



KARSAN



1 OCAK – 31 MART 2025

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

İÇERİK PLANI

03 1. GENEL BİLGİLER

- 03 1.1. SERMAYE VE ORTAKLIK YAPISI
- 03 1.2. YÖNETİM KURULU, KOMİTELER VE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLER
 - 03 1.2.1. YÖNETİM KURULU
 - 04 1.2.2. YÖNETİM KURULU KOMİTELERİ
 - 05 1.2.3. ÜST DÜZEY YÖNETİCİLER
- 06 1.3. PERSONEL VE İŞÇİ HAREKETLERİ
- 06 1.4. ŞİRKETİN DOĞRUDAN VEYA DOLAYLI İŞTİRAKLERİ
- 07 1.5. ŞİRKETİN PAY BİLGİLERİ

07 2. ŞİRKET FAALİYETLERİ VE FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER

- 07 2.1. ÜRETİM BİRİMLERİ
- 08 2.2. ÜRÜNLER
- 09 2.3. ÜRETİM VE SATIŞLARDAKİ GELİŞMELER
- 09 2.4. KAPASİTE KULLANIM ORANI
- 10 2.5. İŞLETMENİN FAALİYET GÖSTERDİĞİ SEKTÖR HAKKINDA BİLGİ, İŞLETMENİN SEKTÖR İÇİNDEKİ YERİ
- 11 2.6. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI
- 11 2.7. YATIRIMLAR VE TEŞVİKLERDEN YARARLANMA DURUMU
- 11 2.8. DÖNEM İÇİNDE YAPILAN ESAS SÖZLEŞME DEĞİŞİKLİKLERİ
- 11 2.9. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU
- 12 2.10. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK FAALİYETLERİ

14 3. FİNANSAL DURUM

- 14 3.1. MALİ TABLOLARIN ÖZETİ
- 14 3.2. TEMEL GÖSTERGELER VE ORANLAR
- 15 3.3. ÇIKARILMIŞ BULUNAN SERMAYE PİYASASI ARAÇLARI
- 15 3.4. KREDİ DERECELENDİRME

16 4. KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ, İÇ DENETİM VE İÇ KONTROL SİSTEMİ HAKKINDA YÖNETİM KURULU'NUN DEĞERLENDİRMESİ.

16 5. BİLANÇO TARİHİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

16 6. DİĞER HUSUSLAR-HİSSEDARLARA BİLGİ

SERMAYE PİYASASINDA FİNANSAL RAPORLAMAYA İLİŞKİN ESASLAR TEBLİĞİ'NE (II-14.1) İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ

1 OCAK – 31 MART 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

1. GENEL BİLGİLER

1.1. SERMAYE VE ORTAKLIK YAPISI

Kayıtlı Sermaye Tavanı : 1.500.000.000 TL

Çıkarılmış Sermaye : 900.000.000 TL

31.03.2025

ORTAKLIĞIN UNVANI	PAY TUTARI (TL)	PAY ORANI (%)
Kıraça Holding A.Ş.	526.618.813	58,51
A Grubu İmtiyazlı	64.028.613	7,11
B Grubu	462.590.200	51,40
Diğer	373.381.188	41,49
A Grubu İmtiyazlı	1.554.776	0,17
B Grubu	371.826.412	41,31
TOPLAM	900.000.000	100,00

2025 yılı Mart ayı sonu itibari ile Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş. kayıtlarındaki fiili dolaşımdaki pay oranımız %39,41'dir.

1.2. YÖNETİM KURULU, KOMİTELER VE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLER

1.2.1. YÖNETİM KURULU

Şirket Yönetim Kurulu üyeleri, Türk Ticaret Kanunu ve ilgili düzenlemeler gereğince Şirket esas sözleşmesi çerçevesinde 04 Haziran 2024 tarihinde düzenlenen Olağan Genel Kurul'da Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri'nin her yıl bağımsızlık niteliklerinin tekrar değerlendirilmesi şartıyla üç yıl süre ile ve her halukarda yerlerine halefleri seçilinceye kadar görev yapmak üzere seçilmişlerdir

31.03.2025 tarihi itibarıyla Yönetim Kurulu Üyeleri:

Yönetim Kurulu	Görevi	Görev Başlama Tarihi
Giancarlo Boschetti	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	04.06.2024
Okan Baş	Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi	04.06.2024
Nevzat Tüfekçioğlu	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	04.06.2024
Ahmet Nezir Olcay	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	04.06.2024
Müfit Ataseven	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	04.06.2024
Mehmet Altan Sungar	Yönetim Kurulu Üyesi	04.06.2024

Yeni Türk Ticaret Kanunu'nda Denetim Kurulu (Murakıplık) ihtiyari olduğu için 04 Haziran 2024 tarihinde düzenlenen Olağan Genel Kurul'da Denetim Kurulu üye seçimi yapılmamış olup, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ve 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu uyarınca, belirlenen esaslara uygun olarak, Denetimden Sorumlu Komitenin önerisiyle, Yönetim Kurulunun 09.05.2024 tarihli 2024/10 sayılı toplantısında Bağımsız Dış Denetleme Kuruluşu olarak seçilen PWC BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK ANONİM ŞİRKETİ 1 yıl süreyle görev yapmak üzere bağımsız dış denetim şirketi olarak onaylanmıştır.

SERMAYE PİYASASINDA FİNANSAL RAPORLAMAYA İLİŞKİN ESASLAR TEBLİĞİ'NE (II-14.1) İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ

1 OCAK - 31 MART 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

1.2.2. YÖNETİM KURULU KOMİTELERİ

Yönetim Kurulu Komitelerine ilişkin görev ve çalışma esasları Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda ve www.karsan.com.tr adresinin yatırımcı ilişkileri bölümünde yayımlanarak kamuya açıklanmıştır.

31.03.2025 itibarıyla Yönetim Kurulu Komiteleri:

Komite	Komite Üyeleri	Komitedeki Görevi	Niteliği	Toplanma Sıklığı
Denetimden Sorumlu Komite	Nevzat Tüfekçioğlu	Başkan	Bağımsız Üye	3 aylık dönemlerde yılda en az 4 defa
	Ahmet Nezih Olcay	Üye	Bağımsız Üye	
Kurumsal Yönetim Komitesi	Müfit Ataseven	Başkan	Bağımsız Üye	Yılda en az 2 defa
	Mehmet Altan Sungar	Üye	Bağımsız Üye Değil	
	İbrahim Onur Baysal (*)	Üye	İcra	
Riskin Erken Saptanması Komitesi	Ahmet Nezih Olcay	Başkan	Bağımsız Üye	2 aylık dönemlerde yılda en az 6 defa
	Nevzat Tüfekçioğlu	Üye	Bağımsız Üye	
	Mehmet Altan Sungar	Üye	Bağımsız Üye Değil	

(*) SPK II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 11. maddesi çerçevesinde Yatırımcı İlişkileri Bölüm Yöneticisi, Kurumsal Yönetim Komitesi'nde görevlendirilmiştir.

Denetimden Sorumlu Komite, dönem içerisinde, bağımsız denetim kuruluşunun seçimi, finansal tabloların kamuya açıklanması gibi SPK mevzuatı düzenlemeleri ile Görev ve Çalışma esasları çerçevesinde çalışmalarını sürdürmüş ve 2025 yılı ilk 3 aylık dönemde 2 adet raporlama gerçekleştirmiştir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi, dönem içerisinde, SPK mevzuatı düzenlemeleri ile Görev ve Çalışma Esasları çerçevesinde çalışmalarını sürdürmüş ve 2025 yılı ilk üç aylık aylık dönemde tarafımıza 1 adet raporlama gerçekleştirmiştir.

SERMAYE PİYASASINDA FİNANSAL RAPORLAMAYA İLİŞKİN ESASLAR TEBLİĞİ'NE (II-14.1) İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ

1 OCAK - 31 MART 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

1.2.3. ÜST DÜZEY YÖNETİCİLER

31.03.2025 itibarıyla Üst Düzey Yöneticiler

Üst Yönetim	Görevi	Göreve Başlama Tarihi	Mesleği
Okan Baş ^(*)	CEO	2016	Makine Yüksek Mühendisi
Kenan Kaya ^(**)	Mali İşler ve Finans Genel Müdür Yardımcısı	2019	Ekonomist-SMMM
Ahmet Muzaffer Arpacıoğlu ^(***)	İç Pazar Satış ve Dış İlişkiler Genel Müdür Yardımcısı	2020	İşletmeci
Deniz Çetin ^(****)	İhracat Genel Müdür Yardımcısı	2024	Makine Mühendisi
Aslı Örk Arkunkütak	Pazarlama & İhracat Operasyon Direktörü	2020	İşletmeci
Barış Hulisioğlu	AR-GE Direktörü	2020	Makine Mühendisi
Ergün Kuru	Satınalma ve Tedarik Zinciri Genel Müdür Yardımcısı	2024	Makine Mühendisi
Hazım Kubilay Dinçer	Yedek Parça ve Yurtiçi Satış Sonrası Hizmetler Direktörü	2020	Makine Mühendisi
Mustafa Tükenmez	Kalite Direktörü	2022	Makine Mühendisi
Orhan Dönmez	AR-GE Genel Müdür Yardımcısı	2024	Makine Mühendisi
Mücahit Korkut	İnsan Kaynakları Direktörü	2022	Makine Mühendisi
Ender Kayhan	Üretim Direktörü	2024	Kimya Mühendisi
İbrahim Onur Baysal	Hukuk ve İç Denetim Direktörü	2024	Avukat
Çağdaş Adıyeke	İhracat Direktörü	2023	Makine Mühendisi
Kemal Cihan Yayıcıoğlu	Satış Sonrası Hizmetler Direktörü	2024	Elektrik/Elektronik Mühendisi
Yusuf Serkan Murat	Satınalma Direktörü	2025	Endüstri Mühendisi

(*) Sn. Okan Baş aynı zamanda Karsan Europe Srl Yönetim Kurulu Başkanı, Karsan İç ve Dış Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı, Kıraca Holding Yönetim Kurulu Üyesidir

(**) Sn. Kenan Kaya aynı zamanda, Karsan İç ve Dış Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Vekili, Karsan Europe Srl Yönetim Kurulu Üyesi, Hervouet Corporate Industry SAS Yönetim Kurulu Üyesi, Tasfiye Halinde Karsan Otomotiv Sanayi Mamülleri Pazarlama A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi

(***) Sn. Ahmet Muzaffer Arpacıoğlu aynı zamanda Karland Otomotiv Ürünleri Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi Yönetim Kurulu Başkan Vekilidir.

(****) Sn. Deniz Çetin aynı zamanda Karsan İç ve Dış Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesidir.

1 Ocak - 31 Ekim 2025 dönemine ilişkin, Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticilere sağlanan hak, menfaat ve ücret toplamı finansal tablo dipnotlarında 59.817 Bin TL olarak yer almakta olup, söz konusu dipnotlar KAP'ta ve Şirket internet sitesinde yayımlanmaktadır. 04 Haziran 2024 tarihinde düzenlenen Olağan Genel Kurul'da, Genel Kurul'u takip eden ay başından itibaren geçerli olmak üzere, Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin her birine ayda brüt 40.000 TL, Yönetim Kurulu üyelerinin her birine ayda brüt 35.000 TL ödenmesine karar verilmiştir.

SERMAYE PİYASASINDA FİNANSAL RAPORLAMAYA İLİŞKİN ESASLAR TEBLİĞİ'NE (II-14.1) İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ**1 OCAK – 31 MART 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU****1.3.PERSONEL VE İŞÇİ HAREKETLERİ**

	31 Mart 2025			31 Mart 2024		
	Beyaz Yaka	Mavi Yaka	Toplam	Beyaz Yaka	Mavi Yaka	Toplam
Karsan Otomotiv	608	1.739	2.347	557	1.938	2.495
Karsan Europe	5	0	5	4	0	4
Karsan İç ve Dış Ticaret A.Ş.	0	0	0	0	0	0
Karsan North America LLC	0	0	0	0	0	0
Hervouet Corporate Industry SAS (HCI)	13	7	20	9	8	17
Toplam	626	1.746	2.372	570	1.946	2.516

31.03.2025 tarihi itibarıyla Grubun personel mevcudu toplam 2.372 kişidir. Bunlardan 626 adedi beyaz yaka, 1.746 adedi ise mavi yakadır.

1.4.ŞİRKETİN DOĞRUDAN VEYA DOLAYLI İŞTİRAKLERİ

		Şirketin Ortaklık Payı			
		31.03.2025		31.12.2024	
Şirket İsmi	Faaliyet Alanı	Doğrudan ve Dolaylı Ortaklık Oranı	Etkin Ortaklık Oranı	Doğrudan ve Dolaylı Ortaklık Oranı	Etkin Ortaklık Oranı
Tasfiye Halinde Karsan Otomotiv Sanayi Mamulleri Pazarlama A.Ş.	Otomotiv ve Yedek Parça Pazarlaması	6,43%	6,43%	6,43%	6,43%
Karsan Europe SRL	Araç Satışı ve Satış Sonrası Hizmetleri	100%	100%	100%	100%
Karsan İç ve Dış Ticaret A.Ş.	Yurt içi ve yurt dışı araç ve yedek parça satış ve pazarlaması	100%	100%	100%	100%
Karsan North America LLC (*)	Satış, Pazarlama	100%	100%	100%	100%
Hervouet Corporate Industry SAS (HCI)	Otomotiv ve Yedek Parça Pazarlama	20%	20%	20%	20%
Hervouet Corporate Lease SAS	Finansal Kiralama	20%	20%	20%	20%

(*) Karsan, ABD'deki yerel otoritelerin düzenleyecekleri ihalelere katılmak amacıyla merkezi New York, ABD'de tamamı Karsan'a ait kuruluş aşamasında bir sermaye aktarımı gerektirmeyen Karsan USA LLC unvanı ile bir şirket kurmuştur. Şirkete herhangi bir sermaye aktarımı olmamış ve Grup'un finansal pozisyonu üzerinde hiçbir etkisi yoktur.

SERMAYE PİYASASINDA FİNANSAL RAPORLAMAYA İLİŞKİN ESASLAR TEBLİĞİ'NE (II-14.1) İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ

1 OCAK – 31 MART 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

1.5. ŞİRKETİN PAY BİLGİLERİ

Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. 21 Şubat 2000 tarihinde Borsa İstanbul'da işlem görmeye başlamıştır. 31 Mart 2025 itibarıyla Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş.'nin dâhil olduğu endeksler ve pay bilgileri aşağıdaki gibidir:

İhraççı Adı : KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş.

İşlem Gördüğü Borsalar : BORSA İSTANBUL (BIST)

Dâhil Olduğu Pazar : YILDIZ PAZAR

Dâhil Olduğu Endeksler : BIST YILDIZ / BIST 100-30 / BIST 500 / BIST METAL EŞYA, MAKİNA / BIST TÜM / BIST SİNAİ / BIST BURSA / BIST 100 / BIST KATILIM 50 / BIST KATILIM TÜM

BIST Kodu : KARSN

Bloomberg Kodu : KARSN.TI

Reuters Kodu : KARSN.IS

2. ŞİRKET FAALİYETLERİ VE FAALİYETLERE İLİŞKİN ÖNEMLİ GELİŞMELER

2.1. ÜRETİM BİRİMLERİ

Şirket, Bursa'da bulunan üç fabrikada üretimlerini gerçekleştirmektedir.

- **Hasanağa Organize Sanayi Bölgesi Fabrikası (Merkez)**

Karsan ve Menarinibus marka araçların (boya, montaj) ve Oyak Renault Megane Sedan modelininin (Kaporta, Boya, Montaj) üretimlerinin yapıldığı Hasanağa Organize Sanayi Bölgesi Fabrikası (Merkez) 96 bin m²'si kapalı alan olmak üzere 227 bin m² toplam alana sahiptir.

- **Hasanağa Organize Sanayi Bölgesi Fabrikası (Şube)**

Karsan ve Menarinibus markalı araçların gövdelerinin üretildiği Hasanağa Organize Sanayi Bölgesi Fabrikası (Şube) 11bin m²'si kapalı alan olmak üzere 15 bin m² toplam alana sahiptir.

- **Bursa Organize Sanayi Bölgesi Fabrikası (Şube)**

Traktör kabini, kataforez ve yedek parça üretiminin yapıldığı Bursa Organize Sanayi Bölgesi (OSB) Fabrikası ise, 19 bin m²'si kapalı alan olmak üzere 30 bin m² toplam alana sahiptir.

SERMAYE PİYASASINDA FİNANSAL RAPORLAMAYA İLİŞKİN ESASLAR TEBLİĞİ'NE (II-14.1) İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ

1 OCAK - 31 MART 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

2.2. ÜRÜNLER

3. KARSAN MARKA ARAÇLAR	MODEL	SEGMENT
	JEST	Minibüs (6 m - şehir içi)
	e-JEST/RHD	Elektrikli Minibüs (6 m - şehir içi, Sağdan Direksiyonlu)
	e-JEST	Elektrikli Minibüs (6 m - şehir içi)
	ATAK	Otobüs (8 metre - şehir içi)
	e-ATAK	Elektrikli Otobüs (8 metre - şehir içi)
	Otonom e-ATAK	Elektrikli Otonom Otobüs (8 metre - şehir içi)
	e-ATA	Elektrikli Otobüs (10 - 12 - 18 metre)
	e-ATA Hydrogen	Elektrikli Hidrojen Yakıtlı Otobüs (12 metre)

RENAULT MARKA ARAÇLAR	MODEL	SEGMENT
	Megane Sedan	Binek Araç

SERMAYE PİYASASINDA FİNANSAL RAPORLAMAYA İLİŞKİN ESASLAR TEBLİĞİ'NE (II-14.1) İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ

1 OCAK - 31 MART 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

2.3. ÜRETİM VE SATIŞLARDAKİ GELİŞMELER

Şirketimizin ürün tipleri itibarıyla bir önceki dönemle karşılaştırmalı üretim adetleri aşağıda gösterilmiştir.

Mamül Cinsi	Ocak- Mart 2025 (Adet)	Ocak- Mart 2024 (Adet)
Karsan Dizel	57	85
Karsan Elektrikli	64	110
Menarinibus	-	-
Renault Megane	11.485	14.172
TOPLAM	11.606	14.367

Şirketimizin ürün tipleri itibarıyla bir önceki dönemle karşılaştırmalı satış adetleri ve hasılatları aşağıda gösterilmiştir.

Mamül Cinsi	Ocak- Mart 2025 (Adet)	Ocak- Mart 2024 (Adet)
Karsan Dizel	47	76
Karsan Elektrikli	45	68
Menarinibus	-	-
Renault Megane	11.485	14.172
TOPLAM	11.577	14.316

Mamül Cinsi	Ocak- Mart 2025 Satış Hasılatı (Bin TL)	Ocak- Mart 2024 Satış Hasılatı (Bin TL)
Karsan Dizel	167.486	243.424
Karsan Elektrikli	406.494	749.319
Menarinibus	0	2.212
Kontratlı ve Endüstriyel Üretim	535.822	1.097.559
Diğer (**)	415.335	332.301
TOPLAM	1.525.137	2.424.815

(**) Diğer kalemi; yedek parça ve malzeme satışları, otomotiv ana ve yan sanayiye verilen kataforez kaplama, parça basımı, boyama ve kabin imalatıperen hizmetlerden oluşmaktadır.

2.4. KAPASİTE KULLANIM ORANI

	Ocak - Mart 2025	Ocak - Mart 2024
Kapasite Kullanım Oranı (%)	%95,1	%93,9

Şirketimizin mevcut kapasitesi 61.189 adet/yıl araçtır. 2025 yılı 3 aylık dönem itibarıyla, toplam 11.606 adet araç üretilerek kapasite kullanım oranı %95,1 olarak gerçekleşmiştir.

SERMAYE PİYASASINDA FİNANSAL RAPORLAMAYA İLİŞKİN ESASLAR TEBLİĞİ'NE (II-14.1) İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ

1 OCAK – 31 MART 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

2.5. İŞLETMENİN FAALİYET GÖSTERDİĞİ SEKTÖR HAKKINDA BİLGİ, İŞLETMENİN SEKTÖR İÇİNDEKİ YERİ

2025 yılı Ocak – Mart dönemine ait, sektördeki ve Karsan Otomotiv'deki gelişmeleri, OSD verileri doğrultusunda aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür. Toplam taşıt aracı üretimi 2025 yılı Ocak - Mart döneminde 2024 yılı aynı dönemine göre %8,7 azalma ile 344.120 adet gerçekleşirken otomobil üretimi ise bir önceki göre %7,3 azalma ile 220.927 adet olarak gerçekleşmiştir.

Şirketimizin de içinde bulunduğu; Türkiye Ticari Araç üretiminde bir önceki yıla göre; Minibüs'te 22.974 adet ile %121,6 oranında artış, Otobüs'te ise 2.636 adet ile %16,6 oranında azalma gerçekleşirken, Midibüs'te ise 1.160 adet ile %19,1 oranında azalma gerçekleşmiştir.

Türkiye pazarı ticari araç grubunda, toplam hafif ticari araç satışları önceki yıla göre %15,5 oranında daralma ile 52.491 adet olarak gerçekleşmiştir. Bu gruptaki yerli hafif ticari araç satışı %45 oranında azalma ile 11.334 adet olarak gerçekleşirken, ithal hafif ticari araç satışları ise %0,9 oranında azalma göstererek 41.157 adet olarak gerçekleşmiştir. Hafif ticari araç pazarında ithalatın payı 2025 yılı Ocak – Mart döneminde %78,4 olarak gerçekleşmiştir.

Karsan, Ar-Ge'den üretime, pazarlamadan satış ve satış sonrası faaliyetlere kadar otomotiv değer zincirinin tamamını yönetmektedir. Karsan kendi markası altında çevre dostu e-Jest ve e-Atak modellerini geliştirmiş ve üretmiştir. Elektrikli dönüşüm yolculuğuna 2018 yılında Karsan e-JEST ile başlayan Karsan, 2019 yılında Karsan e-ATAK, 2021 yılında sürücüsüz modeli Otonom e-ATAK, aynı yıl Karsan e-ATA ailesinin 10m, 12m, 18m modelleri ve 2022 yılında 12 metrelik hidrojen yakıt teknolojisine sahip Karsan e-ATA HYDROGEN lansmanlarını arka arkaya yaparak, Avrupa'nın 6 metreden 18 metreye tam elektrikli ürün gamına sahip ilk ve tek şirketi olmuştur. Karsan, 2022 itibariyle Renault markası için Megane Sedan otomobillerinin de üretimini gerçekleştirmektedir.

Karsan 2024 yılında Avrupa elektrikli toplu ulaşım pazarında yüzde 4.5'luk pay ile pazarda 8. Sırada bulunmaktadır. 2024 yılında başta Avrupa olmak üzere dünyaya 547 adet Karsan markalı araç ihraç ettik. 1500 adetten fazla Karsan elektrikli aracı Fransa, Romanya, Portekiz, İspanya, Lüksemburg ve İtalya başta olmak üzere, 27 farklı ülkede dünyanın dört bir yanında dolaşmaktadır. Karsan araç üretiminin yanı sıra, Organize Sanayi Bölgesi'nde yer alan fabrikasında endüstriyel hizmetler de sağlamaktadır.

"Mobilitenin geleceğinde bir adım önde" vizyonu doğrultusunda hareket eden Karsan, Avrupa'da elektrikli araç dönüşümündeki öncü rolünü pekiştirerek, toplu ulaşım alanında Avrupa şehirlerinin tercihi olmayı sürdürmektedir. Türkiye'den Avrupa'ya 2019'dan bu yana gerçekleştirilen elektrikli toplu taşıma ihracatının %82'si Karsan'a ait.

Karsan'ın e-JEST ve e-ATAK modelleri, 2020-2024 yılları arası 5 yıl üst üste Avrupa Pazar lideri olmuştur. Karsan e-JEST modeli ile Avrupa'dan sonra 2022 yılında Kuzey Amerika pazarında satışlarına başlamış, 2023 yılı sonunda Japonya pazarı için lanse ettiği sağdan direksiyonlu modelinin ardından 2024 yılı sonunda da İngiltere lansmanını gerçekleştirmiştir. Amerika'da elektrikli toplu taşıma alanında faaliyet gösteren ilk ve tek Avrupalı şirket olan Karsan'ın, bugün Kanada ve ABD'de 183 adet e-JEST aracı bulunuyor. Karsan, en başarılı modellerinden biri olan ve 2013'te üretimine başladığı JEST'te 10 bininci aracını banttan indirerek, önemli bir kilometre taşını daha geride bıraktı. Karsan ayrıca İtalya'ya 250. elektrikli aracını 2025 başında teslim etmiştir.

12 ülkede 11 farklı noktada otonom projesine imza atan Karsan, Otonom e-ATAK ile 100 bin kilometreden fazla otonom sürüş deneyimi elde ederken, 35 binin üzerinde yolcu taşıdı. Karsan Otonom e-ATAK ABD'de Michigan State University kampüsünde 1.5 yıl boyunca 5 kilometrelik bir rotada yolcu taşıyarak dünyada bir ilki gerçekleştirmişti. Norveç'in Stavanger şehrinde ise 2022'den bu yana açık trafikte biletli yolcu taşıyan Otonom e-ATAK, var olan güzergahını tünel içeren bir rota ile genişletmiş, tünelden geçen ilk otonom araç olarak zorlu bir sınavı daha başarı ile vermişti. ABD, Fransa, Romanya, Türkiye ve Norveç'in ardından 2025 yılında Hollanda ve İsviçre'ye de teslim edilmesi planlanan Otonom e-ATAK, Rotterdam'daki operasyonu ile yine bir ilki gerçekleştirerek havalimanı transferinde sürücüsüz toplu ulaşımdaki ilk araç olacak.

Karsan, dünyanın en prestijli araştırma ve danışmanlık şirketlerinden biri olan Frost and Sullivan tarafından elektrikli minibüs ve otonom araçlar konusundaki öncü çalışmaları ile '2025 Yılın Şirketi' (Company of the Year) ödülüne layık görülerek 2025 yılına hızlı bir başlangıç yaptı. Ayrıca 2024'te Enerjisa ile gerçekleştirilen iş birliği kapsamında yenilenebilir enerji sertifikası tedarik belgesi olarak, üretimde kullanılan elektrik enerjisinin yüzde 100'ünü yenilenebilir enerji kaynaklarından karşılamış olacak. Öte yandan 2024'te hidrojen teknolojisinde Karsan ve Toyota Motor Europe iş birliği açıklandı. Toyota ile yakıt hücresi teknolojisi alanında atılan bu önemli imza ile, 12 metrelik e-ATA HYDROGEN bu teknoloji ile 2025 yılında yollarda olabilecek.

SERMAYE PİYASASINDA FİNANSAL RAPORLAMAYA İLİŞKİN ESASLAR TEBLİĞİ'NE (II-14.1) İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ

1 OCAK – 31 MART 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

2.6. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI

Şirketimiz 24 Temmuz 2019 tarihli Özel Durum Açıklaması ile, Şirketimizin 5746 sayılı Araştırma, Geliştirme ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun ile sağlanan teşvik ve muafiyetlerden yararlanmak üzere, T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Ar-Ge Teşvikleri Genel Müdürlüğü'ne yapılan Ar-Ge Merkezi başvurusu değerlendirilmiş ve Şirketimize Ar-Ge Merkezi Belgesi verilmesinin uygun bulunduğunu KAP'ta duyurmuştur. Otonom minibüs, sıcak ülke paketi geliştirmeleri, 8m otonom direksiyon sistemi geliştirme, İklimlendirme Sistemlerinde Düşük GWP Değerine Sahip Soğutucu Akışkanların Kullanımına Geçiş, hidrojen enerjisi ile güç ve menzil devrimi, Elektrik Enerjisi ile Beslenen Trolleybüs geliştirme projeleri gibi araştırma ve geliştirme faaliyetleri şirketimizin Ar-Ge merkezi tarafından yürütülmektedir.

2.7. YATIRIMLAR VE TEŞVİKLERDEN YARARLANMA DURUMU

Şirketimizin ürün çeşitlendirme kapsamında 207.368.873 TL “Yatırım Teşvik Belgesi” ile gerçekleştirmiş olduğu yatırım, Mart 2024 tarihinde T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Genel Müdürlüğü tarafından kapanmıştır.

“Bölgesel Teşvik Uygulamaları” kapsamında değerlendirilmiş olan yatırım için sağlanan 4. Bölge'ye ilişkin destek unsurları şunlardır:

- Sigorta Primi İşveren Hissesi
- Vergi İndirimi
- Gümrük Vergisi Muafiyeti
- KDV İstisnası
- Faiz Desteği

2.8. DÖNEM İÇİNDE YAPILAN ESAS SÖZLEŞME DEĞİŞİKLİKLERİ

2025 3 aylık dönemde herhangi bir esas sözleşme değişikliği bulunmamaktadır.

2.9. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) 10.01.2019 tarih ve 2/49 sayılı kararı ile SPK II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında, Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu hazırlamakla yükümlü şirketlerin esas alacakları format yeniden belirlenmiş olup 01.01.2024 – 31.12.2024 dönemine ilişkin Kurumsal Yönetim Uyum Raporlamasına internet sitemizde yer alan aşağıdaki link üzerinden ulaşılabilir. Şirketimiz Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda ve internet sitemizde gerekli güncellemeleri düzenli şekilde yayımlamaktadır.

SERMAYE PİYASASINDA FİNANSAL RAPORLAMAYA İLİŞKİN ESASLAR TEBLİĞİ'NE (II-14.1) İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ

1 OCAK – 31 MART 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

2.10. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK FAALİYETLERİ

Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız ve Faaliyetlerimiz

Bugün küresel ölçekte net sıfır taahhütleri, enerji dönüşümü ve sürdürülebilir kentleşme gibi kritik dönüşümler yaşanıyor. Bu gelişmeler ulaşım sektöründe daha çevreci, verimli ve akıllı mobilite çözümlerine olan ihtiyacı artırıyor. Karsan olarak, değişimlerin yalnızca bir parçası olmakla kalmıyor, aynı zamanda çözümler üreten bir öncü olarak konumlanıyoruz. İş modelimizin kendisi, sıfır emisyonlu mobiliteyi destekleyen ve çevresel ayak izini azaltan bir yapı üzerine kurulu. Bu farkındalıkla hareket ederek, stratejilerimizin sürdürülebilirlikle uyumunu sürekli olarak güçlendiriyor, tüm iş süreçlerimizi sosyal ve çevresel sorumluluklarımız doğrultusunda şekillendiriyoruz. Kurumsal yönetimden, tedarik zinciri yönetimine; üretimden, ürün tasarımına kadar her noktada sürdürülebilir iş süreçleri yaratma odağıyla hareket ediyoruz:

- ÇSY odaklı bir yönetim modeli ile sürdürülebilirlik performansımızı şeffaf bir şekilde yönetiyoruz.
- Net-sıfır hedefimiz doğrultusunda alt hedefler belirliyor, ilerlememizi takip ediyoruz.
- Paydaş odaklı bir şirket olarak sürdürülebilirlik yaklaşımımızı kurumsal değerlerimizle bütünleştirerek, çalışanlarımızın ve paydaşlarımızın sürece katılımını teşvik ediyoruz.

Karsan olarak, sürdürülebilirlik yolculuğumuzu iş modelimizin geleceğe taşınması için bir dönüşüm fırsatı olarak görüyoruz. Karbon nötr mobiliteyi hayata geçirmek için inovasyon, dijitalleşme ve teknoloji yatırımlarımızı hızlandırıyor, iş stratejilerimizi sürdürülebilir bir gelecek doğrultusunda şekillendiriyoruz.

Bu anlayışla, şirketimizin ilk Entegre Faaliyet Raporu olan 2024 Entegre Faaliyet Raporumuzu 2025 yılının ilk çeyreğinde yayımladık. Raporda, Karsan'ın ekonomik, çevresel ve sosyal performansını GRI standartları doğrultusunda şeffaf biçimde kamuoyuyla paylaştık.

Sürdürülebilirlik yolculuğumuzda öne çıkan başlıca çalışmalar:

İklim Değişikliği ve Enerji Yönetimi

Enerji kullanımımızın karbon etkisini azaltma hedefiyle Enerjisa iş birliğiyle %100 yenilenebilir enerjiye geçiş yaptık ve bu geçişi IREC sertifikalarıyla belgeliyoruz. İç karbon fiyatlama sistemimiz ve enerji verimliliği projelerimizle, sera gazı emisyonlarımızı azaltmaya ve üretim süreçlerimizde çevresel etkiyi düşürmeye odaklanıyoruz.

CDP ve İklim Performansı

İklim değişikliğiyle mücadeledeki ilerlememiz, CDP İklim Değişikliği Değerlendirmesi'nde aldığımız B notuyla uluslararası alanda tanındı. Skorumuzu iki seviye birden yükselterek sektörümüzdeki kararlılığımızı kanıtladık.

Sıfır Emisyonlu Mobilite

Ürün portföyümüzde elektrikli ve hidrojen yakıtlı araçlarımızla, şehir içi ulaşımında sıfır emisyonlu çözümler sunuyoruz. Otonom e-ATA modelimiz, Avrupa'da tünelden geçen ilk sürücüsüz toplu taşıma aracı olurken, e-ATA 12 metre ve 18 metre araçlarımızda Beşikten Mezara Yaşam Döngüsü Analizi (LCA) çalışmalarını tamamladık.

Tedarik Zinciri ve Sorumlu Üretim

Yeşil Tedarik projemizle, tedarikçilerimizi çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) performansları açısından değerlendiriyor ve iyileştirme süreçleri oluşturuyoruz. Ecovadis platformundaki değerlendirme çalışmalarımız, bu alanlarda şeffaflık ve gelişim sağlıyor.

İş Sağlığı, Güvenliği ve Dijitalleşme

Çalışanlarımızın güvenliği için dijitalleşmeyi iş süreçlerimize entegre ediyoruz. Robotik Süreç Otomasyonu (RPA) ile Güvensiz Davranış Yönetimi projesini devreye alarak yılda 1.500'den fazla potansiyel riskin aksiyon yönetimini dijital ortamda gerçekleştiriyoruz.

Ar-Ge ve İnovasyon

Hidrojen teknolojisi alanında Toyota Motor Europe ile yürüttüğümüz stratejik iş birlikleri karbon nötr araç geliştirme hedefimize güçlü katkı sağlıyor. Ayrıca fikri-sınai hak başvuru sayımızı 18'e çıkararak inovasyondaki liderliğimizi pekiştirdik. Ayrıca Dünya Bankası desteğiyle Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın koordinasyonunda TÜBİTAK ve KOSGEB tarafından yürütülen Türkiye Yeşil Sanayi Projesi kapsamında açılan SAYEM Yeşil Dönüşüm Çağrısı'na katıldık.

Tüm paydaşlarımıza şeffaf, sorumlu ve yenilikçi çözümler sunarak, sürdürülebilirlik alanındaki taahhütlerimizi kararlılıkla yerine getirmeye devam ediyoruz. Daha fazla bilgi ve güncel gelişmeler için sürdürülebilirlik raporlarımız www.karsan.com.tr adresinde kamuoyuyla paylaşılmaktadır.

SERMAYE PİYASASINDA FİNANSAL RAPORLAMAYA İLİŞKİN ESASLAR TEBLİĞİ'NE (II-14.1) İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ

1 OCAK – 31 MART 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Çevre Odağındaki Sürdürülebilirlik Hedeflerimiz

Karsan olarak uzun vadeli sürdürülebilirlik taahhüdümüz doğrultusunda çevresel hedeflerimizi belirledik:

- 2030 yılına kadar Kapsam 1 ve 2 emisyonlarının sıfırlanması
- 2030 yılına kadar net sıfıra ulaşmak (tüm Kapsam 1, 2 ve 3 emisyonlarında)
- 2030 yılına kadar ürünlerimizde geri dönüşüm veya ikincil yaşam oranını %20 seviyesine çıkarmak
- Tüm ürünlerimizin çevresel performansını sürekli iyileştirerek ürün yaşam döngüsü boyunca çevresel etkileri en aza indirmek
- 2035 yılına kadar tüm stratejik tedarikçilerimizin Kapsam 1 ve 2 emisyonlarının sıfırlanması
- 2050 yılı itibarıyla tüm tedarikçilerimizin Kapsam 1 ve 2 emisyonlarının sıfırlanması

Net- Sıfır Yolunda Sürdürülebilir Mobilité

Küresel ölçekte iklim değişikliğinin etkileri giderek daha belirgin hale gelirken şirketlerin sürdürülebilirlik stratejilerini güçlendirmesi ve düşük karbon ekonomisine geçiş hızlandırması hayati bir önem taşıyor. Karsan olarak sorumlu üretim anlayışıyla doğrudan ve dolaylı çevresel etkilerimizi en aza indirmeyi önceliklendiriyor, enerji yönetimi ve emisyon azaltımı konularını iş stratejilerimizin ayrılmaz bir parçası haline getiriyoruz.

Sera gazı emisyonlarını azaltmak, enerji verimliliğini artırmak ve yenilenebilir enerji kullanımını yaygınlaştırmak adına kapsamlı projeler yürütüyor, sürdürülebilir mobilité çözümleri geliştiriyoruz. Üretim süreçlerimizde bilimsel temellere dayanan izleme ve raporlama mekanizmalarını hayata geçirerek operasyonlarımızın çevresel performansını sürekli iyileştirmeyi amaçlıyoruz. 2030 yılına kadar Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları için net sıfır hedefine ulaşmayı taahhüt ediyoruz.

Tasarım ve inovasyonu değer zincirimizin merkezine konumlandırarak Ar-Ge süreçlerimizde sorumlu ve yenilikçi ürünler geliştirmek için çalışıyoruz. Ürün bazlı Yaşam Döngüsü Değerlendirmesi (LCA) ve karbon ayak izi raporlarına dayanarak kritik parçalarımızı belirliyor, malzeme seçimlerimizi çevresel etkileri en aza indirecek şekilde yönlendiriyoruz. Elektrikli ve hidrojen yakıtlı araç teknolojileri üzerinde yoğunlaşarak düşük emisyonlu mobilité çözümlerini daha geniş kitlelere ulaştırmayı amaçlıyoruz.

Çevre ve Enerji Yatırımlarımız

2024 yılında çevre ve enerji alanındaki yatırımlarımızı bir önceki yıla göre %9 oranında artırarak toplam 6,9 milyon TL harcama gerçekleştirdik. Çevre yönetimine yönelik sermaye yatırımlarımız 166 bin TL, işletme maliyetlerimiz ise 6,7 milyon TL olarak gerçekleşti. Bu harcamalar; mevzuat uyumu, su arıtma ve geri kazanım çalışmaları, karbon emisyon raporlamaları ve çevre yönetim süreci işletme faaliyetlerini kapsıyor.

2024 yılında üretim süreçlerimizde çevresel iyileştirmeler gerçekleştirdik. Çevre ve enerji yönetim metodolojisi çerçevesinde çevre ve enerji kapılarını takip ederek tehlikeli atık azaltımı ve su tüketimi gibi konularda kazanım sağladık. Çevre kurallarının araç başına düşen cinsinde tehlikeli atık, araç başına m³ cinsinde su deşarj tüketimleri ile geri dönüştürülebilir atık miktarları bazında sıkı olarak izlemekteyiz. Çevre mevzuatına tam uyum sağlamak adına yürüttüğümüz çalışmalar sayesinde 2024 yılında herhangi bir çevre ihlali veya ceza kaydı bulunmamaktadır.

İnovasyon Ekosistemine Katkılarımız

Açık inovasyon yaklaşımımız doğrultusunda, farklı sektörlerden ve akademik dünyadan iş birlikleri geliştirerek yenilikçi çözümler üretiyoruz. Bu kapsamda, Toyota ile gerçekleştirdiğimiz iş birliği, teknolojik bilgi birikiminin paylaşılması, sürdürülebilirlik ve enerji verimliliği gibi alanlarda yenilikçi çözümler geliştirilmesi açısından sektör için güçlü bir örnek teşkil ediyor. Global pazar rekabetinde öne çıkmamıza katkı sağlayan bu ortaklık, mobilité ekosisteminde dönüşümü hızlandırıyor.

Karsan Ar-Ge merkezinde geliştirdiğimiz inovatif projeler sayesinde 2023 yılında 9 olan fikri-sınai haklar başvuru sayısını 2024 yılında 18'e çıkardık. 2024 yılında Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarımız, 2023 yılına kıyasla %120 oranında artarak 393 milyon TL olarak gerçekleşti.

Ayrıca, Uludağ Üniversitesi ile birlikte farklı motor ve güç ünitesine sahip elektrikli otobüslerin enerji tüketimlerini matematiksel olarak modelleme, deneysel doğrulama ve optimizasyon çalışmalarını yürütüyoruz. Bununla birlikte, büyük veri (big data), kestirimci bakım ve sürdürülebilirlik gibi alanlarda üniversite iş birliklerimizle yeni projeler geliştiriyoruz.

İnovasyonun şirket kültürümüzün ayrılmaz bir parçası olarak görüyor, çalışanlarımızın fikirlerinin özgürce paylaşabilecekleri ve ticari değere dönüşebilecek projelere dönüştürebilecekleri bir ortam sunuyoruz. Bu doğrultuda, Fikri ve Sınai Mülkiyet Hakları (FSMH) süreçlerini aktif şekilde yöneterek yenilikçi fikirlerin korunmasını ve ticarileştirilmesini sağlıyoruz.

SERMAYE PİYASASINDA FİNANSAL RAPORLAMAYA İLİŞKİN ESASLAR TEBLİĞİ'NE (II-14.1) İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ

1 OCAK – 31 MART 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

3. FİNANSAL DURUM

3.1. MALİ TABLOLARIN ÖZETİ

Mali Tablolar SPK Seri II.14.1'e göre konsolide olarak düzenlenmiş olup, 31 Mart 2025 konsolide mali tablo sınırlı bağımsız denetimden geçmemiştir.

Özet Bilanço (Bin TL)		
Varlıklar	31.03.2025	31.03.2024
Dönen Varlıklar	8.016.761	8.252.437
Duran Varlıklar	8.338.757	10.557.737
Toplam Varlıklar	16.355.518	18.810.174
Kaynaklar	31.03.2025	31.03.2024
Kısa Vadeli Yükümlülükler	8.711.111	7.902.091
Uzun Vadeli Yükümlülükler	1.909.126	2.486.069
Özkaynaklar	5.735.281	8.422.013
Toplam Kaynaklar	16.355.518	18.810.174

Özet Gelir Tablosu	31.03.2025	31.03.2024
Hasılat	1.525.137	2.470.341
Brüt Kar (*)	200.500	344.223
Esas Faaliyet Karı/(Zararı)	-46.484	416.926
Dönem Karı/(Zararı)	-287.490	14.959

(*)Finans sektörü faaliyetlerinden brüt kar dahil edilmiştir.

Şirketin toplam varlıkları, 2024 yılı 1.çeyrekte 18.810.174 Bin TL seviyesinden 31 Mart 2025 tarihi itibarıyla 16.355.518 Bin TL seviyesine gelmiştir. 2024 yılında 2.470.341 Bin TL olarak gerçekleşen hasılat tutarı, 2025 yılında 1.525.137 Bin TL, ve 2024 yılında 416.926 Bin TL olarak gerçekleşen esas faaliyet karı ise 2025 yılında -46.484 Bin TL olarak gerçekleşmiştir.

3.2. TEMEL GÖSTERGELER VE ORANLAR

Temel Göstergeler	31.03.2025	31.03.2024
Brüt Kar Marjı	0,13	0,14
Esas Faaliyet Kar Marjı	-0,03	0,17
Net Kar Marjı	-0,19	0,01

SERMAYE PİYASASINDA FİNANSAL RAPORLAMAYA İLİŞKİN ESASLAR TEBLİĞİ'NE (II-14.1) İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ

1 OCAK – 31 MART 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Likidite Oranları	31.03.2025	31.03.2024
Cari Oran	0,92	1,04
Likidite Oranı	0,66	0,75
Nakit Oranı	0,05	0,08
Finansal Yapı Oranları	31.03.2025	31.03.2024
Toplam Borçlar / Özsermaye	1,85	1,23
K,V, Borçlar / Toplam Aktifler	0,53	0,42
U,V, Borçlar / Toplam Aktifler	0,12	0,13
Maddi Duran Varlık /(Özsermaye+U,V, Borçlar)	0,58	0,59
Karlılık Oranları	31.03.2025	31.03.2024
Net Dönem Karı / Toplam Aktif	-0,018	0,001
Net Dönem Karı / Özsermaye	-0,050	0,002

3.3. ÇIKARILMIŞ BULUNAN SERMAYE PİYASASI ARAÇLARI

Fon Kullanıcısının varsa Tedavüldeki Borçlanma Aracı İhracı bilgisi ile varsa fon kullanıcısı olduğu diğer ihraçlara ilişkin bilgiler aşağıdaki gibidir;

İhraççı Kurum	İhraç Türü	Menkul Kıymet Türü	İhraç Tarihi	İtfa Tarihi	Vade Süresi	Toplam İhraç Tutarı
Karsan Otomotiv Sanayii Ve Ticaret A.Ş.	Kira Sertifikası	Tahsisli-Nitelikli Yatırımcıya Satış	16.08.2024	06.08.2025	355	200.000.000
Karsan Otomotiv Sanayii Ve Ticaret A.Ş.	Finansman Bonosu	Nitelikli Yatırımcıya Satış	23.08.2024	22.08.2025	364	250.000.000
Karsan Otomotiv Sanayii Ve Ticaret A.Ş.	Kira Sertifikası	Tahsisli-Nitelikli Yatırımcıya Satış	17.10.2024	16.10.2025	364	250.000.000
Karsan Otomotiv Sanayii Ve Ticaret A.Ş.	Kira Sertifikası	Tahsisli-Nitelikli Yatırımcıya Satış	5.03.2025	4.03.2026	364	250.000.000

3.4. KREDİ DERECELENDİRME

JCR Avrasya Derecelendirme A.Ş. (JCR) tarafından hazırlanan 31 Mayıs 2024 tarihli Kredi Derecelendirme Raporu'nda; Şirketimizin uzun ve kısa vadeli ulusal notları sırasıyla 'A-(tr) / Stabil' ve 'J2 (tr) / Stabil' olarak yatırım yapılabilir seviyede belirlenmiştir. Şirketimizin uluslararası notları ise ülke notu ile sınırlandırılmıştır. JCR ile Şirketimiz arasında herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

SERMAYE PİYASASINDA FİNANSAL RAPORLAMAYA İLİŞKİN ESASLAR TEBLİĞİ'NE (II-14.1) İSTİNADEN HAZIRLANMIŞ

1 OCAK – 31 MART 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

4. KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ, İÇ DENETİM VE İÇ KONTROL SİSTEMİ HAKKINDA

YÖNETİM KURULU'NUN DEĞERLENDİRMESİ

Karsan, faaliyetlerini şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürütmektedir. Yönetim Kurulu, başta pay sahipleri olmak üzere Şirketin menfaat sahiplerini etkileyebilecek olan risklerin etkilerini en aza indirebilecek risk yönetim, bilgi sistemleri ve süreçlerini de içeren iç kontrol sistemlerini, ilgili Yönetim Kurulu komitelerinin görüşünü de dikkate alarak oluşturmaktadır. Karsan Otomotiv Yönetim Kurulu; aldığı stratejik kararlarla, Şirket'in risk, büyüme ve getiri dengesini en uygun düzeyde tutarak akılcı ve tedbirli risk yönetimi anlayışıyla Şirket'in öncelikle uzun vadeli çıkarlarını gözeterek, Şirket'i idare ve temsil etmektedir.

Karsan Otomotiv risk yönetimi ve raporlanması sorumluluğu, Hukuk ve İç Denetim Koordinatörlüğü biriminden Kurumsal Risk Yönetimi ve İç Denetim Birimine aktarılmıştır. Kurumsal Risk Yönetimi ve İç Denetim birimi liderliğinde, diğer tüm bölümler ile koordine bir şekilde risk yönetimi ve raporlanması çalışmaları yürütülmektedir. Periyodik olarak düzenlenen çalıştaylar ile riskler sorgulanmakta ve ayrıntılı bir şekilde değerlendirilmektedir. Kurumsal Risk Yönetimi ve İç Denetim birimi, Yönetim Kurulu tarafından atanan Denetimden Sorumlu Komite ve Riskin Erken Saptanması Komitesi ile Karsan CEO'ya raporlama yapmaktadır. Denetimden Sorumlu Komite, 2025 yılı ilk üç aylık dönemde 2 adet raporlama gerçekleştirmiştir. Riskin Erken Saptanması Komitesi tarafından onaylanan plan çerçevesinde gerçekleştirilen faaliyetler sonucu tespit edilen riskler, kurum risk alma profili dikkate alınarak değerlendirilmekte, risk odaklı olarak gerçekleştirilen İç Denetim faaliyetleri sonucunda oluşturulan aksiyon planları ile etkin bir iç kontrol sistem yapılandırması sağlanması hedeflenmektedir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi, şirketi etkileyebilecek stratejik, finansal, operasyonel vb. her türlü riskin erken tespiti, değerlendirilmesi, etki ve olasılıklarının hesaplanması, bu risklerin şirketin kurumsal risk alma profiline uygun olarak yönetilmesi, raporlanması, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması, karar mekanizmalarında dikkate alınması ve bu doğrultuda etkin iç kontrol sistemlerinin oluşturulması ve entegrasyonu konularında tavsiyelerde bulunmaktadır. Yönetim Kurulu üyeleri arasından seçilerek oluşturulan, Riskin Erken Saptanması Komitesi 2025 yılı ilk üç aylık dönemde dönemde tarafımıza 1 adet raporlama gerçekleştirmiştir.

5. BİLANÇO TARİHİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

Şirketimiz 18.04.2025 tarihinde ; Katılım Finans İlkeleri Forumunu KAP'ta yayınlamıştır.

Şirketimiz 29.04.2025 tarihinde ; Yurt İçi Borçlanma Aracı İhraç Belgesi SPK Onayı bildirimi KAP'ta yayınlamıştır.

Şirketimiz 30.04.2025 tarihinde ; Finansman Bonosu İhracının Tamamlanması ile ilgili bildirimi KAP'ta duyurmuştur.

Şirketimiz 09.05.2025 tarihinde KAP platformunda şirket genel bilgi formunu güncellemiştir. ('E-Buskar Sociedad Limitada Unipersonal' unvanlı şirketin %100 oranındaki hisselerini devralmıştır.)

6. DİĞER HUSUSLAR-HİSSEDARLARA BİLGİ

Şirketimizin ilgili dönemlere ve gelecek dönemlere ilişkin beklentilerimizin yer aldığı yatırımcı sunumlarına aşağıdaki linklerden ulaşabilirsiniz.

<https://www.karsan.com/tr/yatirimci-iliskileri/sunumlar>

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) 10.01.2019 tarih ve 2/49 sayılı kararı ile SPK II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında, Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu hazırlamakla yükümlü şirketlerin esas alacakları format yeniden belirlenmiş olup 01.01.2024 - 31.12.2024 dönemine ilişkin Kurumsal Yönetim Uyum Raporlamasına internet sitemizde yer alan aşağıdaki link üzerinden ulaşılabilir. Şirketimiz Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda ve internet sitemizde gerekli güncellemeleri düzenli şekilde yayımlamaktadır.



[https://www.karsan.com/tr/yatirimci-iliskileri/kurumsal-
yonetim/kurumsal-yonetim-uyum-raporu](https://www.karsan.com/tr/yatirimci-iliskileri/kurumsal-yonetim/kurumsal-yonetim-uyum-raporu)

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLKELERİ UYUM RAPORU

Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında oluşturulan Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi, halka açık ortaklıkların çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim (ÇSY) alanlarındaki uygulamalarına yönelik temel ilkeleri içermektedir. Bu ilkelerin uygulanması gönüllülük esasına dayansa da, "Uy ya da Açıkla" prensibi doğrultusunda raporlanması zorunludur.

İlgili ortaklıklar için 2021 yılından itibaren, halka arz edilen şirketler için ise borsada işlem görmeye başlanan yılı takip eden yıl itibarıyla bu çerçeveye faaliyet raporlarında yer verilmesi gerekmektedir.

Şirketimizin 01.01.2024 - 31.12.2024 dönemine ilişkin Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu, internet sitemizde yer alan aşağıdaki link üzerinden erişime açıktır. Ayrıca, Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) ve internet sitemizde sürdürülebilirlik alanındaki gelişmeler ve güncellemeler düzenli olarak yayımlanmaktadır.



[https://www.karsan.com/tr/yatirimci-iliskileri/ozel-durum-
aciklamalari?page=1](https://www.karsan.com/tr/yatirimci-iliskileri/ozel-durum-aciklamalari?page=1)

İLETİŞİM

Genel Müdürlük

Hasanağa Organize Sanayi Bölgesi Sanayi Cad. No: 53 16280 Nilüfer / Bursa
Tel: [224] 484 21 70 (25 hat) - 224 280 30 00 Faks: [224] 484 21 69

İstanbul Ofisi

Ordu Cad. Emek Mah. No: 10 34785 Sarıgazi / Sancaktepe / İstanbul
Tel: [216] 499 65 50 Faks: [216] 499 65 53

Organize Sanayi Bölgesi Fabrika

Mavi Cad. No: 13 16159 Nilüfer / Bursa
Tel: [224] 243 33 10 Faks: [224] 243 74 50

Hasanağa Organize Sanayi Bölgesi 2. Fabrika

Hasanağa Organize Sanayi Bölgesi Sanayi Cad. No: 40 16280 Nilüfer / Bursa
Tel: [224] 484 21 70

YASAL UYARI

Bu Faaliyet Raporu içerisinde yer alan 2024 yılı faaliyet ve hesapları hakkında Yönetim Kurulu Raporu, Denetçi Raporu, Konsolide Mali Tablolar ve Bağımsız Denetim Raporu mevzuata uygun olarak hazırlanmıştır. Rapor, ortakları bilgilendirme amacıyla hazırlanmış olup, herhangi bir yatırım kararı için temel oluşturma amacı taşımaz. Rapor'da yer alan ileriye dönük görüş ve tahmini rakamlar, Şirket yönetiminin gelecekteki duruma ilişkin görüşlerini yansıtmakta olup; gerçekleştirmeleri, ileriye dönük tahmini rakamları oluşturan değişkenlere ve varsayımlara bağımlı olarak farklılık gösterebilir. Buna uygun olarak, Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. veya Yönetim Kurulu üyeleri, danışmanları veya çalışanları bu Rapor kapsamında iletilen herhangi bir bilgi veya iletişimden veya bu Rapor'da yer alan bilgilere dayanan veya yer almayan bir bilgi neticesinde bir kişinin doğrudan veya dolaylı olarak uğrayacağı kayıp ve zararından sorumlu değildir. Bu Rapor'un hazırlanma zamanı itibarıyla, yer alan tüm bilgilerin doğru olduğuna inanılmakta olup, yazım ve basım aşamalarında oluşabilecek yanlışlıklar nedeniyle Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. hiçbir sorumluluk kabul etmemektedir.

Künye:

Raporlama Danışmanı

ZOA Sürdürülebilirlik Danışmanlığı

www.zoaconsulting.co

info@zoaconsulting.co

Tasarım Danışmanı

www.greeagency.com

1 OCAK – 31 MART 2025

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU



KARSAN