



ARA DÖNEM FAALİYET RAPORU UYGUNLUĞU HAKKINDA SINIRLI DENETİM RAPORU

Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. Genel Kurulu'na

Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş.'nin ("Şirket") ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 30 Haziran 2025 itibarıyla hazırlanan ara dönem faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin, sınırlı denetimden geçmiş ara dönem özet konsolide finansal tablolar ile tutarlı olup olmadığının sınırlı denetimini yapmakla görevlendirilmiş bulunuyoruz. Rapor konusu ara dönem Faaliyet Raporu Şirket yönetiminin sorumluluğundadır. Sınırlı denetim yapan kuruluş olarak üzerimize düşen sorumluluk, ara dönem faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin, sınırlı denetimden geçmiş ve 19 Ağustos 2025 tarihli sınırlı denetim raporuna konu olan ara dönem özet konsolide finansal tablolar ve açıklayıcı dipnotlar ile tutarlı olup olmadığına ilişkin ulaşılan sonucun açıklanmasıdır.

Sınırlı denetim, Sınırlı Bağımsız Denetim Standardı ("SBDS") 2410 "Ara Dönem Finansal Bilgilerin, İşletmenin Yıllık Finansal Tablolarının Bağımsız Denetimini Yürüten Denetçi Tarafından Sınırlı Bağımsız Denetimi"ne uygun olarak yürütülmüştür. Sınırlı denetimimiz, ara dönem faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin sınırlı denetimden geçmiş ara dönem özet konsolide finansal tablolar ve açıklayıcı dipnotlar ile tutarlı olup olmadığına ilişkin incelemeyi kapsamaktadır. Ara dönem finansal bilgilerin sınırlı denetiminin kapsamı; Bağımsız Denetim Standartlarına uygun olarak yapılan ve amacı finansal tablolar hakkında bir görüş bildirmek olan bağımsız denetimin kapsamına kıyasla önemli ölçüde dardır. Sonuç olarak ara dönem finansal bilgilerin sınırlı denetimi, denetim şirketinin, bir bağımsız denetimde belirlenebilecek tüm önemli hususlara vâkıf olabileceğine ilişkin bir güvence sağlamamaktadır. Bu sebeple, bir bağımsız denetim görüşü bildirmemekteyiz.

Sınırlı denetimimiz sonucunda, ilişikteki ara dönem faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin sınırlı denetimden geçmiş ara dönem özet konsolide finansal tablolar ve açıklayıcı dipnotlarda verilen bilgiler ile, tüm önemli yönleriyle, tutarlı olmadığına dair herhangi bir hususa rastlanılmamıştır.

PwC Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.

Özgür Beşikcioğlu, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 19 Ağustos 2025



KARSAN



1 NİSAN – 30 HAZİRAN 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 NİSAN – 30 HAZİRAN 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

30.06.2025

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 Haziran 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

30.06.2025 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 NİSAN – 30 HAZİRAN 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.

30.06.2025 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	İcracı	
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 6 aylık dönemde 3 adet raporlama gerçekleştirmiştir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi, dönem içerisinde, SPK mevzuatı düzenlemeleri ile Görev ve Çalışma Esasları çerçevesinde çalışmalarını sürdürmüş ve 2025 yılı ilk altı aylık dönemde tarafımıza 2 adet raporlama gerçekleştirmiştir.

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

1 NİSAN – 30 HAZİRAN 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

1.2.3. ÜST DÜZEY YÖNETİCİLER

30.06.2025 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 Adıyke	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, Kıraça 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 Murahhas Üyesidir.

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

1 Ocak – 30 Haziran 2025 dönemine ilişkin, Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticilere sağlanan hak, menfaat ve ücret toplamı finansal tablo dipnotlarında 95.887 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 NİSAN – 30 HAZİRAN 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

1.3.PERSONEL VE İŞÇİ HAREKETLERİ

	30 Haziran 2025			30 Haziran 2024		
	Beyaz Yaka	Mavi Yaka	Toplam	Beyaz Yaka	Mavi Yaka	Toplam
Karsan Otomotiv	609	1.692	2.301	584	1.711	2.295
Karsan Europe	7	0	7	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)	14	8	22	9	8	17
E-BUSKAR SOCIEDAD LIMITADA UNIPERSONAL	2	0	2	-	-	-
Toplam	632	1.700	2.332	597	1.719	2.316

30.06.2025 tarihi itibarıyla Grubun personel mevcudu toplam 2.332 kişidir. Bunlardan 632 adedi beyaz yaka, 1.700 adedi ise mavi yakadır.

1.4.ŞİRKETİN DOĞRUDAN VEYA DOLAYLI İŞTİRAKLERİ

		Şirketin Ortaklık Payı			
		30.06.2025	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	%50	%50
Hervouet Corporate Lease SAS	Finansal Kiralama	%20	%20	%50	%50
E-BUSKAR SOCIEDAD LIMITADA UNIPERSONAL	ARAÇ SATIŞI VE SATIŞ SONRASI HİZMETLER	%100	-	-	-

(*) 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 NİSAN – 30 HAZİRAN 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. 30 Haziran 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 (BİST)

Dâhil Olduğu Pazar : YILDIZ PAZAR

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

BİST 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 NİSAN – 30 HAZİRAN 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)
	e-ATA LE	Class 2 e-ATA LE 12m

RENAULT MARKA ARAÇLAR	MODEL	SEGMENT
	Megane Sedan	Binek Araç

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

1 NİSAN – 30 HAZİRAN 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- Haziran 2025 (Adet)	Ocak- Haziran 2024 (Adet)
Karsan Dizel	96	140
Karsan Elektrikli	219	211
Renault Megane	25.365	26.441
TOPLAM	25.680	26.792

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

Mamül Cinsi	Ocak- Haziran 2025 (Adet)	Ocak- Haziran 2024 (Adet)
Karsan Dizel	95	126
Karsan Elektrikli	190	205
Renault Megane	25.365	26.441
TOPLAM	25.650	26.772

Mamül Cinsi	Ocak- Haziran 2025 Satış Hasılatı (Bin TL)	Ocak- Haziran 2024 Satış Hasılatı (Bin TL)
Karsan Dizel	374.284	446.137
Karsan Elektrikli	2.644.340	2.414.048
Kontratlı ve Endüstriyel Üretim	1.214.423	2.155.180
Diğer (**)	890.712	689.176
TOPLAM	5.123.759	5.704.541

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

2.4. KAPASİTE KULLANIM ORANI

	Ocak – Haziran 2025	Ocak – Haziran 2024
Kapasite Kullanım Oranı (%)	%83,9	%87,57

Şirketimizin mevcut kapasitesi 61.189 adet/yıl araçtır. 2025 yılı 6 aylık dönem itibarıyla, toplam 25.680 adet araç üretilerek kapasite kullanım oranı 83,9% olarak gerçekleşmiştir.

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

1 NİSAN – 30 HAZİRAN 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

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

2025 yılı Ocak – Haziran dönemine ait, sektördeki ve Karsan Otomotiv'deki gelişmeleri, OSD verileri doğrultusunda aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür.

Toplam taşıt aracı üretimi 2025 yılı Ocak - Haziran döneminde 2024 yılı aynı dönemine göre %0,1 azalma ile 706.422 adet gerçekleşirken otomobil üretimi ise bir önceki yıla göre %4,7 azalma ile 439.101 adet olarak gerçekleşmiştir.

Şirketimizin de içinde bulunduğu; Türkiye Ticari Araç üretiminde bir önceki yılın aynı dönemine göre; Minibüs'te 51.824 adet ile %116,7 oranında artış, Otobüs'te ise 5.653 adet ile %1,9 oranında artış gerçekleşirken, Midibüs'te ise 2.330 adet ile %14,3 oranında azalma gerçekleşmiştir.

Türkiye pazarı ticari araç grubunda, toplam hafif ticari araç satışları önceki yılın aynı dönemine göre %4,3 oranında büyüme ile 119.974 adet olarak gerçekleşmiştir.

Bu gruptaki yerli hafif ticari araç satışı %35,8 oranında azalma ile 23.471 adet olarak gerçekleşirken, ithal hafif ticari araç satışları ise %23 oranında artış göstererek 96.503 adet olarak gerçekleşmiştir.

Hafif ticari araç pazarında ithalatın payı 2025 yılı Ocak – Haziran döneminde %80,4 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 gerçekleştirerek, Avrupa'nın 6 metreden 18 metreye tam elektrikli ürün gamına sahip ilk ve tek şirketi olmuştur.

Karsan, 2022 itibarıyla 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. 2000 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 13 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 ulaşımındaki 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 NİSAN – 30 HAZİRAN 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.

Elektrikli minibüs, midibüs ve otobüs ürün ailemizle şehir içi mobiliteye öncülük ediyoruz. Yeni nesil enerji çözümlerimizden biri olan e-ATA Hydrogen ile hidrojen yakıtlı toplu taşıma teknolojilerinde söz sahibi olurken, otonom sürüş teknolojileriyle donatılmış Atak ve midibüs araçlarımızla geleceğin akıllı şehirlerine bugünden katkı sağlıyoruz. Aynı zamanda, yüksek sıcaklık koşullarına özel geliştirilen “sıcak ülke paketi” ile farklı iklim ihtiyaçlarına yanıt verecek araştırma geliştirme faaliyetlerimiz, Şirketimiz 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 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 yılı 6 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.



<https://www.karsan.com/tr/yatirimci-iliskileri/kurumsal-yonetim/kurumsal-yonetim-uyum-raporu>

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

1 NİSAN – 30 HAZİRAN 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 tasarımı 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 NİSAN – 30 HAZİRAN 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, 30 Haziran 2025 konsolide mali tablo sınırlı bağımsız denetimden geçmiştir.

Özet Bilanço (Bin TL)		
Varlıklar	30.06.2025	31.12.2024
Dönen Varlıklar	10.305.054	8.917.489
Duran Varlıklar	8.661.219	8.726.711
Toplam Varlıklar	18.966.273	17.644.200
Kaynaklar	30.06.2025	31.12.2024
Kısa Vadeli Yükümlülükler	10.732.282	9.049.910
Uzun Vadeli Yükümlülükler	2.160.518	2.188.573
Özkaynaklar	6.073.473	6.405.717
Toplam Kaynaklar	18.966.273	17.644.200

Özet Gelir Tablosu	30.06.2025	30.06.2024
Hasılat	5.123.759	5.704.541
Brüt Kar (*)	1.258.862	1.140.313
Esas Faaliyet Karı/(Zararı)	710.184	701.320
Dönem Karı/(Zararı)	-300.242	-372.120

(*)Finans sektörü faaliyetlerinden brüt kar dahil edilmiştir.

Şirketin toplam varlıkları, 2024 yılı 2.çeyrekte 16.643.600 Bin TL seviyesinden 30 Haziran 2025 tarihi itibarıyla 18.966.273 Bin TL seviyesine gelmiştir. 2024 yılında 5.704.541 Bin TL olarak gerçekleşen hasılat tutarı, 2025 yılında 5.123.759 Bin TL, ve 2024 yılında 701.320 Bin TL olarak gerçekleşen esas faaliyet karı ise 2025 yılında 710.184 Bin TL olarak gerçekleşmiştir.

3.2. TEMEL GÖSTERGELER VE ORANLAR

Temel Göstergeler	30.06.2025	30.06.2024
Brüt Kar Marjı	0,25	0,19
Esas Faaliyet Kar Marjı	0,14	0,12
Net Kar Marjı	-0,06	-0,07

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

1 NİSAN – 30 HAZİRAN 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Likidite Oranları	30.06.2025	30.06.2024
Cari Oran	0,96	1,03
Likidite Oranı	0,68	0,69
Nakit Oranı	0,06	0,09

Finansal Yapı Oranları	30.06.2025	30.06.2024
Toplam Borçlar / Özsermaye	2,12	1,78
K.V. Borçlar / Toplam Aktifler	0,57	0,49
U.V. Borçlar / Toplam Aktifler	0,11	0,15
Maddi Duran Varlık /(Özsermaye+U.V. Borçlar)	0,59	0,57

Karlılık Oranları	30.06.2025	30.06.2024
Net Dönem Karı / Toplam Aktif	-0,016	-0,022
Net Dönem Karı / Özsermaye	-0,049	-0,062

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
Karsan Otomotiv Sanayii Ve Ticaret A.Ş.	Finansman Bonosu	Tahsisli-Nitelikli Yatırımcıya Satış	30.04.2025	31.10.2025	184	500.000.000
Karsan Otomotiv Sanayii Ve Ticaret A.Ş.	Finansman Bonosu	Tahsisli-Nitelikli Yatırımcıya Satış	23.05.2025	22.05.2026	364	500.000.000
Karsan Otomotiv Sanayii Ve Ticaret A.Ş.	Kira Sertifikası	Tahsisli-Nitelikli Yatırımcıya Satış	25.06.2025	24.12.2025	182	311.000.000

3.4. KREDİ DERECELENDİRME

JCR Avrasya Derecelendirme A.Ş. (JCR) tarafından hazırlanan 30 Mayıs 2025 tarihli Kredi Derecelendirme Raporu'nda; Şirketimizin Uzun ve Kısa Vadeli Ulusal Kurum Kredi Rating Notları ve Not Görünümleri sırasıyla "A (tr) / Stabil" ve "J1 (tr) / Stabil" olarak "yatırım yapılabilir" (yüksek kredi kalitesi) seviyesinde belirlenmiştir. Şirketimizin Uluslararası Kredi Rating Notları ise Ülke Notu olan "BB / Stabil" 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 NİSAN – 30 HAZİRAN 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

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

YÖNETİM KURULU'NUN DEĞERLENDİRMESİ.

Karsan, faaliyetlerinin sürdürülebilirliği ve başarısını sağlamak amacıyla kapsamlı bir risk yönetimi stratejisi uygulamaktadır. Bu strateji, olası risklerin erken tespiti, değerlendirilmesi ve yönetilmesi süreçlerini kapsayan entegre bir yaklaşım sunar. Karsan'ın risk yönetimi, pay sahipleri öncelikli olmak üzere kurumsal stratejilerimizi ve hedeflerimizi etkileyebilecek olan risklerin öngörülmesi, etki ve olasılıklarının şirketin risk iştahı ile uyumlu bir şekilde değerlendirilmesi, risk ve kriz yönetimi açısından gerekli faaliyetleri planlanmasının ve izlenmesini sağlamak adına Riskin Erken Saptanması Komitesi aracılığıyla Yönetim Kuruluna raporlama yapmak üzere organize edilmiştir.

Karsan Otomotiv Ticaret ve Sanayi A.Ş nin 28 Haziran 2013 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 378'inci maddesi ile SPK'nın Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer alan hükümlere uyum kapsamında ve Yönetim Kurulu bünyesindeki komitelerin etkin çalışmasını sağlamak amacıyla Riskin Erken Saptanması Komitesi kurulmuştur. Komitenin Başkanlığını bağımsız yönetim kurulu üyesi Ahmet Nezir Olcay yürütmekte olup, diğer üyeler Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Nevzat Tüfekçioğlu ve Yönetim Kurulu Üyesi Mehmet Altan Sungar'dır.

Komite 2025 yılı ilk 6 aylık dönem içerisinde 2 adet raporlama gerçekleştirmiş olup, şirketin faaliyetleri kapsamında risk envanterinde bulunan risklere yönelik önerilerle birlikte ve stratejik hedeflerine yönelik güncel koşullarda oluşma potansiyeli olan risklere yönelik de Yönetim Kuruluna görüş ve önerilerini sunmuştur.

Karsan'da risk yönetimi çalışmaları, CEO'ya bağlı olarak faaliyet gösteren Hukuk ve İç Denetim Direktörlüğü'ne bağlı Kurumsal Risk Yönetimi ve İç Denetim Yöneticiliği liderliğinde yürütülmektedir. Bu bağlamda Kurumsal Risk Yönetimi ve İç Denetim birimi şirket bünyesinde ortak bir risk çerçevesi oluşturmak ve risk çerçevesinin uygulanmasına yönelik yol gösterici olmak amacıyla, kurumsal risk yönetim metodolojilerinin tanımlanması ve uygulanmasına yönelik eğitimlerin ve farkındalık çalışmalarının geliştirilmesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu ve Üst Yönetime mevcut durum raporlarının hazırlanması, kurumsal risk yönetimi süreçlerinde koordinasyon görevini üstlenmektedir. Karsan organizasyonunda bulunan tüm departmanların yönetim ekibi ve süreç sahipleri belirlenen risk çerçevesi kapsamında süreçlerine yönelik risklerin belirlenmesi değerlendirmesi ve bu risklere yönelik cevaplar doğrultusunda risklerin izlenmesi ve Kurumsal Risk Yönetimi ve İç Denetim Birimine raporlanması görevlerini üstlenmektedir.

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

1 NİSAN – 30 HAZİRAN 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

YÖNETİM KURULU

Kurumsal risk yönetimi programına yönelik ana bileşenleri (politika, risk iştahı vb.) onaylar.

Riskin Erken Saptanması Komitesi görüş ve önerilerini değerlendirir.

RİSKİN ERKEN SAPTANMASI KOMİTESİ

SPK Kurumsal İlkeleri'ne uyumlu olarak risk yönetimini gözden geçirir.

Yönetim kuruluna şirketin risklerine yönelik görüş ve önerileri içeren raporlar sunar.

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ VE İÇ DENETİM BİRİMİ

Kurumsal risk yönetim metodolojilerini tanımlar ve uygulanmasını sağlar.

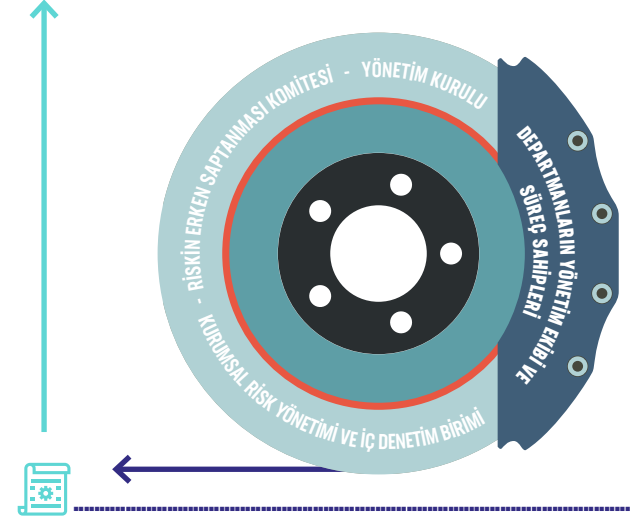
Risk yönetiminin uygulanmasına yönelik yol gösterici olur.

Eğitim ve farkındalık çalışmaları gerçekleştirir.

Risk yönetim süreçlerinde koordinasyonu sağlar, risklerin etkin bir şekilde yönetilmesi adına süreçleri izler ve analiz eder.

Riskin Erken Saptanması Komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu ve üst yönetime raporlama yapar.

RİSK YÖNETİM MEKANİZMASI



DEPARTMANLARIN YÖNETİM EKİBİ VE SÜREÇ SAHİPLERİ

Belirlenen risk yönetim metodolojileri ile uyumlu olarak süreçleri ile ilgili risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, cevaplanması ve faaliyetlerin planlanması izlenmesini sağlar.

Güncel gelişmeler doğrultusunda riskleri gözden geçirir ve uygun kontrol faaliyetlerinin uygulanmasını sağlar.

Departman ve süreçleri ile ilişkili risklerin Kurumsal Risk Yönetimi ve İç Denetim birimine raporlamasını yapar.

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

1 NİSAN – 30 HAZİRAN 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Karsan bünyesindeki riskler; finansal, stratejik, operasyonel ve uyum olmak üzere dört kategoride tanımlanarak önceliklendirilmiştir. Risk yönetimin temeli, şirket faaliyetlerinin saptanması ve stratejilerine yönelik hedeflerin gerçekleşmesinde karşılaşılabilecek belirsizliklerin tehdit ve fırsat olarak belirlenmesi, kök sebeplerinin tespiti ve buna yönelik etki ve olasılıklarının değerlendirilmesi, bu değerlendirmeler neticesinde risk istahına göre cevaplandırılması neticesinde etki ve olasılığını azaltıcı yöndeki faaliyetlerinin belirlenmesi, izlenmesi ve raporlanması olarak dört aşamada ele alınmaktadır.

2024 yılında risk çalıştay düzenlenerek güncel risklerin tanımlanması ve değerlendirilmesi sağlanmıştır. Departmanların yönetim ekibi ve süreç sahipleri ile birebir bilgilendirme seansları ve mülakatlar yapılarak risklerin tanımlanması ve kök nedenlerinin belirlenmesi çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Bu sayede hem risk yönetimine yönelik farkındalık sağlanmış hem de risk envanteri güncellenerek şirketin öncelikleri ve stratejilerine yönelik risk faaliyet planları oluşturulmuştur.

İç Kontrol ve İç Denetim

Faaliyetlerin etkin, verimli ve yasal düzenlemelere uygun şekilde yürütülmesini sağlamak amacıyla risk odaklı bir anlayışla iç kontrol ve iç denetim sistemi tasarlanmıştır. Bu sistem, finansal raporlamanın güvenilirliğini artırmayı, varlıkların korunmasını ve şirketin karşılaşılabileceği risklerin en aza indirilmesini hedefler. Denetimden Sorumlu Komitenin sorumluluğunda, Karsan'ın muhasebe, raporlama ve iç kontrol sistemleri, bağımsız denetim raporlarının değerlendirilmesi, kamuya açıklanacak yıllık ve ara dönem finansal tabloların muhasebe ilkelerine ve gerçeğe uygunluğuna ilişkin değerlendirmelerini yönetim kuruluna yazılı olarak bildirişi sağlanmaktadır.

Bunun yanında şirketin risk yönetim çalışmaları ile ilişkili olarak belirlenen öncelikli konulara risk odaklı olarak İç Denetim planlaması yapılmakta ve İç Denetim faaliyetleri sonucunda oluşturulan aksiyon planları ile etkin bir iç kontrol sistem yapılandırması sağlanması hedeflenmektedir. Şirket'in faaliyetleri ile ilgili olarak gerçekleşen ihlaller, ihbar ve şikayetler de ilgili birimlerin iş birliği ile Kurumsal Risk yönetimi ve İç Denetim Birimi tarafından değerlendirilir, incelenir ve faaliyetlerin etkin kontrolünün sağlanmasına yönelik öneriler ile birlikte raporlanarak sonuçlandırılır. Denetimden Sorumlu Komite; tüm iç kontrol ve iç denetim faaliyetlerini periyodik olarak izler, yıllık denetim planlarını gözden geçirir ve onaylar. 2025 yılı ilk 6 aylık dönemde Denetimden Sorumlu Komite tarafından yönetim kuruluna 3 adet raporlama gerçekleştirilmiştir.

Risklerin Tanımlanması

Şirket stratejileri ve hedeflerine yönelik belirsizliklerin risk kategorilerine göre tanımlanması ve kök nedenlerinin belirlenmesi



Risklerin Değerlendirilmesi

Tanımlanan risklere ve kök nedenlere yönelik etki ve olasılıkların risk matrisine göre değerlendirilmesi



Risklerin Yönetimi

Risk değerlendirmesi sonucunda oluşan risk puanına göre şirketin risk istahı ile ilişkili olarak risklerin kabul et, azalt, önle ve transfer et olarak cevaplanması Risklerin cevabına yönelik olarak faaliyetlerin planlanması



Risklerin İzlenmesi ve Raporlanması

Planlanan faaliyetlerin izlenmesi ve risk envanterinin öncelikli risklere göre raporlanması

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

1 NİSAN – 30 HAZİRAN 2025 YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

5. BİLANÇO TARİHİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

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

Şirketimiz 10.07.2025 tarihinde ; TRDKTLM12619 Yurt İçi Kira Sertifikası İhracının Satışının Tamamlanmasını KAP'ta yayınlamıştır.

Şirketimiz 11.07.2025 tarihinde; Bağımsız Denetim Kuruluşunun Belirlenmesi,Kar Payına İlişkin Bildirimini ve Kayıtlı Sermaye Tavanına İlişkin Bildirimini KAP'ta yayınlamıştır.

Şirketimiz 18.07.2025 tarihinde; Genel Kurul Toplantı Çağrısı,Genel Kurul Bilgilendirme Dökümanı ve Bağımsız Yönetim Kurulu Hakkındaki Bilgilendirme Dökümanını KAP'ta yayınlamıştır.

Şirkemiz 22.07.2025 tarihinde; Bursa Hasanağa Fabrikamızda Meydana Gelen Yangın Hakkındaki Bilgilendirmeyi KAP'ta yayınlamıştır.

Şirketimiz 25.07.2025 tarihinde; Yurt içi Borçlanma Aracı İhraç Belgesi Spk Onayını KAP'ta yayınlamıştır.

Şirketimiz 28.07.2025 tarihinde; Kayıtlı Sermaye Tavanının Artırılması ve Geçerlilik Süresinin Uzatılması Amaçlı Esas Sözleşme Değişikliğine İlişkin SPK Onayını KAP'ta yayınlamıştır.

Şirketimiz 04.08.2025 tarihinde; Finansman Bonosu İhracının Tamamlanması ile İlgili Bilgilendirmeyi KAP'ta yayınlamıştır.

Şirketimiz 08.08.2025 tarihinde; 2025 Yıllık İzin Uygulaması ve Planlı Bakım Faaliyetleri ile İlgili Bilgilendirmesini KAP'ta yayınlamıştır.

Şirketimiz 12.08.2025 tarihinde; 2024 yılı Olağan Genel Kurul Toplantı Sonucunu,Bağımsız Denetim Kuruluşu Seçiminin Genel Kurulca Onaylanması,Yönetim Kurulu Dağılım ve Komite Üyeliklerinin Belirlenmesi,2024 yılı Kar Payı Dağıtımına İlişkin Genel Kurul Kararını,Şirket Genel Bilgi Formunu KAP'ta yayınlamıştır.

Şirketimiz 14.08.2025 tarihinde; İsviçre Arbon'a Karsan Otonom e-ATAK Teslimatı Bilgilendirmesini KAP'ta yayınlamıştır.

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 faaliyetler 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