disiplinli finansman yaklaşımımızla dayanıklılığımızı koruduk, verimlilik ve maliyet yönetimine odaklanan çalışmalarımızın olumlu sonuçlarını aldığımız bir dönem geçirdik. Önümüzdeki dönemde kârlılığımızı artırmak için, ileri otomasyon sistemleri ve süreç verimliliği yatırımlarına ağırlık vermeyi planlamaktayız.

Likidite ve Sermaye Yapısı

Finansal gücümüzü korumak adına 2025 yılında da likidite ve özkaynaklarımız güçlü bir biçimde yöneterek cari oranımızı 2,25'ten 2,36'ya yükselttik.

Sermaye yapımızı sürdürülebilir büyüme stratejimizle uyumlu bir şekilde yönlendiriyoruz. 2025 yılı sonunda da toplam varlıklarımızın dörtte üçü özkaynaklardan karşılanmakta; bu da dış finansman ihtiyacımızı azaltmakta ve şirketimizi ekonomik şoklara karşı dayanıklı kılmaktadır.

Pay Başına Kazanç ve Yatırımcı Güveni

2025 yılında hisse başına kazancımız 78,85 kuruş olarak gerçekleşirken, bir önceki yılın 10 kuruşluk hisse başına kazancına göre ciddi oranda artmıştır. Şirketimiz temettü dağıtma prensibinden vazgeçmeyerek, uzun vadeli yatırımcılar için güvenilir ve değer yaratan bir yapı sunmaya devam etmiştir. Yatırımcı güvenliğini artırmak amacıyla şeffaflık ilkelerine sıkı sıkıya bağlı kalıyor; finansal ve sürdürülebilirlik verilerimizi düzenli olarak paydaşlarımızla açık bir şekilde paylaşıyoruz.

Hisse Temettü Performansı

Yünsa olarak, sürdürülebilir değer yaratımına yönelik uzun vadeli stratejilerimiz doğrultusunda, kârın pay sahipleriyle adil ve dengeli bir şekilde paylaşılmasına önem veriyoruz. Temettü politikamız, şirketin mali yapısını gözetken istikrarlı ve öngörülebilir bir dağıtım anlayışına dayanmakta olup, dağıtılabilir kârın asgari %50'sinin dağıtılması prensibi esas alınarak uygulanmaktadır.

Uzun vadeli temettü politikasından sapılmadan, şirketimiz mevcut kârlılık oranı çerçevesinde sürdürülebilir temettü dağıtımını anlayışını sürdürmektedir. Borsa İstanbul'da Temettü 5 Yıl Endeksi'ne dahil olarak, son 8 yıldır karımızı kesintisiz şekilde hissedarlarımızla paylaşma yaklaşımımızın karşılığını aldık.

