



KORDSA TEKNİK TEKSTİL A.Ş.
1 OCAK 2024 - 30 EYLÜL 2024
ARA HESAP DÖNEMİNE AİT
YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU
30 EKİM 2024

İÇİNDEKİLER:

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

- 1. Genel Bilgiler**
 - a) Faaliyet Konusu**
 - b) Sermaye ve Ortaklık Yapısı**
 - c) Yönetim Kurulu ve Yürütme Kurulu**
- 2. Yönetim Organı ile Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar**
- 3. Araştırma-Geliştirme Faaliyetleri**
 - a) Ar-Ge Çalışmaları**
- 4. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler**
 - a) Bağlı Ortaklıklar**
 - b) Yatırım Harcamaları**
 - c) Dönem İçi Gerçekleşen Önemli Gelişmeler**
 - d) Personel Bilgisi ve Toplu Sözleşme Bilgisi**
- 5. Finansal Durum**
 - a) Finansal Göstergeler**
 - b) Dönem İçi Faaliyetlere İlişkin Değerlendirmeler**
 - c) Kâr Dağıtım Politikası**
- 6. Yönetim Komite ve Organlarının Değerlendirilmesi**
 - a) Riskin Erken Saptanması Komitesi**
 - b) Kurumsal Yönetim Komitesi**
 - c) Denetimden Sorumlu Komite**
- 7. Dijitalleşme**

Dijital Dönüşüm ve Yapay Zeka
- 8. Diğer Hususlar**
 - a) Dönem İçinde Yapılan Bağış ve Yardımlar**
 - b) İş Sağlığı, Güvenliği ve Çevre**
- 9. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı**
- 10. Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum Beyanı**

1. Genel Bilgiler:

| | |
|--------------------------------|---|
| Ticaret Unvanı | : Kordsa Teknik Tekstil A.Ş. |
| Ticaret Sicil Müdürlüğü | : Kocaeli |
| Ticaret Sicil Numarası | : 26907 |
| Mersis No | : 0577005356400013 |
| Vergi Dairesi | : Büyük Mükellefler |
| Vergi Numarası | : 5770053564 |
| Merkez Adresi | : Alikahya Fatih Mahallesi Sanayici Caddesi No:90 İZMİT 41310 / KOCAELİ - TÜRKİYE |
| İnternet Sitesi | : www.kordsa.com |

a) Faaliyet Konusu

Kordsa Teknik Tekstil A.Ş., 1973 yılında kurulmuş olup, lastik güçlendirme, kompozit güçlendirme ve inşaat güçlendirme alanlarında faaliyet göstermektedir. Kordsa, bugün Dünya’da lastik güçlendirme teknolojileriyle her 3 otomobil lastiğinden 1’ini, her 3 uçak lastiğinden 2’sini güçlendirmektedir. Lastik sektöründe güvenlikten ödün vermeyen teknolojik yeniliklerle, yakıt kullanımını azaltan, yolu daha iyi kavrayan, çevre dostu ürünler geliştirirken, kompozit sektöründe araçların daha hafif olmasını, daha az yakıt ve daha düşük karbon emisyonuyla performans göstermesini sağlayan sürdürülebilir teknolojiler geliştirmektedir. İnşaat güçlendirme alanında ise alt yapı ve üst yapı projelerine yönelik daha dayanıklı ve daha pratik güçlendirme çözümleriyle yaşamın her alanına dokunmayı hedeflemektedir.

Kordsa’nın merkezi Alikahya Mahallesi Sanayici Caddesi No:90 İzmit 41310 Kocaeli Türkiye adresinde bulunmaktadır. Kordsa’nın ticaret sicil numarası 26907 ve internet sitesi adresi www.kordsa.com’dur.

30 Eylül 2024 tarihi itibarıyla çalışan personel sayısı 4.635’tir. (31 Aralık 2023: 4.614)

b) Sermaye ve Ortaklık Yapısı

1973 yılında kurulan Kordsa Teknik Tekstil A.Ş. (“Şirket” ya da “Kordsa”), Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. (“Sabancı Holding”) iştiraki olarak faaliyet göstermektedir.

Sermaye Piyasası Mevzuatına göre kayıtlı sermaye sistemini benimsemiş olan Kordsa Teknik Tekstil A.Ş.’nin tescil edilmiş 500.000.000 TL tutarındaki kayıtlı sermaye tavanı içerisinde çıkarılmış sermayesi 194.529.076 TL’dir. Bu sermaye her biri 1 Kr nominal değere sahip toplam 19.452.907.600 (31 Aralık 2023: 19.452.907.600) adet nama yazılı paydan oluşmaktadır.

Şirket’te gerçek kişi nihai hakim pay sahibi bulunmamaktadır. Şirket hisselerinin (payların) tamamı nama yazılıdır. Şirket’in hisse senetleri 1986 yılından beri Borsa İstanbul A.Ş. (BİST)’de işlem görmektedir. Şirket, halka açık sermayesinin %28,89’unu temsil eden pay sahiplerinin pay devirlerinin takibini yapamamaktadır. Şirket resmi olarak yalnızca Şirket’in diğer sermayesinin %71,11’ini temsil eden hisse senetlerinin/kâr paylarının hamili olan tek hissedardan haberdardır. 30 Eylül 2024 ve 31 Aralık 2023 tarihleri itibarıyla Şirket’in çıkarılmış sermayesi ve bu sermayenin pay sahipleri arasındaki dağılımı aşağıdaki gibidir:

30 Eylül 2024 tarihi itibarıyla Pay Sahipleri Dağılımı

| Pay Sahibi | Pay Adedi | Sermaye Oranı (%) | Pay Nevi | Pay Tutarı Nominal (TL) |
|--------------------------------|-----------------------|-------------------|----------|-------------------------|
| | | | | (1 Pay 1 Kr) |
| Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. | 13.832.761.401 | 71,11% | Nama | 138.327.614,01 |
| Diğer | 5.620.146.199 | 28,89% | Nama | 56.201.461,99 |
| Toplam | 19.452.907.600 | 100,00% | | 194.529.076,00 |

31 Aralık 2023 tarihi itibariyle Pay Sahipleri Dağılımı

| Pay Sahibi | Pay Adedi | Sermaye Oranı (%) | Pay Nevi | Pay Tutarı Nominal (TL) |
|--------------------------------|-----------------------|-------------------|----------|-------------------------|
| | | | | (1 Pay 1 Kr) |
| Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. | 13.832.761.401 | 71,11% | Nama | 138.327.614,01 |
| Diğer | 5.620.146.199 | 28,89% | Nama | 56.201.461,99 |
| Toplam | 19.452.907.600 | 100,00% | | 194.529.076,00 |

c) Yönetim Kurulu ve Yürütme Kurulu

Yönetim Kurulu

Yönetim Kurulu yapımız SPK tarafından belirlenen ilkelere uygun olarak oluşturulmuştur.

| Adı ve Soyadı | Görevi | Yönetim Kurulu Üyeliği İlk Başlangıç | Başlangıç | Bitiş |
|-----------------------------------|--|--------------------------------------|------------|------------|
| Burak Turgut ORHUN | Başkan | 19.04.2024 | 19.04.2024 | NİSAN 2027 |
| Ali ÇALIŞKAN | Başkan Vekil Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi | 01.04.2022 | 19.04.2024 | NİSAN 2027 |
| Yeşim ÖZLALE ÖNEN | Üye Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi | 24.02.2023 | 19.04.2024 | NİSAN 2027 |
| Nusret Orhun KÖSTEM | Üye Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi | 12.05.2021 | 19.04.2024 | NİSAN 2027 |
| Şerife Ebru DOĞRUOL AYGIİL | Bağımsız Üye Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı Denetimden Sorumlu Komite Üyesi Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi | 23.03.2022 | 19.04.2024 | NİSAN 2027 |
| Güngör KAYMAK | Bağımsız Üye Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanı Denetimden Sorumlu Komite Başkanı Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi | 24.03.2021 | 19.04.2024 | NİSAN 2027 |

Şirket'in Yönetim Kurulu, Şirket faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye, iç düzenlemelere ve belirlenen politikalara uygunluğunu takip etmekte olup, aldığı stratejik kararlarla Şirket'in risk, büyüme ve getirilerini dikkate almakta ve uzun vadeli çıkarlarını gözeterek Şirket'i idare ve temsil etmektedir.

Şirket'in Yönetim Kurulu, Türk Ticaret Kanunu hükümleri ve Şirket esas sözleşmesi doğrultusunda 19 Nisan 2024 tarihinde yapılan 2023 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda 2027 yılında yapılacak 2026 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'na kadar görev yapmak üzere seçilmiş altı üyeden oluşmaktadır.

Yönetim Kurulu'nda kadın üye oranı için hedefleme yapılan bir Şirket politikası bulunmamaktadır.

30 Eylül 2024 tarihi itibariyle Yönetim Kurulu'nda 2 kadın üye yer almaktadır.

Yönetim Kurulu üyelerinin özgeçmişleri ve diğer hususlar detaylı olarak <http://www.kordsa.com> adresinde Türkçe ve İngilizce olarak pay sahipleri ve menfaat sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin Bağımsızlık Beyanları 24.01.2024 tarihinde <https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1242605> , <https://www.kap.org.tr/en/Bildirim/1242605> adresinde ve 31.01.2024 tarihinde <https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1245349> , <https://www.kap.org.tr/en/Bildirim/1245349> adresinde pay sahipleri ve menfaat sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

Yönetim Kurulu, görevlerini etkin olarak yerine getirebileceği sıklıkta toplanır, faaliyetlerini şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürütür, bunu yaparken de Şirket'in uzun vadeli çıkarlarını göz önünde bulundurur. Yönetim Kurulu'nun, ihtiyaç halinde ve yılda en az dört defa toplanması zorunludur. Yönetim Kurulu Kararları Türkçe ve İngilizce olarak alınır. 2024 yılı dokuz aylık döneminde 20 adet Yönetim Kurulu kararı alınmıştır.

Şirket Yönetim Kurulu'nun 24 Nisan 2024 tarih 2024/11 numaralı kararı ile 19 Nisan 2024 tarihinde yapılan 2023 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı sonrası Yönetim Kurulu Komiteleri Şirket esas sözleşmesine uygun olarak görev dağılımı yapmıştır.

Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 4.5.5. maddesinde "bir Yönetim Kurulu üyesinin birden fazla komitede yer almaması" tavsiyesine uyulmasına özen gösterilmesine rağmen, komite üyeliğinin gerektirdiği iş uzmanlığı nedeniyle, bir Yönetim Kurulu üyemiz, birden fazla komitede üye olabilmektedir.

Yürütme Kurulu

| ADI VE SOYADI | GÖREVİ |
|---------------------------------|--|
| İbrahim Özgür YILDIRIM | Genel Müdür/CEO (Chief Executive Officer - İcra Kurulu Başkanı) |
| Ömür MENTEŞ | Global Operasyonlar Genel Müdür Yardımcısı, Lastik |
| Doğan SEVİM | Genel Müdür Yardımcısı, Global Satış ve Pazarlama |
| Şermin MUTLU | Genel Müdür Yardımcısı Finans (CFO) |
| Deniz KORKMAZ | Global Operasyonlar Genel Müdür Yardımcısı, Kompozit |
| Eray KARADUMAN | Genel Müdür Yardımcısı, İnsan Kaynakları Bölge Genel Müdürü, Kuzey Amerika |
| Müge ARİFOĞLU YENMEZ | Genel Müdür Yardımcısı, Teknoloji Bölge Genel Müdürü, Kompozit Avrupa, Orta Doğu ve Afrika (EMEA) |
| Boudewijn Dominique J. DE LOOSE | Genel Müdür Yardımcısı, İş Geliştirme |
| Mehmet İlker ÇALIŞKAN | Genel Müdür Yardımcısı, Dijitalleşme ve Entegrasyon |

2. Yönetim Organı Üyeleri ile Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar

Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin 4.6.5. maddesi uyarınca Yönetim Kurulu üyelerine ve üst düzey yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler ara dönem faaliyet raporlarında ve yıllık faaliyet raporunda kamuya açıklanmaktadır. Ancak açıklama kişi bazında yapılmamaktadır.

| | 1 Ocak-30 Eylül 2024 | 1 Ocak-30 Eylül 2023 |
|---|----------------------|----------------------|
| Çalışanlara sağlanan kısa vadeli faydalar | 91.754.025 | 53.657.696 |
| İşten ayrılma sonrası faydalar | 6.773.893 | 736.682 |
| Diğer uzun vadeli faydalar | 343.543 | 109.939 |
| | 98.871.461 | 54.504.317 |

Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlendirilmesinde hisse senedi opsiyonları veya şirket performansına dayalı ödeme planları kullanılmamaktadır.

19 Nisan 2024 tarihinde yapılan 2023 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısında; Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin her birine görev süreleri boyunca aylık brüt 90.000 TL (Doksanbin Türk Lirası) ücret ödenmesine ve diğer Yönetim Kurulu Üyelerine herhangi bir ücret veya huzur hakkı ödenmemesine karar verilmiştir.

3. Araştırma-Geliştirme Faaliyetleri

Ar-Ge Çalışmaları

RFID Tag

Akıllı lastikler, son yıllarda artan bir ilgi görmektedir. Bu durum, akıllı lastik teknolojisini geliştiren ve kullanan şirketlerin ve kuruluşların sayısında artışa yol açmaktadır. Bu büyüyen ekosisteme lastik

üreticileri, otomobil üreticileri, teknoloji firmaları ve kamu kurumları gibi önemli aktörler katkıda bulunmaktadır.

KORDSA, kendi akıllı lastik yolculuğuna gömülü RFID etiket teknolojisi ile başlamıştır. Akıllı lastiklerinde, konumlarını ve durumlarını takip etmek için RFID teknolojisini kullanmaktadır. Bu sayede, lastiklerin performansları optimize edilmekte ve sürücülere daha güvenli ve verimli bir sürüş deneyimi sunulmaktadır.

2024 yılında 0,1 milyon USD olan akıllı lastik pazarının, 2029 yılına kadar 8,5 milyon USD'ye ulaşması öngörülmektedir. Bu büyüme, pazar benimsenmesinin artmasına bağlı olarak gerçekleşecektir. KORDSA, bu büyüme trendine paralel olarak, akıllı lastikleri bir platforma dönüştürme vizyonunu taşımaktadır. Bu sayede, lastiklerinden daha fazla veri toplamak için sensörler ve yazılımlar eklemeyi planlamaktadır. Toplanan veriler, ulaşımın güvenliğini, verimliliğini ve sürdürülebilirliğini önemli ölçüde artırmak için kullanılacaktır.

Bu projenin elde ettiği bilgiler, sadece lastiklerle sınırlı kalmayarak, farklı ürünlere de RFID etiketleri yerleştirilmesinin önünü açmaktadır. Üretim sırasında vulkanizasyon işlemine tabi tutulan hortumlar, kayışlar ve kablolar gibi ürünler, akıllı lastik teknolojisinin entegre edilmesi için heyecan verici bir potansiyel taşımaktadır.

İnşaat Güçlendirme Teknolojileri

Sektöre yön veren lider bir şirket olarak Kordsa, lastik güçlendirme ve kompozit teknolojilerinde yaptığı verim katan, çevreci ve devrim niteliğindeki yeniliklerin yanı sıra inşaat güçlendirme teknolojilerinde de inovatif çalışmalarını sürdürmektedir. Kordsa; altyapı, üstyapı ve maden projelerinde beton güçlendirme uygulamaları için kullanım kolaylığı, hızlı uygulanabilirlik, daha az işçilik, artırılmış ekipman ve enerji verimliliği, yüksek beton tokluğu, uzun süreli dayanıklılık ve düşük karbon salınımı sağlayan yenilikçi Kratos Macro ve Micro sentetik fiber donatıları ile 2014 yılından bu yana inşaat pazarında fark yaratmaktadır.

Yenilikçi bir beton güçlendirici sentetik fiber donatı olan Kratos, hızlı ve verimli uygulama, kullanım kolaylığı, geleneksel yöntemlere göre az işçilik gerektirmesi ve yüksek performansıyla prestijli birçok projede tercih edilir hale gelmiştir. Bu alanda sunulan inovatif beton güçlendirici sentetik fiber donatıları CE Kalite Belgesine sahiptir. Düşük karbon salınımı sağlayan çevre dostu bir ürün olan Kratos; betona sağladığı yüksek taşıma kapasitesi, esnek yapı kabiliyeti, çatlak kontrolü ile rakiplerinden ayrılmaktadır.

Kratos Yapısal Güçlendirme ürün grubu temel olarak 6 üründen oluşmaktadır. Bunlardan ilki yüksek çekme dayanımına sahip karbon ipliklerle Kordsa İzmit Tesisleri'nde tek ya da iki yönlü doğrultuda dokunmuş olan karbon kumaş, Kratos C-Fabric'tir. İkinci ürün ise Kratos C-Fabric'in uygulandığı yerde rijitliğinin sağlanması ve birlikte kompozit bir malzemenin oluşturulması için kullanılan Kratos C-Fabric için özel olarak geliştirilmiş, iki komponentli, epoksi esaslı bir laminasyon reçinesi olan Kratos Prime Resin'dir. Ürün grubunun üçüncü ürünü ise tek doğrultuda uzanan karbon liflerin polimer esaslı epoksi reçine ile laminasyonu sonucu elde edilmiş yüksek elastisite modülüne sahip karbon plaka Kratos C-Plate'dir. Ürün grubuna ait son ürün ise Kratos C-Plate'in uygulanacak yüzeye yapıştırılmasını sağlayan ve ona özel geliştirilmiş olan Kratos Adhesive'dir. Bunun yanı sıra tamamlayıcı ürün grubu Kratos Betonfixx kimyasal ankraj grubu ve karbon yıldız ankraj Kratos C-Star Anchor olarak sınıflandırılmaktadır.

Kratos Yapısal Güçlendirme ürünleri ile güçlendirme yapmak, yıkıp yeniden yapmaya göre hem zamandan hem maliyetten kazandırmakta; bu yönüyle çevreci ve sürdürülebilir bir çözüm olarak öne çıkmaktadır. Teknik yeterlilik olduğu takdirde, karbon kumaş ile güçlendirme uygulamalarının çelik veya betonarme mantolamaya kıyasla avantajı ise alan kaybını minimuma indirmesidir. Kratos Yapısal Güçlendirme sistemleri bu nedenle sürdürülebilirlik açısından da büyük önem taşımaktadır. Ürünlerin hafif oluşu uygulama işçiliği açısından kolaylık sağlamaktadır. Yüksek dayanımlı karbon ipliklerle oluşturulmuş kompozit ürünlerin yoğunluğu az olduğu için uygulanan yüzeye ilave bir yük bindirmemektedir.

PET for EV tire

Otomotiv endüstrisi hızla elektrikli araçlara (Electric Vehicles - EV) doğru yönelirken, bu değişim yeni nesil lastiklerin gerekliliğini de beraberinde getiriyor. Sektördeki bu dönüşüm, daha yüksek dayanıklılık, daha düşük yuvarlanma direnci, daha az ağırlık, daha iyi performans, yüksek aşınma direnci, düşük gürültü ve daha sürdürülebilir malzemeler gibi özelliklere sahip lastiklerin tasarlanmasını gerektiriyor. Kordsa,

elektrikli araçların artan taleplerini karşılamak amacıyla kord bezi çözümleri geliştirmektedir. Bu çözümler, elektrikli araçların ihtiyaç duyduğu lastik özelliklerini karşılamaya yöneliktir.

EV özelinde yapılan çalışmalar kapsamında, lastik güçlendirme ürünleri özellikle yuvarlanma direnci, dayanıklılık ve sürdürülebilirlik gibi EV lastik gereksinimlerine göre değerlendirilmiş ve uygun başlıklar altında konumlandırılmıştır. Ultra Yüksek Tenasiteli (Ultra High Tenacity - UHT) 7G PET, geri dönüştürülmüş PET ve geri dönüştürülmüş NY ürünleri, elektrikli araçlarda kullanılan lastiklerin ihtiyaç duyduğu özelliklere uygun örneklerdir. Ancak, Kordsa'nın bu alandaki ürün portföyü çok daha geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. EV ihtiyaçlarına uygun olan UHT 7G PET kord bezi takviye malzemesi hem daha hafif olması hem de yüksek mukavemet özellikleri ile EV lastikleri için ideal örnek olarak gösterilebilir. Aynı zamanda, elektrikli araçlarda sürdürülebilir ürün kullanımıyla uyumlu olan farklı jenerasyonlarda geri dönüştürülmüş PET ve NY ürünlerinin pazarda önemli bir fark yaratması beklenmektedir.

Sürdürülebilir PET Lastik Güçlendirme Malzemeleri

Otomotiv sektöründe, 2030 ve 2050 sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda ürün portföyünün sürdürülebilir malzemelerden oluşması büyük önem taşımaktadır. Sektörde, 2030 yılı için %40 ve 2050 yılı için %100 sürdürülebilir malzeme ihtiyacı bulunmaktadır. Bu kapsamda, PET lastik kord bezi ürününün geri dönüştürülmüş malzemelerden veya biyomalzemelerden üretilmesi gerekmektedir. Kordsa, bu hedef doğrultusunda PET lastik kord bezini geri dönüştürülmüş hammaddelerden üretmek için projeler yürütmektedir ve çalışmalarına devam etmektedir. Bu çalışmalar kapsamında, farklı geri dönüşüm teknolojileri kullanılarak üretilen ham ipliklerin validasyonu gerçekleştirilmektedir. Bu çalışmaların amacı, lastik performansının etkilenmeyeceği en uygun ürünü belirlemektir. Bu nedenle, kord bezinin veya tek kordun lastik içindeki performansını anlamaya yönelik Ar-Ge faaliyetleri yürütülmekte ve müşterilere en uygun sürdürülebilir ham madde kaynağının sunulması için çalışmalar titizlikle devam etmektedir.

PET üretiminde kimyasal geri dönüşümle elde edilmiş %50 ve %100 geri dönüştürülmüş malzeme içeren polimerlerle sırasıyla pilot ve endüstriyel aşamada deneme çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Özellikle %100 kimyasal olarak geri dönüştürülmüş ipliklerin farklı jenerasyonlardaki üretimleri başarıyla tamamlanmış ve geri dönüştürülmüş polyester lastik güçlendirme malzemesi ürün portföyü genişletilmiştir. Aynı zamanda parçası olunan Avrupa Komisyonu Horizon projeleri kapsamında yer alan Whitecycle projesi, lastiğin ve kompleks tekstil atıklarındaki polyester malzemeyi geri kazanarak ileri biyoteknolojik yöntemlerle depolimerizasyon, polimerizasyon ve tekrar kord bezi üretimi gerçekleştirilecektir. Bu sayede, lastiğin içinde bulunan kord bezinin sonsuz bir döngüyle geri kazanılması ve 2050'de %100 sürdürülebilir lastik hedefine bir adım daha yaklaşılması sağlanacaktır. Mekanik geri dönüşüm ve bio-bazlı malzemelerle ilgili çalışmalar ise Kordsa'nın hedefleriyle paralel şekilde devam etmektedir.

Sürdürülebilir POLIAMID Lastik Güçlendirme Malzemeleri

Sürdürülebilirlik konusundaki regülasyonlar ve yaptırımlar tüm dünyada her geçen gün daha da ciddi hale gelirken, Kordsa yaşamı güçlendirme mottosu ile sektörün öncülerinden olarak çalışmalarına tüm hızı ile devam etmektedir. Ana iş kolu olan lastik güçlendirme iş biriminde, müşterilerin hedefleri ile de paralel olarak, ürettiği ürünleri 2030 yılına kadar %40 oranında, 2050 yılında ise %100 oranında sürdürülebilir yapmak hedefi bulunmaktadır. Bu hedefle birlikte, ham madde kaynaklarını sürdürülebilir ham madde kaynaklarına dönüştürmektedir.

Kordsa, Naylon 66 üretiminde %40 geri dönüştürülmüş polimerden üretilen iplik ve kord bezi üretimi nihai ürünün CO2 salınımını %33 azaltmayı başarmıştır. Bunun yanı sıra naylon 66 üreten ana ham madde tedarikçisi firmalar ile bio-bazlı ham madde ve polimer üretimi konusunda çalışmalara başlanmış ve şirketin 2030/2050 hedefleri ile tutarlı bir yol haritası belirlenmiştir. Buna ilave olarak Horizon 2020 Avrupa projesi Polynspire kapsamında kimyasal geri dönüştürülmüş naylon 66 polimeri ham maddeleri ile laboratuvar ölçeğinde %100 kimyasal geri dönüştürülmüş naylon 66 polimeri üretilmiştir.

4. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler

a) Bağlı Ortaklıklar

30 Eylül 2024 tarihi itibarıyla konsolide edilen bağlı ortaklıkların faaliyet konusu ve konsolide finansal tabloların amacı doğrultusunda bağlı ortaklıkların faaliyette bulunduğu endüstriyel bölümler aşağıdaki gibidir:

| Bağlı Ortaklıklar | Ülke | Faaliyet Konusu | Coğrafi Bölüm | Etkin Ortaklık Payı (%) |
|-------------------------------------|-----------|--|----------------------------|-------------------------|
| Nile Kordsa Company SAE (**) | Mısır | Kord Bezi Üretimi ve Tic. | Avrupa, Ortadoğu ve Afrika | 51,00 |
| Kordsa Inc. | ABD | End. İplik ve Kord Bezi Üretimi ve Tic. | Kuzey Amerika | 100,00 |
| Microtex Composites S.r.l. | İtalya | Lüks otomotiv sektörü ve motor sporlarına karbon fiber dokuma ve prepreg üretimi | Avrupa | 61,00 |
| Kordsa Advanced Materials Inc.(***) | ABD | Sivil Havacılık Sektörüne İleri Kompozit Malzemeleri Üretimi | Kuzey Amerika | 100,00 |
| Axiom Materials Inc. | ABD | Sivil Havacılık Sektörüne İleri Kompozit Malzemeleri Üretimi | Kuzey Amerika | 100,00 |
| Textile Products, Inc. | ABD | Sivil Havacılık Sektörüne İleri Kompozit Malzemeleri Üretimi | Kuzey Amerika | 100,00 |
| Fabric Development, Inc. | ABD | Sivil Havacılık Sektörüne İleri Kompozit Malzemeleri Üretimi | Kuzey Amerika | 100,00 |
| Kordsa Brasil S.A. | Brezilya | End. İplik ve Kord Bezi Üretimi ve Tic. | Güney Amerika | 97,31 |
| PT Indo Kordsa Tbk (*) | Endonezya | End. İplik ve Kord Bezi Üretimi ve Tic. | Asya | 61,59 |
| Thai Indo Kordsa Co. Ltd. | Tayland | Kord Bezi Üretimi ve Tic. | Asya | 64,19 |
| Kordsa Advanced Materials GmbH | Almanya | Araştırma ve Geliştirme Faaliyetleri | Avrupa | 100,00 |

(*) Şirket, Endonezya Borsası'nda (Indonesia Stock Exchange "IDX") işlem görmektedir.

(**) 31 Aralık 2015 tarihli 2015/29 sayılı Grup Yönetim Kurulu Kararı'na göre, Şirket, 31 Aralık 2015 tarihi itibarıyla %51 oranında ortağı olduğu Nile Kordsa Company for Industrial Fabrics S.A.E. 'ın finansal tablolarının bilançoda "Satış Amaçlı Elde Tutulan Varlık" olarak sınıflandırılmasına karar verilmiştir.

(***) Kordsa Inc.'in %100 sahip olduğu ve doğrudan kontrolü altında bulunan, kompozit alanında faaliyet gösteren Fabric Development Inc. ile Textile Products Inc. şirketlerinin hisselerinin tamamını yine doğrudan kontrolü altında bulunan Axiom Materials Acquisition LLC şirketine devredilmiş ve unvanı değiştirilerek "Kordsa Advanced Materials Inc" unvanını almıştır.

b) Yatırım Harcamaları

Şirket 2024 yılı 9 aylık dönemde 1,1 milyar TL (35 milyon Dolar) tutarında yatırım yapmıştır.

c) Dönem İçi Gerçekleşen Önemli Gelişmeler

- Kordsa, endüstriyel uygulamalar için tamamen sürdürülebilir hammaddelerle geliştirdiği kompozit malzemelerin üretime geçiş sürecini planladı. Organik lifler ve şeker kamışı atıklarından elde edilen biyobazlı prepreg malzemelerinin, laboratuvar ölçeğinde üretimini gerçekleştiren Kordsa, pilot üretim aşamasını başarılı bir şekilde tamamladı.
- Kordsa, Luxembourg Institute of Science and Technology (LIST)'nin bünyesinde bulunan 'Sürdürülebilir Kompozit Malzemeler ve İmalat İnovasyon Merkezi (SCMM)' ile bir iş birliğine imza attı. Çevre dostu bir dünya hedefiyle çalışan Kordsa, bu iş birliği kapsamında LIST ile güçlerini birleştirerek geleceğin araçlarının değişen sürdürülebilirlik ihtiyaçlarını karşılayan yenilikçi çözümler geliştirecek.
- Kordsa, "Geleceği Güçlendirenler" projesi kapsamında, Milli Eğitim Bakanlığı Meslekî ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü ile iş birliği protokolü imzaladı. Protokol ile, teknik tekstil eğitimlerinin yaygınlaştırılması, meslek liseli öğrencilerin mesleğin gerektirdiği iklim içinde yetiştirilmeleri amaçlanıyor. İlk aşamada İzmit'teki Sabancı Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi'nde başlayacak teknik tekstil eğitimini alan öğrenciler, Kordsa üretim tesislerinde uygulama derslerine de katılma fırsatı yakalayacak.
- İstanbul Tekstil ve Hammaddeleri İhracatçıları Birliği (İTHİB) tarafından düzenlenen "İTHİB İhracatın Yıldızları 2023" Ödül Töreni'nde dünyanın önde gelen malzeme teknolojileri üreticilerinden Kordsa, en prestijli ödül olan Yıldız ödülüne layık görüldü. Ödülü Global Satış ve Pazarlamadan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Doğan Sevim teslim aldı.

- Kordsa, 2050 net sıfır hedefi için dünyanın en saygın uluslararası standartlarından biri olan Bilim Temelli Hedefler Girişimi tarafından (The Science Based Targets initiative - SBTi) onay aldı. Gerçekleştireceği çalışmalar neticesinde Kordsa, 2050 yılında Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları ile Kapsam 3 emisyonları dahilinde belirlenen kategorilerde baz yıllara göre yüzde 90 oranında azaltım sağlamayı hedefliyor.
- Kordsa'nın ABD merkezli şirketi Axiom Materials, dünyanın en iyi atletizm sporcularının için spor malzemeleri üreten UCS Spirit ile çalışıyor. Paris 2024 Olimpiyat Oyunları'nda altın madalya alarak dünya rekoru kıran İsveçli atlet Mondo Duplantis'in uzun atlama sırtığı da Axiom Materials'ın geliştirdiği prepeg'lerle üretildi. Cam elyaf ve karbon ürünleri için esneme ve bükülmeye karşı üstün dayanıklılığa sahip prepegler, havacılıktan spora pek çok farklı sektörde kullanılıyor.
- Kordsa, kompozit sektörünün önde gelen kuruluşlarından Composites United (CU) ile iş birliği yaparak, Münih'teki Sabancı Teknoloji Merkezi'nde 'Sürdürülebilir Kompozitler' temalı CU İnovasyon Günü etkinliğine ev sahipliği yaptı. Kompozit sektörünün lider firmaları, paydaşlar ve fikir önderlerini bir araya getiren etkinliğin açılışını Sabancı Holding Malzeme Teknolojileri Grup Başkanı Burak Orhun ve Kordsa CEO'su İbrahim Özgür Yıldırım üstlendi. İki gün süren etkinlikte, havacılık, otomotiv ve inşaat sektörüne yönelik sürdürülebilir çözümlere odaklanılarak polimerik prepeg'ler, seramik matris kompozitler, sürdürülebilir inşaat çözümleri ve hidrojen uygulamaları için karbon fiber yeniliklerinin ele alındığı bir platform sunuldu.

d) Personel Bilgisi ve Toplu Sözleşme Bilgisi

Şirket'in 30 Eylül 2024 tarihi itibarıyla personel sayısı 4.635'tir.

| Ülke | Personel Sayısı (Alt işveren dahil) |
|---------------|--|
| Türkiye | 1.801 |
| Endonezya | 1.180 |
| ABD | 784 |
| Tayland | 383 |
| Brezilya | 385 |
| İtalya | 97 |
| Almanya | 4 |
| Çin | 1 |
| Toplam | 4.635 |

Beyaz Yaka Çalışan Öğrenim Durumu (%) (30.09.2024 tarihi itibarı ile):

- % 1,7 Doktora
- % 13,0 Yüksek Lisans
- % 53,9 Lisans
- % 16,4 Ön lisans
- % 15,0 Lise ve altı

Şirketimizde, Sendikalı çalışanlarımızın üyesi bulunduğu Türkiye Tekstil, Örne, Giyim ve Deri Sanayi İşçileri Sendikası (TEKSİF) ve Şirketimizin üyesi bulunduğu Türkiye Tekstil Sanayii İşverenleri Sendikası arasında imzalanan 1 Nisan 2022 tarihinden geçerli olmak üzere 36 ay süreli XXVI. Dönem Grup Toplu İş Sözleşmesi hükümleri uygulanmaktadır.

5. Finansal Durum

a) Finansal Göstergeler

Kordsa'nın konsolide finansal göstergeleri aşağıdaki gibidir:

| | TL Finansallar (MTL) | | | | | | |
|--------------------------------|----------------------|-------|---------|-------|-------|-------|-------|
| | 3Ç'23 | 3Ç'24 | Δ | 4Ç'23 | 1Ç'24 | 2Ç'24 | 3Ç'24 |
| Hasılat | 8,564 | 7,865 | -8.2% | 4,733 | 7,239 | 7,586 | 7,865 |
| Brüt Kar | 1,299 | 1,088 | -16.3% | 726 | 1,230 | 1,049 | 1,088 |
| Brüt Kar Marjı (%) | 15.2% | 13.8% | -1 pts' | 15.3% | 17.0% | 13.8% | 13.8% |
| Faaliyet Giderleri Rasyosu (%) | 10.5% | 11.9% | 2 pts' | 11.6% | 11.9% | 12.4% | 11.9% |
| Esas Faaliyet Karı | 490 | 286 | -41.6% | 262 | 366 | 214 | 286 |
| Esas Faaliyet Kar Marjı (%) | 5.7% | 3.6% | -2 pts' | 5.5% | 5.1% | 2.8% | 3.6% |
| Düzeltilmiş FAVÖK* | 854 | 600 | -29.8% | 379 | 718 | 501 | 600 |
| Düzeltilmiş FAVÖK Marjı (%) | 10.0% | 7.6% | -2 pts' | 8.0% | 9.9% | 6.6% | 7.6% |
| FAVÖK | 788 | 520 | -34.0% | 389 | 687 | 435 | 520 |
| FAVÖK Marjı (%) | 9.2% | 6.6% | -2 pts' | 8.2% | 9.5% | 5.7% | 6.6% |
| Net Kar | 107 | -173 | -261.2% | 237 | 98 | 22 | -173 |
| Net Kar Marjı (%) | 1.3% | -2.2% | -3 pts' | 5.0% | 1.4% | 0.3% | -2.2% |

| | USD Finansallar (M\$) | | | | | | |
|--------------------------------|-----------------------|-------|---------|-------|-------|-------|-------|
| | 3Ç'23 | 3Ç'24 | Δ | 4Ç'23 | 1Ç'24 | 2Ç'24 | 3Ç'24 |
| Hasılat | 241 | 235 | -2.5% | 231 | 234 | 235 | 235 |
| Brüt Kar | 37 | 33 | -11.1% | 35 | 40 | 32 | 33 |
| Brüt Kar Marjı (%) | 15.2% | 13.8% | -1 pts' | 15.3% | 17.0% | 13.8% | 13.8% |
| Faaliyet Giderleri Rasyosu (%) | 10.5% | 11.9% | 2 pts' | 11.6% | 11.9% | 12.4% | 11.9% |
| Esas Faaliyet Karı | 14 | 9 | -38.0% | 13 | 12 | 7 | 9 |
| Esas Faaliyet Kar Marjı (%) | 5.7% | 3.6% | -2 pts' | 5.5% | 5.1% | 2.8% | 3.6% |
| Düzeltilmiş FAVÖK* | 24 | 18 | -25.5% | 18 | 23 | 16 | 18 |
| Düzeltilmiş FAVÖK Marjı (%) | 10.0% | 7.6% | -2 pts' | 8.0% | 9.9% | 6.6% | 7.6% |
| FAVÖK | 22 | 16 | -29.9% | 19 | 22 | 13 | 16 |
| FAVÖK Marjı (%) | 9.2% | 6.6% | -2 pts' | 8.2% | 9.5% | 5.7% | 6.6% |
| Net Kar | 3 | -5 | -271.1% | 12 | 3 | 1 | -5 |
| Net Kar Marjı (%) | 1.3% | -2.2% | -3 pts' | 5.0% | 1.4% | 0.3% | -2.2% |

* Düzeltilmiş FAVÖK hesaplamasında kur farkı geliri/gideri hariç esas faaliyetlerden diğer gelir/giderler dikkate alınmıştır.

b) Dönem İçi Faaliyetlere İlişkin Değerlendirmeler

Lastik, inşaat ve kompozit güçlendirme lideri Kordsa'nın satış gelirleri, 2024 yılının üçüncü çeyreğinde 2023 yılının aynı çeyreğine göre;

- Lastik güçlendirme segmentinde sektörel toparlanmanın henüz gerçekleşmemesi ve fiyat rekabetinin yüksek olması,
- Lastik üretiminde Çin dışı pazarlarda 2023 yılına göre paralel ya da daralan piyasa koşulları,
- Sivil havacılık sektöründe oluşan toparlanmanın henüz kompozit sektörüne yansımaması ve bu nedenle gerçekleştirilen diğer sektörlerde olan satışlarda karlılığın düşük olması nedeniyle

%3 azalarak 235 milyon Amerikan doları olarak, 2024 yılının ikinci çeyreğine paralel gerçekleşmiştir.

2024 yılı üçüncü çeyreğinde lastik güçlendirme segmentinde fiyat odaklı oluşan baskılar ile kompozit segmentinde oluşan düşük karlı sektörlerde satışlar ile Kordsa'nın faiz, amortisman, vergi öncesi karı ("FAVÖK") 16 milyon Amerikan doları olarak gerçekleşmiştir. EBITDA ile ertelenmiş vergi gelirindeki azalmanın etkisiyle birlikte çeyreklik dönem zararımız 5 milyon Amerikan doları olmuştur.

FİNANSAL GELİŞMELER

2024 yılının üçüncü çeyreğinde 2023 yılının ilgili dönemine göre satış gelirleri %3 azalmış, 2024 yılının ilk iki çeyreğine ise paralel hareket ederek 235 milyon Amerikan doları olarak gerçekleşmiştir. 2024 yılının üçüncü çeyreğinde 2023 yılının aynı çeyreğine göre;

- Fiyat ve hacim rekabetinin devam etmesi nedeniyle lastik güçlendirme segmenti gelirleri %4 daralarak, 2024 yılının ilk ikinci çeyreğine paralel 179 milyon Amerikan doları olarak gerçekleşmiştir (2023 yılı üçüncü çeyrek : 186 milyon Amerikan doları).
- Kompozit güçlendirme cirosu geçen senenin aynı çeyreğine göre %4 azalarak 48 milyon Amerikan doları olmuştur (2023 yılı üçüncü çeyrek : 50 milyon Amerikan doları). İlgili dönemde Microtex Composites Srl'nin çeyreklik katkısı 9 milyon Amerikan doları olarak gerçekleşmiştir.

- Başta Brezilya olmak üzere ihracat pazarlarında büyüyen inşaat güçlendirme segmenti, 2024 yılı üçüncü çeyreğinde 2024 yılının ilk iki çeyreğinin üzerinde, 2023 yılının aynı çeyreğine paralel hareket ederek 3.1 milyon Amerikan doları ciro elde etmiştir.

Lastik güçlendirme segmentinde yaşanan hacim ve fiyat rekabeti ile EMEA bölgesinde kur-enflasyon uyumsuzluğu ile birlikte kompozit segmentinde oluşan karlılık baskısı ile birlikte 16 milyon Amerikan doları FAVÖK elde edilmiştir. Bu bilgiler ışığında 2024 yılının üçüncü çeyreğinde 2023 yılının aynı çeyreğine göre;

- Satışların toplam etkisi: 2 milyon Amerikan doları (hammadde, paketleme ve navlun giderlerindeki etkiler dahil) olumsuz etki,
- İşçilik ve enerji giderlerinin toplam etkisi: 4 milyon Amerika doları olumsuz etki bulunmaktadır.

2024 yılının üçüncü çeyreğinde faaliyet karlılığında oluşan baskılar, yüksek finansman maliyetleri ile oluşan vergi giderleri ile birlikte çeyreklik dönem zararımız 5,4 milyon Amerikan doları olmuştur.

2024 yılının üçüncü çeyreğinde, makine ve ürün sürdürülebilirliğine yönelik olarak 12 milyon Amerikan doları tutarında yatırım gerçekleştirilmiştir.

Süveyş Kanalı'nın kapanmasından kaynaklanan hammadde alımlarında oluşan transit taşıma süresinin uzaması neticesinde işletme sermayesi ihtiyacının artmasıyla, finansal borçlar 455 milyon Amerikan doları olarak gerçekleşirken, 2024 yılı üçüncü çeyrek sonunda net borç/FAVÖK oranı 5,1 olmuştur. Düzeltilmiş FAVÖK hesaplanmasında kur farkı geliri-giderleri haricindeki esas faaliyetlerden diğer gelir ve gider rakamları da dikkate alınmıştır.

Kâr Dağıtım Politikası

Şirket'in kârına katılım konusunda imtiyaz bulunmamakta olup, yazılı bir Kâr Dağıtım Politikası bulunmaktadır.

KORDSA TEKNİK TEKSTİL A.Ş. KÂR DAĞITIM POLİTİKASI

Kordsa Teknik Tekstil A.Ş. (Kordsa) Kâr Dağıtım Politikası, Türk Ticaret Kanunu hükümleri, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve diğer ilgili mevzuat ile Esas Sözleşmemizin kâr dağıtımını ile ilgili maddesi çerçevesinde belirlenmiştir.

Dağıtılacak kâr payı Genel Kurul'da alınan karar doğrultusunda belirlenir. Ancak Şirket, dağıtılabilir kârın tamamını nakit ve/veya bedelsiz hisse şeklinde dağıtma prensibini benimsemiştir.

Kâr dağıtım kararı; yüksek meblağlı sabit kıymet yatırımı, iştirak edinimi veya mevcut borçlanma araçlarının getirebileceği limitasyonlar da dahil olmak üzere Şirketin orta ve uzun vadeli stratejileri ile ulusal ve küresel ekonomik şartlar doğrultusunda Genel Kurul tarafından alınır.

Esas Sözleşme'nin 35'inci maddesine istinaden, Genel Kurul tarafından yetki verilmesi halinde Yönetim Kurulu, sermaye piyasası mevzuatı ve ilgili düzenlemeler çerçevesinde nakit kâr payı avansı dağıtabilir.

Kâr payları, mevcut payların tamamına, bunların ihraç ve iktisap tarihlerine bakılmaksızın eşit olarak, en kısa sürede dağıtılması kabul edilmekle birlikte, belirlenmiş yasal süreler içerisinde Genel Kurul onayını takiben Genel Kurul'un tespit ettiği tarihte pay sahiplerine dağıtılacaktır.

Genel Kurul, net kârın bir kısmını veya tamamını olağanüstü yedek akçeye nakledebilir. Kordsa Yönetim Kurulu'nun, Genel Kurul'a kârın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde, bu durumun nedenleri ile dağıtılmayan kârın kullanım şekline ilişkin olarak Genel Kurul Toplantısı'nda pay sahiplerine bilgi verilir. Aynı şekilde bu bilgilere, faaliyet raporu ve internet sitesinde de yer verilerek kamuoyu ile paylaşılır.

Kâr dağıtım politikası Genel Kurul Toplantısı'nda pay sahiplerinin onayına sunulur. Bu politika, ulusal ve küresel ekonomik şartlarda herhangi bir olumsuzluk olması, gündemdeki projelerin ve fonların durumuna göre Yönetim Kurulu tarafından her yıl gözden geçirilmektedir. Bu politikada yapılan değişiklikler de, değişiklikten sonraki ilk genel kurul toplantısında pay sahiplerinin onayına sunulur ve internet sitesinde kamuoyuna açıklanır.

Şirket'in Kâr Dağıtım Politikası, 22 Ocak 2024 tarihli Yönetim Kurulu Kararı ile Sermaye Piyasası Mevzuatı'ndaki son değişiklikler çerçevesinde revize edilmiş, www.kap.gov.tr ve Şirket

<http://www.kordsa.com> internet sitesinde pay sahipleri ve menfaat sahiplerinin bilgisine sunulmuş ve 19 Nisan 2024 tarihinde yapılan 2023 Yılı Olağan Genel Kurul toplantısında onaylanmıştır.

Son Üç Yılda Dağıtılan Brüt Kâr Payı (Temettü) Tutar ve Oranları:

| Yıl | 2023 | 2022 | 2021 |
|----------------|------|---------------|----------------|
| Tutarı (TL) | - | 57.000.000,00 | 160.000.000,00 |
| Oranı (%) | - | 29,30 | 82,25 |
| Dağıtım Tarihi | - | 29.03.2023 | 04.04.2022 |

6. Yönetim Komite ve Organlarının Değerlendirilmesi

a) Riskin Erken Saptanması Komitesi

Kordsa'nın riskleri, Şirket'in her seviyesinde yönetilmektedir. Kordsa içerisindeki tüm çalışanlar risk yönetiminde sorumluluk sahibidir.

Kurumsal Risk Yönetimi; kurumların değer üretirken, korurken ve kazanırken karşılaştıkları riskleri yönetmek amacıyla, şirket stratejileriyle bütünleştirdikleri kültür, yetenek ve uygulamalardır. Kordsa, Kurumsal Risk Yönetimi ile ilgili olarak Risk Yönetimi şirket standardını revize ederek (CFN.PO15) 29.08.2023 tarihinde organizasyon içinde yayınlamıştır. İlgili standart her yıl Kordsa İcra Kurulu tarafından gözden geçirilmektedir. Şirket standardı, aşağıda belirtilen konularda şirket uygulamalarını tarif etmekte ve güvence altına almaktadır:

- Kordsa Risk Yönetimi yaklaşımı ve konumlandırması.
- Risk yönetimi sürecinin yönetimi ve görev ile sorumlulukların tasarımı.
- Risklerin tanımlanması ve tespit edilmesi.
- Risklerin değerlendirilmesi ve önceliklendirilmesi.
- Risk yönetimi aksiyon planlarının oluşturulması.
- Risklerin erken saptanması sistemlerinin kurulması.
- Risklerin izlenmesi ve raporlanması.
- Risk bilinci kültürünün oluşturulması ve risk iletişimi.

Kordsa'nın finansal olan veya olmayan (operasyonel, itibari, hukuki, çevresel, personele ilişkin) tüm riskleri, faaliyetlerini gerçekleştirdiği tüm ülkeler ve tesisler bazında tanımlanmış ve CFN. PO15 Risk Yönetimi şirket standardına uygun olarak önceliklendirilmiştir. Yüksek ve orta ölçekli risk puanına sahip risklerin yönetilmesine yönelik olarak aksiyon planları oluşturulmuştur. Kordsa'nın maruz kaldığı önemli risklere ilişkin göstergelerin erkenden saptanabilmesi ve gerekli önlem ile aksiyonların alınabilmesi için Anahtar Risk İndikatörleri raporları oluşturulmuştur.

Riskin Erken Saptanması Komitesi 2024 yılı 9 aylık dönem içerisinde ; 5 Mart 2024, 17 Nisan 2024 ve 6 Haziran 2024 ve 4 Eylül 2024 tarihlerinde olmak üzere 4 defa toplanmıştır.

b) Kurumsal Yönetim Komitesi

Kurumsal Yönetim Komitesi, doğrudan icra fonksiyonu üstlenen ve üstlenmeyen Yönetim Kurulu'nda görevli üye ve bağımsız üye sıfatı taşıyan ve doğrudan icra fonksiyonu üstlenen Şirket üst düzey yönetici sıfatı taşıyan, Kurumsal Yönetim konularında yeterli bilgi ve tecrübe sahibi kişilerden oluşmaktadır. Kurumsal Yönetim Komitesi; Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi'nin görevlerini de üstlenmiştir.

Kurumsal Yönetim Komitesi, Şirket içerisinde Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarını tespit eder ve Yönetim Kurulu'na kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunmaktadır.

Kurumsal Yönetim Komitesi 2024 yılı 9 aylık dönem içerisinde ; 5 Mart 2024, 14 Mart 2024 ve 6 Haziran 2024 ve 4 Eylül 2024 tarihlerinde olmak üzere 4 defa toplanmıştır.

c) Denetimden Sorumlu Komite

Denetimden Sorumlu Komite, Şirket Yönetim Kurulu'na; Şirket'in muhasebe sistemi, finansal raporlaması, kamuya açıklanan finansal bilgiler, iç denetim bölümünün faaliyetleri, bağımsız denetim ile iç kontrol sisteminin işleyiş ve etkinliği hakkında bilgi vermek ve Şirket'in başta Sermaye Piyasası Kurulu Mevzuatı olmak üzere ilgili yasa ve kanunlara, Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne ve Şirket'in etik kurallarına uyum konularındaki çalışmalarına destek olarak, bu konularla ilgili gözetim işlevini yerine getirmektedir. Üyeleri doğrudan icra fonksiyonu üstlenmeyen ve Yönetim Kurulu'nda bağımsız üye sıfatı taşıyan, mali konularda yeterli bilgi ve tecrübe sahibi kişilerden oluşmaktadır.

İç Denetim Komitesi 2024 yılı 9 aylık dönem içerisinde ; 5 Mart 2024 ve 6 Haziran 2024 ve 4 Eylül 2024 tarihlerinde olmak üzere 3 defa toplanmıştır.

Denetimden Sorumlu Komite 2024 yılı 9 aylık dönem içerisinde ; 14 Mart 2024 ve 27 Mayıs 2024 ve 13 Ağustos 2024 tarihlerinde olmak üzere 3 defa toplanmış, denetim raporlarını incelemiş ve onaylamıştır.

7. Dijitalleşme

Dijital Dönüşüm ve Yapay Zeka

Sürdürülebilir dijital dönüşüm stratejisi ile yoluna devam eden Kordsa, doğru yatırımlar ve doğru insan kaynağı ile "Geleceğin Dijital Şirketi" olma hedefini güçlendiriyor.

Kordsa, uzun yıllardır şirket kültürünün temelini oluşturan Dijital Dönüşüm kavramını, 2023 yılında hayata geçirdiği Kordsa 5.0 stratejisi ile birleştirerek, büyüme ve sürdürülebilirlik alanlarında katkıda bulunmayı amaçlayan yeni dijital stratejilerini başarıyla uygulamaya koymuştur.

Verinin gücüne inanmakta ve operasyonlarını mükemmelleştirmek, müşterilerine değer katmak için uluslararası düzeyde etkili iş birlikleri kurmaktadır. Dünyanın dört bir yanındaki önde gelen üniversiteler, Ar-Ge laboratuvarları ve dijital dönüşüm/yapay zeka kuruluşları ile sağlam iş birlikleri geliştirilmektedir. Bu entegrasyonlar, küresel düzeydeki iş ortaklarıyla birlikte çalışarak çeşitli coğrafyalardan elde ettiği verileri kullanmayı ve uluslararası düzeyde etkili iş stratejileri oluşturmayı amaçlamaktadır. Bununla birlikte stratejik iş birlikleri, küresel çapta yenilikçi çözümler geliştirilmesine ve Kordsa'nın sektörde liderliğini daha da güçlendirmesine olanak tanımaktadır.

Kordsa, dijital dönüşüm yolculuğunda her 2 yılda bir uluslararası bağımsız kuruluşlar tarafından gerçekleştirilen dijital olgunluk seviyesi ve siber güvenlik olgunluk seviyesi ölçümleri ile dijital dönüşüm yol haritasını oluşturmaktadır. Değişimin hızının ve kapsamının arttığı VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) dünyasında, sürdürülebilir dijital stratejisini koruyarak, dijital ürün ve hizmetleri ile tüm paydaşlar için değer yaratmayı hedeflemektedir.

Son olarak 2023 yılında oluşturulan Dijital Dönüşüm Yolculuğu temel olarak 4 başlık altında takip edilmektedir.

Dijital Dönüşüm Yolculuğu Ana Başlıkları:

1. Bağlantılı Operasyon

- Kordsa, etkin ve esnek süreç yönetimini sağlamak üzere yeni dijital uygulama altyapısını oluşturarak müşterilere fayda sağlayan çözüm ve ürünleri önceliğine almıştır.
- Kurumsal kaynak planlama projeleri, özellikle EMEA, Güney Amerika ve Asya Pasifik bölgelerinde odaklanılan önemli girişimler arasında yer almaktadır

Kordsa Project Janus ismini verdiği geçmişten geleceğe dönüşüm temalı Kurumsal kaynak planlama sistemi değişimi projesi ile bu bölgelerdeki sistemlerini 2023 yılında yenilemiş ve 2024 yılı ocak ayı itibarı ile yeni ve ortaklaştırılmış sistemlerini kullanmaya başlamıştır, bu süreçte hiç bir veri kaybı müşteri şikayeti ve gecikme yaşanmamış ve Kordsa'nın dijital geleceğine hizmet edecek güçlü altyapılar faaliyette gösterdiği bu bölgelerde oluşturulmuştur.

- Dijital sistemlerin önemi, küresel ve yerel krizlerde bilgi sistemlerinin etkilenmemesi açısından vurgulanmakta olup, Kordsa bu bağlamda güçlü altyapısı sayesinde uzaktan çalışma ve güvenli bağlantı hizmetlerini standart olarak sağlamaktadır.
- Dijitalleşme stratejisine entegre ettiği ileri veri analitiği çalışmalarında, veri odaklı çözümler kullanarak maliyet düşürme hedefini güçlendirmektedir. Bu analizler, operasyonel süreçlerin daha

verimli yönetilmesine ve kaynakların daha etkili bir şekilde kullanılmasına olanak tanımaktadır. Ayrıca, maliyet verimliliği sağlamak amacıyla veri tabanlı kararlar alarak iş stratejilerini optimize etmeyi amaçlamakta, bu sayede sadece operasyonel etkinliğini artırmakla kalmayıp aynı zamanda finansal performansını da güçlendirmektedir.

Kordsa, aynı zamanda, dijitalleşme stratejisiyle sürdürülebilirlik konusundaki çabalarını da güçlendirmektedir. Sahadaki emisyonları titizlikle izleyip, verileri kullanarak sürekli iyileştirmeler sağlanmaktadır. IoT sensörleri ve otomasyon teknolojileri sayesinde ofislerde enerji verimliliği en üst düzeye çıkarılmaktadır. Bu sayede, çevresel etkimizi minimize etmeyi amaçlarken aynı zamanda operasyonel süreçleri optimize etmektedir.

2. Otonom Teknolojiler

- Kordsa, üretim sahalarındaki robotik dönüşüm, görüntü işleme, mobil teknolojiler, makine öğrenmesi gibi yenilikçi teknolojilere odaklanarak dijital dönüşümünü hızla sürdürmektedir.
- Robotik proses otomasyonu ile birçok iş sürecini insan müdahalesi olmaksızın dijital olarak yönetme konusunda önemli adımlar atmıştır.
- Artırılmış gerçeklik, yapay zeka, büyük veri analizi gibi konular Kordsa'nın 2024 hedefleri arasında yer almakta olup, start-up iş birlikleri ve sektörel inisiyatiflere öncelik verilmektedir.
- Kordsa, günümüz dünyasında, çalışmanın sadece ofiste değil, istenilen her yerde mümkün olduğuna inanmaktadır. Bu nedenle hayata geçirilen GEN AI destekli chatbotlar, uzaktan çalışmayı güvenli hale getiren sistemler ve sesli komutlara izin veren uygulamalar ile motivasyonu ve verimliliği en üst düzeye çıkarmayı hedeflemektedir. Çalışanlarının esnekliği ve iş sürekliliği konusundaki ihtiyaçlarını karşılamak adına teknolojiyi en etkili şekilde kullanmaktadır.

3. Siber Güvenlik ve Altyapı

- ISO 27001:2013 Bilgi Güvenliği sertifikasına sahip Kordsa, siber güvenlik alanındaki çalışmalarını dijital dönüşümün bir parçası olarak değerlendirmektedir.
- Zafiyet tarama testleri, ortalama testleri ve felaket kurtarma çözümleri gibi faaliyetleri düzenli olarak sürdürmekte, Güvenlik Operasyon Merkezi uygulamaları ile dünya çapındaki tehditleri takip etmektedir.
- Siber güvenlik yol haritası, iş sürekliliği önceliklerini içermekte olup, risk hesaplamaları şeffaflık ilkesi çerçevesinde yönetimle değerlendirilmektedir. Aynı zamanda, siber güvenlik alanındaki güncel/yenilikçi teknoloji ve çözümleri yakından takip ederek, şirketi ve müşterileri güvenli alanda tutacak aksiyonları alma konusunda proaktif bir duruş sergilemektedir.

4. Dijital İş Gücü

- Kordsa, çalışanlarının dijital dönüşüm sürecinde farklı alanlarda eğitimlerine önem vererek, iş birlikleri ve üniversite projeleri ile sektöre katkı sağlamaktadır. 2017 yılından beri sürdürülmekte olan üniversite kampüs yazılım ofisleri girişimi sayesinde dijital dönüşüm hızını katlayarak, paydaşlarına değer yaratıyor ve aynı zamanda yetkin insan kaynağını zenginleştirmektedir. Kocaeli Üniversitesi ve Sabancı Üniversitesi ile ortaklaşa kurulan bu girişim, sadece Kordsa operasyonlarına değil, aynı zamanda Kordsa'nın sektörel sosyal sorumluluğuna da katkı sağlayarak, gelecek nesillere yönelik pozitif bir etki yaratmasına olanak tanımaktadır.
- Şirket genelinde faaliyet gösterilen tüm ülkelerde başlatılan Dijital Okuryazarlık eğitimleri, 2024 yılında çalışan ailelerine ve çocuklarına yönelik Dijital Medya okuryazarlığı gibi eğitimlerle genişletilmesi planlanmaktadır.

Her yıl en üst yönetim seviyesinden başlayarak belirlenen sürdürülebilir dijital dönüşüm stratejisi doğrultusunda, Kordsa sektörde rakiplerinden ayrılarak "Geleceğin Dijital Şirketi" olma hedefine yönelik adımlar atmaya devam etmektedir, özellikle 2024 yılında bu hedeflere odaklanarak sektörde lider konumunu güçlendirmeyi amaçlamaktadır.

8. Diğer Hususlar

a) Dönem İçinde Yapılan Bağış ve Yardımlar

Şirket'te, SPK'nın Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun bir **Bağış ve Yardım Politikası** yürürlükte olup, ilgili politika Şirket'in kurumsal internet sitesi <http://www.kordsa.com> adresinde pay sahipleri ve menfaat sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

| İSİM | TUTAR (TL) |
|------------------------------------|-------------------|
| İzmit Belediye Gençlik Spor Kulübü | 300.000,00 |
| Sabancı Üniversitesi | 169.546,25 |
| İZBURS İzmit Burs Derneği | 70.000,00 |
| Habitat Derneği | 38.000,00 |
| TEV - Türk Eğitim Vakfı | 6.750,00 |
| TOPLAM | 584.296,25 |

b) İş Sağlığı, Güvenliği ve Çevre

Kordsa'da iş güvenliği ile ilgili tüm çalışanların ve bölümlerin ortak ve tek hedefi sıfır iş kazası ve sıfır meslek hastalığıdır.

Kordsa çalışanlarının, yüklenicilerinin ve komşularının sağlık ve güvenliğini güçlendirmeye kararlıdır. Risk yönetimi ve bilinçlendirme faaliyetleriyle tüm alanlardaki fiziksel ve davranışsal riskleri ortadan kaldırmayı misyon edinmiştir.

Kordsa, belirlenen her sağlık ve güvenlik konusu için hedefler koyarak sağlık ve güvenlik performansını iyileştirmeyi amaçlamaktadır.

Çalışanların İş Sağlığı ve Güvenliği stratejik önceliklerin başında gelmektedir. Kordsa'da iş güvenliği ile ilgili tüm çalışanların ve bölümlerin ortak ve tek hedefi sıfır iş kazası ve sıfır meslek hastalığıdır. Bu hedefe, davranış odaklı iş sağlığı ve güvenliği bilinçlendirme kültürünün tüm çalışanlarda geliştirilerek ulaşılması amaçlanmaktadır.

Her çalışan 'Ben Güvendeyim' demelidir. İSG kültürünü güçlendirecek projeler ile birlikte yeni teknoloji ve dijital çözümleri de kullanılmaktadır.

Kordsa çalışanlarının kritik iş güvenliği konularında kural, uygulama ve sorumlulukları kısa videolarla birbirine anlattığı "İki Dakika Düşün" konsepti 2024 yılında uygulamaya devam edilmektedir.

Yaygınlaştırma çalışmaları devam eden makine güvenliği çalışmaları ile makine parkımızın sensörler, ışık bariyerleri ve mekanik kapamalarla birlikte en yüksek güvenlik standartlarına gelişi sağlanmıştır.

Liderlik ve Sorumluluk

Kordsa, iş sağlığı ve güvenliğini küresel stratejimize entegre ederek tüm çalışanlarının ve yüklenicilerinin bu alanlarda mükemmelliğe olan bağlılıklarını teyit etmektedir ve tüm bu süreç üst yönetimle şeffaf bir şekilde yönetilmektedir.

Yasal Mevzuat ve Standartlara Uyum

Şirketin faaliyetleri mevcut iş sağlığı ve güvenliği mevzuatlarına uygun olarak yönetilmektedir. İş Sağlığı ve Güvenliği ISO 45001:2018 Yönetim Sistemi, Çevre ISO 14001:2015 Yönetim Sistemi Belgelerine sahiptir.

Risk Değerlendirmesi ve Yönetimi

Kazaları, meslek hastalıklarını önlemek ve/veya etkilerinin en aza indirilmesini sağlamak için şirket faaliyetleriyle ilgili riskler belirlenerek, değerlendirilip aksiyonlar belirlenerek yönetilmektedir.

Eğitim, Öğretim ve Farkındalık

İş gücünün iş sağlığı ve güvenliği performansına olan bağlılığını güçlendirmek amacıyla eğitim, öğretim ve farkındalık sürekli olarak teşvik edilmektedir. Her yıl tüm çalışanlara eğitim müfredatı dahilinde oluşturulan eğitim planları kapsamında görev bazlı eğitimler organize edilmektedir. 2024 yılının ikinci çeyreğinde eğitim planı planlandığı şekilde devam etmektedir.

Prosedürler

Şirketin operasyonları belirlenmiş İş Sağlığı, Güvenliği ve Çevre prosedür ve talimatlarına göre yürütülmektedir.

Mal ve Hizmet Alımı Yönetimi

Yüklenicilerin ve tedarikçilerin iş sağlığı ve güvenliği performansı Kordsa'nın İSG sistemiyle tutarlı olmalıdır.

Bilgi Yönetimi ve İletişim

İş Sağlığı ve Güvenliğine ilişkin bilgiler, istişare ve kullanımını kolaylaştırmak amacıyla doğru, güncel olarak belgelenmektedir.

Acil Durum Yönetimi

Acil durumların senaryoları öngörülerek etkilerinin azaltılması için acil durumlara hızlı ve etkin bir şekilde müdahale edilmektedir. Sabancı Holding ile yürütülen çalışma ile Kordsa içinde, AFAD akreditasyon sınavından başarıyla geçen arama kurtarma ekipleri oluşturulmuş ve deprem-afet durumlarında faaliyette bulunmaları için acil durum kriz yönetim komitesi devreye alınmıştır.

Kaza, Olay Araştırma ve İletişimi

Şirketin faaliyetlerinden kaynaklanan kazalar ve olaylar, tekrarlarını önlemek ve/veya etkilerinin en aza indirilmesini sağlamak amacıyla incelenir, analizi yapılır ve belgelenir.

Denetim ve Sürekli İyileştirme

Sağlık, güvenlik ve çevre performansının güvencesi şirketin her kademesinde teşvik edilmektedir ve sürekli iyileştirme desteklenmektedir. Şirket hedefleri, bölge ve üst yönetici hedeflerinin tamamında iş güvenliği birinci öncelik olarak yer almaktadır.

9. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

Kordsa Teknik Tekstil A.Ş., 1 Ocak 2024 - 30 Eylül 2024 ara hesap döneminde Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yayınlanan II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği (Tebliğ) ekinde yer alan Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanması zorunlu maddelerinin tamamına uymuştur.

2023 yılı hesap dönemine ilişkin 2023 Yılı Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ve 2023 Yılı Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF) 20 Mart 2024 tarihinde Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP)'nda ilan edilmiş; öte yandan, Şirket'in kurumsal yönetim uyum durumuna ilişkin dönem içerisindeki gelişmeler ise KAP'ta ilgili sekmede güncelleme bildirimleri aracılığıyla açıklanmıştır.

<https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1260805>

<https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1260806>

Şirketimiz, Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanması zorunlu olmayan maddelerine tam uyum amacıyla 2024 yılı 9 aylık dönem içerisinde gerekli özeni göstermiş ve bu hususları detaylı olarak www.kap.gov.tr adresinde ve <http://www.kordsa.com> adresinde pay sahipleri ve menfaat sahiplerinin bilgisine sunmuştur.

Bu doğrultuda;

- 4.2.8 numaralı ilkeye uyum kapsamında Yönetim Kurulu Üyelerinin ve yöneticilerin görevleri esnasındaki kusurları ile Şirket'te sebep olabilecekleri zarar için Yönetim Kurulu Üyeleri ve Yönetici Sorumluluk Poliçesi düzenlenmiştir.
- 1.6 numaralı ilke uyarınca Şirket'in kâr dağıtım politikası 19 Nisan 2024 tarihli 2023 Yılı Olağan Genel Kurul Toplantısında pay sahiplerinin onayına sunulmuş ve www.kap.gov.tr ile Şirket <http://www.kordsa.com> internet sitesinde yayınlanmıştır.
- 1.3.10 numaralı ilke uyarınca, Şirket'in Esas Sözleşmesi'ne göre yapması gereken bağışlar haricinde 2024 yılında yapacağı bağışların sınırının 10.000.000 TL (Onmilyon Türk Lirası) olarak belirlenmesi 18 Nisan 2024 tarihinde yapılan 2023 Yılı Olağan Genel Kurul'un onayına sunulmuş ve kabul edilmiştir.

Uygulanması zorunlu olmayan ilkelerin bir kısmında, uygulamada yaşanan zorluklar, bazı ilkelere uyum konusunda gerek ülkemizde, gerekse uluslararası platformda devam eden tartışmalar, bazı ilkelerin ise piyasanın ve Şirket'in mevcut yapısı ile tam örtüşmemesi gibi nedenlerle tam uyum henüz sağlanamamıştır. Söz konusu ilkeler ve bu ilkelerin uygulanmama gerekçeleri aşağıda özetlenmiştir:

- 1.2.1, 1.5.1 ve 1.5.2 numaralı ilkelere uyum çalışmalarında Türk Ticaret Kanunu'ndaki mevcut düzenlemelerin yeterli olduğu düşünüldüğünden Şirket esas sözleşmesinde ayrıca bir düzenlemeye gidilmemiştir.
- 2.1.4 numaralı ilkeye tam uyum amaçlanmakla birlikte bu tür bilgiler halen Reuters, Foreks vb. veri dağıtım kuruluşlarınca da temin edilmektedir. İnternet sitesindeki bilgilerin büyük ölçüde İngilizce olarak da verilmesi için başlatılan çalışmalar sürdürülmektedir.
- 4.3.9 numaralı ilkeye ilişkin bir Şirket politikası bulunmamakla birlikte mevcut Yönetim Kurulu üyelerimizden ikisi kadındır.
- 4.5.5 numaralı maddesine uyum konusunda gereken özen gösterilmekle birlikte, komite üyeliğinin gerektirdiği iş uzmanlığı nedeniyle bir Yönetim Kurulu üyesi birden fazla komitede üye olabilmektedir.
- 4.6.5 numaralı ilke uyarınca gerçekleştirilen açıklamalar kişi bazında yapılmamaktadır.
- 3 numaralı ilke uyarınca menfaat sahiplerinin yönetime katılımı konusunda bir model veya mekanizma oluşturulmamıştır. Yönetim Kurulu'nda yer alan bağımsız üyeler Şirket'in ve pay sahiplerinin yanı sıra tüm menfaat sahiplerinin de yönetimde temsil edilmesini mümkün kılmaktadır.

10. Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum Beyanı

Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği'nde yapmış olduğu 02.10.2020 tarihli değişiklik doğrultusunda hazırlanan Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi'ne %100 uyumu hedefleyen BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alan KORDSA, 1 Ocak 2024 - 30 Eylül 2024 ara hesap döneminde Sabancı Holding ve Topluluk şirketleri bünyesinde bu alanda yapmış olduğu çalışmalar neticesinde büyük oranda uyumu yakalamıştır.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği ile Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) II-14.1 sayılı Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği ve Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporlaması düzenlemeleri çerçevesinde yapılan, Şirketimizin 20 Mart 2024 tarih 2024/7 sayılı kararı ile kabul edilen, uygulanmasına ve açıklanmasına karar verilen Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporlaması; 2023 Yılı Sürdürülebilirlik Raporu 20 Mart 2024 tarihinde Merkezi Kayıt Kuruluşu (MKK) Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) üzerinden ilgili şablon kullanılarak yapılmıştır. Bu husus detaylı olarak 2023 Yılı Sürdürülebilirlik Raporu <https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1260804> adresinde ve Şirket internet sitesinde (www.kordsa.com) pay sahipleri ve menfaat sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

KORDSA, çevresel, sosyal ve yönetim alanlarındaki sürdürülebilirlik odaklı yaklaşımını 2024 yılı 9 aylık dönem içerisinde daha somut bir biçimde ortaya koymuş, söz konusu ilkelere tüm Sabancı Topluluğu genelinde %100 uyum sağlanması amacıyla yürütülen çalışmalara başta pay sahipleri olmak üzere tüm menfaat sahiplerinin yararını gözeterek 2024 yılı dördüncü çeyreğinde de devam edilecektir