

**aselsan**

**Yönetim Kurulu**

**Faaliyet Raporu**

**30 Haziran 2023**



Bağımsız  
Denetim ve  
Yeminli Mali  
Müşavirlik A.Ş.



## ARA DÖNEM FAALİYET RAPORU UYGUNLUĞU HAKKINDA İNCELEME RAPORU

### Aselsan Elektronik Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi Yönetim Kurulu'na,

Aselsan Elektronik Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi ("Şirket")'nin ve bağlı ortaklıklarının (birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 30 Haziran 2023 tarihi itibarıyla hazırlanan ara dönem faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin, sınırlı denetimden geçmiş ara dönem özet konsolide finansal tablolar ile tutarlı olup olmadığının sınırlı denetimini yapmakla görevlendirilmiş bulunuyoruz. Rapor konusu ara dönem Faaliyet Raporu Şirket yönetiminin sorumluluğundadır. Sınırlı denetim yapan kuruluş olarak üzerimize düşen sorumluluk, ara dönem faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin, sınırlı denetimden geçmiş ve 15 Ağustos 2023 tarihli sınırlı denetim raporuna konu olan ara dönem özet konsolide finansal tablolar ve açıklayıcı notlar ile tutarlı olup olmadığına ilişkin ulaşılan sonucun açıklanmasıdır.

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

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

Yeditepe Bağımsız Denetim ve Yeminli Mali Müşavirlik A.Ş.  
(Associate member of PRAXITY AISBL)

Yılmaz Güney,  
Sorumlu Denetçi, YMM  
İstanbul, 15 Ağustos 2023

# İçindekiler

## Sayfa No

- 1 Vizyon-Misyon
- 2 Hazırlanma Esasları
- 2 Şirket Bilgileri ve Organizasyon Yapısı
- 4 Şirketin Ortaklık Yapısı
- 7 Şirket'in Performansını Etkileyen Ana Etmenler, Uyguladığı Yatırım ve Temettü Politikası
- 8 Kurumsal Risk Yönetimi
- 11 Şirketin Finansal Bilgileri

## Sayfa No

- 14 Şirket Faaliyetlerini Etkileyebilecek Mevzuat Değişiklikleri
- 14 Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu
- 14 Grup Tarafından Yürütülen Davalar
- 14 Dönem İçinde Gerçekleşen İşlemler Hakkında Bilgiler



## Vizyon

Kuruluşundaki milli amacın gereklerini yerine getirerek; küresel pazarda paydaşları için yarattığı değerler ile sürdürülebilir büyümesini koruyan, rekabet gücü ile tercih edilen, güven duyulan, çevreye ve insana duyarlı bir teknoloji firması olmak.

## Misyon

Elektronik teknolojileri ve sistem entegrasyonu alanında; Türk Silahlı Kuvvetleri başta olmak üzere, yurt içi ve dışındaki müşterilerine katma değeri yüksek, yenilikçi ve güvenilir ürün ve çözümler sunmak ve Türkiye'nin teknolojik alanda dışa bağımlılığını azaltıp, küresel hedeflerine marka bilinirliğini artırarak ulaşan, halkına gurur veren bir savunma şirketi olmak.

## 2- Hazırlanma Esasları

**A**ra dönem Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu, 13 Haziran 2013 tarihinde yayınlanan Seri II, 14.1 Sayılı “Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği” gereği hazırlanmıştır.

Rapor, 1 Ocak - 30 Haziran 2023 döneminde gerçekleşen olayları kapsamaktadır. Raporu yer alan ana ortaklığın unvanı ASELSAN Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. dir ve ilerleyen bölümlerde “Şirket” olarak anılacaktır.

Raporu Şirket, aynı sektörde faaliyet gösteren ve finansal tablolarını tam konsolide ettiği bağlı ortaklıkları ASELSAN Bakü Şirketi (“ASELSAN Bakü”), Mikroelektronik Ar-Ge Tasarım ve Ticaret Limited Şirketi (“Mikro AR-GE”), ASELSANNET Elektronik ve Haberleşme Sistemleri Sanayi Ticaret İnşaat ve Taahhüt Limited Şirketi (“ASELSANNET”), Aselsan Konya Silah Sistemleri Anonim Şirketi (“ASELSAN KONYA”), ASELSAN Malaysia Sdn. Bhd. (“ASELSAN Malezya”), BİTES Savunma Havacılık ve Uzay Teknolojileri Yazılım A.Ş. (“BİTES”), ASELSAN Global Dış Ticaret ve Pazarlama A.Ş. (“ASELSAN GLOBAL”), ASELSAN UKRAINE LLC. (“ASELSAN Ukrayna”) ve ULAK Haberleşme A.Ş. (“ULAK”) ile beraber “Grup” olarak anılacaktır.

Şirket’in, ASELSAN Elektronik Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi EP Co. (“ASELSAN Güney Afrika”) adı altında Güney Afrika’da, ASELSAN Makedonya Koridor-10 Otoyolu Ücret Toplama Sistemi Projesi (“ASELSAN Makedonya”) adı altında Makedonya’da, ASELSAN Kıbrıs İleri Teknolojiler Araştırma Merkezi (“ASELSAN Kıbrıs”) adı altında Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti’nde ve ASELSAN Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. QSTP-B (“ASELSAN Katar”) adı altında Katar’da Şubeleri bulunmaktadır. Şubeler de tam konsolidasyona dahil edilmişlerdir.

## 3- Şirket Bilgileri ve Organizasyon Yapısı

**Ş**irket; kara, hava, deniz ve uzay platformlarında yüksek teknoloji sistem çözümleri geliştiren Türkiye'nin lider savunma şirkettir.

Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı'nın (“TSKGV”) bir kuruluşu olan Şirket, Türkiye’de

askeri ve sivil haberleşme sistemleri, aviyonik sistemler, elektronik harp ve istihbarat sistemleri, radar sistemleri, atış kontrol sistemleri, komuta kontrol sistemleri, deniz savaş sistemleri, güvenlik sistemleri, ulaşım sistemleri, enerji sistemleri, trafik ve otomasyon sistemleri, güdüm sistemleri, elektro-optik sistem ve ürünlerin tasarımı, geliştirilmesi, imalatı, sistem entegrasyonu/modernizasyonu ve satış sonrası hizmetleri alanlarında teknoloji merkezi konumundadır.






Şirket’in organizasyon yapısı; üretim ve mühendislik faaliyetlerini yürütmek üzere Haberleşme ve Bilgi Teknolojileri Sektör Başkanlığı Genel Müdür Yardımcılığı (HBT), Mikroelektronik, Güdüm ve Elektro-Optik Sektör Başkanlığı Genel Müdür Yardımcılığı (MGEO), Savunma Sistem Teknolojileri Sektör Başkanlığı Genel Müdür Yardımcılığı (SST), Radar ve Elektronik Harp Sistemleri Sektör Başkanlığı Genel Müdür Yardımcılığı (REHİS) ve Ulaşım, Güvenlik, Enerji, Otomasyon ve Sağlık Sistemleri Sektör Başkanlığı Genel Müdür Yardımcılığı (UGES) olmak üzere beş ayrı Sektör Başkanlığı Genel Müdür Yardımcılığı bünyesinde örgütlenmiştir.





Genel Müdürlük’ün, stratejik seviyede planlama, izleme, değerlendirme fonksiyonlarını daha etkin yerine getirebilmesini sağlamak amacıyla oluşturulmuş Mali Yönetim Genel Müdür Yardımcılığı, Kurumsal Yönetim Genel Müdür Yardımcılığı, Teknoloji ve Strateji Yönetimi Genel Müdür Yardımcılığı, İş Geliştirme ve Pazarlama Genel Müdür Yardımcılığı ve Tedarik Zinciri Yönetimi Genel Müdür Yardımcılığı olmak üzere beş ayrı Genel Müdür Yardımcılığı ile Hukuk Müşavirliği ve Özel Kalem Müdürlüğü bulunmaktadır.

Yönetim Kurulu’na bağlı olacak şekilde; İç Denetim Başkanlığı ve Yönetim Kurulu Planlama ve Koordinasyon Direktörlüğü mevcuttur.

Şirket; Ankara’da Macunköy, Akyurt ve Gölbaşı yerleşkelerinde üretim ve mühendislik faaliyetleri ile ODTÜ Teknokent, Hacettepe Teknokent, Teknopark Ankara, Teknopark İstanbul, Gebze Bilişim Vadisi ve Başkent Organize Sanayi Bölgesi’nde mühendislik faaliyetlerini sürdürmektedir. Genel Müdürlük teşkilatı Ankara Macunköy yerleşkesinde bulunmaktadır.

Uluslararası, ülke geneli ve sektör bazında yapılan sıralamalarda Şirket'in yeri aşağıdaki tabloda özetlenmiştir:

Kurum	Araştırma	Dönem	Sıralamadaki Yerimiz	
			Güncel	Bir Önceki
	Defense News Top 100	2023	47	49
	ISO 500 Büyük Sanayi Şirketi	2022	17	11
	ISO 500 - Özel Şirketler		17	11
	En Büyük 500 Şirket	2023	40	31
	Sürdürülebilirlik Endeksi	2023	Sıralama yoktur	
	Kurumsal Yönetim Endeksi		Sıralama yoktur	
	BIST-30 Endeksi		Sıralama yoktur	
	BIST-100 Şirketleri Piyasa Değeri		12	10
	İlk 1000 İhracatçı Firma	2023	122	366

Kurum	Araştırma	Dönem	Sıralamadaki Yerimiz	
			Güncel	Bir Önceki
	Ar-Ge Top 100 Araştırması	2022	1	1
	En Değerli Markalar (100 Marka)	2023	27	20
	En Gözde 50 Şirket (Üniversiteler arası)	2023	5	3
	İdeal İşverenler (Mühendislik ve Bilgi Teknolojileri) 100 Firma	2022	1	1
	Technology Fast 50 Big Star Kategorisi	2022	Sıralama yoktur	

Şirket'in ticaret unvanı, ticaret sicil numarası, merkez ve şubelerine ilişkin iletişim bilgileri ile internet sitesinin adresi aşağıda tabloda belirtilmiştir:

Şirketin Adı	Tür	Ülke / Şehir	Adres	Telefon/Faks	İnternet Adresi
ASELSAN Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Merkez	Türkiye Ankara	Mehmet Akif Ersoy Mahallesi İstiklal Marşı Caddesi No:16 06200 Yenimahalle/Ankara Ticaret Sicil No: 31177	Tel: +90 (312) 592 6000 Faks: +90 (312) 354 1302	<a href="http://www.aselsan.com.tr">www.aselsan.com.tr</a>
ASELSAN Güney Afrika	Şube	Güney Afrika Cumhuriyeti Pretoria	Summit Place Office Park Building 2, First Floor 221 Garsfontein Road Menlyn, Pretoria, 0181	Tel: +27 (0) 12 349 2613 Faks: +27 (0) 12 349 2544	--
ASELSAN Makedonya	Şube	Makedonya Üsküp	Ankarska 29A, Üsküp	--	--
ASELSAN Kıbrıs İleri Araştırmalar Merkezi	Şube	KKTC Güzelyurt	Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kuzey Kıbrıs Kampüsü ODTÜ KALTEV AR-GE Binası No: E-19 99738 Kalkanlı/Güzelyurt	--	<a href="http://www.aselsan.com.tr">www.aselsan.com.tr</a>
ASELSAN Katar (QSTP-B)	Şube	Katar Doha	Qatar Science & Technology Park Free Zone, Street No: 2322, Zone No: 51, Unit No: 107, Building No:153, Building Name: Tech1	--	--
Suudi Arabistan İrtibat Ofisi	Proje Ofisi	Suudi Arabistan Riyad	Riyadh Business Gate, Building: Zone D-3, GF, Unit 1	Tel: +966 11 211 1111 Faks: +966 11 268 1111	--
Pakistan İrtibat Ofisi	Proje Ofisi	Pakistan İslamabad	Serena Business Complex 3rd Level, Office No:3 Sector G-5/1 Ramna Suhrwardy Islamabad	--	--

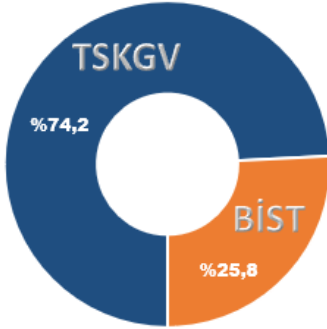
#### 4- Şirketin Ortaklık Yapısı

Şirket'in kayıtlı sermaye tavanı 10.000.000.000 TL'dir (onmilyar Türk Lirası). Şirket'in çıkarılmış sermayesi 2.280.000.000 (ikimilyarikiyüzseksenmilyon Türk Lirası) TL'dir. Her biri 1 TL itibari değerinde 2.280.000.000 (ikimilyarikiyüzseksenmilyon) adet paya bölünmüştür.

Payların 1.210.909.090 (birmilyarikiyüzonmilyon-dokuzyüzdokuzbindoksan) adedi A Grubu 1.069.090.910 (birmilyaraltmışdokuzmilyondoksanbindokuzyüzon) adedi B Grubu paylardan oluşmaktadır. Payların tamamı nama yazılıdır.

A Grubu paylar nama yazılı imtiyazlı paylardır. Yönetim Kurulu Üyeleri'nin 6'sı A grubu imtiyazlı pay sahiplerinden veya onların gösterdiği adaylar arasından seçilmektedir.

Şirket sermayesinin ortaklık pay dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:



Pay Sahibi	Bin TL
<i>Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı (TSKGV)</i>	1.691.652
<i>Halka Açık Paylar (BİST)</i>	588.348
<b>Nominal Sermaye</b>	<b>2.280.000</b>
Enflasyona göre düzeltilmiş sermaye	2.378.621



## a) Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler

Şirket Esas Sözleşmesi hükümleri çerçevesinde Yönetim Kurulu, A grubu imtiyazlı hisse sahiplerinden veya onların gösterdiği adaylar arasından seçilecek 6 üye ve Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) düzenlemeleri kapsamında seçilecek 3 bağımsız üye olmak üzere toplam 9 üyeden oluşur. Raporun yayınlanma tarihi itibarıyla görevde olan Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticilere ilişkin bilgiler aşağıda verilmiştir:

ASELSAN A.Ş.'de Görevde Bulunan Üst Düzey Yöneticiler Listesi				
Sıra No	Adı Soyadı	Görevi	Şirket Dışında Aldığı Görevler	Başlangıç Tarihi
1.	Haluk GÖRGÜN	Yönetim Kurulu Başkanı	Savunma Sanayi Başkanı, IGG ASELSAN Integrated Systems LLC Yönetim Kurulu Üyesi, SASAD Yönetim Kurulu Üyesi, BARQ Yönetim Kurulu Üyesi, Türkiye Bilimler Akademisi Asosye Üyesi, Gebze Teknik Eğitim ve Araştırma Vakfı Mütevelli Heyeti ve Yönetim Kurulu Başkanı, Türkiye Temel Bilimler Araştırma Vakfı Mütevelli Heyeti Üyesi, Yıldız Teknik Üniversitesi Vakfı Mütevelli Heyeti Üyesi, Ostim Teknik Üniversitesi Mütevelli Heyeti Üyesi, SAHA İstanbul Yönetim Kurulu Üyesi, TOBB Türkiye Savunma Sanayi Meclis Başkanı, İstanbul Finans ve Teknoloji Üssü Yönetim Kurulu Üyesi	15 Mart 2017
2.	Alpaslan KAVAKLIOĞLU	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	Milli Savunma Bakanlığı Bakan Yardımcısı, Türk Parlamenterler Birliği Yönetim Kurulu Üyesi; Makine ve Kimya Endüstrisi A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı	26 Nisan 2019
3.	Yavuz ÇELİK	Yönetim Kurulu Üyesi / Murahhas Aza	--	19 Haziran 2020
4.	Turan EROL	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi Öğretim Üyesi, Tümosan Motor Ve Traktör Sanayi A.Ş. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi, Ostim Yatırım A.Ş. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	19 Haziran 2020
5.	Salih KUL	Yönetim Kurulu Üyesi	--	26 Nisan 2019
6.	İbrahim ÖZKOL	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	İstanbul Teknik Üniversitesi, Uçak ve Uzay Bilimleri Fakültesi, Uçak Mühendisliği Bölümü Öğretim Üyesi	25 Mayıs 2022
7.	Nurşen SARI	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	C Tech Bilişim Teknolojileri Sanayi ve Ticaret A.Ş. Genel Müdür Yardımcısı	29 Haziran 2021
8.	Mustafa Murat ŞEKER	Yönetim Kurulu Üyesi / Murahhas Aza	Savunma Sanayii Başkan Yardımcısı, Ankara Uzay Havacılık İhtisas OSB Yönetim Kurulu Başkan Vekili	29 Haziran 2021
9.	Ahmet AKYOL	Genel Müdür	TÜBİTAK SAGE Yönetim Kurulu Üyesi, NATO Science And Technology Organization Set Panel Üyesi, Aselsan Middle East PSC Ltd. Yönetim Kurulu Başkan Vekili, BARQ Yönetim Kurulu Üyesi, IGG Aselsan Integrated Systems LLC Yönetim Kurulu Başkan Vekili	1 Temmuz 2022
10.	Yunus POYRAZ	Genel Müdür Yardımcısı (Mali Yönetim)	--	6 Mart 2023
11.	Mehmet ARTAR *	Genel Müdür Yardımcısı (Kurumsal Yönetim)	--	18 Temmuz 2023
12.	Nuh YILMAZ	Genel Müdür Yardımcısı (Tedarik Zinciri Yönetimi)	Dasal Havacılık Teknolojileri A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi, ASELSAN Konya Silah Sistemleri Anonim Şirketi Yönetim Kurulu Başkanı, Bites Savunma Havacılık ve Uzay Teknolojileri Yazılım Elektronik Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi	1 Nisan 2021
13.	Taha YÜCEL	Genel Müdür Yardımcısı (Teknoloji ve Strateji Yönetimi)	Bilgi Güvenliği Derneği Yönetim Kurulu Başkanı, ÜRTEMM Yönetim Kurulu Üyesi	1 Temmuz 2022
14.	Mustafa YAMAN	Genel Müdür Yardımcısı (HBT Sektör Başkanı)	Ulak Haberleşme A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi	1 Temmuz 2022
15.	M. Mustafa AKKUL	Genel Müdür Yardımcısı (REHİS Sektör Başkanı)	ASELSAN Bilkent MikroNano A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı, Mikroelektronik Müdürler Kurulu Başkanı	1 Temmuz 2022
16.	Behcet KARATAŞ	Genel Müdür Yardımcısı (SST Sektör Başkanı)	BİTES Savunma Havacılık ve Uzay Teknolojileri Yazılım Elektronik Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı, Kazakistan Aselsan Engineering Yönetim Kurulu Üyesi	2 Kasım 2020
17.	Mehmet ÇELİK	Genel Müdür Yardımcısı (UGES Sektör Başkanı)	Cumhurbaşkanlığı Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Kurulu Üyesi, Türkiye Bilimler Akademisi Asli Üyesi, ASELSANNET Müdürler Kurulu Başkanı, ASELSAN Sivas Hassas Optik A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı, KTO Karatay Üniversitesi Makina Mühendisliği Bölümü Öğretim Üyesi	1 Temmuz 2022
18.	Mürsel Ali KAPLAN	İç Denetim Başkanı	--	6 Mart 2023

\* Savunma Sanayii Başkan Yardımcısı olarak atanması nedeniyle görevinden ayrılan Prof. Dr. Hakan KARATAŞ'ın yerine Kurumsal Yönetim Genel Müdür Yardımcılığı görevine Destek Hizmetleri Direktörü Mehmet ARTAR'ın atanmasına 18.07.2023 tarihinde Yönetim Kurulumuzca karar verilmiştir.



Yönetim Kurulu Üyeleri, Türk Ticaret Kanunu'nda ("TTK") ve Şirket Esas Sözleşmesi'nin 13. maddesinde belirtilen yetkilere sahiptir.

Yönetim hâkimiyetini elinde bulunduran pay sahiplerinin, Yönetim Kurulu Üyeleri'nin, üst düzey yöneticilerin ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî yakınlarının, şirket veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek nitelikte işlem yapabilmeleri ve rekabet edebilmeleri konusunda verilmiş bir yetki bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu Üyeleri'nin kendi ya da başkası adına gerçekleştirdiği Şirket ile işlem yasağına aykırı herhangi bir işlemi bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu Üyeleri'nin rekabet yasağına aykırı bir işlemi bulunmamaktadır.

Kontroller, grubun finansal tablolara ilişkin önemli hata riskini azaltmak için ana ortaklık bünyesinde, İç Denetim Başkanlığı ("İDB") ve Denetimden Sorumlu Komite ("DSK") üyeleri tarafından yürütülmektedir. İDB ve DSK birbirlerinden bağımsız olarak, ortak amaç ve hedefler doğrultusunda; finansal raporlama

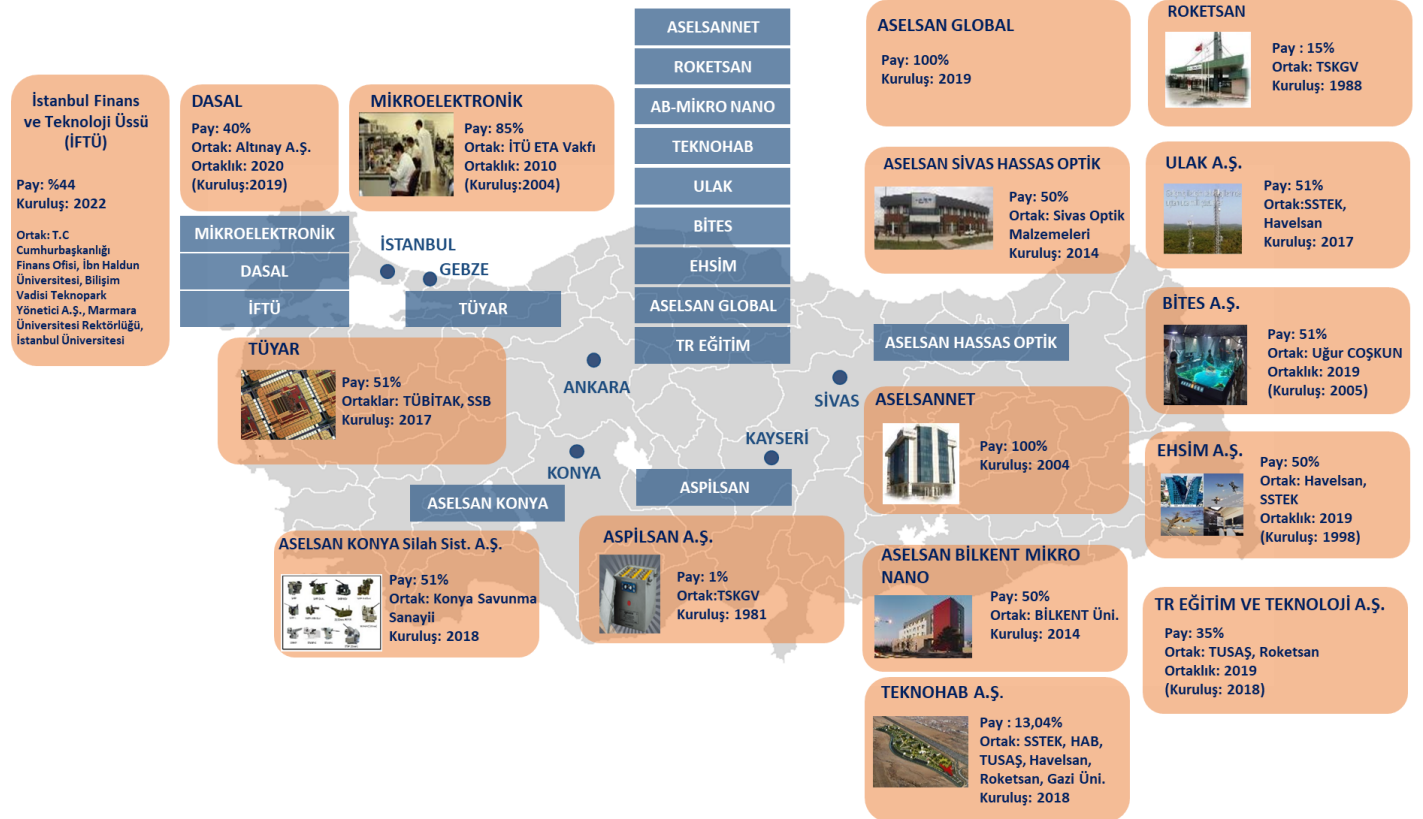
sisteminin güvenilirliği, operasyonel riskleri bertaraf etmek amacıyla faaliyetlerin etkinliği ve yasal mevzuata uygunluğu gibi hususlarda gerekli kontrolleri sağlayan bir iç kontrol sistemini gözetmek sureti ile görevlerini yerine getirmektedirler. Ayrıca, iç kontrol sisteminin etkinliği ve yeterliliği yürürlükte olan yönergeler ile desteklenmektedir.

### Üst Yönetime Sağlanan Mali Menfaatlerin Toplam Tutarları

Grup'un 30 Haziran tarihinde sona eren döneme ait üst düzey yöneticilere ödediği menfaatlerin toplamı yaklaşık 67.238 Bin TL'dir (Söz konusu tutarın büyük çoğunluğu ödenen ücret ve menfaatlerden oluşmaktadır).

### b) İştirakler, Bağlı Ortaklıklar ve Şube Bilgileri

Şirket'in finansal tablolarını konsolide ettiği iştirakleri, bağlı ortaklıkları ve şubeleri aşağıdaki tabloda özetlenmektedir:





Konsolidasyona tabi gerek bağı gerekse iş ortaklıklarımız faaliyet gösterdikleri ülkelerdeki vergi mevzuatına ilişkin yükümlülüklerini yerine getirmekte olup vergisel alacaklarına ve yükümlülüklerine ilişkin denetimden geçmiş finansal tablolarını ve beyannamelerini ilgili otoritelere sunmaktadır.

Tam Konsolidasyona tabi şirketler (ASELSANNET, ASELSAN Bakü, ASELSAN GLOBAL, Mikro Ar-GE, ASELSAN Malezya, ASELSAN Konya, BİTES, ASELSAN Ukrayna ve ULAK) ve Özkaynak yöntemine göre konsolidasyona tabi şirketler (ASELSAN Bilkent, ASELSAN Optik, IGG ASELSAN, ASELSAN Kazakistan, ASELSAN Ürdün, TÜYAR, BARQ QSTP LLC, TEKNOHAB, EHSİM, TR EĞİTİM, DASAL, İFTÜ) ile şirket arasında karşılıklı iştirak ilişkisi bulunmamaktadır.

## 5- Şirket'in Performansını Etkileyen Ana Etmenler, Uyguladığı Yatırım ve Temettü Politikası

Şirket, ağırlıklı olarak savunma sanayi sektöründe faaliyet göstermekle beraber, sivil sektörde de faaliyetlerini sürdürmektedir. En son açıklanan verilere göre; 2022 yılında dünyada savunma harcamaları %3,7 artışla son 2,2 Trilyon ABD Doları'na ulaşmış olup, toplam harcamaların toplam GSYH'a oranı %2,2 olarak gerçekleşmiştir.

Tabloda savunma harcamalarının %63'ünü gerçekleştiren ilk 5 ülke ve ülkemiz ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

Sıra	Ülke	Harcama (m USD)	2022-2021 %Δ	Harcama/GSYH %	Dünyadaki Payı %
	Dünya	2.240	3,7	2,2	100,0
1	ABD	877	0,7	3,5	39,0
2	Çin	292	4,2	1,6	13,0
3	Rusya	86	9,2	4,1	3,9
4	Hindistan	81	6,0	2,4	3,6
5	S. Arabistan	75	16,0	7,4	3,3
23	Türkiye	11	-26,0	1,2	0,5

2022 yıl sonu itibarıyla Türkiye'nin yıllık savunma harcaması geçen yıla göre yaklaşık %26 düşüşle, 11 Milyar ABD Doları olarak gerçekleşmiş olup, dünyada 23. sırada yer almaktadır. Harcamaların GSYH'ye oranı ise %1,2 olarak gerçekleşmiştir.

Savunma Sanayi Sektörünün doğası gereği, savunma projeleri yıllara yaygın projelerden oluşmakta, ayrıca bir sistem projesinin başlangıcından teslimatına kadar geçen süre ortalama olarak 4-5 yılı bulmaktadır.

Uzun vadeli planlarla hareket eden ve bu doğrultuda imza altına alınmış yıllara yaygın sözleşmeli proje tutarı 30 Haziran 2023 tarihi itibarıyla 8,4 Milyar ABD Doları'dır. Hedef bölge/ülkeler belirlenerek ve bu pazarlara

odaklanılarak yoğun pazarlama faaliyetlerinin yürütülmesi, doğrudan satışın yanı sıra hedef ülkelerde ortak üretim, teknoloji transferi, platform üreticisi uluslararası firmalar ile üçüncü ülkelere satışlara yönelik stratejik işbirlikleri, Şirket'in sürdürülebilir büyüme hedefi ile örtüşmektedir.

Yüksek teknoloji gerektiren sivil elektronik alanlarında faaliyet göstermek üzere yapılanma da Şirket hedefi ile paralellik göstermektedir.

Bu kapsamda, başta savunma elektroniği olmak üzere, güvenlikten ulaştırmaya, sağlıktan enerjiye, savunma dışında pek çok alanda son yıllarda dikkat çekici bir performans sergileyen Şirket, finansal teknolojiler alanına girerek faaliyet alanlarına bir yenisini eklemiştir. Finansal teknolojiler alanına giriş, Şirket'in hem önümüzdeki dönemde alacağı siparişlere hem de müşteri portföyüne çeşitlilik olarak yansıma potansiyeline sahiptir.

TCMB Dijital Türk Lirası Ar-Ge projesinin, teknolojik araştırma, geliştirme ve test süreçleri teknoloji paydaşlarının katılımı ile yakın işbirliği içerisinde gerçekleştirilecektir. Bu doğrultuda TCMB; ASELSAN, HAVELSAN ve TÜBİTAK-BİLGEM ile ikili mutabakat zabıtları imzalamış ve "Dijital Türk Lirası İşbirliği Platformu" oluşturmuştur.

Şirket'in kâr dağıtım politikası [www.aselsan.com.tr](http://www.aselsan.com.tr) adresindeki Yatırımcı İlişkileri/Kurumsal Yönetim/Politikalar kısmında yayınlanmaktadır. Buna göre, net kârın en az %10'u tutarında kâr dağıtımını hedeflenmektedir.

Şirket'in 26.04.2023 tarihinde gerçekleşen 48. Olağan Genel Kurul Toplantısı sonucunda; 2022 yılı faaliyetlerinden elde etmiş olduğu net dönem kârından;

- Yasal kayıtlara göre sermayenin %20'sine kadar ayrılması gereken tüm Genel Kanuni Yedek Akçenin ayrılmış olması nedeniyle Türk Ticaret Kanunu'nun 519/1 maddesi gereğince Genel Kanuni Yedek Akçe ayrılmaması,

- Sermaye Piyasası Kurulu'nun kâr dağıtım ile ilgili düzenlemeleri ve kararları çerçevesinde hesaplanan net dağıtılabilir kârın brüt 400.000.000,- TL'lik (1 TL'lik pay başına 17,543860 Kuruş, çıkarılmış sermaye üzerinden brüt %17,543860) kısmının, (net

360.000.000,- TL - 1 TL'lik pay başına 15,789474 Kuruş, çıkarılmış sermaye üzerinden net %15,789474) nakit kâr payı olarak ve çıkarılmış sermaye üzerinden %100 oranına tekabül eden 2.280.000.000,- TL'lik kâr payının ise bedelsiz pay olarak ortaklara dağıtılmasına,

- Türk Ticaret Kanunu'nun 519/2 maddesi gereğince 28.600.000,- TL Genel Kanuni Yedek Akçe ayrılması,

- Kalan kârın Olağanüstü Yedek Akçe olarak ayrılması,

ve pay sahiplerine dağıtılacak nakit kâr payının 22 Kasım 2023 tarihinde dağıtılması, bedelsiz payların ise yasal sürecin tamamlanmasını takiben dağıtılması hususları hakkında karar verilmiştir.

## 6- Kurumsal Risk Yönetimi

**A**SELSAN'ın Kurumsal Risk Yönetimi Politikası; Şirket'in kurumsal varlığını tehdit eden tüm belirsizliklere karşı uygun aksiyonların alınmasını ve Şirket'in kurumsal kimliği ile tüm paydaşlarının çıkarlarının her koşulda korunmasını sağlamayı amaçlamaktadır. Risk yönetimi, kurumsal yönetimin bütünlük bir parçasıdır. ASELSAN'da risk yönetimi faaliyetleri kapsamında üretilen bilgi, karar mekanizmalarına entegre edilmektedir.

Kurumsal Risk Yönetimi çalışmalarında "yukarıdan aşağıya" ve "aşağıdan yukarıya" yaklaşımı birlikte uygulanmakta, ASELSAN'ın hedeflerine ulaşmasına etki edebilecek riskler tanımlanıp, değerlendirilip, verilecek risk tepkileri ve alınacak tedbirlerle birlikte izlenip raporlanmaktadır. ASELSAN'da; Kurumsal Risk Yönetimi süreci düzenli olarak gözden geçirilir ve iyileştirilir. Kurumsal Risk Yönetimi Sisteminin odağında ASELSAN'ın tüm personeli ve iş süreçleri bulunmaktadır.

Gelişen ve hızla değişen dünyada ortaya çıkan ya da etki ve olasılığı artan her risk proaktif olarak takip edilmekte, Şirket'e olası etkileri ile bu risklerin yarattığı fırsatlar değerlendirilmektedir.

ASELSAN'da kurumsal riskler dört ana kategori altında takip edilmektedir:

### a) Kurumsal Risk Kategorileri

**Stratejik Riskler:** ASELSAN'ın kısa, orta veya uzun vadelerde belirlemiş olduğu hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek riskler bu başlık altında sınıflandırılmaktadır. Bu başlık altındaki riskler; büyüme ve süreklilik, değişen müşteri beklentileri, teknolojik değişiklikler ve pazar payı gibi unsurları barındırmaktadır.

ASELSAN stratejik risklerini etkin bir şekilde yönetirken; bakiye siparişlerini büyütmeyi, ihracatını artırmayı ve sürdürülebilir işlerde yer almayı hedeflemektedir. Pazar payını artırmak ve yeni ürün/hizmet sunabilmek için yurt içinde ve yurt dışında şirket birleşmeleri/satın almaları için fırsatları değerlendirmekte ve iş geliştirme faaliyetlerini başarıyla sürdürmektedir.

ASELSAN, değişen müşteri beklentilerini, teknolojik değişiklikleri karşılayabilmek amacıyla sürdürdüğü araştırma ve geliştirme faaliyetlerini artırmakta, gerekli altyapı ve teknolojik yatırımları hayata geçirmektedir. ASELSAN orta ve uzun vadede büyümesini ve sürekliliğini devam ettirme amacı ile satış yaptığı coğrafi bölgeleri, müşteri portföyünü ve faaliyet gösterdiği sektörleri çeşitlendirmektedir.

**Operasyonel Riskler:** Şirket'in, operasyonel faaliyetleri yerine getirilirken meydana gelebilecek hata ve ihmallerden kaynaklanan riskler olarak tanımlanmaktadır. Bu başlık altındaki riskler; üretim, tedarik zinciri, insan kaynakları, bilgi teknolojileri, doğal afet ve terör saldırıları gibi unsurları barındırmaktadır.

Süreçlerin devamlılığını sağlamak amacı ile şirket içi yönerge ve izlemler hazırlanmış olup ihtiyaç durumunda gerekli güncellemeler yapılmaktadır. ASELSAN'da oluşturulan İç Denetim planı ve çalışma programı kapsamında iş süreçlerinin denetimi yapılmakta, çıktılar doğrultusunda süreç iyileştirmeleri gerçekleştirilmektedir.

Gerek şirket içi gerekse tedarikçilerin dâhil olduğu üretim süreçlerinde kaliteden ödün verilmemekte, alt yüklenici ve tedarikçi geliştirme faaliyetleri hız kesmeden devam ettirilmektedir. İnsan Kaynaklarının yönetilmesi ve çalışan motivasyonunun artırılması hususunda; her seviyeden çalışanın katıldığı etkinlikler gerçekleştirilmiş, süreç iyileştirmeleri yapılmıştır. Bilgi Teknolojileri uygulamalarında güvenlik

politikaları en üst seviyede tutulmaktadır. Bu alanda periyodik olarak iç ve dış denetimler gerçekleştirilerek maruz kalılabilecek siber saldırılara karşı önlemler alınmış olup, Bilgi Teknolojileri alanında şirket içi kesintisiz hizmet sunulmaktadır.

Tüm süreçlerimiz, yönergeler, kalite planları, standartlar, denetim ve test yönergeleri ile yönetilmektedir. Ürün ve hizmetlerimizdeki kalite standartlarının korunmasını güvence altına almak içinse, süreçlerimizin AS9100, ISO 9001, AQAP, CMMI gibi uluslararası düzeyde kabul görmüş standartlara uygunluğu belgelendirilmektedir. Bu belgeler, her yıl tekrar edilen denetimlerle yenilenmektedir. Uluslararası standartlardaki değişiklik ve iyileştirmeler takip edilmekte ve süreçlerimiz bu yönde geliştirilmektedir.

Doğal afet, terör saldırısı gibi riskler için, başta sigorta yaptırılması olmak üzere gereken bütün önlemler alınmakta, kapsamlı tatbikatlar gerçekleştirilmektedir.

**Finansal Riskler:** Şirket'in mali yapısı ve finansal tercihleri sonucunda ortaya çıkan riskleri ifade eder. Bu başlık altındaki riskler; kur, likidite ve faiz gibi risklerdir.

Gelecekte döviz kurunun değerinde yaşanabilecek dalgalanmalar sonucunda varlıklarda ve/veya yükümlülüklerde meydana gelebilecek değişiklikler olarak adlandırılan kur riskini bertaraf etmek için ASELSAN; döviz pozisyon açığı ve fazlasını asgari seviyede tutarak döviz kurundaki dalgalanmaların etkisini en aza indirmeyi hedeflemektedir. Kur riskinin yönetilmesinde bilanço içi yöntemler kullanılmakta olup, ihracat hacmi ile uyumlu döviz kredisi kullanımı, sözleşmelerin maliyetinde ağırlıklı olan para birimine göre sözleşme para biriminin belirlenmesi ve sözleşmeler kapsamında alt yüklenicilerle ana sözleşme para birimi cinsinden sözleşme imzalanması gibi uygulamalar yapılmaktadır.

Vadesi gelmiş yükümlülüklerin karşılanamaması, varlıklardaki artışın fonlanamaması sonucunda oluşan riskler olarak bilinen likidite riskini bertaraf etmek için ASELSAN; tahmini ve fiili nakit akışlarını düzenli olarak takip etmekte ve finansal varlık ve yükümlülüklerin vadelerinin eşleştirilmesi yoluyla yeterli fonların ve

borçlanma rezervlerinin devamlılığını sağlamaktadır. Gelecekte faiz oranlarında yaşanabilecek dalgalanmalar sonucunda varlıklar ve/veya yükümlülüklerde meydana gelebilecek değişikliklerden kaynaklı faiz riskini yönetebilmek adına sabit faizli işlemler yapmakta, gerek olması durumunda da finansal türev araçlardan yararlanmaktadır.

**Uyum Riskleri:** Şirketin faaliyetlerinin veya şirket çalışanlarının tutum ve davranışlarının mevzuat, düzenleme ve standartlara uyumlu olmaması sonucunda Şirketin maruz kalabileceği finansal kayıpları ve/veya itibar kaybı ile ilgili riskleri ifade eder. ASELSAN, faaliyetlerini yürütürken sektördeki en iyi uygulamalar ile ulusal ve uluslararası standartları yakından takip ederek mevzuata ve düzenlemelere uyum en üst seviyede sağlanmaktadır. Ayrıca, İç Denetim Başkanlığı tarafından; yasal düzenlemeler ve ASELSAN düzenlemelerine uyum, etik ilkelere uyum ve riskleri bertaraf etmek üzere oluşturulan kontrollerin etkinliği değerlendirilmektedir.

#### **b) Riskin Erken Saptanması ve Yönetimi Komitesi Çalışmaları**

Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamlılığını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken tespitinin, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin alınmasının ve risklerin yönetilmesinin sağlanması amacıyla Yönetim Kurulu Üyeleri'nden oluşan Riskin Erken Saptanması ve Yönetimi Komitesi ASELSAN'da 2012 yılından beri faaliyet göstermektedir. Komite Başkanı, Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri arasından seçilmektedir.

Komite; faaliyetlerini, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 378'inci maddesi başta olmak üzere Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine ve ilgili mevzuata uyumlu olarak sürdürmektedir. Ayrıca ASELSAN tarafından kurulan Riskin Erken Saptanması Sistemi ve Komitesi her sene bağımsız denetime tabii tutulmakta olup, gerçekleştirilen faaliyetlerin yeterli olduğu görüşü konusunda hazırlanan Denetçi Raporu Yönetim Kurulu'na arz edilmektedir. Komite; risklerin erken teşhisi ve yönetimi konusundaki çalışmaları takip etmek ve bu hususta değerlendirmelerde bulunmak amacı ile 2023 yılının ilk yarıyıl itibarıyla 3 toplantı gerçekleştirmiştir. Komite, faaliyetlerinin yer aldığı raporları periyodik olarak Yönetim Kurulu'na arz etmektedir.

#### **c) Eğitim**

ASELSAN'da risk yönetiminin Şirket kültürüne yayılması ve her bir çalışanda risk farkındalığının oluşturulması Kurumsal Risk Yönetim Sistemi'nin başarıya ulaşmasını sağlayan temel unsurlar arasında görülmektedir. Bu kapsamda ASELSAN personelinin tümünün mesleki ve işbaşı eğitim programları arasına "Kurumsal Risk Farkındalığı Eğitimi" ve "ASELSAN'da İklim Değişikliği Risk ve Fırsat Çalışmaları" isimli eğitimler eklenmiştir. Bu eğitimlerin alınmaları zorunludur.

#### **İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ**

ASELSAN, 2010 yılından bu yana Carbon Disclosure Project (CDP) İklim Değişikliği kapsamında iklim lideri olarak çalışmalarını aralıksız sürdürmektedir. CDP Su Raporlamasında da A-notunu alarak iklim lideri olarak çalışmalarına her alanda devam etmektedir.

Dünya Ekonomik Forumu tarafından yayımlanan Küresel Riskler Raporu'na göre 2022 yılında olduğu gibi 2023 yılında da gelecek on yılda olasılık ve etki seviyesine göre değerlendirilen en önemli riskler iklim değişikliği riskleridir.

ASELSAN CDP İklim Değişikliği raporlaması başta olmak üzere, iklim değişikliği risklerinin yönetilmesi ve sürdürülebilir bir dünya için gerekli aksiyonları almaya ve bu konuda dünyanın önemli savunma sanayii liderleri arasındaki yerini korumaya devam etmektedir. Bu kapsamda, ASELSAN çağımızın en önemli risklerinin başında gelen iklim değişikliği ve çevre risklerini kurumsal risk sisteminin parçası haline getirmiştir.



## 7- Şirketin Finansal Bilgileri

Grup'un 2023 yılı konsolide finansal sonuçlarına ilişkin olarak normal koşullar altındaki beklentileri aşağıda sunulmaktadır:

2023 Yılı Finansal Hedefler	Tutar   Oran
Gelir Artışı	>%65
Kur Farkından Arındırılmış FAVÖK Marjı	>%24
Yatırım Harcamaları	10.000 Milyon TL

“Defense News” dergisi tarafından her yıl yayınlanmakta olan dünyanın en prestijli savunma sanayi şirketleri listesi Defense News Top 100’de 2008 yılından itibaren yer almakta olan Şirket, listedeki istikrarlı yükselişini gelecek yıllarda da sürdürmeyi hedeflemektedir. 2022 listesinde 49. sırada yer alan Şirket, 2023 sıralamasında da 47. sırada yer almıştır.

26 Nisan 2023 tarihinde Şirketin 48. Olağan Genel Kurul Toplantısı gerçekleştirilmiştir.

Sürdürülebilir büyümeyi sağlamak amacıyla:

- Üniversitelerle kurulan işbirliklerinin hem niceliği hem de teknolojik derinliği artırılmıştır.
- ASELSAN çalışanlarına, çalışma ortamında lisansüstü eğitim imkânı veren; ASELSAN Projeleri’nde ihtiyaç duyulan teknolojilere sahip olunması veya mevcut teknolojilerin geliştirilmesi amacıyla hizmet eden ASELSAN Akademi Lisansüstü Eğitim Programına devam edilmiştir.
- KOBİ’ler ve yan sanayi firmaları ile birlikte bir ekosistem oluşturulmuştur.
- Yüksek teknoloji isteyen sivil elektronik alanlarında da faaliyetler sürdürülmektedir.
- Organik büyümenin yanı sıra inorganik büyüme fırsatları da değerlendirilmektedir.

### a) Şirketin Finansman Kaynakları

Şirketin en önemli finansman kaynakları, imzalamış olduğu sözleşmeler kapsamında alınan avanslar ve ara ödemeler ile esas faaliyetlerinden yarattığı kârdan oluşmaktadır.

1 Ocak - 30 Haziran 2023 döneminde nakit ihtiyaçları, mevcut nakitlerden, esas

faaliyetlerden sağlanan nakit girişlerinden ve kredilerden karşılanmıştır.

30 Haziran 2023 tarihi itibarıyla 586 Milyon ABD Doları eşdeğerinde kredi bakiyesi bulunmaktadır.

### Şirket’in Finansal Yapısını İyileştirmek İçin Alınması Düşünülen Önlemler

Şirket, 2022-2024 dönemi yıllık bütçelerinde ve uygulamalarında; yapılacak her türlü harcamada tasarrufa özen gösterilmesi, avans ve alacakların yakından takip edilmesi, yapılacak alım ve satım sözleşmelerinde vade ve para birimi uyumu ile yurt içi ve yurt dışı satıcıların risk durumlarına dikkat edilmesi ilkelerini temel almıştır.

### b) Araştırma ve Geliştirme Faaliyetleri

Grup, kara, hava, deniz ve uzay platformlarında yüksek teknoloji sistem çözümleri geliştiren lider savunma sanayi kuruluşu olarak kurulduğu günden itibaren Ar-Ge faaliyetlerine ve teknoloji kazanımına büyük önem vermektedir.

Faaliyet alanlarındaki; kara, deniz, hava ve uzay platformu için ürün/sistem teknolojileri açısından her türlü teknolojik gelişme yakından takip edilerek, sadece teknolojiyi kullanan değil, aynı zamanda geliştirdiği teknolojileri ulusal ve uluslararası işbirliği ortamında aktaran/satan bir yapıya sahip olmak amacıyla ileri teknoloji içeren ürün/sistem tasarımı, geliştirilmesi ve üretimi esas alınmaktadır.

Projelerde ulusal katkı payının artırılması amacıyla yurt içinde var olan teknolojik olanaklardan yararlanmaya azami seviyede gayret gösterilmektedir. Bu amaçla üniversiteler ve çeşitli Ar-Ge kuruluşları ile işbirliğine gidilmekte, yerli alt yüklenici ve yan sanayi kullanımına önem verilmektedir.

Grup bünyesinde yürütülen projeler için 5746 Sayılı Ar-Ge faaliyetlerinin desteklenmesi hakkında Kanun çerçevesinde Ar-Ge merkezi uygulaması yürütülmektedir. Yürütülen Ar-Ge projelerinden kamuya yönelik olmayanları için TEYDEB (Teknoloji ve Yenilik Destek Programları Başkanlığı) ve ARDEB (Araştırma Destek Programları Başkanlığı) onayı alınmakta ve bu kurumlar tarafından desteklenmektedir.

Şirket bünyesinde Savunma Sistem Teknolojileri (SST-1 ve SST-2), Radar ve Elektronik Harp

Sistemleri (REHİS), Mikro Elektronik, GÜDÜM ve Elektro-Optik (MGEO-1 ve MGEO-2), Haberleşme ve Bilgi Teknolojileri (HBT), Ulaşım, Güvenlik, Enerji, Otomasyon ve Sağlık Sistemleri (UGES) ve ASELSAN Araştırma Merkezi (ARME-1 ve ARME-2) olmak üzere 9 adet Ar-Ge Merkezi bulunmaktadır. Şirket Ar-Ge merkezlerinde toplam 6.214 kişi görev almaktadır.

Şirket'in ODTÜ içinde yer alan Teknokent'te ve İstanbul Teknoloji Geliştirme Bölgesi Teknopark'ta 4691 Sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu kapsamında da faaliyetleri mevcuttur. Teknokent ODTÜ'de 370, Teknopark İstanbul'da 61, Teknopark Hacettepe'de 3 kişi, Gebze Bilişim Vadisi'nde 16 kişi, Teknopark İvedik'te toplam 15 kişi görev almaktadır.

### c) Yatırımlardaki Gelişmeler, Teşviklerden Yararlanma Durumu

#### I. Yatırımlardaki Gelişmeler

Dünyadaki eğilimler, teknolojik gelişmeler ve başta Türk Silahlı Kuvvetleri olmak üzere tüm müşterilerin mevcut ve gelecekteki ihtiyaçları dikkate alınarak Şirket kaynaklarının öncelikle, ileri teknoloji kullanılan alanlara ve katma değeri yüksek ve kârlı alanlara yönlendirilmesi öngörülmektedir. Şirket'te yatırımlar, stratejik plan, teknoloji yol haritası ve proje ihtiyaçları dikkate alınarak yapılmaktadır.

Dönem içinde Ar-Ge nitelikli projelerde kullanılmak üzere alt yapı ve teçhizat ihtiyaçlarını karşılayacak yatırımlar, etkin kaynak kullanımı ilkesi doğrultusunda hazırlanan yatırım planına uygun olarak yürütülmektedir.

#### II. Teşviklerden Yararlanma Durumu

5746 Sayılı Ar-Ge Kanunu kapsamında; gelir vergisi stopajı teşviki, sigorta primi desteği, damga vergisi istisnası ve Ar-Ge indiriminden yararlanılmaktadır. 26 Şubat 2016 tarih ve 29636 sayılı Resmî Gazete'de 6676 sayılı "Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" ile Ar-Ge kanunlarında ve teşviklerinde kapsamı genişletilmiş ve ek istisnalar getirilmiştir. Gelir vergisi stopajı teşviki, sigorta primi desteği, damga vergisi istisnası Ar-Ge personeli ücretleri üzerinden hesaplanarak ilgili kuruma ödeme yapılmayarak, Ar-Ge indiriminden ise kurumlar vergisi beyannamesinde indirim

yapılarak yararlanılmaktadır. Söz konusu Kanun, 31 Aralık 2028 tarihine kadar geçerlidir.

4691 Sayılı Teknokent Kanunu kapsamında; gelir vergisi stopajı teşviki, sigorta primi desteği ve damga vergisi istisnasından yararlanılmaktadır. Gelir vergisi stopajı teşviki, sigorta primi desteği ve damga vergisi istisnasından Ar-Ge ve yazılım personeli ücretleri üzerinden hesaplanarak ilgili kuruma ödeme yapılmayarak yararlanılmaktadır. 4691 Sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu uygulaması kapsamında elde edilen kazançlar 31 Aralık 2028 tarihine kadar kurumlar vergisinden istisna edilmiştir.

Ar-Ge Merkezlerinin kurulması neticesinde, 1 Ocak- 30 Haziran 2023 tarihi itibarıyla gelir vergisi stopajı teşviki, sigorta primi desteği ve damga vergisi istisnası kapsamında 580.248 Bin TL,

ODTÜ Teknokent, Ankara Teknokent, Hacettepe Teknokent, Gebze Bilişim Vadisi ve İstanbul Teknoloji Geliştirme Bölgesi Teknopark'ta da faaliyette bulunulması neticesinde, gelir vergisi stopajı teşviki, sigorta primi desteği ve damga vergisi istisnası kapsamında 96.610 Bin TL tutarında teşvikten yararlanılmıştır.

1 Ocak - 30 Haziran 2023 tarihi itibarıyla, 5746 Sayılı Ar-Ge Kanunu ve 4691 Sayılı Teknokent Kanunu kapsamında, elde edilen kazançlardan 147.998 Bin TL Kurumlar Vergisi avantajı elde edilmiştir.

Grup'un Ar-Ge indirimine konu Ar-Ge harcamasının, yasal mevzuata göre hazırlanan kurumlar vergisi beyannamesinde belirtilen Ar-Ge indirimine esas tutardan yüksek olduğu dönemlerde, aradaki fark tutarının Kurumlar Vergisi oranı olan %25'ini (2022 yılı için %23, 2021 yılı için %25, 2018 - 2020 için %22, diğer yıllar için %20) finansal tabloda ertelenmiş vergi geliri olarak değerlendirilmektedir.

TÜBİTAK Akademik Destek Programları olan; 1003-Öncelikli Alanlar Ar-GE Projeleri Destekleme Programında 3 adet, 1004-Mükemmeliyet Merkezi Destek Programında 4 adet devam eden proje bulunmaktadır.

TÜBİTAK Sanayi Destek Programları olan; 1511-Öncelikli Alanlar Araştırma Teknoloji Geliştirme ve Yenilik Projelerinde 1 adet, 1501-Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programında 2 adet

devam eden proje bulunmakla beraber, TÜBİTAK uygulama esaslarında yapılan değişikliklerle 1 Temmuz 2019 tarihinden itibaren programa büyük ölçekli kuruluşların başvurusu kaldırılarak KOBİ'ler program kapsamında bırakılmıştır.

TÜBİTAK Kamu Destek Programı kapsamında, 1007 Kamu Kurumları Araştırma ve Geliştirme Projelerini Destekleme Programı, Kamu Kuruluşlarının Ar-Ge ile giderilebilecek ihtiyaçlarının karşılanması ya da sorunlarının çözümüne yönelik projeleri desteklemek amacıyla oluşturulan bu destek kapsamında 7 adet Ar-Ge projesi devam etmektedir.

İlgili programlara ait teşviklerden dönemler itibarıyla yararlanılmaktadır. Ayrıca TÜBİTAK 1707 Siparişe Dayalı Ar-Ge Projeleri Destek Programında 11 adet yürütülen proje bulunmaktadır.

Turquality ve Destekleme ve Fiyat İstikrar Fonu'ndan (DFİF) sağlanan Pazar araştırma, fuar ve kütüphane destekleri alınmıştır (11.639 Bin TL).

TÜBİTAK Projeleri kapsamında destekler alınmaktadır. (11.583 Bin TL)

T.C. Ticaret Bakanlığı'ndan ihracatı artırmak, ihraç ürünlerine uluslararası piyasalarda rekabet gücü kazandırmak amacıyla alınan Vergi, Resim ve Harç İstisna Belgeleri kapsamında, ihracat sayılan satış ve teslimler ile döviz kazandırıcı faaliyetlerde damga vergisi ve harç istisnalarından yararlanılmaktadır. (96.483 Bin TL)

Yatırımlarda Devlet Yardımı Hakkında Karar kapsamında, T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Teşvik ve Uygulama Genel Müdürlüğü'nden alınan 11 adet Yatırım Teşvik Belgesi bulunmaktadır. Söz konusu teşvik belgeleri ile KDV istisnası ve gümrük vergisi muafiyetinden yararlanılmaktadır. KDV

istisnası yurt içi ve yurt dışı alımlarda, gümrük vergisi muafiyeti ise yurt dışı alımlarda uygulanmaktadır (89.134 Bin TL).

Katma Değer Vergisi (KDV) Kanunu 13/f Maddesi ve İhracat Teslimlerine İlişkin KDV'den istisna kapsamında yapılan teslimlerle ilgili Devreden KDV olarak biriken tutarlar vergi dairelerinden iade alınmaktadır. (975.407 Bin TL)

#### d) Üretim, Kapasite ve Hasılat

Şirketin know-how birikimi ve geniş Ar-Ge altyapısı ve tam teçhizatlı üretim tesisleri ve tesislere yapılan yatırımlar sayesinde Şirket, karmaşık entegre sistem mimarisi geliştirebilmekte ve bu sayede karmaşık projeleri yürütebilmektedir.

Şirket proje gelirleri, ilgili satış sözleşmesinin içerdiği şartlara göre; siparişe dayalı üretim, seri üretim mamul satışı, hizmet, ticari mallar ve hakediş sözleşmeli satışları içermektedir. Satış koşulları sözleşme özelinde değişiklik göstermektedir.

Üretimin büyük bir bölümü siparişe dayalı olarak gerçekleştirilmektedir. Sistem ve ürün nitelikleri, miktarları ve fiyatları farklılık göstermekte olup, kaynak planlama ve üretim süreçleri etkin bir şekilde yönetilmektedir.

Yurt dışı pazar etkinliğinin ve ihracatın artırılması hedefini gerçekleştirmek üzere, küresel pazarlarda fark yaratıcı, etkin iş geliştirme ve pazarlama faaliyetlerinin yürütülmesine devam edilmektedir.

Haziran 2023 sonu itibarıyla hasılat geçen yılın aynı dönemine göre %67 artışla 18,1 Milyar TL olarak gerçekleşmiş olup, ihracatın toplam hasılatı oranı %12 olarak gerçekleşmiştir.



## e) Finansal Rasyolar

Grup'un Sermaye Piyasası Kurulu Seri II, 14.1 Sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne göre hazırlanan finansal tablolar kapsamında 30 Haziran 2023 itibarıyla temel rasyolar aşağıda yer almaktadır.

Temel Finansal Rasyolar	Haz. 23	Ara. 22
Cari Oran	1,21	1,29
Likidite Oranı	0,55	0,73
Kısa Vadeli Finansal Borç / Toplam Finansal Borç	%85,0	%90,1
Toplam Finansal Borç / Toplam Aktifler	%17,1	%14,2
Brüt Kar Marjı	%31,9	%33,4
Faaliyet Kar Marjı (EBIT)	%22,2	%25,2
Düzeltilmiş FAVÖK Marjı (EBITDA) (*)	%24,3	%26,8
Net Kar Marjı	%29,9	%33,8
Özsermaye Karlılığı	%36,5	%36,3
Net İşletme Sermayesi / Net Satışlar	%45,2	%36,1
Aktif Karlılığı	%19,0	%19,5

\* Düzeltilmiş FAVÖK hesaplanırken brüt kârdan genel yönetim giderleri, pazarlama giderleri ve araştırma & geliştirme giderleri düşülerek cari yıl amortisman ve itfa tutarı eklenmektedir. Esas faaliyetlerden diğer gelirler ve diğer giderler hesaplamada hariç tutulmaktadır.

## 8- Şirket Faaliyetlerini Etkileyebilecek Mevzuat Değişiklikleri

Faaliyet dönemi içerisinde önemli bir mevzuat değişikliği bulunmamaktadır.

## 9- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu ve Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi Raporu

Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu ve Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi Raporu yıl sonu faaliyet raporunda açıklanacaktır.

## 10- Grup Tarafından Yürütülen Davalar

30 Haziran 2023 tarihi itibarıyla, Grup tarafından ve/veya Grup aleyhine açılmış olan dava ve icra takipleri aşağıda özetlenmiştir:

Açıklama	Haziran 23 (Bin TL)
Grup tarafından açılmış olan ve hala devam eden davalar	36.621
Grup tarafından yürütülen icra takipleri	578.098
Grup aleyhine açılmış ve hala devam eden her türlü davalar	32.777
Grup aleyhine yürütülen icra takipleri	10.017
Dönem içinde lehe sonuçlanan ve kesinleşen davalar	2.424
Dönem içinde aleyhe sonuçlanan ve kesinleşen davalar	3.023

İş kazalarıyla ilgili sorumluluk nedeniyle ilgili dönemde Grup aleyhine kesinleşen yargı kararı bulunmamaktadır.

## 11- Dönem İçinde Gerçekleşen İşlemler Hakkında Bilgiler

### a) Esas Sözleşmede Yapılan Değişiklikler

Faaliyet dönemi içerisinde Esas Sözleşmede yapılan değişiklik bulunmamaktadır.

**b) Toplu Sözleşme Uygulamaları, Personel ve İşçiye Sağlanan Hak ve Menfaatler**

Grup'un belirli süreli personel, engelli ve terör mağduru personel dâhil olmak üzere 1 Ocak - 30 Haziran 2023 döneminde işe alınan personel sayısı 621, işten ayrılan personel sayısı 533 kişidir.

Şirket'in personele sağladığı hak ve menfaatler sırasıyla; yemek, evlenme, doğum ve ölüm yardımları, ulaşım, özel sağlık sigortası, hayat sigortası, kreş ve anaokulu imkânıdır. Grup'un 30 Haziran 2023 tarihi itibarıyla ortalama personel sayısı 11.050 kişidir.

**c) Şirketler topluluğuna bağlı bir şirketse; hâkim şirketle, hâkim şirkete bağlı bir şirketle, hâkim şirketin yönlendirmesiyle onun ya da ona bağlı bir şirketin yararına yaptığı hukuki işlemler ve geçmiş faaliyet yılında hâkim şirketin ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan tüm diğer önlemler**

Faaliyet dönemi içinde böyle bir durum gerçekleşmemiştir.

**d) Şirketler topluluğuna bağlı bir şirketse; c. maddesinde bahsedilen hukuki işlemin yapıldığı veya önlemin alındığı veya alınmasından kaçınıldığı anda kendilerince bilinen hal ve şartlara göre, her bir hukuki işlemde uygun bir karşı edim sağlanıp sağlanmadığı ve alınan veya alınmasından kaçınılan önlemin şirketi zarara uğrattığı uğratmadığı, şirket zarara uğramışsa bunun denkleştirilip denkleştirilmediği**

Faaliyet dönemi içinde finansal tablolarını önemli düzeyde etkileyen bir durum gerçekleşmemiştir.

**e) Bağışlar ve Sosyal Sorumluluk Hakkında Bilgiler**

Grup, 1 Ocak - 30 Haziran 2023 dönemi içinde 98.892 bin TL tutarında bağış yapmıştır.

**f) Bilanço Tarihi Sonrası Olaylar**

Bilanço tarihinden sonra imzalanan sözleşmelerin tutarı 2.272,3 Milyon ABD Dolarıdır. 20 Temmuz 2023 tarihli Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) açıklamasında; ASELSAN'ın teknoloji geliştirme faaliyetlerindeki etkinliğini ve kapasitesini daha da artırmak ve geleceğin teknolojilerine kullanıcıların ihtiyaçları doğrultusunda odaklanmak amacıyla Ar-Ge Yönetimi Genel Müdür Yardımcılığı tarafından yürütülmekte olan faaliyetlerin Sektör Başkanlıklarının bünyesine alınmasına yönelik organizasyon değişikliğine Yönetim Kurulumuzca karar verilmiştir.

Savunma Sanayii Başkan Yardımcısı olarak atanması nedeniyle görevinden ayrılan Prof. Dr. Hakan KARATAŞ'ın yerine Kurumsal Yönetim Genel Müdür Yardımcılığı görevine Destek Hizmetleri Direktörü Mehmet ARTAR'ın atanmasına Yönetim Kurulumuzca karar verilmiştir.

1 Ağustos 2023 tarihi KAP açıklamasında; ASELSAN etkin iştirak yönetimi ve yüksek teknolojilere daha fazla odaklanma çalışmaları kapsamında iştiraklerle olan faaliyetlerin koordinasyonu ve uyumunun da güçlendirilmesi adına; DASAL Havacılık Teknolojileri Anonim Şirketinin bedelli sermaye artırımı işlemine katılım sağlanarak ASELSAN'ın ortaklık payı %40'dan %49'a çıkarılmıştır.

1 Ağustos 2023 tarihi KAP açıklamasında; ASELSAN Sivas Hassas Optik A.Ş. iştirakimizin idaresinde etkinliğin ve odaklanmanın artırılması, elektro-optik alanındaki üretim faaliyetlerinin daha yoğun bir şekilde iştirakimizde yürütülmesi ve iştirakimizin üretim üssü konumuna getirilmesi amacıyla; şirketin diğer ortağı SOM A.Ş.'nin %30 payı satın alınarak ASELSAN'ın ortaklıktaki payı %50'den %80'e çıkarılmıştır.

**ASELSAN ELEKTRONİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. 1 OCAK - 30 HAZİRAN 2023  
DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU İMZA BÖLÜMÜ**

Prof. Dr. Haluk GÖRGÜN  
Yönetim Kurulu Başkanı

Alpaslan KAVAKLIOĞLU  
Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Yavuz ÇELİK  
Yönetim Kurulu Üyesi

Prof. Dr. Turan EROL  
Yönetim Kurulu Üyesi

Salih KUL  
Yönetim Kurulu Üyesi

Prof. Dr. İbrahim ÖZKOL  
Yönetim Kurulu Üyesi

Dr. Nurşen SARI  
Yönetim Kurulu Üyesi

Mustafa Murat ŞEKER  
Yönetim Kurulu Üyesi