



KORDSA TEKNİK TEKSTİL A.Ş.

1 OCAK 2025 - 31 ARALIK 2025

HESAP DÖNEMİNE AİT

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

26 ŞUBAT 2026

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**
- 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 ve kompozit 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 emisyonu ile performans göstermesini sağlayan sürdürülebilir teknolojiler geliştirmektedir.

Şirket’in 1 Ekim 2025 tarihli Yönetim Kurulu Toplantısı’nda, Şirket’in araştırma-geliştirme ve inovasyon becerisi ile müşteriye katma değer yaratan iş sonuçlarına döndürme kaslarının önemli çıktılarında biri olan İnşaat Güçlendirme (“Kratos”) faaliyet kolunun (bir kısım makine, patent, ticari markalar ve diğer fikri mülkiyet hakları ile birlikte stoklar, yedek parçalar ve müşteri listeleri şeklindeki maddi ve maddi olmayan duran varlıklarla birlikte), Şirket’in stratejik öncelikleri doğrultusunda ana faaliyetleri olan lastik güçlendirme ve kompozit teknolojilerine odaklanmak amacıyla, varlıkların devri suretiyle, Ernst Young Kurumsal Finansman Danışmanlık A.Ş. tarafından hazırlanan değerlendirme raporunda ulaşılan sonuçlar baz alınarak 10.000.000 USD (KDV hariç) bedelle, Afyon Çimento Sanayi T.A.Ş.’ye devredilmesine karar verilmiş ve devir işlemi 3 Kasım 2025 tarihinde tamamlanmıştır.

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 2025 tarihi itibarıyla çalışan personel sayısı 3.903’tür. (31 Aralık 2024: 4.613)

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 2024: 19.452.907.600) adet nama yazılı paydan oluşmaktadır.

Şirket’in 12 Eylül 2025 tarihli Yönetim Kurulu Toplantısı’nda alınan karara göre, Şirket’in özkaynak yapısının güçlendirilmesi amacıyla 500.000.000 TL’lik kayıtlı sermaye tavanı içerisinde, çıkarılmış sermayesinin tamamı nakden karşılanmak suretiyle, 194.529.076 TL’den 484.305.475 TL’ye artırılmasına karar verilmiştir. İlgili Yönetim Kurulu Kararı’nda, sermaye artırımında mevcut ortakların yeni pay alma haklarının kısıtlanmamasına ve beheri 1 Kuruş nominal değerli 100 adet paydan oluşan toplam 1 TL nominal değerli paylar (1 lot) için yeni pay hakkı kullanım fiyatınının 10 TL olarak belirlenmiştir. Bedelli sermaye artırımına ilişkin olarak 26 Eylül 2025 tarihinde Sermaye Piyasası Kurulu’na başvuru gerçekleştirilmiş olup, SPK nezdinde başvuru süreci devam etmektedir.

Ana ortağımız Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş., 12.09.2025 tarihli yönetim kurulu kararı çerçevesinde, 2.060.570.002,92 TL tutarında sermaye avansını Şirketimize 10 Ekim 2025 tarihinde nakden ödemiş olup söz konusu tutarın tamamı, International Finance Corporation'a olan kredi borcunun anapara ve faiz ödemelerinde kullanılmıştır.

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 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla Şirket'in çıkarılmış sermayesi ve bu sermayenin pay sahipleri arasındaki dağılımı aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2025 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 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

c) Yönetim Kurulu ve Yürütme Kurulu

Yönetim Kurulu

Yönetim Kurulu yapımız SPK tarafından belirlenen ilkelere uygun olarak oluşturulmuştur.

Adı ve Soyadı	Görevi	Yönetim Kurulu Üyeliđi İlk Başlangıç	Başlangıç	Bitiş
Burak Turgut ORHUN	Başkan	19.04.2024	19.04.2024	NİSAN 2027
Ali ÇALIŞKAN	Başkan Vekili 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
Mehmet Mesut ADA	Bağımsız Üye Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanı Denetimden Sorumlu Komite Başkanı Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi	14.04.2025	14.04.2025	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. 25 Kasım 2025 tarihinde Yönetim Kurulu tarafından onaylanarak yürürlüğe giren Yönetim Kurulu Üyeleri Çeşitlilik Politikası'na göre Şirket'in Yönetim Kurulu'nda en az %30 kadın temsil oranına ulaşılması hedeflenmektedir. 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Yönetim Kurulu'nda 2 kadın üye (%33) yer almakta olup, Yönetim Kurulu'nda Politika'ya uygun bir cinsiyet dağılımı bulunmaktadır.

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 ve 14.04.2025 tarihinde <https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1425404>, <https://www.kap.org.tr/en/Bildirim/1425404> 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. 2025 yılında 36 adet Yönetim Kurulu kararı alınmıştır. Şirket Yönetim Kurulu'nun 24 Nisan 2024 tarih 2024/11 ve 12 numaralı kararları ile 19 Nisan 2024 tarihinde yapılan 2023 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı sonrası Yönetim Kurulu ve Yönetim Kurulu Komiteleri ve Şirket Yönetim Kurulu'nun 14 Nisan 2025 tarih 2025/11 numaralı kararı ile 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
Ergun HEPVAR	Genel Müdür ve 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
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)

(*) 1 Ocak 2026 tarihi itibarıyla Genel Müdür Yardımcısı, İnsan Kaynakları pozisyonuna Neslihan EROĞLU 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 2025	1 Ocak-31 Aralık 2024
Çalışanlara sağlanan kısa vadeli faydalar	128.595.792	118.776.228
İşten çıkarılma / ayrılma nedeniyle sağlanan faydalar	-	6.724.681
İşten ayrılma sonrası faydalar	2.445.393	865.630
Diğer uzun vadeli faydalar	536.839	230.743
	131.578.024	126.597.282

Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlendirilmesinde hisse senedi opsiyonları veya şirket performansına dayalı ödeme planları kullanılmamaktadır. 26 Mart 2025 tarihinde yapılan 2024 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısında; Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak görev yapan Ali Çalışkan ve Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin her birine görev süreleri boyunca aylık brüt 135.000 TL (Yüzotuzbeşbin Türk Lirası) ücret ödenmesine ve diğer Yönetim Kurulu Üyelerine herhangi bir ücret veya huzur hakkı ödenmemesine karar verilmiştir.

3. Araştırma-Geliştirme Faaliyetleri

AR-GE ÇALIŞMALARI

Kordsa, ileri malzeme ve Ar-Ge yetkinlikleriyle, farklı endüstrilerde müşterilerinin stratejik iş ortağı olarak sürdürülebilir ve yüksek performanslı çözümler geliştirir.

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 konumlandırılan 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 ve Polyester Lastik Güçlendirme Malzemeleri

Kordsa, 'Hayatı Güçlendirme' mottosuyla, müşterilerinin sürdürülebilirlik hedeflerini destekleyecek ürünler geliştirmeye odaklanmaktadır ve 2050 karbon sıfır hedefi doğrultusunda faaliyetler yürütmektedir. 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.

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 gerçekleştirilmiş ve %100 kimyasal geri dönüştürülmüş polyester iplik üretiminin Endonezya fabrikasından diğer sahalara yaygınlaştırması başarıyla gerçekleştirilmiştir. Brezilya tesisinde %100 mekanik geri dönüştürülmüş iplik üretimi de başarıyla uygulanmıştır. Ayrıca, Kordsa Avrupa Komisyonu tarafından desteklenen 16 ortaklı WhiteCycle projesinin partnerleri arasında yer alarak lastik

ve tekstil atıklarından polyesterleri geri dönüştüren ileri biyoteknolojik yöntemlerle polimerizasyon ve kord bezi üretimi çalışmalarına devam etmektedir.

Sürdürülebilir Yapıştırıcı Teknolojileri

Kordsa ve Continental'in ortaklaşa geliştirdiği, resorcinol ve formaldehit yerine daha çevre dostu kimyasallar içeren yapıştırıcı teknolojisi COKOON ile üretilen lastiklerin sayısı 1 milyonu geçerken, bu teknolojinin diğer Kordsa tesislerine yaygınlaştırma çalışmalarına da devam edildi.

Kompozit Malzemelerde Yenilikler

2025 yılında Kordsa, sürdürülebilirlik ve yüksek performans odaklı çalışmalarını küresel ölçekte daha da güçlendirmiştir. Havacılık ve otomotiv sektörlerinde karbon emisyonlarını azaltmaya yönelik çözümler geliştirilirken, biyobazlı reçineler ve geri dönüştürülebilir termoplastik kompozitler öncelikli araştırma ve geliştirme alanları olmuştur. ABD'deki Santa Ana Teknik Merkezi, hipersonik uçuş sistemleri ve hidrojen yakıt hücreleri için yüksek sıcaklık dayanımlı kompozitler ile SiC bazlı seramik matris kompozitlerin (CMC) geliştirilmesinde kritik rol üstlenmiştir.

Kordsa, 2025 yılında JEC World ve AIX gibi küresel etkinliklerde, FAR 25.853 uyumlu alev geciktirici biyobazlı prepregler, Nomex® honeycomb yapılar ve doğal fiber takviyeli termoset ve termoplastik prepreg çözümleri ile dikkat çekmiştir. Bu ürünler, havacılık iç kabin uygulamalarında hem hafiflik hem de yangın güvenliği sağlayarak sürdürülebilir dönüşümü hızlandırmaktadır. Out-of-Autoclave (OOA) prepreg teknolojileri ve dual-cure reçine sistemleri, 2025 yılında Kordsa'nın stratejik projeleri arasında yer almıştır. Bu teknolojiler, enerji tüketimini azaltan ve üretim çevrim sürelerini kısaltan çözümler sunarak hem havacılık hem de otomotiv sektörlerinde yaygınlaşmıştır. Ayrıca, otomasyon ve AFP (Automated Fiber Placement) uyumlu slit tape ürünleri ile üretim verimliliği artırılmıştır.

Kordsa'nın global Ar-Ge merkezlerinde 2025 yılı boyunca gerçekleştirilen yenilikler arasında, Axiom Materials'ın SiC-SiC ve C-SiC CMC prepregler için proses geliştirmeleri ve yüksek sıcaklık uygulamalarına yönelik yeni malzeme platformları öne çıkmıştır. Bu malzemeler, hipersonik uçuş, roket motorları ve nükleer enerji sistemleri gibi ekstrem koşullarda kullanılmak üzere tasarlanmıştır.

Kordsa bünyesindeki Fabric Development Inc. (FDI), 2025 yılında havacılık için yüksek sıcaklık dayanımlı dokuma kumaşlar ve AFP uyumlu tekstil takviyeleri geliştirmiştir. Havacılık spesifikasyonlarına uygun karbon ve cam elyaf bazlı kumaşlar üretilmiş, ayrıca prepreg üretiminde düşük VOC içeren bağlayıcı sistemler üzerinde çalışmalar yapılmıştır. Textile Products Inc. (TPI) ise havacılık ve endüstriyel uygulamalar için özel "Spread Tow" dokuma kumaşları geliştirmiştir.

Microtex Composites, termoplastik prepreg alanında önemli ilerlemeler kaydetmiş; yüksek darbe dayanımı ve geri dönüştürülebilirlik özellikleriyle öne çıkan yeni nesil karbon fiber takviyeli termoplastik prepregler geliştirmiştir. Bu ürünler, otomotiv ve havacılık sektörlerinde hafifletme ve çevresel etkiyi azaltma hedeflerine katkı sağlamaktadır.

Bu kapsamlı çalışmalar, Kordsa'nın ileri malzeme teknolojilerinde küresel liderliğini pekiştirirken, sürdürülebilirlik ve inovasyon odaklı büyüme stratejisini somut projelerle desteklemektedir.

Poliiolefin Atıklarının Geri Dönüşümünde Yenilikçi Çözümler

Sabancı Üniversitesi iş birliğiyle geliştirilen Solvent Bazlı Poliiolefin Geri Dönüşüm Pilot Hattı, mekanik geri dönüşümle işlenmesi zor poliiolefin içerikli atıklardan yüksek saflıkta poliiolefin geri kazanılmasını sağlamaktadır. Pilot hattın kurulumu tamamlanmış ve laboratuvar ölçeğinde doğrulanmış çözümler, çöktürme ve geri kazanım prosesleri pilot ölçekte aşamalı olarak uygulanmıştır. İlk denemelerde PP içeren renkli tekstil atıkları kullanılmış ve sıcaklık, süre ile çözücü/polimer oranı gibi temel proses parametreleri çalışılmıştır. Elde edilen öncül sonuçlar, prosesin verimli şekilde ilerlediğini göstermiştir. Önümüzdeki dönemde farklı poliiolefin atıkları için proses parametrelerinin belirlenmesine ve verimliliğin artırılmasına yönelik çalışmalar sürdürülecektir. Bu çalışmalar, Kordsa'nın döngüsel ekonomi ve sürdürülebilir malzeme geliştirme hedeflerine katkı sağlayan önemli bir adımı oluşturmaktadır.

Avrupa Komisyonu Destekli Horizon Projeleri

WhiteCycle

WhiteCycle projesi, 5 ülkeden 16 partnerin katılımıyla Avrupa Komisyonu'nun Ufuk Avrupa Programı kapsamında yürütülen; kompleks plastik atıkların biyoteknolojik yöntemlerle geri dönüştürülmesini ve yaklaşık 2 milyon ton CO₂ emisyonunun azaltılmasını hedefleyen bir girişimdir.

2025 yılı boyunca konsorsiyum, özellikle lastik kaynaklı kompleks atıklardan ayrıştırılan PET'in geri dönüşüm sürecine hazırlanmasına odaklanmış ve bu kritik aşamada ilerleme kaydetmiştir. Bu çalışmalar, kapalı döngü geri dönüşüm yaklaşımını güçlendirerek geri kazanılmış malzemenin teknik uygulamalara aktarılmasını desteklemektedir.

Kordsa, 2026 yılında enzimatik yöntemlerle geri dönüştürülmüş PET'ten kord bezi üretimi gerçekleştirmeyi hedeflemektedir.

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 önümüzdeki yıllarda da yürütmeye devam edecektir. 14 ortakla birlikte gerçekleştirilen proje, otomotiv plastiklerinde döngüsellığı artırmayı, geri dönüşüm oranlarını yükseltmeyi ve sürdürülebilir ürün geliştirmeyi amaçlayarak sektöre yenilikçi katkılar sağlamayı hedeflemektedir.

Sustain LightTech

EUREKA Lightweighting çağrısı kapsamında yürütülen Sustain LightTech projesi, otomotiv sektöründe sürdürülebilir ve hafif yapı çözümleri geliştirilmesini hedeflemektedir. ZKW, TU Wien ve 3D3 ortaklığıyla yürütülen projede, eklemeli imalat ve generatif tasarım yöntemleriyle far bileşenlerinde ağırlık azaltımı, enerji verimliliği artışı ve karbon ayak izinin düşürülmesi amaçlanmaktadır. Kordsa, projede geri dönüştürülmüş polimerler ve yüksek performanslı kompozit malzemelere odaklanarak döngüsel ekonomi ilkeleriyle uyumlu çözümler geliştirmekte; böylece sürdürülebilir mobilite ekosistemine katkı sağlamaktadır.

TÜBİTAK Destekli Projeler

Sürdürülebilir Atık Yönetimi: Poliolefin Atıklarının Çevreci Bir Bakış Açısıyla Geri Kazanımı Ve Katma Değerli Sektörlere Entegrasyonu

TÜBİTAK 1833 SAYEM Yeşil Dönüşüm Programı kapsamında yürütülen bu proje, polipropilen (PP) ve polietilen (PE) atıklarının çevreci ve yenilikçi bir yöntemle geri kazanımını hedeflemektedir. Proje güçlü paydaşlarla iş birliği içerisinde yürütülmektedir. Ürünleştirme programı ile atıktan son ürüne kadar uzanan değer zincirinde yer alan paydaşların dahil olduğu bütüncül bir ekosistem kurgulanmakta ve geliştirilen geri dönüşüm teknolojisinin validasyonu sağlanmaktadır. Bu kapsamda, Avrupa Yeşil Mutabakatı ile uyumlu olarak dijital ürün pasaportu uygulamaları ve detaylı ürün yaşam döngüsü analizleri (LCA) üzerinde çalışmalar yürütülmekte; böylece hem kaynak verimliliği artırılmakta hem de katma değerli sektörlere entegrasyonu destekleyen şeffaf ve sürdürülebilir çözümler sunulmaktadır.

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, sürdürülebilir kompozitler ve akıllı mobilite çözümleri gibi alanlarda Ar-Ge faaliyetlerini sürdürmektedir. 2025 yılında da bildirimler, patent başvuruları, Avrupa Komisyonu destekli projeler ile üniversite ve start-up iş birlikleri aracılığıyla laboratuvarın katma değeri artırılarak önemli çıktılar üretilmeye devam edilmiştir.

2025 SONU İTİBARIYLA

Tescilli Patent Sayısı: 617

Patent Başvurusu: 1.096

Ar-Ge Merkezi: 2

Teknik Merkez: 3

88 Kişilik Ekip

4. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler

a) Bağlı Ortaklıklar

31 Aralık 2025 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 Srl.	İtalya	Lüks otomotiv sektörü ve motor sporlarına karbon fiber dokuma ve prepreg üretimi	Avrupa	100,00
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	39,53
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.'in ("Nile Kordsa") finansal tablolarının bilançoda "Satış Amaçlı Elde Tutulan Varlık" olarak sınıflandırılmasına karar verilmiştir. Nile Kordsa raporlama tarihi itibarıyla tasfiye halinde olup, süreç tamamlanmaya çalışılmaktadır.

(***) 20 Kasım 2025 tarihli 2025/31 sayılı Grup Yönetim Kurulu Kararı'na göre, Şirket, 31 Aralık 2015 tarihi itibarıyla sırasıyla %100 sahibi olduğu Kordsa Advanced Materials Gmbh 'in finansal tablolarının bilançoda "Durdurulan Faaliyetler" olarak sınıflandırılmasına karar verilmiştir.

b) Yatırım Harcamaları

Şirket 2025 yılında makine, bina ve teçhizat yatırımlarının sürdürülebilirliğine yönelik olarak **35,2 milyon Dolar** tutarında yatırım yapmıştır. Ayrıca, 20 Mayıs 2025 tarihinde Kamuyu Aydınlatma Platformu aracılığıyla duyurulduğu şekliyle, Şirket'in %61 oranında dolaylı bağlı ortaklığı olan Microtex Composites S.r.l.'nin %39'lük tutarındaki azınlık hissesinin Opsiyon Sözleşmesi çerçevesinde, Şirket'in bağlı ortaklığı Kordsa Inc. tarafından 34.940.344 Avro bedelle satın alınmasına karar verilmiş ve işlem aynı tarihte tamamlanmıştır.

c) Dönem İçi Gerçekleşen Önemli Gelişmeler

2025 YILINDA KORDSA

Kordsa, 2025 yılı boyunca fuarlardan konferanslara, stratejik iş birliklerinden paydaş buluşmalarına uzanan yoğun ve çok boyutlu bir takvimle küresel ölçekte aktif bir yıl geçirmiştir.

- Kordsa'nın çalışan bağlılığını ve kurum içi aidiyet duygusunu güçlendirmeye yönelik uygulamaları kapsamında, çalışanlar ve ailelerinin katılımıyla Aile Günü etkinliği gerçekleştirildi. Bu yıl ikincisi düzenlenen etkinlikte fabrika kapıları çalışan ailelerine açılarak saha turları ve bilgilendirici eğitimler yapılırken, gün boyunca gerçekleştirilen etkinliklerle birlikte üretmenin ve paylaşmanın değeri vurgulandı; çocuklara yönelik düzenlenen boyama etkinliği ile ailelere keyifli bir deneyim sunuldu.

- Kordsa'nın inovasyon gücüyle 2014 yılından bu yana fikirden ürüne dönüştürülen Kratos çözümlerinin, Çimsa'nın bağlı ortaklığı Afyon Çimento bünyesinde faaliyetlerine devam etmesi kararlaştırıldı. Bu kapsamda Kratos'un, Çimsa'nın 70'ten fazla ülkeye yayılan küresel satış ağıyla birleşerek yüksek performanslı, sürdürülebilir ve katma değerli çözümlerle global pazarlarda daha geniş bir etki alanına ulaşması hedeflenirken, söz konusu adımın şirketler arasındaki sinerjiyi güçlendirmesi ve Malzeme Teknolojileri Grubu'nun verimlilik ve değer odaklı yapılanma vizyonuna katkı sağlaması amaçlandı.
- Kordsa'nın sürdürülebilir üretim yaklaşımı kapsamında, İzmit tesisinde %100 geri dönüştürülmüş polyester üretim süreci için gerçekleştirilen ISCC PLUS denetiminin sıfır bulguyla tamamlanmasıyla birlikte sertifikanın yenilenmesi sağlandı. Bu gelişme ile Kordsa'nın çevresel sorumluluk odağını güçlendiren uygulamaları ve sürdürülebilirlik hedeflerine olan bağlılığı bir kez daha teyit edildi.
- Thai Indo Kordsa'nın çalışan deneyimi ve kurum kültürü odağında yürüttüğü uygulamalar kapsamında, çalışan memnuniyetinin önemli göstergelerinden biri olan Great Place to Work sertifikasını üst üste dördüncü kez almaya hak kazanması sağlandı. Bu sonuçla birlikte Thai Indo Kordsa'nın güven, kapsayıcılık ve çalışan bağlılığını merkeze alan iş ortamını güçlendiren yaklaşımı bir kez daha ortaya kondu.
- Kordsa'nın sürdürülebilirlik yaklaşımını çevresel, sosyal ve yönetim kriterleri doğrultusunda operasyonlarına entegre etme çalışmaları kapsamında, Kocaeli Sanayi Odası (KSO) öncülüğünde düzenlenen Sürdürülebilir Performans Ödül Töreni'nde Büyük Ölçekli İşletme Kategorisi Sürdürülebilirlik İkincilik Ödülü'ne layık görülmesi sağlandı. Bu sonuçla birlikte Kordsa'nın sürdürülebilirlik alanındaki bütüncül yaklaşımı, sanayi ekosistemi nezdinde bir kez daha takdir edildi.
- Kordsa'nın İtalya merkezli kompozit şirketi Microtex Composites, 18-20 Kasım 2025 tarihlerinde Amsterdam RAI'de düzenlenen dünyanın en büyük deniz ekipmanları ticaret sergisi METSTRADÉ'te yüksek performanslı kompozit çözümlerini ziyaretçilerle buluşturdu.
- Kordsa'nın sürdürülebilirlik odağını operasyonlarının merkezine entegre eden yaklaşımı kapsamında, CDP'nin 2025 yılı değerlendirme sürecinde İklim Değişikliği ve Su Güvenliği kategorilerinde bir kez daha en yüksek seviye olan A Listesi'nde yer alması sağlandı. Bu sonuçla birlikte Kordsa, çevresel performansını sürekli iyileştirmeye yönelik uygulamalarıyla küresel ölçekteki lider konumunu bir kez daha pekiştirdi.
- Kordsa'nın sorumlu yapay zekâ yaklaşımı doğrultusunda yürüttüğü çalışmalar kapsamında, ISO/IEC 42001 Yapay Zeka Yönetim Sistemi sertifikasını alarak tekstil sektöründe bu standarda sahip olan ilk şirket olması sağlandı. Bu gelişme ile birlikte Kordsa'nın müşterileri ve tüm paydaşları için güven, uyum ve sürdürülebilir iyileştirme odağını güçlendiren yapay zekâ yönetişimi yaklaşımı uluslararası standartlarla tescillendi.

d) Personel Bilgisi ve Toplu Sözleşme Bilgisi

Şirket'in 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla personel sayısı 3.903'tür.

Ülke	Personel Sayısı (Alt işveren dahil)
Türkiye	1.427
Endonezya	977
ABD	667
Tayland	349
Brezilya	384
İtalya	97
Almanya	1
Çin	1
Toplam	3.903

Beyaz Yaka Çalışan Öğrenim Durumu (%) (31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla):

- % 1,5 Doktora
- % 21,9 Yüksek Lisans
- % 54,3 Lisans
- % 9,2 Ön lisans
- % 13,1 Lise ve altı

Şirketimizde, Sendikalı çalışanlarımızın üyesi bulunduğu Türkiye Tekstil, Örme, Giyim ve Deri Sanayi İşçileri Sendikası (TEKSİF) ve Şirketimizin üyesi bulunduğu Türkiye Tekstil Sanayii İşverenleri Sendikası (TTSİS) arasında imzalanan 1 Nisan 2025 tarihinden geçerli olmak üzere 33 ay süreli XXVII. Dönem Grup Toplu İş Sözleşmesi hükümleri uygulanmaktadır.

5. Finansal Durum

a) Finansal Göstergeler

Kordsa'nın konsolide finansal göstergeleri aşağıdaki gibidir:

	TL Finansallar (MTL)						
	4Ç'24	4Ç'25	Δ	1Ç'25	2Ç'25	3Ç'25	4Ç'25
Hasılat	7,743	7,546	-2.5%	7,847	7,612	8,037	7,546
Brüt Kar	574	706	22.9%	1,094	1,061	1,160	706
Brüt Kar Marjı (%)	7.4%	9.4%	2 pts'	13.9%	13.9%	14.4%	9.4%
Faaliyet Giderleri Rasyosu (%)	11.9%	15.8%	4 pts'	12.5%	12.9%	12.9%	15.8%
Esas Faaliyet Karı	-463	-531	14.6%	168	254	46	-531
Esas Faaliyet Kar Marjı (%)	-6.0%	-7.0%	-1 pts'	2.1%	3.3%	0.6%	-7.0%
Düzeltilmiş FAVÖK*	472	657	39.0%	524	573	676	657
Düzeltilmiş FAVÖK* Marjı (%)	6.1%	8.7%	3 pts'	6.7%	7.5%	8.4%	8.7%
Net Kar	-803	-630	-21.5%	-275	-163	-423	-630
Net Kar Marjı (%)	-10.4%	-8.3%	2 pts'	-3.5%	-2.1%	-5.3%	-8.3%

	USD Finansallar (M\$)						
	4Ç'24	4Ç'25	Δ	1Ç'25	2Ç'25	3Ç'25	4Ç'25
Hasılat	225	179	-20.3%	217	197	198	179
Brüt Kar	17	17	0.5%	30	27	29	16
Brüt Kar Marjı (%)	7.4%	9.4%	2 pts'	13.9%	13.9%	14.4%	9.4%
Faaliyet Giderleri Rasyosu (%)	11.9%	15.8%	4 pts'	12.5%	12.9%	12.9%	15.8%
Esas Faaliyet Karı	-13	-13	-6.3%	5	7	1	-13
Esas Faaliyet Kar Marjı (%)	-6.0%	-7.0%	-1 pts'	2.1%	3.3%	0.6%	-7.0%
Düzeltilmiş FAVÖK*	14	16	13.6%	14	15	17	16
Düzeltilmiş FAVÖK* Marjı (%)	6.1%	8.7%	3 pts'	6.7%	7.5%	8.4%	8.7%
Net Kar	-23	-15	-35.9%	-8	-4	-10	-15
Net Kar Marjı (%)	-10.4%	-8.3%	2 pts'	-3.5%	-2.1%	-5.3%	-8.3%

* Düzeltilmiş FAVÖK hesaplamasında kur farkı geliri/gideri hariç esas faaliyetlerden diğer gelir/giderler dikkate alınmıştır. Düzeltilmiş FAVÖK hesaplamasında çeyreklik bazda aşağıdaki düzeltmeler gerçekleştirilmiştir;

- 4Ç'24: Çoğunlukla Covid-19 dönemine ait olan yüksek hammaddeli stokların yeniden değerlendirilmesi sonucunda lastik güçlendirme segmentinde 7,8 milyon Amerikan Doları, kompozit segmentinde ise 7 milyon Amerikan Doları olmak üzere toplamda 14,8 milyon Amerikan Doları stok değer düşüklüğü yer almaktadır.
- 3Ç'25: PT Indo Kordsa tesisinde Mart 2025 tarihinde yaşanan selden kaynaklı stok ve varlık değer düşüklüğü nedeniyle 26.1 milyon USD'lik tutarındaki gider ile 20 milyon USD sigorta geliri ve 1 milyon USD hurda stok satışından elde edilen geliri arasındaki fark,
- 4Ç'25: Lastik güçlendirme segmentindeki yapısal değişikliğe uyum sağlayabilmek adına gerçekleştirilen iş gücü / sabit maliyet optimizasyonunun toplam 20,1 USD'lik tek seferlik etkisi (11,3 milyon USD nakit, 8,8 milyon USD nakit olmayan etki)

3 Mart 2025 tarihinde Endonezya'da faaliyet gösteren bağlı ortaklığımız PT Indo Kordsa'nın operasyonlarını etkileyen sel felaketi nedeniyle 2024 yılına göre iş kaybının FAVÖK üzerindeki etkisi yıllık olarak 22,7 milyon USD olup, bu rakam düzeltilmiş FAVÖK hesabına dahil edilmemiştir.

b) Dönem İçi Faaliyetlere İlişkin Değerlendirmeler

Kordsa'nın satış gelirleri, 2025 yılının son çeyreğinde 2024 yılının aynı çeyreğine göre;

- Kompozit segmentindeki ciro ve karlılığının hemen geçen senenin aynı çeyreğine hem de bir önceki çeyreğe göre artış göstermesine karşılık,

- Lastik güçlendirme segmentindeki yüksek rekabetten kaynaklı hacim ve fiyat rekabetinin yüksek olması,
- Endonezya tesisinde yaşanan sel felaketinden sonra üretimin kademeli olarak başlaması ve sel felaketiyle yaşanan duruş döneminde kaybedilen müşterilerin geri dönüşünün zamana yayılıyor olması nedeniyle

%20,3 azalarak 179 milyon Amerikan doları olarak gerçekleşmiştir. Aynı dönem içerisinde düzeltilmiş faiz, amortisman, vergi öncesi kar ("Düzeltilmiş FAVÖK") rakamı ise 15,6 milyon Amerikan Doları ("USD"), çeyreklik dönem zararı ise 15,0 milyon USD olmuştur.

FİNANSAL GELİŞMELER

2025 yılının son çeyreğinde 2024 yılının ilgili dönemine göre satış gelirleri %20,3 azalarak 179 milyon USD olarak gerçekleşmiştir. 2025 yılının son çeyreğinde 2024 yılının aynı çeyreğine göre;

- Lastik güçlendirme segmentinde düşük talebe karşılık yüksek rekabetin getirdiği hacim ve fiyat baskısı, Endonezya tesisinde yaşanan sel felaketi nedeniyle üretimin kademeli olarak başlaması ve duruş döneminde kaybedilen müşterilerin geri dönüşünün zaman yayılması ile küresel ticaret içerisinde gümrük vergi politikalarının olumsuz etkilerinin görülmesi nedeniyle segmentin cirosu 2024 yılının aynı çeyreğine göre %28'lük düşüşle, 126 milyon USD olarak gerçekleşmiştir (4Ç'24: 174 milyon USD; 3Ç'25: 145 milyon USD).
- Otomotiv sektöründeki kompozit tüketiminin en yoğun olduğu Avrupa Bölgesi'nde talebin durgun devam etmesine karşılık, özellikle enerji sektöründe, bağlı ortaklığımız Axiom Materials Inc'in ana tedarikçisi olduğu Ox-Ox seramik matris kompozitlere olan talebin artması ve sivil havacılıktaki üretimlerin artması nedeniyle segmentin cirosu, geçen senenin aynı çeyreğine göre %27; bir önceki çeyreğe göre %5'lik artışla 52 milyon USD olmuştur (4Ç'24: 41 milyon USD; 3Ç'25: 50 milyon USD).
- Şirketimizin Araştırma-Geliştirme ve inovasyon becerisi ile müşteriye katma değer yaratan iş sonuçlarına döndürmek kaslarımızın önemli çıktılarında biri olan İnşaat Güçlendirme ("Kratos") faaliyet kolunun (bir kısım makine, patent, ticari markalar ve diğer fikri mülkiyet hakları ile birlikte stoklar, yedek parçalar ve müşteri şeklindeki maddi ve maddi olmayan duran varlıklarla birlikte), Şirketimizin stratejik öncelikleri doğrultusunda ana faaliyetlerimiz olan lastik güçlendirme ve kompozit teknolojilerine odaklanmak amacıyla, varlıkların devri suretiyle, Ernst Young Kurumsal Finansman Danışmanlık A.Ş. tarafından hazırlanan değerlendirme raporunda ulaşılan sonuçlar baz alınarak 10.000.000 USD (KDV hariç) bedelle, Afyon Çimento Sanayi T.A.Ş.'ye devrine ilişkin olarak sözleşme imzalanmış ve 3 Kasım 2025 tarihi itibarıyla devir tamamlanmıştır. Bu devirle birlikte son çeyrekte inşaat güçlendirme segmentinden sadece 1.1 milyon USD'lik gelir elde edilmiştir. Segmentin 2024 yılı aynı çeyreğindeki cirosu 3.1 milyon USD iken 2025 yılı üçüncü çeyrek rakamı ise 1.1 milyon USD'dir.

2025 yılının son çeyreğinde;

- Lastik güçlendirme segmentinde yaşanan hacim ve fiyat rekabetinin olumsuz etkisi (13,1 milyon USD),
- EMEA bölgesinde kur-enflasyon uyumsuzluğunun TL maliyetlerde oluşturduğu baskı (5,8 milyon USD),
- Lastik güçlendirme segmentindeki FAVÖK daralmasına karşılık, maliyeti azaltıcı projelerin olumlu katkısı ile kompozit segmentinde karlı sektörlere satışların artışı ile birlikte çeyreklik düzeltilmiş FAVÖK rakamı 15,6 milyon USD olarak gerçekleşmiştir. Düzeltilmiş FAVÖK hesaplanmasında, Endonezya'da yaşanan selden etkilenen stok ve varlıkların değer düşüklüğü gideri ile sigorta gelirinin etkileri, lastik güçlendirme segmentinde yaşanan yapısal değişikliğe uyum sağlayabilmek adına gerçekleştirilen iş gücü ve sabit maliyet optimizasyonunun nakit ve nakit olmayan etkileri elimine edilmiştir.

2025 yılının son çeyreğinde faaliyet karlılığında oluşan baskılar, net karı da etkilemektedir. Bu etkiler altında, 2025 yılının son çeyreğinde çeyreklik dönem zararımız 15,0 milyon Amerika doları olmuştur.

2025 yılının son çeyreğinde, makine ve ürün sürdürülebilirliğine yönelik olarak 6,7 milyon USD tutarında yatırım gerçekleştirilmiştir.

Endonezya'daki sel felaketinin olumsuz etkileri ile bağlı ortaklığımız Microtex Composites Srl'deki %39'luk azınlık hisselerinin Mayıs 2025 tarihinde 34,9 milyon Avro (39 milyon USD) karşılığında alınmasına karşılık net işletme sermayesindeki iyileşme ile birlikte 2025 yılının ikinci çeyreği sonunda net borç seviyesi 395 milyon USD seviyesinde gerçekleşmiştir. 2025 yılının üçüncü çeyreğinde de devam eden etkin işletme sermaye yönetimi ile birlikte net borç seviyesi 376 milyon USD seviyesine gerilemiştir. 2025 yılı son çeyreğinde ise hem işletme sermayesinde yaşanan iyileşmelerin devam etmesi hem de 12 Eylül 2025 tarihinde alınan sermaye artışı kararına istinaden Ekim ayında ana ortağımız Sabancı Holding tarafından sağlanan 50 milyon USD'lik sermaye avansının borçların azaltılmasında kullanılması sonucunda net borç seviyesi 305 milyon USD seviyesinde gerçekleşmiştir. Yukarıda belirtilen tek seferlik etkiler elimine edildiğinde hesaplanan düzeltilmiş FAVÖK ile birlikte 2025 yılı sonunda net borç/FAVÖK oranı 5,0 olmuştur. Düzeltilmiş FAVÖK hesaplanmasında kur farkı geliri-giderleri haricindeki esas faaliyetlerden diğer gelir ve gider rakamları da dikkate alınmıştır.

Düzeltilmiş FAVÖK hesaplamasında Endonezya'da yaşanan sel felaketinden kaynaklı sigorta geliri ile sel kaynaklı stok/varlık değer düşüklüğü arasındaki fark ile lastik güçlendirme segmentindeki yapısal değişikliğe uyum için gerçekleştirilen işgücü ve sabit maliyet optimizasyonun etkileri de dikkate alınmıştır. Selden kaynaklı iş kaybının da FAVÖK hesaplamasına eklenmesi durumunda yıl sonundaki net borç / FAVÖK oranı 3.8x'e kadar gerilemektedir.

Şirket'in, işletme sermayesi yönetimi ve bilanço yapısını daha sağlıklı hale getirme stratejisi kapsamında, 23 Aralık 2025 tarihinde 5 finansal kuruluş ile 200 milyon Amerikan doları + 50 milyon avroluk kredi sözleşmesi imzalanmıştır. Bu kredi sözleşme kapsamında yukarıdaki net borç / FAVÖK hesaplamasının haricinde "Düzeltilmiş Borçluluk" hesaplaması takip edilmeye başlanmıştır. Bu hesaplama göre net borca, kısa ve uzun vadeli finansal kiralama yükümlülükleri dahil edilmektedir. FAVÖK hesaplamasında ise nakit akış tablosunda da düzeltme kalemi olarak görülen kıdem tazminatı karşılığı, stok değer düşüklüğü, diğer provizyonlar gibi nakit olmayan giderler ile dönem içerisinde gerçekleşen tek seferlik giderler dahil edilmemektedir. 2025 yılı sonu itibarıyla Sendikasyon Kredisi'nde yer alan formülasyona göre "Düzeltilmiş Borçluluk" rakamı 4.8x olarak hesaplanmaktadır.

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 dağıtılabilir.

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	2024	2023	2022
Tutarı (TL)	-	-	57.000.000,00
Oranı (%)	-	-	29,30
Dağıtım Tarihi	-	-	29.03.2023

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 Ağustos 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 2025 yılında; 12 Mart 2025, 11 Nisan 2025 ve 10 Haziran 2025 ve 2 Eylül 2025 ve 17 Ekim 2025 ve 9 Aralık 2025 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 2025 yılında; 24 Şubat 2025, 12 Mart 2025 ve 11 Haziran 2025 ve 2 Eylül 2025 ve 5 Aralık 2025 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 2025 yılında ; 12 Mart 2025 ve 11 Haziran 2025 ve 4 Eylül 2025 ve 10 Aralık 2025 tarihlerinde olmak üzere 4 defa toplanmıştır.

Denetimden Sorumlu Komite 2025 yılında ; 24 Şubat 2025 ve 29 Nisan 2025 ve 5 Ağustos 2025 tarihinde 2 kez ve 24 Ekim 2025 tarihlerinde olmak üzere 5 defa toplanmış, denetim raporlarını incelemiş ve onaylamıştır.

7. Dijitalleşme

Dijital Dönüşüm

2025 yılı, Kordsa'nın dijital dönüşüm yolculuğunda yeni bir vizyonun hayata geçirildiği, iş süreçlerinin teknolojik yeniliklerle yeniden şekillendirildiği bir dönem olmuştur. Lastik güçlendirme ve kompozit teknolojileri iş kollarında, dijitalleşmenin sunduğu olanaklar sayesinde süreçler uçtan uca yeniden tasarlanmıştır. Özellikle üretimden tedarik zincirine, Ar-Ge'den müşteri ilişkilerine kadar tüm süreçlerde dijital entegrasyonun sağlanması, şirketin rekabet gücünü ve esnekliğini artırmıştır.

Üretim hatlarında uygulanan ileri otomasyon sistemleri ve gerçek zamanlı veri toplama altyapıları, süreçlerin şeffaflığını ve izlenebilirliğini üst seviyeye taşımıştır. Terbiye Kalite Sensörü projesi gibi projelerle üretim süreçlerinde gerçek zamanlı veri toplama, görüntüleme ve izlenebilirlik sağlanmış olup, üretim hatasından kaynaklı ürünlerin müşteriye ulaşmasının önüne geçilmesi hedeflenmiştir. Tedarik zinciri yönetiminde uygulanan dijital platformlar ile tedarikçilerle olan iş birliği güçlenmiş, stok yönetimi ve lojistik süreçlerinde verimlilik artışı sağlanmıştır.

2025 yılında başlatılan enerji optimizasyonu projesiyle, üretim tesislerinde yapay zekâ destekli otomasyon sistemleri devreye alınmış, enerji ve kaynak kullanımı optimize edilmiş, karbon ayak izi azaltılmış ve uzaktan müdahale imkânları geliştirilmiştir. Ayrıca, üretim süreçlerinde uygulanan dijital izleme sistemleriyle, anlık veri takibi ve uzaktan müdahale imkânı sağlanmış, olası arızalara karşı hızlı aksiyon alınabilmektedir.

Kompozit teknolojileri alanındaki yeni yatırımlar ile ürün geliştirme süreçleri hızlandırılmış, ürün portföyü genişletilmiştir. Özellikle havacılık ve otomotiv sektörlerine yönelik geliştirilen yenilikçi kompozit ürünlerde, dijitalleşmenin sağladığı esneklik ve hız, müşteri taleplerine daha hızlı yanıt verilmesini mümkün kılmıştır.

2024 yılı itibarıyla uygulanan X+3 dijitalleşme yol haritası kapsamında, dijital olgunluk seviyesini artırmaya yönelik projeler devam etmektedir. Özellikle, yeni nesil ERP sistemlerinin global çapta devreye alınması, sürekli iyileştirme çalışmalarının devam ettirilmesi ve bulut tabanlı çözümlerin yaygınlaştırılması ile Kordsa'nın dijital altyapısı güçlendirilmektedir.

Siber güvenlik ve veri koruma alanlarında, uluslararası standartlara uygun uygulamalar hayata geçirilmiş, şirketin dijital varlıkları en üst düzeyde korunmuştur. Ayrıca, dijital dönüşüm projelerimizin etkinliğini ölçmek amacıyla, düzenli olarak dijital olgunluk değerlendirmeleri yapılmış, elde edilen sonuçlarla yol haritası sürekli güncellenmiş ve gerçekleştirilen çalışan eğitimleri ve seminerler ile şirket genelinde dijital farkındalık güçlendirilmiştir.

Dijitalleşme yol haritasında, sürdürülebilirlik ve çevre dostu teknolojilere öncelik verilmiş, enerji verimliliği ve atık yönetimi konularında dijital çözümler geliştirilmiştir. Tedarik zinciri ve satış operasyon süreçlerinde anlık veri izlenebilirliğini artırmak amaçlı projelerle, ürünlerin yaşam döngüsü boyunca şeffaflık sağlanmış, gerekli durumlarda hızlı aksiyon alınmasını sağlayan karar mekanizmaları kurulmuştur.

Veri Analitiği ve Yapay Zekâ Uygulamaları

Veri analitiği ve yapay zekâ teknolojileri, Kordsa'da iş süreçlerinin ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Büyük veri setlerinden elde edilen içgörüler hem operasyonel hem de finansal performansın iyileştirilmesine katkı sağlamıştır. Yıl boyunca kapsamlı eğitim ve gelişim programları ile çalışanların dijital yetkinlikleri güçlendirilmiştir.

Müşteri taleplerinin öngörülmesinde kullanılan veri analitiği modelleri ile, pazar dinamiklerine hızlı uyum sağlanmış ve müşteri memnuniyeti artırılmıştır. Lastik güçlendirme operasyonlarında, büyük veri analitiği ve makine öğrenimi tabanlı uygulamalar ile kalite kontrol, üretim optimizasyonu ve tahminleme süreçlerinde önemli kazanımlar elde edilmiştir. İplik üretim hatlarında yapılan İleri Veri Analitiği çalışmalarıyla, süreç optimizasyonu yapılmış olup üretim verimliliğinde yüksek performans seviyelerine ulaşılmıştır.

Büküm üretim hatlarında yapılan enerji optimizasyon projesiyle beraber enerji tasarrufu sağlanmış olup, planlama süreçlerinde yalınlaşmaya gidilmiştir. Üretim hatlarımızda kurulan sensör ağları sayesinde toplanan veriler, yapay zekâ algoritmaları ile analiz edilerek, olası arızalar önceden tespit edilmekte ve bakım süreçleri proaktif olarak yönetilmektedir. Bu sayede, plansız duruşlar minimize edilmiş, üretim sürekliliği ve verimlilik artmıştır.

“Kordsa GPT” ve üretken yapay zekâ uygulamaları ile şirket içi bilgiye erişim hızlanmış, çalışanların iş süreçlerinde daha verimli ve yaratıcı çözümler üretmesi sağlanmıştır. Özellikle Ar-Ge ve inovasyon projelerinde, yapay zekâ tabanlı simülasyon ve modelleme araçları kullanılarak, yeni ürün geliştirme süreçleri hızlandırılmıştır.

Verimlilik ve Çeviklik Sağlayan Dijital Projeler

2025 yılında başlatılan ve tamamlanan dijital projeler, Kordsa'nın verimlilik ve çeviklik düzeyini de önemli ölçüde artırmıştır. Özellikle üretim hatlarında uygulanan otomasyon ve IoT tabanlı izleme sistemleri sayesinde, süreçlerdeki aksaklıklar minimuma indirilmiş ve kaynak kullanımı optimize edilmiştir.

Kordsa, lastik güçlendirme ve kompozit iş süreçlerindeki siber güvenlik altyapısını desteklemek amacıyla, yapay zekâ tabanlı tehdit, tespit ve analiz otomasyon süreçleri geliştirmiştir. 2025 yılı boyunca, otomatikleştirilmiş güvenlik operasyonları ve anomali analizi modülleri başarıyla devreye alınmıştır. Bu önemli çalışma, Kordsa'nın dijital dönüşüm yol haritasında stratejik bir adım olarak konumlanmakta ve önümüzdeki dönemde tehdit istihbaratı entegrasyonları ile daha da güçlü hale getirilmesi hedeflenmektedir.

Müşteri entegrasyonunu güçlendiren dijital platformlar sayesinde, iş ortaklarıyla daha etkin ve şeffaf bir birliği ortamı oluşturulması yönünde çalışmalar başlatılmıştır. Kordsa, müşteri ve tedarikçi tarafındaki siber güvenlik duruşunu yol haritasına dahil ederek süreci güçlü iş birlikleriyle yürütmüş ve ekosistemde katma değer sağlayan iyileştirmeleri desteklemiştir.

Acil durumlarda çalışan güvenliğini sağlamak için Kandilli Rasathanesi'nin deprem verileriyle entegre çalışan mobil uygulama yardımıyla, çalışanların konum bilgisiyle birlikte “Güvendeyim” veya “Yardıma İhtiyacım Var” bildirimleri SMS desteği sayesinde oldukça kısa sürede kriz yönetimine iletilmektedir. Yapılan tatbikatlarda 30 dakika içinde 1.400 çalışana ulaşılarak çalışan güvenliğinin denetimi en üst seviyede kontrol altında tutulmuştur.

Verimlilik ve çeviklik sağlayan bu projeler, Kordsa'nın operasyonel mükemmeliyet hedeflerine ulaşmasında kritik bir rol oynamıştır. Dijital projelerin başarısı; çalışanların yenilikçi bakış açısı ve sürekli gelişim kültürü ile desteklenmiştir.

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)
Sabancı Üniversitesi	195.155,00
TEV - Türk Eğitim Vakfı	3.800,00
İhsan Bayrakçı İlkokulu	240,00
TOPLAM	199.195,00

b) İş Sağlığı, Güvenliği ve Çevre

Kordsa, iş sağlığı, güvenliği ve çevreyi tüm operasyonlarının merkezine alarak, çalışanları ve paydaşları için güvenli ve sürdürülebilir bir çalışma ortamı yaratmayı hedeflemektedir.

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 uygulanmaya başlanmış ve devam etmektedir. 2015 yılında başlattığımız "Arkadaşını Koru" uygulaması, çalışanları hem kendi güvenliklerinden hem de çalışma arkadaşlarının güvenliğinden sorumlu olmaya teşvik etmeye devam etmektedir.

Yaygınlaştırma çalışmaları devam eden makine güvenliği çalışmaları ile makine parkının sensörleri, ışık bariyerleri ve mekanik kapamalarla birlikte en yüksek güvenlik standartlarına getirilmesi 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 ve çevre mevzuatlarına uygun olarak yönetilmektedir. İş Sağlığı ve Güvenliği ISO 45001:2018 Yönetim Sistemi, Çevre ISO 14001:2015 Yönetim Sistemi ve ISCC Plus (Uluslararası Sürdürülebilirlik Karbon Sertifikasyonu) 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 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 ekibi 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.

9. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

Kordsa Teknik Tekstil A.Ş., 1 Ocak 2025 - 31 Aralık 2025 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 uyum sağlamıştır.

2025 yılı hesap dönemine ilişkin 2025 Yılı Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ve 2025 Yılı Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF) 26 Şubat 2026 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://kap.org.tr/tr/Bildirim/1562074>

<https://kap.org.tr/tr/Bildirim/1562078>

Şirketimiz, Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanması zorunlu olmayan maddelerine tam uyum amacıyla 2025 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 2025 yılında yapacağı bağışların sınırının 15.000.000 TL (Onbeşmilyon Türk Lirası) olarak belirlenmesi 26 Mart 2025 tarihinde yapılan 2024 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 25 Kasım 2025 tarihinde onaylanan Yönetim Kurulu Çeşitlilik Politikası bulunmaktadır.
- 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 2025 - 31 Aralık 2025 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 26 Şubat 2026 tarih 2026/6 sayılı kararı ile kabul edilen, uygulanmasına ve açıklanmasına karar verilen Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporlaması; 2025 Yılı Sürdürülebilirlik Uyum Raporu 26 Şubat 2026 tarihinde Merkezi Kayıt Kuruluşu (MKK) Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) üzerinden ilgili şablon kullanılarak yapılmıştır. Bu husus detaylı olarak 2025 Yılı Sürdürülebilirlik Uyum Raporu <https://kap.org.tr/tr/Bildirim/1562068> 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 2025 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 2026 yılında da devam edilecektir.