



KORDSA TEKNİK TEKSTİL A.Ş.

1 OCAK 2022 - 31 MART 2022

ARA HESAP DÖNEMİNE AİT

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

9 Mayıs 2022

İÇİNDEKİLER:

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

- 1. Genel Bilgiler**
 - a) Faaliyet Konusu**
 - b) Sermaye ve Ortaklık Yapısı**
 - c) Yönetim Kurulu ve Üst Düzey Yöneticiler**
- 2. Yönetim Organı ile Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar**
- 3. Araştırma-Geliştirme Faaliyetleri**
 - a) İnovasyon - Teknoloji**
 - b) 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) Kar Dağıtım Politikası**
- 6. Yönetim Komite ve Organlarının Değerlendirilmesi**
 - a) Riskin Erken Saptanması Komitesi**
 - b) Kurumsal Yönetim Komitesi**
 - c) Denetimden Sorumlu Komite**
- 7. Dijitalleşme**
- 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 ve Raporu**

1. Genel Bilgiler:

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

a) Faaliyet Konusu

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

Kordsa merkezi Alikahya Mahallesi Sanayici Caddesi No:90 İzmit 41310 Kocaeli Türkiye adresinde bulunmaktadır. Kordsa’nın ticaret sicil numarası 26907 ve internet sitesi adresi www.kordsa.com’dur. 31 Mart 2022 tarihi itibarıyla çalışan personel sayısı 4.925’tir. (31 Aralık 2021: 4.844)

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 2020: 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 Mart 2022 ve 31 Aralık 2021 tarihleri itibarıyla Şirket’in çıkarılmış sermayesi ve bu sermayenin pay sahipleri arasındaki dağılımı aşağıdaki gibidir:

31 Mart 2022 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

31 Aralık 2021 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 Üst Düzey Yöneticiler

Yönetim Kurulu yapımız SPK tarafından belirlenen ilkelere uygun olarak oluşturulmuştur.

Adı ve Soyadı	Görevi	Yönetim Kurulu Üyeliği İlk Başlangıç	Başlangıç	Bitiş
Ahmed Cevdet ALEMDAR	Başkan	06.04.2020	22.03.2022	MART 2024
Mehmet YILDIZ*	Başkan Vekili	27.03.2017	22.03.2022	01.04.2022
Ali ÇALIŞKAN*	Başkan Vekil Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi	01.04.2022	01.04.2022	MART 2024
Gökhan EYİĞÜN	Üye Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi	12.05.2021	22.03.2022	MART 2024
Nusret Orhun KÖSTEM	Üye Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi	12.05.2021	22.03.2022	MART 2024
Mehmet SAMİ**	Bağımsız Üye Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı Denetimden Sorumlu Komite Başkanı Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi	26.03.2018	22.03.2022	23.03.2022
Şerife Ebru DOĞRUOL AYGİL **	Bağımsız Üye Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı Denetimden Sorumlu Komite Üyesi Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi	26.03.2018	23.03.2022	MART 2024
Güngör KAYMAK	Bağımsız Üye Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanı Denetimden Sorumlu Komite Üyesi Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi	24.03.2021	22.03.2022	MART 2024

(*) Yönetim Kurulu Üyeliği'nden 1 Nisan 2022 tarihinden itibari ile istifa eden Mehmet Yıldız'ın yerine Şirket Esas Sözleşmesi'nin 14'üncü Maddesine uygun olarak 1 Nisan 2022 tarihinden itibaren görev almak üzere Ali Çalışkan atanmıştır.

(**) Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliğinden ve Denetimden Sorumlu Komite Üyeliği ve Başkanlığından ve Kurumsal Yönetim Komitesi Üyeliği ve Başkanlığından ve Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyeliğinden 23 Mart 2022 tarihinden geçerli olmak üzere Mehmet SAMİ'nin istifası kabul edilmiştir. Mehmet Sami'nin yerine 23 Mart 2022 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere Şirketimiz Yönetim Kurulunda bağımsız üye olarak görev yapmak üzere Şerife Ebru DOĞRUOL AYGİL atanmıştır.

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, 24 Mart 2021 tarihinde yapılan 2020 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda, 2024 yılında yapılacak 2023 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'na kadar görev yapmak üzere seçilmiş altı üyeden oluşmaktadır.

Yönetim Kurulu'nda kadın üye oranı için hedefleme yapılan bir Şirket politikası bulunmamaktadır. 31 Mart 2022 tarihi itibarıyla Yönetim Kurulu'nda 1 kadın üye yer almaktadır.

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

Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin Bağımsızlık Beyanları <https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/911282> ve <https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1002773> 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. Şirket'in 2022 yılının ilk çeyreğinde 12 adet Yönetim Kurulu kararı alınmıştır.

Şirket Yönetim Kurulu'nun 24 Mart 2022 tarih 2022/10 numaralı kararı ile 22 Mart 2022 tarihinde yapılan 2021 yılı Ortaklar 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.

ADI VE SOYADI	GÖREVİ
Ali ÇALIŞKAN*	Genel Müdür / CEO (Chief Executive Officer - İcra Kurulu Başkanı)
İbrahim Özgür YILDIRIM*	Genel Müdür / CEO (Chief Executive Officer - İcra Kurulu Başkanı)
Fatma Arzu ERGENE	Genel Müdür Yardımcısı, Finans ve Tedarik Zinciri ve Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi
Levent AKPULAT	Genel Müdür Yardımcısı, Global Satış ve Pazar Geliştirme ve İnşaat İş Birimi Lideri
Eray KARADUMAN	Genel Müdür Yardımcısı, İnsan Kaynakları ve Hukuk
Deniz KORKMAZ	Genel Müdür Yardımcısı, Teknoloji
Mehmet İlker ÇALIŞKAN	Genel Müdür Yardımcısı, Strateji ve İş Geliştirme
Volkan ÖZKAN	Genel Müdür Yardımcısı, Avrupa, Ortadoğu, Afrika (EMEA)
Ömür MENTEŞ*	Genel Müdür Yardımcısı, Asya Pasifik (APAC)
Abdülkadir TOPLU	Genel Müdür Yardımcısı, Kuzey ve Güney Amerika
Murat Oğuz ARCAN	Genel Müdür Yardımcısı, Kompozit

(*) 1 Nisan 2022 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere Ali ÇALIŞKAN'ın Sabancı Üniversitesi Genel Sekreterliği görevine atanması nedeniyle Genel Müdür görevine Asya Pasifik Genel Müdür Yardımcısı İbrahim Özgür YILDIRIM atanmıştır. İbrahim Özgür YILDIRIM'dan boşalan göreve Asya Pasifik Genel Müdür Yardımcısı olarak Ömür MENTEŞ 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.

Şirket'in 31 Mart 2022 ve 31 Mart 2021 tarihlerinde sona eren ara dönemlerde üst düzey yöneticilerine sağladığı faydaların kırılımı aşağıdaki gibidir:

	01.01.2022- 31.03.2022	01.01.2021- 31.03.2021
Çalışanlara sağlanan kısa vadeli faydalar	8.590.169	7.577.700
İşten ayrılma sonrası faydalar	167.080	95.718
	8.757.249	7.673.418

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

22 Mart 2022 tarihinde yapılan 2021 yılı Ortaklar Olağan Genel Kurul Toplantısında; Yönetim Kurulu Üyeleri'ne görev süreleri boyunca 24.000 TL aylık brüt ücret ödenmesine karar verilmiştir.

3. Araştırma-Geliştirme Faaliyetleri

a) İnovasyon - Teknoloji

"İnovasyon" ve "Mükemmellik" kavramlarını şirket kültürü haline getiren Kordsa, Kocaeli Fabrika ve İstanbul Teknopark'ta bulunan Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından onaylanmış 2 adet Ar-Ge Merkezi'nde geliştirmekte olduğu yeni ürün, süreç ve metotların endüstriyellemesi için çalışmalarına devam etmektedir.

Kordsa, 5746 sayılı kanun kapsamında her iki Ar-Ge Merkezi için yıllık faaliyet raporlarını Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na sunmaktadır. Bugüne kadar Bakanlığın atadığı hakemler ve komisyon aracılığıyla gerçekleşen tüm yıllık denetimleri başarı ile tamamlamış ve teşviklerin devamına kararı verilmiştir. Mart 2022 sonu itibarıyla 67 projesi Ar-Ge niteliğinde değerlendirilen Kordsa Ar-Ge Merkezi'nin (İzmit) 12. Faaliyet dönemi raporu Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından 2021 Aralık ayında onaylanmıştır.

İzmit Ar-Ge Merkezi, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın düzenlediği 8. Ar-Ge ve Tasarım Merkezleri ile Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Zirvesi Ödül Töreni'nde "D Grubu Ar-Ge Merkezleri (76-250 Ar-Ge Personel İstihdamı)" kategorisinde birincilik ödülü almıştır. 2020 yılında düzenlenen İnovalig'te de İnovasyon Kaynakları kategorisinde ikincilik elde etmiştir.

Kordsa'nın diğer Ar-Ge Merkezi de 2016 yılından beri Teknopark İstanbul'daki Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi'nde faaliyetlerini Sabancı Üniversitesi ile aynı çatı altında devam ettirmektedir. Mart 2022 sonu itibarıyla 11 projesi bulunan Kordsa Ar-Ge Merkezi'nin (İstanbul) 4. Faaliyet dönemi raporu Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından 2021 Eylül ayında onaylanmıştır.

Kordsa, iki Ar-Ge Merkezi'nde Mart 2022 itibari ile yaklaşık toplam 116 kişilik bir ekiple geleceğin güçlendirme teknolojilerini geliştirmektedir.

b) Ar-Ge Çalışmaları

İzmit'teki ARGE merkezinde araştırma ve geliştirme çalışmaları ile Kordsa, faaliyet gösterdiği endüstrilere, yakın sektörler ve potansiyel pazarlara yönelik yeni ürün, süreç ve teknolojiler geliştirmektedir. Lastik ve inşaat güçlendirme teknolojilerinde hem global pazar hem de Türkiye pazarı için inovasyon mutfağı rolü gören merkezin yanı sıra, Kordsa'nın kompozit teknolojileri alanında diğer Ar-Ge Merkezi, üretim, inovasyon ve Ar-Ge'yi tek çatı altında toplamak amacıyla Kordsa ve Sabancı Üniversitesi'nin hayata geçirdiği Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi'nde faaliyet göstermektedir. Bu merkezde araştırmacılar, tasarımcılar, üretim mühendisleri, üretim süreci sorumluları ve çalışanları, doktora öğrencileri, doktora sonrası araştırmacılar, öğretim üyeleri, kuluçka firma girişimcileri aynı ekosistemde birlikte çalışmaktadır. Açık inovasyon anlayışının ülkemizdeki önemli destekçilerinden biri olarak Kordsa üniversite ve sanayi iş birliğine öncülük etmektedir. Kordsa, Ar-Ge alanında yurt içi ve yurt dışı birçok üniversite ve kurumla iş birliği yapmakta ve üniversitelerin ilgili alanlarındaki nitelikli uzmanlık alanlarında ortak projeler yürütmektedir. Uzay ve havacılık endüstrisinden sektörel oyuncuların ve proje ortaklarının birlikte çalıştığı bu merkezle yaptığı iş birliği ile Kordsa, şirketin büyümesine katkıda bulunacak yeni fikirler ve fırsatlar yaratmayı hedeflemektedir.

Lastik güçlendirme teknolojileri alanında gelecek nesillere daha iyi, daha sürdürülebilir ürünler geliştirme misyonu ve "Güçlendirici" kimliğiyle resorsinol ve formaldehit içermeyen çevreci bir yapıştırıcı formülü üzerinde 2008'den beri çalışmaktadır. Kordsa, açık inovasyon yaklaşımı ile geliştirdiği çevre dostu bu formülün sektörün yeni yapıştırma standardı haline gelmesini hedeflemektedir. Tüm sektöre ücretsiz olarak lisanslanan bu yeni yapıştırma teknolojisi Kordsa'nın açık inovasyon anlayışının bir çıktısıdır. Kordsa, Avrupa Birliği'nin Ar-Ge ve yenilik programı Horizon 2020 "Verimli ve Sürdürülebilir Plastik Geri Dönüşümü için Yenilikçi Teknolojiler" çağrısı kapsamında desteklenen PolynSPIRE adlı projenin ortaklarından. PolynSPIRE projesinde 11 ülkeden toplam 21 proje ortağı bulunmakta olup projenin ana hedefi dögüsel ekonomiye hizmet etmektir.

Türkiye'deki kompozit alanında en donanımlı laboratuvar altyapısına sahip Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi'ndeki Ar-Ge Merkezi'nde ürün geliştirme ve kompozit sektörü için prepreg, bez ve sandviç panel seri üretimleri yapılmaktadır. Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi bünyesinde, Kordsa ve Sabancı Üniversitesi başka bir Horizon 2020 destekli projenin ortaklarından. "Directional Composites Through Manufacturing Innovation (DiCoMi)" başlıklı bu projede kompozit malzemelerin 3 boyutlu yazıcı teknolojisiyle üretilmesine yönelik olarak sistem, yazılım ve malzeme geliştirilmesi konularında Kordsa ve Sabancı Üniversitesi birlikte çalışmaktadır. Yaklaşık 2 yıl daha sürecek olan ve toplamda 3 milyon avro destekli bu proje, yerli ve yabancı nitelikli insan gücünün AB'ye üye ve asosiyel ülkeler içerisinde değişimine olanak sağlamaktadır. DiCoMi projesi, Horizon 2020 programı kapsamında 11 ülkeden toplam 16 proje ortağının katılımıyla gerçekleştirilmektedir.

Açık inovasyon hedefiyle, Kordsa'nın EUREKA destekli de bir projesi bulunmaktadır. "COMACH (Clean, Precise and Defect-Free Composite Parts Machining Robotic System; Temiz, Hassas ve Hasarsız Kompozit Kesim Robotu)" isimli bu proje kapsamında, kompozit parçaların işlenmesine yönelik olarak geliştirilecek olan ekonomik ve esnek robotik imalat çözümü, frezeleme sırasında açığa çıkan kompozit tozlarını emecek bir sisteme, iyileştirilmiş hassasiyete ve ilk seferde doğru parça üretilebilmesi için sürekli olarak süreç takibi yapacak bulut-tabanlı bir izleme sistemine sahip olacaktır, proje 3 farklı ülkeden proje paydaşlarıyla yürütmektedir.

Dış fon programları tarafından desteklenen projeler kapsamında Kordsa'nın yürümekte olan 3 adet TÜBİTAK 2244 Sanayi-Doktora programı projesi de bulunmaktadır, bursiyer öğrencilerin doktora süreleri ve proje burs destekleri sonrasında TÜBİTAK'ın vereceği destekler ile Kordsa'da istihdamı hedeflenmektedir.

Ayrıca Kordsa, 2019 yılında dünyada yeni gelişen teknolojilerden biri olan ve yakın gelecekte çok yaygın bir kullanımı olması beklenen İnce Film ve Basılabilir Esnek Elektronik platformunu kurmuştur. Bu yeni platformun çalışmaları Kordsa ve Sabancı Üniversitesi iş birliği ile devam etmektedir. Bu platform TÜBİTAK 1004 kapsamında desteklenen "Mükemmellik Merkezi Destek Programında" partner olarak yer almaktadır. Nanosis isimli çatı projede sanayi işbirliğiyle birlikte altı Araştırma Programı altında yürütülecek 16 farklı proje ile yüksek katma değerli ve ileri teknoloji ürün ve prototipleri geliştirilmek üzere çalışmalar devam etmektedir.

2022 yılı itibarıyla Kordsa'nın patent portföyü toplam 892 patent başvurusuna ulaşmıştır ve 502 tescilli patenti bulunmaktadır. Kordsa'nın yeni ürünleri ve uluslararası başvurulmuş 685'den fazla patent başvurusu ile yarattığı fikri mülkiyet lastik, inşaat ve kompozit güçlendirme pazarlarında teknoloji liderliğini pekiştirmektedir.

Ar-Ge yatırım kararlarını alırken değişen pazar koşullarını ve müşteri taleplerini değerlendiren Kordsa, kurum kültürünün temel taşlarından Ar-Ge ve inovasyonda lider konumunu pekiştirmek ve faaliyet gösterdiği her alanda liderliğini devam ettirmeyi hedeflemektedir.

4. Faaliyetler ve Faaliyetlere İlişkin Önemli Gelişmeler

a) Bağlı Ortaklıklar

31 Mart 2022 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	Pay (%)
Kordsa Inc.	ABD	End. İplik ve Kord Bezi Üretimi ve Tic.	Kuzey Amerika	100
Fabric Development, Inc. (*)	ABD	Sivil Havacılık Sektörüne İleri Kompozit Malzemeleri Üretimi	Kuzey Amerika	100
Textile Products Inc. (*)	ABD	Sivil Havacılık Sektörüne İleri Kompozit Malzemeleri Üretimi	Kuzey Amerika	100
Advanced Honeycomb Technologies Corporation (*)	ABD	Sivil Havacılık Sektörüne İleri Kompozit Malzemeleri Üretimi	Kuzey Amerika	100
Axiom Materials Acquisition LLC (*)	ABD	Sivil Havacılık Sektörüne İleri Kompozit Malzemeleri Üretimi	Kuzey Amerika	100
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	61,58
PT Indo Kordsa Polyester (*)	Endonezya	End. İplik Üretimi ve Tic.	Asya	99,97
Thai Indo Kordsa Co. Ltd. (*)	Tayland	Kord Bezi Üretimi ve Tic.	Asya	64,19
NileKordsa Company SAE (**)	Mısır	Kord Bezi Üretimi ve Tic.	Avrupa, Ortadoğu ve Afrika	51

(*) Şirket'in dolaylı yoldan bağlı ortaklıklardır.

(**) 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. finansal tablolarının bilançoda "Satış Amaçlı Elde Tutulan Varlık" olarak sınıflandırılmasına karar verilmiştir.

b) Yatırım Harcamaları

Şirket 2022 yılının ilk çeyreğinde 70 milyon TL (5 milyon Dolar) tutarında yatırım yapmıştır.

c) Dönem İçi Gerçekleşen Önemli Gelişmeler

- Nisan 2017'den bugüne dek Kordsa'da CEO'luk görevini başarıyla yerine getiren Ali Çalışkan, koltuğunu 1 Nisan 2022 itibarıyla, Kordsa bünyesinde uzun yıllar çalışmış, sektörü ve Kordsa felsefesini yakından bilen Asya Pasifik bölgesinden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı İbrahim Özgür Yıldırım'a devretmiştir.
- Kordsa, Türkiye ve ABD'de yaptığı yatırımları takiben Avrupa'da süper lüks otomotiv sektörü ve motor sporlarına karbon fiber dokuma ve prepreg sağlayan İtalyan Microtex Composites şirketinin çoğunluk hisselerini satın almak üzere yeni bir iş birliğine imza attı. Bu sayede Avrupa'daki ayak izini genişletecek olan Kordsa, aynı zamanda Türkiye ve Amerika'da geliştirdiği ürünleri sunabileceği bir üs de oluşturmuş olacak.
- Kordsa, Türkiye İhracatçılar Meclisi'nin 2020 yılı için yürüttüğü 'İlk 1000 İhracatçı Araştırması'nda Türkiye'nin en fazla ihracat yapan ilk 100 şirketi arasında yer almıştır.
- Şirketlerin tedarikçilerini iklim değişikliğiyle mücadele sürecine ne ölçüde dahil ettiğini değerlendiren CDP, "Tedarikçi İlişkileri Derecelendirmesi" (Supplier Engagement Rating) kapsamında Kordsa'yı 2021 yılında "A" notu ile ödüllendirmiştir.
- Kordsa, İzmit fabrikasındaki kadın istihdamını artırmak için "Kadının Gücüyle Gelecek" projesini başlatmıştır. 1 Mart itibarıyla üretim sahalarında çalışmak üzere 26 kadın çalışan iş başı yapmıştır.
- Erasmus Üniversitesi Rotterdam School of Management bünyesinde görev yapan Doç. Dr. Murat Tarakçı ve York Üniversitesi Schulich School of Business Dr. Öğr. Üyesi Işık Biçer ile iş birliği içerisinde yürüttüğümüz "İşletme Sermayesinin Azaltılması İçin Veri Analitiği" projemiz Harvard Business Review dergisinde yayınlanmıştır.
- Kordsa İnşaat Güçlendirme İş Birimi, 21-22 Aralık tarihlerinde gerçekleşen Uluslararası Tünelcilik Sempozyumu'nda Altın Sponsor olarak yer almıştır.
- Kordsa'nın Endonezya'daki Indo Kordsa üretim tesisi, Japan Institute of Plant Maintenance (JIPM) tarafından TPM Mükemmellik Ödülü'ne layık görülmüştür.
- Kordsa Tyre Cord Fabric ekipleri Polyester ve Naylon Hambez üretim sahalarında eş zamanlı başlattığı Bükülü İplik K Tipi Telefli Azaltma Agile projeleriyle 2020 ve 2021 yılında rekor seviyede iyileştirmeler gerçekleştirmiştir.

d) Personel Bilgisi ve Toplu Sözleşme Bilgisi

Şirket'in 31 Mart 2022 tarihi itibarıyla personel sayısı 4.925'tir.

Ülke	Personel Sayısı (Alt işveren dahil)
Türkiye	1.964
ABD	808
Brezilya	411
Tayland	430
Endonezya	1.311
Çin	1
Toplam	4.925

Beyaz Yaka Çalışan Öğrenim Durumu (%) (31.03.2022 tarihi itibarı ile):

- % 2,1 Doktora
- % 13,6 Yüksek Lisans
- % 51,9 Lisans
- % 16,8 Ön lisans
- % 15,6 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 arasında 7 Eylül 2019 tarihinde imzalanan 1 Nisan 2019 tarihinden geçerli olmak üzere 36 ay süreli XXV. Dönem Grup Toplu İş Sözleşmesi hükümleri uygulanmaktadır.

5. Finansal Durum

a) Finansal Göstergeler

Kordsa'nın konsolide finansal göstergeleri aşağıdaki gibidir:

	TL Financials (MTRY)			USD Financials (M\$)		
	1Q'21	1Q'22	Δ	1Q'21	1Q'22	Δ
Hasılat	1,514	4,160	174.8%	205	299	45.5%
Brüt Kar	352	1,035	194.0%	48	74	55.7%
Brüt Kar Marjı (%)	23.2%	24.9%	2 pts'	23.2%	24.9%	2 pts'
Faaliyet Giderleri Rasyosu (%)	10.2%	9.1%	1 pts'	10.2%	9.1%	1 pts'
Esas Faaliyet Karı	233	631	171.5%	32	45	43.8%
Esas Faaliyet Kar Marjı (%)	15.4%	15.2%	0 pts'	15.4%	15.2%	0 pts'
FAVÖK*	268	788	193.9%	36	57	55.7%
FAVÖK* Marjı (%)	17.7%	18.9%	1 pts'	17.7%	18.9%	1 pts'
Net Kar	144	484	235.2%	20	35	77.6%
Efektif Vergi Oranı (%)	18.5%	23.3%	4 pts'	18.5%	23.3%	4 pts'
Net Kar Marjı (%)	9.5%	11.6%	2 pts'	9.5%	11.6%	2 pts'

b) Dönem İçi Faaliyetlere İlişkin Değerlendirmeler

Otomotiv sektöründe yaşanan krizlere ve tedarik zincirindeki problemlere karşılık global bir oyuncu olmanın avantajını kullanan Kordsa, lastik güçlendirmedeki yüksek kapasite kullanım oranı ve etkin maliyet yönetiminin de etkisiyle yılın ilk çeyreğini güçlü bir sermaye yapısıyla kapattı. 2022 yılının ilk çeyreğinde sürdürülebilir büyümesine devam eden Kordsa, önceki yıla göre operasyonel karlılığını %55.7; net karını ise %77.6 arttırdı. 34.8 milyon USD'ye ulaşan net karının yanı sıra, stratejik yatırımlar ve inovasyon çalışmalarının başarılı çıktıkları ile operasyonel verimliliğini de yükseltti ve FAVÖK 56.6 milyon USD'ye ulaştı.

- Lastik Güçlendirme:
 - 2021 yılında da güçlü şekilde devam eden toparlanma 2022 yılında da güçlü talep olarak devam etmektedir. 2022 yılının ilk çeyreği bazında geçen senenin baz etkisi nedeniyle hacimsel büyüme oranı %4.4 seviyesindedir.
 - Tüm bölgelerdeki satış hacimleri 2021 yılındaki tüm çeyrek rakamlarının üzerindedir.
 - EMEA bölgesindeki yüksek talep satış hacmindeki büyümeyi önemli ölçüde desteklerken diğer bölgelerdeki talep de genel büyümeyi hızlandırdı.
 - 2022 yılının ikinci çeyreğinde global risk düzeyinin artması ile birlikte artan petrol fiyatları PET HMLS hammadde fiyatlarını arttırdı. NY66 hammaddesi ise 2021 yılının ikinci yarısında önemli artışlar yaşadığı için 2022 yılı ilk çeyreğini durağan geçirdi. Etkin maliyet yönetimi ve fiyatlama politikası ile birlikte sürdürülebilir kar marjı korundu.

- Navlun giderlerindeki artışlar, sektördeki tüm oyuncular için önemli bir risk unsuru haline geldi.
- Kompozit Güçlendirme:
 - Covid-19 sonrası sektördeki toparlanmanın başlamamış olması nedeniyle segmentin 2022 yılı ilk çeyrek cirosu 24 milyon USD olarak gerçekleşti. 2021 yılında bu rakam 20 milyon USD idi. İlk çeyrek bazında geçen senenin aynı dönemine göre büyüme oranı %21 olarak gerçekleşti.
- İnşaat Güçlendirme:
 - Yurtiçi talebin artması ve ihracat çalışmalarına da ağırlık verilmesiyle birlikte 2021 yılının ilk çeyreğine göre ciro yaklaşık %36 artarak 2.1 milyon USD olarak gerçekleşti.

c) Kar Dağıtım Politikası

Şirket'in karına katılım konusunda imtiyaz bulunmamakta olup, yazılı bir Kar Dağıtım Politikası bulunmaktadır.

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, dağıtılabılır 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. Kordsa Global'de kâr payı avansı dağıtımını uygulaması bulunmamaktadır.

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 Kar Dağıtım Politikası, 16 Mart 2015 tarihli Yönetim Kurulu Kararı ile Sermaye Piyasası Mevzuatı'ndaki son değişiklikler çerçevesinde revize edilmiş, www.kap.gov.tr ve Şirket <http://www.kordsa.com> internet sitesinde pay sahipleri ve menfaat sahiplerinin bilgisine sunulmuş ve 23 Mart 2016 tarihinde yapılan 2015 Yılı Olağan Genel Kurul toplantısında onaylanmıştır.

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

Yıl	2021	2020	2019
Tutarı (TL)	160.000.000,00	-	48.632.269,00
Oranı (%)	82.25	-	25
Dağıtım Tarihi	04.04.2022	-	26.03.2020

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 karşılaşacakları riskleri yönetmek amacıyla, şirket stratejileriyle bütünleştirdikleri kültür, yetenek ve uygulamalardır. Kordsa, Kurumsal Risk Yönetimi ile ilgili olarak Risk Yönetimi şirket standardını (CFN.007) oluşturmuş ve 01.07.2012 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. 007 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 2022 yılı ilk çeyreğinde ; 8 Mart 2022 ve 30 Mart 2022 tarihlerinde olmak üzere 2 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. 2022 yılı ilk çeyrek içerisinde; 18 Şubat 2022, 21 Şubat 2022, 1 Mart 2022 ve 8 Mart 2022, tarihlerinde olmak üzere 4 defa toplanmıştır.

c) Denetimden Sorumlu Komite

Denetimden Sorumlu Komite, Şirket Yönetim Kurulu'na; Şirket'in muhasebe sistemi, finansal raporlaması, kamuya açıklanan finansal bilgiler, iç denetim bölümünün faaliyetleri, bağımsız denetim ile iç kontrol sisteminin işleyiş ve etkinliği hakkında bilgi vermek ve Şirket'in başta Sermaye Piyasası Kurulu Mevzuatı olmak üzere ilgili yasa ve kanunlara, Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne ve Şirket'in etik kurallarına uyum

konularındaki çalışmalarına destek olarak, bu konularla ilgili gözetim işlevini yerine getirmektedir. Üyeleri doğrudan icra fonksiyonu üstlenmeyen ve Yönetim Kurulu'nda bağımsız üye sıfatı taşıyan, mali konularda yeterli bilgi ve tecrübe sahibi kişilerden oluşmaktadır.

Denetimden Sorumlu Komite 2022 yılı ilk çeyrek içerisinde ; 8 Mart 2022 tarihinde 1 defa toplanmış, denetim raporlarını incelemiş ve onaylamıştır.

7. Dijitalleşme

- "Dijital Dönüşüm ve Endüstri 4.0" kavramlarını şirket kültürü haline getiren Kordsa, Globalde faaliyet gösterdiği tüm ülkeler için geliştirmekte olduğu yeni ürün, süreç ve metotların dijitalleşmesi için çalışmalarına devam etmektedir.
- Kordsa, Dijital dönüşüme global ölçekte tüm tesis ve süreçlerinden veri toplama sistemleri ve bunları merkezi platformlarda raporlayan bir yapıya dönüştürmüş ve geldiği noktada artık bir üst seviyede daha akıllı kararlar verecek yeni nesil teknolojileri ve entegrasyonları analitik zekâ ile birlikte değerlendiren sistemlerin konumlandırılmasını sağlamıştır.
- Dijital dönüşüme bir proje değil yolculuk olarak yaklaşan Kordsa, dönüşüm sürecine bir ölçme ve değerlendirme metodolojisi kullanarak 2018 yılında başlamıştır. Yapılan analizler neticesinde birçok iş süreci, farklı ülkelerden konusunda uzman sektör danışmanları tarafından detaylıca incelenmiş ve gelişim alanları belirlenerek 3 yıllık bir dijital dönüşüm yol haritası hazırlamıştır. Hazırlanan yol haritasındaki tüm kapsayıcı projeleri bu 3 yıllık süreçte hayata geçirilmiş ve tüm paydaşlar için dijital çıktılar ile verimlilik kalite ve müşteri memnuniyeti değerleri yaratılmıştır.
- 2021 yılına gelindiğinde Globalde faaliyet gösterdiği tüm tesisler için Dijital olgunluk seviye ölçümlerini tekrarlayan Kordsa yeni stratejilerini 2 yıllık hedefler ve ana odak alanları seçerek belirlemiştir.
- Düzenli aralıklarla Dijital olgunluk seviyesi ve Siber Güvenlik olgunluk seviyesi ölçümlerini uluslararası bağımsız kuruluşlara yaptıran Kordsa, bu sayede ileriye dönük stratejilerini ve odak alanlarını belirlemeye devam ederek yeni teknoloji ve gelişim fırsatlarını sürekli olarak izlemektedir.
- 2020 ve 2021 yıllarında Kordsa Türkiye işletmesinde Satın Alma ve Ödemeler süreci için dönemsel olarak uygulanan veri analitiği denetimi, robotik süreç otomasyonu (RPA) ile sürekli hale getirilmektedir. 2021 yılı sonu itibarıyla teknik uygulama çalışmaları tamamlanan ilgili RPA projesi Aralık ayı itibarıyla canlı ortamda test edilmeye başlanmıştır. Süreç ile ilgili sorgulama ve analizler sanal bir robot tarafından her bir sorgunun risk derecesine göre belirlenmiş sıklıklarda (günlük, haftalık, aylık, çeyreklik, 6 aylık, yıllık) çalıştırılacak ve sorgu kapsamında tespit edilen sonuçlar yine aynı sanal robot tarafından İç Denetim Bölümü ve ilgili Kordsa yöneticileri ile paylaşılacaktır. Tek bir süreç ile başlayan bu robotik uygulama 2022 yılında diğer süreçlere ve işletmelere de yaygınlaştırılacaktır.
- 2021 yılında yeni oluşturulan Dijital yol haritasında Kordsa'da Dijital Dönüşüm Yolculuğu temel olarak dört ana başlık altında toplanmaktadır:

a) Bağlantılı Operasyon

- Kordsa, daha etkin ve esnek süreç yönetimlerini sağlayacak ve günlük iş hayatını kolaylaştıracak yeni dijital uygulama altyapısını oluşturmuştur. Gelişen teknolojileri adapte ederek müşterileri için fayda yaratacak çözüm ve ürünleri önceliğine alan, dijital ürün yaşam döngüsünü sürekli kontrol altında tutan bir yaklaşım izlemektedir.
- Kordsa; öncelikle üretimde verilerin merkezileştirildiği bir büyük veri platformu yapısına geçiş ile uçtan uca izlenebilirliğin en hızlı şekilde sağlanması, gelişmiş sensör sistemleri ve görüntü işleme teknolojileri ile kalite hatalarının önüne zamanında geçilmesi, tedarik zinciri ve planlama alanında yapılan optimizasyonlar ve akıllı sistemler ile daha etkin ve esnek bir planlama yönetimi ve tüm

yapının birbiri ile haberleştigi ve günlük iş hayatını kolaylaştıracak yeni bir dijital yapıya geçmek için projelerini tamamlamış ve hayata geçirmiştir.

- EMEA ve Asya Pasifik bölgelerinde birincil sistemler olarak kullanılan kurumsal kaynak planlama (ERP) projeleri çalışmalarına 2022 yılı itibari ile başlamıştır. Diğer Kordsa tesislerinin ön değerlendirme ve analiz fazları başlatılmıştır.
- Tüm Kordsa tesislerinde ortak olarak kullanılacak Merkezi hammadde satınalma projesi 2022 yılı başında başlamış ve tamamlanması yılın 3.çeyreği olarak hedeflenmiştir.
- Bunun yanında Dijital sistemlerin öneminin daha fazla ön plana çıktığı küresel krizlerden bilgi sistemleri olarak etkilenmeyen Kordsa, tüm çalışanlarına uzaktan çalışma ve güvenli bağlantı hizmetlerini de güçlü altyapısı sayesinde standart olarak sağlamış ve iş kesintisi yaratmayacak şekilde dijital ortamlarını tüm paydaşlarına etkin bir şekilde kullandırmayı sürdürmektedir.

b) Otonom Teknolojiler

- Dijital uygulamalar alanında önceliklerinden birisi olan Robotik süreç otomasyonu, görüntü işleme, mobil teknolojiler, makine öğrenmesi gibi birçok yenilikçi teknolojiyi tesislerinde faaliyete geçiren Kordsa, bu alanda yatırımlarına ve global ölçekte yayımlarına devam etmektedir.
- 2021 yılı içerisinde toplam 65 iş sürecini insan müdahalesi olmaksızın tamamen dijital olarak yürüyecek şekilde dönüştüren Kordsa, benzer şekilde 2022 yılında da süreçlerin globaldeki yayılımı konusunda projeler yürütmeyi planlamaktadır.
- 2021 yılında Kordsa kendi robotik sensör sistemlerini geliştirerek dünya üzerindeki üretim tesislerinde yayılımına başlamış ve aktif olarak anlık ürün izleme teknolojilerini kaliteli ürün ve hizmet anlayışıyla devreye almıştır. Bunun yanında pandemi sürecinde görüntü işleme teknolojileri kullanarak çalışanlarının sağlığı ve iş güvenliği alanında dijitalleşmeyi başlatan Kordsa, yatırımlarına uzaktan çalışma döneminde artırılmış gerçeklik projeleri ile global anlamda devam etmektedir.
- Arttırılmış gerçeklik, yapay zeka, büyük veri analizi , görüntü işleme, mobil teknolojiler, 5G/LTE Özel çevrim içi ağ yapılanması, makine öğrenmesi ve nesnelerin İnterneti konuları da 2022 yılı hedefleri arasında yer almakta ve Dijital yolculuğumuzun önemli yapı taşları olmayı sürdürmektedir.
- Arttırılmış gerçeklik ve Metaverse teknolojilerini incelemeye alan kordsa 2022 yılının ilk çeyreğinde yeni dijital trendleri kullanarak bu konuda proje fikirlerini dijital dönüşüm yol haritasına dahil etmiş ilgili paydaş iş birimleri ile çalışmalarına başlamıştır.
- 2022 yılı başında yapay zeka olgunluk ölçümünü tamamlayan Kordsa yapay zeka strajisini oluşturma ve hedeflerle yol haritasını çıkartmak üzere 2.çeyrekte çalışmalarına devam edecektir.
- 5G/LTE Özel çevrim içi ağ yapılanması ile ilgili Kordsa Türkiye izmit tesislerinde inceleme analiz çalışmaları yapılmış projenin ilk fazı olarak seçilecek bir üretim sahasında devreye alınması amacıyla detaylı çalışmalar başlatılmıştır.
- TÜSİAD Sanayide Dijital Dönüşüm Programı SD2 çerçevesinde yürütülen projeler , Üniversite ve sanayi işbirliklikleri , Sabancı Holding Şirketleri ile ortak projeler ve Sabancı Dx ile Nesnelerin İnterneti (IoT) alanında projeleri önceliğine alan Kordsa, dijital otomasyon ile kalite, iş güvenliği ve verimlilik hedeflerine ulaşmaya devam edecektir.

c) Siber Güvenlik ve Altyapı

- Dijital uygulamalar alanında önceliklerinden birisi olan Robotik süreç otomasyonu, görüntü işleme, mobil teknolojiler, makine öğrenmesi gibi birçok yenilikçi teknolojiyi tesislerinde faaliyete geçiren Kordsa, bu alanda yatırımlarına ve global ölçekte yayımlarına devam etmektedir.
- ISO 27001:2013 Bilgi Güvenliği sertifikasına sahip olan Kordsa, 2021 yılında geçirdiği denetimi %99 başarı ile tamamlamış ve sertifikasını yenileyerek bu alanda standartlarını global ölçekte yaygınlaştırma kararı almıştır.

- Kordsa, siber güvenlik konusundaki çalışmalarını da dijital dönüşümün bir parçası olarak görmekte ve düzenli olarak zafiyet tarama testleri, ortalama testleri ve felaket kurtarma çözümleri gibi çalışmaları sürdürmektedir. Güvenlik Operasyon Merkezi uygulamaları ile dünya üzerindeki tehditleri izleyerek zararlı olabilecek her türlü tehdiye karşı önceden önlem alabilecek sistemler de Kordsa'nın tüm ülkelerdeki tesislerinde devrededir.
- 2022 yılı ilk çeyreğinde Kompozit üretim tesisleri ve Kuzey Amerika bölgesine odaklanan Kordsa bu tesislerdeki siber güvenlik önlemlerini arttırarak Amerika için zorunlu regülasyonlara uyumlu hale gelecek güvenlik önlemlerini devreye almıştır. Veri yedekliliği ve bilgi güvenliği konularında projelerine devam eden Kordsa sadece Türkiye'deki KVKK ile değil yurtdışındaki tesislerinde de ilgili kişisel veri koruma kanunlarıyla da uyumlu sistemler ve yazılımlar konusunda projelerini başlatmıştır.

d) Dijital İşgücü

- Kordsa, çalışanlarının dijital dönüşüm sürecinde farklı alanlarda eğitimlerine önem vererek Sabancı Üniversitesi, Sabancı Dx ve birçok uluslararası danışmanlık şirketi ile iş birliği yapmıştır.
- Bunun yanında çalışanları ve müşterileri için dijital çalışma ortamlarına yatırım yapan Kordsa, iletişim kanallarını en etkin şekilde kullanarak paydaşlarının dijital kolaylıklar ile işlerini en verimli ve güvenli şekilde yürütmelerini sağlamaya devam etmektedir.
- Farklı iş birimlerinden ve her seviyeden kaynaktan oluşan proje ekipleri kendi uzmanlıklarına analitik yaklaşımlar ekleyerek ileri teknolojiler geliştirmiş ve sektörde müşterilerine fark yaratacak uygulamaları hayata geçirmiştir.
- 2022 yılında ilk çeyrekte Kordsa Türkiye'de tüm şirket çalışanlarına Dijital Okuryazarlık eğitimleri ile yetkinliklerini arttırmak amacıyla Dijital Okuryazarlık eğitimleri düzenlenmiştir. Benzer eğitimler Kordsa'nın tüm diğer ülkelerdeki çalışanları için de 2. çeyrekte tamamlamayı hedefleyen Kordsa, endüstri şirketleri arasındaki Dijital ekosistemi de yakından takip edip katkıda bulunmaktadır.
- Her yıl stratejik olarak en üst yönetim seviyesinden başlayarak, sürdürülebilir dijital dönüşüm stratejisini belirleyen Kordsa, bu alanda etkin yönetim ve uzman ekipleriyle önceliklerini doğru alanlarda yatırımlarla destekleyerek "Geleceğin Dijital Şirketi" olma yolunda adımlar atmakta ve bu gelişmiş seviyesi ile sektörde rakiplerinden ayrılmaktadır.

8. Diğer Hususlar

a) Dönem İçinde Yapılan Bağış ve Yardımlar

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

İSİM	TUTAR
Sabancı Üniversitesi	44.994.817
TEV – Türk Eğitim Vakfı	67.000
İzmit Burs Derneği	42.000
TOPLAM	45.103.817

İş Sağlığı, Güvenliği ve Çevre

Çalışan sağlığı ve güvenliği Kordsa'nın stratejik önceliklerinin başında gelmekte olup, Kordsa'da iş güvenliği ile ilgili tüm çalışanların ve bölümlerin ortak hedefi "sıfır iş kazası" ve "sıfır meslek hastalığı"dır. İş Sağlığı ve Güvenliği Global Politika ve Prosedürleri ile belirlenmiş kurallar, çalışanların iş yerinde meslek hastalığına yakalanması ve yaralanmasını önlemek amacıyla sürekli olarak uygulanır. 2022 yılı ilk çeyreğinde yaşanan bir uyumsuzluk sebebiyle alınmış bir para cezası mevcut değildir.

Kordsa; su, enerji, malzeme ve atık yönetimi konularında kısa ve uzun vadeli hedefler belirlemiş olup faaliyetlerini bu hedefler çerçevesinde planlar. Bu hedefler, Sürdürülebilirlik Anlayışımız bölümünde yer almaktadır.

Türkiye, Endonezya, Tayland, Brezilya ve ABD'deki Chattanooga tesislerimiz ISO 14001 çevre yönetim sertifikasına, Türkiye tesisimiz 2015 yılından bu yana ISO 50001-2011 enerji yönetim sertifikasına sahiptir. Çevre ile ilgili kanun ve ilgili diğer düzenlemelere uyum içinde çalışan şirketimiz, 2022 yılının ilk çeyreğinde herhangi bir çevre cezası almamıştır.

Malzeme ve enerji verimliliği, emisyon, atık ve su yönetimi konularında gösterdiğimiz performans ve hedeflere yönelik ilerlemeler yıllık sürdürülebilirlik raporumuzda ayrıntılı olarak yer alır. Çevresel konuların yönetimi için sunduğumuz teşvikler arasında çalışan öneri sistemi ve buna bağlı ödüllendirmeler bulunur. Çevre ve iklim değişikliği konusuyla ilgili en üst düzey sorumluluk Yönetim Kurulu'na aittir. İlgili komiteler ve görevleri raporumuzun Sürdürülebilirlik Anlayışımız bölümünde yer almaktadır.

Kordsa'da tesisler arasında ya da Sabancı Holding bünyesindeki sanayi şirketleri arasında herhangi bir karbon fiyatlandırması uygulaması mevcut değildir. Kordsa, herhangi bir karbon fiyatlandırma sistemine (Emisyon Ticaret Sistemi, Cap & Trade veya Karbon Vergisi) dahil değildir. Dolayısıyla raporlama döneminde biriken veya satın alınan karbon kredisi de söz konusu değildir. Kordsa'da 2022 yılının ilk çeyreği itibarıyla yenilenebilir enerji üretimi ve kullanımımız mevcut olmamakla beraber, önümüzdeki beş yıllık dönemde yenilenebilir enerji kullanımı hedeflerimiz arasındadır.

9. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

Kordsa Teknik Tekstil A.Ş., 1 Ocak 2021 - 31 Aralık 2021 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 uyumuştur.

2021 yılı hesap dönemine ilişkin Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu 21 Şubat 2022 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/1003252>

<https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1003255>

Şirketimiz, Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanması zorunlu olmayan maddelerine tam uyum amacıyla 2021 yılında gerekli özeni göstermiş ve bu hususları detaylı olarak www.kap.gov.tr adresinde ve <http://www.kordsa.com> adresinde pay sahipleri ve menfaat sahiplerinin bilgisine sunmuştur.

Bu doğrultuda;

- 4.2.8 numaralı ilkeye uyum kapsamında Yönetim Kurulu Üyelerinin ve yöneticilerin görevleri esnasındaki kusurları ile Şirket'te sebep olabilecekleri zarar için Yönetim Kurulu Üyeleri ve Yönetici Sorumluluk Poliçesi düzenlenmiştir.
- 1.6 numaralı ilke uyarınca Şirket'in kâr dağıtım politikası 23 Mart 2016 tarihli 2015 Yılı Olağan Genel Kurul Toplantısında pay sahiplerinin onayına sunulmuş ve www.kap.gov.tr ile Şirket internet sitesinde yayınlanmıştır.
- 1.3.10 numaralı ilke uyarınca, Şirket'in Esas Sözleşmesi'ne göre yapması gereken bağışlar haricinde 2021 yılında yapacağı bağışların sınırının 1.000.000 TL (Birmilyon Türk Lirası) olarak belirlenmesi 22 Mart 2022 tarihinde yapılan 2021 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 biri 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 ve Raporu

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, geçmiş yıllarda Sabancı Holding ve Topluluk şirketleri bünyesinde bu alanda yapmış olduğu çalışmalar neticesinde büyük oranda uyumu yakalamıştır. Bununla beraber, KORDSA, başta pay sahipleri olmak üzere tüm menfaat sahiplerinin yararını gözeterek, 2022 yılında da söz konusu zorunlu ilkelere uyum durumunu iyileştirme çalışmalarına devam etmeyi planlamaktadır.

Uygulamanın ilk yılı olması nedeniyle tüm ilkelere tam uyum sağlanamamış; diğer taraftan, tam uyumsuz olarak ele alınması gereken hiçbir ilke gözlemlenmemiştir. Bu durum KORDSA'nın çevresel, sosyal ve yönetim alanlarındaki sürdürülebilirlik odaklı yaklaşımını daha somut bir biçimde ortaya koymuştur. Söz konusu ilkelere tüm Sabancı Topluluğu genelinde %100 uyum sağlanması amacıyla yürütülen çalışmalara 2022 yılında da devam edilecektir.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'nde yapılan 02/10/2020 tarihli değişiklik uyarınca düzenlenen, 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 21 Şubat 2022 tarih 2021/5 sayılı kararı ile kabul edilen, uygulanmasına ve açıklanmasına karar verilen, Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporlaması; 2021 Yılı Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu 21 Şubat 2022 tarihinde Merkezi Kayıt Kuruluşu (MKK) Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) üzerinden ilgili şablon kullanılarak yapılmıştır.

Bu husus detaylı olarak ; 2021 Yılı Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu <https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1003256> adresinde ve Şirket internet sitesinde (www.kordsa.com) pay sahipleri ve menfaat sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.