Koç

Otokar

2025
YATIRIMCI SUNUMU

www.otokar.com.tr

İÇİNDEKİLER

ŞİRKET PROFİLİ 3

4 Öne çıkanlar
6 Neden Otokar
7 Hissedar Yapısı
9 Tarihçe
10 Üretim Tesisi ve Kapasite
11 Arge ve Test Faaliyetleri
13 İnsan Kaynakları
14 Dünyada Otokar

ÜRÜN GRUPLARI 15

16 Ürün Grupları
17 Ticari Araçlar
21 Savunma Sanayisi

SİPARİŞ YAPISI 24

25 Sipariş Yapısı
26 Kesinleşen Siparişler

FİNANSAL GÖRÜNÜM 27

28 Finansal Göstergeler

KURUMSAL YÖNETİM VE HİSSE PERFORMANSI 42

43 Kurumsal Yönetim
44 Hisse Performansı

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK 47

ŞİRKET PROFİLİ

Otokar, Türkiye’nin önde gelen ticari araç ve savunma sanayisi üreticisi olarak; kendi geliştirdiği teknoloji, tasarım ve uygulamalarıyla müşterilerinin ihtiyaçlarına özel çözümler sunuyor.

ÖNE ÇIKAN MESAJLAR

TÜRKİYE'NİN SAVUNMA SANAYİSİ KARA ARAÇLARI ÜRÜN GRUBU İHRACAT BİRİNCİSİ

GÜÇLÜ SİPARİŞ BAKİYESİ

Romanya'dan gelen 857 milyon Euro değerindeki kontrat ileriye yönelik sipariş görünürlüğü sağlıyor.

17'NCİ KEZ TÜRKİYE OTOBÜS PAZARININ LİDERİ

GÜVEN VE İSTİKRAR

Kesintisiz pazar liderliğimiz, geniş ürün çeşitliliğimiz ve müşteri memnuniyetine dayalı stratejimizin bir sonucudur. Yenilikçi ve büyüme odaklı vizyonumuzla sektöre yön veriyoruz.

DÜNYADA GÜÇLENEN OTOKAR

KÜRESEL GENİŞLEME

Romanya'da alınan ihale kapsamında yerel üretim, B.A.E., Kazakistan, Fransa ve İtalya'daki iştiraklerimiz ile küresel genişleme stratejimiz hız kazanıyor.

2025 ÖNE ÇIKANLAR

51.962
MİLYON TL
CİRO

1.212
MİLYON ABD DOLARI
CİRO

%66
İHRACATIN PAYI

%42 Artış ile
9,9
Milyar TL
BRÜT KAR

%4,14
FAVÖK MARJI

2,2
MİLYAR TL
FAVÖK

NEDEN OTOKAR

ÖNCÜ

Türkiye'de son 17 yıldır en çok tercih edilen otobüs markası. Savunma alanında kara sistemlerinde Türkiye'nin öncü markası. NATO üye ülkelerde muharebe sahasında kanıtlanmış performans.

DENGELİ İŞ MODELİ

Farklı iki sektörde birbirini destekleyen ve büyüyen dengeli iş portföyü

İHRACAT ODAKLI BÜYÜME

Satışlarının %66'sını ihracat gelirlerinden sağlayarak, döviz kazandırıcı iş modeli ve uluslararası referanslarla küresel büyüme

AR-GE İMKANLARI VE FİKRİ MULKİYET HAKLARI

Pazar ihtiyaçlarına göre ürün geliştirebilme kabiliyeti ve pazara sunma hızı. Otokar tasarımı araç satışlarının cirodaki payı %68.

STRATEJİK PAZARLARDA GÜÇLÜ KONUM

Nato savunma harcamalarının 2035 yılına kadar GSYH'nın %5'ine çıkarılma kararı ile büyüyen pazar Türkiye'nin tek kalemde aldığı en büyük zırhlı araç projesi, yerel üretim kabiliyeti

SÜRDÜRÜLEBİLİR DEĞER

Hissedar değeri yaratmaya odaklı yönetim, düzenli kar payı ödemeleri ve şeffaf kurumsal yönetim

KURULUŞ 1963

YERLİ SERMAYE %100

ORTALIK YAPISI

%47
KOÇ HOLDİNG A.Ş.

%25
ÜNVER HOLDİNG A.Ş.

%28
DİĞER

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu	Ağırlık	Not
Pay Sahipleri	25%	95,92
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	25%	98,79
Menfaat Sahipleri	15%	99,51
Yönetim Kurulu	35%	95,22
Toplam	100%	96,93

24.03.2025 tarihli özel durum açıklamasıyla kamuya açıklandığı üzere Otokar, Kurumsal yönetim ilkelerine önemli ölçüde uyum sağlamış olduğunun göstergesi olarak SAHA Kurumsal Yönetim ve Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. (SAHA) tarafından verilen Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu'nu 96,93'e (10 üzerinden 9,69) yükseltti

Koç

Türkiye'nin Lider Holding Şirketi

- Otokar'ın Ana Ortağı
- 131.000 çalışan sayısı
- ~8% Türkiye GSYİH'sindeki Gelir Payı
- Fortune Global 500 Listesindeki tek Türk Şirketi
- >130 Yurt dışındaki üretim tesisi ve satış/pazarlama şirketleri
- Türkiye'nin en büyük sanayi grubu
  **En büyük 10 sanayi kuruluşunun 3'üne sahip*

KOÇ TOPLULUĞU SEKTÖRLERİ

Enerji	Tüpraş	ENTEK	AYGAZ	opet
Otomotiv	Otokar	TOFAŞ TÜRK OTOMOBİL FABRİKASI A.Ş.	FORD OTOSAN	TürkTraktör
Dayanıklı Tüketim	Arçelik A.Ş.	beko	arçelik | LG	bilkom Dijital Yaşam Koçunuz
Finans	YapıKredi	Koçfinans		
Uluslararası Ortaklıklar	LG Electronics	STELLANTIS	Ford	CNH INDUSTRIAL

TARİHÇE

1960'LAR

Kuruluş

Türkiye'nin ilk şehirlerarası otobüs üretimi

1970'LER

Toplu taşımacılık amaçlı minibüs üretimi

Koç Grubu'na katılım

1980'LER

Land Rover lisansı ile 4x4 taktik araç üretimi

Türkiye'nin ilk askeri zırhlı araç üretimi

1990'LAR

Kendi tasarımı askeri zırhlı araçlar üretimi

Türkiye'nin ilk taktik zırhlı araç ihracatı

Sakarya fabrikası

2000'LER

İstanbul Fruehauf A.Ş. ile birleşme

Küçük ve orta boy otobüslerinin üretimi

Türkiye'nin ilk hibrit otobüs üretimi

ALTAY Projesi'nde ana yüklenicilik

2010'LAR

Fransa'da Otokar Europe SAS ünvanlı şirket kuruluşu

Türkiye'nin ilk elektrikli otobüsü

Çok tekerlekli ve paletli zırhlı araçların ürün ailesine eklenmesi

Atlas kamyon üretimi

BAE'de Otokar Land Systems Limited ünvanlı şirket kuruluşu

Romanya'da Otokar Europe Filiala Bucuresti SRL ünvanlı şirket kuruluşu

Türkiye'nin ilk elektrikli zırhlı aracı, AKREP IIe

Kazakistan'da Otokar Central Asia Limited ünvanlı şirket kuruluşu

BAE ile 8x8 zırhlı araç ihracat anlaşması

2020'LER

Otokar ve IVECO BUS üretim anlaşması

6 metreden 18 metreye kadar elektrikli otobüs ürün ailesi

İstanbul için 120 adet metrobüs ihalesinin kazanılması

Türkiye'nin insansız ağır sınıf kara aracı, otonom otobüs ve hidrojen yakıtlı otobüs

İtalya'da Mauri Bus System S.R.L. ünvanlı şirket'in bağlı ortaklıklara katılımı.

Romanya ile 4x4 zırhlı araç ihracat anlaşması

Pick-up segmentinde Tunland'ın ürün ailesine eklenmesi

Romanya'da JV şirketi SAROM SRL'nin kuruluşu.

Daimler Buses ile Mercedes-Benz otobüslerinin Otokar fabrikasında üretimi konusunda anlaşma

ÜRETİM TESİSİ VE KAPASİTESİ

ÜRETİM KAPASİTESİ
(YILLIK)

6.000	Otobüs/Minibüs
1.500	Kamyon/Kamyonet
2.000	Arazi Aracı
950	Taktik Zırhlı Araç

%54 kapasite kullanım oranı

3.659 çalışan

552.000 m^2 alana kurulu fabrika

REKABET AVANTAJI

Tek vardiya ile yüksek üretim hacimleri gerçekleştirme kapasitesi, büyük ölçekli ihalelerde ek yatırım gerektirmeden hız ve güvenilirlik.

KALİTE STANDARTLARI

ISO 9001, AQAP ve NATO standartlarına uygun üretim süreçleri ile uluslararası kalite standartlarında ürünler.

AR-GE VE TEST KABİLİYETLERİ

Türkiye'nin ilk ve tek, Avrupa'nın sayılı tesisleri arasında yer alan Dinamometreli İklimlendirilmiş Test Odası

Türkiye'nin ve dünyanın sayılı modern, akredite edilmiş Elektromanyetik Uyumluluk Test Merkezi

Türkiye'nin en yüksek kapasiteli hidrolik yol simülatörü

Dünyadaki en gelişmiş ve modern tesisleri arasında yer alan akredite edilmiş balistik laboratuvar ve mayın test ekipmanları

Türkiye'nin en yüksek kapasiteli altı serbestlik dereceli hareket simülatörü; askeri araç atış kontrol sistemi ve stabilizasyon algoritmasının performans ölçümlerinin testleri

425 Kuruluşundan bugüne patent başvuru sayısı

%4 2025 yılında AR-GE harcamalarının cirodaki payı

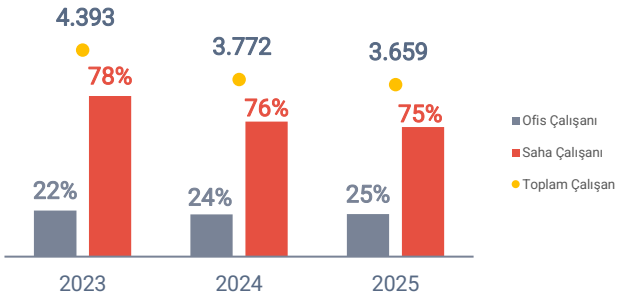
620 AR-GE çalışanı

Seviye 4+ otonom şehir içi otobüsü Otonom e-Centro Avrupa'da yola çıktı. Otonom araç, İspanya'nın "verimli ve sürdürülebilir mobilite" hedefine uygun olarak, başkent Madrid'de yer alan Mercamadrid'de yolcu taşımaya başladı.

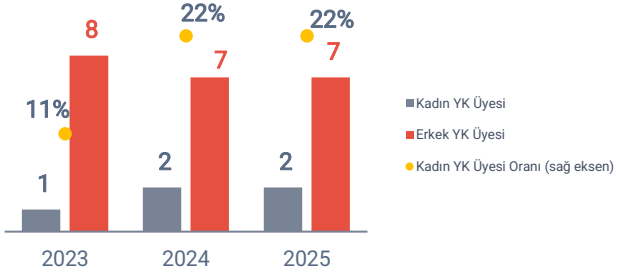
Sürdürülebilir, bağlantılı ve güvenli mobilite için Avrupa stratejisinin bir parçası olan Mobilities for EU Projesi kapsamında tercih edilen otonom e-Centro otobüs, Otokar'ın kendi bünyesinde geliştirildi. Bu sayede Madrid, daha yüksek verimlilik ve operasyonel güvenlik ile emisyon içermeyen toplu taşıma için önemli bir adım attı. Bu teslimatla Otokar'ın otonom aracını toplu taşımada kullanan ilk Avrupa ülkesi İspanya oldu.

İNSAN KAYNAKLARI

Çalışan Sayısı

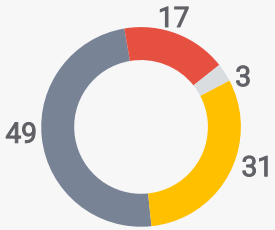


Yönetim Kurulu Kadın Çalışan Oranı

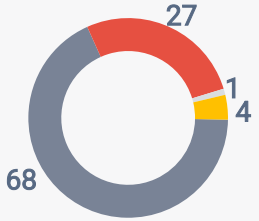


2021 yılında onaylanan Otokar Yönetim Kurulu Çeşitlilik Politikası'na göre Yönetim Kurulu'nda kadın üye oranının beş yıl içinde yüzde 25'e ulaşması hedeflenmektedir. 2024 sonu itibarıyla bu oran yüzde 22'dir.

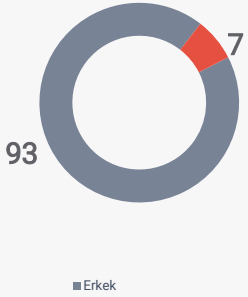
Saha Çalışanı Eğitim Dağılımı (%)



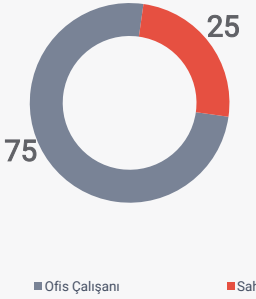
Ofis Çalışanı Eğitim Dağılımı (%)



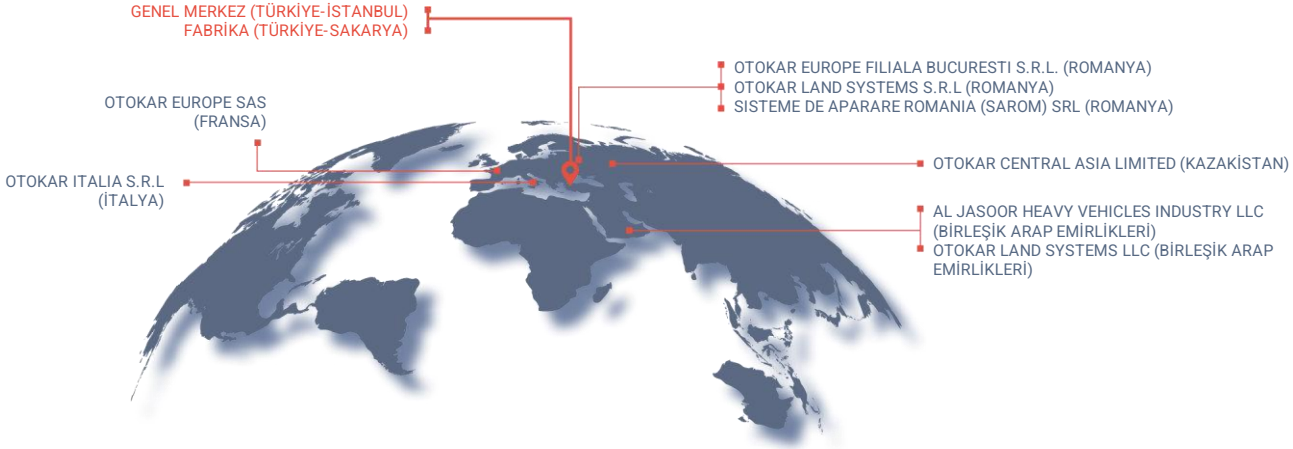
Çalışan Cinsiyet Dağılımı (%)



Kadın Çalışan Dağılımı (%)



DÜNYADA OTOKAR



60+ ÜLKE
Geniş ticari ürün ailesi

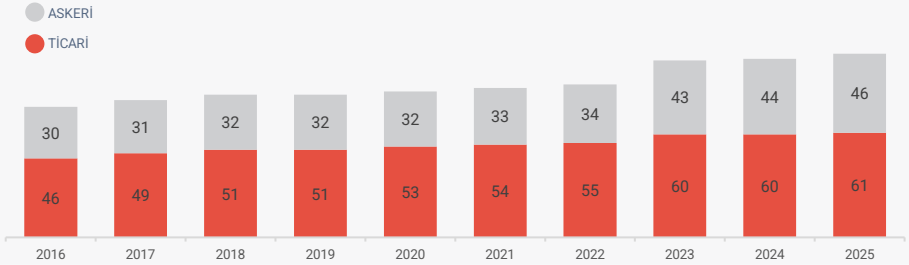
5 KITA
Global ölçekte operasyonel varlık

~50 ÜLKE
Savunma sanayisinde güçlü konum

300+
Satış ve servis ağı

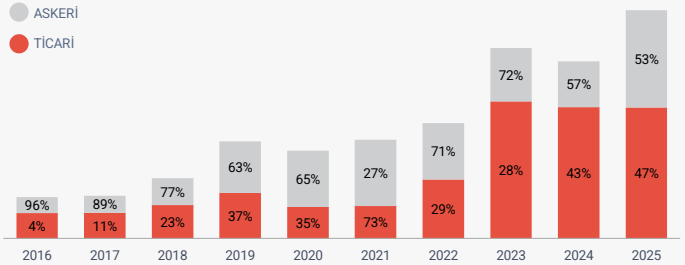
İhracat pazarında büyüme

ÜLKE SAYISI



Segment bazında ihracat

MİLYON $



ÜRÜN GRUPLARI

Otokar, ticari araç alanında otobüs ve hafif kamyon, savunma sanayisi için çeşitli tiplerde taktik tekerlekli ve paletli zırhlı araçlar ile kule sistemleri üretiyor. Ayrıca pick-up ithalatı ve satışı gerçekleştiriyor.

ÜRÜN GRUPLARI

TİCARİ ARAÇLAR

- YOLCU GRUBU
- YÜK GRUBU

SAVUNMA SANAYİSİ

- TAKTİK TEKERLEKLİ ZIRHLI ARAÇ
- PALETLİ ZIRHLI ARAÇ
- KULE SİSTEMLERİ

TİCARİ ARAÇLAR

- Türkiye'nin en geniş otobüs ürün ailesi
- Lojistik sektörü için 9, 11 ve 15 ton hafif kamyonlar, Türkiye'nin ilk elektrikli hafif kamyon satışı
- 2024 yılında Foton Tunland 4x4, 2025 yılında Foton Tunland 4x2 pick-up piyasaya sürüldü.
- Elektrik, hidrojen, CNG gibi alternatif yakıtlı otobüsler, otonom araçlar, akıllı ulaşım sistemleri
- 60'tan fazla ülkede milyonlarca yolcu taşıyan on binlerce otobüs
- 17 yıldır Türkiye'nin lider otobüs markası

YOLCU TAŞIMACILIĞI ÜRÜN AİLESİ

DİZEL ARAÇLAR

CENTRO

SULTAN

DORUK/ VECTIO

KENT

TERRITO

KENT KÖRÜKLÜ

KENT XL

ALTERNATİF YAKITLI ARAÇLAR

E-CENTRO

KENT CNG

E-KENT

KENT HİDROJEN

E-TERRITO

E-KENT KÖRÜKLÜ

YÜK GRUBU KAMYON

ATLAS 9

ELEKTRİKLİ ATLAS

ATLAS 11

ATLAS 3D 15

Atlas 9 - Atlas 11

Çöp Kamyonu

Yol Süpürme Aracı

Hidrolik Platform

Oto Kurtarıcı

Damperli Kamyon

İtfaiye Aracı

Vidanjör

Her hizmete uyarlanabilir esnek yapı

Atlas 3D 15

Tenteli Kasa

Dondurma Kasa

Kapalı Kasa

Meşrubat Kamyonu

Frigo Kasa

Açık Kasa

Tüp Taşıyıcı

YÜK GRUBU PICK UP

Tunland, son teknoloji sürüş destek sistemleri, geniş iç hacmi ve farklı donanım seçenekleriyle her detayında mükemmel pick-up deneyimi yaşatmak için tasarlandı.

SAVUNMA SANAYİSİ

- Kara araçları ürün grubunda Türkiye'nin ihracat şampiyonu
- 80'den fazla kullanıcı envanterinde aktif olarak kullanılan 33 binden fazla askeri araç
- Avrupa'da yerel üretim kabiliyeti geliştirme
- Kendi teknoloji, tasarım ve uygulamaları ile kullanıcılarının ihtiyaçlarına uygun özel çözümler
- Dünya genelinde savunma bütçelerinde artan büyüme
- 720 Milyon € kesinleşmiş sipariş, 4 yıllık sipariş görünürlüğü *

* Bakiye siparişler sadece Özel Durum Açıklaması yapılan tutarları yansıtmaktadır.

TEKERLEKLİ ZIRHLI ARAÇLAR

PALETLİ ZIRHLI ARAÇLAR

İNSANSIZ ROBOTİK ARAÇLAR

ELEKTRİKLİ ZIRHLI ARAÇLAR

KULE SİSTEMLERİ

Açık kule	Üçok / Başok
Keskin - UKSS	Mızrak - UKSS
Açık Tanksavar Kulesi	

SİPARİŞ YAPISI

NATO ve Birleşmiş Milletler'in uzun yıllardır tedarikçilerinden biri olan Otokar'ın 33 binden fazla askeri aracı, Türk ordusu ve güvenlik güçleri dahil beş kıtada 45'den fazla dost ve müttefik ülkede kullanılıyor.

SİPARİŞ YAPISI

Kesinleşmiş Siparişler

Sözleşmeye bağlanmış ve kamuya açıklanmış büyük ölçekli projeler. Önümüzdeki yıllar için gelir akışı ve yüksek operasyonel öngörülebilirlik.

Yıllara Sari Kontratlı Projeler

Uzun vadeli işbirliği anlaşmaları ile global pazarda konumun güçlendirilmesi. Üretim kapasitesinin en verimli şekilde kullanılmasını sağlar.

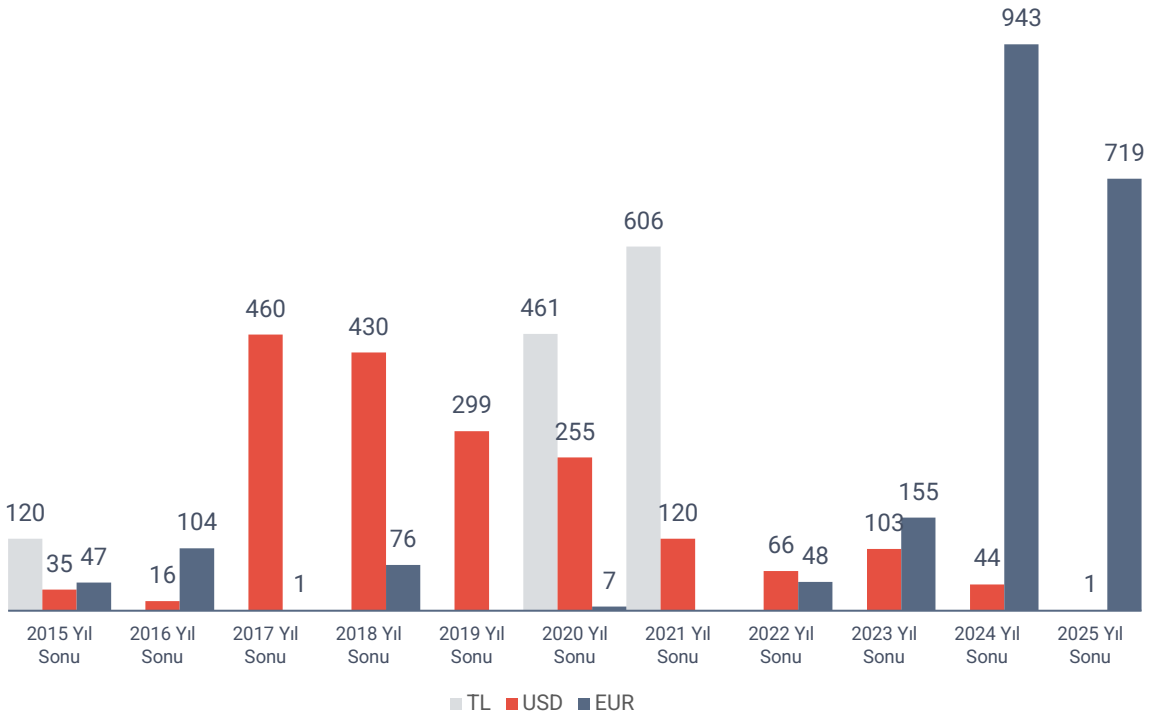
Diğer Kontratlı Siparişler

Büyüklüğü yasal bildirim sınırının altında kalan askeri ve ticari araç siparişleri. Farklı ürün gruplarına ve coğrafyalara siparişler ile müşteri ve ürün çeşitliliğiyle risk dağılımı sağlar.

Bayi ve Müşteri Siparişleri

Yurt içi ve yurt dışı bayi ağı veya doğrudan müşteriler üzerinden alınan siparişler. Kısa vadeli talebi karşılayarak üretim kapasitesinin etkin kullanımını destekler. Sürdürülebilir nakit akışı sağlar.

KESİNLEŞEN SİPARİŞLER



Kesinleşmiş sipariş tutarları, teslimatları doğrudan Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. tarafından gerçekleştirilecek önemli projelere ilişkindir.

Bakiye siparişler; 4x4 zırhlı araç siparişlerinden oluşmaktadır.

Bakiye siparişler; yaklaşık 1 milyon USD ve 719 milyon EUR'dan oluşmaktadır.

27 Kasım 2024 tarihinde açıklanan Romanya zırhlı araç projesi bakiyesi 719 milyon Euro (ihale bedeli 4.263.286.655,66 RON (Rumen Leyi) olup, kesinleşen siparişlerin büyük kısmını oluşturmaktadır.)

FİNANSAL GÖRÜNÜM 2025

FİNANSAL GÖSTERGELER

Satış Gelirleri
2025

52 Milyar TL Toplam satış gelirleri — %18 artış

18 Milyar TL Yurt içi satışlar — %14 artış

34 Milyar TL Yurt dışı satışlar — %20 artış

İhracat payı: **%66** (2024: %65)

Karlılık
2025

10 Milyar TL Brüt Kar — %42 artış

%19 Brüt Kar Marjı (2024: %16)

Güçlü satış kompozisyonu, döviz ve enflasyon etkisi

FAVÖK ve Net Kar
2025

2,2 Milyar TL FAVÖK — Güçlü artış

%4 FAVÖK Marjı (2024: %-2,3)

-1,859 Milyon TL VÖK

-1,459 Milyon TL Net Zarar

Askeri araç teslimatları ile kamyon ve pick-up satışları toplam ciro büyümesine katkı sağladı. Askeri araç payı %16'dan %27'ye yükseldi.

Yüksek katma değerli askeri teslimatlar, ihracat gelirleri üzerindeki döviz etkisi ve enflasyon hızındaki yavaşlama karlılığı destekledi.

Etkin masraf yönetimi ve güçlü operasyonel performans sayesinde FAVÖK marjı artarken, ertelenmiş vergi geliri pozitif katkı sağladı.

FAALİYET ALANLARI

		YOLCU TAŞIMACILIĞI	YÜK TAŞIMACILIĞI	TAKTİK TEKERLEKLİ & PALETLİ ZIRHLI ARAÇLAR	YEDEK PARÇA, SERVİS VE DİĞER SATIŞ
2025	Toplam Cirosu	26.935 mn TL	6.121 mn TL	13.921 mn TL	4.985 mn TL
	Yurt içi	9.237 mn TL	5.820 mn TL	351 mn TL	2.335 mn TL
	Yurt dışı	17.699 mn TL	301 mn TL	13.570 mn TL	2.649 mn TL
	İhracatın Payı*	%66	%5	%97	%53
	Toplam İhracattaki Payı	%52	%1	%40	%8
	Cirodaki Payı	%52	%12	%27	%9
2024	Toplam Cirosu	27.095 mn TL	3.163 mn TL	7.249 mn TL	6.606 mn TL
	Yurt içi	8.981 mn TL	3.044 mn TL	862 mn TL	2.666 mn TL
	Yurt dışı	18.114 mn TL	118 mn TL	6.387 mn TL	3.940 mn TL
	İhracatın Payı*	%67	%4	%88	%60
	Toplam İhracattaki Payı	%63	%0	%22	%14
	Cirodaki Payı	%61	%7	%16	%15

* İhracatın, ilgili segment araç cirosu içindeki payı.

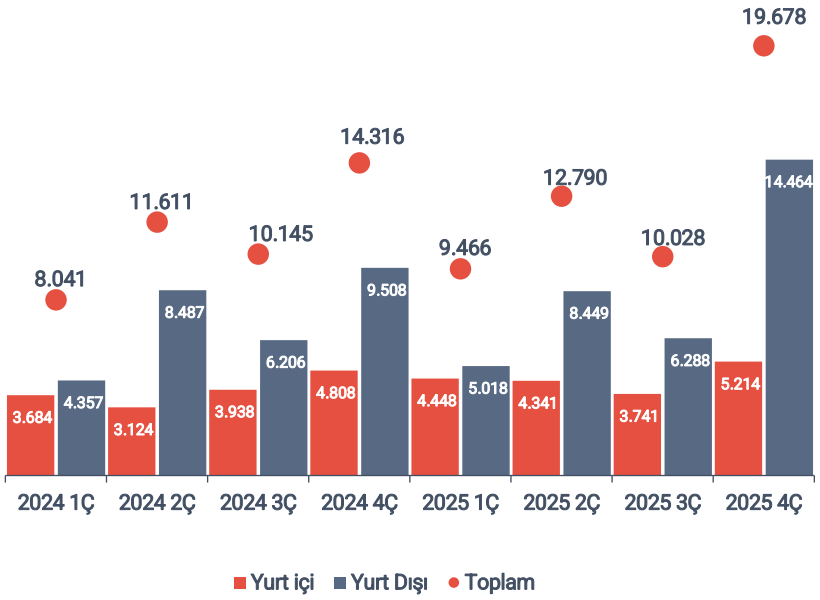
GLOBAL ŞİRKET | EN BÜYÜK | ÖNCÜ | PAZAR LİDERİ

FİNANSAL GÖSTERGELER

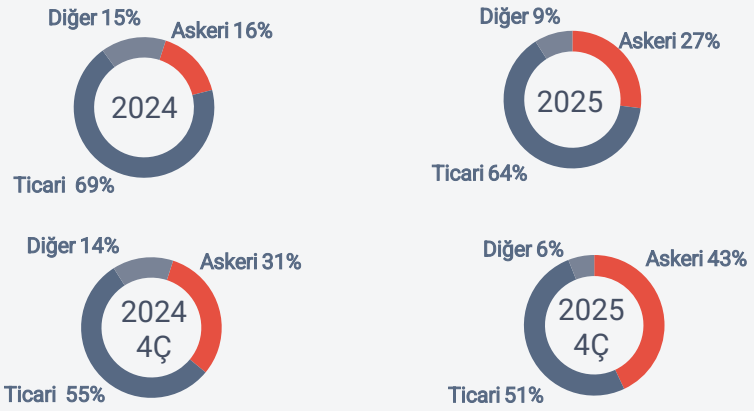
Gelir Tablosu (Milyon TL)	2025	2024	Değişim (%)	2025 4Ç	2024 4Ç	Değişim (%)
Net Satışlar	51.962	44.112	%18	19.678	14.316	%37
Brüt Kar	9.938	6.982	%42	3.140	2.515	%25
Brüt Kar Marjı	%19,1	%15,8		%16,0	%17,6	
Esas Faaliyet Karı	2.105	-919	%329	644	-180	%459
Esas Faaliyet Kar Marjı	%4,1	%-2,1		%3,3	%-1,3	
FAVÖK	2.153	-1.008	%314	622	167	%271
FAVÖK Marjı	%4,1	%-2,3		%3,2	%1,2	
Vergi Öncesi Kar	-1.859	-3.911	%52	-868	-669	%-30
Net Dönem Karı	-1.459	-4.063	%64	-1.004	-725	%-38
Net Kar Marjı	%-2,8	%-9,2		%-5,1	%-5,1	

FİNANSAL GÖSTERGELER

CİRO (Mio TL)



CİRO DAĞILIMI

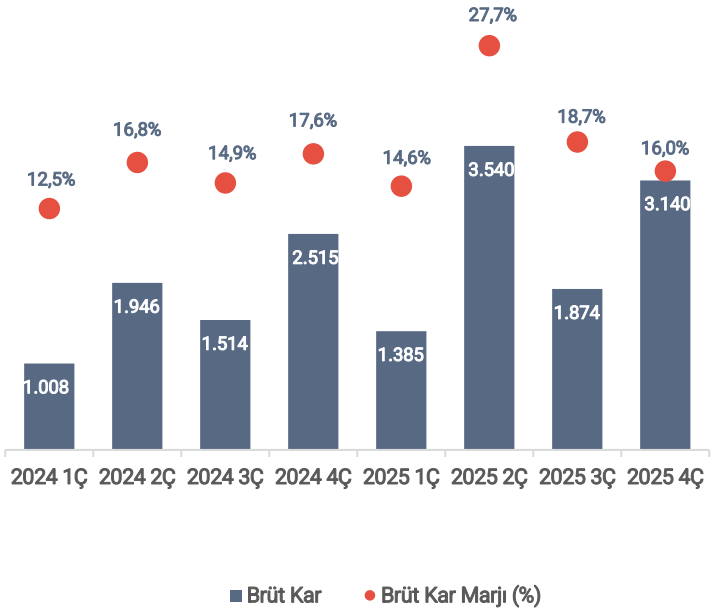


2025 yılında, toplam gelirlerimizin %64'ü ticari araçlardan, %27'si askeri araçlardan, %9'u ise yedek parça ve servis hizmetlerinden elde edilmiştir. 4. çeyrekte ise toplam gelirlerin %51' i ticari araçlardan, %43'ü askeri araçlardan, %6'sı ise yedek parça ve servis hizmetlerinden elde edilmiştir. Askeri araç gelirlerinin toplam gelir içindeki payı, geçen yıla göre 11 puan artış göstermiştir. Bu durum, daha yüksek kâr marjına sahip askeri araçların finansal performansımıza olumlu katkısını artırmıştır.
4Ç satışları %37 artışla 19,7 milyar TL seviyesine ulaşarak yıl genelindeki büyümenin önemli ölçüde son çeyrekte yoğunlaştığını göstermiştir.

Romanya projesi kaynaklı tazminat ödemesi (2,9 milyar TL), yıllık ve 4Ç gelirlerini sırasıyla %4 ve %9 oranında olumsuz etkilemiştir. Tazminat ödemesi elimine edilmiş yıllık gelir 55 milyar TL, 4Ç gelirleri 22,6 milyar TL seviyesindedir.

FİNANSAL GÖSTERGELER

Brüt Kar (Mio TL)



BRÜT KAR MARJI

2025 yıllık brüt kar marjı %19,1 olarak gerçekleşti.

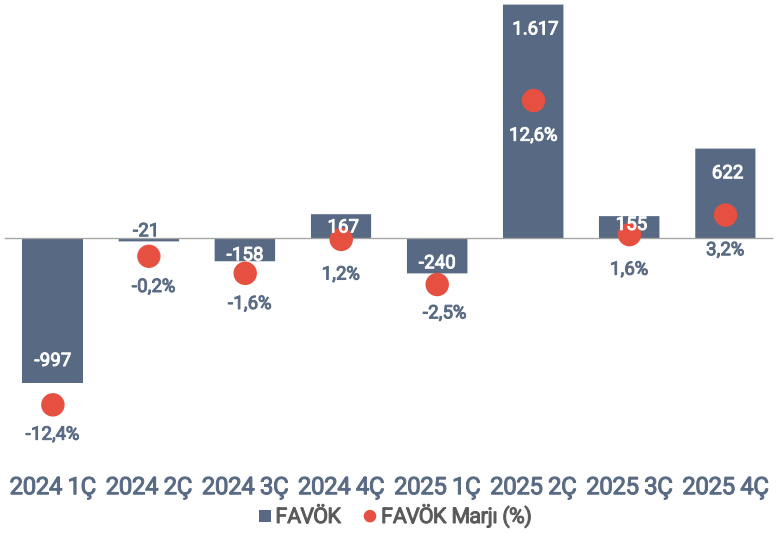
%19,1

- Ürün karmasında savunma araçlarının payının artması
- Döviz kurundaki artış (Euro/TL)
- Enflasyon trendindeki yavaşlama

Tazminat ödemesi elimine edilmiş yıllık brüt kar marjı %23, 4Ç brüt kar marjı %27

FİNANSAL GÖSTERGELER

FAVÖK (Mio TL)



FAVÖK İYİLEŞMESİ

FAVÖK seviyesinde 2,2 milyar TL kar gerçekleşti.

%4,1

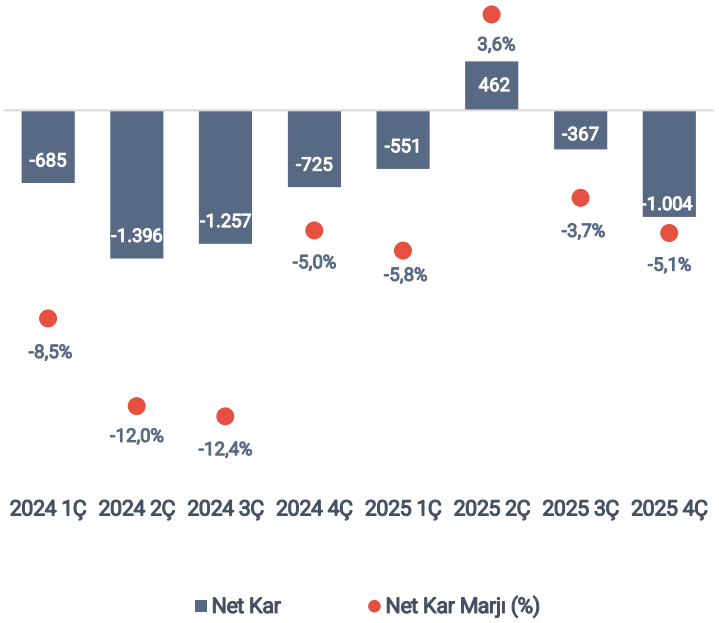
Brüt kardaki artış ve faaliyet giderlerindeki performansa bağlı olarak artan FAVÖK

Faaliyet giderlerinde devam eden etkin masraf yönetimi

Tazminat ödemesi elimine edilmiş yıllık FAVÖK marjı %9, 4Ç FAVÖK marjı %16

FİNANSAL GÖSTERGELER

Net Kar (Mio TL)



NET KAR ve MARJ İYİLEŞMESİ

Operasyonel karlılıktaki yükseliş ve ertelenen vergi gelirinin pozitif etkisi ile 1,459 milyon TL net zarar gerçekleşmiştir.

- Operasyonel karlılıkta yükseliş ile 1,859 milyon TL vergi öncesi zarar
- Borçluluk seviyesi son çeyrekte artış gösterirken, iyileşen borçlanma maliyeti etkisinin finansman giderlerini sınırlaması
- Etkin masraf yönetimi ve güçlü operasyonel performans sayesinde FAVÖK marjı artarken, ertelenmiş vergi geliri net kara pozitif katkı sağladı

Tazminat ödemesi elimine edilmiş yıllık net kar marjı %1,4, 4Ç net kar marjı %5,2

FİNANSAL GÖSTERGELER

Nakit Akış Tablosu (Milyon TL)	31.12.2025	31.12.2024
İşletme Faaliyetlerinden Nakit Akışları	3.598	-273
Yatırım Faaliyetlerinden Kaynaklanan Nakit Akışları	-2.614	-3.262
Finansman Faaliyetlerinden Nakit Akışları	4.791	-3.838
Nakit ve Nakit Benzerleri Üzerindeki Parasal Kayıp Kazanç Etkisi	-346	-3.971
Dönem Başı Nakit ve Nakit Benzerleri	1.926	12.798
Dönem Sonu Nakit ve Nakit Benzerleri	6.725	1.925

FİNANSAL GÖSTERGELER

Bilanço (Milyon TL)	31.12.2025	31.12.2024
Dönen Varlıklar	43.117	34.532
Nakit ve nakit benzerleri	6.731	1.926
Stoklar	16.230	15.658
Duran Varlıklar	22.468	17.700
Toplam Varlıklar	65.585	52.232
K.V. Yükümlülükler	41.368	24.630
U.V. Yükümlülükler	15.668	16.884
Özkaynaklar	8.549	10.718
Toplam Kaynaklar	65.585	52.232
Net İşletme Sermayesi	21.735	22.843
Net Borç	27.821	25.909
Yatırımlar	3.295	4.050

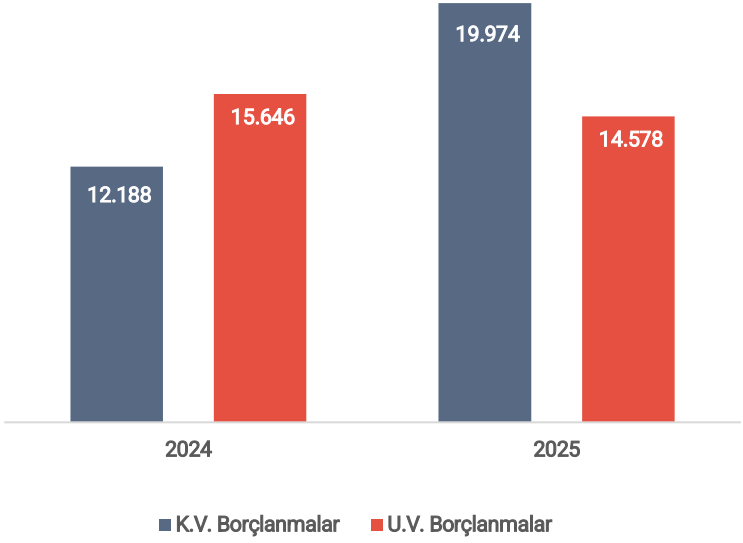
Rasyolar	31.12.2025	31.12.2024
Cari Oran	1,04	1,40
Likidite Oranı	0,65	0,77
K.V. Yükümlülükler / Toplam Yükümlülükler	0,73	0,59
Net Finansal Borç / FAVÖK	12,92	-25,71
Net Borç / Özkaynak	3,25	2,42
Özkaynak / Toplam Varlıklar	0,13	0,21
Net İşletme Sermayesi / Ciro	0,42	0,52

Stoklar, artan faaliyet hacmine rağmen yatay seyrini korudu.
NİS, %5 azalarak 22,8 milyar TL'den 21,7 milyar TL'ye geriledi. NİS/ciro oranındaki düşüş, işletme sermayesi yönetiminde iyileşmeye işaret etmektedir. Aynı dönemde yatırımlar %27 azalarak 3 milyar TL olarak gerçekleşti. Net borç artışı %7 ile sınırlı kaldı.

Tazminat ödemesi elimine edilmiş Net Finansal Borç / FAVÖK 5,49. NİS/Ciro 0,40

FİNANSAL GÖSTERGELER

Borçlanma (Mio TL)



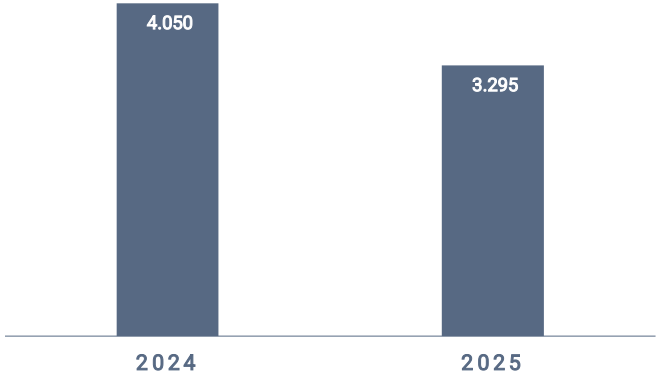
Borçluluk Durumu	2025 (Milyon TL)	2024 (Milyon TL)	Yıllık %
Toplam Finansal Borç	34.551	27.835	%24
Nakit ve Nakit Benzeri	6.731	1.926	%249
Net Finansal Borç	27.821	25.909	%7
Net Finansal Borç / FAVÖK	12,92	-25,71	

Toplam finansal borçtaki %24'lük artışa rağmen, nakit ve nakit benzerlerindeki güçlü yükseliş sayesinde net finansal borç artışı %7 ile sınırlı kalmıştır.

Kur riski ve likidite aktif olarak takip edilmekte olup, borçlanmaların vadesi ve döviz cinsine, döviz pozisyonu ile likidite riski göz önüne alınarak karar verilmektedir.

FİNANSAL GÖSTERGELER

Yatırım Harcamaları (Mio TL)



Yatırım harcamaları; üretim alanlarının düzenlenmesi, verimliliği arttırmaya yönelik yatırımlar, Ar-Ge yatırımları, modernizasyon ve bakım yatırımlarından oluşmaktadır.

AR-GE VE ÜRÜN YATIRIMLARI

Modernizasyon ve Verimlilik

Ar-Ge ve Ürün Yatırımları

Dijital Dönüşüm

2025 yılında toplam 3.295 milyon TL (77 Milyon USD) tutarında yatırım gerçekleştirildi (2024: 4.050 Milyon TL karşılığı 94 Milyon USD).

Yatırım harcamaları; üretim alanlarının düzenlenmesi, verimliliği arttırmaya yönelik yatırımlar, Ar-Ge yatırımları, modernizasyon ve bakım yatırımlarından oluşmaktadır.

Bu yatırımlar, uzun vadeli rekabet gücümüzü artırmak ve teknolojik liderliği pekiştirmek amacıyla yapılmaktadır.

FİNANSAL GÖRÜNÜM GEÇMİŞ DÖNEM

Bilanço (Bin TL)	31.12.2021*	31.12.2022**	31.12.2023**	31.12.2024**	31.12.2025***
Dönen Varlıklar	3.960.425	34.544.662	45.541.832	34.532.230	43.116.777
Nakit ve nakit benzerleri	*644.857*	5.391.577	12.918.306	1.925.922	6.730.623
Stoklar	*1.426.393*	13.540.218	14.041.839	15.657.946	16.229.975
Duran Varlıklar	2.029.101	15.785.351	15.847.990	17.699.901	22.467.963
Toplam Varlıklar	5.989.526	50.330.013	61.389.822	52.232.131	65.584.740
K.V. Yükümlülükler	2.852.334	31.246.064	39.512.198	24.630.071	41.368.329
U.V. Yükümlülükler	1.640.657	6.748.824	6.186.273	16.884.320	15.667.604
Özkaynaklar	1.496.535	12.335.125	15.691.352	10.717.740	8.548.807
Toplam Kaynaklar	5.989.526	50.330.013	61.389.822	52.232.131	65.584.740
		-	-		
Net İşletme Sermayesi	2.501.149	20.662.988	22.556.795	22.843.262	21.735.448
Net Borç	1.733.549	18.102.664	17.617.874	25.908.609	27.820.647
Yatırımlar	508.801	4.110.721	2.423.339	4.050.263	3.295.450

Rasyolar	31.12.2021*	31.12.2022**	31.12.2023**	31.12.2024**	31.12.2025***
Cari Oran	1,4	1,1	1,2	1,4	1,0
Likidite Oranı	0,7	0,7	0,8	0,8	0,7
K.V. Yükümlülükler /Toplam Yükümlülükler	0,6	0,8	0,6	0,6	0,7
Net Borç / FAVÖK	1,9	4,8	5,6	-25,7	12,9
Net Borç / Özkaynak	1,2	1,5	2,4	2,4	3,3
Özkaynak / Toplam Varlıklar	0,3	0,2	0,2	0,2	0,1

* TMS 29 öncesi
** TMS 29 sonrası 2025 Yıl sonuna endeksli
*** TMS 29 sonrası

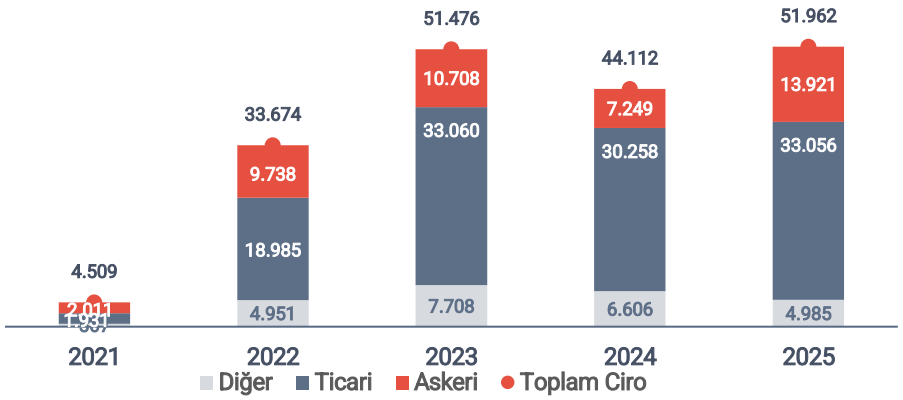
Gelir Tablosu (Bin TL)	31.12.2021*	31.12.2022*	31.12.2023**	31.12.2024**	31.12.2025***
Net Satışlar	4.508.874	33.674.444	51.476.268	44.112.224	51.962.379
Yurtiçi Satışlar	*1.238.911*	9.196.542	13.667.433	15.553.607	17.743.035
Yurtdışı Satışlar	*3.269.963*	24.477.901	37.808.835	28.558.617	34.219.344
Brüt Kar	1.716.685	7.646.468	11.918.733	6.982.377	9.938.072
Brüt Kar Marjı	*%38*	%23	%23	%16	%19
Esas Faaliyet Karı	1.075.538	2.425.657	4.709.486	-919.261	2.104.536
Faaliyet Kar Marjı	*%24*	%7	%9	%-2	%4
FAVÖK	912.645	3.773.644	3.124.960	-1.007.659	2.153.293
FAVÖK Marjı	*%20*	%11	%6	%-2	%4
Vergi Öncesi Kar	904.546	4.103.914	2.755.377	- 3.911.270	-1.858.662
Net Dönem Karı	1.041.524	3.813.818	3.719.071	- 4.063.449	-1.458.959
Net Kar Marjı	*%23*	*%11*	*%7*	*%-9*	*%-3*

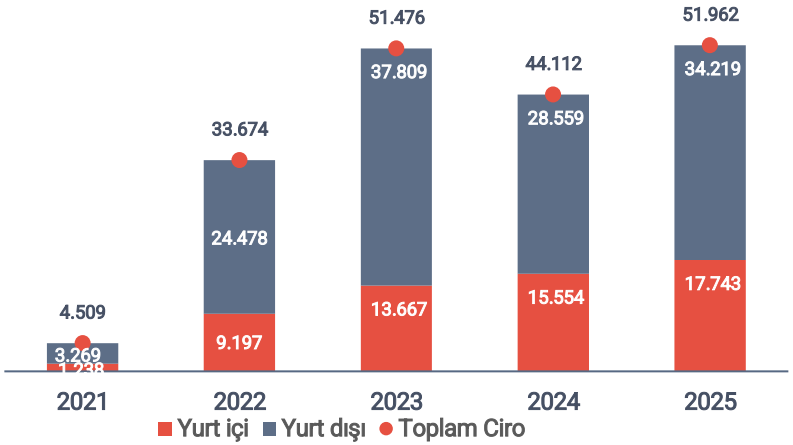
Satış Adetleri	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
Toplam Satış Adetleri	2.359	3.469	5.151	5.394	7.474
Ticari Satış Adetleri	*2.143*	*3.255*	*4.846*	*5.193*	*6.989*
Askeri Satış Adetleri	*216*	*214*	*305*	*201*	*485*

* TMS 29 öncesi
** TMS 29 sonrası 2025 Yıl sonuna endeksli
*** TMS 29 sonrası

FİNANSAL GÖSTERGELER

Ciro Dağılımı (mio TL)





Mio TL	2021	2022	2023	2024	2025
Ticari	1.931	18.985	33.060	30.258	33.056
Ciro içindeki payı (%)	*%43*	*%57*	*%64*	*%69*	*%64*
Askeri	2.011	9.738	10.708	7.249	13.921
Ciro içindeki payı (%)	*%45*	*%29*	*%21*	*%16*	*%27*
Diğer	567	4.951	7.708	6.606	4.985
Ciro içindeki payı (%)	*%13*	*%14*	*%15*	*%15*	*%9*
Toplam	**4.509**	**33.674**	**51.476**	**44.112**	**51.962**

Mio TL	2021	2022	2023	2024	2025
Yurt içi	1.239	9.197	13.667	15.579	17.743
Yurt dışı	3.270	24.478	37.809	28.559	34.219

KURUMSAL YÖNETİM VE HİSSE PERFORMANSI

Güçlü Kurumsal Yönetim uygulamaları, yatırımcı güvenini artırarak şirketin piyasa değerini ve hisse performansını olumlu yönde destekler. Şeffaflık, hesap verebilirlik ve etkin risk yönetimi dikkat edilen temel unsurlardandır.

KURUMSAL YÖNETİM

BORSA İSTANBUL (OTKAR)

DAHİL OLDUĞU ENDEKSLER

- BIST 100
- BIST 100-30
- BIST YILDIZ
- BIST 500
- BIST TÜM
- BIST SINAİ
- BIST SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
- BIST KURUMSAL YÖNETİM
- BIST METAL EŞYA, MAKİNA

Uzun Vadeli Ulusal Kurum Kredi Rating Notu : A (tr) / (Stabil Görünüm) Kısa Vadeli Ulusal

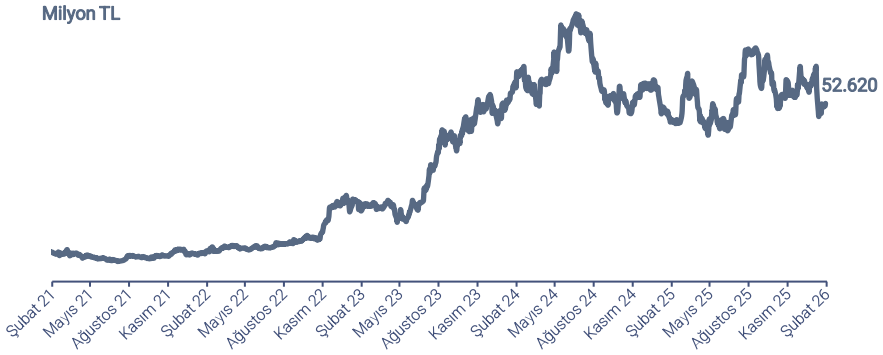
Kurum Kredi Rating Notu : J1 (tr) / (Stabil Görünüm) Uzun Vadeli Uluslararası Yabancı Para Kurum

Kredi Rating Notu : BB / (Stabil Görünüm) Uzun Vadeli Uluslararası

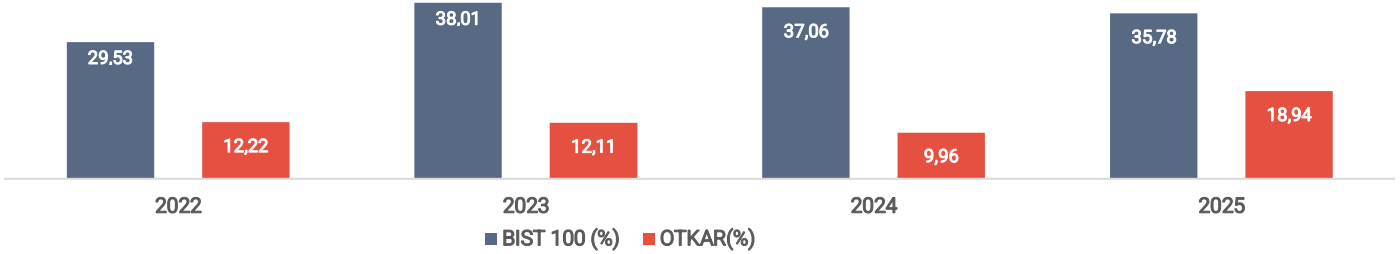
Yerel Para Kurum Kredi Rating Notu : BB / (Stabil Görünüm)

Hisse Performansı

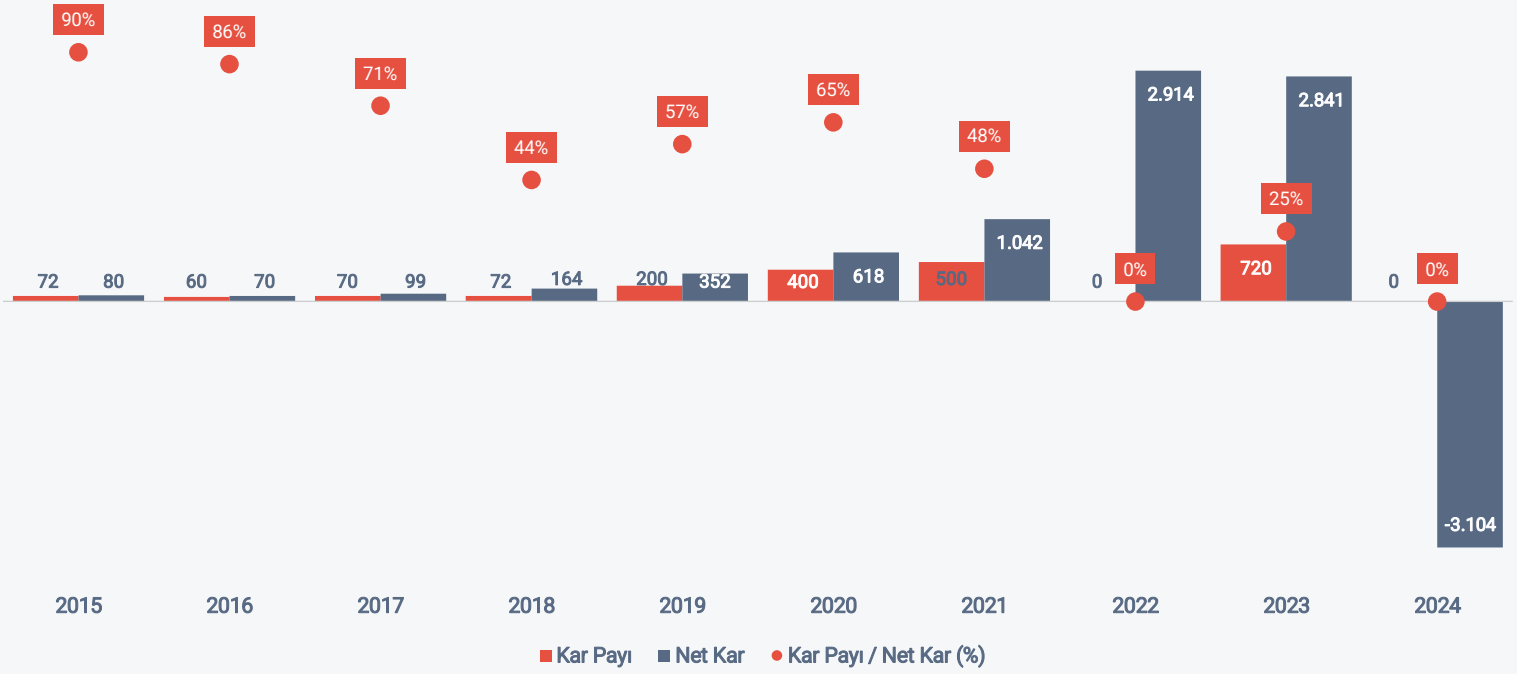
Piyasa Değeri



Yabancı Payı (31 Aralık itibariyle)



KAR PAYI DAĞITIMI



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Otokar ekonomik, sosyal ve çevresel performansını 2013 yılından bu yana GRI standartlarına uyumlu raporlarıyla şeffaf bir şekilde paylaşıyor.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Otokar ekonomik, çevresel ve sosyal faktörleri kurumsal yönetim ilkeleriyle birleştirerek uzun vadeli değer yaratmayı amaçlıyor.

Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma hedefleriyle uyumlu olarak belirlediği öncelikler doğrultusunda elde ettiği performans sonuçlarını son dokuz yıldır raporluyor ve kamuya açıklıyor.

Sürdürülebilirlik alanında yürüttüğü çalışmalarla 2014 yılından bu yana BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde listeleniyor.

Sürekli ve Sürdürülebilir Gelişim için AR-GE ve İnovasyon
- Ürün kalitesi
- Üretimde yaşam döngüsü faktörü
- Tedarik ve değer zinciri etkilerini minimize etmek

Kaliteli ve Sürdürülebilir Ürünler
- Yeni teknolojilerin uygulanması
- Alternatif yakıtlı araçlar
- Sürdürülebilir ürün tasarımı
- Dijitalleşme

İklim Değişikliği ile Mücadelede Yenilikçi Çözümler
- Üretimde enerji verimliliği
- Sıfır atık
- Düşük karbon ekonomisine geçiş

Marka Değeri ve Müşteri Memnuniyeti
- Erişilebilirlik
- Müşteri memnuniyeti
- Marka değeri ve itibarı

Çalışan Memnuniyeti
- Çalışan bağlılığı
- İş sağlığı ve güvenliği
- Çeşitlilik ve insan hakları
- Yetenek yönetimi

Sosyal Göstergeler*						
	3.650+ Toplam İş Gücü	%6,8 İş Gücünde Kadın Oranı	%100 Saha Çalışanlarında Sendikalılık Oranı	5,99 Yaralanma Oranı	23.028 KİŞİ•SAAT Toplam İSG Eğitimi	92.278 KİŞİ•SAAT Toplam Eğitim

Çevresel Göstergeler				
6.559 GJ Enerji Tasarrufu	155.000 m³ Geri Kazanılmış Su	17,03 GJ Ünite Başına Tüketilen enerji Şebeke ve GES	%99 Atık Geri Dönüştürme Oranı	3.482 GJ GES Enerji Üretimi

ÇEKİNCE

28.12.2023 tarihli ve 2023/81 sayılı Sermaye Piyasası Kurulu Bülteni ile Sermaye Piyasası Kurulu'nun finansal raporlama düzenlemelerine tabi ihraççılar ve sermaye piyasası kurumlarının, 31.12.2023 tarihinde veya sonrasında sona eren hesap dönemlerine ait yıllık finansal raporlarından başlamak üzere TMS 29 hükümlerini uygulamak suretiyle enflasyon muhasebesi uygulamasına karar verildiği kamuya duyurulmuştur.

2025 yılı finansal sonuçlarına ilişkin olarak hazırlanan bu sunumda, Sermaye Piyasası Kurulu'nun 28/12/2023 tarihli Kararı'na uygun olarak Türkiye Muhasebe / Finansal Raporlama Standartlarını uygulayan Şirketimizin TMS 29 hükümlerine göre enflasyon muhasebesi uygulanmış finansal verileri esas alınmıştır.

Bu sunumun içeriğinin kullanımından doğabilecek zararlardan Otokar ya da Otokar'ın herhangi bir yönetim kurulu üyesi, yöneticisi, çalışanı veya herhangi diğer bir kişi sorumlu tutulamaz.

www.otokar.com.tr

YATIRIMCI İLİŞKİLERİ İLETİŞİM BİLGİLERİ

OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYi A.Ş

Otokar Yatırımcı İlişkileri Birimi

Atatürk Cad. No:6 Arifiye
54580 Sakarya
T : +90 549 834 06 79

otokarir@otokar.com.tr

Ayça Çağla Sahillioğlu

Strateji, Finansal Kontrol ve Yatırımcı İlişkileri Grup Direktörü

T : +90 264 229 22 44

otokarir@otokar.com.tr

Hatice Gülşah Mutlu

Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal Yönetim Lideri

T : +90 264 229 22 44

otokarir@otokar.com.tr

Emre Altuğ

Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal Yönetim Yöneticisi

T : +90 264 229 22 44

otokarir@otokar.com.tr

Koç

Otokar