

Otokar

TSRS UYUMLU SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU 2025



03

GİRİŞ

Rapor Hakkında

Finansal Açıklamalar ile Bağlantı
Geçiş Muafiyetlerinin Uygulanması
Rehber Kaynaklar
Raporlama Sınırları ve Ölçüm Yaklaşımı
Mesleki Yargılar, Varsayımlar ve Ölçüm Belirsizlikleri
Denetim Süreci ve Güvence Yaklaşımı
Raporlama Dönemi Sonrası Olaylar

05

OTOKAR HAKKINDA

Otokar'ın Faaliyet Konusu
Otokar'ın İş Modeli ve Değer Zinciri

08

YÖNETİŞİM

Yönetim Kurulu ve Bağlı Komitelerin Sorumluluğu
Kurumsal Yönetim Komitesi
Riskin Erken Saptanması Komitesi
Denetim Komitesi
Sürdürülebilirlik Organizasyonel Yapısı
Sürdürülebilirlik Komitesi
Sürdürülebilirlik Çalışma Grupları
Operasyonel Seviyede Sorumluluklar
Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Direktörlüğü
İç Kontrol
Politika ve Prosedürler
Yönetişim Yapısının Yetkinlikleri
Sürdürülebilirliğin Ücretlendirme Süreçlerinde Etkisi

13

STRATEJİ

İklim Değişikliği ile Mücadele Stratejisi
Mevcut ve Öngörülen Doğrudan Azaltım ve Adaptasyon Çabaları
Sera Gazı Emisyonlarının İzlenmesi
Enerji Yönetimi ve Verimlilik Artırımı
ISO 500001 Enerji Yönetim Sistemi
Yenilenebilir Enerji Kullanımı
Doğal Gaz Kullanımının Azaltılması ve Elektrifikasyon
Üretim Tesislerinde Karbon Yoğunluğunun Azaltılması
Elektrikli ve Alternatif Yakıtlı Ürün Dönüşümü
Askeri Araçlarda Yakıt Ekonomisi
Tedarik Zinciri Yönetimi
İklim Bağlantılı Öncelikli Risk ve Fırsatlar
İklimle İlgili Geçiş Riskleri
İklimle İlgili Fiziksel Riskler
İklim Bağlantılı Öncelikli Fırsatlar
İklim Dirençliliği ve Senaryo Analizleri
Fiziksel Senaryo Analizleri
Geçiş Riski Senaryo Analizi
İç Karbon Fiyatı
Dayanıklılık Değerlendirmesi

27

RİSK YÖNETİMİ

İklimle ilgili Risk ve Fırsatların Yönetimi
İklimle ilgili Risk ve Fırsatların Tespiti
İklimle ilgili Risk ve Fırsatların Değerlendirilmesi
Risk ve Fırsatların Vadeleri
Risk Yönetimi Süreçlerinde Kullanılan Girdi ve Parametreler
İklimle ilgili Risk ve Fırsatlar İçin Önemlilik Analizi
Risk Matrisi
Risk Puanı
Finansal Önemlilik
İklimle ilgili Risk ve Fırsatların Takibi ve Raporlanması
Risk ve Fırsatların Strateji ile Bağlantısı ve Operasyonlara Entegrasyonu

33

METRİK VE HEDEFLER

İklimle ilgili Metrikler
İklimle ilgili Hedefler
Sektörel Metrikler
Cilt 63 – Otomobiller
Cilt 46 – Havacılık ve Savunma

38

TSRS KAPSAMINDA SINIRLI GÜVENCE RAPORU

RAPOR HAKKINDA

29 Aralık 2023 tarihli, 32414 (Mükerrer) sayılı "Resmî Gazete"de yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS), 1 Ocak 2024 ve sonrasında başlayan hesap dönemlerinde uygulanmak üzere yürürlüğe girmiştir. Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. ("Otokar" veya "Şirket"), Sermaye Piyasası Kurulu'nun düzenleme ve denetimine tabi olması ve ilgili eşik kriterleri sağlaması nedeniyle TSRS kapsamında sürdürülebilirlik raporu hazırlamakla yükümlüdür. Bu rapor, şirketin TSRS'ye uyum kapsamında hazırladığı ikinci sürdürülebilirlik raporu olup TSRS 1 kapsamında tanınan geçiş hükümleri ve ilgili muafiyetler dikkate alınarak hazırlanmıştır.

Rapor, Otokar'ın ve bağlı ortaklıklarının (Grup) 1 Ocak - 31 Aralık 2025 tarihleri arasındaki faaliyetlerini içermektedir. Rapor, TSRS 1: Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler ve TSRS 2: İklimle İlgili Açıklamalar Standardı başta olmak üzere, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan ilgili düzenlemelere uygun olarak hazırlanmıştır.

Rapor, Otokar'ın ve bağlı ortaklıklarının (Grup) yönetim yapısı, stratejisi, risk yönetimi yaklaşımı ile metrik ve hedeflerine ilişkin açıklamaları içermekte olup iklimle bağlantılı risk ve fırsatların finansal etkilerine ilişkin değerlendirmeleri de kapsamaktadır. Sürdürülebilirlik açıklamaları ile finansal tablolar arasında bağlantı kurulması hedeflenmiştir ve ilgili bilgiler entegre bir bakış açısıyla sunulmuştur. Rapor kapsamında sunulan bazı metrikler ve açıklamalar, varsayımlar ve tahminlere dayalı olup ölçüm belirsizlikleri içerebilir. Rapor, Yönetim Kurulu tarafından 31.07.2026 tarihinde onaylanmıştır.

Şirket, 2025 raporlama döneminde, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu'nun 30 Aralık 2025 tarihli ve 33123 sayılı "Resmî Gazete"de yayımlanan düzenlemesi kapsamında raporların ilk uygulamasına ilişkin tanınan geçiş muafiyetlerinin süresinin uzatılmasına ilişkin hükümlerden yararlanmaktadır.

Bu kapsamda TSRS 1 Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler Standardı'nın E4, E5 ve E6(b) paragraflarında yer alan ve ilk yıllık raporlama dönemine ilişkin olarak tanınan geçiş muafiyetlerinin, 2024 yılında ilk kez TSRS'ye uyumlu raporlama yapan işletmeler için bir yıl süreyle uzatılması kararı doğrultusunda, söz konusu muafiyetler 2025 raporlama döneminde de uygulanmaktadır. Bu doğrultuda, Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. tarafından uygulanan geçiş muafiyetleri aşağıda sunulmaktadır:

- **TSRS 1 E4:** TSRS'yi uygulayan işletmelerin, sürdürülebilirlikle ilgili finansal açıklamalarını ilgili finansal tablolarını yayımladıktan sonra raporlamasına izin verilmektedir. Bu kapsamda şirket, sürdürülebilirlik raporunu 31.07.2026 tarihinde yayımlamaktadır.
- **TSRS 1 E5:** İşletmelerin uygulama döneminde yalnızca iklimle ilgili riskler ve fırsatlara ilişkin açıklama yapmasına izin verilmektedir. Bu doğrultuda şirket, bu raporda yalnızca iklimle ilgili riskler ve fırsatlara ilişkin açıklamalara yer vermiştir.
- **TSRS 1 E6(b):** TSRS kapsamında karşılaştırmalı bilgi sunumuna ilişkin tanınan geçiş muafiyeti doğrultusunda karşılaştırmalı bilgiler sınırlı olarak sunulmuştur. Bu kapsamda iklimle ilgili metrik ve göstergeler 2024 yılı verileri ile karşılaştırmalı olarak paylaşılrken sürdürülebilirlik konularına ilişkin karşılaştırmalı diğer bilgiler muafiyet kapsamında sunulmamıştır.

Raporlama kapsamında sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili konular, şirketin iş modeli, değer zinciri ve stratejik karar alma süreçleri ile bağlantılı olarak ele alınmıştır ve



FİNANSAL AÇIKLAMALAR İLE BAĞLANTI

Rapor kapsamında yer verilen iklimle ilgili açıklamalar, Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş.'nin konsolide finansal tabloları ile değerlendirilmelidir. İlgili finansal bilgiler, şirketin 1 Ocak - 31 Aralık 2025 hesap dönemine ait finansal tabloları aracılığıyla sunulmaktadır. İklimle ilgili açıklamalar, TSRS 1'de tanımlanan bağlantılı bilgi ilkesi doğrultusunda hazırlanmış olup finansal raporlama dönemine ait konsolide finansal tabloları ile tutarlı olacak şekilde sunulmuştur. İklimle ilgili risk ve fırsatların finansal etkileri, uygun olan durumlarda finansal tablolara yansıtılmaktadır. Doğası gereği ileriye dönük olan ve henüz finansal tablolara dahil edilmemiş etkiler ise nitel ve nicel açıklamalarla ele alınmaktadır.

Açıklamalar, şirketin finansal durumu, finansal performansı ve geleceğe yönelik beklentileri ile ilişkilendirilerek entegre bir bakış açısıyla değerlendirilmiştir. Rapor kapsamında sunulan finansal veriler, aksi belirtilmedikçe Türk lirası (TL) cinsinden ifade edilmiş olup konsolide finansal tablolar ile uyumlu olacak şekilde hazırlanmıştır.

İlgili finansal tabloların yer aldığı **2025 yılı Faaliyet Raporu'na** şirketin kurumsal internet sitesi üzerinden erişilebilmektedir.

yönetişim, strateji, risk yönetimi ile metrik ve hedefler başlıkları altında TSRS gereklilikleri doğrultusunda açıklanmıştır.

Rehber Kaynaklar

Rapor kapsamında TSRS 1: Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler ve TSRS 2: İklimle İlgili Açıklamalar Standardı esas alınmıştır.

Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu'nun (ISSB) geliştirdiği Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları Kurulu (SASB) Standartları'nda yer alan ilke, yaklaşım ve sektör bazlı açıklamalardan yararlanılmıştır. TSRS 2'nin sektör bazlı uygulanmasına ilişkin rehber dokümanlar arasında yer alan "Cilt 46 - Havacılık ve Savunma" ile "Cilt 63 - Otomobiller" başlıkları altında tanımlanan faaliyet metrikleri değerlendirilmiştir ve şirketin faaliyetleri ile uyumlu olan göstergeler raporlama kapsamına dahil edilmiştir.

Raporlama Sınırları ve Ölçüm Yaklaşımı

Otokar, sürdürülebilirlik açıklamalarına ilişkin raporlama sınırlarını, konsolide finansal tablolarında esas alınan raporlama sınırları ile uyumlu olacak şekilde belirtmiştir. Bu kapsamda şirketin operasyonel kontrol yaklaşımı esas alınmıştır. Şirketin bağlı ortaklıkları, iş ortaklıkları ve değer zinciri unsurları ilgili olduğu ölçüde raporlama kapsamına dahil edilmiştir. Değer zincirine ilişkin açıklamalar, şirketin faaliyetleri üzerinde önemli etkisi bulunan veya şirketin finansal durumu ve performansı üzerinde etkili olabilecek önemli olarak değerlendirilen iklim konuları ile sınırlı olacak şekilde ele alınmıştır.

İklimle ilgili metriklerin hesaplanmasında veriler mümkün olan durumlarda doğrudan ölçümlerden elde edilmiştir. Doğrudan ölçümün mümkün olmadığı durumlarda ise ulusal ve uluslararası kabul görmüş metodolojiler ve varsayımlardan yararlanılmıştır. Veri toplama ve ölçüm süreçlerinde şirket içi sistemler ve ilgili operasyonel kayıtlar esas alınmıştır.

Mesleki Yargılar, Varsayımlar ve Ölçüm Belirsizlikleri

Raporun hazırlanması sürecinde Otokar yönetimi tarafından belirli alanlarda mesleki yargılar kullanılmıştır. Bu yargılar, raporlama kapsamının belirlenmesi, iklimle ilgili risk ve fırsatların tespiti, değer zincirine ilişkin açıklamaların kapsamı ile raporlanacak metrik ve göstergelerin seçimi gibi alanları kapsamaktadır.

Önemlilik değerlendirmesi kapsamında şirketin finansal durumu, performansı ve geleceğe yönelik beklentileri üzerinde etkili olabilecek iklimle ilgili risk ve fırsatlar değerlendirilmiştir. Önemli olarak değerlendirilen hususlara ilişkin açıklamalara raporda yer verilmiştir.

İklimle ilgili riskler, fırsatlar ve bunların finansal etkilerine ilişkin değerlendirmeler, mevcut bilgiler ve raporlama tarihi itibarıyla makul kabul edilen varsayımlar çerçevesinde yapılmıştır. Bu kapsamda gerçekleştirilen analizler, düzenleyici gelişmeler, makroekonomik koşullar ve sektörel dinamiklere ilişkin öngörüler içermektedir. Gelecekteki gerçekleştirmeler bu tahminlerden farklılık gösterebilir.

Rapor kapsamında sunulan bazı veriler, ölçüm belirsizlikleri içermektedir. Bu belirsizlikler; veri eksiklikleri, tahmini veri kullanımı, metodolojik sınırlamalar ve hesaplama yaklaşımlarından kaynaklanabilmektedir. Özellikle Kapsam 3 emisyonları ve değer zincirine ilişkin verilerde, veri erişimi ve ölçüm yöntemlerine bağlı olarak belirli düzeyde belirsizlikler söz konusu olabilmektedir. Şirket, veri kalitesini artırmaya ve ölçüm belirsizliklerini azaltmaya yönelik çalışmalarını sürdürmektedir.

Denetim Süreci ve Güvence Yaklaşımı

Rapor; Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan düzenlemeler doğrultusunda sınırlı güvence denetimine tabi tutulmuştur. Bu kapsamda Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından yürütülen güvence denetimi, Güvence Denetimi Standardı (GDS) 3000 "Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Güvence Denetimleri" ile GDS 3410 "Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri" standartlarına uygun olarak gerçekleştirilmiştir. İlgili sınırlı güvence raporuna yer verilmiştir.

Raporlama Dönemi Sonrası Olaylar

31 Aralık 2025 itibarıyla sona eren raporlama dönemini takiben Otokar'ın finansal durumu, finansal performansı ve nakit akışları üzerinde etkili olabilecek gelişmeler değerlendirilmiştir.

Romanya 4x4 Taktik Tekerekli Hafif Zırhlı araç alımı ihalesi kapsamındaki faaliyetlerin Romanya'da gerekli altyapı, üretim tesisleri ve lisanslara sahip olan Automecanica vasıtasıyla doğrudan yerine getirilmesi amacıyla 3 Haziran 2026 tarihi

itibarıyla Automecanica S.A. sermayesinin ve kontrol haklarının %96,77'si satın alınmış ve şirket doğrudan Otokar'ın bağlı ortaklığı olmuştur. Mediaş şehrindeki tesisteki üretim bu tarihten itibaren Otokar bünyesinde gerçekleşmiş ve araçlar Temmuz ayı içinde nihai müşteriye teslim edilmeye başlanmıştır.

Automecanica S.A.'nın paylarının satın alınmasına ilişkin olarak, pay alım bedelinin 25.000 bin Avro tutarındaki kısmı, sunulan teminat mektubuna istinaden 2 Temmuz 2026 tarihinde satıcılara ödenmiştir.

Grup'un 16 Mart 2026 tarihli özel durum açıklamasında, Romanya mahkemeleri tarafından, Grup'un C.N. Romtehnica S.A.'nın 4x4 Taktik Tekerekli Hafif Zırhlı Araç alım ihalesi kapsamında ileri sürdüğü ödeme taleplerine karşı açtığı iptal davalarının birleştirilerek görülmesine ve karşı tarafın temyiz hakkı saklı kalmak kaydıyla 230.217 bin Rumen Leyi tutarındaki ödeme talebinin yürütülmesine dava süreci kesin olarak sonuçlanıncaya kadar durdurulmasına karar verildiği kamuya duyurulmuştur. 31 Mart 2026 tarihli kamuya açıklanan finansal tablo dipnotlarında, karşı tarafın söz konusu karara ilişkin temyiz hakkını kullandığı belirtilmiştir. 1 Temmuz 2026 tarihli özel durum açıklamasında ise, temyiz incelemesi sonucunda ilgili mahkeme tarafından Grup'un lehine karar verildiği ve C.N. Romtehnica S.A.'nın temyiz talebinin reddedildiği açıklanmıştır.

30 Temmuz 2026 tarihli özel durum açıklamasında, Şirket Esas Sözleşmesi'nin 7. Maddesinin vermiş olduğu yetkiye istinaden, 3.000.000.000 Türk Lirası kayıtlı sermaye tavanı içerisinde 120.000.000 Türk Lirası olan çıkarılmış sermayenin, VII-128.1 sayılı Pay Tebliği'nin 13 üncü maddesinde belirtilen "tahsisli satış" yöntemi ile mevcut ortakların rüçhan hakları tamamen kısıtlanarak 124.800.000 Türk Lirası'na artırılmasına ve bu kapsamda ihraç edilecek toplam 4.800 Türk Lirası nominal değerli 480.000.000 adet payların tamamının Koç Holding A.Ş.'ye satılmasına ve fiyatı Sermaye Piyasası Kurulu'nun konuya ilişkin kararına ve Borsa İstanbul A.Ş.'nin toptan alış satış işlemlerine ilişkin prosedürüne uygun olarak belirlenecek payların fiyatının her halükarda nominal değerden aşağı olmayacak şekilde belirlenmesine ve çıkarılacak payların satışına aracılık etmek üzere Yapı Kredi Yatırım Menkul Değerler A.Ş. ile sözleşme imzalanmasına karar verilmiştir. Bu kapsamda düzenlenen ihraç belgesinin onaylanması amacıyla Sermaye Piyasası Kurulu'na gerekli başvuru yapılmıştır.

OTOKAR HAKKINDA



OTOKAR'IN FAALİYET KONUSU

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş., araç tasarımı, üretimi ve pazarlaması alanında faaliyet gösteren, ticari araçlar ve savunma sanayisi segmentlerinde faaliyetlerini sürdüren bir sanayi kuruluşudur. Şirket, müşteri ihtiyaçlarına yönelik yenilikçi çözümler geliştirmeyi ve uluslararası pazarlarda rekabet gücünü artırmayı stratejik öncelikleri arasında konumlandırmaktadır.

Otokar, Türkiye'nin şehirler arası ilk otobüslerini üretmek üzere 1963 yılında kurulmuştur. Faaliyetlerine otobüs ve minibüs üretimiyle adım attıktan sonra, 1976 yılında Koç Topluluğu'na katılmıştır. 1987 yılında savunma sanayisine yönelik araç üretimine başlamıştır. Türkiye'nin ilk taktik tekerlekli zırhlı aracı, ilk elektrikli otobüsü ve ilk özgün paletli zırhlı aracını geliştirmiştir. Otokar, faaliyet gösterilen tüm segmentlerde 17 yıldır Türkiye'nin en çok satılan otobüs markasıdır ve beş kıtada, 80'den fazla ülkede kullanıcıları ile bulunmaktadır.

Otokar, ticari araç alanında otobüs ve hafif kamyon üretmekte, pick-up satışı gerçekleştirmektedir. Savunma sanayisinde ise farklı tiplerde taktik tekerlekli ve paletli zırhlı araçlar ile kule sistemleri tasarlamakta ve üretmektedir.

2025 yılında savunma sanayisinde Türkiye'nin kara araçları ihracat lideridir.

Fikri mülkiyet hakları tamamen şirkete ait olan taktik tekerlekli ve paletli zırhlı araçları ile kule sistemleri, dünyanın yaklaşık 50 ülkesine ihraç edilmektedir.

Otokar'ın faaliyetleri, yurt içi operasyonlarının yanı sıra, uluslararası pazarlarda yürütülen satış, pazarlama ve iş geliştirme faaliyetlerini de

içermektedir. Şirket, bağlı ortaklıkları ve iş ortaklıkları aracılığıyla farklı coğrafyalarda varlık göstermekte ve değer zinciri boyunca çok paydaşlı bir yapı içerisinde faaliyetlerini sürdürmektedir.

Otokar'ın 2025 yılı konsolide finansal tablolarında yer alan bağlı ortaklık ve iş ortaklıklarının faaliyet konuları aşağıda belirtilmiştir.

Otokar Bağlı Ortaklıklar	Ülke	Ana Faaliyet Konusu	Faaliyet Konusu	2024 Etkin Ortaklık Oranı [%]	2025 Etkin Ortaklık Oranı [%]
Otokar Europe SAS	Fransa	Satış ve Pazarlama	Otomotiv	100,00	100,00
Otokar Land Systems LLC	Birleşik Arap Emirlikleri	Satış ve Pazarlama	Otomotiv ve Savunma Sanayisi	100,00	100,00
Otokar Europe Filiala Bucuresti S.R.L.	Romanya	Satış ve Pazarlama	Otomotiv	100,00	100,00
Otokar Central Asia Limited	Kazakistan	Satış ve Pazarlama	Otomotiv ve Savunma Sanayisi	100,00	100,00
Otokar Italia S.R.L.	İtalya	Satış ve Pazarlama	Otomotiv	100,00	100,00
Otokar Land Systems S.R.L.*	Romanya	Üretim, Satış ve Pazarlama	Otomotiv ve Savunma Sanayisi	-	-

*Otokar Land Systems S.R.L. 24 Mart 2025 tarihinde Romanya'da otomotiv ve savunma sanayisi üretim, satış ve pazarlaması yapmak amacıyla kurulmuştur.

Otokar İş Ortaklıkları	Ülke	Ana Faaliyet Konusu	Faaliyet Konusu	2024 Etkin Ortaklık Oranı [%]	2025 Etkin Ortaklık Oranı [%]
Al Jasoore Heavy Vehicle Industry LLC	Birleşik Arap Emirlikleri	Satış ve Pazarlama	Otomotiv ve Savunma Sanayisi	49,00	49,00
Sisteme de Aparare Romania (SAROM) S.R.L.**	Romanya	Üretim, Satış ve Pazarlama	Otomotiv ve Savunma Sanayisi	-	50,00

**Grubun bağlı ortaklığı Otokar Land Sytems Limited'in %50 sahibi olduğu Sisteme de Apare Romania (Sarom) S.R.L. 28 Mayıs 2025 tarihinde Romanya'da otomotiv ve savunma sanayisi üretim, satış ve pazarlaması yapmak amacıyla kurulmuştur.

OTOKAR'IN İŞ MODELİ VE DEĞER ZİNCİRİ

Şirketin iş modeli ürün geliştirme, üretim, satış ve servis kapsayan entegre bir yapı üzerine kuruludur. Şirket, değer zinciri boyunca kalite, verimlilik ve sürdürülebilirlik ilkelerini gözetmektedir.

Otokar, faaliyet gösterdiği sektörlerin dinamikleri doğrultusunda teknolojik gelişmeleri yakından izlemekte, düzenleyici çerçevelere uyum göstermekte ve sürdürülebilirlik gerekliliklerini iş modeline entegre etmektedir. Bu kapsamda düşük karbonlu teknolojiler, enerji verimliliği ve çevresel etkilerin azaltılması konuları, şirketin değer yaratma yaklaşımının önemli bileşenleri arasında yer almaktadır. Şirketin uluslararası büyüme stratejisi doğrultusunda yurt dışı operasyonlarının güçlendirilmesi ve yeni pazarlara erişimin artırılması hedeflenmektedir.

Değer zincirinin tüm aşamalarında dijitalleşme ve etkin veri yönetimi stratejik bir öncelik olarak ele alınmaktadır. Operasyonel süreçler, teknoloji odaklı yaklaşımlar doğrultusunda sürekli geliştirilmektedir. Veri yönetimi, uyum, gizlilik ve bilgi güvenliği alanlarında yüksek standartlar benimsenirken güvenilir, şeffaf ve sürdürülebilir bir yapının oluşturulması amacıyla verilerin korunması, yasal düzenlemelere uyum ve siber güvenlik uygulamaları iş yapış biçiminin ayrılmaz bir parçası olarak konumlandırılmaktadır.

Otokar, iklimle ilgili açıklamalarını hazırlarken kendi faaliyetlerinin yanı sıra, bağlı ortaklıklarını ve iştiraklerini de değerlendirmiştir. Otokar'ın operasyonları, yukarı ve aşağı yönlü değer zinciri ilişkileri tabloda yansıtılmaktadır.

Yukarı Yönlü

Tedarik Zinciri Yönetimi: Üretimde kullanılan ham madde, komponent ve sistemlerin yerli ve küresel tedarikçilerden temin edilmesi süreçlerini kapsar. Tedarik süreçlerinde kalite, çevresel ve sürdürülebilirlik kriterleri dikkate alınır. Direkt ve indirekt tedarikçiler ile yürütülen satın alma, değerlendirme, denetim ve iş birliği süreçlerini kapsar. Tedarikçi seçimlerinde kalite, çevre, iş sağlığı ve güvenliği, etik kurallar ve sürdürülebilirlik kriterleri göz önünde bulundurulur.

Türkiye

Lojistik ve Depolama: Ham madde ve komponentlerin üretim tesislerine taşınması, depolanması ve operasyonel lojistik süreçlerini kapsar. Süreçlerde maliyet optimizasyonu, teslimat sürekliliği ve taşımadan kaynaklanan çevresel etkilerin azaltılması için çalışmalar gerçekleştirilir.

Türkiye, Fransa, İtalya, Romanya, Birleşik Arap Emirlikleri

Üretim Planlama: Müşteri talepleri, kapasite yönetimi, kaynak optimizasyonu ve tedarik süreçleri doğrultusunda üretim faaliyetlerinin etkin, verimli ve sürdürülebilir şekilde organize edilmesini kapsar. Bu süreçlerde operasyonel sürekliliğin sağlanması, kalite hedeflerinin korunması, maliyet etkinliğinin artırılması ve yasal/operasyonel gerekliliklere uyum gözetilerek üretim planlarının oluşturulması ve yönetilmesi hedeflenir.

Türkiye

Araştırma ve Geliştirme: Ürün geliştirme faaliyetlerinden başlayarak ürünlerin sürdürülebilirlik gerekliliklerine, müşteri beklentilerine ve yasal mevzuata uygun şekilde tasarlanması ve geliştirilmesi süreçlerini kapsar.

Türkiye

Destek Faaliyetleri ve Yardımcı Fonksiyonlar: Satınalma, yedek parça, iş sağlığı ve güvenliği gibi süreçleri kapsar.

Türkiye

Kendi Operasyonlarımız

Üretim: Ürün ve ilgili sistemlerin üretim faaliyetlerini kapsar. Süreçlerde enerji ve doğal kaynak verimliliği, emisyon ve atık yönetimi, kalite kontrol ile iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları esas alınır.

Türkiye

Kalite ve Test Süreçleri: Ürünlerin kalite standartlarına, teknik gerekliliklere ve müşteri beklentilerine uygunluğunu doğrulamak amacıyla yürütülen test, kontrol doğrulama süreçlerini kapsar.

Türkiye, Fransa, Romanya, İtalya, Birleşik Arap Emirlikleri, Almanya, Kazakistan

Satış ve Servis: Ürünlerin yurt içi ve yurt dışı pazarlarda müşterilere satış süreçlerini, satış sonrası servis faaliyetlerini, bakım-onarım hizmetlerini ve yedek parça yönetimini kapsar. Süreçlerde operasyonel verimlilik, maliyet yönetimi, küresel pazarlardaki rekabet koşulları, ürün erişilebilirliği ve servis ağının etkinliği dikkate alınır. Ayrıca ürünlerin kullanım ömrü boyunca teknik destek ve servis sürekliliğinin sağlanmasına yönelik faaliyetler yürütülür.

Türkiye, Romanya, Fransa, İtalya, Birleşik Arap Emirlikleri, Almanya, Kazakistan, Diğer*

Aşağı Yönlü

Müşteri İlişkileri Yönetimi: Müşteri geri bildirimlerinin toplanması, değerlendirilmesi ve ilgili süreçlerine entegre edilmesini kapsar. Müşteri memnuniyeti, hizmet sürekliliği ve operasyonel verimlilik planlı olarak takip edilir. Elde edilen geri bildirimler ürün geliştirme ve hizmet geliştirme çalışmalarında kullanılır.

Türkiye

Yaşam Döngüsü Destek Hizmetleri: Ürünlerin kullanım ömrü boyunca sunulan satış sonrası hizmetler, modernizasyon, bakım, servis, yedek parça, teknik destek, eğitim, geri dönüşüm ve yaşam döngüsü destek faaliyetlerini kapsar.

Türkiye

Araştırma Geliştirme ve İnovasyon Faaliyetleri

Yeni ürün ve teknolojilerin geliştirilmesini, müşteri ihtiyaç ve beklentilerini, pazar gereklilikleri ve yasal mevzuatlar doğrultusunda yürütülen AR-GE faaliyetlerini kapsar. Bu süreçte alternatif yakıtlı ve elektrikli araç teknolojileri, çevresel etkilerin azaltılması, enerji verimliliği, güvenlik, sürdürülebilir ürün tasarımı ve yenilikçi çözümler üzerine çalışmalar yürütülür. Süreç Türkiye operasyonlarını kapsamaktadır.

YÖNETİŞİM



YÖNETİŞİM

Otokar, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların etkin bir şekilde izlenmesi, yönetilmesi ve denetlenmesini sağlamak amacıyla yönetim yapısını kurumsal yönetim, risk yönetimi ve iç kontrol sistemleri ile entegre bir şekilde yapılandırmıştır.

Yapı	Görev ve Sorumluluk
Yönetim Kurulu	Strateji ve politikaları onaylar. Nihai karar merciidir.
Sürdürülebilirlik Komitesi	Strateji ve politikaların oluşturulması ve uygulanmasının gözetiminden sorumludur. Komite başkanlığı görevini Genel Müdür üstlenir. Yönetim Kurulu'na düzenli raporlama yapar.
Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Direktörlüğü	Strateji ve politikaları komiteye iletir, uygulamayı yürütür ve izleme ile raporlamayı gerçekleştirir. Çalışma gruplarını koordine eder.
Sürdürülebilirlik Çalışma Grupları	Teknik değerlendirme yapar, öneriler sunar ve uygulamayı destekler. Karar verme yetkisi yoktur.

YÖNETİM KURULU VE BAĞLI KOMİTELERİN SORUMLULUĞU

Otokar bünyesinde sürdürülebilirliğe ilişkin kararlardan ve risk ve fırsatların gözetiminden nihai olarak Yönetim Kurulu sorumludur. Yönetim Kurulu, şirketin sosyal, çevresel ve ekonomik konularındaki stratejik yaklaşımlarını belirlemekte, onaylamakta ve Üst Yönetim'in bu stratejiler doğrultusundaki performansını izlemektedir. Yönetim Kurulu, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili riskler, fırsatlar, stratejik gelişmeler ve performans göstergeleri hakkında Üst Yönetim tarafından yılda en az iki kez düzenli olarak bilgilendirilmekte; bu değerlendirmeleri strateji oluşturma, risk yönetimi, önemli yatırım ve işlem kararları ile performans gözetimi süreçlerinde dikkate almaktadır.

Yönetim Kurulu, bu sorumluluğunu ilgili komiteler, Üst Yönetim ve operasyonel seviyedeki farklı departmanlar aracılığıyla yerine getirmektedir. Söz konusu sorumluluklar görev tanımlarına ve kurumsal politika dokümanlarına entegre edilmiştir. Otokar'da sürdürülebilirlik yönetim yapısı, şirketi ve tüm bağlı ortaklıklarını kapsamaktadır. Komite yapıları, alınan kararlar, belirlenen strateji ve hedefler Otokar ve tüm bağlı ortaklıkları için bağlayıcı konumdadır.

Kurumsal Yönetim Komitesi

Kurumsal Yönetim Komitesi, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili konuların kurumsal yönetim çerçevesinde ele alınmasına katkı sağlamaktadır. Bu konuların Yönetim Kurulu gündemine taşınmasını desteklemektedir. Komite, SPK'nın Sürdürülebilirlik İlkeleri

Uyum Raporu'nu incelemektedir ve kamuya açıklanmak üzere Yönetim Kurulu'nun onayına sunmaktadır. Ayrıca sürdürülebilirlik performansının izlenmesi ve ilgili politika ile uygulamaların geliştirilmesine yönelik değerlendirmelerde bulunmaktadır.

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Risk yönetimi faaliyetleri, Yönetim Kurulu gözetiminde ve Genel Müdür liderliğinde, organizasyonun tüm seviyelerinde sorumluluk paylaşımı esasına dayanarak yürütülmektedir. Riskin Erken Saptanması Komitesi, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risklerin ve fırsatların tanımlanması, değerlendirilmesi ve izlenmesine yönelik süreçleri yürütmektedir. Komite, düzenli toplantılar aracılığıyla şirketin maruz kaldığı sürdürülebilirlik ve iklimle ilişkili riskleri değerlendirerek bu risklerin yönetimine yönelik önerilerini Yönetim Kurulu'na sunmaktadır. Komite, yılda altı kez toplanmaktadır. Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili riskleri kurumsal risk yönetimi sistemi ile entegre bir şekilde ele alınmaktadır.

Denetim Komitesi

Denetim Komitesi, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ile fırsatlara ilişkin açıklamaların doğruluğu ve güvenilirliğinin yanı sıra, iç kontrol sistemlerinin etkinliğini gözetmektedir. Bu kapsamda sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili verilerin raporlanmasına ilişkin süreçler, şirketin finansal raporlama ve iç kontrol mekanizmaları ile entegre bir şekilde değerlendirilmektedir.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ORGANİZASYONEL YAPISI

Otokar'da sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ile fırsatların yönetimi, Yönetim Kurulu gözetimi altında yapılandırılmış organizasyonel çerçeve kapsamında yürütülmektedir. Bu yapı, stratejik yönlendirme ile operasyonel uygulama arasında etkin bir koordinasyon sağlamayı amaçlamaktadır.

Sürdürülebilirlik Komitesi

İcra seviyesinde sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili çalışmalarının koordinasyonu Genel Müdür başkanlığındaki Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından yürütülmektedir. Komite, sürdürülebilirlik stratejilerinin oluşturulması, uygulanması ve izlenmesinden sorumludur. Ayrıca sürdürülebilirlik önceliklerini belirlemekte, yıllık hedefleri değerlendirip onaylamakta ve performans göstergelerini izlemektedir. Komite, sürdürülebilirlik hedeflerinin belirlenmesi ve bu hedeflere yönelik ilerlemenin izlenmesini koordine ederek elde edilen sonuçları üst yönetime raporlamaktadır. Sera gazı azaltımı, sürdürülebilirlik ve iklim ile ilgili risk ile fırsatlar gibi konuların değerlendirilmesi ve regülasyon takibi gibi konularda da aktif rol oynamaktadır.

Sürdürülebilirlik Komitesi, yılda en az iki kez düzenli olarak toplanmaktadır. İhtiyaç duyulması veya önemli gelişmeler olması halinde daha sık toplanarak gerekli değerlendirmeleri yapabilmektedir. Toplantı gündemleri, çalışma grubu analizleri,

paydaş geri bildirimleri ve mevzuat gelişmeleri doğrultusunda şekillenmektedir. Kararlar çoğunluk oyu ile alınmakta, gerektiğinde uzman görüşlerine başvurulmaktadır. Gelişmeler ve kararlar, Genel Müdür aracılığıyla Yönetim Kurulu'na raporlanmaktadır.

Sürdürülebilirlik Komitesi aşağıdaki 11 üyeden oluşmaktadır:

Komite Başkanı	Genel Müdür
Üyeler	• Ticari Araçlar Genel Müdür Yardımcısı • Operasyonlar Genel Müdür Yardımcısı • Askeri Araçlar Genel Müdür Yardımcısı • Mali İşler Genel Müdür Yardımcısı • Ticari Araçlar Mühendislik Grup Direktörü • Otobüs Pazarlama ve Satış Grup Direktörü • İnsan, Kültür ve Dönüşüm Lideri • Satınalma Direktörü • Sistem ve Üretim Mühendisliği Direktörü • Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Direktörü

Sürdürülebilirlik Çalışma Grupları

Sürdürülebilirlik hedeflerinin takibi, Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Direktörlüğü koordinasyonunda çalışmalarını yürüten tematik sürdürülebilirlik çalışma grupları tarafından yapılmaktadır. Bu grubun çalışmaları, değerlendirmeleri ve analizleri düzenli olarak Sürdürülebilirlik Komitesi'ne raporlanmaktadır.

OPERASYONEL SEVİYEDE SORUMLULUKLAR

Sürdürülebilirlik, şirket genelinde AR-GE, İnsan Kaynakları, Üretim ve Yatırım gibi farklı iş süreçlerinin sorumluluk alanlarına da entegre edilmiştir. Avrupa Birliği regülasyonları gibi sektörel ve bölgesel düzenlemeler, AR-GE süreçlerine yön verirken Koç Topluluğu'nun toplumsal cinsiyet eşitliği hedefleri, İnsan Kaynakları uygulamalarını şekillendirmektedir. Bu çerçevede sürdürülebilirlik, ilgili departmanların faaliyetlerinin doğal bir parçası haline gelmiştir.

Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Direktörlüğü

Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Direktörlüğü; çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) konularında koordinasyonu sağlamak, stratejik kararlar almak ve sürdürülebilirlik hedeflerinin hayata geçirilmesini desteklemek amacıyla faaliyet göstermektedir. Direktörlük, Genel Müdür'e bağlı olarak çalışmalarını sürdürmektedir. Direktörlük, iç iletişim süreçleri, sürdürülebilirlik stratejisinin tüm şirket fonksiyonlarıyla entegrasyonunu sağlama, dış paydaşlarla sürdürülebilirlik temelli etkileşimleri yönetme, sürdürülebilirlik performansının ölçülmesi ve raporlanmasına ilişkin süreçlerin koordinasyonundan da sorumludur.

İç Kontrol

Şirket, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatların yönetimini desteklemek amacıyla iç kontrol sistemleri ve prosedürler

uygulamaktadır. Bu sistemler, sürdürülebilirlik verilerinin doğruluğu ve güvenilirliğini sağlamak üzere finansal raporlama süreçleri ile entegre bir şekilde tasarlanmıştır.

Politika ve Prosedürler

Sürdürülebilirlik yönetim yapısına ek olarak, süreçler kurumsal politikalar ve prosedürlerle desteklenmektedir. Çevre Politikası ile Enerji Politikası aracılığıyla doğal kaynakların verimli kullanımı ve çevresel etkilerin azaltılmasına yönelik kurumsal taahhütler ortaya konulmaktadır. Söz konusu politikalar, Yönetim Kurulu onayı ile yürürlüğe alınmakta ve tüm çalışanlarla paylaşılmaktadır.

Politikalara ilişkin hedefler; "Sera Gazlarının Yönetimi Prosedürü", "Çevresel Etkiler Prosedürü", "Çevre ve Enerji Yönetim Sistemi Yasal ve Diğer Yükümlülükler Prosedürü" ile "Enerji Yönetim Prosedürü" gibi uygulama dokümanları aracılığıyla desteklenmektedir. Ayrıca genel kurumsal risk yönetimi yaklaşımını yansıtan "Kurumsal Risk Yönetim Politikası" ve "Kurumsal Risk ve Fırsat Yönetimi Prosedürü" ile etik uyum standartlarını belirleyen "Uyum Politikası" sürdürülebilirlik uygulamalarına yön vermektedir. Bununla birlikte Otokar; ISO 14001, ISO 50001 ve ISO 14064 standartlarına ilişkin belgelere sahiptir.

YÖNETİŞİM YAPISININ YETKİNLİKLERİ

Yönetim Kurulu, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatlara yönelik stratejilerin değerlendirilmesi ve denetlenmesi için gerekli yetkinlik ve bilgi düzeyine sahiptir. Bu kapsamda söz konusu yetkinliklerin sürekliliğini sağlamak amacıyla gerekli durumlarda eğitim ve kapasite geliştirme faaliyetleri planlanmakta ve uygulanmaktadır.

Yönetim Kurulu ve ilgili komite üyelerinin sürdürülebilirlik ve iklim konularındaki yetkinliklerinin geliştirilmesi amacıyla eğitimlere ve panellere katılım imkanı sağlanmaktadır. Yönetim Kurulu üyeleri arasında, her yıl Davos'ta düzenlenen Dünya Ekonomik Forumu'na (WEF) katılarak iklim değişikliği konulu panel ve oturumlarda konuşmacı olarak yer alan; Otomotiv Sanayicileri Derneği (OSD) ve Otomotiv Distribütörleri ve Mobilite Derneği (ODMD) gibi sektörel derneklerin iklim değişikliği konulu raporlarının hazırlanmasını öncülük ederek sektörel dönüşüme katkı sağlayan üyeler yer almaktadır.

Yönetim Kurulu Üyeleri, ana ortak olan Koç Holding'in, Otomotiv Sanayicileri Derneği gibi sivil toplum kuruluşlarının düzenlediği sürdürülebilirlik ve iklim temalı pek çok panel, konferans ve toplantıya katılmaktadır. Bu sayede Yönetim Kurulu Üyeleri, güncel gelişmeleri ve gereklilikleri yakından takip etmekte, şirket stratejilerini bu doğrultuda yönlendirerek karar almaktadırlar. Sürdürülebilirlik Komitesi Üyeleri de sürdürülebilirlik ve iklim bağlantılı konularda yetkinliklerinin geliştirilmesi amacıyla eğitimlere katılmaktadır.

Sürdürülebilirliğin Ücretlendirme Süreçlerinde Etkisi

Otokar'ın Üst Düzey Yönetici ücretlendirme sistemi, "Otokar Üst Düzey Yöneticiler ve Yönetim Kurulu Üyeleri için Ücret Politikası" doğrultusunda sabit ve performansa dayalı bileşenlerden oluşmaktadır. Performansa dayalı bileşenler, şirketin uzun vadeli stratejik hedeflerine uyumlu olarak tasarlanmakta, sürdürülebilir başarıyı ödüllendirmeyi amaçlamaktadır. Yönetici primleri, şirketin yıllık iş hedeflerinin gerçekleştirilmesi ve bireysel performans sonuçları üzerinden hesaplanmaktadır. Bireysel performans değerlendirmelerinde yalnızca finansal göstergeler değil, aynı

zamanda uzun vadeli sürdürülebilir iyileştirmeler ile ÇSY ilkelerine uyum da dikkate alınmaktadır.

Sürdürülebilirlik hedefleri, Otokar'da Objective Key Result (OKR) sistemine entegre edilmiş ve şirket genelinde yaygınlaştırılmıştır. Üst Yönetim'in belirlediği hedefler, ilgili yöneticilere ve ekiplere doğru çeşitlendirilerek yaygınlaştırılmaktadır. Otokar yönetiminde Genel Müdür, Ticari Araçlar Genel Müdür Yardımcısı, Operasyonlar Genel Müdür Yardımcısı, Otobüs Pazarlama ve Satış Grup Direktörü ile Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Direktörü'nün OKR'leri arasında sürdürülebilirlik ve iklimle bağlantılı hedefler bulunmaktadır. Genel Müdür'ün OKR'leri içerisinde iklim ve çevre ile ilgili sürdürülebilirlik hedeflerin payı %25'tir. Bu hedefler organizasyonda alt kademelere doğru yaygınlaştırılmaktadır. Yıl sonunda elde edilen sonuçlar, kişinin nihai performansını belirlemekte ve bu performans, maaş artışlarına ve prim hesaplamalarına girdi oluşturmaktadır. Çalışanlarımızın performansı tüm hedefler dikkate alınarak bütünsel bir yaklaşımla değerlendirilmekte olup, çevresel konuların yönetimine bağlı parasal teşviklerin oranı ayrı bir şekilde açıklanamamaktadır.

Diğer üst düzey ve orta düzey yöneticilerin OKR'leri içerisinde sürdürülebilirlik ve iklim hedeflerinin tüm hedeflere oranı değişkenlik göstermektedir. Yıl başlamadan onaylanan hedefler, planlanarak bütçelendirilmektedir. Hedeflere uyum, Genel Müdür Yardımcılıkları bazında her ay ilgili ekiplerce hazırlanan KPI sunumlarında gözden geçirilmekte, gerekli aksiyonlar alınmaktadır. Çeyrekler bazında ise bireysel hedefler, yöneticilerle bire bir yapılan toplantılarda değerlendirilmektedir. Bu hedeflere ulaşma, kişisel performans ve dolayısıyla ücretlendirmeyi etkilemektedir. Bu yapı sayesinde sürdürülebilirlik ve iklim hedefleri, Üst Yönetim performansının ayrılmaz bir parçası haline getirilmiştir. Bu hedefler arasında, sera gazı emisyonlarına ilişkin azaltım hedeflerine ulaşılması, sürdürülebilir mobiliteye katkı sağlayacak elektrikli araç projelerinin devreye alınması, sürdürülebilirlik odaklı yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi gibi stratejik öncelikler yer alır. Ayrıca dijital dönüşüm projeleri ve ürün bazında maliyet ve verimlilik esaslı süreç iyileştirmelerinin hayata geçirilmesi de performans hedefleri arasında yer almaktadır.

STRATEJİ



İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ İLE MÜCADELE STRATEJİSİ

Otokar, iklim değişikliği ile mücadeleyi ve düşük karbonlu ekonomiye geçiş iş stratejisinin öncelikli alanlarından biri olarak konumlandırmaktadır. İklim değişikliğinin iş modeli ve operasyonel süreçleri üzerinde yaratabileceği potansiyel etkileri sistematik bir yaklaşımla değerlendiren Otokar, iklim yaklaşımını Çevre Politikası, Enerji Politikası ve AR-GE Stratejisi ile bütünleşik bir biçimde Yönetim Kurulu'nun üst düzey gözetimi altında yürütmektedir. İklim değişikliği ile mücadele kapsamında yürütülen Koç Holding Karbon Dönüşüm Programı çerçevesinde 2050 karbon nötr hedefiyle hizalanmaktadır.

Otokar, elektrikli, hibrit ve hidrojenli araç gibi alternatif yakıtlı ürün portföyünü genişletmekte, tedarik zinciri boyunca düşük karbonlu üretim kapasitesini güçlendirmekte ve enerji verimliliği odaklı operasyonel iyileştirmeleri hayata geçirerek emisyonlarını azaltmayı hedeflemektedir. İklim değişikliği kaynaklı risk ve fırsatları yalnızca bir sorumluluk değil; iş modelini, operasyonel süreçlerini ve finansal planlamasını sürekli geliştirmesini gerektiren stratejik odak alanları olarak tanımlamaktadır. Bu yaklaşım, Otokar'ın uzun vadeli büyüme hedeflerini sürdürülebilirlik taahhütleriyle bütünleştirmesine olanak tanımaktadır. Ana ortağı Koç Holding'in Karbon Dönüşüm Programı ve 2050 karbon nötr hedefiyle uyumlu biçimde hareket eden Otokar, iklim stratejisini uzun vadeli planlarına entegre ederek bütüncül bir yönetim anlayışı benimsemektedir.

2021 yılında oluşturulan iklim değişikliği planı 2025 yılında Sürdürülebilirlik Komitesi altında yer alan ve satış, strateji, satın alma, bütçe ve raporlama, enerji ve çevre fonksiyonlarından temsilcilerin bulunduğu alt çalışma grubu, dış danışman desteğiyle birlikte güncellenmiştir.

Şirketin kısa, orta ve uzun vadeli hedef ve stratejileri doğrultusunda iklim değişikliği planı revize edilmiştir. Güncelleme yapılırken ilgili ulusal ve uluslararası iklim hedefleri göz önünde tutulmuş; temel varsayımlar, senaryolar ve girdilere yönelik metodolojik çalışmalardan faydalanılmıştır. Hedef modellemesi ve fizibilite çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Değer zinciri boyunca öncelikli azaltım ve adaptasyon alanları değerlendirilmiş, ara dönem iklim hedefleri ve bunları destekleyecek performans göstergeleri tespit edilmiştir.

İklimle ilgili çalışmalar, yıllık iş planları ve sürdürülebilirlik öncelikleri doğrultusunda düzenli olarak izlenmekte ve değerlendirilmektedir. 2025 yılında bu konu özelinde yürütülen çalışmanın çıktıları Sürdürülebilirlik Komite Toplantısı'nda Üst Yönetim ile paylaşılmıştır. Otokar; Kapsam 1, Kapsam 2 ve Kapsam 3 sera gazı emisyonlarının azaltılmasına yönelik uygulamalarını sürdürmekte ve emisyon performansını düzenli şekilde izlemektedir. Kapsam 1 emisyonlarının azaltılması amacıyla enerji verimliliği ve elektrifikasyon uygulamalarına odaklanmayı sürdürürken Kapsam 2 emisyonlarının azaltılması

çerçevesinde yenilenebilir enerji yatırımları ve enerji verimliliği çalışmalarını devam ettirmektedir. 2024 yılına ait Kapsam 3 verileri ile karşılaştırıldığında, 2025 yılı değerlerimizde üretim kapasitemizdeki büyümenin bir neticesi olarak artış gözlemlenmiştir Kapsam 3 emisyonlarının önemli bir bölümünü oluşturan ürün kullanımından kaynaklanan emisyonların azaltılmasına yönelik olarak ise düşük emisyonlu ve alternatif yakıt teknolojilerine sahip ürünlerin geliştirilmesine ve araç hafifletmeye yönelik çalışmalar yürütülmektedir.

Şirket, iklim değişikliğiyle mücadele ve uyum çalışmalarını desteklemek amacıyla AR-GE, enerji verimliliği, yenilenebilir enerji ve ürün dönüşümü alanlarındaki çalışmalarını sürdürmektedir. Bu kapsamda yatırım ve finansman olanaklarını düzenli olarak değerlendirmektedir. Ayrıca iklim dönüşümünü destekleyen ulusal ve uluslararası teşvik ve finansman mekanizmalarından yararlanma imkanları da takip edilmektedir.

2024 yılında AR-GE harcamalarının ciroya oranı %5 seviyesinde olup sürdürülebilirlik odaklı AR-GE ve inovasyon harcamaları 175,6 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. 2025 yılında AR-GE harcamalarının ciroya oranı %4 olarak gerçekleşmiştir. 2025 yılı itibarıyla aktifleştirilen AR-GE harcamalarıyla birlikte şirket bünyesinde yaklaşık 77 milyon ABD doları (3,305 milyar TL*) tutarında toplam yatırım harcaması gerçekleştirmiştir.

Otokar'ın iklim stratejisinde öne çıkan temel eksenler

- Operasyonel karbon ayak izinin azaltılması (Sera gazı emisyonlarının izlenmesi, enerji verimliliği çalışmaları, doğal gaz kullanımının azaltılması, yenilenebilir enerji yatırımları, elektrifikasyon yoluyla Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarının düşürülmesi)
- Ürün portföyünün elektrifikasyonu ve alternatif yakıtlı araçlara geçiş (Ürün portföyünde dönüşüm süreci ve AR-GE çalışmaları)
- Tedarik zincirinin düşük karbonlu dönüşümü ve izlenebilirliğin artırılması (Avrupa Yeşil Mutabakatı, Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması-SKDM, AB Batarya Regülasyonu ve gelişmekte olan izlenebilirlik gerekliliklerine uyum)
- İklim kaynaklı fiziksel risklere karşı dayanıklılığın güçlendirilmesi (Türkiye'de tek üretim tesisi olan Arifiye Fabrikası özelinde su yönetimi, aşırı hava olaylarına dayanıklılığın artırılması)

MEVCUT VE ÖNGÖRÜLEN DOĞRUDAN AZALTIM VE ADAPTASYON ÇABALARI

Otokar, iklim değişikliğinin etkilerini azaltmak amacıyla doğrudan operasyonel faaliyetlerini ve üretim süreçlerini dönüştürmeye odaklanmaktadır. Tüm faaliyetlerinde sürdürülebilir gelişmeyi merkezine koyan proaktif enerji yönetim sistemi uygulamayı ve geliştirmeyi hedeflemektedir. Otokar, iklim değişikliğinin azaltılması ve uyumuna yönelik faaliyetlerin hayata geçirilmesini yıllık bütçe ve yatırım planlama süreçleri kapsamında değerlendirmektedir. Enerji verimliliği projeleri, yenilenebilir enerji yatırımları, üretim süreçlerinin modernizasyonu, düşük karbonlu ürün geliştirme çalışmaları ile çevre yönetimi uygulamalarına yönelik yatırımlar, stratejik öncelikler doğrultusunda ilgili iş birimlerinin yatırım programlarına dahil edilerek şirket öz kaynakları ve operasyonel bütçeler aracılığıyla finanse edilmektedir.

Kaynak tahsisi sürecinde projeler; enerji tasarrufu potansiyeli, sera gazı emisyon azaltım etkisi, yasal uyum gereklilikleri, operasyonel verimlilik, teknolojik uygulanabilirlik ve uzun vadeli şirket stratejileri çerçevesinde değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, enerji verimliliği projeleri, yenilenebilir enerji yatırımları, Ar-Ge faaliyetleri, çevre yönetimi uygulamaları ve tedarik zincirinin sürdürülebilirlik dönüşümüne yönelik çalışmalar için gerekli finansal ve teknik kaynakların sağlanması hedeflenmektedir.

Önümüzdeki dönemlerde de iklim değişikliğiyle mücadele kapsamında planlanan yatırımların, şirketin sermaye harcamaları ve operasyonel bütçe planları içerisinde önceliklendirilmesi; özellikle yenilenebilir enerji kapasitesinin artırılması, enerji verimliliği projelerinin yaygınlaştırılması, düşük karbonlu ürün teknolojileri ile alternatif yakıt sistemlerine yönelik AR-GE faaliyetlerinin desteklenmesi ve iklimle ilişkili düzenleyici gerekliliklere uyum sağlayacak dönüşüm çalışmalarına kaynak ayrılmasına devam edilmesi öngörülmektedir.

Şirketin doğrudan azaltım çabaları aşağıdaki başlıklar altında yürütülmektedir.

Sera Gazı Emisyonlarının İzlenmesi

ISO 14064-1 ve GHG Sera Gazı Protokolü'ne uyumlu sera gazı emisyon hesaplama ve doğrulama çalışmaları ile doğrudan emisyon kaynakları izlenmekte, operasyonel karbon ayak izi düzenli olarak raporlanmaktadır.

Enerji Yönetimi ve Verimlilik Artırımı

Otokar, Enerji Politikası doğrultusunda, operasyonlarında enerji ve doğal kaynakların verimli kullanılmasını; yeni projelerinde, ekipman alımlarında çevre ve enerji dostu teknolojileri uygulamayı; mevcut süreç ve sistemlerinde verimliliği artıracak iyileştirmeler yaparak enerji tasarrufu sağlamayı taahhüt etmektedir. Buna ek olarak, enerji verimliliği yüksek olan ürün,

süreç ve hizmetlerin tasarımı ile tedarikiyle enerji performansında iyileştirme sağlamayı hedeflemektedir.

Enerji tüketimi ile ilgili hedeflere ulaşmak için gerekli bilgi, uzmanlık ve ekonomik kaynakların sağlanması ve sürekli gözden geçirilmesi süreçleri önceliklendirilmektedir. Enerji verimliliği, kullanımı ve tüketimiyle ilgili yasal ve diğer şartlara uyum sağlanması taahhüt edilmektedir.

Şirket, yenilenebilir enerji ve iklim değişikliği konusunda tüm paydaşlarının bilincinin artırılmasını önemsemektedir. Sürdürülebilir kalkınma ilkesini destekleyecek enerji verimliliği projelerini geliştirerek Enerji Yönetim Sistemi'nin sürekli iyileştirilmesini sağlamaktadır. 2025 yılında çevre yönetim süreçlerinin verimli biçimde gerçekleştirilmesi ve performansın geliştirilmesine yönelik uygulamalar için 13,1 milyon TL çevre yönetim ve yatırım harcaması gerçekleştirilmiştir.

Otokar, iklim değişikliğinin etkilerini azaltmak amacıyla doğrudan operasyonel faaliyetlerini ve üretim süreçlerini dönüştürmeye odaklanmaktadır.

ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi

kapsamındaki sürekli iyileştirme çalışmalarıyla, en yüksek enerji tüketimi olan bölümlere odaklanılırken enerji verimliliğini geliştiren projeler önceliklendirilmektedir. Bu kapsamda

enerji etüdü ve kayıp analizleri yürütülerek proses verimliliği artırmak amacıyla yedi adimli metodoloji (alan belirleme, ölçüm, eğitim, denetleme vb.) ile çalışılmaktadır. Otokar'da, 2025 yılında enerji verimliliği faaliyetleri kapsamında 35 proje devreye alınarak 3.032.020 kWh enerji tasarrufu sağlanmıştır.

Yenilenebilir Enerji Kullanımı

2022 yılında 12,6 kWh güce sahip pilot uygulamayla başlatılan güneş enerjisi üretimi, 800 kWh kurulu güce sahip güneş enerjisi santrali (GES) tesisinin kurulmasıyla ölçeklendirilmiştir. Tesis, 2023 yılının ilk ayında faaliyete başlamış, 2024 yılında 3.721 GJ enerji üretimi gerçekleştirmiştir. 2025 yılında ise toplam 350 MWh enerji yenilenebilir kaynaklardan kullanmıştır. Malatya lokasyonuna 11,36 MWp GES için ÇED raporu alınarak imar onayı ve bağlantı anlaşmaları tamamlanmıştır. Mayıs 2026'da kurulum çalışmaları tamamlanmıştır.

Sakarya'daki fabrika içerisinde kurulu olan çatı GES sayesinde şirket içi elektrik tüketiminin yaklaşık %1'i karşılanmaktadır. Kurulan GES'ler ve I-REC sertifikalarıyla Kapsam 2 emisyonlarının önemli ölçüde azaltılması planlanmaktadır. Otokar'ın en önemli stratejilerinden birini, Kapsam 2 emisyonlarının azaltılması ve sıfıra indirilmesi adına yenilenebilir enerji kullanımının artırılması oluşturmaktadır.

Doğal Gaz Kullanımının Azaltılması ve Elektrifikasyon

Üretim tesislerinde doğal gaz, ısınma amaçlı kızgın su kazanları, boya fırınları ve kataforez prosesi ile tesislerinde kullanılmaktadır. Diğer süreçlerde ısıtma ve proses ihtiyaçları için alternatif elektrik bazlı çözümler (örneğin elektrikle ısınma, ısı pompaları) değerlendirilmekte ve uzun vadede doğal gaz bağımlılığının azaltılması hedeflenmektedir. 2025 yılında ısınma kaynaklarının bir bölümünde (gövde iskelet binası soyunma odalarının ihtiyacı için) ısı pompası yatırımı gerçekleştirilmiştir. Kapsam 1 emisyonlarının büyük çoğunluğunun doğal gaz kaynaklı olması sebebiyle doğal gaz kullanımının azaltılması, şirketin Kapsam 1 emisyonlarının azaltılması konusunda öne çıkan çalışmalarından biridir. Uluslararası literatürde mevcut durumda doğal gazın geçiş yakıtı olarak görülmesinin yanı sıra, henüz finansal, teknolojik ve operasyonel olarak makul bir alternatifinin bulunmaması sebebiyle Otokar, bu alandaki stratejilerini geliştirmeye devam etmektedir.

Üretim Tesislerinde Karbon Yoğunluğunun Azaltılması

Otokar, üretim süreçlerinde kullanılan ekipman ve hatlar için modernizasyon yatırımları yürütmektedir. Enerji tasarruf projeleri, yenilenebilir enerji kullanımı ve verimlilik odaklı bakım süreçlerini yaygınlaştırmaktadır. 2025 yılında sürdürülebilir su yönetiminde yağmur suyu hasadı ve su geri kazanımı projeleriyle çevresel verimliliği artırmayı sürdürmüştür.

Elektrikli ve Alternatif Yakıtlı Ürün Dönüşümü

Ürün portföyünün elektrifikasyonu ve alternatif yakıtlı araçlara geçiş, Otokar'ın iklim değişikliğiyle mücadele stratejisinde öncelikli aksiyon alanları arasında konumlanmaktadır. Bu yaklaşımın temelini toplam sera gazı emisyonları içerisinde en büyük payı oluşturan Kapsam 3 emisyonları ve bunlar içerisinde ürün kullanımından kaynaklanan emisyonlar oluşturmaktadır.

Otokar, taşımacılık faaliyetlerinin iklim değişikliği üzerindeki etkilerini azaltmak adına 6 metreden 19 metreye kadar uzanan elektrikli otobüs ailesiyle yeşil ulaşım çözümlerine odaklanmaktadır. e-Kent, e-Centro, e-Territo ve e-Atlas modellerinin pazara sunulması, 12 metrelik hidrojenli otobüsün

geliştirilmesi gibi elektrikli ve sıfır emisyonlu araç geliştirme çalışmalarını sürdürürken ürün gamındaki dönüşüme yönelik AR-GE faaliyetlerine devam etmektedir. 2025 yılında elektrikli araç platformları, alternatif yakıt teknolojileri, batarya teknolojileri ve hafifletme odaklı malzeme kullanımına yönelik çalışmalar devam etmiştir.

Otokar, Avrupa başta olmak üzere faaliyet gösterdiği pazarlardaki düşük karbonlu ulaşım dönüşümünü ve ilgili düzenlemeleri yakından takip etmektedir. Bu kapsamda batarya mevzuatı ile sürdürülebilirlik ve izlenebilirlik gerekliliklerine uyum amacıyla batarya kaynaklı çevresel etkilerin azaltılması, geri dönüştürülebilirlik kriterlerinin desteklenmesi ve tedarik zinciri şeffaflığının artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir.

Hidrojen teknolojileri de ürün geliştirme stratejisinin önemli bileşenlerinden biri olmaya devam etmektedir. Raporlama döneminde Koç Üniversitesi Hidrojen Teknolojileri Merkezi (KUHyTech) bünyesinde yürütülen iş birlikleri sürdürülmüştür.

Ürünlerin karbon ayak izinin yaşam döngüsü yaklaşımıyla değerlendirilmesine ilişkin LCA (Yaşam Döngüsü Değerlendirmesi) çalışmaları sürdürülmüştür. 2025 yılında 2 adet araç bataryası LCA çalışmasına ek olarak, 3 adet EPD (Çevresel Ürün Beyanı) belgelendirme çalışması sürdürülmüştür.

Askeri Araçlarda Yakıt Ekonomisi

Otokar, askeri araç segmentinde, farklı sistemlerde alternatif yakıtlı çözümler geliştirme çalışmalarını sürdürmektedir. Savunma sanayisinde personel güvenliği, beka, hareket kabiliyeti ve operasyonel öncelikler ön planda olduğundan ticari araç segmentinden farklılaşan bir teknolojik yol haritası izlenmektedir. Bu doğrultuda alternatif yakıtlı çözümler, özellikle askeri araçların düşük termal ve akustik iz gerektiren keşif, devriye, gözetleme görevlerinde, personel riskinin asgariye indirilmesini sağlayan otonom görevlerde yüksek performans sağlanması amacıyla önceliklendirilmektedir. Otokar, bu alanlarda geliştirdiği askeri araç çözümlerini

sunmaktadır. Seri hibrit elektrikli tahrikli altyapısı ile tamamen sessiz görev yapabilen Alpar insansız kara aracı, bu çalışmaların somut çıktılarından biridir. Alpar, farklı görev ihtiyaçlarına yönelik çözümler sağlayan modüler elektronik altyapısı sayesinde keşif gözetleme veya muharebeye yönelik farklı görev kabiliyetlerini, otonom ve uzaktan komuta, düşük termal ve akustik iz, araç takip yeteneği, arazide hafif tank ve benzeri araçlara denk hareket çevikliği ile birleştiren insansız olarak tasarlanan, Türkiye'nin ilk ağır sınıf kara aracıdır. AR-GE çalışmalarında Otokar, hem iç kaynaklarını kullanmakta hem de sektörel iş birlikleri yapmaktadır.

Tedarik Zinciri Yönetimi

Otokar'ın iklim stratejisinde tedarik zinciri yönetimi hem Kapsam 3 emisyonlarının azaltılması hem de SKDM, AB Batarya Regülasyonu gibi düzenleyici gelişmelere uyum açısından kritik bir alan olarak konumlanmaktadır. Otokar, çevre yönetimi yaklaşımını sadece kendi operasyonlarıyla sınırlı tutmayıp değer zincirinin tamamında yaygınlaştırmayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda, iş birliği yapılacak tedarikçilerin seçimi sırasında çevresel düzenlemeler ve standartlara uyum göz önünde bulundurulmakta, çevresel performansları ise öz değerlendirme anketleriyle takip edilmektedir. 2024 yılında risk odaklı tedarikçi denetim programı kapsamında 30 tedarikçi denetimi gerçekleştirilirken 2025'te 40 tedarikçi denetimi tamamlanmıştır. Değerlendirilen tedarikçiler arasında çevresel veya sosyal uygunsuzluk tespit edilen ve çalışması sonlandırılan tedarikçi bulunmamaktadır. Risk odaklı yürütülen bu denetim süreçlerinde ISO 14001, ISO 45001 ve ISO 9001 sertifikalı tedarikçiler düşük risk grubu olarak sınıflandırılmaktadır.

Sakarya Üniversitesi ile iş birliği içinde yürütülen "Avrupa Yeşil Mutabakatına Uyum Sürecinde, Otomotiv Yan Sanayi için İlerleme Modeli ile Yenilikçi Politikaların Geliştirilmesi" konulu TÜBİTAK-3005 projesi desteklenmeye hak kazanmıştır. Tedarikçi Sürdürülebilirlik Anketi çalışmasının da dahil olduğu bu proje kapsamında, üniversiteden öğretim görevlileri tarafından düzenlenen eğitimlerde proje hakkında bilgilendirme yapılmıştır.

İKLİM BAĞLANTILI ÖNCELİKLİ RİSK VE FIRSATLAR

Otokar, iklim değişikliğinin etkilerini bütüncül bir yaklaşımla değerlendirmekte ve bu etkilerin faaliyetlerine olası sonuçlarını yönetmeye yönelik sistematik faaliyetler yürütmektedir. Gerçekleştirdiği değerlendirme sonuçları; stratejik planlama, bütçeleme ve karar alma süreçlerine girdi sağlamaktadır.

Otokar'ın iklim risk ile fırsatları analizi; kısa, orta ve uzun vadeli perspektiflerde, finansal tablolar ve stratejik karar alma süreçleriyle bütünlük içinde yönetilmektedir. Şirket, iklim

değişikliğinin getirdiği fiziksel risklerin ve geçiş risklerinin iş modeli, değer zinciri ve finansal performans üzerindeki potansiyel etkilerini düzenli şekilde tanımlamakta ve yönetmektedir. Bununla birlikte; sıfır emisyonlu araçlar, enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji gibi alanlarda ortaya çıkan fırsatlar, şirketin stratejik öncelikleri doğrultusunda izlenmekte ve değerlendirilmektedir.

Otokar, iklim bağlantılı risklerini ve fırsatlarını 2025 yılı için değerlendirmiş, iklim risklerini

ve fırsatlarını analiz ederken etki ve olasılık kriterlerini dikkate alarak belirlediği risk ve fırsatları skorlamıştır. Bu skorlamalarda yüksek risk seviyesinde ele alacağı bir konu olmasa da skor olarak öne çıkan riskleri değerlendirmesine dahil etmiştir. Raporlama döneminde ilgili finansal tablolarda raporlanan varlık ve yükümlülüklerin defter değerlerinde önemli bir düzeltme yapma riski bulunan bir risk veya fırsat bulunmamıştır. Şirket, iklimle ilgili konuların düzenlemeler ve sektörler üzerindeki yaygın ve gittikçe artan etkilerini

dikkate alması sebebiyle ve kendi sektöründe olası bir etki artışı yaşandığında hazırlıklı bir pozisyonda olabilmek adına analizlerini gerçekleştirerek rapora dahil etmiştir.

Vade Tanımları

Şirket, iklimle ilgili risk ve fırsatların makul gerçekleşme zamanlarını dikkate alarak iklimle ilgili risk ve fırsat değerlendirmelerini kısa, orta ve uzun vadeli zaman ufuklarına göre gerçekleştirmektedir.

Vade	Aralık	Finansal Tablolarla ve Stratejik Karar Alma Süreçleriyle Bağlantı
Kısa	0-3 yıl	Finansal planlama, bütçeleme, yıllık hedef belirleme ve performans izleme süreçleriyle uyumludur. Kısa vadeli risk ve fırsatlar, faaliyet raporları ve finansal tablolarda cari varlık ve yükümlülükler kapsamında izlenmektedir.
Orta	4-9 yıl	Otokar'ın stratejik planlama süreci olan UVP (Uzun Vadeli Planlama) sürecine paralel yürütülmektedir. Bu dönemdeki risk ve fırsatlar, sermaye yatırımları, ürün geliştirme ve pazar genişleme kararları üzerinde etkili olmaktadır ve nakit akış projeksiyonları ile finansal tablolardaki uzun vadeli varsayımlarda yansıtılmaktadır.
Uzun	10+ yıl	2050 karbon nötr hedefi başta olmak üzere iklim risk ve fırsatlarının etkilerinin değerlendirildiği dönemdir. Ürün portföyü dönüşümü, tedarik zinciri değişiklikleri ve altyapı yatırımları gibi konuların uzun vadeli stratejik ve finansal etkileri ele alınmaktadır.

İklimle İlgili Geçiş Riskleri

Risk Başlığı	Karbon Fiyatlandırma Mekanizmalarındaki Belirsizlikler
Risk Kategorisi	Geçiş Riski - Politika ve Piyasa Riski
Risk Tanımı	Avrupa Birliği'nin Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM), 2023 itibarıyla geçiş dönemine girmiş olup gelecek yıl itibarıyla tam uygulamaya geçecek ve 2027 yılı itibarıyla ithalat yapan şirketler, SKDM kapsamındaki ürünlerin gömülü emisyonları için yükümlü hale gelecektir. Otokar'ın tedarik zincirindeki tedarikçi ve iş ortaklarının karbon yoğunlukları nedeniyle dolaylı karbon maliyetleriyle karşı karşıya kalması, ihracat faaliyetlerinin etkilenmesi, ilave raporlama ve uyum yükümlülüklerinin doğması, düşük karbonlu üretim süreçlerine ve teknolojilerine yönelik yatırım ihtiyaçlarının artması ile bunlarla bağlantılı olarak operasyonel maliyetler, rekabet gücü ve uzun vadeli finansal performans üzerinde potansiyel olumsuz etkiler oluşması gibi sonuçlara neden olabilir.
İş Modeli ve Değer Zinciri Üzerindeki Etkiler	Risk, Otokar'ın iş modelini tedarik zinciri boyunca etkileme potansiyeline sahiptir. Avrupa pazarına yönelik araçlarda kullanılan SKDM kapsamındaki ham madde ve bileşenler ile yedek parçaların tedarik maliyetlerinde artış yaşanması beklenmektedir. Buna ek olarak, tedarikçilerden ürün bazında karbon ayak izi verisinin temin edilmesine yönelik beklentilerin ve raporlama yükümlülüklerinin artması, tedarik zinciri yönetiminde ilave operasyonel gereklilikler doğurabilecektir. Karbon yoğun girdilere ilişkin maliyetlerin tedarikçiler tarafından ürün fiyatlarına yansıtılması ise satın alma maliyetleri üzerinde ilave baskı oluşturabilecektir. Bununla birlikte, SKDM kapsamının otomotiv sektöründeki nihai ürünleri kapsayacak şekilde genişlemesiyle özellikle 2028 sonrasında Avrupa Birliği pazarına ihraç edilen kamyon ve pikap ürünlerinin doğrudan SKDM sertifika yükümlülüğüne tabi olması beklenmektedir. Bu gelişme, nihai ürünlerin maliyet yapısının ve Avrupa pazarındaki rekabet gücünün ürünlerin karbon yoğunluğuna bağlı olarak farklılaşmasına neden olabilecektir. Söz konusu riskin gelecekte Otokar'ın ticari performansı üzerindeki potansiyel etkisinin olabileceği değerlendirilmektedir.
Riskın Yoğunlaşma Alanı	Yukarı Yönlü Değer Zinciri - Tedarik Zinciri Yönetimi
Vade	Kısa - Orta Vade
Etki	3 [Orta]
Olasılık	4 [Yüksek]
Risk Skoru	12 [Orta]
Risk Etkileri	Mekanizmanın ilk aşamasında demir-çelik, alüminyum, çimento, gübre, elektrik ve hidrojen sektörler kapsama girmektedir. Kapsamın orta vadede aşağı yönlü ürün gruplarına (örneğin otomotiv bileşenleri, nihai araçlar) genişlemesi öngörülmektedir. Otokar, kamyon ürünlerini Avrupa Birliği pazarına ihraç eden bir üretici konumundadır. Bu çerçevede şirketin SKDM kaynaklı maruziyeti iki aşamalı bir geçişle şekillenmektedir ve bu etkinin zaman içerisinde kademeli olarak ortaya çıkması beklenmektedir. Kısa vadede, Otokar'ın araçlarında kullanılan SKDM kapsamındaki ham madde ve bileşenler ile yedek parça tedarikinin SKDM yükümlülüklerine tabi olması nedeniyle şirketin tedarik zinciri kaynaklı dolaylı maliyet artışlarına maruz kalması beklenmektedir. Bu dönemde Otokar, doğrudan bir ödeme yükümlüsü olmamakla birlikte, tedarikçilerden kaynaklanan ilave maliyetlerin, satın alma maliyetlerine yansması söz konusu olabilecektir. Orta ve uzun vadede ise SKDM kapsamının otomotiv sektöründeki nihai ürünleri de içerecek şekilde genişletilmesi halinde Otokar'ın Avrupa Birliği pazarına ihraç ettiği kamyon ürünlerinin doğrudan mekanizma kapsamına girmesi beklenmektedir. Bu durum, ihracat faaliyetleri açısından karbon maliyetlerinin doğrudan yönetilmesini gerektirecek olup ürünlerin gömülü emisyonlarının izlenmesi, raporlanması ve azaltılmasına yönelik süreçlerin stratejik önemini artıracaktır.
Cari Finansal Etki	2025 yılı raporlama döneminde SKDM kaynaklı doğrudan bir ödeme yükümlülüğü mevcut değildir. Otokar, gelecek raporlama döneminde SKDM riskinden yalnızca dolaylı olarak (tedarik zinciri operasyonları kaynaklı) etkileneceği için, riski nitel boyutuyla değerlendirebilmektedir. Nicel finansal etki değerlendirmesi, Avrupa pazarı projeksiyonunun tamamlanmasının ardından gerçekleştirilecek olup ilgili çalışmanın gelecek yıllarda tamamlanması hedeflenmektedir. Gelecek dönemlerde, SKDM geçiş dönemi yükümlülükleri çerçevesinde, Avrupa pazarına yönelik özellikle yedek parça ürünlerinde kullanılan SKDM kapsamı girdilerin gömülü emisyon hesaplaması ve veri toplama çalışmaları yürütülmesi planlanmaktadır.
Beklenen Finansal Etki	Nicel finansal etki hesaplaması, Avrupa pazarı projeksiyon çalışmasının tamamlanmasını takiben, ilerleyen raporlama dönemlerinde geliştirilecektir. Söz konusu pazar projeksiyon çalışması gelecek dönemlerde hazırlanacaktır. Orta ve uzun vadeli senaryo çalışmalarında Avrupa Komisyonu (EU Commission) ortalama tahmini karbon fiyat projeksiyonu baz alınacak, söz konusu projeksiyon, IEA Net Sıfır Emiyon (NZE) 2050 senaryosu (1,5 - 1,6 °C) ile paralellik göstermektedir.

İklimle İlgili Geçiş Riskleri

Risk Başlığı	Karbon Fiyatlandırma Mekanizmalarındaki Belirsizlikler
Alınan Aksiyonlar	Otokar, SKDM kaynaklı risklerin yönetimi ve Avrupa Birliği pazarındaki rekabet gücünün korunmasına yönelik çeşitli stratejik aksiyonlar yürütmektedir. Bu kapsamda Avrupa pazarına yönelik projeksiyon çalışması başlatılmıştır. Elde edilecek çıktılar doğrultusunda SKDM'nin potansiyel finansal ve operasyonel etkilerinin daha ayrıntılı değerlendirilmesi hedeflenmektedir. Ürün bazındaki emisyonların daha etkin yönetilebilmesi amacıyla Yaşam Döngüsü Değerlendirmesi (Life Cycle Assessment-LCA) çalışmalarının kapsamı genişletilmekte olup 2025 yılı içerisinde iki elektrikli araç bataryası modeli için LCA çalışmasının tamamlanması planlanmaktadır. Bununla birlikte, tedarik zincirindeki karbon kaynaklı risklerin yönetilmesini desteklemek amacıyla risk odaklı tedarikçi denetim programı sürdürülmekte ve tedarikçilerin çevresel performanslarının izlenmesine devam edilmektedir. Şirket ayrıca Avrupa Yeşil Mutabakatı'na uyum kapasitesinin geliştirilmesi amacıyla Sakarya Üniversitesi ile TÜBİTAK-3005 kapsamında yürütülen "Avrupa Yeşil Mutabakatına Uyum" projesine devam etmektedir. Operasyonel emisyonların azaltılması kapsamında enerji verimliliği projeleri hayata geçirilirken yenilenebilir enerji kullanımının artırılması amacıyla Sakarya tesisindeki çatı GES yatırımı ile Malatya tesisine yönelik GES yatırım planlaması da sürdürülmektedir. Uzun vadede ise ürün portföyünün elektrifikasyonu ve alternatif yakıt teknolojilerine sahip araçların geliştirilmesi yoluyla Avrupa pazarındaki rekabet pozisyonunun düşük karbonlu ürünlerle güçlendirilmesi hedeflenmektedir.
Senaryo Analizleri	Otokar, karbon fiyatlandırmasından kaynaklanan geçiş risklerini değerlendirirken Avrupa Komisyonu (European Commission) tarafından yayımlanan ortalama tahmini karbon fiyat projeksiyonlarını esas almaktadır. Kullanılan projeksiyonlar, Uluslararası Enerji Ajansı'nın (IEA) Net Sıfır Emisyon 2050 (NZE) senaryosu (1,5 - 1,6 °C) ile uyumlu olup değerlendirmelerin bilimsel temelli iklim hedefleri doğrultusunda gerçekleştirilmesini desteklemektedir. Kısa vadede SKDM'nin öncelikle tedarik zinciri üzerinden dolaylı maliyet artışları yaratması beklenmektedir. Bu etkinin büyüklüğü, SKDM kapsamındaki karbon maliyetlerinin tedarikçiler tarafından Otokar'a ne ölçüde yansıtılacağına bağlı olarak değişiklik gösterebilecektir. Avrupa Komisyonu'nun ortalama tahmini karbon fiyat projeksiyonları dikkate alındığında ortalama tahmini karbon fiyatının gelecek yıl için 106 ABD doları/ton CO₂e, 2027 yılı için 122 ABD doları/ton CO₂e ve 2028 yılı için ise 127 ABD doları/ton CO₂e seviyesine ulaşacağı öngörülmektedir. Artan karbon fiyatlarının, karbon yoğun girdilerin maliyetlerini yükselterek tedarik zinciri üzerindeki finansal baskıyı artırması beklenmektedir. Orta vadede ise SKDM kapsamının otomotiv sektöründeki nihai ürünleri içerecek şekilde genişlemesi ihtimaliyle birlikte, Otokar'ın Avrupa Birliği pazarına ihraç ettiği kamyon ürünlerinin doğrudan SKDM yükümlülüğüne tabi olması öngörülmektedir. Bu gelişme, özellikle Avrupa pazarına kamyon ihracatı yapması nedeniyle şirketin ihracat gelirleri ve rekabet gücü açısından finansal etki potansiyeli taşımaktadır. Bu döneme ilişkin değerlendirmelerde, IEA NZE senaryosunda "seçili yükselen piyasalar ve gelişmekte olan ekonomiler" için 2030 yılında öngörülen 90 ABD doları/ton CO₂e ortalama tahmini karbon fiyatı da referans alınmaktadır. Uzun vadede ise Avrupa Komisyonu ortalama tahmini karbon fiyat projeksiyonları ile IEA NZE senaryosu doğrultusunda karbon fiyatlarında beklenen artışın, düşük karbonlu üretim teknolojilerine, enerji verimliliği uygulamalarına ve ürün portföyünün elektrifikasyonuna yönelik yatırımların ekonomik fizibilitesini güçlendirmesi beklenmektedir.
Önemli Belirsizlik Alanları	SKDM kaynaklı risklerin değerlendirilmesinde çeşitli ölçüm belirsizlikleri bulunmaktadır. Bu belirsizlikler arasında, SKDM kapsamında oluşacak karbon maliyetlerinin tedarikçiler tarafından Otokar'a hangi oranda ve hangi yöntemlerle yansıtılacağına ilişkin öngörü farklılıkları önemli bir yer tutmaktadır. Ayrıca SKDM kapsamının kamyon ve otobüs gibi nihai otomotiv ürünlerini kapsayacak şekilde ne zaman ve hangi koşullarda genişletileceği ile yedek parça segmentine yönelik uygulama esaslarının henüz netleşmemiş olması, orta ve uzun vadeli etki analizlerinde belirsizlik yaratmaktadır. Bunun yanında, Avrupa Komisyonu tarafından yayımlanan ortalama tahmini karbon fiyat projeksiyonları ile uygulamada oluşacak gerçek AB karbon ve SKDM fiyatları arasında ortaya çıkabilecek farklılıklar, finansal etki tahminlerinin doğruluğunu değiştirebilmektedir. Değerlendirmelerde referans alınan IEA NZE 2050 senaryosunun küresel iklim politikalarındaki gelişmeler doğrultusunda güncellenme ihtimali de karbon fiyatı beklentileri üzerinde değişikliğe neden olabilecek unsurlar arasında yer almaktadır. Tedarikçilerin SKDM uyumu için gerekli veri altyapısını oluşturma kapasitesi ve uyum süreçlerinin beklenen hızda ilerlemesi ile Avrupa pazarındaki rakip üreticilerin karbon azaltım stratejileri ve karbon maliyetlerini fiyatlama yaklaşımlarındaki farklılıklar da değerlendirme sonuçlarını etkileyebilecek başlıca ölçüm belirsizlikleri olarak dikkate alınmaktadır.

İklimle İlgili Fiziksel Riskler

Risk Başlığı	Su Stresi Riski
Risk Kategorisi	Fiziksel Risk - Kronik
Risk Tanımı	Sakarya havzasında iklim değişikliğine bağlı olarak artması öngörülen su stresi, dönemsel su kısıtları ve birim su maliyetinde potansiyel bir artış, Otokar'ın üretim tesisi olan Arifiye Fabrikası'nda üretim sürekliliği, proses suyu temini, soğutma ve yıkama süreçleri ile genel su yönetimi üzerinde baskı oluşturma riski taşımaktadır. Bölgedeki su stresinde artış, üretim süreçlerinde kesintilere ve maliyet artışlarına yol açarak operasyonel sürekliliği ve maliyetleri etkileyebilir.
İş Modeli ve Değer Zinciri Üzerindeki Etkiler	Su stresinin artması, Otokar'ın üretim süreçlerinde ihtiyaç duyduğu su temininde yaşanabilecek kısıtlamalar ve artan su maliyetleri nedeniyle üretim sürekliliğini aksatma potansiyeli taşıyabilir. Özellikle proses suyu, soğutma ve temizlik gibi operasyonel su kullanımı açısından su temininde kesinti yaşanması, operasyonel verimliliği düşürebilir. Bu durum, iş modelinin devamlılık kapasitesini azaltarak uzun vadede kârlılık ve rekabet gücü üzerinde bir baskı oluşturabilir. Risk, doğrudan operasyonlar [Arifiye üretim tesisi] üzerinde yoğunlaşmakla birlikte, suya bağımlı üretim girdileri sağlayan tedarikçileri de etkileyebilir. Su kaynaklı belirsizlikler ve kısıtlamalar, tedarikçilerin üretim ve teslimat süreçlerinde aksaklıklara neden olabilir. Bu, Otokar'ın tedarik zincirinde operasyonel sürekliliğin aksaması ve ürün teslimatlarının gecikmesi gibi sonuçlar doğurabilir. Ayrıca lojistik altyapı hizmetlerinde su kaynaklı aksamalar, değer zinciri genelinde maliyetleri artırırken verimliliği azaltabilir.
Riskin Yoğunlaşma Alanı	Şirketin Kendi Operasyonları - Üretim
Vade	Orta Vade
Etki	3 [Orta]
Olasılık	4 [Yüksek]
Risk Skoru	12 [Orta]
Risk Etkileri	Sakarya Havzası Kuraklık Yönetim Planı ve uluslararası kaynaklar değerlendirildiğinde Sakarya havzasındaki su risklerinin artabileceği öngörüsü mevcut olsa da Otokar'ın operasyonlarının suya bağımlılığının nispeten düşük olması nedeniyle suyla ilişkili fiziksel risklerin iş sürekliliğine etkisinin sınırlı olduğu değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, su temin maliyetlerindeki olası artışlar ile atık su arıtma ve geri kazanım uygulamalarına yönelik yatırım ihtiyaçları yakından takip edilmektedir. Bu doğrultuda Otokar, üretim süreçlerinde su kullanım verimliliğini artırmaya yönelik uygulamalarını sürdürmekte, alternatif su kaynaklarının değerlendirilmesi ile su bağımlılığını daha da azaltacak ve su yönetimini güçlendirecek iyileştirme çalışmalarına devam etmektedir.
Cari Finansal Etki	Raporlama döneminde su stresi kaynaklı önemli bir finansal etki olmamıştır. Mevcut ölçüm belirsizliği nedeniyle finansal etkinin nicel boyutu hesaplanamamaktadır.
Beklenen Finansal Etki	Orta vadede su stresi riskine bağlı olarak üretim süreçlerinde su teminine ilişkin dönemsel belirsizlikler ile su temin maliyetlerinde artış yaşanması olasılığı değerlendirilmektedir. Su arzındaki olası dalgalanmalara karşı alınabilecek önlemler [yedek su temin sistemleri, su geri kazanım yatırımları ve acil durum planlarının uygulanması gibi] ile su yönetimine yönelik ilave uygulamaların, faaliyet giderleri üzerinde artış yönünde etkisi olabileceği öngörülmektedir. Bu etkilerin özellikle satışların maliyeti ve genel yönetim giderleri kalemlerine yansması, buna bağlı olarak işletme nakit akışını etkilemesi mümkündür. Otokar'ın su yönetimi kapsamında yürüttüğü uygulamalar, su verimliliği çalışmaları ve üretim süreçlerinin suya görece düşük bağımlılığı dikkate alındığında, su temininde yaşanabilecek olası kesintilerin operasyonlar ve gelirler üzerinde önemli bir etki yaratması beklenmemektedir. Bu nedenle su stresi riskinin şirket üzerindeki başlıca finansal etkisinin su temin maliyetleri ile su yönetimine yönelik yatırım ve işletme giderleri üzerinden gerçekleşmesi öngörülmektedir. Mevcut veri ve ölçüm belirsizlikleri nedeniyle söz konusu etkilerin finansal büyüklüğü nicel olarak hesaplanamamaktadır. Özellikle gelecekteki su fiyatlarına ilişkin belirsizlikler, iklim değişikliğinin bölgesel su arzı üzerindeki etkileri ve su tüketimi ile üretim performansı arasındaki ilişkinin ileriye dönük varsayımlarındaki değişkenlik, finansal etkinin nicel olarak belirlenmesini sınırlandırmaktadır. Şirket, su stresi riskinin operasyonları, değer zinciri ve finansal performansı üzerindeki etkilerini daha ayrıntılı değerlendirebilmek amacıyla metodolojik çalışmalarını sürdürmektedir.

İklimle İlgili Fiziksel Riskler

Risk Başlığı	Su Stresi Riski
Senaryo Analizleri	Su stresi riskine ilişkin senaryo analizleri, ulusal düzeyde yayımlanan havza bazlı kuraklık yönetim planları ile uluslararası kabul görmüş su riski değerlendirme araçlarından elde edilen projeksiyonların birlikte değerlendirilmesi suretiyle gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda ulusal ve uluslararası kaynaklardan sağlanan veriler karşılaştırmalı olarak analiz edilerek tesisin faaliyet gösterdiği havza için kısa, orta ve uzun vadeli su stresi görünümü ile olası iklim senaryoları altında maruz kalabileceği fiziksel riskler değerlendirilmiştir. İklim Değişikliği Hükümetler Arası Paneli (IPCC) tarafından hazırlanan Altıncı Değerlendirme Raporu'nu (AR6) kaynak alan iklim senaryosu modellemesi kapsamında temele oturtulmuştur. İklim değişikliğinin farklı küresel ısınma seviyeleri altında ortaya çıkabilecek etkilerini değerlendirmek amacıyla, IPCC ile uyumlu iki farklı Paylaşılan Sosyoekonomik Yol (SSP) senaryosu değerlendirilmiştir. · SSP2-4.5: Orta seviyede emisyon ve ısınma senaryosu (~3 °C) · SSP5-8.5: Yüksek emisyon senaryosu (>4 °C) Analiz kapsamında ayrıca Tarım ve Orman Bakanlığı tarafından yayımlanan Sakarya Havzası Kuraklık Yönetim Planları değerlendirilerek tesisin bulunduğu havzaya ilişkin şiddetli kuraklık senaryoları altında sanayi sektörüne tahsis edilen su miktarında meydana gelebilecek değişimler değerlendirilmiş olup WRI Aqueduct ve WWF Water Risk Filter araçları kullanılarak 2030 ve 2050 projeksiyonları için havza bazlı senaryo analizleri yürütülmüştür. Ulusal WRI Aqueduct Su Riskleri Atlası ile WWF Water Risk Filter risk analizlerinden elde edilen bilgiler, 2030 ve 2050 için hem iyimser hem kötümser iklim senaryolarında su stresinin Arifiye bölgesi için “Düşük-Orta” seviyesinde olacağını öngörmektedir. Su stresi artışı, üretim süreçlerinde kesintilere ve maliyet artışlarına yol açarak operasyonel sürekliliği ve maliyet yapısını etkileyebilir. SSP5-8.5 gibi yüksek küresel ısınma senaryoları altında kuraklık sıklığı ve mavi su kıtlığı göstergelerinde kademeli artış öngörülmektedir.
Alınan Aksiyonlar	Su stresi riskine karşı tesislerde su kullanım verimliliğini artırmaya yönelik çalışmalar 2025 yılında da sürdürülmüştür. Atık su geri kazanım sisteminin kurulumuna, yağmur suyu toplama uygulamalarının geliştirilmesine ve olası su kesintilerine karşı yedek su temin sistemleri uygulamalarının araştırılmasına devam edilmiştir. 2024 yılında devreye alınan iyonize su geri kazanım sistemi kapsamında elde edilen kazanımlar izlenmiş ve sistemin etkin şekilde işletilmesi sürdürülmüştür. Ayrıca su verimliliği ve su tasarrufu konusunda çalışanlara yönelik farkındalık ve çevre eğitimleri 2025 yılında da devam etmiştir.
Önemli Belirsizlik Alanları	Su stresi riski değerlendirilmesinde çeşitli ölçüm belirsizlikleri bulunmaktadır. Bunlar, IPCC AR6 kapsamında kullanılan iklim senaryolarının (SSP2-4.5 ve SSP5-8.5) doğası gereği içerdiği modelleme belirsizliklerinden, küresel ölçekte kullanılan WRI Aqueduct ve WWF Water Risk Filter gibi araçların veri çözünürlüğü ve metodolojik farklılıklarından kaynaklanmaktadır. Ulusal kabul görmüş kaynaklar kapsamında havzadan gerçekleştirilen gerçek su çekimi ve deşarj verilerine erişimde yaşanan kısıtlar ile havzanın uzun vadeli yer altı suyu rejimindeki değişimlere ilişkin öngörü belirsizlikleri, değerlendirme sonuçlarını etkileyebilmektedir. Sektöre özgü, kullanılabilecek verilerin sınırlı olması, su temin edilen havzalarda su kullanım haklarının gelecekteki önceliklendirilmesine ilişkin belirsizlikler ve bölgesel sanayi yoğunluğunun havza üzerindeki kümülatif etkilerinin tam olarak öngörülememesi de ölçüm belirsizliğine katkı sağlamaktadır. Ulusal taslak düzenlemelerin hazırlık sürecinde olması ve nihai mevzuat çerçevesinin henüz netleşmemiş olması, gelecekteki su yönetimi uygulamalarına ve yükümlülüklerine ilişkin ilave belirsizlikler oluşturmaktadır.

İklim Bağlantılı Öncelikli Fırsatlar

Fırsat Başlığı	Düşük Karbonlu ve Sıfır Emisyonlu Yolcu Taşıma Araçlarında Pazar Büyümesi - Yeni Ürün ve Hizmetler
Fırsat Kategorisi	Ürünler ve Hizmetler
Fırsat Tanımı	Avrupa Yeşil Mutabakatı kapsamındaki sıfır emisyon hedefleri, AB üye ülkelerinde Temiz Araç Direktifi [CVD] ve şehir içi sıfır emisyon zorunluluklarının artması, kamu otoritelerinin filo dönüşüm programları ve devlet teşvikleri, elektrikli, hibrit ve hidrojen yakıt hücreli gibi yolcu taşıma araçlarına yönelik talebin hızla artmasına neden olmaktadır.
Fırsatın Operasyonlar ve Değer Zinciri Üzerindeki Etkisi	Fırsat değer zinciri üzerinde doğrudan ve dolaylı etkiler doğurmaktadır. 6 metreden 19 metreye kadar farklı uzunluktaki e-Kent, e-Centro, e-Territo elektrikli otobüsler ile hibrit, hidrojen yakıt hücreli ve CNG'li otobüs ailesi, bu fırsatın somut ürün karşılıklarını oluşturmaktadır. Şirketin 2028'e kadar tüm ürün segmentlerinde elektrikli alternatif sunma hedefi, fırsatın yakalanmasına yönelik güçlü bir kurumsal temel oluşturmaktadır.
Fırsatın Yoğunlaşma Alanı	Şirketin Kendi Operasyonları - Üretim
Vade	Orta Vade
Etki	4 [Yüksek]
Olasılık	5 [Çok Yüksek]
Fırsat Skoru	20 [Çok Yüksek]
Fırsat Etkileri	Özellikle Avrupa pazarında düşük emisyonlu ve sıfır emisyonlu otobüs siparişlerinin artmasıyla birlikte şirketin pazar payını ve ihracat hacmini artırma potansiyeli bulunmaktadır. Elektrikli araç portföyünün güçlenmesi, düşük emisyonlu araçlara öncelik veren kamu ihalelerine erişimin genişlemesini de destekleyerek yeni iş fırsatları yaratabilecektir. Bununla birlikte, ürün karmasında yüksek katma değerli ve sıfır emisyonlu araçların payının artması, şirketin gelir yapısının daha yüksek katma değerli ürünlere yönelmesini desteklerken ihracat gelirlerinin çeşitlendirilmesine de katkı sağlayacaktır. Elektrifikasyon odaklı ürün stratejisi, Otokar'ın sürdürülebilir ulaşım alanındaki marka algısını güçlendirecek ve Avrupa başta olmak üzere uluslararası pazarlardaki rekabet gücünü artıracaktır. Ayrıca düşük karbonlu teknolojilere yönelik yatırımlar sayesinde ulusal ve uluslararası AR-GE teşviklerinden yararlanılması ile yeşil finansman araçlarına erişimin kolaylaşması da şirket açısından ilave finansal ve stratejik fırsatlar sunmaktadır.
Cari Finansal Etki	Raporlama döneminde düşük karbonlu ve sıfır emisyonlu toplu taşıma araçlarına yönelik artan talep, Otokar'ın elektrikli otobüs ve alternatif yakıtlı araç portföyüne yönelik ticari faaliyetlerini desteklemiştir. Avrupa başta olmak üzere düşük emisyonlu ulaşım çözümleri, şirketin elektrikli araç segmentindeki teklif ve satış faaliyetlerini güçlendirmiştir. Elektrikli ve alternatif yakıtlı araçların satışından elde edilen gelirler olarak kendini göstermektedir. Bu gelirler, şirketin finansal raporlarının hasılat kaleminde yer almaktadır. Mevcut etkiler, ağırlıklı olarak sipariş potansiyelinin artması, müşteri portföyünün genişlemesi ve ürün geliştirme faaliyetlerinin hızlanması şeklinde operasyonel düzeyde de gözlemlenmektedir.
Beklenen Finansal Etki	Elektrikli ve hidrojenli araç talebindeki artışın, satış hacmini, pazar payını ve hasılatı orta-uzun vadede artırması beklenmektedir. Fırsat kapsamında, ürün karmasında daha yüksek katma değerli araçların payını artırması ve yeni pazarlara erişimi kolaylaştırması öngörülmektedir. Ayrıca düşük karbonlu ürün portföyünün genişlemesiyle birlikte, şirketin sürdürülebilir ulaşım alanındaki rekabet gücünün artması, kamu ihalelerine erişimin kolaylaşması ile AR-GE teşviklerinden yararlanma imkanlarının güçlenmesi beklenmektedir. Finansal etkinin büyüklüğü, Avrupa pazarındaki talep gelişimine, elektrifikasyon yatırımlarının başarısına ve rekabet koşullarına bağlı olarak şekillenecektir.

İklim Bağlantılı Öncelikli Fırsatlar

Fırsat Başlığı	Düşük Karbonlu ve Sıfır Emisyonlu Yolcu Taşıma Araçlarında Pazar Büyümesi - Yeni Ürün ve Hizmetler
Senaryo Analizleri	Otokar, düşük ve sıfır emisyonlu araçlara yönelik pazar fırsatını Avrupa'daki düzenleyici dönüşüm ve elektrikli otobüs pazarının gelişimi üzerinden değerlendirmektedir. IEA Global EV Outlook 2025 raporuna göre, Avrupa'da elektrikli otobüs satışları 2024 yılına kıyasla artmış, elektrikli araçların toplam otobüs satışlarındaki payı %13'ün üzerine çıkmıştır. Öngörüler, AB'de elektrikli otobüslerin toplam otobüs satışlarındaki payının 2030 yılında yaklaşık üçte ikiye ulaşacağını belirtmektedir. Öte yandan, AB Alternatif Yakıt Altyapısı Tüzüğü (AFIR) kapsamında yürürlüğe giren zorunlu altyapı hedefleri, 2030'a kadar elektrikli ve hidrojenli ulaşım araçlarının yaygınlaşmasını destekleyecek kapsamlı bir şarj ve yakıt ikmal ekosisteminin oluşturulmasını öngörmektedir. Özellikle elektrikli otobüsler için şarj altyapısının yaygınlaştırılması, kullanıcı dostu enerji ikmal sistemleri ve ulaşım ağlarında getirilen zorunlu altyapı yatırımları, düşük karbonlu ve sıfır emisyonlu toplu taşıma araçlarına yönelik talebin hızlanacağını göstermektedir. Bu gelişmeler, elektrikli ve alternatif yakıtlı toplu taşıma araçları ile bunlara yönelik yeni ürün, teknoloji ve hizmet çözümleri sunan şirketler açısından pazarın büyümesine ve yeni iş fırsatlarının oluşmasına yönelik güçlü bir görünüm ortaya koymaktadır. Sektör değerlendirmeleri doğrultusunda, Avrupa'daki elektrikli araç dönüşümünün, Otokar'ın 2030 hedefleri doğrultusunda elektrikli araç portföyünü hızla güçlendirmesine ivme kazandıracağını ortaya koymaktadır. Şirket, özellikle 2028'e kadar ticari ürün segmentindeki araçlarının elektrikli alternatiflerini geliştirmeye odaklanmayı hedeflemektedir. Hedef pazarlarda 2030 sonrası için yakıt hücresi teknolojilerinin yaygınlaşacağı ve hidrojen altyapısının gelişeceği öngörülmektedir. Özellikle NZE 2050 senaryosunun daha hızlı dönüşümü zorunlu kılması, Otokar'ın hidrojen tarafındaki inovasyon ve iş birliklerini artırma potansiyelini ortaya koymuştur. Şirketin 12 metrelik hidrojenli otobüsü gibi ürün geliştirme adımları, bu stratejik yönelimi desteklemektedir.
Alınan Aksiyonlar	Otokar, düşük karbonlu ve sıfır emisyonlu ulaşım çözümlerine yönelik artan pazar talebinden doğan fırsatları değerlendirmek amacıyla ürün geliştirme ve AR-GE faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu kapsamda şirket, 2028 yılına kadar faaliyet gösterdiği tüm araç segmentlerinde elektrikli alternatifler sunmayı hedeflemektedir. Elektrifikasyon stratejisi doğrultusunda e-Kent, e-Centro, e-Territo gibi modelleri pazara sunulmuş olup ürün portföyünün genişletilmesine yönelik çalışmalar kapsamında 12 metrelik hidrojen yakıt hücresi otobüsün geliştirilmesi de devam etmektedir. Ürünlerin çevresel performansını iyileştirmek amacıyla batarya teknolojileri ve hafifletme malzemeleri alanlarında AR-GE yatırımları sürdürülmekte, enerji verimliliği ve menzil performansının artırılmasına odaklanılmaktadır. Bununla birlikte, ürünlerin yaşam döngüsü boyunca oluşan çevresel etkilerin değerlendirilmesi ve düşük karbonlu tasarım yaklaşımının desteklenmesi amacıyla ürün portföyünde Yaşam Döngüsü Değerlendirmesi (Life Cycle Assessment-LCA) çalışmaları yürütülmektedir. Bu çalışmalar, ürün geliştirme süreçlerinin iklim hedefleriyle uyumlu şekilde şekillendirilmesine katkı sağlamaktadır.
Önemli Belirsizlik Alanları	Avrupa pazarında elektrikli ve hidrojen yakıtlı araçlara yönelik teşvik mekanizmalarının ülke bazında farklılaşması ve zaman içinde değişebilmesi ile şarj ve hidrojen altyapısının beklenen hızda gelişip gelişmeyeceğine ilişkin öngörülerden kaynaklanmaktadır. Özellikle hidrojenle çevre birimlerinin henüz istenen düzeyde gelişmemesi, dolum altyapıları eksiklikleri, yüksek maliyetler gibi belirsizlikler bulunmaktadır. Ayrıca batarya teknolojilerindeki gelişim hızı ile kritik ham madde fiyatlarında yaşanabilecek dalgalanmalar, düşük emisyonlu araçların maliyet yapısını ve ticari rekabet gücünü etkileyebilecek önemli belirsizlik unsurları arasında yer almaktadır. Avrupa Birliği Batarya Regülasyonu ile sıfır emisyonlu araçlara ilişkin düzenlemelerin uygulama kapsamı ve nihai yürürlük takvimine yönelik gelişmeler de fırsatın finansal etkisinin büyüklüğü ve gerçekleşme zamanlaması üzerinde belirsizlik oluşturan başlıca unsurlar arasında bulunmaktadır.

Enerji Bağlantılı Öncelikli Fırsatlar

Fırsat Başlığı	Enerji Verimliliği ve Yenilenebilir Enerji Fırsatları
Fırsat Kategorisi	Kaynak Verimliliği
Fırsat Tanımı	Artan enerji maliyetleri, karbon azaltım politikaları, yenilenebilir enerji kullanımına yönelik teşvikler ve düşük karbonlu üretime ilişkin beklentilerin güçlenmesi, Otokar için enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji yatırımlarını stratejik bir fırsata dönüştürmektedir. Şirket, GES yatırımları ve enerji verimliliği projeleri aracılığıyla enerji maliyetlerinin öngörülebilirliğini artırmayı, operasyonel karbon ayak izini azaltmayı, operasyonel marjlarını iyileştirmeyi ve özellikle kamu ihalelerinde rekabet avantajı elde etmeyi hedeflemektedir.
Fırsatın Operasyonlar ve Değer Zinciri Üzerindeki Etkisi	Fırsat doğrudan operasyonlar üzerinde yoğunlaşmakta olup Arifiye üretim tesisinde enerji yoğunluğunun düşürülmesi, karbon ayak izinin azaltılmasını sağlamakta, yenilenebilir enerji yatırımları da enerji temini güvenliğinin güçlendirilmesini desteklemektedir. Sakarya çatı GES, Malatya tarla GES yatırımı ve enerji verimliliği projeleri, operasyonel maliyetlerin öngörülebilirliğini artırma, Kapsam 2 emisyonlarını azaltma ve kamu ihalelerinde rekabet avantajı fırsatlarını birlikte sunmaktadır. Aynı zamanda kamu müşterileri nezdinde marka algısı ve ihale uygunluğu üzerinde olumlu etki yaratmaktadır.
Fırsatın Yoğunlaşma Alanı	Şirketin Kendi Operasyonları - Üretim
Vade	Kısa - Orta Vade
Etki	4 (Yüksek)
Olasılık	4 (Yüksek)
Fırsat Skoru	16 (Orta)
Fırsat Etkileri	Enerji verimliliği projeleri ile yenilenebilir enerji yatırımları, Otokar'ın operasyonel performansı ve iklim hedefleri açısından çok boyutlu faydalar sağlamaktadır. Bu yatırımlar sayesinde elektrik maliyetlerinin daha öngörülebilir hale gelmesini ve dış enerji fiyatlarındaki dalgalanmalara karşı dayanıklılığın artırılmasını sağlamaktadır. Aynı zamanda, yenilenebilir enerji kullanımının yaygınlaştırılmasıyla Kapsam 2 sera gazı emisyonlarının azaltılması hedeflenmektedir. Operasyonlarda elektrifikasyon uygulamalarının artmasıyla Kapsam 1 emisyonlarının da zaman içerisinde düşürülmesi öngörülmektedir. Düşük karbonlu enerji kullanımının yaygınlaşması, özellikle yenilenebilir enerji kullanımını değerlendirme kriteri olarak dikkate alan kamu ihalelerinde şirketin rekabet gücünü desteklemektedir.
Cari Finansal Etki	Yatırımın finansal etkisine ilişkin nicel bir değerlendirme bu raporlama döneminde belirlenememiştir. İlgili enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji projelerinin farklı planlama ve uygulama aşamalarında bulunması, yatırım takvimlerine ilişkin olası belirsizliklerin güvenilir ve desteklenebilir bir finansal etki tahminlemesinin oluşturulmasına henüz imkan vermemektedir.
Beklenen Finansal Etki	Malatya GES yatırımının devreye alınmasıyla toplam elektrik ihtiyacının yaklaşık %60'ının yenilenebilir kaynaklardan karşılanması planlanmaktadır. Bu durum, satın alınan elektrik maliyetlerinde yapısal tasarruf, Kapsam 2 emisyonlarında belirgin azalım ve olası karbon maliyetlerine karşı koruma sağlayacaktır. Yürütülen verimlilik projelerinin, yenilenebilir enerji kullanım oranını artırmasına ve enerji yoğunluğunun azalmasına destek olarak emisyon kaynaklı maliyete karşı daha dirençli bir finansal yapı oluşmasına imkan tanıyacağı öngörülmektedir. Bu dönüşüm, enerji kaynaklı faaliyet giderlerinin daha öngörülebilir ve istikrarlı bir düzeye çekilmesine yardımcı olurken ürün başına üretim maliyetlerinin düşürülmesi yoluyla brüt kâr marjının ve kârlılık oranlarının artmasına destek olacaktır.
Senaryo Analizleri	Analiz kapsamında, Türkiye'nin Enerji Verimliliği 2030 Stratejisi ve II. Ulusal Enerji Verimliliği Eylem Planı ile Yenilenebilir Enerjide 2035 Yol Haritası dikkate alınmıştır. Türkiye, 2024-2030 döneminde kümülatif 37,1 MTEP birincil enerji tasarrufu sağlamayı, birincil enerji tüketimini %16 azaltmayı ve 20,2 milyar ABD doları enerji verimliliği yatırımı gerçekleştirmeyi hedeflemektedir. Ayrıca 2035 yılına kadar rüzgar ve güneş enerjisi toplam kurulu gücünün 120 GW'a çıkarılması hedeflenmektedir. Bu göstergeler, ulusal politika yönünü göstermek amacıyla kullanılmış olup Otokar'a özgü performans hedefleri olarak değerlendirilmemiştir. Öte yandan IEA raporuna göre, küresel ölçekte yenilenebilir elektrik üretim kapasitesinin 2025-2030 aralığında yaklaşık 4.600 GW artması ve bu artışın 2019-2024 dönemindeki kapasite artışının yaklaşık iki katına ulaşması öngörülmektedir. Bu politika ve piyasa eğilimleri ile NZE 2050 senaryosunda öngörülen enerji dönüşümü doğrultusunda, Otokar'ın GES yatırımları ve enerji verimliliği projelerinin enerji maliyetlerinin öngörülebilirliğini artırması, operasyonel karbon ayak izini azaltması ve uzun vadeli rekabet gücünü desteklemesi beklenmektedir.
Alınan Aksiyonlar	Malatya GES yatırımının planlama çalışmaları sürdürülürken Sakarya tesisinde yaklaşık 800 kW kurulu güce sahip çatı GES işletilmektedir. Enerji yönetimi faaliyetleri, ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi kapsamında oluşturulan yedi adımlı metodoloji doğrultusunda sistematik olarak yürütülmektedir. Operasyonel enerji tüketiminin azaltılması amacıyla basınçlı hava kompresörlerinin yenilenmesi, kataforez tesisinde atık ısı geri kazanımı uygulamaları ve basınçlı hava kurutucularının değiştirilmesi gibi enerji verimliliği projeleri hayata geçirilmektedir. Bunun yanı sıra, doğal gaz tüketiminin azaltılması amacıyla elektrifikasyon çalışmaları yürütülmekte ve HVAC sistemlerinin modernizasyonu ile enerji performansının iyileştirilmesi hedeflenmektedir. Verimlilik Artırıcı Proje [VAP] destekleri ile AR-GE teşviklerinden yararlanarak enerji dönüşümüne yönelik yatırımlarını desteklemektedir.
Önemli Belirsizlik Alanları	Belirsizlikler, elektrik ve doğal gaz fiyatlarının uzun vadeli seyrine, yenilenebilir enerji teşvik mekanizmalarında meydana gelebilecek değişikliklere ve GES yatırımlarına ilişkin lisanslama ile şebeke bağlantı süreçlerinin zamanlamasına bağlı olarak ortaya çıkabilmektedir.

İKLİM DİRENÇLİLİĞİ VE SENARYO ANALİZLERİ

Otokar, iklim değişikliğinin yaratabileceği belirsizlikleri yönetmek ve stratejik karar alma süreçlerini güçlendirmek amacıyla, fiziksel ve geçiş risklerine yönelik iklim senaryo analizleri gerçekleştirmektedir. 2024 yılında başlatılan senaryo analizleri 2025 yılında güncellenmiştir.

Senaryo analizinde, Paris Anlaşması'nın küresel sıcaklık artışını 1,5°C ile sınırlandırma hedefiyle uyumlu uluslararası referans senaryolar dikkate alınmıştır. Bu kapsamda Uluslararası Enerji Ajansı'nın (IEA) Net Zero Emissions by 2050 (NZE) senaryosu ile Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli (IPCC) tarafından yayımlanan Sosyo-Ekonomik Yörünge (SSP) senaryo setleri değerlendirilmiştir.

Seçilen senaryolar, otomotiv ve savunma sektörleri için değerlendirilmesi, geçiş riskleri ile fiziksel

risklerini birlikte ele almaya imkan vermesi, uluslararası kabul görmüş varsayımlar içermesi ve farklı iklim politikaları altında operasyonların dayanıklılığının test edilmesini sağlaması nedeniyle tercih edilmiştir.

Fiziksel Senaryo Analizleri

Analiz, Otokar'ın Türkiye'de tek üretim tesisi olan Arifiye Tesis'i özelinde iklim kaynaklı fiziksel risklerin gelecekteki etkilerini değerlendirmek için yürütülen detaylı bir masa başı çalışmasının sonucudur. Fiziksel senaryo analizlerinde Arifiye Tesis'i'nin bulunduğu bölgeye ilişkin iklim projeksiyonları, su stresi, doğal kaynakların durumu ve yerel iklim koşulları dikkate alınmıştır. Çalışma, TSRS 2 çerçevesinde beklenen açıklamalara uyumlu olacak şekilde, bilimsel veri kaynaklarına dayalı, senaryo tabanlı ve uzun vadeli bir perspektifle yürütülmüştür.

Analiz Yöntemi

Analiz sürecinde uluslararası kabul görmüş iklim veri platformları ve modelleme araçları kullanılmıştır:

- WRI Aqueduct: Su stresi, yenilenebilir yer altı suyu riski, toplam su riski ve sektör bazlı su çekim eğilimleri
- WWF Water Risk Filter (WRF): Suya erişim, altyapı ve hizmet riski gibi gösterge temelli skorlamalar
- Tarım ve Orman Bakanlığı Sakarya Havzası Kuraklık Yönetim Planı*: Yüksek çözünürlüklü havza ve alt havza değerlendirmesi

Küresel ısınma senaryolarının çeşitliliğini yansıtabilmek adına, IPCC uyumlu iki farklı Sosyo-Ekonomik Yörünge (SSP) senaryosu özetlenmiştir:

- SSP2-4.5: Orta seviyede emisyon ve ısınma senaryosu (~3 °C),
- SSP5-8.5: Yüksek emisyon senaryosu (>4 °C).

*Tarım ve Orman Bakanlığı / Sakarya Havzası Kuraklık Yönetim Planı Yönetici Özeti

Kriter	Orta Senaryo (SSP2-RCP4.5)	Kötümser Senaryo (SSP5-RCP8.5)
Referans Senaryo	SSP2-RCP4.5	SSP5-RCP8.5
Senaryo Tanımı ve Nitel Özellikleri	Orta Yol (Middle of the Road) senaryosu olarak tanımlanan bu senaryoda sosyoekonomik gelişmeler tarihsel eğilimlere paralel şekilde devam etmektedir. Nüfus artışı ve ekonomik büyüme orta düzeyde gerçekleşirken teknolojik gelişmeler ve uluslararası iş birlikleri kademeli olarak ilerlemektedir. İklim politikaları uygulanmakla birlikte küresel ölçekte tam koordinasyon sağlanamamakta, emisyon azaltımı ve iklim değişikliğine uyum konusunda orta düzeyde zorluklar yaşanmaktadır.	Karbon yoğun ve hızlı ekonomik büyümeye dayalı bu senaryo, yüksek gelir seviyesi, serbest ticaretin yaygınlığı ve teknolojik ilerleme ile karakterize edilmektedir. Kaynak ve enerji yoğun üretim ve tüketim modellerinin baskın olduğu bu yapıda adaptasyon kapasitesi genel olarak yüksek olmakla birlikte, emisyon yoğun ekonomik faaliyetlerin devam etmesi nedeniyle sera gazı azaltımına yönelik zorluklar belirgin düzeydedir.
Sıcaklık artışı (2100)	~2,5 - 3,0 °C	4,0+ °C

WRI Aqueduct Su Stresi Projeksiyonu	2030	2050
BAU Senaryosu (Business as Usual / SSP2-RCP4.5)	Düşük-Orta	Düşük-Orta
Kötümser Senaryo (Pessimistic / SSP5-RCP8.5)	Düşük-Orta	Düşük-Orta

Senaryolar kapsamında 2030 ve 2050 yıllarına ait projeksiyonlar değerlendirilmiştir. WRI Risk Atlası incelendiğinde 2030 ve 2050 Business as Usual (BAU) öngörüsü için skor düşük-orta olarak görülmektedir.

Geçiş Riski Senaryo Analizi

Geçiş senaryo analizlerinde orta ve uzun vadeli etkilerin değerlendirilmesi amacıyla uluslararası kabul gören IEA Stated Policies Scenario (STEPS) ile IEA Net Zero Emissions by 2050 (NZE) senaryoları esas alınmış ve 2030 ile 2050 perspektifleri dikkate alınmıştır. Analiz kapsamında, Otokar'ın tedarik zincirinde SKDM kapsamına girebilecek girdiler için potansiyel geçiş risklerini değerlendirmiştir. Ayrıca olası karbon maliyetleri ve ilgili düzenleyici varsayımlar çerçevesinde finansal etkiler analiz edilmektedir. Karbon fiyatı varsayımlarında Avrupa Komisyonu projeksiyonları temel alınmaktadır. Düşük karbonlu üretim teknolojilerindeki gelişmeler geçiş senaryolarının temel varsayımları arasında değerlendirilmiştir.

İç Karbon Fiyatı

Otokar'ın karar verme süreçlerinde henüz herhangi bir iç karbon fiyatı uygulaması bulunmamakta ve sera gazı emisyonlarının maliyetlerini değerlemek için metrik ton başına iç karbon fiyatı kullanılmamaktadır. İklim stratejisinin güçlendirilmesi ve karar alma süreçlerinde daha fazla fayda sağlanabilmesi amacıyla, Avrupa Komisyonu ve Uluslararası Enerji Ajansı karbon fiyat öngörülleri değerlendirilmiştir. İç karbon fiyatı uygulamasının gelecekte değerlendirilmesi planlanmaktadır.

Dayanıklılık Değerlendirmesi

Otokar'ın bilanço yönetimi, nakit akışı planlaması ve yatırım önceliklendirme süreçleri, iklimle ilgili belirsizlikler ve

ortaya çıkan fırsatlar karşısında esnek ve dirençli bir yapı sunmaktadır. Şirket; kısa, orta ve uzun vadeli iklim senaryolarına uyumlu dönüşüm yatırımlarını mevcut kaynaklarıyla ve dış kaynaklarıyla destekleyebilecek finansal dayanıklılığa sahiptir.

İklim senaryoları kapsamında değerlendirilen enerji verimliliği yatırımları, yenilenebilir enerji projeleri, üretim süreçlerinin dönüşümü ve düşük karbonlu ürün geliştirme faaliyetlerine ilişkin yatırım ihtiyaçları, şirketin sermaye planlaması, yatırım bütçeleme ve nakit akışı yönetimi süreçlerine entegre olarak değerlendirilmektedir. Otokar, mevcut finansal kaynaklarının ve finansal planlama yaklaşımının söz konusu yatırım ihtiyaçlarını destekleyecek uygunluk ve esnekliğe sahip olduğunu değerlendirmektedir. Kaynak tahsisi süreçlerinde yatırım öncelikleri; risklerin azaltılması, düzenleyici gerekliliklere uyum ve operasyonel verimlilik artışı doğrultusunda belirlenmektedir.

Gerçekleştirilen senaryo analizi çalışması da Otokar'ın stratejik ve operasyonel planlarının iklim değişikliğine dayanıklılığını güçlendirmek amacıyla esnek, düşük karbonlu ve inovasyon odaklı bir dönüşüm sürecinde olduğunu teyit etmektedir. Kısa vadede enerji verimliliği ve maliyet kontrolü ön planda tutulurken orta ve uzun vadede hidrojen ve elektrikli araç portföyünün genişlemesi, tedarik zinciri adaptasyonu ve iş birliği temelli bir dönüşüm stratejisi hedeflenmektedir.

RİSK YÖNETİMİ



RİSK YÖNETİMİ

İklim değişikliği ve sürdürülebilirlik kapsamında yaşanan gelişmeler, Otokar'ın faaliyetleri açısından sistemik riskler ve beraberinde fırsatlar yaratma potansiyeline sahiptir. Bu doğrultuda Otokar, iklimle ilişkili risk ve fırsatların erken tespiti ve etkin yönetimi amacıyla entegre ve sistematik bir risk yönetimi yaklaşımı benimsemektedir.

İKLİMLE İLGİLİ RİSK VE FIRSATLARIN YÖNETİMİ

Otokar, iklimle ilgili risk ve fırsatların tespiti, değerlendirilmesi, önceliklendirilmesi ve izlenmesini kurumsal risk yönetimi sistemi ile entegre bir şekilde yürütmektedir.

Otokar'da risk ve fırsatların tanımlanması, değerlendirilmesi ve izlenmesi süreçleri, Kurumsal Risk Yönetimi Politikası, Kurumsal Risk ve Fırsat Yönetimi Prosedürü'ne uygun olarak ve ISO 31000

Risk Yönetimi Standardı doğrultusunda yürütülmektedir. Önceki raporlama dönemiyle karşılaştırıldığında prosedür ve standart bazlı süreçler değişim göstermemiştir. Risk temelli düşünme, potansiyel uygunsuzlukları yok etmek için önleyici faaliyetlerin gerçekleşmesi, oluşan herhangi bir uygunsuzluğun analizi ve uygunsuzluğun etkisine yönelik doğru faaliyetleri yürüterek yeniden oluşmasını önlemek olarak hayata geçirilmektedir.

İKLİMLE İLGİLİ RİSK VE FIRSATLARIN TESPİTİ

Şirketin kurumsal risk yönetimi yaklaşımı; süreç bazlı risk değerlendirmesi, iç ve dış bağlam analizleri, stratejik hedefler ve operasyonel süreçler dikkate alınarak yapılandırılmıştır. İklimle ilgili risk ve fırsatların belirlenmesi sürecinde düzenleyici gelişmeler, teknolojik dönüşüm, pazar koşulları, müşteri ihtiyaçları, ekonomik göstergeler ve operasyonel süreçlerden elde edilen veriler dikkate alınmaktadır. Otokar, iklimle ilgili değerlendirmelerinde iç ve dış bağlam analizlerinden, SWOT çalışmalarından, süreç risk analizlerinden ve ilgili taraf değerlendirmelerinden yararlanmaktadır. Dış bağlamda yasal, teknolojik, rekabetçi, pazar, kültürel, sosyal, ekonomik çevre (ulusal, uluslararası, bölgesel, yerel) kaynaklı hususlar dikkate alınmaktadır. İç bağlam kapsamında ise Otokar'ın değerleri, kültürü, bilgisi ve performansı ile ilgili hususları değerlendirilmektedir. İç ve dış bağlamların olumlu ve olumsuz etkileri, Kurumsal Risk ve Fırsat Değerlendirme çalışmalarına girdi olarak kullanılmaktadır. Risk ve fırsatların tespitinde süreç ve risk sahipleri, sürecin etkileşimde olduğu diğer süreç ilgilileri, Kalite Güvence ekibi, Çevre-Yatırım ekipleri, Kalite Müdürlüğü ve Genel Müdür Yardımcısı görev almaktadır.

İklimle ilgili riskler, fiziksel riskler ve geçiş riskleri çerçevesinde değerlendirilmektedir. Fiziksel riskler kapsamında akut ve kronik iklim olaylarının operasyonlar, tedarik zinciri, üretim sürekliliği ve lojistik faaliyetler üzerindeki etkileri analiz edilmektedir. Geçiş riskleri kapsamında ise düzenleyici gelişmeler, karbon yoğun sektörlere yönelik dönüşüm baskıları, teknolojik değişimler, müşteri beklentileri, enerji maliyetleri ve düşük emisyonlu ekonomiye geçiş sürecinin yaratabileceği etkiler değerlendirilmektedir. Bununla birlikte enerji verimliliği uygulamaları, düşük emisyonlu teknolojiler, operasyonel verimlilik artışı ve uluslararası pazarlardaki büyüme potansiyeli iklimle bağlantılı fırsatlar kapsamında ele alınmaktadır.

Şirketin risk yönetimi yaklaşımı kapsamında riskler ve fırsatlar; stratejik, operasyonel, finansal, yasal/uyum, itibar, teknoloji/ inovasyon ve dış çevre başlıkları altında değerlendirilmektedir. İklimle ilgili risk ve fırsatlar da bu bütüncül kurumsal risk yönetimi yaklaşımına entegre şekilde ele alınmaktadır.

İKLİMİLE İLGİLİ RİSK VE FIRSATLARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Otokar'da iklimle ilgili risk ve fırsatların değerlendirilmesi; belirleme, analiz, değerlendirme ve önceliklendirme aşamalarını içeren bir süreç çerçevesinde yürütülmektedir. Risk değerlendirme çalışmaları, ilgili süreç sahipleri ve risk değerlendirme ekiplerinin katılımıyla gerçekleştirilmektedir. Değerlendirme süreçlerinde süreç hedefleri, performans göstergeleri, stratejik hedefler, ilgili taraf beklentileri ve operasyonel etkiler dikkate alınmaktadır.

Risk ve fırsatların analizinde risklerin gerçekleşme olasılığı ile potansiyel etkileri birlikte değerlendirilmektedir. Risk seviyeleri, şirketin kurumsal risk değerlendirme matrisi kapsamında olasılık ve şiddet/etki kriterleri dikkate alınarak puanlandırılmaktadır.

Risk değerlendirmelerinde finansal kayıplar, operasyonel kesintiler, mevzuata uyum, itibar etkileri, çalışan sağlığı ve güvenliği ile çevresel etkiler gibi kriterler göz önünde bulundurulmaktadır. Şirketin stratejik yönü ve hedefleri

ile doğrudan ilişkili riskler daha yüksek etki seviyesinde değerlendirilmektedir.

Risk değerlendirme sonuçlarına bağlı olarak risklerin azaltılmasına yönelik düzeltici faaliyetler, iyileştirme projeleri ve kontrol mekanizmaları planlanmaktadır. Bu kapsamda ilgili faaliyetler için kaynak ihtiyacı, sorumlular, termin planları ve uygulama süreçleri belirlenmektedir. Risk yönetimi yaklaşımı çerçevesinde riskten kaçınma, risk kontrolü, risk kabulü ve risk transferi stratejileri kullanılabilir.

Risk ve Fırsatların Vadeleri

Risk değerlendirme süreçlerinde kısa, orta ve uzun vadeli etkiler dikkate alınmaktadır. Bu zaman aralıkları, 2025 yılında stratejik ve sektörel değerlendirmeler ışığında yapılan çalışma ile güncellenmiştir. İlgili vadeler; stratejik yaklaşım, planlama ve risk yönetimi süreçleri ile uyumlu olacak şekilde yeniden belirlenmiştir. Kullanılan zaman ufukları aşağıdaki tabloda paylaşılmaktadır:

Vade	Yıl
Kısa Vade	0-3 yıl
Orta Vade	4-9 yıl
Uzun Vade	10+ yıl

Risk Yönetimi Süreçlerinde Kullanılan Girdi ve Parametreler

Risk yönetimi süreçlerinde yer alan girdilerde ve parametrelerde ulusal ve uluslararası kabul görmüş veri kaynakları ve metodolojiler dikkate alınmaktadır. İklimle bağlantılı risklerin ve fırsatların değerlendirilmesinde çeşitli referanslardan faydalanılmaktadır.

Otokar'ın risk yönetimi süreçlerinde kullanılan girdiler aşağıda paylaşılmaktadır:

Kategori	Tür	Açıklama
İçsel Veri Kaynakları	Operasyonel Veriler	Şirketin faaliyetlerinden elde edilen; üretim süreçleri, operasyonel performans göstergeleri, kaynak kullanımı ve süreç verimliliğine ilişkin verilerden sağlanmıştır. İlgili birimlerin operasyonel takip sistemlerinden elde edilmiştir.
	Çevresel Veriler	Şirketin faaliyetlerinden kaynaklanan çevresel etkileri izlemek amacıyla toplanan; sera gazı emisyonları, enerji tüketimi, su kullanımı, atık oluşumu ve çevresel performans göstergelerine ilişkin verilerden sağlanmıştır.
	Finansal Veriler	Şirketin ekonomik performansını yansıtan; gelirler, maliyetler ve yatırım kalemlerine ilişkin verilerden sağlanmıştır. Muhasebe ve finansal raporlama sistemlerinden alınmıştır.
Harici Veri Kaynakları	Bilimsel Senaryo Çerçevesi	IPCC, IEA gibi uluslararası kuruluşlar tarafından geliştirilen, farklı emisyon ve sıcaklık senaryolarına dayalı bilimsel projeksiyon ve modelleme çerçevelerini ifade etmektedir.
	Küresel ve Yerel Raporlar	Uluslararası kuruluşlar ve kamu otoriteleri tarafından yayımlanan piyasa eğilimleri, düzenleyici gelişmeler ve sektörel karşılaştırmalar hakkında dış referans sağlayan raporları ifade etmektedir.
Parametreler	Emisyon ve Enerji Faktörleri	Uluslararası standartlara dayalı emisyon faktörleri ve enerji dönüşüm katsayılarıdır.
	Finansal Dönüşüm Katsayıları	Operasyonel veya çevresel verilerin finansal etkilerinin hesaplanmasında kullanılan katsayılarıdır.

İKLİMİLE İLGİLİ RİSK VE FIRSATLAR İÇİN ÖNEMLİLİK ANALİZİ

Otokar, iklimle ilgili risk ve fırsatların önceliklendirilmesi amacıyla önemlilik analizi gerçekleştirmektedir. Risklerin analiz edilmesinde Otokar'ın Kurumsal Risk Değerlendirme Matrisi puanlaması baz alınmaktadır. Risklerle beraber, ilgili konularda Otokar'ın potansiyel fırsatları da değerlendirilmektedir.

Önemlilik değerlendirmelerinde finansal kayıplar, operasyonel etkiler, çevresel etkiler, çalışan sağlığı ve güvenliği, mevzuata uyum ve itibar etkileri dikkate alınmaktadır. Şirketin stratejik yönü ve hedefleri ile ilişkili riskler, daha yüksek etki seviyesinde değerlendirilmektedir. Bu kapsamda iklimle ilgili risk ve fırsatlar, şirketin uzun vadeli değer yaratma kapasitesi üzerindeki etkileri doğrultusunda ele alınmaktadır.

Risk değerlendirme süreçlerinde belirlenen riskler, olasılık ve etki kriterleri çerçevesinde değerlendirilmekte ve risk seviyelerine göre önceliklendirilmektedir. 5x5 etki ve olasılık matrisi kullanılarak riskler, gerçekleşme ihtimali ve riskin stratejik süreç hedeflerine etkisi bakımından beşli bir skalada değerlendirilmektedir. Etki değerlendirmesinde finansal kayıplar, itibar kayıpları, çalışanlar üzerindeki olumsuz etkiler gibi nicel ve nitel kıstaslar kullanılmaktadır. Her risk, olasılık ve etki büyüklüğüne göre puanlanmaktadır. "Önemsiz", "düşük", "orta", "yüksek" ve "çok yüksek" kategorilerine ayrılmaktadır. Otokar'ın mevcut risk yönetim matrisi değerlendirme alanı ve kriterler bakımından ağırlıklı olarak nitel kıstaslara dayanmaktadır.

Risk azaltma ve önlemeye yönelik alınan aksiyonların devreye alınma tarihi, etkinliği ve aksiyonlar sonrası durumu, Kalite Güvence ekibi tarafından yüksek ve çok yüksek risk seviyeleri için iyileştirme faaliyeti ve proje kayıtları ile takip edilerek izlenmektedir. Risk seviyesi, orta olarak belirlenen riskler için faaliyetler iç tetkikler esnasında sorgulanmaktadır. Orta seviyede riskler için 1-2 yıllık vadede faaliyet planlaması beklenirken çok yüksek seviyedeki riskler için acil düzeltici faaliyet önlemleri alınmaktadır. Bu nedenle Otokar'daki mevcut risk yönetimi çerçevesinde orta ve üstü derecelendirilen riskler ve fırsatlar, önemli olarak değerlendirilerek raporlanmaktadır.

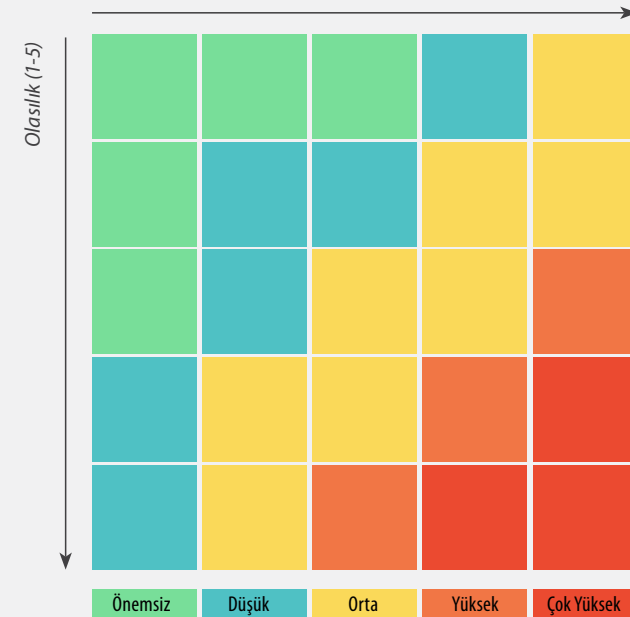
Risk değerlendirmeleri sonucunda alınan önlemler sonrasında süreç riskinin olasılık ve şiddeti tekrar değerlendirilerek nihai risk puanlandırması yapılmaktadır ve yapılan iyileştirmeler ile risk seviyesinin azaltılması hedeflenmektedir. Risk analizi sonucunda alınan aksiyonların yeni bir riske neden olup olmadığı, aksiyonların etkinliği değerlendirilirken göz önüne alınmaktadır. Risk yönetimi uygulama sürecinin etkin ve zamanında yapılabilmesi için periyodik proje gözden geçirme e-postaları iletilmekte ve toplantılar gerçekleştirilmektedir. Yüksek seviyeli riskler ve bu risklerin ele alma stratejileri gözden geçirilmektedir.

Finansal Önemlilik

2025 yılı itibarıyla iklimle ilgili risklerin ve fırsatların olası finansal etkilerinin değerlendirilmesinde konsolide faiz, amortisman

Risk Matrix

Etki (1-5)



ve vergi öncesi kârlılık (FAVÖK) dikkate alınmaktadır. Bu doğrultuda FAVÖK, şirketin stratejik planlama ve performans değerlendirme süreçlerinde temel bir finansal gösterge olarak kullanılması nedeniyle iklimle ilişkili risk ve fırsatların finansal önemliliğinin analizinde referans metrik olarak esas alınmaktadır. Ayrıca aynı sektörde faaliyet gösteren şirketler arasında finansal performansın karşılaştırılmasına imkan sağlaması açısından uygun bir gösterge olarak kabul edilmektedir.

Riskler ve fırsatlar değerlendirilirken ilgili yıl bütçesinde yer alan FAVÖK'ün %5'ini aşan finansal değişimlerin meydana geldiği durumların özel önem taşıdığı kabul edilmektedir. Belirlenen nicel eşik değerın üzerinde kalan unsurlar, şirketin finansal performansı üzerinde anlamlı etkiler yaratabilecek nitelikteki önemli risk ve fırsatlar olarak değerlendirilmektedir. Raporlama döneminde yapılan analizler sonucunda iklimle ilişkili risk ve fırsatların şirket tarafından belirlenen finansal önemlilik eşik değerini aşacak düzeyde bir finansal etki yaratması beklenmemektedir. Şirketin raporladığı risk ve fırsatların nicel etkileri 2025 yılı için ölçüm belirsizliği sebebiyle hesaplanamamıştır.

Yüksek öncelikli olarak değerlendirilen iklim riskleri, stratejik değerlendirme kapsamında takip edilmekte olup söz konusu risklere ilişkin açıklamalar raporun Strateji bölümünde yer almaktadır.

Olasılık Derecelendirme Basamakları		
1	Çok Küçük	Risk beklenmemektedir, olma olasılığı çok zayıf, hiç yok gibi değerlendirilmektedir.
2	Küçük	Risk olasılığı çok azdır. Yılda bir kez tekrarlanabilmektedir. Mevcut kontrol sisteminin sürdürülmesi yeterlidir.
3	Orta Derece	Risk az da olsa mevcuttur. Yılda birkaç kez veya altı ayda bir tekrarlanabilmektedir.
4	Yüksek	Risk mevcuttur. Ayda, haftada bir sıklıkta tekrarlanabilmektedir. Acil risk yönetimi gerektirmektedir.
5	Çok Yüksek	Risk her gün, her an ortaya çıkabilmektedir.

Etki Derecelendirme Basamakları		
1	Çok Hafif	Zararsızdır. Herhangi bir kayıp yoktur. İlk yardım gerekmektedir.
2	Hafif	Kayda değer bir zarar ve kayıp yoktur, kıymetsizdir. Ayakta tedavi edilmektedir.
3	Orta Derece	Zarar var ancak telafisi mümkündür. Kısa süreli iş göremezlik. Yaralanma, yatarak tedavi gerekmektedir.
4	Ciddi	Önemli zarar ve kayıp vardır. Ciddi yaralanma, uzun süreli tedavi gerekmektedir.
5	Çok Ciddi	Telifisi mümkün olmayacak kadar büyük zarardır. Ölüm. Sürekli iş göremezlik. Kontrol edilememesi durumunda faaliyet derhal durdurulmaktadır.

Risk Puanı		
1-3	Önemsiz	Eğitim-uyarı gerektirmektedir.
4-7	Düşük	Herhangi bir önleme gerek olmadan rutin faaliyetlere devam edilmektedir.
8-12	Orta	Uzun vadede faaliyet planlanması beklenmektedir.
15-16	Yüksek	Orta vadede önlem alınıp, düzeltici faaliyet beklenmektedir.
20-25	Çok Yüksek	Acil düzeltici faaliyet önlemleri alınıp detaylı araştırma, planlama ve uygulama gerektirmektedir.

İKLİMLE İLGİLİ RİSK VE FIRSATLARIN TAKİBİ VE RAPORLANMASI

İklimle ilgili risk ve fırsatlar, kurumsal risk yönetimi sistemi kapsamında düzenli olarak izlenmekte ve raporlanmaktadır. Bu kapsamda ilgili risk ve fırsatlara ilişkin gelişmeler, performans göstergeleri ve alınan aksiyonlar Üst Yönetim'e ve ilgili komitelere periyodik olarak raporlanmaktadır. Raporlama süreçleri, karar alma mekanizmalarını destekleyecek şekilde yapılandırılmıştır.

Risk azaltımına yönelik aksiyonların uygulanma durumu, etkinliği ve risk seviyeleri belirli periyotlarda gözden geçirilmektedir. Özellikle yüksek ve çok yüksek seviyede değerlendirilen riskler için düzeltici faaliyetler ve iyileştirme projeleri takip edilmektedir.

Risk analizleri ve ilgili faaliyetler, risk değerlendirme ekipleri, ilgili süreç sahipleri ve yönetim gözden geçirme mekanizmaları kapsamında değerlendirilmektedir. Risk yönetimi süreçlerinde risk seviyeleri, alınan aksiyonların durumu, kaynak ihtiyaçları, risk stratejileri ve artık riskler düzenli olarak raporlanmaktadır.

Her süreç sahibi, ana süreçlere ait riskleri belirleyerek gözden geçirip birimler bazındaki aksiyonları belirlemektedir. Risk analizleri ve ilgili faaliyetlerin yanı sıra, ilgili süreç sahipleri ve

Otokar, iklimle ilgili risk ve fırsatları stratejik planlama, operasyonel süreçler ve iş hedefleri ile entegre şekilde ele almaktadır. Şirketin kurumsal risk yönetimi yaklaşımı, stratejik yön, iş hedefleri, süreç performansları ve ilgili taraf beklentileri doğrultusunda yapılandırılmıştır.

Risk gözden geçirme kayıtları, şirketin dijital yönetim altyapısında takip edilmekte ve düzenli olarak güncellenmektedir. Risk değerlendirme süreçlerinden elde edilen çıktılar; sermaye tahsisi, AR-GE öncelikleri, iş sürekliliği planları, yatırım kararları, yeni ürün geliştirme süreçleri ve tedarik zinciri yönetimi gibi temel karar alanlarında dikkate alınmaktadır.

Risk yönetimi süreçleri aynı zamanda Otokar'ın uzun vadeli büyüme ve uluslararası operasyon hedefleri ile bağlantılı

Genel Müdür Yardımcılığıyla periyodik iç denetimler, Koç Diyalog OKR döneminde ve Yönetim Gözden Geçirme Toplantılarında gözden geçirilmektedir. Riskler düzenli olarak izlenerek faaliyetlerin etkinliği değerlendirilmekte ve yeni planlama gerekip gerekmediği kontrol edilmektedir.

Risk değerlendirme sonuçları sonrasında alınan önlemler doğrultusunda risklerin olasılık ve etki seviyeleri yeniden değerlendirilmektedir. Risk seviyelerinin azaltılması amacıyla gerçekleştirilen iyileştirme faaliyetleri düzenli olarak izlenmekte ve gerekli durumlarda güncellemeler yapılmaktadır. Risk yönetimi süreçleri kapsamında gerçekleştirilen tüm değişiklikler ve güncellemeler ilgili sistemler üzerinden kayıt altına alınmaktadır.

Otokar, risk yönetimi uygulamalarının etkinliğini yönetim gözden geçirme süreçleri, komite değerlendirmeleri ve yönetim sistemleri kapsamında düzenli olarak değerlendirmektedir. Risklerin mevcut durumlarının izlenmesi, etkinliğinin değerlendirilmesi ve gerekli güncellemelerin gerçekleştirilmesi kurumsal risk yönetimi yaklaşımının temel unsurları arasında yer almaktadır.

yürütülmektedir. Bu kapsamda yeni üretim kabiliyetleri, uluslararası operasyonların geliştirilmesi, tedarik zinciri dayanıklılığı ve teknolojik dönüşüm süreçleri stratejik değerlendirmelerin bir parçası olarak ele alınmaktadır.

Risk yönetimi süreçleri, şirketin uzun vadeli değer yaratma yaklaşımının önemli bir bileşeni olarak değerlendirilmektedir. Şirketin iklimle ilgili risk ve fırsat yönetimi yaklaşımı, stratejik planlama süreçleri, OKR mekanizmaları, süreç yönetimi uygulamaları ve sürekli iyileştirme yaklaşımı ile desteklenmektedir. Bu kapsamlı yaklaşım sayesinde Otokar, yalnızca mevcut risklere karşı dayanıklılık geliştirmemekte, aynı zamanda düşük karbonlu ekonomiye geçiş sürecinde stratejik fırsatlardan da azami ölçüde yararlanmayı hedeflemektedir.

RİSK VE FIRSATLARIN STRATEJİ İLE BAĞLANTISI VE OPERASYONLARA ENTEGRASYONU

METRİK VE HEDEFLER



İKLİMİLE İLGİLİ METRİKLER

Otokar, iklim değişikliğiyle mücadelede Koç Holding'in Karbon Dönüşüm Programı kapsamında verdiği 2050 itibarıyla karbon nötr olma hedefine ulaşma taahhüdü çerçevesinde sera gazı emisyonlarını kapsamlı ve şeffaf bir şekilde izlemekte ve raporlamaktadır. Sera gazı emisyonlarının hesaplanmasında Sera Gazı Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı (2004) çerçevesi, IPCC rehberleri ve uluslararası emisyon faktörleri esas alınmıştır. Veriler metrik ton CO₂ eş değeri cinsinden ifade edilmektedir. Hesaplama, Uluslararası Enerji Ajansı (IEA), IPCC 2006 Guidelines, GHG Protocol Transportation Tool ve DEFRA Greenhouse Gas Reporting Conversion Factors 2024 gibi uluslararası kabul görmüş kaynaklardan türetilen emisyon faktörleri ve Ecoinvent 3.8 veri tabanı verileriyle desteklenmektedir.

Karbondioksit (CO₂), metan (CH₄) ve diazot monoksit (N₂O) emisyonlarının hesaplanmasında IPCC 6. Değerlendirme Raporu (AR6) esas alınmıştır. Bu gazların karbondioksit eş değerine dönüştürülmesinde 100 yıllık küresel ısınma potansiyeli (GWP100) değerleri kullanılmıştır. Emisyon hesaplamalarında kullanılan emisyon faktörleri, IPCC ve GHG Protokolü gibi bilimsel

kaynaklardan alınmış ve yerel koşullara göre güncellenmiştir.

Kapsam 1 (doğrudan emisyonlar), Kapsam 2 (enerji dolaylı emisyonlar) ve Kapsam 3 (diğer dolaylı emisyonlar) sera gazı emisyonlarının ölçümü için kullanılan girdiler, doğal gaz ve motorin tüketim miktarları, elektrik tüketimi, lojistik taşımacılık verileri gibi somut faaliyet verilerini içermektedir. Kapsam 1 ve Kapsam 3 hesaplamaları yapılırken emisyon faktörü olarak IPCC ve GHG Protokolü gibi bilimsel kaynaklardan yararlanılmış ve yerel koşullara göre güncellenmiştir. Kapsam 2 (enerji dolaylı emisyonlar) sera gazı emisyonlarının hesaplanmasında ise Uluslararası Enerji Ajansı (IEA) emisyon faktörleri baz alınmıştır. Hesaplama metodolojisi, faaliyet verilerinin (örneğin enerji tüketimi, yakıt kullanımı, lojistik verileri) doğrudan ölçüm veya güvenilir kaynaklardan temin edilmesi, ardından bu verilerin uygun emisyon faktörleriyle çarpılarak sera gazı emisyonlarının belirlenmesi esasına dayanmaktadır.

Emisyonlar, operasyonel kontrol yaklaşımını esas alarak hesaplanmaktadır. Bu çerçevede operasyonel kontrolün bulunduğu bağlı ortaklıklar ve iş ortaklıklarının faaliyetlerine ilişkin emisyonlar,

ilgili olduğu ölçüde envantere dahil edilmektedir. Açıklamalar, bağlı ortaklıklar ve iştirakler bazında konsolide olarak sunulmaktadır. Sera gazı emisyonları, Kapsam 1 için 13.897,23 ton CO₂e, piyasa bazlı Kapsam 2 için 11.305,48 ton CO₂e, lokasyon bazlı Kapsam 2 için 11.305,48 ton CO₂e ve Kapsam 3 için 5.756.738,21 ton CO₂e olarak hesaplanmış; toplamda 5.781.940,92 CO₂e'ye ulaşılmıştır. Otokar, 2025 yılında yenilenebilir enerji sertifikası gibi sözleşme araçları satın almamıştır.

Otokar'ın Kapsam 3 hesaplamalarına ilgili tüm kategoriler eklenmiştir. Otokar'ın satılan ürünlerinin nihai kullanım amacıyla tasarlanması ve bu nedenle anlamlı bir fiziksel veya kimyasal işleme tabi tutulmaması (Kategori 10); Kategori 14'e dahil olabilecek bayilik faaliyetleri (franchises) olmaması ve Kategori 15'te önemli olarak değerlendirilebilecek yatırım faaliyetlerinin bulunmaması nedeniyle bu kategorilere yönelik emisyon hesaplaması kapsamına dahil edilmemiştir. Kapsam 3 emisyonlarının en büyük bölümünü satılan ürünlerin kullanılması (5.333.001,55 ton CO₂e) ve satın alınan mal ve hizmetler (342.049,19 ton CO₂e) oluşturmaktadır.

Konsolide Sera Gazı Emisyon Miktarı (ton CO₂e)

	2024*	2025 ***
Kapsam 1 Emisyonları	14.781	13.897,23
Kapsam 2 Emisyonları [Lokasyon Bazlı]	12.939	11.305,48
Kapsam 2 Emisyonları [Piyasa Bazlı]	12.740	11.305,48
Kapsam 3 Emisyonları	4.929.872	5.756.738,21
Toplam **	4.957.394	5.781.940,92

*TSRS 2, Ek C, C4 kapsamında şirketin 2024 yılı sera gazı envanteri, Sera Gazı Protokolü ve ISO 14064-1:2018 standardına uygun olarak hazırlanmış ve bağımsız doğrulama alınmıştır.

**Kapsam 1, Kapsam 2 (Piyasa Bazlı) ve Kapsam 3 emisyonlarını ifade etmektedir. TSRS 2 paragraf 29(a)(iv)(2) kapsamında, raporlama kapsamı içerisinde yer alan bazı bağlı ortaklık ve iş ortaklıklarının sera gazı emisyonları önemlilik değerlendirmesi sonucunda toplam sera gazı emisyonu hesaplamasına dahil edilmemiştir. Bu kapsamda, ağırlıklı olarak satış ve pazarlama faaliyetleri yürüten Otokar Europe SAS, Otokar Land Systems LLC ve Otokar Central Asia Limited ile iş ortaklıkları Al Jasoor Heavy Vehicle Industry LLC ve Sisteme de Aparare Romania (SAROM) S.R.L.'nin emisyonlarının, faaliyetlerinin niteliği ve toplam grup sera gazı emisyonları üzerindeki sınırlı etkisi dikkate alınarak önemli (material) olmadığı değerlendirilmiştir.

*** TSRS 2, Ek C, C4 kapsamında şirketin 2025 yılı sera gazı envanteri, Sera Gazı Protokolü standardına uygun olarak hazırlanmış ve bağımsız doğrulama alınmıştır.

Kategorilerine Göre Konsolide Kapsam 3 Emisyonları [ton CO2e]

	2024	2025
Kategori 1 - Satın Alınan Mal ve Hizmetler	322.106	342.049,19
Kategori 2 - Sermaye Malları	15.607	50.425,67
Kategori 3 - Yakıt ve Enerji ile İlişkili Faaliyetler	3.777	3.329,47
Kategori 4 - Üretime Yönelik Lojistik Faaliyetleri	10.418	14.981,36
Kategori 5 - Operasyonlardan Kaynaklanan Atıklar	81	64,04
Kategori 6 - İş Seyahatleri	1.733	1.684,35
Kategori 7 - Çalışanların Ulaşımı	2.433	2.121,53
Kategori 8 - Üretime Yönelik Kiracı Olunan Varlıklar	600	1.095,96
Kategori 9 - Satışa Yönelik Lojistik Faaliyetleri	7.622	6.809,54
Kategori 11 - Satılan Ürünlerin Kullanılması	4.564.383	5.333.001,55
Kategori 12 - Satılan Ürünlerin Yaşam Sonu Atık Faaliyetleri	346	349,43
Kategori 13 - Kiralanan Varlıklar	768	826,12
Toplam	4.929.872	5.756.738,21

Sektörler Arası İklim Metrikleri

Metrik	Açıklama
İklimle ilgili geçiş risklerine karşı kırılgan varlıkların veya işletme faaliyetlerinin miktarı ve yüzdesi	İklimle ilgili geçiş risklerine karşı kırılgan varlık veya işletme faaliyeti tespit edilememiştir. Strateji başlığı altında açıklanmıştır.
İklimle ilgili fiziksel risklere karşı kırılgan varlıkların veya işletme faaliyetlerinin miktarı ve yüzdesi	İklimle ilgili fiziksel risklerine karşı kırılgan varlık veya işletme faaliyeti tespit edilememiştir. Strateji başlığında açıklanmıştır.
İklimle ilgili fırsatlarla uyumlu hale getirilmiş varlıkların veya işletme faaliyetlerinin miktarı ve yüzdesi	Strateji başlığında açıklanmıştır.
İklimle ilgili risk ve fırsatlara yönelik dağıtılan sermaye harcaması, finansman veya yatırım miktarı	İklimle ilişkili riskler ve fırsatlar için ayrılmış bir sermaye harcaması, finansman veya yatırım bulunmamaktadır.
İç karbon fiyatları için: · İşletmenin karar verme sürecinde bir karbon fiyatı uygulayıp uygulamadığına ve ne şekilde uyguladığına dair bir açıklama (örneğin; yatırım kararları, transfer fiyatlandırması ve senaryo analizi) · İşletmenin, sera gazı emisyonlarının maliyetlerini değerlemek için kullandığı her bir metrik ton sera gazı emisyonunun fiyatı	Risk her gün, her an ortaya çıkabilmektedir. Otokar’ın karar verme süreçlerinde henüz herhangi bir iç karbon fiyatı uygulaması bulunmamakta ve sera gazı emisyonlarının maliyetlerini değerlemek için metrik ton başına iç karbon fiyatı kullanılmamaktadır. Ancak iklim stratejisinin güçlendirilmesi ve karar alma süreçlerinde daha fazla fayda sağlanabilmesi amacıyla, iç karbon fiyatı uygulamasının gelecekte değerlendirilmesi planlanmaktadır.
Ücretlendirme için: · İklimle ilgili hususların yönetici ücretlerine dahil edilip edilmediğine ve nasıl dahil edildiğine dair bir açıklama · İklimle ilgili hususlarla bağlantılı olarak cari dönemde finansal tablolara alınan üst düzey yönetici ücretlerinin yüzdesi	Yönetişim başlığında açıklanmıştır.

İKLİMİLE İLGİLİ HEDEFLER

Otokar, Koç Holding'in 2050 yılına kadar karbon nötr olma hedefi doğrultusunda çalışmalarını sürdürmekte ve bu hedefi kendi hedefi olarak benimsemektedir. Hedef kapsamında brüt Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarının 2050 yılına kadar mutlak azaltımı amaçlanmaktadır. Kapsam 3 emisyonlarının azaltımına yönelik hedef belirleme çalışmaları devam etmektedir. 2025 yılı için Kapsam 1, Kapsam 2 ve Kapsam 3 emisyonlarına yönelik performans paylaşılmaktadır. Bununla beraber, Otokar'ın iklim stratejisinin de en önemli alanlarından olan araç dönüşümü kapsamında 2028 yılına kadar tüm otobüs modellerinin sıfır emisyonlu alternatifinin geliştirilmesi hedeflenmektedir.

Şirket, sera gazı emisyonlarının azaltılmasına yönelik stratejik yol

haritasına ilişkin değerlendirme çalışmalarını sürdürmektedir. Emisyon azaltım hedeflerinin belirlenmesi, yürütülen teknik analizler, yatırım planları ve yönetim değerlendirmelerinin çıktıları doğrultusunda, kurumsal karar alma süreçleri kapsamında ilerleyen dönemlerde ele alınabilmektedir. Otokar'ın mevcut iklim hedefi ve hedef belirleme metodolojisi henüz üçüncü bir tarafça doğrulanmamıştır.

Otokar, raporlama döneminde herhangi bir karbon kredisi kullanmamıştır. İlerleyen dönemde, belirlediği ve belirleyeceği hedeflere ulaşma sürecinde karbon kredisinin ne şekilde kullanılacağına yönelik bir strateji henüz geliştirilmemiştir. Ancak, Otokar'ın öncelikli amacı doğrudan azaltıma odaklanarak iklim hedeflerini gerçekleştirmektir.

SEKTÖREL METRİKLER

Cilt 63 - Otomobiller

Konu	Metrik	Metrik Kodu	2024				2025			
Yakıt Ekonomisi ve Kullanım Aşaması Emisyonları	Bölgelere Göre Satış Ağırlıklı Ortalama Yolcu Filosu Yakıt Ekonomisi	TR-AU-410a.1	Avrupa Birliği				Avrupa Birliği			
			Otobüs, Midi, Mini	0,39006 l/km	Dizel	1154,57 gCO ₂ /km	Otobüs, Midi, Mini, Kamyon**, Zırhlı**	0,516202 l/km	Dizel	1668,67 gCO ₂ /km
			Mini Elektrik	0,11 kWh/km	Elektrik	32,406 gCO ₂ /km	Mini Elektrik	0,11 kWh/km	Elektrik	32,406 gCO ₂ /km
			Otobüs CNG	0,4081 l/km	CNG	1195,73 gCO ₂ /km	Otobüs CNG	0,4081 l/km	CNG	1195,73 gCO ₂ /km
			Otobüs Elektrik	1,41 kWh/km	Elektrik	415,386 gCO ₂ /km	Otobüs Elektrik	1,41 kWh/km	Elektrik	415,386 gCO ₂ /km
			Avrupa Birliği Dışı				Avrupa Birliği Dışı			
			Otobüs, Midi, Mini, Zırhlı	0,47035 l/km	Dizel	1392,23 gCO ₂ /km	Otobüs, Midi, Mini, Kamyon***, Zırhlı	0,321375 l/km	Dizel	1108,752 gCO ₂ /km
			Türkiye				Türkiye			
			Otobüs, Midi, Mini, Kamyon	0,34005 l/km	Dizel	1006,56 gCO ₂ /km	Otobüs, Midi, Mini, Kamyon, Pick up****	0,22739 l/km	Dizel	755,302 gCO ₂ /km
	Satılan Sıfır Emisyonlu Araç Sayısı [ZEV]	TR-AU-410a.2	*				*			
	Satılan Hibrit Araç Sayısı	TR-AU-410a.2	*				*			
	Satılan Eklentili Hibrit Araç Sayısı	TR-AU-410a.2	0				0			

*Ticari açıdan hassas bilgi olduğu için paylaşılmamıştır.

**Zırhlı araç ve kamyon değerleri dahil edilmiştir.

***Kamyon değerleri dahil edilmiştir.

****Pick up değeri dahil edilmiştir.

Cilt 63 - Otomobiller (devam)

Metrik	Metrik Kodu	2024	2025
Üretilen Araç Sayısı	TR-AU-000.A	5.375	5.660
Satılan Araç Sayısı	TR-AU-000.B	5.399	7.474

Cilt 46 - Havacılık ve Savunma

Konu	Metrik	Metrik Kodu	2024	2025
Enerji Yönetimi	Tüketilen Toplam Enerji [GJ]	RT-AE-130a.1	271.833	310.530
	Şebeke Elektrikliği Yüzdesi	RT-AE-130a.1	%38	%33,06
	Yenilenebilir Enerji Yüzdesi	RT-AE-130a.1	%1	%0,42
Kullanım Aşamasında Yakıt Ekonomisi ve Emisyonlar	Alternatif Enerji ile İlgili Ürünlerden Elde Edilen Hasılat [TL]	RT-AE-410a.1	0	0

Metrik	Metrik Kodu	2024	2025
Üretilen Kara Araçları*	RT-AE-000.A	557	444
Çalışan Sayısı	RT-AE-000.B	3.772	3.659

*Üretilen askeri kara araçlarını ifade eder.



Güney Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş.
Maslak Mah. Eski Büyükdere Cad.
Orjin Maslak İş Merkezi No: 27
Daire: 57 34485 Sarıyer
İstanbul - Türkiye

Tel: +90 212 315 3000
Fax: +90 212 230 8291
ey.com
Ticaret Sicil No : 479920
Mersis No: 0-4350-3032-6000017

OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ VE BAĞLI ORTAKLIKLARI'NIN TÜRKİYE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORLAMA STANDARTLARI KAPSAMINDA SUNULAN BİLGİLERİ HAKKINDA BAĞIMSIZ DENETÇİNİN SINIRLI GÜVENCE RAPORU

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi Anonim Şirketi Genel Kurulu'na;

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi Anonim Şirketi ve bağlı ortaklarının (hepsi birlikte "Grup" olarak adlandırılacaktır) 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 1 "Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler" ve Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 2 "İklimle İlgili Açıklamalar"a uygun olarak sunulan bilgiler ("Sürdürülebilirlik Bilgileri") hakkında sınırlı güvence denetimini üstlenmiş bulunmaktayız.

Güvence denetimimiz, Sürdürülebilirlik Bilgileri ile ilişkilendirilen diğer bilgileri (herhangi bir resim, ses dosyası, internet sitesi bağlantıları veya yerleştirilen videolar dâhil) kapsamamaktadır.

Sınırlı Güvence Sonucu

"Güvence Sonucuna Dayanak Olarak Yürütülen Çalışmanın Özeti" başlığı altında açıklanan şekilde gerçekleştirdiğimiz prosedürlere ve elde ettiğimiz kanıtlara dayanarak, Grup'un 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin, tüm önemli yönleriyle Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından 29 Aralık 2023 tarihli ve 32414(M) sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları'na ("TSRS") göre hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olan herhangi bir husus dikkatimizi çekmemiştir. Sürdürülebilirlik Bilgileri ile ilişkilendirilmiş diğer herhangi bir bilgi (herhangi bir resim, ses dosyası, internet sitesi bağlantıları veya yerleştirilen videolar dâhil) hakkında bir güvence sonucu açıklamamaktayız.

Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin Hazırlanmasında Yapısal Kısıtlamalar

Sürdürülebilirlik Bilgileri, bilimsel ve ekonomik bilgi eksikliklerinden kaynaklanan yapısal belirsizliklere maruz kalmaktadır. Sera gazı emisyonlarının hesaplanmasında bilimsel

bilginin yetersizliği belirsizliğe yol açmaktadır. Ayrıca, gelecekteki muhtemel fiziksel ve geçiş dönemi iklim risklerinin olasılığı, zamanlaması ve etkilerine ilişkin veri eksikliği nedeniyle, Sürdürülebilirlik Bilgileri iklimle ilgili senaryolara dayalı belirsizlikler içermektedir.

Yönetimin ve Üst Yönetimden Sorumlu Olanların Sürdürülebilirlik Bilgileri'ne İlişkin Sorumlulukları

Grup Yönetimi aşağıdakilerden sorumludur:

- Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları esaslarına uygun olarak hazırlanması;
- Hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlıklar içermeyen Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hazırlanmasıyla ilgili iç kontrolün tasarlanması, uygulanması ve sürdürülmesi;
- İlaveten Grup Yönetimi uygun sürdürülebilirlik raporlama yöntemlerinin seçimi ve uygulanması ile koşullara uygun makul varsayımlar ve tahminler yapılmasından da sorumludur.

Üst Yönetimden Sorumlu olanlar, Grup'un sürdürülebilirlik raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

Bağımsız Denetçinin Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin Sınırlı Güvence Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Aşağıdaki hususlardan sorumluyuz:

- Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlıklar içerip içermediği hakkında sınırlı bir güvence elde etmek için güvence çalışmasını planlamak ve yürütmek;
- Elde ettiğimiz kanıtlara ve uyguladığımız prosedürlere dayanarak bağımsız bir sonuca ulaşmak ve
- Grup yönetimine ulaştığımız sonucu bildirmek.

OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ VE BAĞLI ORTAKLIKLARI'NIN TÜRKİYE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORLAMA STANDARTLARI KAPSAMINDA SUNULAN BİLGİLERİ HAKKINDA BAĞIMSIZ DENETÇİNİN SINIRLI GÜVENCE RAPORU

Yönetim tarafından hazırlanan Sürdürülebilirlik Bilgileri hakkında bağımsız bir sonuç bildirmekle sorumlu olduğumuz için, bağımsızlığımızın tehlikeye girmemesi adına Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hazırlanma sürecine dâhil olmamıza izin verilmemektedir.

Mesleki Standartların Uygulanması

KGK tarafından yayımlanan Güvence Denetimi Standardı 3000 "Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Diğer Güvence Denetimleri" ve Sürdürülebilirlik Bilgilerinde yer alan sera gazı emisyonlarına ilişkin olarak Güvence Denetimi Standardı "3410 Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri"ne uygun olarak sınırlı güvence denetimini gerçekleştirdik. (3) A member firm of Ernst & Young Global Limited

Bağımsızlık ve Kalite Kontrol

KGK tarafından yayımlanan ve dürüstlük, tarafsızlık, mesleki yeterlik ve özen, sır saklama ve mesleğe uygun davranış temel ilkeleri üzerine bina edilmiş olan Bağımsız Denetçiler İçin Etik Kurallar'daki (Bağımsızlık Standartları Dâhil) (Etik Kurallar) bağımsızlık hükümlerine ve diğer etik hükümlere uygun davranmış bulunmaktayız. Şirketimiz, Kalite Yönetim Standardı 1 hükümlerini uygulamakta ve bu doğrultuda etik hükümler, mesleki standartlar ve geçerli mevzuat hükümlerine uygunluk konusunda yazılı politika ve prosedürler dâhil, kapsamlı bir kalite kontrol sistemi sürdürmektedir. Çalışmalarımız, denetçiler ve sürdürülebilirlik ve risk uzmanlarından oluşan bağımsız ve çok disiplinli bir ekip tarafından yürütülmüştür. Grup'un iklim ve sürdürülebilirlikle ilişkili risk ve fırsatlarına yönelik bilgilerin ve varsayımların makuliyetini değerlendirmeye yardımcı olmak için uzman ekibimizin çalışmalarını kullanmış bulunmaktayız. Verdiğimiz güvence sonucundan tek başımıza sorumluyuz.

Güvence Sonucuna Dayanak Olarak Yürütülen Çalışmanın Özeti

Sürdürülebilirlik Bilgileri'nde önemli yanlışlıkların ortaya çıkma olasılığının yüksek olduğunu belirlediğimiz alanları ele almak için çalışmalarımızı planlamamız ve yerine getirmemiz gerekmektedir. Uyguladığımız prosedürler mesleki muhakememize dayanır. Sürdürülebilirlik Bilgileri'ne ilişkin sınırlı güvence denetimini yürütürken:

- Grup'un anahtar konumdaki kıdemli personeli ile raporlama dönemine ait Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin elde edilmesi için uygulamada olan süreçleri anlamak için yüz yüze ve çevrimiçi görüşmeler yapılmıştır.

- Sürdürülebilirlik ile ilgili bilgileri değerlendirmek ve incelemek için Grup'un iç dokümantasyonu kullanılmıştır.
- Sürdürülebilirlik ile ilgili bilgilerin açıklanmasının ve sunumunun değerlendirilmesi gerçekleştirilmiştir.
- Sorgulamalar yoluyla, Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hazırlanmasıyla ilgili Grup'un kontrol çevresi ve bilgi sistemleri konusunda kanaat edinilmiştir. Ancak, belirli kontrol faaliyetlerinin tasarımı değerlendirilmemiş, bunların uygulanmasıyla ilgili kanıt elde edilmemiş ve işleyiş etkinlikleri test edilmemiştir.
- Grup'un tahmin geliştirme yöntemlerinin uygun olup olmadığı ve tutarlı bir şekilde uygulanıp uygulanmadığı değerlendirilmiştir. Ancak prosedürlerimiz, tahminlerin dayandığı verilerin test edilmesini veya Grup'un tahminlerini değerlendirmek için kendi tahminlerimizin geliştirilmesini içermemektedir.

Sınırlı güvence denetiminde uygulanan prosedürler, nitelik ve zamanlama açısından makul güvence denetiminden farklıdır ve kapsamı daha dardır. Sonuç olarak, sınırlı güvence denetimi sonucunda sağlanan güvence seviyesi, makul güvence denetimi yürütülmüş olsaydı elde edilecek güvence seviyesinden önemli ölçüde daha düşüktür.

Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi
A member firm of Ernst & Young Global Limited



Cem Uçarlar, SMMM
Sorumlu Denetçi

31 Temmuz 2026
İstanbul, Türkiye

Otokar

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş.

GENEL MÜDÜRLÜK

Taşdelen Mahallesi, Sırrı Çelik Bulvarı No:5
Çekmeköy 34788 İstanbul, Türkiye
T: +90 216 489 29 50
www.otokar.com.tr

FABRİKA

Atatürk Cad. No: 6, 54580
Arifiye, Sakarya - Türkiye
T: +90 264 229 22 44
www.otokar.com.tr

Geribildirimleriniz, görüş ve önerileriniz için:

Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Direktörlüğü
Beril Gönüllü, Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Direktörü
Selin Özdemir, Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Yöneticisi
T: +90 216 489 29 50



RAPOR TASARIMI
Demirbağ Yayın ve Tasarım
T: +90 212 347 47 80

Otokar