



**KORDSA TEKNİK TEKSTİL ANONİM ŞİRKETİ' NİN**  
**30 MART 2026 TARİHİNDE YAPILAN**  
**2025 YILI OLAĞAN GENEL KURUL TOPLANTI TUTANAĞI**

**KORDSA TEKNİK TEKSTİL ANONİM ŞİRKETİ'**nin 2025 yılına ait Olağan Genel Kurul Toplantısı 30 Mart 2026 Pazartesi günü Saat 16.00'da İstanbul, Beşiktaş, 4.Levent, Sabancı Center, Hacı Ömer Konferans Salonu adresinde İstanbul Valiliği Ticaret İl Müdürlüğü'nün 27.03.2026 tarih ve 120442268 sayılı yazısı ile görevlendirilen Bakanlık Temsilcisi Volkan KÜÇÜKÇİRKİN gözetiminde yapılmıştır.

Toplantıya ait çağrı; kanun ve esas sözleşmede öngörüldüğü gibi ve gündemi de ihtiva edecek şekilde, Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nin 5 Mart 2026 tarihli ve 11536 sayılı nüshasında, Şirket'in <https://yatirimciiliskileri.kordsa.com/tr> isimli internet sitesinde, Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda ve Merkezi Kayıt Kuruluşu'nun Elektronik Genel Kurul Sisteminde de ilân edilmek suretiyle süresi içinde yapılmıştır.

Hazır bulunanlar listesinin tetkikinden, Şirketin toplam 194.529.076,00 TL sermayesine tekâbül eden her 1 Kuruş nominal değerinde 19.452.907.600 adet paydan; 1.682.491 TL sermayesine tekâbül eden 168.249.100 adet payın asaleten, 140.923.766,01 TL sermayesine tekâbül eden 14.092.376.601 adet payın temsilen olmak üzere toplam 142.516.257,01 TL sermayesinde 1.425.162.570.100 adet payın toplantıda temsil edildiği ve böylece gerek kanun ve gerekse esas sözleşmede öngörülen asgari toplantı nisabının mevcut olduğu belirlenmiştir.

Toplantı, Erdem ERDOĞAN tarafından, Yönetim Kurulu Başkanı Burak Turgut ORHUN, Yönetim Kurulu Üyesi Nusret Orhun KÖSTEM ve Yeşim ÖZLALE ÖNEN, Şirket denetçisi DRT Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi'nin temsilcisi Sorumlu Denetçi, SMMM-Zere Gaye ŞENTÜRK'ün toplantıda hazır bulunduğu belirtilerek elektronik ve fiziki ortamda eş zamanlı olarak açılarak gündem maddelerinin görüşülmesine geçilmiştir.

1- Toplantı başkanlığı seçimine geçildi. Toplantıda fiziki olarak hazır bulunan Gazanfer CACA ile Levent KANDEMİR, toplantı başkanlığına aday olduklarını bildirdiler. Genel Kurulda hazır bulunan ve en çok hisseye sahip ortağımız tarafından verilen önerge ile Erdem ERDOĞAN toplantı başkanlığına aday gösterildi. Oylamaya geçildi.

Gazanfer CACA'nın toplantı başkanlığına seçilmesi 4.187.238 TL olumlu oya karşılık 138.329.019,01 TL olumsuz oy ile toplantıya katılanların oy çokluğu ile reddedildi.

Levent KANDEMİR'in toplantı başkanlığına seçilmesi 4.186.226 TL olumlu oya karşılık 138.330.031,01 TL olumsuz oy ile toplantıya katılanların oy çokluğu ile reddedildi.

Genel Kurulda hazır bulunan ve en çok hisseye sahip ortağımız tarafından verilen önergenin 47.317,50 TL olumsuz oya karşılık 142.468.939,51 TL olumlu oy ile toplantıya katılanların oy çokluğu ile kabul edilmesi neticesinde Erdem ERDOĞAN toplantı başkanlığına seçilmiştir.

Fiziken katılan ortaklardan, sayın Gazanfer CACA söz alarak, "Toplantı başkanlığına seçilemeyeceğimi biliyorum ancak toplantı tutanağına geçmesi için aday oldum, Sabancı Holding'in fazla oyu olduğu için seçilmem mümkün değil, geçen seneki Genel Kurul'da Yönetim Kurulu üyelerine ücret verilmesini istedim, nedeni bizleri Sabancı Holding'e karşı daha iyi savunsunlar ve

bir sorumluluk taşınınsınlar istedim. Zararlardan sorumlu olan kişilerin isimlerinin tutanaklarda açıkça yer alması gerektiğini ve bu tutanakların ileride sorumluların çocukları tarafından dahi okunabileceğini düşünüyorum” dedi.

Fiziken katılan ortaklardan, sayın Levent KANDEMİR söz alarak, “Aday olmamın sebebi şirkette bir düzelme görmediğim için taşın altına elini koymaktır, bu nedenle aday oldum” dedi.

Başkan, en çok hisseye sahip bulunan ortağımız Hacı Ömer Sabancı Holding Anonim Şirketi temsilcisi Mehmet CENGİZ’i Oy Toplama Memuru, Şirket çalışanı Finans Uzmanı Selman AKÇABEY’i de Tutanak Yazmanı olarak belirlemiş ve Toplantı Başkanlığı oluşmuştur.

Ayrıca Toplantı Başkanı Elektronik Genel Kurul Sistemini kullanmak üzere Merkezi Kayıt Kuruluşu Elektronik Genel Kurul Sistemi Sertifikası Uzmanlığı bulunan Şirket çalışanı Sistem ve Altyapı Teknisyeni Berkan MEŞELİ’yi görevlendirmiştir.

Gündem maddeleri ilan edildiği şekilde Genel Kurul’a okunmuş ve gündem maddelerinin görüşülme sırasının değiştirilmesi hakkında talepte bulunulmaması üzerine gündem maddelerinin görüşülmesine ilan edildiği sıra ile devam edilmiştir.

- 2- 2025 Yılı Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu, Toplantı Başkanlığı’na verilen önerenin 2.507.557 TL olumsuz oya karşılık 140.008.700,010 TL olumlu oy ile toplantıya katılanların oy çokluğu ile kabul edilmesi neticesinde okunmuş kabul edildi. Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu görüşüldü.

Toplantı Başkanı Erdem ERDOĞAN tarafından 2025 yılı faaliyet ve hesaplarımızla ilgili olarak görüş ve değerlendirmeleri için Yönetim Kurulu Başkanı Burak Turgut ORHUN’a söz verildi.

Yönetim Kurulu Başkanı Burak Turgut ORHUN söz alarak; “2025 yılını değerlendireceğimiz genel kurulumuza hepiniz hoş geldiniz. Geçtiğimiz yılki genel kurulda ilk kez bu kapsamda bir araya geldik ve şirketimizi daha iyi bir noktaya taşımak için görüşmeler yaptık. O toplantıda bilançomuzu güçlendireceğimizi ifade etmiştik. Bunun birkaç temel yolu olduğunu düşünüyoruz: işletme sermayesini daha etkin yönetmek, iş gücümüzü optimize etmek ve finansmanı güçlü bir yapıya kavuşturmak. Şirketin finansal göstergelerini yukarı taşıdıktan sonra, hisse senedi performansını da olumlu etkilemeyi hedefliyoruz.

Bu süreçte Gazanfer Bey’e ve Levent Bey’e özellikle teşekkür etmek isterim. Bu dönemde taşın altına ellerini koymaları bizim için son derece önemli. Biz yönetim olarak zaten elimizi taşın altına koymuş durumdayız; sizlerin de bu sürecin bir parçası olmanız büyük önem taşıyor. Hep birlikte hem operasyonel hem de finansal açıdan şirketi sağlıklı bir bilanço yapısına ulaştırmak ana hedefimiz. Bunun devamında da hisse senedimizin değerinin artması bizim için önemli.

Bu hedefler doğrultusunda adımlarımızı atmaya başladık; ancak önümüze bazı engeller çıktı. 2025 yılının Ocak ve Şubat aylarında performansımız oldukça iyiydi, beklentilerin üzerinde gerçekleşmeler vardı. Ancak Endonezya’da yaşanan sel felaketi, yalnızca Endonezya’yı değil, iplik tedariki açısından bağlantılı olan Tayland’ı da olumsuz etkiledi. Bu nedenle operasyonlar ve satışlar uzun bir süre durdu ve hâlen tam anlamıyla operasyonlara geçmiş durumda değiliz.

Buna ek olarak, otomotiv tedarik zincirinin Asya’ya kaymasının sektörel etkileri bulunuyor ve biz de bu gelişmelerden etkileniyoruz. 2025 yılının zorlu bir yıl geçtiğini kabul ediyorum; bu konuda sizlere hak veriyorum. Ancak sel felaketi, planladığımız çalışmaların zamanlamasını bizim için öteledi. Örneğin, ilk veya ikinci çeyrekte gerçekleştirmeyi planladığımız finansman çalışmalarının yıl sonuna kalması söz konusu oldu. Bankalarla yaptığımız görüşmelerde Endonezya’daki selin

etkilerini de ele aldık; birçok unsur bu süreçte değişkenlik gösterdi. Bu etkileri telafi edebilmek için öncelikle satışlara odaklanıyoruz. Sigorta süreci de bu kapsamda devam ediyor.

Ayrıca bu dönemde tek seferlik gelir ve gider etkilerini de yaşıyoruz. Tüm bu gelişmeler yaşanmamış olsaydı, 2025 yılı şirket açısından düzlüğe çıkacağımız bir yıl olacaktı. Bu süreçte yönetimde bazı değişiklikler de oldu. Geçen yıl ben yönetim kurulu başkanı ve CEO olarak göreve başladım, Şermin Hanım 2024 yılında aramıza katıldı, Ergun Bey ise kısa süre önce yönetime dahil oldu. Şimdi sözü kendisine bırakmak istiyorum.” dedi.

Genel Müdür Ergun HEPVAR söz alarak; “Yaklaşık dokuz ay önce Kordsa’ya sektör dışından katıldım. Öncesinde 12 yıl boyunca International Paper bünyesinde çalıştım; bunun bir bölümünde Olmuksa’da genel müdürlük görevini üstlendim, kalan dönemde ise Amerika’da ağırlıklı olarak bilgi teknolojileri ve dijitalleşme alanlarında görev aldım. Unilever’den çimento sektörüne kadar farklı alanlarda deneyimim bulunuyor. Burak Bey süreci oldukça iyi özetledi; özellikle Trump’ın küresel ticarete yarattığı belirsizlikler bizim açımızdan da önemli etkiler doğurdu.

Hem yerel hem de küresel ölçekte faaliyet gösteren bir şirketiz ve gücümüzü işimizin sürdürülebilirliğinden alıyoruz. Ancak son dönemde çok ciddi bir belirsizlik ortamı oluştu. Bu belirsizliklerle mücadele ederken, Asya-Pasifik bölgesinde arz fazlasının tüm otomotiv sektörünü etkileyen krizlere yol açtığını ve bunun fiyatlar üzerinde de baskı yarattığını görüyoruz. Bunlara ek olarak sel felaketinin etkilerini de yaşıyoruz.

Şirketin tüm koşullarını göz önünde bulundurarak bu görevi kabul ettim. Şirketin son derece güçlü ve parlak bir geçmişi var. Yaklaşık altı ay içerisinde yaşanan sel felaketinin ardından hızlı bir şekilde toparlandık; elektrik hatlarımızı yeniledik ve dışarıdan destek almadan üretim tesislerimizde yeniden üretime başladık. Şu anda müşterilerimizle satışlarımızın geri kazanılmasına yönelik olarak aktif görüşmelerimizi sürdürüyoruz.

Sel felaketi sonrasında, müşteri kayıplarının etkisi yaklaşık bir yıla yayılıyor ve bunun 2025 yılına olumsuz yansımalarını gördük. Kompozit iş kolunda ise geçen yıl rakamların pozitif döneceğini belirtmiştik. 2025 yılında bu alanda bir dönüşüm sağlayarak, 2024 yılına kıyasla yaklaşık 15 milyon ABD doları ilave FAVÖK elde ettik. Hâlihazırda Amerika ve Avrupa merkezlerinde otomotiv ve havacılık sektörlerine ürün tedariki sağlıyoruz.

Lastik güçlendirme ve kompozit teknolojilerini ana faaliyet alanlarımız olarak görüyoruz. İnşaat güçlendirme faaliyetlerimizi ise üçüncü taraf bir değerlendirme hizmeti alınarak, rayiç değeri üzerinden, grup şirketimiz ve bu segmentte faaliyet gösteren Afyon Çimento’ya devrettik. Satışlardaki değişimleri stratejik olarak değerlendirdik ve bu doğrultuda iş gücü ve kapasite optimizasyonu gerçekleştirdik. Bu çalışmalar bir tasarruf tedbiri değil, uzun vadeli stratejimizin doğal bir sonucudur. Bu kapsamda alınan aksiyonların tek seferlik maliyeti yaklaşık 20 milyon Amerikan doları olmuştur.

Geçtiğimiz yılın en önemli başlıklarından biri de nakit yaratımı ve bu konudaki disiplindi. İtalya’daki küçük ortağımızın payını satın almamıza rağmen borçluluğumuzu artırmadık; bu işlem tamamen şirketin kendi operasyonlarından yarattığı nakit ile gerçekleştirildi. Planlarımızda bir miktar gecikme yaşandı. 2025 yılı için sizlerle görüştüğümüzde öngöremediğimiz bazı gelişmeler oldu. Buna ek olarak, savaşın etkileriyle birlikte belirsizlikler arttı; Çin’de mücbir sebepler ilan edilmeye başlandı ve Çin’in petrol ithalatında kesintiler yaşandı.

Bizim en önemli gücümüz; Amerika, Brezilya ve Avrupa’da üretim yapabiliyor olmamızdır. Rakiplerimiz ise genellikle tek bir ülkede, ölçek ekonomisi sayesinde düşük maliyetle üretim

yapıyor. Ancak mevcut durumda tedarik zincirlerinde ciddi sorunlar yaşanıyor ve biz de bu gelişmelerden etkileneceğiz. Avrupa'daki talebin ne yönde şekilleneceğini yakından takip ediyor ve bu doğrultuda değerlendirmelerimizi sürdürüyoruz.” dedi.

Toplantıya fiziki katılan yatırımcı Aydın Yağcı söz alarak Burak Turgut Orhun'a “Düzlüğe çıkmak için 2025 yılını yoksa 2026 yılını kastediyorsunuz” diye sordu.

Burak Turgut Orhun söz alarak “Düzlüğe çıkmaktan kastım, bilançoyu sağlıklı bir hale getirmektir, selden önce 2025 yılında gerçekleştirmeyi ve üzerine koyarak ilerlemeyi hedefliyorduk ancak hem selin etkileri hem de sektörün getirdiklerinin etkileri bulunmaktadır.” dedi.

Toplantıya fiziki katılan yatırımcı Levent Kandemir söz alarak “ YK üyeleri açıklayamıyor ancak 2026 yılında şirketin düze çıkma ihtimali yok, daha sıkıntılı günler geliyor diye 2025 yılında söylemiştim, 2026 yılında daha kötü günler geldiğini söyleyebilirim. İlk olarak bedelliği yapmanız gerekli, SPK'yı nasıl ikna ederseniz, Amerika'daki karbon şirketinizi Amerika'daki enerji şirketine devretmeniz lazım ya da Microtex İtalya'yı da devredebilirsiniz, bunlarla birlikte şirket nakit olarak düzlüğe çıkacaktır.” dedi.

Söz alan Burak Turgut ORHUN, “Sermaye artırımını konusunda SPK'dan neden reddedildiğine dair bir gerekçe gelmemiştir” dedi.

Toplantıya fiziki katılan yatırımcı Ömer GÜRÜN söz alarak “Yaklaşık 37 yıldır bu sektörün içindeyim. Otuz yedi yıl önce ilk Kordsa hissesini satın aldım; bu nedenle konuşurken duygusal olabilirim. Bugüne kadar çok sayıda genel kurula katıldım. Yaptığınız açıklamalar son derece değerli; bu yönüyle sizlere teşekkür ederim. Ancak yaklaşık 20 yıldır Kordsa hissesi Amerikan doları bazında aynı seviyede. Yirmi yıl sonra hâlâ aynı fiyattan ortak olduğumuz bir şirket için, bunu da ifade etmek isterim, bu tablo beni vicdanen rahatsız ediyor. Kordsa çok değerli bir şirket; marka değeri son derece yüksek. Bugün borsacılar arasında Kordsa'yı bilmeyen neredeyse yok. Bu kadar değerli bir şirketi yönetiyorsunuz. Bu noktada kendime sormadan edemiyorum: Bu şirketin piyasa değeri 250 milyon Amerikan doları olmalı mı? Dünyada ne olursa olsun, bu rakam sizce makul mü? Siz bu konuda vicdanen rahat mısınız? Ben Vakıfhan dönemimden beri bu hissedeyim. Benim için en önemli konu yöneticidir. Savaş olur, belirsizlik olur; bunlar olabilir. Ancak yöneticinin şirketi puslu havada sakin bir limana yanaştırması gerekir. Siz bunu yapabilecek misiniz? Bugün piyasada finansal gücü olmayan şirketlerin Kordsa'dan daha yüksek piyasa değerlerine sahip olduğunu görüyoruz. Sabancı Holding'in bu konuda bir tasarrufu ya da yaklaşımı var mı? Bedelli sermaye artışını doğru buluyorum; ancak bunun tahsisli yapılması gerektiğini düşünüyorum. Tahsisli yapılması hâlinde şirketin çok daha değerli bir noktaya geleceğine inanıyorum. Bu noktadaki sorumluluk ve vebal sizde; bunun farkında olduğunuzu düşünüyorum. Otuz yedi yılını bu sektöre vermiş biri olarak sizlere teşekkür ediyorum. Yaklaşık bir yıldır tekrar bu hissedeyim. Geçen yıl genel kurula geldiğimde içeri giremedim; bu yıl ise bir buçuk saat erken gelerek katılım sağladım. Şunu özellikle belirtmek isterim ki, bu sermaye artışının sorumlusu biz yatırımcılar değiliz. Şirketi borca sokan biz olmadık. 250 milyon ABD doları değerindeki bir şirket bu kadar borçla yüklenebilir mi? Kordsa'nın bu kadar zorlanması doğru mu? Amerika'daki yatırımları çok değerli ve anlamlı buluyorum; ancak 250 milyon ABD doları değerindeki bir şirketin 400 milyon ABD doları tutarında yatırım yapması da sorgulanmalıdır. Yatırımlar net borç/FAVÖK çarpanlarıyla yapılır; bunun sorumlusu biz değiliz. Yıllardır lastik sektörünün zorluklarından bahsediyoruz. Sizler bu sorunları yönetmek için buradasınız. Doğru adımları atın, biz de önünüzde eğilelim. Burada vicdanen tüm yatırımcıları temsilen konuşuyorum. Lütfen sermaye artışı konusunda net bir cevap istiyorum. SPK'nın yaklaşımını takdir ediyorum ve alınan kararı doğru buluyorum. Ancak 10 TL gibi bir fiyat yatırımcının beline vurmak anlamına gelir. Kompozit iş kolunun iyi gittiğini görüyoruz. Lastik işi kötüye gidiyorsa, buna göre aksiyon alınmalıdır. Yirmi yıl sonra hisselerin geldiği nokta ortada.

İsviçre’de yaşıyorum; yurt dışında hisse performansına göre prim alınır. Yirmi yıl boyunca bir hissenin Amerikan doları bazında aynı seviyede kalması başarı mıdır? Sizleri vicdanlı ve kariyerli yöneticiler olarak görüyorum. Şermin Hanım’ı Sabancı Holding’den tanıyorum. Şirket bu anlamda sizlere sahip olduğu için şanslı. Ancak lütfen bizlere cevap verin: Bedelli sermaye artırımını, sektörel değişimler ve hisse senedi performansı konusunda açıklama bekliyoruz. Vereceğiniz bilgiler bizim için çok değerli. Tüm hissedarlar adına konuşuyorum; lütfen beni anlayışla karşılayın. Burada canı yanan insanlar var. Oy çokluğuyla reddedilmek elbette hoş bir durum değil. Ancak el ele verirse iyi şeyler yapabiliriz. Ne istediğinize siz karar verin. İmtiyazlı haklar kalkarsa, bu şirketi 200 milyon ABD dolarına alıp hurda değerleriyle satabilecek kişiler var. İsviçre’de cebinden 200 milyon ABD dolarını çıkarabilecek yatırımcılar mevcut. Bu şirket, Sakıp Bey’in göz nuru ve emeğiyle kurulmuş bir şirket. Ortada bir enkaz var; siz emek veriyorsunuz, biz de emek veriyoruz. Ancak ortada hâlâ bir enkaz olduğunu da görmezden gelemeyiz.” dedi.

Söz alan Burak Turgut ORHUN, “görüş ve değerlendirmelerinizi aldık. Hem yönetim olarak hem de şahsen vicdanen bu durumu geceli gündüzlü düzeltmek için çalıştığımızı özellikle ifade etmek isterim. Elbette bugün 250 milyon ABD doları değerinde bir şirket değiliz; ancak şu seviyeye mutlaka getireceğiz şeklinde bir söz vermem de doğru olmaz. Bununla birlikte, şirketi hak ettiği noktaya taşımak için tüm gücümüzle çalışacağımızı ve sizden daha fazla dert edineceğimizi bilmenizi isterim. Dış etkenler her zaman olacaktır; ancak biz daha fazla çalışacağımızın sözünü verebiliriz. Elbette hisse fiyatının 1 Amerikan doları seviyesinde olması bir başarı değildir. Şirket Amerika’da halka açık olsaydı nasıl bir değerlendirme ile işlem görebileceği sorusunu biz de kendimize soruyoruz. Mevcut durumdan yalnızca sizler değil, biz ve ailelerimiz de mutlu değiliz. Bizim için de önemli olan, geleceğe miras olarak başarılı ve güçlü bir şirket bırakabilmektir. Bu hedefe ulaştığımızda biz de bundan mutluluk duyacağız” dedi.

Toplantıya fiziki olarak katılan pay sahibi GAZANFER CACA söz olarak “Microtex’te gerçekleştirilen ilk %60’lık alıma kıyasla, ikinci alımın çok daha yüksek bir değerlendirme üzerinden yapıldığını görüyorum. Bu şirket gerçekten bu kadar değerli mi? Eğer öyleyse, bu değer neden bizim şirket değerimize yansımadığını anlamakta zorlanıyorum. 2022 yılında yapılan değerlendirme ve bu kapsamda imzalanan anlaşmalar çerçevesinde bu satın alımlar gerçekleştirildi. Ancak o dönemde bu kararları alan yöneticilerin kişisel yaşam standartlarında bir değişiklik olup olmadığını sormak istiyorum. Örneğin, villa ya da benzeri varlık edinimleri söz konusu oldu mu? Satın aldığımız şirketin değerinin altına düşme riskiyle karşı karşıya kalmamız beni ciddi şekilde endişelendiriyor. Amerika’ya yaklaşık 350 milyon ABD doları kaynak aktardık, buna rağmen şirketimizin piyasa değeri 250 milyon ABD doları seviyesinde. Microtex için 100 milyon ABD doları ödeme yaptık, ancak şirket değerimiz yine aynı seviyede. Kedi buradaysa ciğer nerede, ciğer buradaysa kedi nerede? Bu kararları alan kişilerin kendi içlerinde yaşam standartlarının değişip değişmediğini, araç ya da gayrimenkul alımları yapılıp yapılmadığını sormak istiyorum. Sabancı Holding bu konuları denetledi mi? Bu şirket 37 yıldır birikim yapan, emekle büyütülmüş bir şirket. Bu paraların nereye gittiğini sorgulamak zorundayız. Daha dün sayılabilecek bir tarihte İtalya’daki işlemleri dahi net şekilde açıklayamıyoruz. Söz konusu sözleşmeler imzalanırken Ali Bey’in basında sıkça yer aldığını hatırlıyorum; bu yıl ise kendisini burada göremiyoruz. Geçtiğimiz yıl maaş artışı için önerge vermiştim; o zaman da aynı soruyu sormuştum: Kedi nerede, ciğer nerede? Yaklaşık 100 milyon avroluk bir harcama yapıldı. Bu kaynağın karşılığı olarak bugün elimizde ne var? Bunu net bir şekilde bilmek istiyorum. Sizin ürünlerinizin teknik puanlamasını yapabilirim. Madem bu kadar değerli olduğunuzu söylüyorsunuz, o zaman Sabancı Holding burada yüzde 1–3 oranında hisse toplayabilir. Benim kişisel kanaatim, bu süreçte bazı kişilerin yaşam standartlarının arttığı yönünde; villalar, arabalar alındıysa bunun hesabı sorulmalıdır. Bizim yaptığımız yatırımın sonucu buysa, burada ciddi bir sorun vardır. Bu durum, Türkiye Cumhuriyeti’nin kaynaklarının yurt dışına aktarılması anlamına gelir; bu da milli servettir. Sabancı Holding bu konu üzerinde hiç düşündü mü, bunu sorgulamak istiyorum. Basit bir örnek vermek isterim: Şirket Amerika’da yaklaşık 350 milyon

ABD doları tutarında yatırım yaptı. Diyelim ki kâr üretmedi; peki neden ciro üretmiyor? Bize cironun 1 milyar ABD dolarını aşacağı söylendi, ancak bugün 700 milyon ABD doları seviyelerine geriledik. Bizim sermayemiz, bizim tanımadığımız kişilerin ellerine geçti. Ben daha önce, sizin maaşınızı Kordsa'nın ödemesi, Sabancı Holding'in ödememesi gerektiğini ifade etmiştim. Ali Sabancı da o dönemde paranın nereye gittiğini gösterdi. Ancak bugün geldiğimiz noktada, bu yatırımların ve harcamaların karşılığının nerede olduğunu net bir şekilde göremiyoruz.” dedi.

Söz alan Burak Turgut ORHUN “Ali Sabancı'nın Şirketimizle ilgisi bulunmamaktadır, diğer belirtilen hususları ise notlarımızı aldık” dedi.

Toplantıya elektronik ortamda katılan pay sahibi Mustafa Can KAYA şu soruları sormuştur: “1- 2023 yılında FACC ile yapılan anlaşmanın faaliyet sonuçlarına etkisi ne durumdadır, 2- Airbus A350 ve Boeing B 787 ile bağlantılı ürünlerin faaliyet sonuçlarına etkisi ne durumdadır, 3-Naylon ve Polyester hammadde tedariki ne durumdadır, 4- Tek tedarikçi olduğumuz paratoner kumaşları ve oksit seramik matriks kompozitlerin finansal yansıması ne durumdadır, 5- COVID-19 döneminde satın alınan yüksek maliyetli ham maddelerden kaynaklanan toplam 13,8 milyon dolarlık stok itfasını lastik güçlendirmede 7,8 milyon dolar ve kompozitte 6 milyon dolar hakkında bilgi verir misiniz.”

Söz alan Burak Turgut ORHUN, “Genel bir değerlendirme yapmak isterim, kompozitte finansal olarak geri dönüşü sağladık, en önemli etkilerden biri Boeing'in operasyonlarını toplamış olması ve siparişlerin artması oldu, bu anlamda faaliyet sonuçlarına etkisi önemli. Hammadde tedarikinde şu an için önemli bir etki gözüküyor, nylon ve pet hammadde için Ergun bey'in bahsettiği şekilde savaştan kaynaklı kısa vadede sorun görmüyoruz ancak fiyat artışı gözüküyor, tedarikçilerimizde mücbir sebep ilan eden yok ancak dolaylı tedarikçilerde var, talep tarafı da savaşın durumuna bağlı olarak değişebilecektir. Seramik matriks kompozit için yeni müşteriler bulma noktasında çalışıyoruz, özellikle veri merkezi arttıkça enerji hücreleri sağlamak gerekiyor, biz de bunun malzemelerini veriyoruz, bu sektörde talep arttıkça bizim de üretimimiz artacaktır, bu kapsamda talebin artışına yönelik olarak kapasite artış beklentisi var, değerlendireceğiz.” dedi.

Toplantıya elektronik ortamda katılan pay sahibi Enver Doğan KAYNAR, “kompozitte yıl sonu cironun yüzde 40'ını üzerine ne zaman geçebilecektir, projeksiyonlarınız nelerdir?” diye sordu.

Şermin MUTLU söz olarak “geleceğe yönelik olarak bir yönlendirme yapmıyoruz, 2024 yılına ilişkin soruda Covid-19 ile birlikte taleplerin azaldığı bir dönemde alınan stokların raf ömürleri 2 yıllık tamamlandığı için hem lastik hem de kompozit tarafında değer düşüklüğüne tabi tutulmasından kaynaklanıyor, nakit olarak bir konu değil” dedi.

- 3- 2025 Yılı Denetçi Raporları, Toplantı Başkanlığı'na verilen önerenin toplantıya katılanların 2.507.557 TL olumsuz oya karşılık 140.008.700,01 TL olumlu oy ile, oy çokluğu ile kabul edilmesi neticesinde görüş kısımları okunarak ortaklara bilgi verildi.

Toplantıya fiziki olarak katılan pay sahibi Ömer GÜRÜN, “Bilançonun bu durumda olmasının ana sebebinin borçluluk olduğunu düşünüyorum. Kordsa'nın üzerinde bu kadar belirsizlik varken, bu seviyede bir borcun ne kadar normal olduğu ciddi şekilde sorgulanmalıdır. Savunma sanayi gibi bir alanda olsak, FAVÖK yaratılır, kârlılık sağlanır; ancak mevcut durumda şirket finansal giderlerini karşılamakta zorlanıyor. Şirketin üzerine, kaldırabileceğinin üzerinde bir yük bindirilmiş durumda. Bu nedenle burada mutlaka bir destek mekanizmasının devreye girmesi gerektiğini düşünüyorum. Bu konuda alınmış ya da alınması planlanan somut bir aksiyon olup olmadığını öğrenmek istiyorum.” diye sordu.

Toplantıya fiziki olarak katılan pay sahibi Levent KANDEMİR “Aksiyonların geç alındığını düşünüyorum. Genel kurul toplantısından sonra gerekli hamlelerin yapılması gerekiyordu. Belki “düzeliir” diye beklendi, bunu bilmiyoruz; ancak bu aksiyonların zaman kaybetmeden hayata geçirilmesi şarttı. Eğer parasal bir fon sağlanmazsa, benzer sorunların yeniden yaşanacağını öngörüyorum.” dedi.

Söz alan Burak Turgut ORHUN, “Bilançoyu sağlıklı bir yapıya kavuşturmak derken tam olarak bunu kastediyoruz. Bu konuda farklı yöntemler bulunuyor; operasyonel tarafta atılacak adımlar var. Bu çalışmaların sonucunda net borcumuzu yaklaşık 70 milyon ABD doları azaltmış durumdayız. Hem iş gücü optimizasyonu hem de bilançoyu sağlıklı bir yapıya kavuşturmak için çalışıyoruz. 2024 yılının son çeyreğinde aldığımız aksiyonların karşılığını 2025 yılında görmeye başladık. Bedelli sermaye artışı sürecinde ise, küçük yatırımcıların katılmaması hâlinde Sabancı Holding tutarın tamamını karşılamayı taahhüt etti ve kendi payına düşen kısmı da avans olarak şirkete aktardı. Bunun dışında, şirketin elinde operasyonel olmayan hangi varlıkların bulunduğunu da değerlendiriyoruz. Gayrimenkuller haricinde patentler ve fikri haklar gibi unsurlarımız var. Biz lastik ve kompozit işlerine odaklanırken, 30–40 yıllık inovasyon kültürüyle geliştirilmiş bu patentlerin nasıl değerlendirilebileceğine bakacağız. 2026 yılında bilançoyu nasıl daha da iyileştirebileceğimizi çalışıyoruz. Bu noktada dile getirdiğiniz hususlarda haklısınız. Bilançoda borçluluğun azaltılması, öncelikli hedefimiz olmaya devam ediyor.” dedi.

Tekrar söz alan Ömer GÜRÜN, “Zarar eden faaliyetlerden çıkma yönünde bir hedefiniz olup olmadığını sormak istiyorum. Örneğin Endonezya’daki faaliyetlerin zarar ettiğini ve bunun kronik bir hâl aldığını düşünüyorum. Bu tür operasyonlar için alınmış ya da alınması planlanan bir karar var mı? Fabrikaların optimum kapasitede kullanılması son derece önemli. Şirketin genel performansını aşağıya çeken operasyonların tespit edilmesi ve düzeltilmesi gerektiğine inanıyorum.” dedi.

Ergun HEPVAR şöyle cevapladı “Küresel ayak izi Kordsa için çok önemli. Büyük lastik üreticileri bizimle çalışırken maliyete değil; katma değere, inovasyona ve sürdürülebilirliğe bakıyor. Elbette bazı fabrikalarımızda operasyonel olarak verimlilikte iyileşme alanları var. Asya-Pasifik’ten gelen maliyet odaklı yaklaşımlar nedeniyle kapasite kullanım oranlarını en optimum seviyede tutmak büyük önem taşıyor. Bir bölgenin kâr edip etmemesi tek başına yeterli bir gösterge değil; asıl önemli olan, küresel ayak izi içerisinde o bölgenin nerede konumlandığıdır. Kârlı gibi görünen bazı faaliyetlerin aslında uzun vadede dezavantaj yaratıp yaratmadığını da sorgulamak gerekir. Şunu açıkça söylemek isterim ki, şu an kendi içimizde hiçbirimiz bu durumdan memnun değiliz. Burak Bey de bunu birinci ağızdan ifade etti; Kordsa’nın bugün bulunduğu konumdan hiçbirimiz memnun değiliz. Ancak günümüzde herhangi bir aksiyon alınması durumunda bunun zaman aldığını da unutmamak gerekiyor” dedi.

Toplantıya elektronik ortamda katılan pay sahibi Enver Doğan NAMAR, “Lastik aşınmalarına bağlantılı olarak elektrikli araçların cirodaki etkisi ne olacaktır” diye sordu.

Burak Turgut ORHUN soruya cevaben “Elektrikli araçlara geçiş, aynı zamanda daha yüksek jantlı lastiklere geçiş anlamına geliyor; bu da daha yüksek katma değerli ürünler demek. Biz bu alanda zaten üretim yapıyoruz. Ancak elektrikli araçlara geçişin bir dezavantajı da var: Elektrikli araçların büyük bir kısmı Çin’de üretiliyor ve Çin menşeli lastiklerle geliyor. Bu durum tedarik zincirinin aşağısına kadar uzanan bir etki yaratıyor. Kordsa’yı bu yeni dengeler içerisinde doğru bir şekilde konumlandırmak için çalışıyoruz. Büyük lastik üreticilerinin tamamının yüzde yüz Çin odaklı olmak istemediğini görüyoruz. Elektrikli araçların sektördeki konumu ve gelişimi netleştikçe, biz de kendi konumlanmamızı buna göre şekillendireceğiz.” dedi.

Tekrar söz alan Levent KANDEMİR, “Mevcut yönetimden farklı olarak, gelecekte görev alacak yönetimlerin sivil havacılık alanında farklı bir yaklaşım benimseyebileceğini düşünüyorum. Bu kapsamda, Amerika’daki şirketlerin halka açılması gibi bir seçeneğin değerlendirilip değerlendirilemeyeceğini sormak istiyorum. Böyle bir adımın, yönetim üzerindeki sorumlulukları azaltıcı bir etkisi olabileceğini değerlendiriyorum” dedi.

Soruya cevaben Burak Turgut ORHUN, “Şirketlerimiz ciro olarak belirli bir seviyeye ulaştığında bu seçeneği değerlendirebiliriz. Ancak mevcut durumda yönetim olarak bu fikre yakın olmadığımızı ifade etmek isterim. Bu sürecin hem avantajları hem de maliyetleri bulunuyor. Bununla birlikte, gelecek dönemde bu alternatiflerin de değerlendirme kapsamında ele alınabileceğini belirtmek isterim.” dedi.

- 4- 2024 Yılına ait TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu Toplantı Başkanlığı’na verilen önerenin toplantıya katılanların oybirliği ile 1.405 TL olumsuz oya karşılık 142.514.852,01 TL olumlu oy ile, oy çokluğu ile kabul edilmesi neticesinde okunmuş kabul edildi.

2024 Yılına ait TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu müzakere edildi.

2024 Yılına ait TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu yapılan oylama sonucunda 1.405 TL olumsuz oya karşılık 142.514.852,01 TL olumlu oy ile toplantıya katılanların oy çokluğu ile onaylandı.

Toplantıya elektronik ortamda katılan pay sahibi Mustafa Can KAYA “Sürdürülebilir ürünlerin ve süreçlerin etkisi ne olmuştur” diye sordu.

Soruya cevaben Ergun HEPVAR, “Çalıştığımız en büyük müşterilerimizin sürdürülebilirlik konuları, kendi ana stratejilerinin önemli bir parçasını oluşturuyor. Güncel gündem nedeniyle her zaman manşetlere yansımıyor olsa da, 5, 10 ve 30 yıllık sürdürülebilirlik hedefleri artık şirketlerin uzun vadeli planlarının içine girmiş durumda. Biz sürdürülebilirliği yalnızca çevre başlığı altında değil; çalışanlar, iş ortakları ve yatırımcıları kapsayan bütüncül bir yaklaşım olarak ele alıyoruz. Çalışanlarımıza sürdürülebilir bir çalışma ortamı sunmak, yasal yükümlülüklerimizin yanı sıra temel önceliklerimiz arasında yer alıyor. İş ortaklarımızla yürüttüğümüz faaliyetlerde de lastiklerin yıpranma ve aşınma dinamikleri farklılık gösteriyor; bu doğrultuda ürünlerimizi hem performans hem de sürdürülebilirlik perspektifiyle geliştiriyoruz. Bu bakış açısıyla ürettiğimiz çok sayıda ürünümüz bulunuyor. Sürdürülebilirliği, bize ne kazandırdığı üzerinden değerlendirilen bir unsur olarak değil; şirketimizin DNA’sının ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz.” dedi.

- 5- 2025 Yılına ait Konsolide Finansal Tablolar, Toplantı Başkanlığı’na verilen önerenin 27.699 TL olumsuz oya karşılık 142.488.558,01 TL olumlu oy ile toplantıya katılanların oy çokluğu ile kabul edilmesi neticesinde okunmuş kabul edildi.

2025 Yılına ait Konsolide Finansal Tablolar müzakere edildi.

2025 Yılına ait Konsolide Finansal Tablolar, yapılan oylama sonucunda 34.288 TL olumsuz oya karşılık 142.481.969,01 TL olumlu oy ile toplantıya katılanların oy çokluğu ile onaylandı.

Toplantıya elektronik ortamda katılan pay sahibi Mustafa Can KAYA “1- 4. çeyrekte net satışların azalma sebepleri nedir, 2- 4. çeyrekte faiz vergi ve amortisman öncesi zararı sebepleri nedir, 3- Brüt kar marjı çeyreklik bazda azalmasının sebepleri nedir, 4- Operasyonel karlılığının beklentilerin önemli ölçüde altında kalmasının sebepleri nedir, 5- Endonezya ve Tayland daki vergi giderlerinin etkisi nedir, 6- Yüksek temerrüt oranına sahip hisse senedine dönüştürülebilir tahviller için ayrılan karşılık hakkında bilgi verir misiniz” diye sordu.

Şermin MUTLU soruya cevaben, “Lastik tarafındaki rekabet koşulları ve yaşanan sel felaketinin etkisiyle satışlarda bir düşüş yaşandı. EBITDA’daki gerileme ise iş gücü ve sabit maliyetlerin daha optimal bir yapıya kavuşturulması amacıyla alınan bazı aksiyonlardan kaynaklandı. Bu aksiyonların tek seferlik etkileri oldu; bu çeyrekte 11 milyon ABD doları nakit, 9 milyon ABD doları ise nakit olmayan gider olmak üzere, hem brüt kâr marjı hem de EBITDA üzerinde etkisi görüldü. Bu etkiler Tayland ve Endonezya segment raporlarında yer almaktadır. Endonezya’da yaşanan sel felaketi nedeniyle bu dönemde kârlılık elde edilemedi. Sigorta gelirlerine ilişkin ertelenmiş vergi etkisi bulunmamaktadır. Altıncı sorunun Kordsa ile ilgili olmadığını değerlendiriyorum; şirketimiz bünyesinde bu kapsamda bir tahvil bulunmamaktadır.” dedi.

- 6- 2025 faaliyet yılı içinde boşalan Bağımsız Yönetim Kurulu üyeliğine Şirket Esas Sözleşmesi’nin 14’üncü ve Türk Ticaret Kanunu’nun 363’üncü maddesine uygun olarak selefinden artan sürece vazife görmek üzere Yönetim Kurulu Tarafından 14 Nisan 2025 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Güngör KAYMAK’ın yerine atanan, söz konusu görevi hakkında Sermaye Piyasası Kurulu tarafından adaylığı hakkında olumsuz görüş bildirilmeyen T.C. Uyruklu **Mehmet Mesut ADA**’nın görevinin tasvibi oylandı ve yapılan oylama sonucunda 1.406 TL olumsuz oya karşılık 142.514.851,01 TL olumlu oy ile toplantıya katılanların oy çokluğu ile kabul edildi ve onaylandı.
- 7- Toplantı Başkanı tarafından toplantıda, Hazır Bulunanlar Listesi’ne göre oy kullanabilecek pay sahibi Yönetim Kurulu Üyeleri ile yönetimde görev alanların bulunmadığı belirtilerek, yapılan oylama sonucunda 2025 yılı faaliyetlerinden dolayı Yönetim Kurulu üyeleri 34.289 TL olumsuz oya karşılık 142.481.968,01 TL olumlu oy ile toplantıya katılanların oy çokluğu ile ibra edildiler.
- 8- 2025 Yılı kârının kullanım şeklinin belirlenmesi konusunda ; Şirketimiz Yönetim Kurulu’nun 27 Şubat 2026 tarih 2026/9 nolu kararı ile Genel Kurul’a sunulan teklifine uygun olarak SPK Mevzuatı’na uygun olarak hesaplanan 1.491.314.822,00 TL 2025 yılı konsolide dönem zararının geçmiş yıl zararı olarak ayrılmasına, dağıtılabilir net kar matrahının oluşmaması nedeniyle kâr payı dağıtımını yapılmamasına 1 TL olumsuz oya karşılık 142.516.256,01 TL olumlu oy ile toplantıya katılanların oy çokluğu ile karar verildi.
- 9- Yönetim Kurulu Üyelerinin seçimi ve görev sürelerinin tespiti konusunda Toplantı Başkanlığı’na verilen önerge doğrultusunda, 2027 yılında yapılacak olan 2026 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısına kadar 1 yıl süre ile görev yapmak üzere,

**Burak Turgut ORHUN**  
**Tolga Kaan DOĞANCIOĞLU**  
**Yeşim ÖZLALE ÖNEN**  
**Nusret Orhun KÖSTEM**

Yönetim Kurulu üyeliğine,

Sermaye Piyasası Kurulu tarafından adaylıkları hakkında olumsuz görüş bildirilmeyen,

**Şerife Ebru DOĞRUOL AYGİL**  
**Mehmet Mesut ADA**

Bağımsız Yönetim Kurulu üyeliğine seçilmelerine 2.514.147 TL olumsuz oya karşılık 140.002.110,01 TL olumlu oy ile toplantıya katılanların oy çokluğu ile karar verildi.

- 10- Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlerinin belirlenmesi konusunda Toplantı Başkanlığı’na verilen önerge doğrultusunda Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin her birine görev süreleri boyunca aylık brüt 180.000 TL (Yüzseksenbin Türk Lirası) ücret ödenmesine ve diğer Yönetim Kurulu Üyelerine herhangi bir ücret veya huzur hakkı ödenmemesine 2.507.558 TL olumsuz oya karşılık 140.008.699,01 TL olumlu oy ile toplantıya katılanların oy çokluğu ile karar verildi.

- 11- Denetçinin seçimi konusunda, Denetimden Sorumlu Komite'nin ve Yönetim Kurulu'nun tavsiyesi dikkate alınarak; 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ve 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ve ilgili diğer mevzuat çerçevesinde, Şirketin 2026 yılı hesap dönemindeki finansal tabloları ve raporlarının denetlenmesi ile TSRS uyumlu sürdürülebilirlik raporlarının ve faaliyetlerinin güvence denetimine tabi tutulması ve ilgili düzenlemeler kapsamında diğer faaliyetleri yürütmek üzere İstanbul Ticaret Sicil Müdürlüğü'nde 304099-0 numara ile kayıtlı 0291001097600016 MERSİS numaralı **DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.**'nin 1 (Bir) yıl süreyle Denetçi olarak seçilmesine 1.406 TL olumsuz oya karşılık 142.514.851,01 TL olumlu oy ile toplantıya katılanların oy çokluğu ile karar verildi.
- 12- Toplantı Başkanlığı'na verilen önerge doğrultusunda 2026 yılı hesap dönemi için geçerli olmak üzere Yönetim Kurulu'na kâr payı avansı dağıtımını konusunda yetki verilmesi müzakere edildi. Şirketimiz Esas Sözleşmesi'nin 35'inci maddesi ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-19.1 sayılı Kâr Payı Tebliği'ne uygun olarak;
- 2026 yılı hesap dönemi ile sınırlı olmak üzere, Yönetim Kurulu'nun kâr payı avansı dağıtımına karar vermek üzere yetkilendirilmesi,
  - Yıl içerisinde Yönetim Kurulu tarafından avans kâr payı dağıtılmasına karar verilmesi halinde, 2026 yılı hesap dönemi sonunda yeterli kâr oluşmaması veya zarar oluşması durumunda, dağıtılacak kâr payı avansının 31.12.2026 tarihli finansal durum tablosunda kâr dağıtımına konu edilebilecek diğer kaynaklardan mahsup edilmesi 20.509 TL olumsuz oya karşılık 142.495.748,01 TL olumlu oy ile toplantıya katılanların oy çokluğu ile kabul edildi.
- 13- Esas Sözleşme'de yapılması öngörülen bağışlar haricinde, 2025 yılı içinde toplam 199.195 TL (Yüzdoksandokuzbin Yüzdoksanbeş Türk Lirası ) tutarında bağış ve yardım yapıldığı ve bağış sınırı içinde kaldığı hususunda ortaklara bilgi verildi.
- 14- Şirketin 2026 yılında yapacağı bağışların sınırının belirlenmesi konusunda toplantı başkanlığı'na verilen önerge doğrultusunda, Şirket'in Esas Sözleşmesi'ne göre yapması gereken bağışlar haricinde, 2026 yılında yapacağı bağışların sınırının 15.000.000 TL (Onbeş Milyon Türk Lirası) olarak belirlenmesi 2.513.461 TL olumsuz oya karşılık 140.002.796,01 TL olumlu oy ile toplantıya katılanların oy çokluğu ile kabul edildi.
- 15- Toplantı Başkanlığı'na verilen önergenin 2.514.147 TL olumsuz oya karşılık 140.002.110,010 TL olumlu oy ile toplantıya katılanların oy çokluğu ile kabul edilmesi neticesinde Esas Sözleşme Tadil Tasarısı okunmuş kabul edildi.

Şirket'in kayıtlı sermaye tavanının 10.000.000.000 (Onmilyar) Türk Lirası'na çıkarılması, 2026 - 2030 yılları için geçerli olacak şekilde kayıtlı sermaye tavanı geçerlilik süresinin uzatılmasına ilişkin olarak Esas Sözleşme'nin 10'uncu maddesinin değişikliği müzakere edildi.

Şirketimiz Yönetim Kurulu'nun 27 Şubat 2026 tarih 2026/7 nolu kararı ile Genel Kurul'a sunulan teklifinin görüşülmesi neticesinde; Esas Sözleşmenin 10'uncu maddesi, Sermaye Piyasası Kurulu Başkanlığı Ortaklıklar Finansmanı Dairesi Başkanlığı'nın 05.03.2026 Tarih ve E-29833736-110.04.04-87311 sayılı izin yazısı ile 4 Mart 2026 tarihli onaylı, T.C. TİCARET BAKANLIĞI İç Ticaret Genel Müdürlüğü'nün 16.03.2026 Tarih ve E-50035491-431.02-00120042838 sayılı izin yazısı ile 16 Mart 2026 tarihli onaylı tadil metni uyarınca aşağıda yazılı olduğu üzere yeni şekliyle değiştirilmesine ve yeni metnin aynen kabulüne 2.507.558 TL olumsuz oya karşılık 140.008.699,01 TL olumlu oy ile toplantıya katılanların oy çokluğu ile kabul edildi.

Toplantıya fiziki olarak katılan pay sahibi Gazanfer CACA, “neden kayıtlı sermaye tavanını artırıyoruz, zaten bedelli sermaye artışı da reddedildi.” dedi.

Toplantı Başkanı Erdem Erdoğan, “SPK düzenlemeleri gereği, kayıtlı sermaye tavanına ilişkin süremiz bittiği için yeni bir süre almak üzere başvurumuzu gerçekleştirdik. Geçtiğimiz yıl bu

sürenin henüz dolmamış olması nedeniyle gündemde böyle bir madde yer almamıştı. Bu yıl ise söz konusu yetki, 2026–2030 yıllarını kapsayacak şekilde yeniden düzenlenmiştir” dedi.

**YENİ METİN**  
**BÖLÜM II.**  
**ESAS SERMAYE**

**SERMAYE:**

**Madde 10-** Şirket, Sermaye Piyasası Kanunu hükümlerine göre kayıtlı sermaye sistemini kabul etmiş ve Sermaye Piyasası Kurulu’nun 21.9.1989 tarih ve 594 sayılı izni ile bu sisteme geçmiştir.

Şirket’in kayıtlı sermaye tavanı 10.000.000.000 (Onmilyar) Türk Lirası olup, her biri 1 (Bir) Kuruş nominal değerde 1.000.000.000.000 (Birtrilyon) adet nama yazılı paya bölünmüştür.

Sermaye Piyasası Kurulunca verilen kayıtlı sermaye tavanı izni, 2026-2030 yılları (5 yıl) için geçerlidir. 2030 yılı sonunda izin verilen kayıtlı sermaye tavanına ulaşılamamış olsa dahi, 2030 yılından sonra yönetim kurulunun sermaye artırımı kararı alınabilmesi için; daha önce izin verilen tavan ya da yeni bir tavan tutarı için Sermaye Piyasası Kurulundan izin almak suretiyle genel kuruldan yeni bir süre için yetki alması zorunludur. Söz konusu yetkinin alınmaması durumunda Şirket yönetim kurulu kararıyla sermaye artırımı yapamaz.

Şirket’in muvazaadan ari şekilde tamamı ödenmiş çıkarılmış sermayesi 194.529.076 (Yüzdoksandörtmilyonbeşyüzyirmidokuzbinyetmişaltı) Türk Lirası olup, her biri 1 (Bir) Kuruş nominal değerde 19.452.907.600 (Ondokuzmilyardörtüzelliikimilyondokuzyüzyedibinaltıyüz) adet nama yazılı paya bölünmüştür.

Yönetim Kurulu, 2026-2030 yılları arasında, Sermaye Piyasası Kanunu hükümlerine uygun olarak, gerekli gördüğü zamanlarda kayıtlı sermaye tavanına kadar nama yazılı pay ihraç ederek çıkarılmış sermayeyi artırmaya yetkilidir.

Şirket’in sermayesi, gerektiğinde Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası mevzuatı hükümleri çerçevesinde artırılabilir veya azaltılabilir.

Yönetim Kurulu, Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Mevzuatı hükümlerine tabi olmak kaydıyla itibari değerinin üzerinde pay çıkarabilir.

Nakit olarak taahhüt edilmiş olan sermayeye tekabül eden paylar tam ve nakden ödenir.

Pay sahipleri, yeni pay alma haklarını, Şirket’in çıkarılmış sermayesinin artırıldığı oranda kullanır. Ancak, Yönetim Kurulu, Sermaye Piyasası mevzuatı hükümlerine uygun olarak gerekli gördüğü zamanlarda pay sahiplerinin yeni pay alma hakkını sınırlandırabilir. Yeni pay alma hakkı kısıtlama yetkisi pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açacak şekilde kullanılamaz.

Sermayeyi temsil eden paylar kaydileştirme esasları çerçevesinde kayden izlenir.

**16-** 1.3.6 numaralı Kurumsal Yönetim İlkesi çerçevesindeki kişilerin bir kısmının Şirket ile benzer faaliyet konusu olanlar dahil Sabancı Topluluğu nezdindeki Şirketlerde Yönetim Kurulu üyeliği veya üst düzey yönetimlerinde görevli oldukları; 2025 yılı içerisinde, 1.3.6 numaralı ilke çerçevesinde bilgilendirme gerektiren önemli bir işlemde bulunmadıkları, gerçekleştirilen ilişkili taraf işlemleri hakkındaki bilgilerin Şirket’in finansal tablolarının 27 numaralı dipnotunda yer aldığı hususunda ortaklara bilgi verildi.

**17-** Yönetim Kurulu Başkan ve Üyelerine, Türk Ticaret Kanunu’nun 395. ve 396. Maddelerinde yazılı muameleleri yapabilmeleri hususunda izin verilmesine 1.406 TL olumsuz oya karşılık 142.514.851,01TL olumlu oy ile toplantıya katılanların oy çokluğu ile kabul edildi.

**18-** Gündemin son maddesi olan dilek ve temennilere geçildi, Toplantı Başkanı gündemin tamamlanmış olduğunu, dilek ve temennisi olan ortaklara söz hakkı vermek istediğini belirtti.

Toplantıya katılan fiziki pay sahibi Aydın YAĞCI, “tutanağa eklenmek üzere 5 adet soruyu yazılı olarak Toplantı Başkanlığı’na sunuyorum, bu sorulara ilişkin yazılı yanıtlarınızı bekliyorum” dedi.

Toplantıya katılan fiziki pay sahibi Emir AKKALKAN, “IP, patentlerin kullanılabileninden bahsettik, şirkete kısa vadede rahatlatma sağlayabilmek için, kaç pasif vaziyete kaç için bakım rakamı ödeniyor, kategorik kırımlar verebilir miyiz, lastik güçlendirme – kompozit teknolojileri gibi – bize yol gösterici olacaktır. İkinci soru- işletme sermayesi optimizasyonu bir yere kadar fon sağlamakta, kompozit tarafındaki büyümesindeki rasyoyu kısaltabilecek fonu ne zaman sağlayacaktır, kompozitte büyüme kendi kendini çıkarabilecek duruma ne zaman gelecek, lastik güçlendirmeyi beklemeden kendi kendine ne zaman yetebilecektir? Sermaye artışıındaki izlenecek yol nedir, rüçhan hakkı buralarda kalmayacak gibi, tahsisli masada olacak mı, Sabancı farklı bir yol izleyecek mi genel bir görüş belirtebilir misiniz?” diye sordu.

Soruya cevaben Şermin MUTLU, “Sermaye artışıyla ilgili olarak ana ortağımız ve biz şu anda farklı alternatifler üzerinde çalışıyoruz. Rüçhan hakkı konusunda, 10 TL’lik bir hisse fiyatı üzerinden sürecin ilerlemesi gerekiyordu. Mevcut sermayemiz 194 milyon TL seviyesinde ve bu yapıyla şirkete yaklaşık 5 milyon ABD doları fon girişi sağlanabiliyor. Oysa 10 TL rüçhan hakkı üzerinden yaklaşık 70 milyon ABD doları tutarında bir sermaye girişi hedefleniyordu. Alınacak kararlara ilişkin olarak KAP üzerinden gerekli bilgilendirmeler yapılacaktır. Tüm alternatifler değerlendirilmeye devam ediliyor. Sermaye tavanı artışı yapılmadan da süreci ilerletiyoruz; bu kapsamda kayıtlı sermaye tavanını 10 milyar TL’ye çıkararak süreci açık ve yönetilebilir hâle getiriyoruz. Aksi hâlde sermaye artışı yapmamız mümkün olmayacaktır. İşletme sermayesi tarafında ise şirket tarihindeki en yüksek seviyeye ulaşarak yaklaşık 150 milyon Amerikan doları seviyesini gördük. Kurgumuz, lastik tarafındaki büyümenin kompozit iş kolunu beslemesi yönündeydi. Ancak sel felaketi ve konjonktürel etkiler nedeniyle lastik tarafında beklediğimiz operasyonel verimi tam olarak sağlayamadık. İşletme sermayesindeki yaklaşık yüzde 80’lik verimliliği lastik güçlendirme faaliyetlerinden elde ettik. Kompozit iş kolu bugün itibarıyla kendi kendine yetebilir durumda; ancak toplam katkı hâlen lastik güçlendirme tarafından geliyor ve bunun da doğal bir sınırı bulunuyor. Piyasa koşullarının toparlanmasıyla birlikte bu dengeyi yeniden aynı şekilde sürdüreceğimizi öngörüyoruz. IP ile ilgili yöneltile soruya ise yazılı olarak yanıt verebiliriz.” dedi.

Söz alan Burak Turgut ORHUN, “Bugüne kadar Kordsa kompozit teknolojilerinde ağırlıklı olarak inorganik şekilde büyüdü. Ancak bilanço yapıya sağlıklı bir yapıya kavuşturmadan, kompozit tarafında inorganik büyüme şu aşamada alternatifler arasında yer almıyor. Elbette çok büyük ve stratejik bir fırsat ortaya çıkarsa bu ayrıca değerlendirilir; ancak temel hedefimiz kompozit iş kolunu organik büyüme ile geliştirmektir. Bu kapsamda, Boeing’in üretimlerinin artması ve veri merkezlerinde CMC kullanımının yaygınlaşması önemli iki ana unsur olarak öne çıkıyor. Ürün bazında baktığımızda, kompozit şirketlerimiz tam kapasiteye yakın çalışıyor ve organik büyümelerini sürdürmeye devam edecekler. Bu nedenle kompozit tarafında kısa vadede bir inorganik büyüme beklentimiz bulunmuyor. Lastik tarafında ise işletme sermayesinin sağlayabileceği katkının bir sınırı var. İş gücü optimizasyonundaki amacımız yalnızca maliyetleri düşürmek değil; aynı zamanda katma değerli ürünlere doğru bir optimizasyon sağlamak. Bu doğrultuda bazı üretim hatlarımızda bilinçli ve planlı şekilde üretimi düşürdük, iş gücünü buna paralel olarak yeniden konumlandırdık. Temel hedefimiz, maliyet yapımızı iyileştirirken ürün portföyümüzü daha kârlı alanlara kaydırmak. Elektrikli araçlardan gelen talebe de katma değerli ürünlerle karşılık vermeyi planlıyoruz. Nihai olarak, kullanılan sermayenin maliyetini karşılayabilecek bir noktaya ulaşmayı hedefliyoruz.” dedi.

Toplantıya fiziki olarak katılan Emrah ERDEM, “2022 yılından bu yana bakıldığında, şirketin Amerikan doları bazında yaklaşık yüzde 50’ye yakın bir değer kaybı yaşadığını görüyoruz. Yönetim ekibi olarak oldukça deneyimli olduğunuzu biliyoruz. Nitekim birkaç yıl önceki genel kurullarda Güler Hanım da Kordsa’yı Sabancı Grubu’nun amiral gemisi olarak tanımlamıştı. Bu noktada, şirketi yatırımcı nezdinde yeniden hak ettiği konuma taşımamız gerekiyor mu? Ayrıca, devam

eden savaş ortamının hammadde maliyetleri ve sermaye ihtiyacı üzerindeki etkisinin ne olacağını da merak ediyorum. Şirketin potansiyeline baktığımızda aslında parladığını görüyoruz; ancak ne yazık ki bu potansiyelin tam anlamıyla ortaya çıkmasına engel olan bazı unsurlar bulunuyor.” dedi.

Burak Turgut ORHUN, “Haklısınız. Yönetimle yaptığımız görüşmelerde şirketin değerini daha fazla ön plana çıkarmak gerektiğini biz de konuşuyoruz. Amacımız yalnızca maliyetleri azaltmak değil; bilançomuzu daha değerli hâle getirecek şekilde nasıl nakit yaratabileceğimizi de çalışıyoruz. Kratos iş kolunu Afyon Çimento’ya devretmemiz buna somut bir örnektir. Kratos, Kordsa’nın sıfırdan yaratarak geliştirdiği, inşaat güçlendirme alanındaki bir iş koluydu. Bu işi yaklaşık 10 milyon ABD doları tutarındaki bağımsız değerlendirme üzerinden Çimsa’nın iştiraki Afyon Çimento’ya devrettik. Kısa vadede önceliğimiz bilançomuzu sağlamlaştırmak olduğu için bu kararı aldık. Ana işimize odaklanmak istiyoruz. Lastik güçlendirme ve kompozit teknolojileri bizim temel faaliyet alanlarımızdır. İnşaat güçlendirme ise ana iş kollarımız içerisinde yer almıyordu. Bu nedenle, ana faaliyet alanlarımızda değer yaratabilmek adına odağımızı bu alanlara yoğunlaştırarak çalışmalarımızı sürdürüyoruz.” dedi.

Ergun HEPVAR, “Savaşın hammaddeler üzerindeki etkisini şu an için net bir şekilde göremiyoruz. Biz bir sanayi şirketiyiz; bu etkiler bugünden yarına ortaya çıkacak konular değil. Krizin ne kadar süreyle devam edeceğine bağlı olarak bilançomuz üzerindeki etkiler de değişecektir. Temelde üç ana kalemede etki söz konusu. Birincisi, ana hammaddelerimizin petrol türevi olması nedeniyle petrol fiyatlarındaki artışlar. İkincisi, bu hammaddelerin üretim süreçlerindeki enerji maliyetleri. Üçüncüsü ise navlun maliyetleri. Mevcut durumda ya karayolu gibi alternatif bir rota oluşturulacak, ya daha uzun bir güzergâh kullanılacak ya da sevkiyatlarda gecikmeler yaşanacak. Bu da belirli ölçüde stoklama ihtiyacını gündeme getirebilir. Ancak tedarik kısıtlarının olduğu bir ortamda stokları artırmanın her zaman doğru bir yaklaşım olmadığını da değerlendiriyoruz. Hammadde fiyatlarında artış olacağını öngörüyoruz ve bu çerçevede hem büyük müşterilerimizle hem de büyük tedarikçilerimizle eş zamanlı görüşmeler yürütüyoruz. Maliyet artışlarını fiyatlara yansıtılabilmek için çalışmalar yapıyoruz; ancak şu aşamada net bir rakam paylaşmak doğru olmaz, zira fiyatlar son derece değişken.” dedi.

Şermin MUTLU, “Özellikle lastik tarafında fiyatlamalarımız büyük müşterilerle formül bazlı olarak ilerliyor. Hammadde fiyatlarında nasıl bir değişim oluyorsa, bu değişim müşteri fiyatlarına da aynı şekilde yansıtılıyor. Navlun, enerji ve hammadde girdileri üzerinden oluşabilecek ilave maliyetler de müşterilerle müzakere ediliyor. Eğer sürece yüksek stok seviyeleriyle girmiş olsaydık, stok devir süresi kadar bu durumdan avantaj sağlayabilirdik. Ancak mevcut durumda hammadde stok seviyemiz yaklaşık 60 gün civarında ve buna göre sınırlı bir avantaj söz konusu. İşletme sermayesi bugün herkes için bir problem hâline geliyor. Tedarik zincirlerinin kırılması ya da tedarik sürelerinin uzaması durumunda, yoldaki taşıma sürelerinin artması nedeniyle işletme sermayesi ihtiyacı yalnızca bizim için değil, tüm dünyadaki şirketler için artacaktır.” dedi.

Toplantıya fiziki olarak katılan Gazanfer CACA”, Çok ciddi bir borçluluk seviyemiz var ve bu noktada Sabancı Holding’in payı ve rolü son derece önemli. Microtex sözleşmesi Sabancı Holding tarafından gönderildi; finansal yüklerimizden kurtulmak amacıyla varlık satışları yapıyoruz ve bu sözleşmeyi Sabancı Holding imzaladı. Kompozit tarafında değer yaratıldığını söylüyoruz; ancak ne kadar katma değer yaratıldığını net olarak görmek istiyorum. Bugün verdiğimiz parayı basitçe bir mevduata, hatta çerez faizine koysak daha fazla getiri elde edilebilirdi. Buradaki herkes iş dünyasının içinden geliyor. Benim amacım, holding karşısında elinizin güçlü olması. Bizi bu noktaya getiren de Sabancı Holding, buradan çıkaracak olan da yine Sabancı Holding olacaktır. İtalya’daki şirket bu anlamda çok önemli bir örnek. Amerika’daki örneklerin stratejik hata oldu belki ama artık geride kaldı; ancak İtalya’daki firma geçen yıl alındı. Bu şirket bugün ne kadar değer yaratıyor? Ciro su artıyor mu ki biz bu firmayı yüksek bir bedelle satın aldık? Bu sorularımın tutanaklara geçirilmesini istiyorum; gerekirse hukuki yollara da gidilebilir. Kedi–çiğer meselesini bir kez daha hatırlatıyorum. Geçen yıl burada adeta havanda su dövdüm. Yönetim kurulu başkanının

iyi niyetinden şüphem yok; ancak çözümün burada olduğunu düşünüyorum. Bu kararları Sabancı Holding aldırıldı. 2022 yılından bugüne ciro yüzde 100 arttı mı? Bu bir günah mı, yazık mı? Eğer Sabancı Holding bunları biliyorsa, biz de bilmeliyiz. CFO olarak her şeyi bildiğinizi düşünüyorum; tüm sır burada. Geri kalan her şey şirket içinde olur. Hangi şirket 1 milyar ABD doları seviyesinden 200 milyon ABD doları seviyesine düşer? Düşer belki; ama böyle bir durumda Sabancı Holding alım yapardı. Burada bunu yapmıyor. En azından yüzde 5–10 oranında pay alsın. Ben bunu Burak Bey'in ve Şermin Hanım'ın elinin güçlenmesi için söylüyorum. Bu imzaları atan Ali Bey'di; geçen yılki açıklamaları da kendisi yaptı.” dedi.

Toplantıya fiziki olarak katılan Ali Can KESKİNER”, En yüksek kârlılığın havacılık tarafında olduğunu ifade etmişsiniz. Bu kapsamda şunu sormak istiyorum: Buradaki tedarik yalnızca Boeing'in tek bir modeliyle mi sınırlı, yoksa Airbus için de benzer şekilde tedarik sağlanan programlar bulunuyor mu? Şirketin 2026 yılı hikayesi nedir, bu toplantıdan çıktıktan sonra yeni kişilere bahsetmem gereken hikaye nedir?” dedi.

Ergun HEPVAR, “Boeing 787 modeli, havacılık tarafındaki en büyük projemiz. Havacılıkta yeni bir onay süreci genellikle 7–10 yıl sürüyor; yeni bir proje ise 30–40 yıllık bir perspektife sahip oluyor. Boeing'in bugün itibarıyla yaklaşık 9 yıllık bir sipariş birikimi bulunuyor; hiç yeni sipariş almasa dahi önünde 9 yıllık bir üretim hacmi var. Bunun dışında, daha sınırlı olmakla birlikte farklı projelerde de yer alıyoruz. Hem Airbus hem Boeing tarafında ve aynı zamanda bu firmaların tedarikçileri nezdinde çalışmalar yürütüyoruz; ancak bu süreçlerin zaman aldığını belirtmek gerekir. Amerika'da Boeing 787 programı için halihazırda tedarikçiyiz. Sanayi sektöründe faaliyet gösterdiğimiz için oluşturduğumuz hikâye zaman alıyor. Tüm sürece geriye dönüp baktığımızda, bazı adımların geç atıldığını söylemek mümkün. Özellikle 2024 yılının sonuna doğru artık sıkışmaya başladık; bu süreci büyük bir tankeri döndürmeye benzetiyorum. Amacımız, mümkün olduğunca temele dönerek doğru noktaya yönelmek. Karşımızda çok büyük lastik üreticileri var ve pazardaki yoğun fiyat baskısı bizi de doğrudan etkiliyor. Biz köklü ve eski bir şirketiz; rakiplerimizin bir kısmı ise daha yeni makine parklarına sahip. Buna karşın bölgesel olarak güçlü bir konumdayız. Bu nedenle temele dönerek, en iyi şekilde optimize edilmiş bir yapı ile müşterilerimize hizmet vermek büyük önem taşıyor. Bu disiplini hem mali hem de operasyonel anlamda yeniden tesis edeceğiz. Müşterilerimizin yeni bir teknoloji atılımı yaptıklarında bizimle birlikte hareket ettiklerini görüyoruz; bu da bize duyulan güvenin bir göstergesi. Endüstriyel çözümler tarafında farklılaşmaya devam edeceğiz. Öncelikle bilançomuzu güçlendirmemiz gerekiyor. Önümüzdeki iki yıl için temel hedefimiz, bilançoymu sağlam ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmak. Kompozit tarafında ise hem operasyonel olarak iyi bir noktaya geldik hem de portföy açısından büyüyen platformlarda yer alıyoruz; aynı zamanda bu yüksek katma değerli alanları genişletiyoruz. Lastik güçlendirme tarafında da yeniden temele dönerek doğru yapılandırmayı sağlamak gerektiğine inanıyorum.” dedi.

Toplantıya katılan fiziki pay sahibi Levent KANDEMİR, “Türkiye'de yerli üreticilere yeterince tedarik sağlamıyor muyuz diye sormak istiyorum. Diğer fabrikaları farklı firmalara yönlendirmek mümkün olmaz mı? Böyle bir yaklaşım Kordsa'nın hikâyesini yatırımcı nezdinde daha güçlü hâle getirmez mi? Aynı zamanda sektörel iş birliklerinin artırılması, hem şirket hem de sektör açısından daha sağlıklı ve sürdürülebilir bir yapı oluşturamaz mı?” dedi.

Ergun HEPVAR, “Her türlü olasılığı değerlendiriyoruz. Ancak bir noktaya katılmadığımızı özellikle belirtmek isterim. Yeni ürünler ve yeni alternatifler yaratma konusunda Kordsa önemli bir oyuncu konumunda. Polyester tarafında yaşanan temel sorun, Çin'in devlet destekli kapasite artışına gitmesi. Bu üreticiler zarar ediyor olsalar dahi, kapasiteyi doldurmak ve istihdam sağlamak amacıyla bu yatırımları sürdürüyorlar. Biz ise katma değer yaratacak müşteriyi bu alana çekmeye çalışıyoruz. Lastik sektöründe yaşanan ve düşük maliyetli üretimin Asya-Pasifik'e kayması önemli bir sorun teşkil ediyor. Büyük müşterilerimiz de bu süreçten zarar görüyor; ancak bu zorluklara rağmen onlarla birlikte iş birliği içinde hareket edebiliyoruz.” dedi.

Toplantıya fiziki olarak katılan pay sahibi Ömer GÜRÜN, iyi dileklerini ve teşekkürlerini bildirdi. Toplantıya elektronik ortamda katılan Mustafa Can KAYA, “Toplam patent sayısı nedir, Doktoralı çalışan sayısı nedir” diye sordu.

Burak Turgut ORHUN soruya cevaben, “Toplam patent sayımız yaklaşık 620 civarında. Burada asıl önemli olan konu, bu patentlerin ticarileştirilmesi ve doğru alanlara odaklanması. Patent almak ve biriktirmek tek başına yeterli değil; asıl değer, bu patentlerin ürünleştirilerek somut katma değere dönüştürülmesiyle ortaya çıkıyor. Eğer doğrudan üretim yapılmayacaksa bile, bu patentlerden katma değer yaratabilecek doğru iş birliklerini ve muhatapları bulmak gerekiyor. Doktoralı çalışan sayısı açısından net bir rakam vermek zor; ancak toplam çalışanlarımızın yaklaşık yüzde 24’ünün yüksek lisans veya doktora mezunu olduğunu söyleyebiliriz.” dedi.

Gündemde görüşülecek konu kalmadığından, Toplantı Başkanı toplantı nisabının toplantı süresince korunduğunu bildirerek toplantıyı kapattı.

15 sayfadan ibaret olan bu tutanak toplantıyı müteakip toplantı yerinde düzenlenerek imza edildi.

**İstanbul, 30.03.2026 Pazartesi 19.17**

**BAKANLIK TEMSİLCİSİ**

Volkan KÜÇÜKÇİRKİN

**TOPLANTI BAŞKANI**

Erdem ERDOĞAN

**OY TOPLAMA MEMURU**

Mehmet CENGİZ

**TUTANAK YAZMANI**

Selman AKÇABEY

Bir nüshasını elden teslim edeceğim sorularımın bulunduğu metni şerh düştüğümü belirterek, tutanaklara işlenmesini ve cevaplarının yasal süre içinde yazılı olarak verilmesini önemle rica ederim.

1-Geçen yıldan bu zamana bir değerlendirme yaparsanız 'Sel felaketi' durumunu bir kenara ayırırsanız acaba geçen yıl genel kurulda belirttiğiniz " önceliğimiz borçluluk sorununu bitirmek " hedefinizin 1 yıllık sürelik kısmı için acaba hedefinize ulaştığınızı düşünüyor musunuz ?

2-Son çeyrekte 362 personel ile yollarınızı ayırmışsınız, bunun sebebi maliyetlerin azaltılması amaçlı mı, devamını düşünüyor musunuz ?

3-Bir aracı kurum raporunda şirketimiz için "yapay zeka sektörünün enerji santrali ihtiyaçlarına yönelik seramik fiber tedarigi" ve "Kompozit güçlendirme segmentindeki istikrarlı büyüme" şirket için **itici güç** olacağı belirtilmiş. Acaba raporda belirtilen "yapay zeka sektörü seramik fiber tedarigi kısmı" için biraz bilgi verir misiniz ? Şirketimize bu sektörün şu aşamada artan bir talebi söz konusu mu ? Talep söz konusu değilse gelecek dönemlerde bir beklentiniz mevcut mu ?

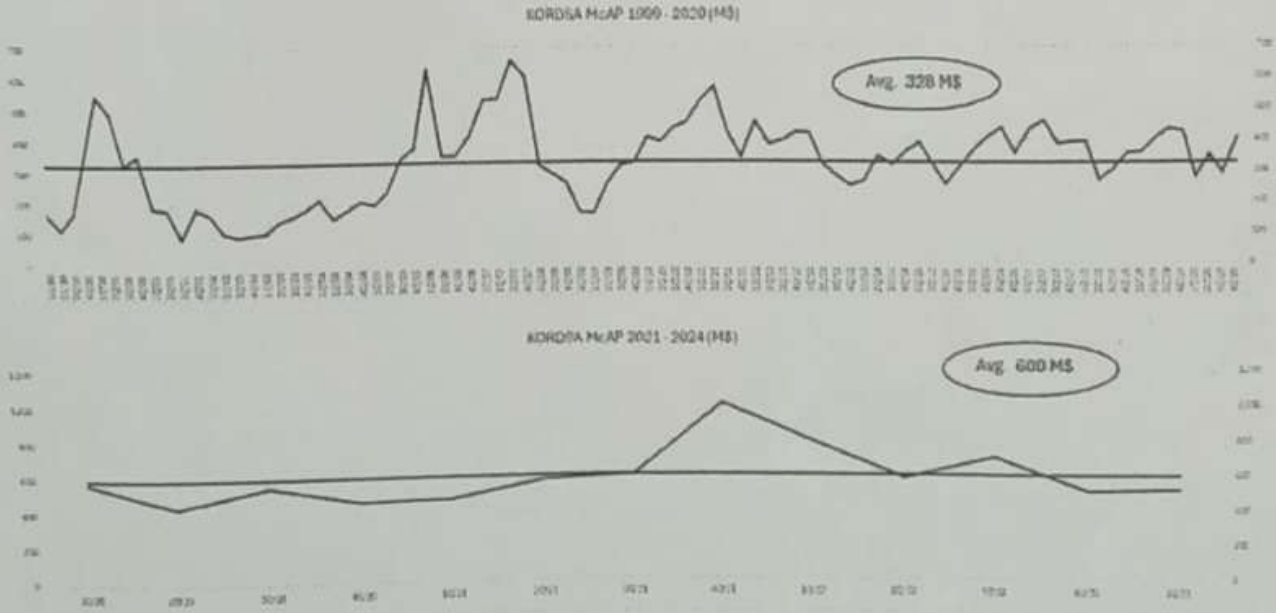
4- Şirketinizin 50. Yıl belgeselinde Kordsa için "üzerinde güneş batmayan şirket" ifadesi kullanılmaktadır.

Ancak sermaye piyasasındaki mevcut tabloya baktığımızda yatırımcı açısından Kordsa'nın uzun süredir adeta "gün yüzü görmeyen bir şirket" haline geldiği görülmektedir. Nitekim 31 Aralık 2025 itibariyle yaklaşık 400 milyon USD ana ortaklık öz sermayesine sahip olan şirketin yaklaşık 250 Milyon dolar piyasa değeriyle, yani defter değerinin oldukça altında işlem görmesi dikkat çekicidir. Üstelik bu piyasa değeri, şirketin ileri malzeme dönüşümü ve büyük satın almalar öncesi dönemdeki tarihsel ortalama piyasa değerinin dahi altındadır. Bu durum yönetim tarafından nasıl açıklanmaktadır? Piyasanın şirketin dönüşüm stratejisine ve yapılan yatırımlara değer vermemesinin nedeni nedir ve yönetim kurulunun bu kalıcı değerlendirme sorununu ortadan ortadan kaldırmaya yönelik somut finansal veya stratejik projeksiyonları nelerdir ?

Ek bilgi: Bugün sorduğum 4 nolu soruma istinaden, 2023 yılına ait genel kurulun yapıldığı 19 Nisan 2024 tarihinde, o zaman ki tutanakta bulunan 4 nolu sorumu ve verilen cevabı tarafınıza bir hatırlatma olması sebebiyle aşağıya eklediğimi belirtirim.

4. Kordsa piyasa değerleri dolar bazında Mayıs 1998/Ocak 2000/Şubat 2006 yıllarında gördüğü yüksek değerler civarındadır. Kordsa A.Ş. ana ortaklık öz sermaye değerleri ile ilgili dönemlerde 1998/6 dönemi 47 milyon \$, 1999/12 dönemi 88 milyon \$, 2005/12 dönemi 415 milyon \$ ve 2023/12 son bilançoda 437 milyon \$ tutarındadır. Tarihçede 2014 Endonezya kapasite artışı, 2015 Kratos ticari ürün haline gelmesi, 2018 Fabric Development Inc ve Textile Products Inc şirket satın alımları, aynı yıl Advanced Honeycomb satın alımı, 2019 Axlom Materials satın alımı gerçekleşmiştir. Sizce öz sermaye, yatırımlar vb. ile piyasa fiyatının seyri arasında bir dengesizlik yukarıdaki veriler ışığında var mıdır? Pandemi döneminde sayın Sabancı'nın amiral gemisi ilan ettiği Kordsa su mu almaktadır? Amiral gemisine zorunlu olarak yer veren SAS fon dışında, Ak Portföy yönetiminin portföy açıklayan "büyüme/ihracatçı" vb sınıflar dahil fonların değer verip portföylerinde yer vermemesi fon yöneticilerinin beceriksizliği mi yoksa şirket yönetimine, vizyonuna, geleceğine olan güvensizliklerinin bir sonucu mudur?

Kordsa'nın hisse değer performansında 1999-2020 yılları arasına baktığımızda ortalama 328 milyon Amerikan doları piyasa değeri bulunmaktadır, Covid-19 sonrası dönemde artan yatırımların yarattığı değerle birlikte 2021-2024 yılları arasında Kordsa'nın ortalama piyasa değeri 600 milyon Amerikan Doları olmuştur. Aşağıda bu hesaplamalara ilişkin grafikleri bulabilirsiniz.



2024 yılında lastik güçlendirme sektöründeki toparlanma ve kompozit teknolojilerindeki büyüme ile birlikte finansal performansta yaşanabilecek iyileşmenin hisse performansına da yansıtacağını ve güçlü hisse senedi performansımızın 2024 yılı ve sonrasında da sürdürülmesini hedefliyoruz, bu kapsamda hem operasyonel hem de finansal olarak tüm çabamızı göstereceğiz.

5- 27 Mart 2025 tarihinde yapılan Sabancı Holding genel kurulunda SN: Güler SABANCI hanım'ın son görev gününde Kordsa özelinde, Sabancı holding genel kurulunda tutanaklara işlenen soru ve eleştirilerimin akabinde Güler Hanım nezaket gösterip genel kurul sonunda yanıma gelip, " Eleştirilerimde haklı olduğumu ve önümüzdeki yıl daha iyi Kordsa göreceğimizi belirtmişti" acaba yönetimlerimiz, geçen yıla oranla nasıl bir Kordsa görüyor ?

SAYGILARIMLA

AYDIN YAĞCI