



KARSAN

2024 Entegre Faaliyet Raporu

MOBİLİTENİN GELECEĞİNDE BİR ADIM ÖNDE



YÖNETİM KURULU'NUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

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

1. Görüş

Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş.'nin ("Şirket") ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 1 Ocak - 31 Aralık 2024 tarihli hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, Yönetim Kurulu'nun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun Grup'un durumu hakkında denetlenmiş olan konsolide finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdellemeler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen tam set konsolide finansal tablolarla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

2. Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri çerçevesinde kabul edilen ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartlarının bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na ("BDS'lere") uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Bağımsızlık Standartları Dâhil) ("Etik Kurallar") ve Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatında ve ilgili diğer mevzuatta bağımsız denetimle ilgili olarak yer alan etik ilkelere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

3. Tam Set Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Grup'un 1 Ocak - 31 Aralık 2024 hesap dönemine ilişkin tam set konsolide finansal tabloları hakkında 11 Mart 2025 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

4. Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

Grup yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 514. ve 516. Maddelerine ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") hükümlerine yıllık faaliyet raporuyla ilgili olarak aşağıdakilerden sorumludur:

- Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve Genel Kurul'a sunar.

- b) Yıllık faaliyet raporunu; Grup'un o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtabilecek şekilde hazırlar. Bu raporda finansal durum, finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, Grup'un gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin Yönetim Kurulu'nun değerlendirmesi de raporda yer alır.
- c) Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:
- Faaliyet yılının sona ermesinden sonra Grup'ta meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
 - Grup'un araştırma ve geliştirme çalışmaları,
 - Yönetim Kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, ayni ve nakdî imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

Yönetim Kurulu, faaliyet raporunu hazırlarken Ticaret Bakanlığı'nın ve ilgili kurumların yaptığı ikincil mevzuat düzenlemelerini de dikkate alır.

5. Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu

Amacımız, TTK ve Tebliğ hükümleri çerçevesinde yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun denetlenmiş olan finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemelerin, Grup'un denetlenen konsolide finansal tablolarıyla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtip yansıtmadığı hakkında görüş vermek ve bu görüşümüzü içeren bir rapor düzenlemektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, BDS'lere uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan finansal bilgiler ve Yönetim Kurulu'nun denetlenmiş olan finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemelerin konsolide finansal tablolarla ve denetim sırasında elde edilen bilgilerle tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtip yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirir.

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

Özgür Beşikçioğlu, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 11 Mart 2025

İÇİNDEKİLER



03 Giriş	33 Kurumsal Yönetim	58 Gezeğen için Karsan	91 Herkes için Karsan	119 Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu
03 Rapor Hakkında	35 Yönetim Kurulu ve Komiteleri	59 Çevre Yönetimi	92 İnsan Kaynakları Yaklaşımı	120 Yatırımcı İlişkileri Faaliyetleri
04 CEO Mesajı	37 İş Etiği ve Uyum	61 Emisyon ve Enerji Yönetimi	95 İşe Alım ve Çalışan Deneyimi	120 Bilanço Tarihinden Sonraki Olaylar
06 Bir Bakışta Karsan	39 Risk Yönetimi ve İç Denetim	62 Emisyon Yönetimi	96 Eğitim ve Gelişim	121 Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim
08 Vizyon, Misyon, Değerler	39 Kurumsal Risk Yönetimi	66 Enerji Yönetimi	101 Çalışan Bağlılığı ve Refahı	Ücretlendirme Politikası
09 Sermaye ve Ortaklık Yapısı	42 İç Kontrol ve İç Denetim	67 Su Yönetimi	103 Performans Yönetimi	122 Yönetim Kurulu Bağımsızlık Beyanı
10 Organizasyon Yapısı	43 Karsan'da Sürdürülebilirlik Yönetimi	69 Atık Yönetimi ve Döngüsellik	105 Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	125 Bağımsız Denetçi Raporu ve
11 Yönetim Kurulu	45 Sürdürülebilirlik Yaklaşımı	72 Biyoçeşitlilik ve Arazi Kullanımı	107 İş Sağlığı ve Güvenliği	Finansal Tablolar
13 Üst Yönetim	46 Karsan'ın Sürdürülebilirlik Yolculuğu	73 Gelecek için Karsan	110 Tedarik Zinciri Yönetimi	228 Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum
16 İştirakler	47 Sürdürülebilirlik Yönetişim Yapısı	74 Ar-Ge ve İnovasyon	116 Müşteri Memnuniyeti	Raporu
17 Karsan İş Modeli	49 Önceliklendirme Analizi	77 Yenilikçi Ürünlerimiz	118 Toplumsal Yatırımlar	228 Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum
19 Karsan Tesisleri	50 Önceliklendirme Matrisi	85 Ürün Güvenliği ve Kalite Yönetimi		Raporu
20 2024 Yılı Finansal Göstergeleri	51 Paydaş Etkileşimi	88 Bilgi Güvenliği ve Gizliliği		
24 Kilometre Taşları	52 İklim Bağlantılı Risk ve Fırsat Çalışması	89 Dijital Dönüşüm		
26 Otomotiv Sektörüne Genel Bakış	56 Karsan Değer Yaratma Modeli			
28 2024 Yılında Öne Çıkanlar	57 Değer Zinciri			
Gelişmeler				
32 2024 Yılında Alınan Ödüller				
				229 Ekler
				230 Kurumsal Üyelikler
				231 Çevresel Performans Göstergeleri
				233 Sosyal Performans Göstergeleri
				237 Ekonomik Performans Göstergeleri
				238 Doğrulama Sertifikası
				240 GRI İçerik İndeksi
				244 İletişim

RAPOR HAKKINDA

İLK ENTEGRE FAALİYET RAPORUMUZLA SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PERFORMANSIMIZI PAYLAŞIYORUZ

Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş.'nin ilk Entegre Faaliyet Raporu, şirketin 1 Ocak 2024 - 31 Aralık 2024 dönemine ilişkin ekonomik, çevresel ve sosyal performansını bütüncül bir yaklaşımla ele almaktadır.

Raporlama kapsamında yer verdiğimiz çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) verilere yalnızca Türkiye operasyonlarımız dahil olup yurt dışı operasyonları raporlama kapsamının dışında tutulmuştur. Bununla beraber rapor içerisinde paylaşılan finansal veriler ise Karsan'ın tüm yurt içi ve yurt dışı operasyonlarını içermektedir.

Kurumsal politikalar ve çalışma ilkeleri doğrultusunda hazırlanan 2024 Entegre Faaliyet Raporu, Karsan'ın ekonomik, çevresel, sosyal ve yönetsimsel performansı ile bu kapsamda yürüttüğü çalışmaları ve kaydettiği ilerlemeleri şeffaf bir şekilde paydaşlar ve kamuoyuyla paylaşmak amacıyla hazırlanmıştır.

Entegre Faaliyet Raporu, Küresel Raporlama Girişimi (GRI) tarafından yayımlanan standartlara uygun olarak hazırlanmış olup, performans bildirimleri de bu standartlardaki ilgili açıklamalara dayanmaktadır. Makul güven seviyesinde doğrulama alınan seçili göstergeler raporun Performans Göstergeleri bölümünde '✓' ile belirtilmiştir.

Karsan'ın sürdürülebilirlik performansı veya Entegre Faaliyet Raporu içeriği ile ilgili her türlü soru, görüş ve öneri için sustainability@karsan.com.tr adresi üzerinden iletişime geçebilirsiniz.



CEO MESAJI

2024 YILINDA ELEKTRİKLİ, OTONOM VE HİDROJEN TEKNOLOJİLERİNE SAHİP ARAÇLARIMIZLA BÜYÜMEYE DEVAM ETTİK.

OKAN BAŞ
CEO



Değerli Paydaşlarımız,

2024 yılı, Karsan için önemli bir dönüm noktası oldu. Bu yıl, mobilité alanındaki öncülüğümüzü daha da pekiştirdik ve şirketimizi geleceğe taşımak adına bir dizi stratejik adım attık. Şimdi, geriye dönüp baktığımızda, her biri bizim için değerli olan birçok başarıya imza attığımızı görmekten büyük bir gurur duyuyorum.

Yıl başında, Karsan olarak değerlerimizi ve yetkinliklerimizi gözden geçirdik. İnsanımız, Kalitemiz ve Müşterimiz gibi köklü değerlerimize, yenilikçi bakış açımızı ve değişime açık, sınırları zorlayan ruhumuzu simgeleyen “**Yenilikçilik**” değerini de ekleyerek, 2024 yılına güçlü bir başlangıç yaptık. Bu yıl, elektrikli, otonom ve hidrojen teknolojilerine sahip araçlarımızla büyümeye devam ettik.

Karsan 2024 yılında Avrupa elektrikli toplu ulaşım pazarında yüzde 4.5'lik pay ile pazarda 8. sırada yer aldı. 2024 yılında başta Avrupa olmak üzere dünyaya 493 adet Karsan markalı araç ihraç ettik. Böylece dünyanın 27 ülkesindeki toplam elektrikli araç parkımız 1.500'ün üzerine ulaşmış oldu. Karsan markalı elektrikli araçlar Japonya'dan Kuzey Amerika'ya kadar geniş bir coğrafyada hizmet verir hale geldi. Ana pazarımız Avrupa olsa da, bu topraklarda doğmuş ve global marka olma yolunda ilerlerken Türkiye'nin ekonomik gelişimine katkımızı da artırmaya devam ettik. Avrupa'da son 6 yılda tescil edilen Türkiye menşeli elektrikli toplu ulaşım

araçlarının %82'si Karsan'a ait. Karsan olarak 2024 yılında 10.8 milyar TL'nin üzerinde ciroya ulaştık. Ciromuzun yüzde 51'ini ihracat çalışmalarımızdan elde ettik. Elektrikli araçlardaki büyümemiz geçen yıl da devam etti ve toplam ciromuz içerisinde payını da yüzde 54'e yükselttik. 2024 elektrikli araç ciromuzu 5 milyar TL'ye çıkardık.

Avrupa kentlerinin ulaşım altyapısında elektrikli dönüşümüne öncülük edecek anlaşmalara imza attık. Ana pazarlarımızdan Romanya ve İtalya'daki varlığımızı artırırken oyun alanımızı genişletmeye de devam ettik. Yıl sonunda İngiltere pazarına sağdan direksiyonlu e-JEST aracımızla giriş yaparak, ülkedeki distribütörümüz EVM UK ile İngiltere ve İrlanda pazarı için de el sıkıştık.

Karsan'ın Avrupa'daki başarısının en önemli mimarları e-JEST ve e-ATAK modellerimiz. Karsan e-JEST, 2024 yılında Avrupa'da elektrikli toplu ulaşım minibüs pazarında lider konumda bulunuyor. 5 yıldır zirveyi kimseye kaptırmayan e-JEST elektrikli minibüs pazarında yüzde 37'lik paya sahip. E-ATAK da aynı şekilde Avrupa'da kendi segmentinde 5 yıldır liderliği kimseye bırakmıyor. 2024 yıl sonu rakamlarına göre yüzde 29'luk payla, e-ATAK Avrupa'da yine elektrikli midibüs segmentinin lideri oldu.

CEO MESAJI

%51

İHRACATIN
2024 CİROMUZDAKİ PAYI

%54

ELEKTRİKLİ ARAÇLARIN
2024 CİROMUZDAKİ PAYI

Otonom e-ATAK ile de önemli başarılarla imza attık. Norveç'in Stavanger şehrinde ise 2022 yılından bu yana açık trafikte biletlili yolcu yaşayan Otonom e-ATAK, var olan güzergahını kısa süre önce tünel içeren bir rota ile güncelleyerek genişletti ve tünelden geçen ilk otonom araç olarak zorlu bir sınavı daha başarı ile verdi. Avrupa ve Amerika'nın ilk ve tek açık trafikte yolcu taşıyan Seviye-4 otonom otobüsü Otonom e-ATAK ile ABD, Norveç, Fransa, Romanya, Finlandiya ve Türkiye'de hayata geçirdiğimiz projelerle, 35 bin yolcuya ulaşarak 100 bin km'yi aşkın otonom sürüş deneyimi kazandık.

2024 yılı içinde, e-JEST araçlarımızı Amerika'nın Santa Maria şehrine teslim ettik ve Japonya'ya da ilk teslimatlarımızı gerçekleştirdik. Şu an Japonya'nın Nasushiobara ve Nagano şehirlerinde toplu taşıma hizmetlerini Karsan sağlıyor.

Bu yıl, ulusal ve uluslararası pek çok fuar, toplantı ve konferansta, Karsan'ın vizyonunu ve teknoloji harikası araçlarını tanıtmaya fırsatı bulduk. İhracat Şampiyonları ödülleriyle altın plaket kazandık. Türkiye'de ilk kez e-ATA HYDROGEN aracımızı Gaziantep Belediyesi'ne tanıtarak, bu teknolojinin ülkemizde de yaygınlaşması için önemli bir adım attık. Bursa Belediye'mize, ilk elektrikli araçlarımız olan e-ATA 12'leri teslim ettik.

Enerjisi ile gerçekleştirdiğimiz iş birliği çerçevesinde, üretim süreçlerimizde kullandığımız elektrik enerjisinin %100'ünü yenilenebilir enerji kaynaklarından sağlayarak çevresel sürdürülebilirliğimizi bir adım daha ileri taşıyoruz. Ayrıca, 2024 yılını hidrojen teknolojisiyle önemli bir iş birliğiyle açtık. Toyota Motor Europe ile gerçekleştirdiğimiz stratejik ortaklık, yakıt hücresi teknolojisiyle Karsan'ı daha da güçlendirdi.

Çalışan memnuniyetine verdiğimiz önemin bir yansıması olarak, **Great Place to Work** sertifikasını alarak, Karsan'ı bir işveren markası olarak daha da güçlü kıldık. Çalışma ortamımızı iyileştirmek için attığımız adımlar, hem ekip ruhumuzu pekiştirdi hem de daha verimli bir iş kültürü oluşturdu.

Mobilitenin geleceğine yön verme hedefimiz doğrultusunda tüm gücümüzle büyümeye devam ediyoruz. Bu topraklardan doğmuş bir marka olarak, global yolculuğumuzda attığımız adımlarda, desteğini her an yanımızda hissettiğimiz değerli hissedarlarımıza, çalışanlarımıza, müşterilerimize, iş ortaklarımıza ve tüm paydaşlarımıza içtenlikle teşekkürlerimi sunuyorum."

Saygılarımla,

Okan Baş
CEO

Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş.

BİR BAKIŞTA KARSAN

08 Vizyon, Misyon, Değerler

09 Sermaye ve Ortaklık Yapısı

10 Organizasyon Yapısı

11 Yönetim Kurulu

13 Üst Yönetim

16 İştirakler

17 Karsan İş Modeli

19 Karsan Tesisleri

20 2024 Yılı Finansal Göstergeleri

24 Kilometre Taşları

26 Otomotive Sektörüne Genel Bakış

28 2024 Yılında Öne Çıkanlar Gelişmeler

32 2024 Yılında Alınan Ödüller



BİR BAKIŞTA KARSAN

GELECEĞİN MOBİLİTESİNİ ŞEKİLLENDİRİYORUZ

Türk otomotiv sanayisinde 58 yılı geride bırakan Karsan olarak kurulduğumuz günden bu yana ticari araç segmentinde, kendi markamız da dahil olmak üzere dünyanın önde gelen markaları için modern tesislerimizde üretim gerçekleştiriyoruz. 1981 yılından bu yana ticari araç üretimi yaparak sektörde güçlü bir konum edindik. Bursa Hasanağa'daki fabrikamız, yılda tek vardiyada yaklaşık 20 bin araç üretebilecek kapasiteye sahip. Binek araçtan ağır kamyonu, minivandan otobüse kadar her türlü aracı üretebilecek esneklikte tasarlanan Hasanağa Fabrikamız, Bursa şehir merkezine 30 km uzaklıkta, 99 bin metrekaresi kapalı olmak üzere toplam 203 bin metrekaresel bir alan üzerinde faaliyet gösteriyor.

Türk otomotiv sanayisinde tek bağımsız çok markalı araç üreticisi olarak, mobilitenin geleceğinde bir adım önde olma vizyonuyla hareket ediyoruz. İş ortaklarımız ve lisansörlerimizle birlikte yeni ve mevcut ürünlerimizin türevlerini geliştirerek yolcu taşımacılığında tüm segmentlerde yer almayı hedefliyoruz. Toplu taşıma sektöründe

“yenilikçi ürün ve hizmetleri”, “fikirden pazara” geliştirme anlayışımız doğrultusunda faaliyetlerimizi sürdürüyor, özellikle Ana Üretici/OEM iş kolumuzu güçlendirmeye odaklanıyoruz.

“Yenilikçi ürün ve hizmetler” ile “fikirden pazara” yolculuğumuz

Toplu taşıma sektöründe, fikri geliştirmeden pazara sunmaya kadar yenilikçi ürün ve hizmetler geliştirme yolculuğumuzu sürdürüyoruz. Ar-Ge'den üretime, pazarlamadan satış ve satış sonrası hizmetlere kadar otomotiv değer zincirinin tamamını yönetiyoruz. Özellikle ana üretici/OEM iş kolumuzu güçlendirmeyi hedefleyerek, global pazarlarda güçlü bir konum elde etmeye odaklanıyoruz.

Kendi markamız altında Jest ve Atak modellerimizi üretirken, 2018'de e-JEST, 2019'da e-ATAK, 2021'de ise yerli teknoloji şirketi ADASTEC ile geliştirdiğimiz, dünyada bir ilk olan Seviye 4 sürücüsüz otobüs Otonom e-ATAK'ı pazara sunduk. Aynı yıl doğuştan elektrikli e-ATA ailesinin 10m, 12m, 18m modelleriyle ürün gamımızı genişlettik ve 2022'de ise e-ATA HYDROGEN modellerini peş peşe piyasaya sürerek, 6 metreden 18 metreye kadar tamamen elektrikli ürün gamı sunan Avrupa'daki ilk ve tek şirket olduk.

2022 itibarıyla Renault markası için Megane Sedan otomobillerinin üretimini gerçekleştirerek otomotiv sanayisindeki uzmanlığımızı farklı segmentlere taşıdık. 2023 yılı sonunda ise sağdan direksiyonlu e-JEST modeliyle Japonya pazarına giren ilk Avrupa otobüs üreticisi olmanın gururunu yaşadık. Sağdan direksiyonlu toplu taşıma sistemlerinin bulunduğu pazarlardaki iddiamızı sürdürüyoruz. 2024 Kasım ayında İngiltere ve İrlanda pazarlarında sağdan direksiyonlu e-JEST modelimizin lansmanını yaparak bu pazarlara giriş yaptık.

Karsan olarak yenilikçi ve sürdürülebilir mobilita çözümleriyle geleceği şekillendirme misyonumuz doğrultusunda çalışmalarımıza hız kesmeden devam ediyoruz.

VİZYON, MİSYON, DEĞERLER

Vizyon

Mobilitenin geleceğinde bir adım önde olmak

Misyon

Dünya kara ulaşımı pazarında, müşteri ihtiyaçlarına yaratıcı, sürdürülebilir ve ilham veren çözüm ve öneriler sunmak

Değerler

Yenilikçiliğimiz

Karsanlılar olarak bizler, değişime açık olmayı, sınırları zorlamayı ve daima daha iyisini aramayı hedefliyoruz. Öncü olmaktan, denenmemişi denemekten çekinmiyoruz. Farklı bakış açılarıyla problem çözmeyi, risk almayı ve öğrenmeyi teşvik ediyoruz. Bu sayede, hem şirketimizin hem de bireysel başarılarımızın önünü açıyor, geleceğe yön veriyoruz.

İnsanımız

Markamızın arkasında kendi insanımız, büyük ailemiz var. Çalışma arkadaşlarımız ve tüm paydaşlarımızla ilişkilerimizi, insana ve insan onuruna verdiğimiz değer belirler. Her birimiz profesyonellikle, sorumluluk alarak, kendi uzmanlığımızı ve işimizi geliştirerek, güncel teknoloji ve çalışma yöntemlerini kullanarak ve aynı zamanda davranışlarımızla ilham vererek çalışırız.

Müşterimiz

İşimizin kalbinde müşterilerimizin memnuniyeti var. Onların güvenini her gün yeniden kazanmak, hayatlarını kolaylaştırmak için sorumluluk alırız.

Kalitemiz

Kalitemizin ardında yüksek performanslı, yenilikçi, esnek, sürdürülebilir ürünler var. Yaptığımız her işte en yüksek kaliteyi hedefler, hep daha iyisi için çalışırız. Kalitemizi korurken her zaman çevreye duyarlıyız; karbon ayak izimizi azaltmayı amaçlar, çevre sorunlarına yenilikçi çözümler getiririz.



SERMAYE VE ORTAKLIK YAPISI

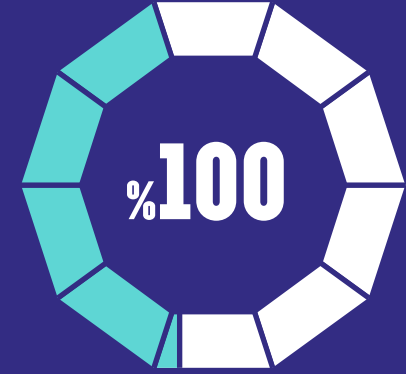
SERMAYE DAĞILIMI VE
ORTAKLIK YAPIMIZ

Kayıtlı Sermaye Tavanı: 1.500.000.000 TL

Çıkarılmış Sermaye: 900.000.000 TL (31 Aralık 2024 itibarıyla)

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

Karsan'ın 2024 yıl sonu itibarıyla fiili dolaşımdaki pay oranı, Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş. kayıtlarına göre %39,42'tür.



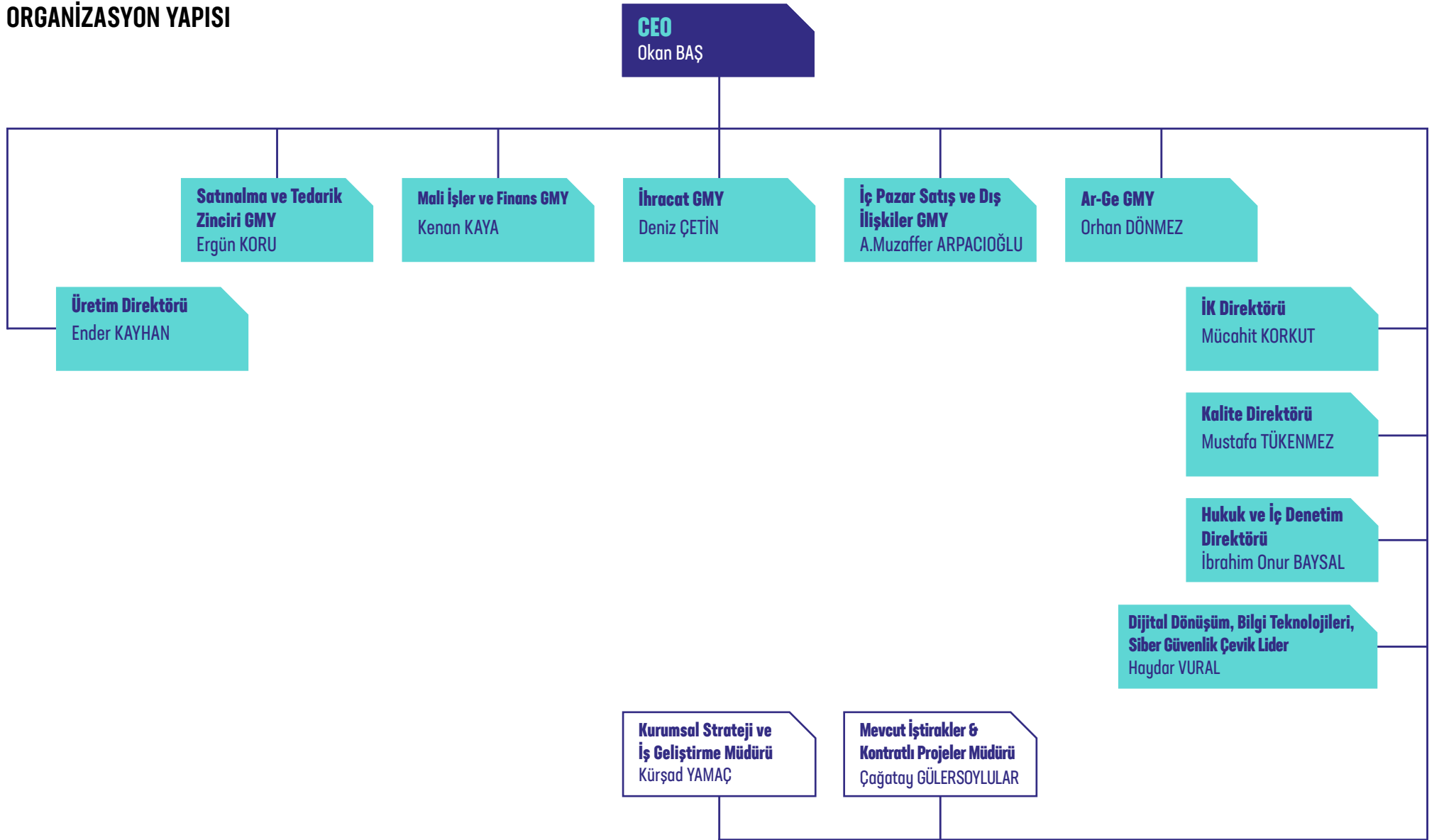
%58,51

KIRAÇA HOLDİNG

%41,49

DİĞER

ORGANİZASYON YAPISI



YÖNETİM KURULU



İnan KIRIÇ

Yönetim Kurulu Başkanı

İnan Kırış, kariyerine 1961 senesinde Koç Grubu'na bağlı Ormak A.Ş.'de satış memuru olarak başladı. 62 yıllık deneyime sahip Sayın Kırış, 1966 yılında Fiat kamyonlarının ve midibüslerinin imalatçısı olan Otoyol'un genel müdürlüğüne atandı. 1970 yılında Türkiye'de üretilen Fiat marka otomobillerin pazarlama ve dağıtım şirketi Tofaş Oto Ticaret A.Ş.'nin genel müdürü oldu. Önce Koç Holding'in Tofaş'tan sorumlu başkan yardımcılığına, daha sonra Koç Holding A.Ş. otomotiv grubu başkanlığına atandı. 1998 tarihinde emekliye ayrılıncaya kadar Koç Holding A.Ş. yürütme kurulu başkanı (CEO) olarak hizmet veren Kırış, Türk otomotiv sanayinin gelişiminin her anına tanıklık etmiş, her ayrıntısına profesyonel yönetici olarak emek vermiş ve birçok dev fabrikaya imzasını atmıştır.



Giancarlo BOSCHETTI

Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Makine mühendisliği ve ekonomi eğitimi alan Giancarlo Boschetti 1964 yılında Fiat Grubu'nda iş hayatına atıldı. 59 yıllık deneyime sahip Sayın Boschetti, yaklaşık 40 yıl boyunca Fiat Grubu çatısı altında çeşitli görevler üstlendikten sonra 1991-2001 yılları arasında Iveco S.p.A.'nin global CEO'su, 2002- 2003 yılları arasında ise Fiat Auto S.p.A.'nin global CEO'su olarak görev yaptı. Giancarlo Boschetti, uluslararası birçok şirkette yönetim kurulu üyesi olarak çalışmalarına devam etmektedir.



Okan BAŞ

Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi ve CEO

Bağaziçi Üniversitesi Makine Mühendisliği bölümünde lisans, Clemson Üniversitesi (ABD) Makine Mühendisliği bölümünde yüksek lisans eğitimi tamamlayan Sayın Baş, 36 yıllık deneyime sahip olup çalışma hayatına 1987 yılında TOFAŞ Bursa Fabrikası'nda Mühendislik Destek Departmanı'nda Makina Mühendisi olarak başlamış olup TOFAŞ bünyesinde 2016 Haziran ayına kadar farklı görevler üstlenmiştir. 1991-2002 yılları arasında TOFAŞ Bursa Fabrikası'nda Atölye Üretim Şefi, Motor Üretim Birimi Yöneticisi, Gövde Üretim Birimi Yöneticisi, Montaj Üretim Birimi Yöneticisi ve Döblo Ürün Sorumlusu olarak çalışmış olup 2002-2016 yılları arasında ise Tofaş Merkez Ofis İstanbul'da Satış Sonrası Direktörü, Mini Kargo Proje Sorumlusu, Satış Sonrası Yedek Parça Direktörü, FIAT İş Birimi Direktörü, Aegea Projesi ve İş Geliştirme Direktörü olarak çalışmıştır. Sayın Okan Baş, 1 Temmuz 2016 tarihinde Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. CEO'luğuna getirilmiştir.

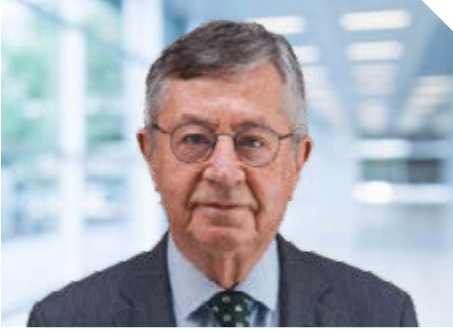


Mehmet ALTAN SUNGAR

Yönetim Kurulu Üyesi

Mehmet Altan Sungar, 1963 yılında İktisadi Ticari İlimler Akademisi'nde öğrenci iken Koç Holding şirketlerinden Royal Lastikler Tevzi A.Ş.'de stajyer olarak işe başladı. 60 yıllık deneyime sahip Sayın Sungar aynı şirkette muhasebe departmanının yanı sıra pazarlama departmanında bölge müdür yardımcısı ve Türkiye'nin muhtelif bölgelerinde bölge müdürü olarak bayi teşkilatının kurulmasında görev aldı. 1975 yılında Otoyol Pazarlama şirketinin kuruluş aşamasında görev üstlenen Sungar aynı şirkette Pazarlama Müdürü, Genel Müdür Yardımcısı ve Genel Müdür Vekili olarak görev yaptı.1985 yılından 2001 yılına kadar Tofaş Grubu şirketlerinden İstanbul Oto A.Ş.'de Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak çalıştı. Aynı dönemde İstanbul Ticaret Odası otomotiv meslek komitesi üyesi ve mahkemeler nezdinde bilirkişi olarak görev aldı. 2001- 2004 yılları arasında Karsat A.Ş. şirketinde Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev alan Sungar, 2004 -2012 yılları arasında TURAVEL (Turizm, Eğitim ve Danışmanlık) şirketinde ortak ve danışman görevini üstlenmiştir.

YÖNETİM KURULU



Ahmet Nezh OLCAY

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

1947 doğumlu Nezh Olcay ilköğrenim ardından İtalyan Lisesi ve takiben İstanbul İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi'nden İşletme lisansı ile mezun olmuştur. 1971 yılında Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş.'de işe başlayan Olcay söz konusu kurumda sırasıyla Muhasebe Müdürü, Mali Müdür, Dış İlişkiler Grup Müdürü, Muhasebe, Finans ve Kontrol Grup Direktör yardımcısı ve Mali Direktör görevlerinde bulunmuş ve 2007 yılı sonunda emekli olmuştur. 52 yıllık deneyime sahip Sayın Olcay Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş.'de çalıştığı yıllarda Koç Grubu iştiraki değişik şirketlerde yönetim kurulu üyeliği görevlerinde bulunmuştur. 2008-2012 yılları arasında Plastiform Sanayi ve Ticaret A.Ş firmasında Genel Koordinatör, Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı ve Yönetim Kurulu Başkanlığı ve 2014-2019 yıllarında Otakar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş Yönetim Kurulunda bağımsız üye olarak görev yapmıştır.



Nevzat TÜFEKÇİOĞLU

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Nevzat Tüfekçioğlu, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi İktisat ve Maliye Bölümü'nden mezun olduktan sonra, 1963 yılında Maliye Bakanlığı Hesap Uzman Yardımcılığına, 1966 yılında Maliye Bakanlığı Hesap Uzmanlığına atandı. 60 yıllık deneyime sahip Sayın Tüfekçioğlu 1974 yılında kamu görevinden ayrılarak Koç Holding Mali Grubunda sırasıyla Koordinatör Yardımcısı, Koordinatör, Başkan Yardımcısı ve Denetim ve Mali Grup Başkanlıkları görevlerini yürüttü ve 2001 yılında emekli oldu. Tüfekçioğlu, 2001-2006 yılları arasında Koç Holding A.Ş Denetçisi, 2005- 2006 yılları arasında Evyap A.Ş Yönetim Kurulu Üyesi ve 2013 - 2017 yılları arasında Kiraça Holding A.Ş Yönetim Kurulu üyeliği görevlerinde bulunmuştur. Halen Entek Elektrik Üretimi A.Ş Yönetim Kurulu Üyeliği, Suna-İnan Kiraç Vakfı Yönetim Kurulu Üyeliği, Türkiye Aile Sağlığı ve Planlaması Vakfı Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini sürdürmekte olan Tüfekçioğlu aynı zamanda Vehbi Koç Vakfı'nda Danışman ve Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı ile Geyre Vakfı'nda denetçi olarak görev yapmaktadır.



Müfit ATASEVEN

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Müfit Ataseven, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi İşletmecilik Bölümü'nden mezun olduktan sonra, Université Paris IX Dauphine Üniversitesi'nde önce DEA-Doktora Yeterlilik diploması almış, sonrasında Türkiye'de Otomotiv Sanayii konulu Devlet Doktorası çalışması yapmış, Fontainebleau INSEAD ihtisas programına katılmıştır. 41 yıllık deneyime sahip Sayın Ataseven, 1982-1988 yılları arasında OYAK Genel Müdürlüğü Yatırımlar ve İştirakler Bölümü'nde II. Müdür ve Oyak-Renault, Mais, Omsan, Tukaş, Entaş, Adana Çimento, Oyak Menkul Değerler şirketlerinde Yönetim ve Denetleme Kurulu üyesi olarak görev yapmıştır. Atasaven, daha sonra, 1988-1997 yılları arasında, Fransa Renault SA'da Fransa Ticaret Direktörlüğü (DCF), Bayilik Örgütü "Dealer Profile" proje sorumlusu, Merkez Pazarlama Direktörlüğü - Pazarlama Fiyatlandırma Direktörlüğü, Le Havre Şube Müdürlüğü, Uluslararası Operasyonlar Başkanı (DOI) özel temsilciliği görevlerini üstlenmiştir. 1997-2003 yılları arasında Renault Mais Ticari Genel Müdür Yardımcısı, 2003-2007 yılları arasında ise

TOFAŞ Ticari Genel Müdürü olarak görev yapan Ataseven, OYDER Genel Koordinatörlüğü, Citroen Baylas Genel Müdürlüğü, Baylas ve Baytur'da Yönetim Kurulu Üyeliği, DEİK Türk Fransız İş Konseyi Yürütme Kurulu Üyeliği, ODD Yönetim Kurulu Üyeliği ve Divan Başkanlığı görevlerini de üstlenmiştir. Ataseven Galatasaray Üniversitesi'nde öğretim görevlisi, Bilkent Üniversitesi'nde yarı zamanlı öğretim görevlisi olarak ders vermiş olup, halen Sabancı Üniversitesi Yönetici Geliştirme Biriminde Stratejik ortak, 2009 yılında kurduğu MEFA Danışmanlık ve Interactifs Türkiye'de Yönetici olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

ÜST YÖNETİM

Okan BAŞ

Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi ve CEO

Boğaziçi Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nde lisans, Clemson Üniversitesi (ABD) Makine Mühendisliği Bölümü'nde yüksek lisans eğitimini tamamlayan Okan Baş, çalışma hayatına 1987 yılında Tofaş Bursa Fabrikası Mühendislik Destek Departmanı'nda Makina Mühendisi olarak başlamış olup Tofaş bünyesinde 2016 Haziran ayına kadar farklı görevler üstlenmiştir. 1991-2002 yılları arasında Tofaş Bursa Fabrikası'nda Atölye Üretim Şefi, Motor Üretim Birimi Yöneticisi, Gövde Üretim Birimi Yöneticisi, Montaj Üretim Birimi Yöneticisi ve Doblò Ürün Sorumlusu olarak çalışmış olup 2002-2016 yılları arasında ise Tofaş Merkez Ofis İstanbul'da Satış Sonrası Direktörü, Mini Kargo Proje Sorumlusu, Satış Sonrası Yedek Parça Direktörü, Fiat İş Birimi Direktörü, Egea Projesi ve İş Geliştirme Direktörü olarak çalışmıştır. Sayın Okan Baş, 1 Temmuz 2016 tarihinde Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. CEO'luğuna getirilmiştir.

Kenan KAYA

Mali İşler ve Finans Genel Müdür Yardımcısı

2004 yılı Marmara Üniversitesi Maliye bölümünde lisans eğitimini tamamlayan Sayın Kaya, 2012 yılında Sabancı Üniversitesi'nde Executive MBA EDP programını tamamladıktan sonra 2018 yılında BMI&Marmara Üniversitesi 'Stratejik Finansal Yönetim', 2021 yılında Paris Sorbonne Business School & BMI da 'Kurumsal Risk Analizi ve Yönetimi', 2024 yılında ise Harvard Business School'da 'Organizasyonel Liderlik' ve 'Müzakere Ustalığı' üzerine sertifika programlarını tamamlamıştır. Çalışma hayatına 2006 yılında Döktaş Dökümcülük A.Ş.'de Mali İşler Departmanında başlamış olup 2011 yılına kadar hazine ve raporlama alanlarında görev almıştır. 2011-2013 yılları arasında Aktaş Holding bünyesinde Finans, Bütçe Planlama, Raporlama ve Kontrol alanlarında çeşitli sorumluluklarla birlikte yöneticilik görevleri de üstlenmiştir. 2013-2016 yılları arasında Sofiteks A.Ş.'de Ülke Kontrolörü ve Mali ve İdari İşler Müdürlüğü yapmıştır. 1 Şubat 2016 tarihinden itibaren Karsan bünyesinde yer alan Sayın Kaya, öncelikle 2016-2018 yılları arasında Bütçe Planlama ve Kontrol Müdürlüğü ile vekaleten Muhasebe Müdürlüğü yapmıştır. Sayın Kaya, 1 Ocak 2019 tarihi itibarıyla Mali İşler ve Finans Genel Müdür Yardımcılığı görevini sürdürmektedir.

Ahmet Muzaffer ARPACIOĞLU

İç Pazar Satış ve Dış İlişkiler Genel Müdür Yardımcısı

Marmara Üniversitesi İngilizce İşletme bölümünde lisans, Birmingham Üniversitesi İşletme Bölümü'nde yüksek lisans (MBA) eğitimini tamamlayan Sayın Arpacioğlu, çalışma hayatına 1988 yılında Kafisa Dış Ticaret firmasında satış koordinatörü olarak başlamıştır. Ardından 1990-1997 yılları arasında Tofaş Oto Ticaret'te Bölge Müdürlüğü ve Filo Satışlar Müdürlüğü'nün ardından Bölge Koordinatörü olarak çalışma hayatını sürdüren Sayın Arpacioğlu, 1997 yılında Karsan Pazarlama A.Ş.'de Genel Müdür Yardımcılığı görevini üstlenmiştir. 2000-2009 yılları arasında Automobiles Peugeot'da Satış Direktörlüğü ve 2009-2016 yıllarında Karland A.Ş.'de Genel Müdür olarak görev almıştır. Nisan 2016-Şubat 2017 tarihleri arasında Karsan Pazarlama'da Genel Müdür olarak görev alan Sayın Arpacioğlu, Şubat 2017'den itibaren Karland Otomotiv'de Murahhas Yönetim Kurulu üyeliği görevini sürdürmektedir. Şubat 2017-Aralık 2020 tarihleri arasında Karsan'da Ticari İşler Genel Müdür Yardımcılığı görevini başarıyla yerine getiren Sayın Arpacioğlu, Aralık 2020'den itibaren Şirketimiz ticari işler faaliyetlerine İç Pazar Satış ve Dış İlişkiler Genel Müdür Yardımcılığı görevi ile katkı sağlamaya devam etmektedir.

Deniz ÇETİN

İhracat Genel Müdür Yardımcısı

Yıldız Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği bölümünden mezun olduktan sonra ABD'de Goldey-Beacom College'da MBA eğitimi almış ve ardından Boğaziçi Üniversitesi'nde Otomotiv Mühendisliği yüksek lisans eğitimini tamamlamıştır. 2004 yılında MercedesBenz Türk A.Ş.'de tasarım mühendisi olarak meslek hayatına başlayan Sayın Çetin, 2007-2011 yılları arasında Temsa Global A.Ş.'de uluslararası pazarlarda satış sonrası saha koordinatörü olarak görev yaptıktan sonra 2011-2012 yılları arasında General Motors Türkiye'de Müşteri İlişkileri Bölge Müdürlüğü görevini yürütmüştür. 2012-2020 yılları arasında Temsa Ulaşım Araçları A.Ş.'de sırasıyla, Uluslararası Satış Sonrası Bölüm Yöneticiliği, Yedek Parça Satış Yöneticiliği ve Kilit Müşteri Satış Müdürlüğü görevini yürüttükten sonra son 4 yıllık süreçte Kuzey Amerika operasyonlarından sorumlu Ülke Müdürü olarak görev almıştır. Sayın Çetin, 2020-2023 yılları arasında Karsan'da İhracat Genel Müdür Yardımcılığı görevini yürütmüştür. 2023- 2024 WrightBus UK de Ticari İşlerden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak görev almıştır. 2024 yılı Ocak ayından bu yana Karsan'da ihracat Genel Müdür Yardımcılığı görevini yürütmektedir.

Ahmet Özgür DOĞAN(*)

Tedarik Zinciri Direktörü

Uludağ Üniversitesi Endüstri Mühendisliği bölümünde 2003 yılında Lisans eğitimini tamamlayan Ahmet Özgür Doğan, 2007 yılına kadar otomotiv yan sanayi firmalarında proje, satış ve kalite birimlerinde görev almıştır. 2007-2010 yılları arasında Tofaş Bursa fabrikasında MCV Projesi Yedek Parça İhracat Sorumlusu olarak göreve başlamıştır. 2010-2017 yılları arasında sırasıyla Tedarik Zinciri Geliştirme Uzmanı, Tedarik Zinciri Tasarımı Yöneticiliği, Transport, Kapasite ve Tedarikçi Geliştirme Yöneticiliği pozisyonlarında çalışmıştır. 2017- 2021 yılları arasında Tedarik Zinciri Geliştirme Müdürü görevini üstlenmiştir. Sayın Doğan, 1 Ekim 2021 tarihi itibarıyla Karsan Otomotiv'de Tedarik Zinciri Direktörü görevine getirilmiştir.

**Sayın Ahmet Özgür Doğan Ocak 2025 itibarıyla Karsan Otomotivdeki görevinden ayrılmıştır.*

Aslı ÖR

Pazarlama ve İhracat Operasyonları Direktörü

Marmara Üniversitesi Almanca İşletme Bölümü'nden mezun olan ve 2019 yılında Koç Üniversitesi'nde Executive MBA programını tamamlayan Sayın Aslı Ör, profesyonel kariyerine 2006 yılında Anadolu Isuzu'da Pazarlama Uzmanı olarak adım attı. 2007 yılında Tofaş'a katılarak CRM, fiyatlandırma, ürün yönetimi, pazarlama programları ve kampanya yönetimi gibi stratejik alanlarda yönetim kademelerinde görev aldı. 2014-2017 yılları arasında Ürün Pazarlama Yönetmeni ve Pazarlama İş Geliştirme Yöneticisi pozisyonlarında şirketin büyüme ve dönüşüm süreçlerine katkı sağladı. Eylül 2017'de Karsan'a katılan Sayın Ör, 2020 yılına kadar Pazarlama Müdürü olarak görev yapmış, Mart 2020 itibarıyla Pazarlama ve İhracat Direktörü olarak şirketin global pazarlardaki büyüme stratejilerine liderlik etmeye devam etmektedir.

ÜST YÖNETİM

Barış HULİSİOĞLU

Ar-Ge Direktörü

Uludağ Üniversitesi Makina Mühendisliği Bölümü'nde lisans (2001) ve yüksek lisans (2006) eğitimini tamamlayan Barış Hulisioğlu çalışma hayatına 2006 yılında Hexagon Mühendislik'te Tasarım Mühendisi olarak başlamıştır. Hexagon Mühendislik bünyesinde 2009-2013 yılları arasında Takım Lideri, 2013-2017 yılları arasında Proje Lideri görevlerini üstlenmiş olup otomotiv, savunma sanayi ve denizcilik projelerinde görev almıştır. 2017 yılında Karsan Otomotiv'deki kariyerine Ürün ve Proje Mühendisliği Müdürü olarak başlayan Sayın Hulisioğlu, Kasım 2020'den itibaren Ar-Ge Direktörlüğü görevini sürdürmektedir.

Ergün KORU

Satınalma ve Tedarik Zinciri Genel Müdür Yardımcısı

Ergün Kuru, 2001 yılı İstanbul Teknik Üniversitesi Makina Mühendisliği mezunu olup Uludağ Üniversitesi'nde MBA eğitimi almış ve 2025 itibarıyla İşletme branşında doktora tez yazım çalışmalarını sürdürmektedir. Ayrıca 2020 yılında Cambridge Üniversitesi'nin 'Yüksek Etkili Liderlik', 2021 yılında da Adler Central Europe kuruluşunun 'Profesyonel Koçluk' programını ve 2024 yılında da Harvard Business School'un 'Etkili Liderlik' üzerine seçili sertifika programlarını tamamlamıştır. Sayın Kuru, 2002 yılında Otosima A.Ş.'de Kalite Sorumlusu olarak başladığı kariyerine sırasıyla Üretim ve Kalite Müdürü, Mühendislik Müdürü ve Fabrika Müdürü olarak devam etmiştir. 2007-2018 yılları arasında Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş.'de çalışan Kuru, sırasıyla Maliyet Mühendisi, Tedarikçi Kalite ve Geliştirme Yöneticisi ve son olarak Yeni Proje Satınalma ve Metot Planlama Yöneticisi olarak görev yapmıştır. 2018-2021 yılları arasında Türk Traktör ve Ziraat Makineleri A.Ş.'de Maliyet İyileştirme ve Sistem Geliştirme Müdürü olarak görev alan Ergün Kuru, 2021 Temmuz'da Karsan Otomotiv A.Ş.'nde Kalite Direktörü olarak göreve başlamış, 2022 Mayıs'ta Satınalma Direktörlüğü görevine atanmış ve son olarak 2024 Haziran ayından bu yana Satınalma ve Tedarik Zinciri'nden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı görevini yürütmektedir.

Mustafa TÜKENMEZ

Kalite Direktörü

Orta Doğu Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği bölümünde lisans ve yüksek lisansını tamamlamıştır. Mezun olduktan sonra Tofaş'ta çalışmaya başlayan Sayın Tükenmez, 1992-2022 yılları arasında Tofaş Otomobil fabrikasında ve Fiat'ta farklı görevlerde rol almıştır. Sırasıyla; 1992-1995 yılları arasında Tofaş Metot Mühendisi, 1995-2000 yılları arasında Üretim Mühendisi, 2000-2001 yılları arasında Mekanik Üretim Hatları Üretim Mühendisliği Sorumlusu, 2001-2002 Fiat GM Powertrain, Türkiye Üretim Mühendisliği Koordinasyon Sorumlusu, 2002-2003 yılları arasında Fiat GM Powertrain, İtalya İş Mükemmelliği Sistem Ekip Yöneticisi, 2003-2006 yılları arasında Fiat GM Powertrain, İtalya Üretim Mühendisliği Transmission Machining Sistem Sorumlusu, 2006-2008 yılları arasında Tofaş Proje Koordinatörü, 2008-2011 yılları arasında Ürün Güvenilirliği ve Ürün Değerlendirme Birim Sorumlusu, 2013- 2015 yılları arasında Doblö Model Kalite Müdürü, 2015-2022 yılları arasında Ürün Kalite Müdürü, 2017-2022 yılları arasında Üretim Kalite Müdürü olarak çalışmıştır. 2022 yılında Karsan Otomotiv'de başlayan Sayın Tükenmez, Kalite Direktörü görevini yürütmektedir.

Mücahit KORKUT

İnsan Kaynakları Direktörü

Orta Doğu Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği bölümünden mezun olduktan sonra 1989 yılında Çemtaş Çelik Makina Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de Bakım Yatırım Mühendisi olarak meslek hayatına başlayan Sayın Korkut, 1991- 2018 yılları arasında Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş. 'de sırasıyla Metot Mühendisi, Toplam Kalite Sorumlusu, Kalite Model Yöneticisi, Satış Sonrası Teknik Eğitim Yöneticisi, Bayi İnsan Kaynakları Müdürü, Tofaş Akademi Müdürü, İnsan Kaynakları Alan Müdürlüğü görevlerini yürütmüştür. Sayın Korkut, 2018 yılında İnsan Kaynakları Müdürü olarak başladığı Karsan'da 2022 Haziran ayı itibarıyla da İnsan Kaynakları Direktörlüğü görevini yürütmektedir.

Haydar VURAL

Dijital Dönüşüm, Bilgi Teknolojileri, Siber Güvenlik Çevik Lideri

Boğaziçi Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği bölümünden mezun olduktan sonra Boğaziçi Üniversitesi'nde Bilgisayar Mühendisliği yüksek lisans ve Bologna Business School'da MBA eğitimini tamamlamıştır. Meslek hayatına üniversitede araştırma görevlisi olarak başlayan Sayın Vural, 2003-2006 yılları arasında Yapı ve Kredi Bankasında analist programcısı olarak görev yapmış, 2006-2008 yılları arasında kendi kurduğu girişimi yönetmiştir. 2008-2018 arasında sırasıyla Akbank, Finansbank, Garanti Bankası ve AvivaSA Emeklilik ve Hayat'ta farklı pozisyonlarda yönetsel sorumluluklar üstlenmiştir. Ardından beş yıl süreyle Tofaş'ta üretim ve ticari alandaki bilgi teknolojileri yönetimi görevine ek olarak kurumsal yapay zekâ dönüşümüne liderlik etmiştir. 2023 yılından bu yana Karsan'da Dijital Dönüşüm, Bilgi Teknolojileri ve Siber Güvenlik Çevik Liderliği görevini yürütmektedir.

Hazım Kubilay DİNÇER

Yedek Parça ve Yurtiçi Satış Sonrası Hizmetler Direktörü

Orta Doğu Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği bölümünde lisans eğitimini tamamlayan Sayın Dinçer, çalışma hayatına 1992 yılında Tofaş Bursa Fabrikası'nda Method Karoseri Departmanı'nda Makina Mühendisi olarak başlamış olup Tofaş bünyesinde 2017 Nisan ayına kadar farklı görevler üstlenmiştir. 1992-2006 yılları arasında Tofaş Bursa Fabrikası'nda Atölye Mühendisi, Ürün Proses Uzmanı, Gövde Üretim Mühendislik Uzmanı, Endüstriyel Ürün Uzmanı, Polio-Albea-Doblö Kalite Model Yöneticisi, Ar-Ge Doblö Platform Kalite Yöneticisi olarak çalışmış olup 2006-2017 yılları arasında ise Tofaş Dinçer Ofis İstanbul'da Satış Sonrası Teknik Müdürü olarak çalışmıştır. Sayın Dinçer, 1 Nisan 2017 tarihinde Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. Satış Sonrası Hizmetler Müdürlüğüne getirilmiştir. 1 Mart 2020 tarihinden itibaren Satış Sonrası ve Yedek Parça Direktörü olarak görev yapmaktadır.

ÜST YÖNETİM

Çağdaş ADIYEKE İhracat Direktörü

Yıldız Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği bölümünde lisans eğitimini tamamlayan Sayın Adıyeke, Surrey Üniversitesinde yüksek lisans eğitimini tamamlamıştır. 2011 yılında Satış Sonrası Bölge Koordinatörü olarak meslek hayatına başlayan Sayın Adıyeke 2014 yılında Temsa'da Bölge Satış Yöneticisi olarak yaklaşık 7 yıl boyunca görev almıştır. Grup şirketlerimizde Yönetim Kurulu üyeliği rolleri de üstlenen Sayın Adıyeke, Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş.'de Uluslararası Satış Grup Müdürlüğü görevinde bulunmuştur. 2023 yılı Kasım ayı itibarıyla Karsan Otomotiv Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de Uluslararası Satış Direktörü olarak çalışmaktadır.

İbrahim Onur BAYSAL

Hukuk ve İç Denetim Direktörü

Ankara Üniversitesi Hukuk bölümünde lisans eğitimini tamamlayan Sayın Baysal, sırasıyla Ankara Üniversitesi Hukuk bölümünde, Galatasaray Üniversitesi Felsefe bölümünde ve Oxford Üniversitesi Hukuk ve Finans Yüksek Lisansını tamamlamıştır. 2009 yılında Sermaye Piyasası Kurulunda meslek hayatına başlayan Sayın Baysal 2020-2023 yılları arasında Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş.'de Hukuk birimi Koordinatörlüğün de görev almıştır. 2023 yılında Erdem & Erdem Hukuk Bürosunda görev aldıktan sonra Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş.'de Hukuk Direktörü olarak görevine devam etmektedir.

Ender KAYHAN Üretim Direktörü

Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kimya Mühendisliği bölümünde lisans eğitimini tamamlayan Sayın Kayhan 1999 yılında arasında Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş.'de boyahane yöneticisi olarak göreve başlamıştır. Ardından sırasıyla Metad Yöneticisi, Ürün yöneticisi görevlerinden sonra Akçalar2 de Fabrika müdürü olarak görev almıştır. Sayın Kayhan Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. şirketinde üretim direktörü olarak görevine devam etmektedir.

Kemal Cihan YAYCIOĞLU

Satış Sonrası Hizmetler İhracat Direktörü

Çukurova Üniversitesi Elektrik ve Elektronik Mühendisliği bölümünde lisans eğitimini tamamlayan Sayın Yaycioğlu, 2004 yılında Temsa Skoda Sabancı Ulaşım Araçları A.Ş.'de Ar-Ge Tasarım mühendisi olarak meslek hayatına başlamıştır. Ardından sırasıyla Amerika Bölge Koordinatörü, Ülke Satış Müdürü, Uluslararası Satış Sonrası Hizmetler Müdürlüğünde görev almıştır. Mart 2024 yılından itibaren Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. 'de Satış Sonrası Hizmetler İhracat Direktörü olarak görev almaktadır.

Orhan DÖNMEZ

AR-GE Genel Müdür Yardımcısı

İstanbul Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği bölümünde lisans ve master eğitimini tamamlayan Sayın Dönmez 2004 yılında Mercedes Benz Türk firmasında ArGe mühendisi olarak göreve başlamıştır. Ardından Daimler Buses firması Almanya lokasyonunda yaklaşık 4 yıl makine mühendisi olarak çalıştıktan sonra, Daimler Truck AG de Expet olarak Cezayir'de 4 yıl organizasyon yöneticisi olarak görev almıştır. Daimler Buses | EvoBus GmbH firmasında yeni ürün ve Amerika projeleri müdürü olarak görev aldıktan sonra 2022 yılında Ar-Ge Direktörlüğü görevini devralmıştır. Nisan 2024 itibarıyla Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş.'de Yönetim Danışmanı görevini üstlenen Sayın Dönmez, Ağustos ayı itibarıyla Ar-Ge Genel Müdür Yardımcısı olarak atanmıştır.

İŞTİRAKLER

İŞTİRAKLERİMİZLE DAHA GÜÇLÜYÜZ

Ulusal ve uluslararası çapta iş ortaklıkları kurma geleneğine sahip olan Karsan, çeşitli alanlarda faaliyet gösteren iştiraklerinde, farklı oranlarda doğrudan ve dolaylı pay sahibidir.

Ticaret Unvanı	Şirketin Faaliyet Konusu	Ödenmiş/Çıkarılmış Sermayesi	Şirketin Sermayedeki Payı	Para Birimi	Şirketin Sermayedeki Payı (%)
Tasfiye Halinde Karsan Otomotiv Sanayi Mamulleri Pazarlama A.Ş.	Otomotiv ve Yedek Parça Pazarlaması	151.090.764	9.712.264	TL	6,43
Karsan North America LLC	Satış Pazarlama	0	0	USD	100
Karsan Europe S.r.L	Araç Satışı ve Satış Sonrası Hizmetleri	700.000	700.000	EUR	100
Karsan İç ve Dış Ticaret A.Ş.	Araç ve Yedek Parça Satış ve Pazarlaması	5.000.000	5.000.000	TL	100
Hervouet Corporate Industry SAS	Otomotiv ve Yedek Parça Pazarlaması	1.400.000	700.000	EUR	20
Hervouet Corporate Lease SAS	Finansal Kiralama	30.000	15.000	EUR	20

KARSAN İŞ MODELİ

GLOBAL, YENİLİKÇİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞ MODELİ

Karsan olarak tüm paydaşlarımız için daha güvenli ve sürdürülebilir bir gelecek inşa etme hedefiyle her alanda değer yaratmaya kararlıyız.

Gelecek nesillere daha iyi bir dünya bırakmak için geliştirdiğimiz inovatif ürün çözümler ve güçlü markalarımızla, dünyanın dört bir yanında şehirleri geleceğe, işletmeleri kârlılığa ve iş ortaklarımızı başarıya taşıyoruz.

58 yılı aşkın deneyimimizle hem global markalar için hem de Karsan markamız altında üretim yapmaya devam ediyor, aynı zamanda endüstriyel hizmetlerimizle portföyümüzü çeşitlendiriyoruz.

KARSAN MARKALI ÜRÜNLERLE GLOBAL PAZARDA VAR OLMAK

e-JEST
e-ATAK
e-ATA

e-ATA HYDROGEN
Otonom e-ATAK

GLOBAL MARKALAR ADINA ÜRETİM YAPMAK

Renault

ENDÜSTRİYEL HİZMETLER

Traktör Kabinleri
Yedek Parça Satış
Garaj Yönetimi

KARSAN İŞ MODELİ

TÜRK OTOMOTİV SANAYİNDE ÖZEL BİR KONUMA SAHİP OLAN KARSAN'IN İŞ MODELİ DÖRT ANA FAALİYET ALANINDAN OLUŞUYOR.

Ana Üretici (OEM):

Karsan markalı araçların yurt içi ve yurt dışı pazarlara yönelik olarak geliştirilmesi, üretilmesi, pazarlanması, satışı ve satış sonrası hizmetlerinin sunulması

Entegre Stratejik Ortaklık:

Bölgede faaliyetlerini geliştirmeyi hedefleyen markalara üretim, pazarlama, satış ve satış sonrası hizmetler sağlanması

Fason Üretim:

Küresel otomotiv markalarına tasarım, mühendislik desteği ve araç üretimi hizmetleri sunulması

Diğer İşler:

Yerli ve yabancı üreticilere yönelik çeşitli hizmetlerin sağlanması

Stratejik Ortaklık ve Kontrat Bazlı Üretim

Stratejik Ortaklık:
BMW
TOYOTA

Kontrat Bazlı Üretim:
Renault
Traktör Kabinleri
Kataforez

Ana Üretici (OEM)
Karsan
e-JEST / e-ATAK / e-ATA

Entegre ve Endüstriyel Hizmetler

KARSAN TESİSLERİ

GÜÇLÜ ÜRETİM ALTYAPIMIZLA GELECEĞE HAZIRIZ



Hasanağa Fabrikası

Karsan, Bursa Hasanağa'da yerleşik fabrikasında 1981 yılından bu yana ticari araç üretimi gerçekleştirmektedir. Karsan Hasanağa Fabrikası, Bursa şehir merkezine 30 km uzaklıkta, 89.412 m²'si kapalı toplam 200.132 m²'lik bir alan üzerinde yer almaktadır.

Tek vardiyada 20 bin düzeyinde araç üretebilecek kapasiteye sahip olan tesis, binek araçtan ağır kamyonu, minivandan otobüse kadar her türlü aracı üretebilecek esneklikte yapılandırılmıştır. Tesisteki üretim faaliyetleri; kaynak, boya, montaj, kalite kontrol aşamalarını içermektedir.



Bursa OSB tesisleri

Karsan, traktör ve tarımsal makineler alanında faaliyet gösteren Türk Traktör ile yaptığı üretim anlaşması çerçevesinde Bursa Organize Sanayi Bölgesi (OSB) tesislerinde traktör kabin ve platformları üretmektedir.

20.120 m²'si kapalı toplam 29.319 m²'lik bir alan üzerine kurulu tesis, 3 vardiyada yıllık 10.000 kabin üretme kapasitesine sahiptir.



Ar-Ge Merkezi

Karsan ayrıca, otomotiv sektörü için inovatif ürünler geliştiren, 1.394 m²'lik alanda hizmet veren bir Ar-Ge Merkezi kurmuştur. Merkez, ana OEM ürünlerinin tasarımının yanı sıra toplum odaklı sürdürülebilir mobilite çözümleri üreterek faaliyetlerini yürütmektedir.

22 Temmuz 2019 tarihinde T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından da akredite olmaya hak kazanan Ar-Ge Merkezi kapsamında bir adet Prototip Atölyesi ve bir adet Elektrik Elektronik Laboratuvarı bulunmaktadır.

2024 YILI FİNANSAL GÖSTERGELERİ

FİNANSAL GÖSTERGELER (BİN TL)

TOPLAM VARLIKLAR
15.122.657

ÖZKAYNAKLAR
5.490.273

HASILAT
10.867.324

ESAS FAALİYET KÂRI
1.016.011

OPERASYONEL GÖSTERGELER

TOPLAM ÜRETİM (ADET)
45.764

TOPLAM SATIŞLAR (ADET)
45.768

KAPASİTE KULLANIM ORANI (%)
74,8

ÜRETİM VE SATIŞ DETAYLARI

2024 YILI KARSAN
ELEKTRİKLİ OTOBÜS VE MİNİBÜS SATIŞI
547

2018-2024 YILLARI KÜMÜLATİF KARSAN
ELEKTRİKLİ OTOBÜS VE MİNİBÜS İHRACATI
1.447

AVRUPA ELEKTRİKLİ TOPLU ULAŞIM
PAZAR PAYI (%)
4,5

2024 YILI FİNANSAL GÖSTERGELERİ

Üretim (adet)

Ürün Cinsi	2022	2023	2024
Karsan Dizel	337	349	248
Karsan Elektrikli	302	369	543
Menarinibus	96	22	-
Renault Megane	5.312	41.327	44.973
Toplam	6.047	42.067	45.764

Satışlar (adet)

Ürün Cinsi	2022	2023	2024
Karsan Dizel	330	368	248
Karsan Elektrikli	287	374	547
Menarinibus	96	22	-
Renault Megane	5.312	41.327	44.973
Toplam	6.025	42.091	45.768

Hasılat (bin TL)

Ürün Cinsi	2022	2023	2024
Karsan Dizel	829.736	997.940	755.762
Karsan Elektrikli	3.484.687	4.998.667	5.918.179
Menarinibus	733.535	253.639	-
Kontratlı ve Endüstriyel Üretim	1.816.477	3.557.959	3.098.645
Diğer*	876.219	908.956	1.094.738
Toplam	7.740.654	10.717.162	10.867.324

* Diğer kalemi; yedek parça ve malzeme satışları, satış sonrası hizmetler vs. hasılatından oluşmaktadır.

Kapasite Kullanım Oranı (%)

	2022	2023	2024
Kapasite Kullanım Oranı (%)	31,1	68,7	74,8

Karsan'ın mevcut kapasitesi 61.189 adet/yıl araçtır. Karsan 2024 yılında toplam 45.764 adet araç üreterek kapasite kullanım oranını %74,8'e çıkarmıştır.

2024 YILI FİNANSAL GÖSTERGELERİ

Özet Mali Tablolar

Karsan'ın toplam varlıkları, 2023 yılı 4.çeyrekte 15.831.412 Bin TL seviyesinden 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla 15.122.657 Bin TL seviyesine gelmiştir. 2023 yılında 10.717.162 Bin TL olarak gerçekleşen hasılat tutarı, 2024 yılında 10.867.324 Bin TL, ve 2023 yılında 1.615.191 Bin TL olarak gerçekleşen esas faaliyet kârı ise 2024 yılında 1.016.011 Bin TL olarak gerçekleşmiştir.

Özet Bilanço (bin TL)	2023	2024
Dönen Varlıklar	7.963.581	7.643.085
Duran Varlıklar	7.867.831	7.479.572
Toplam Varlıklar	15.831.412	15.122.657

Kaynaklar (bin TL)	2023	2024
Kısa Vadeli Yükümlülükler	8.531.336	7.756.581
Uzun Vadeli Yükümlülükler	2.069.050	1.875.803
Özkaynaklar	5.231.026	5.490.273
Toplam Kaynaklar	15.831.412	15.122.657

Özet Gelir Tablosu (bin TL)	2023	2024
Hasılat	10.717.162	10.867.324
Brüt Kâr	1.843.853	2.180.589
Esas Faaliyet Kârı/(Zararı)	1.615.191	1.016.011
Dönem Kârı/(Zararı)	532.002	78.369

Temel Göstergeler ve Oranlar

Temel Göstergeler	2023	2024
Brüt Kâr Marjı	0,17	0,20
Esas Faaliyet Kâr Marjı	0,15	0,09
Net Kâr Marjı	0,05	0,01

Likidite Oranları	2023	2024
Cari Oran	0,93	0,99
Likidite Oranı	0,72	0,80
Nakit Oranı	0,17	0,15

Finansal Yapı Oranları	2023	2024
Toplam Borçlar/Özsermaye	2,03	1,75
K.V. Borçlar/Toplam Aktifler	0,54	0,51
U.V. Borçlar/Toplam Aktifler	0,13	0,12
Maddi Duran Varlık/ (Özsermaye + U.V. Borçlar)	0,53	0,56

Kârlılık Oranları	2023	2024
Net Dönem Kârı/Toplam Aktifler	0,034	0,005
Net Dönem Kârı/Özsermaye	0,102	0,014

2024 YILI FİNANSAL GÖSTERGELERİ

GÜÇLÜ SERMAYE YAPISIYLA FİNANSAL YÖNETİM

Çıkarılan Sermaye Piyasası Araçları

Sermaye Piyasası Kurulu tarafından 31 Ağustos 2023 tarihinde onaylanan, hâkim ortak Kıraca Holding A.Ş.'nin garantör sıfatıyla yer aldığı, 600 milyon TL ihraç tavanı kapsamında; TRFKRSNE2419 ISIN kodlu, 350.000.000 TL nominal tutarlı, 3 ayda bir kupon ödemeli, 364 gün vadeli (vade tarihi 04 Ekim 2024) finansman bonusu ihracı, 06 Ekim 2023 tarihinde tamamlanmıştır. 4 Ekim 2024 tarihinde itfa edilmiştir.

İhraç tavanı limiti dahilinde 23 Ağustos 2024 tarihinde 364 gün vadeli 250.000.000 TL tutarında finansman bonosunun ihracı tamamlanmış olup TRFKRSN82515 ISIN kodlu finansman bonusu ihracı gerçekleşmiştir.

7 Mart 2024'te SPK'dan (Sermaye Piyasası Kurulu) tahsisli ve/veya nitelikli yatırımcılara satılmak üzere, 700 milyon TL'lik kira sertifikası (sukuk) ihraç tavanı onayı alınmıştır.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun 07.03.2024 tarih ve 14/362 sayılı kararı ile onaylanan ihraç tavanı kapsamında, Karsan Otomotiv Sanayi ve

Ticaret A.Ş.'nin kaynak kuruluş/fon kullanıcısı olarak yer aldığı, yurt içinde nitelikli yatırımcıya satılmak üzere, yönetim sözleşmesine dayalı olarak 16 Ağustos 2024 tarihinde 200.000.000 TL nominal değerli ve 355 gün vadeli TRDDGER82519 ISIN Kodlu kira sertifikası ihracının satışı tamamlanmıştır.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun 07.03.2024 tarih ve 14/362 sayılı kararı ile onaylanan ihraç tavanı kapsamında, Karsan Otomotiv Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin kaynak kuruluş/fon kullanıcısı olarak yer aldığı, yurt içinde nitelikli yatırımcıya satılmak üzere, yönetim sözleşmesine dayalı olarak 17 Ekim 2024 tarihinde 250.000.000 TL nominal değerli ve 355 gün vadeli TRDDGERE2514 ISIN Kodlu kira sertifikası ihracının satışı tamamlanmıştır.

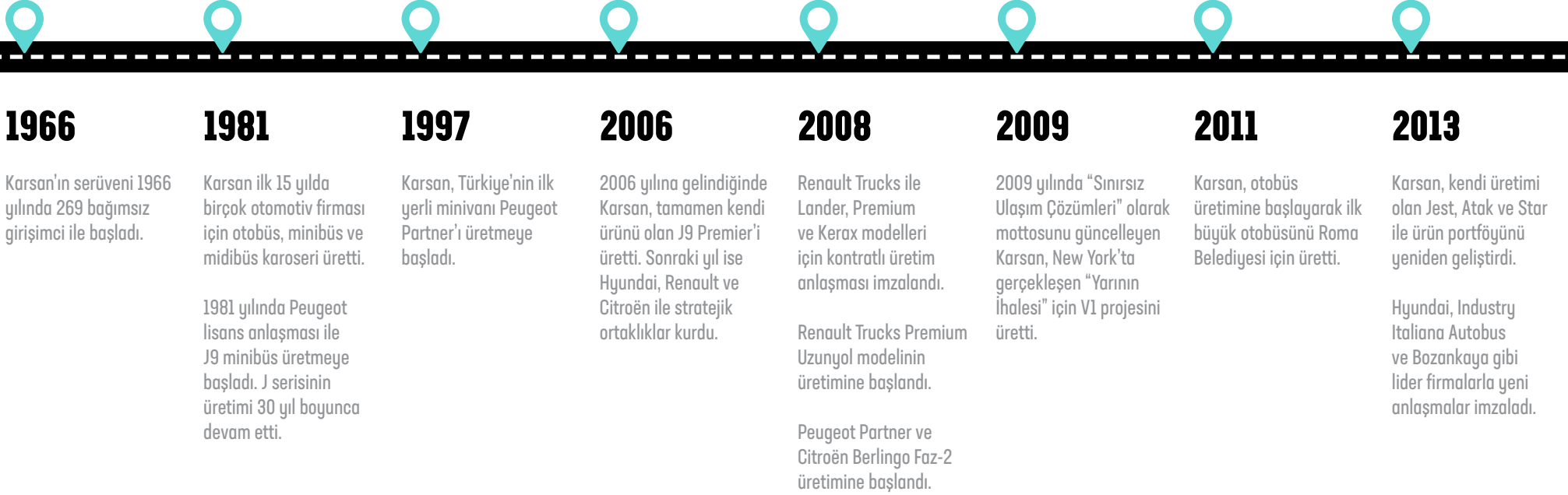
Şirketimiz esas sözleşmesinin 7. maddesi çerçevesinde Yönetim Kurulu'na verilen yetkiyle, 1.000.000.000 TL (birmilyar Türk Lirası) nominal değere kadar, yurt içinde, bir veya birden çok seferde, halka arz edilmeksizin tahsisli ve/veya nitelikli yatırımcılara satışı yapılmak üzere borçlanma aracı ihraç edilmesine ilişkin başvuru SPK'ya yapılmıştır.

Tahvil ihracına ve tahvil kupon ödemelerine ilişkin gerekli açıklamalar, SPK mevzuatına uygun olarak Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda ve Şirket internet (www.karsan.com.tr) sitesinde yayınlanmaktadır.

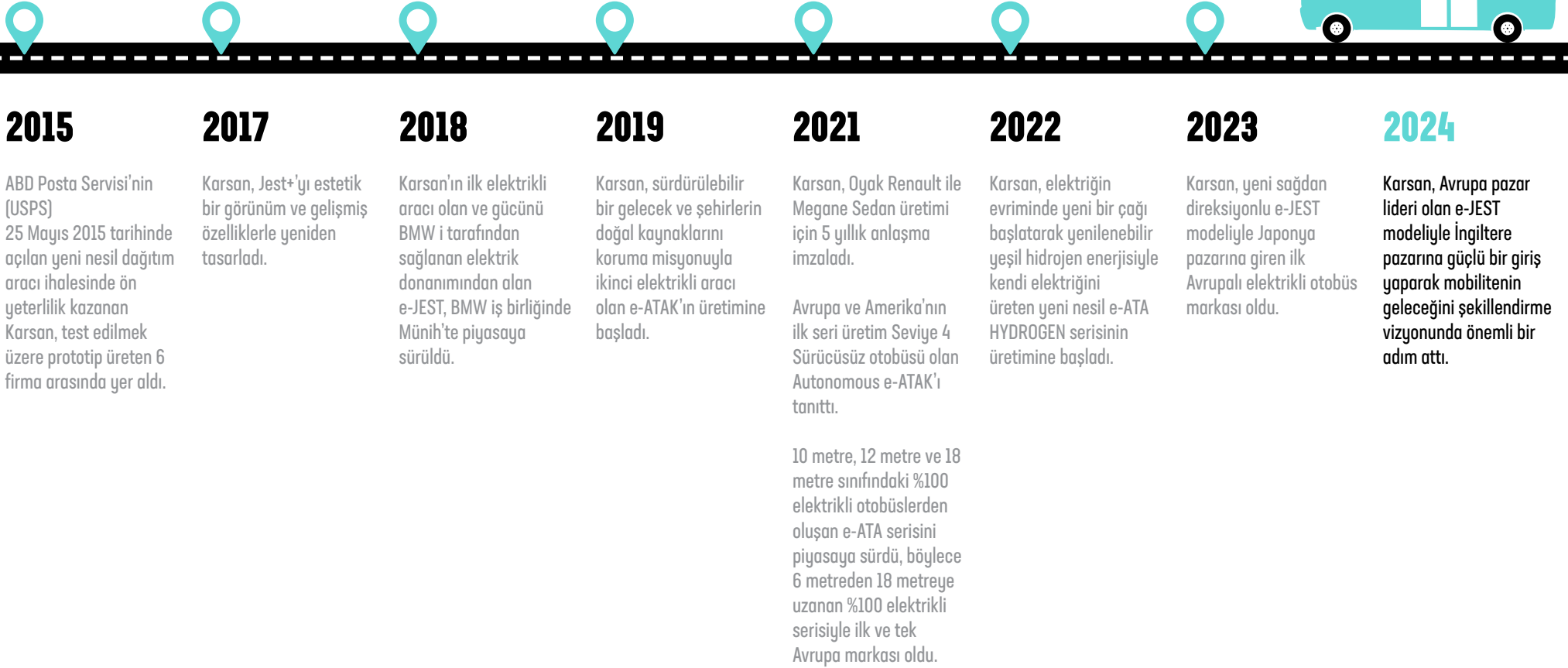
Kredi Derecelendirme

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.

KİLOMETRE TAŞLARI



KİLOMETRE TAŞLARI

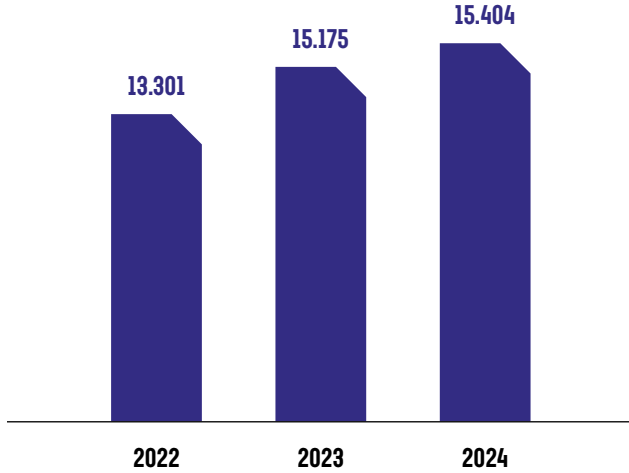


OTOMOTİV SEKTÖRÜNE GENEL BAKIŞ

Avrupa Ticari otomotiv pazarı satışları 2024 yılında adet bazında %4,8 oranında artış göstermiştir.

Avrupa Otomotiv Pazarı (bin adet)

■ Satışlar

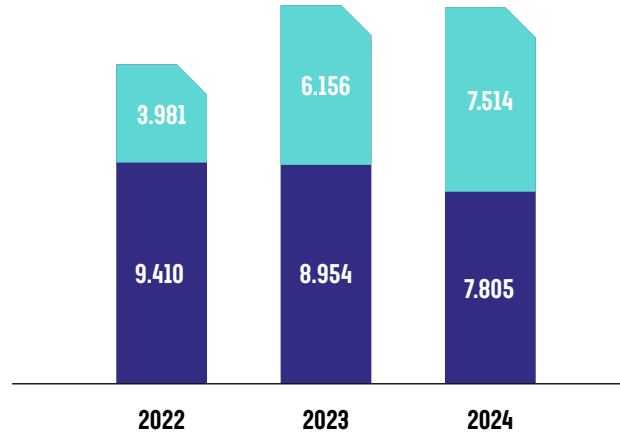


Kaynak: ACEA (AB27 + EFTA + Birleşik Krallık)

2024 yılında Avrupa şehir içi otobüs pazarı %1,4 oranında artış gösterirken, elektrikli şehir içi otobüs pazarı ise %22,1 oranında büyümüştür. Elektrikli şehir içi otobüs pazarı toplam şehir içi otobüs pazarının %49,1'ine ulaşmıştır.

Avrupa Şehir İçi Otobüs Pazarı*

■ Diğer
■ Elektrikli

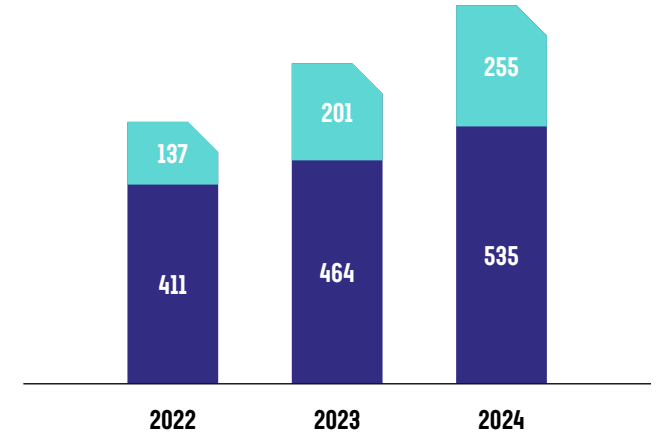


*8 tondan ağır araçlar
Kaynak: 2019-2023 Chatrou CME Solutions - Europe Bus Market Report / 2024 - DVV Media Group - Europe Bus Market Report

Elektrikli City Minibüs pazarı önceki seneye göre %26,9 oranında artış göstermiştir. 2024 yılında Elektrikli City Minibüs, Avrupa minibüs pazarının %32,3'ünü oluşturmuştur.

Avrupa Minibüs Pazarı*

■ Diğer Minibüs
■ Elektrikli City Minibüs

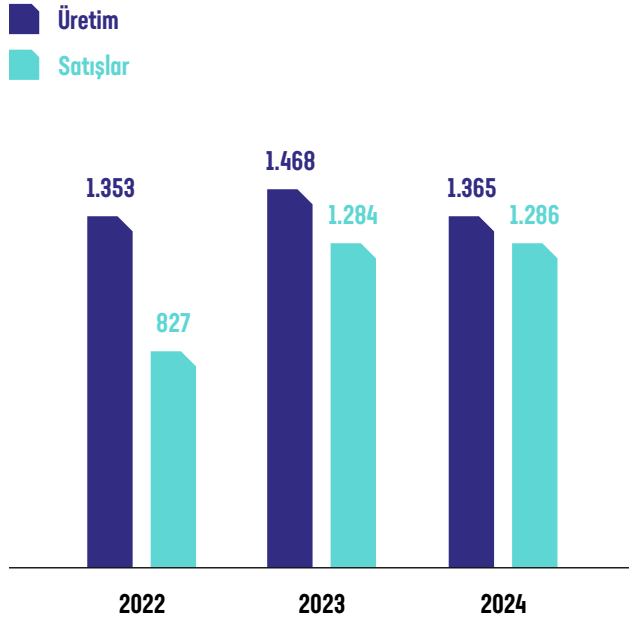


*City Minibüs / 3,5-8,0 ton arası araçlar
Kaynak: 2019-2023 Chatrou CME Solutions - Europe Bus Market Report / 2024 - DVV Media Group - Europe Bus Market Report

OTOMOTİV SEKTÖRÜNE GENEL BAKIŞ

2023 yılında Türkiye otomotiv satışlarında %0,1 oranında artış kaydedilmiştir. Üretim adetlerinde ise %7,0 oranında azalma görülmüştür.

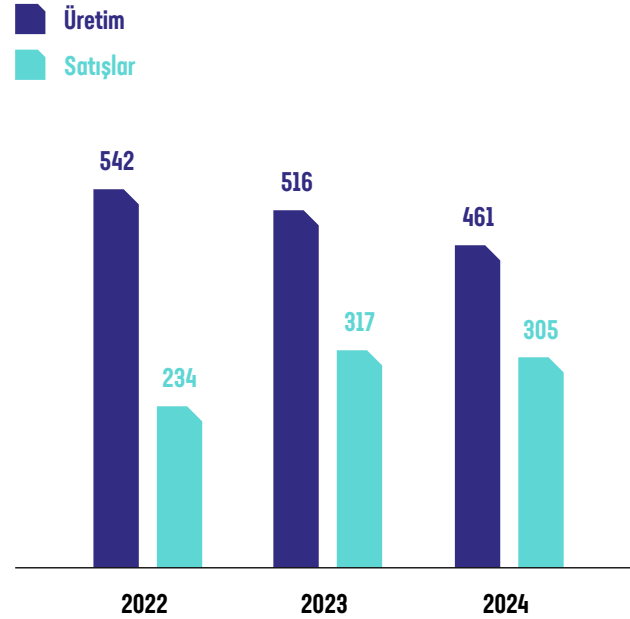
Türkiye Otomotiv Pazarı (bin adet)



Kaynak: OSD

2024 yılında Türkiye ticari araç üretiminde adet bazında %10,7 oranında azalma görülmüştür. Satış adetlerinde ise %3,6 oranında azalma yaşanmıştır.

Türkiye Otomotiv Pazarı - Ticari Araç (bin adet)



Kaynak: OSD



2024 YILINDA ÖNE ÇIKAN GELİŞMELER

SIFIR EMİSYONLU ULAŞIMDA KARARLI ATILIMLAR



Otonom e-ATAK Avrupa'da tünelden geçebilen ilk sürücüsüz toplu taşıma aracı oldu.



Bursa'nın toplu ulaşımını elektriklendirdik. Bursa Büyükşehir Belediyesi'ne 2 adet e-ATA satışı gerçekleştirerek şehrin ilk elektrikli otobüslerini teslim ettik.



Karsan'ın hidrojenli otobüsü e-ATA'yı Türkiye'de ilk kez Gaziantep'te test etti.



Karsan otonom e-ATAK Finlandiya'nın ilk sürücüsüz elektrikli otobüsü oldu.

2024 YILINDA ÖNE ÇIKAN GELİŞMELER

SIFIR EMİSYONLU ULAŞIMDA KARARLI ADIMLAR



İnovatif modellerimizle toplu ulaşımın geleceğini kullanıcıların beğenisine sunduk. Bu kapsamda sektörün en büyük otobüs fuarı olan Busworld 2024'e yenilikçi ürün gamımızla katılım sağladık.



ADASTEC işbirliğiyle geliştirdiğimiz, dünyanın ilk , planlanmış rota üzerindeki Seviye-4 sürücüsüz aracı Karsan Otonom e-ATAK'ı; ABD, Norveç, Romanya, Hollanda, Türkiye, Fransa ve Finlandiya'nın ardından İsviçre'de kullanıcılarla buluşturduk.



Fransa, Belçika, İsviçre ve Lüksemburg'da gücümüzü artırmak için bölgenin önde gelen şirketlerinden Cosmobilis Group ile yeni bir ortaklık anlaşması imzaladık. Bu anlaşmayla ortağı olduğumuz HCL şirketini Cosmobilis Group'un katılımıyla yeniden yapılandırdık.



Lüksemburg Hidrojen Vadisi'nin (luxhyval) açılışına katılarak doğadan ilham alarak ürettiğimiz hidrojen teknolojisine sahip e-ATA HYDROGEN aracımızı sergiledik. Bu önemli etkinlikte sıfır emisyon vizyonumuzu bir kez daha vurguladık.

2024 YILINDA ÖNE ÇIKAN GELİŞMELER

İNOVASYON VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKTE GÜÇLÜ ADIMLAR



Hidrojen teknolojisinde Toyota Motor Europe ile iş birliğine imza attık.



2024 CDP İklim Değişikliği Değerlendirmesinde B notu alarak skorumuzu 2 seviye yükselttik.



Nisan 2024'ten itibaren Bursa'daki 3 farklı lokasyonumuzda %100 yenilenebilir enerji kaynaklarını kullanıyor, IREC sertifikası ile belgelendiriyoruz.



2024 yılında e-ATA 12 elektrikli ve hidrojen yakıtlı araçlarımız ile e-ATA 18 metre araçlarımızın ürün yaşam döngüsü analizlerini (LCA) tamamladık.



Geliştirdiğimiz inovatif projeler sayesinde fikri-sinai haklar başvuru sayısını 18'e çıkardık.

2024 YILINDA ÖNE ÇIKAN GELİŞMELER

İNSAN VE GELECEK ODAKLI İLERLEMELER



173 adet enerji ve kaizen çalışmasıyla süreçlerimizi verimli hale getirdik.



İşveren markamızın gücünü tescilleyerek Great Place to Work sertifikasını almaya hak kazandık.



Çalışan bağlılığı oranı %66'ya ulaştı.



STEM pozisyonlarındaki kadın çalışan sayısı %30'a ulaştı.



Star Staj Programından mezun olan stajyerlerin %50'sini Karsan'da istihdam ettik.

2024 YILINDA ALINAN ÖDÜLLER

Karsan olarak 2024 yılında inovasyon, sürdürülebilirlik ve mobilitenin geleceğini şekillendirme konusundaki başarılarımızla toplam 14 uluslararası prestijli ödüle layık görüldük. Mobilitenin geleceğini yenilikçi çözümlerle şekillendirme ve **sürdürülebilir bir yarın için çalışma vizyonunun göstergesi olan bu ödülleri değerli çalışanlarımıza ithaf ediyoruz.**



Global Finance and Magazine

- Avrupa'nın En İyi E-Mobility Öncü Şirketi
- En İyi Elektrikli Ticari Araç İhracat Şirketi
- En Yenilikçi Otobüs Üreticisi Şirketi (Otonom e-ATAK)



Brands Review Magazine Awards

- Avrupa Endüstriyel İnovasyon ve Mükemmellik Ödülü
- Avrupa Tam Ürün Gamı Elektrikli Araç Üreticisi
- Küresel Ulaşım Çözümleri Yenilikçisi
- Japonya'nın Sürdürülebilir Mobilite Öncüsü (e-JEST)



Word Business Magazine

- 2024 Avrupa'nın En Yenilikçi Ticari Araç Şirketi



Business Intelligence Group

- Sürdürülebilir Ürün Ödülü (e-ATA HYDROGEN Yaşam Döngüsü Değerlendirmesi (LCA) Raporu ile)



Stevie Awards

- Teknolojik Yenilik ve Uluslararası Genişleme Ödülü
- Organizasyonel İyileştirme Ödülü
- Uluslararası Büyüme Ödülü



Self-Driving Industry Awards

- Yılın Sürücüsüz Aracı



Globe Awards

- Araç Malzeme Maliyeti Hesaplama Sistematiği ve Maliyet Azaltma Sürecinin Kurulması Projeleri

KURUMSAL YÖNETİM

35 Yönetim Kurulu ve Komiteleri

37 İş Etiği ve Uyum

39 Risk Yönetimi ve İç Denetim

39 Kurumsal Risk Yönetimi

42 İç Kontrol ve İç Denetim

KURUMSAL YÖNETİM

KURUMSAL POLİTİKALARIMIZ

Karsan, şeffaf, adil, hesap verebilir ve sorumlu bir yönetim anlayışıyla güçlü bir kurumsal yapı oluşturmuştur. Kurumsal yönetim anlayışı, etik değerler, paydaş katılımı, sürekli gelişim odaklı iş stratejileri üzerine inşa edilmiştir. Şirketin karar alma mekanizmaları, paydaş beklentilerini gözeten ve sürdürülebilir değer yaratmayı amaçlayan bir yapı çerçevesinde şekillendirilmektedir.

Karsan, kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda oluşturduğu politikaları aracılığıyla çevresel, sosyal ve yönetim alanındaki taahhütlerini ortaya koymakta ve bu doğrultuda sorumluluklarını yerine getirmeyi hedeflemektedir. Karsan'ın sürdürülebilirlik yaklaşımı, kalite, iş sağlığı ve güvenliği, çevre yönetimi, etik değerler ve toplumsal cinsiyet eşitliği gibi temel alanlarda oluşturulan kurumsal politikalarla desteklenmektedir. Bu kapsamda, şirketin kamuya açık olarak paylaştığı politikalar aşağıda listelenmiştir:

- [Kalite Politikası](#)
- [Çevre ve İklim Değişikliği Politikası](#)
- [İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası](#)
- [Bilgi Güvenliği Politikası](#)
- [İnsan Kaynakları Politikası](#)
- [Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikası](#)
- [Şiddete Sıfır Tolerans Politikası](#)
- [Enerji Politikası](#)
- [Etik Kurallar Politikası](#)
- [Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası](#)



KARSAN
POLİTİKALARI



YÖNETİM KURULU VE KOMİTELERİ

BAĞIMSIZ, ŞEFFAF VE ETKİN YÖNETİM



Karsan hissedarlarının katılımıyla gerçekleştirilen Genel Kurul toplantılarında belirli süreler için seçilen üyelere oluşan Yönetim Kurulu, Şirketin en üst düzey karar alma organıdır. Seçimli Genel Kurul toplantıları, Karsan hissedarlarının aktif katılımıyla gerçekleştirilmektedir. Belirli süreler için atanan üyelere oluşan Yönetim Kurulu, şirket içinde kilit kararları alan nihai yönetim organı olarak kabul edilmektedir. 31 Aralık 2024 itibarıyla Karsan Yönetim Kurulu, CEO dahil toplam yedi üyeden oluşmaktadır. CEO dışındaki tüm üyeler, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından belirlenen icrada görev almayan üye kriterini karşılamakta olup, üç üye bağımsızlık kriterlerini yerine getirmektedir.

Karsan'da Yönetim Kurulu görevlerinin daha verimli biçimde yürütülmesini sağlayan, aynı zamanda SPK tarafından belirlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum gereği Yönetim Kurulu'na bağlı görev yapan Denetim Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi bulunmaktadır. Bu komiteler doğrudan Yönetim Kurulu'na raporlama yapmaktadır.

Kurumsal Yönetim Komitesi, Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi fonksiyonlarını da yürütmektedir. Kurumsal Yönetim Komitesi'nin görevleri arasında sürdürülebilirlik ilkelerine uyum da yer

almaktadır. Komitelerin başkanlık görevlerini Yönetim Kurulu bağımsız üyeleri üstlenmektedir.

Karsan'da Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO görevleri farklı kişiler tarafından yürütülmektedir. Şirketin en üst düzey icra sorumluluğunu üstlenen CEO, bu görevi üst yönetim ekibiyle birlikte eşgüdüm içinde yürütmektedir. 2024 yılı itibarıyla Şirket üst yönetiminde biri kadın olmak üzere toplam 19 yönetici görev yapmaktadır.

Yönetim Kurulu Üyelerine Yapılan Ödemeler

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.

Yönetim Kurulunun Yıl İçerisindeki Toplantı Sayısı ve Yönetim Kurulu Üyelerinin Söz Konusu Toplantılara Katılım Durumu

Yönetim Kurulunun Yıl İçerisindeki Fiziki Toplantı Sayısı: 11
Yıl içerisindeki toplantılara %98 oranında bir katılım gerçekleşmiştir.

YÖNETİM KURULU VE KOMİTELERİ

31 Aralık 2024 itibarıyla Karsan Yönetim Kurulu Üyeleri

Adı/Soyadı	Görevi	En Son Göreve Seçilme Tarihi
İnan Kırarç	Yönetim Kurulu Başkanı	04.06.2024
Giancarlo Boschetti	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	04.06.2024
Okan Baş	Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi	04.06.2024
Mehmet Altan Sungar	Yönetim Kurulu Üyesi	04.06.2024
Nevzat Tüfekçioğlu	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	04.06.2024
Ahmet Nezih Olcay	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	04.06.2024
Müfit Ataseven	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	04.06.2024

31 Aralık 2024 itibarıyla Karsan Yönetim Kurulu Komiteleri

Komite	Komite Üyeleri	Komitedeki Görevi	Niteliği	Toplanma Sıklığı
Denetim Komitesi	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.

İŞ ETİĞİ VE UYUM

ŞEFFAFLIK, HESAP VEREBİLİRLİK VE ADİL ÇALIŞMA PRENSİPLERİ

Karsan olarak faaliyetlerimizi etik ilkeler çerçevesinde yürütüyor, iş süreçlerimizin her aşamasında şeffaflık, hesap verebilirlik ve adil çalışma prensiplerini benimsiyoruz. Tüm paydaşlarımızla kurduğumuz ilişkilerde küresel etik standartlara uygun hareket ederek, güvene dayalı bir iş ortamı oluşturmayı hedefliyoruz.

Etik Kurallarımızın tüm süreçlerde uygulanmasını sağlamak adına, "Karsan Etik Davranış Kuralları ve Uygulama Prosedürü"nü oluşturduk. Bu çerçevede tüm çalışanlarımız, yöneticilerimiz ve iş ortaklarımız etik değerlere tam uyum göstermekle yükümlüdür. Etik dışı davranışlara sıfır tolerans politikası uyguluyor ve etik ihlallerinin önlenmesi için bilinçlendirme ve eğitim faaliyetleri gerçekleştiriyoruz.

Etik kurallarımız, Birleşmiş Milletler Evrensel İnsan Hakları Bildirgesi ve Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) düzenlemeleri gibi uluslararası çerçevelere dayanıyor.

Etik Kurul ve Bildirim Mekanizmaları

Etik ilkelerimize uyumun sağlanması ve olası ihlallerin değerlendirilmesi amacıyla Etik Kurul oluşturduk. CEO başkanlığında, İnsan Kaynakları Direktörü ve Hukuk Koordinatörü'nün daimi üyeliğiyle faaliyet gösteren kurul, vaka bazında ilgili yöneticilerin katılımıyla çalışıyor. Etik Kurul, etik ihlallerini değerlendiriyor, gerekli aksiyonların alınmasını sağlıyor ve önleyici tedbirleri uygulamaya koyuyor.

Çalışanlarımızın etik ihlalleri veya uyumsuzlukları güvenli bir şekilde bildirebilmeleri için etik@karsan.com.tr e-posta adresi ve kapalı zarf yöntemiyle bildirim kanalları sunuyoruz. Bildirimler, İnsan Kaynakları Müdürü veya Etik Kurul Başkanı'na iletilabiliyor. İhbarların isimsiz olması dikkate alınmamakla birlikte gizlilik ilkelerine özen gösteriliyor.

Etik Kurul, gelen bildirimleri değerlendirerek ihlalin var olup olmadığını belirliyor ve gerekli disiplin süreçlerini başlatıyor. Kurul; Genel Müdür, İK Direktörü, Üst Düzey Yönetici ve Hukuk Koordinatörü'nden oluşur. Mavi yakalı çalışanlarla ilgili durumlarda ise sendika baş temsilcisi bilgilendiriliyor.

Kurul kararları İnsan Kaynakları Direktörlüğü tarafından yazılı olarak ilgili çalışana bildiriliyor. Tebliğ edilmemesi durumunda, durum tutanakla tespit edilerek gerekli işlemler başlatılıyor. Etik Kurul'un işleyişi ve süreçlerinin takibi, İnsan Kaynakları Direktörlüğü tarafından yürütülüyor.

Şirket içinde etik kuralların ihlal edilmemesi adına kapsamlı bir denetim mekanizması oluşturduk. Etik ihlallerine yönelik yapılan bildirimleri titizlikle değerlendirerek, gerekli görüldüğünde disiplin süreçlerini başlatıyoruz.

İş ortaklarımız ve tedarikçilerimizle olan ilişkilerimizde şeffaflık, adil rekabet ve etik iş anlayışını temel alıyoruz. İş ortaklarımızın da etik kurallarımıza uyum göstermesini bekleyerek, insan hakları ihlallerine, zorla çalıştırmaya ve çocuk işçiliğine karşı net bir duruş sergiliyoruz. Ayrıca, tedarikçilerimizin etik kurallara aykırı davranışlarda bulunmadığından emin olmak adına düzenli izleme ve denetimler gerçekleştiriyoruz.

Etik değerlerimize bağlı kalarak, tüm süreçlerimizde adil, şeffaf ve sürdürülebilir bir iş modeli oluşturmaya devam ediyoruz. Karsan olarak iş etiğine olan bağlılığımızı sürdürülebilirlik hedeflerimizle birleştirerek, etik standartlarımızı daha da ileri taşımayı amaçlıyoruz.

İŞ ETİĞİ VE UYUM

ETİK DIŞI DAVRANIŞA SIFIR TOLERANS

KURUMSAL ETİK
KURALLARIMIZI, GÜVEN VE
ŞEFFAFLIK ÜZERİNE İNŞA ETTİK.

Rüşvetle ve Yolsuzlukla Mücadele

Rüşvet ve yolsuzlukla mücadelede sıfır tolerans ilkesiyle hareket ediyor, iş süreçlerimizin her aşamasında şeffaf ve etik bir yaklaşım benimsiyoruz. Çalışanlarımızın ve yöneticilerimizin rüşvet veya çıkar ilişkisi doğurabilecek herhangi bir faaliyette bulunmalarına kesinlikle izin vermiyoruz. Rüşvet, kara para aklama ve yolsuzluğun hiçbir türüne taraf olmayarak, iş etiğimizi en üst düzeyde korumayı amaçlıyoruz.

Yolsuzlukla mücadelede proaktif bir yaklaşım benimsiyor, sürekli değişen tehditleri dikkate alarak önleyici tedbirler geliştiriyoruz. [Etik Kurallarımız](#), herhangi bir çıkar ilişkisi oluşturabilecek doğrudan veya dolaylı her türlü menfaat teklifini yasaklamaktadır. Şirketimizde çalışan herkes, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele ilkelerine tam uyum göstermekle yükümlüdür. Bu konuda belirlenen ilke ve prosedürler, [Karsan Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası](#) kapsamında detaylandırılmıştır.

Etik değerlerimize bağlı kalarak, tüm süreçlerimizde adil, şeffaf ve sürdürülebilir bir iş modeli oluşturmaya devam ediyoruz. Karsan olarak iş etiğine olan bağlılığımızı ve etik standartlarımızı daha da ileri taşımayı amaçlıyoruz.

RİSK YÖNETİMİ VE İÇ DENETİM KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ

PROAKTİF RİSK YÖNETİM YAKLAŞIMI



Karsan, risk yönetimi ve iç denetimi kurumsal yönetim yapısının ayrılmaz bir parçası olarak ele almakta ve bu süreçleri stratejik karar alma mekanizmalarına entegre etmektedir. Risk yönetimi yaklaşımı, olası tehditleri öngörerek proaktif çözümler geliştirmeye ve iş sürekliliğini sağlamaya odaklanırken; iç denetim, süreçlerin etkinliğini, verimliliğini ve mevzuata uyumunu değerlendirerek kontrol mekanizmalarının güçlendirilmesini ve sürekli iyileştirme kültürünün benimsenmesini sağlamaktadır.

Kurumsal Risk Yönetimi

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 başta olmak üzere kurumsal stratejileri ve hedefleri etkileyebilecek riskleri öngörmeyi, bu riskleri şirketin risk iştahına uygun şekilde analiz etmeyi ve gerekli önlemleri alarak kriz yönetimini güçlendirmeyi amaçlamaktadır.

Bu kapsamda, risklerin belirlenmesi, etkilerinin değerlendirilmesi ve alınacak aksiyonların planlanması süreçleri Riskin Erken Saptanması Komitesi aracılığıyla düzenli olarak Yönetim Kurulu'na raporlanmaktadır.

Riskin Erken Saptanması Komitesi, 28 Haziran 2013 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 378'inci maddesi ve SPK'nın Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum kapsamında kurulmuştur. Komitenin başkanlığını bağımsız yönetim kurulu üyesi Ahmet Nezih Olçay yürütmekte olup, üyeleri arasında Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Nevzat Tüfekcioğlu ve Yönetim Kurulu Üyesi Mehmet Altan Sungar yer almaktadır.

2024 yılı içerisinde komite tarafından toplam 6 raporlama gerçekleştirilmiş olup, şirketin risk envanterinde yer alan unsurlar ve stratejik hedeflere yönelik güncel riskler analiz edilerek Yönetim Kurulu'na iletilmiştir.

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 yapı, risk yönetimi süreçlerinde koordinasyonu sağlamak, ortak bir risk çerçevesi oluşturmak ve bu çerçevenin uygulanmasına yönelik rehberlik etmekle sorumludur.

Karsan organizasyonunda bulunan tüm departmanların yönetim ekibi ve süreç sahipleri, belirlenen risk çerçevesinde, kendi süreçlerine yönelik riskleri belirlemek, değerlendirmek, bu risklere yönelik önleyici aksiyonlar almak ve riskleri izleyerek Kurumsal Risk Yönetimi ve İç Denetim Birimi'ne raporlamakla yükümlüdür.

RİSK YÖNETİMİ VE İÇ DENETİM KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ

SİSTEMATİK RİSK YÖNETİM SÜRECİ

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.

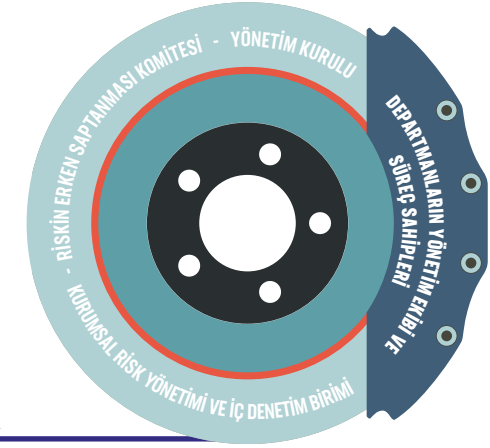
Risk yönetiminin uygulanmasına yönelik yol gösterici olur.

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.

RİSK YÖNETİMİ VE İÇ DENETİM

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ

2024 YILINDA DÜZENLEDİĞİMİZ RİSK ÇALIŞTAYI İLE GÜNCEL RİSKLERİ TANIMLADIK VE DEĞERLENDİRDİK.

Karsan bünyesindeki riskler, finansal, stratejik, operasyonel ve uyum riskleri olmak üzere dört ana kategoriye ayrılarak önceliklendirilmiştir. Risk yönetimi yaklaşımı, şirketin faaliyetleri ve stratejik hedefleri doğrultusunda belirsizlikleri tehdit ve fırsat olarak değerlendirmeye, risklerin kök nedenlerini belirlemeye ve potansiyel etkilerini analiz etmeye dayanmaktadır. Bu kapsamda, risk yönetimi süreci risklerin tanımlanması, etki ve olasılıklarının değerlendirilmesi, risk iştahı doğrultusunda yönetilmesi ve sonuçlarının izlenerek raporlanması olmak üzere dört temel aşamada yürütülmektedir.

Bununla birlikte Karsan'da çevresel, sosyal ve yönetsel riskler de etkin bir şekilde yönetilmektedir. Kurumsal Risk Yönetiminin belirlemiş olduğu metodolojiler uygulanarak, sürdürülebilirlik ekibi tarafından iklim değişikliği, çalışan gelişimi, insan hakları ve çeşitlilik gibi konularda risk ve fırsatlar analiz edilmekte, belirlenen

öncelikli riskler Kurumsal Risk Yönetimi birimi ile paylaşılmaktadır. Bu riskler, şirketin risk envanterine dahil edilerek Kurumsal Risk Yönetimi süreciyle entegre edilmekte ve ilgili yönetim mekanizmalarıyla takip edilmektedir.

Risk Yönetim Süreci

2024 yılında düzenlenen risk çalıştay ile güncel risklerin tanımlanması ve değerlendirilmesi sağlanmıştır. Departmanların yönetim ekipleri ve süreç sahipleriyle birebir bilgilendirme seansları ve mülakatlar gerçekleştirilerek, risklerin belirlenmesi ve kök nedenlerinin analiz edilmesi üzerine çalışmalar yürütülmüştür. Bu süreç, risk yönetimine yönelik farkındalığın artırılmasını sağlarken, risk envanterinin güncellenmesine ve şirketin öncelikleri ile stratejilerine uygun risk yönetim planlarının oluşturulmasına olanak tanımıştır.

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 iştahı 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

RİSK YÖNETİMİ VE İÇ DENETİM İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM

ETKİN DENETİMLE SÜREÇ SÜREKLİLİĞİ

İç Kontrol ve İç Denetim

Karsan'da 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 hedeflemektedir.

Denetim Komitesinin sorumluluğunda, Karsan'ın muhasebe, raporlama ve iç kontrol sistemleri düzenli olarak gözden geçirilmekte, bağımsız denetim raporları değerlendirilmektedir. Kamuya açıklanacak yıllık ve ara dönem finansal tabloların muhasebe ilkelerine ve gerçeğe uygunluğuna ilişkin incelemeler tamamlanarak Yönetim Kurulu'na yazılı olarak bildirilmektedir.

Bunun yanında, şirketin risk yönetim çalışmaları ile ilişkili olarak belirlenen öncelikli konulara yönelik iç denetim planlaması yapılmakta ve bu doğrultuda oluşturulan aksiyon planları ile iç kontrol sisteminin etkin bir şekilde yapılandırılması hedeflenmektedir. Şirket faaliyetleri ile ilgili gerçekleşen ihlaller, ihbar ve şikayetler, ilgili birimlerin iş birliğiyle Kurumsal Risk Yönetimi ve İç Denetim Birimi tarafından değerlendirilmekte, incelenmekte ve faaliyetlerin etkin kontrolünün sağlanmasına yönelik önerilerle birlikte raporlanarak sonuçlandırılmaktadır.

Denetim Komitesi, tüm iç kontrol ve iç denetim faaliyetlerini periyodik olarak izlemekte, yıllık denetim planlarını gözden geçirerek onaylamaktadır. 2024 yılında Denetim Komitesi tarafından Yönetim Kurulu'na 6 adet raporlama gerçekleştirilmiştir.



KARSAN'DA SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

- 45 Sürdürülebilirlik Yaklaşımı
- 46 Karsan'ın Sürdürülebilirlik Yolculuğu
- 47 Sürdürülebilirlik Yönetişim Yapısı
- 49 Önceliklendirme Analizi
 - 50 Önceliklendirme Matrisi
- 51 Paydaş Etkileşimi
- 52 İklim Bağlantılı Risk ve Fırsat Çalışması
- 56 Karsan Değer Yaratma Modeli
- 57 Değer Zinciri



KARSAN'DA SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

İŞ MODELİNİN MERKEZİNDEKİ SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Karsan olarak mobilitenin geleceğini şekillendirme vizyonumuz doğrultusunda, sürdürülebilirliği sadece bir hedef değil, iş modelimizin temel taşı olarak görüyoruz. Ürün ve hizmetlerimizle karbonsuz mobilitayı destekleyen bir dönüşüm yaratırken, iş stratejilerimizi sürdürülebilirlik ilkeleriyle bütünleşik bir şekilde yönetiyoruz. Teknoloji ve inovasyonu bir araç olarak kullanarak, sadece çevresel etkilerimizi en aza indirmekle kalmıyor, aynı zamanda topluma ve ekonomiye uzun vadeli değer katmayı hedefliyoruz. Bu kapsamda sürdürülebilirlik önceliklerimizi belirliyor, süreçlerimizi ekip bazlı hedeflerle destekliyoruz.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMI

SORUMLU İŞ MODELİYLE SIFIR EMİSYONLU MOBİLİTEYE

Bugün küresel ölçekte net sıfır taahhütleri, enerji dönüşümü ve sürdürülebilir kentleşme gibi kritik dönüşümler yaşanıyor. Bu gelişmeler ulaşım sektöründe daha çevreci, verimli ve akıllı mobilité 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 mobilitéyi 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 mobilitéyi hayata geçirmek için inovasyon, dijitalleşme ve teknoloji yatırımlarımızı hızlandırıyor, iş stratejilerimizi sürdürülebilir bir gelecek doğrultusunda şekillendiriyoruz.



KARSAN'IN SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞU



2020

- World Class Manufacturing (WCM) Çevre ve Enerji çalışmaları başladı.
- Sıfır Atık Yönetim Sistemi kuruldu.
- Çevre ve Enerji kayıp sistemi oluşturuldu.
- Sıfır Atık Yağ projesi başladı.
- Otonom e-Atak aracın lansmanı gerçekleştirildi.
- Karsan ve ILO iş birliğinde Toplumsal Cinsiyet Eşitliği çalışmaları yürütüldü.
- İlk Kurumsal Karbon Ayak İzi (ISO 14064-3) çalışmaları yapıldı.

2021

- ISO 50001 (Enerji Yönetim Sistemi) sertifikası alındı.
- İlk Sürdürülebilirlik Raporu yayınlandı
- TEGV iş birliği ile Elektronik Atık Toplama kampanyası gerçekleştirildi.
- Sürdürülebilirlik Komitesi ve Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu oluşturuldu.
- İlk resmi WCM Denetimi gerçekleştirildi.
- %100 elektrikli e-ATA'nın lansmanı yapıldı.
- Karsan Çevre ve İklim Değişikliği Politikası oluşturuldu.
- Davranış Kuralları (Code of Conduct) Sistemi kuruldu.
- İlk CDP raporlaması yapıldı.
- Küresel İlkeler Sözleşmesi üyeliği gerçekleştirildi.

2022

- Sıfır Atık Yönetim Sistemi sayesinde atıkların geri kazanım ve geri dönüşüm oranı %99'a çıktı.
- 2030 Karbon Nötr Yol Haritası oluşturuldu.
- İç Karbon Fiyatlama Projesi için planlama yapıldı.
- Ürün Bazlı Karbon Ayak İzi (ISO 14067) çalışmaları başladı.
- CDP'de küresel ortalama puanına ulaşıldı.
- BIST 100 Endeksi'nde B seviyesine ulaşıldı.
- Güneş enerjisi fizibilite çalışmaları başlatıldı.
- Geri dönüşümlü malzeme kullanımı mevcut durum tespiti projesi başlatıldı.
- Atık pil toplama kampanyası gerçekleştirildi.
- e-ATA HYDROGEN aracın lansmanı gerçekleştirildi.
- "Sustainable Bus Award" ödülü alındı.
- Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'ne dâhil olundu.

2023

- 2030 Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarını sıfırlama hedefi kapsamında iç karbon fiyatlama sistemi kuruldu ve üretimdeki karbon emisyonlarının karbon maliyeti hesaplanmaya başlandı.
- Karbon emisyonları ilk defa bağımsız üçüncü taraflarca doğrulandı.
- 2024 yılı içerisinde kurulması planlanan Çatı GES için fizibilite çalışması gerçekleştirildi.
- Yıl içinde gerçekleştirilen iki bağımsız denetim sonucunda WCM yönetim sisteminin 19 puandan 44 puana yükseldiği teyit edildi.
- Yeşil Tedarik altyapısı oluşturma çalışmalarına başlandı.
- Yeşil enerji alım için iş birliği protokolü imzalandı.
- E-ATA 12 metre, e-ATA 12 metre Hidrojen ve e-ATA 18 metre için LCA ve ürün bazlı karbon ayak izi raporu çalışmaları başladı.

2024

- Kapsam 1, Kapsam 2 ve Kapsam 3 emisyonları hesaplandı.
- Kapsam 3 emisyonları, ilk kez bağımsız üçüncü taraflarca doğrulandı.
- Çatı GES projesi kapsamında 3,5 MWh'lik çağrı mektubu alındı.
- EnerjiSA iş birliğiyle, tüketilen elektrik enerjisinin %100'ü yenilenebilir enerji kaynaklarından sağlandı.
- Üç ürün grubumuza yönelik (e-ATA 12 metre, e-ATA 12 metre hidrojen yakıtlı ve e-ATA 18 metre) Yaşam Döngüsü Değerlendirmesi (LCA) ve ürün bazlı karbon ayak izi raporları hazırlandı.
- Ecovadis girişimine veri sağlanarak 52 puan elde edildi.
- TÜBİTAK Yeşil Dönüşüm Çağrısı kapsamında sürdürülebilirlik projesi başvurusu yapıldı.
- Hidrojen yakıtlı aracın LCA raporu ile "Sustainable Bus Award" ödülü kazanıldı.
- "Yalnız Çalışan Güvenliği Projesi" Ortak Yarınlar Ödül Programında İş Sağlığı ve Güvenliği kategorisinde özel ödüle layık görüldü.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİM YAPISI

ÇSY ODAĞINDA YÖNETİM YAKLAŞIMI

Karsan'da sürdürülebilirlik yönetimi, çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) riskleri ve fırsatlarının etkin bir şekilde yönetilmesini sağlamak üzere yapılandırılmıştır. Sürdürülebilirlik yönetimi, Yönetim Kurulu seviyesinde ele alınmakta olup, sürdürülebilirlik konularının entegrasyonu için belirlenen komiteler ve yönetim yapıları aracılığıyla yürütülmektedir. Yönetim Kurulu, sürdürülebilirlik çalışmalarını stratejik düzeyde yönlendiren bu konumda olmakla birlikte Kurumsal Yönetim Komitesi aracılığıyla süreci denetlemektedir.

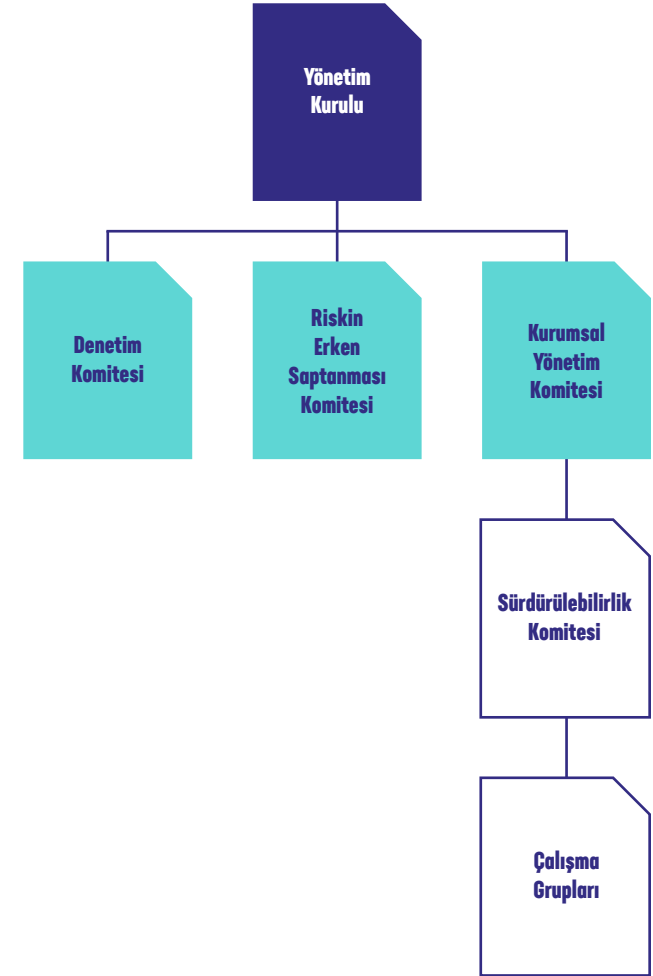
Kurumsal Yönetim Komitesi, sürdürülebilirlik hedeflerinin belirlenmesi, yatırım stratejilerinin oluşturulması ve yönetim kurulu düzeyinde sürdürülebilirlik politikalarının yönlendirilmesi görevlerini üstlenmektedir. Bu komite aynı zamanda sürdürülebilirlik performans metriklerinin üst yönetim teşvik sistemlerine entegrasyonunu da sağlamaktadır.

CEO başkanlığında faaliyet gösteren Sürdürülebilirlik Komitesi, kısa, orta ve uzun vadeli sürdürülebilirlik stratejilerinin uygulanmasını sağlarken, her yıl belirlenen sürdürülebilirlik hedeflerinin gerçekleştirme

oranlarını takip etmektedir. Sürdürülebilirlik stratejilerinin belirlenmesi ve yönetimi sürecinde şirketin farklı departmanlarından yöneticilerin yer aldığı özel çalışma grupları kurulmuş olup bu gruplar düzenli olarak performans değerlendirmesi yapmaktadır.

Çalışma grupları, sürdürülebilirlik stratejilerinin etkin şekilde hayata geçirilmesini sağlamak, performans göstergelerini takip etmek ve operasyonel süreçlerde iyileştirme projeleri geliştirmekten sorumludur. Her grup, belirlenen sürdürülebilirlik alanında ilgili departmanlarla iş birliği içinde çalışarak somut aksiyonlar üretmek üzere uygulamalarını düzenli olarak Sürdürülebilirlik Komitesi'ne raporlamaktadır.

Şirketin yönetim süreçlerinde, iklimle ilgili risk ve fırsatların nasıl takip edildiği, iç denetim mekanizmalarının nasıl çalıştığı ve yönetim süreçlerine nasıl entegre edildiği komite sorumluluk tablosunda açıklanmıştır. Bu kontrol ve prosedürler, Sürdürülebilirlik Komitesi aracılığıyla düzenli olarak gözden geçirilmekte ve diğer iç fonksiyonlarla bütünleştirilmektedir.



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİM YAPISI

Sürdürülebilirlik Komitesi Başkan: CEO					
Komite Üyeleri	Üretim Direktörü	Ar-Ge GMY	Satın Alma ve Tedarik Zinciri GMY	İK Direktörü	CFO
Çalışma Grubu	Operasyonel Etki ve Karbon Yönetimi Çalışma Grubu	Yaşam Döngüsü ve Yenilikçilik Çalışma Grubu	Yeşil Tedarik Zinciri Çalışma Grubu	Sosyal Etki ve Kapsayıcılık Çalışma Grubu	Risk ve Uyum Çalışma Grubu
Çalışma Alanı	Çevresel Sürdürülebilirlik			Sosyal Sürdürülebilirlik	Yönetişim

Komite / Kurul

Sorumlulukları

Riskin Erken Saptanması Komitesi	İklim riskleri, geçiş riskleri, sürdürülebilirlik riskleri, piyasa dalgalanmaları ve regülasyon değişikliklerinin Karsan'ın finansallarına etkisinin değerlendirilmesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	Sürdürülebilirlik hedeflerinin belirlenmesi, yatırım stratejilerinin ve politikalarının oluşturulması, sürdürülebilirlik stratejilerinin Yönetim Kurulu seviyesinde yönlendirilmesi ve performans metriklerinin üst yönetim teşvik sistemleriyle ilişkilendirilmesi
Sürdürülebilirlik Komitesi	Kısa, orta ve uzun vadeli sürdürülebilirlik stratejilerinin belirlenmesi, sürdürülebilirlik hedeflerine yönelik ilerlemenin takip edilmesi ve yıllık değerlendirme süreçlerinin yürütülmesi, sürdürülebilirlik risklerinin iş modeli üzerindeki etkilerini değerlendirerek bunların nasıl yönetileceğine dair öneriler sunulması, alt çalışma gruplarının performans raporlarını gözden geçirerek stratejik yönlendirme yapılması
Alt Çalışma Grupları	Belirlenen sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak için operasyonel süreçlerde iyileştirme yapılması, performans göstergelerinin takip edilmesi, sürdürülebilirlik stratejilerinin saha operasyonlarındaki entegrasyonunun desteklenmesi

ÖNCELİKLENDİRME ANALİZİ

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ÖNCELİKLERİNİ PAYDAŞLARLA BELİRLİYORUZ

Karsan olarak sürdürülebilirlik çalışmalarımızı en doğru şekilde yönlendirebilmek için öncelikli konularımızı kapsamlı bir analiz süreciyle belirledik. Bu süreçte, paydaşlarımızın beklentilerini ve şirketimiz açısından stratejik öneme sahip konuları belirlemek amacıyla geniş katılımlı bir değerlendirme gerçekleştirdik.

Şirketimizin farklı departmanlarından 125 çalışanımız ile iş ortaklarımız, tedarikçilerimiz, yatırımcılarımız, müşterilerimiz, akademisyenler ve sivil toplum kuruluşları dahil 50'ye yakın dış paydaşımızın görüşlerini aldık. Paydaşlara sürdürülebilirlik konularına ilişkin beklentilerini ve Karsan'ın bu alanlardaki etkisini değerlendirmelerine yönelik soru setleri gönderdik. Gelen yanıtları analiz etmek ve en doğru öncelikleri belirlemek amacıyla bir çalıştay düzenledik.

Çalıştay sonuçlarına dayanarak, şirketimiz için kritik öneme sahip 19 konu belirledik ve bu konuları Çok Yüksek Öncelikli, Yüksek Öncelikli ve Öncelikli konular olarak önceliklendirme matrisine yerleştirdik. Böylece, hem paydaşlarımızın en fazla önem verdiği alanları hem de şirketimizin sürdürülebilirlik stratejileri açısından en kritik konuları ortaya koyduk.

Öncelikli konularımızı belirlerken sadece paydaş beklentilerine odaklanmakla kalmayıp aynı zamanda bu konuların şirketimiz üzerindeki olası etkilerini ve yaratabilecekleri risk ve fırsatları da detaylı bir şekilde değerlendirdik. Bu analiz süreci, sürdürülebilirlik yaklaşımımızı şekillendiren en önemli adımlardan biri oldu.

ÖNCELİKLENDİRME MATRİSİ



Çok Yüksek Öncelikli Konular	Yüksek Öncelikli Konular	Öncelikli Konular
Müşteri Memnuniyeti	Yerel Ekonomiye Katkı	Toplumsal Etki
İklim Değişikliği	Biyoçeşitliliğin Korunması	Bilgi Güvenliği
Ar-Ge ve İnovasyon	Verimli Ham Madde Kullanımı	Yerel İstihdamın Desteklenmesi
Çalışan Refahı	Su ve Atık Su	
Etik İş Yapış	Sorumlu Tedarik Zinciri	
İSG		
Enerji Yönetimi		
Çalışan Deneyimi		
Dijitalleşme		
Kurumsal Yönetim		
Kapsayıcılık & Eşitlik		

PAYDAŞ ETKİLEŞİMİ

AÇIK, SÜREKLİ VE KATILIMCI İLETİŞİM SÜREÇLERİ

Karsan olarak tüm paydaşlarımızla açık, sürekli ve katılımcı bir iletişim süreci yürütmeyi önemsiyoruz. Paydaşlarımızın beklentilerini anlamak ve sürdürülebilirlik yönetimimizi daha da güçlendirmek için iletişim kanallarımızı sürekli geliştiriyoruz.

Her yıl gerçekleştirdiğimiz Olağan Genel Kurul Toplantılarında, şirketimizin uzun vadeli stratejilerini, sürdürülebilirlik hedeflerini ve performansını paylaşıyor, paydaşlarımızın görüş ve önerilerini alarak karar alma süreçlerimize entegre ediyoruz.

Paydaş Grubu İletişim Kanalı ve İletişim Sıklığı

Çalışanlar	Anket ve Araştırmalar(Çeşitli Aralıklarla), Eğitim Faaliyetleri, Karsan Etik İlkeleri, İç İletişim Platformları, Öneri ve Ödüllendirme Sistemi, Çalışma Grupları ve Komiteler (Değişen Aralıklarda), Performans Yönetimi ve Kariyer Gelişimi Toplantıları, Sosyal Etkinlikler (Yılda En Az Bir Kez), Yönetim Toplantıları, İletişim Toplantıları, Faaliyet Raporu (Yılda Bir Kez), Sürdürülebilirlik Raporu (Yılda Bir Kez)
Müşteriler	Birebir Görüşmeler (Talep Üzerine), Faaliyet Raporu (Yılda Bir Kez), Sürdürülebilirlik Raporu (Yılda Bir Kez), Bayi Portalı (Sürekli), Müşteri Memnuniyet Araştırmaları (Yılda Bir Kez)
Tedarikçiler	Birebir Görüşmeler (Talep Üzerine), İSG Komiteleri (Ayda Bir Kez), Faaliyet Raporu(Yılda Bir Kez), Sürdürülebilirlik Raporu (Yılda Bir Kez), Satınalma Günü
Kıraça Holding	Genel Kurul Toplantıları, Faaliyet Raporu (Yılda Bir Kez), Sürdürülebilirlik Raporu (Yılda Bir Kez), Yönetim Kurulu Toplantıları
Yatırımcılar ve Pay Sahipleri	Genel Kurul Toplantıları, Faaliyet Raporu (Yılda Bir Kez), Sürdürülebilirlik Raporu (Yılda Bir Kez), Yönetim Kurulu Toplantıları, Özel Durum Açıklamaları (İhtiyaç Durumunda), Yüzyüze Yatırımcı Sunumları (Yılda Bir Kez), Online Yatırımcı Sunumları (Yılda 3 Kez), Birebir Görüşmeler (Talep Üzerine)
Kamu Kurumları	Toplantı ve Görüşmeler (Talep Üzerine), Bilgilendirme Raporları (Çeşitli Aralıklarla), Kamu Denetimleri (Çeşitli Aralıklarla/Anlık), Faaliyet Raporu (Yılda Bir Kez), Sürdürülebilirlik Raporu (Yılda Bir Kez)
Medya	Röportaj ve Söyleşiler (Talep Üzerine), Toplantı ve Görüşmeler (Yılda Birkaç Kez), Basın Bültenleri, Özel Durum Açıklamaları (İhtiyaç Durumunda), Faaliyet Raporu (Yılda Birkez), Sürdürülebilirlik Raporu (Yılda Bir Kez)
Sivil Toplum Kuruluşları	Üyelikler (Sürekli), Çalışma Grupları, Komite ve Yönetim Kurulu Üyelikleri (Dönemsel), Ortak Proje ve İnisiyatifler, Toplantı ve Görüşmeler (Talep Üzerine), Faaliyet Raporu (Yılda Bir Kez), Sürdürülebilirlik Raporu (Yılda Bir Kez)

İKLİM BAĞLANTILI RİSK VE FIRSAT ÇALIŞMASI

İKLİM RİSKLERİNİ YÖNETİYOR, FIRSATLARI DEĞERLENDİRİYORUZ

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİNİ YALNIZCA
BİR RİSK FAKTÖRÜ DEĞİL,
İŞ MODELİMİZİ YENİDEN
ŞEKİLLENDİREN BİR FIRSAT
ALANI OLARAK ELE ALIYORUZ.

İklim değişikliği, küresel düzenleyici çerçeveler, finansal piyasalar ve tedarik zincirleri üzerinde dönüştürücü bir etki yaratıyor. Sıfır emisyonlu, akıllı ve otomom mobilite çözümleri sunan bir şirket olarak, faaliyetlerimizin uzun vadeli dayanıklılığını sağlamak adına, iklimle bağlantılı riskleri sistematik bir yaklaşımla değerlendiriyor ve fırsatları iş modelimize entegre ediyoruz. Fiziksel ve geçiş riskleri kapsamında; aşırı hava olaylarının üretim süreçlerimize etkisi, karbon emisyonlarına yönelik düzenleyici kısıtlamalar ve tedarik zinciri kırılganlıkları gibi unsurları sürekli olarak analiz ediyoruz. Öte yandan, artan düşük karbonlu ulaşım talebi, düşük karbonlu ulaşım çözümlerinin pazar konumlarındaki artış ve yeşil finansman olanakları iş modelimizi daha dirençli ve rekabetçi hale getirebilecek stratejik fırsatlar sunuyor.

Bu doğrultuda, uluslararası standartlar çerçevesinde iklim risk ve fırsatlarını değerlendirmeye yönelik çalışmalarımızı gerçekleştiriyoruz. Karbon ayak izimizi azaltmak için operasyonel verimliliği artıran teknolojik dönüşüm projeleri geliştirirken, yenilenebilir enerji kullanımını teşvik eden enerji tedarik stratejileri benimsiyoruz. Aynı zamanda, CDP gibi iklim raporlamalarıyla sürdürülebilirlik performansımızı paydaşlarımızla her yıl şeffaf bir şekilde paylaşıyoruz. İklim değişikliğini yalnızca bir risk faktörü olarak değil, iş modelimizi yeniden şekillendiren bir fırsat alanı olarak ele alıyor, sürdürülebilir mobilite çözümleri ile geleceğe yön veriyoruz.

İKLİM BAĞLANTILI RİSK VE FIRSAT ÇALIŞMASI

İKLİM RİSKLERİ

Risk Alanı	Risk Türü	Riskin Meydana Geldiği Değer Zinciri Aşaması	Riskin Açıklaması	Potansiyel Finansal Etki Alanları	Vade	Olasılık	Büyüklik	Azaltıcı Aksiyonlar
Aşırı Hava Olayları	Akut Fiziksel	Doğrudan Operasyonlar	Karsan'ın üretim tesisleri, sel, fırtına ve aşırı sıcaklık gibi iklim olaylarına maruz kalabilir. Bu olaylar, üretim süreçlerinde kesintilere neden olabileceği gibi sigorta maliyetlerini de artırabilir. İklim değişikliğine bağlı olarak aşırı hava olaylarının sıklığı ve şiddeti her geçen yıl artmaktadır.	Üretim kesintileri, sigorta maliyetlerinde yükseliş ve operasyonel aksaklıklar	Kısa	Çok Olası	Yüksek	Karsan, dayanıklı altyapı yatırımları yaparak üretim tesislerini iklim değişikliğine uyumlu hale getirmektedir. Ayrıca, afet risk yönetimi stratejileri oluşturularak operasyonel sürekliliğin sağlanması hedeflenmektedir.
Su Stresi	Kronik Fiziksel	Doğrudan Operasyonlar	Karsan'ın üretim süreçlerinde su önemli bir girdi durumundadır. Ancak, iklim değişikliğine bağlı olarak su kaynaklarında yaşanan azalma, üretimde aksamalara neden olabilir ve su maliyetlerinde artışa yol açabilir. Bu durum, üretim kapasitesinin sürdürülebilirliğini tehdit edebilir.	Su kıtlığı nedeniyle üretim kapasitesinde düşüş riski, üretim kesintileri nedeniyle kayıplar, operasyonel kesintiler	Orta	Olası	Orta	Karsan, üretim tesislerinde su tüketimini optimize ederek su geri kazanım sistemlerini entegre etmektedir. Su tasarruflu üretim teknolojilerine yatırım yapılarak operasyonel riskler azaltılmaktadır.
Karbon Fiyatlandırma Mekanizmaları	Politika	Doğrudan Operasyonlar	Karsan, Avrupa pazarına yönelik ihracat gerçekleştiren bir şirket olarak, Avrupa Birliği Yeşil Mutabakatı ve Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM) kapsamındaki düzenlemeleri takip etmek durumundadır. Bu düzenlemeler kapsamında karbon emisyonlarının fiyatlandırılması, üretim ve lojistik maliyetlerini artırabilir. Karsan'ın rekabetçiliğini sürdürebilmesi için karbon azaltım stratejilerini hızlandırması gerekmektedir.	Karbon düzenlemelerine uyum sağlanmazsa uzun vadeli maliyet artışı, artan operasyonel ve ihracat maliyetleri	Orta	Çok Olası	Orta-Yüksek	Karsan, karbon ayak izini azaltmak için alternatif yakıt kullanımına yönelmekte, enerji verimliliği projeleri geliştirmektedir. Ürün bazlı karbon ayak izi raporlamalarının artırılması ve emisyon azaltım projelerinin genişletilmesi planlanmaktadır. Ayrıca Karsan'ın belirlediği iklim hedeflerine kapsamında çalışma grupları oluşturulmuştur. Bu gruplar iklim hedeflerine yönelik projeler geliştirmektedir.
Mevzuata Uyum	Politik & Hukuki	Doğrudan Operasyonlar	Türkiye ve AB'de yürürlüğe giren çevresel regülasyonlar, üretim süreçlerinde köklü değişiklikler gerektirmektedir. 2024 yılı itibarıyla TSRS kapsamında iklim raporlaması zorunlu hale gelmiştir. Yeni regülasyonlara uyum sağlanamaması halinde cezai yaptırımlar ve pazardaki itibar kaybı söz konusu olabilir.	Yeni düzenlemelere uyum için yatırım ihtiyacı, hukuki danışmanlık ve denetim masraflarında artış, yasal yaptırımlar	Kısa	Olası	Orta	Karsan, ISO 14001 sertifikasyon süreçlerini güçlendirmekte, regülasyon takibi için uzman ekipler oluşturmakta ve ÇSY raporlamalarını genişletmektedir. Ayrıca, düzenleyici kurumlarla iş birliği yaparak uyum sürecini kolaylaştırmayı hedeflemektedir.

İKLİM BAĞLANTILI RİSK VE FIRSAT ÇALIŞMASI

Risk Alanı	Risk Türü	Riskın Meydana Geldiği Değer Zinciri Aşaması	Riskın Açıklaması	Potansiyel Finansal Etki Alanları	Vade	Olasılık	Büyüklik	Azaltıcı Aksiyonlar
Yenilenebilir Enerjiye Geçiş	Teknoloji	Doğrudan Operasyonlar	Elektrikli otobüs ve minibüs üretimi gerçekleştiren Karsan, üretim tesislerinde düşük karbonlu enerji kaynaklarına yönelmek zorundadır. 2030 yılı itibarıyla Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları için net sıfır hedefi doğrultusunda yenilenebilir enerjiye geçiş hızlandırılmalıdır.	Yüksek ilk yatırım maliyetleri, enerji maliyetlerinde belirsizlik	Uzun	Olası	Yüksek	Karsan, GES projeleri geliştirerek üretimde yenilenebilir enerji kullanımını artırmayı hedeflemektedir. Aynı zamanda fabrikada enerji verimliliği projeleri üzerinde çalışmalar yürütmektedir.
Değişen Müşteri Beklentileri	Pazar	Aşağı Yönlü Değer Zinciri	Küresel karbon azaltım hedefleri ve sürdürülebilir ulaşım çözümlerine yönelik artan talep, Karsan'ın elektrikli otobüs ve minibüs segmentinde daha rekabetçi olmasını gerektirmektedir. Toplu taşıma sistemlerinde elektrifikasyon hızlanırken, müşteri beklentilerini karşılamak adına daha yenilikçi çözümler sunulması zorunlu hale gelmiştir.	Elektrikli araç üretimi ve Ar-Ge yatırımları için finansal kaynak ihtiyacının artması, rekabet avantajının korunması gerekliliği	Orta	Olası	Orta	Karsan, elektrikli ve hidrojenli araç yatırımlarını artırarak bu segmentteki pazar payını büyütmeyi hedeflemektedir. Batarya teknolojilerine yönelik Ar-Ge çalışmaları yapılmakta ve filo yönetimi çözümleri geliştirilerek müşterilere entegre hizmetler sunulmaktadır.
İtibar Kaybı	İtibar	Doğrudan Operasyonlar	Çevresel sürdürülebilirlik alanında geri kalan şirketler, yatırımcılar ve müşteriler nezdinde güven kaybı yaşayabilmektedir. Karsan'ın çevresel performansının yeterince güçlü olmaması durumunda, finansal piyasalardaki değeri ve müşteri bağlılığı olumsuz etkilenebilir.	Marka değerinde düşüş, yatırımcı ilgisinde azalma	Orta	Olası	Orta	Karsan, şeffaf ÇSY raporlamalarını güçlendirmekte, sürdürülebilirlik projelerini artırmakta ve paydaş iş birliklerini geliştirmektedir.

İKLİM BAĞLANTILI RİSK VE FIRSAT ÇALIŞMASI

İKLİM FIRSATLARI

Fırsat Türü	Şirkete Özgü Fırsat Tanımı	Vade	Etki	Potansiyel Finansal Etki Alanları	Fırsatın Yönetimi
Düşük Karbonlu Taşıtlar	Küresel ulaşım sektörü, karbon emisyonlarını azaltmaya yönelik politikalar doğrultusunda elektrikli ve hidrojen yakıtlı araçlara yönelmektedir. Karsan, bu dönüşümü değerlendirerek Avrupa ve diğer pazarlarda sıfır emisyonlu ulaşım çözümleriyle pazar payını artırmaktadır.	Orta-Uzun	Yüksek	Elektrikli ve hidrojenli araç satışlarının artmasıyla gelirlerde büyüme, kamu teşviklerinden yararlanma ve uluslararası pazarlarda rekabet avantajı sağlanması	Elektrikli araç yatırımları artırılmakta, üretim kapasitesi genişletilmekte ve yeni teşvik programlarına aktif katılım sağlanmaktadır. e-JEST, e-ATAK ve e-ATA HYDROGEN gibi modellerin geliştirilmesi sürdürülmektedir.
Düşük Karbonlu Tedarik Zinciri	AB Yeşil Mutabakatı ve SKDM düzenlemeleri, sürdürülebilir tedarik zinciri dönüşümünü zorunlu kılmaktadır. Karsan, düşük karbonlu tedarikçi iş birlikleri geliştirerek operasyonel sürdürülebilirliği ve regülasyonlara uyumu sağlamaktadır.	Orta	Orta	SKDM ile uyum sayesinde ihracat süreçlerinde rekabet avantajı elde edilmesi	Düşük karbonlu tedarikçilerle iş birlikleri yapılmakta, tedarikçilerin sürdürülebilir üretime geçişini desteklemek amacıyla destek sağlanmaktadır.
Yenilebilir Enerji Kullanımı	Artan enerji maliyetleri ve karbon fiyatlandırmaları, yenilenebilir enerjiye geçişi stratejik bir gereklilik haline getirmektedir. Karsan, üretim tesislerinde yenilenebilir enerji kullanımını artırarak hem operasyonel maliyetlerini düşürmekte hem de sürdürülebilir üretim modelini güçlendirmektedir.	Orta-Uzun	Orta	Enerji maliyetlerinde azalma, karbon vergisi yükümlülüklerinin düşmesi ve uzun vadeli operasyonel verimlilik sağlanması	Üretim tesislerinde güneş enerjisi sistemleri kurulmakta, enerji verimliliği projeleri uygulanmakta ve yenilenebilir enerji kullanımının artırılması için yeni iş birlikleri geliştirilmektedir.
Ar-Ge ve Teknoloji	Elektrikli araç teknolojilerinde yaşanan hızlı gelişmeler, batarya verimliliği ve sürdürülebilir malzeme kullanımı alanlarında önemli fırsatlar sunmaktadır. Karsan, Ar-Ge yatırımlarını bu alanlara yönlendirerek çevresel etkisini azaltırken rekabet avantajını da artırmaktadır.	Orta-Uzun	Yüksek	Ar-Ge yatırımları ile sürdürülebilir malzeme kullanımına geçiş, üretim maliyetlerinde düşüş ve inovatif batarya teknolojileri sayesinde operasyonel verimliliğin artırılması	Sürdürülebilir malzeme kullanımını teşvik eden Ar-Ge projeleri yürütülmekte, batarya teknolojileri ve geri dönüşüm sistemleri üzerine yatırımlar artırmaktadır. Aynı zamanda, hidrojen yakıt hücreleri ve hafif malzeme kullanımıyla ilgili inovasyon çalışmaları devam etmektedir.
Pazar ve Marka Konumlanması	Küresel karbon düzenlemeleri ve yeşil mobilité politikaları, düşük karbonlu ve geri dönüştürülebilir ürünlere olan talebi hızla artırmaktadır. Karsan, bu eğilim doğrultusunda yenilikçi, sıfır emisyonlu araçlarıyla pazarda güçlü bir konum elde etmektedir.	Orta	Orta	Sürdürülebilir ulaşım çözümleri sayesinde marka değerinin artırılması, yeni müşteri segmentlerine erişim sağlanması ve yeşil ürün sertifikasyonlarının pazar avantajı yaratması	Pazarlama stratejileri sürdürülebilir ürünlerin avantajlarını vurgulayacak şekilde güncellenmektedir.

KARSAN DEĞER YARATMA MODELİ

SERMAYE
ÖGELERİ

GİRDİLER

VİZYONUMUZ

Türkiye'nin en yüksek paydaş değerine sahip sürdürülebilir yapı malzemeleri şirketi olmak

MİSYONUMUZ

Dünya kara ulaşımı pazarında, müşteri ihtiyaçlarına yaratıcı, sürdürülebilir ve ilham veren çözüm ve öneriler sunmak

ÇIKTILAR

YARATILAN DEĞER

İLGİLİ SKA'LAR

FİNANSAL

- 15.122.657 bin TL toplam varlık
- 5.490.273 bin TL özkaynak
- 964.167 bin TL sermaye harcaması



ÜRETİLMİŞ

- 61.189 adet/yıl toplam üretim kapasitesi
- 200.312 m²'lik toplam alana sahip Hasanağa Fabrikası
- 29.319 m²'lik toplam alan sahip Bursa OSB tesisi
- 1.394 m²'lik alana sahip Ar-Ge merkezi



FİKRİ

- Elektrikli ve otonom araç teknolojilerine yapılan yatırımlar
- Nesil batarya, otonom ve hidrojen teknolojisi
- Küresel otomotiv firmalarıyla iş birliği
- Dijitalleşme ve inovasyon yatırımları
- Karsan Production System (KPS)
- Kaizen Sertifikasyon Programları
- Buluş Bildirim Sistemi
- 393 milyon TL Ar-Ge harcaması
- 2019 yılından beri üretilen 41 Ar-Ge projesi



İNSAN

- 2.176 çalışan sayısı
- 161 Ar-Ge çalışan sayısı
- Karsan Pozitif: Kültürel Dönüşüm Hareketi
- Kapsayıcılığı ve çeşitliliği destekleyen çalışma ortamı
- Toplumsal cinsiyet eşitliğini destekleyen politikalar
- Karsan Akademi
- KarsanFlex Uygulaması



DOĞAL

- 6,9 milyon TL çevre yatırımı
- %100 yenilenebilir kaynaklardan elektrik enerjisi tedariki
- Enerji verimliliği e-matris projeleri
- 350.826 m³ su çekimi
- Çalışanlara yönelik farkındalık çalışmaları

SOSYAL VE
İLİŞKİSEL

- Türkiye'de 11 bayi ve 75 yetkili servis, yurt dışında 18 bayi
- Uçtan uca müşteri yönetimi
- 98 bin TL hayır amaçlı bağış tutarı
- 1.083 tedarikçi sayısı
- Sektörel birlik, organizasyonlar ve üniversite iş birlikleri
- Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları



Stratejik Ortaklık ve Kontrat Bazlı Üretim

Stratejik Ortaklık:
BMW
Toyota

Kontrat Bazlı Üretim:
Renault
Traktör Kabinleri
Kataforez

İŞ
MODELİMİZ

Ana Üretici (OEM)

Karsan

e-JEST / e-ATAK / e-ATA

Entegre ve Endüstriyel Hizmetler

DEĞER ZİNCİRİ

1. Tasarım ve Malzeme Seçimi
2. Ar-Ge ve Prototipleme
3. Ham Madde ve Bileşen Tedariki
4. Ham Madde ve Bileşen Lojistiği
5. Üretim
6. Ürün Lojistiği ve Dağıtım
7. Satış ve Dağıtım
8. Satış Sonrası Hizmetler
9. Ömür Sonu Yönetimi ve Geri Dönüşüm

KARSAN MARKALI ÜRÜNLERLE
GLOBAL PAZARDA VAR OLMAK

e-JEST
e-ATAK
e-ATA

e-ATA HYDROGEN
Otonom e-ATAK

GLOBAL MARKALAR ADINA
ÜRETİM YAPMAK

Renault

ENDÜSTRİYEL
HİZMETLER

Traktör Kabinleri
Yedek Parça Satış
Garaj Yönetimi

- 10.867.324 bin TL toplam hasılat
- 1.016.011 bin TL esas faaliyet kârı
- 442.015 bin TL ödenen vergiler
- 5.595.962 bin TL ihracat gelirleri



- 45.764 toplam üretim adedi
- 45.768 toplam satış adedi
- 493 toplam ihracat edilen araç sayısı
- %4,5 Avrupa elektrikli toplu ulaşım araç pazar payı
- %74,8 kapasite kullanım oranı



- Teknoloji tabanlı üretim ve operasyonel mükemmellik
- 6 metreden 18 metreye %100 elektrikli ürün gamı
- Hidrojen yakıt hücreli araçlar
- 173 çevre ve enerji kaizen sayısı
- 2019 yılından beri tamamlanan 36 Ar-Ge projesi
- 18 fikri-sinayi haklar başvuru sayısı
- 1 tescillenmiş patent sayısı



- %13 kadın çalışan oranı
- %27 beyaz yaka kadın çalışan oranı
- %30 STEM pozisyonlarındaki kadın çalışan oranı
- %66 Çalışan Bağlılığı Oranı
- 27 saat çalışan başına düşen ortalama eğitim saati



- 22.027 saat İSG eğitimi
- %30 iç terfiler ile doldurulan pozisyon oranı
- Staj programları



- 921 bin TL'lik enerji tasarrufu
- 2,66 m³ araç başına su tüketimi
- 3.428 ton toplam atık miktarı
- 2.334 ton geri kazanılan/yeniden kullanılan atık miktarı
- %100 ambalaj atıklarının geri dönüşüm oranı
- Ters Osmoz Tesisi ile 11 m³/saat su üretimi

- Elektrik enerjisinin %63'ünün yenilenebilir kaynaklardan karşılanması
- 40.002 ton CO₂e Kapsam 1, 2 ve 3 emisyonu
- Araç modelleri için Yaşam Döngüsü Analizleri (LCA)
- Çatı GES projesi ile yenilenebilir enerji üretimi çalışmaları
- 4.537 kişi'saat çevre eğitimi



- Bayi ziyaretleri
- "We Are Where You Are" yaklaşımı etrafında şekillenen müşteri deneyimi
- Kadın ve çocuk odağında gerçekleştirilen toplumsal etki projeleri

- İhracatta güçlü büyüme
- Uluslararası pazarlarda bilinirlik ve itibar
- Hissedar getirisi ve uzun vadeli büyüme



- Global pazarlarda büyüme
- Artan pazar payı
- Yatırımlarla uzun vadeli katma değer



- Ar-Ge ve inovasyon kültürü ile sürdürülebilir büyüme
- Sektörde öncü teknolojik gelişmeler
- Dijitalleşme ile verimlilik artışı
- Uluslararası iş birlikleri ve stratejik ortaklıklarla büyüme



- Artan çalışan memnuniyeti
- İşveren markasının güçlenmesi
- Nitelikli iş gücü ile inovasyon ve üretkenlik artışı



- Doğal kaynak kullanımında verimlilik
- Kaynak verimliliği ile karbon ayak izi azaltımı
- Düşük karbonlu üretim ile yeşil dönüşümün desteklenmesi



- Artan müşteri memnuniyeti
- Toplumsal kalkınmaya destek
- Toplumsal güvenliği artıran ulaşım çözümleri



DEĞER ZİNCİRİ

Karsan olarak sürdürülebilirlik ilkelerini iş modelimizin merkezine yerleştirerek, uçtan uca sorumlu bir değer zinciri yönetimi benimsiyoruz. Ürünlerimizin yaşam döngüsünü tasarımdan geri dönüşüme kadar bütüncül bir yaklaşımla ele alıyor, malzeme seçiminden üretime, lojistikten satış sonrası hizmetlere kadar her aşamada çevresel ve sosyal etkileri gözetiyoruz. Ar-Ge süreçlerinden başlayarak tedarik zincirimize, üretim süreçlerimizden satış sonrası hizmetlere kadar tüm operasyonlarımızda düşük karbon ayak izini hedefliyor, döngüsel ekonomiye katkı sağlayan uygulamaları hayata geçiriyoruz. Bu kapsamda, ÇSY (Çevresel, Sosyal ve Yönetişim) kriterlerine uyumlu tedarik zinciri yönetimimiz, yenilenebilir enerji kullanımıyla desteklenen üretim süreçlerimiz ve ömür sonu yönetimi stratejilerimizle sürdürülebilir bir mobilite ekosistemi oluşturmayı amaçlıyoruz.



GEZEĞEN İÇİN KARSAN

59 Çevre Yönetimi

61 Emisyon ve Enerji Yönetimi

62 Emisyon Yönetimi

66 Enerji Yönetimi

67 Su Yönetimi

69 Atık Yönetimi ve Döngüsellik

72 Biyoçeşitlilik ve Arazi Kullanımı

ÇEVRE YÖNETİMİ

ÇEVRESEL PERFORMANSI SORUMLULUKLA YÖNETMEK

ISO 14001

ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMİNE SAHİBİZ

TÜM DEĞER ZİNCİRİMİZDE İKLİM RİSKLERİNİ VE DİĞER ÇEVRESEL RİSKLERİ DEĞERLENDİRİYORUZ.

Karsan'da sanayinin dönüşümünde çevresel sorumluluğun kritik bir rol oynadığının farkındalığıyla doğal kaynakları verimli kullanmayı, atık oluşumunu en aza indirmeyi ve enerji yönetiminde sürdürülebilir çözümleri hayata geçirmeyi önceliklendiriyoruz. Bu kapsamda, çevresel performansımızı sürekli iyileştirmek için kapsamlı stratejiler uyguluyoruz. Doğal kaynakları sorumlu bir şekilde yönetirken, çevresel ayak izimizi en aza indirmek için inovatif çözümler geliştiriyoruz. Atık yönetimi, enerji verimliliği ve su kullanımında sürekli iyileştirme sağlıyor, sorumluluğumuzun bilinciyle çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Çevresel etkilerimizi etkin bir şekilde yönetmek ve olumsuz etkilerimizi en aza indirmek amacıyla ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi kapsamında faaliyetlerimizi yürütüyoruz. 2024 yılında gerçekleştirilen gözetim denetimi sonucunda ISO 14001 sertifikamızın devamlılığı sağlanmış olup belge geçerlilik tarihimiz 2026'dır. Karsan olarak çevre yönetim sistemimizi sürdürülebilirlik sistemleriyle entegre ederek daha kapsamlı bir yapı oluşturduk.

Çevre ve İklim Değişikliği Politikası

Yönetim Kurulumuz tarafından onaylanarak yayımlanan Çevre ve İklim Değişikliği Politikamız, değer zincirimiz genelinde bütünsel bir yaklaşım benimsememizi sağlıyor. Çevre ve iklim etkilerini üç ana boyutta değerlendiriyoruz:

- **Tedarik Süreçlerinden Kaynaklanan Etkiler:** Ham madde, malzeme ve hizmet tedarik süreçlerinde oluşan çevresel etkileri azaltmayı hedefliyoruz. Satın alma süreçlerimizde çevre dostu ürünleri teşvik ederek toplam maliyet/fayda dengesini gözetiyoruz.
- **Şirket Operasyonlarından Kaynaklanan Etkiler:** Üretim süreçlerimizde kaynak kullanımını optimize etmek, atık miktarlarını azaltmak ve emisyonları en aza indirmek için çeşitli stratejiler uyguluyoruz.
- **Ürün ve Hizmetlerden Kaynaklanan Etkiler:** Ürünlerimizin yaşam döngüsünü göz önünde bulundurarak, düşük karbonlu ve düşük çevresel etkili alternatifler sunmayı amaçlıyoruz.

Karsan Çevre ve İklim Değişikliği Politikasına [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

ÇEVRE YÖNETİMİ



Eğitim ve Farkındalık Çalışmaları

Çalışanlarımızın çevresel farkındalığını artırmak amacıyla düzenlediğimiz eğitim programlarını 2024 yılında daha kapsamlı hale getirdik. Yıl içerisinde toplam 4.537 kişi*saat çevre eğitimi düzenledik. Sürdürülebilirlik Yönetimi eğitimlerimizi deneyimsel öğrenme metotlarıyla yeniden tasarlayarak Karsan Akademi bünyesine entegre ettik.

Çevre bilincini artırmak ve çalışanları inovatif ve sürdürülebilir çözümler geliştirmeye teşvik etmek amacıyla 5 Haziran Dünya Çevre Günü kapsamında iki farklı yarışma düzenledik. İlk yarışmada, çalışanların çocukları sürdürülebilirlik, çevre, geri dönüşüm ve yenilenebilir enerji konularında maketler hazırlayarak katılım sağladı. QR kod ile gerçekleştirilen oylama sonucunda en yaratıcı projeler ödüllendirildi.

İkinci yarışmada ise çalışanlar, atık azaltımı, enerji tasarrufu, geri dönüşüm ve çevreye katkı sağlayan yenilikçi projeleriyle yarıştı. Özel bir ekip tarafından değerlendirilen projeler, yaratıcılık, çevresel etki ve süreçlere uygulanabilirlik kriterlerine göre değerlendirildi. Dereceye giren ekipler ödüllendirilerek başarılı projelerin hayata geçirilmesi için planlamalar yapıldı.

Veri Kapsamı

2024 yılında, çevre verilerimizin kapsamını genişleterek yalnızca ana tesisi değil, tüm operasyonlarımızı içerecek şekilde güncelledik. Bu genişleme, farklı lokasyonlardan elde edilen verilerin de sisteme dahil edilmesiyle sağlandı. Böylece, çevresel performansımızı daha bütüncül bir bakış açısıyla takip etmeyi amaçlıyoruz.

Hedef ve Taahhütlerimiz

Karsan olarak uzun vadeli sürdürülebilirlik taahhüdümüz doğrultusunda çevresel hedeflerimizi belirledik:

- 2030 yılına kadar Kapsam 1 ve 2 emisyonlarının sıfırlanması
- 2050 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

2024 Yılı Gelişmeleri

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; atık yönetimi, su arıtma ve geri kazanım çalışmaları, karbon emisyon raporlamaları ve çevre yönetimi süreç iyileştirme faaliyetlerini kapsıyor.

2024 yılında üretim süreçlerimizde çevresel iyileştirmeler gerçekleştirdik. Çevre ve enerji yönetim metodolojisi çerçevesinde çevre ve enerji kayıplarını takip ederek tehlikeli atık azaltımı ve su tüketimi gibi konularda kaizen çalışmaları yürüttük. Çevre kayıplarını araç başına kg cinsinde tehlikeli atık, araç başına m³ cinsinde su ve deşarj tüketimleri ile geri dönüştürülebilir atık miktarları bazında aylık olarak izlemekteyiz.

Çevre mevzuatına tam uyum sağlamak adına yürüttüğümüz çalışmalar sayesinde 2024 yılında herhangi bir çevre ihlali veya ceza kaydı bulunmamaktadır.



EMİSYON VE ENERJİ YÖNETİMİ

NET SIFIR YOLUNDA SÜRDÜRÜLEBİLİR MOBİLİTE

Küresel ölçekte iklim değişikliğinin etkileri giderek daha belirgin hale gelirken şirketlerin sürdürülebilirlik stratejilerini güçlendirmesi ve düşük karbon ekonomisine geçişi 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.

EMİSYON VE ENERJİ YÖNETİMİ EMİSYON YÖNETİMİ

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ İLE MÜCADELEDE ETKİN EMİSYON YÖNETİMİ

40.002 TON CO₂E

2024 YILI TOPLAM
SERA GAZI EMİSYONU

SERA GAZI EMİSYONLARIMIZI
İZLİYOR, DOĞRULUYOR VE
AZALTMAYA YÖNELİK PROJELER
GELİŞTİRİYORUZ.

İklim değişikliğiyle mücadelede etkin bir emisyon yönetimi kritik önem taşıyor. Bu kapsamda, Karsan olarak üretim faaliyetlerimizden kaynaklanan sera gazı emisyonlarını izliyor, doğruluyor ve sürekli olarak azaltmaya yönelik projeler geliştiriyoruz. 2030 yılı itibarıyla Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları için net sıfır hedefimize ulaşmak adına enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji projelerini hayata geçiriyoruz. 2024 yılında emisyon yönetim sistemimizi daha da güçlendirdik ve ürün bazlı karbon ayak izi hesaplamalarını devreye aldık. Tüm emisyon yönetim süreçlerimizi ISO 14064 standardı çerçevesinde yürütüyoruz. Bu doğrultuda Kapsam 1, Kapsam 2 ve Kapsam 3 emisyonlarının envanterini oluşturarak, değer zincirimiz genelinde oluşan sera gazı salımlarını yıllık olarak hesaplıyor ve bağımsız doğrulama süreçlerinden geçiriyoruz. 2024 yılında Kapsam 1, Kapsam 2 ve Kapsam 3 emisyonlarına makul güven seviyesinde doğrulama aldık.

Ayrıca, dağıtım ağıımızda Ayırık-Olay Simülasyon (Discrete-Event Simulation) yöntemleri ile karbon ayak izi çalışmalarını yürütüyoruz. Önümüzdeki yıllarda, dağıtım ve lojistik süreçlerimizden kaynaklanan karbon emisyonlarını anlık olarak izleyebilmek adına gerekli çalışmaları hayata geçireceğiz.

Sera Gazı Emisyonları (ton CO ₂ e)	2022	2023	2024
Kapsam 1	3.013	5.644	8.074 ✓
Kapsam 2	5.870	10.704	12.562 ✓
Kapsam 3	211	19.479	19.366 ✓
Toplam	9.094	35.827	40.002 ✓

2024 yılında 8.074 ton CO₂e Kapsam 1, 12.562 ton CO₂e Kapsam 2 ve 19.366 ton CO₂e Kapsam 3 olmak üzere toplam karbon salımımız 40.002 ton CO₂e olarak gerçekleşti.

Kapsam 3 emisyonlarında ise hesaplamalara kategori bazlı olarak Kategori 1- Satın alınan ürün ve hizmetler, Kategori 3- Yakıt ve enerji ilişkili faaliyetler, Kategori 4- Yukarı yönlü taşımacılık ve dağıtım, Kategori 5- Atıklar, Kategori 6- İş Seyahatleri, Kategori 8- Çalışanların işe gidiş gelişleri, Kategori 7- Yukarı yönlü kiralanmış varlıklar, Kategori 9- Aşağı yönlü taşımacılık ve dağıtım, Kategori 10 -Satılan ürünlerin kullanımı dahil edildi. Hesaplanan Kapsam 3 emisyonlarının en büyük ağırlığı %71'i ile Kategori 10- Satılan ürünlerin kullanımı kategorisi oluşturdu.

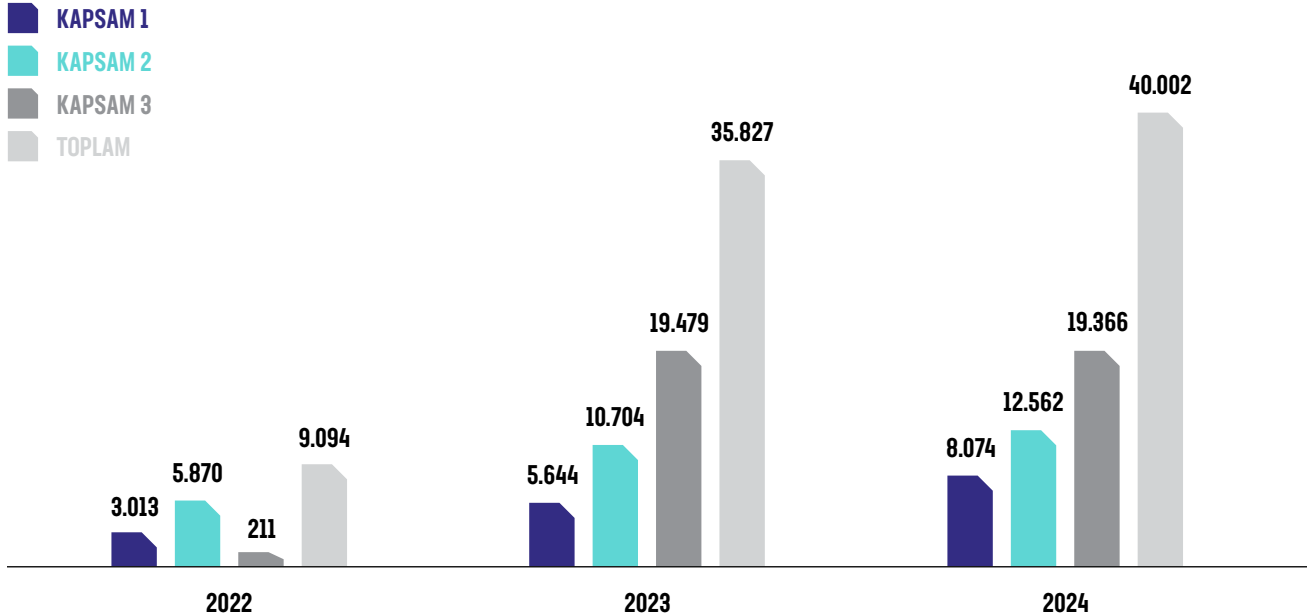
EMİSYON VE ENERJİ YÖNETİMİ

EMİSYON YÖNETİMİ

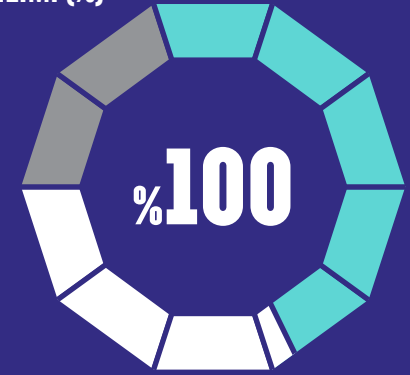
2023 yılına kıyasla toplam sera gazı emisyonları %11,65 artarken, Kapsam 3 emisyonları %0,6 oranında azalmıştır. Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları sırasıyla %43,1 ve %17,4 oranında artış göstermiştir. Artışın bir bölümü 2024 yılında çevre verilerimizin kapsamını genişletmemizden kaynaklanmaktadır. Yalnızca ana tesisi değil, tüm operasyonlarımızı içerecek şekilde güncellenen veri setimiz, farklı lokasyonlardan elde edilen bilgilerin de sisteme dahil edilmesini sağladı.

2024 yılında sera gazı emisyonlarının kapsamlara göre dağılımına baktığımızda Kapsam 1 emisyonları %20,2'lik kısmı oluştururken, Kapsam 2 emisyonları %31,4, Kapsam 3 emisyonları ise %48,4'lik kısmı oluşturdu.

Yıllara Göre Sera Gazı Emisyonları (ton CO₂e)



2024 YILI SERA GAZI EMİSYONLARININ KAPSAMA GÖRE DAĞILIMI (%)



%20,2
KAPSAM 1

%31,4
KAPSAM 2

%48,4
KAPSAM 3

EMİSYON VE ENERJİ YÖNETİMİ EMİSYON YÖNETİMİ

BEŞİKTEN MEZARA ETKİMİZİ YÖNETİYORUZ

Yaşam Döngüsü Analizleri

Sadece operasyonel emisyonlarımızı izlemekle kalmayıp ürettiğimiz araçların yaşam döngüsü boyunca ortaya çıkan karbon ayak izini de kapsamlı bir şekilde takip ediyoruz. Bu kapsamda, karbon emisyonları, ekotoksisite, ötrofikasyon, kaynak kullanımı ve su tüketimi gibi konular dahil olmak üzere 27 başlıkta elektrikli araçlarımızın çevresel etkisini değerlendiriyoruz. 2024 yılında e-ATA 12 elektrikli ve hidrojen yakıtlı araçlar ile e-ATA 18 metre araçlarımızın ürün yaşam döngüsü analizlerini (LCA) tamamladık. 2025 yılında e-JEST 6 metre, e-ATAK 8 metre ve otonom e-ATAK araçlarının LCA analizlerini tamamlamayı planlıyoruz.

Yaşam döngüsü analizlerimizi (LCA) “beşikten mezara” yaklaşımıyla yürütüyoruz. Bu çalışmalarda, sistem sınırlarını Karsan’ın kayıtlarından elde edilen ham madde verileriyle belirledik. Bu verileri, SimaPro yazılımı aracılığıyla Ecoinvent veri tabanıyla uyumlu hale getirdik. Ham maddelerin taşınması aşamasında, tedarikçilerimizden aldığımız verilere dayanarak karayolu ve hava yolu mesafe hesaplamalarını yaparak lojistik süreçlerin çevresel etkilerini değerlendirdik.

Üretimde kullanılan elektrik, doğalgaz ve su miktarlarını tesis kayıtlarımızdan aldığımız verilerle belirledik. LCA kapsamında incelenen araçlarımızın tüketim değerlerini titizlikle hesaplayarak analizlerimize dahil ettik. Ürün taşıma aşamasında ise, e-ATA 12 metre aracı için Portekiz’e, e-ATA 18 metre aracı için Romanya’ya yapılan sevkiyat verilerini baz alarak kara ve denizyolu taşımacılığının etkilerini değerlendirdik. Araçlarımızın kullanım ömrü boyunca tükettiği toplam elektrik miktarını gerçek dünya verilerine dayandırarak hesapladık. Ayrıca, araçların yaşam döngüsünün sonunda nasıl bertaraf edileceğini de inceledik. Geri dönüşüm süreçleri analiz edilerek, e-ATA modellerimizin %95’inin geri kazanıldığı, %5’inin ise düzenli depolama ile bertaraf edildiği hesaplandı.

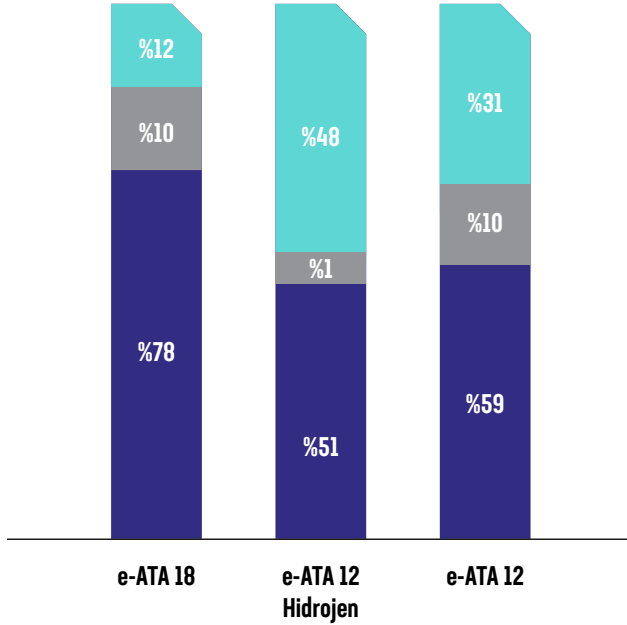


EMİSYON VE ENERJİ YÖNETİMİ

EMİSYON YÖNETİMİ

LCA Sonuçlarına Göre Araçların Değer Zinciri Boyunca Etki Dağılımı (%)

- Yukarı akış (Upstream)
- Aşağı akış (Downstream)
- Üretim



LCA sonuçları, araçlarımızın çevresel etkisinin büyük ölçüde yukarı akış (tedarik zinciri kaynaklı süreçler) aşamasında yoğunlaştığını gösteriyor. e-ATA 18 modelinde toplam çevresel etkinin %78'inin tedarik zincirinden kaynaklandığını, %10'unun üretim sürecinden, %12'sinin ise kullanım ve ömür sonu süreçlerinden oluştuğunu belirledik. e-ATA 12 modelinde yukarı akış etkisi %59 seviyesinde, aşağı akış etkisi ise %31 olarak hesaplandı. Hidrojen yakıtlı e-ATA 12 modelinde ise kullanım aşamasında hidrojenin etkisi belirgin hale gelerek aşağı akış etkisini %48 seviyesine çıkardı.

LCA çalışmaları kapsamında yolcu-kilometre başına emisyon miktarlarını da değerlendirdik. e-ATA 12 modelinde bu değer 0,018 kg CO₂e, e-ATA 18 modelinde 0,027 kg CO₂e ve hidrojenli e-ATA 12 modelinde 0,041 kg CO₂e olarak hesaplandı.

Yaşam Döngüsü Analizi Sonuçları

	e-ATA 12	e-ATA 12 Hidrojen	e-ATA 18
Yolcu-km başına emisyon miktarı (kg CO ₂ e)	0,018	0,041	0,027

İç Karbon Fiyatı

İç karbon fiyatlama sistemimiz kapsamında, üretim süreçlerimizdeki karbon emisyonlarını maliyetlendirmek amacıyla 2023 yılında 120 Avro/ton CO₂ gölge fiyat uygulamıştık. 2024 yılında karbon fiyatlama sistemimizi genişleterek enerji ve karbon azaltıcı projelerde finansal fizibiliteyi artırmayı ve iç fiyatlandırmayı stratejik karar mekanizmalarımıza entegre ettik.

Bununla birlikte, iç karbon fiyatlama sistemi kapsamında 2024 yılında 8 projeye odaklandık. Enerji Etüt fizibilite raporundan çıkan projelerin ve GES projelerinin fizibilite raporlarının hazırlanmasında iç karbon maliyetini de gölge fiyat olarak değerlendirdik. Bu kapsamda karbon maliyetini de 2030 yılına kadar öngörülse olarak değiştirdik ve buna bağlı olarak bir zaman serisi analizi ile karbon emisyonlarına etkisini hesapladık. Çalışmayı bilimsel makale olarak Q2 indeksli bir dergide akademik çalışma olarak yayımlamayı hedefliyoruz. Çalışma şu anda hakem değerlendirme aşamasındadır.

İç karbon fiyatlama uygulamaları kapsamında enerji verimliliğini artırmak ve karbon emisyonlarını azaltmak amacıyla çeşitli projeler hayata geçirdik. Üretim süreçlerinde hava kaçaklarının önlenmesi, enerji yoğun ekipmanların daha verimli olanlarla değiştirilmesi ve kompresör sistemlerinde iyileştirmeler yaparak enerji tasarrufu sağladık. Üretim tesislerinde LED dönüşümü ile aydınlatma kaynaklı enerji tüketimini düşürdük, fotovoltaik sistem kurulumlarıyla da yenilenebilir enerji kullanımımızı artırdık. Bu projeler, iç karbon fiyatlama modeli kapsamında değerlendirildi ve finansal fizibilite analizleri ile desteklendi.

SAYEM Yeşil Dönüşüm Çağrısı

2024 yılında 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. Bu proje, sanayinin yeşil dönüşümünü hızlandırmak amacıyla özel sektör, üniversite ve kamu iş birliğiyle oluşturulan yenilik platformlarını desteklemektedir. Biz de bu çağrı kapsamında, hidrojen yakıtlı aracımızın tüm aşamalarında karbon nötr hale getirilmesi üzerine çalışmalar yürütüyoruz. Proje sürecinin 36 ay boyunca devam etmesi planlanırken, sonuçları henüz açıklanmamıştır.

EMİSYON VE ENERJİ YÖNETİMİ

ENERJİ YÖNETİMİ

921 BİN TL

ENERJİ VERİMLİLİĞİ ÇALIŞMALARIYLA ELDE EDİLEN FİNANSAL KAZANÇ

Enerji Yönetimi

Enerji yönetimi, Karsan'da üretim süreçlerimizin verimliliğini artırmanın yanı sıra operasyonel sürdürülebilirliği güçlendirmek ve çevresel etkileri en aza indirmek açısından kritik bir rol oynuyor. Karsan olarak enerji yönetimini yalnızca bir zorunluluk değil, aynı zamanda rekabet avantajı sağlayan stratejik bir alan olarak görüyoruz. Bu doğrultuda, enerji tüketimini azaltmak, maliyetleri optimize etmek ve operasyonel verimliliği artırmak için kapsamlı projeler geliştiriyoruz. ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi çerçevesinde süreçlerimizi sürekli iyileştiriyor, yenilikçi teknolojiler ve dijital çözümlerle enerji yönetim süreçlerini daha etkin hale getiriyoruz.

Çalışanların enerji farkındalığını artırmak, enerji tüketim noktalarını optimize etmek ve yenilenebilir enerji kullanımımızı yaygınlaştırmak için çeşitli projeler hayata geçiriyoruz. 2024 yılında enerji yönetim sistemimizi güçlendirerek enerji tüketim verilerini haftalık ve aylık bazda takip etmeye başladık, üretimin olmadığı zamanlarda tüketimi minimum seviyeye çekmek için aksiyonlar aldık.

ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi kapsamında önemli enerji tüketim noktalarımızı SCADA sistemi ile izliyor ve enerji verimliliğini artırmaya

yönelik analizler gerçekleştiriyoruz. 2024 yılı itibarıyla 11 kritik enerji tüketim noktası, toplam enerji tüketimimizin %65'ini oluşturuyor ve bu alanlarda iyileştirme çalışmalarına odaklanıyoruz. Üretim süreçlerinde enerji tüketimini optimize etmek için 'Karanlık Fabrika' hedefimizi devreye aldık. Bu sayede üretim olmadığı zamanlardaki enerji kayıplarını sürekli takip ederek azaltıyoruz.

Enerji verimliliğini artırmak amacıyla 2024 yılında e-matris projeleri kapsamında sistematik analizler gerçekleştirildi ve kayıpları azaltmaya yönelik 27 iyileştirme çalışması tamamlandı. Üretim tesislerimizde enerji ve karbon kaybını izleyen bir sistemimiz bulunmakta olup önümüzdeki yıl yapay zeka gibi dijital teknolojilerle bu süreci anlık olarak takip etmeyi hedefliyoruz.

2024 yılında enerji tüketimimiz %54'ü doğalgaz, %46'sı elektrik olmak üzere toplam 268.027 GJ olarak gerçekleşti. Bir önceki yıla göre toplam enerji tüketimindeki %43 artış temel olarak veri kapsamının genişlemesinden ve üretim süreçlerindeki planlı değişimlerden kaynaklanmaktadır. Karanlık fabrika uygulamasının iki vardiya olarak sürdürüldüğü dönemlerde enerji kullanım dinamiklerinde farklılıklar yaşanmıştır. Nisan ayında başlattığımız I-REC süreci ile toplamda yıl boyunca kullandığımız elektriğin %63'lük kısmına gelen enerjiyi yenilenebilir kaynaklardan temin ettiğimizi belgelendirdik.

Enerji Tüketimi (GJ)	2022	2023	2024
Doğalgaz	51.044	97.688	146.574
Elektrik	44.464	90.144	121.453
Toplam	95.508	187.832	268.027

2024 yılında yürüttüğümüz enerji verimliliği çalışmaları kapsamında toplam 1.212 GJ enerji tasarrufu sağladık. Bu tasarruflarla birlikte operasyonel maliyetlerimizi optimize ederek 921 bin TL finansal kazanç elde ettik. Gerçekleştirilen enerji verimliliği projeleri, yalnızca maliyet avantajı sağlamakla kalmayıp sürdürülebilirlik hedeflerimiz doğrultusunda karbon emisyonlarımızın azaltılmasına da katkı sağladı. Önümüzdeki dönemde, enerji yönetimi süreçlerimizi daha da güçlendirerek tasarruf oranlarını artırmayı ve yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımını yaygınlaştırmayı hedefliyoruz.

Yenilenebilir Enerji Kullanımı

Karsan olarak enerji tüketimimizin tamamını yenilenebilir kaynaklardan sağlamaya yönelik çalışmalar yürütüyoruz. 2024 itibarıyla üretimde kullandığımız elektriğin %100'ünü I-REC sertifikaları ile belgelendirme sürecini başlattık. 2024 Nisan ayından itibaren yeşil enerji satın alımına başladık ve bu süreçte Enerjisa ile iş birliği gerçekleştirdik. Ayrıca, kullandığımız elektrik enerjisini üretmek üzerine başlattığımız Çatı GES projemizin hazırlık süreçleri devam etmektedir.

Farkındalık Çalışmaları

Çalışanların enerji yönetimi konusunda bilinçlendirilmesi de önceliklerimiz arasında yer alıyor. İşe giriş eğitimlerinde enerji farkındalığını artırmaya yönelik içerikler sunuyor, düzenli periyotlarla takım liderlerine yönelik uygulamalı eğitimler gerçekleştiriyoruz. Çevre ve Enerji Dojo alanında sahada bilinçlendirme çalışmaları yaparak ekiplerin enerji tasarrufu uygulamalarına katkısını artırıyoruz. Karsan Öneri/Kaizen Sistemi aracılığıyla tüm çalışanlarımızın enerji verimliliği ve sera gazı azaltımı ile ilgili önerilerini sunmasını teşvik ediyor ve en iyi çalışmaları maddi teşviklerle ödüllendiriyoruz.

SU YÖNETİMİ

2,66 M³

2024 YILI ARAÇ BAŞINA
SU TÜKETİMİ

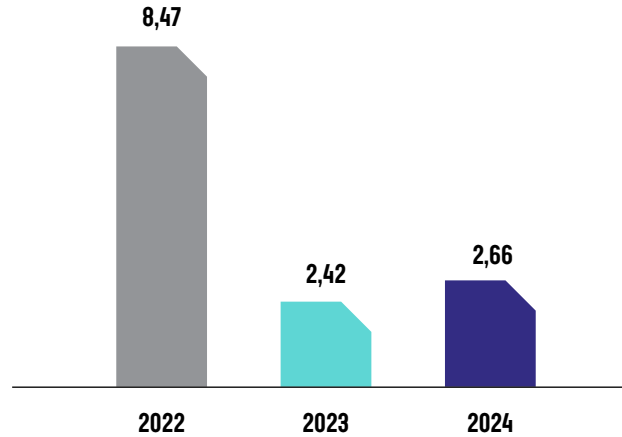
İş süreçlerimizde suyun verimli kullanımı sağlamak, su tüketimini azaltmak ve geri kazanım oranlarını artırmak için kapsamlı bir su yönetim yaklaşımı benimsiyoruz. Üretim faaliyetlerimizin çevresel etkilerini en aza indirmek ve su kaynaklarımızı geleceğe taşımak amacıyla su tüketimini sürekli izliyor, veri odaklı analizlerle su yönetim politikalarımızı geliştiriyoruz. Atık su arıtımından suyun döngüsel kullanımına kadar birçok alanda yenilikçi uygulamalar geliştirerek suyun daha etkin ve sürdürülebilir bir şekilde kullanımını sağlamaya yönelik çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Aynı zamanda, su tüketimimizi daha verimli hale getirmek için dijital izleme ve yapay zeka destekli analiz sistemleri üzerinde çalışıyoruz.

2024 yılında çevre verilerinin kapsamını genişleterek tüm tesislerimizi bu verilere dahil ettik. Toplam su çekimi 2022 yılında 109.765 m³, 2023 yılında 191.004 m³ iken 2024'te 350.826 m³ olarak gerçekleşti. Artışın bir kısmı veri kapsamının genişlemesinden kaynaklanırken, aynı zamanda arıtma suyu sistemine geçiş yapılmasıyla birlikte bireysel su tüketimi de artış gösterdi.

Su Yönetimi (m ³)	2022	2023	2024
Şebeke suyu	-	15.382	82.614
Yeraltı suyu	109.765	175.622	268.212
Toplam su çekimi	109.765	191.004	350.826
Deşarj edilen endüstriyel atık su	44.986	99.963	144.017
Çekilen tatlı su	109.765	191.004	350.826

Araç başına su tüketimi, 2024 itibarıyla ise tüm tesisler için 2,66 m³/adet seviyesinde gerçekleşti. 2022'ye kıyasla araç başına su tüketimimiz yaklaşık %69 azalmış oldu.

Üretilen Araç Başına Su Tüketimi (m³/Adet)



SU YÖNETİMİ

TERS OZMOZ SİSTEMİ İLE VERİMLİLİK



Su Yönetimi ve Verimlilik Çalışmaları

Üretim süreçlerimizde kullanılan suyun büyük bir kısmı tesislerimizde bulunan kuyulardan sağlanıyor. Su tüketimini etkin bir şekilde yönetmek için düzenli ölçüm ve izleme çalışmaları gerçekleştiriyor, elde ettiğimiz verileri analiz ederek gerekli iyileştirme aksiyonlarını alıyoruz. Bu kapsamda, su tüketimini azaltmak ve geri kazanım oranlarını artırmak amacıyla ters osmoz teknolojisine geçtik. 2024 itibarıyla tüm üretim tesislerimizde aktif olarak kullanılan bu sistem sayesinde, su kayıplarını minimize ederken istenen kalitede üretim suyu sağlıyoruz. Ters osmoz tesisimiz toplam 11 m³/saat kapasiteye sahip olup, tesiste 8 m³/saat su üretimi gerçekleştirilirken 3 m³/saat konsantre su (atık su) oluşmaktadır.

Ayrıca, idari bina ve yemekhanede kullanılan içme ve kullanma suyu kaynaklarımızı ters osmoz sistemine entegre ettik. Kullanma suyu alanlarında tüm su alma yapılarımıza perlatörler ekleyerek suyun daha verimli kullanılmasını sağlarken, yeni tesislerimizde sensörlü su sistemleri ile su tasarrufunu artırmayı hedefledik. Üretim süreçlerinde ise kimyasal içerikli eski deiyonizasyon sistemlerini kaldırarak ters osmoz sistemlerine geçiş yaptık. Bu dönüşüm sayesinde hem su tüketimini hem de kimyasal kullanımını önemli ölçüde azalttık.

Böylece, su yönetiminde daha verimli ve sürdürülebilir bir yaklaşımı benimseyerek, su tüketimimizi azaltmaya ve su döngüselliğini artırmaya yönelik çalışmalarımıza devam ediyoruz.

Tesisimizde bulunan 30 m³/saat kapasiteli Atıksu Arıtma Tesis'i'nde kimyasal kullanımını azaltarak arıtma verimliliğini artırmaya odaklanıyoruz. Atık su kalitesinin izlenmesi ve sürekli iyileştirilmesi amacıyla, kendi laboratuvarımızda haftalık bazda organik ve inorganik kirlenimlerin analizlerini gerçekleştiriyoruz. Ağır metal analizleri ise aylık olarak yapıyor ve sonuçlar düzenli olarak değerlendiriliyor. Ayrıca, OSB Müdürlüğü tarafından aylık, üç aylık ve yıllık periyotlarda numune alınarak bağımsız denetimler yapılmaktadır. Bu çalışmalarla, atık su arıtma performansımızı artırarak su döngüselliğine katkıda bulunmayı hedefliyoruz.

2024 yılında, atık su arıtma sistemlerimizin verimliliğini artırmak ve suyun geri kazanımını sağlamak adına çeşitli projeleri hayata geçirdik. Atık su arıtma tesisinde çıkan suyun üretim sürecine tekrar beslenmesi konusunda çalışmalarımız devam etmektedir. 2025 yılı itibarıyla, Bursa Hasanağa Organize Sanayi Bölgesi (HOSAB) ile ortak yürütülecek bir proje kapsamında, yüksek su tüketimine sahip bir firma ile su geri dönüşüm sürecini sağlayacak ortak bir tesis kurulmasını planlıyoruz. Bu proje kapsamında, artılan suyun tekrar birinci kalite su olarak üretim süreçlerine dahil edilmesini hedefliyoruz.

Çalışanlarımızın su tasarrufu konusunda bilinçlendirilmesi amacıyla çeşitli eğitimler gerçekleştiriyoruz. İşe giriş eğitimlerinde zorunlu olarak su yönetimi konularına yer veriyor, takım liderlerine periyodik uygulamalı eğitimler düzenliyoruz. Çevre ve Enerji Dojo alanlarında uygulamalı eğitimler gerçekleştirerek saha çalışanlarının farkındalığını artırmayı amaçlıyoruz. Ayrıca, şirket içi bilgilendirme platformlarımızda su yönetimiyle ilgili içerikler paylaşarak tüm çalışanlarımızın süreçte katkıda bulunmasını teşvik ediyoruz.

DÖNGÜSELLİK VE ATIK YÖNETİMİ

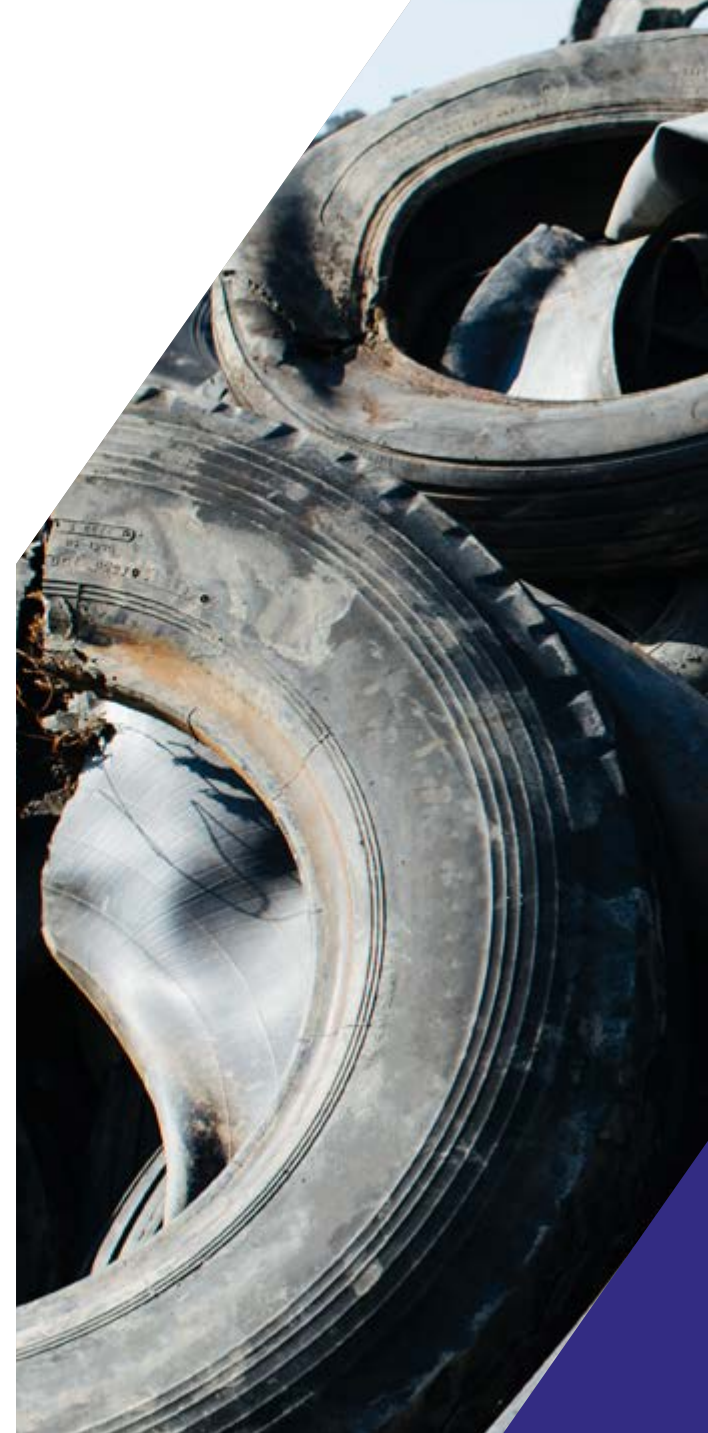
DÖNGÜSEL EKONOMİ PRENSİPLERİNİ BENİMSİYORUZ

Faaliyetlerimizi yürütürken kaynak verimliliğini artırmayı, atık oluşumunu en aza indirmeyi ve döngüsel ekonomi prensiplerini iş süreçlerimize entegre etmeyi hedefliyoruz. Bu kapsamda atık yönetim stratejilerimizi sürekli iyileştiriyor, üretim süreçlerimizde malzeme kullanımını optimize ederek atıkların azaltılmasını sağlıyoruz. Atıklarımızı türlerine göre ayrıştırıyor, geri dönüşüm oranlarını artırmak için kaynakta ayırma işlemlerine önem veriyoruz.

Karsan olarak atık yönetimimizi “Refuse, Reduce, Reuse, Recycle, Recover” olmak üzere 5R prensipleri çerçevesinde şekillendiriyoruz. Bu doğrultuda, atıkların oluşumunu en aza indirerek geri dönüşüm oranlarını artırmaya odaklanıyoruz. 2024 yılında, tesislerimizde üretimden ve çalışma ofislerinden kaynaklanan atıkları tehlikeli, geri dönüşümlü ve evsel-endüstriyel tehlikesiz atık olarak sınıflandırıyoruz. Başlıca atık türlerimiz arasında arıtma çamuru, boya ve dolgu malzemeleri, yağlar, ambalajlar, üstübu malzemeler, kağıt, karton, ahşap, plastik ve metal malzemeler bulunuyor.

Tesisimizde atık yönetim sistemimiz kapsamında atıkların kaynağında azaltılması, özelliğine göre ayrılması, toplanması, geçici depolanması ve geri kazanım veya bertaraf tesislerine yönlendirilmesi süreçlerini uyguluyoruz. Geri kazanıma uygun atıkları kaynağında ayrıştırarak geri dönüşüm oranlarında artış sağlıyoruz.

Önümüzdeki dönemde atık yönetim süreçlerimizi daha da geliştirerek sıfır atık hedefimize yaklaşmayı amaçlıyoruz. Geri dönüşüm oranlarımızı artırmak, sürdürülebilir ambalaj çözümlerini yaygınlaştırmak ve üretim süreçlerinde geri dönüştürülmüş malzemelerin kullanımını artırmak öncelikli hedeflerimiz arasında yer alıyor. Döngüsel ekonomi yaklaşımımızı güçlendirmek için tedarik zincirimizde sürdürülebilir malzeme kullanımını teşvik edecek uygulamalar geliştirmeye devam edeceğiz.



DÖNGÜSELLİK VE ATIK YÖNETİMİ

ATIK YÖNETİMİNDE VERİYİ KULLANIYORUZ

Ayrıca, atık yönetimimizi daha etkili hale getirmek için akıllı sensörler ve veri toplama sistemlerinden faydalanıyoruz. Bu sistemler, atık üretim süreçlerini optimize ederek israfı azaltmak ve geri dönüşüm oranlarını artırmak için önemli bir görev üstleniyor. Atık verileri, stratejik karar alma süreçlerimizde aktif olarak kullanılarak atık yönetimi stratejilerimizi sürekli geliştirmemizi sağlıyor.

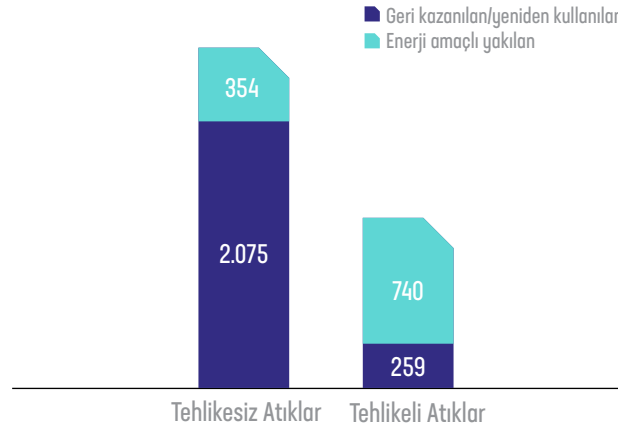
Karsan'da 2024 yılında %29'u tehlikeli, %71'i tehlikesiz olmak üzere toplam 3.428 ton atık ortaya çıktı. Bir önceki yıl 2.973 ton olarak gerçekleşen toplam atıklardaki %15'lik artışın sebebi 2024 yılı itibarıyla hesaplama kapsamının genişletilmesidir.

2024 yılında Karsan'daki tüm atıkların %68'i geri kazanıldı veya yeniden kullanıldı, %32'lik kısım ise enerji amaçlı yakıldı. Toplamda tüm atıkların %0,002'sine denk gelen 53 kg'lık tıbbi atığı ise tehlikeli atık kategorisinde sınıflandırılarak depolama sahasına gönderdik.

Atık Verilerinin Hesaplanması ve İzlenmesi

Atık yönetiminde veri analitiği kullanarak süreçlerimizi daha etkin hale getiriyoruz. Atık türlerini doğru şekilde sınıflandırıyor, geri dönüşüm süreçlerini iyileştiriyor ve çevresel etkileri en aza indiriyoruz. Atık verilerini hesaplamak için çıkan araç kantar ölçümlerini temel alıyor ve yüzdesel kırılımlar üzerinden detaylandırıyoruz.

Bertaraf Metoduna Göre Atıklar (Ton)



70

TÜRLERİNE GÖRE ATIKLAR



%71

TEHLİKESİZ ATIKLAR

%29

TEHLİKELİ ATIKLAR

DÖNGÜSELLİK VE ATIK YÖNETİMİ

%100

GERİ DÖNÜŞTÜRÜLEN AMBALAJ ATIĞI

3.452

FARKINDALIK KAMPANYASIYLA
TOPLANAN PİL SAYISI

Ambalaj İyileştirme ve Döngüsel Ekonomi Çalışmaları

Kaynak kullanımı ve döngüsel ekonomi prensipleri doğrultusunda, ambalaj verimliliğinin sağlanması, ambalaj atıklarının azaltılması ve tekrar kullanılması yönünde projeler hayata geçirdik. OSB Yedek Parça Depomuzda devreye aldığımız sistemle 3,46 ton ambalaj atığının oluşumunu engelledik. Kayıp analizlerimizde, ambalaj atıklarının %100 oranında geri dönüştürülmesine rağmen, hiç oluşmamasını sağlamak için kaizen çalışmaları yürütüyoruz.

Bunun yanı sıra, SAYEM Projesi kapsamında ürünlerimizdeki malzemelerin tekrar ürüne geri dönüştürülmesini sağlayacak süreçleri devreye alıyoruz. Stratejilerimiz kapsamında, önümüzdeki 5 yıl içerisinde %20 geri dönüştürülmüş malzeme kullanmayı hedefliyoruz. Özellikle batarya koltuk kumaşları gibi malzemelerin ikincil yaşamını ve ham madde geri kazanımını sağlayacak proje ortaklarımız ile çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Girişimlerle İş Birliği

Elektrikli araç bataryalarının yaşam döngüsünü uzatarak sürdürülebilir bir ekonomi yaratmayı hedefliyoruz. Ürünlerimizin kullanım ömrü sonunda, batarya geri dönüşümü ve yeniden kullanımı konularında özellikle yenilikçi girişimlerle iş birliği yapıyoruz.

Bu doğrultuda, batarya geri dönüşümü alanında faaliyet gösteren bir girişim ile LFP bataryaların ikincil yaşamlarının değerlendirilmesi, NMC bataryaların ise geri dönüşüm alternatiflerinin değerlendirilmesi üzerine iş birliği gerçekleştirerek 55 adet batarya üzerinde kritik ham madde geri kazanımı çalışmaları yürüttük. Ayrıca, bataryaların ikinci yaşam stratejileri üzerine geliştirdiğimiz program sayesinde, araç bataryalarının %90'ından fazlasının geri dönüştürülmesini hedefliyoruz. Elektrikli araç bataryalarının ikinci yaşam kullanımıyla ilgili çalışmalarımıza önümüzdeki yıllarda da devam edeceğiz.

Farkındalık Çalışmaları

2024 yılında, çalışanlarımızı teşvik ederek kullanılabilir nitelikteki malzemelerin tekrar kullanımını sağladık. Ayrıca, tesis genelinde çalışanlara yönelik atık azaltımı ve geri dönüşüm konularında eğitim programları düzenledik. Bu eğitimlerle hem bilinç oluşturmaya hem de şirket kültürü içerisinde sürdürülebilir atık yönetimini güçlendirmeyi amaçlıyoruz.

Bunun yanı sıra, 2024 yılında pil toplama kampanyamız devam etmiş ve 2.000 adet pil toplama hedefimize karşılık çalışanların katkılarıyla 3.452 adet pil toplanmıştır.

Atma - Bağışla Projesi

2024 yılında, elektronik atıkların geri dönüşümünü teşvik etmek ve sosyal sorumluluk bilinciyle hareket etmek amacıyla, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) ve Bilişim Sanayicileri Derneği (TÜBİSAD) iş birliğiyle 'Atma - Bağışla Projesi'ni hayata geçirdik. Bu proje kapsamında, elektronik atıkların geri dönüşümünden elde edilen ekonomik değer, TEGV etkinlik noktalarındaki çocukların nitelikli eğitim almasına katkı sağlayacak. Aynı zamanda, elektronik atıkların çevreci bir şekilde bertaraf edilmesinin, doğal kaynakların korunmasına ve çevresel sürdürülebilirliğin desteklenmesine yardımcı olmasını amaçlıyoruz. Elektronik atıklarını bağışlamak isteyen çalışanlarımız için Akçılar fabrikamızda yemekhane önüne özel toplama kutuları yerleştirdik. Proje, 28 Şubat 2025'e kadar devam edecek.



BİYOÇEŞİTLİLİK VE ARAZİ KULLANIMI

EKOSİSTEMLER ÜZERİNDEKİ ETKİMİZİ DEĞERLENDİRİYORUZ

YENİ PROJE VE FAALİYETLERİMİZDE
ÇED YÖNETMELİĞİ'NE UYGUN
HAREKET EDİYORUZ.

Faaliyetlerimizi gerçekleştirirken biyoçeşitliliğin korunmasına özen gösteriyor ve çevresel sorumluluklarımızı yerine getirmeye yönelik adımlar atıyoruz. Üretim tesislerimiz yoğun biyolojik çeşitliliğin bulunmadığı Organize Sanayi Bölgesi (OSB) sınırları içerisinde konumlanmış olsa da doğal yaşam ve ekosistemler üzerindeki etkilerimizi en aza indirme sorumluluğunu taşıyoruz. Çevre ve İklim Değişikliği Politikamız kapsamında biyoçeşitlilik konusunu ele alıyor, faaliyetlerimizin doğaya olan etkilerini ölçümlüyor ve değerlendiriyoruz. Fiziki yatırımlarımız planlarken çevresel etki değerlendirme çalışmaları yürütüyor, operasyonlarımızın biyoçeşitlilik üzerindeki potansiyel etkilerini değerlendirerek hareket ediyoruz. Bununla birlikte ürünlerimizin çevresel etkilerini, kaynak kullanımı ve arazi çalışmalarını da içeren yaşam döngüsü yaklaşımıyla izliyoruz.

Hasanağa'daki faaliyet alanımız, biyolojik üretim yönünden zengin ve RAMSAR Sözleşmesi kapsamında korunan Uluabat Gölü'ne yaklaşık 5 km uzaklıkta bulunuyor. Bu nedenle, yeni proje ve faaliyetlerimizde ÇED (Çevresel Etki Değerlendirme) Yönetmeliği'ne uygun hareket ediyor ve göl ekosistemine duyarlı bir yaklaşım benimsiyoruz. Uluabat Gölü'nün hassas biyoçeşitlilik yapısını gözetenek stratejilerimizi oluşturuyor ve faaliyetlerimizin potansiyel çevresel etkilerini değerlendirme sürecimizi sürdürüyoruz.

Gelecekte biyoçeşitlilik üzerindeki etkilerimizi daha kapsamlı değerlendirmek ve bu alanda yapılacak iyileştirmeleri belirlemeyi planlıyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz alanlarda doğal ekosistemlerin korunmasına yönelik daha sistematik çalışmalar hayata geçirmeyi ve çevresel etkilerimizi azaltacak stratejiler geliştirmeyi amaçlıyoruz.

GELECEK İÇİN KARSAN

74 Ar-Ge ve İnovasyon

77 Yenilikçi Ürünlerimiz

85 Ürün Güvenliği ve Kalite Yönetimi

88 Bilgi Güvenliği ve Gizliliği

89 Dijital Dönüşüm



AR-GE VE İNOVASYON

YENİLİKÇİ MÜHENDİSLİK, SÜRDÜRÜLEBİLİR ULAŞIM

Mobilitenin geleceğini şekillendirme vizyonumuz doğrultusunda, teknolojiye yön veren yenilikçi çözümler geliştiriyor ve sürdürülebilir ulaşım ekosistemine katkı sağlıyoruz. Ar-Ge çalışmalarımızı, 2019 yılında T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından akredite edilen Ar-Ge Merkezimiz aracılığıyla yürütüyoruz. İnovasyonu yalnızca ürünlerimizde değil, iş yapış biçimimizde de temel bir değer olarak konumlandırıyoruz.

Toplumların gelişimini ve sürdürülebilirliği odağımıza alarak, ileri teknoloji çözümlerimizle mobilitenin karbonsuzlaştırılmasına katkı sağlıyoruz. Organizasyonel yapımızı güçlendirerek inovatif ürün geliştirme kültürümüzü yaygınlaştırıyor, alanında uzman kadromuzla sektöre yön veriyoruz. Ar-Ge alanındaki yetkinliklerimizi artırarak çalışan sayımızı her yıl genişletiyoruz. 2024 yılı itibarıyla Ar-Ge Merkezimizdeki ekip sayımızı 161 kişiye ulaştırdık.

Ar-Ge çalışmalarımız, Ar-Ge Direktörlüğümüz çatısı altında tasarımdan finansmana kadar tüm süreçleri kapsayan uzman ekipler tarafından yürütülüyor. Mobilitayı daha akıllı, verimli ve sürdürülebilir hale getirme hedefiyle inovasyonu iş süreçlerimizin merkezine koyarak çalışmaya devam ediyoruz.

Ar-Ge Organizasyonumuz

Elektrik & Elektronik Sistemler

- Elektrik & Elektronik Sistem Tasarım
- Elektronik Denetleme Sistemler ve Elektrik & Elektronik Tasarım
- Siber & Fonksiyonel Güvenlik Mühendisliği
- Müşteri Sistemleri Mühendisliği
- Yazılım Mühendisliği
- Elektrik & Elektronik Test ve Validasyon Mühendisliği
- BOM konfigürasyon Mühendisliği

Sistem Mühendisliği

- Şasi Sistem Mühendisliği
- Güç Sistem Mühendisliği
- Termal Sistem Mühendisliği
- Homologasyon Mühendisliği
- Geometrik Entegrasyon Mühendisliği
- Araç Entegrasyon ve Protatip Mühendisliği

Ürün ve Proje Mühendisliği

- ATA Ürün Projeleri
- HTA Ürün Projeleri
- Yeni Ürün Projeleri

Gövde Mühendisliği

- Gövde Mühendisliği
- TRIM Mühendisliği

AR-GE VE İNOVASYON

KARSAN AR-GE MERKEZİNDE GELİŞTİRDİĞİMİZ İNOVATİF PROJELER SAYESİNDE 2023 YILINDA 9 OLAN FİKRİ-SİNAİ HAKLAR BAŞVURU SAYISINI 2024 YILINDA 18'E ÇIKARDIK.

2024 YILINDA AR-GE VE İNOVASYON YATIRIMLARIMIZ 2023 YILINA KIYASLA %120 ORANINDA ARTARAK 393 MİLYON TL OLARAK GERÇEKLEŞTİ.

Karsan Ar-Ge Merkezi Yönetim Süreci

Aşama	İçerik
Proje Planının Oluşturulması	- Projenin ön kapsamı, zaman planı ve bütçesinin hazırlanması - Literatür, patent ve rakip araştırmaları - Hedef pazar araştırması - Projenin yenilikçi yönetiminin belirlenmesi - Proje için gerekli ekipman, kaynak ve uygulama alanı ihtiyacının belirlenmesi
Kavramsal Fizibilite	- Projenin konusunu belirleyen ihtiyaçların tanımlanması - Proje planının ve bütçenin belirlenmesi - Proje ekibinin belirlenmesi - Projenin beklenen hedefleri ve sağladığı faydaların ölçülebilir değerlerle tanımlanması - Kavramsal tasarım çalışmalarının tanımlanması - Kritik/güvenlik parça listelerinin oluşturulması - Projenin sanal ve fiziksel test ve doğrulama planının hazırlanması
Ekonomik Fizibilite	- Projenin kapsamı, zaman planı ve bütçesinin güncellenmesi - Proje tasarım parça listesinin belirlenmesi - Proje alt iş paketlerinin hedeflerinin belirlenmesi - Proje hedeflerinin ve faydalarının güncellenmesi - Ön tasarım çalışmalarının yapılması - Prototip imalat planının oluşturulması - Projenin risk planının hazırlanması
Proje Onay Aşaması	- Ön sanal analiz testlerinin yapılması - Prototip üretimi - Projenin kapsam, zaman planı ve bütçesinin güncellenmesi
Mühendislik Onay Aşaması	- Tasarımların çalışmalarının detaylandırılması - Güncel seviye prototip üretimi - Fiziksel testlerin yapılması - Üretilirlik sorgulamalarının tamamlanması - Tasarımın dondurulması

AR-GE VE İNOVASYON

İNOVASYON EKOSİSTEMİNİ GÜÇLENDİRİYORUZ

Açık İnovasyon ve Kurum İçi Girişimcilik

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, mobilite ekosisteminde dönüşümü hızlandırıyor.

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.

İnovasyonu şirket kültürümüzün ayrılmaz bir parçası olarak görüyor, çalışanlarımızın fikirlerini 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.

Bu kapsamda yürüttüğümüz temel uygulamalar:

- **FSMH Farkındalık Eğitimleri:** Çalışanlarımıza düzenli olarak patent, faydalı model, marka ve tasarım hakları gibi konularda eğitimler vererek inovatif fikirlerini doğru şekilde FSMH süreçlerine dahil etmelerini sağlıyoruz.
- **Buluş Bildirim Süreci:** Çalışanlarımızın yenilikçi projelerini paylaşabilecekleri ve değerlendirilmesini sağlayan bir "buluş bildirim" sistemi oluşturduk.
- **Teşvik ve Ödüllendirme:** FSMH başvurularında bulunan çalışanlarımız için şirket içi ödüllendirme programları uyguluyor, maddi teşvikler, kariyer fırsatları ve projelerin hayata geçirilmesi için kaynak desteği sağlıyoruz.
- **FSMH Ticarileştirme Stratejisi:** FSMH süreçleri sonucunda elde edilen patent, faydalı model ve tasarımlarımızı inovasyon odaklı büyüme stratejimizin bir parçası olarak değerlendiriyoruz. Bu yenilikleri, mevcut ürün ve hizmetlerimizi geliştirmek ve yeni iş modelleri oluşturmak için kullanıyoruz.

Açık inovasyon ve kurum içi girişimcilik çalışmalarımızla, mobilitenin geleceğini şekillendirmeye ve sürdürülebilir inovasyon ekosistemimizi güçlendirmeye devam ediyoruz.



AR-GE VE İNOVASYON YENİLİKÇİ ÜRÜNLERİMİZ

%15

REJENERASYON TEKNOLOJİSİ İLE SAĞLANAN ENERJİ TASARRUFU

Mobilitenin geleceğinde bir adım önde olma vizyonumuzla toplu taşıma sektörünün dönüşümüne öncülük ediyoruz. Elektrikli ve otonom araç teknolojilerine yaptığımız yatırımlarla hem düşük emisyonlu hem de yüksek verimlilik sağlayan araçlar geliştiriyoruz. 2024 yılında Ar-Ge çalışmalarımızı daha da ileri taşıyarak yeni ürün platformları, hidrojen yakıt hücreli araçlar, otonom sürüş sistemleri ve geri dönüştürülmüş malzemeler kullanımı gibi birçok alanda önemli projeler yürüttük.

Ar-Ge Merkezimiz, gerçekleştirdiğimiz inovasyon odaklı geliştirmelerle Avrupa'da %100 yerli 6 m e-JEST, 8 m e-ATAK, 10 m-12 m-18 m e-ATA modellerimizin üst üste pazar liderliğine ulaşmasını sağladı. 2022'de lansmanı yapılan e-ATA Hidrojen yakıtlı otobüsümüzün geliştirme çalışmaları Ar-Ge ekibimiz tarafından sürdürülüyor. Ayrıca, Kuzey Amerika FMVSS ve CMVSS düzenlemelerine uygun olarak geliştirilen ve üretilen e-JEST 6 m modellerimiz, Kuzey Amerika pazarındaki varlığımızı güçlendirmeye devam ediyor. Bunun yanı sıra, Japonya ve İngiltere pazarlarına yönelik çalışmalarımız, yerel düzenlemelere uygun ürünler geliştirme ve bu bölgelerde Karsan'ın varlığını artırma hedefiyle devam ediyor. Bu çalışmalar, küresel ölçekte marka değerimizin yaygınlaşmasını destekliyor.

Otonom araç teknolojileri alanında proje sayımızı artırarak bu teknolojinin yaygınlaşmasını ve küresel pazarda daha güçlü bir konum elde etmeyi hedefliyoruz. Otonom araçlarımız, halihazırda birçok ülkede aktif olarak kullanılmakta olup, yeni pazarlara giriş stratejimiz doğrultusunda projelerimiz hız kazanıyor.

Ayrıca, geri dönüştürülmüş malzemelerin kullanım alanlarını genişleterek karbon ayak izini azaltmaya yönelik önemli adımlar atıyoruz. Araç tasarımı ve üretim süreçlerimizde sürdürülebilirliği önceliklendirerek çevresel etkileri minimize etmeyi amaçlıyoruz. Bu çerçevede yürüttüğümüz çalışmalar, çevre dostu üretim süreçlerini desteklerken sektördeki rekabet gücümüzü de artırıyor.

Elektrikli Araçlar

Elektrikli araçlar, toplu taşıma sektöründe dönüşümün anahtarı olarak kabul edilirken Karsan'da da iş modelimizin merkezinde yer alıyor. Elektrikli araç portföyümüz, emisyon azaltım amaçlarımız ve Electric Evolution yolculuğumuz doğrultusunda sürekli genişliyor. e-JEST, e-ATAK ve e-ATA gibi modellerimiz, farklı kapasite ve kullanım ihtiyaçlarına yanıt veren kapsamlı bir çözüm sunuyor. Şehir içi toplu taşıma ihtiyaçlarına olduğu kadar uzun mesafe taşımacılık gereksinimlerine de uygun şekilde optimize edilen bu modeller, operasyonel maliyetleri düşürmek ve karbon salımını azaltmak için geliştirildi.

Batarya teknolojileri, güç elektroniği ve aktarma organlarının iyileştirilmesi gibi alanlara odaklanarak enerji verimliliğimizi artırıyoruz. Hafif malzeme kullanımı ve şarj altyapısındaki yenilikler sayesinde araçlarımızın performansını daha ileri bir seviyeye taşıyoruz. VECTO simülasyonu ve gerçek zamanlı veri analizleriyle emisyon azaltımını izliyor, süreçlerimizi sürekli iyileştiriyoruz. Bu araçlar, yalnızca çevresel fayda sağlamakla kalmıyor, aynı zamanda sektördeki rekabet gücümüzü de artırıyor.

Rejenerasyon Teknolojisi

Elektrikli araçlarımızda enerji tasarrufunu artırmak ve menzili uzatmak amacıyla rejenerasyon teknolojisini kullanıyoruz. Bu teknoloji sayesinde, gaz pedalından ayak çekildiğinde ve fren kullanılmadığında aracın kinetik enerjisi elektrik motoru vasıtasıyla bataryaya aktarılıyor ve şarj ediliyor. Bu sistem, standart sürüş koşullarında %15'e varan enerji tasarrufu sağlıyor. Böylece, araçlarımız şarj gerektirmeden yaklaşık 45 km daha fazla yol alabiliyor ve operasyonel verimlilik artırıyor.

AR-GE VE İNOVASYON YENİLİKÇİ ÜRÜNLERİMİZ

Otonom Araçlar

Otonom sürüş teknolojileri, toplu taşıma sistemlerinin geleceğinde önemli bir yer tutuyor. Bu teknolojilerin giderek daha fazla benimsendiği günümüzde, Karsan olarak bu alandaki yatırımlarımızı artırıyor ve otonom sürüş sistemlerini ulaşım ekosistemine entegre etmeye devam ediyoruz.

2019 yılında başlattığımız Otonom e-ATAK projesi, sürücüsüz ulaşımın toplu taşımadaki potansiyelini ortaya koymayı amaçlıyor. Bu model, ileri seviye sürücü destek sistemleri (ADAS) ile donatılarak Seviye-4 otonom sürüş özelliklerine sahip olacak şekilde geliştirildi. Araç, tanımlı alanlar içerisinde dinamik sürüş fonksiyonlarını sürücü müdahalesi olmadan yerine getirebiliyor ve CAN haberleşme teknolojisi sayesinde mekanik müdahale gerektirmeden otomatik direksiyon dönüşlerini gerçekleştirebiliyor. "Drive by Wire" teknolojisi ile donatılan Otonom e-ATAK, elektrikli direksiyon sistemi ve gelişmiş sensör ağıyla güvenli bir otonom sürüş sunuyor.

Otonom sürüş yazılımı, Türk teknoloji firması ADAŞTEC iş birliği ile geliştirildi. Aracın çevresel algılamaya yetenekleri LIDAR sensörleri

ve diğer gelişmiş teknolojilerle desteklenerek, gece ve gündüz her türlü hava koşulunda güvenilir bir sürüş sağlanıyor. Otonom e-ATAK, belirlenen rota üzerinde duraklara otomatik yanaşma, yolcu iniş-biniş süreçlerini yönetme, kavşak ve trafik ışıklarındaki hareketleri sürücüsüz olarak gerçekleştirme yeteneğine sahiptir.

2021 yılı itibarıyla seri üretime hazır hale gelen Otonom e-ATAK, ilk olarak Romanya'ya ihraç edildi ve Avrupa'daki toplu taşıma sistemlerine entegre edilmeye başlandı. 2024 yılı itibarıyla, Otonom e-ATAK modelimiz farklı ülkelerde test edilmeye ve hizmet vermeye başladı. Norveç'in Stavanger kentinde, dış ortam ile haberleşmenin kesildiği 800 metrelik bir tünelde yapılan testler başarıyla tamamlandı. Michigan State Üniversitesi'nde, ABD'de bir ilk olarak, kampüs içi taşımacılıkta 5 km'lik bir güzergahta yolcu taşıma operasyonları başladı. Avrupa'da Fransa, Finlandiya, Hollanda, Romanya ve İsviçre gibi ülkelerde de test ve operasyon süreçleri devam ediyor.

Avrupa'nın farklı bölgelerinde de test süreçlerimiz devam ediyor. Fransa, Finlandiya, Hollanda, Romanya ve İsviçre'de otonom araçlarımız aktif olarak yolcu taşıyor.

Karsan Otonom e-ATAK, LiDAR, Radar, RGB Kameralar, GNSS ve ileri sensör teknolojileriyle donatılmış olup, her türlü hava koşulunda 40 km/s hıza kadar otonom sürüş yapabilmektedir. Sürücüsüz olarak duraklara yanaşma, yolcu alma/indirme, kavşak ve trafik ışıklarında yönetim gibi işlemleri başarıyla gerçekleştirmektedir. AC ünitelerle 5 saatte, DC ünitelerle 3 saatte tam şarj olabilmesi ise kesintisiz hizmet sunmasını sağlamaktadır.

Karsan Otonom e-ATAK, ABD'de yolcu taşıyan ilk otonom otobüs olurken, Norveç'te biletli yolcu taşımacılığı yapan ilk araç olmuştur. Ayrıca tünelden geçen ilk otonom otobüs unvanına sahiptir.

ABD, Avrupa ve Türkiye'de aktif olarak kullanılan Otonom e-ATAK, İsveç'te 9 yeni projeyle küresel varlığını genişletirken, açık trafikte yolcu taşıyan seviye-4 ilk ve tek otonom otobüs olmaya devam etmektedir.



AR-GE VE İNOVASYON YENİLİKÇİ ÜRÜNLERİMİZ

1.100+
ELEKTRİKLİ ARAÇ

2025'TE HİDROJEN YAKIT HÜCRELİ İLK ARAÇLARIMIZ YOLLARDA

Hidrojen Yakıt Hücreli Araçlar (Fuelcell Projesi)

Dünyada toplu ulaşımı yeni nesil teknolojilerle dönüştürme misyonumuz doğrultusunda, Ar-Ge gücümüzü sektörün önde gelen oyuncularıyla yaptığımız iş birlikleriyle güçlendiriyoruz. "Mobilitenin Geleceğinde Bir Adım Önde" vizyonumuzla, başta Avrupa olmak üzere dünyada 23 ülkeye yayılan 1.100'ün üzerinde elektrikli aracımızla sürdürülebilir ulaşımı destekliyoruz.

Elektrifikasyon alanındaki liderliğimizi bir adım ileriye taşıyarak hidrojen yakıt hücreli (Fuel Cell) modellere yönelik yatırımlarımızı hızlandırıyoruz. 2022 yılından bu yana hidrojen teknolojisine odaklanarak geliştirdiğimiz projeleri, Toyota ile gerçekleştirdiğimiz stratejik iş birliğiyle daha da ileri taşıyoruz. Bu kapsamda, Toyota hidrojen yakıt hücreli ilk araçlarımızı 2025 yılında yollara çıkarmayı hedefliyoruz.

e-ATA Hydrogen modelimiz, hidrojen yakıt hücresinin kimyasal reaksiyonuyla elektrik üreterek sıfır emisyonla çalışıyor. Hidrojenin oksijenle reaksiyona girerek elektrik enerjisi üretmesi, aracın bataryasını şarj etmesini sağlarken çevre dostu bir sürüş deneyimi sunuyor. Bu model, özellikle plastik veya kumaş yolcu koltuklarıyla konfor sağlarken geniş iç mekanı ve aerodinamik tasarımı ile uzun mesafeli yolculuklarda yüksek performans gösteriyor.

Class II Araçlar

Class II segmentindeki araçlarımız, şehir içi ve şehirler arası toplu taşıma arasındaki geçişi sağlayarak sıfır emisyon hedefine katkıda bulunuyor. Bu araçlar, orta kapasitedeki yolcu taşıma kapasitesiyle hem çevresel sürdürülebilirlik hem de enerji verimliliği açısından avantaj sağlıyor.

Class II araçlarımızı, uzun yolculuklarda batarya şarjına olan ihtiyacı azaltacak şekilde tasarladık. Bu sayede, kesintisiz bir sürüş deneyimi sunarak operasyonel verimliliği artırıyoruz. Geniş iç mekan düzeni, yolcular için konfor ve erişilebilirlik sağlarken işletmeciler için de kullanım kolaylığı sunuyor. Toplam işletim maliyetlerini optimize etmek amacıyla enerji yönetimini geliştirerek dayanıklılığı artırıyoruz.

Class II projelerimiz, Avrupa Birliği mevzuatlarına uygun olarak geliştirilmektedir. Bu segmentteki araçlarımızla hem ticari sürdürülebilirliği hem de çevresel sorumluluğu bir araya getirerek sektör liderliği hedefimize katkıda bulunmayı sürdürüyoruz.

Araç Hafifletme Stratejileri

Araç ağırlığını azaltmak, hem enerji tüketimini düşürmek hem de daha uzun menzil sağlamak açısından kritik bir öneme sahip. Hafif araçlar, operasyonel verimliliği artırırken karbon emisyonlarının azaltılmasına da katkı sunuyor. 2024 yılında araç ağırlığını azaltmak için kompozit malzeme, ileri teknoloji mühendislik malzemeleri ve sanal analiz simülasyonları çalışmaları yürüttük. Optimize edilmiş yapısal tasarımlar ile araçlarımızın daha hafif ve verimli olmasını sağlıyoruz. Bu çalışmalar sayesinde enerji tüketimini düşürerek daha uzun menzil ve daha düşük işletme maliyetleri sunmayı hedefliyoruz.

Akıllı Sistemler

Uzaktan izleme ve hata tespit sistemleri sayesinde araçlarımızın kullanım verimliliğini artırıyor, büyük veri uygulamaları ile kullanıcı deneyimini iyileştiriyoruz. Ayrıca, şirket içi lojistik operasyonlarımızı optimize etmek için otonom lojistik taşıma araçları geliştiriyoruz.

AR-GE VE İNOVASYON
YENİLİKÇİ ÜRÜNLERİMİZ

KOMPAKT VE VERİMLİ ELEKTRİKLİ MİNİBÜS

e-JEST

Kompakt ve verimli elektrikli minibüsümüz olan e-JEST, küçük ölçekli şehir içi toplu taşıma ihtiyaçlarına yönelik üretildi. e-JEST projesi; tam şarj ile minimum 200 km menzile ulaşabilen, AC'de maksimum 2 saat şarj süresi olan, Class A 22 yolcu kapasiteli ve mevcut dizel araçların tüm konfor özelliklerine ve opsiyonlarına sahip bir elektrikli araç üretimini içermektedir. Bu kapsamda, JEST dizel platformu temel alınarak powertrain, elektrik-elektronik ve trim komponentlerinde değişiklikler yapılmış, sonuç olarak e-JEST üretilmiştir. Kullanıcı dostu tasarımı ve yüksek manevra kabiliyeti ile e-JEST, dar sokaklarda ve yoğun trafik koşullarında rahat hareket edebilme yeteneği sunuyor.

2018 yılında Almanya'da yapılan lansman sonrasında yollara çıkmaya başlayan e-JEST, Avrupa elektrikli şehir içi minibüs pazarında elde ettiği %26,9'luk payla 5 yıldır zirveyi kimseye kaptırmamaktadır. Bu pazar payı, Avrupa'da 3,5-8 ton arası elektrikli minibüs sınıfında trafiğe kayıtlı her dört araçtan birinin Karsan e-JEST olduğuna işaret etmektedir.

- 170 HP güç ve 290 Nm tork üreten BMW üretimi elektrikli motor
- Tam şarj ile 200 km'ye kadar menzil
- %25 oranında enerji geri kazanımı sağlayan rejeneratif fren sistemi
- Avrupa elektrikli şehir içi minibüs pazarında %26,9'luk pazar payıyla lider
- Japonya'da sağdan direksiyonlu versiyon



e-ATAK

AR-GE VE İNOVASYON
YENİLİKÇİ ÜRÜNLERİMİZ

AVRUPA'DA ELEKTRİKLİ MİDİBÜS PAZARININ LİDERİ

Orta ölçekli toplu taşıma ihtiyaçlarını karşılamak üzere geliştirdiğimiz e-ATAK, şehir içi ulaşımda konfor, performans ve sıfır emisyon avantajlarını bir arada sunuyor. Segmentinin en rekabetçi modellerinden biri olarak, geniş iç hacmi ve gelişmiş batarya teknolojisiyle dikkat çekiyor.

Karsan tarafından 2018 yılında başlatılan e-ATAK projesinin amacı, tam şarj ile minimum 300 km menzile sahip, DC'de maksimum 3 saatlik şarj süresi olan, Class I 52 yolcu kapasiteli ve konforlu bir araç üretmek olarak belirlenmiştir. Proje kapsamında ilk kez 8 m ve 11 ton kapasiteli bir elektrikli araç üretimi gerçekleştirilmiştir. Aracın elektrikli motor, batarya, elektronik yazılım, mühendislik ve proses doğrulama ve geliştirme çalışmaları ile stil çalışmaları da Karsan tarafından yürütülmüştür.

2019 yılında Almanya'da yapılan lansmanı ile markanın en iddialı modellerinden olan e-ATAK, Avrupa'daki başarılı satış grafiğiyle adından söz ettirmeye devam etmektedir. e-ATAK, son 4 yılda olduğu gibi 2024 yılında da %28,9 pazar payıyla Avrupa'da 5. Yıldır üst üste elektrikli midibüs pazarının lideri konumundadır.

- Tam şarj ile 300 km menzil
- 8 metre uzunluk ve 11 ton kapasite
- %28,9 pazar payıyla segmentinde lider
- Seviye 4 otonom sürüş özellikleriyle donatılmış Otonom e-ATAK versiyonu

AR-GE VE İNOVASYON
YENİLİKÇİ ÜRÜNLERİMİZ

DOĞUŞTAN ELEKTRİKLİ ÇEVRE DOSTU ULAŞIM

e-JEST ve e-ATAK araçlarının ardından, elektrikli ağır ticari yolcu otobüsü segmentiyle ürün gamını genişletmek üzere e-ATA projesini başlattık. Karsan tarafından tasarlanan ve mühendislik çalışmaları gerçekleştirilen e-ATA, doğuştan elektrikli, hızlı yolcu indirme-bindirme özelliği olan, alçak tabanlı, sessiz, verimli, ekonomik ve çevre dostu bir ulaşım çözümü olarak 2021 yılında yapılan lansman ile seri üretime hazır hale getirildi. Büyük ölçekli elektrikli otobüs segmentinde sunduğumuz e-ATA, 10, 12 ve 18 metre uzunluk seçenekleriyle farklı kapasite ihtiyaçlarına yanıt veriyor. Avrupa'nın en büyük elektrikli otobüs filolarında tercih edilen modellerimizden biri. e-ATA aracımızla Avrupa'nın 6 m'den 18 m'ye tüm ürün gamına sahip ilk ve tek firması olduk.

- %100 elektrikli ağır ticari yolcu otobüsü segmentinde Türkiye'nin en büyük elektrikli otobüs ihracatı anlaşmalarından birine imza attık.

18 METRE

PANTOGRAFLI MODELİ İLE İTALYA
BOLOGNA'DA PAZAR LİDERİ

e-ATA



Otonom e-ATAK

AR-GE VE İNOVASYON YENİLİKÇİ ÜRÜNLERİMİZ

SÜRÜCÜSÜZ OPERASYON İMKANI

Şehir içi ulaşımda otonom sürüş kabiliyetiyle öne çıkan Otonom e-ATAK, sürücüsüz operasyon imkanı sağlayarak geleceğin ulaşım sistemlerine öncülük ediyor. Gelişmiş Sensör Paketi ile donatılan Karsan Otonom e-ATAK, farklı hava koşullarında hassas navigasyon ve durumsal farkındalık sağlamak için birlikte çalışan LiDAR, Radar, RGB Kameralar, GNSS ve en son teknoloji sensörlerin bir kombinasyonunu kullanıyor.

Tasarım ve mühendislik çalışmaları Karsan ekipleri tarafından gerçekleştirilen bu aracın, otonom sürüş için gerekli yazılımlar, Türk şirketi ADASTEC ile iş birliği içerisinde geliştirildi. Tüm test çalışmaları tamamlanan Otonom e-ATAK, 2021 yılı itibarıyla seri üretime hazır hale getirildi.

ABD'de Michigan State University kampüsünde 1.5 yıl boyunca 5 kilometrelik bir rotada yolcu taşıyarak dünyada bir ilki gerçekleştirdi. Norveç'in Stavanger şehrinde ise var olan güzergahını kısa süre önce tünel içeren bir rota ile güncelleyerek genişletti ve tünelden geçen ilk otonom araç oldu.

- Seviye 4 otonom sürüş kabiliyeti
- 40 km/s hıza kadar sürücüsüz sürüş
- LIDAR sensörleri ve akıllı sistemler
- Romanya'ya ilk ihracat
- Dünyada açık trafikte yolcu taşıyan seviye-4 ilk ve tek otonom otobüs

AR-GE VE İNOVASYON
YENİLİKÇİ ÜRÜNLERİMİZ

HİDROJEN YAKITLI ULAŞIM ÇÖZÜMÜ

Hidrojen yakıt hücresiyle çalışan e-ATA Hydrogen, özellikle uzun menzil gerektiren taşımacılık için geliştirildi. Yüksek yolcu kapasitesi ve sıfır emisyon özellikleriyle geleceğin ulaşım çözümleri arasında yer alıyor. Otomotiv sektöründe inovasyonu desteklemeye devam eden Karsan Ar-Ge Merkezi, geliştirdiği inovatif ürünler arasına 2022 yılında e-ATA HYDROGEN'i eklemiştir. Dünya genelinde hidrojen yakıtlı toplu taşıma araçları THS 5-THS6 teknoloji seviyesindeyken, Karsan bu teknolojiyi ülkemizde THS 8-9 seviyesine çıkarmıştır.

e-ATA HYDROGEN ile ilgili bir patent ve bir tasarım tescil başvurusu bulunan Karsan, e-Jest ve e-Atak araçlarının Avrupa'da elde ettiği pazar liderliğine bu yeni teknolojiyle de ulaşmayı hedeflemektedir.

- Hidrojen yakıt hücresiyle 500 km'den uzun menzil
- Yolcu kapasitesi: 95 kişi
- Maksimum hız: 80-100 km/h
- Avrupa'da hidrojenli toplu taşıma segmentinde öncü projeler arasında

500 KM+
MENZİL

e-ATA
HYDROGEN



ÜRÜN GÜVENLİĞİ VE KALİTE YÖNETİMİ

KALİTE VE GÜVENLİK TEMELLİ ÜRETİM YAKLAŞIMI

Ürün güvenliği ve kalite yönetimi, Karsan olarak üretim süreçlerimizin temelini oluşturuyor. Kalite politikamız, müşteri ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılamayı, sürdürülebilir ve yenilikçi çözümler sunmayı, çalışanlarımız için güvenli bir çalışma ortamı sağlamayı ve faaliyetlerimizin çevresel etkisini en aza indirmeyi hedefliyor. Tüm süreçlerimizi sürekli iyileştirme yaklaşımıyla yöneterek küresel pazarda rekabet gücümüzü artırmayı amaçlıyoruz.

Kalite yönetim süreçlerimizi, ISO 9001 ve IATF 16949 standartları çerçevesinde yürütüyoruz. Bu standartlara uygun olarak ürün ve süreç kalitesini sürekli geliştirmek için FMEA (Hata Türü ve Etkileri Analizi) ve MSA (Ölçüm Sistemleri Analizi) gibi kalite araçlarını kullanıyoruz. MSA uygulamasını yıl içerisinde belirlenen periyotlarda tekrarlayarak bölüm içinde çalışanların kalibrasyon seviyelerini ölçüyor ve çoklu becerilerini değerlendiriyoruz. Kalibrasyon kriterlerine uygun olmayan çalışanlarımıza eğitim veriyor, ardından süreci tekrar ediyoruz.

Kalite yönetimimizi, tedarikçilerimizle yürüttüğümüz iş birliklerini de kapsayacak şekilde genişletiyoruz. Tedarikçi seçim kriterlerimiz arasında kalite, güvenlik ve çevresel uyumluluk öncelikli olarak yer

alıyor. Tedarikçilerimizin süreçlerini geliştirmelerine yönelik denetimler ve eğitimler düzenliyoruz. Tedarik zincirimizdeki kalite süreçlerinin sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla düzenli performans izleme mekanizmaları oluşturduk.

Kalite Takip Sistemi

Ürettiğimiz araçların kalite verilerini etkin bir şekilde yönetmek amacıyla Kalite Takip Sistemi'ni (KTS) hayata geçirdik. Bu sistem, ürün gamımıza özel olarak araç bölgeleri ve hata kodları altyapısına göre tasarlandı. Çalışanlarımız tarafından tespit edilen hatalar, aracın ilgili bölgesi, hata kodu ve tespit edilen yer bilgisi doğrultusunda sisteme kaydediliyor. Üretim hatlarında yapılan tüm kalite kontrolleri sistemde kayıt altına alınıyor ve çözülmemiş hataların giderilmeden onaylanması engelleniyor. 2024 yılında, kontrol planlarının veri girişleri ve süreç takibi KTS'ye adapte edilerek sistemin kapsamı genişletildi. Böylece kalite süreçlerinin daha sistematik ve izlenebilir hale gelmesi sağlandı. Sisteme girilen tüm kayıtlar, araçların kalite performansını izlemek amacıyla günlük, haftalık ve aylık bazda raporlanıyor.

İç Denetimler ve Belgelendirme Denetimleri

Kalite yönetim sistemimizin etkinliğini artırmak için düzenli iç denetimler gerçekleştiriyoruz. Kalite Yönetim Sistemi kapsamındaki süreçleri, müşteri memnuniyetini ön planda tutan risk analizleri doğrultusunda belirli periyotlarla denetliyoruz. Tespit edilen uygunsuzlukları, web tabanlı uygunsuzluk yönetim sistemimiz üzerinden izliyor ve gideriyoruz.

Ana süreç haritamızda tanımlı tüm süreçler için yılda en az bir kez iç denetim yapıyoruz. Kalite Yönetim Sistemimizin güvenilirliğini, bağımsız ve akredite kuruluşlar tarafından gerçekleştirilen dış denetimlerle koruyor ve üç yılda bir ISO 9001 ve IATF 16949 sertifikasyon süreçlerini yeniliyoruz. Hasanağa, OSB ve İtalya tesislerimiz hem ISO 9001 hem de IATF 16949 sertifikasyonlarına sahiptir.

Yalın Üretim Yaklaşımımız

Karsan olarak üretim süreçlerimizde yalın üretim felsefesini benimseyerek israfı en aza indirmeyi ve operasyonel verimliliğimizi artırmayı hedefliyoruz. Bu doğrultuda, süreçlerimizi sürekli iyileştirmek için kaizen, 5S, değer akış haritalama, hata kartı, otonom bakım checklist, mp info, lessons learned, twtpp ve A-B-C-D-E-F matris gibi çeşitli metodolojileri uyguluyoruz. Böylece, üretim süreçlerimizi daha hızlı, verimli ve maliyet etkin hale getiriyoruz.

2024 yılında yalın üretim süreçlerimizi geliştirmek için önemli adımlar attık. Mevcut kayıpları azaltmak ve süreçlerimizi daha verimli hale getirmek için belirlediğimiz projeleri hayata geçirdik.

2024 yılı boyunca gerçekleştirdiğimiz 173 adet çevre ve enerji kaizen çalışmasıyla üretim süreçlerimizi daha verimli hale getirdik ve ortalama kazanç / maliyet oranımızı 113 seviyesine çıkardık.

ÜRÜN GÜVENLİĞİ VE KALİTE YÖNETİMİ

Karsan Production System (KPS)

Bugüne kadar üretim süreçlerimizde World Class Manufacturing (WCM) metodolojisini uyguladık. Ancak, 2024 yılı itibarıyla bu süreci sonlandırarak KPS kurulumuna yönelik çalışmalara başladık. WCM süreçlerini kaldırarak, operasyonel kayıplarımızı daha etkin yönetmek ve dönüşüm projelerimizi kendi sistemimize uyarlamak için yeni bir yapılanmaya gittik.

Bu dönüşüm sürecinde, esnek üretim sistemleri, hata tespit ve önleme mekanizmaları ile enerji verimliliği odaklı iyileştirme çalışmalarını önceliklendiriyoruz. Bu kapsamda, kayıp yönetimi ve eğitim faaliyetlerimizi yeniden yapılandırarak kayıp toplama sistemlerimizi güncelledik. Mevcut kayıpları azaltmak amacıyla belirlediğimiz projeleri tamamlayarak, hedeflenen %8'lik dönüşüm maliyetinin %9,2'lik kısmını ortadan kaldırdık.

KPS ile üretim süreçlerimizi daha çevik, verimli ve sürdürülebilir hale getirmeyi amaçlıyor, çalışanlarımızın katkılarıyla sürekli gelişen bir üretim modeli oluşturuyoruz.

Ürün Tasarımında Güvenlik

Ürün tasarımı ve geliştirme süreçlerinde güvenliğini en üst düzeyde tutuyoruz. Tasarım aşamasında, tüm yasal yükümlülükler, müşteri özel istekleri ve güvenlik gereklilikleri göz önünde bulundurularak çalışmalar yürütüyoruz. Tasarım çıktılarında güvenlik özellikleri, parçalar ve süreçler açıkça tanımlanıyor ve ilgili aşamalarda kontroller sağlanıyor.

Bu kapsamda, Tasarım FMEA (Hata Türü ve Etkileri Analizi) ve Proses FMEA çalışmaları disiplinler arası yaklaşımla yürütülüyor. Bu analizler doğrultusunda kalite planları, kontrol talimatları ve hata engelleyici önlemler geliştiriliyor. Tasarım doğrulama aşamasında, güvenlik testleri ve performans denemeleri yapılarak ürünlerin güvenlik kriterlerine uyum sağladığı belgeleniyor.

Ürün Güvenliği Testleri

Ürün güvenliğini sağlamak için üretim ve geliştirme süreçlerinde kapsamlı testler gerçekleştiriyoruz. Kontrol aşamasında tüm belgeler, güvenlik ve regülasyon gerekliliklerine uygun olarak hazırlanıyor ve kritik noktalar özel karakteristikler ile işaretleniyor.

Kalite kontrol aşamasında çalışan tüm ekiplerimize, güvenlik ve regülasyon noktalarına yönelik eğitimler veriyoruz. Ürünlerde güvenlik-regülasyon noktalarında hata tespit edilmesi durumunda, P-0905 Uygun Olmayan Ürün Yönetim Prosedürü devreye alınıyor. Ayrıca, kalite süreçlerinde Proses Kontrolleri, COP (Üretim Uygunluğu Denetimi) ve Kalite Yönetim Sistemi denetlemeleri düzenli olarak gerçekleştiriliyor. Bu denetimler neticesinde belirlenen aksiyon planları ile güvenlik ve regülasyon süreçlerinin etkinliği sağlanıyor.

Eğitim ve Süreç Geliştirme Çalışmaları

Kalite ve üretim süreçlerimizin sürekli iyileştirilmesini sağlamak amacıyla çalışanlarımıza yönelik çeşitli eğitim programları uyguluyoruz. 2024 yılında, yeni işe başlayan çalışanlar için sıkım, yapıştırma, montaj ve benzeri yetkinlik gerektiren konulardaki eğitimler oryantasyon programı kapsamında devam etti.

- **Oryantasyon Eğitimleri:** 2020 yılında Yapıştırma Okulu olarak başlattığımız süreç, 2024 yılı itibarıyla Oryantasyon Eğitimleri kapsamına dahil edildi. Yeni iş başı yapan çalışanlarımız, yapıştırma teknikleri ve kalite normları konusunda teorik ve uygulamalı eğitimler almaya devam ediyor.
- **Montaj Uygulamalı Eğitim Alanı (DOJO):** 2021 yılında hayata geçirdiğimiz bu alan, çalışanlarımızın üretim süreçlerini uygulamalı olarak deneyimlemelerine olanak tanıyor. DOJO alanında düzenlenen eğitimler ve günlük toplantılarla, kalite ve iş güvenliği riskleri hakkında bilgilendirme yapıyoruz.



ÜRÜN GÜVENLİĞİ VE KALİTE YÖNETİMİ

2024 yılında kalite ve üretim süreçlerimizi iyileştirmek amacıyla çeşitli projeler hayata geçirdik:

Standart Kaizen Sertifikasyonu

Takım liderlerimizin problem çözme yetkinliklerini artırmak amacıyla standart kaizen sertifikasyonu programını başlattık. Bu program sayesinde tüm takım liderlerinin aynı bilgi seviyesine ulaşmasını sağlamayı amaçlıyoruz. Sertifikasyonu olmayan takım liderlerimiz, yıl içinde tamamladıkları standart kaizenleri sunarak sertifikalarını alabiliyor. 2024 yılı sonunda toplam 50 takım liderimiz sertifika almaya hak kazandı. Tamamlanan her sertifikasyon için çalışanlarımızı ödüllendirerek süreci teşvik ettik.

Majör Kaizen Sertifikasyonu

Beyaz yaka çalışanlarımız için problem çözme yetkinliklerini geliştirmeye yönelik olarak başlattığımız majör kaizen sertifikasyonu programı, süreç geliştirme ve operasyonel verimlilik konularında çalışanlarımızın yetkinliklerini artırmayı hedefliyor. 2024 yılı boyunca 90 beyaz yaka çalışanımız sertifikalandırıldı. Sertifikasını tamamlayan çalışanlarımızı ödüllendirerek başarılarını takdir ettik.

Takımlar Yarışıyor Programı

Takım ruhunu ve sürekli iyileştirme anlayışını teşvik etmek için hayata geçirdiğimiz "Takımlar Yarışıyor" programı, takım lideri ve operatörlerden oluşan ekiplerin belirlenen kriterlere göre haftalık bazda değerlendirilmesini sağlıyor. Takımlar benzer koşullara sahip rakipleriyle belirli liglerde yarışıyor ve sıralamalarına göre her hafta puan alıyor. Üç aylık periyotlarla en iyi üç takımımızı ödüllendirerek motivasyonu artırıyoruz. 2024 yılı içinde öneri adetinde %100, hızlı kaizen uygulamalarında ise %135'lik bir artış sağladık. Aynı zamanda iş sağlığı ve güvenliği bilinci, 5S kültürü ve devamsızlık oranlarında da olumlu değişimler gözlemledik. Yarışmada her çeyrek sonunda dereceye giren takımlarımızı ödüllendirerek çalışanlarımızın sürece daha aktif katılımını destekledik.

Plazma Kaynak Rötüş Metodu

Lazer Kaynak Kullanımı: Üretim sürecinde hurda oranlarını azaltmak ve kaliteyi artırmak amacıyla 2024 yılında lazer kaynak teknolojisine geçiş yaptık. Tavan plazma kaynak işlemi sırasında ortaya çıkan hurda araç sayısını azaltmak için alternatif bir rötüş metodu geliştirdik. 2023 yılında 24 kasa hatalı kaynak işlemi nedeniyle hurdaya ayrılmışken, 2024 yılı itibarıyla 11 kasa lazer kaynak rötüşü uygulanarak hurda edilmekten kurtarıldı ve yaklaşık 11.000 Avro finansal tasarruf sağlandı.

Hata Tespit Edilebilirlik Kabiliyetinin Artırılması

Kalite yönetimi süreçlerimizde tespit edilebilirlik kabiliyetimizi artırmak için bu projeyi geliştirdik. Kalite kontrol aşamalarında hataların erken tespit edilmesini sağlamak amacıyla yeni kontrol yöntemleri ve ekipmanlarını devreye aldık. Bu kapsamda, kalite kapılarında gerçekleştirilen kontrollerin etkinliğini artırarak hata tespit mekanizmalarını geliştirdik. Garanti hataları, PDI ve müşteri geri bildirimlerinden gelen hataları daha erken tespit etmeye yönelik sürekli iyileştirme çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

BİLGİ GÜVENLİĞİ VE GİZLİLİĞİ

ÇEVİK VE ESNEK SİBER EKOSİSTEM

ISO 27001: 2022

BİLGİ GÜVENLİĞİ YÖNETİM SİSTEMİNE GEÇİŞ YAPTIK.

Karsan olarak bilgi güvenliğinde insan, süreç ve teknolojiyi etkin bir şekilde yöneterek çevik ve esnek bir siber ekosistem geliştirmeyi hedefliyoruz. Güvenlik teknolojilerini iş stratejilerimizi desteklemek için kullanıyor, dayanıklı bir güvenlik kültürü oluşturmak adına kesintisiz çalışmalar yürütüyoruz.

2024 yılı itibarıyla belirlediğimiz stratejiler doğrultusunda ilerlemeye başladık. Bilgi güvenliği süreçlerimizi ISO 27001:2013 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi çerçevesinde yönettik ve 2024 yılı itibarıyla ISO 27001:2022 versiyonuna geçiş yaparak tüm süreç ve politikalarımızı yeniledik. 2025 Yılında ISO27001:2022 sertifikamızı alarak regülasyona uygun çalışmayı hedefliyoruz.

Bu kapsamda gerçekleştireceğimiz çalışmalar:

- Veri sızıntısı önleme yazılımının devreye alınması
- Firewall ve Loglama yazılımlarının daha optimize günümüz teknolojisine uygun hale getirilmesi
- Veri şifreleme ve erişim kontrol politikalarının güncellenmesi
- Bilgi güvenliği farkındalık eğitimlerinin yaygınlaştırılması

Karsan Akademi aracılığıyla her yıl çalışanlarımıza siber güvenlik farkındalık eğitimleri sunuyoruz. Eğitimlerde, bilgi güvenliği ihlalleri, temiz masa ve temiz ekran uygulamaları, fiziksel güvenlik, parola yönetimi, e-posta güvenliği, zararlı yazılımlar ve mobil güvenlik gibi kritik başlıklara odaklanıyoruz.

Veri yönetimi, operasyonel ve stratejik karar alma süreçlerimizde kritik bir rol oynuyor. Doğru verilere belirsizlik veya çatışma olmadan erişim sağlamayı hedefleyerek yanlış iletişimi önleyor, iş süreçlerinde güvenilirliği artırıyoruz.

Veri yönetimi süreçlerimizi şu başlıklar altında yürütüyoruz:

- **Veri Yönetişimi:** Veri sahipliği ve sorumluluklarını belirleyerek veri politikalarımızı oluşturuyoruz.
- **Veri Mimarisinin Güçlendirilmesi:** Veri modelleme standartları oluşturuyor, veri tabanı sistemlerimizi modernize ediyoruz.
- **Veri Kalitesi Yönetimi:** Veri doğruluğu, tutarlılığı ve güncelliğini sağlamak için sürekli izleme mekanizmaları kuruyoruz.
- **Veri Güvenliği:** Oracle EBS, AWS, Azure, Huawei Cloud, PostgreSQL, Microsoft SharePoint ve Siemens TeamCenter gibi sistemleri kullanarak veri güvenliğini ve erişilebilirliği sağlıyoruz.
- **Veri Analitiği ve Raporlama:** İş zekası ve veri analitiği araçlarını kullanarak, veriye dayalı karar alma süreçlerini hızlandırıyoruz.

Tüm iş birimlerinden gelen talepleri sistem üzerinden takip ediyor, düzenli veri yedeklemeleri (backup) alıyor ve güvenlik önlemlerini sürekli iyileştiriyoruz. Çevik metodolojisini kullanarak iki haftalık sprintler halinde değerlendirmeler yapıyor, verileri sürekli analiz ederek süreçlerimizi geliştiriyoruz. M-Files üzerinden değerlendirme anketleriyle süreçleri takip ederek düzenli raporlamalar gerçekleştiriyoruz.

Çalışanlarımızın veri yönetimi ve analitik yetkinliklerini geliştirmek için dış eğitimler, iç eğitimler, başkasından öğrenme metodolojisi ve pekiştirme eğitimleri gibi farklı yöntemlerle sürekli gelişimi destekliyoruz.

Bilgi güvenliği ve veri yönetimi süreçlerimizi güçlendirerek, siber tehditlere karşı dayanıklı, mevzuata tam uyumlu ve veriye dayalı karar mekanizmalarını destekleyen bir yapı oluşturmayı sürdürüyoruz.

DİJİTAL DÖNÜŞÜM

DİJİTAL ÇÖZÜMLERLE İŞ SÜREÇLERİNİ DÖNÜŞTÜRÜYORUZ

2024 Yılında Yürüttüğümüz Dijital Dönüşüm Projeleri:

- ERP Dönüşümü Projesi
- M-Files: Satınalma Gider Süreçlerini Kağıtsızlaştırma Projesi
- Oracle EBS: Kalite Girişlerinin Barkod Okuyucu ile Sisteme Aktarılması Projesi
- M-Files: Acil Parça Yönetimi Süreci Geliştirme
- RPA: Ar-Ge Raporlamaları, Kalite Raporları, İK İzin Süreçleri Otomasyonu, İş Güvenliğinde Güvensiz Davranış Yönetimi
- SharePoint: Veri Paylaşım ve Ortak Kullanım Süreçleri
- TeamCenter PLM Süreçleri İyileştirme Projesi
- Yüksek Güvenlikli Siber Güvenlik Yazılımları
- Sistem İyileştirmeleri

Bu projeler sayesinde şirket içi bilgi paylaşımını güçlendirdik, iş süreçlerimizi daha verimli hale getirdik ve operasyonel hızımızı artırdık. Office 365 geçişiyle bulut tabanlı çalışma modelini yaygınlaştırarak, her yerden ve her zaman verilere güvenli erişimi mümkün hale getirdik.

Dijitalleşme sürecimizde, çalışanlarımızın manuel iş yükünü azaltarak, katma değerli işlere daha fazla odaklanmalarını sağlıyoruz. ERP sisteminin yenilenmesi ve süreçlerin otomatize edilmesiyle, otomotiv sektörünün değişen dinamiklerine hızlı bir şekilde uyum sağlamaya devam ediyoruz.

Önümüzdeki dönemde, web tabanlı açık kaynak yazılım uygulamalarımızı genişleterek, daha güncel ve entegre teknolojilerle veri yönetimini iyileştirmeyi hedefliyoruz. RPA teknolojisi ile iş süreçlerimizi daha fazla otomatize ederek, süreç verimliliğini artırmaya devam edeceğiz. Bununla birlikte, yapay zeka, büyük veri, self-service raporlama ve Office 365 çözümleri ile dijital iş süreçlerimizi daha verimli hale getirmeyi amaçlıyoruz.”

Karsan olarak katma değer odaklı dijital iş modeli oluşturmayı ve yenilik kültürünü teknolojiyle birleştirmeyi stratejik önceliklerimiz arasında konumlandırıyoruz. Bu doğrultuda, Robotik Süreç Otomasyonu (RPA), açık kaynak kodlu yazılımlar, bulut teknolojileri ve Office 365 gibi uygulamaları dijital dönüşüm süreçlerimize entegre ediyoruz.

DİJİTAL DÖNÜŞÜM

500.000 AVRO

ERP DÖNÜŞÜM PROJESİYLE PLANLANAN TASARRUF MİKTARI

Dijital Dönüşüm Projelerimiz

ERP Dönüşümü Projesi

İş süreçlerimizi daha entegre, verimli ve global en iyi uygulamalarla uyumlu hale getirmek amacıyla ERP sistemimizi SAP S4HANA'ya taşıyoruz. 2024'te keşif, analiz ve kapsam belirleme aşamalarını tamamladık, 2025'te entegrasyon, test ve canlı geçiş süreçlerine geçiyoruz.

- Daha güçlü bir dijital altyapı ile yurt dışı büyümeyi destekliyoruz.
- Tedarik, finans ve üretim süreçlerinde verimliliği artırıyoruz.
- İş gücünde otomasyon ile süreçleri hızlandırıyoruz.
- Verimlilik artışı için dünyadaki en iyi örnekleri içerecek şekilde daha gelişmiş ve kullanıcı dostu bir yapıya dönüştürüyoruz.
- Otomotiv sektöründe güncel en iyi uygulamaları, kullanıcı dostu ve ihtiyaca yönelik doğru yapıda sunuyoruz.
- Yıllık 500.000 Avro tasarruf sağlamayı hedefliyoruz.

Türkiye'de otomotiv sektöründe, seri üretim ve siparişe özel üretimi bir arada barındıran en kapsamlı ERP dönüşümlerinden birini gerçekleştiriyoruz. Uçtan uca bir ERP dönüşümü olması nedeniyle, ölçek ve etki açısından Türkiye'de benzeri bulunmayan bu proje ile dijital dönüşümde öncü olmayı hedefliyoruz

TeamCenter PLM Süreçleri İyileştirme Projesi

Ürün yaşam döngüsü yönetimini daha etkin hale getirmek ve dijital dönüşüm stratejilerimize uyum sağlamak amacıyla TeamCenter PLM süreçlerini modernize ediyoruz. Bu proje kapsamında, hızlı ve hatasız ürün geliştirme için sistemi yeniden tasarlıyor, veri güvenliğini artırıyor ve yeni özellikler devreye alıyoruz.

- İşlem hızında ve süreçlerde performans artışı sağladık.
- Bakım ve destek maliyetlerini azalttık, iş sürekliliğini artırdık.
- Gelişmiş kullanıcı arayüzü ile çalışanların sisteme adaptasyonunu hızlandırdık.
- Uyumluluk ve entegrasyonu kolaylaştırırken iş süreçlerinde standartlaşma sağladık.

Otomotiv sektörüne yönelik dijital dönüşümümüzü güçlendiren bu proje, iş sürekliliğini ve verimliliği artırmada kritik bir rol oynuyor.

Hata Girişlerinin Barkod Okuyucu ile Yapılması

Hata bildirim süreçlerini daha hızlı, doğru ve verimli hale getirmek amacıyla tüm hatlarda barkod okuyucu sistemini devreye aldık. Bu proje ile manuel girişlerden kaynaklanan hataları ortadan kaldırırken, veri toplama sürecini standart hale getirdik.

- Hata giriş süresini %70 oranında kısalttık.
- Yanlış veri girişlerini engelleyerek hata raporlama sürecini standartlaştırdık.
- Hatalı üretim ve ek işçilik maliyetlerini azalttık.
- 41.500 Avro finansal tasarruf sağladık.

Bu sistemle kalite süreçlerimizi güçlendirerek, veri doğruluğunu ve operasyonel verimliliği en üst seviyeye çıkardık.

HERKES İÇİN KARSAN

- | | | | |
|-----|------------------------------|-----|-------------------------------------|
| 92 | İnsan Kaynakları Yaklaşımı | 105 | Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık |
| 95 | İşe Alım ve Çalışan Deneyimi | 107 | İş Sağlığı ve Güvenliği |
| 96 | Eğitim ve Gelişim | 110 | Tedarik Zinciri Yönetimi |
| 101 | Çalışan Bağlılığı ve Refahı | 116 | Müşteri Memnuniyeti |
| 103 | Performans Yönetimi | 118 | Toplumsal Yatırımlar |



İNSAN KAYNAKLARI YAKLAŞIMI

ESİT, KAPSAYICI VE GÜVENLİ ÇALIŞMA ORTAMI

Karsan olarak üretimden yönetime tüm süreçlerimizde "İnsan Odaklı Yaklaşım" ilkesini benimsiyoruz. Çalışanlarımızı yalnızca iş gücü olarak değil, kurumsal başarımızın temel taşıyıcıları olarak görüyor; onların memnuniyetini, bağlılığını ve gelişimini en üst düzeyde tutmayı hedefliyoruz.

Bu doğrultuda, yüksek performansı teşvik eden, çalışan katılımını destekleyen ve kişisel gelişimi ön planda tutan bir çalışma ortamı oluşturuyoruz. İnsan Kaynakları Politikamız ile iş gücümüzün potansiyelini en üst seviyeye çıkarmayı amaçlıyoruz.

Aynı zamanda, bu politika çerçevesinde; işe alım süreçleri, ücretlendirme, yan haklar, etik kurallar ve çalışan eğitimi gibi konulara yönelik uygulamalarımızı yönetiyoruz.

Çalışan haklarına saygıyı temel prensiplerimizden biri olarak kabul ediyor, örgütlenme ve toplu sözleşme haklarını destekliyoruz. Bu kapsamda, mavi yaka çalışanlarımızın tamamı (%100) toplu iş sözleşmesi kapsamında yer alıyor ve şirketimizde Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası (MESS) örgütlü olarak faaliyet gösteriyor.

Kategoriye Göre Çalışanlar	2022		2023		2024	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Beyaz yaka*	113	309	130	342	179	472
Mavi yaka	38	1.400	129	1.893	98	1.427
Toplam	1.860		2.494		2.176	

*2024 yılı beyaz yaka çalışan sayısı, stajyerler hariç 162 kadın ve 462 erkek olmak üzere toplam 624'tür. Tabloda ise stajyerler dahil edilerek hesaplanan rakamlar yer almaktadır.



İNSAN KAYNAKLARI YAKLAŞIMI

2024 YILI SONU İTİBARIYLA
TOPLAM 1.525 ÇALIŞANIMIZ
TOPLU İŞ SÖZLEŞMESİ
KAPSAMINDA YER ALIYOR.

Çalışanlarımızın yaş çeşitliliğini önemsiyor ve farklı yaş gruplarının iş gücümüze kattığı değeri destekliyoruz. Genç yetenekleri şirketimize kazandırmaya ve deneyimli çalışanlarımızın bilgi birikiminden faydalanmaya yönelik stratejiler geliştirerek, sürdürülebilir bir iş gücü yapısı oluşturmayı hedefliyoruz. 2024 yılı itibarıyla çalışanlarımızın %40'ı 30 yaş ve altı, %54'ü 30-50 yaş arası ve %6'sı 50 yaş ve üzeri grupta yer alıyor.

Çalışanlarımızın şirketteki deneyim sürelerini dikkate alarak kurumsal bilgi birikimini güçlendirmeyi ve çalışan bağlılığını artırmayı hedefliyoruz. 2024 yılı itibarıyla çalışanlarımızın %68,7'si 0-5 yıl, %13,6'sı 5-10 yıl, %17,7'si ise 10 yıl ve üzeri kıdeme sahip.

Şirketimizde uzun süreli çalışan oranını artırarak tecrübe ile yeniliği bir arada tutan bir iş kültürü oluşturmayı amaçlıyoruz. Bu doğrultuda, kariyer gelişim programlarımız ve çalışan bağlılığını destekleyen uygulamalarımız ile sürdürülebilir bir iş gücü yapısını korumaya önem veriyoruz.

YAŞ GRUBUNA GÖRE ÇALIŞAN YÜZDELERİ

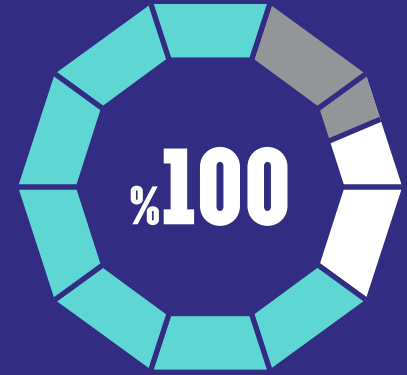


%40
30 YAŞ ALTI

%54
30-50 YAŞ ARASI

%6
50 YAŞ ÜSTÜ

ÇALIŞMA SÜRESİNE GÖRE ÇALIŞAN SAYISI



%69
0-5 YIL

%18
5-10 YIL

%13
10 YIL VE ÜZERİ

İNSAN KAYNAKLARI YAKLAŞIMI

ÇEVİK DÖNÜŞÜM SÜRECİNİ ORGANİZASYON GENELİNDE YAYGINLAŞTIRIYORUZ

Bu kapsamda, çevik dönüşüm sürecimizi üç aşamalı bir yapı ile ele aldık:

- 1. Keşfet Fazı:** Yönetim kadromuza yönelik Çevik Liderlik Eğitimi düzenleyerek süreci başlattık. Ardından gerçekleştirdiğimiz organizasyonel değerlendirme anketleri ve birebir paydaş görüşmeleriyle mevcut durumu analiz ettik.
- 2. Başlat Fazı:** Çevik dönüşüm yol haritamızı oluşturduk ve kritik rollerimizi belirledik. İki pilot takım kurarak takım üyelerimize gerekli eğitimleri verdik. 2023 yılında bu takımlar çevik koç liderliğinde çalışmalarına başladı. Şirket içinde proje sorumlularımız ve çevik koçlarımız ile düzenli toplantılar gerçekleştirerek dönüşüm sürecimizi yakından takip ediyoruz.
- 3. Yaygınlaş Fazı:** Çevik dönüşüm sürecimizi organizasyon genelinde yaygınlaştırmak amacıyla dönüşüm takımımızı oluşturduk. Bu aşamada, çevik takımlarımızın sayısını artırarak kültürel dönüşümü tüm organizasyona entegre etmeyi sağladık.

Çevik Dönüşüm Yolculuğu

İş yapış modellerimizi modernize etmek ve süreçlerimizi daha verimli hale getirmek amacıyla çevik dönüşüm yolculuğuna çıktık. Bu dönüşümle birlikte yalnızca operasyonel süreçlerimizi değil, aynı zamanda organizasyonel kültürümüzü de yenileyerek daha esnek, hızlı ve uyumlu bir iş modeli oluşturmayı hedefliyoruz.

Çevik dönüşüm sürecimizde "Project Owner" ve "Scrum Master" gibi stratejik roller, yönetim kademesi dışında çalışanlarımız arasından belirlenerek, uzman ve mühendis kadromuzdaki ekip arkadaşlarımıza yeni sorumluluklar kazandırdık. Ayrıca, iki haftada bir veya aylık düzenlediğimiz gözden geçirme toplantılarıyla iş çıktılarımızı, kazanımlarımızı, karşılaştığımız riskleri ve engelleri üst yönetim ve paydaşlarımızla paylaşarak şeffaf iletişim ve geri bildirim kültürümüzü güçlendirdik.

Bu dönüşüm süreciyle birlikte takım ruhu, ortak hedef belirleme, şeffaf iletişim, odaklanma, ritim ve disiplin, empati, takım içi önceliklendirme, verimlilik, sorumluluk alma, planlama, zaman yönetimi ve esneklik gibi birçok yetkinlikte önemli kazanımlar elde ettik. Bu dönüşüm aynı zamanda, organizasyonumuzun daha hızlı karar almasına ve değişen piyasa dinamiklerine daha etkili bir şekilde uyum sağlamasına destek oluyor.

Karsan Pozitif: Kültürel Dönüşüm Hareketimiz

Karsan olarak iş kültürümüzü ve çalışma ortamımızı daha pozitif, iş birliğine dayalı ve verimli hale getirmek amacıyla 2017 yılında Karsan Pozitif hareketini başlattık. Bu iç iletişim dönüşüm hareketiyle hem kültürel yapımızı hem de iş sonuçlarımızı daha güçlü bir hale getirmeyi hedefliyoruz.

Bu dönüşümün temelini, çalışan bağlılığını ve verimliliği artırmak, iç iletişimi güçlendirmek ve tüm süreçlerde pozitif davranışı yaygınlaştırmak oluşturuyor.

Bu süreçte, "Pozitif Liderler Manifestosu" yayınladık ve vizyon, misyon, değerlerimiz doğrultusunda tüm süreçleri çalışanlarımızla birlikte yeniden tasarladık, gözden geçirdik ve uygulamaya aldık.

Karsan Pozitif çatısı altında, her yıl yeni projeleri hayata geçirerek çalışan bağlılığını ve iş yeri kültürünü güçlendirmeye devam ediyoruz. Çalışan bağlılığını artırmak ve kurum içi iletişimi güçlendirmek amacıyla 2024 yılında "Karsan Pozitif" iç iletişim dergisini hayata geçirdik. Aylık olarak yayınlanan bu dijital dergi, şirket duyurularını, sosyal sorumluluk projelerini, çalışan röportajlarını ve keyifli içerikleri bir araya getirerek ekibimiz arasında bilgi akışını kolaylaştırıyor.

Bu proje sayesinde, çalışan motivasyonu artırılırken, şirket gelişmeleri düzenli ve etkin bir şekilde tüm ekibe ulaştırılıyor. Aynı zamanda, kurumsal hafıza oluşturulmasına katkı sağlayarak şirket tarihinin önemli dönüm noktaları kayıt altına alınıyor.

2024 yılı boyunca, çalışan katılımını artırmak amacıyla anketler ve geri bildirim mekanizmalar geliştirdik, üst yönetim röportajlarını içeriğe dahil ederek etkileşimi güçlendirdik. Gerçekleştirdiğimiz bu projelerle birlikte, çalışanlarımızın iş süreçlerine daha aktif katılımını teşvik ediyor, iç iletişimi güçlendiriyor ve kurum kültürümüzü daha sürdürülebilir bir hale getiriyoruz.

İŞE ALIM VE ÇALIŞAN DENEYİMİ

İNSAN ODAKLI YAKLAŞIMIMIZ

2023-2024
DÖNEMİNDE
STAR STAJ
PROGRAMINDAN
MEZUN OLAN
STAJYERLERİN
%50'SİNİ
ŞİRKETİMİZDE
İSTİHDAM ETTİK



Karsan olarak işe alım süreçlerimizde aday takip sistemleri ve diğer yenilikçi yazılımları kullanarak sektördeki en iyi uygulamaları takip ediyoruz. İnsan Odaklı Yaklaşım prensibimiz doğrultusunda, çalışan bağlılığını ve memnuniyetini artırmaya yönelik uygulamalarımızı sürekli geliştiriyoruz.

2024 yılında da insan kaynakları süreçlerimizi güçlendirmek ve çalışan deneyimini iyileştirmek için uygulamalarımızı sürdürüyoruz:

- İç iletişim pozisyonu oluşturarak çalışanlar arasında güçlü bir bağ kuruyor ve iç iletişimi geliştiriyoruz.
- Şirket'in ana hedeflerinden biri olan çalışan bağlılığını artırmayı önceliklendiriyoruz.
- Yeni nesil çalışma düzenlerine uygun ofis yerleşimleri yaparak esnek ve verimli bir çalışma ortamı sunuyoruz.
- Esnek yan haklar uygulamasını çalışanlarımızın ihtiyaçlarına göre şekillendirerek devam ettiriyoruz.
- 0-6 yaş çocuğu olan kadın çalışanlara kreş ve evde bakım desteği sağlayarak aile dostu iş politikalarımızı sürdürüyoruz.

- Doğum günü izni uygulamasını çalışanlarımızın özel günlerini keyifle geçirmesi için sunuyoruz.
- Ödüllendirme ve takdir süreçlerini güncelleyerek çalışan motivasyonunu artırıyoruz.
- Geleneksel hale gelen Karsan Aile Şenliği ile çalışanlarımızı ve ailelerini bir araya getirerek güçlü bir topluluk bilinci oluşturuyoruz.
- Çalışanlarımızın iş dışında da sosyalleşmelerini teşvik etmek amacıyla kurulan sosyal kulüpler ile ekip ruhunu ve iş birliğini destekliyoruz.

STAR Staj Programı

Genç yetenekleri keşfetmek, geliştirmek ve geleceğin liderlerini yetiştirmek amacıyla STAR Staj Program'ını hayata geçirdik. Bu program sayesinde stajyerlerimize gerçek iş deneyimi kazandırırken, şirketimizin de dinamik ve yenilikçi iş gücünü güçlendirmesine katkı sağlıyoruz. 10 ay süren staj programı boyunca stajyerler operasyonel mükemmellik, sürdürülebilirlik ve mali sonuçlara katkı sağlayacak projelerde görev alırken, her bir stajyere birebir mentor atanarak profesyonel gelişimleri destekleniyor. Programın sonunda açık pozisyonlar için potansiyel stajyerler değerlendirilerek istihdam imkânı sunuluyor.

2023-2024 döneminde programdan mezun olan stajyerlerin %50'sini şirketimizde istihdam ettik. STAR Staj Programı ile şirket kültürümüze uyum sağlayan, yenilikçi bakış açısına sahip ve uzun vadede kurum bağlılığı yüksek çalışanlar yetiştirmeye devam ediyoruz.



EĞİTİM VE GELİŞİM

BİREYSEL VE PROFESYONEL GELİŞİM

Karsan olarak çalışanlarımızın bireysel ve profesyonel gelişimini desteklemek amacıyla Eğitim ve Gelişim Planları oluşturuyor ve bu planları İnsan Kaynakları Politikamız çerçevesinde üst yönetim taahhüdü altına alıyoruz. Çalışanlarımızın yetkinliklerini artırarak hem bireysel başarılarını hem de şirketimizin kurumsal gücünü geliştirmeyi hedefliyoruz.

Her yıl belirlenen hedef, strateji ve öncelikler doğrultusunda yapılan yıllık eğitim ve gelişim planlamaları kapsamında, çalışanlarımızın performans hedeflerine, görev tanımlarına, şirket önceliklerine ve teknik yetkinlik gerekliliklerine uygun gelişim kartları oluşturuyoruz.

Çalışanlarımızın mesleki ve teknik bilgi birikimini artırmak, yetkinliklerini geliştirmek ve iş performanslarını en üst seviyeye çıkarmak için stratejik eğitim programları düzenliyoruz. Eğitim ve gelişim planlarımızı, hedeflerimiz, stratejilerimiz ve önceliklerimiz doğrultusunda yapılandırarak çalışanlarımızın kariyer yolculuklarına katkı sağlıyoruz. Kişisel ve davranışsal gelişim alanında birçok eğitim başlığımız bulunuyor. Eğitimlerimizin içerikleri genel olarak duygusal dayanıklılık, stres yönetimi, zaman yönetimi, çatışma yönetimi, ikna becerileri ve kişisel liderlik gibi konuları kapsamakta olup, çalışma arkadaşlarımızın işlerini etkin yönetebilmeleri için onları destekliyoruz.

ÇALIŞAN GELİŞİM PLANLARIMIZI DÖRT ANA BAŞLIK ALTINDA YAPILANDIRIYORUZ:

- **Görev Tanımları ve Teknik Yetkinlikler:** Çalışanlarımızın rolüne özgü teknik bilgi ve becerilerini geliştirmeye yönelik eğitimler sunuyoruz.
- **Davranışsal Yetkinlikler:** Etkili iletişim, liderlik ve takım çalışması gibi yetkinlikleri geliştirmeye odaklanıyoruz.
- **Yasal ve Sistem Gereklilikleri:** İş sağlığı ve güvenliği, kalite, çevre, enerji, bilgi güvenliği yönetim sistemleri gibi kritik alanlarda yasal uyumluluğu sağlayacak eğitimler düzenliyoruz.
- **Kişisel Gelişim:** Çalışanlarımızın bireysel gelişimini destekleyen çeşitli eğitim ve seminerler sunuyoruz.

EĞİTİM VE GELİŞİM

SÜREKLİ ÖĞRENME ANLAYIŞIYLA YETKİNLİKLERİ GÜÇLENDİRİYORUZ

Yeni işe başlayan tüm ofis çalışanlarımızın “Etkili İnsanların 7 Alışkanlığı” eğitimini almasını sağlıyoruz. Bunun yanı sıra, yeni yöneticilerimiz, üretim liderlerimiz ve takım liderlerimiz için liderlik gelişim programlarını her yıl tekrarlıyoruz. Bu kapsamda, sunduğumuz paket programlar şunları içeriyor:

- Liderlikte Duygusal Zekâ
- Liderlikte Temel İletişim
- Çalışan Motivasyonunu Artırma
- Yüksek Performanslı Takım Yönetimi
- Değişim Yönetimi ve İnovasyon

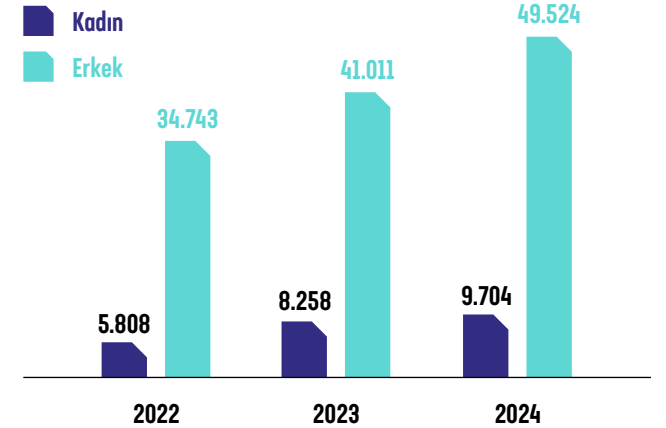
Bu programlarla, liderlerimizin ekiplerini daha etkin bir şekilde yönetmelerini ve stratejik karar alma yetkinliklerini geliştirmelerini hedefliyoruz.

Karsan Eğitim Gelişim Takip Uygulaması çerçevesinde, eğitim programlarımızı 70-20-10 öğrenme modeli doğrultusunda şekillendiriyoruz:

- **%70 Deneyimsel Öğrenme:** Çalışanlarımızın gelişimini, farklı projelerde görev almalarını sağlayarak, süreç iyileştirme çalışmaları, maliyet kazanımları, hata oranlarını düşürmeye yönelik aksiyonlar ve zorlu deneyimlerle destekliyoruz.
- **%20 Diğerlerinden Öğrenme:** Çalışanlarımızın deneyimli ekip üyelerinden ve yöneticilerden öğrenmesini teşvik ediyoruz. Mentorluk programları, geri bildirim süreçleri, takım çalışmaları ve aksiyon planları oluşturarak etkileşimli bir öğrenme ortamı sunuyoruz.
- **%10 Yapılandırılmış Öğrenme:** Eğitimleri seminerler, atölyeler, kitaplar, makaleler ve akademik kaynaklarla destekleyerek çalışanlarımızın bilgiye erişimini artırıyoruz.

Bu yapı sayesinde çalışanlarımızın ihtiyaç duyduğu mesleki ve teknik yetkinlikleri geliştirmelerine katkıda bulunuyoruz. Eğitim ve gelişim programlarımız, yalnızca bireysel performansı artırmakla kalmıyor, aynı zamanda şirketimizin sürdürülebilirlik başarısına da önemli ölçüde katkı sağlıyor. Özellikle davranışsal yetkinliklerin gelişimi, iş süreçlerinde verimliliği artırarak performansı olumlu yönde etkiliyor.

Çalışanlara Verilen Toplam Eğitim Saati (kişi*saat)



2024 YILINDA ÇALIŞAN BAŞINA DÜŞEN
ORTALAMA EĞİTİM SAATİ 27 SAAT OLDU.



- 2024 yılında çalışanların eğitimlere gösterdiği ilgiyi ve programın etkinliğini ortaya koyan katılım oranı %89 olarak gerçekleşmiştir.
- Eğitimlerin etkinliğini değerlendirmek amacıyla yapılan memnuniyet anketlerinde, çalışanlar eğitimin içeriği, eğitmenlerin performansı, materyallerin kalitesi ve eğitim ortamı gibi unsurları değerlendirmiştir. 2024 yılında bu anketlerden elde edilen memnuniyet oranı %98 olarak ölçülmüştür.
- Eğitim sonrası gerçekleştirilen sınavlar ve değerlendirme çalışmalarıyla çalışanların bilgi ve beceri kazanımı analiz edilmiştir. 2024 yılında eğitim öncesinde ortalama 69 olan değerlendirme puanı, eğitim sonrası 89'a yükselerek 20 puanlık bir iyileşme sağlanmıştır.
- Ayrıca, eğitimlerin iş süreçlerine etkisini ölçmek amacıyla çalışanların performans ve uygulamalarındaki değişimler takip edilmiştir. Yetkinlik bazlı hazırlanan eğitim ve gelişim planları doğrultusunda, 2024 yılında çalışan performansında ortalama %59'luk bir iyileşme kaydedilmiştir.

EĞİTİM VE GELİŞİM

Eğitim ve Gelişim Programlarımız

Karsan Akademi

Çalışanlarımızın yetkinliklerini geliştirmek ve kurumsal bilgi birikimimizi güçlendirmek amacıyla 2023 yılında Karsan Akademi'yi kurduk. Çalışanlarımızın mesleki ve teknik becerilerini artırmayı hedefleyen bu yapı, geniş kapsamlı eğitim programlarıyla hem bireysel gelişimi hem de şirketimizin sürdürülebilir başarısını destekliyor.

Akademi bünyesinde, duygusal dayanıklılık, stres ve zaman yönetimi, çatışma yönetimi, kişisel liderlik ve ikna vizyonu gibi davranışsal gelişim eğitimleri sunarken; liderlik, yüksek performanslı takım yönetimi, değişim yönetimi ve inovasyon odaklı paket programlarla çalışanlarımızın liderlik kapasitelerini artırıyoruz.

Teknik bilgi ve beceriyi geliştirmek amacıyla düzenlediğimiz eğitimler, üretim kalitesini artırmaya, maliyet iyileştirmeleri sağlamaya ve

çalışanlarımızı yeni teknolojilere adapte etmeye odaklanıyor. Bu kapsamda, "Eğitimcinin Eğitimi" programıyla iç eğitimci sistemimizi kurarak 220 farklı konuda teknik bilgi derledik ve çalışanlarımız için kalıcı bir öğrenme platformu oluşturduk.

İş sağlığı ve güvenliği eğitimleri kapsamında, çalışanlarımızın güvenli bir çalışma ortamında bulunmalarını sağlamak, iş kazalarını önlemek ve farkındalıklarını artırmak amacıyla geniş çaplı programlar yürütüyoruz. Ayrıca, çevre ve enerji yönetim sistemleri eğitimleriyle sürdürülebilirlik stratejilerimizi destekleyerek enerji verimliliğini artırmayı ve çevresel etkimizi azaltmayı hedefliyoruz.

Bilgi güvenliği eğitimleriyle çalışanlarımızın dijital güvenlik farkındalığını artırırken, elektrikli araçlar gibi öncelikli alanlarda yürütülen projelerle Karsan'ın uzmanlık seviyesini daha da ileriye taşıyoruz. Karsan Akademi, çalışanlarımızın bireysel gelişimini desteklerken, şirketimizin rekabet avantajını ve uzun vadeli başarısını güçlendirmeye devam ediyor.

Yetkinlik Kırılımı	İyileşme Oranı (%)
Davranışsal Yetkinlik	%62
Görev Tanımı - Teknik Yetkinlik	%56
Bireysel Hedef/Şirket Hedefi	%63
Yasal/Sistem Gerekliliği	%53
Kişisel Gelişim	%62

EĞİTİM VE GELİŞİM

Karsan Akademi Okulları

Karsan olarak üretim süreçlerimizde kaliteyi artırmak ve işe alım sürecini hızlandırmak amacıyla Karsan Akademi Okulları programını hayata geçirdik. En fazla kalite hatası yaşanan, yetiştirme süresi uzun olan ve uzmanlık gerektiren çalışma alanlarını belirleyerek, kaporta-tamir ve boya birimlerine özel eğitim modülleri oluşturduk.

22 haftalık eğitim programı sonunda, bu kritik alanlarda %20 yedekleme sağladık ve uzman personel sayımızı artırdık. Program sayesinde işe alım sürecini hızlandırırken, üretim kalitesini yükseltip operasyonel verimliliğimizi artırdık.

Bu eğitimlerle çalışanlarımızın uzmanlıklarını geliştirerek hem iş gücümüzü güçlendiriyor hem de sürdürülebilir üretim anlayışımızı destekliyoruz.

Karsan Akademi Bakım Okulu

Bakım süreçlerimizi mükemmelleştirmek ve çalışanlarımızın teknik yetkinliklerini geliştirmek amacıyla Karsan Akademi Bakım Okulu programını hayata geçirdik. Teorik ve uygulamalı eğitimlerle desteklenen bu program, bakım süreçlerindeki hata oranlarını düşürmeyi, arıza sürelerini en aza indirmeyi ve operasyonel verimliliği artırmayı hedefliyor.

İç eğitimci sistemimizi kurarak, 12 eğitimci yetiştirdik ve şirket içinde bilgi paylaşımını güçlendiren sürdürülebilir bir öğrenme kültürü oluşturduk. Bu sayede, bakım ekiplerimizin yetkinliklerini artırırken, bakım sürelerini kısaltarak üretim kesintilerini azaltıyor ve operasyonel verimliliğimizi yükseltiyoruz.

2024 yılında başlayan Kaynak Okulu, Montaj Okulu, Boya Okulu ve Bakım Okulu ilk mezunlarını verdi. Montaj Okulu faaliyetleri, otobüs hatlarında yaygınlaştırılmaya devam ediyor. Karsan Akademi, üretim süreçlerinde ihtiyaç duyulan özel bilgi ve becerilere sahip çalışanları yetiştirerek bu alanlarda uzmanlaşmış ekipler oluşturmayı hedefliyor.

Bu programla hem çalışanlarımızın kariyer gelişimine katkı sağlıyor hem de bakım alanındaki uzmanlığımızı güçlendirerek sektördeki lider konumumuzu pekiştiriyoruz.

İnsan Kaynaklarının Kodları

Bursa Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (BUSİAD) Eğitim ve Gelişim Komitesi iş birliğiyle hayata geçirdiğimiz "İnsan Kaynaklarının Kodları" programıyla, insan kaynakları alanında kariyerine yeni başlayan çalışanlara kapsamlı bir gelişim fırsatı sunuyoruz. Altı ay süren ve 200 saatlik hibrit eğitim modeliyle yürütülen bu program, insan kaynakları uzmanlığına ek olarak kişisel gelişim ve teknik beceri kazandırmayı hedefliyor. Katılımcılar, problem çözme, sunum teknikleri, endüstriyel ilişkiler ve ücret yönetimi gibi kritik alanlarda eğitim alarak iş dünyasına daha donanımlı şekilde hazırlanıyor.

Program sayesinde insan kaynakları süreçlerine donanımlı çalışanlar kazandırılırken, yeni nesil yaklaşımlar benimsenerek şirket içi uygulamalar güçlendirildi. Şirketler arası iş birliği ve bilgi paylaşımı artırılarak sektörel gelişime katkı sağlandı. Eğitim süreci tamamlandığında, programın %18'lik bölümü 2024 yılı içinde, kalan %82'lik kısmı ise 2025 yılında tamamlanmış olacak. Eğitimler, çalışanların mesleki gelişimlerini desteklemenin yanı sıra Karsan'a 150.000 TL değerinde finansal tasarruf sağladı. İnsan kaynakları alanında yetkinlikleri artırarak organizasyonel gücümüzü pekiştirmeye ve geleceğin profesyonellerini iş dünyasına hazırlamaya devam ediyoruz.



EĞİTİM VE GELİŞİM

Karsan Akademi'nin Özel Akademi Çalışmaları

Karsan Akademi'nin bir diğer girişimi, birimlere özel akademi çalışmalarıdır. 2024 yılında başlatılmış akademilerin adları, amaçları ve hedefleri aşağıda belirtilmektedir.

• Satınalma Akademisi

- Tedarik zinciri yönetimi ve satın alma süreçlerinde uzmanlaşmış personel yetiştirmeyi hedefler.
- Tedarik maliyetlerini düşürerek şirketin rekabet gücünü artırmayı amaçlar.

• Mali İşler ve Finans Akademisi

- Finansal yönetim ve raporlama konularında bilgi ve becerileri geliştirmeyi hedefler.
- Şirketin mali performansını optimize ederek sürdürülebilir büyümeyi desteklemeyi amaçlar.

• İhracat Teknik Destek ve SSH Akademisi

- İhracat süreçlerinde teknik destek sağlamayı ve sürdürülebilir sosyal sorumluluk projeleri geliştirmeyi hedefler.
- Uluslararası standartlara uygun ürünler geliştirerek ihracat verimliliğini artırmayı amaçlar.

• İnsan Kaynakları Akademisi

- İnsan kaynakları yönetimi konusunda uzmanlaşmış personel yetiştirmeyi hedefler.
- Çalışan memnuniyetini artırarak şirket kültürünü güçlendirmeyi amaçlar.

• Ar-Ge Akademisi

- Ar Ge süreçlerini yönetmek ve yenilikçi ürünler geliştirmek için bilgi ve becerileri artırmayı hedefler.
- Teknolojik yeniliklerle rekabet avantajı sağlayarak şirketin büyüme potansiyelini artırmayı amaçlar.

• Proje Yönetimi Akademisi

- Ürün yönetimi, iş geliştirme, kurumsal strateji ve inovasyon konularında uzmanlaşmış personel yetiştirmeyi hedefler.
- Yenilikçi ürün ve hizmetlerle şirketin pazar payını ve kârlılığını artırmayı amaçlar.

Belirli bir işlev veya disiplin için gereken teknik bilgi, beceri ve yetkinlikleri sağlamaya odaklanan her akademi, farklı operasyonel alanlarda uzmanlaşmış bir iş gücüyle Karsan'ın sürdürülebilir büyümesine katkıda bulunacaktır.

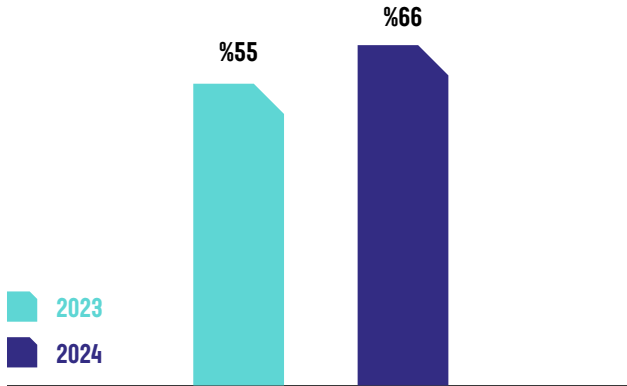


ÇALIŞAN BAĞLILIĞI VE REFAHI

Karsan olarak çalışan bağlılığını ve refahını en üst seviyeye taşımak için sürekli gelişim odaklı adımlar atıyoruz. Her yıl düzenlediğimiz çalışan memnuniyeti anketleriyle iş yerindeki mutluluğu artırmak ve çalışma ortamımızı iyileştirmek için kararlılıkla çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Çalışanlarımızın katılımını artırmak ve iş yerindeki memnuniyetlerini en üst seviyeye taşımak amacıyla, İletişim ve Bilgilendirme, Sosyal Faaliyetler ve Ödüller, Ücret, Kademe ve Yan Haklar, Ergonomi ve Donanım Ekipmanları, Takım Çalışması ve Gelişim, Müşteri Memnuniyeti olmak üzere altı farklı grup oluşturduk. Bu gruplar, çalışanlarımızın beklentilerini dikkate alarak daha huzurlu ve verimli bir iş ortamı yaratmak için özveriyle çalışıyor, üst yönetim sponsorlarımız ise bu sürece rehberlik ediyor.

Çalışan Bağlılığı Oranı (%)



Çalışan memnuniyeti ve bağlılığı anketlerini, çalışma ortamı, iç iletişim, yönetimle ilişkiler ve kariyer gelişim imkanları gibi konularda geri bildirim almak amacıyla gerçekleştiriyoruz. Yılda bir kez yapılan genel memnuniyet anketine ek olarak, yemek hizmetleri, ulaşım veya etkinlikler gibi konular için de ek anketler uygulayabiliyoruz. Anketleri dijital ve anonim olarak gerçekleştirirken, verileri bireysel değil, bölüm bazında analiz ediyor ve sonuçlara göre geliştirme planları hazırlayarak üst yönetimle paylaşıyoruz. Bu doğrultuda 2024 yılındaki çalışan bağlılığı oranı 2023 yılına göre 11 puanlık artış göstererek %66 olarak ölçüldü.

Ayrıca, şirket değerlerimizi ve yetkinliklerimizi çalışanlarımızla birlikte yeniden belirleyerek tüm iş süreçlerimize entegre ettik. Çalışan geri bildirimlerini dikkate alarak sürekli iyileştirme yapmaya devam ediyor ve daha güçlü, bağlı ve mutlu bir çalışma ortamı oluşturmak için gelişim odaklı adımlar atıyoruz.

Çalışan Destek Programları ve Yan Haklar

Karsan olarak çalışanlarımızın iş-yaşam dengesini desteklemek ve farklı ihtiyaçlarına yönelik çözümler sunmak amacıyla kapsamlı yan haklar ve sosyal destek programları geliştiriyoruz. Bu doğrultuda, özlük işleri ve yan haklar uygulamalarımızı ulusal mevzuata ve Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) standartlarına uygun şekilde yürütüyoruz.

Çalışanlarımız için sunduğumuz yan haklar arasında servis desteği, yemekhane, özel sağlık sigortası, bireysel emeklilik sigortası (BES), yakacak yardımı, yıllık izin parası, bayram harçlığı, çocuk yardımı, erzak paketi, ayakkabı çeki, yılbaşı hediyeleri ve çeşitli sosyal yardımlar yer almaktadır. Bu desteklerle çalışanlarımızın iş dışındaki yaşamlarını da kolaylaştırmayı hedefliyoruz.

- İş-yaşam dengesini desteklemek adına 0-6 yaş çocuğu olan kadın çalışanlarımıza kreş desteği sunmaya başladık. Kreşe gönderilmeyen çocuklar için ise evde bakım desteği sağlayarak ebeveynlerin daha sağlıklı bir denge kurmasına katkıda bulunduk.
- Çalışan refahını artırmak için haftada 2 güne kadar uzaktan çalışma hakkı tanıyor, doğum sonrası ve sözleşmeli çalışanlar için kısmi zamanlı çalışma opsiyonları sunuyoruz.
- İş yerinde aidiyet ve sosyal etkileşimi güçlendirmek için 20'den fazla sosyal kulüp kurarak yıl boyunca Aile Şenliği, iftar buluşmaları ve çeşitli etkinlikler düzenledik. Çalışanlarımızın özel günlerini küçük sürprizler ve hediyelerle kutlayarak onların mutluluğunu artırmayı hedefledik.
- Ofis ve dinlenme alanlarımızı çalışanlarımızın ihtiyaçlarına göre yeniden düzenleyerek iş ortamını daha konforlu hale getirdik. Aynı zamanda, çalışma saatlerimizi gözden geçirerek iş-yaşam dengesini daha iyi koruyacak bir yapı oluşturduk.
- Fiziksel ve mental sağlığı desteklemek için Karsan Akademisi eğitimleri kapsamında stres yönetimi (resilience) eğitimleri sunuyor, ayrıca şirket içinde Spor Kulüpleri aracılığıyla çalışanlarımızın aktif ve sağlıklı bir yaşam sürmesini teşvik ediyoruz.
- Çalışanlarımızın iş yerinde daha rahat bir deneyim yaşaması için emzirme odaları ve sağlık merkezi gibi destekleyici altyapılar sunarak iş-yaşam dengesini güçlendirdik.
- 2023 yılı itibarıyla çalışanlarımızın tercihleri doğrultusunda yan haklarını esnetebilecekleri KarsanFlex Uygulaması'nı hayata geçirdik. Bu esnek yan haklar programı kapsamında, çalışanlarımız belirli haklarını esneterek, eş ve çocuk için grup sağlık sigortası, bireysel emeklilik sistemi (BES) ve Messt Kart Kurumsal Cüzdan bakiyesi gibi alternatif yan haklardan faydalanabiliyor.

ÇALIŞAN BAĞLILIĞI VE REFAHI

651

ÖZEL SAĞLIK SİGORTASINDAN
FAYDALANAN ÇALIŞAN SAYISI

294

BİREYSEL EMEKLİLİK KATKISI
SAĞLANAN ÇALIŞAN SAYISI

Tüm bunlarla birlikte çalışanlarımızın sağlık, güvenlik ve finansal geleceklerine katkı sağlayan haklar sunmayı, Karsan olarak çalışan refahını destekleme taahhüdümüzün bir parçası olarak görüyoruz.

2024 yılında beyaz yaka çalışanlarımızdan 484'ü erkek, 167'si kadın olmak üzere toplam 651 çalışanımız özel sağlık sigortasından yararlandı. Bununla birlikte, 294 çalışanımız bireysel emeklilik katkısından faydalanmış olup, bu kapsamda 220 erkek ve 74 kadın çalışanımıza destek sağladık. Ayrıca, 100 çalışanımız ferdi kaza sigortası kapsamında korunmaktadır.

Tüm bu uygulamalar sayesinde çalışanların kişisel ihtiyaçlarına uygun yan haklar oluşturmasını sağlarken, iş-yaşam dengelerini desteklemeye yönelik adımlar atmaya devam ediyoruz.

Ücretlendirme ve Ödüllendirme Yaklaşımımız

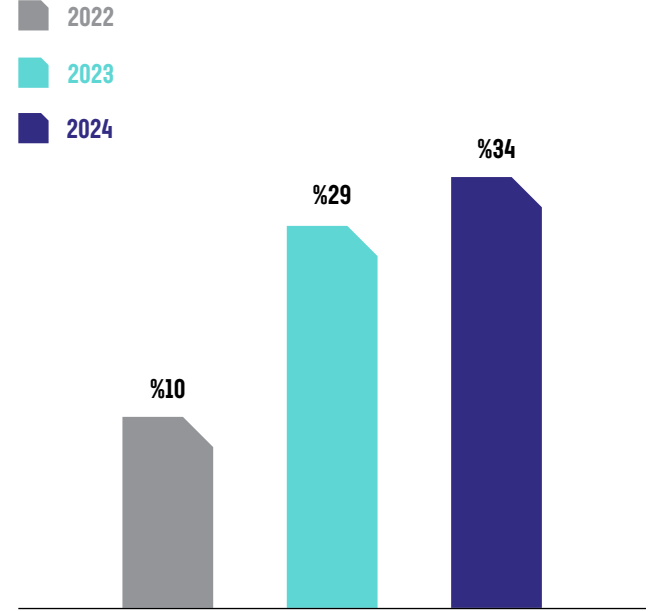
Ücretlendirme sürecinde, rekabetçi ücret politikamızı sürdürüyor ve sektörde dengeli bir konum sağlamayı hedefliyoruz.

Bu kapsamda:

- Ücret politikamızı, ülke ve sektör dinamikleri, enflasyon ve asgari ücret artış oranlarını dikkate alarak oluşturuyoruz.
- İş tanımları, teknik ve davranışsal yetkinlikler doğrultusunda adil ve şeffaf bir ücretlendirme yapısı uyguluyoruz.
- Beyaz yaka çalışanlarımız için her yıl Ocak ayında piyasa durumu ve enflasyona göre zam oranı belirliyor, Temmuz ayında teknik yetkinlik değerlendirmesi yaparak ara zam kararı alıyoruz.
- Mavi yaka çalışanlarımızın ücret artışlarını ise toplu iş sözleşmesi kapsamında Mart ve Eylül aylarında gerçekleştiriyoruz.
- Performansı doğrudan ücret artışlarında belirleyici unsur olarak görmemekle birlikte, beklenen altı performans sergileyen çalışanlar için Şirket ortalaması seviyesinde ücret artışı sağlıyoruz.

	Doğum/Ebevynlik İznine Ayrılan Çalışan Sayısı	Doğum İzni Sonrası İşe Geri Dönüş Oranı
Kadın	7	%14
Erkek	0	-

Çalışan Devir Oranı (%)



PERFORMANS YÖNETİMİ

POZİTİF KARİYER SÜRECİ İLE ADİL VE ŞEFFAF PERFORMANS YÖNETİM ANLAYIŞI

%30

İÇ TERFİ ORANI

%60

HEDEF BAZLI PERFORMANS

%40

DAVRANIŞSAL YETKİNLİK DEĞERLENDİRMESİ

Çalışanlarımızın kariyer gelişimini desteklemek ve fırsat eşitliğini sağlamak amacıyla 2018 yılından bu yana Pozitif Kariyer sürecini uyguluyoruz. Bu süreç sayesinde tüm rotasyon ve terfi süreçlerini şeffaf ve adil bir şekilde yönetirken, çalışanlarımızın gelişimlerini destekleyen fırsatlar sunuyoruz. Yıl içinde gerçekleştirdiğimiz ara dönem ve yıl sonu etki analizleriyle hedeflerimizin ve davranışsal yetkinliklerimizin iş sonuçlarımıza etkisini düzenli olarak değerlendiriyoruz.

Bu süreçle birlikte 28 dikey, 17 yatay pozisyonu iç adaylarla doldurduk ve açık pozisyonların %30'unu şirket içinden karşıladık. Çalışanlarımızın mevcut rollerinden ayrılmadan yeni fırsatlar keşfetmelerine imkan tanıyan bu sistem, iş gücü esnekliğini artırarak yetkinlik yönetiminde sürdürülebilir bir model oluşturdu. 2025 yılında odak grup çalışmalarıyla süreci daha da iyileştirmeyi hedefleyerek, çalışan memnuniyetini artırmaya, iş gücü devir oranını düşürmeye ve şirket içi kariyer gelişim fırsatlarını genişletmeye devam edeceğiz.

2023 yılında performans yönetim sistemimizi daha stratejik, odaklı ve şeffaf hale getirmek amacıyla OKR (Objectives and Key Results) sistemine geçiş yaptık. OKR sistemiyle birlikte, tüm çalışanlarımızı ortak bir vizyon ve hedef doğrultusunda bir araya

getirerek odaklanma, uyum, bağlılık ve ölçülebilirlik sağladık. CEO'dan başlayarak tüm birimlerde ÇSY (Çevresel, Sosyal ve Yönetişim) performanslarını içeren hedefler belirledik ve sürdürülebilirlik faaliyetlerimizi doğrudan performans kriterlerine entegre ettik. Bu doğrultuda 2024 yılında yenilenebilir enerji kullanımı, sürdürülebilir tedarik zinciri uygulamaları, yeşil dönüşüm projeleri ve ürün yaşam döngüsü analizleri gibi kritik konular CEO hedefleri içinde takip edildi.

OKR sistemi sayesinde, çalışanlarımızın bireysel hedefleri ile Şirket hedeflerini uyum içinde yönetiyor, hedeflerin açık ve görünür olmasıyla süreçleri şeffaf bir ortamda takip edebiliyoruz. OKR hedeflerini, her çalışan için maksimum 5 OKR ve her OKR için maksimum 4 KR (Key Result) olacak şekilde belirleyerek daha net ve ölçülebilir bir yapı oluşturduk.

Performans yönetimimizi 9'lu kutu modeli ile yürütüyor, değerlendirme sürecinde %60 hedef bazlı performans ölçümü, %40 davranışsal yetkinlik değerlendirmesi esas alıyoruz. Uzman seviyesindeki çalışanlarımızı 7, yönetim seviyesindeki çalışanlarımızı ise 9 farklı yetkinlik üzerinden değerlendiriyoruz. Performans değerlendirmelerini yılda iki kez OKR sistemi üzerinden yaparak, çalışanlarımızın gelişimini sürekli takip ediyoruz.

PERFORMANS YÖNETİMİ

%50

SON İKİ YILDA PERFORMANS
DEĞERLENDİRME SÜRECİNE KATILIM
ORANINDAKİ ARTIŞ



Şirket hedeflerimizi her yıl Ekim-Kasım aylarında gerçekleştirdiğimiz Catchball toplantılarında belirliyor, stratejilerimiz doğrultusunda planlıyoruz. Takip eden yılın başında departmanlarla mutabakat sağlayarak, hedefleri organizasyonun her seviyesine yayıyoruz. Belirlenen hedefleri, gerektiğinde çalışanlarımızla birlikte gözden geçirerek güncelleyebiliyor, şirketin öncelikleri doğrultusunda uyarlayabiliyoruz. Performansın sağlıklı bir şekilde izlenmesi için, hedef gerçekleştirme yüzdelerini her çeyrek gözden geçirerek güncelliyoruz.

Çalışanlarımızın değerlendirme süreci, İnsan Kaynakları birimi tarafından başlatılıyor ve yöneticileriyle birlikte yapılan analizlerle tamamlanıyor. Departman yöneticileri tarafından onaylanan sonuçlar, birim yöneticilerinin gerçekleştirdiği kalibrasyon sürecine dahil ediliyor. Ardından, üst yönetim tarafından yapılan kalibrasyon toplantılarında şirket genelindeki tüm çalışanlarımızın performans değerlendirmeleri gözden geçirilerek onaylanıyor. Sürecin sonunda, her çalışanımızın bireysel performans sonuçları yöneticileri tarafından kendileriyle paylaşılıyor.

2023 yılında geçiş yaptığımız OKR sisteminin 2024 yılında hızlı ve etkili bir şekilde uygulanabilmesi için çalışanlarımıza yönelik tanıtım toplantıları, bireysel mentorluk programları ve eğitim modülleri oluşturduk. Hem online hem de yüz yüze gerçekleştirdiğimiz eğitimlerle çalışanlarımızın sisteme adaptasyonunu destekledik ve üç aylık periyotlarla performans değerlendirmelerini yakından takip ettik.

Bu dönüşümle birlikte, çalışanlarımızın şirketin başarısına doğrudan katkı sağladığı, süreçlerin tamamen şeffaf bir şekilde yönetildiği ve sürekli gelişimi teşvik eden bir performans yönetim sistemini hayata geçirdik. OKR ile tüm çalışanlarımızın bütüne hizmet eden, başarı odaklı, gelişime açık ve iyileştirme esaslı bir sistemin parçası olmasını sağladık.

Performans Yönetimi

	2022	2023	2024
Düzenli bir performans değerlendirme sürecinden geçen çalışan sayısı	392	429	589



EŞİTLİK, ÇEŞİTLİLİK VE KAPSAYICILIK

KADIN İSTİHDAMINI DESTEKLEYEN POLİTİKALAR GELİŞTİRİYORUZ

STEM POZİSYONLARINDAKİ
KADIN ÇALIŞAN SAYISI 2024
YILINDA %30'A ULAŞTI.

%13

KADIN ÇALIŞAN ORANI

%27

BEYAZ YAKA KADIN ÇALIŞAN ORANI

Eşitlikçi ve kapsayıcı bir iş ortamı oluşturma için çalışan bağlılığı ve sürdürülebilir büyüme için kritik bir faktör olduğuna inanıyoruz. Bu bilinçle, kadın istihdamını destekleyen, fırsat eşitliğini gözetken ve çeşitliliği teşvik eden politikalar geliştiriyor, iş süreçlerimizi bu anlayış doğrultusunda şekillendiriyoruz.

Bu yaklaşımımızı [Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikamız](#), Şiddete Sıfır Tolerans Politikası ve BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri (WEPS) çerçevesinde sürdürüyoruz. 2019 yılında Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) ve Kiraça Holding tarafından imzalanan [Şirketlerde Toplumsal Cinsiyet Eşitliğinin Geliştirilmesi Modeli](#) protokolü kapsamında, eşitlikçi ve kapsayıcı iş ortamımızı sürekli olarak geliştiriyoruz. Bu sürecin bir parçası olarak, 2021 yılında Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) imzacısı olduk.

Aynı zamanda, çeşitlilik ve fırsat eşitliğini daha da ileri taşımak için 2019 yılında Pozitif Eşitlik Komitesini kurduk. 2021 yılında hayata geçirdiğimiz Gelişim Planı doğrultusunda, kadın istihdam oranımızı her yıl %2 artırmayı hedefliyoruz.

İşe alım süreçlerimizde şeffaflık ve adaleti esas alarak tüm adaylara eşit fırsatlar sunuyoruz. Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve İnsan Kaynakları Politikamız kapsamında, iş ilanlarımızda kullanılan dil ve değerlendirme kriterleri ayrımcılığı önleyecek şekilde oluşturuluyor. Cinsiyet, yaş, ırk, etnik köken, din, engellilik durumu ve diğer kişisel farklılıklara dayalı herhangi bir ayrımcılığa izin vermiyoruz.

2024 yılında Karsan'da engelli çalışan sayısı 66 olarak gerçekleşti ve toplam iş gücünün %3'ünü oluşturdu. Karsan olarak herkes için eşit fırsatlar sunan kapsayıcı bir çalışma ortamı sağlamaya ve engelli bireylerin iş hayatına katılımını desteklemeye devam ediyoruz.

- Bursa Kadının Güçlenmesi Platformu çerçevesinde, toplumsal cinsiyet eşitliğiyle ilgili iyi uygulamalarımızı 2023 Temmuz itibarıyla paydaşlarımızla paylaştık ve bu uygulamaların yaygınlaştırılmasını sağladık.
- Bursa Valiliği ve Bursa İl Milli Eğitim Müdürlüğü ile imzaladığımız "Mesleki ve Teknik Eğitimde İş Birliği Protokolü" kapsamında, Şehit Ömer Halisdemir Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi'nde Elektrikli Araçlar Teknoloji Laboratuvarı kurduk. Bu projeye birlikte, öğrencilere "Toplumsal Cinsiyet Eşitliği" ve "Şiddete Sıfır Tolerans" eğitimleri vererek farkındalık yaratıyoruz.

EŞİTLİK, ÇEŞİTLİLİK VE KAPSAYICILIK

EŞİTLİK, ÇEŞİTLİLİK VE KAPSAYICILIK UYGULAMALARIMIZ

Karsan'da Toplumsal Cinsiyet Eşitliği

Toplumsal cinsiyet eşitliğini desteklemek ve nitelikli insan gücü yetiştirmek amacıyla 2019 yılında başlattığımız dönüşüm sürecimizi sürdürüyoruz. ILO, Mor Salkım Kadın Dayanışma Derneği ve Bursa İl Milli Eğitim Müdürlüğü ile iş birliği içinde yürüttüğümüz proje kapsamında, kadın istihdamını artırarak eşit fırsatlar sunan kapsayıcı bir çalışma ortamı oluşturuyoruz.

Bu doğrultuda, [Siddete Sıfır Tolerans Politikasını](#) hayata geçirdik. Bu politika doğrultusunda periyodik değerlendirmeler gerçekleştiriyoruz.

Karsan Elektrikli Araçlar Teknoloji Laboratuvarı

Elektrikli araçlar alanında nitelikli insan gücü yetiştirmek ve toplumsal cinsiyet eşitliğini desteklemek amacıyla Şehit Ömer Halil Demir Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi ile iş birliği yaparak Karsan Elektrikli Araçlar Teknoloji Laboratuvarı projesini hayata geçirdik.

Bu proje kapsamında, mesleki eğitime katılımı teşvik etmek ve kadın istihdamını artırmak amacıyla laboratuvar eğitimine katılan öğrencilerin %50'sini kız öğrencilerden oluşturduk ve mezun olanların Karsan'da istihdam edilmesini hedefledik. 3.000 saatlik eğitim süresi tamamlanırken, programa katılan öğrencilerin %100'ü staj programlarına dahil oldu.

Bu proje sayesinde, elektrikli araç teknolojileri konusunda yetkin iş gücü yetiştirirken, otomotiv sektöründe kadın istihdamını artırdık. Ayrıca, Suna ve İnan Kıraç Vakfı tarafından sağlanan 443.400 TL burs desteğiyle öğrencilerin eğitim süreçleri desteklendi. 2025 yılı itibarıyla, mezun öğrencilerin istihdam sürecini tamamlayacağız ve yeni aday seçimleri yapmaya başlayacağız.

Engelsiz Gelecek

İşitme engelli çalışanlarımızın iş süreçlerine daha hızlı adapte olmasını sağlamak ve güvenli bir çalışma ortamı oluşturmak amacıyla Engelsiz Gelecek projesini hayata geçirdik. İşitme engelli bireylerin karşılaştığı iletişim ve erişim zorluklarını gidermek için Türkiye'de ilk kez işaret dili destekli VR teknolojilerini kullanarak eğitim süreçlerini yeniden tasarladık.

Sanal gerçeklik ve animasyon destekli eğitimlerle iş güvenliği farkındalığını artırırken, üretim hatlarında anlık bilgilendirme ekranlarıyla operasyonel süreçlerin takibini kolaylaştırdık. Ayrıca, sanal fabrika turları ile yeni başlayan çalışanlarımızın iş yerini daha iyi tanımasını sağladık.

Bu projeye, devamsızlık oranında %21, devir oranında %73 ve iş kazalarında %80 düşüş sağladık. Engelli istihdamımızı yasal zorunluluğun üzerine çıkararak 5 yeni engelli bireyi iş gücümüze kazandırdık ve kapsayıcı iş kültürümüzü daha da güçlendirdik.

1.600.000 TL finansal tasarruf sağladığımız bu projeyi, farklı engelli grupları kapsayacak şekilde genişleterek iş dünyasında daha fazla kapsayıcılık yaratmayı hedefliyoruz.

İşaret Dili Eğitimi ve Farkındalık Projesi

İşitme engelli çalışanlarımızın iş süreçlerine daha kolay adapte olmasını sağlamak ve çalışma ortamımızı daha kapsayıcı hale getirmek amacıyla İşaret Dili Eğitimi ve Farkındalık projesini hayata geçirdik.

Bu proje kapsamında, tüm çalışanlarımızın temel işaret dili becerilerini geliştirmesi için eğitimler düzenleyerek, işitme engelli ekip arkadaşlarımızla daha etkin iletişim kurmalarını sağladık. Aynı zamanda, üretim sahasındaki riskleri azaltmak ve iş güvenliğini artırmak amacıyla teknolojik ve operasyonel çözümler uygulamaya alındı.

Fabrika genelinde farkındalık kampanyaları düzenleyerek, kapsayıcı bir iş kültürü oluşturma yolunda önemli bir adım attık. İlk etapta Renault LFF üretim birimlerinde takım liderlerine verilen eğitimleri, ilerleyen süreçte daha geniş bir çalışan grubuna yaygınlaştırmayı amaçlıyoruz.

Bu proje ile fabrika içinde işaret dili bilen çalışan sayısını artırarak iletişim engellerini ortadan kaldırıyor, iş birliğini güçlendiriyor ve daha güvenli bir çalışma ortamı oluşturuyoruz.

Karsan olarak eşitlikçi, kapsayıcı ve çeşitliliği destekleyen bir çalışma ortamı yaratma konusundaki taahhüdümüzü sürdürmeye devam ediyoruz. Toplumsal cinsiyet eşitliğine, engelli istihdamına ve kültürel çeşitliliğe yönelik geliştirdiğimiz projelerle sadece sektörde değil, toplumda da dönüşüm yaratmayı hedefliyoruz.

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

SIFIR KAZA HEDEFİYLE ÇALIŞIYORUZ



Çalışanlarımızın sağlığını ve güvenliğini en üst düzeyde korumayı temel önceliklerimizden biri olarak görüyor, sıfır iş kazası ve sıfır meslek hastalığı hedefiyle proaktif bir iş güvenliği yaklaşımı benimsiyoruz. ISO 45001:2018 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi doğrultusunda tüm üretim hatlarımızda %100 uygulama sağlıyor ve üçüncü taraf denetimlerine tabi tutuluyoruz.

2024 yılı İSG denetimimiz TSE tarafından gerçekleştirildi, denetimi iki minör uygunsuzluk ile tamamladık. Aynı zamanda, iş güvenliği süreçlerini güçlendirmek amacıyla sahada denetim ve kontrol mekanizmalarını etkin şekilde uyguluyoruz. SMAT Denetimleri ile en üst yönetimden en alt operatöre kadar düzenli saha denetimleri gerçekleştiriyoruz. 2024 yılında 253 SMAT denetimini tamamladık.

İSG politikamız, çalışan katılımı ve ortak sorumluluk bilinci, yasal gerekliliklere tam uyum, proaktif risk yönetimi ve sürekli iyileştirme ilkeleri üzerine kurulu. Çalışanlarımızın 7/24 erişebileceği sağlık merkezimiz bulunuyor ve İSG süreçlerimizi dijitalleştirerek her seviyede güvenli bir çalışma ortamı sağlıyoruz.

Tedarikçi ve Taşeron Yönetim Sistemi ile iç ve dış kaynaklı çalışanlarımızın iş güvenliğini sağlamaya yönelik de önleyici süreçler uyguluyoruz. Bu kapsamda, taşeron çalışanlarımız için eğitimler, yasal gereklilik kontrolleri ve iş bazlı risk analizleri yaparak iş kazalarını önlemeye yönelik tedbirler alıyoruz. 2024 yılında taşeron kaynaklı sadece 1 iş gücü kayıplı kaza yaşandı.

İş Sağlığı ve Güvenliği Göstergeleri (*)	2022	2023	2024
Kaza Sayısı (adet)	25	46	22
Ölümlü Kaza Sayısı (adet)	0	0	0
Meslek Hastalığı Sayısı (adet)	0	0	0
Kazadan Kaynaklı Devamsızlık (gün)	97	295	210
Kayıp İş Günü Oranı	0,03	0,05	0,05
Kaza Sıklık Oranı	8,6	9,4	4,7

*Karsan'da bir faaliyet yılı 300 gün üzerinden, bir iş günü ise 7,5 saat üzerinden hesaplanmaktadır.

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

ORTAK YARINLAR PROJEMİZ, TİSK ORTAK YARINLAR ÖDÜL PROGRAMINDA KARSAN'I TEMSİL EDEREK İLK 3'E GİRDİ VE JÜRİ ÖZEL ÖDÜLÜNE LAYIK GÖRÜLDÜ.

İSG Yönetim Sistemi ve Risk Yönetimi

İSG risklerini önlemek ve yönetmek için dijital çözümlerden etkin bir şekilde yararlanıyoruz. Robotik Süreç Otomasyonu (RPA) ile yılda yaklaşık 1.200-1.500 güvensiz davranış aksiyon takibine olarak hızlıca çözüme ulaştırıyoruz. Ortalama 12 olan risk puanımızı alınan aksiyonlarla 3 puana düşürerek kabul edilebilir seviyeye indirdik.

Tüm risk analizleri, üretim, metot, bakım ve sağlık ekiplerinin katılımıyla yürütülmekte olup, M-Files risk analizi platformu üzerinden saha, ergonomi, makine-emniyet ve periyodik kontrollerden kaynaklanan tüm riskleri takip ediyoruz. 2024 yılı itibarıyla tespit edilen risklerin %82'sini kapattık.

İç ortam ölçümleri kapsamında akredite bir firma ile her yıl fabrika genelinde ölçümler gerçekleştiriyoruz. 2024 yılı itibarıyla;

- 13 noktada VOC ölçümü,
- 23 noktada gürültü ölçümü,
- 110 noktada titreşim ölçümü yapıldı.

İSG Süreçlerimizin Etkinliğini Artıran Projelerimiz

Karsan olarak yapay zeka, robotik süreç otomasyonu (RPA) ve makine öğrenmesi gibi ileri teknolojileri entegre ederek, riskleri proaktif şekilde yönetiyoruz.

- Yapay Zeka Destekli Güvensiz Davranış Tespit Sistemi (Intenseye), fabrika genelinde kurulan 20 kamera ile KKD (Kişisel Koruyucu Donanım) eksikliği, hız ihlalleri, tehlikeli araç kullanımı gibi 20 farklı güvensiz davranış otomatik olarak algılıyor ve anlık bildirimlerle önleyici tedbirlerin hızla alınmasını sağlıyor. Bu sistem, 2024 yılında yaklaşık 25.100 güvensiz davranış noktası tespit etti, bunların yalnızca 3.853'ü yüksek riskli olarak raporlandı. Kural tanımlama oranı %93'e ulaşan sistem, güvensiz davranışları otomatik olarak aksiyon modülüne ileterek sorumlulara çözüm süresi içinde aksiyon alma zorunluluğu getiriyor.

2024 yılında, iş güvenliğini daha da artırmak için:

1. Konveyör alanına girişte yapay zeka destekli durdurma mekanizmaları,
2. Forklift hareketlerini yavaşlatma ve şoför-tır ilişkisinde güvenliği artırma,
3. Robotik hatlara KKD olmadan girişin önlenmesi gibi üç yeni projeyi hayata geçiriyoruz.

- TÜBİTAK iş birliğiyle makine öğrenmesi kullanarak kaza modellenmesi yapmayı planlıyoruz. Bu sistemle, kazaların gün ve şiddetini önceden belirleyerek proaktif aksiyon almayı hedefliyoruz. Ayrıca, RPA entegrasyonu ile güvensiz davranış

ve kaza süreçlerini hızlandıracak ve tedarikçilerimize de yaygınlaştıracığımız dijital bir yönetim sistemine geçiş yaptık.

- Çalışanlarımızın sahadaki tehlikeleri kolayca bildirebilmesi için QR Kod Destekli Risk Bildirim Sistemi'ni devreye aldık ve 2024 yılında bu sistem üzerinden 116 güvensiz davranış tespit ederek aksiyona dönüştürdük.
- MESS iş birliğiyle geliştirilen yapay zeka destekli forklift güvenlik sistemi, forkliftlerin yaya yollarına tehlikeli şekilde yaklaşmasını önlemek için otomatik durdurma mekanizmaları ile çalışıyor. Boyahane süreçlerinde de çalışanların alana girmesi halinde konveyör hareketlerini durduran sistemler ile ek güvenlik sağlıyoruz.
- Ortak Yarınlar Projesi altında yalnız çalışan personelimizin güvenliğini en üst seviyeye çıkarmak amacıyla akıllı bileklik destekli bir takip sistemi geliştirdik. Bu sistem sayesinde, çalışanların nabız verileri sürekli izleniyor ve olası bir acil durumda anında müdahale edilmesi sağlanıyor. Bileklik, 5 saniye boyunca nabız verisi alınamadığında otomatik olarak SOS uyarısı oluşturuyor ve güvenlik birimine anında bildirim gönderiyor. Böylece, yalnız çalışanlar için daha güvenli bir çalışma ortamı sağlanırken, olası risklere karşı hızlı aksiyon alınabiliyor.
- Aldığımız önlemlerin etkinliğini ölçmek için Aksiyon Kalitesi Takip Sistemi'ni hayata geçirdik. Bu sistem, risk yönetimi sürecinde alınan aksiyonların kalitesini değerlendirerek sürekli iyileştirme sağlıyor. 2024 yılı itibarıyla kapalı 1.351 riskin ortalama aksiyon kalitesi puanı 3,17 olarak hesaplandı.

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

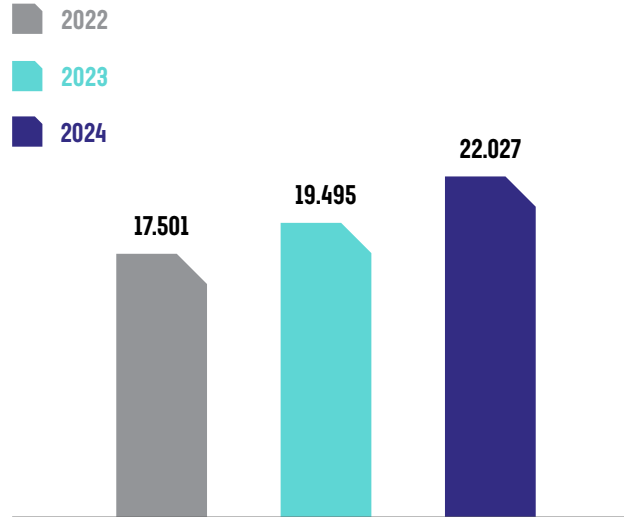


İSG Programlarımız

Karsan olarak iş sağlığı ve güvenliği kültürünü yaygınlaştırmak için tüm çalışanlarımızı sürece dahil eden programlar yürütüyoruz.

- **SMAT Günleri:** Yöneticiler ve çalışanlar sahada güvensiz koşul ve davranışları gözlemleyerek gerekli aksiyonları alıyor.
- **Safety Captain Uygulaması:** Her iki haftada bir, bir operatör İSG kaptanı olarak seçiliyor ve güvenlik farkındalığını artırıcı çalışmalara liderlik ediyor.
- **Safety Patrol:** Yönetim ekibiyle haftalık saha turları düzenlenerek güvensiz durumlar yerinde tespit ediliyor.

Çalışanlara Verilerin İSG Eğitimi (kişi*saat)



- **Ramak Kala ve Tehlike Bildirimi:** Çalışanlar, güvensiz durumları anında WhatsApp, M-Files veya QR-Kod uygulaması üzerinden bildirebiliyor.

Bu kapsamda, iş güvenliği alanında dijitalleşmeye dayalı yenilikçi uygulamalarımızı artırarak, sıfır iş kazası hedefimize ulaşma yolunda kararlılıkla ilerliyoruz.

İSG Eğitimleri ve Farkındalık Çalışmaları

İş güvenliği farkındalığını artırmak amacıyla çalışanlarımızın aktif katılımını sağlayan çeşitli eğitim ve yarışmalar düzenliyoruz. Eğitim programlarımız, yasal gerekliliklerin ötesine geçerek, sektördeki en iyi uygulamaları yaygınlaştırmayı ve çalışan farkındalığını artırmayı hedefliyor.

2024 yılında, çalışanlarımıza toplam 22.027 kişisaat İSG eğitimi düzenledik. Bu eğitimler arasında yasal mevzuat eğitimlerinin yanı sıra, SMAT eğitimleri, boya, kaynak ve montaj gibi birime özgü iş güvenliği eğitimleri, acil durum müdahale eğitimleri, yangın güvenliği, elektrikli araçlarda batarya güvenliği eğitimleri ile Safety SPOT ve günlük iş güvenliği bilgilendirme oturumları yer aldı.

Acil durumlara karşı hazırlığımızı sürekli test etmek ve geliştirmek amacıyla, 2024 yılında 1'i habersiz olmak üzere toplam 4 acil durum tatbikatı gerçekleştirdik. QR Kod uygulaması kullanılarak tüm katılımcılardan tatbikat verilerini topladık, sonuçları üst yönetime aktardık ve tespit edilen uygunsuzluklar için aksiyonlar almaya başladık. Tatbikat sırasında belirlenen riskleri, M-Files risk analizine entegre ettik ve izleme süreçlerini başlattık.

Ayrıca, AFAD iş birliğiyle 18 kişilik Temel Seviye Arama Kurtarma Ekibi oluşturulmuş ve ekibimiz sertifikalandırılmıştır.

TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

UZUN VADELİ İŞ BİRLİKLERİYLE GÜÇLÜ TEDARİK ZİNCİRİ

2024 YIL SONU İTİBARIYLA
60'İ YENİ OLMAK ÜZERE 1.083
TEDARİKÇİMİZ BULUNUYOR.

Üretimden lojistiğe, satış sonrası hizmetlerden dijitalleşmeye kadar tüm süreçlerimizde tedarik zinciri operasyonlarını daha verimli ve etkin hale getirmeye odaklanıyoruz. Tedarik zinciri yönetimimiz, iş süreçlerimizin sürdürülebilirliğini artırıyor ve tedarikçilerimizle güçlü, uzun vadeli iş birlikleri kurmamızı sağlıyor.

Aynı zamanda, tedarik zincirimizin sürdürülebilirliğini artırmak için KARSAN ISP (Integrated Supplier Portal – Entegre Tedarikçi Portalı) Sistemini devreye aldık. Bu sistem, tedarikçilerimizin performans takibini sağlıyor, sipariş ve teslimat süreçlerini dijitalleştirerek izlenebilirliği artırıyor. 2024 yılında başlattığımız düzenli denetimlerle, tedarikçilerimizin ISP sistemine entegrasyon düzeylerini ve veri akışlarının doğruluğunu değerlendiriyoruz. 2025 yılı itibarıyla sevkiyatların %75'inin sistem üzerinden gerçekleştirilmesi ve performans değerlendirmelerinde ISP'nin standart bir araç haline gelmesini hedefliyoruz.

Tedarikçi Kapasite Yönetim Sistemi (TKYS) ile tedarikçilerimizin üretim kapasitelerini detaylı bir şekilde analiz ediyor, kritik riskleri önceden belirleyerek iş sürekliliğini sağlıyoruz. TKYS kapsamında her çeyrekte bir kez periyodik denetim yaparak, alınan aksiyonları aylık olarak takip ediyoruz.

TEDARİKÇİ RİSK VE SİSTEM YÖNETİMİ (TRSY)

2024 yılında, tedarikçilerimizin lojistik risklerini analiz eden, proaktif önlemler alan ve süreçleri iyileştiren Tedarikçi Risk ve Sistem Yönetimi (TRSY) Bölümünü hayata geçirdik. Tedarikçi lojistik performans değerlendirmelerinden kapasite analizlerine, risk yönetiminden dijital süreç iyileştirmelerine kadar geniş bir sorumluluk alanına sahip olan TRSY, tedarik zinciri yönetimimizi daha sistematik ve proaktif hale getiriyor.

Bu yapı sayesinde lojistik riskleri önceden belirleyerek ölçümlüyor, minimize etmek için çözümler geliştiriyoruz. Aynı zamanda, tedarikçi performanslarını düzenli olarak izleyerek daha şeffaf ve sürdürülebilir bir iş modeli oluşturuyoruz.

TRSY fonksiyonunun devreye girmesiyle birlikte, sevkiyatların ASN (İleri Sevkiyat Bildirimi) ile gönderilme oranını %14 artırarak manuel işlemleri ortadan kaldırdık ve süreç verimliliğimizi artırdık. Risklerin erken tespiti sayesinde lojistik kayıpları ve hat duruşlarını önlemeyi hedefliyor, böylece tedarik zinciri yönetiminde operasyonel verimliliği ve maliyet avantajını güçlendiriyoruz.

Tedarikçi Grubu	Tedarikçi Sınıfı	Tedarikçi Kalite Karne Puanlaması	Stratejiler
A Grubu	Öncelikli Tedarikçiler	80 < TKPS* <100 Puan	Yeni İş Geliştirmede Birinci Öncelik
A Grubu	Aktif Tedarikçiler	60 < TKPS <80 Puan	Denetimle Yeni İş Geliştirilebilir
A Grubu	Sınıflandırılmış Tedarikçiler	40 < TKPS <60 Puan	Yakın Takip & Yeni İş Sınırlaması
A Grubu	Kritik Tedarikçiler	0 < TKPS <40 Puan	Alternatif Tedarikçi Arayışı

*TKPS=Tedarikçi Kalite Performans Skoru

TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

Tedarikçilerimiz, değer zincirimizin önemli bir parçasını oluşturuyor. Ürün bazlı karbon ayak izi sonuçlarına baktığımızda, tedarikçilerimiz çevresel etkilerimizin ve karbon ayak izimizin yaklaşık %35'inden sorumlu. Bu bağlamda, 38 tedarikçimiz bu %35'lik etkinin yaklaşık %50'sini oluşturuyor. Bu nedenle, tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik hedeflerini yakından takip ediyor, üçüncü taraflar tarafından değerlendirilmesini sağlıyor ve ortak emisyon azaltım stratejileri belirlemek için çalışmalar yürütüyoruz.

Karsan olarak [Etik Kurallar Politikası](#) aracılığıyla tedarikçilerimiz için davranış kurallarını tanımlıyoruz. Bu kapsamda, çevresel ve sosyal KPI'larını yıllık olarak izliyor ve satın alma ekibiyle birlikte

yılda bir kez tedarikçi denetimleri gerçekleştiriyoruz. 2023 yılında, ana tedarikçilerimizin Ecovadis tarafından değerlendirilmesini sağladık. 2024 yılından itibaren ise üçüncü bir taraf tarafından da denetlenmesini sağlayacağız. Tedarikçi seçim süreçlerimizde kalite, lojistik, performans ve maliyet gibi temel faktörlerin yanı sıra sürdürülebilirlik kriterlerini de önceliklendiriyoruz. Yeni bir tedarikçiyle çalışmadan önce aşağıdaki süreçleri yürütüyoruz:

- Ön değerlendirme ve NDA süreci
- Teklif ve fizibilite çalışması
- Tedarikçi öz değerlendirme süreci
- Risk değerlendirmesi (sürdürülebilirlik dahil)
- Son karar ve entegrasyon süreci

Tedarikçi seçimlerimizi gerçekleştirmeden önce iletmış olduğumuz öz değerlendirme formu aracılığıyla aldığımız bilgiler doğrultusunda kriterlerimize uygun tedarikçileri belirleyerek ilk seçimlerimizi yapıyoruz. Performans değerlendirmesi kapsamında ise mevcutta çalıştığımız tedarikçilerin performansını takip ettiğimiz ayrı bir form bulunuyor. Tedarikçi performans değerlendirmelerinde kalite yönetimi, çevresel etki, lojistik hata oranları ve maliyet gibi faktörleri detaylı bir şekilde analiz ediyoruz. Bu süreçler, iş ortaklarımızla sürdürülebilir bir tedarik ağı oluşturmamıza katkı sağlıyor. 2024 yılında 6 tedarikçimizi denetime tabi tuttuk. Bu denetimin kapsamı firmaların proses uygunluğunu anlamaya yönelik gerçekleştirilmektedir.

TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

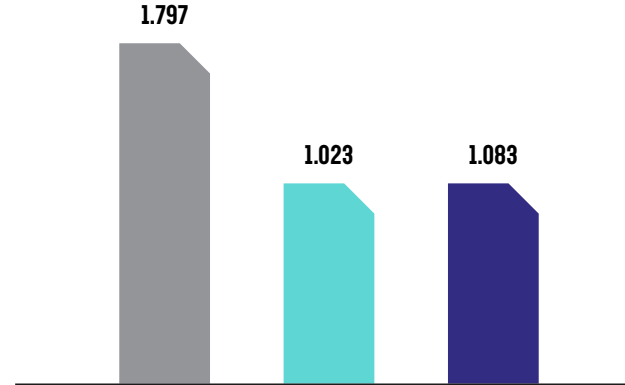
TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE STRATEJİK YAKLAŞIM

Karsan olarak tedarik zinciri yönetiminde etkinliği sağlamaya ve verimliliği artırmaya odaklı stratejiler belirliyoruz. Her yıl Stratejik Planlama Departmanı tarafından paylaşılan bu stratejiler, Karsan'ın kısa, orta ve uzun dönem hedefleri ve öncelikleri baz alınarak hazırlanıyor.

- **Strateji 1:** Finans odaklı etkin bütçe ve operasyon yönetimi
- **Strateji 2:** "Siparişten Teslimata" süreçlerin optimizasyonu ve ürün teslim sürelerinin rekabetçi hale getirilmesi
- **Strateji 3:** Kuzey Amerika pazarı hedeflerine yönelik ürün, operasyon ve organizasyon çalışmalarının etkin yönetimi
- **Strateji 4:** Ürün/garanti/üretim maliyetlerinin azaltılması ve rekabetçi ürün gamı
- **Strateji 5:** Karsan Akademi ile birlikte kurumsal know-how'ın kayıt altına alınması ve Karsan Pozitif kültürünün geliştirilmesi
- **Strateji 6:** Tedarik süreçlerinde çevresel ve sosyal kriterlerin gözetilmesi, İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)

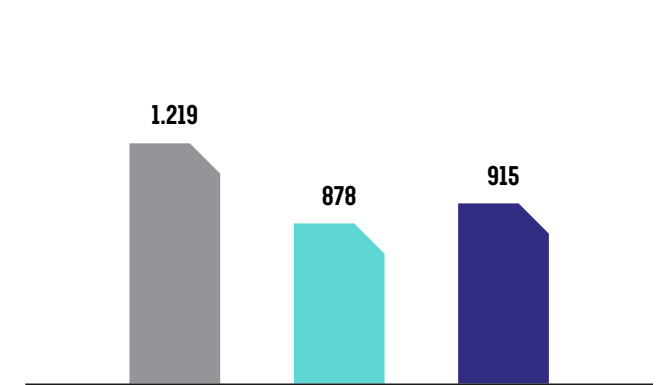
Toplam Tedarikçi Sayısı (*)

■ 2022 ■ 2023 ■ 2024



Yerel Tedarikçi Sayısı (*)

■ 2022 ■ 2023 ■ 2024



*Toplam Tedarikçi Sayısı ve Yerel Tedarikçi Sayısı kapsamında 2023 verileri geçtiğimiz yıl KAP'a yapılan açıklama öncesinde sürdürülebilirlik raporuna dahil olmuştur. Bu nedenle söz konusu verilerin değişiklik göstermesi nedeniyle bu yıl güncel verilerle revize edilmiştir.

TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

Lojistik Yönetimi

Lojistik yönetimimiz iç lojistik, dış lojistik, malzeme temini ve lojistik metod olmak üzere dört ana başlık altında yürütülüyor:

- **İç lojistik:** Malzemelerin teslim alınması, stoklanması, adreslenmesi ve hat beslenmesi süreçlerini kapsamaktadır.
- **Dış lojistik:** Bitmiş ürünlerin müşteriye sevk edilmesi sürecini içermektedir.
- **Malzeme temini:** Malzemelerin tedarik edilmesi ve nakliye operasyonlarının yönetilmesini kapsamaktadır.
- **Lojistik metod:** Ürünlerin ambalajlarının belirlenmesi, ambalaj bakımı, hat yerleşimleri, stok alanlarının düzenlenmesi ve lojistik fizibilite çalışmalarını içermektedir.

2024 Yılında Gerçekleştirdiğimiz Lojistik İyileştirme Projeleri

- **İşçilik Doğunluk Analizleri:** İşçilik analizleri yapılarak, en büyük kayıplara odaklanılmış ve personel doğunluğu artırılmıştır.
- **Ambar Alan Optimizasyonu:** Depo yerleşimi ve tasarımı üzerinde yapılan iyileştirmelerle mevcut alanların daha verimli kullanılması sağlanmıştır.
- **Hat Besleme Faaliyetlerinin İyileştirilmesi:** Hat yanı yerleşimleri ve besleme yöntemleri optimize edilerek işçilik ve alan tasarrufu sağlanmıştır.

Tedarik Zinciri Yönetiminde Kullanılan Teknoloji ve Yazılımlar

- **Oracle:** Malzeme stok kontrolü, siparişlerin oluşturulması, idari kabul, stoklama, hat besleme vb. malzeme akış yönetimi Oracle WMS ile gerçekleştirilmektedir. Tüm ithalat, ihracat ve lojistik operasyonları ERP üzerinden yönetilmektedir. PBOM oluşturmak için Oracle ERP sistemi kullanılmaktadır.

- **Mypack:** Tüm tedarikçileri ve Karsan'ı kapsayacak şekilde ambalaj stok takip ve yönetiminin sağlandığı uygulamadır.
- **Telnet:** Oracle ile entegre çalışan ve operasyonel süreçlerin yönetiminde el terminalleri üzerinde kullanılan uygulamadır.
- **OR İrsaliye Portalı:** Tedarikçiye yapılan hurda, iade, satış vb. sevkiyatlarda kullanılan irsaliye oluşturma uygulamasıdır.
- **TeamCenter:** Malzemelerin teknik resimleri, ECO kontrolleri ve tasarımcı çıktıları için kullanılan uygulamadır.
- **MES Ekranları:** Rapor uygulaması olarak kullanılan sistemdir.

Tedarikçilere Yönelik Eğitim Programlarımız

Tedarikçilerimizin süreçlerimize uyumunu artırmak, sektörel yeniliklere adapte olmalarını sağlamak ve ortak hedefler doğrultusunda gelişimlerini desteklemek için eğitim programları düzenliyoruz.

- **Tedarikçi Günü Etkinliği:** Her yıl düzenlenen bu etkinlikte, performans beklentilerimizi, sürdürülebilirlik hedeflerimizi ve kalite standartlarımızı tedarikçilerimizle paylaşıyoruz.
- **ASN ve ISP Eğitimleri:** Tedarikçilerimizin ASN (Advanced Shipping Notice – Gelişmiş Gönderim Bildirimi) ve ISP sistemlerini etkin şekilde kullanmalarını sağlamak için kapsamlı eğitimler düzenliyoruz. Bu eğitimler, dijitalleşme süreçlerine tam entegrasyon sağlanmasını, hata oranlarının en aza indirilmesini ve operasyonel verimliliğin artırılmasını hedefliyor.

Tedarikçilerimizle güçlü bir iş birliği ve sürdürülebilir bir tedarik zinciri oluşturmaya devam ediyoruz. Sürekli iyileştirme anlayışımızla süreçlerimizi geliştirerek, daha verimli, şeffaf ve dayanıklı bir tedarik zinciri yönetimi sağlamayı amaçlıyoruz.



TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

2024 YILINDA 350 TEDARİKÇİMİZE TOPLAM 300 SAAT EĞİTİM VERDİK.

Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamaları 'Siparişim Nerede?' Portalı

Satın alma süreçlerimizi daha şeffaf ve erişilebilir hale getirmek için 'Siparişim Nerede?' portalını hayata geçirdik. Karsan çalışanları, talep ettikleri ürün ve hizmetlerin güncel durumunu takip edebilecekleri bir platformun eksikliğini hissediyordu. Müşteri odaklı yaklaşımımız ve "Mobilitenin Geleceğinde Bir Adım Önde" vizyonumuz doğrultusunda geliştirdiğimiz bu portal ile çalışanlarımız sipariş süreçlerini istedikleri zaman, istedikleri yerden kolayca takip edebiliyor.

Kullanıcı dostu yapısıyla memnuniyeti artıran bu sistem, satın alma süreçlerinde şeffaflığı güçlendirerek operasyonel verimliliğimizi artırdı. 2023 yılı sonunda tamamladığımız bu projeye, çalışan deneyimini iyileştirmeye ve iş süreçlerimizi daha verimli hale getirmeye devam ediyoruz.

Yeşil Tedarik

2023 yılında sürdürülebilirlik çalışmalarımızın bir parçası olarak yeşil tedarik altyapısını oluşturma projesini hayata geçirdik. Bu doğrultuda düzenlediğimiz yeşil tedarik çalıştayında, tedarikçilerimizi çevresel, teknolojik ve sosyal açılardan değerlendirmeyi ve gelişim alanlarını belirlemeyi hedefledik.

2024 yılı itibarıyla, tedarikçilerimize yönelik bir çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) değerlendirme anketi oluşturduk ve bu kapsamda değerlendirme sorularımıza karbon emisyonu ve cinsiyet eşitliği gibi parametreleri ekledik. Bu anket üzerinden ilerleyerek tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik performansını daha kapsamlı bir şekilde analiz etmeyi amaçlıyoruz. Bağımsız denetçiler aracılığıyla puanlama sistemini devreye alma süreci tamamlanmamakla birlikte, sistematik bir değerlendirme yaklaşımı oluşturma çalışmalarımız devam etmektedir.

İtalya Süreç Geliştirme

İtalya'ya yönelik lojistik süreçlerimizi daha verimli hale getirmek için önemli bir dönüşüm gerçekleştirdik. Daha önce tüm gümrük işlemlerini Trento'da yürütüyorduk, bu da araçlarımızın önce Trieste limanına, ardından Trento'ya ve son olarak Güney İtalya'daki teslimat noktalarına taşınmasına neden oluyordu. Bu süreç hem zaman kaybına hem de gereksiz maliyetlere yol açıyordu. 2024 yılında hayata geçirdiğimiz yeni yöntemle, Trento'yu devre dışı bırakarak gümrük işlemlerimizi Trieste ve Bari limanlarına kaydirdik.

Bu değişikliklerle birlikte araç başına 800 € navlun ve 450 € gümrük kazancı sağladık. 2024 yılında İtalya'ya sevk edilecek 110 araç için toplam 115.000 km'lik gereksiz hareketi önleyerek karbon salımını azalttık. Sürecin sadeleşmesiyle araçlarımız müşterilerimize daha hızlı ulaşırken, lojistik operasyonlarımızda önemli bir maliyet ve zaman avantajı elde ettik. Uzun vadede, İtalya'ya

gerçekleştireceğimiz tüm satışlarda bu yeni yöntemi kullanarak sürdürülebilir ve verimli bir tedarik zinciri yönetimi sağlamayı hedefliyoruz.

Satın Alma Organizasyonel İyileştirme

Satın alma süreçlerimizi daha etkin yönetebilmek için organizasyon yapımızı güçlendirdik. Bu kapsamda, Satın Alma Mühendisliği ve Süreç Geliştirme Yöneticiliği ile Maliyet Mühendisliği Yöneticiliği olmak üzere iki yeni fonksiyon oluşturduk. Böylece Araç Malzeme Maliyet ve Maliyet Azaltma yapısını kurarak süreçlerimizi daha verimli hale getirdik.

Bu iyileştirme sayesinde, araç maliyetlerini optimize etme hedeflerimize %100 uyum sağladık. Organizasyonel dönüşümümüz ile uluslararası arenada da takdir görerek GLOBEE Bronz Ödülü ve STEVIE Bronz Ödülünü kazandık.

TRANSPORT (Lokal)

Lokal sevkiyat süreçlerimizi daha verimli hale getirmek ve maliyetleri optimize etmek amacıyla TRANSPORT (Lokal) projesini hayata geçirdik. Bu kapsamda, ek seferleri azaltarak, milk-run firma sayısını artırmaya ve aktif sevkiyat yapılmayan firmalarla iş birliğini güçlendirmeye odaklandık. Ayrıca, H350 aracını aktif kullanarak operasyonel verimliliğimizi artırdık.

2024 yılında uygulamaya aldığımız bu sistem sayesinde, nakliye fiyatlarında düşüş sağladık. Önümüzdeki dönemde, milk-run firmalarıyla fiyat uygunluğu değerlendirmelerini yaparak araç doluluk oranlarını artırmayı ve ek seferleri minimuma indirmeyi hedefliyoruz.

TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

TEDARİK ZİNCİRİNDE VERİMLİLİK VE AKILLI ÇÖZÜMLER

TRANSPORT (İthal)

İthal lojistik süreçlerimizi daha verimli hale getirmek ve maliyetleri optimize etmek amacıyla TRANSPORT (İthal) projesini devreye aldık. Bu doğrultuda, özellikle Çin ve Amerika sevkiyatlarında denizyolu kullanımını artırarak hava kargo maliyetlerini düşürmeyi hedefledik. Avrupa'dan tedarik edilen malzemeler için anlaşmalı olduğumuz Logex firması ile karayolu taşımacılığını güçlendirdik ve hava kargonun minimum seviyeye indirilmesini sağladık.

Bu stratejik dönüşüm sayesinde, ithal lojistik maliyetlerini optimize ederek hava yolu kargolarında büyük bir düşüş sağladık ve toplamda Transport altındaki lokal ve ithal projeleriyle 7 milyon TL tasarruf elde ettik. 2024 yılı boyunca Avrupa sevkiyatlarını karayolu üzerinden yönetmeye ve denizyolu taşımacılığını maksimum seviyeye çıkarmaya odaklanarak, sürdürülebilir ve maliyet avantajı sağlayan bir lojistik yapısı oluşturmayı sürdüreceğiz.

RobiOne

İlk Horizon EU projemiz olan RobiOne ile fabrika içi lojistik süreçlerimizi otomatize ederek verimliliği artırıyor ve sürdürülebilirliği güçlendiriyoruz. Robeff Teknoloji ve Leo Drive

Teknoloji iş birliğiyle hayata geçirdiğimiz bu proje kapsamında, otonom yük taşıma robotu geliştirerek malzeme besleme ve boş ambalaj toplama süreçlerimizi optimize ettik.

Lidar ve GNSS tabanlı sistemlerle donattığımız robotumuz, kapalı ve açık alanlarda tam otonom sürüş sağlayarak en uygun rotayı kendi planlıyor ve esnek varış noktaları belirleyebiliyor. 6-9 aylık süreçte lojistik iş gücümüzü daha verimli kullanarak operasyonel giderlerimizi düşürdük. Yenilikçi yaklaşımımız, "Yılın Projesi" ve "En Teknolojik Proje" ödüllerine layık görüldü. RobiOne ile lojistik süreçlerimizi dijitalleştirerek akıllı üretime bir adım daha yaklaşıyoruz.

Kasa İçi Miktar Artışları ve Yeşil Tedarik Zinciri

Tedarik süreçlerimizi daha verimli ve sürdürülebilir hale getirmek amacıyla kasa içi miktarları artırarak ve Yeşil Tedarik Zinciri yaklaşımıyla ambalaj dönüşümünü hayata geçirdik. Tedarikçilerimizle birlikte yürüttüğümüz bu çalışmada, ambalaj içi malzeme miktarlarını artırarak nakliye sıklığını azalttık ve taşıma verimliliğini artırdık. Ayrıca, karton kutularla sevki edilen bazı parça gruplarını Karsan'a ait geri dönüştürülebilir plastik ambalajlara dönüştürdük.

2024 yılı boyunca gerçekleştirdiğimiz bu çalışmalar sayesinde, nakliye maliyetlerinde yıllık 1.116.000 TL (30.000 €) tasarruf sağladık. 2025 yılında da lot size artırımlarına ve geri dönüşümlü plastik/metal ambalaj kullanımına devam ederek, 500.000 TL ek nakliye kazancı elde etmeyi hedefliyoruz.

Gelecek Dönemde Yapılması Planlanan Çalışmalar

- **SAP Geçiş ve Kapasite Süreçlerinin Dijitalleşmesi**
2025 yılı itibarıyla SAP sistemine geçiş yaparak, manuel takip edilen kapasite yönetim süreçlerimizi dijital ve entegre bir yapıya dönüştürmeyi hedefliyoruz. Böylece, tedarikçi kapasite planlamasını daha etkin hale getirerek manuel hataları minimize etmeyi ve proaktif aksiyonları kolaylaştırmayı amaçlıyoruz.
- **Sevkiyat ve Lojistik Kayıp Bildirimleri İçin Portal Entegrasyonu**
Tedarikçi kaynaklı lojistik kayıpları daha hızlı ve etkili bir şekilde takip edebilmek için yeni bir portal hayata geçiriyoruz. Bu sistem sayesinde sevkiyat ve lojistik hatalar dijital olarak raporlanacak ve anlık çözüm aksiyonları alınabilecek. Böylece, süreçlerimizi daha şeffaf ve izlenebilir hale getireceğiz.
- **Tedarikçi Lojistik Performans Süreçleri İçin Yeni Portal**
Tedarikçilerin lojistik performanslarını daha sistematik bir şekilde izleyip değerlendirebilmek için özel bir Tedarikçi Lojistik Performans Portalı oluşturuyoruz. Bu portal ile zamanında teslimat, sevkiyat doğruluğu ve lojistik süreçlerdeki performansı sürekli olarak takip ederek tedarikçilerimize düzenli raporlar sunacağız. Böylece, iş birliğimizi güçlendirerek lojistik süreçlerde sürdürülebilir bir verimlilik sağlayacağız.

Bu adımlarla, tedarik zinciri yönetimimizi dijitalleştirerek daha verimli, hızlı ve izlenebilir bir yapıya dönüştürmeyi hedefliyoruz.

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

KESİNTİSİZ DESTEK, YENİLİKÇİ HİZMET YAKLAŞIMI

Müşteri beklentilerini en iyi şekilde karşılamak için mevcut ve gelecekteki ihtiyaçları titizlikle analiz ediyor, doğru ve zamanında çözümler geliştiriyoruz. Bu doğrultuda hayata geçirdiğimiz uygulamalarla müşterilerimize taleplerini doğrudan iletebilme olanağı sunuyor ve bu taleplere en hızlı şekilde yanıt vererek memnuniyet odaklı bir hizmet deneyimi sağlıyoruz.

Müşteri memnuniyetini iş modelimizin ve değer yaratma döngümüzün merkezine konumlandırıyoruz. Kalite politikamız çerçevesinde yürüttüğümüz çalışmalarla, müşteri beklentilerini en üst seviyede karşılamayı hedefliyoruz. Bu hedef doğrultusunda, iş süreçlerimizde kalite ve verimliliği artırarak uluslararası rekabet gücümüzü pekiştiriyoruz.

Türkiye'de 11 bayi ve 75 yetkili servis, yurt dışında ise 18 bayi ile müşterilerimize kesintisiz hizmet sunuyoruz. Müşteri memnuniyeti çalışmalarımızı Satış Sonrası ve Yedek Parça Direktörlüğü çatısı altında çok boyutlu bir yaklaşımla yürütüyoruz. Güçlü Ar-Ge ekibimiz ve üretim yetkinliklerimizle teknolojiyi yakından takip ediyor,

inovasyon kabiliyetimizi sürekli geliştiriyoruz. Çeşitli lokasyonlarda sunduğumuz demo araç deneyimi ile müşterilerimize satın alma öncesinde ihtiyaçlarına en uygun ürün ve hizmetleri sunuyoruz.

Müşteri yönetim süreçlerimizi etkin bir şekilde yönetebilmek için CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi) sistemi kullanıyoruz. Müşterilerimiz bireysel ve kurumsal olarak iki ana gruba ayrılıyor. Tüm müşterilerimiz, ürün veya hizmetlerimizle ilgili yaşadıkları herhangi bir sorunu, şikayeti ya da talebi 444KRSN numaralı uluslararası çağrı merkezi aracılığıyla bize iletebiliyor. Satış Sonrası Hizmetler (SSH) departmanımız, çağrı merkezine gelen tüm talepleri hızlı bir şekilde değerlendirerek çözüm odaklı bir yaklaşım sergiliyor.

2024 yılında müşteri memnuniyetini artırmak adına "We Are Where You Are" mottosuyla hizmetlerimizi güçlendirdik ve yeni hizmetler ekledik. Bu kapsamda, teknik eğitim programları, online yardım masası, uzaktan arıza tespiti, "Flying Doctor" servisi, özel atanmış satış sonrası ekipleri, yedek parça merkezleri ve uluslararası çağrı merkezi gibi yenilikçi çözümler sunmaya başladık.

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

75

**YETKİLİ SERVİS SAYISI
(YURT İÇİ)**

Müşteri ve kullanıcı beklentilerinin farklılık gösterebileceğinin bilinciyle, bu grupların taleplerini çeşitli kanallar aracılığıyla dikkatle dinliyor ve beklentilerini bütünsel bir yaklaşımla ele alıyoruz. Aynı zamanda, ürün ve hizmet tasarımı müşteri geri bildirimlerini aktif olarak değerlendiriyoruz. Müşteri anketleri, saha ziyaretleri ve demo sürüşlerinden elde edilen veriler, ürün geliştirme süreçlerimize yön veriyor. Bu sayede, müşteri beklentilerine uygun özelleştirme imkanları sunarak memnuniyeti en üst düzeye çıkarmayı amaçlıyoruz.

Sürdürülebilir ürünler kapsamında da müşteri taleplerine uygun özelleştirme ve iş birlikleri gerçekleştiriyoruz. Elektrikli, otonom ve hidrojenli araçlar gibi çevreye duyarlı çözümler geliştirerek, müşterilerimizin sürdürülebilirlik hedeflerini destekliyoruz. Ayrıca, yerel altyapı sağlayıcıları ve enerji firmalarıyla ortak projeler geliştirerek entegre ve yenilikçi çözümler sunuyoruz.

Müşteri memnuniyeti odaklı stratejilerimizle, hızlı, erişilebilir ve ekonomik hizmet anlayışımızı güçlendirmeye devam ediyoruz.

Bayi Yönetimi

Karsan olarak bayi ağıımızı yurt içi ve yurt dışı olmak üzere iki taraflı ele alıyoruz. Yurt içi bayilerimiz bayi otomasyon sistemi üzerinden siparişlerini girerken, hak ediş ve prim takibini de bu sistem aracılığıyla gerçekleştiriyoruz. Yurt dışı bayilerimiz için de benzer bir sistem uyguluyor ve satış primi uygulamalarıyla bayi performansını destekliyoruz.

Bayi gelişimini sağlamak ve müşteri memnuniyetini artırmak adına, yeni ürün ve model değişiklikleri konusunda eğitimler veriyor, elektrikli otobüs almayı düşünen müşterilerimize fabrika ziyaretleri, ürün sunumları ve fayda/maliyet analizleri yapıyoruz.

Bayilerimiz satış bölge yöneticilerine bağlı olarak faaliyetlerini sürdürüyor. Her bölge yöneticisi, sorumlu olduğu bayileri düzenli olarak ziyaret ederek faaliyetlerini denetliyor.

Bu denetimler sayesinde bayi operasyonlarımızın verimliliğini artırarak müşteri memnuniyetini ve hizmet kalitesini en üst seviyeye taşımayı hedefliyoruz.

Bayi Yönetimi	2022	2023	2024
Yurt içi bayi sayısı	11	11	11
Yurt dışı bayi sayısı	16	17	18
Yurt içi yetkili servis sayısı	75	75	75



TOPLUMSAL YATIRIMLAR

TOPLUMSAL FAYDA İÇİN SORUMLULUK ALIYORUZ

2024 YILINDA KİDOOLE EVDE BAKIM DESTEĞİ PROGRAMINDAN 30 ÇALIŞANIMIZ YARARLANDI.

Karsan olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) anlayışımızı sürdürülebilirlik, toplumsal fayda ve çalışan gönüllülüğü ekseninde şekillendiriyoruz. Sosyal sorumluluk projelerimizi belirlerken, çalışanlarımızın geri bildirimlerini, toplumsal ihtiyaçları ve sektörümüzün önceliklerini dikkate alıyoruz. Bu doğrultuda eğitim, toplumsal cinsiyet eşitliği, iş gücü çeşitliliği ve sosyal kapsayıcılık gibi alanlara odaklanıyoruz.

Projelerimizi hayata geçirmeden önce ihtiyaç analizi yaparak hedef kitlemizi, kapsamımızı ve yaratmayı amaçladığımız etkiyi belirliyoruz. Çalışanlarımızın doğrudan katılım sağladığı Sosyal Sorumluluk Kulübümüz ve iş birliklerimiz aracılığıyla projeleri hayata geçiriyor, etkinliğini katılım oranları ve geri bildirimlerle değerlendirerek sürekli iyileştirme sağlıyoruz. 2024 yılında 98 bin TL tutarında hayır amaçlı bağış gerçekleştirdik.

Önümüzdeki dönemlerde de topluma fayda sağlayan projeler üretmeye ve çalışanlarımızın gönüllülük esasıyla KSS projelerine katkı sunmalarını teşvik etmeye devam edeceğiz.

2024 yılında kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında çeşitli toplumsal projelere destek vermeye devam ettik.

- Kadına yönelik şiddetle mücadele çerçevesinde Mor Salkım Derneği ile iş birliği yaparak farkındalık çalışmaları yürüttük.
- LÖSEV iş birliğiyle düzenlediğimiz LSV stantları, çalışanlarımızın lösemili çocukların anneleri tarafından üretilen ürünleri satın alarak bağış yapmalarını sağladı.
- Türk Eğitim Vakfı (TEV) aracılığı ile çalışanlarımız özel günlerinde veya cenazelerinde çelenk bağışları yaparak eğitime destek olma fırsatı buldu.
- Oyuncak ve kırtasiye ürünleri bağış kampanyaları düzenleyerek çocukların eğitimine katkıda bulunduk.
- Kidoole ile gerçekleştirdiğimiz iş birliği sayesinde çocukların eğitimine ve gelişimine katkı sağladık ve 0-6 yaş çocuğu olan kadın çalışanlarımıza kreş desteği sunduk.
- Kidoole Evde Bakım Desteği programıyla 30 çalışanımıza destek sağladık. Bu program, toplumsal cinsiyet eşitliği ilkesi doğrultusunda kadın ve erkek çalışanlarımızı kapsayacak şekilde tasarlandı. Erkek çalışanlarımız için programdan yararlanma kriteri, boşanma veya vefat durumlarında velayetin doğrudan kendilerinde olması olarak belirlendi. Çalışanlarımızın iş-özel hayat dengesini koruyabilmesi adına bu doğrultuda, 2024 yılında toplam 1,2 milyon TL tutarında bir kaynak sağladık.

YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

- 120 Yatırımcı İlişkileri Faaliyetleri
- 120 Bilanço Tarihinden Sonraki Olaylar
- 121 Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim Ücretlendirme Politikası
- 122 Yönetim Kurulu Bağımsızlık Beyanı
- 125 Bağımsız Denetçi Raporu ve Finansal Tablolar
- 228 Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu
- 228 Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu



YATIRIMCI İLİŞKİLERİ FAALİYETLERİ

Şirketimizde Yatırımcı İlişkileri Bölümü doğrudan Mali İşler ve Finans Genel Müdür Yardımcısı'na bağlı olarak çalışmalarını sürdürmektedir.

İbrahim Onur Baysal- Yatırımcı İlişkileri Yöneticisi, Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi

Seda Uludağ-Yatırımcı İlişkileri Sorumlusu

Yatırımcı İlişkileri Bölümü, mevcut ve potansiyel yatırımcılara Şirket hakkında doğru, zamanında ve tutarlı bilgi sunmak; Şirket'in bilinirliğini ve kredibilitesini arttırmak, Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum ile Şirket'in sermaye maliyetini düşürmek ve Yönetim Kurulu ile sermaye piyasası katılımcıları arasında çift yönlü iletişimi sağlamak amacıyla faaliyet göstermektedir. Bölüm, pay sahiplerinin soru ve bilgi taleplerini gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere ve şirket içi ilgili birimlerle koordineli çalışmak suretiyle ivedi olarak yanıtlamaktadır. Şirket Bilgilendirme Politikası, tüm sermaye piyasası katılımcılarına bilgi alma ve inceleme hakkının kullanımı hususunda eşit davranılması; açıklamaların eş zamanlı ve aynı içerikle yapılması esaslarına dayanmaktadır. Şirket, pay sahiplerinin haklarının kullanımını etkileyecek nitelikteki gelişmelerde ivedi olarak Kamuyu Aydınlatma Platformu üzerinden kamuya açıklama yapmakta ve bilgi paylaşımlarını kamuya açıklanmış olan içerik kapsamında gerçekleştirmektedir. Bilgi ve açıklamalar, güncel olarak Şirket web sitesinde yatırımcıların bilgilerine sunulmaktadır.

Şirketimizin 2024 yılı ve gelecek dönemlere ilişkin beklentilerimizin yer aldığı yatırımcı sunumlarına aşağıdaki linklerden ulaşabilirsiniz.

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

Yatırımcı İlişkileri Birimi İletişim Bilgileri:

Telefon No : +90 224 484 21 80

Faks No : +90 224 484 21 69

E-posta : yatirimciiliskileri@karsan.com.tr

BİLANÇO TARİHİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

Şirketimiz 10.01.2025 tarihinde; Romanya Craiova Belediyesi ile e-ATA satışı için sözleşme imzalanması hakkında bildirimini KAP'ta duyurmuştur.

Şirketimiz 16.01.2025 tarihinde; TRDDGERE2514 ISIN Kodlu Kira Sertifikası İhracın Birinci Kupon Ödemesi ile ilgili bildirimini KAP'ta yayınlamıştır.

Şirketimiz 20.01.2025 tarihinde; Romanya Köstence Belediyesi ile e-ATA satışı için sözleşme imzalanması ile ilgili bildirimini KAP'ta duyurmuştur.

Şirketimiz 20.01.2025 tarihinde; Şirket Genel Bilgi Formunun güncellendiği ile ilgili bildirimini KAP'ta duyurmuştur.

Şirketimiz 24.01.2025 tarihinde; Regione Campania -ACaMIR arasında e-ATAK satışı için sözleşme imzalanması hakkında bildirimini KAP'ta duyurmuştur.

Şirketimiz 06.02.2025 tarihinde; Borçlanma Aracı İhracına İlişkin Yönetim Kurulu Kararı ve İhraç Tavanı SPK Başvurusu hakkında bildirimini KAP'ta duyurmuştur.

YÖNETİM KURULU VE ÜST YÖNETİM ÜCRETLENDİRME POLİTİKASI

Bu politika dokümanı, Yönetim Kurulu üyelerimiz ve Şirket Liderimiz ile İş Liderlerimizden oluşan üst düzey yöneticilerimizin ücretlendirme sistem ve uygulamalarını tanımlamaktadır. Türk Ticaret Kanunu ve Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. Esas Sözleşmesinin 13'üncü maddesine uygun olarak Yönetim Kurulu üyelerinin tamamı için geçerli olmak üzere, yönetim kurulu üyeliği fonksiyonları için her yıl olağan genel kurul toplantısında sabit ücret belirlenir. Yönetim Kurulu üyelerine, atanma ve ayrılma tarihleri itibarıyla görevde bulundukları süre dikkate alınarak kıst esasına göre ödeme yapılır. İcrada bulunan Yönetim Kurulu üyelerine, ayrıca aşağıda detayları açıklanan üst düzey yöneticiler için belirlenen politika kapsamında ödeme yapılır. Şirket faaliyetlerine katkı amacıyla yönetim kurulu üyeliği dışında belli fonksiyonları yürütmekle görevlendirilen üyelere, genel kurulda belirlenen sabit ücrete ek olarak üstlendikleri bu fonksiyon dolayısıyla Kurumsal Yönetim Komitesi görüşü çerçevesinde ayrıca menfaat sağlanabilir. Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlendirmesinde Şirket'in performansına dayalı ödeme planları kullanılamaz. Yönetim Kurulu üyelerinin Şirket'e sağladığı katkılar dolayısıyla katlandığı giderler (ulaşım, telefon, sigorta vb. giderleri) Şirket tarafından karşılanabilir.

Üst düzey yönetici ücretleri ise sabit ve performansa dayalı olmak üzere iki bileşenden oluşmaktadır. Ücretlendirme politikamız kapsamında ücret ve yan haklar yönetimi; adil, objektif, yüksek performansı takdir eden, rekabetçi, ödüllendirici ve motive edici olarak düzenlenmekte ve uygulanmaktadır. Üst düzey yönetici sabit ücretleri; piyasadaki makroekonomik veriler, piyasada geçerli olan ücret politikaları, şirketin büyüklüğü ve uzun vadeli hedefleri ve kişilerin pozisyonları da dikkate alınarak uluslararası standartlar ve yasal yükümlülüklerle uygun olarak belirlenir. Ücretlendirme politikası ile Şirket içi ücret dengeleri ve piyasada rekabet edilebilirlik dikkate alınarak çalışanların motivasyonunun ve bağlılıklarının artırılması ve Şirket stratejik iş hedeflerine ulaşılmasını sağlayacak nitelikli çalışanların kazandırılması amaçlanmaktadır. Üst düzey yönetici primleri ise; Şirket'in iş hedeflerinin gerçekleştirilmesi ve üzerine çıkılmasını destekleyecek, sürdürülebilir başarıyı ödüllendirerek üstün performansı teşvik edecek şekilde prim bazı, şirket performansı ve bireysel performansa göre hesaplanmaktadır. Kriterler ile ilgili bilgiler aşağıda özetlenmiştir:

- **Şirket Performansı:** Şirket performansı, her yılbaşında şirkete verilen finansal ve operasyonel (pazar payı, ihracat, yurt dışı faaliyetler, verimlilik vb.) hedeflerin, dönem sonunda ölçülmesi ile elde edilmektedir. Şirket hedefleri belirlenirken, başarının sürdürülebilir olması, önceki yıllara göre iyileştirmeler içermesi önemle dikkate alınan prensiplerdir.
- **Bireysel Performans:** Bireysel performansın belirlenmesinde, üst düzey yöneticilerin kendi ekipleri ve yöneticileri ile belirledikleri bireysel ve kolektif hedefler ile kilit sonuç göstergeleri dikkate alınmaktadır. Bireysel performansın ölçülmesinde, finansal alanların dışında uzun vadeli sürdürülebilir iyileştirme, Çevre, Toplum ve Kurumsal Yönetişim (ÇSY) politikalarına uyum prensipleri de gözetilmektedir. Yukarıdaki esaslara göre belirlenen ve yıl içinde üst düzey yönetici ve Yönetim Kurulu üyelerine ödenen toplam miktarlar, izleyen genel kurul toplantısında mevzuata uygun olarak ortakların bilgisine ve/veya onayına sunulur.

YÖNETİM KURULU BAĞIMSIZLIK BEYANI

Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi Adayı Bağımsızlık Beyanı

Sermaye Piyasası Mevzuatı çerçevesinde, aşağıdaki kriterlerin tamamını taşıyan yönetim kurulu üyesi "bağımsız üye" olarak nitelendirildiğimi bildiğimi ve bu kapsamda;

- a) Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. (Şirket), Şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede1 etki sahibi olduğu ortaklıklar ile Şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya Şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrı hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmadığını ya da önemli nitelikte ticari ilişkinin2 kurulmamış olduğumu,
- b) Son beş yıl içerisinde, başta Şirketin denetimini (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dahil), derecelendirilmesini ve danışmanlığını yapan şirketler olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde Şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışmamış veya yönetim kurulu üyesi olarak görev almamış olduğumu,
- c) Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,
- d) Aday gösterilme tarihim itibarıyla ve seçilmem durumunda görevim süresince kamu kurum ve kuruluşlarında (bağlı olunan mevzuata uygun olarak üniversite öğretim üyeliği hariç) tam zamanlı çalışmadığımı,
- e) 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu'na (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayıldığımı,

- f) Şirketin faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabileceğimi, Şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabileceğimi, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebileceğimi, güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,
- g) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde Şirket işlerine zaman ayıracağımı,
- h) Şirket Yönetim Kurulu'nda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla bir süredir Yönetim Kurulu üyeliği yapmamış olduğumu,
- i) Şirketin veya Şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almamış olduğumu,
- j) Yönetim kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,
- k) Bağımsızlığımı ortadan kaldıran bir durum ortaya çıktığı takdirde derhal Şirket Yönetim Kurulu'na bilgi vereceğimi ve görevimden istifa edeceğimi kabul ve beyan ederim.

Nevzat TÜFEKÇİOĞLU

YÖNETİM KURULU BAĞIMSIZLIK BEYANI

Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi Adayı Bağımsızlık Beyanı

Sermaye Piyasası Mevzuatı çerçevesinde, aşağıdaki kriterlerin tamamını taşıyan yönetim kurulu üyesi "bağımsız üye" olarak nitelendirildiğimi bildiğimi ve bu kapsamda;

- a) Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. (Şirket), Şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede1 etki sahibi olduğu ortaklıklar ile Şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya Şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrı hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmadığını ya da önemli nitelikte ticari ilişkinin2 kurulmamış olduğumu,
- b) Son beş yıl içerisinde, başta Şirketin denetimini (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dahil), derecelendirilmesini ve danışmanlığını yapan şirketler olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde Şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışmamış veya yönetim kurulu üyesi olarak görev almamış olduğumu,
- c) Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,
- d) Aday gösterilme tarihim itibarıyla ve seçilmem durumunda görevim süresince kamu kurum ve kuruluşlarında (bağlı olunan mevzuata uygun olarak üniversite öğretim üyeliği hariç) tam zamanlı çalışmadığımı,
- e) 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu'na (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayıldığımı,

- f) Şirketin faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabileceğimi, Şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabileceğimi, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebileceğimi, güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,
- g) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde Şirket işlerine zaman ayıracağımı,
- h) Şirket Yönetim Kurulu'nda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla bir süredir Yönetim Kurulu üyeliği yapmamış olduğumu,
- i) Şirketin veya Şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almamış olduğumu,
- j) Yönetim kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,
- k) Bağımsızlığımı ortadan kaldıran bir durum ortaya çıktığı takdirde derhal Şirket Yönetim Kurulu'na bilgi vereceğimi ve görevimden istifa edeceğimi kabul ve beyan ederim.

Müft ATASEVEN

YÖNETİM KURULU BAĞIMSIZLIK BEYANI

Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi Adayı Bağımsızlık Beyanı

Sermaye Piyasası Mevzuatı çerçevesinde, aşağıdaki kriterlerin tamamını taşıyan yönetim kurulu üyesi "bağımsız üye" olarak nitelendirildiğimi bildiğimi ve bu kapsamda;

- a) Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. (Şirket), Şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede1 etki sahibi olduğu ortaklıklar ile Şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya Şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrı hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmadığını ya da önemli nitelikte ticari ilişkinin2 kurulmamış olduğumu,
- b) Son beş yıl içerisinde, başta Şirketin denetimini (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dahil), derecelendirilmesini ve danışmanlığını yapan şirketler olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde Şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışmamış veya yönetim kurulu üyesi olarak görev almamış olduğumu,
- c) Bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,
- d) Aday gösterilme tarihim itibarıyla ve seçilmem durumunda görevim süresince kamu kurum ve kuruluşlarında (bağlı olunan mevzuata uygun olarak üniversite öğretim üyeliği hariç) tam zamanlı çalışmadığımı,
- e) 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu'na (G.V.K.)'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayıldığımı,

- f) Şirketin faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabileceğimi, Şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabileceğimi, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebileceğimi, güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,
- g) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde Şirket işlerine zaman ayıracağımı,
- h) Şirket Yönetim Kurulu'nda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla bir süredir Yönetim Kurulu üyeliği yapmamış olduğumu,
- i) Şirketin veya Şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almamış olduğumu,
- j) Yönetim kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,
- k) Bağımsızlığımı ortadan kaldıran bir durum ortaya çıktığı takdirde derhal Şirket Yönetim Kurulu'na bilgi vereceğimi ve görevimden istifa edeceğimi kabul ve beyan ederim.

Ahmet Nezir OLCAV

BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU VE FİNANSAL TABLOLAR

**KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A. Ş.
VE BAĞLI ORTAKLIKLARI**

**1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR VE
BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU**



BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

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

A. Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimi

1. Görüş

Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş.'nin ("Şirket") ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 31 Aralık 2024 tarihli konsolide finansal durum tablosu ile aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait; konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosu, konsolide özkaynaklar değişim tablosu ve konsolide nakit akış tablosu ile önemli muhasebe politikalarının özeti de dâhil olmak üzere konsolide finansal tablo dipnotlarından oluşan konsolide finansal tablolarını denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, ilişikteki konsolide finansal tablolar Grup'un 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla konsolide finansal durumunu ve aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal performansını ve konsolide nakit akışlarını Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na ("TFRS'lere") uygun olarak tüm önemli yönleriyle gerçeğe uygun bir biçimde sunmaktadır.

2. Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri çerçevesinde kabul edilen ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na ("BDS'lere") uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun "Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları" bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Bağımsızlık Standartları Dahil) ("Etik Kurallar") ile Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatında ve ilgili diğer mevzuatta konsolide finansal tabloların bağımsız denetimiyle ilgili olarak yer alan etik ilkelere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

3. Kilit Denetim Konuları

Kilit denetim konuları, mesleki muhakememize göre cari döneme ait konsolide finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konulardır. Kilit denetim konuları, bir bütün olarak konsolide finansal tabloların bağımsız denetimi çerçevesinde ve konsolide finansal tablolara ilişkin görüşümüzün oluşturulmasında ele alınmış olup, bu konular hakkında ayrı bir görüş bildirmiyoruz.

Kilit denetim konuları	Denetimde konunun nasıl ele alındığı
Geliştirme maliyetlerinin muhasebeleştirilmesi (Bakınız Dipnotlar 2.5, 3 ve 13)	
Grup, konsolide finansal tablolarında TMS 38, “Maddi Olmayan Duran Varlıklar” standardının ilgili hükümlerine göre, geliştirme maliyetlerini muhasebeleştirmektedir. Grup’un 31 Aralık 2024 tarihli konsolide finansal durum tablosunda şerefiye dışındaki maddi olmayan duran varlıklar olarak sınıflandırılan geliştirme maliyetlerinin net defter değeri 2.328.718 bin TL tutarında olup konsolide finansal tablolarda önemli bir büyüklüğe sahiptir. Grup, üretim verimliliğinin ve kapasitesinin artırımı veya maliyetlerinin azaltılması kapsamında yapmış olduğu, fizibilite çalışmalarını tamamladığı ve gelecekteki nakit akışı sağlayacağını öngördüğü geliştirme projeleri için, ürün geliştirme süreçleri ile ilgili ağırlıklı olarak çalışan personel ve kullanılan hammadde maliyetlerini içeren geliştirme maliyetlerini, şerefiye dışındaki maddi olmayan duran varlıklar olarak muhasebeleştirmektedir. Aktifleştirme, yönetimin ve proje yöneticilerinin yaptığı geleceğe yönelik gelir beklentileri ve geri kazanılabilirliğe ilişkin varsayımlar çerçevesinde belirlenen oranlara ve personelin geliştirme faaliyetlerine ilişkin çalıştığı zaman hesaplanarak yapılmaktadır. Geliştirme safhasındaki projeler için en önemli yönetim değerlendirmelerinden birisi, ilgili projenin ilintili olduğu ürünlerin pazar performansının tahmini üzerinedir. Grup yönetimi, her raporlama tarihinde geliştirme maliyetlerinde değer düşüklüğü göstergelerinin olup olmadığını değerlendirir.	Geliştirme maliyetlerinin denetimine ilişkin olarak aşağıdaki prosedürler uygulanmıştır: - Grup yönetimi ile görüşülerek TMS38, “Maddi Olmayan Duran Varlıklar” standardında yer alan kriterlerin nasıl değerlendirildiği anlaşılmıştır. Geliştirme maliyetlerine ilişkin proje yöneticileri ile görüşülerek, söz konusu projelerin detayları ve gelecekte sağlayacakları ekonomik faydalara ilişkin yapılan fizibilite çalışmalarının detayları ile yönetim değerlendirmelerinin uygunluğu değerlendirilmiştir. - Geliştirme maliyetlerine ilişkin proje bazlı masraf detayları Grup’un Araştırma ve Geliştirme departmanından temin edilerek, kullanılan verilerin tutarlılığı, Grup’un kayıtları ile örneklem yöntemiyle karşılaştırılarak kontrol edilmiştir. Söz konusu masraf detaylarının içerikleri değerlendirilmiş olup Dipnot 2.5’te yer alan geliştirme maliyetlerinin şerefiye dışındaki maddi olmayan duran varlıklar olarak muhasebeleştirilmesine ilişkin kriterleri sağladığı değerlendirilmiştir.

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla geliştirme maliyetlerinin toplam değerinin Grup aktiflerinde önemli bir paya sahip olması ve yönetimin geliştirme maliyetlerinin hesaplanmasında kullanılan önemli varsayım ve muhakemeler içermesi sebebiyle geliştirme maliyetlerinin muhasebeleştirilmesi tarafımızca kilit denetim konusu olarak değerlendirilmiştir.	• Geliştirme maliyetleri ile ilişkilendirilen personel maliyetleri, personellerin bordrolarının doğrulanması ile test edilmiştir. Geliştirme maliyetleri ile ilişkilendirilen diğer maliyetler örneklem yöntemiyle test edilmiştir. • Geliştirme projelerinin sonuçları değerlendirilerek, Grup Satış departmanında bulunan yöneticiler ile görüşmeler yapılmış olup, geliştirme projeleri sonucunda satışı aktif olarak başlayan ürünlerin satış performansları incelenmiş ve ilgili geliştirme maliyetlerinin geri kazanılabilirliği değerlendirilmiştir. • Grup yönetimi ile yapılan görüşmeler çerçevesinde değer düşüklüğü muhakemelerine baz teşkil eden temel varsayım ve diğer yargıların makul olduğu değerlendirilmiştir. • Geliştirme maliyetlerinin muhasebeleştirilmesine ilişkin konsolide finansal tablo dipnotlarında yer alan açıklamaların TFRS'lere göre uygunluğu ve yeterliliği değerlendirilmiştir.
---	---

Kilit denetim konuları	Denetimde konunun nasıl ele alındığı
Arazi ve arsalar, binalar ve yeraltı ve yerüstü düzenlerinin gerçeğe uygun değer ölçümleri (Bakınız Dipnotlar 2.5, 3, 12)	
Grup, konsolide finansal tablolarında TMS 16 “Maddi Duran Varlıklar” standardının ilgili hükümlerine göre, arazi ve arsalar, binalar ve yeraltı ve yerüstü düzenlerini gerçeğe uygun değerleri üzerinden taşımaktadır. 30 Eylül 2024 tarihi itibarıyla bir bağımsız profesyonel değerlendirme kuruluşunun yaptığı değerlemeler sonucunda söz konusu arazi ve arsaların değerleri ertelenmiş vergi etkisi hariç 130.644 bin TL tutarında artmış ve bu varlıkların izleyen üç ay içerisindeki birikmiş amortismanlarının indirilmesi sonrasında oluşan ve 31 Aralık 2024 tarihindeki alım gücüyle ifade edilmiş (endekslenmiş) toplam taşınan değerleri 3.399.734 bin TL olmuştur. Arazi ve arsalar, binalar ve yeraltı ve yerüstü düzenlerinin yeniden değerlemesine ilişkin söz konusu değer artışı konsolide finansal durum tablosunda diğer kapsamlı gelir olarak özkaynaklar altında yer alan maddi duran varlıklar birikmiş yeniden değerlendirme artışları hesabında, ertelenmiş vergi etkisi düşülerek muhasebeleştirilmiştir. Arazi ve arsalar ile binalar ve yeraltı ve yerüstü düzenlerinin gerçeğe uygun değerleri, kullanılan değerlendirme yöntemine ve değerlendirme modelindeki girdi ve varsayımlara bağlıdır. Gerçeğe uygun değerler; piyasa koşulları, her bir varlığın kendine has özellikleri, fiziki durumu ve coğrafi konumu gibi faktörlerden doğrudan etkilenebilmektedir.	Denetim çalışmalarımızda arazi ve arsalar ile binalar ve yeraltı ve yerüstü düzenleri için gerçeğe uygun değer tespit çalışmaları ile ilgili olarak aşağıdaki prosedürler uygulanmıştır: - Grup yönetimi tarafından atanan bağımsız profesyonel değerlendirme kuruluşunun yetkinliği, yeterliliği ve bağımsızlığı değerlendirilmiştir. - Arsa ve araziler ile binalar ve yeraltı ve yerüstü düzenlerinin tamamının değerlemeye tabi tutulup tutulmadığı, muhasebe kayıtlarıyla değerlendirme raporları karşılaştırılarak kontrol edilmiştir. - Arsa ve arazilerin tapu kayıtları ve sahiplik oranları örneklem yöntemiyle test edilmiştir. - Grup yönetimi tarafından atanan bağımsız profesyonel değerlendirme kuruluşunun kullandığı m2, gayrimenkulün konumu, imar durumu gibi verilerin eksiksiz olup olmadığı ve tutarlılığı Grup’un kayıtları ile örneklemeye dayalı olarak karşılaştırılarak kontrol edilmiştir. - Grup yönetiminin kullandığı varsayım ve yöntemlerin değerlendirilmesi için uzman dahil edilmiştir.

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla arazi ve arsalar ile binalar ve yeraltı ve yer üstü düzenlerinin toplam değerinin Grup'un varlıklarında önemli bir paya sahip olması, gerçeğe uygun değerlerinin belirlenmesinde emsal karşılaştırma (pazar) ve maliyet yaklaşımları gibi yöntemlerin kullanılması ve bu yöntemlerin gerçeğe uygun değer tespiti sırasında değişimlere yol açabilecek emsal fiyatlar ile m2 başına inşaat maliyetleri ve yıpranma payları gibi önemli tahmin ve varsayımlar içermesi sebebiyle arazi ve arsalar ile binalar ve yeraltı ve yer üstü düzenlerinin yeniden değerlendirme modeli ile muhasebeleştirilmesi tarafımızdan kilit denetim konusu olarak ele alınmıştır.	• Denetçi uzmanı desteğiyle yapılan örneklemeler üzerinden aşağıdaki denetim prosedürleri uygulanmıştır: - Raporlarda yer alan arazi ve arsalar ile binalar ve yeraltı ve yerüstü düzenlerine ilişkin lokasyon, malik ve metrekare bilgilerinin tapu kayıtları ile karşılaştırılması, - Taşınmazların niteliğinin değerlendirilmesi, - Değerlemede kullanılan emsal karşılaştırma yönteminin ilgili arazi ve arsalar için uygunluğunun değerlendirilmesi, - Emsal karşılaştırma yönteminde değerleri hesaplamaya konu edilen arazi ve arsaların Grup'un arazi ve arsalarıyla benzer niteliklerde olup olmadığının değerlendirilmesi, - Binalar ve yeraltı ve yerüstü düzenlerinin yeniden değerlemesinde kullanılan maliyet yaklaşımı yönteminde hesaplamaya konu edilen varlıkların metrekare bilgileri, birim metrekare maliyetleri ve yıpranma payları gibi tahmin ve varsayımların makul olup olmadığının değerlendirilmesi, - Temel çerçevelere uygun olarak raporların hazırlanıp hazırlanmadığının kontrol edilmesi. • Arazi ve arsalar, binalar ile yeraltı yerüstü düzenlerinin gerçeğe uygun değer tespitine ilişkin konsolide finansal tablo dipnotlarında yer alan açıklamaların ilgili TFRS'lere göre uygunluğu ve yeterliliği değerlendirilmiştir.
--	---

Kilit denetim konuları	Denetimde konunun nasıl ele alındığı
TMS 29 “Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama” Standardının Uygulanması (Bakınız Dipnot 2.1 ve 27)	
Dipnot 2.1’de açıklandığı üzere Grup’un 31 Aralık 2024 tarihinde sona eren yıla ait konsolide finansal tablolarında TMS 29 “Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama” standardı (“TMS 29”) geçerlidir. TMS 29, konsolide finansal tabloların raporlama dönemi sonundaki cari satın alım gücüne göre yeniden düzenlenmesini gerektirmektedir. Bu nedenle, 2024 yılı içerisindeki işlemler ve dönem sonlarındaki parasal olmayan bakiyeler 31 Aralık 2024 bilanço tarihindeki güncel fiyat endeksini yansıtabilecek şekilde yeniden düzenlenmiştir. TMS 29’un uygulanması, Grup’un özellikle finansal raporlamayla ilgili kontrol faaliyetlerinde değişikliğe yol açmıştır. Konsolide finansal tabloların güncel satın alım gücü kullanılarak hazırlanması, doğru sonuçların elde edilmesini sağlamak için bir dizi karmaşık prosedür ve işlem gerektirir. Bu sebepler ile birlikte, TMS 29’un uygulanmasında kullanılan verilerin doğru ve tam olmaması riski ve harcanan ek denetim çabası göz önünde bulundurulduğunda, TMS 29’un uygulanması tarafımızca kilit denetim konusu olarak belirlenmiştir.	TMS 29 “Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama” uygulamasına ilişkin aşağıdaki denetim prosedürleri uygulanmıştır: • Yönetim tarafından tasarlanan ve uygulanan TMS 29 uygulamasına ilişkin süreçleri ve muhasebe politikaları anlaşılmış ve değerlendirilmiştir. • TMS 29’un uygulanması sırasında yönetim tarafından tasarlanan ve uygulanan kontroller anlaşılmış ve değerlendirilmiştir. • Yönetim tarafından yapılan parasal ve parasal olmayan kalemler ayrımının TFRS’lere göre uygunluğu kontrol edilmiştir. • Parasal olmayan kalemlerin ayrıntılı detayları temin edilmiş tarihi maliyetleri ve satın alım tarihleri destekleyici belgelerle örneklem yöntemiyle test edilmiştir. • Yönetimin kullandığı hesaplama yöntemleri değerlendirilmiş ve her dönemde tutarlı bir şekilde kullanıldığı kontrol edilmiştir. • Hesaplamalarda kullanılan genel fiyat endeksi oranları, Türkiye İstatistik Kurumu tarafından yayınlanan Türkiye’deki Tüketici Fiyat Endeksi’nden elde edilen katsayılar ile kontrol edilmiştir. • Enflasyon etkileri ile yeniden düzenlenen parasal olmayan kalemlerin, konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosunun ve konsolide nakit akış tablosunun matematiksel doğruluğu test edilmiştir. • TMS 29’un uygulanmasının konsolide finansal tablolara ilişkin dipnotlarda yer alan açıklamalarının TFRS’lere göre uygunluğu ve yeterliliği değerlendirilmiştir.

4. Diğer Hususlar

- 1 Ocak - 31 Aralık 2024 hesap dönemine ait özet konsolide finansal tablolara ilişkin yürüttüğümüz bağımsız denetim kapsamında, Dipnot 2.6'da açıklandığı üzere; 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla hazırlanan konsolide finansal tabloları değiştirmek için yapılan düzeltmeleri denetlemiş bulunuyoruz. Görüşümüze göre, söz konusu düzeltmeler uygundur ve doğru bir biçimde uygulanmıştır. Söz konusu düzeltmeler dışında, Grup'un 1 Ocak – 31 Aralık 2023 hesap dönemine ait konsolide finansal tablolarının bağımsız denetimi, sınırlı bağımsız denetimi veya bunlara yönelik herhangi bir prosedürü uygulamak için görevlendirilmediğimizden, bir bütün olarak 1 Ocak – 31 Aralık 2023 hesap dönemine ait konsolide finansal tablolara ilişkin bir denetim görüşü veya başka bir güvence vermiyoruz.
2. Grup'un 31 Aralık 2023 tarihli konsolide finansal tabloları başka bir denetim şirketi tarafından denetlenmiş ve söz konusu şirket 18 Nisan 2024 tarihli raporunda ilgili konsolide finansal tablolara ilişkin olumlu görüş vermiştir.

5. Yönetimin ve Üst Yönetimden Sorumlu Olanların Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Sorumlulukları

Grup yönetimi; konsolide finansal tabloların TFRS'lere uygun olarak hazırlanmasından, gerçeğe uygun bir biçimde sunumundan ve hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içermeyecek şekilde hazırlanması için gerekli gördüğü iç kontrolden sorumludur.

Konsolide finansal tabloları hazırlarken yönetim; Grup'un sürekliliğini devam ettirme kabiliyetinin değerlendirilmesinden, gerektiğinde süreklilikle ilgili hususları açıklamaktan ve Grup'u tasfiye etme ya da ticari faaliyeti sona erdirmeye niyeti ya da mecburiyeti bulunmadığı sürece işletmenin sürekliliği esasını kullanmaktan sorumludur.

Üst yönetimden sorumlu olanlar, Grup'un finansal raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

6. Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Bir bağımsız denetimde, biz bağımsız denetçilerin sorumlulukları şunlardır:

Amacımız, bir bütün olarak finansal tabloların hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içerip içermediğine ilişkin makul güvence elde etmek ve görüşümüzü içeren bir bağımsız denetçi raporu düzenlemektir. BDS'lere uygun olarak yürütülen bir bağımsız denetim sonucunda verilen makul güvence; yüksek bir güvence seviyesidir ancak, var olan önemli bir yanlışlığın her zaman tespit edileceğini garanti etmez. Yanlışlıklar hata veya hile kaynaklı olabilir. Yanlışlıkların, tek başına veya toplu olarak, finansal tablo kullanıcılarının bu konsolide tablolara istinaden alacakları ekonomik kararları etkilemesi makul ölçüde bekleniyorsa bu yanlışlıklar önemli olarak kabul edilir.

BDS'lere uygun olarak yürütülen bağımsız denetimin gereği olarak, bağımsız denetim boyunca mesleki muhakememizi kullanmakta ve meslekî şüpheciliğimizi sürdürmekteyiz. Tarafımızca ayrıca:

- Konsolide finansal tablolardaki hata veya hile kaynaklı “önemli yanlışlık” riskleri belirlenmekte ve değerlendirilmekte; bu risklere karşılık veren denetim prosedürleri tasarlanmakta ve uygulanmakta ve görüşümüze dayanak teşkil edecek yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilmektedir. Hile; muvazaa, sahtekârlık, kasıtlı ihmal, gerçeğe aykırı beyan veya iç kontrol ihlali fiillerini içerebildiğinden, hile kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riski, hata kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riskinden yüksektir.
- Grup’un iç kontrolünün etkinliğine ilişkin bir görüş bildirmek amacıyla değil ama duruma uygun denetim prosedürlerini tasarlamak amacıyla denetimle ilgili iç kontrol değerlendirilmektedir.
- Yönetim tarafından kullanılan muhasebe politikalarının uygunluğu ile yapılan muhasebe tahminleri ile ilgili açıklamaların makul olup olmadığı değerlendirilmektedir.
- Elde edilen denetim kanıtlarına dayanarak Grup’un sürekliliğini devam ettirme kabiliyetine ilişkin ciddi şüphe oluşturabilecek olay veya şartlarla ilgili önemli bir belirsizliğin mevcut olup olmadığı hakkında ve yönetimin işletmenin sürekliliği esasını kullanmasının uygunluğu hakkında sonuca varılmaktadır. Önemli bir belirsizliğin mevcut olduğu sonucuna varmamız hâlinde, raporumuzda, finansal tablolardaki ilgili açıklamalara dikkat çekmemiz ya da bu açıklamaların yetersiz olması durumunda olumlu görüş dışında bir görüş vermemiz gerekmektedir. Vardığımız sonuçlar, bağımsız denetçi raporu tarihine kadar elde edilen denetim kanıtlarına dayanmaktadır. Bununla birlikte, gelecekteki olay veya şartlar Grup’un sürekliliğini sona erdirebilir.
- Konsolide finansal tabloların açıklamaları dâhil olmak üzere, genel sunumu, yapısı ve içeriği ile bu tabloların, temelini oluşturan işlem ve olayları gerçeğe uygun sunumu sağlayacak şekilde yansıtıp yansıtmadığı değerlendirilmektedir.
- Grup konsolide finansal tabloları hakkında oluşturulacak görüşe dayanak teşkil edecek şekilde, Grup bünyesindeki işletme veya işletme birimlerine ilişkin finansal bilgiler hakkında yeterli ve uygun denetim kanıtı elde etmek amacıyla Grup denetimi planlanmakta ve yürütülmektedir. Grup denetiminin amaçları açısından yapılan denetim çalışmasının yönlendirilmesinden, gözetiminden ve gözden geçirilmesinden sorumluyuz. Verdiğimiz denetim görüşünden de tek başımıza sorumluyuz.

Diğer hususların yanı sıra, denetim sırasında tespit ettiğimiz önemli iç kontrol eksiklikleri dâhil olmak üzere, bağımsız denetimin planlanan kapsamı ve zamanlaması ile önemli denetim bulgularını üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmekteyiz.



Bağımsızlığa ilişkin etik hükümlere uygunluk sağladığımızı üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmiş bulunmaktayız. Ayrıca bağımsızlık üzerinde etkisi olduğu düşünülebilecek tüm ilişkiler ve diğer hususlar ile varsa, tehditleri ortadan kaldırmak amacıyla atılan adımlar ile alınan önlemleri üst yönetimden sorumlu olanlara iletmiş bulunmaktayız.

Üst yönetimden sorumlu olanlara bildirilen konular arasından, cari döneme ait konsolide finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konuları yani kilit denetim konularını belirlemekteyiz. Mevzuatın konunun kamuya açıklanmasına izin vermediği durumlarda veya konuyu kamuya açıklamanın doğuracağı olumsuz sonuçların, kamuya açıklamanın doğuracağı kamu yararını aşacağına makul şekilde beklendiği oldukça istisnai durumlarda, ilgili hususun bağımsız denetçi raporumuzda bildirilmemesine karar verebiliriz.

B. Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlülükler

1. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 402. Maddesi'nin dördüncü fıkrası uyarınca, Şirket'in 1 Ocak - 31 Aralık 2024 hesap döneminde defter tutma düzeninin, kanun ile Şirket esas sözleşmesinin finansal raporlamaya ilişkin hükümlerine uygun olmadığına dair önemli bir hususa rastlanmamıştır.
2. TTK'nın 402. Maddesi'nin dördüncü fıkrası uyarınca, Yönetim Kurulu tarafımıza denetim kapsamında istenen açıklamaları yapmış ve istenen belgeleri vermiştir.
3. TTK'nın 398. Maddesi'nin dördüncü fıkrası uyarınca düzenlenen Riskin Erken Saptanması Sistemi ve Komitesi Hakkında Denetçi Raporu 11 Mart 2025 tarihinde Şirket'in Yönetim Kurulu'na sunulmuştur.

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

Özgür Beşikcioğlu, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 11 Mart 2025

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK – 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR

İÇİNDEKİLER	SAYFA
KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU	1-2
KONSOLİDE KAR VEYA ZARAR VE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU	3
KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOSU	4
KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOSU.....	5
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR.....	6-100

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

31 ARALIK 2024 VE 2023 TARİHLERİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOLARI

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

		Dipnot	31 Aralık 2024	Yeniden düzenlenmiş 31 Aralık 2023 (*)	Yeniden düzenlenmiş 31 Aralık 2022 (*)
VARLIKLAR					
Dönen varlıklar					
Nakit ve nakit benzerleri	4		1.178.181	1.482.888	106.414
Finansal yatırımlar	31		-	170.978	256.545
Türev araçlar	30		60.664	194.884	259.436
Ticari alacaklar			4.571.375	3.072.586	3.804.242
- İlişkili taraflardan ticari alacaklar	6		189.658	719	1.670
- İlişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar	7		4.381.717	3.071.867	3.802.572
Diğer alacaklar			126.236	601.109	509.780
- İlişkili olmayan taraflardan diğer alacaklar	8		126.236	601.109	509.780
Stoklar	9		1.441.029	1.812.675	2.137.379
Peşin ödenmiş giderler	10		200.788	462.393	324.031
Cari dönem vergisiyle ilgili varlıklar	28		6.127	6.070	6.436
Diğer dönen varlıklar	18		58.685	159.998	314.662
Toplam dönen varlıklar			7.643.085	7.963.581	7.718.925
Duran varlıklar					
Ticari alacaklar			71.360	319.165	469.521
- İlişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar	7		71.360	319.165	469.521
Diğer alacaklar			290.644	479.043	670.974
- İlişkili olmayan taraflardan diğer alacaklar	8		290.644	479.043	670.974
Finansal yatırımlar			-	352.779	397.509
Türev araçlar	30		117.562	160.689	84.929
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar	11		51.848	-	-
Maddi duran varlıklar	12		4.099.320	3.902.813	4.231.977
Kullanım hakkı varlıkları	14		51.926	57.271	82.036
Maddi olmayan duran varlıklar			2.640.215	2.264.839	2.344.493
- Diğer maddi olmayan duran varlıklar	13		2.640.215	2.264.839	2.344.493
Peşin ödenmiş giderler	10		41.244	3.146	20.959
Ertelenmiş vergi varlığı	28		115.453	327.930	-
Diğer duran varlıklar	18		-	156	126.912
Toplam duran varlıklar			7.479.572	7.867.831	8.429.310
Toplam varlıklar			15.122.657	15.831.412	16.148.235

(*) Bakınız Dipnot 2.6.

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal tablolar Denetimden Sorumlu Komite tarafından incelenmiş ve Yönetim Kurulu tarafından 11 Mart 2024 tarihinde onaylanmıştır. Genel Kurul'un konsolide finansal tabloları değiştirme yetkisi bulunmaktadır.

İzleyen dipnotlar, konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

31 ARALIK 2024 VE 2023 TARİHLERİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOLARI

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

	Dipnot	31 Aralık 2024	Yeniden düzenlenmiş 31 Aralık 2023 (*)	Yeniden düzenlenmiş 31 Aralık 2022 (*)
KAYNAKLAR				
Kısa vadeli yükümlülükler				
Kısa vadeli borçlanmalar	19	3.753.506	3.338.505	4.720.721
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları	19	683.934	1.023.680	1.117.681
Kiralama işlemlerinden kısa vadeli borçlar	19	104.356	35.068	23.127
Ticari borçlar		2.237.410	2.563.254	2.284.631
- İlişkili taraflara ticari borçlar	6	172.962	158.050	114.628
- İlişkili olmayan taraflara ticari borçlar	7	2.064.448	2.405.204	2.170.003
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar	17	148.749	112.845	85.900
Diğer borçlar		65.002	266.764	-
- İlişkili taraflara diğer borçlar	6	65.002	266.764	-
Ertelenmiş gelirler (sözleşme yükümlülükleri dışında kalanlar)	10	509.812	565.802	91.392
Dönem karı vergi yükümlülüğü	28	6.581	-	5.232
Kısa vadeli karşılıklar		200.052	583.803	195.186
- Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin kısa vadeli karşılıklar	17	51.652	99.289	31.710
- Diğer kısa vadeli karşılıklar	16	148.400	484.514	163.476
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	18	47.179	41.615	70.591
Toplam kısa vadeli yükümlülükler		7.756.581	8.531.336	8.594.461
Uzun vadeli yükümlülükler				
Uzun vadeli borçlanmalar	19	1.429.767	1.073.214	1.530.863
Kiralama işlemlerinden uzun vadeli borçlar	19	12.030	25.099	38.659
Diğer borçlar		-	375.385	-
- İlişkili taraflara diğer borçlar	6	-	375.385	-
Ertelenmiş gelirler	10	63.762	88.026	48.025
Uzun vadeli karşılıklar		370.244	507.326	513.073
- Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar	17	205.800	223.897	313.225
- Diğer uzun vadeli karşılıklar	16	164.444	283.429	199.848
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü	28	-	-	641.319
Toplam uzun vadeli yükümlülükler		1.875.803	2.069.050	2.771.939
Toplam yükümlülükler		9.632.384	10.600.386	11.366.400
Ana ortaklığa ait özkaynaklar				
Ödenmiş sermaye	20	900.000	900.000	900.000
Sermaye düzeltme farkları	20	9.817.532	9.817.532	9.817.532
Paylara ilişkin primler (iskontolar)		143.546	143.546	143.546
Birikmiş diğer kapsamlı gelir		944.682	538.490	621.301
- Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacaklar		937.760	726.376	799.710
- Kar veya zararda yeniden sınıflandırılacaklar		6.922	(187.886)	(178.409)
Kardan ayrılmış kısıtlanmış yedekler	20	25.337	25.337	25.337
Geçmiş yıllar karları veya zararları		(6.396.308)	(6.797.922)	(6.797.922)
Net dönem karı veya zararı		55.484	556.164	-
Kontrol gücü olmayan paylar		-	47.879	72.041
Toplam özkaynaklar		5.490.273	5.231.026	4.781.835
Toplam kaynaklar		15.122.657	15.831.412	16.148.235

(*) Bakınız Dipnot 2.6.

İzleyen dipnotlar, konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 VE 2023 HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE KAR VEYA ZARAR VE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOLARI

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

		1 Ocak – 31 Aralık 2024	Yeniden düzenlenmiş (*) 1 Ocak – 31 Aralık 2023
	Dipnot		
KAR VEYA ZARAR KISMI			
Hasılat	21	10.867.324	10.717.162
Satışların maliyeti (-)	21	(8.686.735)	(8.873.309)
Brüt kar/(zarar)		2.180.589	1.843.853
Genel yönetim giderleri (-)	22	(580.831)	(523.204)
Pazarlama giderleri (-)	22	(940.964)	(1.139.501)
Araştırma ve geliştirme giderleri (-)	22	(19.153)	(20.330)
Esas faaliyetlerden diğer gelirler	23	935.020	2.409.790
Esas faaliyetlerden diğer giderler (-)	23	(558.650)	(955.417)
Esas faaliyet karı/(zararı)		1.016.011	1.615.191
Yatırım faaliyetlerinden gelirler	24	235.770	49.038
Yatırım faaliyetlerinden giderler (-)	24	(244.343)	(117.452)
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların karlarından/(zararlarından) paylar	11	(2.336)	-
Finansman geliri/(gideri) öncesi faaliyet karı/(zararı)		1.005.102	1.546.777
Finansman giderleri (-)	26	(1.996.781)	(3.032.757)
Parasal kazanç/(kayıp)	2.1, 27	1.286.869	1.099.394
Vergi öncesi dönem karı/(zararı)		295.190	(386.586)
Vergi geliri/(gideri)		(216.821)	918.588
Dönem vergi gideri	28	(14.323)	-
Ertelenmiş vergi geliri/(gideri)	28	(202.498)	918.588
Dönem net karı/(zararı)		78.369	532.002
Dönem karı/(zararı) dağılımı:			
Kontrol gücü olmayan paylar		22.885	(24.162)
Ana ortaklık payları		55.484	556.164
Nominal değeri 1 Kr olan 100 adet hisse için pay başına kazanç/(kayıp)	29	0,062	0,618

(*) Bakınız Dipnot 2.6.

İzleyen dipnotlar, konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI**1 OCAK - 31 ARALIK 2024 VE 2023 HESAP DÖNEMLERİNE AİT
KONSOLİDE KAR VEYA ZARAR VE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOLARI**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

	Dipnot	1 Ocak – 31 Aralık 2024	Yeniden düzenlenmiş (*) 1 Ocak – 31 Aralık 2023
DİĞER KAPSAMLI GELİRLER/ (GİDERLER) KISMI			
Dönem net karı/(zararı)		78.369	532.002
Diğer kapsamlı gelirler/(giderler):			
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacaklar, vergi öncesi		66.813	(97.777)
Maddi duran varlıklar yeniden değerlendirme artışları/ (azalışları), vergi öncesi	12	130.644	(98.254)
Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları/(kayıpları), vergi öncesi	17	(63.831)	477
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılacaklar, vergi öncesi		194.808	(35.695)
Yabancı para çevrim farkları, vergi öncesi		(89.031)	69.174
Nakit akış riskinden korunma kazançları/(kayıpları), vergi öncesi		283.839	(104.869)
Toplam diğer kapsamlı gelir/(gider), vergi öncesi		261.621	(133.472)
Diğer kapsamlı gelir/(gider) unsurlarına ilişkin toplam vergiler		(9.979)	50.661
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak diğer kapsamlı gelire/(gidere) ilişkin toplam vergiler		(9.979)	24.444
Ertelenmiş vergi geliri/(gideri)	28	(9.979)	24.444
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılacak diğer kapsamlı gelire ilişkin toplam vergiler		-	26.217
Ertelenmiş vergi geliri/(gideri)	28	-	26.217
Toplam diğer kapsamlı gelir/(gider)		251.642	(82.811)
Toplam kapsamlı gelir		330.011	449.191
Toplam kapsamlı gelirin/ (gider) dağılımı:			
Kontrol gücü olmayan paylar		22.885	(24.162)
Ana ortaklık payları		307.126	473.353

(*) Bakınız Dipnot 2.6.

İzleyen dipnotlar, konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 VE 2023 DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOLARI

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

	Ödenmiş Sermaye	Sermaye Düzeltme Farkları	Birleşmeye İlişkin İlave Özsermaye Katkısı	Paylara İlişkin Primler/İskontolar	Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler ve Giderler			Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler ve Giderler				Birikmiş Karlar				
					Yeniden Değerleme ve Ölçüm Kazanç / Kayıpları	Tanımlanmış Fayda Planlarının Birikmiş Yeniden Ölçüm Kazançları/ Kayıpları	Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Diğer Kapsamlı Gelirlerden Kar/Zararda Sınıflandırılacak	Yabancı Para Çevrim Farkları	Finansal Yatırımların Gerçeğe Uygun Değer Ölçümünden Kaynaklanan Kazançlar	Riskten Korunma Kazanç / Kayıpları	Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler	Geçmiş Yıllar Zararları	Net Dönem Karı / (Zararı)	Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar	Kontrol Gücü Olmayan Paylar	Özkaynaklar
1 Ocak 2023 itibarıyla bakiyeler – önceden raporlanan	900.000	10.399.738	48.683	154.539	1.045.991	(91.731)	-	26.778	(154.550)	(205.187)	25.337	(5.413.881)	-	6.735.717	72.041	6.807.758
Düzeltilme (Dipnot 2.6)	-	(582.206)	(48.683)	(10.993)	-	-	(154.550)	-	154.550	-	-	(1.384.041)	-	(2.025.923)	-	(2.025.923)
1 Ocak 2023 itibarıyla bakiyeler – düzeltilenmiş	900.000	9.817.532	-	143.546	1.045.991	(91.731)	(154.550)	26.778	-	(205.187)	25.337	(6.797.922)	-	4.709.794	72.041	4.781.835
Toplam kapsamlı gelir/(gider)	-	-	-	-	(73.692)	358	-	69.175	-	(78.652)	-	-	556.164	473.353	(24.162)	449.191
- Dönem net karı/(zararı)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	556.164	556.164	(24.162)	532.002
- Toplam diğer kapsamlı gelir/(gider)	-	-	-	-	(73.692)	358	-	69.175	-	(78.652)	-	-	-	(82.811)	-	(82.811)
31 Aralık 2023 itibarıyla bakiyeler	900.000	9.817.532	-	143.546	972.299	(91.373)	(154.550)	95.953	-	(283.839)	25.337	(6.797.922)	556.164	5.183.147	47.879	5.231.026
1 Ocak 2024 itibarıyla bakiyeler – önceden raporlanan	900.000	10.399.738	48.683	154.539	972.299	(91.373)	-	95.953	(154.550)	(283.839)	25.337	(5.413.881)	919.080	7.571.986	47.879	7.619.865
Düzeltilme (Dipnot 2.6)	-	(582.206)	(48.683)	(10.993)	-	-	(154.550)	-	154.550	-	-	(1.384.041)	(362.916)	(2.388.839)	-	(2.388.839)
1 Ocak 2024 itibarıyla bakiyeler – düzeltilmiş	900.000	9.817.532	-	143.546	972.299	(91.373)	(154.550)	95.953	-	(283.839)	25.337	(6.797.922)	556.164	5.183.147	47.879	5.231.026
Transferler	-	-	-	-	-	-	154.550	-	-	-	-	401.614	(556.164)	-	-	-
Toplam kapsamlı gelir/(gider)	-	-	-	-	104.707	(47.873)	-	(89.031)	-	283.839	-	-	55.484	307.126	22.885	330.011
- Dönem net karı/(zararı)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	55.484	55.484	22.885	78.369
- Toplam diğer kapsamlı gelir/(gider)	-	-	-	-	104.707	(47.873)	-	(89.031)	-	283.839	-	-	-	251.642	-	251.642
Bağlı Ortaklık Edinimi veya Elden Çıkarılması (Dipnot 2.3)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(70.764)	(70.764)
31 Aralık 2024 itibarıyla bakiyeler	900.000	9.817.532	-	143.546	1.077.006	(139.246)	-	6.922	-	-	25.337	(6.396.308)	55.484	5.490.273	-	5.490.273

İzleyen dipnotlar, konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOLARI

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

	Dipnot	1 Ocak – 31 Aralık 2024	Yeniden düzenlenmiş (*) 1 Ocak – 31 Aralık 2023
İŞLETME FAALİYETLERİNDEN NAKİT AKIŞLARI			
Sürdürülen faaliyetlerden dönem karı/(zararı)		78.369	532.002
Dönem net karı/(zararı) mutabakatı ile ilgili düzeltmeler		1.951.125	1.876.156
Amortisman ve itfa gideri ile ilgili düzeltmeler	12, 13, 14	545.719	542.273
Değer düşüklüğü/(iptali) ile ilgili düzeltmeler		(125.660)	49.527
- Alacaklarda değer düşüklüğü/(iptali) ile ilgili düzeltmeler	7	(89.535)	31.211
- Stok değer düşüklüğü/(iptali) ile ilgili düzeltmeler	9	(36.125)	18.316
Karşılıklar ile ilgili düzeltmeler		299.745	931.406
- Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar/(iptali) ile ilgili düzeltmeler	16, 17	107.079	419.359
- Dava ve/veya ceza karşılıkları (iptali) ile ilgili düzeltmeler	16	11.006	5.017
- Garanti karşılıkları (iptali) ile ilgili düzeltmeler	16	183.860	507.030
- Diğer karşılıklar ile ilgili düzeltmeler		(2.200)	
Faiz (gelirleri) ve giderleri ile ilgili düzeltmeler		1.191.345	1.336.158
- Faiz gelirleri ile ilgili düzeltmeler	24	(83.535)	(49.038)
- Faiz giderleri ile ilgili düzeltmeler	26	1.274.880	1.385.196
Gerçekleşmemiş yabancı para çevrim farkları ile ilgili düzeltmeler		469.430	1.032.128
Gerçeğe uygun değer kayıpları (kazançları) ile ilgili düzeltmeler		283.839	(104.869)
- Türev finansal araçların gerçeğe uygun değer kayıpları/ (kazançları) ile ilgili düzeltmeler		283.839	(104.869)
Vergi (geliri) gideri ile ilgili düzeltmeler	28	216.821	(918.588)
Duran varlıkların elden çıkarılmasından kaynaklanan kayıplar/ (kazançlar) ile ilgili düzeltmeler		(55.202)	-
- Maddi duran varlıkların elden çıkarılmasından kaynaklanan kayıplar/(kazançlar) ile ilgili düzeltmeler	24	(55.202)	
Bağlı ortaklıkların veya müşterek faaliyetlerin elden çıkarılmasından kaynaklanan kayıplar (kazançlar) ile ilgili düzeltmeler	24	(97.033)	-
İştirak, iş ortaklığı ve finansal yatırımların elden çıkarılmasından veya paylarındaki değişim sebebi ile oluşan kayıplar/(kazançlar) ile ilgili düzeltmeler	24	244.343	117.452
Parasal kayıp/(kazanç)		(1.022.222)	(1.109.331)
İşletme sermayesinde gerçekleşen değişimler		(1.124.482)	945.208
Ticari alacaklardaki azalış (artış) ile ilgili düzeltmeler		(2.660.860)	(687.509)
- İlişkili taraflardan ticari alacaklardaki azalış/(artış)	6	(213.751)	241
- İlişkili olmayan taraflardan ticari alacaklardaki azalış/(artış)	7	(2.447.109)	(687.750)
Faaliyetlerle ilgili diğer alacaklardaki azalış/(artış) ile ilgili düzeltmeler		760.640	(353.015)
- İlişkili olmayan taraflardan faaliyetlerle ilgili diğer alacaklardaki azalış/(artış)	8	760.640	(353.015)
Stoklardaki azalışlar/(artışlar) ile ilgili düzeltmeler	9	379.139	361.538
Ticari borçlardaki artış/(azalış) ile ilgili düzeltmeler		522.111	961.723
- İlişkili taraflara ticari borçlardaki artış/(azalış)	6	71.747	72.316
- İlişkili olmayan taraflara ticari borçlardaki artış/(azalış)	7	450.364	889.407
Faaliyetler ile ilgili diğer borçlardaki artış/(azalış) ile ilgili düzeltmeler		(125.512)	662.471
- İlişkili taraflara faaliyetlerle ilgili diğer borçlardaki artış/(azalış)	6	(55.567)	49.620
- İlişkili olmayan taraflara faaliyetlerle ilgili diğer borçlardaki artış/(azalış)	8	(69.945)	612.851
Faaliyetlerden kaynaklanan net nakit akışı (+/-)		905.012	3.353.366
Vergi iadeleri/(ödemeleri)		(9.054)	(1.017)
Diğer nakit girişleri/(çıkışları)		(235.376)	(230.566)
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar kapsamında yapılan ödemeler	17	(114.144)	(60.658)
İşletme faaliyetlerinden kaynaklanan net nakit akışı (+/-)		546.438	3.061.125

(*) Bakınız Dipnot 2.6.

İzleyen dipnotlar, konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOLARI

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

	Dipnot	1 Ocak – 31 Aralık 2024	Yeniden düzenlenmiş (*) 1 Ocak – 31 Aralık 2023
YATIRIM FAALİYETLERİNDEN KAYNAKLANAN NAKİT AKIŞLARI			
Bağlı ortaklıkların kontrolünün kaybı sonucunu doğuracak satışlara ilişkin nakit girişleri		74.258	-
Maddi ve maddi olmayan duran varlıkların satışından kaynaklanan nakit girişleri		78.889	90.240
- Maddi duran varlıkların satışından kaynaklanan nakit girişleri	12	78.889	90.240
Maddi ve maddi olmayan duran varlıkların alımından kaynaklanan nakit çıkışları*		(964.167)	(290.135)
- Maddi duran varlık alımından kaynaklanan nakit çıkışları	12	(234.847)	(54.624)
- Maddi olmayan duran varlık alımından kaynaklanan nakit çıkışları	13	(729.320)	(235.511)
Alınan faiz	24	83.535	49.038
Diğer nakit girişleri/(çıkışları)		118.423	-
Yatırım faaliyetlerinden kaynaklanan net nakit akışı (+/-)		(609.062)	(150.857)
FİNANSMAN FAALİYETLERİNDEN NAKİT AKIŞLARI			
Borçlanmadan kaynaklanan nakit girişleri		8.460.287	9.710.152
- Kredilerden nakit girişleri	19	7.313.807	8.551.965
- Diğer finansal borçlanmalardan nakit girişleri		1.146.480	1.158.187
Borç ödemelerine ilişkin nakit çıkışları		(7.097.265)	(9.587.745)
- Kredi geri ödemelerine ilişkin nakit çıkışları	19	(6.048.259)	(9.352.023)
- Diğer finansal borçlanmalardan nakit çıkışları	6,19	(1.049.006)	(235.722)
Kira sözleşmelerinden kaynaklanan borç ödemelerine ilişkin nakit çıkışları	19	(54.328)	(41.385)
Ödenen faiz		(1.127.177)	(1.307.934)
Finansman faaliyetlerinden kaynaklanan net nakit akışı (+/-)		181.517	(1.226.912)
Yabancı para çevrim farklarının etkisinden önce nakit ve nakit benzerlerindeki net artış (azalış) (+/-)		118.893	1.683.356
Yabancı para çevrim farklarının nakit ve nakit benzerleri üzerindeki etkisi (+/-)		32.208	87.243
Nakit ve nakit benzerlerinin üzerindeki enflasyon etkisi		(455.808)	(394.125)
Nakit ve nakit benzerlerindeki net artış (azalış) (+/-)		(304.707)	1.376.474
Dönem başındaki nakit ve nakit benzerleri	4	1.482.888	106.414
Dönem sonundaki nakit ve nakit benzerleri	4	1.178.181	1.482.888

(*) Bakınız Dipnot 2.6.

İzleyen dipnotlar, konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 1 - ŞİRKET'İN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU

Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. ("Şirket" veya "Karsan Otomotiv") 1966 yılında Bursa, Türkiye'de kurulmuştur. Şirket, Türkiye'de her nevi oto montaj ve karoseri tesisleri kurmak, kurulmuş olanları satın almak, bunlara iştirak etmek, karoseri imali için oto ithal etmek, her nevi oto karoseri yapmak ve satmak amacıyla kurulmuştur. Şirket'in faaliyet alanları; çeşitli otomotiv markalarına motorlu araçlar üretmek, ithal ve ihraç etmek ile otomotiv ana ve yan sanayilerine endüstriyel hizmet vermektir.

Şirket'in Genel Müdürlüğü ve üretim tesisleri Hasanağa Organize Sanayi Bölgesi (HOSAB), Sanayi Caddesi, 16225, Nilüfer-Bursa adresinde bulunmaktadır.

Şirket'in ana ortağı ve esas kontrolü elinde tutan taraf Kıraca Holding A.Ş.'dir. Şirket, Sermaye Piyasası Kurulu'na ("SPK") kayıtlıdır ve hisseleri Borsa İstanbul A.Ş.'de ("BİST") işlem görmektedir. Şirket'in BİST'te işlem gören hisse oranı %39,44'tür (31 Aralık 2023: %39,44).

31 Aralık 2024 ve 31 Aralık 2023 tarihleri itibarıyla Karsan Otomotiv'in bağlı ortaklıkları ("bağlı ortaklıklar") (bundan sonra toplu olarak "Grup" olarak adlandırılacaktır) ve özkaynak yönetimiyle değerlendirilen yatırımlarının faaliyet konuları aşağıdaki gibidir:

i. Tam konsolidasyona tabi bağlı ortaklıklar

	<u>Faaliyet konusu</u>
1. Karsan İç ve Dış Ticaret A.Ş.	Satış pazarlama
2. Karsan Europe S.R.L.	Satış pazarlama
3. Karsan North America LLC	Satış pazarlama (Gayrifaal)

ii. Özkaynak yöntemine göre muhasebeleştirilen iştirakler

	<u>Faaliyet konusu</u>
1. Hervout Corporate Industry SAS (*)	Satış pazarlama
2. Hervout Corporate Lease SAS (*)	Satış pazarlama

(*) Bakınız Dipnot 2.3.

Grup'un 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla yıl içinde çalışan personelin ortalama sayısı 2.364'tür (31 Aralık 2023: 2.496).

Konsolide Finansal Tabloların Onaylanması

1 Ocak – 31 Aralık 2024 hesap dönemine ait konsolide finansal tablolar Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu tarafından 11 Mart 2025 tarihinde onaylanmıştır. Genel Kurul'un ve ilgili düzenleyici kurumların yasal mevzuata göre düzenlenmiş finansal tabloları ve bu konsolide finansal tabloları değiştirme hakkı bulunmaktadır.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 – KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar

Grup'un konsolide finansal tabloları, SPK'nın 13 Haziran 2013 tarih ve 28676 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Seri II, 14.1 nolu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") hükümlerine uygun olarak, Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan uluslararası standartlarla uyumlu olacak şekilde Türkiye Finansal Raporlama Standartları ("TFRS") ile bunlara ilişkin ek ve yorumlar esas alınarak hazırlanmıştır. TFRS, Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'nda ("UFRS") meydana gelen değişikliklere paralellik sağlanması amacıyla tebliğler aracılığıyla güncellenmektedir. Konsolide finansal tablolar KGK tarafından 3 Temmuz 2024 tarihinde yayımlanan "TFRS Taksonomisi Hakkında Duyuru" ile SPK tarafından yayımlanan Finansal Tablo Örnekleri ve Kullanım Rehberi'nde belirlenmiş olan formatlara uygun olarak sunulmuştur.

Şirket, muhasebe kayıtlarının tutulmasında ve kanuni finansal tablolarının hazırlanmasında, Türk Ticaret Kanunu ("TTK"), vergi mevzuatı ve Maliye Bakanlığı tarafından çıkarılan Tekdüzen Hesap Planı şartlarına uymaktadır. Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren bağlı ortaklıkların finansal tabloları faaliyet gösterdikleri ülkelerde geçerli olan kanun ve yönetmeliklere uygun olarak hazırlanmıştır. Konsolide finansal tablolar, gerçeğe uygun değerleri ile gösterilen maddi duran varlıklar grubundan arazi ve arsalar ve binalar ile yine gerçeğe uygun değerleri ile taşınan finansal yatırımlar, finansal varlık ve yükümlülüklerin dışında, tarihi maliyet esaslı baz alınarak Grup'un fonksiyonel para birimi olan Türk Lirası ("TL") olarak ölçülmüş ve sunulmuştur. Konsolide finansal tablolar, tarihi maliyet esasına göre hazırlanmış yasal kayıtlara, TFRS'ye uyum için gerekli olan düzeltme ve sınıflandırmalar yansıtılarak düzenlenmiştir. Bununla birlikte Şirket, TTK gereğince hazırlanan finansal tablolarını, TFRS uyarınca doğru sunumun yapılması amacıyla Dipnot 2.5'te belirtilen muhasebe politikaları çerçevesinde düzenlemiştir.

İşletmenin sürekliliği

Konsolide finansal tablolar, Grup'un önümüzdeki bir yılda ve faaliyetlerinin doğal akışı içerisinde varlıklarından fayda elde edeceği ve yükümlülüklerini yerine getireceği varsayımı altında işletmenin sürekliliği esasına göre hazırlanmıştır. Grup'un 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla 6.241.758 TL tutarında geçmiş yıllar zararları bulunmaktadır. Aynı tarihte sona eren dönemde ise 124.698 TL tutarında dönem zararı oluşmaktadır. Ayrıca, 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla Grup'un dönen varlıkları, kısa vadeli yükümlülüklerinden 113.495 TL tutarında daha azdır. Grup Yönetimi, 2024 yılı için bütçe ve tahmin çalışmalarında hasılatındaki büyümeden oluşacak ölçekle esas faaliyet karlılığında artış beklemekte ve bu seviyenin mevcut işletme sermayeyi güçlendirecek derecede nakit girişi oluşturacağını öngörmektedir. Bu nedenlerden ötürü, Grup yönetimi işletmenin sürekliliğine ilişkin net işletme sermayesine yönelik bir risk öngörmemektedir.

Yabancı para çevrimi

i. Fonksiyonel ve raporlama para birimi

Grup'un her bir şirketinin finansal tablo kalemleri, söz konusu şirketin içinde bulunduğu ve operasyonlarını sürdürdüğü ana ekonomide geçerli olan para birimi cinsinden ölçülmüştür ("fonksiyonel para birimi"). Konsolide finansal tablolar, ana şirketin fonksiyonel ve raporlama para birimi olan TL cinsinden sunulmuştur.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (Devamı)

ii. İşlemler ve bakiyeler

Yabancı para cinsinden yapılan işlemler, işlemin yapıldığı günkü döviz kurlarından fonksiyonel para birimine çevrilmiştir. Bu işlemlerin gerçekleşmesinden ve yabancı para cinsinden olan parasal varlık ve yükümlülüklerin dönem sonu döviz kurlarından çevrilmesinden kaynaklanan kur farkı gelir ve giderleri nakit akım ve net yatırımın koruması olarak değerlendirilip özkaynaklar altında takip edilenler dışında konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosuna dahil edilir. Tüm kur farkı kar ve zararları konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosunda finansal gelir ve giderler ve esas faaliyetlerden diğer gelirler ve giderler içerisinde sunulmuştur.

iii. Yabancı ülkelerdeki bağlı ortaklıkların finansal tablolarının çevrimi

Yabancı ülkelerde kayıtlı bulunan bağlı ortaklıkların finansal tabloları bulundukları ülkelerin standart, kanun ve düzenlemelerine göre hazırlanmış ve doğru bir sunum ve içerik için TMS/TFRS'ye uyulanmıştır. Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren bağlı ortaklıkların varlık ve yükümlülükleri finansal durum tablosu (bilanço) tarihindeki döviz kurları kullanılarak TL'ye çevrilmiştir. Bu ortaklıkların kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosu kalemleri ise ortalama kurlar kullanılarak TL'ye çevrilmiştir (ortalama kur işlem tarihlerindeki kur değişikliklerini mantıklı bir şekilde yansıtmıyorsa, işlemler gerçekleştiği tarihlerdeki kurdan çevrilir). Kapanış ve ortalama kur kullanımı sonucu ortaya çıkan kur farkları ana ortaklığa ait olmaları durumunda özkaynaklar içerisindeki "yabancı para çevrim farkları" kalemi altında muhasebeleştirilmektedir.

Finansal durum tablosu (bilanço) tarihlerindeki ve kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosu kalemleri için kullanılan ilgili dönemlerdeki kurlar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Avro/TL (Bilanço tarihi)	36,7362	32,5739
Avro/TL (Ortalama)	35,4893	25,7198

Yüksek enflasyonlu ekonomilerde finansal raporlama

TFRS'leri uygulayan işletmeler, Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından 23 Kasım 2023 tarihinde yapılan açıklamayla birlikte, 31 Aralık 2023 tarihinde veya sonrasında sona eren yıllık raporlama dönemine ait finansal tablolarından itibaren TMS 29 Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama Standardına göre enflasyon muhasebesi uygulamaya başlamıştır.

SPK'nın 28 Aralık 2023 tarih ve 81/1820 sayılı kararı uyarınca, Türkiye Muhasebe/Finansal Raporlama Standartlarını uygulayan finansal raporlama düzenlemelerine tabi ihraççılar ile sermaye piyasası kurumlarının, 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla sona eren hesap dönemlerine ait yıllık finansal raporlarından başlamak üzere TMS 29 hükümlerini uygulamak suretiyle enflasyon muhasebesi uygulamasına karar verilmiştir.

TMS 29 uyarınca yapılan yeniden düzenlemeler, Türkiye İstatistik Kurumu ("TÜİK") tarafından yayınlanan Türkiye'deki Tüketici Fiyat Endeksi'nden ("TÜFE") elde edilen düzeltme katsayısı kullanılarak yapılmıştır. 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla, konsolide finansal tabloların düzeltilmesinde kullanılan endeksler ve düzeltme katsayıları aşağıdaki gibidir:

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma İlişkin Temel Esaslar (Devamı)

Tarih	Endeks	Düzeltilme Katsayısı	Üç Yıllık Bileşik Enflasyon Oranı
31 Aralık 2024	2.684,55	1,00000	%291
31 Aralık 2023	1.859,38	1,44379	%268
31 Aralık 2022	1.128,45	2,37897	%156
31 Aralık 2021	686,95	3,90792	%74

Grup'un yüksek enflasyonlu ekonomilerde finansal raporlama amacıyla yaptığı düzeltme işleminin ana unsurları aşağıdaki gibidir:

- Türk Lirası cinsinden hazırlanmış cari dönem finansal tablolar, finansal durum tablosu tarihindeki satın alma gücü ile ifade edilmekte olup önceki raporlama dönemlerine ait tutarlar da yine raporlama dönemi sonundaki satın alma gücüne göre düzeltilerek ifade edilmektedir.
- Parasal varlık ve yükümlülükler, hali hazırda, finansal durum tablosu tarihindeki cari satın alma gücü ile ifade edildiğinden düzeltilmemektedir. Parasal olmayan kalemlerin enflasyona göre düzeltilmiş değerlerinin, geri kazanılabilir tutarı ya da net gerçekleşebilir değeri aştığı durumda, sırasıyla TMS 36 ve TMS 2 hükümleri uygulanmıştır.
- Finansal durum tablosu tarihindeki cari satın alma gücüyle ifade edilmemiş olan parasal olmayan varlık ve yükümlülükler ile özkaynak kalemleri, ilgili düzeltme katsayıları kullanılarak düzeltilmiştir.
- Bilançodaki parasal olmayan kalemlerin konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosuna etkisi olanlar dışındaki konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosunda yer alan tüm kalemler, gelir ve gider hesaplarının finansal tablolara ilk olarak yansıtıldıkları dönemler üzerinden hesaplanan katsayılar ile endekslenmişlerdir.
- Enflasyonun Grup'un cari dönemdeki net parasal varlık pozisyonu üzerindeki etkisi, gelir tablosunda net parasal pozisyon kazançları/ (kayıpları) hesabına kaydedilmiştir. 1 Ocak – 31 Aralık 2024 hesap dönemi içerisinde 1.188.402 TL tutarındaki, enflasyonun Grup'un cari dönemdeki net parasal varlık/yükümlülük pozisyonu üzerindeki etkisi, konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosunda net parasal pozisyon kazançları olarak muhasebeleştirilmiştir (1 Ocak – 31 Aralık 2023: 1.099.394 TL tutarında net parasal pozisyon kazançları).

2.2 Türkiye Finansal Raporlama Standartları'ndaki Değişiklikler

Yeni ve düzeltilmiş standartlar ve yorumlar

1 Ocak 2024 - 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal tabloların hazırlanmasında esas alınan muhasebe politikaları aşağıda özetlenen 1 Ocak 2024 tarihi itibarıyla geçerli yeni ve değiştirilmiş TFRS ve TFRS yorumları dışında önceki yılda kullanılanlar ile tutarlı olarak uygulanmıştır. Bu standartların ve yorumların Grup'un mali durumu ve performansı üzerindeki etkileri ilgili paragraflarda açıklanmıştır.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Türkiye Finansal Raporlama Standartları'ndaki Değişiklikler (Devamı)

a. 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla yürürlükte olan yeni standartlar ile mevcut önceki standartlara getirilen değişiklikler ve yorumlar:

- **TMS 1, Sözleşme koşulları olan uzun vadeli yükümlülüklerle ilişkin değişiklik;** 1 Ocak 2024 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Bu değişiklikler, işletmenin raporlama döneminden sonraki on iki ay içinde uyması gereken koşulların bir yükümlülüğün sınıflandırmasını nasıl etkilediğine açıklık getirmektedir. Değişiklikler aynı zamanda işletmenin bu koşullara tabi yükümlülüklerle ilgili sağladığı bilgilerin iyileştirilmesini de amaçlamaktadır.
- **TFRS 16, Satış ve geri kiralama işlemleri;** 1 Ocak 2024 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Bu değişiklikler, işletmenin TFRS 16'daki bir satış ve geri kiralama işlemini işlem tarihinden sonra nasıl muhasebeleştirdiğini açıklayan satış ve geri kiralama hükümlerini içerir. Kira ödemelerinin bir kısmı veya tamamı bir endekse veya orana bağlı olmayan değişken kira ödemelerinden oluşan satış ve geri kiralama işlemlerinin etkilenmesi muhtemeldir.
- **TMS 7 ve TFRS 7 'deki tedarikçi finansman anlaşmalarına ilişkin değişiklikler;** 1 Ocak 2024 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Bu değişiklikler tedarikçi finansman anlaşmalarının ve işletmelerin yükümlülükleri, nakit akışları ve likidite risklerinin üzerindeki etkilerine dair şeffaflığı arttırmak için açıklama yapılmasını gerektirir. Açıklama gereklilikleri, UMSK (Uluslararası Muhasebe Standartları Kurumu)'nun, yatırımcıların, bazı şirketlerin tedarikçi finansmanı anlaşmalarının yeterince açık olmadığı ve yatırımcıların analizini engellediği yönündeki endişelerine verdiği yanittir.
- **TSRS 1, "Sürdürülebilirlikle ilgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler"** 1 Ocak 2024 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Bu standart, bir şirketin değer zinciri içerisindeki sürdürülebilirlikle ilgili maruz kaldığı önemli riskler ve fırsatların açıklanmasına yönelik temel çerçeveyi içerir.
- **TSRS 2, "İklimle ilgili açıklamalar";** 1 Ocak 2024 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Bu standart, şirketlerin iklimle ilgili riskler ve fırsatlar hakkında açıklama gerekliliklerini belirleme konusundaki ilk konu standardıdır.

Yukarıdaki değişikliklerin Grup'un finansal durumu veya performansı üzerinde önemli bir etkisi olmamıştır. 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla yayımlanmış ancak henüz yürürlüğe girmemiş ve Grup faaliyetleriyle ilgili olmayan standartlar ve değişiklikler yukarıda verilmemiştir.

b. 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla yayımlanmış ancak henüz yürürlüğe girmemiş olan standartlar, değişiklikler ve yorumlar:

Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu tarafından yeni yayımlanan ancak Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından henüz mevzuata kazandırılmayan standartlarda UFRS kodifikasyonu korunmuştur.

- **TFRS 17, 'Sigorta Sözleşmeleri';** 1 Ocak 2023 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Bu standart, hali hazırda çok çeşitli uygulamalara izin veren TFRS 4'ün yerine geçmektedir. TFRS 17, sigorta sözleşmeleri ile isteğe bağlı katılım özelliğine sahip yatırım sözleşmeleri düzenleyen tüm işletmelerin muhasebesini temelden değiştirecektir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Türkiye Finansal Raporlama Standartları'ndaki Değişiklikler (Devamı)

- **TMS 21 Değiştirilebilirliğin Eksikliği;** 1 Ocak 2025 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir. Bir işletme, belirli bir amaç için belirli bir ölçüm tarihinde başka bir para birimine çevrilemeyen yabancı para biriminde yapılan bir işlem veya faaliyete sahip olduğunda bu değişikliklerden etkilenir. Bir para birimi, başka bir para birimini elde etme olanağı mevcut olduğunda (normal bir idari gecikmeyle) değiştirilebilir ve işlem uygulanabilir haklar ve yükümlülükler yaratan bir piyasa veya takas mekanizması yoluyla gerçekleşir.
- **TFRS 9 ve TFRS 7'deki Finansal Araçların sınıflandırma ve ölçümüne ilişkin değişiklikler;** 1 Ocak 2026 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir (erken uygulamaya izin verilir). Bu değişiklikler:
 - elektronik nakit transferi sistemi aracılığıyla ödenen bazı finansal borçlar için yeni bir istisna ile birlikte, bazı finansal varlık ve yükümlülüklerin muhasebeleştirilmesi ve finansal tablo dışı bırakılmasıyla ilgili zamanlamaya ilişkin gerekliliklere açıklık getirilmesi;
 - bir finansal varlığın yalnızca anapara ve faiz ödemeleri kriterini karşılayıp karşılamadığının değerlendirilmesine ilişkin daha fazla rehberlik sağlanması ve açıklığa kavuşturulması;
 - nakit akışlarını değiştirebilecek sözleşme şartlarına sahip belirli araçlar için yeni açıklamalar eklemek (çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) hedeflerine ulaşılmasıyla bağlantılı özelliklere sahip bazı araçlar gibi); ve
 - gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan özkaynak araçlarına ilişkin açıklamalarda güncellemeler yapılmasıdır.
- **UFRS'lere İlişkin Yıllık İyileştirmeler – 11. Değişiklik;** Yıllık iyileştirmeler, bir Muhasebe Standardındaki ifadeleri açıklığa kavuşturan veya Muhasebe Standartlarındaki hükümler arasındaki nispeten küçük beklenmeyen sonuçları, gözden kaçırılan noktaları veya tutarsızlıkları düzelten değişikliklerle sınırlıdır. 2024 değişiklikleri aşağıdaki standartlara ilişkin yapılmıştır:
 - UFRS 1 Türkiye Finansal Raporlama Standartlarının İlk Uygulaması;
 - UFRS 7 Finansal Araçlar: Açıklamalar ve Standardın iliştiğindeki UFRS 7'nin uygulanmasına yönelik Rehber;
 - UFRS 9 Finansal Araçlar;
 - UFRS 10 Konsolide Finansal Tablolar ve
 - UMS 7 Nakit Akış Tablosu.
- **UFRS 18 Finansal Tablolarda Sunum ve Açıklama;** 1 Ocak 2027 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir. Bu, kar veya zarar tablosundaki güncellemelere odaklanan, mali tabloların sunumuna ve açıklanmasına ilişkin yeni standarttır. UFRS 18'de getirilen temel yeni kavramlar aşağıdakilerle ilgilidir:
 - kar veya zarar tablosunun yapısı
 - işletmenin finansal tablolarının dışında raporlanan belirli kâr veya zarar performans ölçütleri (yani yönetim tarafından tanımlanan performans ölçütleri) için mali tablolarda gerekli açıklamalar; ve
 - genel olarak temel finansal tablolar ve dipnotlar için geçerli olan toplama ve ayrıştırmaya ilişkin geliştirilmiş ilkeler.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Türkiye Finansal Raporlama Standartları'ndaki Değişiklikler (Devamı)

- **UFRS 19 Kamuya Hesap Verme Yükümlülüğü Bulunmayan Bağlı Ortaklıklar: Açıklamalar;** 1 Ocak 2027 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir. Erken uygulamaya izin verilmektedir. Bu yeni standart diğer UFRS'ler ile birlikte uygulanmaktadır. Şartları sağlayan bir bağlı ortaklık, açıklama hükümleri hariç diğer UFRS Muhasebe Standartlarındaki hükümleri uygular ve bunun yerine UFRS 19'daki azaltılmış açıklama gerekliliklerini uygular. UFRS 19'un azaltılmış açıklama gereklilikleri, şartları sağlayan bağlı ortaklıkların mali tablolarının kullanıcılarının bilgi ihtiyaçları ile mali tablo hazırlayıcıları için maliyet tasarruflarını dengeler. UFRS 19, şartları sağlayan bağlı ortaklıklar için gönüllü uygulanabilecek bir standarttır. Bir bağlı ortaklık aşağıdaki durumlarda ilgili şartları sağlar:
 - kamuya hesap verme yükümlülüğünün bulunmaması ve
 - UFRS Muhasebe Standartlarına uygun, kamunun kullanımına açık konsolide mali tablolar üreten bir ana veya ara ana ortaklığının olması.

Söz konusu değişikliklerin ve yeni standartların Grup'un finansal durumu ve performansı üzerindeki etkileri değerlendirilmektedir. Yukarıdaki standart ve yorumların uygulanmasının gelecek dönemlerde Grup'un konsolide finansal tabloları üzerinde önemli bir etki yaratmayacağı beklenmektedir.

2.3 Konsolidasyon Esasları

Tam Konsolidasyon Esasları

Konsolide finansal tablolar, aşağıda açıklanan esaslar doğrultusunda, Grup'un ve bağlı ortaklıklarının hesaplarını içermektedir. Konsolidasyon kapsamına giren şirketlerin finansal tabloları, konsolide finansal tabloların tarihleri 31 Aralık 2024 itibarıyla, TFRS'ye uygun olarak yeknesak muhasebe politikalarını uygulayarak ve aynı gösterimi sağlayarak hazırlanmıştır. Bağlı ortaklıkların muhasebe politikaları, gerektiğinde Grup'un politikaları ile tutarlı olacak şekilde yeniden düzenlenmiştir.

Grup'un üzerinde kontrolü olan tüm işletmeler, Grup'un bağlı ortaklığı konumundadır. Grup, işletmeyle olan ilişkisinden dolayı değişken getirilere maruz kaldığı veya bu getirilerde hak sahibi olduğu, aynı zamanda bu getirileri işletme üzerindeki gücüyle etkileme imkanına sahip olduğu durumda, işletmeyi kontrol etmektedir. Bağlı ortaklık üzerindeki kontrolün Grup'a geçtiği andan itibaren söz konusu bağlı ortaklık konsolidasyon kapsamına alınır. Bağlı ortaklık üzerindeki kontrolün sona erdiği andan itibaren ise söz konusu bağlı ortaklık konsolidasyon kapsamından çıkarılır.

Konsolidasyona dahil edilen şirketlerin bilançoları ve gelir tabloları tam konsolidasyon yöntemi kullanılarak konsolide edilmiş ve aralarındaki önemli tutardaki tüm borç/alacak bakiyeleri ile alım/satım işlemleri karşılıklı silinmiştir. İştirak tutarları ile iştirak edilen şirket özsermayeleri karşılıklı silinmiştir. Varlıklarda muhasebeleştirilmiş grup içi işlemlerden doğan karlar ve zararlar karşılıklı silinirken, gerçekleşmemiş zararlar ise işlemin transfer edilen varlıkta bir değer düşüklüğüne işaret etmediği durumlarda silinir.

Aşağıdaki tablo, 31 Aralık 2024 ve 31 Aralık 2023 tarihleri itibarıyla konsolidasyon kapsamına dahil edilmiş olan bağlı ortaklıkları ve Grup'un kontrol paylarını göstermektedir:

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Konsolidasyon Esasları (Devamı)

Bağlı ortaklıklar	Kuruluş ve faaliyet yeri	Geçerli para birimi	Grup'un sermayedeki pay oranı ve oy kullanma hakkı oranı (%)	
			31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Karsan İç ve Dış Ticaret A.Ş.	Türkiye	TL	100	100
Karsan Europe S.R.L.	İtalya	Avro	100	100
Karsan North America LLC (*)	A.B.D.	ABD Doları	100	100

(*) Dipnot 1'de açıklandığı üzere Karsan North America LLC'nin gayri faal olması sebebiyle 31 Aralık 2024 ve 31 Aralık 2023 tarihleri itibarıyla tarihli finansal tablolara tam konsolidasyon yöntemi ile dahil edilmemiştir.

Kontrol gücü olmayan payların, bağlı ortaklığın net varlık ve cari dönem konsolide kar veya zarar ve kapsamlı gelir veya giderlerindeki payı, konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir ve gider ile konsolide özkaynaklar değişim tablolarında "kontrol gücü olmayan paylar" adıyla ayrıca sınıflandırılır. Grup'un 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla kontrol gücü olmayan payları bulunmamaktadır.

Bağlı ortaklıkların elden çıkartılması

Grup'un bağlı ortaklıklarındaki sermaye payında kontrol kaybına neden olmayan değişiklikler özkaynak işlemleri olarak muhasebeleştirilir. Grup'un payı ile kontrol gücü olmayan payların defter değerleri, bağlı ortaklık paylarındaki değişiklikleri yansıtmak amacıyla düzeltilir. Kontrol gücü olmayan payların düzeltildiği tutar ile alınan veya ödenen bedelin gerçeğe uygun değeri arasındaki fark, doğrudan özkaynaklarda Grup'un payı olarak muhasebeleştirilir.

Grup'un bağlı ortaklıklar üzerinde kontrolünün kaybolması durumunda, Grup'un bağlı ortaklıklar üzerindeki payları kontrolün kaybedildiği tarihteki gerçeğe uygun değeri ile ölçülür ve defter değeri ile arasındaki fark kar veya zarar olarak kaydedilir. Gerçeğe uygun değer, müşterek yönetime tabi ortaklık ve finansal varlıklarda sahip olunan payların sonradan muhasebesinin yapılabilmesi amacıyla ilk alım değeridir. Buna ek olarak, bu şirketle ilgili daha önce diğer kapsamlı gelir olarak tanınan tutarlar ilgili varlık ya da yükümlülükler Grup tarafından elden çıkarılmış gibi muhasebeleştirilir. Bu daha önce diğer kapsamlı gelir olarak tanınan tutarların kar ve zarar olarak sınıflandırılması gerektiği anlamına gelebilir.

Grup'un bir bağlı ortaklığındaki kontrolü kaybetmesi durumunda, satış sonrasındaki kar/zarar, i) alınan satış bedeli ile kalan payın gerçeğe uygun değerlerinin toplamı ile ii) bağlı ortaklığın varlık (şerefiye dahil) ve yükümlülüklerinin ve kontrol gücü olmayan payların önceki defter değerleri arasındaki fark olarak hesaplanır. Diğer kapsamlı gelir içinde bağlı ortaklık ile ilgili önceden muhasebeleştirilen ve özkaynakta toplanan tutarlar, Şirket'in ilgili varlıkları satmış olduğu varsayımı üzerine kullanılacak muhasebe yöntemine göre kayda alınır (örneğin; konuyla ilgili TFRS'ler uyarınca, kar/zarara aktarılması ya da doğrudan geçmiş yıl karlarına transfer). Bağlı ortaklığın satışı sonrası kalan yatırımın kontrolünün kaybedildiği tarihteki gerçeğe uygun değeri, TFRS 9 Finansal Araçlar standardı kapsamında belirlenen başlangıç muhasebeleştirmesinde gerçeğe uygun değer olarak ya da, uygulanabilir olduğu durumlarda, bir iştirak ya da müşterek olarak kontrol edilen bir işletmedeki yatırımın başlangıç muhasebeleştirmesindeki maliyet bedeli olarak kabul edilir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Konsolidasyon Esasları (Devamı)

Özkaynak yöntemi kullanılarak muhasebeleştirilen iştiraklerdeki yatırımlar

İştirak, özkaynak yöntemi kullanılarak muhasebeleştirilir ve başlangıçta maliyet bedeli ile muhasebeleştirilir. Grup'un %20 ile %50 arasında oy hakkına sahip olduğu veya üzerinde önemli etkisinin bulunduğu ancak kontrolünün bulunmadığı teşebbüslerdir. Grup arasındaki işlemlerde gerçekleşmemiş kazançlar önemli etkiye sahiptir, ancak kontrole tabi değildir. Grup ile iştirakleri arasındaki işlemlerden elde edilen gerçekleşmemiş kazançlar, Grup'un iştiraklerdeki payı ölçüsünde elimine edilir; İşlem, devredilen varlığın değer düşüklüğüne ilişkin kanıt sağlamadığı sürece gerçekleşmemiş zararlar da elimine edilir. Grup'un iştiraklerinin iktisap sonrası kar veya zararlarındaki payı kapsamlı gelir tablosunda muhasebeleştirilir. İştiraklerden alınacak temettüleri, yatırımın defter değerinden düşülerek muhasebeleştirilir.

Önemli etkinliğin kaybıyla veya kontrol kazanımı ile sonuçlanmayan iştirak hisse alımı işlemleri, satın alma işleminin gerçekleştiği tarih itibarıyla iştirakin tanımlanabilir net varlıklarının gerçeğe uygun değeri ile varlığın edinimi için ödenilen bedelin gerçeğe uygun değeri arasındaki fark şerefiye olarak iştirak değerinin içinde muhasebeleştirilmiştir.

Özkaynakları pay alma yöntemi ile muhasebeleştirilmiş yatırım yapılan işletmenin muhasebe politikaları, Grup tarafından uygulanan muhasebe politikaları ile gerektiğinde tutarlılığının sağlanmasının amacıyla uygun şekilde değiştirilmiştir.

Grup, iştirak ile ilgili olarak söz konusu doğrultuda bir yükümlülük altına girmemiş veya bir taahhütte bulunmamış olduğu sürece iştirakteki yatırımın kayıtlı değerinin sıfır olması veya Grup'un önemli etkisinin sona ermesi üzerine özsermaye yöntemine devam edilmemektedir. Önemli etkinin sona erdiği tarihteki yatırımın kayıtlı değeri, o tarihten sonra maliyet olarak gösterilmektedir. Önemli etkinliğin kaybına neden olmayan iştirakteki hisse oranındaki azalma nispetinde, daha önce kapsamlı gelir/ (gider) içerisinde muhasebeleştirilmiş tutarlar, ilgili TFRS hükümlerine göre net dönem kar/ (zararı) ve birikmiş kar ile ilişkilendirilir.

Toplam kapsamlı gelir/gider değişimlerinden kaynaklanmayan iştirak tutarlarındaki artış veya azalışlar ilgili özkaynak kalemleriyle ilişkilendirilerek muhasebeleştirilir. Özkaynaktan pay alma yöntemi ile muhasebeleştirilmiş olan yatırımın defter değeri Dipnot 2.4'te anlatılan politikaya göre değer düşüklüğü için test edilmektedir.

Aşağıda yer alan tablo, 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla iştiraklerini ve ortaklık yapısını göstermektedir:

<u>İştirak</u>	<u>Ortaklık Payları/Oy Hakları (%)</u>		
	<u>2024</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Hervout Corporate Industry SAS ("HCI") (*) (**)	20	50	50
Hervout Corporate Lease SAS ("HCL") (*) (**)	20	50	50

(*) HCI'nın, HCL hisselerinin tamamına sahip olması sebebiyle Grup'un HCL üzerindeki dolaylı ortaklığı %50'dir. 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla, Grup HCI üzerinde doğrudan, HCL üzerinde dolaylı olarak %50 oranında oy hakkına sahip olmakla beraber, Şirket ve HCI'nın diğer ortakları arasındaki hissedarlar sözleşmesi kapsamında HCI ve HCL'yi kontrol etmekte olup HCI ve HCL bağlı ortaklık olarak değerlendirilmiş ve konsolide finansal tablolarda tam konsolidasyon yöntemiyle muhasebeleştirilmiştir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Konsolidasyon Esasları (Devamı)

(**) Grup'un, doğrudan %50 oranında pay sahibi olduğu ortaklığı HCI'daki sahip olduğu payların 1 Ekim 2024 tarihi itibarıyla HCI sermayesinin %30'luk paylarına denk gelen kısmını Cosmobilis Group'un %100 bağlı ortaklıklarından BYmyCAR Importer'a devredilmiştir. BYmyCAR Importer, HCI'nın diğer ortağının sahip olduğu %50 hissesini de alarak, HCI'da toplamda %80 paya sahip olmuştur. İşlem sonucunda HCI'nın ortaklık yapısında Grup'un pay oranı %20 olmuş ve Grup'un HCI ve HCL üzerinde kontrolü kaybedilmiş olup söz konusu şirketlerde önemli etkinliği devam etmektedir. Bu sebeple, Grup'un HCI ve HCL'deki yatırımları, 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar olarak muhasebeleştirilmiştir (Dipnot 11).

2.4 Muhasebe Politikaları ve Tahminlerindeki Değişiklikler ve Hatalar

Yeni bir standardın ilk kez uygulanmasından kaynaklanan muhasebe politikası değişiklikleri, şayet varsa, geçiş hükümlerine uygun olarak geriye veya ileriye dönük olarak uygulanmaktadır. Herhangi bir geçiş hükmünün yer almadığı değişiklikler, muhasebe politikasında isteğe bağlı yapılan önemli değişiklikler veya tespit edilen muhasebe hataları geriye dönük olarak uygulanmakta ve önceki dönem finansal tabloları yeniden düzenlenmektedir (Dipnot 2.6). Grup'un 1 Ocak – 31 Aralık 2024 hesap dönemi içerisinde muhasebe politikalarında önemli bir değişikliği bulunmamaktadır.

Muhasebe tahminlerindeki değişiklikler, yalnızca bir döneme ilişkin ise, değişikliğin yapıldığı cari dönemde, gelecek dönemlere ilişkin ise, hem değişikliğin yapıldığı dönemde, hem de ileriye yönelik olarak uygulanır. Grup'un cari hesap döneminde muhasebe tahminlerinde önemli bir değişikliği olmamıştır.

Tespit edilen önemli muhasebe hataları geriye dönük olarak uygulanır ve önceki dönem konsolide finansal tabloları yeniden düzenlenir. Grup'un cari hesap döneminde tespit edilen önemli muhasebe hataları Dipnot 2.6'da açıklanmıştır.

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti

İlişkili Taraflar

Bu konsolide finansal tabloların amacı doğrultusunda, Grup üzerinde kontrolü, müşterek kontrolü ve önemli etkisi bulunan hissedarlar, Grup'un nihai ortağı konumundaki Kıraca Holding, Yönetim Kurulu üyeleri, üst düzey yöneticiler ile birlikte bu kişilerin kontrolü, müşterek kontrolü veya önemli etkisi bulunan şirketler ilişkili taraflar olarak tanımlanmıştır (Dipnot 6).

Konsolide finansal tabloların amacına aşağıdaki taraflar ilişkili taraf olarak kabul edilir ve anılır.

- a) Bir kişi veya bu kişinin yakın ailesinin bir üyesi, aşağıdaki durumlarda Grup ile ilişkili sayılır: Söz konusu kişinin,
 - i) Grup üzerinde kontrol veya müşterek kontrol gücüne sahip olması durumunda,
 - ii) Grup üzerinde önemli etkiye sahip olması durumunda,
 - iii) Grup veya Şirket'in bir ana ortaklığının kilit yönetici personelinin bir üyesi olması durumunda.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

İlişkili Taraflar (Devamı)

b) Aşağıdaki koşullardan herhangi birinin mevcut olması halinde işletme Grup ile ilişkili sayılır:

- i) İşletme ve Grup'un aynı grubun üyesi olması halinde,
- ii) İşletme'nin, diğer işletmenin (veya diğer işletmenin de üyesi olduğu bir grubun üyesinin) iştiraki ya da iş ortaklığı olması halinde,
- iii) Her iki işletmenin de aynı bir üçüncü tarafın iş ortaklığı olması halinde,
- iv) İşletmelerden birinin üçüncü bir işletmenin iş ortaklığı olması ve diğer işletmenin söz konusu üçüncü işletmenin iştiraki olması halinde,
- v) İşletme'nin, Grup'un ya da Grup ile ilişkili olan bir işletmenin çalışanlarına ilişkin olarak işten ayrılma sonrasında sağlanan fayda plânlarının olması halinde (Grup'un kendisinin böyle bir plânının olması halinde, sponsor olan işverenler de Grup ile ilişkilidir),
- vi) İşletme'nin (a) maddesinde tanımlanan bir kişi tarafından kontrol veya müştereken kontrol edilmesi halinde,
- vii) (a) maddesinin (i) bendinde tanımlanan bir kişinin işletme üzerinde önemli etkisinin bulunması veya söz konusu işletmenin (ya da bu işletmenin ana ortaklığının) kilit yönetici personelinin bir üyesi olması halinde.

İlişkili tarafla yapılan işlem raporlayan işletme ile ilişkili bir taraf arasında kaynakların, hizmetlerin ya da yükümlülüklerin, bir bedel karşılığı olup olmadığına bakılmaksızın transferidir.

Hasılat

Grup, TFRS 15 "Müşteri Sözleşmelerinden Hasılat Standardı" doğrultusunda aşağıda yer alan beş aşamalı model kapsamında hasılatı konsolide finansal tablolarında muhasebeleştirilmektedir (Dipnot 21).

- Müşteriler ile yapılan sözleşmelerin tanımlanması,
- Sözleşmelerdeki edim yükümlülüklerinin tanımlanması,
- Sözleşmelerdeki işlem bedelinin belirlenmesi,
- İşlem bedelinin edim yükümlülüklerine dağıtılması,
- Hasılatın muhasebeleştirilmesi.

Grup, müşterilerle yapılan her bir sözleşmede taahhüt ettiği mal veya hizmetleri değerlendirerek, söz konusu mal veya hizmetleri devretmeye yönelik verdiği her bir taahhüdü ayrı bir edim yükümlülüğü olarak belirlemektedir.

Her bir edim yükümlülüğü için, edim yükümlülüğünün zamana yayılı olarak mı yoksa belirli bir anda mı yerine getirileceği sözleşme başlangıcında belirlenir. Grup, bir mal veya hizmetin kontrolünü zamanla devreder ve dolayısıyla ilgili satışlara ilişkin edim yükümlülüklerini zamana yayılı olarak yerine getirirse, söz konusu edim yükümlülüklerinin tamamen yerine getirilmesine yönelik ilerlemeyi ölçerek hasılatı zamana yayılı olarak finansal tablolara alır.

Grup, taahhüt edilmiş bir mal veya hizmeti müşterisine devrederek edim yükümlülüğünü yerine getirdiğinde veya getirdikçe, bu edim yükümlülüğüne tekabül eden işlem bedelini hasılat olarak finansal tablolarına kaydeder. Mal veya hizmetlerin kontrolü müşterilerin eline geçtiğinde (veya geçtikçe) mal veya hizmet devredilmiş olur.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Hasılat (Devamı)

Bu modele göre öncelikle müşterilerle yapılan her bir sözleşmede taahhüt edilen mal veya hizmetler değerlendirilmekte ve söz konusu mal veya hizmetleri devretmeye yönelik verilen her bir taahhüdü ayrı bir edim yükümlülüğü olarak belirlenmektedir. Sonrasında ise edim yükümlülüklerinin zamana yayılı olarak mı yoksa belirli bir anda mı yerine getirileceği tespit edilmektedir. Grup, bir mal veya hizmetin kontrolünü zamanla devreder ve dolayısıyla ilgili satışlara ilişkin edim yükümlülüklerini zamana yayılı olarak yerine getirirse, söz konusu edim yükümlülüklerinin tamamen yerine getirilmesine yönelik ilerlemeyi ölçerek hasılatı zamana yayılı olarak finansal tablolara alır. Mal veya hizmet devri taahhüdü niteliğindeki edim yükümlülükleri ile alakalı hasılat, mal veya hizmetlerin kontrolünün müşterilerin eline geçtiğinde muhasebeleştirilir.

Grup aşağıdaki şartların tamamının karşılanması durumunda müşterisi ile yaptığı bir sözleşmeyi hasılat olarak muhasebeleştirir:

- Sözleşmenin tarafları sözleşmeyi (yazılı, sözlü ya da diğer ticari teamüllere uyarınca) onaylamış ve kendi edimlerini ifa etmeyi taahhüt etmektedir,
- Grup her bir tarafın devredeceği mal veya hizmetlerle ilgili hakları tanımlayabilmektedir,
- Grup devredilecek mal veya hizmetlerle ilgili ödeme koşulları tanımlayabilmektedir,
- Sözleşme özü itibarıyla ticari niteliktedir,
- Grup'un müşteriye devredilecek mal veya hizmetler karşılığı bedel tahsil edecek olması muhtemeldir. Bir bedelin tahsil edilebilirliğinin muhtemel olup olmadığını değerlendirirken işletme, sadece müşterinin bu bedeli vadesinde ödeyebilmesini ve buna ilişkin niyetini dikkate alır.

Ürün satışlarından kaynaklanan hasılat

Grup, ağırlıklı olarak ürettiği Karsan ve diğer markalı ürünlerin (otobüs, minibüs, binek araçlar) satışından hasılat elde etmektedir. Hasılat, ürünlerin kontrolü müşteriye devredildiğinde kaydedilir. Ayrıca, ürünler ile birlikte Grup'un müşterilerine verdiği, satılan ürüne ve satış yapılan ülkeye göre süreleri 2-5 yıl arası değişen yasal garanti taahhütleri vardır. Bu yasal garanti taahhütleri kanunlar tarafından zorunlu kılınan, üründen bağımsız olarak bir fiyatı olmayan ve bağımsız olarak satılamayan taahhütler olup ürün satışından ayrı bir ürün veya hizmet olarak değerlendirilmemektedir.

Hasılat, ürünlerin kontrolünün transfer olmuş olması, ödenecek bedelin tahsilatının muhtemel olması, yüklenilecek ilgili maliyetlerin ve malların muhtemel iade tutarlarının güvenilir şekilde tahmin edilebilmesi, satışa konu mal üzerinde devam eden yönetim etkinliğinin kalmamış olması ve hasılat tutarının güvenilir bir şekilde ölçülebildiği durumlarda kaydedilir. Bir indirimin verilmesi muhtemel ve tutarı güvenilir bir biçimde ölçülebiliyorsa, hasılat kaydedildiği anda indirim tutarı hasılatтан düşülerek kaydedilir. Grup, satışı yapılan malın kontrolünün müşteriye devrini değerlendirirken;

- Mal veya hizmete ilişkin tahsil hakkına sahipliği,
- Müşterinin malın yasal hakkına sahipliği,
- Malın fiziki zilyetliğinin devri,
- Malın mülkiyetinin getirdiği önemli risk ve getirilerine sahipliği,
- Müşterinin malın kabul etmesi şartlarını dikkate alır.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Hasılat (Devamı)

Her bir edim yükümlülüğü için Grup, sözleşme başlangıcında edim yükümlülüğünü zamanla yerine getirip getirmediğini veya edim yükümlülüğünün zamanın belli bir anında yerine getirip getirmediğini belirler. Grup, ürün satışlarından kaynaklanan hasılatı kontrolün müşteriye devrini takiben finansal tablolarına kaydeder. Grup, müşterilerinden tamamlanan ediminin müşteri açısından değerine doğrudan karşılık gelen bir bedelin tahsiline hak kazanması durumunda (ürünlerin tesliminde), faturalama hakkına sahip olduğu tutar kadar hasılatı finansal tablolara almaktadır.

Karsan ve diğer markalı araçların satışları

Grup, kendi ve diğer markalı araçlara ilişkin hasılatı, yukarıda belirtilen politikaya uygun olarak satış anında konsolide finansal tablolarda muhasebeleştirilmektedir.

Uzatılmış garanti ve bakım hizmeti satışlarından kaynaklanan hasılat

Grup, ürettiği ürünler için kanunlar tarafından zorunlu kılınan yasal sürelerin bitişinden başlayan dönemler için garanti taahhüdü ve bakım hizmeti satışı yapmaktadır. Verilen ek taahhütlerin fiyatı, satılan ürünlerden ayrı olarak, sözleşme içerisinde taahhüt edilen farklı bir hizmet olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle Grup, uzatılmış garanti satışları ve bakım hizmetleri nedeniyle verilecek hizmeti ayrı bir edim yükümlülüğü olarak muhasebeleştirilmektedir.

Otobüs satışları (İhaleler)

Grup, kamu (belediye) ihaleleri kapsamındaki ihale hasılatını, otobüslerin teslimatları gerçekleştiği zaman konsolide finansal tablolarda muhasebeleştirir. Grup, ihaleler kapsamında 5 yıllık satış sonrası bakım ve onarım hizmeti sağlamakta olup, söz konusu hizmetlerin maliyeti ile ilgili olarak konsolide finansal tablolarda bakım ve onarım karşılığını hasılatı ile eş zamanlı muhasebeleştirir. Grup, bakım paketi satışlarında hizmetin kontrolünü zamanla devreder ve dolayısıyla söz konusu satışlarına ilişkin edim yükümlülüklerini zamanla yerine getirir ve bu edim yükümlülüğünün tamamen yerine getirilmesine yönelik ilerlemeyi ölçerek zamanla hasılatı finansal tablolara alır.

Müşterilerden projeler kapsamında alınan avanslar, müşteri sözleşmelerden doğan yükümlülük olarak finansal tablolarda kaydedilmekte ve ilgili edim yükümlülüğü gerçekleştiğinde hasılat olarak kaydedilmektedir.

Temettü ve faiz geliri:

Hisse senedi yatırımlarından elde edilen temettü geliri, hissedarların temettü alma hakkı doğduğu zaman (Grup'un ekonomik faydaları elde edeceği ve gelirin güvenilir bir biçimde ölçülmesi mümkün olduğu sürece) kayda alınır.

Finansal varlıklardan elde edilen faiz geliri, Grup'un ekonomik faydaları elde edeceği ve gelirin güvenilir bir biçimde ölçülmesi mümkün olduğu sürece kayıtlara alınır. Faiz geliri, kalan anapara bakiyesi ile beklenen ömrü boyunca ilgili finansal varlıktan elde edilecek tahmini nakit girişlerini söz konusu varlığın kayıtlı değerine indirgeyen efektif faiz oranı nispetinde ilgili dönemde tahakkuk ettirilir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Stoklar

Stoklar, maliyetin ya da net gerçekleşebilir değerin düşük olanı ile değerlendirilmektedir (Dipnot 9). Stokların maliyeti tüm satın alma maliyetlerini, dönüştürme maliyetlerini ve stokların mevcut durumuna ve konumuna getirilmesi için katılan diğer maliyetleri içerir. Stokların maliyeti ağırlıklı ortalama maliyet yöntemine göre hesaplanmıştır. Net gerçekleşebilir değer, olağan ticari faaliyet içerisinde oluşan tahmini satış fiyatından tahmini tamamlanma maliyeti ile satışı gerçekleştirmek için yüklenilmesi gereken tahmini maliyetlerin toplamının indirilmesiyle elde edilir. Stokların net gerçekleşebilir değeri maliyetinin altına düşüğünde, stoklar net gerçekleşebilir değerine indirgenir ve değer düşüklüğünün olduğu yılda kar veya zarar tablosuna gider olarak yansıtılır. Daha önce stokların net gerçekleşebilir değere indirgenmesine neden olan koşulların geçerliliğini kaybetmesi veya değişen ekonomik koşullar nedeniyle net gerçekleşebilir değerde artış olduğu kanıtlandığı durumlarda, ayrılan değer düşüklüğü karşılığı iptal edilir. İptal edilen tutar önceden ayrılan değer düşüklüğü tutarı ile sınırlıdır.

Maddi duran varlıklar

Arazi ve arsalar ile binalar, yer altı ve yer üstü düzenleri 31 Aralık 2024 tarihindeki alım gücüyle ifade edilmiş (endekslenmiş) 30 Eylül 2024 tarihi itibarıyla bağımsız profesyonel değerlendirme şirketi tarafından yapılan değerlendirme çalışmalarında tespit edilen makul değerleri üzerinden, izleyen üç ay içerisindeki birikmiş amortismanlarının indirilmesi sonrasında oluşan net değerleri ile konsolide finansal tablolara yansıtılmaktadır. 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla arazi ve arsalar ile binalar, yer altı ve yer üstü düzenleri dışındaki, diğer bütün maddi duran varlıklar 31 Aralık 2024 tarihindeki alım gücüyle ifade edilmiş (endekslenmiş) elde etme maliyetinden birikmiş amortisman ve varsa değer düşüklüğünün indirilmesi sonrasında oluşan net değeri ile konsolide finansal tablolara yansıtılmaktadır (Dipnot 12). Yeniden değerlemenin yapıldığı tarih itibarıyla, değerlemeye konu olan ilgili maddi duran varlığın birikmiş amortismanı varlığın maliyeti ile netleştirilmekte ve müteakip dönemlerde yeniden değerlendirilmiş net defter değeri üzerinden takip edilmektedir.

Arazi ve arsalar ile binalar, yer altı ve yer üstü düzenleri taşınan değerlerinde yeniden değerlendirme sonucu meydana gelen artışlar, konsolide finansal durum tablosunda özkaynaklar altında yer alan maddi duran varlık yeniden değerlendirme artışları/ azalışları hesabına, ertelenmiş vergi etkisi düşülerek, alacak kaydedilmektedir. Daha önce kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosuna değer düşüklüğü yansıtılan varlıklarla ilgili değerlendirme artışları kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosuna yansıtılmış olan söz konusu değer düşüklüğü tutarında konsolide kar veya zarar tablosuna alacak kaydedilir. Aynı varlığın bir önceki dönemdeki fondaki artışlarına karşılık gelen azalışlar fondan düşülür; diğer tüm azalışlar ise konsolide kar veya zarar tablosuna yansıtılır. Her yıl, yeniden değerlendirilmiş tutar üzerinden hesaplanan amortisman ile (kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosuna yansıtılan amortisman) varlığın yeniden değerlendirme öncesi maliyeti üzerinden ayrılan amortisman arasındaki fark maddi duran varlık yeniden değerlendirme artışları/ azalışları hesabından geçmiş yıl karlarına, ertelenmiş vergi etkisi düşülerek, transfer edilir.

Binalar, yeraltı ve yer üstü düzenleri ile makine, tesis ve cihazlar, yönetimin amaçları doğrultusunda faaliyet gösterebilmesi amacıyla gerekli duruma ve yere getirildiği andan itibaren aktifleştirilir ve amortismanına tabi tutulmaya başlanırlar. Maddi duran varlıkların hurda değerinin önemli tutarda olmadığı tahmin edilmektedir. Her raporlama döneminde, maddi duran varlıkların hurda değeri ve yaklaşık ekonomik ömürler gözden geçirilmekte ve gerekli düzeltmeler ileriye dönük olarak yansıtılmaktadır.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Maddi duran varlıklar (Devamı)

Arazi ve arsalar sonsuz ömre sahip oldukları varsayılarak amortismanına tabi tutulmamıştır. Arazi ve arsalar ile yapılmakta olan yatırımlar dışında, yeniden değerlendirilmiş ya da finansal durum tablo (bilanço) tarihindeki satın alma gücü ile ifade edilmiş maddi duran varlıkların üzerinden doğrusal amortisman yöntemi uygulanarak amortisman hesaplanmıştır. Beklenen faydalı ömür, kalıntı değer ve amortisman yöntemi, tahminlerde ortaya çıkan değişikliklerin olası etkileri için her yıl gözden geçirilir ve tahminlerde bir değişiklik varsa ileriye dönük olarak muhasebeleştirilir. Maddi duran varlıklar için tahmini ekonomik ömürlerini yansıtan amortisman süreleri aşağıdaki gibidir:

Faydalı ömür

Yeraltı ve yerüstü düzenleri	5-25 yıl
Binalar	4-50 yıl
Makine, tesis ve cihazlar	3 - 25 yıl
Taşıtlar	4-5 yıl
Demirbaşlar	6 - 15 yıl
Özel maliyetler	5 yıl

Maddi duran varlık alımları için verilmiş olan avanslar, ilgili varlık aktifleştirilene kadar diğer duran varlıklar altında peşin ödenmiş giderler altında takip edilmektedir. Aktifleştirmeden sonraki harcamalar, ilgili maddi duran varlığın gelecekteki ekonomik faydasını artıracak nitelikte olması ve ilgili harcamanın maliyetinin güvenilir bir şekilde ölçülmesi durumunda ilgili varlığın maliyetine eklenir veya ayrı bir varlık olarak finansal tablolara yansıtılır.

Maddi duran varlıklar; taşınır değerlerin, geri kazanılabilir değerlerinden daha fazla olabileceğini gösteren koşullarda değer düşüklüğü için gözden geçirilmektedir. Değer düşüklüğü saptanması için varlıklar, nakit üreten birimler olan en alt seviyede gruplanır (nakit üreten birim). Bir maddi duran varlığın taşıdığı değer, geri kazanılabilir değerinden fazla ise karşılık ayrılarak defter değeri geri kazanılabilir değerine indirilir. Geri kazanılabilir değer, maddi duran varlığın kullanımdaki değeri veya varlığın satışı için katlanılacak giderler düşüldükten sonraki net satış fiyatından yüksek olanıdır.

Maddi duran varlığa yapılan normal bakım ve onarım harcamaları, gider olarak muhasebeleştirilmektedir. Maddi duran varlığın kapasitesini genişleterek kendisinden gelecekte elde edilecek faydaları artıran nitelikteki yatırım harcamaları, maddi duran varlığın maliyetine eklenmektedir.

Maddi duran varlıkların elden çıkarılmasında elde edilen kar ya da zarar, maddi duran varlığın taşıdığı değere göre belirlenir ve yatırım faaliyetlerinden gelir ve gider hesaplarına kaydedilir (Dipnot 24). Yeniden değerlendirilmiş maddi duran varlığın elden çıkarılmasında, elden çıkarılan maddi duran varlıkla ilgili yeniden değerlendirme fonu geçmiş yıllar karlarına transfer edilir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Kiralama işlemleri

Kiracı durumunda Grup

Grup, sözleşmenin başlangıcında bir sözleşmenin kiralama sözleşmesi olması ya da kiralama şartlarını içermesi durumunu değerlendirir. Grup, kısa vadeli kiralamalar (12 ay veya daha az süreli kira dönemi bulunan kiralamalar) ve düşük değerli varlıkların kiralaması haricinde kiracısı olduğu tüm kira sözleşmelerine ilişkin kullanım hakkı varlığı ve ilgili kiralama yükümlülüğünü muhasebeleştirir. Kiralanan varlıklardan elde edilen ekonomik faydalarının kullanıldığı zamanlama yapısını daha iyi yansıtan başka bir sistematik temelin bulunmaması durumunda bu kiralamalar için Grup, kira ödemelerini kira dönemi boyunca doğrusal yöntem ile faaliyet gideri olarak muhasebeleştirir.

İlk muhasebeleştirmede kiralama yükümlülükleri, sözleşme başlangıç tarihinde ödenmemiş olan kira ödemelerinin kiralama oranında iskonto edilip bugünkü değeri üzerinden muhasebeleştirilir. Bu oranın önceden belirtilmemiş olması halinde Grup, kendi tespit edeceği alternatif borçlanma oranını kullanır.

Kiralama yükümlülüğünün ölçümüne dâhil edilen kira ödemeleri aşağıdakilerden oluşur:

- sabit kira ödemelerinden (özü itibarıyla sabit ödemeler) her türlü kiralama teşviklerinin düşülmesiyle elde edilen tutar;
- bir endeks ya da orana bağlı olan, ilk ölçümü kiralamanın fiilen başladığı tarihte bir endeks veya oran kullanılarak yapılan değişken kira ödemeleri;
- kiracı tarafından kalıntı değer teminatları altında ödenmesi beklenen borç tutarı;
- kiracının ödeme seçeneklerini makul bir şekilde uygulayacağı durumlarda ödeme seçeneklerinin uygulama fiyatı ve
- kiralama döneminde kiralama iptal hakkının bulunması halinde kiralama iptalinin ceza ödemesi.

Kiralama yükümlülüğü, konsolide finansal durum tablolarında ayrı bir kalem olarak sunulmaktadır. Kiralama yükümlülükleri sonradan kiralama yükümlülüğü üzerindeki faizin yansıtılması için net defter değeri arttırılarak (etkin faiz yöntemini kullanarak) ve yapılan kira ödemesini yansıtmak için net defter değeri azaltılarak ölçülür. Grup, aşağıdaki durumlarda kira yükümlülüğünü yeniden ölçer (ve ilgili kullanım hakkı varlığı üzerinde uygun değişiklikleri yapar):

- Kiralama dönemi veya bir satın alma seçeneğinin uygulanmasının değerlendirilmesinde değişiklik meydana geldiğinde revize iskonto oranı kullanılarak revize kira ödemeleri iskonto edilerek kiralama yükümlülüğü yeniden ölçüldüğünde.
- Endeks, oran üzerindeki değişiklikler veya taahhüt edilen kalıntı değerdeki beklenen ödeme değişikliği nedeniyle kira ödemelerinde değişiklik meydana geldiğinde ilk iskonto oranı kullanılarak yeniden düzenlenmiş kira ödemelerinin iskonto edilip kiralama yükümlülüğü yeniden ölçüldüğünde (kira ödemelerindeki değişiklik değişken faiz oranındaki değişiklikten kaynaklanıyorsa revize iskonto oranı kullanılır).
- Bir kiralama sözleşmesi değiştirildiğinde ve kiralama değişikliği ayrı bir kiralama olarak muhasebeleştirilmediğinde revize iskonto oranı kullanılarak revize kira ödemeleri iskonto edilip kiralama yükümlülüğü yeniden düzenlenir.

Grup, finansal tablolarda sunulan dönemler boyunca bu tür bir değişiklik yapmamıştır.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Kiralama işlemleri (Devamı)

Kullanım hakkı varlıkları, karşılık gelen kiralama yükümlülüğünün, kiralamanın fiilen başladığı tarihte veya öncesinde yapılan kira ödemelerinin ve diğer doğrudan başlangıç maliyetlerinin ilk ölçümünü kapsar. Bu varlıklar sonradan birikmiş amortisman ve değer düşüklüğü zararları düşülerek maliyet değerinden ölçülmektedir.

Grup bir kiralama varlığını demonte etmek ve ortadan kaldırmak, varlığın üzerinde bulunduğu alanı restore etmek ya da kiralama koşul ve şartlarına uygun olarak ana varlığı restore etmek için gerekli maliyetlere maruz kaldığı durumlarda TMS 37 uyarınca bir karşılık muhasebeleştirilir. Bu maliyetler, stok üretimi için katlanılmadıkları sürece ilgili kullanım hakkı varlığına dâhil edilir.

Kullanım hakkı varlıkları, ana varlığın kiralama süresi ve faydalı ömründen kısa olanına göre amortismanla tabi tutulur. Kiralamada ana varlığın sahipliği devredildiğinde ya da kullanım hakkı varlığının maliyetine göre Grup, bir satın alma seçeneğini uygulamayı planladığında ilişkili kullanım hakkı varlığı, ana varlığın faydalı ömrü üzerinden amortismanla tabi tutulur. Amortisman, kiralamanın fiilen başladığı tarihte başlar.

Kullanım hakkı varlıkları, konsolide finansal durum tablosunda ayrı bir kaleme sunulur.

Grup, kullanım hakkı varlıklarının değer düşüklüğüne uğrayıp uğramadığını belirlemek için TMS 36 standardını uygular ve tüm belirlenen değer düşüklüğü zararlarını, 'Maddi Duran Varlıklar' politikasında belirtildiği üzere muhasebeleştirir.

Bir endeks ya da orana bağlı olmayan değişken kiralar, kiralama yükümlülüğü ve kullanım hakkı varlığının ölçümüne dâhil edilmez. İlişkili ödemeler, bu ödemelere zemin hazırlayan durum veya olayların meydana geldiği dönemde gider olarak muhasebeleştirilir ve kar veya zarar tablosunda 'Diğer giderler' kalemine dâhil edilir.

Kolaylaştırıcı uygulama olarak, TFRS 16 bir kiracıya, kirayla ilişkili olmayan kalemleri ayrı sunmaması ve tüm kiralamaları ve kirayla ilişkili olmayan kalemleri tek bir kiralama sözleşmesi olarak muhasebeleştirilmesi konusunda izin vermektedir. Grup, bu kolaylaştırıcı uygulamayı kullanmamıştır.

Grup - kiralayan olarak

Finansal kiralama işlemleri

Finans sektörü faaliyetleri Finans sektörü faaliyetleri, Grup'un TFRS 16 - "Kiralamalar" standardı kapsamında kiralayan durumunda olduğu finansal kiralama işlemlerini içermektedir. Renault ile imzalanan sözleşme koşullarını, TFRS 16-Kiralamalar standardı kapsamında değerlendirmiştir. Bu kapsamda;

- Anlaşma koşullarının yerine getirilmesi Grup tarafından finanse edilen yatırıma bağlıdır.
- Anlaşma, yatırımın kullanım hakkını OEM müşteriye devretmiştir.
- Yatırım ve yatırım vasıtasıyla üretilen ürünler üzerindeki kontrol hakkı tamamen Renault'ya devredilmiştir.
- Yatırıma ilişkin yapılacak kira ödemeleri, anlaşma kapsamındaki diğer ödemelerden ayrıştıırılabilir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Kiralama işlemleri (Devamı)

Sonuç olarak, Grup yukarıda belirtilen koşulları dikkate alarak, söz konusu yatırımları, tüm risklerin OEM müşteriye devredildiği finansal kiralama işlemi şeklinde sınıflandırmıştır. Finansal kiralama, kiralama konusu varlık, net kira yatırımına eşit bir alacak olarak finansal tablolarda izlenir. Finansal kiralama ile ilgili finansman geliri, finansal kiralama kapsamındaki net yatırıma sabit bir dönemsel getiri getirecek şekilde belirlenir. Alınan kira ödemeleri anapara ve kazanılmamış finansman gelirlerini azaltacak şekilde brüt kira yatırımının tutarından düşülür (Dipnot:8). Kazanılmamış finansman geliri, brüt kira yatırımı ile kiralamadaki zımni faiz oranı üzerinden brüt yatırımın bugünkü değeri arasındaki farktır. Zımni faiz oranı, kiralamanın başlangıcı itibarıyla, asgari kira ödemeleri ile garanti edilmemiş hurda değer toplamını, kiralanan varlığın gerçeğe uygun değeri ile başlangıç maliyetlerinin toplamına eşitleyen iskonto oranıdır.

Kiralama süresinin başında finansal tablolara yansıtılan satış gelirleri, söz konusu varlığın gerçeğe uygun değeri, ya da, bu değer altında olması koşuluyla piyasa faiz oranının kullanılması durumunda hesaplanan ve kiraya veren tarafından elde edilecek asgari kira ödemelerinin bugünkü değeridir. Kiralama süresinin başlangıcı itibarıyla muhasebeleştirilen satış maliyeti, kiralanan varlığın maliyetidir. Grup'un muhasebeleştirdiği satış geliri ile satış maliyeti arasındaki fark satış kârıdır.

Maddi olmayan duran varlıklar

Maddi olmayan duran varlıklar, iktisap edilmiş hakları, bilgi sistemlerini, yeni ürün geliştirilmesine ilişkin proje maliyetlerini ve bilgisayar yazılımlarını içermektedir. Maddi olmayan duran varlıklar, maliyet değerinden birikmiş itfa payı ve eğer varsa değer düşüklüğü indirilerek yansıtılır. Maddi olmayan duran varlıklar iktisap edildikleri tarihten sonra 5 yılı geçmeyen bir süre için tahmini faydalı ömürleri üzerinden doğrusal amortisman yöntemi ile amortismanla tabi tutulur. Maddi olmayan varlıkların aktifleştirilebilmesi için ilgili varlığın işletmeye gelecekte sağlayacağı ekonomik fayda tespit edilebilir olmalı ve varlığın maliyeti güvenilir bir şekilde ölçülebilmelidir. Değer düşüklüğünün olması durumunda maddi olmayan duran varlıkların kayıtlı değeri, geri kazanılabilir değerine indirilir.

Satın alınan maddi olmayan duran varlıklar

Satın alınan maddi olmayan duran varlıklar sınırlı ömre sahip varlıkları içermekte olup, maliyet değerlerinden birikmiş itfa payları ve birikmiş değer düşüklükleri düşüldükten sonraki tutarıyla gösterilirler. Bu varlıklar beklenen faydalı ömürlerine göre doğrusal amortisman yöntemi kullanılarak itfa edilir. Beklenen faydalı ömür ve amortisman yöntemi, tahminlerde ortaya çıkan değişikliklerin olası etkilerini tespit etmek amacıyla her yıl gözden geçirilir ve tahminlerdeki değişiklikler ileriye dönük olarak muhasebeleştirilir. Satın alınan maddi olmayan duran varlıklar elde edilme tarihinden itibaren ortalama 5-10 yıl içerisinde doğrusal amortisman yöntemi uygulanarak itfa edilmektedir.

Bilgisayar yazılımı

Satın alınan bilgisayar yazılımları, satın alımı sırasında ve satın almadan kullanıma hazır olana kadar geçen sürede oluşan maliyetler üzerinden aktifleştirilir. Söz konusu maliyetler, faydalı ömürlerine göre (1-5 yıl) itfa edilir. Bilgisayar yazılımlarını geliştirmek ve sürdürmekle ilişkili maliyetler, oluştukları dönemde kar veya zarar tablosuna kaydedilmektedir. Kontrolü Grup'un elinde olan, saptanabilir ve kendine özgü yazılım ürünleri ile direkt ilişkilendirilebilen ve bir yıldan fazla süre ile maliyetinin üzerinde ekonomik fayda sağlayacak harcamalar maddi olmayan duran varlık olarak değerlendirilir. Maliyetler, yazılımı geliştiren çalışanların maliyetlerini ve genel üretim giderlerinin bir kısmını da içermektedir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Maddi olmayan duran varlıklar (Devamı)

İşletme içi yaratılan maddi olmayan duran varlıklar– araştırma ve geliştirme giderleri

Aktifleştirilen geliştirme maliyetleri, üretilen araçların geliştirilmesine yönelik olarak işletme bünyesinde yapılan harcamalardan oluşmaktadır. İşletme bünyesinde oluşturulan maddi olmayan duran varlıklar, Grup'a gelecekte ekonomik fayda sağlamasının mümkün olduğu durumlarda maliyet değerinden aktifleştirilmektedir.

Araştırma masrafları, oluştuğu dönem içerisinde kar veya zarar tablosuna kaydedilir.

Geliştirme faaliyetleri (ya da Grup/şirket içi bir projenin gelişim aşaması) sonucu ortaya çıkan işletme içi yaratılan maddi olmayan duran varlıklar yalnızca aşağıda belirtilen şartların tamamı karşılandığında kayda alınırlar:

- maddi olmayan duran varlığın kullanıma hazır ya da satılmaya hazır hale getirilebilmesi için tamamlanmasının teknik anlamda mümkün olması,
- maddi olmayan duran varlığı tamamlama, kullanma veya satma niyetinin olması,
- maddi olmayan duran varlığın kullanılabilir veya satılabilir olması,
- varlığın ne şekilde ileriye dönük olası bir ekonomik fayda sağlayacağını belli olması,
- maddi olmayan duran varlığın gelişimini tamamlamak, söz konusu varlığı kullanmak ya da satmak için uygun teknik, finansal ve başka kaynakların olması ve
- varlığın geliştirme maliyetinin, geliştirme sürecinde güvenilir bir şekilde ölçülebilir olması.

İşletme içi yaratılan maddi olmayan varlık tutarı, maddi olmayan duran varlığın yukarıda belirtilen muhasebeleştirme şartlarını karşıladığı andan itibaren oluşan harcamaların toplam tutarıdır. İşletme içi yaratılan maddi olmayan varlıklar kayda alınamadıklarında, geliştirme harcamaları oluştukları dönemde gider olarak kaydedilir.

Başlangıç muhasebeleştirilmesi sonrasında, işletme içi yaratılan maddi olmayan varlıklar da ayrı olarak satın alınan maddi olmayan duran varlıklar gibi maliyet değerlerinden birikmiş itfa payları ve birikmiş değer düşüklükleri düşüldükten sonraki tutar üzerinden gösterilirler.

Aktifleştirilen geliştirme gideri, ürünün ticari üretiminin başlaması ile beklenen ömür olan 5 yıl içerisinde, doğrusal amortisman yöntemi uygulanarak itfa edilmektedir.

Maddi olmayan varlıkların finansal durum tablosu dışı bırakılması

Bir maddi olmayan duran varlık elden çıkarıldığında veya kullanımı ya da satışından, gelecekte ekonomik yarar elde edilmesinin beklenmemesi durumunda finansal durum tablosu dışı bırakılır. Bir maddi olmayan duran varlığın finansal durum tablosu dışı bırakılmasından kaynaklanan kâr ya da zarar, varsa, varlıkların elden çıkarılmasından sağlanan net tahsilatlar ile defter değerleri arasındaki fark olarak hesaplanır. Bu fark, ilgili varlık finansal durum tablosu dışına alındığı zaman kâr veya zararda muhasebeleştirilir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Maddi duran varlıklar ve şerefiye haricinde maddi olmayan duran varlıklarda değer düşüklüğü

Grup, her raporlama tarihinde varlıklarında değer düşüklüğü olup olmadığını belirlemek için maddi olan ve olmayan duran varlıklarının defter değerini inceler. Varlıklarda değer düşüklüğü olması durumunda, değer düşüklüğü tutarının belirlenebilmesi için varlıkların, varsa, geri kazanılabilir tutarı ölçülür. Bir varlığın geri kazanılabilir tutarının ölçülemediği durumlarda Grup, varlıkla ilişkili nakit yaratan birimin geri kazanılabilir tutarını ölçer. Makul ve tutarlı bir tahsis esası belirlenmesi halinde şirket varlıkları nakit yaratan birimlere dağıtılır. Bunun mümkün olmadığı durumlarda, Grup varlıkları makul ve tutarlı bir tahsis esasının belirlenmesi için en küçük nakit yaratan birimlere dağıtılır.

Geri kazanılabilir tutar, bir varlığın veya nakit yaratan birimin, satış maliyetleri düşülmüş gerçeğe uygun değeri ile kullanım değerinden yüksek olanıdır. Kullanım değeri, bir varlık veya nakit yaratan birimden elde edilmesi beklenen gelecekteki nakit akışlarının bugünkü değeridir. Kullanım değerinin hesaplanmasında mevcut dönemdeki piyasa değerlendirmesine göre paranın kullanım değerini ve gelecekteki nakit akımları tahminlerinde dikkate alınmayan varlığa özgü riskleri yansıtan vergi öncesi iskonto oranı kullanılır.

Bir varlığın (ya da nakit yaratan birimin) geri kazanılabilir tutarının defter değerinden düşük olduğu durumlarda, varlığın (ya da nakit yaratan birimin) defter değeri, geri kazanılabilir tutarına indirilir. İlgili varlığın yeniden değerlendirilen tutarla ölçülmediği hallerde değer düşüklüğü zararı doğrudan kar/zarar içinde muhasebeleştirilir. Bu durumda değer düşüklüğü zararı yeniden değerlendirme değer azalışı olarak dikkate alınır.

Değer düşüklüğü zararının sonraki dönemlerde iptali söz konusu olduğunda, varlığın (ya da ilgili nakit yaratan birimin) defter değeri geri kazanılabilir tutar için yeniden güncellenen tahmini tutara denk gelecek şekilde artırılır. Arttırılan defter değeri, ilgili varlık (ya da ilgili nakit yaratan birimi) için önceki dönemlerde varlık için değer düşüklüğü zararının ayrılmamış olması durumunda ulaşacağı defter değeri aşmamalıdır. Varlık yeniden değerlendirilmiş bir tutar üzerinden gösterilmedikçe, değer düşüklüğü zararına ilişkin iptal işlemi doğrudan kar/zarar içinde muhasebeleştirilir. Yeniden değerlendirilmiş bir varlığın değer düşüklüğü zararının iptali, yeniden değerlendirme artışı olarak dikkate alınır.

Borçlanma maliyetleri ve finansal borçlanmalar

Alınan krediler alındıkları tarihlerdeki makul değerlerinden, işlem masrafları çıkartıldıktan sonraki net değerleriyle kaydedilir. Alınan krediler, sonradan etkin faiz yöntemi kullanılarak iskonto edilmiş maliyet değeri üzerinden gösterilir. İşlem masrafları düşüldükten sonra kalan tutar ile iskonto edilmiş maliyet değeri arasındaki fark, etkin faiz yöntemi kullanılarak konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosuna kredi dönemi süresince finansman maliyeti olarak yansıtılır. Alınan kredilerden kaynaklanan finansman maliyeti oluştuğunda konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosuna yansıtılır (Dipnot 26). Alınan kredilerin vadeleri finansal durum tablosu tarihinden itibaren 12 aydan kısa ise, kısa vadeli yükümlülükler içerisinde, 12 aydan fazla ise uzun vadeli yükümlülükler içerisinde gösterilmektedir. Grup'un konsolide finansal durum tablosu tarihinden itibaren 12 ay içerisinde geri ödemeyi erteleme gibi koşulsuz hakkı bulunmuyorsa finansal borçlar, kısa vadeli yükümlülükler olarak sınıflandırılır.

Kredi sözleşmeleri ve limitleri için ödenen ücretler, söz konusu sözleşme kapsamında ilgili limitin kısmen veya tamamen kullanılmasının kuvvetle muhtemel olduğu durumlarda, işlem maliyeti olarak yukarıdaki esaslar çerçevesinde konsolide finansal tablolara yansıtılır.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Finansal araçlar

Finansal varlıklar ve yükümlülükler, Grup finansal aracın sözleşmeden doğan karşılıklarına taraf olduğunda Grup'un finansal durum tablosunda muhasebeleştirilir. Finansal varlıklar ve yükümlülükler ilk olarak gerçeğe uygun değerleri üzerinden ölçülür. Finansal varlıkların ve yükümlülüklerin (gerçeğe uygun değer değişimi kar veya zarara yansıtılan finansal varlık ve yükümlülükler hariç) edinimi veya ihracıyla doğrudan ilişkili olan işlem maliyetleri, uygun bir şekilde ilk muhasebeleştirmede o finansal varlıkların ve yükümlülüklerin gerçeğe uygun değerine eklenir veya bu değerden çıkarılır. Finansal varlıkların ve yükümlülüklerin edinimi veya ihracıyla doğrudan ilişkili olan işlem maliyetleri direk olarak kar veya zarara yansıtılır.

Finansal varlıklar

Normal yoldan alınıp satılan finansal varlıklar işlem tarihinde kayıtlara alınır veya çıkartılır.

Grup, finansal varlıklarını (a) Finansal varlıkların yönetimi için işletmenin kullandığı iş modeli, (b) Finansal varlığın sözleşmeye bağlı nakit akışlarının özelliklerini esas alarak sonraki muhasebeleştirmede itfa edilmiş maliyeti üzerinden, gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılarak veya gerçeğe uygun değer değişimi kâr veya zarara yansıtılarak ölçülen olarak sınıflandırır. İşletme sadece finansal varlıkların yönetimi için kullandığı iş modelini değiştirdiğinde, bu değişiklikten etkilenen tüm finansal varlıkları yeniden sınıflandırır. Finansal varlıkların yeniden sınıflandırılması, yeniden sınıflandırma tarihinden itibaren ileriye yönelik olarak uygulanır. Bu tür durumlarda, daha önce finansal tablolara alınmış olan kazanç, kayıp (değer düşüklüğü kazanç ya da kayıpları dâhil) veya faizler için herhangi düzeltme yapılmaz.

Finansal varlıkların sınıflandırılması

Aşağıdaki koşulları sağlayan finansal varlıklar sonradan itfa edilmiş maliyetleri üzerinden ölçülür:

- finansal varlığın, sözleşmeye bağlı nakit akışlarının tahsil edilmesini amaçlayan bir iş modeli kapsamında elde tutulması; ve
- finansal varlığa ilişkin sözleşme şartlarının, belirli tarihlerde sadece anapara ve anapara bakiyesinden kaynaklanan faiz ödemelerini içeren nakit akışlarına yol açması.

Aşağıdaki koşulları sağlayan finansal varlıklar ise gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılarak ölçülür:

- finansal varlığın, sözleşmeye bağlı nakit akışlarının tahsil edilmesini ve finansal varlığın satılmasını amaçlayan bir iş modeli kapsamında elde tutulması; ve
- finansal varlığa ilişkin sözleşme şartlarının, belirli tarihlerde sadece anapara ve anapara bakiyesinden kaynaklanan faiz ödemelerini içeren nakit akışlarına yol açması.

Bir finansal varlık, itfa edilmiş maliyeti üzerinden ya da gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılarak ölçülmüyorsa, gerçeğe uygun değer değişimi kâr veya zarara yansıtılarak ölçülür.

İlk defa finansal tablolara almada Grup, ticari amaçla elde tutulmayan özkaynak aracına yapılan yatırımını gerçeğe uygun değerindeki sonraki değişikliklerin diğer kapsamlı gelirden sunulması konusunda, geri dönülemeyecek bir tercihte bulunulabilir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Finansal varlıklar (Devamı)

(i) İtfa edilmiş maliyet ve etkin faiz yöntemi

İtfa edilmiş maliyeti üzerinden gösterilen finansal varlıklara ilişkin faiz geliri etkin faiz yöntemi kullanılarak hesaplanır. Etkin faiz yöntemi bir borçlanma aracının itfa edilmiş maliyetini hesaplama ve faiz gelirini ilgili döneme dağıtma yöntemidir. Bu gelir, aşağıdakiler dışında, finansal varlığın brüt defter değerine etkin faiz oranı uygulanarak hesaplanır:

- Satın alındığında veya oluşturulduğunda kredi-değer düşüklüğü bulunan finansal varlıklar. Bu tür finansal varlıklar için işletme, ilk defa finansal tablolara alınmasından itibaren, finansal varlığın itfa edilmiş maliyetine krediye göre düzeltilmiş etkin faiz oranını uygular.
- Satın alındığında veya oluşturulduğunda kredi-değer düşüklüğü bulunan finansal varlık olmayan ancak sonradan kredi-değer düşüklüğüne uğramış finansal varlık haline gelen finansal varlıklar. Bu tür finansal varlıklar için işletme, sonraki raporlama dönemlerinde, varlığın itfa edilmiş maliyetine etkin faiz oranını uygular.

Faiz geliri, sonraki muhasebeleştirmede itfa edilmiş maliyetleri ve gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılmış borçlanma araçları için etkin faiz yöntemi kullanılarak muhasebeleştirilir.

(ii) Gerçeğe uygun değer değişimi kar veya zarara yansıtılan finansal varlıklar

İtfa edilmiş maliyetleri üzerinden veya gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılarak ölçülme kriterini karşılamayan finansal varlıklar gerçeğe uygun değer değişimi kar veya zarara yansıtılarak ölçülürler.

Gerçeğe uygun değer değişimi kar veya zarara yansıtılan finansal varlıklar her dönem sonunda gerçeğe uygun değerlerinden ölçülür ve tüm gerçeğe uygun değer değişimleri, ilgili finansal varlıklar finansal riskten korunma işlemlerinin (bakınız korunma muhasebesi politikası) bir parçası olmadıkları sürece, kar veya zararda muhasebeleştirilir.

(iii) Gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılan özkaynak araçları

İlk defa finansal tablolara almada Grup, ticari amaçla elde tutulmayan her bir özkaynak aracına yapılan yatırımını gerçeğe uygun değerindeki sonraki değişikliklerin diğer kapsamlı gelirden sunulması konusunda, geri dönülemeyecek bir tercihte bulunabilir.

Bir finansal varlık aşağıdaki durumlarda ticari amaçla elde tutulduğu varsayılır:

- yakın bir tarihte satılma amacıyla edinilmişse; veya
- ilk defa finansal tablolara alınma sırasında Grup'un birlikte yönettiği belirli finansal araçlardan oluşan portföyün bir parçasıysa ve son zamanlarda Grup'un kısa dönemde kar etme konusunda eğilimi bulunduğu yönünde kanıt bulunmaktaysa; veya
- türev araçsa (finansal teminat sözleşmesi veya tanımlanmış ve etkin korunma aracı olan türev araçlar hariç).

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Finansal varlıklar (Devamı)

Gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılan özkaynak araçlarına yapılan yatırımlar başlangıçta gerçeğe uygun değeri üzerine işlem maliyetleri eklenerek ölçülür. Daha sonra, gerçeğe uygun değerdeki değişikliklerden kaynaklanan kazanç ve kayıplar diğer kapsamlı gelirden muhasebeleştirilip yeniden değerlendirme fonunda birikirler. Özkaynak yatırımlarının elden çıkarılması durumunda, birikmiş olan toplam kazanç veya kayıp birikmiş karlara aktarılır.

Özkaynak araçlarından elde edilen temettüler, yatırım maliyetinin bir kısmının geri kazanılması niteliğinde olmadığı sürece TFRS 9 uyarınca kar veya zararda muhasebeleştirilir. Temettüler kar veya zararda "yatırım faaliyetlerinden gelirler" kaleminde gösterilir.

Grup ticari amaçla elde tutulanlar dışında kalan özkaynak araçlarının gerçeğe uygun değer değişimini diğer kapsamlı gelire yansıtılan olarak sınıflanmış ve Dipnot 30'da göstermiştir.

Kur farkı kazanç ve kayıpları

Finansal varlıkların yabancı para cinsinden gösterilen defter değeri, ilgili yabancı para birimiyle belirlenir ve her raporlama döneminin sonunda geçerli kurdan çevrilir. Özellikle,

- itfa edilmiş maliyetinden gösterilen ve tanımlanmış bir riskten korunma işleminin bir parçası olmayan finansal varlıklar için kur farkları kar veya zararda muhasebeleştirilir;
- gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılarak ölçülen ve tanımlanmış bir riskten korunma işleminin bir parçası olmayan borçlanma araçlarının itfa edilmiş maliyetleri üzerinden hesaplanan kur farkları, dönem kar veya zararında muhasebeleştirilir. Oluşan diğer tüm kur farkları, diğer kapsamlı gelirden muhasebeleştirilir;
- gerçeğe uygun değeri kar veya zarara yansıtılarak ölçülen ve tanımlanmış bir riskten korunma işleminin parçası olmayan finansal varlıklara ilişkin kur farkları dönem kar veya zararda muhasebeleştirilir; ve
- gerçeğe uygun değeri diğer kapsamlı gelire yansıtılarak ölçülen özkaynak araçlarına ilişkin kur farkları diğer kapsamlı gelirden muhasebeleştirilir.

Finansal varlıklarda değer düşüklüğü

Grup, itfa edilmiş maliyetleri üzerinden gösterilen veya gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılarak ölçülen borçlanma araçları, kira alacakları, ticari alacaklar, müşterilerle yapılan sözleşmelerden doğan varlıklar ve ayrıca finansal teminat sözleşmelerine yapılan yatırımlarına dair beklenen kredi zararları için finansal tablolarında değer düşüklüğü karşılığı ayırır. Beklenen kredi zararı tutarı her raporlama döneminde ilgili finansal varlığın ilk kez finansal tablolara alınmasından bu yana kredi riskinde oluşan değişiklikleri yansıtacak şekilde güncellenir.

Grup önemli finansman unsuru olmayan ticari alacaklar, müşterilerle yapılan sözleşmelerden doğan varlıklar için basitleştirilmiş yaklaşımdan faydalanarak değer düşüklüğü karşılıklarını, ilgili finansal varlıkların ömürleri boyunca beklenen kredi zararına eşit tutarda hesaplar.

Grup diğer tüm finansal araçları için, ilk muhasebeleştirmeden bu yana eğer kredi riskinde önemli bir artış olduysa ömür boyu beklenen kredi zararlarını muhasebeleştirir. Ancak finansal aracın kredi riski ilk muhasebeleştirmeden bu yana önemli bir artış göstermemişse Grup o finansal araç için 12 aylık beklenen kredi zararı tutarında zarar karşılığını muhasebeleştirir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Finansal varlıklar (Devamı)

Beklenen kredi zararlarının ölçümü ve muhasebeleştirilmesi

Beklenen kredi zararlarının ölçümü, temerrüt ihtimali, temerrüt halinde kayıp (örneğin temerrüt varsa kaybın büyüklüğü) ve temerrüt halinde riske esas tutarın bir fonksiyonudur. Temerrüt olasılığı ve temerrüt halinde kaybın değerlendirilmesi, ileriye dönük bilgilerle düzeltilmiş geçmişe ait verilere dayanır. Finansal varlıkların temerrüt halinde riske esas tutarı, ilgili varlıkların raporlama tarihindeki brüt defter değeri üzerinden yansıtılır.

Finansal varlıkların beklenen kredi zararı, Grup'un sözleşmeye dayalı olarak vadesi geldikçe gerçekleşecek nakit akışlarının tamamı ile Grup'un tahsil etmeyi beklediği nakit akışlarının tamamı arasındaki farkın (tüm nakit açıklarının) başlangıçtaki etkin faiz oranı (ya da satın alındığında veya oluşturulduğunda kredi-değer düşüklüğü bulunan finansal varlıklar için krediye göre düzeltilmiş etkin faiz oranı) üzerinden hesaplanan bugünkü değeridir.

Finansal varlıkların finansal tablo dışı bırakılması

Grup yalnızca finansal varlıktan kaynaklanan nakit akışlarına ilişkin sözleşmeden doğan hakların süresi dolduğunda veya finansal varlığı ve finansal varlığın sahipliğinden kaynaklanan her türlü risk ve getirileri önemli ölçüde başka bir işletmeye devrettiğinde o finansal varlığı finansal tablo dışı bırakır.

İtfa edilmiş maliyeti üzerinden ölçülen bir finansal varlık finansal tablo dışı bırakılırken varlığın defter değeri ve tahsil edilen ve edilecek bedel arasındaki fark kar veya zararda muhasebeleştirilir. Ayrıca, gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılan bir borçlanma aracının finansal tablo dışı bırakılmasında, daha önce ilgili araca ilişkin yeniden değerlendirme fonunda biriken toplam kazanç veya kayıp, kar veya zararda yeniden sınıflandırılır. Grup'un ilk muhasebeleştirmede gerçeğe uygun değer değişimi diğer kapsamlı gelire yansıtılarak ölçmeyi tercih ettiği bir özkaynak aracının finansal tablo dışı bırakılması durumundaysa, yeniden değerlendirme fonunda biriken toplam kazanç veya kayıp kar veya zararda muhasebeleştirilmez, doğrudan birikmiş karlara transfer edilir.

Finansal yükümlülükler

İşletme, finansal yükümlülüğü ilk defa finansal tablolara alırken gerçeğe uygun değerinden ölçer. Gerçeğe uygun değer değişimleri kâr veya zarara yansıtılanlar dışındaki yükümlülüklerin ilk ölçümünde, bunların edinimiyle veya ihracıyla doğrudan ilişkilendirilebilen işlem maliyetleri de gerçeğe uygun değere ilave edilir.

İşletme, aşağıdakiler dışında kalan tüm finansal yükümlülüklerini sonraki muhasebeleştirmede itfa edilmiş maliyetinden ölçülen olarak sınıflandırır:

- (a) Gerçeğe uygun değer değişimi kâr veya zarara yansıtılan finansal yükümlülükler: Bu yükümlülükler, türev ürünler de dâhil olmak üzere, sonraki muhasebeleştirmede gerçeğe uygun değerinden ölçülür.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Finansal yükümlülükler (Devamı)

- (b) Finansal varlığın devredilmesi işleminin finansal tablo dışı bırakma şartlarını taşımaması veya devam eden ilişki yaklaşımının uygulanması durumunda ortaya çıkan finansal yükümlülükler: Grup, bir varlığı devam eden ilişkisi ölçüsünde finansal tabloda göstermeye devam ettiği durumda, finansal tabloya buna bağlı bir yükümlülük de yansıtır. Devredilen varlık ve buna bağlı yükümlülük, işletmenin elinde tutmaya devam ettiği hak ve mükellefiyetleri yansıtacak şekilde ölçülür. Devredilen varlığa bağlı yükümlülük, devredilen varlığın net defter değeri ile aynı usulde ölçülür.

İşletme, herhangi bir finansal yükümlülüğü yeniden sınıflandırmaz.

Finansal yükümlülüklerin finansal tablo dışı bırakılması

Grup finansal yükümlülükleri yalnızca Grup'un yükümlülükleri ortadan kalktığına, iptal edildiğinde veya zaman aşımına uğradığında finansal tablo dışı bırakır. Finansal tablo dışı bırakılan finansal yükümlülüğün defter değeri ve devredilen nakit dışı varlıklar veya üstlenilen yükümlülükler dahil olmak üzere ödenen veya ödenecek tutar arasındaki fark, kar veya zararda muhasebeleştirilir.

Türev finansal araçlar

Türev finansal araçlara ilişkin ayrıntılı bilgiler Dipnot 30'da verilmiştir.

Türev araçlar, ilgili türev sözleşmesinin yapıldığı tarih itibarıyla gerçeğe uygun değerinden muhasebeleştirilir ve takip eden tarihlerde de her raporlama döneminde gerçeğe uygun değerlerinden yeniden ölçülür. Sonuçta ortaya çıkan kazanç veya kayıp, eğer ilgili türev finansal riskten korunma aracı olarak belirlenmemiş ve etkinliği kanıtlanmamışsa kar veya zararda muhasebeleştirilir.

Pozitif gerçeğe uygun değeri olan bir türev araç, finansal varlık olarak muhasebeleştirilirken negatif gerçeğe uygun değeri olan bir türev araç, finansal yükümlülük olarak muhasebeleştirilir. Türev araçlar, Grup'un bu araçları netlemeye ilişkin yasal hakkı ve niyeti olması dışında net olarak gösterilmezler. Türev aracın vadesine kalan sürenin 12 aydan uzun olması ve 12 ay içerisinde gerçekleşmesinin veya sonuçlandırılmasının beklenmediği durumlarda duran varlık ya da uzun vadeli yükümlülük olarak finansal tablolarda gösterilir. Kalan türev araçlar, dönen varlık ya da kısa vadeli yükümlülük olarak sunulur.

Finansal riskten korunma muhasebesi

Grup bazı türev araçları, gerçeğe uygun değer değişiminden korunma, nakit akış riskinden korunma işlemlerinden kaynaklanan döviz kuru riski ve faiz oranı riskine ilişkin olarak finansal riskten korunma aracı olarak tanımlamaktadır. Kesin taahhütlerdeki döviz kuru riskinden korunma işlemleri, nakit akış riskinden korunma riski olarak muhasebeleştirilir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Finansal riskten korunma muhasebesi (Devamı)

Korunma ilişkisinin başlangıcında, Grup, korunma aracı ve korunan kalem arasındaki ilişkiyi, risk yönetimi amaçları ve çeşitli korunma işlemlerini yönetme stratejileriyle birlikte belgelendirir. Buna ek olarak, Grup korunma işleminin başlangıcında ve devamında, ilgili aracın etkinliğine ilişkin aşağıda belirtilen değerlendirmeleri yapar:

- korunma kalem ile korunma amacıyla edinilen araç arasında ekonomik bir ilişki bulunması;
- kredi riski etkisinin, ekonomik ilişkiden kaynaklanan değer değişikliklerini yönlendirmemesi; ve
- korunma ilişkisinin korunma oranı, Grup'un fiilen koruduğu kalemin miktarı ile söz konusu miktardan korunmak için fiilen kullandığı korunma aracının miktarından kaynaklanan oranla aynı olması

Korunma ilişkisinin, korunma oranı için korunma işleminin etkinliğine ilişkin oranları karşılamadığı ancak bu tanımlanmış korunma ilişkisi için risk yönetimi amaçlarının aynı kalması durumunda Grup, gerekli kriterleri yeniden karşılamak için korunma ilişkisinin korunma oranını değiştirir (korunmayı yeniden dengelenmesi gibi). Grup, ileriye dönük sözleşmelerin gerçeğe uygun değerinde (yani ileriye dönük unsurlar da dahil olmak üzere) tüm değerlendirme riskini, ileriye dönük sözleşmeleri içeren tüm riskten korunma ilişkileri için riskten korunma aracı olarak belirler.

Finansal riskten korunma amaçlı kullanılan türev finansal araçların gerçeğe uygun değerlerinin ayrıntıları Dipnot 33'te açıklanmıştır.

Pay başına kazanç

Konsolide kar veya zarar tablosunda belirtilen pay başına kazanç, net karın, yıl boyunca piyasada bulunan hisse senetlerinin ağırlıklı ortalama sayısına bölünmesi ile bulunmuştur. Türkiye'de şirketler, sermayelerini, hissedarlarına geçmiş yıl karlarından dağıttıkları "bedelsiz hisse" yolu ile arttırabilmektedirler. Bu tip "bedelsiz hisse" dağıtımları, pay başına kazanç hesaplamalarında, ihraç edilmiş hisse gibi değerlendirilir. Buna göre, bu hesaplamalarda kullanılan ağırlıklı ortalama hisse sayısı, söz konusu hisse senedi dağıtımlarının geçmişe dönük etkileri de dikkate alınarak bulunmuştur.

Raporlama döneminden sonraki olaylar

Finansal durum tablosu tarihinden sonraki olaylar; kara ilişkin herhangi bir duyuru veya diğer seçilmiş finansal bilgilerin kamuya açıklanmasından sonra ortaya çıkmış olsalar bile, finansal durum tablosu tarihi ile finansal durum tablosunun yayımı için yetkilendirilme tarihi arasındaki tüm olayları kapsar. Grup, finansal durum tablosu tarihinden sonraki düzeltme gerektiren olayların ortaya çıkması durumunda, konsolide finansal tablolara alınan tutarları bu yeni duruma uygun şekilde düzeltir. Finansal durum tablosu tarihinden sonra ortaya çıkan düzeltme gerektirmeyen hususlar, finansal tablo kullanıcılarının ekonomik kararlarını etkileyen hususlar olmaları halinde konsolide finansal tablo dipnotlarında açıklanır (Dipnot 35).

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Karşılıklar, koşullu varlık ve yükümlülükler

Geçmiş olaylardan kaynaklanan mevcut bir yükümlülüğün bulunması, yükümlülüğün yerine getirilmesinin muhtemel olması ve söz konusu yükümlülük tutarının güvenilir bir şekilde tahmin edilebilir olması durumunda finansal tablolarda karşılık ayrılır.

Karşılık olarak ayrılan tutar, yükümlülüğe ilişkin risk ve belirsizlikler göz önünde bulundurularak, bilanço tarihi itibarıyla yükümlülüğün yerine getirilmesi için yapılacak harcamanın en güvenilir şekilde tahmin edilmesi yoluyla hesaplanır. Karşılığın, mevcut yükümlülüğün karşılanması için gerekli tahmini nakit akımlarını kullanarak ölçülmesi durumunda söz konusu karşılığın defter değeri, ilgili nakit akımlarının bugünkü değerine eşittir. Karşılığın ödenmesi için gerekli olan ekonomik faydanın bir kısmı ya da tamamının üçüncü taraflarca karşılanmasının beklendiği durumlarda, tahsil edilecek tutar, ilgili tutarın tahsil edilmesinin hemen hemen kesin olması ve güvenilir bir şekilde ölçülmesi halinde varlık olarak muhasebeleştirilir.

Grup, ürettiği ürünler için kanunlar tarafından zorunlu kılınan yasal sürelerin bitişinden başlayan dönemler için garanti taahhüdü satışı yapmaktadır. Garanti hizmetlerinin haricinde verilen ek tamir ve bakım taahhütlerinin fiyatı, satılan ürünlerden ayrı olarak belirlenmekte ve sözleşme içerisinde taahhüt edilen farklı bir hizmet olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle Grup, tamir ve bakım hizmet satışları nedeniyle verilecek hizmeti ayrı bir edim yükümlülüğü olarak muhasebeleştirmektedir (Dipnot 16).

Garantiler

Garanti giderleri, şirketlerin üretim ve satışını gerçekleştirdikleri mallar için yaptıkları tamir-bakım masrafları, yetkili servislerin garanti kapsamında müşteriden bedel almaksızın yaptıkları işçilik ve malzeme giderleri, şirketlerce üstlenilen bakım giderleri ile hasılatı cari yıla gelir olarak kaydedilen ürünlere ilişkin müteakip yıllarda söz konusu olabilecek geri dönüş ve tamir seviyelerinin geçmiş verilerden kaynaklanan tahminleri sonucu kaydedilir.

Finansal bilgilerin bölümlere göre raporlanması

Bölümlere göre raporlama, Grup'un faaliyetlere ilişkin karar almaya yetkili merciine yapılan raporlamayla yeknesaklığını sağlayacak biçimde düzenlenmiştir. Grup'un faaliyetlere ilişkin karar almaya yetkili mercii, bölümlere tahsis edilecek kaynaklara ilişkin kararların alınmasından ve bölümlerin performansının değerlendirilmesinden sorumludur. "Diğer" altında birleştirilen bölümler raporlanabilir bölüm olmak için yeterli sayısal alt sınırları karşılayamamaları nedeniyle bölümlere göre raporlamanın sunumu için birleştirilmiştir.

Raporlanabilir bölüm, bölüm bilgileri açıklanması zorunlu olan bir endüstriyel bölüm veya coğrafi bölümdür. Endüstriyel bölümler, belirli bir mal veya hizmeti ya da birbirleriyle ilişkili mal veya hizmet grubunu sağlama veya risk ve fayda açısından Grup'un diğer bölümlerinden farklı özelliklere sahip bölümlerdir. Coğrafi bölümler, Grup'un belirli bir ekonomik çevrede mal veya hizmet temin eden ve risk ve fayda açısından başka bir ekonomik çevre içerisinde faaliyet gösteren diğer bölümlerden farklı özelliklere sahip bölümlerdir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Bir endüstriyel veya coğrafi bölümün, raporlanabilir bölüm olarak belirlenebilmesi için, işletme dışı müşterilere yapılan satışlar ve bölümler arası satışlar veya transferler de dahil olmak üzere, raporlanan hasılatının, işletme içi ve dışı tüm faaliyet bölümlerinin toplam hasılatının yüzde 10'unu veya daha fazlasını oluşturması, raporlanan kâr veya zararın yüzde 10'u veya daha fazlasını oluşturması veya varlıklarının, tüm endüstriyel veya coğrafi bölümlerinin toplam varlıklarının yüzde 10'u veya daha fazlası olması gerekmektedir. Yönetimin bölüme ilişkin bilgilerin finansal tablo kullanıcıları için faydalı olacağına inanması durumunda, yukarıdaki sayısal alt sınırlardan herhangi birini karşılamayan endüstriyel veya coğrafi bölümleri de raporlanabilir bölümler olarak değerlendirilebilir ve bunlara ilişkin bilgiler ayrı olarak açıklanabilir (Dipnot: 4).

Devlet teşvik ve yardımları

Devlet teşviki, işletmenin teşvikin elde edilmesi için gerekli koşulları yerine getireceğine ve teşvikin elde edileceğine dair makul bir güvence olmadan finansal tablolara yansıtılmaz.

Devlet teşvikleri, bu teşviklerle karşılanması amaçlanan maliyetlerin gider olarak muhasebeleştirildiği dönemler boyunca sistematik şekilde kâr veya zarara yansıtılır. Bir finansman aracı olan devlet teşvikleri, finanse ettikleri harcama kalemini netleştirmek amacıyla kar veya zararda muhasebeleştirilmek yerine, kazanılmamış gelir olarak finansal durum tablosu ile ilişkilendirilmeli ve ilgili varlıkların ekonomik ömrü boyunca sistematik şekilde kar veya zarara yansıtılmalıdır.

Önceden gerçekleşmiş gider veya zararları karşılamak ya da işletmeye gelecekte herhangi bir maliyet gerektirmeksizin acil finansman desteği sağlamak amacıyla verilen devlet teşvikleri, tahsil edilebilir hale geldiği dönemde kar ya da zararda muhasebeleştirilir.

Devletten piyasa faiz oranından düşük bir oranla alınan kredinin faydası, devlet teşviki olarak kabul edilir. Düşük faiz oranının yarattığı fayda, kredinin başlangıçtaki defter değeri ile elde edilen kazanımlar arasındaki fark olarak ölçülür.

Nakit akış tablosu

Nakit akış tablosunda, döneme ilişkin nakit akışları işletme, yatırım ve finansal faaliyetlerine dayalı bir biçimde sınıflandırılarak raporlanır. İşletme faaliyetlerden kaynaklanan nakit akışları, Grup'un faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akışlarını gösterir. Yatırım faaliyetleriyle ilgili nakit akışları, Grup'un yatırım faaliyetlerinde (duran varlık yatırımları) kullandığı ve bu faaliyetlerinden elde ettiği nakit akışlarını gösterir. Finansman faaliyetlerine ilişkin nakit akışları, Grup'un finansman faaliyetlerinde kullandığı kaynakları ve bu kaynakların geri ödemelerini gösterir. Nakit ve nakit benzeri değerler, nakit ve banka mevduatı ile tutarı belirli nakde kolayca çevrilebilen kısa vadeli, yüksek likiditeye sahip ve vadesi 3 ay veya daha kısa olan yatırımları içermektedir. KGK tarafından yayımlanan "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama Hakkında Uygulama Rehberi" doğrultusunda nakit ve nakit benzerleri üzerindeki parasal pozisyon kazanç kayıplarının nakit akış tablosunda gösterimi gerçekleştirilmiş olup uygulama rehberinde yer alan 3. yaklaşım doğrultusunda enflasyonun işletme, yatırım ve finansman faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akışları üzerindeki etkisinin ilgili faaliyet sınıfına atfedilmesi ve nakit ve nakit benzerlerine ilişkin enflasyon etkisinin ayrı olarak sunumu gerçekleştirilmiştir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Kurum kazancı üzerinden hesaplanan vergiler

Türk Vergi Mevzuatı, ana şirket ve onun bağlı ortaklığına konsolide vergi beyannamesi hazırlamasına izin vermediğinden, ekli konsolide finansal tablolarda da yansıtıldığı üzere, vergi karşılıkları her bir işletme bazında ayrı olarak hesaplanmıştır.

Gelir vergisi gideri, cari vergi ve ertelenmiş vergi giderinin toplamından oluşur.

Cari vergi

Cari yıl vergi yükümlülüğü, dönem karının vergiye tabi olan kısmı üzerinden hesaplanır. Vergiye tabi kâr, diğer yıllarda vergilendirilebilir ya da vergiden indirilebilir kalemler ile vergilendirilmesi ya da vergiden indirilmesi mümkün olmayan kalemleri hariç tutması nedeniyle, kar veya zarar tablosunda yer verilen kârdan farklılık gösterir. Grup'un cari vergi yükümlülüğü bilanço tarihi itibarıyla yasallaşmış ya da önemli ölçüde yasallaşmış vergi oranı kullanılarak hesaplanmıştır.

Ertelenmiş vergi

Ertelenmiş vergi yükümlülüğü veya varlığı, varlıkların ve yükümlülüklerin finansal tablolarda gösterilen tutarları ile yasal vergi matrahı hesabında dikkate alınan tutarları arasındaki geçici farklılıkların bilanço yöntemine göre vergi etkilerinin yasalaşmış vergi oranları dikkate alınarak hesaplanmasıyla belirlenmektedir. Ertelenmiş vergi yükümlülükleri vergilendirilebilir geçici farkların tümü için hesaplanırken, indirilebilir geçici farklardan oluşan ertelenmiş vergi varlıkları, gelecekte vergiye tabi kar elde etmek suretiyle söz konusu farklardan yararlanmanın kuvvetle muhtemel olması şartıyla hesaplanmaktadır. Bahse konu varlık ve yükümlülükler, ticari ya da mali kar/zararı etkilemeyen işleme ilişkin geçici fark, şerefiye veya diğer varlık ve yükümlülüklerin ilk defa finansal tablolara alınmasından (işletme birleşmeleri dışında) kaynaklanıyorsa muhasebeleştirilmez.

Ertelenmiş vergi yükümlülükleri, Grup'un geçici farklılıkların ortadan kalkmasını kontrol edebildiği ve yakın gelecekte bu farkın ortadan kalkma olasılığının düşük olduğu durumlar haricinde, bağlı ortaklık ve iştiraklerdeki yatırımlar ve iş ortaklıklarındaki paylar ile ilişkilendirilen vergilendirilebilir geçici farkların tümü için hesaplanır. Bu tür yatırım ve paylar ile ilişkilendirilen vergilendirilebilir geçici farklardan kaynaklanan ertelenmiş vergi varlıkları, yakın gelecekte vergiye tabi yeterli kar elde etmek suretiyle söz konusu farklardan yararlanmanın kuvvetle muhtemel olması ve gelecekte ilgili farkların ortadan kalkmasının muhtemel olması şartlarıyla hesaplanmaktadır.

Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri varlıkların gerçekleşeceği veya yükümlülüklerin yerine getirileceği dönemde geçerli olması beklenen ve bilanço tarihi itibarıyla yasallaşmış veya önemli ölçüde yasallaşmış vergi oranları (vergi düzenlemeleri) üzerinden hesaplanır. Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülüklerinin hesaplanması sırasında, Grup'un bilanço tarihi itibarıyla varlıklarının defter değerini geri kazanması ya da yükümlülüklerini yerine getirmesi için tahmin ettiği yöntemlerin vergi sonuçları dikkate alınır.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Kurum kazancı üzerinden hesaplanan vergiler (Devamı)

Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri, cari vergi varlıklarıyla cari vergi yükümlülüklerini mahsup etme ile ilgili yasal bir hakkın olması veya söz konusu varlık ve yükümlülüklerin aynı vergi mercii tarafından toplanan gelir vergisiyle ilişkilendirilmesi ya da Grup'un cari vergi varlık ve yükümlülüklerini netleştirmek suretiyle ödeme niyetinin olması durumunda mahsup edilir.

Dönem cari vergisi ve ertelenmiş vergi

Vergi, doğrudan özkaynaklar altında muhasebeleştirilen bir işlemle ilgili olmaması koşuluyla, kar veya zarar tablosuna dahil edilir. Aksi takdirde vergi de ilgili işlemle birlikte özkaynaklar altında muhasebeleştirilir.

Çalışanlara sağlanan faydalar

(i) Çalışanlara sağlanan kısa vadeli faydalar

Çalışanlara sağlanan kısa vadeli fayda yükümlülükleri ile ilgili hizmet verildikçe giderleştirilir. Çalışanlarının geçmiş hizmetleri sonucunda Şirket'in yasal veya zımni kabulden doğan, ödemekle yükümlü olduğu ve bu yükümlülüğün güvenilir olarak tahmin edilebildiği durumlarda kısa vadeli nakit ödenmesi beklenen tutarlar için bir yükümlülük kaydedilir.

Türkiye'de geçerli İş Kanunu'na göre işverenler iş sözleşmesinin herhangi bir nedenle sona ermesi halinde çalışanlar tarafından hak edilen fakat kullanılmayan yıllık izin sürelerine ait ücreti sözleşmenin sona erdiği tarihteki brüt ücreti ve sözleşmeye bağlı diğer menfaatlerin toplamı üzerinden kendisine veya hak sahiplerine ödemekle yükümlüdür. Kullanılmayan izin karşılığı tüm çalışanların hak ettikleri ancak raporlama tarihi itibarıyla henüz kullanmadıkları izin günlerine denk gelen iskonto edilmemiş toplam yükümlülük tutarıdır. Kullanılmamış izin haklarından doğan yükümlülükler hak kazanıldıkları dönemlerde tahakkuk edilir.

(ii) Çalışanlara sağlanan diğer uzun vadeli faydalar

Kıdem tazminatı karşılığı, Grup'un, Türk İş Kanunu uyarınca personelin emekliye ayrılmasından doğacak gelecekteki olası yükümlülüklerinin tahmini toplam karşılığının bugünkü değerini ifade eder. Türkiye'de geçerli olan sosyal mevzuat ve Türk İş Kanunu uyarınca; Grup, en az bir yıllık hizmetini tamamlayan, kendi isteğiyle işten ayrılması veya uygunsuz davranışlar sonucu iş akdinin feshedilmesi dışında kalan sebepler yüzünden işten çıkarılan veya emekliye ayrılan her personeline toplu olarak kıdem tazminatı ödemekle yükümlüdür. Tanımlanmış sosyal yardım yükümlülüğü aktüer varsayımlar uyarınca net bugünkü değerine göre indirgenmiş ve finansal tablolara yansıtılmıştır. Söz konusu karşılığın ölçülmesinde her kullanılan aktüer varsayımlarındaki değişimlerden kaynaklı aktüer kazanç ve kayıplar diğer kapsamlı gelir tablosu ile ilişkilendirilerek konsolide finansal tablolara yansıtılır.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Önemli Muhasebe Politikalarının Özeti (Devamı)

Sermaye ve kar payları

Adi paylar sermaye olarak sınıflandırılır. Mevcut pay sahiplerine yapılan sermaye artırımını, onaylandığı nominal değeriyle kaydedilir. Adi pay senetleri üzerinden dağıtılan kar payları, ilan edildikleri dönemde karın dağıtımı olarak kaydedilirler. Özkaynaklarda bir değişikliğe neden olmaksızın mevcut adi pay senetlerinin veya potansiyel adi pay senetlerinin sayısının aktifleştirme, bedelsiz ihraç veya pay bölünmesi sonucu artması veya pay birleşmesi sonucu azalması durumunda, sunulan tüm dönemler için adi pay başına kazanç hesaplanması işlemi geriye dönük olarak düzeltilir.

2.6 Karşılaştırmalı Bilgiler Ve Önceki Dönem Finansal Tabloların Düzeltilmesi

Grup'un TFRS uyarınca hazırlanmış 31 Aralık 2023 tarihli konsolide finansal tabloları 4 Haziran 2024, tarihinde Genel Kurul tarafından onaylanmıştır. Grup yönetimi söz konusu konsolide finansal tablolara ilişkin hataları konsolide finansal tabloların onaylanmasından sonra tespit etmiş olup bu kapsamda, aşağıda belirtilmiş olan düzeltmeler yapılmış ve konsolide finansal tablo dipnotlarında ek bilgilere yer verilmiştir.

Mali durum ve performans trendlerinin tespitine imkan vermek üzere, Grup'un konsolide finansal tabloları önceki dönemlerle karşılaştırmalı olarak hazırlanmaktadır. Grup, konsolide finansal tablolarının yeniden düzenlenmiş olmasına ilişkin olarak, 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla konsolide finansal durum tablosunu 31 Aralık 2023 ve 2022 tarihleri itibarıyla hazırlanmış konsolide finansal durum tablosu ile; 1 Ocak – 31 Aralık 2023 dönemine ait konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosunu, konsolide nakit akış tablosunu ve konsolide özkaynaklar değişim tablosunu ise 1 Ocak – 31 Aralık 2023 dönemi ile karşılaştırmalı olarak düzenlemiştir.

Cari dönemde konsolide finansal tabloların sunumu ile uygunluk sağlaması açısından karşılaştırmalı bilgiler gerekli görüldüğünde yeniden sınıflandırılır ve önemli farklılıklar açıklanır. Bu kapsamda, Grup 31 Aralık 2023 ve 2022 tarihleri itibarıyla hazırlanmış konsolide finansal durum tabloları ile 1 Ocak – 31 Aralık 2023 dönemine ilişkin konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosu ve konsolide nakit akış tablosunda TMS 8 "Muhasebe Politikaları, Muhasebe Tahminlerinde Değişiklik ve Hatalar" standardı uyarınca uyguladığı önemli düzeltmeleri aşağıda açıklanmıştır. Söz konusu düzeltmelerin 31 Aralık 2024 tarihi ve aynı tarihte sona eren hesap dönemine ilişkin konsolide finansal tablolar üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamaktadır.

Grup, 31 Aralık 2023 ve 2022 tarihli konsolide finansal tablolarında düzeltme olan hesaplara ilişkin dipnot açıklamalarını, 31 Aralık 2024 tarihi ile söz konusu tarihlerdeki açıklamalarla karşılaştırmalı olarak sunmuştur. 31 Aralık 2023 ve 2022 tarihli konsolide finansal tablolarında düzeltme olmayan hesaplara ilişkin dipnot açıklamaları, sadece 31 Aralık 2024 tarihi ile 31 Aralık 2023 tarihli açıklamalarla karşılaştırmalı olarak sunulmuştur.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 -KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.6 Karşılaştırmalı Bilgiler Ve Önceki Dönem Finansal Tabloların Düzeltilmesi (Devamı)

	Önceden raporlanan 31 Aralık 2023 (*)	dönemlere ilişkin düzeltme ve sınıflandırmalar	Yeniden düzenlenmiş 31 Aralık 2023	Önceden raporlanan 31 Aralık 2022 (*)	dönemlere ilişkin düzeltme ve sınıflandırmalar	Yeniden düzenlenmiş 31 Aralık 2022	Düzeltilmeye ilişkin açıklama referansı
VARLIKLAR							
Nakit ve Nakit Benzerleri	1.482.888	-	1.482.888	106.414	-	106.414	
Finansal Yatırımlar	170.978	-	170.978	256.545	-	256.545	
Ticari Alacaklar	3.343.525	(270.939)	3.072.586	3.871.668	(67.426)	3.804.242	C
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Alacaklar	179.640	(179.640)	-	167.599	(167.599)	-	
Diğer Alacaklar	421.469	179.640	601.109	342.181	167.599	509.780	
Türev Araçlar	194.884	-	194.884	259.436	-	259.436	
Stoklar	1.812.675	-	1.812.675	2.137.379	-	2.137.379	
Peşin Ödenmiş Giderler	462.393	-	462.393	324.031	-	324.031	
Cari Dönem Vergisiyle İlgili Varlıklar	6.070	-	6.070	6.436	-	6.436	
Diğer Dönen Varlıklar	250.216	(90.218)	159.998	368.007	(53.345)	314.662	C
TOPLAM DÖNEN VARLIKLAR	8.324.738	(361.157)	7.963.581	7.839.696	(120.771)	7.718.925	
Duran Varlıklar							
Finansal Yatırımlar	352.779	-	352.779	397.509	-	397.509	
Ticari Alacaklar	319.165	-	319.165	469.521	-	469.521	
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Alacaklar	479.043	(479.043)	-	670.974	(670.974)	-	
Diğer Alacaklar	-	479.043	479.043	-	670.974	670.974	
Türev Araçlar	160.689	-	160.689	84.929	-	84.929	
Maddi Duran Varlıklar	5.939.613	(2.036.800)	3.902.813	5.908.880	(1.676.903)	4.231.977	A
Kullanım Hakkı Varlıkları	57.271	-	57.271	82.036	-	82.036	
Maddi olmayan duran varlıklar	1.771.065	493.774	2.264.839	2.210.605	133.888	2.344.493	A
Peşin ödenmiş giderler	3.146	-	3.146	20.959	-	20.959	
Ertelenmiş Vergi Varlığı	971.057	(643.127)	327.930	-	-	-	B
Diğer Duran Varlıklar	156	-	156	126.912	-	126.912	
TOPLAM DURAN VARLIKLAR	10.053.984	(2.186.153)	7.867.831	9.972.325	(1.543.015)	8.429.310	
TOPLAM VARLIKLAR	18.378.722	(2.547.310)	15.831.412	17.812.021	(1.663.786)	16.148.235	

(*) Önceki dönem raporlanan tutarlar TL'nin 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 -KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.6 Karşılaştırmalı Bilgiler Ve Önceki Dönem Finansal Tabloların Düzeltilmesi (Devamı)

	Önceden raporlanan 31 Aralık 2023	Önceki dönemlere ilişkin düzeltme ve sınıflandırmalar	Yeniden düzenlenmiş 31 Aralık 2023	Önceki Önceden raporlanan 31 Aralık 2022	dönemlere ilişkin düzeltme ve sınıflandırmalar	Yeniden düzenlenmiş 31 Aralık 2022	Düzeltilmeye ilişkin açıklama referansı
KAYNAKLAR							
Kısa Vadeli Yükümlülükler							
Kısa Vadeli Borçlanmalar	3.338.505	-	3.338.505	4.720.721	-	4.720.721	
Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları	1.023.680	-	1.023.680	1.117.681	-	1.117.681	
Kiralama İşlemlerinden Kaynaklanan Yükümlülükler	35.068	-	35.068	23.127	-	23.127	
Ticari Borçlar	2.710.069	(146.815)	2.563.254	2.284.631	-	2.284.631	C
Çalışanlara Sağlanan Faydalar Kapsamında Borçlar	112.845	-	112.845	85.900	-	85.900	
Diğer Borçlar	266.764	-	266.764	-	-	-	
Ertelenmiş Gelirler	565.802	-	565.802	91.392	-	91.392	
Dönem Karı Vergi Yükümlülüğü	-	-	-	5.232	-	5.232	
Kısa Vadeli Karşılıklar	528.323	55.480	583.803	195.186	-	195.186	C
Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler	41.615	-	41.615	70.591	-	70.591	
KISA VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER	8.622.671	(91.335)	8.531.336	8.594.461	-	8.594.461	
Uzun Vadeli Yükümlülükler							
Uzun Vadeli Borçlanmalar	1.073.214	-	1.073.214	1.530.863	-	1.530.863	
Diğer Borçlar	375.385	-	375.385	-	-	-	
Ertelenmiş Gelirler	88.026	-	88.026	48.025	-	48.025	
Kiralama İşlemlerinden Kaynaklanan Yükümlülükler	25.099	-	25.099	38.659	-	38.659	
Uzun Vadeli Karşılıklar	574.462	(67.136)	507.326	513.073	-	513.073	C
Ertelenmiş Vergi Yükümlülüğü	-	-	-	279.183	362.114	641.319	B
UZUN VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER	2.136.186	(67.136)	2.069.050	2.409.825	362.114	2.771.939	
TOPLAM YÜKÜMLÜLÜKLER	10.758.857	(158.471)	10.600.386	11.004.286	362.114	11.366.400	

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 -KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.6 Karşılaştırmalı Bilgiler Ve Önceki Dönem Finansal Tabloların Düzeltilmesi (Devamı)

	Önceden raporlanan 31 Aralık 2023	Önceki dönemlere ilişkin düzeltme ve sınıflandırmalar	Yeniden düzenlenmiş 31 Aralık 2023	Önceki Önceden raporlanan 31 Aralık 2022	dönemlere ilişkin düzeltme ve sınıflandırmalar	Yeniden düzenlenmiş 31 Aralık 2022	Düzeltilmeye ilişkin açıklama referansı
ÖZKAYNAKLAR							
Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar							
Ödenmiş Sermaye	900.000	-	900.000	900.000	-	900.000	
Sermaye Düzeltme Farkları	10.399.738	(582.206)	9.817.532	10.399.738	(582.206)	9.817.532	B
Birleşmeye İlişkin İlave Özsermaye katkısı	48.683	(48.683)	-	48.683	(48.683)	-	B
Paylara İlişkin Primler/İskontolar	154.539	(10.993)	143.546	154.539	(10.993)	143.546	B
Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak							
Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler veya Giderler	880.926	(154.550)	726.376	954.260	(154.550)	799.710	
Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacak							
Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler veya Giderler	(342.436)	154.550	(187.886)	(332.959)	154.550	(178.409)	
Kardan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler	25.337	-	25.337	25.337	-	25.337	
Geçmiş Yıllar Zararları	(5.413.882)	(1.384.041)	(6.797.922)	(5.413.881)	(1.384.041)	(6.797.922)	A, B, C
Net Dönem Karı/(Zararı)	919.080	(362.916)	556.164	-	-	-	B, C
Kontrol Gücü Olmayan Paylar	47.879	-	47.879	72.041	-	72.041	
TOPLAM ÖZKAYNAKLAR	7.619.864	(2.388.839)	5.231.026	6.807.758	(2.025.923)	4.781.835	
TOPLAM KAYNAKLAR	18.378.721	(2.547.310)	15.831.412	17.812.044	(1.663.809)	16.148.235	

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.6 Karşılaştırmalı Bilgiler Ve Önceki Dönem Finansal Tabloların Düzeltilmesi (Devamı)

	Önceden raporlanan 1 Ocak - 31 Aralık 2023	Önceki dönemlere ilişkin düzeltme ve sınıflandırmalar	Yeniden düzenlenmiş 1 Ocak - 31 Aralık 2023	Düzeltilmeye ilişkin açıklama referansı
KAR VEYA ZARAR KISMI				
Hasılat	10.897.255	(180.093)	10.717.162	C
Satışların Maliyeti (-)	(9.031.790)	158.481	(8.873.309)	C
Finans Sektörü Faaliyetlerinden Brüt Kar	398.452	(398.452)	-	
BRÜT KAR	2.263.917	(420.064)	1.843.853	
Genel Yönetim Giderleri (-)	(523.204)	-	(523.204)	
Pazarlama Giderleri (-)	(1.139.501)	-	(1.139.501)	
Araştırma Giderleri (-)	(20.330)	-	(20.330)	
Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler	1.620.555	789.235	2.409.790	
Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler (-)	(105.889)	(849.528)	(955.417)	C
ESAS FAALİYET KARI	2.095.548	(480.357)	1.615.191	
Yatırım Faaliyetlerinden Gelirler	49.038	-	49.038	
Yatırım Faaliyetlerinden Giderler	(117.452)	-	(117.452)	
FİNANSMAN GELİRİ/(GİDERİ) ÖNCESİ FAALİYET KARI	2.027.134	(480.357)	1.546.777	
Finansman Giderleri (-)	(3.431.209)	398.452	(3.032.757)	
Parasal Kazanç / (Kayıp)	1.099.394	-	1.099.394	
VERGİ ÖNCESİ (ZARARI)/KARI	(304.681)	(81.905)	(386.586)	
Dönem Vergi Gideri (-)	1.199.598	(281.010)	918.588	
- Dönem Vergi Gideri	-	-	-	
- Ertelenmiş Vergi Geliri/(Gideri)	1.199.598	(281.010)	918.588	B
DÖNEM (ZARARI)/KARI	894.917	(362.915)	532.002	
Ana Ortaklık Payları	919.079	(362.915)	556.164	C
Kontrol Gücü Olmayan Paylar	(24.162)	-	(24.162)	
DİĞER KAPSAMLI GELİR/(GİDER)	(82.811)	-	(82.811)	
TOPLAM KAPSAMLI GELİR/(GİDER)	812.106	(362.915)	449.191	

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.6 Karşılaştırmalı Bilgiler Ve Önceki Dönem Finansal Tabloların Düzeltilmesi (Devamı)

Düzeltilmeler:

- (A) Grup, 31 Aralık 2023 ve 31 Aralık 2022 tarihleri itibarıyla yeniden düzenlenmiş konsolide finansal tablolarında; maddi duran varlıkların içerisindeki yapılmakta olan yatırımlara ilişkin TMS 29 uygulaması sırasında aşağıdaki düzeltmeleri 31 Aralık 2022 (sunulan en erken bilanço tarihi itibarıyla) geçmiş yıllar zararları ile ilişkilendirerek gerçekleştirmiştir:
- Borçlanma maliyetlerinin muhasebeleştirilmesine ilişkin hatalardan kaynaklı (287.057) TL.
 - Geçmiş yıllarda atıl duruma gelmiş projelere ilişkin yatırım maliyetlerinin değer düşüklüğü muhasebeleştirilmesindeki hatalardan kaynaklı (1.255.969) TL.
- Söz konusu düzeltmelerin 1 Ocak – 31 Aralık 2024 hesap dönemine ilişkin konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosu ile konsolide nakit akış tabloları üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamaktadır.
- (B) Grup, 31 Aralık 2023 ve 31 Aralık 2022 tarihleri itibarıyla yeniden düzenlenmiş finansal tablolarında aşağıdaki finansal tablo kalemlerine ilişkin TMS 29 uygulaması sırasında endekslemelerde matematiksel hatalar gerçekleştirmiş olup söz konusu düzeltmeler 31 Aralık 2022 (sunulan en erken bilanço tarihi itibarıyla) geçmiş yıllar zararları ile ilişkilendirilerek gerçekleştirmiştir:
- Sermaye düzeltme farklarındaki hatalara ilişkin 582.205 TL.
 - Paylara ilişkin primler/iskontolardaki hatalara ilişkin 10.993 TL.
 - Verilen depozito ve teminatlardaki hatalara ilişkin (33.146) TL.
 - Geçmiş dönemde muhasebeleştirilen şerefiedeki hatalara ilişkin (68.164) TL.
 - Ertelenmiş vergi varlık/yükümlülüklerindeki hatalara ilişkin (386.278) TL. Söz konusu düzeltmenin (281.010) TL tutarındaki etkisi 1 Ocak – 31 Aralık 2023 hesap dönemine ilişkin konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosunda ertelenmiş vergi gideri etkisi olmuştur.
- (C) Grup, dönemsel ilkesi gereği aşağıdaki hatalardan kaynaklı düzeltmeleri 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla yeniden düzenlenmiş finansal tablolarında geçmiş yıllar zararları ile ilişkilendirilerek aşağıdaki düzeltmeleri gerçekleştirmiştir:
- Müşterilerden önceki yıllardan taşınan fiyat farklarına ilişkin gelir tahakkuklarındaki dönemsel düzeltmesine ilişkin ticari alacaklar üzerinde (66.792) TL.
 - Müşterilerden gelen fiyat farkı (satış iskontosu) bedellerinin ve kur farkı hesaplamalarının dönemsel düzeltmesine ilişkin ticari alacaklar üzerinde 10.496 TL.
 - Yurtdışı müşterilere yapılan ve tahsil edilemeyecek olan KDV alacaklarının dönemsel düzeltmesine ilişkin dönen varlıklar üzerinde (90.218) TL.
 - Yurtdışı tedarikçilerden gelen faturaların muhasebeleştirilmesine ilişkin ticari borçlar üzerinde (146.811) TL.
 - Kıdem tazminatı hesaplamalarında EYT kapsamındaki çalışanların hesaplamalarına ilişkin ayrılan karşılıklar üzerinde 11.680 TL. İlave olarak söz konusu düzeltme kapsamında uzun vadeli karşılıklar içerisinde sınıflandırılan 55.479 TL tutarındaki karşılık kısa vadeli olarak sınıflandırılmıştır.

Söz konusu düzeltmelerin 1 Ocak – 31 Aralık 2024 hesap dönemine ilişkin konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosunda önceden raporlanan net dönem karı ile konsolide nakit akış tabloları üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamaktadır.

Grup, 31 Aralık 2023 ve 31 Aralık 2022 tarihleri itibarıyla yeniden düzenlenmiş finansal tablolarında 658.683 TL tutarındaki finans sektörü faaliyetlerinden alacaklarını diğer alacaklarına, 398.452 TL tutarındaki finans sektörü faaliyetlerinden brüt kar içerisinde sınıflandırdığı finansal kiralama işlemlerine ilişkin gelirlerini finansman giderleri hesabına, özkaynakları içerisinde yer alan 48.683 TL tutarındaki birleşmeye ilişkin ilave özsermaye katkısını geçmiş yıllar zararlarına ve 716.706 TL tutarındaki ticari faaliyetlerden kur farkı giderini esas faaliyetlere ilişkin kur farkı geliri ve esas faaliyetlere ilişkin kur farkı gideri tutarlarının brüt gösterimini yapmak üzere 1 Ocak – 31 Aralık 2023 yılına ilişkin konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosunda sınıflayarak gösterimsel düzeltmelerini yapmıştır. Söz konusu düzeltmelerin 1 Ocak – 31 Aralık 2024 hesap dönemine ilişkin konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosunda önceden raporlanan net dönem karı ile konsolide nakit akış tabloları üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamaktadır.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.6 Karşılaştırmalı Bilgiler Ve Önceki Dönem Finansal Tabloların Düzeltilmesi (Devamı)

1 Ocak - 31 Aralık 2023 tarihinde sona eren döneme ait konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosunda önceden raporlanan ana ortaklığa ait net dönem karı üzerinden hesaplanan 100 adet hisse başına kazanç rakamı 1,021 TL olup önceki dönem konsolide finansal tablolarının düzeltilmesi neticesinde, yeniden düzenlenmiş net dönem karı üzerinden hesaplanan 100 adet hisse başına kazanç rakamı 0,618 TL olarak sunulmuştur.

1 Ocak - 31 Aralık 2023 tarihinde sona eren döneme ait konsolide nakit akış tablosuna ilişkin düzeltmeler

KGK tarafından yayımlanan "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama Hakkında Uygulama Rehberi" doğrultusunda nakit ve nakit benzerleri üzerindeki parasal pozisyon kazanç kayıplarının konsolide nakit akış tablosunda gösterimi gerçekleştirilmiş olup uygulama rehberinde yer alan 3. yaklaşım doğrultusunda enflasyonun işletme, yatırım ve finansman faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akışları üzerindeki etkisinin ilgili faaliyet sınıfına atfedilmesi ve nakit ve nakit benzerlerine ilişkin enflasyon etkisinin ayrı olarak sunumu gerçekleştirilmiştir. Bu sınıflamalara ek olarak yukarıda bahsedilen 31 Aralık 2023 konsolide finansal durum tablosuna ilişkin düzeltmelerin 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla sona eren yıla ait nakit akış tablosuna etkileri de dikkate alınmıştır. Yapılan tüm bu düzeltmelerin etkilerini aşağıdaki tabloda açıklanmıştır.

	Önceden raporlanan 31 Aralık 2023	Önceki dönemlere ilişkin düzeltme ve sınıflandırmalar	Yeniden düzenlenmiş 31 Aralık 2023
İşletme Faaliyetlerden Nakit Akışları	1.942.305	1.118.820	3.061.125
- Net dönem karı	894.919	(362.917)	532.002
- Dönem karı mutabakatı ile ilgili düzeltmeler	(1.064.967)	2.854.741	1.789.774
- İşletme sermayesinde gerçekleşen değişimler	2.197.261	(1.396.237)	801.024
- Faaliyetlerden elde edilen nakit akışları	2.027.213	1.095.587	3.122.800
Yatırım Faaliyetlerden Kaynaklanan Nakit Akışları	(619.874)	469.017	(150.857)
Finansman Faaliyetlerden Kaynaklanan Nakit Akışları	(150.974)	(1.075.938)	(1.226.912)
Yabancı Para Çevrim Farklarının Nakit ve Nakit Benzerleri Üzerindeki Etkisi	87.243	-	87.243
Nakit ve Nakit Benzerlerindeki Enflasyon Etkisi	117.774	(511.899)	(394.125)
Nakit Ve Nakit Benzerlerindeki Net Artış/(Azalış)	1.376.474	-	1.376.474
Dönem Başı Nakit Ve Nakit Benzerleri	106.414	-	106.414
Dönem sonu nakit ve nakit benzeri değerler	1.482.888	-	1.482.888

DİPNOT 3 - ÖNEMLİ MUHASEBE DEĞERLENDİRME, TAHMİN VE VARSAYIMLARI

Konsolide finansal tabloların hazırlanması, bilanço tarihi itibarıyla raporlanan varlıklar ve yükümlülüklerin tutarlarını şarta bağlı varlıkların ve yükümlülüklerin açıklamasını ve hesap dönemi boyunca raporlanan gelir ve giderlerin tutarlarını etkileyebilecek tahmin ve varsayımların kullanılmasını gerektirmektedir.

Bu tahmin ve varsayımlar, Grup yönetiminin mevcut olaylar ve işlemlere ilişkin en iyi bilgilerine dayanmasına rağmen, fiili sonuçlar varsayımlardan farklılık gösterebilir. Grup'un önemli muhasebe varsayım ve tahminleri şunlardır:

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 3 - ÖNEMLİ MUHASEBE DEĞERLENDİRME, TAHMİN VE VARSAYIMLARI (Devamı)

a) *Dönem vergi gideri ve ertelenmiş vergi*

Nihai vergi tutarına olan etkileri kesinleşmeyen ilgili birçok işlem ve hesaplama normal iş akışı sırasında gerçekleşmekte olup bu gibi durumlar gelir vergisi karşılığı belirlenmesi sırasında önemli muhakemelerin kullanılmasını gerektirmektedir. Grup, vergisel olayların sonucunda ödenmesi tahmin edilen ek vergilerin oluşturduğu vergi yükümlüklerini kayıtlarına almaktadır. Bu konular ile ilgili oluşan nihai vergisel sonuçların başlangıçta kaydedilen tutarlardan farklı olduğu durumlarda, bu farklar belirlendiği dönemlerdeki gelir vergisi karşılığı ve ertelenmiş vergi bakiyelerini etkileyebilecektir (Dipnot 28).

Grup, gelecek dönemlerde vergilendirilebilir karın elde edilmesinin muhtemel olmaması nedeniyle detayları Dipnot 28'te belirtilen mahsup edilebilir mali zararlar üzerinden ertelenmiş vergi varlığı muhasebeleştirilmemiştir.

Grup'un, 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla hak elde edilmiş fakat vergi indirimi kapsamında faydalanılmamış ve izleyen dönemlere devredilen yatırıma katkı tutarına ilişkin ertelenmiş vergi varlığı muhasebeleştirilmiştir. Grup, yasal defterlerinde 5746 sayılı yasa kapsamında yapmış olduğu Ar-ge harcamalarını aktifleştirmektedir. Grup, teşvik belgesine bağlanan yatırımlardan elde ettiği kazançlar, yatırımın kısmen veya tamamen işletilmesine başlanılan hesap döneminden itibaren yatırıma katkı tutarına ulaşıncaya kadar indirimli oranlar üzerinden kurumlar vergisine tabi tutulur. Bu kapsamda 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla Grup'un gelecekte istifade edebileceği yatırım teşvik indirimleri, Ar-ge indirimleri ve nakdi sermaye artışı faiz indirimleri kapsamında 483.034 TL tutarında ertelenmiş vergi varlığı konsolide finansal tablolarda muhasebeleştirilmiştir (31 Aralık 2023: 498.565 TL).

b) *Garanti karşılıkları*

Grup garanti karşılıklarını, geçmiş dönemde gerçekleşen giderleri, teknik ve mali açıdan planlanan gelişmeleri de dikkate alarak oluşturduğu araç başı gider öngörülerini üzerinden hesaplamaktadır. Karşılık hesaplanırken garantiye konu araç adedi, garanti süresi ve geçmişte oluşan garanti taleplerine dayanarak geleceğe ilişkin varsayımlar yapılmaktadır (Dipnot 16).

c) *Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar ile kullanım hakkı varlıklarının ekonomik ömürleri*

Grup, her raporlama dönemi sonunda maddi ve maddi olmayan duran varlıklar ile kullanım hakkı varlıklarının tahmin edilen faydalı ömürlerini gözden geçirir. Bir varlığın faydalı ömrü belirlenirken, Grup piyasadaki değişimler veya gelişmeler sonucu varlıkların teknik ve/veya ticari olarak kullanılamaz hale gelmesi durumunu da göz önünde bulundurur. Varsayımlarda, gelecek dönemlerde yeni bilgilerin kullanılabilir olmasına bağlı olarak değişiklikler olabilmekte ve söz konusu değişikliklerin etkileri ileriye yönelik olarak konsolide finansal tablolara yansıtılmaktadır.

d) *Arazi ve arsalar ve binalar ile yeraltı ve yerüstü düzenlemelerinin yeniden değerlendirilmiş tutarları*

Yeniden değerlendirme çalışmalarının sıklığı, yeniden değerlemesi yapılan maddi duran varlıkların taşınan değerlerinin ilgili raporlama dönemi sonu itibarıyla gerçeğe uygun değerlerinden önemli ölçüde farklı olmadığından emin olacak şekilde belirlenir. Yeniden değerlendirme çalışmalarının yapılma sıklığı maddi duran varlık kalemlerinin gerçeğe uygun değerlerindeki değişime bağlıdır. Yeniden değerlendirilen bir varlığın gerçeğe uygun değerinin taşınan değerinden önemli ölçüde farklı olduğu düşünülen durumlarda, yeniden değerlendirme çalışmalarının tekrarlanması gerekmektedir ve bu çalışma aynı tarih itibarıyla yeniden değerlendirilen varlığın bulunduğu varlık sınıfının tamamı için yapılmaktadır. Öte yandan gerçeğe uygun değer değişimleri önemsiz olan maddi duran varlıklar için yeniden değerlendirme çalışmalarının her yıl tekrarlanması gerekli görülmemektedir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 3 - ÖNEMLİ MUHASEBE DEĞERLENDİRME, TAHMİN VE VARSAYIMLARI (Devamı)

Bu kapsamda, Grup yönetimi, yapmış olduğu değerlendirmeler sonucunda arazi ve arsalar ile binalar ve yeraltı ve yer üstü düzenleri, 30 Eylül 2024 tarihi itibarıyla Vakıf Gayrimenkul Değerleme ve Danışmanlık A.Ş. tarafından yapılan değerleme çalışmalarında tespit edilen gerçeğe uygun değerleri üzerinden konsolide finansal tablolara yansıtılmıştır (Dipnot 12). Bununla birlikte, arazi ve arsalar, ile binalar, yer altı ve yerüstü düzenlerinin 31 Aralık 2024 tarihindeki alım gücüyle ifade edilmiş (endekslenmiş) 30 Eylül 2024 tarihi itibarıyla bağımsız profesyonel değerleme şirketi tarafından yapılan değerleme çalışmalarında tespit edilen makul değerleri üzerinden, izleyen üç ay içerisindeki birikmiş amortismanlarının indirilmesi sonrasında oluşan net değer, 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla ilgili maddi duran varlıkların gerçeğe uygun değerlerine yakınsayacağı değerlendirilmiştir.

Çevrede emsal teşkil edebilecek bir alım/ satımın gerçekleşmemesi nedeniyle ilgili gerçeğe uygun değer hesaplamalarında arazi ve arsalar için emsal karşılaştırma yöntemi, binalar ile yeraltı ve yerüstü düzenlemeleri için ise maliyet yaklaşımı yöntemi kullanılmış olup ilgili yöntem ve varsayımların detayları aşağıdaki gibidir:

- Gerçeğe uygun değer hesaplamalarında en etkin ve verimli kullanım değerlendirilmesi yapılarak hâlihazırdaki kullanım amaçları en etkin ve verimli kullanım olarak saptanmış olup araziler ve arsalar için emsal karşılaştırma yöntemi, binalar ile yeraltı ve yerüstü düzenlemeleri için maliyet yaklaşımı yöntemi kullanılmıştır.
- Emsal karşılaştırma yönteminde mevcut pazar bilgilerinden faydalanılmış, bölgede yakın dönemde pazara çıkarılmış benzer gayrimenkuller dikkate alınarak, pazar değerini etkileyebilecek kriterler çerçevesinde fiyat ayarlaması yapılmış ve rapora konu arsalar için ortalama m2 satış değeri belirlenmiştir. Bulunan emsaller, konum, büyüklük, imar durumu, fiziksel özellikleri gibi kriterler dâhilinde karşılaştırılmış, emlak pazarının güncel değerlendirilmesi için emlak pazarlama firmaları ile görüşülmüş, ayrıca bağımsız profesyonel değerleme şirketinin mevcut bilgilerinden faydalanılmıştır.
- Maliyet yaklaşımı yönteminde ise arsa üzerindeki yatırım maliyetlerinin amortize edildikten (herhangi bir çıkar veya kazanç varsa eklendikten sonra, yıpranma payının çıkartılması) sonra arsa değerine eklenmesi ile gayrimenkulün değeri belirlenmiştir. Maliyet yaklaşımı yönteminde ele alınan bileşenlerden arsa değerinin hesaplanmasında da yukarıda açıklanan emsal karşılaştırma yöntemi kullanılmıştır.

Alım/satım işlemlerinin gerçekleşmesi esnasında oluşabilecek değerler, bu değerlerden farklılık gösterebilir.

e) *Geliştirme maliyetlerinin muhasebeleştirilmesi*

Şirket, üretim verimliliğinin ve kapasitesinin artırımı veya maliyetlerinin azaltılması kapsamında yapmış olduğu, fizibilite çalışmalarını tamamladığı ve gelecekte nakit akışı sağlayacağını öngördüğü geliştirme projeleri için, ürün geliştirme süreçleri ile ilgili ağırlıklı olarak çalışan personel ve kullanılan hammadde maliyetlerini içeren geliştirme maliyetlerini, şerefiye dışındaki maddi olmayan duran varlıklar olarak muhasebeleştirmektedir. Geliştirme safhasındaki projeler için en önemli yönetim değerlendirmelerinden birisi, ilgili projenin ilintili olduğu ürünlerin geleceğe yönelik gelir pazar performansının tahmini üzerinedir (Dipnot 13). Varsayımlarda, gelecek dönemlerde yeni bilgilerin kullanılabilir olmasına bağlı olarak değişiklikler olabilmekte ve söz konusu değişikliklerin etkileri ileriye yönelik olarak konsolide finansal tablolara yansıtılmaktadır.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 3 - ÖNEMLİ MUHASEBE DEĞERLENDİRME, TAHMİN VE VARSAYIMLARI (Devamı)

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla 523.423 TL (31 Aralık 2023: 591.806 TL) tutarındaki devam eden geliştirme maliyetleri devam eden projelere ilişkin maddi ve maddi olmayan varlık yatırımlarından oluşmaktadır. Ekonomik fayda sağlamayacak duruma gelen yapılmakta olan yatırımlar ve geliştirme maliyetleri dönem içinde gider yazılarak aktiften çıkartılır. Grup yönetimi en iyi tahminleri doğrultusunda yatırımlardan elde edeceği ekonomik faydanın defter değerlerinden yüksek olduğunu öngörmektedir.

f) Şüpheli alacak karşılığı

Ticari alacaklar için hesaplanan değer düşüklüğü karşılıkları, müşterilerden alınan kefalet, teminatlar, müşterilerin geçmiş ödeme performansları ve kredibilite bilgileri ile alacak bakiyelerinin vade analizleri göz önünde bulundurularak yapılan tahminler sonucunda belirlenir (Dipnot 7). Tüm bu değerlendirmeler sonucunda şüpheli alacakların tespiti ile bu alacaklar için ayrılan karşılık tutarlarının belirlenmesi yönetimin varsayım ve tahminlerini de içermektedir. Ayrıca Grup, konsolide finansal tablolarında itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen ve önemli bir finansman bileşeni içermeyen ticari alacaklarının değer düşüklüğü hesaplamaları kapsamında TFRS 9 standardında tanımlanan "basitleştirilmiş yaklaşımı" uygulamayı tercih etmiştir. Söz konusu yaklaşım ile Grup, ticari alacakların belirli sebeplerle değer düşüklüğüne uğramadığı durumlarda (gerçekleşmiş değer düşüklüğü zararları haricinde), ticari alacaklara ilişkin zarar karşılıklarını "ömür boyu beklenen kredi zararlarına" eşit bir tutardan ölçmektedir.

Bu tahminler ile ilgili oluşan nihai sonuçların başlangıçta kaydedilen tutarlardan farklı olduğu durumlarda, bu farklar belirlendiği dönemlerdeki ticari alacakların değer düşüklüğü karşılığı ile kar veya zarar tablosunu etkileyebilecektir. Tahminlerde bir değişiklik varsa ileriye dönük olarak muhasebeleştirilir.

g) Stok değer düşüklüğü

Stok değer düşüklüğü Grup'un muhasebe politikası çerçevesinde belirlenmekte olup stokların hareketsiz bekleme süreleri ve olası değer kayıpları değerlendirilerek hesaplanmaktadır (Dipnot 9). Tahminlerde bir değişiklik varsa ileriye dönük olarak muhasebeleştirilir.

DİPNOT 4 - NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ

	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Kasa	-	-
Banka	1.077.172	1.295.317
- Vadeli mevduatlar	168.100	12.994
- Vadesiz mevduatlar	909.072	1.282.323
Alınan çekler	44.216	140.870
Diğer nakit ve nakit benzerleri	56.793	46.701
	1.178.181	1.482.888

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla 168.100 TL (31 Aralık 2023: 12.994 TL) tutarındaki vadeli mevduatlar TL cinsinden olup vadeli mevduatların vadesi 1-3 gündür (31 Aralık 2023: 1-3 gün), faiz oranları TL para birimindeki mevduatlar için %46'dır (31 Aralık 2023: TL para birimindeki mevduatlar için %40).

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 4 - NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ

Vadesiz mevduatların detayları aşağıdaki gibidir:

Para cinsi	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Avro	885.855	1.087.240
Türk Lirası	14.957	132.396
ABD Doları	6.493	797
Rumen Leyi	1.104	17.113
İngiliz Sterlini	663	256
Kanada Doları	-	44.521
	909.072	1.282.323

Grup'un mevduatlarının bulunduğu bankaların kredi riskleri, bağımsız veriler dikkate alınarak değerlendirilmekte olup herhangi önemli bir kredi riski öngörülmemektedir. Nakit ve nakit benzerlerinin piyasa değerleri taşınan değerlerine yaklaşmaktadır.

Grup'un 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla 80.479 TL tutarında bloke mevduatı bulunmaktadır (31 Aralık 2023: 237 TL).

Nakit ve nakit benzerleri içerisinde sınıflandırılan alınan çeklerin vadeleri 3 aydan kısadır. Diğer nakit ve nakit benzerleri yedek parça satışlarına ilişkin kredi kartı alacaklarını içermektedir.

DİPNOT 5 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA

Raporlanabilir bölüm, bölüm bilgileri açıklanması zorunlu olan bir endüstriyel bölüm veya coğrafi bölümdür. Endüstriyel bölümler, belirli bir mal veya hizmeti ya da birbirleriyle ilişkili mal veya hizmet grubunu sağlama veya risk ve fayda açısından Grup'un diğer bölümlerinden farklı özelliklere sahip bölümlerdir. Coğrafi bölümler, Grup'un belirli bir ekonomik çevrede mal veya hizmet temin eden ve risk ve fayda açısından başka bir ekonomik çevre içerisinde faaliyet gösteren diğer bölümlerden farklı özelliklere sahip bölümlerdir.

Grup'un ana faaliyet konusu otomotiv ve benzeri araçlar ile yedek parça üretimi olup, Grup Yönetimi'nin performansı değerlendirdiği ve kaynak dağılımına karar vermek için kullandığı bilgileri içeren dört faaliyet bölümü bulunmaktadır. Grup'un bu faaliyet bölümleri kendi markası ile ürettiği ticari araçlara ilişkin raporlamanın yapıldığı Karsan markalı ürünler, yedek parça, traktör kabin ve katofarez işlemlerine ilişkin raporlamanın yapıldığı endüstriyel ve yedek parça satışları ve diğer markalar için ürettiği ticari araçlara ilişkin raporlamanın yapıldığı diğer markalı satışlardır. Bölümlerin performansının düzenli olarak değerlendirilmesinde, esas faaliyet karı veya zararı dikkate alınmakla beraber, esas faaliyetlerden diğer gider ve gelirler kalemlerinin dağıtımı yapılmamaktadır. Grup'un varlık ve yükümlülüklerinin büyük bölümü Türkiye'de yer almaktadır. Bunun yanı sıra, karar almaya yetkili mercii varlık ve yükümlülüklerle ilgili bir periyodik bir bilgilendirme yapılmadığı için varlık ve yükümlülüklerin bölümlere göre raporlaması yapılmamıştır. Grup yönetimi, finansal verilerini TFRS'ye göre hazırlanmış konsolide finansal tabloları üzerinden incelemektedir.

Grup yönetimi Grup faaliyetlerini yurtiçi ve yurtdışı satışlar olarak takip etmekte olup Grup'un coğrafi bölümleri yurtiçi ve yurtdışı müşterilere yapılan satışları içermektedir. Yurtiçi ve yurtdışı satışların detayları Dipnot 21'de sunulmuştur.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 5 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

1 Ocak - 31 Aralık 2024	Toplam	Karsan markalı ürünler	Endüstriyel ve yedek parça	Diğer markalı satışlar	Diğer
Hasılat	10.867.324	6.909.840	648.753	2.903.788	404.943
Satışların maliyeti (-)	(8.686.735)	(5.168.230)	(394.410)	(2.613.667)	(510.428)
Ticari faaliyetlerden brüt kar/(zarar)	2.180.589	1.741.610	254.343	290.121	(105.485)
Brüt kar/(zarar)	2.180.589	1.741.610	254.343	290.121	(105.485)
Pazarlama giderleri (-)	(940.964)	(796.343)	(106.729)	(36.435)	(1.457)
Genel yönetim giderleri (-)	(580.831)	(338.790)	(22.773)	(218.247)	(1.021)
Araştırma ve geliştirme giderleri (-)	(19.153)	(19.116)	(37)	-	-
Esas faaliyetlerden diğer gelirler	935.020	590.923	175.692	161.757	6.648
Esas faaliyetlerden diğer giderler (-)	(558.650)	(353.061)	(104.971)	(96.646)	(3.972)
Esas faaliyet karı/(zararı)	1.016.011	825.223	195.525	100.550	(105.287)

1 Ocak - 31 Aralık 2023	Toplam	Karsan markalı ürünler	Endüstriyel ve yedek parça	Diğer markalı satışlar	Diğer
Hasılat	10.717.162	5.958.576	540.181	3.673.369	545.036
Satışların maliyeti (-)	(8.873.309)	(4.471.415)	(340.396)	(3.475.213)	(586.285)
Ticari faaliyetlerden brüt kar/(zarar)	1.843.853	1.487.161	199.785	198.156	(41.249)
Brüt kar/(zarar)	1.843.853	1.487.161	199.785	198.156	(41.249)
Pazarlama giderleri (-)	(1.139.501)	(1.062.472)	(77.029)	-	-
Genel yönetim giderleri (-)	(523.204)	(384.504)	(15.816)	(122.884)	-
Araştırma ve geliştirme giderleri (-)	(20.330)	(20.330)	-	-	-
Esas faaliyetlerden diğer gelirler	2.409.790	2.308.975	-	100.815	-
Esas faaliyetlerden diğer giderler (-)	(955.417)	(947.740)	-	(7.677)	-
Esas faaliyet karı/(zararı)	1.615.191	1.381.090	106.940	168.410	(41.249)

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 6 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI

Şirket ile Şirket'in ilişkili tarafları olan bağlı ortaklıkları arasında gerçekleşen işlemler konsolidasyon sırasında elimine edildiklerinden, bu dipnotta açıklanmamıştır.

Grup ile diğer ilişkili taraflar arasındaki işlemlerin detayları aşağıda açıklanmıştır.

İlişkili taraflarla olan bakiyeler	31 Aralık 2024			
	Alacaklar		Borçlar	
	Kısa vadeli	Uzun vadeli	Kısa vadeli	Kısa vadeli
	Ticari	Ticari	Ticari	Diğer
Hervouet Corporate Industry SAS	185.968	-	(104.852)	-
Kırpart Otomotiv Parçaları San. Ve Tic. A.Ş.	1.621	-	-	-
Kıraça Holding A.Ş.	355	-	(15.492)	(65.002)
Karland Otomotiv A.Ş.	48	-	(561)	-
Sirena Marine Denizcilik ve Ticaret A.Ş.	-	-	(43.323)	-
Kök Ziraat Turizm San. ve Tic. A.Ş.	-	-	(5.124)	-
Kırsan Turizm ve Otomotiv San. ve Tic. A.Ş.	-	-	(3.610)	-
Diğer	1.666	-	-	-
	189.658	-	(172.962)	(65.002)

İlişkili taraflarla olan bakiyeler	31 Aralık 2023			
	Alacaklar		Borçlar	
	Kısa vadeli	Uzun vadeli	Kısa vadeli	Kısa ve uzun vadeli
	Ticari	Ticari	Ticari	Diğer
Kıraça Holding A.Ş.	-	-	(99.480)	(642.149)
Karsan Otomotiv Sanayi Mamülleri Pazarlama A.Ş.	-	-	(485)	-
Karland Otomotiv A.Ş.	719	-	-	-
Karsan North America LLC	-	-	(4.544)	-
Sirena Marine Denizcilik ve Ticaret A.Ş.	-	-	(31.433)	-
Kök Ziraat Turizm San. ve Tic. A.Ş.	-	-	(12.349)	-
Kırsan Turizm ve Otomotiv San. ve Tic. A.Ş.	-	-	(7.192)	-
Karsan USA	-	-	(2.426)	-
Kar İnşaat Taahhüt San. ve Tic. A.Ş.	-	-	(141)	-
	719	-	(158.050)	(642.149)

İlişkili taraflardan olan ticari alacaklar genellikle satış işlemlerinden kaynaklanmaktadır ve yaklaşık vadeleri 2-3 ay arasındadır. İlişkili taraflara olan ticari borçlar genellikle alım işlemlerinden doğmaktadır ve yaklaşık vadeleri 2-3 ay arasındadır. 31 Aralık 2024 ve 2023 tarihleri itibarıyla ilişkili taraflardan kısa vadeli ticari alacakların ve ilişkili taraflara kısa vadeli ticari borçların kayıtlı değeri itfa edilmiş maliyet değerlerine yaklaşmaktadır.

31 Aralık 2024 ve 2023 tarihleri itibarıyla diğer borçlar, Kıraça Holding'in Grup'a sağladığı ticari olmayan borçlardan kaynaklanmakta olup söz konusu borçlar için uygulanan vade farkı oranı 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla %22'dir ve izleyen bir yıl içerisinde ortaklara nakden geri ödenmesi planlanmaktadır.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 6 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI (Devamı)

1 Ocak - 31 Aralık 2024							
İlişkili Taraflarla Olan İşlemler	Hizmet Alımı	Alımlar	Satışlar	Alınan Faizler	Verilen Faizler	Kira Gideri	Diğer Gelirler/ (Giderler)
Kıraça Holding A.Ş. (*)	(27.627)	-	2.403	-	(43.417)	-	(7.264)
Kırsan Turizm ve Otomotiv San.ve Tic. A.Ş. (***)	(47.984)	-	-	-	-	-	-
Karland Otomotiv A.Ş.	-	(216)	8.032	-	-	-	(3.970)
Kök Ziraat Turizm San. ve Tic. A.Ş. (****)	(7.920)	-	-	-	(3.023)	(14.789)	-
Hervouet Corporate Industry SAS (*****)	-	-	196.256	-	-	-	-
Sirena Marine Denizcilik ve Ticaret A.Ş. (**)	(285)	(83.051)	-	-	-	-	-
Toplam ilişkili taraflarla olan işlemler	(83.816)	(83.267)	206.691	-	(46.440)	(14.789)	(11.234)

1 Ocak - 31 Aralık 2023							
İlişkili Taraflarla Olan İşlemler	Hizmet Alımı	Alımlar	Satışlar	Alınan Faizler	Verilen Faizler	Kira Gideri	Diğer Gelirler/ (Giderler)
Kıraça Holding A.Ş. (*)	(41.066)	-	-	-	(182.142)	(1.922)	(1.686)
Kırsan Turizm ve Otomotiv San.ve Tic. A.Ş. (***)	(47.560)	-	-	-	-	-	-
Karland Otomotiv A.Ş.	(2.261)	(173)	977	-	-	-	(9)
Kök Ziraat Turizm San. ve Tic. A.Ş. (****)	(7.733)	-	-	-	-	(12.685)	(4.450)
Kar İnşaat Taahhüt San. ve Tic. A.Ş.	(92)	-	-	-	-	-	-
Sirena Marine Denizcilik ve Ticaret A.Ş. (**)	-	(80.366)	3	-	-	-	(6)
Karsan Otomotiv Sanayi Mamülleri Pazarlama A.Ş.	(24)	(1.572)	-	-	-	-	370
Toplam ilişkili taraflarla olan işlemler	(98.736)	(82.111)	980	-	(182.142)	(14.607)	(5.781)

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 6 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI (Devamı)

- (*) Grup, Kıraca Holding'ten insan kaynakları, finansman ve diğer danışmanlık hizmetleri almaktadır.
- (**) Grup, Sirena Marine firmasından; minibüs, midibüs ve otobüs üretimlerinde ihtiyacı olan, bazı iç giydirme vb. parçalar ile bu parçalar için kalıp ve ekipman tedarik etmektedir.
- (***) Grup, Karsan Turizm firmasından; tanıtım, sosyal amaçlı faaliyet giderleri ve seyahat giderleri kapsamında hizmetler almaktadır.
- (****) Grup, İstanbul'daki ofis için Kök Ziraat A.Ş.'ye aylık olarak kira ödemektedir. Söz konusu ofisin güvenlik, doğalgaz, bakım onarım, temizlik ve diğer ortak giderleri Kök Ziraat A.Ş. tarafından aylık olarak faturalanmaktadır. Ayrıca Bursa Organize Sanayi Bölgesi'ndeki fabrika binası da Kök Ziraat A.Ş.'den kiralanmıştır.
- (*****) Bakınız Dipnot 2.3. Grup, Fransa'da yerleşik HCI'ya Karsan markalı ürün satışları gerçekleştirmektedir.

Üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar:

Şirket'in, üst düzey yönetim kadrosu Yönetim Kurulu üyeleri, İcra Kurulu ve Şirket genel müdür ve yardımcılarının oluşmaktadır. Üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar ise ücret, prim, sağlık sigortası ve ulaşım gibi faydaları içermektedir. Dönem içerisinde üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2024	1 Ocak - 31 Aralık 2023
Ücretler ve diğer kısa vadeli faydalar	58.780	28.448
	58.780	28.448

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 7 - TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR

a) Ticari Alacaklar:

Bilanço tarihi itibarıyla Grup'un ticari alacaklarının detayı aşağıdaki gibidir:

Kısa vadeli ticari alacaklar	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023	31 Aralık 2022
İlişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar	4.381.122	3.066.957	3.999.395
İlişkili taraflardan ticari alacaklar	189.658	719	1.670
İlişkili olmayan taraflardan alınan çekler ve senetler	883	-	404
Gelir tahakkukları (*)	72.657	176.975	16.744
Şüpheli ticari alacaklar karşılığı (-)	(60.139)	(112.678)	(135.508)
Beklenen zarar karşılığı (-)	(12.806)	(59.387)	(78.463)
	4.571.375	3.072.586	3.804.242

(*) Gelir tahakkukları Grup'un projelerine ilişkin olarak tahakkuk ettirilen fiyat farkı gelirlerinden oluşmaktadır.

Uzun vadeli ticari alacaklar	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023	31 Aralık 2022
Ticari alacaklar	71.360	319.165	469.521
	71.360	319.165	469.521

Ticari alacaklar, normal iş akışında satılan ürünler veya verilen hizmetler için müşteriden olan alacaklardan oluşmaktadır. Ticari alacaklar, vadesi genel olarak 30 - 60 gün olan kısa vadeli ticari alacaklar ve koşulları yeniden yapılandırılmış vadeleri 2026-2028 yılları arasındaki Avro para birimindeki uzun vadeli alacaklardan oluşmaktadır. 31 Aralık 2023 ve 2022 tarihleri itibarıyla, uzun vadeli alacak olarak sınıflandırılmış alacakların önemli bir bölümü vadesinden önce 2024 yılı içerisinde tahsil olmuştur. Grup, ticari alacaklarını sözleşmeden doğan nakit akışlarını tahsil etmek amacı ile elinde bulundurmakta ve dolayısıyla etkin faiz yöntemini kullanarak itfa edilmiş maliyeti üzerinden ölçmektedir.

Beklenen zarar karşılığı hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2024	2023
Dönem başı – 1 Ocak	(59.387)	(78.463)
Dönem gideri	-	(1.299)
Konusu kalmayan karşılıklar	28.327	-
Parasal kazanç/(kayıp)	18.254	20.375
Dönem sonu – 31 Aralık	(12.806)	(59.387)

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 7 - TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR (Devamı)

Grup, ticari alacakları için değer düşüklüğünü ömür boyu beklenen kredi zararına göre ölçmektedir. Ticari alacaklarda beklenen kredi zararları, müşterilerin geçmişteki temerrüde düşme durumuna bakılarak, mevcut finansal durumu analiz edilerek ve ilgili müşterinin faaliyet gösterdiği endüstrinin genel ekonomik koşulları ve raporlama tarihindeki koşullar dikkate alınarak oluşturulan bir karşılık matrisi kullanılarak tahmin edilir. Cari dönemde, yönetimin tahminlerinde ve varsayımlarında önemli bir değişiklik olmamıştır.

Grup'un ticari alacaklardaki değer düşüklüğü karşılığına ilişkin hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2024	2023
Dönem başı – 1 Ocak	(112.678)	(135.508)
Dönem içinde ayrılan karşılıklar	-	(29.912)
Konusu kalmayan karşılıklar	61.208	-
Parasal kazanç/(kayıp)	(8.669)	52.742
Dönem sonu – 31 Aralık	(60.139)	(112.678)

Grup'un ticari alacakların tahsili konusunda geçmiş yıllardaki tecrübesi, ayrılan karşılıkların yeterli olduğunu göstermektedir. Bu nedenle Grup yönetimi olası tahsilat kayıpları için ayrılan karşılık dışında herhangi bir ek ticari alacak riskinin bulunmadığına inanmaktadır. Ticari alacak ilişkin kredi riski değerlendirmesi Dipnot 32'de açıklanmıştır.

Grup fatura alacaklarının bir kısmını gayrikabili rücu ve kabili rücu factoring işlemlerine konu etmektedir. Gayrikabili rücu factoring işlemlerine konu olan ticari alacaklar bilanço dışına çıkarılmakta ve tahsil edilen bedeller ile arasındaki fark finansman giderlerinde factoring işlemlerine ilişkin giderler olarak muhasebeleştirilmektedir. Kabili rücu factoring işlemlerine konu olan ticari alacakların karşılığında finansal kuruluşlardan temin edilen tutarlar ise konsolide finansal durum tablosunda finansal yükümlülük (Dipnot 19) olarak sunulmakta olup ilgili finansal yükümlülüklerle ilişkin giderler finansman giderlerinde factoring işlemlerine ilişkin giderler olarak muhasebeleştirilmektedir (Dipnot 26).

Ticari alacaklar için ayrılan şüpheli alacak karşılığı, geçmiş tahsil edilememe tecrübesine dayanılarak beklenen kredi zararlarının tahmin edilmesiyle belirlenmiştir. 31 Aralık 2024 ve yeniden düzenlenmiş 31 Aralık 2023 ve 31 Aralık 2022 tarihleri itibarıyla, ticari alacakların vadelerine göre detayı aşağıdaki gibidir:

Vadeye kalan süre:	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023	31 Aralık 2022
Vadesi geçen alacaklar	1.056.465	1.859.366	2.100.701
0 - 30 gün vadeli	1.062.193	374.632	422.610
31 - 90 gün vadeli	986.652	536.180	869.005
91 – 180 gün vadeli	393.166	136.084	248.897
181 – 365 gün vadeli	1.072.899	166.324	163.029
365 gün ve üzeri	71.360	319.165	469.521
	4.642.735	3.391.751	4.273.763

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 7 - TİCARİ ALACAK VE BORÇLAR (Devamı)

Vadesi geçen süre:	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023	31 Aralık 2022
0 - 30 gün vadeli	237.084	353.152	1.471.184
31 - 90 gün vadeli	266.300	355.861	378.127
91 – 180 gün vadeli	94.931	752.358	180.084
181 – 365 gün vadeli	393.714	206.957	71.306
365 gün ve üzeri	64.436	191.038	-
	1.056.465	1.859.366	2.100.701

31 Aralık 2024, 2023 ve 2022 tarihleri itibarıyla kısa vadeli ticari alacakların kayıtlı değeri itfa edilmiş maliyet değerine yaklaşmaktadır.

Bilanço tarihi itibarıyla Grup'un ticari borçlarının detayı aşağıdaki gibidir:

Kısa vadeli ticari borçlar	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023	31 Aralık 2022
İlişkili olmayan taraflara ticari borçlar	2.064.448	2.405.204	2.170.003
İlişkili taraflara ticari borçlar	172.962	158.050	114.628
	2.237.410	2.563.254	2.284.631

Grup'un ticari borçlarına ilişkin ortalama ödeme vadesi 90-120 gündür (31 Aralık 2023: 90-120 gündür). 31 Aralık 2024, 2023 ve 2022 tarihleri itibarıyla kısa vadeli ticari borçların kayıtlı değeri itfa edilmiş maliyet değerine yaklaşmaktadır.

DİPNOT 8 - DİĞER ALACAK VE BORÇLAR

İlişkili olmayan taraflardan diğer alacaklar	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023	31 Aralık 2022
İlişkili olmayan taraflardan finansal kiralama alacakları (*)	91.369	179.641	167.600
KDV alacakları	-	347.109	312.128
Verilen depozito ve teminatlar	34.867	74.359	30.052
	126.236	601.109	509.780

İlişkili olmayan taraflardan uzun vadeli diğer alacaklar	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023	31 Aralık 2022
İlişkili olmayan taraflardan finansal kiralama alacakları (*)	290.644	479.043	670.974
	290.644	479.043	670.974

(*) Grup'un OEM müşterisi ile imzalanan sözleşme kapsamında yapılan yatırımların, söz konusu sözleşme koşullarının TFRS 16 Kiralamalar standardı kapsamında finansal kiralama işlemi içerdiği kanaatiyle finansal kiralama alacağı olarak değerlendirilmesi sonucunda diğer alacaklar olarak sınıflandırılmasıyla oluşmaktadır. 31 Aralık 2024 itibarıyla toplam 10.399 Avro değerinde diğer alacak bulunmaktadır (31 Aralık 2023: 14.006 Avro).

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 8 - DİĞER ALACAK VE BORÇLAR (Devamı)

Finansal kiralama işlemlerinden alacakların ödeme planı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2024		31 Aralık 2023	
	Finansal kiralama alacakları	Toplam alacaklar	Finansal kiralama alacakları	Toplam alacaklar
2024	-	-	179.641	179.641
2025	132.059	132.059	179.641	179.641
2026	132.059	132.059	179.641	179.641
2027	117.895	117.895	119.761	119.761
		382.013		658.684

Diğer kısa vadeli borçlar	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
İlişkili taraflara diğer borçlar (Dipnot 6)	65.002	266.764
	65.002	266.764

Diğer uzun vadeli borçlar	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
İlişkili taraflara diğer borçlar (Dipnot 6)	-	375.385
	-	375.385

DİPNOT 9 - STOKLAR

	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
İlk madde ve malzeme	879.601	1.078.322
Yarı mamüller	190.172	292.588
Mamüller	137.014	139.147
Ticari mallar	233.634	228.442
Yoldaki mallar	2.864	112.557
Stok değer düşüklüğü karşılığı (-)	(2.256)	(38.381)
	1.441.029	1.812.675

1 Ocak - 31 Aralık 2024 dönemi içerisinde toplam 4.601.507 TL (1 Ocak - 31 Aralık 2023: 3.971.136 TL) tutarındaki ilk madde malzeme ve sarf malzeme giderleri, satılan malın maliyeti hesabı içerisinde giderleşmiştir (Dipnot 25).

31 Aralık 2024 ve 2023 tarihlerinde sona eren dönemler itibarıyla stok değer düşüklüğü karşılığının hareketi aşağıdaki gibidir:

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 9 - STOKLAR (Devamı)

	2024	2023
Dönem başı – 1 Ocak	(38.381)	(20.065)
Dönem içerisindeki artış	-	(18.316)
Konusu almayan karşılıklar	36.125	-
Dönem sonu - 31 Aralık	(2.256)	(38.381)

Stok değer düşüklüklerinin önemli bir bölümü mamüllere ilişkin olup stok değer düşüklüğü gideri satışların maliyeti hesabında muhasebeleştirilmiştir.

DİPNOT 10 - PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER VE ERTELENMİŞ GELİRLER

Kısa vadeli peşin ödenmiş giderler	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Verilen avanslar	182.497	454.225
Gelecek aylara ait giderler	18.291	8.168
	200.788	462.393

31 Aralık 2024 ve 2023 tarihleri itibarıyla, kısa vadeli peşin ödenmiş giderlerin önemli bir kısmı stok alımlarına istinaden yapılmış avans ödemelerini içermektedir.

Uzun vadeli peşin ödenmiş giderler	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Verilen avanslar	40.074	3.146
Gelecek yıllara ait giderler	1.170	-
	41.244	3.146

31 Aralık 2024 ve 2023 tarihleri itibarıyla, uzun vadeli peşin ödenmiş giderlerin önemli bir kısmı maddi duran varlık alımlarına istinaden yapılmış avans ödemelerini içermektedir.

Kısa vadeli ertelenmiş gelirler (sözleşme yükümlülükleri dışında kalanlar)	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Alınan sipariş avansları (*)	478.707	486.949
Gelecek aylara ait gelirler (**)	31.105	78.853
	509.812	565.802

Uzun vadeli ertelenmiş gelirler (sözleşme yükümlülükleri dışında kalanlar)	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Gelecek yıllara ait gelirler (**)	63.762	88.026
	63.762	88.026

(*) Karsan markalı araç satışlarına ilişkin müşterilerden alınan avanslardan oluşmakta olup izleyen 1 yıl içerisinde satışların gerçekleştirilmesi öngörülmektedir.

(**) Gelecek yıllara ait gelirler, müşterilerden peşin olarak alınan satış sonrası hizmet bedellerinin gelecek yıllara ait kısmını oluşturmaktadır.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 11 – ÖZKAYNAK YÖNTEMİYLE MUHASEBELEŞTİRİLEN YATIRIMLAR

Yatırımlar	Pay oranı %	Pay oranı %	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023		
Hervouet Corporate Industry ("HCI")	20	-	51.848	-
			51.848	-

Grup'un, doğrudan %50 oranında pay sahibi olduğu ortaklığı HCI'daki sahip olduğu payların 1 Ekim 2024 tarihi itibarıyla HCI sermayesinin %30'luk paylarına denk gelen kısmını Cosmobilis Group'un %100 bağlı ortaklıklarından BYmyCAR Importer'a devredilmiştir. BYmyCAR Importer, HCI'nın diğer ortağının sahip olduğu %50 hissesini de alarak, HCI'da toplamda %80 paya sahip olmuştur. İşlem sonucunda HCI'nın ortaklık yapısında Grup'un pay oranı %20 olmuş ve Grup'un HCI ve HCL üzerinde kontrolü kaybedilmiş olup söz konusu şirketlerde önemli etkinliği devam etmektedir. Bu sebeple, Grup'un HCI ve HCL'deki yatırımları, 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar olarak muhasebeleştirilmiştir (Dipnot 11). Grup, HCI'nın %30 oranındaki hisselerinin satışını 74.268 TL karşılığında gerçekleştirmiş ve bu işleme ilişkin 97.033 TL (Dipnot 24) tutarında bağlı ortaklık satış karını, konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosunda yatırım faaliyetlerinden gelirler içerisinde muhasebeleştirmiştir.

Özkaynaktan pay alma yöntemine göre muhasebeleştirilen HCI'nın 31 Aralık 2024 ve 31 Aralık 2023 tarihleri itibarıyla bilanço ve özet kar veya zarar tabloları aşağıda sunulmuştur.

31 Aralık 2024	Toplam varlıklar	Toplam yükümlülükler (özkaynak hariç)	Hasılat	Dönem net karı / (zararı)	Doğrudan ve dolaylı sahiplik %	Net varlıklardaki Grup payı
HCI	749.603	686.221	778.079	13.270	%20	51.848

Özkaynak yöntemiyle muhasebeleştirilen yatırımların hareketi aşağıdaki gibidir:

	2024	2023
Dönem başı	-	-
İlaveler	49.512	-
Kar/(zararlarından) paylar	2.336	-
Dönem sonu	51.848	-

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 12 - MADDİ DURAN VARLIKLAR

	1 Ocak 2024	İlaveler	Çıkışlar	Transferler	Yabancı para çevrim farkı	Yeniden değerleme	Değerleme öncesi birikmiş amortisman transferi	31 Aralık 2024
Maliyet								
Arazi ve arsalar	2.235.220	-	-	-	-	107.581	-	2.342.801
Yeraltı ve yerüstü düzenlemeleri	61.958	-	-	1.430	-	5.654	(1.380)	67.662
Binalar	1.003.708	13.057	-	-	-	17.409	(29.511)	1.004.663
Tesis, makine ve cihazlar	814.181	41.049	-	52.073	-	-	-	907.303
Taşıtlar	60.323	106.459	(72.680)	-	2.493	-	-	96.595
Demirbaşlar	24.148	11.164	-	35.138	30	-	-	70.480
Özel maliyetler	21.077	-	-	30.219	-	-	-	51.296
Yapılmakta olan yatırımlar	244.701	63.118	-	(118.860)	-	-	-	188.959
	4.465.316	234.847	(72.680)	-	2.523	130.644	(30.891)	4.729.759
Birikmiş Amortismanlar								
Yeraltı ve yerüstü düzenlemeleri (-)	-	(4.497)	-	-	-	-	1.380	(3.117)
Binalar (-)	-	(41.786)	-	-	-	-	29.511	(12.275)
Tesis, makine ve cihazlar (-)	(508.194)	(72.100)	-	-	-	-	-	(580.294)
Taşıtlar (-)	(35.564)	(14.539)	48.993	-	(498)	-	-	(1.609)
Demirbaşlar (-)	(12.236)	(7.087)	-	-	(7)	-	-	(19.330)
Özel maliyetler (-)	(6.509)	(7.306)	-	-	-	-	-	(13.814)
	(562.503)	(147.315)	48.993	-	(505)	-	30.891	(630.439)
Net defter değeri	3.902.813							4.099.320

2024 yılı içerisinde maddi duran varlıklara ilavelerin önemli bir kısmı Grup'un taşıt alımları ile tesis, makine ve cihaz yatırımlarını içermektedir. 2024 yılı içinde maddi duran varlık alımlarına ilişkin borçlanma maliyeti aktifleştirilmemiştir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 12 - MADDİ DURAN VARLIKLAR (Devamı)

	1 Ocak 2023	Girişler	Çıkışlar	Transferler (*)	Yabancı para çevrim farkı	Yeniden değerleme	Değerleme öncesi birikmiş amortisman transferi	31 Aralık 2023
Maliyet								
Arazi ve arsalar	2.333.474	-	-	-	-	(98.254)	-	2.235.220
Yeraltı ve yerüstü düzenlemeleri	74.408	-	-	-	-	-	(12.450)	61.958
Binalar	836.089	251.127	-	7.186	-	-	(90.694)	1.003.708
Tesis, makine ve cihazlar	803.630	2.571	-	3.604	4.376	-	-	814.181
Taşıtlar	60.323	-	-	-	-	-	-	60.323
Demirbaşlar	17.910	4.240	-	-	1.998	-	-	24.148
Özel maliyetler	13.234	7.843	-	-	-	-	-	21.077
Yapılmakta olan yatırımlar	563.262	-	(90.240)	(228.321)	-	-	-	244.701
	4.702.330	265.781	(90.240)	(217.531)	6.374	(98.254)	(103.144)	4.465.316
Birikmiş Amortismanlar								
Yeraltı ve yerüstü düzenlemeleri (-)	-	(12.450)	-	-	-	-	12.450	-
Binalar (-)	-	(90.694)	-	-	-	-	90.694	-
Tesis, makine ve cihazlar (-)	(434.121)	(72.620)	-	-	(1.453)	-	-	(508.194)
Taşıtlar (-)	(22.882)	(12.682)	-	-	-	-	-	(35.564)
Demirbaşlar (-)	(8.945)	(3.964)	-	-	673	-	-	(12.236)
Özel maliyetler (-)	(4.405)	(2.104)	-	-	-	-	-	(6.509)
	(470.353)	(194.514)	-	-	(780)	-	103.144	(562.503)
Net defter değeri	4.231.977							3.902.813

(*) Maddi olmayan duran varlıklara transfer olmuştur.

2023 yılı içerisinde maddi duran varlıklara ilavelerin önemli bir kısmı Grup'un üretim binası yatırımlarını içermektedir. 2023 yılı içinde maddi duran varlık alımlarına ilişkin borçlanma maliyeti aktifleştirilmemiştir,

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 12 - MADDİ DURAN VARLIKLAR (Devamı)

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla Grup'un maddi duran varlıkları üzerinde finansal borçlanmalarına istinaden 57.000 Avro, karşılığı 2.123.498 TL tutarında ipotek ve taşınır rehni tesis edilmiştir (31 Aralık 2023: 22.000 Avro karşılığı 1.036.522 TL ve 173.255 TL).

Grup'un 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla maddi duran varlıklar için 147.315 TL (31 Aralık 2023: 194.514 TL), kullanım hakkı varlıkları için 44.460 TL (31 Aralık 2023: 30.115 TL), maddi olmayan duran varlıklar için ise 353.944 TL (31 Aralık 2023: 336.994 TL) olmak üzere toplam 545.719 TL (31 Aralık 2023: 561.623 TL) tutarında amortisman ve itfa giderleri mevcuttur. Söz konusu cari dönem amortisman ve itfa giderlerinin 414.898 TL (31 Aralık 2023: 506.322 TL) tutarındaki kısmı satışların maliyetine, 53.022 TL (31 Aralık 2023: 37.373 TL) tutarındaki kısmı genel yönetim giderlerine, 65.187 TL (31 Aralık 2023: 10.570 TL) tutarındaki kısmı pazarlama giderlerine ve 12.612 TL (31 Aralık 2023: 7.358 TL) tutarındaki kısmı araştırma ve geliştirme giderlerine yansıtılmıştır.

Grup'un sahip olduğu arazi ve arsalar ile binalar ve yeraltı ve yerüstü düzenleri, yeniden değerlendirme tarihindeki gerçeğe uygun değerinden gösterilmiştir. 30 Eylül 2024 ve 2023 tarihleri itibarıyla Grup'un mülkiyetinde bulunan arazi ve arsalar ile binalar ve yeraltı ve yerüstü düzenleri gerçeğe uygun değeri, Grup'tan bağımsız bir değerlendirme şirketi tarafından gerçekleştirilmiştir. 30 Eylül 2024 ve 2023 tarihleri itibarıyla Grup'un sahip olduğu arazi ve arsalarla ilişkin gerçeğe uygun değer hiyerarşisi 2. Seviye'dir (Dipnot 33). Yeniden değerlendirme fonu sermaye artışında ve ortaklara kar dağıtımında dikkate alınmamaktadır. Grup kayıtlardaki değer ile piyasa arasındaki farktan ertelenmiş vergi yükümlülüğünü netleyerek özkaynaklar içerisinde maddi duran varlıklar yeniden değerlendirme artışları olarak muhasebeleştirilmiştir. Maddi duran varlıklar yeniden değerlendirme artışlarının raporlanan dönemler içerisindeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2024	2023
Dönem başı – 1 Ocak	972.299	1.045.991
Arazi ve arsaların yeniden değerlemesinden kaynaklanan artış	107.581	(98.254)
Binaların yeniden değerlemesinden kaynaklanan artış	23.063	-
Cari dönem yeniden değerlendirme artışlarına/azalışlarına ilişkin net ertelenmiş vergi etkisi	(25.937)	24.562
Dönem sonu – 31 Aralık	1.077.006	972.299

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 13 - MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR

	1 Ocak 2024	Girişler	Transferler	Yabancı para çevrim farkları	31 Aralık 2024
Maliyet					
Haklar	325.981	-	97.610	-	423.591
Geliştirme maliyetleri	3.431.161	-	700.093	-	4.131.254
Devam eden geliştirme maliyetleri (*)	591.806	729.320	(797.703)	-	523.423
	4.348.948	729.320	-	-	5.078.268
Birikmiş itfa payı					
Haklar (-)	(78.479)	(33.615)	-	-	(112.094)
Geliştirme maliyetleri (-)	(2.005.630)	(320.329)	-	-	(2.325.959)
	(2.084.109)	(353.944)	-	-	(2.438.053)
Net defter değeri	2.264.839				2.640.215

	1 Ocak 2023	Girişler	Transferler	Yabancı para çevrim farkları	31 Aralık 2023
Maliyet					
Haklar	313.164	663	-	12.154	325.981
Geliştirme maliyetleri	3.199.241	14.389	217.531	-	3.431.161
Devam eden geliştirme maliyetleri (*)	588.878	2.928	-	-	591.806
	4.101.283	17.980	217.531	12.154	4.348.948
Birikmiş itfa payı					
Haklar (-)	(51.858)	(16.946)	-	(9.675)	(78.479)
Geliştirme maliyetleri (-)	(1.704.932)	(300.698)	-	-	(2.005.630)
	(1.756.790)	(317.644)	-	(9.675)	(2.084.109)
Net defter değeri	2.344.493				2.264.839

(*) Devam etmekte olan ürün geliştirme projelerine ilişkin maliyetleri içermektedir

Maddi olmayan duran varlıklar, kullanılan yazılım maliyetlerini ve şirket içi geliştirme maliyetlerini kapsamaktadır. Geliştirme maliyetlerine girişlerin önemli bir kısmı yeni alınan müşteri ve ürün projelerine ilişkin ağırlıklı olarak personel ve malzeme giderlerinden oluşan geliştirme maliyetlerini içermektedir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 14 – KULLANIM HAKKI VARLIKLARI

31 Aralık 2024 tarihinde sona eren yıla ait kullanım hakkı varlıklarının hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2024	Girişler	Çıkışlar	Kiralamada yapılan değişiklikler	31 Aralık 2024
Maliyet					
Binalar	144.501	22.832	-	16.283	183.616
	144.501	22.832	-	16.283	183.616
Birikmiş itfa payı (-)					
Binalar (-)	(87.230)	(44.460)	-	-	(131.690)
	(87.230)	(44.460)	-	-	(131.690)
Net defter değeri	57.271				51.926

31 Aralık 2023 tarihinde sona eren yıla ait kullanım hakkı varlıklarının hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2023	Girişler	Çıkışlar	Kiralamada yapılan değişiklikler	31 Aralık 2023
Maliyet					
Binalar	139.151	-	-	5.350	144.501
Taşıtlar	5.444	-	(5.444)	-	-
	144.595	-	(5.444)	5.350	144.501
Birikmiş itfa payı (-)					
Binalar (-)	(57.115)	(30.115)	-	-	(87.230)
Taşıtlar (-)	(5.444)	-	5.444	-	-
	(62.559)	(30.115)	5.444	-	(87.230)
Net defter değeri	82.036				57.271

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 15 - DEVLET TEŞVİK VE YARDIMLARI

Şirket'in 5746 sayılı Araştırma, Geliştirme ve Tasarım Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun kapsamında "Ar-Ge Merkezi" belgesi almak için yapmış olduğu başvuru T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından değerlendirilmiş ve Şirket'e 22 Temmuz 2019 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere AR-GE merkezi belgesi verilmiştir.

Şirket'in ürün çeşitlendirme kapsamında planladığı yatırımın Yatırım Teşvik Belgesi'ne bağlanması amacıyla T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Genel Müdürlüğü'ne yapılan "Yatırım Teşvik Belgesi" başvurusu 6 Ekim 2021 tarihinde onaylanmıştır. 528260 nolu Teşvik belgesi kapama vizesi 26 Mart 2024 tarihinde tamamlanmış olup gerçekleşen yatırım tutarı 207.369 TL'dir.

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

- Sigorta Primi İşveren Hissesi
- Toplam Yatırıma Katkı Tutarı
- KDV İstisnası
- Faiz Desteği
- Gümrük Vergisi Muafiyeti

DİPNOT 16 - KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

Diğer kısa vadeli karşılıklar	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Garanti giderleri karşılığı (*)	114.385	168.551
Dava karşılığı (**)	18.574	10.927
Satış iskontoları karşılığı (***)	6.301	4.596
Toplu iş sözleşmesi karşılıkları (****)	-	279.566
Diğer	9.140	20.874
	148.400	484.514

Diğer uzun vadeli karşılıklar	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Garanti giderleri karşılığı (*)	164.444	283.429
	164.444	283.429

(*) Grup, garanti taahhüdü ile satışını gerçekleştirdiği araçlar için satış tarihinden sonra araç modellerine göre değişen süreler boyunca garanti hizmeti sağlamaktadır.

(**) Grup'un çeşitli dava riskleri nedeniyle ayırdığı karşılıklardır.

(***) Grup'un, bayilere uygulamış olduğu fiyat farkı iskontolarından oluşmaktadır.

(****) Grup'un Eylül 2023 – 31 Ağustos 2025 dönemini kapsayan Grup Toplu İş Sözleşmesi Anlaşma Tutanağı nedeniyle döneme düşen kısım için ayırdığı ücret karşılıklarından oluşmaktadır. Söz konusu karşılıkların tamamı 2024 yılı içerisinde ödenmiştir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 16 - KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER (Devamı)

Garanti giderleri karşılığının dönem içindeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2024	2023
Dönem başı – 1 Ocak	451.980	330.344
İlave karşılık	208.939	561.036
Ödemeler	(235.376)	(230.566)
İptal edilen karşılık	(25.079)	(54.006)
Parasal kazanç/(kayıp)	(121.635)	(154.828)
Dönem sonu – 31 Aralık	278.829	451.980

Dava karşılığının dönem içindeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2024	2023
Dönem başı – 1 Ocak	10.927	5.909
İlave karşılık (Dipnot 20)	11.006	7.340
Parasal kazanç/(kayıp)	(3.359)	(2.322)
Dönem sonu – 31 Aralık	18.574	10.927

Toplu iş sözleşmesi karşılığının dönem içindeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2024	2023
Dönem başı – 1 Ocak	279.566	-
İlave karşılık (Dipnot 20)	-	337.041
Ödemeler	(228.257)	-
Parasal kazanç/(kayıp)	(51.309)	(57.475)
Dönem sonu – 31 Aralık	-	279.566

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 16 – KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER (Devamı)

Grip'un 31 Aralık 2024 ve 2023 için teminat/rehin/ipotek ("TRİ") pozisyonu aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2024	TL karşılığı	Türk Lirası	ABD Doları	Avro	Rumen Leyi	Zloti
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı						
- Teminat	3.204.784	606.631	3.126	65.403	10.670	150
- İpotek	2.123.498	-	-	57.700	-	-
- Aktreditif	-	-	-	-	-	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı						
- Teminat	-	-	-	-	-	-
- Rehin	-	-	-	-	-	-
- İpotek	-	-	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerinin yürütülmesi amacıyla diğer 3.kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu TRİ'lerintoplam tutarı						
- Teminat	1.509	-	-	41	-	-
- Rehin	-	-	-	-	-	-
- İpotek	-	-	-	-	-	-
D. Diğer verilen TRİ'lerin toplam tutarı						
i. Ana ortak lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı						
- Teminat	-	-	-	-	-	-
- Rehin	-	-	-	-	-	-
- İpotek	-	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı						
- Teminat	-	-	-	-	-	-
- Rehin	-	-	-	-	-	-
- İpotek	-	-	-	-	-	-
iii. C maddesi kapsamına girmeyen 3. kişiler lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı						
- Teminat	-	-	-	-	-	-
- Rehin	-	-	-	-	-	-
- İpotek	-	-	-	-	-	-
Toplam	5.329.792	606.631	3.126	123.144	10.670	150

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 16 – KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER (Devamı)

31 Aralık 2023	TL karşılığı	Türk Lirası	ABD Doları	Avro	Rumen Leyi	Bulgar Levası
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı						
- Teminat	3.801.033	132.424	4.400	71.082	13.887	-
- İpotek	1.209.777	173.255	-	22.000	-	-
- Akreditif	45.466	-	-	965	-	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı						
- Teminat	-	-	-	-	-	-
- Rehin	-	-	-	-	-	-
- İpotek	-	-	-	-	-	-
C. Olağan ticari faaliyetlerinin yürütülmesi amacıyla diğer 3.kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu TRİ'lerintoplam tutarı						
- Teminat	1.914	-	-	-	-	79
- Rehin	-	-	-	-	-	-
- İpotek	-	-	-	-	-	-
D. Diğer verilen TRİ'lerin toplam tutarı						
i. Ana ortak lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı						
- Teminat	-	-	-	-	-	-
- Rehin	-	-	-	-	-	-
- İpotek	-	-	-	-	-	-
ii. B ve C maddeleri kapsamına girmeyen diğer grup şirketleri lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı						
- Teminat	-	-	-	-	-	-
- Rehin	-	-	-	-	-	-
- İpotek	-	-	-	-	-	-
iii. C maddesi kapsamına girmeyen 3. kişiler lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı						
- Teminat	-	-	-	-	-	-
- Rehin	-	-	-	-	-	-
- İpotek	-	-	-	-	-	-
Toplam	5.058.189	305.679	4.400	94.047	13.887	79

Grup'un vermiş olduğu diğer TRİ'lerin Grup'un özkaynaklarına oranı 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla % 0'dır (31 Aralık 2023: % 0).

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla Gümrük müdürlükleri, vergi dairesi ve diğer kamu kuruluşlarına verilen 606.941 TL (31 Aralık 2023: 305.679 TL), 3.215 ABD Doları (31 Aralık 2023: 4.400 ABD Doları), 10.670 RON (31 Aralık 2023: 13.887 Rumen Leyi), 150 Polonya Zlotisi ile 123.425 Avro (31 Aralık 2023: 94.047 Avro) tutarındaki teminat mektuplarından, 57.700 Avro (31 Aralık 2023: 22.000 Avro) tutarındaki arsalar ve binalar üzerindeki ipoteklerden oluşmaktadır (31 Aralık 2023: 173.255 TL ve 22.000 Avro).

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 17 - ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR

Çalışanlara sağlanan faydalar	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023	31 Aralık 2022
Kıdem tazminatı karşılıkları	205.800	223.897	313.225
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar	148.749	112.845	85.900
Birikmiş izin tahakkukları	51.652	43.809	31.710
Kısa vadeli kıdem tazminatı karşılıkları	-	55.480	-
	406.201	436.031	430.835

Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Personele ödenecek ücretler	87.056	40.588
Ödenecek sosyal güvenlik primleri	61.693	72.257
	148.749	112.845

Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin kısa vadeli karşılıklar	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023	31 Aralık 2022
Birikmiş izin tahakkukları	51.652	43.809	31.710
Kısa vadeli kıdem tazminatı karşılıkları (*)	-	55.480	-
	51.652	99.289	31.710

(*) Grup, EYT düzenlemesi kapsamında çalışanları ile imzalanan sözleşmeler kapsamında 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla kıdem tazminatı yükümlülükleri kısa vadeli karşılık olarak muhasebeleştirmiştir.

Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin uzun vadeli karşılıklar	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023	31 Aralık 2022
Kıdem tazminatı karşılığı	205.800	223.897	313.225
	205.800	223.897	313.225

Grup, Türk İş Kanunu'na göre, bir senesini doldurmuş olan ve ilişkisi kesilen veya emekli olan, 25 hizmet (kadınlarda 20) yılını dolduran ve emekliliğini kazanan (kadınlar için 58 yaşında erkekler için 60 yaşında), askere çağrılan veya vefat eden personeli için kıdem tazminatı ödemekle mükelleftir. Ödenecek tazminat her hizmet yılı için bir aylık maaş kadardır ve bu tutar 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla 41.828,42 TL (31 Aralık 2023: 23.489,83 TL) ile sınırlandırılmıştır. Kıdem tazminatı karşılığı yasal olarak herhangi bir fonlamaya tabi değildir ve herhangi bir fonlama şartı bulunmamaktadır. Kıdem tazminatı karşılığı çalışanların emekliliği halinde ödenmesi gerekecek muhtemel yükümlülüğün bugünkü değerinin aktüeryal varsayımlar göz önünde bulundurularak tahminiyle hesaplanır. TMS 19, "Çalışanlara Sağlanan Faydalar"; Şirket'in kıdem tazminatı karşılığını tahmin etmek için aktüer değerlendirme yöntemlerinin geliştirilmesini öngörmektedir. Kıdem tazminatı karşılığı çalışanların emekliliği halinde ödenmesi gerekecek muhtemel yükümlülüğün bugünkü değerinin aktüeryal varsayımlar göz önünde bulundurularak hesaplanır.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 17 - ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR (Devamı)

Buna göre karşılığın hesaplanmasında aşağıda yer alan aktüer öngörüler kullanılmıştır:

	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Enflasyon oranı (%)	%23,75	%23,62
İskonto oranı (%)	%4,5	%3,82

Temel varsayım, her yıllık hizmet için belirlenen tavan karşılığının enflasyon ile orantılı olarak artmasıdır. Böylece uygulanan iskonto oranı enflasyonun beklenen etkilerinden arındırılmış gerçek oranı gösterir. Şirket'in kıdem tazminatı karşılığı, kıdem tazminatı tavanı altı ayda bir ayarlandığı için 1 Ocak 2025 tarihinden itibaren geçerli olan 46.655,43 TL (1 Ocak 2024: 35.058,58 TL) üzerinden hesaplanmaktadır

Kıdem tazminatı karşılıklarının hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2024	2023
Dönem başı – 1 Ocak	223.897	313.225
Hizmet maliyeti	49.244	26.878
Faiz maliyeti	49.992	63.452
Ödemeler	(114.144)	(60.658)
Aktüeryal kayıp/(kazanç)	63.831	477
Parasal kazanç/(kayıp)	(67.020)	(119.477)
Dönem sonu – 31 Aralık	205.800	223.897

DİPNOT 18 - DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Diğer dönen varlıklar		
Diğer çeşitli dönen varlıklar	37.280	26.958
Devreden KDV	21.405	133.040
	58.685	159.998
Diğer duran varlıklar		
Verilen depozito ve teminatlar	-	156
	-	156
Diğer kısa vadeli yükümlülükler		
Ödenecek vergi ve fonlar	45.473	40.506
Diğer	1.706	1.109
	47.179	41.615

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 19 – BORÇLANMALAR

Kısa vadeli borçlanmalar	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Kısa vadeli banka kredileri	2.827.814	2.604.294
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları	683.934	1.023.682
Tahvil ve Sukuk	751.883	565.846
Faktoring borçları	173.809	168.363
Kiralama işlemlerinden kaynaklanan yükümlülükler	104.356	35.068
	4.541.796	4.397.253

Uzun vadeli borçlanmalar		
Uzun vadeli banka kredileri	1.429.767	1.073.214
Kiralama işlemlerinden kaynaklanan yükümlülükler	12.030	25.099
	1.441.797	1.098.313

Kısa vadeli kiralama işlemlerinden kaynaklanan yükümlülüklerin 86.579 TL'si araç alımlarına ilişkin finansal kiralama işlemlerinden oluşmakta olup etkin faiz oranı %29,09'dur.

31 Aralık 2024 itibarıyla 173.809 TL (31 Aralık 2023: 168.363 TL) tutarındaki diğer finansal yükümlülükler faktöring ve alacak sigortası işlemlerine ilişkin finansal kuruluşlara olan kısa vadeli finansal yükümlülükleri içermektedir. Söz konusu yükümlülüklerin taşınan değerleri makul değerlerine yakınsamaktadır.

31 Aralık 2024 ve 2023 tarihleri itibarıyla banka kredilerinin detayı aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2024			
Döviz cinsi	Ağırlıklı ortalama yıllık etkin faiz oranı (%)	Kısa vadeli	Uzun vadeli
Banka kredileri (Avro)	5,16	2.345.510	1.396.322
Banka kredileri (Türk Lirası)	48,79	1.166.238	33.445
Tahvil ve Sukuk (Türk Lirası)	50,92	751.883	-
Faktoring borçları (Türk Lirası)	58,23	173.809	-
Kiralama yükümlülükleri (Türk Lirası)	36,85	104.356	12.030
		4.541.796	1.441.797

31 Aralık 2023			
Döviz cinsi	Ağırlıklı ortalama yıllık etkin faiz oranı (%)	Kısa vadeli	Uzun vadeli
Banka kredileri (Avro)	9,41	2.604.068	1.052.159
Banka kredileri (Türk Lirası)	27,81	1.023.908	21.055
Tahvil ve Sukuk (Türk Lirası)	50,86	565.846	-
Faktoring borçları (Türk Lirası)	54,61	168.363	-
Kiralama yükümlülükleri (Türk Lirası)	24,90	35.068	25.099
		4.397.253	1.098.313

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 19 – BORÇLANMALAR (Devamı)

Banka kredilerinin geri ödeme tablosu aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
1 yıl içinde	3.511.748	3.627.976
1-2 yıl	555.212	162.182
2-3 yıl	389.879	106.511
3-4 yıl	211.605	804.521
4-5 yıl	187.623	-
5 yıl ve üzeri	85.448	-
	4.941.515	4.701.190

Raporlanan dönemler içerisinde banka kredilerine ilişkin hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2024	2023
Dönem başı – 1 Ocak	4.701.190	6.797.983
Borçlanmadan kaynaklanan nakit girişleri	7.313.807	8.551.965
Borç ödemelerinden kaynaklanan nakit çıkışları	(6.048.259)	(9.352.023)
Faiz tahakkuku değişimi	42.190	141.303
Kur farkı değişimi	381.371	1.152.904
Parasal kazanç/(kayıp)	(1.448.784)	(2.590.942)
Dönem sonu – 31 Aralık	4.941.515	4.701.190

Raporlanan dönemler içerisinde kiralama yükümlülüklerine ilişkin hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2024	2023
Dönem başı – 1 Ocak	60.167	61.786
Borçlanmadan kaynaklanan nakit girişleri	61.173	-
Borç ödemelerinden kaynaklanan nakit çıkışları	(54.328)	(18.679)
Faiz gideri	22.817	11.213
Parasal kazanç/(kayıp)	26.557	5.847
Dönem sonu – 31 Aralık	116.386	60.167

31 Aralık 2024 ve 31 Aralık 2023 tarihleri itibarıyla Grup'un değişken ve sabit faiz oranlı banka kredilerinin kırılımı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Sabit faizli finansal yükümlülükler		
Borçlanmalar	3.318.327	4.674.489
Kiralama işlemlerinden kaynaklanan yükümlülükler	116.386	60.167
	3.434.713	4.734.656

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 19 – BORÇLANMALAR (Devamı)

	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Değişken faizli finansal yükümlülükler		
Borçlanmalar	2.548.880	760.910
	2.548.880	760.910

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla değişken faizli krediler Avro cinsinden ve Euribor +%4,75-5 değişken faiz oranlı olup, 1 - 6 ayda bir ana para ve faiz ödemeli kredilerden oluşmaktadır (31 Aralık 2023: Avro cinsinden ve Euribor +%4,75-5 değişken faiz oranlı olup, 1 - 6 ayda bir ana para ve faiz ödemeli kredilerden oluşmaktadır). Değişken faizli kredilerin vade süresi 2030 yılına kadardır.

31 Aralık 2024 tarihinde değişken faizli finansal yükümlülüklerinin faiz oranı %1 yüksek/düşük olsaydı ve diğer tüm değişkenler sabit kalsaydı, faiz gideri 25.488 TL daha yüksek/düşük olacaktı (31 Aralık 2023: TL 7.342 daha yüksek/düşük olacaktı).

Grup'un 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla nominal 200.000 TL, indirgenmiş 212.058 TL tutarında ağırlıklı yıllık efektif faiz oranı %47 olarak 6 Ağustos 2025 vade tarihli kira sertifikası ve nominal 250.000 TL, indirgenmiş 275.920 TL tutarında ağırlıklı yıllık efektif faiz oranı %51 olarak 16 Ekim 2025 vade tarihli kira sertifikası ve nominal 250.000 TL indirgenmiş 263.906 TL tutarında ağırlıklı yıllık efektif faiz oranı %54 olarak 22 Ağustos 2025 vade tarihli finansal bonusu bulunmaktadır.

31 Aralık 2024 ve 2023 tarihleri itibarıyla kredilerin taşınan ve makul değerleri aşağıdaki gibidir:

	Taşınan değer		Makul değer	
	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Banka kredileri	4.941.515	4.701.190	5.246.451	4.991.298

Banka kredilerinin makul değerleri Avro krediler için yıllık %5,00 ve TL krediler için yıllık %46,34 ağırlıklı ortalama etkin faiz oranları kullanılarak iskonto edilmiş nakit akım yöntemi ile belirlenmiştir (31 Aralık 2023: Avro krediler için yıllık %4,79, TL krediler için yıllık %24,25).

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla 35.000 bin Avro karşılığı 1.288.084 TL tutarındaki altı ayda bir faiz ödemeli, yıllık EUR6M + %3,90 faiz oranlı uzun vadeli kredi kullanılmıştır. Söz konusu finansal kurumla imzalanan kredi sözleşmesine istinaden Grup'un sağlaması gereken birtakım temel performans göstergeleri bulunmakta olup Grup, bu performans göstergelerini, kredilerin 2030 yılı vade sonuna kadar olan her yıl sonu itibarıyla sağlamak durumundadır. Grup 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla bu göstergeleri sağlamıştır.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 20 - SERMAYE, YEDEKLER VE DİĞER ÖZKAYNAK KALEMLERİ

Şirket'in 31 Aralık 2024 ve 2023 tarihlerindeki ödenmiş sermaye yapısı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2024		31 Aralık 2023	
	Pay oranı %	Tutar	Pay oranı %	Tutar
Kıraça Holding A.Ş.	58,51	526.590	58,51	526.590
Halka açık kısım	39,44	354.960	39,44	354.960
Diğer	2,05	18.450	2,05	18.450
Ödenmiş sermaye	100	900.000	100	900.000
Sermaye düzeltme farkları		9.817.532		9.817.532
Toplam	100	10.717.532	100	10.717.532

Grup'un 31 Aralık 2024 itibarıyla sermayesi 6.558.338.851 adet A grubu ve 83.441.661.149 adet B grubu hisseden oluşmaktadır. Hisselerin itibari değeri hisse başına 0,01 tam TL'dir. Çıkarılan bütün hisseler nakden ödenmiştir. A grubu hisselerin önemli bir bölümü Kıraça Holding A.Ş.'ye aittir.

Şirket Ana Mukavelesi'nin 8. Maddesi ile (A) Grubu hisse senedi sahiplerine, Yönetim Kurulu'nun yedi azadan oluşması durumunda, seçilecek yedi azadan beşinin; dokuz azadan oluşması durumunda ise seçilecek dokuz azadan altısının A Grubu hisse senedi sahiplerinin göstereceği adaylar arasından seçilmesi imtiyazı tanınmıştır.

Kardan ayrılmış kısıtlanmış yedeklerin detayı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Yasal yedekler	25.337	25.337
	25.337	25.337

Türk Ticaret Kanunu'na göre genel kanuni yedek akçe, Grup'un (Şirket'in) ödenmiş sermayesinin %20'sine ulaşıncaya kadar, yıllık karın %5'i olarak ayrılır. Diğer kanuni yedek akçe, pay sahiplerine yüzde beş oranında kar payı ödendikten sonra, kardan pay alacak kişilere dağıtılacak toplam tutarın %10'u oranında ayrılır. Türk Ticaret Kanunu'na göre, genel kanuni yedek akçe sermayenin veya çıkarılmış sermayenin yarısını aşmadığı takdirde, sadece zararların kapatılmasına, işlerin iyi gitmediği zamanlarda işletmeyi devam ettirmeye veya işsizliğin önüne geçmeye ve sonuçlarını hafifletmeye elverişli önlemler alınması için kullanılabilir.

Kar Dağıtımı:

Halka açık şirketler, kar payı dağıtımlarını SPK'nın 1 Şubat 2014 tarihinden itibaren yürürlüğe giren II-19.1 no'lu Kar Payı Tebliği'ne göre yaparlar. Ortaklıklar, karlarını genel kurulları tarafından belirlenecek kar dağıtım politikaları çerçevesinde ve ilgili mevzuat hükümlerine uygun olarak genel kurul kararıyla dağıtır. Söz konusu tebliğ kapsamında, asgari bir dağıtım oranı tespit edilmemiştir. Şirketler esas sözleşmelerinde veya kar dağıtım politikalarında belirlenen şekilde kar payı öderler.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 20 - SERMAYE, YEDEKLER VE DİĞER ÖZKAYNAK KALEMLERİ (Devamı)

Geçmiş yıllar zararları:

Grup'un 31 Aralık 2024, 2023 ve 2022 tarihleri itibarıyla geçmiş yıllar karlarının detayı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023	31 Aralık 2022
Geçmiş yıl zararları	(6.241.758)	(6.797.922)	(6.500.848)
	(6.241.758)	(6.797.922)	(6.500.848)

Grup'un 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla konsolide finansal tablolarında enflasyona göre düzeltilmiş olarak sunduğu ilgili özkaynak kalemlerinin, 6762 Sayılı Kanun'a ve diğer mevzuata göre hazırlanmış finansal tablolarındaki enflasyona göre düzeltilmiş tutarlarla karşılaştırması aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2024	Tarihi değeri	Enflasyon düzeltmesi etkisi	TÜFE Endekslenmiş değer (TFRS)
Sermaye	900.000	9.817.532	10.717.532
Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler	1.032	24.305	25.337
Paylara ilişkin primler (iskontolar)	6.779	136.767	143.546

31 Aralık 2024	Tarihi değeri	Enflasyon düzeltmesi etkisi	ÜFE Endekslenmiş değer (VUK)
Sermaye	900.000	13.022.544	13.922.544
Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler	1.032	34.581	35.613
Paylara ilişkin primler (iskontolar)	6.779	158.826	165.605

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 21 - HASILAT VE SATIŞLARIN MALİYETİ

	1 Ocak- 31 Aralık 2024	1 Ocak- 31 Aralık 2023
Yurt dışı satışlar	5.792.259	6.022.254
Yurt içi satışlar	5.066.795	4.912.598
Diğer gelirler	108.498	336.130
Satış iadeleri (-)	(45.714)	(66.018)
Satış iskontoları (-)	(54.514)	(487.802)
Hasılat net	10.867.324	10.717.162
Satışların maliyeti	(8.686.735)	(8.873.309)
Brüt kar	2.180.589	1.843.853

	1 Ocak- 31 Aralık 2024	1 Ocak- 31 Aralık 2023
Satışların maliyeti		
Satılan mamul maliyeti	(6.388.453)	(6.847.250)
Satılan hizmet maliyeti	(1.596.420)	(1.446.320)
Satılan ticari mal maliyeti	(701.862)	(579.739)
	(8.686.735)	(8.873.309)

Satışların maliyetinin kırılımı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak- 31 Aralık 2024	1 Ocak- 31 Aralık 2023
İlk madde ve malzeme giderleri	4.601.507	3.971.136
Verilen hizmet maliyeti	1.583.592	1.411.730
Genel üretim giderleri	794.679	1.056.748
Direkt işçilik giderleri	584.457	1.176.818
Satılan ticari mallar maliyeti	560.862	568.935
Amortisman ve itfa payı giderleri	414.898	486.972
Yarı mamul stoklarındaki değişim	108.483	144.308
Stok değer düşüklüğü değişimi	36.125	28.767
Bitmiş mamul stoklarındaki değişim	2.132	27.895
	8.686.735	8.873.309

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 22 – ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME, PAZARLAMA, SATIŞ, DAĞITIM VE GENEL YÖNETİM GİDERLERİ

	1 Ocak- 31 Aralık 2024	1 Ocak- 31 Aralık 2023
Araştırma ve geliştirme giderleri		
Amortisman ve itfa payı giderleri (Dipnot:10)	12.612	7.358
Personel giderleri	5.135	2.719
Dışarıdan sağlanan fayda ve hizmetler	1.281	9.089
Diğer	125	1.164
	19.153	20.330

	1 Ocak- 31 Aralık 2024	1 Ocak- 31 Aralık 2023
Pazarlama satış ve dağıtım giderleri		
Garanti giderleri	235.376	230.566
Personel giderleri	234.231	306.513
Nakliye ve sigorta giderleri	119.353	155.147
Pazar araştırma ve tanıtım giderleri	81.686	112.546
Reklam giderleri	75.891	87.717
Amortisman giderleri	65.187	10.570
Ulaşım ve seyahat giderleri	63.905	74.116
Enerji giderleri	14.616	33.015
Kira giderleri	12.111	20.653
Taşeronluk giderleri	10.510	15.877
Müşteri ve kanal yönetim giderleri	6.984	2.249
İletişim giderleri	1.449	1.447
Lisans giderleri	1.172	-
Diğer	18.493	89.085
	940.964	1.139.501

	1 Ocak- 31 Aralık 2024	1 Ocak- 31 Aralık 2024
Genel yönetim giderleri		
Personel giderleri	328.612	223.695
Holding hizmet giderleri	53.299	135.481
Amortisman giderleri	53.022	37.373
Denetim ve danışmanlık giderleri	49.126	24.175
Taşeronluk giderleri	40.771	31.503
Dava karşılık giderleri	1.166	7.695
İşletme lisansları ve patentler	49	4.180
Diğer	54.786	59.102
	580.831	523.204

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 23 - ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİRLER VE GİDERLER

31 Aralık 2024 ve 2023 tarihlerinde sona eren yıllara ait esas faaliyetlerden diğer gelirlerin detayı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak- 31 Aralık 2024	1 Ocak- 31 Aralık 2023
Esas faaliyetlerden diğer gelirler		
Faaliyetlerden kaynaklanan kur farkı geliri	703.417	2.112.844
Finansal kiralamalardan kaynaklanan esas faaliyet gelirleri	85.226	146.750
Konusu kalmayan şüpheli alacak karşılığı	89.535	81
Ticari faaliyetlerden vade farkı geliri	5.161	22.036
Diğer	51.681	128.079
	935.020	2.409.790

31 Aralık 2024 ve 2023 tarihlerinde sona eren yıllara ait esas faaliyetlerden diğer giderlerin detayı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak- 31 Aralık 2024	1 Ocak- 31 Aralık 2023
Esas faaliyetlerden diğer giderler		
Esas faaliyetlere ilişkin kur farkı gideri	(368.765)	(716.705)
Ticari faaliyetlere ilişkin vade farkı gideri	(32.730)	(20.303)
Karşılık giderleri	(22.055)	(23.369)
Diğer	(135.100)	(195.040)
	(558.650)	(955.417)

DİPNOT 24 - YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİRLER VE GİDERLER

31 Aralık 2024 ve 2023 tarihlerinde sona eren yıllara ait yatırım faaliyetlerinden gelirlerin detayı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak- 31 Aralık 2024	1 Ocak- 31 Aralık 2023
Bağlı ortaklık satış karı (Dipnot 2.3)	97.033	-
Faiz gelirleri	83.535	49.038
Maddi duran varlık satış karı	55.202	-
	235.770	49.038

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 24 - YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİRLER VE GİDERLER (Devamı)

31 Aralık 2024 ve 2023 tarihlerinde sona eren yıllara ait yatırım faaliyetlerinden giderlerin detayı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak- 31 Aralık 2024	1 Ocak- 31 Aralık 2023
Uzun vadeli finansal yatırımların satış zararları (Dipnot 31) (*)	(244.343)	(117.452)
	(244.343)	(117.452)

(*) Grup'un iştiraki olan Industria Italiana Autobus S.P.A ("IIA") şirketinin Genel Kurul'u, diğer gündem maddelerinin yanında bilanço açıklarının kapatılması amacı ile sermayenin asgari seviyeye çıkartılması gündemi ile 20 Haziran 2024 tarihinde toplanmıştır ve takibinde toplantının tescili gerçekleşmiştir. Söz konusu işlemler için Grup'un, işlemlere mevcut payları oranında katılma hakkını kullanmayarak, IIA'da sahip olduğu payları muhafaza etme hakkını kullanmamış, bu nedenle IIA'daki pay sahipliği son bulmuştur.

Grup'un "Gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara yansıtılan finansal varlığı" niteliğindeki Maas Global OY şirketi 2023 yılı sonu itibarıyla faaliyetlerini durdurmuştur ve tasfiye sürecine girmiştir. Buradan gelecekte herhangi bir beklenti olmayacaktır. Burada bulunan yatırım tutarı yatırım faaliyetlerinden giderler altında muhasebeleştirilerek konsolide finansal tablolardan çıkartılmıştır.

DİPNOT 25 - NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER

	1 Ocak- 31 Aralık 2024	1 Ocak- 31 Aralık 2023
Niteliklerine göre giderler		
Hammadde kullanımı	4.601.507	3.971.136
Satılan hizmet maliyeti	1.583.592	1.411.730
Genel üretim gideri	794.679	1.056.748
Direkt işçilik giderleri	584.457	1.176.818
Personel giderleri	567.978	532.927
Satılan ticari mal maliyeti	560.862	568.935
Amortisman giderleri	545.719	542.273
Garanti giderleri	235.376	230.566
Nakliye ve sigorta giderleri	119.353	155.147
Yarı mamul stoklarındaki değişim	108.483	144.308
Pazar araştırma ve tanıtım giderleri	81.686	112.546
Reklam giderleri	75.891	87.717
Ulaşım ve seyahat giderleri	63.905	74.116
Holding hizmet giderleri	53.299	135.481
Taşeronluk giderleri	51.281	47.380
Danışmanlık giderleri	50.407	33.263
Stok değer düşüklüğü değişim	36.125	28.767
Kira giderleri	12.111	20.653
Mamul stoklarındaki değişim	2.132	27.895
Diğer	98.840	197.938
	10.227.683	10.556.344

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 26 - FİNANSMAN GİDERLERİ

	1 Ocak- 31 Aralık 2024	1 Ocak- 31 Aralık 2023
Finansal faaliyet		
Faiz giderleri	(800.892)	(953.971)
Finansman kaynaklı net kur farkı gideri	(721.901)	(1.647.561)
Tahvil giderleri	(286.904)	(74.382)
Faktoring giderleri	(68.936)	(279.581)
Diğer	(118.148)	(77.262)
	(1.996.781)	(3.032.757)

DİPNOT 27 – NET PARASAL POZİSYON KAZANÇLARI / (KAYIPLARI) 'NA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR

Parasal olmayan kalemler	31 Aralık 2024
Finansal durum tablosu	206.596
Stoklar	54.564
Peşin ödenmiş giderler	7.447
Finansal yatırımlar (UV)	892
Kullanım hakkı varlıkları	1.296
Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar	1.781.777
Peşin ödenmiş giderler (UV)	1.070
Ertelenmiş gelirler	(38.570)
Ertelenmiş gelirler (UV)	(16.727)
Sermaye düzeltme farkları	(3.294.339)
Paylara ilişkin primler	(36.508)
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılacak birikmiş diğer kapsamlı gelir ve giderler	57.752
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelir ve giderler	(223.272)
Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler	(7.368)
Geçmiş yıllar zararları	1.918.582
	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Kar veya zarar tablosu kalemleri	1.080.273
Hasılat	(810.482)
Satışların maliyeti (-)	1.387.638
Araştırma ve geliştirme giderleri (-)	1.018
Pazarlama giderleri (-)	141.719
Genel yönetim giderleri (-)	104.798
Yatırım faaliyetlerinden gelirler	(41.307)
Esas faaliyetlerden diğer gelirler	(26.607)
Esas faaliyetlerden diğer giderler (-)	57.687
Yatırım faaliyetlerinden giderler (-)	6.071
Finansal giderler (-)	259.738
Net parasal pozisyon kazançları / (kayıpları)	1.286.869

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 28 - GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL)

31 Aralık 2024 ve 31 Aralık 2023 tarihleri itibarıyla dönem karı vergi yükümlülükleri ve cari dönem vergisiyle ilgili varlıklar aşağıdaki gibidir:

Cari vergi varlık/(yükümlülüğü):	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Cari kurumlar vergisi karşılığı	15.577	-
Eksi: Peşin ödenen vergi ve fonlar	(15.124)	(6.070)
Dönem karı vergi yükümlülüğü/ (Cari dönem vergisiyle ilgili varlıklar) - net	453	(6.070)

Vergi gideri aşağıdakilerden oluşmaktadır:

	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Cari dönem vergi gideri	(14.323)	-
Ertelenmiş vergi gideri	(202.498)	918.588
Toplam vergi gideri	(216.821)	918.588

Kurumlar Vergisi

Grup, Türkiye'de geçerli olan kurumlar vergisine tabidir. Grup'un cari dönem faaliyet sonuçlarına ilişkin tahmini vergi yükümlülükleri için ekli finansal tablolarda gerekli karşılıklar ayrılmıştır. Türk vergi mevzuatı, ana ortaklık olan şirketin bağlı ortaklıkları konsolide ettiği finansal tabloları üzerinden vergi beyannamesi vermesine olanak tanımamaktadır. Bu sebeple bu konsolide finansal tablolara yansıtılan vergi yükümlülükleri, konsolidasyon kapsamına alınan tüm şirketler için ayrı ayrı hesaplanmıştır.

Vergiye tabi kurum kazancı üzerinden tahakkuk ettirilecek kurumlar vergisi oranı ticari kazancın tespitinde gider yazılan vergi matrahından indirilemeyen giderlerin eklenmesi ve vergiden istisna kazançlar, vergiye tabi olmayan gelirler ve diğer indirimler (varsa geçmiş yıl zararları ve tercih edildiği takdirde kullanılan yatırım indirimleri) düşüldükten sonra kalan matrah üzerinden hesaplanmaktadır.

2024 yılında Türkiye'de uygulanan kurumlar vergisi oranı %25'tir (2023: %25).

15 Temmuz 2023 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 7456 sayılı "6/2/2023 Tarihinde Meydana Gelen Depremlerin Yol Açtığı Ekonomik Kayıpların Telafisi İçin Ek Motorlu Taşıtlar Vergisi İhdası İle Bazı Kanunlarda Ve 375 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun" kapsamında 1 Ekim 2023 tarihinden sonra verilecek geçici beyannamelerde kurumlar vergisi oranı %25'e çıkarılmıştır. 2024 yılından itibaren %25 olarak uygulanacaktır. Kurumlar vergisi oranı kurumların ticari kazancına vergi yasaları gereğince indirimi kabul edilmeyen giderlerin ilave edilmesi, vergi yasalarında yer alan istisna (iştirak kazançları istisnası, yatırım indirimi istisnası vb.) ve indirimlerin (Ar-Ge indirimi gibi) indirilmesi sonucu bulunacak vergi matrahına uygulanır. Kar dağıtılmadığı takdirde başka bir vergi ödenmemektedir.

Aynı zamanda 15 Temmuz 2023 tarihinden sonra edinilen, kurumlar vergisi mükelleflerinin aktifinde en az 2 yıl süreyle elde bulundurulmuş taşınmazların satışından elde edilen kazançlar için kurumlar vergisi istisnası tamamen kaldırılırken, bu tarihten önce elde edilmiş taşınmazların satış kazancındaki kurumlar vergisi istisnası %50'den %25'e indirilmiştir. Düzenleme 15 Temmuz 2023 tarihinden itibaren yürürlüğe girmiştir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 28 - GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL) (Devamı)

22 Şubat 2017 tarihli ve 29987 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 2017/9917 sayılı "Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Kararda Değişiklik Yapılmasına Dair Karar" uyarınca; 2012/3305 sayılı Karar ve daha önceki kararlara istinaden imalat sanayiine yönelik ("US-97 Kodu: 15-37") düzenlenen yatırım teşvik belgeleri kapsamında, 1 Ocak 2017 ile 31 Aralık 2017 tarihleri arasında gerçekleştirilen yatırım harcamaları için; bölgesel, büyük ölçekli ve stratejik teşvik uygulamaları kapsamında vergi indirimi desteğinde uygulanacak yatırıma katkı oranları her bir bölgede geçerli olan yatırıma katkı oranına 15 puan ilave edilmek suretiyle, kurumlar vergisi veya gelir vergisi indirimi tüm bölgelerde %100 oranında ve yatırıma katkı tutarının yatırım döneminde yatırımcının diğer faaliyetlerinden elde ettiği kazançlarına uygulanacak oranı %100 olmak üzere teşvik belgesi üzerinde herhangi bir işlem yapılmaksızın uygulanır.

Vergi incelemesine yetkili makamlar beş yıl zarfında muhasebe kayıtlarını inceleyebilir ve hatalı işlem tespit edilirse yapılacak vergi tarhiyatı nedeniyle vergi miktarları değişebilir. Türk vergi mevzuatına göre beyanname üzerinde gösterilen mali zararlar 5 yılı aşmamak kaydıyla dönem kurum kazancından indirilebilirler. Ancak, mali zararlar, geçmiş yıl karlarından mahsup edilemez.

Kurumlar Vergisi matrahının tespitinde yukarıda yer alan istisnalar yanında ayrıca Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 8. Maddesi ve Gelir Vergisi Kanunu'nun 40. Madde hükmünde belirtilen indirimler ile birlikte Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 10. Maddesi'nde belirtilen diğer indirimler de dikkate alınır.

8 Mart 2023 tarihli Türkiye Büyük Millet Meclis oturumunda verilen bir önerge uyarınca; kurumlar vergisi mükellefleri tarafından, 2022 yılına ilişkin kurumlar vergisi beyannamesinde gösterilmek ve 2023 yılı içerisinde ödenmek suretiyle; kamuya olan borçların yeniden yapılandırılmasını öngören yasa teklifine eklenen yeni bir madde ile 6 Şubat 2023 tarihinde yaşanan deprem felaketi nedeniyle kurumlar vergisi mükelleflerine ek vergi getirilmiştir.

Asgari Kurumlar Vergisi

Türkiye, 2 Ağustos 2024 tarihli Resmî Gazete'de yayımlanan yasalarla Yurtiçi Asgari Kurumlar Vergisi'ni yürürlüğe koymuştur. Bu vergi 2025 yılı hesap döneminden itibaren uygulanacaktır. "7524 sayılı kanun ile Asgari Kurumlar Vergisi müessesesi getirilmiş olup, bu kapsamda hesaplanan kurumlar vergisinin, indirim ve istisnalar düşülmeden önceki kurum kazancının %10'undan az olamayacağına ilişkin düzenleme yapılmıştır. Düzenleme, 2025 yılı vergilendirme dönemi kurum kazançlarına uygulanmak üzere yayımı tarihinde yürürlüğe girecektir. Ayrıca konuya ilişkin 23 Seri No'lu Kurumlar Vergisi Genel Tebliği yayımlanmıştır. 1 Ocak 2025 tarihinden itibaren geçerli olacağı için Grup'un cari dönem vergi giderini etkilememiştir.

Pillar Two Rules (Sütun İki Model Kuralları)

Türkiye, 16 Temmuz 2024'te TBMM'ye sunulan bir Kanun Teklifi ile OECD'nin Küresel Asgari Tamamlayıcı Kurumlar Vergisi düzenlemelerini (Sütun 2) benimsemeye başlamıştır. Bu düzenlemeler, 2 Ağustos 2024'te Resmî Gazete'de yayımlanan yasalarla yürürlüğe girmiştir. Türkiye'deki uygulama, OECD'nin Sütun 2 Model Kuralları ile büyük ölçüde uyumlu olup, kapsam, muafiyetler, konsolidasyon, vergi hesaplamaları ve beyan süreleri gibi konularda benzerlikler göstermektedir. Hesaplama detayları ve uygulama yöntemiyle ilgili ikincil düzenleme henüz yayınlanmamıştır, Türkiye'nin özgün durumları ve mevcut teşvikler gibi spesifik konuların ise Bakanlığın ikincil mevzuatı ile netleştirilmesi beklenmektedir. Grup yönetimi ve vergi danışmanlarının yorumları doğrultusunda, söz konusu düzenlenmenin 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla konsolide finansal tablolar üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamaktadır.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 28 - GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL) (Devamı)

Transfer fiyatlandırması

Kurumların ilişkili kişilerle yaptıkları mal veya hizmet alım ya da satımlarında emsallerine uygun olarak tespit edecekleri bedel veya fiyat kullanmaları gerekmektedir. Emsallere uygunluk ilkesi, ilişkili kişilerle yapılan mal veya hizmet alım ya da satımında uygulanan fiyat veya bedelin, aralarında böyle bir ilişkinin bulunmaması durumunda oluşacak fiyat veya bedele uygun olmasını ifade etmektedir. Kurumlar, ilişkili kişiler ile gerçekleştirdiği işlemlerde uygulanacak emsaline uygun fiyat veya bedelleri ilgili kanunda belirtilen yöntemlerden işlemin mahiyetine en uygun olanı kullanmak suretiyle tespit edeceklerdir. Emsaline uygunluk ilkesi doğrultusunda tespit edilen fiyat ve bedellere ilişkin hesaplamalara ait kayıt, cetvel ve belgelerin ispat edici kağıtlar olarak kurumlar tarafından saklanması zorunlu kılınmıştır. Ayrıca, kurumlar bir hesap dönemi içerisinde ilişkili kişiler ile yaptıkları işlemlere ilişkin olarak bilgi ve belgeleri içerecek şekilde gerektiğinde ibraz edilmek üzere Kurumlar Vergisi Beyannamesi tarihine kadar bir rapor hazırlayacaklardır.

Emsallere uygunluk ilkesine aykırı olarak tespit edilen bedel veya fiyat üzerinden mal veya hizmet alım ya da satımında bulunulması halinde kazancın tamamen veya kısmen transfer fiyatlaması yoluyla örtülü olarak dağıtılmış sayılacaktır. Tamamen veya kısmen transfer fiyatlandırması yoluyla örtülü olarak dağıtılan kazanç 13 üncü Madde'de belirtilen şartların gerçekleştiği hesap döneminin son günü itibarıyla dağıtılmış kar payı veya dar mükellefler için ana merkeze aktarılan tutar sayılacaktır. Transfer fiyatlandırması yoluyla dağıtılmış kar payının net kar payı tutarı olarak kabul edilmesi ve brüte tamamlanması sonucu bulunan tutar üzerinden ortakların hukuki niteliğine göre belirlenen oranlarda vergi kesintisi yapılacaktır. Daha önce yapılan vergilendirme işlemleri, taraf olan mükellefler nezdinde buna göre düzeltilenecektir. Ancak, bu düzeltmenin yapılabilmesi için örtülü kazanç dağıtan kurum adına tarh edilen vergilerin kesinleşmiş ve ödenmiş olması gerekmektedir.

Örtülü kazanç dağıtılan kurum nezdinde yapılacak düzeltmede dikkate alınacak tutar, kesinleşen ve ödenen tutar olacaktır.

Ertelenmiş Vergi

Grup, vergiye esas yasal finansal tabloları ile TFRS'ye göre hazırlanmış finansal tabloları arasındaki farklılıklardan kaynaklanan geçici zamanlama farkları için ertelenmiş vergi varlığı ve yükümlülüğü muhasebeleştirmektedir. Söz konusu farklılıklar genellikle bazı gelir ve gider kalemlerinin vergiye esas finansal tablolar ile TFRS'ye göre hazırlanan finansal tablolarda farklı dönemlerde yer almasından kaynaklanmakta olup, söz konusu farklar aşağıda belirtilmektedir.

31 Aralık 2024 ve 31 Aralık 2023 tarihleri itibarıyla, finansal tablolarda, 30 Aralık 2023 tarih ve 32415 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu'nun tebliği ile enflasyon muhasebesine ilişkin yapılan düzeltmeler sonucunda muhasebeleştirilen geçici farkların ertelenmiş vergi etkisi yer almaktadır.

Ertelenmiş vergi aktifleri ve pasiflerinin hesaplanmasında kullanılan vergi oranı beklenen geçici zamanlama farkları üzerinden %25 kullanılmıştır (2023 : %25, 2022: %20).

Türkiye'de işletmelerin konsolide vergi iadesi beyan edememeleri sebebiyle, ertelenmiş vergi varlıkları olan bağlı ortaklıklar, ertelenmiş vergi yükümlülükleri olan bağlı ortaklıklar ile netleştirilmez ve ayrı olarak gösterilir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 28 - GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL) (Devamı)

Ertelenmiş vergi varlıkları gelecek yıllarda vergilendirilebilen gelirin oluşmasının muhtemel olduğunun tespiti halinde kayıtlara alınmaktadır. Vergilendirilebilen gelirin oluşmasının muhtemel olduğu durumlarda ertelenmiş vergi varlıkları, indirilebilir geçici farklar, mali zararlar ve indirimli kurumlar vergisi ödemesine imkan sağlayan sınırsız ömre sahip yatırım indirimleri nedeniyle hak kazanılan vergi avantajları üzerinden hesaplanmaktadır. Bu kapsamda Grup yatırım teşviklerinden doğan ertelenmiş vergi varlıklarının konsolide finansal tablolara yansıtılmasını uzun süreli planlara dayandırmakta olup, söz konusu yatırım indirimlerine ilişkin ertelenmiş vergi varlıklarının geri kazanılabilirliğini, vergilendirilebilir kar tahminlerini içeren iş modellerini baz alarak her bilanço tarihi itibarıyla değerlendirmektedir. Söz konusu ertelenmiş vergi varlıklarının bilanço tarihinden itibaren 3-5 yıl içerisinde geri kazanılması öngörülmektedir.

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla gerçekleştirilen duyarlılık analizinde, iş planlarını oluşturan temel makroekonomik ve sektörel varsayımlarda yer alan girdiler %10 artırılarak/azaltılarak yapıldığında yatırım teşviklerine ilişkin ertelenmiş vergi varlıklarının 3-5 yıl olarak öngörülen geri kazanım sürelerinde bir değişiklik olmamıştır.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 28 - GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL) (Devamı)

Ertelenmiş vergi varlıkları / (yükümlülükleri)	Toplam geçici farklar			Ertelenmiş vergi varlıkları/(yükümlülükleri)		
	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023	31 Aralık 2022	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023	31 Aralık 2022
Yatırım teşviki	483.034	498.565	305.424	483.034	498.565	305.424
Garanti gideri karşılığı	(278.829)	(451.980)	(330.344)	69.707	112.995	66.069
Kıdem tazminatı karşılıkları	(205.800)	(223.897)	(313.225)	51.450	55.974	62.644
İzin ve ücret karşılığı	(51.652)	(99.289)	(31.710)	12.912	24.822	6.342
Maddi ve maddi olmayan duran varlıklara ilişkin düzeltmeler	1.736.183	922.193	4.424.567	(291.028)	(94.674)	(884.913)
Finansal kiralama alacaklarına ilişkin düzeltmeler	382.013	658.684	838.574	(95.503)	(164.671)	(167.715)
Türev araçlar	178.226	355.573	344.365	(44.557)	(88.894)	(68.873)
Gelir tahakkukları	72.657	174.682	16.744	(18.164)	(44.244)	(3.349)
İndirilebilir mali zararlar (+)	-	(286.428)	(286.247)	-	71.607	57.249
Diğer	209.592	174.200	70.985	(52.398)	(43.550)	(14.197)
Ertelenmiş vergi varlıkları / (yükümlülükleri), net				115.453	327.930	(641.319)

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 28 - GELİR VERGİLERİ (ERTELENMİŞ VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ DAHİL) (Devamı)

31 Aralık 2024 ve 2023 tarihleri itibarıyla sona eren yıl içindeki ertelenmiş vergi aktifleri / (pasiflerinin) hareketi aşağıda verilmiştir:

	2024	2023
Dönem başı – 1 Ocak	327.930	(641.319)
Kar veya zarar tablosuyla ilişkilendirilen	(202.498)	918.588
Diğer kapsamlı gelir altında muhasebeleştirilen	(9.979)	50.661
Dönem sonu – 31 Aralık	115.453	327.930

1 Ocak - 31 Aralık 2024 ve 1 Ocak - 31 Aralık 2023 hesap dönemleri içerisinde vergi (giderinin)/gelirinin mutabakatı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak- 31 Aralık 2024	1 Ocak- 31 Aralık 2023
Vergi öncesi kar / (zarar)	92.123	(386.586)
Yürürlükteki vergi oranı	%25	%25
Vergi oranı üstünden hesaplanan vergi	(23.031)	96.647
Kanunen kabul edilmeyen giderler ve ilaveler	(133.566)	(79.023)
Ar-ge indirimleri	278.977	254.389
Nakdi sermaye indirimi	86.518	43.246
Yatırım indirimi	103.344	94.236
Parasal kazanç/(kayıp) etkisi ve diğer	(491.807)	420.781
Diğer	(37.256)	88.312
Vergi geliri / (gideri)	(216.821)	918.588

DİPNOT 29 - PAY BAŞINA KAZANÇ / (KAYIP)

Kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosunda beyan edilen pay başına kazanç/(kayıp), ana ortaklığa ait net dönem karının/(zararının) ilgili yıl içinde mevcut hisselerin ağırlıklı ortalama adedine bölünmesi ile tespit edilir. Hisse başına esas ve nispi kazanç arasında hiçbir dönem için herhangi bir fark bulunmamaktadır. 31 Aralık 2024 ve 2023 tarihlerinde sona eren dönemler Grup hisselerinin ağırlıklı ortalaması ve 1 tam TL karşılığı hisse başına kazanç/(kayıp) hesaplamaları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Tedavüldeki hisse senedinin ağırlıklı ortalama adedi (1 Kr)	90.000.000.000	90.000.000.000
Ana ortaklık net dönem karı/(zararı) (bin TL)	(124.698)	556.164
Pay başına kazanç/(kayıp)		
(100 adet hisse başına)	(0,139)	0,6180

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 30 - TÜREV ARAÇLAR

	31 Aralık 2024		31 Aralık 2023	
	Varlıklar	Yükümlülükler	Varlıklar	Yükümlülükler
Kısa vadeli	60.664	-	194.884	-
Gerçeğe uygun değer riskinden korunma amaçlı sözleşmeler	60.664	-	194.884	-
Uzun vadeli	117.562	-	160.689	-
Gerçeğe uygun değer riskinden korunma amaçlı sözleşmeler	117.562	-	160.689	-
	178.226	-	355.573	-

Grup, yapmış olduğu anlaşmalar ve kurumsal bütçe kapsamında ileriki tarihlerde gerçekleştirmesi yüksek olasılıklı yabancı para biriminden satışların tutarlarından kaynaklanan kur risklerine karşı aynı para biriminde borçlanarak bilanço üzerinde kur riskinden korunma sağlamaktadır. Bu bağlamda, riskten korunma muhasebesine konu olan ve riskten korunma aracı olarak belirlenen yabancı para borçlanmaların geri ödemeleri, birbirine yakın tarihlerde gerçekleştirilecek ve riskten korunma muhasebesi kapsamında riskten korunan kalem olarak belirlenen yabancı para biriminden satışların nakit akışlarıyla yapılmaktadır. Grup, belirlemiş olduğu kur riski yönetim stratejisi kapsamında, gerçekleşme olasılığı yüksek tahmini işlem nakit akış riskinin kur riski bileşeninden korunma amacıyla riskten korunma muhasebesi uygulamakta ve riskten korunma aracı üzerinde oluşmuş ve henüz gerçekleşmemiş döviz kuru dalgalanmalarını türev araçlar altında muhasebeleştirmiştir.

DİPNOT 31 - FİNANSAL ARAÇLAR VE FİNANSAL RİSK YÖNETİMİ

Kısa vadeli finansal yatırımlar	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Kur korumalı mevduat (**)	-	170.978
		170.978

(**) Grup'un 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla dövizden dönüşen (Avro) kur korumalı TL hesabı bulunmaktadır. Dövizden dönüşümlü kur korumalı mevduat hesap kapanış tarihi 4 Mart 2024' tür. İlgili bakiye kur korumalı mevduat içermekte olup vadesi 4 Mart 2024 ve yıllık etkin faiz oranı %34'tür.

Grup'un gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara / diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal yatırımlarının detayı aşağıdaki gibidir:

Uzun vadeli finansal yatırımlar	Hisse Oranı	31 Aralık 2024	Hisse Oranı	31 Aralık 2023
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar:				
Industria Italiana Autobus S.P.A (IIA) (*)	%0	-	%28,59	244.343
			%28,59	244.343

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 31 - FİNANSAL ARAÇLAR VE FİNANSAL RİSK YÖNETİMİ (Devamı)

(*) 29 Ocak 2019 tarihinde düzenlenen IIA Genel Kurul'unda İtalyan devlet kurumu olan INVITALIA S.P.A.'nın orantısız olarak sermaye artışı hakkını kullanması sonucu, Şirket'in IIA'daki ortaklık oranı %28,59'a düşmüştür. Şirket, 2019 yılı içinde yapılan sermaye artışına 8.295.024 Avro bedelinde iştirak ederek IIA'nın sermayesindeki toplam yatırım tutarını 5.129.642 Avro'dan (26.927 TL) 11.924.666 Avro'ya (78.635 TL) çıkartmıştır. Şirket, 24 Şubat 2020 tarihinde yaptığı 125 TL (19.000 Avro) tutarındaki sermaye ödemesi ile toplam yatırım tutarını 78.760 TL'ye çıkartmıştır. 2021 Eylül ayında ise 48.031 TL (4.683.160 Avro), 9 Mart 2023 tarihinde (7.580.406 Avro) 151.528 TL borç tutarı sermayeye ilave edilmiştir. Tutarındaki yatırım payı Şirket'in ticari alacaklarından mahsup edilerek, toplam yatırım tutarı 244.343 TL seviyesine ulaşmıştır.

Grup, ana faaliyet konusu otobüs üretimi, dağıtımı ve pazarlaması olan Industria Italiana Autobus'un ("IIA") sermayesinin %28,59 payına sahip olmakla birlikte, Grup yönetiminin TMS-28 kapsamında yaptığı değerlendirmede, söz konusu şirket üzerinde Grup'un kontrol gücü veya önemli etkisinin bulunmadığı sonucuna varılmış ve konsolide finansal tablolarda finansal yatırım olarak gösterilmiştir. IIA'nın diğer pay sahipleri İtalya kamu kurumlarının iştiraklerinden oluşmaktadır.

Grup'un iştiraki olan IIA şirketinin Genel Kurul'u, diğer gündem maddelerinin yanında bilanço açıklarının kapatılması amacı ile sermayenin asgari seviyeye çıkartılması gündemi ile 20 Haziran 2024 tarihinde toplanmıştır ve takibinde toplantının tescili gerçekleşmiştir. Söz konusu işlemler için Grup'un, işlemlere mevcut payları oranında katılma hakkını kullanmayarak, IIA'da sahip olduğu payları muhafaza etme hakkını kullanmamış, bu nedenle IIA'daki pay sahipliği son bulmuştur.

DİPNOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ

a) Sermaye risk yönetimi

Grup, sermaye yönetiminde, bir yandan faaliyetlerinin sürekliliğini sağlamaya çalışırken, diğer yandan da borç ve özkaynak dengesini en verimli şekilde kullanarak karını artırmayı hedeflemektedir.

Grup'un sermaye yapısı Dipnot 19'da açıklanan kredileri de içeren borçlar ve sırasıyla nakit ve nakit benzerleri, çıkarılmış sermaye, yedekler ile geçmiş yıl kazançlarını içeren özkaynak kalemlerinden oluşmaktadır.

Grup'un yönetim kurulu sermaye yapısını inceler. Bu incelemeler sırasında kurul, sermaye maliyeti ile birlikte her bir sermaye sınıfıyla ilişkilendirilen riskleri değerlendirir. Grup, kurulun yaptığı önerilere dayanarak, sermaye yapısını yeni borç edinilmesi veya mevcut olan borcun geri ödenmesiyle olduğu kadar, temettü ödemeleri, yeni hisse ihracı ve hisselerin geri satın alımı yollarıyla dengede tutmayı amaçlamaktadır.

Endüstrideki diğer firmalarla tutarlı olmak üzere sermayeyi kaldıraç oranına göre inceler. Söz konusu rasyo net borcun toplam sermayeye bölünmesi ile hesaplanır. Net borç ise toplam kredilerden (cari ve cari olmayan kredilerin konsolide bilançoda gösterildiği gibi dahil edilmesiyle) nakit ve nakit benzerlerinin çıkarılması suretiyle elde edilir. Toplam sermaye, konsolide bilançodaki "özkaynak" kalemi ile net borcun toplanması ile hesaplanır.

31 Aralık 2024 ve 2023 tarihleri itibarıyla, nakit ve nakit benzeri değerlerin ve kısa vadeli finansal yatırımların finansal borçlardan düşülmesiyle hesaplanan net borcun, toplam sermayeye bölünmesi ile bulunan borç sermaye oranı aşağıdaki gibidir:

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023
Toplam finansal borçlanmalar	5.983.593	5.495.566
Eksi: Nakit ve Nakit Benzerleri	(1.178.181)	(1.482.888)
Net Borç	4.805.412	4.012.678
Özkaynaklar	5.490.273	5.231.026
Toplam Sermaye	10.270.053	9.243.704
Net Borç/Özkaynak (%)	46,67	43,41

b) Finansal Risk Faktörleri

Grup faaliyetleri nedeniyle piyasa riski (kur riski, gerçeğe uygun değer faiz oranı riski, nakit akımı faiz oranı riski ve fiyat riski), kredi riski ve likidite riskine maruz kalmaktadır. Grup'un risk yönetimi programı genel olarak mali piyasalardaki belirsizliğin, Grup finansal performansı üzerindeki potansiyel olumsuz etkilerinin minimize edilmesi üzerine odaklanmaktadır. Grup, çeşitli finansal risklerden korunmak amacı ile türev ürünleri kullanmaktadır.

Risk yönetimi, Yönetim Kurulu tarafından onaylanan politikalar doğrultusunda yürütülmektedir. Risk politikalarına ilişkin olarak ise Grup yönetimi tarafından finansal riskler tanımlanır, değerlendirilir ve Grup'un operasyon üniteleri ile birlikte çalışmak suretiyle riskin azaltılmasına yönelik araçlar kullanılır.

b.1) Kredi riski yönetimi

Grup kredi riskini minimuma indirmek için, kredibilitesi yüksek taraflarla çalışmayı ve temerrüt durumundaki finansal zarar riskini azaltmak adına da gerekli gördüğü durumlarda teminat alma politikasını benimsemiştir.

Yeni bir müşteri kabul edilirken; müşterinin kredibilitesi, ilgili departmanlar tarafından değerlendirilir ve gerekli görülen durumlarda teminat alınarak uygun kredi limitleri tanımlanır.

Grup'un müşteri limitlerinin belirlenmesi ve vadesi geçen alacaklara ilişkin uygulanacak takip mekanizmalarına dair de prosedürleri mevcuttur. Grup'un ticari alacakları, çeşitli sektör ve coğrafi alanlara dağılmış, çok sayıdaki müşteriye kapsamaktadır. Müşterilerin ticari alacak bakiyeleri üzerinden sürekli olarak kredi değerlendirmeleri yapılmaktadır. Ayrıca, Grup yönetimi dönem sonları itibarıyla ticari borçlarını ve finansal varlıklarını müşteri ve varlık bazında değerlendirerek, tahsili mümkün görünmeyen tutarlara ilişkin gerekli karşılıkların konsolide finansal tablolara yansıtılmasını sağlar. Bu bağlamda, Grup yönetimi raporlama tarihi itibarıyla, Grup'un kredi riskinin önemli ölçüde azaldığını düşünmektedir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

b) Finansal risk faktörleri (Devamı)

Finansal araç türleri itibarıyla maruz kalınan kredi riskleri

Finansal araç türleri itibarıyla maruz kalınan kredi riskleri	Alacaklar				Bankalardaki Mevduat	Türev Araçlar
	Ticari Alacaklar		Diğer Alacaklar			
31 Aralık 2024	İlişkili Taraf	Diğer Taraf	İlişkili Taraf	Diğer Taraf		
Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C+D+E) (*)	189.658	4.453.077	-	416.880	1.077.172	178.226
- Riskin teminatlarla güvence altına alınan kısmı (**)	-	285.650	-	-	-	-
A. Vadesi geçmemiş ya da değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	189.658	3.338.058	-	416.880	1.077.172	178.226
B. Koşulları yeniden görüşülmüş bulunan, aksi takdirde vadesi geçmiş veya değer düşüklüğüne uğramış sayılacak finansal varlıkların defter değeri	-	71.360	-	-	-	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri	-	1.056.465	-	-	-	-
- Teminat, vs ile güvence altına alınan kısmı	-	6.475	-	-	-	-
D. Değer düşüklüğüne uğramış varlıkların net defter değeri	-	-	-	-	-	-
- Vadesi geçmiş (brut defter değeri)	-	60.139	-	-	-	-
- Değer düşüklüğü (-)	-	(60.139)	-	-	-	-
- Net değer teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-	-
E. Beklenen kredi zararları	-	(12.806)	-	-	-	-

(*) Tutarın belirlenmesinde, alınan teminatlar gibi, kredi güvenilirliğinde artış sağlayan unsurlar dikkate alınmamıştır.

(**) Teminatlar, müşterilerden alınan teminat senetleri ve teminat çeklerinden oluşmaktadır.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

b) Finansal risk faktörleri (Devamı)

Finansal araç türleri itibarıyla maruz kalınan kredi riskleri

Finansal araç türleri itibarıyla maruz kalınan kredi riskleri	Alacaklar					
	Ticari Alacaklar		Diğer Alacaklar		Bankalardaki MevduatTürev Araçlar	
	İlişkili Taraf	Diğer Taraf	İlişkili Taraf	Diğer Taraf		
31 Aralık 2023						
Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C+D+E) (*)	719	3.391.032	-	1.080.152	1.295.317	355.573
- Riskin teminatlarla güvence altına alınan kısmı (**)	-	1.077.300	-	-	-	-
A. Vadesi geçmemiş ya da değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	719	1.271.888	-	1.080.152	1.295.317	355.573
B. Koşulları yeniden görüşülmüş bulunan, aksi takdirde vadesi geçmiş veya değer düşüklüğüne uğramış sayılacak finansal varlıkların defter değeri	-	319.165	-	-	-	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri	-	1.859.366	-	-	-	-
- Teminat, vs ile güvence altına alınan kısmı	-	633.422	-	-	-	-
D. Değer düşüklüğüne uğramış varlıkların net defter değeri	-	-	-	-	-	-
- Vadesi geçmiş (brut defter değeri)	-	172.065	-	-	-	-
- Değer düşüklüğü (-)	-	(172.065)	-	-	-	-
- Net değer teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-	-	-
E. Beklenen kredi zararları	-	(59.387)	-	-	-	-

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

b) Finansal risk faktörleri (Devamı)

Finansal aracın taraflarından birinin sözleşmeye bağlı yükümlülüğünü yerine getirememesi nedeniyle Grup'a finansal bir kayıp oluşturmaması riski, kredi riski olarak tanımlanır. Grup, işlemlerini yalnızca kredi güvenilirliği olan taraflarla gerçekleştirme ve mümkün olduğu durumlarda, yeterli teminat elde etme yoluyla kredi riskini azaltmaya çalışmaktadır. Grup'un maruz kaldığı kredi riskleri ve müşterilerin kredi dereceleri devamlı olarak izlenmektedir. Kredi riski, müşteriler için belirlenen ve risk yönetimi kurulu tarafından her yıl incelenen ve onaylanan sınırlar aracılığıyla kontrol edilmektedir.

b.2) Likidite risk yönetimi

Likidite riski yönetimi ile ilgili esas sorumluluk, yönetim kuruluna aittir. Yönetim kurulu, Grup yönetiminin kısa, orta ve uzun vadeli fonlama ve likidite gereklilikleri için, uygun bir likidite riski yönetimi oluşturmuştur. Grup, likidite riskini tahmini ve fiili nakit akımlarını düzenli olarak takip etmek ve finansal varlık ve yükümlülüklerin vadelerinin eşleştirilmesi yoluyla yeterli fonların ve borçlanma rezervinin devamını sağlamak suretiyle, yönetir.

Aşağıdaki tablo, Grup'un türev niteliğinde olmayan ve olan finansal yükümlülüklerinin sözleşme uyarınca geri ödeme süreleriyle vade dağılımını göstermektedir. Türev olmayan finansal yükümlülükler iskonto edilmeden ve ödemesi gereken en erken tarihler esas alınarak hazırlanmıştır. Söz konusu yükümlülükler üzerinden ödenecek faizler aşağıdaki tabloya dahil edilmiştir. Türev finansal yükümlülükler ise iskonto edilmemiş net nakit giriş ve çıkışlarına göre düzenlenmiştir. Vadeli işlem araçları brüt ödenmesi gereken vadeli işlemler için net olarak ödenir ve iskonto edilmemiş, brüt nakit giriş ve çıkışları üzerinden realize edilir. Alacaklar veya borçlar sabit olmadığı zaman açıklanan tutar, rapor tarihindeki getiri eğrilerinden elde edilen faiz oranı kullanılarak belirlenir.

31 Aralık 2024 ve 2023 tarihleri itibarıyla Şirket'in sözleşme şartlarına bağlı iskonto edilmemiş nakit çıkışları aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2024	Kayıtlı değeri	Sözleşme uyarınca nakit akışı	3 aydan kısa	3-12 ay arası	1-5 yıl arası	5 yıl ve üzeri
Banka kredileri	4.941.515	5.417.854	1.925.153	1.779.655	1.592.436	120.610
Ticari borçlar	2.237.410	2.268.781	2.094.530	174.251	-	-
Tahvil ihracına yönelik borçlanmalar	751.883	996.628	88.366	908.262	-	-
Kiralama işlemlerinden yükümlülükler	116.386	123.181	28.000	83.458	11.723	-
Factoring borçları	173.809	173.809	173.809	-	-	-
Diğer borçlar	65.002	65.002	65.002	-	-	-
Toplam borçlar	8.286.005	9.045.255	4.374.860	2.945.626	1.604.159	120.610

31 Aralık 2023	Kayıtlı değeri	Sözleşme uyarınca nakit akışı	3 aydan kısa	3-12 ay arası	1-5 yıl arası	5 yıl ve üzeri
Banka kredileri	4.701.190	5.087.773	2.110.578	1.436.232	1.540.963	-
Ticari borçlar	2.563.254	2.563.254	2.501.929	61.325	-	-
Tahvil ihracına yönelik borçlanmalar	565.846	565.846	-	565.846	-	-
Kiralama işlemlerinden yükümlülükler	60.167	66.184	29.423	26.616	10.145	-
Factoring borçları	168.363	168.363	168.363	-	-	-
Diğer borçlar	642.149	642.149	266.764	375.385	-	-
Toplam borçlar	8.700.969	9.093.569	5.077.057	2.465.404	1.551.108	-

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

b) Finansal risk faktörleri (Devamı)

Grup'un faaliyetleri öncelikle, aşağıda ayrıntılarına yer verildiği üzere, döviz kurundaki ve faiz oranındaki değişiklikler ile ilgili finansal risklere maruz kalmaktadır. Döviz kuru ve faiz oranıyla ilişkilendirilen riskleri kontrol altında tutabilmek için Grup, aşağıdakilerin de dahil olduğu türev niteliğinde olan çeşitli finansal araçlar kullanmaktadır:

- Yabancı para alım ve satım nedeniyle doğan döviz kuru riskinden korunmak için kullanılan vadeli döviz alım/satım sözleşmeleri

Piyasa riskleri ayrıca, duyarlılık analizleri ve stres senaryoları ile de değerlendirilmektedir.

Cari yılda Grup'un maruz kaldığı piyasa riskinde veya maruz kalınan riskleri yönetim ve ölçüm yöntemlerinde, önceki yıla göre bir değişiklik olmamıştır.

b.3.1) Kur riski yönetimi

Yabancı para cinsinden işlemler, kur riskinin oluşmasına sebebiyet vermektedir. Kur riski, onaylanmış politikalara dayalı olarak yapılan vadeli döviz alım/satım sözleşmeleri ile yönetilmektedir.

Grup'un yabancı para cinsinden parasal ve parasal olmayan varlıklarının ve parasal ve parasal olmayan yükümlülüklerinin bilanço tarihi itibarıyla dağılımı aşağıdaki gibidir:

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

	31 Aralık 2024								
	TL Karşılığı (Fonksiyonel para birimi)	ABD Doları	Avro	Rumen Lei	Kanada Doları	Çin Yuanı	Sterlin	Norveç Kronu	İsveç Kronu
1. Ticari Alacaklar	3.135.543	13.622	71.563	9.383	291	3.927	-	-	-
2a. Parasal Finansal Varlıklar	625.478	184	16.801	150	-	-	15	-	-
2b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3. Diğer	285.069	1.337	5.661	2.297	1	2.462	18	-	89
4. Dönen Varlıklar (1+2+3)	4.046.090	15.143	94.025	11.830	292	6.389	33	-	89
5. Ticari Alacaklar	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6a. Parasal Finansal Varlıklar	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7. Diğer	117.562	-	3.200	-	-	-	-	-	-
8. Duran Varlıklar (5+6+7)	117.562	-	3.200	-	-	-	-	-	-
9. Toplam Varlıklar (4+8)	4.163.652	15.143	97.225	11.830	292	6.389	33	-	89
10. Ticari Borçlar	884.382	-	23.639	474	435	-	33	27	89
11. Finansal Yükümlülükler	2.341.291	-	63.733	-	-	-	-	-	-
12a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	429.239	4	9.622	281	3.000	-	-	-	-
12b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-	-	-	-	-	-
13. Kısa Vadeli Yükümlülükler (10+11+12)	3.654.912	4	96.994	755	3.435	-	33	27	89
14. Ticari Borçlar	-	-	-	-	-	-	-	-	-
15. Finansal Yükümlülükler	1.393.810	-	37.941	-	-	-	-	-	-
16a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-	-	-	-	-	-
16b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-	-	-	-	-	-
17. Uzun Vadeli Yükümlülükler (14+15+16)	1.393.810	-	37.941	-	-	-	-	-	-
18. Toplam Yükümlülükler (13+17)	5.048.722	4	134.935	755	3.435	-	33	27	89
19. Finansal Durum Tablosu Dışı Türev Araçların Net Varlık/(Yükümlülük) Pozisyonu (19a+19b)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
19.a Aktif Karakterli Finansal Durum Tablosu Dışı Döviz Türev Ürünlerin Tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-	-
19.b. Pasif Karakterli Finansal Durum Tablosu Dışı Döviz Türev Ürünlerin Tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-	-
20. Net Yabancı Para Vvarlık/(Yükümlülük) Pozisyonu (9-18+19)	(885.070)	15.139	(37.710)	11.075	(3.144)	6.389	-	(27)	-
21. Parasal Kalemler Net Yabancı Para Varlık/(Yükümlülük) Pozisyonu (UFRS7.B23) (1+2a+5+6a-10-11-12a-14-15-16a)	(1.287.701)	13.802	(46.571)	8.778	(3.144)	3.927	(18)	(27)	(89)
22. Döviz hedge'i için kullanılan finansal araçların toplam gerçeğe uygun değeri	-	-	-	-	-	-	-	-	-
23. Döviz varlıkların hedge edilen kısmının tutarı	111.015	-	3.022	-	-	-	-	-	-
24. Döviz yükümlülüklerinin hedge edilen kısmının tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-	-
25. Toplam ihracat tutarı	5.595.962	9.595	140.876	9.383	543	-	-	-	-
26. Toplam ithalat tutarı	2.213.493	7.803	48.261	-	-	33.242	79	-	52

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

	31 Aralık 2023							
	TL Karşılığı (Fonksiyonel para birimi)	ABD Doları	Avro	Rumen Lei	Kanada Doları	Çin Yuanı	Japon Yeni	Diğer
1. Ticari Alacaklar	2.993.602	7.921	54.837	8.197	23	-	-	-
2a. Parasal Finansal Varlıklar	736.557	27	13.738	2.628	2.006	-	-	-
2b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	-	-	-	-	-	-	-	-
3. Diğer	496.857	1.650	8.989	143	9	-	-	-
4. Dönen Varlıklar (1+2+3)	4.227.016	9.598	77.564	10.968	2.038	-	-	-
5. Ticari Alacaklar	-	-	-	-	-	-	-	-
6a. Parasal Finansal Varlıklar	-	-	-	-	-	-	-	-
6b. Parasal Olmayan Finansal Varlıklar	-	-	-	-	-	-	-	-
7. Diğer	-	-	-	-	-	-	-	-
8. Duran Varlıklar (5+6+7)	-	-	-	-	-	-	-	-
9. Toplam Varlıklar (4+8)	4.227.016	9.598	77.564	10.968	2.038	-	-	-
10. Ticari Borçlar	896.856	1.402	15.467	1	144	3.484	2.702	-
11. Finansal Yükümlülükler	2.980.081	-	63.252	-	-	-	-	-
12a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	6.422	1	135	-	-	-	-	-
12b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-	-	-	-	-
13. Kısa Vadeli Yükümlülükler (10+11+12)	3.883.359	1.403	78.854	1	144	3.484	2.702	-
14. Ticari Borçlar	-	-	-	-	-	-	-	-
15. Finansal Yükümlülükler	1.052.159	-	22.332	-	-	-	-	-
16a. Parasal Olan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-	-	-	-	-
16b. Parasal Olmayan Diğer Yükümlülükler	-	-	-	-	-	-	-	-
17. Uzun Vadeli Yükümlülükler (14+15+16)	1.052.159	-	22.332	-	-	-	-	-
18. Toplam Yükümlülükler (13+17)	4.935.518	1.403	101.186	1	144	3.484	2.702	-
19. Finansal Durum Tablosu Dışı Türev Araçların Net Varlık/(Yükümlülük) Pozisyonu (19a+19b)	-	-	-	-	-	-	-	-
19.a Aktif Karakterli Finansal Durum Tablosu Dışı Döviz Türev Ürünlerin Tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-
19.b. Pasif Karakterli Finansal Durum Tablosu Dışı Döviz Türev Ürünlerin Tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-
20. Net Yabancı Para Vvarlık/(Yükümlülük) Pozisyonu (9-18+19)	(708.502)	8.195	(23.622)	10.967	1.894	(3.484)	(2.702)	-
21. Parasal Kalemler Net Yabancı Para Varlık/(Yükümlülük) Pozisyonu (UFRS7.B23) (1+2a+5+6a-10-11-12a-14-15-16a)	(1.205.359)	6.545	(32.611)	10.824	1.885	(3.484)	(2.702)	-
22. Döviz hedge'i için kullanılan finansal araçların toplam gerçeğe uygun değeri	-	-	-	-	-	-	-	-
23. Döviz varlıkların hedge edilen kısmının tutarı	766.634	-	16.272	-	-	-	-	-
24. Döviz yükümlülüklerinin hedge edilen kısmının tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-
25. Toplam ihracat tutarı	6.503.913	29.625	147.375	-	-	18.400	128.553	-
26. Toplam ithalat tutarı	2.773.246	29.625	147.375	-	27	18.400	384	-

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

Kur riskine duyarlılık

Grup, başlıca ABD Doları ve Avro cinsinden kur riskine maruz kalmaktadır. Aşağıdaki tablo Grup'un ABD Doları ve Avro kurlarındaki %10'luk artışa ve azalışa olan duyarlılığını göstermektedir. %10'luk oran, üst düzey yöneticilere Grup içinde kur riskinin raporlanması sırasında kullanılan oran olup, söz konusu oran yönetimin döviz kurlarında beklediği olası değişikliği ifade etmektedir. Duyarlılık analizi sadece yılsonundaki açık yabancı para cinsinden parasal kalemleri kapsar ve söz konusu kalemlerin yılsonundaki %10'luk kur değişiminin etkilerini gösterir. Bu analiz, dış kaynaklı krediler ile birlikte Grup içindeki yurt dışı faaliyetler için kullanılan, krediyi alan ve de kullanan tarafların fonksiyonel para birimi dışındaki kredilerini kapsamaktadır. Pozitif değer, kar/zararda ve diğer özkaynak kalemlerindeki artışı ifade eder. Grup yönetimi, yılsonundaki kur riski analizinin yıl içinde oluşan kur riskini yansıtmıyor olması nedeniyle duyarlılık analizinin yabancı para riskini tam olarak ifade etmediği görüşündedir.

	31 Aralık 2024			
	Kar / Zarar		Özkaynaklar	
	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi
ABD Doları'nın TL karşısında % 10 değerlenmesi halinde				
1 - ABD Doları net varlık / yükümlülüğü	53.411	(53.411)	53.411	(53.411)
2- ABD Doları riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
3- ABD Doları net etki (1 +2)	53.411	(53.411)	53.411	(53.411)
Avro'nun TL karşısında % 10 değerlenmesi halinde				
4 - Avro net varlık / yükümlülük	(138.532)	138.532	(138.532)	138.532
5 - Avro riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
6- Avro net etki (4+5)	(138.532)	138.532	(138.532)	138.532
RON'ın TL karşısında % 10 değerlenmesi halinde				
7- RON döviz net varlık / yükümlülüğü	8.132	(8.132)	8.132	(8.132)
8- RON döviz kuru riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
9- RON Döviz Varlıkları net etki (7+8)	8.132	(8.132)	8.132	(8.132)
CAD'nin TL karşısında % 10 değerlenmesi halinde				
10- CAD döviz net varlık / yükümlülüğü	(7.709)	7.709	(7.709)	7.709
11- CAD döviz kuru riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
12- CAD Döviz Varlıkları net etki (10+11)	(7.709)	7.709	(7.709)	7.709
CNY'nin TL karşısında % 10 değerlenmesi halinde				
13- CNY döviz net varlık / yükümlülüğü	3.071	(3.071)	3.071	(3.071)
14- CNY döviz kuru riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
15- CNY Döviz Varlıkları net etki (13+14)	3.071	(3.071)	3.071	(3.071)
NOK'nin TL karşısında % 10 değerlenmesi halinde				
16- NOK döviz net varlık / yükümlülüğü	(119)	119	(119)	119
17- NOK döviz kuru riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
18- NOK Döviz Varlıkları net etki (16+17)	(119)	119	(119)	119
SEK'nin TL karşısında % 10 değerlenmesi halinde				
19- SEK döviz net varlık / yükümlülüğü	17	(17)	17	(17)
20- SEK döviz kuru riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
21- SEK Döviz Varlıkları net etki (19+20)	17	(17)	17	(17)
Diğer TL karşısında % 10 değerlenmesi halinde				
22- Diğer döviz net varlık / yükümlülüğü	7	(7)	7	(7)
23- Diğer döviz kuru riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
24- Diğer Döviz Varlıkları net etki (22+23)	7	(7)	7	(7)
TOPLAM (3 + 6 + 9 + 12 + 15 + 18 + 21 + 24)	(81.722)	81.722	(81.722)	81.722

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 32 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

	31 Aralık 2023			
	Kar / Zarar		Özkaynaklar	
	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi
ABD Doları'nın TL karşısında % 10 değerlenmesi halinde				
1 - ABD Doları net varlık / yükümlülüğü	27.818	(27.818)	27.818	(27.818)
2- ABD Doları riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
3- ABD Doları net etki (1+2)	27.818	(27.818)	27.818	(27.818)
Avro'nun TL karşısında % 10 değerlenmesi halinde				
4 - Avro net varlık / yükümlülük	(153.644)	153.644	(153.644)	153.644
5 - Avro riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
6- Avro net etki (4+5)	(153.644)	153.644	(153.644)	153.644
RON'ın TL karşısında % 10 değerlenmesi halinde				
7- RON döviz net varlık / yükümlülüğü	10.676	(10.676)	10.676	(10.676)
8- RON döviz kuru riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
9- RON Döviz Varlıkları net etki (7+8)	10.676	(10.676)	10.676	(10.676)
CAD'nin TL karşısında % 10 değerlenmesi halinde				
10- CAD döviz net varlık / yükümlülüğü	6.041	(6.041)	6.041	(6.041)
11- CAD döviz kuru riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
12- CAD Döviz Varlıkları net etki (10+11)	6.041	(6.041)	6.041	(6.041)
CNY'nin TL karşısında % 10 değerlenmesi halinde				
13- CNY döviz net varlık / yükümlülüğü	(2.101)	2.101	(2.101)	2.101
14- CNY döviz kuru riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
15- CNY Döviz Varlıkları net etki (13+14)	(2.101)	2.101	(2.101)	2.101
JPY'nin TL karşısında % 10 değerlenmesi halinde				
16- JPY döviz net varlık / yükümlülüğü	(8.147)	8.147	(8.147)	8.147
17- JPY döviz kuru riskinden korunan kısım (-)	-	-	-	-
18- JPY Döviz Varlıkları net etki (16+17)	(8.147)	8.147	(8.147)	8.147
TOPLAM (3 + 6 + 9 + 12 + 15 + 18)	(119.357)	119.357	(119.357)	119.357

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 33 - FİNANSAL ARAÇLAR (GERÇEĞE UYGUN DEĞER AÇIKLAMALARI VE FİNANSAL RİSKTEN KORUNMA MUHASEBESİ ÇERÇEVESİNDEKİ AÇIKLAMALAR)

Finansal araçların sınıfları ve gerçeğe uygun değerleri:

31 Aralık 2024	İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal varlıklar	Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan tutarlar	Gerçeğe uygun değer farkı kar/zarara yansıtılan tutarlar	İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal yükümlülükler	Defter değeri	Dipnot
<u>Finansal varlıklar</u>						
Nakit ve nakit benzerleri	1.178.181	-	-	-	1.178.181	4
Ticari alacaklar	4.642.735	-	-	-	4.642.735	7
İlişkili taraflardan ticari alacaklar	189.658	-	-	-	189.658	6
Diğer alacaklar	416.880	-	-	-	416.880	8
Türev araçlar	-	-	178.226	-	178.226	30
<u>Finansal yükümlülükler</u>						
Finansal borçlanmalar	-	-	-	(5.867.207)	(5.867.207)	19
Kiralama işlemlerinden borçlar	-	-	-	(116.386)	(116.386)	19
Ticari borçlar	-	-	-	(2.064.448)	(2.064.448)	7
İlişkili taraflara ticari borçlar	-	-	-	(172.962)	(172.962)	6
İlişkili taraflara diğer borçlar	-	-	-	(47.179)	(47.179)	6

Grup yönetimi, finansal araçların defter değerlerinin gerçeğe uygun değerlerini yansıttığını düşünmektedir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 33 - FİNANSAL ARAÇLAR (GERÇEĞE UYGUN DEĞER AÇIKLAMALARI VE FİNANSAL RİSKTEN KORUNMA MUHASEBESİ ÇERÇEVESİNDEKİ AÇIKLAMALAR) (Devamı)

Finansal araçların sınıfları ve gerçeğe uygun değerleri:

31 Aralık 2023	İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal varlıklar	Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan tutarlar	Gerçeğe uygun değer farkı kar/zarara yansıtılan tutarlar	İtfa edilmiş değerinden gösterilen finansal yükümlülükler	Defter değeri	Dipnot
<u>Finansal varlıklar</u>						
Nakit ve nakit benzerleri	1.482.891	-	-	-	1.482.891	4
Ticari alacaklar	3.342.811	-	-	-	3.342.811	7
İlişkili taraflardan ticari alacaklar	719	-	-	-	719	6
Finansal kiralama alacakları	658.684	-	-	-	658.684	8
Finansal yatırımlar	170.978	-	-	-	170.978	31
Diğer alacaklar	387.890	-	-	-	387.890	8
Türev araçlar	-	-	355.574	-	355.574	30
<u>Finansal yükümlülükler</u>						
Finansal borçlanmalar	-	-	-	(5.435.407)	(5.435.407)	19
Kiralama işlemlerinden borçlar	-	-	-	(60.167)	(60.167)	19
Ticari borçlar	-	-	-	(2.552.019)	(2.552.019)	7
İlişkili taraflara ticari borçlar	-	-	-	(158.050)	(158.050)	6
İlişkili taraflara diğer borçlar	-	-	-	(41.616)	(41.616)	6

Grup yönetimi, finansal araçların defter değerlerinin gerçeğe uygun değerlerini yansıttığını düşünmektedir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 33 - FİNANSAL ARAÇLAR (GERÇEĞE UYGUN DEĞER AÇIKLAMALARI VE FİNANSAL RİSKTEN KORUNMA MUHASEBESİ ÇERÇEVESİNDEKİ AÇIKLAMALAR) (Devamı)

Finansal Araçların Gerçeğe Uygun Değeri

Finansal varlıkların ve yükümlülüklerin gerçeğe uygun değeri aşağıdaki gibi belirlenir:

- Birinci seviye: Finansal varlık ve yükümlülükler, birbirinin aynı varlık ve yükümlülükler için aktif piyasada işlem gören borsa fiyatlarından değerlendirilmiştir.
- İkinci seviye: Finansal varlık ve yükümlülükler, ilgili varlık ya da yükümlülüğün birinci seviyede belirtilen borsa fiyatından başka direkt ya da endirekt olarak piyasada gözlenebilen fiyatının bulunmasında kullanılan girdilerden değerlendirilmiştir.
- Üçüncü seviye: Finansal varlık ve yükümlülükler, varlık ya da yükümlülüğün gerçeğe uygun değerinin bulunmasında kullanılan piyasada gözlenebilir bir veriye dayanmayan girdilerden değerlendirilmiştir.

Gerçeğe uygun değerleriyle gösterilen finansal varlık ve yükümlülüklerin seviye sınıflamaları:

Grup'un bazı finansal varlık ve finansal yükümlülükleri her bilanço tarihinde gerçeğe uygun değerlerinden finansal tablolara yansıtılır. Aşağıdaki tablo söz konusu finansal varlık ve yükümlülüklerin gerçeğe uygun değerlerinin nasıl belirlendiği bilgisini vermektedir:

Finansal Varlıklar / Finansal Yükümlülükler	Gerçeğe uygun değer		Gerçeğe uygun seviyesi	Değerleme tekniği	Önemli gözlenebilir veriye dayanmayan girdiler	Gözlenebilir veriye dayanmayan girdiler ile gerçeğe uygun değer ilişkisi
	31 Aralık 2024	31 Aralık 2023				
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar – türev araçlar	178.226	355.573	İkinci seviye	Gerçeğe uygun değer tayini, pazar yaklaşımına ve risk sermayesi değerlendirme modeline göre yapılır.	Sürekli büyüme ve iskonto oranlarının finansal varlığın değeri üzerindeki etkisi	İlgili finansal varlığın sürekli büyüme oranındaki pozitif değişim finansal varlığın gerçeğe uygun değerinde artışa neden olmaktadır. Ayrıca kullanılan tahminlere baz olan iskonto oranlarındaki artışın da finansal varlık gerçeğe uygun değerinde azaltıcı etkisi bulunmaktadır.

Gerçeğe uygun değerleriyle gösterilen finansal olmayan varlıkların seviye sınıflamaları:

Değerlemede kullanılan veriler dolayısıyla, arazi, arsalar, yer altı ve yer üstü düzenleri ve binalarının gerçeğe uygun değerlendirme ölçümleri Seviye 2 olarak kategorize edilmiştir.

KARSAN OTOMOTİV SANAYİİ VE TİCARET A.Ş. VE BAĞLI ORTAKLIKLARI

1 OCAK - 31 ARALIK 2024 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN DİPNOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası'nın ("TL"), 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.)

DİPNOT 34 -BAĞIMSIZ DENETİM KURULUŞUNDAN ALINAN HİZMETLERE İLİŞKİN ÜCRETLER

Grup'un 1 Ocak – 31 Aralık 2024 ve 1 Ocak – 31 Aralık 2023 dönemlerinde Bağımsız Denetim Kuruluşundan (BDK) aldığı hizmetlere ilişkin ücretler aşağıdaki gibidir:

	2024	2023
Raporlama dönemine ait bağımsız denetim ücreti	3.819	1.160
- Yasal ve ihtiyari bağımsız denetim hizmetleri (ara dönemler dahil)	3.819	1.160
Vergi danışmanlık hizmetlerine ilişkin ücretler	557	807
- Tasdik, vergi danışmanlığı vb. tüm vergi hizmetleri	557	807
Diğer güvence hizmetlerinin ücreti	426	13
	4.802	1.980

DİPNOT 35 - RAPORLAMA DÖNEMİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

Sermaye Piyasası Kurulu'nun 7 Mart 2024 tarih ve 14/362 sayılı kararı ile onaylanan ihraç tavanı kapsamında, Karsan Otomotiv Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin kaynak kuruluş/fon kullanıcısı olarak yer alacağı, yurt içinde nitelikli yatırımcıya satılmak üzere, yönetim sözleşmesine dayalı olarak 1 (bir) adet 250.000.000 TL nominal değerli ve maksimum 730 gün vadeli, kira sertifikalarına ilişkin Sermaye Piyasası Kurulu'na yapmış olduğu başvuru 28 Şubat 2025 tarihinde onaylanmıştır.

Grup'un HOSAB (Hasanağa Organize Sanayi Bölgesi) fabrikasında LFF (Renault Megane) üretimi yapan tüm hatlarda, üretim planı doğrultusunda ikili vardiya çalışma düzeninden, üçlü vardiya çalışma düzenine geçilmiştir.

.....

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)

EKLER

- 230 Kurumsal Üyelikler
- 231 Çevresel Performans Göstergeleri
- 233 Sosyal Performans Göstergeleri
- 237 Ekonomik Performans Göstergeleri
- 238 Doğrulama Sertifikası
- 240 GRI İçerik İndeksi



KURUMSAL ÜYELİKLER



- Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact)



- Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPS)



- Bursa Kadının Güçlenmesi Platformu



- Mor Salkım Kadın Dayanışma Derneği



- Otomotiv Sanayi Derneği (OSD)



- Bursa Ticaret ve Sanayi Odası (BTSO)



- Bursa Sanayicileri ve İşinsanları Derneği (BUSİAD)



- Hasanağa Organize Sanayi Bölgesi



- Bursa Organize Sanayi Bölgesi



- Mess Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası

ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

EMİSYONLAR VE ENERJİ YÖNETİMİ

Sera Gazı Emisyonları (ton CO ₂ e)	2022	2023	2024
Kapsam 1	3.013	5.644	8.074,03 ✓
Kapsam 2	5.870	10.704	12.562,14 ✓
Kapsam 3	211	19.479	19.366,15 ✓
Toplam	9.094	35.827	40.002,32 ✓
Kategori Bazlı Kapsam 3 Emisyonları (ton CO ₂ e)	2024		
Kategori 1 – Satın alınan ürün ve hizmetler	141,74 ✓		
Kategori 2 – Sermaye malları	-		
Kategori 3 – Yakıt ve enerji ile ilişkili faaliyetler	1.483,38 ✓		
Kategori 4 – Yukarı yönlü taşımacılık ve dağıtım	1.598,18 ✓		
Kategori 5 – Atıklar	29,03 ✓		
Kategori 6 – İş seyahatleri	929,42 ✓		
Kategori 7 – Çalışanların işe gidiş gelişleri	1.433,77 ✓		
Kategori 8 – Yukarı yönlü kiralanan varlıklar			
Kategori 9 – Aşağı yönlü taşımacılık ve dağıtım	157,20 ✓		
Kategori 10 – Satılan ürünlerin işlenmesi	-		
Kategori 11 – Satılan ürünlerin kullanımı	13.594,17 ✓		
Kategori 12 – Satılan ürünlerin kullanım ömrü sonu işlemleri	-		
Kategori 13 – Aşağı yönlü kiralanan varlıklar	-		
Kategori 14 – Bayilikler	-		
Kategori 15 – Yatırımlar	-		
Toplam	19.366,15 ✓		

Enerji Tüketimi (GJ)	2022	2023	2024
Doğrudan Enerji Tüketimi (Doğalgaz)	51.044	97.688	146.574
Dolaylı Enerji Tüketimi (Elektrik)	44.464	90.144	121.453
Toplam	95.508	187.832	268.027
Hava Salımları (kg)	2022	2023	2024
NO _x	3.427	16.683	18.527
SO _x	47	227	637
Partikül Madde (PM)	3.772	18.358	6.450

ATIK YÖNETİMİ

Bertaraf Edilen Tehlikesiz Atıklar (ton)	2022	2023	2024
Katı atık sahasına/depolama alanına gönderilen tehlikesiz atık miktarı	0	0	0
Enerji amaçlı yakılan tehlikesiz atık miktarı	162	316	354
Enerji amacı olmadan yakılan tehlikesiz atık miktarı	0	0	0
Toplam bertaraf edilen tehlikesiz atık miktarı	162	316	354
Bertaraf Edilen Tehlikeli Atıklar (ton)	2022	2023	2024
Katı atık sahasına/depolama alanına gönderilen tehlikeli atık miktarı	0,02	0,06	0,05
Enerji amaçlı yakılan tehlikeli atık miktarı	276,75	514,09	740,17
Enerji amacı olmadan yakılan tehlikeli atık miktarı	0	0	0
Toplam bertaraf edilen tehlikeli atık miktarı	276,77	514,15	740,22

ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Geri Kazanılan Atıklar (ton)	2022	2023	2024
Geri kazanılan/yeniden kullanılan tehlikesiz atıklar	866	1.763	2.075
Geri kazanılan/yeniden kullanılan tehlikeli atıklar	88	380	259
Toplam geri kazanılan atık	954	2.143	2.334

Atık Bileşenleri (ton)	2024	
	Oluşan Atık	Geri Kazanım / Geri Dönüşüme Yönlendirilen Atık
Kağıt	756,2	756,2
Plastik	195	195
Metal	267	267
Endüstriyel Arıtma Çamuru	45,3	45,3
Evsel Arıtma Çamuru	0	0
Diğer (tehlikeli)	953,5	953,4
Diğer (tehlikesiz)	1.210,5	1.210,5
Toplam	3.427,5	3.427,4

SU YÖNETİMİ

Su Yönetimi (m³)	2022	2023	2024
Şebeke suyu	-	15.382	82.614
Yeraltı suyu	109.765	175.622	268.212
Toplam su çekimi	109.765	191.004	350.826
Deşarj edilen endüstriyel atık su	44.986	99.963	144.017
Geri kazanılan/yeniden kullanılan atık su	0	0	0
Çekilen tatlı su	109.765	191.004	350.826

Su Yoğunluğu	2022	2023	2024
Üretim başına su tüketimi (m³/araç sayısı)	8,47	2,42	2,66
Atık su çamuru yoğunluğu (kg/m³ atık su)	0,11	0,17	0,31
Arıtma çamuru yoğunluğu (kg/araç sayısı)	0,90	0,42	0,84

DİĞER ÇEVRESEL GÖSTERGELER

Çevre Yatırım ve Harcamaları (TL)	2022	2023	2024
Toplam çevre yatırımları	1.929.475	6.326.167	6.903.521
Çevre yönetimine yönelik yapılan sermaye yatırımları (CapEx)	-	-	166.618
Çevre yönetimine yönelik işletme maliyetleri (OpEx)	-	-	6.736.903

Çevre Cezaları	2022	2023	2024
Çevre ihlali sayısı	0	0	0
Alınan çevre cezaları	0	0	0
Yıl içinde ödenen çevre cezaları tutarı (TL)	0	0	0
Yıl sonunda tahakkuk edilen çevre cezası tutarı (TL)	0	0	0

Çevre Eğitimleri (kişi*saat)	2022	2023	2024
Çalışanlara verilen toplam çevre eğitim saati	4.180	3.949	4.537

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

ÇALIŞAN DEMOGRAFİSİ

Çalışanlar	2022		2023		2024	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Çalışan sayısı	151	1.709	259	2.235	277	1.899
Toplam çalışan sayısı	1.860		2.494		2.176	
Toplam alt işveren çalışan sayısı	260		291		307	

Kategoriye Göre Çalışanlar	2022		2023		2024	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Beyaz yaka çalışan sayısı*	113	309	130	342	179	472
Mavi yaka çalışan sayısı	38	1.400	129	1.893	98	1.427
Toplam	1.860		2.494		2.176	

İstihdam Türüne Göre Çalışanlar	2022		2023		2024	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Tam zamanlı çalışan sayısı	151	1.709	259	2.235	277	1.899
Yarı zamanlı çalışan sayısı	0	0	0	0	0	0

Yaşa Göre Çalışanlar	2022		2023		2024	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 yaş ve altı	65	577	142	967	150	717
30-50 yaş arası	82	1.021	115	1.139	126	1.059
50 yaş ve üzeri	4	111	2	129	1	123

*2024 yılı beyaz yaka çalışan sayısı, stajyerler hariç 162 kadın ve 462 erkek olmak üzere toplam 624'tür. Tabloda ise stajyerler dahil edilerek hesaplanan rakamlar yer almaktadır.

Çalışma Süresine Göre Çalışanlar	2022		2023		2024	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
0-5 yıl	121	878	230	1.485	248	1.246
5-10 yıl arası	17	367	18	350	18	278
10 yıl ve üzeri	13	464	11	400	11	375

Sözleşme Türüne Göre Çalışanlar ¹	2022		2023		2024	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Belirsiz süreli iş akdi ile görev yapan çalışanlar	-	-	-	-	232	1.572
Belirli süreli iş akdi ile görev yapan çalışanlar	-	-	-	-	45	327
Toplu İş Sözleşmesi kapsamındaki toplam çalışan sayısı	1.401		2.025		1.525	

Engelli Çalışanlar	2022		2023		2024	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Engelli çalışan sayısı	2	53	9	65	5	61
Toplam	55		74		66	

¹ 2022 ve 2023 belirli ve belirsiz süreli sözleşmeli çalışan kadın ve erkek sayılarına veri kaybı nedeniyle ulaşılamamaktadır.

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

YÖNETİCİ DEMOGRAFİSİ

Yaş'a Göre Yöneticiler	2022		2023		2024	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 yaş ve altı	1	0	3	5	4	8
30-50 yaş arası	15	159	13	43	25	83
50 yaş ve üzeri	2	30	1	4	1	17

Yönetim Seviyesine Göre Yöneticiler	2022		2023		2024	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
İlk kademe yöneticiler (junior management)	14	45	17	52	26	63
Orta kademe yöneticiler (mid-level management)	3	17	2	20	3	26
Üst yönetim (senior management)	1	16	1	16	1	19

İŞE ALIM

Cinsiyete Göre İşe Alım Sayısı	2022		2023		2024	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
İşe alınan çalışan sayısı (Beyaz Yaka)	65	192	43	87	47	100
Toplam (Beyaz Yaka)	257		130		147	
İşe alınan çalışan sayısı (Mavi Yaka)	67	658	154	1.061	13	98
Toplam (Mavi Yaka)	725		1.215		111	

Yönetici Seviyesine Göre İşe Alım Sayısı	2022		2023		2024	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
İşe alınan yönetici sayısı	3	8	1	9	3	24
Toplam	11		10		27	

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

ÇALIŞAN DEVRİ

Cinsiyete Göre İşten Ayrılma Sayısı	2022		2023		2024	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
İşten ayrılan çalışan sayısı (Beyaz Yaka)	21	81	27	56	17	56
Toplam (Beyaz Yaka)	102		83		73	
İşten ayrılan çalışan sayısı (Mavi Yaka)	5	80	56	573	70	588
Toplam (Mavi Yaka)	85		629		658	
Kendi İsteğiyle İşten Ayrılmalar	2022		2023		2024	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Kendi isteğiyle işten ayrılan çalışan sayısı (Beyaz Yaka)	16	63	20	48	13	27
Kendi isteğiyle işten ayrılan çalışan sayısı (Mavi Yaka)	5	32	39	359	13	74
Yönetici Seviyesine Göre İşten Ayrılma Sayısı	2022		2023		2024	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
İşten ayrılan yönetici sayısı	1	0	4	5	3	19
Toplam	1		9		24	

PERFORMANS YÖNETİMİ

Performans Yönetimi	2022	2023	2024			
Düzenli bir performans değerlendirme sürecinden geçen çalışan sayısı	392	429	589			
İç Adaylar	2022		2023		2024	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
İç adaylarla doldurulan pozisyonların sayısı	4	14	5	6	17	28
Tüm açık pozisyonların sayısı	58		61		154	
İç terfi oranı (%)	20	80	29	71	38	62

EBEVEYNLİK İZNİ

Doğum/Ebeveynlik İzni	2022		2023		2024	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Doğum/ebeveynlik izninden yararlanan çalışan sayısı	2	0	4	0	7	0
Doğum/ebeveynlik izninin sona ermesinden sonra işe dönen çalışan sayısı	2	0	2	0	1	0

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

ÇALIŞAN BAĞLILIĞI VE MEMNUNİYETİ

Bağlılık Anket Sonuçları ²	2023	2024
Çalışan bağlılığı/memnuniyeti oranı (%)	55	66

ÇALIŞAN GELİŞİMİ VE ÇALIŞAN YATIRIMLARI

Cinsiyete ve Yaşa Göre Toplam Eğitim Saati	2022		2023		2024	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Çalışanlara verilen toplam eğitim saati (kişi*saat)	5.808	34.743	8.258	41.011	9.704	49.524
Yöneticilere verilen toplam eğitim saati (kişi*saat)	1.572	4.982	1.568	4.022	1.867	3.689
Toplam eğitim maliyeti (TL)	298.446	1.180.232	428.693	1.309.330	1.738.361	6.589.433

² Çalışan bağlılığı/memnuniyeti anketleri 2023 yılı itibarıyla takip edilmeye başlanmıştır. Bu nedenle 2022 yılı verisi bulunmamaktadır.

³ Kayıp Gün Oranı = (Kazadan kaynaklı kayıp gün sayısı / Toplam çalışma saati) * 1.000.000 Bir faaliyet yılı 300 iş günü, bir iş günü 7,5 saat olarak kabul edilmektedir.

⁴ Kaza Sıklık Oranı = (Kaza sayısı / Toplam çalışma saati) * 1.000.000

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

İSG Performansı	2022	2023	2024
Kaza sayısı	25	46	22
Ölümlü vaka sayısı	0	0	0
Meslek hastalığı sayısı	0	0	0
Kazadan kaynaklı devamsızlık	96	304	210
Kayıp iş günü oranı ³	0,033	0,062	0,045
Kaza sıklık oranı ⁴	8,6	9,4	4,7

İSG Eğitimleri	2022	2023	2024
Çalışanlara verilen İSG eğitim saati (kişi*saat)	17.501	19.495	22.027
Taşeronlara verilen İSG eğitim saati (kişi*saat)	2	151	381

TEDARİK ZİNCİRİ

Tedarik Zinciri	2023	2024
Toplam tedarikçi sayısı	1.023	1.083
Toplam yerel tedarikçi sayısı	878	915
Toplam yeni tedarikçi sayısı	-	60
Tedarikçilere verilen eğitim saati(kişi*saat)	-	300
Eğitim verilen tedarikçi sayısı	-	350
Denetime tabi tutulan tedarikçi sayısı	-	6

EKONOMİK PERFORMANS GÖSTERGELERİ

EKONOMİK PERFORMANS GÖSTERGELERİ

	Birim	2022	2023	2024
Toplam üretim	sayı	6.047	42.067	45.764
Toplam satış	sayı	6.025	42.091	45.768
Toplam yurt içi satış	sayı	5.728	41.665	45.275
Toplam ihracat	sayı	297	436	493
Kapasite kullanım oranı	%	31,1	68,7	74,8
Ar-Ge yatırım miktarı	milyon TL		179	393
Ar-Ge departmanında çalışan sayısı	sayı	122	142	161
Fikri sinayi haklar başvurusu	sayı	5	9	18

DOĞRULAMA SERTİFİKASI



SERA GAZI EMİSYONU DOĞRULAMA SERTİFİKASI

SERTİFİKA NO: HLY6128

SERTİFİKA TARİHİ: 04.03.2025

KARSAN OTOMOTİV SANAYİ VE TİC. A.Ş.

TS EN ISO 14064-1:2019 STANDARDI ÇERÇEVESİNDE 2024 YILI EMİSYONLARI DOĞRULANMIŞTIR.

TEKNİK BİLGİLER ARKA SAYFADA SUNULMUŞTUR.

GÖKÇE PARER
YÖNETİM KURULU BAŞKANI



04.03.2025

Bu sertifika AVRASYA güvencesindedir.
Bu karekod ile web sitesinden doğrulanabilmektedir.

DOĞRULAMA SERTİFİKASI



Teknik Bilgiler			
Doğrulamanın Amacı	01.01.2024*-31.12.2024* dönemine ait Sera Gazı Beyanının TS EN ISO 14064-1:2019 Standardına uygun şekilde hazırlandığını ve beyan edilen toplam emisyon miktarının doğruluğunu "Makul Güven Seviyesinde" doğrulamaktır.		
Doğrulamanın Kapsamı	İşletmenin faaliyetlerinden kaynaklanan sera gazı emisyonlarını, hesaplama faktörlerini, faaliyet verilerini ve bunların tespit-kayıt-kontrol-yedekleme-ikame veri-örnekleme-analiz vb. prosedürlerini kapsar.		
Esas Alınan Standard	TS EN ISO 14064-1:2019		
Doğrulanan Emisyon Raporu Bilgileri (Rapor No, Rev. No vb.)	KARSAN 2024-Rev.01		
Güven Seviyesi	Makul Güven		
Referans Yıl	2023		
Doğrulama Dönemi	01.01.2024*-31.12.2024*		
Doğrulama Raporu Tarihi	04.03.2025		
Doğrulama Raporu ve Sertifika Kimliği	HLY6128		
Doğrulama Görüşü	☐ Tatmin edici olarak doğrulanmış ☒ Yorumlarla doğrulanmış ☐ Doğrulanmamış		
İşletme Sınırları	İşletme sınırları, faaliyet gösterdiği resmi adrestir. Operasyonel Kontrol Yaklaşım metodu kullanıldığı tespit edilmiştir.		
Takip Edilen Emisyon Tipleri	CO ₂ , CH ₄ , N ₂ O, SF ₆ , HFC		
Standard Kapsamları	Sera gazı (Sera gazı) emisyonları ve giderimlerinin raporlanması Doğrudan ve dolaylı emisyonlar		
Emisyon Kaynakları	Doğrudan (Direct)	KATEGORİ 1: *Sabit yanmadan kaynaklanan doğrudan salımlar, *Kaçak emisyonlar, *Hareketli yanmadan kaynaklanan doğrudan salımlar	
	Dolaylı (Indirect)	KATEGORİ 2: *İthal edilen elektrik kaynaklı dolaylı salımlar KATEGORİ 3: *Nakliye ve Dağıtım Ücretleri Kuruluş Tarafından Karşılana Ulaşım (Hammadde+ Ürün+Atıkların Taşınması), *Nakliye ve Dağıtım Ücretleri Tedarikçi ve Müşteriler Tarafından Karşılana Ulaşım, *İş seyahatlerinden ve konaklamalardan kaynaklanan salımlar, *Çalışanların iş ulaşımından kaynaklanan salımlar KATEGORİ 4: *Satın alınan mallardan kaynaklanan salımlar, *Sermaye mallarından kaynaklanan emisyonlar, *Yakıt ve Elektrik Tüketimi Kayıp Kaçak Emisyonları, *Katı ve sıvı atık bertarafından kaynaklanan salımlar KATEGORİ 5: * Ürün kullanım ömrü sonrası emisyonlar KATEGORİ 6: -	
Doğrulanan Emisyon Miktarları	Doğrudan Emisyonlar (tCO ₂ e)	8.074,12	(tCO ₂ e)
	Dolaylı Emisyonlar (tCO ₂ e)	31.928,29	(tCO ₂ e)
	Toplam Emisyon Miktarı (tCO₂e)	40.002,41	(tCO₂e)
Referans Yıl Emisyonu	Doğrudan Emisyonlar (tCO ₂ e)	5.643,96	(tCO ₂ e)
	Dolaylı Emisyonlar (tCO ₂ e)	30.183,08	(tCO ₂ e)
	Toplam Emisyon Miktarı (tCO₂e)	35.827,04	(tCO₂e)
Sera Gazı Yutak Emisyonu	-	-	tCO ₂ e
Doğrulama çalışmasının detayları Doğrulama Raporunda yer almaktadır.			

GRI İÇERİK İNDEKSİ

Kullanım Bildirimi	Karsan, bu GRI içerik indeksinde 01.01.2024-31.12.2024 dönemi için belirtilen bilgileri GRI Standartlarına atıfta bulunarak raporlamıştır.
GRI 1 Kullanımı	GRI 1: Temel 2021

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	Sayfa Numarası, Kaynak ve/veya Doğrudan Cevaplar
Genel Bildirimler		
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-1 Kurum profili	Rapor Hakkında, sf. 3 Bir Bakışta Karsan, sf. 7
	2-2 Sürdürülebilirlik raporlamasına dahil edilen kuruluşlar	Bir Bakışta Karsan, sf. 7
	2-3 Raporlama periyodu, sıklığı ve ilgili kişi	01.01.2024-31.12.2024 Yıllık İrtibat: sustainability@karsan.com.tr
	2-4 Önceki raporlara göre yeniden düzenlenen bilgi	Raporda yeniden ifade edilen bir bilgi bulunmamaktadır.
	2-5 Dış Denetim	Doğrulama Sertifikası, sf. 238-239
	2-6 Faaliyetler, değer zinciri ve diğer iş ilişkileri	Bir Bakışta Karsan, sf. 7 Değer Zinciri, sf. 54 Tedarik Zinciri Yönetim, sf. 110-115
	2-7 Çalışanlar	Sosyal Performans Göstergeleri, sf. 233-236
	2-8 Taşeron firmaya ait çalışanlar	Sosyal Performans Göstergeleri, sf. 233
	2-9 Yönetişim yapısı	Kurumsal Yönetim, sf.34-36
	2-10 En yüksek yönetim organının üyelerinin yetkinlik ve yeterliliklerinin belirlenme süreci	Kurumsal Yönetim, sf.34-36
	2-11 En yüksek yönetim organının başkanı	Kurumsal Yönetim, sf.34-36

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	Sayfa Numarası, Kaynak ve/veya Doğrudan Cevaplar
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-12 En yüksek yönetim organının kuruluşun faaliyetleri kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesindeki rolü	Kurumsal Yönetim, sf.34-36 Sürdürülebilirlik Yönetişim Yapısı, sf. 47-48
	2-13 Faaliyet kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesinde sorumluluk iradesi	Kurumsal Yönetim, sf.34-36 Sürdürülebilirlik Yönetişim Yapısı, sf. 47-48
	2-14 Sürdürülebilirlik raporlamasında en yüksek yönetim organının rolü	Kurumsal Yönetim, sf.34-36 Sürdürülebilirlik Yönetişim Yapısı, sf. 47-48
	2-15 Çıkar çatışmalarını engelleyen süreçler	Kurumsal Yönetim, sf.34-36
	2-16 Kritik konuların en yüksek yönetim organına aktarılması süreci	Kurumsal Yönetim, sf.34-36 Sürdürülebilirlik Yönetişim Yapısı, sf. 47-48
	2-17 En yüksek yönetim organının yetkinlikleri	Kurumsal Yönetim, sf.34-36
	2-18 En yüksek yönetim organının performansının değerlendirilmesi	Karsan Ücret Politikası
	2-19 Ücret politikaları	Karsan Ücret Politikası
	2-20 Ücretlerin belirlenmesine yönelik süreç	Karsan Ücret Politikası
	2-22 Sürdürülebilir kalkınma stratejisine ilişkin açıklama	Değer Yaratma Modeli, sf.56
	2-23 Politika taahhütleri	Kurumsal Yönetim, sf.34
	2-24 Politika taahhütlerinin uygulanması	Kurumsal Yönetim, sf.34-36 Risk Yönetimi ve İç Denetim, sf.42
	2-25 Olumsuz etkileri iyileştirmeye yönelik süreçler	Sürdürülebilirlik Yönetimi, sf.44-48
	2-26 Etik ve yasal davranışla ilgili konular hakkında öneri alınması ve endişelerin dile getirilmesine yönelik mekanizmalar	İş Etiği ve Uyum, sf.37

GRI İÇERİK İNDEKSİ

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	Sayfa Numarası, Kaynak ve/veya Doğrudan Cevaplar
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-27 Yasal mevzuata uyum	İş Etiği ve Uyum, sf. 37
	2-28 Kurumsal üyelikler	Kurumsal Üyelikler, sf. 230
	2-29 Paydaş katılımı	Önceliklendirme Analizi, sf. 50 Paydaş Etkileşimi, sf. 51
	2-30 Toplu iş sözleşmesine tabi çalışan oranları	İnsan Kaynakları Yaklaşımı, sf. 92 Sosyal Performans Göstergeler, sf.233
Öncelikli Konular		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-1 Öncelikli konuların belirlenmesine yönelik süreç	Önceliklendirme Analizi, sf. 49-50
	3-2 Öncelikli konuların listesi	Önceliklendirme Analizi, sf. 49-50
Ekonomik Performans		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	2024 Yılı Finansal Göstergeleri, sf. 20-23
GRI 201: Ekonomik Performans 2016	201-1 Üretilen ve dağıtılan ekonomik değer	2024 Yılı Finansal Göstergeleri, sf. 20-23
	201-2 İklim değişikliğinden kaynaklanan finansal sonuçlar ile diğer riskler ve fırsatlar	İklim Bağlantılı Risk ve Fırsat Çalışması, sf.52-55
Tedarik Uygulamaları		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Tedarik Zinciri Yönetim, sf. 110-115
Yolsuzlukla Mücadele		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	İş Etiği ve Uyum, sf.38
GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-1 Yolsuzlukla ilgili riskler bakımından değerlendirilen faaliyetler	İş Etiği ve Uyum, sf.38
	205-3 Teyit edilen yolsuzluk olayları ve alınan önlemler	İş Etiği ve Uyum, sf.38

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	Sayfa Numarası, Kaynak ve/veya Doğrudan Cevaplar
Enerji		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Emisyon ve Enerji Yönetimi, sf. 66
GRI 302: Enerji 2016	302-1 Kurum içi enerji tüketimi	Emisyon ve Enerji Yönetimi, sf. 66 Çevresel Performans Göstergeleri, sf.231
	302-4 Enerji tüketiminin azaltılması	Emisyon ve Enerji Yönetimi, sf. 66
	302-5 Ürün ve hizmetlerin enerji gereksinimlerindeki azalmalar	Emisyon ve Enerji Yönetimi, sf. 66
Su ve Atık Sular		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Su Yönetimi, sf. 67-68
GRI 303: Su ve Atık Sular 2018	303-1 Paylaşılan bir kaynak olarak su etkileşimleri	Su Yönetimi, sf. 67-68
	303-2 Su deşarjına bağlı etkilerin yönetimi	Su Yönetimi, sf. 67-68
	303-3 Kaynağından çekilen su	Su Yönetimi, sf.67 Çevresel Performans Göstergeleri, sf.231
	303-4 Su deşarjı	Su Yönetimi, sf.67 Çevresel Performans Göstergeleri, sf.231
	303-5 Su tüketimi	Su Yönetimi, sf.67 Çevresel Performans Göstergeleri, sf.231

GRI İÇERİK İNDEKSİ

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	Sayfa Numarası, Kaynak ve/veya Doğrudan Cevaplar
Biyoçeşitlilik		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Biyoçeşitlilik ve Arazi Kullanımı, sf. 72
GRI 304: Biyoçeşitlilik 2016	304-2 Faaliyetlerin, ürünlerin ve hizmetlerin biyolojik çeşitlilik üzerindeki önemli etkileri	Biyoçeşitlilik ve Arazi Kullanımı, sf. 72
Emisyonlar		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Emisyon ve Enerji Yönetimi, sf.61
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1 Doğrudan sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 1)	Emisyon ve Enerji Yönetimi, sf.62 Çevresel Performans Göstergeleri, sf.231
	305-2 Dolaylı enerji sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 2)	Emisyon ve Enerji Yönetimi, sf.62 Çevresel Performans Göstergeleri, sf.231
	305-3 Diğer dolaylı sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 3)	Emisyon ve Enerji Yönetimi, sf.62 Çevresel Performans Göstergeleri, sf.231
	305-5 Sera gazı (GHG) emisyonlarının azaltılması	Emisyon ve Enerji Yönetimi, sf.61-65
	305-7 Azot oksitler (NOx), kükürt oksitler (SOx) ve diğer önemli hava emisyonları	Çevresel Performans Göstergeleri, sf.231

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	Sayfa Numarası, Kaynak ve/veya Doğrudan Cevaplar
Atık		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Atık Yönetimi ve Döngüsellik, sf. 69-71
GRI 306: Atık 2020	306-1 Atık üretimi ve atık kaynaklı önemli etkiler	Atık Yönetimi ve Döngüsellik, sf. 69-71
	306-2 Atık kaynaklı önemli etkilerin yönetimi	Atık Yönetimi ve Döngüsellik, sf. 69-71
	306-3 Atık üretimi	Atık Yönetimi ve Döngüsellik, sf. 69-71 Çevresel Performans Göstergeleri, sf.231-232
	306-4 Bertaraftan uzaklaştırılan atık	Atık Yönetimi ve Döngüsellik, sf. 69-71 Çevresel Performans Göstergeleri, sf.231-232
	306-5 Bertaraf edilen atık	Atık Yönetimi ve Döngüsellik, sf. 69-71 Çevresel Performans Göstergeleri, sf.231-232
Tedarikçilerin Çevresel Değerlendirmesi		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Tedarik Zinciri Yönetim, sf. 110-115
İstihdam		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Çalışan Bağlılığı ve Refahı, sf. 101-102
GRI 401: İstihdam 2016	401-1 Yeni işe alınan çalışanlar ve çalışan devir oranı	Sosyal Performans Göstergeleri, sf.235
	401-3 Doğum/Ebeveyn izni	Çalışan Bağlılığı ve Refahı, sf. 101-102 Sosyal Performans Göstergeleri, sf.235

GRI İÇERİK İNDEKSİ

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	Sayfa Numarası, Kaynak ve/veya Doğrudan Cevaplar
İş Sağlığı ve Güvenliği		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	İş Sağlığı ve Güvenliği, sf. 107-109
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018	403-1 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	İş Sağlığı ve Güvenliği, sf. 107-109
	403-2 Yaralanma türleri ve yaralanma oranları, meslek hastalıkları, kayıp günler, devamsızlık ve işle bağlantılı ölüm sayısı	İş Sağlığı ve Güvenliği, sf. 107 Sosyal Performans Göstergeleri, sf.236
	403-3 İş sağlığı hizmetleri	İş Sağlığı ve Güvenliği, sf. 107-109
	403-4 İş sağlığına ve güvenliğine çalışan katılımı, danışma ve iletişim	İş Sağlığı ve Güvenliği, sf. 107-109
	403-5 İş sağlığı ve güvenliği konusunda işçi eğitimi	İş Sağlığı ve Güvenliği, sf. 107-109
	403-6 Çalışan sağlığının teşviki	İş Sağlığı ve Güvenliği, sf. 107-109
	403-7 İş ilişkileri ile doğrudan bağlantılı iş sağlığı ve güvenliği etkilerinin önlenmesi ve hafifletilemei	İş Sağlığı ve Güvenliği, sf. 107-109
	403-8 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi kapsamındaki işçiler	İş Sağlığı ve Güvenliği, sf. 107-109
	403-9 İş kaynaklı yaralanmalar	İş Sağlığı ve Güvenliği, sf. 107 Sosyal Performans Göstergeleri, sf.236
	403-10 İş kaynaklı hasta vakaları	İş Sağlığı ve Güvenliği, sf. 107 Sosyal Performans Göstergeleri, sf.236
Eğitim ve Öğretim		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Eğitim ve Gelişim, sf. 96-100 Performans Yönetimi, sf. 103-104

GRI STANDARDI	BİLDİRİMLER	Sayfa Numarası, Kaynak ve/veya Doğrudan Cevaplar
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1 Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	Eğitim ve Gelişim, sf. 97 Sosyal Performans Göstergeleri, sf.236
	404-2 Çalışan gelişimini destekleyen yetenek yönetimi ve yaşam boyu öğrenim programları	Eğitim ve Gelişim, sf. 98-100
	404-3 Düzenli performans gelişim değerlendirmelerinden geçen çalışan yüzdesi	Performans Yönetimi, sf.104 Sosyal Performans Göstergeleri, sf.235
Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sf. 105-106
GRI 405: Çeşitlik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-1 Yönetişim organlarının ve çalışanlarının çeşitliliği	Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, sf. 105-106
Tedarikçilerin Sosyal Değerlendirmesi		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Tedarik Zinciri Yönetim, sf. 110-115
Ar-Ge ve İnovasyon		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Ar-Ge ve İnovasyon, sf. 74-84
Müşteri Yönetimi		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Müşteri Memnuniyeti, sf. 116-117
Dijital Dönüşüm		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Dijital Dönüşüm, sf. 89-90

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

Organize Sanayi Bölgesi Mavi Cad. No: 13, 16159 Nilüfer/Bursa
Tel: (224) 243 33 10
Faks: (224) 243 74 50

Organize Sanayi Bölgesi 2. Fabrika

Hasanağa Organize Sanayi Bölgesi Sanayi Cad. No: 40, 16280 Nilüfer/Bursa
Tel: (224) 484 21 70 97

www.karsan.com

Yasal Uyarı

2024 Karsan Entegre 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.

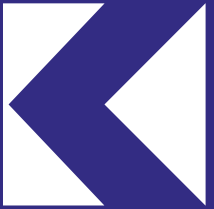
Künye:

Raporlama Danışmanı

ZOA Sürdürülebilirlik Danışmanlığı
www.zoaconsulting.co
info@zoaconsulting.co

Tasarım Danışmanı

www.greeagency.com



KARSAN

2024 Entegre Faaliyet Raporu