

KORDSA



KORDSA TEKNİK TEKSTİL A.Ş.

1 OCAK 2024 - 31 ARALIK 2024

HESAP DÖNEMİNE AİT

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

28 ŞUBAT 2025

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	: https://kordsa.com , https://yatirimciiliskileri.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 <https://kordsa.com> , <https://yatirimciiliskileri.kordsa.com>’dur.

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla çalışan personel sayısı 4.613’tür. (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. 31 Aralık 2024 ve 31 Aralık 2023 tarihleri itibarıyla Şirket’in çıkarılmış sermayesi ve bu sermayenin pay sahipleri arasındaki dağılımı aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 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 AYGİL	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 9

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

31 Aralık 2024 tarihi itibariyle Yönetim Kurulu'nda 2 kadın üye yer almaktadır.

Yönetim Kurulu üyelerinin özgeçmişleri ve diğer hususlar detaylı olarak <https://kordsa.com/tr> , <https://yatirimciiliskileri.kordsa.com/tr> 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 yılında 26 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 (İcra Kurulu Başkanı - Chief Executive Officer)
Ömür MENTEŞ	Global Operasyonlar Genel Müdür Yardımcısı, Lastik
Doğan SEVİM	Genel Müdür Yardımcısı, Global Satış ve Pazarlama
Şermin MUTLU	Genel Müdür Yardımcısı Finans
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

(*) 6 Ocak 2025 tarihinde İbrahim Özgür YILDIRIM Şirketimizden ayrılmıştır.

Genel Müdürlük pozisyonuna atama yapılanaya kadar Sabancı Holding Malzeme Teknolojileri Grup Başkanı ve Şirketimiz Yönetim Kurulu Başkanı Burak Turgut ORHUN mevcut görevine ek olarak Şirket İcra Kurulu Başkanı olarak atanmıştır.

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-31 Aralık 2024	1 Ocak-31 Aralık 2023
Çalışanlara sağlanan kısa vadeli faydalar	118.776.228	71.123.474
İşten ayrılma sonrası faydalar	7.590.311	815.892
Diğer uzun vadeli faydalar	230.743	154.211
	126.597.282	72.093.577

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

Kordsa olarak 'Hayatı Güçlendirme' mottosuyla, müşterilerimizin sürdürülebilirlik hedeflerini destekleyecek ürünler geliştirmeye odaklanıyoruz.

Akıllı Mobilite

Radyo Frekansı ile Tanımlama (RFID) teknolojisi, temassız veri iletişimiyle lastiklerin üretimden tüketime kadar tüm yaşam döngüsü boyunca izlenmesini sağlayan bir sistemdir. Bu sayede, otomotiv sektöründe faaliyet gösteren tüm paydaşlar, lastiklerin performansını optimize edebilmek için gerçek zamanlı veriye erişebilmektedir. Kordsa, SES RFID Solutions GmbH ile iş birliği yaparak, lastiklerin iç katmanlarına entegre edilen, dayanıklı RFID etiketleri sayesinde kalıcı bir izleme sistemi geliştirmiştir.

Kordsa'nın patentli RFID anteni, lastiklerin iç yapısına entegre edilebilen esnek bir yapıya sahiptir. Bu sayede, lastiklerin her biri üretim aşamasından itibaren benzersiz bir dijital kimliğe sahip olmaktadır. Kordsa'nın patentli hibrit kord anten tasarımı sayesinde, SES RFID Solutions GmbH ile patentlenen RFID etiketleri, lastiğin üretim hattına entegre edilerek, ek herhangi bir işleme daha ihtiyaç duyulmadan kolayca uygulanabilmektedir.

Elektrikli Araç ve Performans Lastikleri İçin Yenilikçi ve Sürdürülebilir Kord Bezi Çözümleri

Otomotiv endüstrisi elektrikli araçlara (EV) ve performans lastiklerine yönelirken, yeni nesil lastiklerde daha yüksek mukavemet, düşük yuvarlanma direnci, hafiflik, yüksek aşınma direnci, düşük gürültü seviyesi ve sürdürülebilirlik gibi özellikler ön plana çıkmaktadır. Bu ihtiyaçları karşılamak üzere Kordsa, yenilikçi çözümlerini REV markası altında piyasaya sunmaktadır. REV, ürünleri düşük yuvarlanma direnci, sürdürülebilirlik ve yüksek dayanıklılık başlıkları altında konumlandıran bir marka olup, bu ürünler REV logosu ile müşterilere sunulmaktadır.

Ultra Yüksek Tenasiteli Polyester (UHT 7G PET), daha ince kord bezi ve daha az hamur kullanımını mümkün kılarak lastik ağırlığını azaltırken, düşük yuvarlanma direnciyle enerji verimliliğini artırmaktadır. Aramid/Naylon (NY) hibrit kordlar, yüksek mukavemet ve dayanıklılık özellikleriyle hem elektrikli araçlar hem de performans lastikleri için ideal bir çözüm sunmaktadır. Geri dönüştürülmüş PET ve NY ürünleri, çevresel etkileri azaltarak sürdürülebilirlik yolculuğuna önemli katkı sağlamaktadır.

Sürdürülebilir Poliamit Lastik Güçlendirme Malzemeleri

Kordsa, 'Hayatı Güçlendirme' mottosuyla, müşterilerinin sürdürülebilirlik hedeflerini destekleyecek ürünler geliştirmeye odaklanmaktadır. Sürdürülebilirlik konusundaki hedeflere ulaşmaları için, ürünlerini fosil bazlı ürün kalitesine çok yakın performans seviyelerinde üretmek üzere yürüttüğü çalışmaları hızla devam etmektedir. Kordsa'nın lastik güçlendirme iş birimi, bu yaklaşım doğrultusunda yenilikçi çözümler sunmaktadır.

2024 yılında, %40 oranında mekanik olarak geri dönüştürülmüş Naylon 66 kullanılarak üretilen iplik ve kord bezleri, fosil bazlı ürünlerin performansına çok yakın bir sonuç vermiştir. Ayrıca, biyobazlı ham maddeler üzerine yoğun çalışmalar sürdürülmüş ve 2024 yılında bu alandaki çalışmalar hız kazanmıştır. Kordsa, 2050 karbon sıfır hedefi doğrultusunda çalışmalarına devam etmektedir.

Sürdürülebilir Polyester Lastik Güçlendirme Malzemeleri

Otomotiv sektöründe, 2030 yılına gelindiğinde %40 ve 2050 yılına gelindiğinde %100 sürdürülebilir malzeme kullanımı hedefi doğrultusunda, PET lastik kord bezlerinin dönüşümlü veya biyobazlı malzemelerden üretilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda, şirketin geri dönüştürülmüş ham maddelerle PET kord bezi üretimine yönelik projeleri devam etmektedir. Bu çalışmalarla, farklı geri dönüşüm teknolojileriyle üretilen ham iplikler onay sürecinden geçirilerek, lastik ürün performansını en üst seviyede tutacak çözümün bulunması hedeflenmektedir. Kordsa, Ar-Ge faaliyetleri ile kord bezleri ve ipliklerinin lastik içindeki performansını optimize ederek, müşterilerine doğru ve sürdürülebilir ham madde kaynaklarıyla ulaşmayı sağlamaktadır.

PET üretiminde, kimyasal geri dönüşümle %100 geri dönüştürülmüş polimer içeren ipliklerle pilot ve endüstriyel ölçüde denemeler gerçekleştirilmiştir. 2024 yılında, %100 kimyasal geri dönüştürülmüş polyester iplik üretiminin Endonezya fabrikasından diğer sahalara yaygınlaştırması başarıyla gerçekleştirilmiştir.

Aynı yıl, Brezilya'da %100 mekanik geri dönüştürülmüş iplik üretimi de başarılı bir şekilde gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, Kordsa Avrupa Komisyonu tarafından desteklenen 16 ortaklı WhiteCycle projesinin partnerleri arasında yer alarak lastik ve tekstil atıklarından polyesteri geri dönüştüren ileri biyoteknolojik yöntemlerle polimerizasyon ve kord bezi üretimi çalışmalarına devam etmektedir. Kordsa'nın Ar-Ge Merkezi, mekanik geri dönüşüm ve biyobazlı malzemeler üzerine çalışmalar ile yuvarlanma direncini ve yakıt tüketimini azaltmaya yönelik ürün geliştirme faaliyetlerini sürdürmektedir.

Kompozit Malzemelerde Sürdürülebilir Çözümler

Kordsa, havacılık sektörüne yönelik geliştirdiği kompozit malzemeler için başlattığı sertifikasyon ve onay süreçlerini başarıyla sürdürmektedir. Bu onaylarla birlikte, kabin içi uygulamalarda kullanılan sandviç paneller, düşük duman toksisitesine sahip yanmaz prepreg malzemeler (FAR 25.853 standardına uyumlu), Nomex® bal peteği (Honeycomb Core) malzemeler ve diğer yapısal parçalar için daha hafif, daha güçlü ve daha dayanıklı çözümler havacılık endüstrisine kazandırılmaktadır.

Kordsa'nın halihazırda ürettiği geleneksel fosil türevli reçine ve karbon/cam elyaflar gibi takviyeler içeren ileri kompozit malzemeler, ağırlığı azaltarak yakıt verimliliğini artırırken karbon emisyonlarının düşürülmesine önemli katkılar sunmaktadır. Bunun yanında Kordsa'nın sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda, doğal elyaflarla güçlendirilmiş ve biyobazlı reçine matrisine sahip kompozitler geliştirilerek çevresel etkiyi minimuma indirmek hedeflenmektedir.

Kordsa'nın bu yenilikçi çözümleri, havacılık dahil olmak üzere birçok sektörde hem performansı hem de çevresel sorumluluğu ön planda tutan bir yaklaşımın temsilcisidir.

Daha hafif, daha dayanıklı ve daha güçlü olma özellikleri ile geleceğin ileri teknoloji malzemesi olan kompozit teknolojisiyle Kordsa, havacılık ve otomotiv endüstrilerinde yakıt tüketiminin azaltılmasına katkı sağlamaktadır. Bu hedefler doğrultusunda 2024 yılında hem doğal fiber termoset hem termoplastik ürün gamına sahip olan kompozit teknolojileri alanındaki yetkinliğini daha ileri seviyeye ulaştırmak üzere, 2017'de Türkiye'de kurulan ve doğal elyaf takviyeli endüstriyel biyokompozitler geliştirerek sentetik kompozitlere çevre dostu alternatifler sunan sürdürülebilir ileri malzemeler şirketi BPREG'e yatırım gerçekleştirilmiştir.

Kordsa bu yatırımı ile BPREG'in seri üretim süreçlerine ev sahipliği yapmakta, BPREG ürün portföyünün Kordsa'nın dünyanın farklı coğrafyalarındaki müşterilerine sunulmasını sağlamaktadır. BPREG'in biyokompozit çözümleri otomotiv, mobilite, havacılık, spor aletleri, tüketici ürünleri gibi farklı sektörlerde ürün/parça üretiminin karbon ayak izini düşürürken yüksek performans ve hafifletmeyi de beraberinde sunmakta; böylece sürdürülebilir malzemelere geçişi hızlandırmaktadır.

Sürdürülebilir İnşaat Güçlendirme Ürünleri

Kordsa İnşaat Güçlendirme birimi, Kratos markası altında inşaat sektörüne yönelik ileri malzemeler alanında inovasyonu önceliklendirmeye devam etmektedir. Kratos'un sentetik fiber donatıları, beton yapılarının uzun ömürlü ve dayanıklı olmasının sağlanmasıyla sürdürülebilirliğe katkı sağlayan ürünlerdir. 2024 yılında fiber performansını ve kalitesini artırmanın yanı sıra üretim kapasitesini geliştirmek amacıyla modern proses teknolojilerini içeren yeni bir üretim hattı kurulmuştur. Ayrıca, yeni ürün geliştirme süreçlerini hızlandırmak ve müşterilere proje bazlı test hizmetleri sunmak için test laboratuvarı da yenilenmiştir.

Tünel segmentinde liflerin yüzeye çıkmasıyla ilgili zorlukları gidermek amacıyla yüksek yoğunluklu, alkaliye dayanıklı bir fiber prototipi geliştirilme aşamasındadır. Prefabrik elemanlar ve duvar panellerinin üretiminde mikro ve makro fiberlerin kullanımı üzerine çalışılmaktadır. Ayrıca, doğal lifler de dahil olmak üzere sürdürülebilir malzemelerin kullanımı üzerine çalışmalar sürdürülmektedir.

Deprem güçlendirme projelerinde yapışma, süneklik ve dayanıklılığı artırmak amacıyla karbon kumaşlarla uyumlu, çözücü içermeyen, yüksek mukavemetli bir astar geliştirilmiştir. Endüstriyel zeminler için Epoksi ve poliüretan (PU) bazlı çözümleri içeren tamamlayıcı ürünlerin geliştirilmesi, beton performansını artırmayı ve müşteri memnuniyetini en üst seviyeye çıkarmayı hedeflemektedir.

Bunun yanı sıra, geri dönüştürülmüş ham maddeler kullanılarak fiber donatılı malzemelerde karbon emisyonlarının azaltılması ve tarihi yapılar için çimentosuz, doğal kireç bazlı onarım harcı geliştirilmesi üzerine çalışmalar devam etmektedir. Kratos, teknoloji ve stratejik iş birliklerini ileri taşıyarak inşaat sektöründe ilerlemeye yön vermektedir.

Sürdürülebilir Mühendislik Plastikleri Formülasyonları

Kordsa'nın 2023 yılında kurulan ve üretim yatırımını 2024'te gerçekleştirdiği Compounding iş birimi, geri dönüştürülmüş malzemelerden elde edilen mühendislik plastikleriyle çevresel sürdürülebilirliği desteklerken, biyobazlı mühendislik plastiklerini de ürün portföyüne dahil etmiştir. Exenco, "Mükemmeliyeti hayatın her alanına taşıma" mottosuyla, gelişmiş teknoloji ve Ar-Ge uzmanlığı sayesinde sürdürülebilirliğe odaklanarak ürünlerin dayanıklılığına ve performansına katkı sağlamayı hedeflemektedir.

PA66, PA6, PP, PBT ve biyobazlı alternatifleri içeren bu özel formülasyonlar, otomotiv, elektrik ve elektronik, beyaz eşya, endüstriyel uygulamalar gibi pek çok sektörde hem yerel hem de küresel müşterilere hafif, dayanıklı ve çevre dostu çözümler sunmaktadır.

Polimer alanında 50 yılı aşkın uzmanlığıyla Kordsa, karbon emisyonlarını azaltan, hafif ve yüksek performanslı Compound'lar geliştirerek hem çevresel sorumluluğu hem de sektörel verimliliği ön planda tutmaktadır.

Poliiolefin Atıklarının Geri Dönüşümünde Yenilikçi Çözümler

Sabancı Üniversitesi iş birliğiyle geliştirilen 'Çözücü Bazlı Poliiolefin Geri Dönüşüm Pilot Hattı', mekanik geri dönüşümle işlenmesi zor olan poliiolefin içerikli çeşitli atıklardan saf ve yüksek kaliteli poliiolefinin geri kazanımını sağlamaktadır.

Çevre dostu çözücüler kullanan bu yenilikçi süreç, geleneksel yöntemlerle geri dönüştürülmesi zor olan kompozit, lamine ve katkılı atıkların geri kazanımını sağlayarak atık yönetimine ve döngüsel ekonomiye önemli katkıda bulunmaktadır.

Elde edilen malzemelerin farklı sektörlerdeki uygulama potansiyeli ise kapsamlı Ar-Ge çalışmaları ile değerlendirilmektedir. Bu teknoloji, yalnızca sürdürülebilir malzeme üretimini desteklemekle kalmayıp aynı zamanda döngüsel ekonomiye katkıda bulunarak kaynak verimliliğini ve endüstriyel sürdürülebilirliği de ileri taşımayı hedeflemektedir.

'Her Yerde İnovasyon' Yaklaşımı

Müşteriye Yakın Olmak

Müşteriye yakın olmak, kurulduğu günden bu yana Kordsa'nın ana prensiplerinden biri olmuştur. Henüz 1973 yılında, Kordsa fabrikasının temellerinin İzmit'te atılmış olmasının başlıca nedeni, o dönemin büyük lastik markalarının İzmit'te var olmalarıdır. Kordsa'yı 50 yıllık yolculuğunda, Amerika'ya, Brezilya'ya, Endonezya'ya, Tayland'a, İtalya'ya ve Almanya'ya getiren bu anlayış olmuştur.

Müşteriye yakın olmak demek sadece müşterinin olduğu coğrafyalarda üretim yapmak demek değildir.

İnovasyon gücünü dünyanın farklı bölgelerinde yaygınlaştırmak; teknoloji ve inovasyon gücüyle müşteriye değer yaratmaktır.

Kordsa dünyasında 'Her Yerde İnovasyon' olarak tanımlanan bu yaklaşımın ilk adımı 2023 yılında Endonezya'da açılan Asya Pasifik Teknik Merkezi ile atılmıştır. Aynı yıl içerisinde faaliyete geçen Sabancı Teknoloji Merkezi ile Kordsa'nın inovasyon gücünü Avrupa'ya da taşımak için öncü bir adım daha atılmıştır. Sanayi alanında üniversite-özel sektör birlikteliği alanında edinilen tecrübe Münih Teknik Üniversitesi (TUM) ile birlikte Avrupa'ya taşınmıştır. Münih Teknik Üniversitesi, özellikle inşaat mühendisliği ve mekanik mühendisliği alanında bugüne kadar çok sayıda önemli markayla bu iş birlikleri gerçekleştirmiştir. Akademik fikirlerin ticarileştirilmesi, günlük hayata entegre edilebilmesi konusunda çok derin bir tecrübeleri bulunmaktadır.

Endüstriye Yakın Olmak

Almanya başta olmak üzere Avrupa coğrafyası, Amerika ile birlikte, dünyada kompozit teknolojilerinin en hızlı geliştiği bölgelerden biridir. Kordsa'nın hem lastik güçlendirme hem de kompozit teknolojileri alanında uzun yıllardır iş ortaklığı yaptığı birçok otomotiv müşterisi Münih ve çevresinde yer almaktadır. Diğer yandan, Avrupa aynı zamanda uzay ve havacılık teknolojilerinde de dünyanın öncü coğrafyaları arasındadır.

Teknolojiye Yakın Olmak

Kurulduğu günden bu yana, Kordsa'yı rakiplerinden ayıran en önemli değer önerisi inovasyon kabiliyetidir. Kordsa'nın Ar-Ge ve teknoloji alanında attığı adımlar, ileri malzeme şirketine dönüşümün en büyük destekçisi olmuştur.

Türkiye-Avrupa Arasında 'İnovasyon Köprüsü'

2023 yılında Sabancı Holding, Topluluk şirketlerinden Çimsa ve Kordsa'ya ev sahipliği yapan Sabancı Teknoloji Merkezi'ni Almanya'da hayata geçirmiştir. Avrupa'nın en güçlü inovasyon merkezlerinden Münih'te kapılarını açan Sabancı Teknoloji Merkezi, TUM ile yapılacak ortak Ar-Ge çalışmalarıyla birlikte, parlak fikirlerin ürünleştirilmesini ve ticarileşmesini sağlamaktadır.

2024 yılında Kordsa, Almanya'da bulunan bu merkezinde büyük bir network etkinliğine ev sahipliği yapmıştır. Bu etkinlikte, geleceğe yönelik hafif tasarım çözümlerini geliştirmeye odaklanan, dünyanın en büyük fiber bazlı çok malzemeli hafif tasarım ağlarından biri olan 'Composites United Network' üyeleri bir araya gelmiştir. Kordsa'nın ev sahipliğinde gerçekleşen bu etkinlikte, sektörün önde gelen kompozit üreticilerinin temsilcilerinin katılımıyla, sürdürülebilir ileri malzeme teknolojilerinde geleceğe yönelik inovatif çözümler üzerine oturumlar düzenlenmiştir.

Kordsa'nın İnovasyon Gücü, Asya Pasifik ve Avrupa'dan Sonra ABD'de

Kordsa 2024 yılında da 'Her Yerde İnovasyon' yaklaşımı doğrultusunda, inovasyon gücünü dünyanın farklı coğrafyalarına ulaştırmayı sürdürmüştür. 2023 yılı içinde Endonezya ve Almanya'da açtığı teknik merkezler ile inovasyon geliştirme yetkinliğini Asya Pasifik ve Avrupa'ya taşımış olan şirket, 2024 yılında ABD'nin Kaliforniya eyaletinde hizmete aldığı Kordsa İleri Malzemeler Teknik Merkezi'nde (Kordsa Advanced Materials Inc. Technical Center) havacılık, uzay ve mobilite teknolojileri alanlarında geleceğin malzemelerini tasarlamayı hedeflemektedir.

Kordsa İleri Malzemeler Teknik Merkezi, jet motorları, hipersonik uçuş sistemleri, hidrojen yakıt hücreleri gibi yüksek sıcaklık alanlarına dayanımlı malzemeler için çalışmalar yapmaktadır. Merkez ayrıca ticari havacılık, iç mekan ve yapısal uygulamaları, mobilite için sürdürülebilir, biyobazlı veya geri dönüştürülebilir malzemelerin geliştirilmesi konularında da yeni teknolojilere odaklanmaktadır.

Merkezin havacılık, uzay ve mobilite ile hizmet verdiği diğer sektörler arasında enerji, medikal, denizcilik ve inşaat da yer almakta; bölgedeki üniversiteler ve araştırma merkezleriyle de iş birlikleri yaparak açık inovasyon merkezi olarak hizmet vermektedir. Teknik Merkez, Axiom Materials'ın yanı sıra Kordsa'nın ABD'de bulunan diğer şirketleri FDI ve TPI'nın inovasyon çalışmalarına da ev sahipliği yapmaktadır.

Avrupa Komisyonu Destekli Horizon Projeleri

• WhiteCycle

WhiteCycle projesi, 5 ülkeden 16 partnerin katılımıyla Avrupa Komisyonu'nun Ufuk Avrupa kapsamında yürütülmekte olduğu, kompleks plastik atıkların biyoteknolojik yöntemlerle geri dönüştürülmesini ve yaklaşık 2 milyon ton CO₂ emisyonunun azaltılmasını hedeflemektedir. 2024 yılı, WhiteCycle projesi için önemli bir dönüm noktası olmuştur. Proje, biyoteknolojik yöntemlerle çeşitli tekstil atıklarından geri dönüştürülmüş PET (rPET) üretimi konusunda kaydedilen başarılı adımlarla dikkat çekmektedir. Bu yıl, rPET kullanılarak elde edilen ipliklerin, saf PET ile kıyaslanabilir mekanik özelliklere sahip olması, bu malzemenin endüstriyel ölçekte kullanımına yönelik önemli bir adım olmuştur. Bir sonraki aşamada Kordsa, rPET'ten kord bezi üretimi için çalışmalarına devam edecektir.

• EcoPlast

Kordsa, Avrupa Komisyonu tarafından desteklenmesine karar verilen ve 3,6 milyon Avro bütçeye sahip olan; 'Empowering Circular Operations in the Automotive Plastics Value Chain' diğer adıyla EcoPlast projesine katılmaktadır. 2024 yılında kabul edilen bu projede Kordsa, yenilikçi geri dönüşüm teknolojileri ile katma değerli ürün çalışmalarını yürütecektir. 14 ortakla birlikte gerçekleştirilen proje, otomotiv plastiklerinde döngüsellliği artırmayı, geri dönüşüm oranlarını yükseltmeyi ve sürdürülebilir ürün geliştirmeyi amaçlayarak sektöre yenilikçi katkılar sağlamayı hedeflemektedir.

TÜBİTAK Destekli Projeler

• Teknoloji Odaklı Sanayi Hamlesi

Teknoloji Odaklı Sanayi Hamlesi programı kapsamında desteklenen "Türkiye ve Avrupa Sürdürülebilirlik Hedefleri Kapsamında Otomotiv, Elektrik & Elektronik, Beyaz Eşya Sektörel Uygulamalarına Yönelik Biyobazlı Poliamid Compound'ları ve Poliamid 66 ile Karışımlarının Compound'larının Üretilmesi" projesi, 2024 yılında tamamlanarak ticarileşme yolunda önemli adımlar atmıştır.

- **1515 Öncül Ar-Ge Laboratuvarı**

Kordsa'nın 2023 yılında faaliyete geçen "Sürdürülebilir İleri Malzemeler Laboratuvarı", TÜBİTAK 1515 Öncül Ar-Ge Laboratuvarları Destekleme Programı kapsamında desteklenmektedir. Laboratuvar, polimer geri dönüşüm teknolojileri, biyopolimerler, sürdürülebilir kompozitler, çevre dostu yapı malzemeleri ve akıllı mobilite çözümleri gibi alanlarda çalışmalar yürütmektedir. 2024 yılında bildiri, patent, Avrupa Komisyonu destekli proje, üniversite ve start-up iş birlikleriyle önemli çıktılar elde edilmeye devam edilmektedir.

- **NANOSİS 1004 – Mükemmeliyet Merkezi**

NANOSİS Platformu, sağlık alanındaki takip ve tanı süreçlerini iyileştirmeyi hedefleyerek, hızlı, ekonomik ve özgün nanoteknolojik bileşenler, ürünler ve sistemler geliştirmeye odaklanmaktadır. Kordsa, "Giyilebilir Teknolojiler ile Sağlık Verilerinin Takibine Yönelik Nanoteknolojik Sensörlerin Geliştirilmesi" programıyla bu alanda önemli katkılar sağlamaktadır. TÜBİTAK 1004 Programı kapsamında yürütülen bu proje, sağlık teknolojilerinin geliştirilmesi konusunda kayda değer bir adım atmaktadır. Sabancı Üniversitesi Nanoteknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi (SUNUM) liderliğinde, 8 üniversite, 12 özel kuruluş ve çeşitli kurumlardan oluşan, bilimsel nitelikli ve ticarileşme potansiyeli yüksek 4 yıllık bir program olarak devam etmektedir.

- **2244 Sanayi Doktora Programı**

TÜBİTAK 2244-Sanayi Doktora Programı kapsamında, Sabancı Üniversitesi ile yürütülen projelerde 2024 yılı itibarıyla bir doktora öğrencisi istihdam edilmiştir. Bu istihdam, sanayide doktoralı araştırmacı istihdamını teşvik etme ve üniversite-sanayi iş birliğini güçlendirme hedefi doğrultusunda gerçekleştirilmiştir. Kordsa'daki sanayi danışmanları ve doktora öğrencileriyle başarılı bir şekilde yürütülen bu projeler, sektöre nitelikli insan kaynağı kazandırılmasına katkı sağlamaktadır.

2024 Sonu İtibarıyla

1.020 Patent Başvurusu , 546 Tescilli Patent Sayısı , 2 AR-GE Merkezi , 3 Teknik Merkez , 121 Kişilik Ekip

4. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler

a) Bağlı Ortaklıklar

31 Aralık 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 yılında 1,6 milyar TL (49 milyon Dolar) tutarında yatırım yapmıştır.

c) Dönem İçi Gerçekleşen Önemli Gelişmeler

- Kordsa, global sürdürülebilirlik derecelendirme kuruluşu EcoVadis tarafından yapılan 2024 yılı değerlendirmesinde, sürdürülebilirlik performansı ile bir kez daha Altın Madalya almaya hak kazandı. Değerlendirmeye giren tüm firmalar arasında en yüksek performansı gösteren %5'lik dilimde yer alan Kordsa, çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) alanlarındaki örnek uygulamaları ve güçlü taahhütleriyle sürdürülebilirlik konusundaki liderliğini bir kez daha kanıtladı.
- Kordsa'nın Endonezya tesisi geri dönüştürülmüş polyester alanındaki üretim süreciyle, sürdürülebilirlik alanında en itibarlı ve kapsamlı sertifikasyon programları arasında yer alan ISCC (Uluslararası Sürdürülebilirlik Karbon Sertifikasyonu) Plus Sertifikası'nı almaya hak kazandı. Kordsa'nın döngüsel ekonomi yaklaşımının ve sürdürülebilir ürün yelpazesinin önemli bir unsuru olan geri dönüştürülmüş polyester içerikli lastik güçlendirme teknolojileri, ömrünü tamamlamış malzemelerin yeniden üretim süreçlerine dâhil edilmesini sağlıyor.
- Kordsa Brezilya Great Place to Work (GPTW) tarafından Brezilya'da En İyi İşverenler'den biri olarak değerlendirildi. São Paulo University Business Institute Foundation (FIA) tarafından orta ölçekli şirketler arasında Brezilya'nın "Çeşitli Endüstriler" kategorisinde En İyi İş Yeri olarak tanındı.
- "Hayatı Güçlendirme" vizyonuyla kadınların güçlenmesi ve toplumsal cinsiyet eşitliğine katkıda bulunmayı amaçlayan Kordsa, 2023 yılında Türkiye Kadın Girişimciler Derneği'nin (KAGİDER) iş yaşamında cinsiyet ayrımcılığına son vermek için uyguladığı Fırsat Eşitliği Modeli (FEM) sertifikasını almaya hak kazanmıştı. Kordsa İK yöneticileri, KAGİDER tarafından 20 Kasım'da Raffles Otel'de gerçekleştirilen FEM Buluşmasına katılarak, şirketin toplumsal cinsiyet eşitliği alanındaki çalışmalarını, kadın prosedürlerini ve ilgili projelerini paylaştı.
- Kordsa, dış ticaret, operasyonel verimlilik, insan kaynakları ve istihdam, ESG, dijitalleşme, AR-GE ve inovasyon alanındaki projeleriyle sürdürülebilir kalkınmaya katkısını sürdürüyor. Marmara Bölgesi'ndeki kurumları finansal performans, operasyonel başarı ve sürdürülebilirlik alanlarındaki çalışmalarıyla değerlendiren Kocaeli Sanayi Odası, bu çalışmalarıyla Kordsa'yı üst üste ikinci yılında sürdürülebilirlik alanında "Mükemmeliyet Ödülü"ne layık gördü.
- Kordsa, malzeme teknolojilerindeki uzmanlığını Compounding markası Exenco ile genişletiyor. Polimer endüstrisinin lider markalarının yer aldığı PlastEurasia fuarına katılan Kordsa, lansman etkinliğiyle, Exenco markasını tanıttı. Geri dönüştürülmüş ve biyobazlı mühendislik plastiklerini de içeren ürün portföyüyle Exenco, otomotiv, beyaz eşya, elektrik ve elektronik, inşaat ile endüstriyel uygulamalar ve ambalaj gibi sektörlere yenilikçi çözümler sunmayı hedefliyor.
- Kordsa, Türkiye'de faaliyet gösteren ABD merkezli şirketlerden oluşan ticaret birliği ve sivil toplum kuruluşu AmCham Türkiye tarafından, I Am Champion Awards 2024'te "Yılın Türk Şirketi" ödülüne layık görüldü. İki ülke arasındaki ekonomik iş birliğine yaptığı katkılar ve şirketin sürdürülebilir büyüme hedefleri doğrultusunda elde ettiği başarılarına ithaf edildi.
- Sabancı Topluluğu şirketlerinin "beyin göçünü beyin gücüne" dönüştürme hedefiyle Türkiye genelinde başlattığı Sabancı Gençlik Seferberliği projesi kapsamında, Kordsa tarafından Kocaeli Üniversitesi'nde

beşinci Teknoloji ve Etki Merkezi açıldı. Sunduğu mentorluk ve eğitim imkanlarıyla malzeme teknolojileri alanında gençleri ve akademisyenleri geleceğin teknolojileriyle buluşturacak olan merkezin açılışı, Kocaeli Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Nuh Zafer Cantürk, Sabancı Holding Malzeme Teknolojileri Grup Başkanı Burak Orhun, Sabancı Holding Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim Bölümü Başkanı Filiz Karagül Tüzün, Kocaeli Üniversitesi öğretim üyeleri ve öğrencilerin katıldığı törenle gerçekleştirildi. Açılış kapsamında Sabancı Holding ve Kordsa Gönüllüleri, Kocaeli Üniversitesi Mühendislik Fakültesi öğrencileriyle merkezde bir araya gelerek gençlerin merak ettikleri soruları yanıtladı. Aynı zamanda, merkezde düzenlenecek kişisel gelişim, operasyonel mükemmeliyet ve teknik eğitimlerle, gençlerin iş hayatına daha donanımlı bir şekilde hazırlanmalarına nasıl katkı sağlayacakları konusunda bilgilendirmede bulundular.

- Fast Company dergisi, küresel çapta düzenlediği "Most Innovative Companies" araştırması kapsamında derginin Türkiye edisyonunda da "En Yenilikçi Şirketler" listesini yayınladı. 2023 yılında listede yer alan Kordsa, bu yıl da Global Bilgi Teknolojileri departmanı tarafından geliştirilen Project Janus ile Türkiye'nin en yenilikçi şirketleri arasında yerini aldı.

d) Personel Bilgisi ve Toplu Sözleşme Bilgisi

Şirket'in 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla personel sayısı 4.613'tir.

Ülke	Personel Sayısı (Alt işveren dahil)
Türkiye	1.827
Endonezya	1.162
ABD	723
Tayland	397
Brezilya	390
İtalya	108
Almanya	5
Çin	1
Toplam	4.613

Bezay Yaka Çalışan Öğrenim Durumu (%) (31.12.2024 tarihi itibarı ile):

- % 2,0 Doktora
- % 22,5 Yüksek Lisans
- % 52,5 Lisans
- % 9,4 Ön lisans
- % 13,6 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)						
	4Ç'23	4Ç'24	Δ	1Ç'24	2Ç'24	3Ç'24	4Ç'24
Hasılat	4,733	7,743	63.6%	7,239	7,586	7,865	7,743
Brüt Kar	726	574	-20.9%	1,230	1,049	1,088	574
Brüt Kar Marjı (%)	15.3%	7.4%	-8 pts'	17.0%	13.8%	13.8%	7.4%
Faaliyet Giderleri Rasyosu (%)	11.6%	11.9%	0 pts'	11.9%	12.4%	11.9%	11.9%
Esas Faaliyet Karı	262	-463	-277.0%	366	214	286	-463
Esas Faaliyet Kar Marjı (%)	5.5%	-6.0%	-12 pts'	5.1%	2.8%	3.6%	-6.0%
Düzeltilmiş FAVÖK*	363	-36	-109.9%	718	501	600	-37
Düzeltilmiş FAVÖK Marjı (%)	7.7%	-0.5%	-8 pts'	9.9%	6.6%	7.6%	-0.5%
Net Kar	237	-803	-438.9%	98	22	-173	-803
Net Kar Marjı (%)	5.0%	-10.4%	-15 pts'	1.4%	0.3%	-2.2%	-10.4%

	USD Finansallar (M\$)						
	4Ç'23	4Ç'24	Δ	1Ç'24	2Ç'24	3Ç'24	4Ç'24
Hasılat	231	225	-2.6%	234	235	235	225
Brüt Kar	35	17	-52.9%	40	32	33	17
Brüt Kar Marjı (%)	15.3%	7.4%	-8 pts'	17.0%	13.8%	13.8%	7.4%
Faaliyet Giderleri Rasyosu (%)	11.6%	11.9%	0 pts'	11.9%	12.4%	11.9%	11.9%
Esas Faaliyet Karı	13	-13	-205.3%	12	7	9	-13
Esas Faaliyet Kar Marjı (%)	5.5%	-6.0%	-12 pts'	5.1%	2.8%	3.6%	-6.0%
Düzeltilmiş FAVÖK*	18	-1	-105.9%	23	16	18	-1
Düzeltilmiş FAVÖK Marjı (%)	8.0%	-0.5%	-8 pts'	9.9%	6.6%	7.6%	-0.5%
Net Kar	12	-23	-301.6%	3	1	-5	-23
Net Kar Marjı (%)	5.0%	-10.4%	-15 pts'	1.4%	0.3%	-2.2%	-10.4%

* 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 son çeyreğinde 2023 yılının aynı çeyreğine göre;

- Lastik güçlendirme segmentinde, fiyat rekabeti ve sektörel durgunluğun devam ettiği bir pazarda %3 hacimsel büyüme elde edilmiş,
- Lastik güçlendirme pazarında sektörel toparlanmanın henüz başlamaması ve yüksek arza karşılık talebin yetersiz olmasından kaynaklı oluşan fiyat rekabeti ve
- Kompozit sektöründe sivil havacılık sektöründe kompozit tüketiminin yüksek olduğu uçaklarda henüz üretimlerde toparlanmanın başlamaması (özellikle Boeing 787 Dreamliner projesi), sivil havacılık haricindeki satışların mevsimsel değişkenlik içermesi, Avrupa Bölgesi'nde otomotiv sektörünün de yılın son çeyreğini durgunlukla geçirmesi nedeniyle

%2.6 azalarak 225 milyon Amerikan doları olarak gerçekleşmiştir. Aynı dönem içerisinde faiz, amortisman, vergi öncesi kar ("FAVÖK") rakamı ise -1 milyon Amerikan Doları, çeyreklik dönem zararı ise 23 milyon Amerikan Doları olmuştur.

FİNANSAL GELİŞMELER

2024 yılının son çeyreğinde 2023 yılının ilgili dönemine göre satış gelirleri %2.6 azalarak 225 milyon Amerikan doları olarak gerçekleşmiştir. 2024 yılının son çeyreğinde 2023 yılının aynı çeyreğine göre;

- Lastik güçlendirme segmentinde, pazarda arz-talep dengesinin sağlanamaması sonucunda oluşan fiyat ve hacim rekabetine karşılık hacimsel olarak %3 büyüme sağlanmış ancak fiyat baskısı nedeniyle segmentin cirosu 2023 yılının aynı çeyreğine paralel, 174 milyon Amerikan doları olarak gerçekleşmiştir (2023 yılı son çeyrek : 173 milyon Amerikan Doları)
- Kompozit tüketiminin yüksek olduğu, ana karbon kumaş tedarikçisi olduğumuz Boeing 787 Dreamliner projesinin de içerisinde olduğu geniş gövdeli uçaklarda, Covid-19 sonrası toparlanmanın henüz istenen düzeye erişememesi, sivil havacılık segmentine alternatif olacak sektörlerdeki mevsimsellik etkisi, son çeyrekte Avrupa'da da otomotiv sektöründeki talebin durağan olması nedeniyle geçen senenin aynı çeyreğine göre %11 azalarak 41 milyon Amerikan Doları olmuştur (2023 yılı son çeyrek : 46 milyon Amerikan Doları).

- Başta Brezilya olmak üzere ihracat pazarlarında büyüyen inşaat güçlendirme segmenti, 2024 yılı son çeyreğinde 2024 yılının ilk üç çeyreğinin üzerinde, 2023 yılının aynı çeyreğinin de %25 üzerinde, 3.1 milyon Amerikan doları ciro elde etmiştir.

2024 yılının son çeyreğinde;

- Lastik güçlendirme segmentinde yaşanan hacim ve fiyat rekabeti,
- EMEA bölgesinde kur-enflasyon uyumsuzluğunun TL maliyetlerde oluşturduğu baskı,
- Çoğunlukla Covid-19 dönemine ait olan yüksek hammaddeli stokların yeniden değerlendirilmesi sonucunda lastik güçlendirme segmentinde 7.8 milyon Amerikan Dolar; kompozit segmentinde ise 6 milyon Amerikan Dolar olarak hesaplanan stok değer düşüklüğü ile
- Kompozit segmentinde oluşan karlılık baskısı neticesinde çeyreklik FAVÖK rakamı -1 milyon olarak gerçekleşmiştir.

2024 yılının son çeyreğinde net karı etkileyen unsurlar olarak;

- Faaliyet karlılığında oluşan baskılar,
- Kısa vadeli finansal yatırımlarımızda yer alan 3.1 milyon Amerikan Doları tutarındaki paya dönüştürülebilir tahvilin yüksek oranda geri ödenememe riskini barındırması nedeniyle aynı tutarda finansallarımızda karşılık ayrılması,
- Endonezya ve Tayland operasyonlarında oluşan vergi giderleri ön plana çıkmaktadır.

Bu etkiler altında, 2024 yılının son çeyreğinde çeyreklik dönem zararımız 23 milyon Amerika doları olmuştur.

2024 yılının son çeyreğinde, makine ve ürün sürdürülebilirliğine yönelik olarak 14 milyon Amerikan doları tutarında yatırım gerçekleştirilmiştir.

2024 yılının son çeyreğinde işletme sermayesindeki iyileşme ile birlikte net borç seviyesi bir önceki çeyreğe göre 14 milyon Amerikan Doları azalarak 377 milyon Amerikan doları olarak gerçekleşmiştir. Buna karşılık FAVÖK düzeyinde görülen yıllık azalışla birlikte 2024 yıl sonunda net borç/FAVÖK oranı 6,7 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 dağıtımı 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 <https://yatirimciiliskileri.kordsa.com/tr> 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 yılında ; 5 Mart 2024, 17 Nisan 2024 ve 6 Haziran 2024 ve 4 Eylül 2024 ve 18 Ekim 2024 ve 3 Aralık 2024 tarihlerinde olmak üzere 6 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 yılında ; 5 Mart 2024, 14 Mart 2024 ve 6 Haziran 2024 ve 4 Eylül 2024 ve 3 Aralık 2024 tarihlerinde olmak üzere 5 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 yılında ; 5 Mart 2024 ve 6 Haziran 2024 ve 4 Eylül 2024 ve 3 Aralık 2024 tarihlerinde olmak üzere 4 defa toplanmıştır.

Denetimden Sorumlu Komite 2024 yılında ; 14 Mart 2024 ve 27 Mayıs 2024 ve 13 Ağustos 2024 ve 25 Ekim 2024 tarihlerinde olmak üzere 4 defa toplanmış, denetim raporlarını incelemiş ve onaylamıştır.

7. Dijitalleşme

Dijital Dönüşüm ve Yapay Zeka

Dijital gelişimin büyük bir hızla devam ettiği iş dünyasında Kordsa, sürdürülebilir dijital dönüşüm stratejisi doğrultusunda dijital ürün ve hizmetleri ile tüm paydaşlar için değer yaratmayı hedeflemektedir.

Kordsa, uzun yıllardır şirket kültürünün temelini oluşturan Dijital Dönüşüm kavramını, hayata geçirdiği 'Dijital Entegre Kordsa' hedefi ile birleştirerek, yeni dijital stratejilerini başarıyla uygulamaya koymuştur. Bu amaç doğrultusunda şirket, küresel operasyonlarını mükemmelleştirmek ve müşterileri için değer yaratmak üzere uluslararası düzeyde etkili iş birlikleri kurmaktadır. Ayrıca Kordsa, dünyanın dört bir yanındaki önde gelen üniversiteler, Ar-Ge laboratuvarları, dijital dönüşüm ve yapay zeka merkezleri ile yakın iş birlikleri geliştirmektedir.

Bu entegrasyonlar, küresel düzeydeki iş ortaklarıyla çalışarak çeşitli coğrafyalardan elde ettiği verileri kullanmayı ve uluslararası düzeyde etkili iş stratejileri oluşturmayı amaçlamaktadır. Stratejik iş birlikleri, küresel çapta yenilikçi çözümler geliştirilmesine ve Kordsa'nın sektörde liderliğini daha da güçlendirmesine olanak tanımaktadır. Şirket, dijital dönüşüm yolculuğunda her iki yılda bir uluslararası bağımsız kuruluşlar tarafından gerçekleştirilen dijital olgunluk seviyesi ve siber güvenlik olgunluk seviyesi ölçümleri ile dijital dönüşüm yol haritasını oluşturmaktadır.

Dijital gelişimin büyük bir hızla devam ettiği iş dünyasında Kordsa, sürdürülebilir dijital dönüşüm stratejisi doğrultusunda dijital ürün ve hizmetleri ile tüm paydaşlar için değer yaratmayı hedeflemektedir. Bu amaçla, 2024 yılında tekrarlanan dijital olgunluk ölçümünün ardından yeni stratejisini tüm paydaşları ile paylaşmıştır.

Hazırladığı yol haritasına uygun olarak tüm dijital inisiyatifleri aşağıdaki dört başlıkta takip etmektedir;

Veri Odaklı İş Yönetimi

2024 yılında Kordsa, veri odaklı iş yönetimi anlayışını daha da ileriye taşıyarak, operasyonel mükemmeliyet ve sürdürülebilir büyüme hedeflerine ulaşmada önemli adımlar atmıştır. Küresel olarak toplam dört ülkede, Türkiye, Endonezya, Tayland ve Brezilya'da 'Kurumsal Kaynak Planlama' (ERP) sistemlerinin en güncel teknolojiye sahip olacak şekilde yeniden tasarlanarak standartlaştırılması için 'Project Janus' isimli projesi ile Dijital Entegre Şirket stratejisinin ve veri temelli iş kültürünün en büyük adımlarını atmıştır.

Bu proje sayesinde, yeni ürünlerin çok daha esnek bir şekilde üretim hatlarına taşınmasıyla, tesislerin uzun bir altyapı hazırlığı olmadan çok hızlı bir şekilde üretime geçmesi sağlanmıştır. Aynı zamanda Kordsa

operasyonlarının etkin bir şekilde çalışmasını destekleyen yenilikçi teknolojiler; güvenlik, kalite ve operasyonel verimlilikte dünya standartlarında sonuçlarıyla ön plana çıkmaktadır.

Kordsa, veri odaklı düşünceyi ve yüksek kaliteyi önceliklendiren bir kültürü pekiştirmeye devam etmektedir. Bu kapsamda, 2024 yılı boyunca veri analitiği ve yapay zeka teknolojileri kullanılarak iş süreçlerini başarı ile optimize etmiş ve müşterilere değer yaratan somut adımlar atarak maksimum faydaya odaklanılmıştır. Veri odaklı iş yönetimi anlayışı, sadece operasyonel süreçleri değil, aynı zamanda sürdürülebilirlik hedeflerini de desteklemektedir. Yıl boyunca, çevresel etkileri minimize etmek için veri analitiği kullanılarak enerji tüketimi optimize edilmiş ve geliştirilen raporlar ile karbon ayak izini azaltma yolunda önemli adımlar atılmıştır.

Kordsa, veri temelli iş yönetimi anlayışıyla, gelecekte de operasyonel mükemmeliyet ve sürdürülebilir büyüme hedeflerine ulaşma yolunda kararlılıkla ilerlemeye devam edecektir.

Siber Dayanıklılık

Kordsa, 2024 yılında siber dayanıklılık alanında önemli adımlar atarak, dijital varlıklarını ve operasyonlarını güvence altına almak için kapsamlı stratejiler geliştirmiştir. Bu stratejiler, yalnızca mevcut tehditlere karşı koruma sağlamakla kalmamış, aynı zamanda gelecekteki siber saldırılara karşı da proaktif önlemler almayı hedeflemiştir.

Kordsa'nın siber güvenlik yaklaşımı, sürekli izleme, hızlı müdahale ve sürekli iyileştirme prensiplerine dayanmaktadır. Bu kapsamda, yıl boyunca şirket genelinde çeşitli güvenlik farkındalık eğitimleri düzenlenmiş ve çalışanların siber güvenlik konusundaki bilgi düzeyleri artırılmıştır. Ayrıca, gelişmiş tehdit algılama ve yanıt sistemleri devreye alınarak potansiyel tehditler anında tespit edilip etkisiz hale getirilmiştir.

Siber dayanıklılık stratejisinin bir parçası olarak, Kordsa'nın dijital altyapısı düzenli olarak güncellenmiş ve güvenlik açıkları kapatılmıştır. Bu süreçte, en son teknolojiler ve en iyi uygulamalar kullanılarak şirketin dijital varlıkları maksimum düzeyde korunmuştur. Ayrıca, iş sürekliliği ve afet kurtarma planları gözden geçirilmiş ve güncellenmiştir. Böylece olası bir siber saldırı durumunda operasyonların kesintisiz devam etmesi sağlanmıştır.

Kordsa, siber dayanıklılık alanındaki liderliğini pekiştirmek amacıyla, yıl boyunca çeşitli iş ortakları ve sektör liderleri ile iş birliği yapmıştır. Bu iş birlikleri sayesinde, en güncel siber güvenlik trendleri ve tehditleri yakından takip edilmiş ve bu bilgiler ışığında stratejiler güncellenmiştir. Şirket, siber güvenlik stratejisinde adreslediği sürekli izleme, hızlı müdahale yaklaşımı ile bu alanda da yapay zeka entegre projeler geliştirmiş ve manuel operasyonların otomatize edildiği bir süreç tasarlamıştır.

Uzun yıllardır 'Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi ISO/IEC 27001:2022' süreçlerini başarı ile sürdüren Kordsa, 2024 yılı içerisinde '27001:2022' versiyonu denetim sürecini de başarı ile tamamlamıştır. Siber dayanıklılık konusundaki kararlılığı ve proaktif yaklaşımı sayesinde şirket, dijital varlıklarını ve operasyonlarını güvence altına alarak, müşterilerine ve paydaşlarına güven vermeye devam etmektedir.

Üretken Yapay Zeka & Kordsa GPT

Kordsa, yapay zeka ve makine öğrenimi alanında önemli adımlar atarak iş süreçlerini ve müşteri deneyimini iyileştirmek amacıyla yenilikçi çözümler geliştirmiştir. Bu kapsamda, Kordsa GPT ve diğer üretken yapay zeka teknolojileri, şirketin dijital dönüşüm stratejisinin merkezinde yer almıştır.

Kordsa GPT, bilgisayarlara insan dilini yorumlama, işleme ve anlama yeteneği veren bir makine öğrenimi teknolojisi olan doğal dil işleme (NLP) ve yapay zeka teknolojilerini kullanarak, müşteri hizmetlerinden iç iletişime kadar geniş bir yelpazede çözümler sunmaktadır. Bu teknoloji sayesinde, müşteri taleplerine hızlı ve doğru yanıtlar vererek müşteri memnuniyetinde artış sağlanmıştır. Ayrıca, Kordsa GPT, iç süreçlerde verimliliği artırmak amacıyla, çalışanların bilgiye hızlı erişimini sağlayarak, karar alma süreçlerini hızlandırmıştır.

Üretken yapay zeka teknolojileri, Kordsa'nın veri analitiği ve iş zekası alanındaki yetkinliklerini de güçlendirmiştir. Bu teknolojiler sayesinde, büyük veri setlerini analiz edilerek, iş süreçlerini optimize etmek ve stratejik kararlar almak için değerli içgörüler elde edilmiştir. Özellikle, üretim süreçlerinde kalite kontrol ve tahminleme modelleri kullanılarak, operasyonel verimlilik artırılarak maliyetler düşürülmüştür.

Kordsa, yapay zeka alanındaki süreçlerini organizasyon içerisinde doğru ve etkin bir şekilde yönetebilmek adına 'ISO/IEC 42001 Yapay Zeka Yönetim Sistemleri' sürecini başlatmış ve 2025 yılı içerisinde sertifika ile bu süreci taahhütünü hedeflemektedir.

Yapay zeka ve makine öğrenimi alanındaki liderliğini pekiştirmek amacıyla Kordsa, 2024 yılı boyunca çeşitli iş ortakları ve sektör liderleri ile iş birliği yapmıştır. 2025 yılı içerisinde bu iş birliklerini artırarak devam ettirmeyi hedeflemektedir. Bu iş birlikleri sayesinde, en son yapay zeka trendleri ve teknolojileri hakkında çalışanlar sürekli güncel tutulmuş ve bu bilgiler ışığında şirket stratejisi güçlendirilmiştir.

Kordsa, sadece genç çalışanlarından oluşan üretken yapay zeka komitesi ile bu alandaki tüm projeleri bir portföy içerisinde düzenli olarak takip ederek raporlamaktadır. Çevik çalışma metodolojisi ile çalışan bu komite, her ay ilgili yönetim birimleriyle toplanarak yapay zeka alanındaki ilerlemeleri paylaşmaktadır. Kordsa, yapay zeka ve üretken yapay zeka teknolojilerini kullanarak dijital dönüşüm yolculuğunda önemli adımlar atmaya devam etmektedir. Gelecekte de operasyonel mükemmeliyet ve sürdürülebilir büyüme hedeflerine ulaşma yolunda kararlılıkla ilerlemektedir.

İNSAN 6.0

Kordsa, dijital stratejisinin en önemli faktörlerinden biri olarak insan kaynağını odağına almıştır. İnsan odaklı yaklaşımını daha da ileriye taşıyarak çalışanlarının yetkinliklerini artırmak amacıyla kapsamlı stratejiler geliştirmiştir. Bu stratejiler, sadece mevcut iş gücünün yetkinliklerini artırmakla kalmamış, aynı zamanda geleceğin iş gücünü de hazırlamayı hedeflemiştir.

İnsan 6.0 girişimi, çalışanların yetkinliklerini geliştirmek, iş-yaşam dengesini sağlamak ve refahlarını artırmak için tasarlanmıştır. Bu kapsamda, yıl boyunca çeşitli eğitim programları ve gelişim fırsatları sunularak çalışanların kariyerlerinde ilerlemeleri sağlanmıştır.

Kordsa'nın dijital ekosistemle olan iş birlikleri, dijital dönüşüm yolculuğunda önemli adımların atılmasını desteklemiştir. İki yılda bir yapılan dijital olgunluk ve siber olgunluk değerlendirme süreçleri, üniversitelerle yapılan iş birlikleri ve yapay zeka inisiyatifleriyle yapılan iş birlikleri sayesinde, akademik bilgi ve endüstriyel deneyim bir araya getirilerek yenilikçi çözümler geliştirilmiştir.

Dijital Stüdyo başlığı altında, Dijital Yönlendirme Komitesi, Çevik Dijital Stüdyo ve Yapay Zeka Komitesi gibi yapılar oluşturularak dijital dönüşüm süreçlerinin daha etkin bir şekilde yönetilmesi hedeflenmiştir. Bu yapılar sayesinde Kordsa'nın dijital stratejileri belirlenmiş ve uygulanmıştır.

Global dijital yetenekler girişimi ile Kordsa'nın küresel iş gücünün dijital yetkinlikleri artırılmıştır. Geleceğe hazır bir organizasyon ilkesi ve siber netik yönetim süreçleri altında, çalışanların dijital becerileri geliştirilmiş ve siber güvenlik alanında farkındalıkları artırılmıştır. Şirket, bu sayede insan odaklı yaklaşımını pekiştirerek çalışanlarının yetkinliklerini ve refahını artırmaya devam etmektedir.

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 <https://yatirimciiliskileri.kordsa.com/tr> adresinde pay sahipleri ve menfaat sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

İSİM	TUTAR (TL)
Deprem Konteyner Bağışı	3.069.674,00
Habitat Derneği	38.000,00
İzmit Belediye Gençlik Spor Kulübü	300.000,00
İZBURS İzmit Burs Derneği	70.000,00
Karbon Derneği	32.000,00
Sabancı Üniversitesi	169.546,25
Türkiye Deprem Vakfı	40.000,00
TEV - Türk Eğitim Vakfı	6.750,00
TOPLAM	3.725.970,25

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, risk yönetimi ve bilinçlendirme faaliyetleriyle tüm alanlardaki fiziksel ve davranışsal riskleri ortadan kaldırmayı misyon edinerek çalışanlarının, yüklenicilerinin ve komşularının sağlık ve güvenliğini güçlendirme çalışmalarını sürdürmektedir.

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

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

Kritik iş güvenliği konularında kural, uygulama ve Kordsa çalışanlarının sorumluluklarının anlatıldığı "İki Dakika Düşün" konsepti 2024 yılında uygulanmıştır.

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

Liderlik ve Sorumluluk

Kordsa, iş sağlığı ve güvenliğini küresel stratejisine entegre ederek tüm çalışanlarının ve yüklenicilerinin bu alanlarda mükemmelliğe olan bağlılıklarını teyit etmektedir. 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 alınarak 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 eğitim programı planlandığı şekilde gerçekleştirilmiştir.

Prosedürler

Şirketin operasyonları belirlenmiş iş 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 Sağlık 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 oluşturulmakta ve deprem ve 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.

2023 yılında başlatılan insan ve makine etkileşimi sırasında çalışanın zarar görmesini önlemek için "Makine Emniyeti Standartları" referans alınarak mevcut makinelerin güncel emniyet sistemleri ile donatılması üzerine projeler geliştirilmiştir. Proje ekipleri kurularak iyileştirme çalışmaları 2024 yılında da devam etmiştir. 2025 yılında tehlikeli enerjinin kontrolü, tehlikeli makine ve enerji kaynaklarının düzgün bir şekilde kapatılmasını sağlamak amacıyla "Etiketle Kilitle Emniyete Al Dene" çalışması başlatılması planlanmaktadır.

9. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

Kordsa Teknik Tekstil A.Ş., 1 Ocak 2024 - 31 Aralık 2024 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.

2024 yılı hesap dönemine ilişkin 2024 Yılı Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ve 2024 Yılı Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF) 28 Şubat 2025 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/1397757>

<https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1397760>

Şirketimiz, Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanması zorunlu olmayan maddelerine tam uyum amacıyla 2024 yılında gerekli özeni göstermiş ve bu hususları detaylı olarak www.kap.gov.tr adresinde ve <https://yatirimciiliskileri.kordsa.com/tr> 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 <https://yatirimciiliskileri.kordsa.com/tr> 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 19 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 - 31 Aralık 2024 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 28 Şubat 2025 tarih 2025/5 sayılı kararı ile kabul edilen, uygulanmasına ve açıklanmasına karar verilen Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporlaması; 2024 Yılı Sürdürülebilirlik Raporu 28 Şubat 2025 tarihinde Merkezi Kayıt Kuruluşu (MKK) Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) üzerinden ilgili şablon kullanılarak yapılmıştır. Bu husus detaylı olarak 2024 Yılı Sürdürülebilirlik Raporu <https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1397755> adresinde ve Şirket <https://yatirimciiliskileri.kordsa.com/tr> internet sitesinde pay sahipleri ve menfaat sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

KORDSA, çevresel, sosyal ve yönetim alanlarındaki sürdürülebilirlik odaklı yaklaşımını 2024 yılında 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 2025 yılında da devam edilecektir.