

2026 – 6 Aylık YATIRIMCI SUNUMU



İÇİNDEKİLER

ŞİRKET PROFİLİ

3

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

ÜRÜN GRUPLARI

16

- 17 Ürün Grupları
- 18 Ticari Araçlar
- 22 Savunma Sanayisi

SİPARİŞ YAPISI

25

- 26 Sipariş Yapısı
- 27 Uluslararası İşbirlikleri
- 28 Kesinleşen Siparişler

GELİŞMELER

29

- 30 Gelişmeler - 2026 6A

FİNANSAL GÖRÜNÜM

31

- 32 Finansal Göstergeler

KURUMSAL YÖNETİM VE
HİSSE PERFORMANSI

47

- 48 Kurumsal Yönetim
- 49 Hisse Performansı

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

51

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

İKİ SENE ÜST ÜSTE
TÜRKİYE KARA
PLATFORMLARI
İHRACAT LİDERİ

GÜÇLÜ SİPARİŞ BAKİYESİ

Romanya'dan gelen 857 milyon Euro değerindeki kontrat ileriye yönelik sürdürülebilir 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.

2026 6A
ÖNE
ÇIKANLAR

21.170

MİLYON TL
CİRO

455

MİLYON
ABD DOLARI
CİRO

%52

İHRACATIN PAYI

1.888

MİLYON TL
BRÜT KAR

%- 11

FAVÖK MARJİ

-2,352

MİLYON 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

2025 yılı hasılatının %66’sını ihracat gelirlerinden sağlayarak, döviz kazandırıcı iş modeli ve uluslararası referanslarla küresel büyüme

AR-GE İMKANLARI VE
FİKRİ MÜLKİYET
HAKLARI

Pazar ihtiyaçlarına göre ürün geliştirebilme kabiliyeti ve pazara sunma hızı.

STRATEJİK
PAZARLARDAKİ GÜÇLÜ
KONUM

Nato savunma harcamalarının 2035 yılına kadar GSYİH’nin %5’ine çıkarılma kararı ile büyüyen pazar. Stratejik bölgelerde yerel üretim iş modeli ile kazanılmış tecrübe ve kabiliyet

SÜRDÜRÜLEBİLİR
DEĞER

Hissedar değeri yaratmaya odaklı yönetim ve şeffaf kurumsal yönetim

KURULUŞ

1963

YERLİ
SERMAYE

%100

HİSSEDAR
YAPISI

%47

KOÇ HOLDİNG A.Ş.

%25

ÜNVER HOLDİNG A.Ş.

%28

DİĞER

ORTAKLIK
YAPISI

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu

Pay Sahipleri

Ağırlık

25%

Not

95,92

Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık

25%

98,79

Menfaat Sahipleri

15%

99,51

Yönetim Kurulu

35%

95,34

Toplam

100%

96,97

10.03.2026 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 96,97'e (10 üzerinden 9,70) yükseltti



⁴ 01.07.2026 itibarıyla Koçfinans'ın hisselerinin tamamını Ford Otosan devralmıştır.

TARİHÇE

1960'LAR

Kuruluş

Türkiye'nin ilk şehirlerarası otobüs üretimi

1970'LER

Toplu taşımacılık amaçlı minibus 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

Ana muharebe tankı ALTAY Projesi'nde ana yüklenici

2010'LAR

Fransa'da Otokar Europe SAS ünvanlı şirket kuruluşu

İstanbul için 900 adet otobüs ihalesinin kazanılması

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 ile

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

Romanya'da Automecanica SA ünvanlı şirket'in bağlı ortaklıklara katılımı.



SAKARYA ÜRETİM TESİSİ VE KAPASİTESİ



ÜRETİM KAPASİTESİ (YILLIK- TEK VARDIYA)

6.000 Otobüs/Minibüs

1.500 Kamyon/Kamyonet

250 Arazi Aracı

950 Taktik Zırhlı Araç

%63

kapasite
kullanım
oranı

4.083

çalışan

552.000
m²

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.

ROMANYA ÜRETİM TESİSİ



140.000 m²
alana kurulu fabrika



Satın alma süreci 03.06.2026 tarihinde tamamlanmış olup, Otokar Romanya'daki şirketi iştirakleri arasına katarak stratejik bir üretim üssü elde etmiş ve yerel üretici konumuna geçmiştir.

Romanya'nın Mediaş şehrindeki tesisteki üretim bu tarihten itibaren Otokar bünyesinde gerçekleşmiş ve araçlar Temmuz ayı içinde nihai müşteriye teslim edilmeye başlanmıştır.

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 simülatorü



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 simülatorü; askeri araç atış kontrol sistemi ve stabilizasyon algoritmasının performans ölçümlerinin testleri



313

Kuruluşundan
31.12.2025'e kadar
patent sayısı

%4

2025 yılında AR-GE
harcamalarının
cirodaki payı

618

AR-GE çalışanı



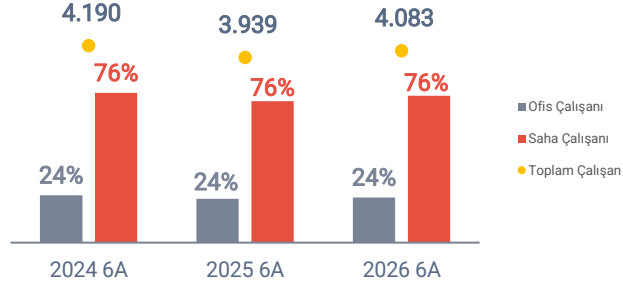


Seviye 4+ otonom şehir içi otobüsü Otonom e-Centro Avrupa'da yola çıktı. Otonom araç, İspanya'nın "verimli ve sürdürülebilir mobilite" hedefine uygun olarak, başkent Madrid'de yer alan Mercamadrid'de yolcu taşımaya başladı.

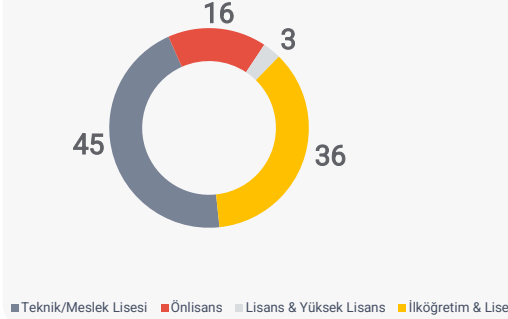
Sürdürülebilir, bağlantılı ve güvenli mobilite için Avrupa stratejisinin bir parçası olan Mobilities for EU Projesi kapsamında tercih edilen otonom e-Centro otobüs, Otokar'ın kendi bünyesinde geliştirildi. Bu sayede Madrid, daha yüksek verimlilik ve operasyonel güvenlik ile emisyon içermeyen toplu taşıma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

İNSAN KAYNAKLARI

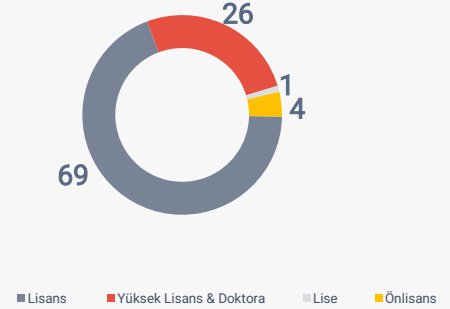
Çalışan Sayısı



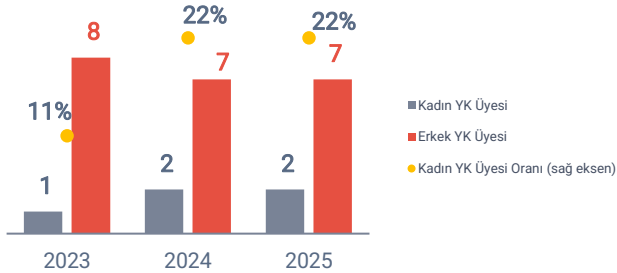
Saha Çalışanı Eğitim Dağılımı (%)



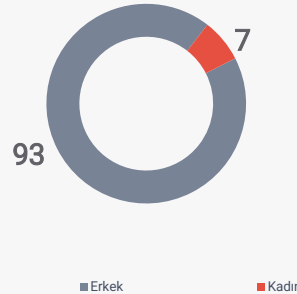
Ofis Çalışanı Eğitim Dağılımı (%)



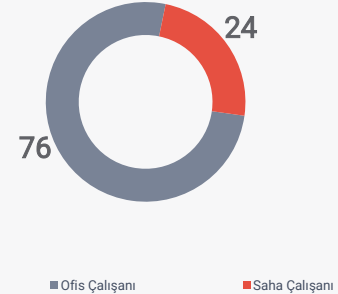
Yönetim Kurulu Kadın Çalışan Oranı



Çalışan Cinsiyet Dağılımı (%)



Kadın Çalışan Dağılımı (%)



2021 yılında onaylanan Otokar Yönetim Kurulu Çeşitlilik Politikası'na göre Yönetim Kurulu'nda kadın üye oranının beş yıl içinde yüzde 25'e ulaşması hedeflenmektedir. 2025 sonu itibarıyla bu oran yüzde 22'dir.

DÜNYADA OTOKAR

OTOKAR EUROPE FILIALA BUCURESTI S.R.L. (ROMANYA)
 OTOKAR LAND SYSTEMS S.R.L. (ROMANYA)
 SISTEME DE APARARE ROMANIA (SAROM) SRL (ROMANYA)
 AUTOMECANICA S.A. (ROMANYA)

OTOKAR EUROPE SAS (FRANSA)

OTOKAR ITALIA S.R.L. (İTALYA)

GENEL MERKEZ (TÜRKİYE-İSTANBUL)
 FABRİKA (TÜRKİYE-SAKARYA)

OTOKAR CENTRAL ASIA LIMITED (KAZAKİSTAN)

AL JASOOR HEAVY VEHICLES INDUSTRY LLC
 (BİRLEŞİK ARAP EMİRLİKLERİ)
 OTOKAR LAND SYSTEMS LLC (BİRLEŞİK ARAP
 EMİRLİKLERİ)

● Bağılı Ortaklıklar

● İş Ortaklıkları

60+ ÜLKE

Geniş ticari ürün ailesi



5 KITA

Global ölçekte operasyonel varlık



~50 ÜLKE

Savunma sanayisinde güçlü konum



300+

Satış ve servis ağı



ÜRÜN GRUPLARI

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



ÜRÜN
GRUPLARI

TİCARİ
ARAÇLAR



YOLCU GRUBU

YÜK GRUBU

SAVUNMA
SANAYİSİ



TAKTİK TEKERLEKLİ ARAÇ

PALETLİ ZIRHLI ARAÇ

KULE SİSTEMLERİ

TİCARİ ARAÇLAR

Türkiye'nin en geniş
otobüs ürün ailesi



9, 11 ve 15 ton
dizel kamyonlar



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
yolcu taşıyan
otobüsler



17 yıldır
Türkiye'nin
lider otobüs
markası



YOLCU
TAŞIMACILIĞI
ÜRÜN AİLESİ

DİZEL ARAÇLAR



CENTRO



SULTAN

DÖRÜK/
VECTIO

KENT



TERRITO

KENT
KÖRÜKLÜ

KENT XL



ALTERNATİF YAKITLI ARAÇLAR



E-CENTRO

OTONOM
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



Tenteli Kasa



Dondurma Kasa



Kapalı Kasa



Meşrubat Kamyonu



Frigo Kasa



Açık Kasa



Tüp Taşıyıcı

**Her hizmete
uyarlanabilir
esnek yapı**

Atlas 3D 15

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

İki yıl üst üste Türkiye
kara platformları ihracat
lideri



80'den fazla kullanıcı
envanterinde aktif olarak
kullanılan 33 binden fazla
askeri araç



Romanya'da gerçekleştirilen
satın alım ile Avrupa
pazarında stratejik bir üretim
üssü elde edilmiş ve yerel
üretici konumuna
geçilmiştir.



Kendi teknoloji, tasarım
ve uygulamaları ile
kullanıcılarının
ihtiyaçlarına uygun özel
çözümler



Dünya genelinde ve
Otokar'ın stratejik olarak
konumlandığı
bölgelerde savunma
bütçelerindeki artış



669 Milyon €
kesinleşmiş sipariş,
4 yıllık sipariş
görünürlüğü *



* Bakiye siparişler sadece Özel Durum Açıklaması yapılan tutarları yansıtmaktadır.



TAKTİK TEKERLEKLİ ARAÇLAR



PALETLİ ZİRHLI ARAÇLAR



İNSANSIZ ROBOTİK ARAÇLAR



ELEKTRİKLİ ZIRHLI ARAÇLAR



KULE SİSTEMLERİ



Açık kuleler

Mızrak Küçük Kalibreli Tek Kişilik Kule

Mızrak Orta Kalibre Kule



SİPARİŞ YAPISI

Otokar, tescilli NATO ve BM tedarikçisidir. 33 binden fazla askeri aracı beş kıtada 45'den fazla dost ve müttefik ülkede kullanılmaktadır.





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.

ULUSLARARASI İŞBİRLİKLERİ



Küresel üreticilerle uzun vadeli stratejik ortaklıklar, uluslararası mühendislik ve üretim kalitemizi teyit etmektedir.

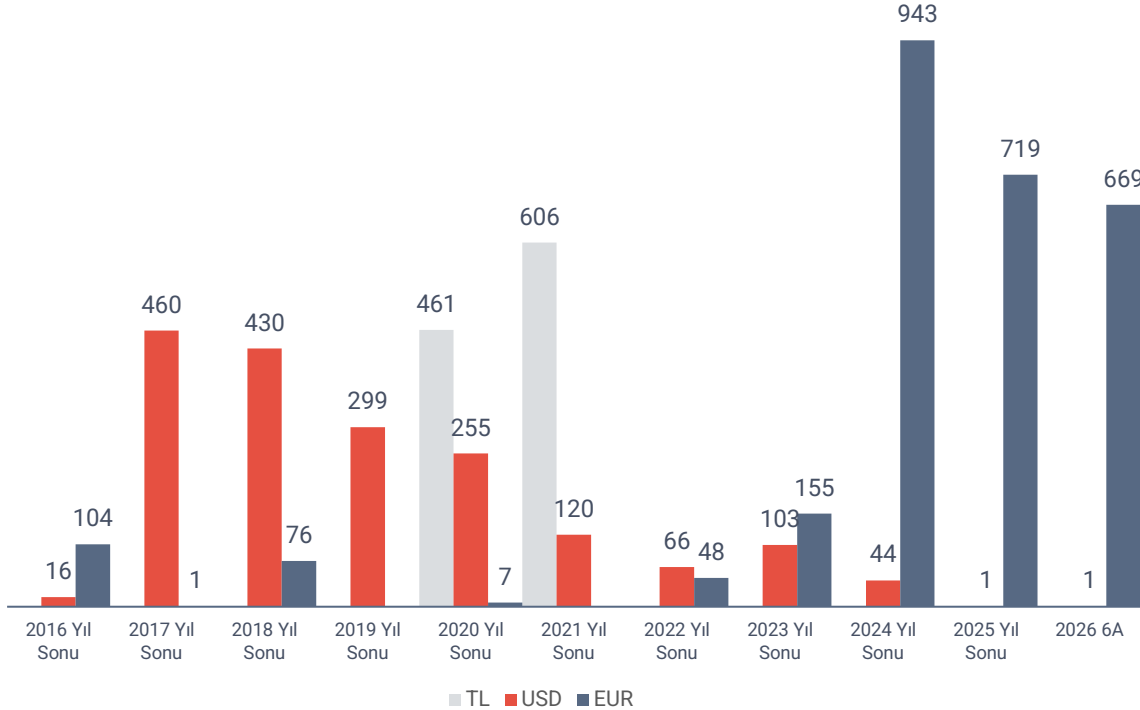
Bu iş birlikleri; küresel rekabetçiliğimizi, teknolojik dönüşümümüzü ve sürdürülebilir büyümemizi destekleyen güçlü referanslardır.

Foton ile 2013'ten beri süren ortaklık; küresel tedarik zinciri erişimi, ölçek ekonomisi ve pazara hızlı ürün sunma kabiliyeti sağlamaktadır. Bu işbirliğinde 9 - 15 tonluk Atlas kamyonlara, Foton Tunland pick-up modelleri eklenmiştir.

Iveco Bus ile 2020'de yapılan anlaşma; yüksek kalitede, ölçeklenebilir ve rekabetçi üretim kabiliyetimizin tescilidir. Bu ortaklık, küresel otomotiv ekosistemindeki esnek üretim yetkinliğimizi ve güvenilir iş ortağı konumumuzu güçlendirmektedir.

Daimler Buses'ın küresel kalite, süreç ve üretim standartlarının başarıyla uygulanması, operasyonel yetkinliğimizin kanıtı olacaktır. Yeni başlayacak olan bu iş birliği; ölçeklenebilir üretim kabiliyetimizi, yüksek kalite standartlarımızı ve küresel otomotiv pazarındaki güçlü itibarımızı tescillemeyi hedeflemektedir.

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 669 milyon EUR'dan oluşmaktadır.

27 Kasım 2024 tarihinde açıklanan Romanya zırhlı araç projesi bakiyesi 669 milyon Euro (ihale bedeli 4.263.286.655,66 RON (Rumen Leyi) olup, kesinleşen siparişlerin büyük kısmını oluşturmaktadır.)

GELİŞMELER 2026 – 6 Aylık



GELİŞMELER 2026 6A

Otokar, 5-9 Mayıs tarihleri arasında İstanbul Fuar Merkezi'nde gerçekleşen SAHA EXPO 2026 Uluslararası Savunma, Havacılık ve Uzay Sanayi Fuarı'nda yerini aldı.

Otokar, 13-15 Mayıs 2026 tarihlerinde Bükreş'te düzenlenen Karadeniz Savunma, Havacılık ve Güvenlik Fuarı (BSDA) 2026'ya katılım sağladı. Fuarda Romanya'da üretilen ilk COBRA II zırhlı aracın yanı sıra dünyaca tanınan paletli zırhlı muharebe aracı Tulpar'ı ve iki iş ortağıyla birlikte geliştirdiği insansız kara aracını sergiledi.

Otokar, 15-19 Haziran 2026 tarihlerinde Paris'te düzenlenen Eurosatory Savunma fuarına geniş ürün ailesi ile katılım sağladı.

Otokar, 17-19 Haziran 2026 tarihlerinde düzenlenen Busworld Türkiye 2026 fuarına elektrikli ve otonom araçlarının yanı sıra Centro mikrobüs, otomatik vitesli Sultan Comfort ile katılım sağladı.

Otokar, Romanya'daki tüm yasal izinleri alarak, Automecanica SA savunma sanayi şirketi devralma sürecini tamamladı. Türkiye'nin kara araçları ihracat lideri, Avrupa Birliği sınırları içinde zırhlı araç üreten ilk Türk şirketi oldu.

Romanya Millî Savunma Bakanlığı'na bağlı C.N. Romtehnica S.A. tarafından açılan 4x4 Taktik Tekertelekli Hafif Zırhlı Araç alım ihalesi kapsamında, Otokar tesislerinde üretilen 194 adet aracın 2025 yılı son çeyreğinde teslimatının tamamlanmasının ardından, 2026 yılının ilk çeyreğinde 82 adet, ikinci çeyreğinde ise 2 adet araç teslim edildi.

Otokar, Malatya'da 10 MW kapasiteli Güneş Enerjisi Santralini (GES) devreye aldı. Yılda 19 Milyon kWh elektrik üretecek olan tesis, fabrikanın elektrik ihtiyacının yaklaşık yüzde 60'ını tek başına karşılayacak.



FİNANSAL GÖRÜNÜM 2026 – 6 Aylık



FİNANSAL GÖSTERGELER

Satış Gelirleri



2026 – 6A



21,2 Milyar TL

Toplam satış gelirleri

%19

azalış



10,1 Milyar TL

Yurt içi satışlar

%2

azalış



11,1 Milyar TL

Yurt dışı satışlar

%30

azalış



Romanya projesi cezalara ilişkin 2026 hak edişlerine isabet eden 1,678 milyon TL, ilk altı aylık finansal tablolarında muhasebeleştirilmiştir.

Brüt Karlılık



2026 – 6A



1,9 Milyar TL

Brüt Kar

%67

azalış



%9

Brüt Kar Marjı

(2025 6A: %22)



İhracat payı:

%52

(2025 6A: %61)

FAVÖK ve Net Kar



2026 – 6A



-2,4 Milyar TL FAVÖK

(2025 6A: 1,6 Milyar TL)



% -11 FAVÖK Marjı

(2025 6A: %6)



-4,4 Milyar TL VÖK

(2025 6A: -424 Milyon TL)

-4,5 Milyar TL Net Zarar

(2025 6A: -105 Milyon TL)

FAALİYET ALANLARI



YOLCU TAŞIMACILIĞI



YÜK TAŞIMACILIĞI



TAKTİK TEKERLEKLİ & PALETLİ ZIRHLI ARAÇLAR**



YEDEK PARÇA, SERVİS VE DİĞER SATIŞ

2026 6A

Toplam Ciro	13.806 mn TL	3.283 mn TL	2.934 mn TL	2.826 mn TL
Yurt içi	5.775 mn TL	3.023 mn TL	51 mn TL	1.249 mn TL
Yurt dışı	8.031 mn TL	259 mn TL	2.884 mn TL	1.577 mn TL
İhracatın Payı*	%58	%8	%98	%56
Toplam İhracattaki Payı	%63	%2	%23	%12
Cirodaki Payı	%61	%14	%13	%12

2025 6A

Toplam Ciro	14.382 mn TL	3.361 mn TL	5.242 mn TL	3.223 mn TL
Yurt içi	5.658 mn TL	3.206 mn TL	83 mn TL	1.404 mn TL
Yurt dışı	8.724 mn TL	155 mn TL	5.160 mn TL	1.819 mn TL
İhracatın Payı*	%61	%5	%98	%56
Toplam İhracattaki Payı	%55	%1	%33	%11
Cirodaki Payı	%55	%13	%20	%12

- *İhracatın, ilgili segment araç ciro su içindeki payı.
- **Romanya projesi ceza etkisinden arındırılmış 2026 6A verileridir.

GLOBAL ŞİRKET



EN BÜYÜK



ÖNCÜ



PAZAR LİDERİ



FİNANSAL GÖSTERGELER

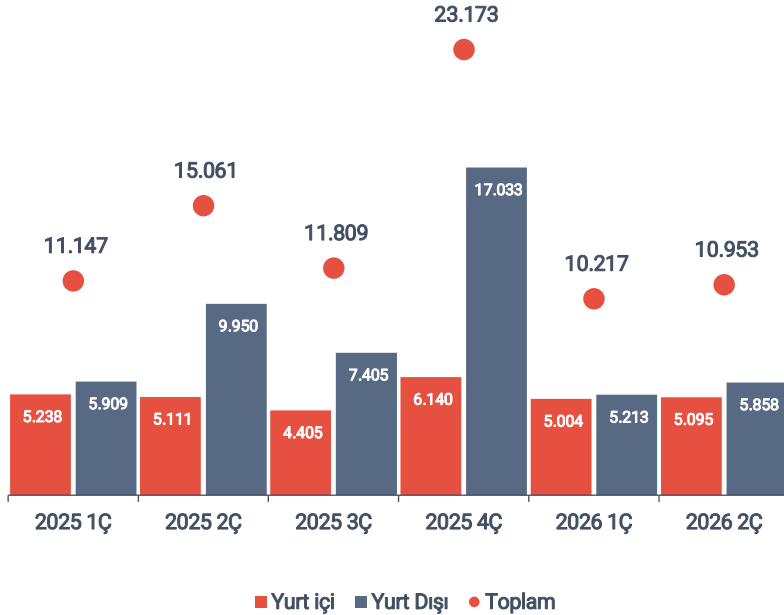
Gelir Tablosu (Milyon TL)	2026 6A	2026 6A *	2025 6A	Değişim (%)	Değişim (%)*
Net Satışlar	21.170	22.848	26.208	%-19	%-13
Brüt Kar	1.888	3.566	5.799	%-67	%-39
Brüt Kar Marjı	%8,9	%15,6	%22,1		
Esas Faaliyet Karı	-3.115	-1.437	-1.627	%-291	%-188
Esas Faaliyet Kar Marjı	%-14,7	%-6,3	%-6,2		
FAVÖK	-2.352	-673	1.621	%-245	%-142
FAVÖK Marjı	%-11,1	%-2,9	%6,2		
Vergi Öncesi Kar	-4.381	-2.695	-425	%-932	%-535
Net Dönem Karı	-4.493	-3.017	-105	%-4.198	%-2.786
Net Kar Marjı	%-21,2	%-13,2	%-0,4		

* Romanya projesi ceza etkisinden arındırılmış

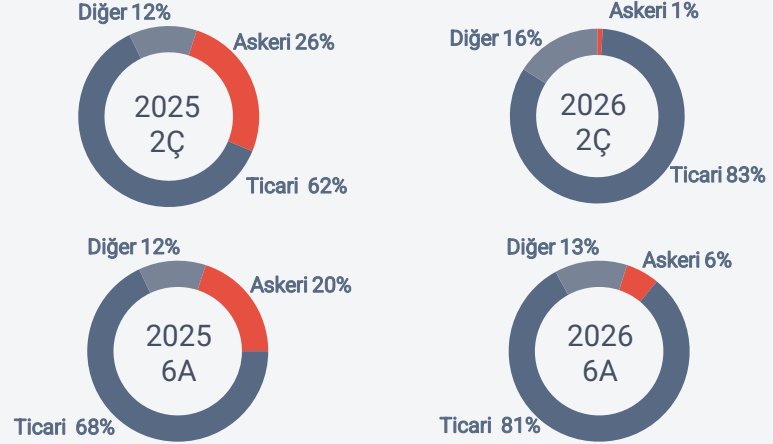
Romanya projesi kaynaklı 1,678 milyon TL tutarlı ceza etkisinin yanı sıra ikinci çeyrekte askeri araç teslimatlarının sınırlı seviyede gerçekleşmesi finansal sonuçları belirgin şekilde baskılamıştır.

FİNANSAL GÖSTERGELER

CİRO (Mio TL)



CİRO DAĞILIMI

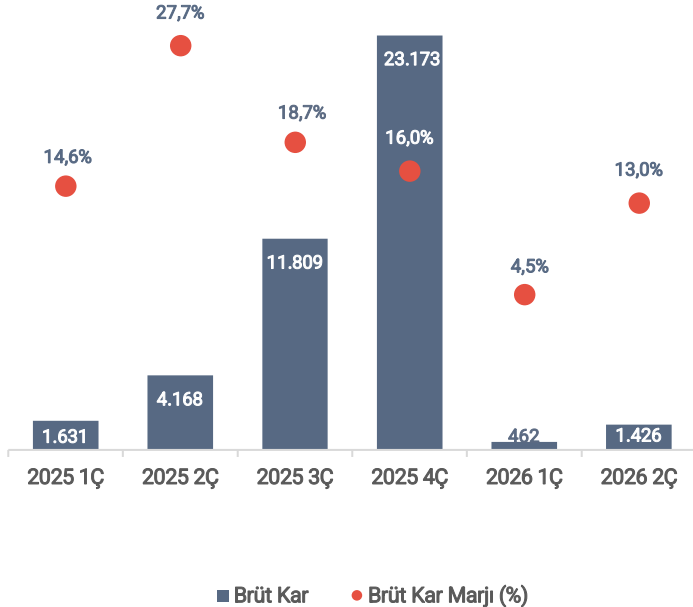


Net satış gelirleri, %19 daralarak 21,2 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Askeri araç gelirlerinin toplam gelir içindeki payı %6 ile geçen yıl aynı dönemine göre gerilemiştir (2025 6A %20). Döviz kurlarındaki artışın önceki dönemlere kıyasla daha sınırlı kalması, ihracat gelirlerinin TL bazındaki katkısını sınırlandırmış ilk altı ayda ihracatın toplam gelirler içerisindeki payı %52 olarak gerçekleşmiştir (2025 6A: %61).

Ceza etkisinden arındırılmış net satış gelirleri **%13 daralma ile 23 milyar TL'ye** ulaşırken askeri araçların gelir içindeki payı %13 seviyesindedir.

FİNANSAL GÖSTERGELER

Brüt Kar (Mio TL)



BRÜT KAR MARJI

2026 yılı 6 aylık
brüt kar marjı %8,9
olarak gerçekleşti.

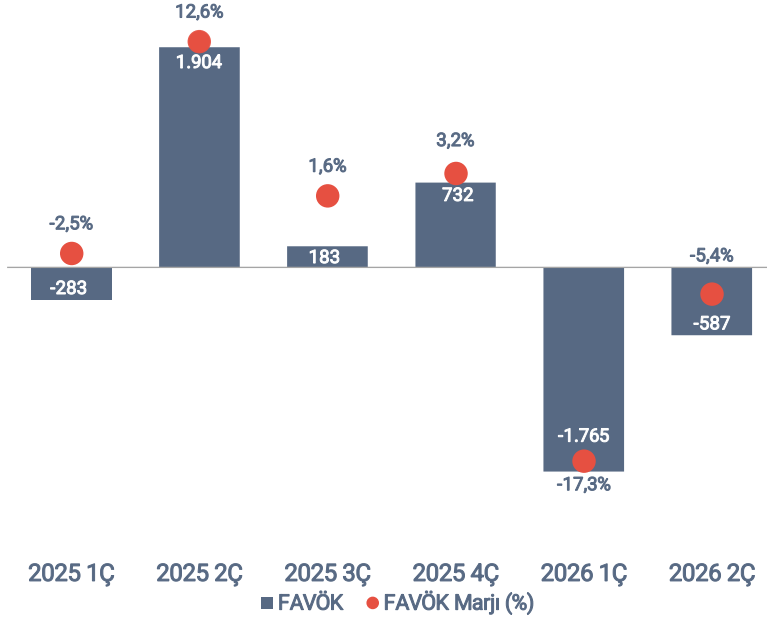
%8,9

Brüt kar, ceza etkisi ve düşük askeri araç teslimatları nedeniyle baskılanmış, %67 azalarak 1.9 milyar TL, brüt kar marjı %8,9 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Ceza etkisinden arındırılmış brüt kar, sınırlı seviyede askeri araç teslimatlarının etkisi ile %39 azalarak 3,6 milyar TL ve brüt kar marjı %15,6 seviyesinde gerçekleşmiştir.

FİNANSAL GÖSTERGELER

FAVÖK (Mio TL)



FAVÖK

FAVÖK seviyesinde
2,4 milyar TL zarar
gerçekleşti.

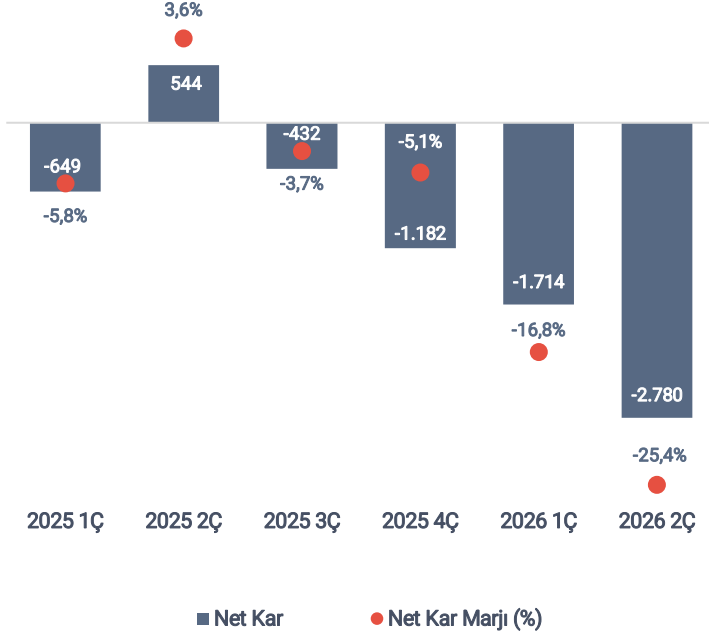
%-11

Brüt kardaki gerileme etkisi ile FAVÖK -2,4 milyar TL, FAVÖK marjı %-11 seviyesine gerilemiştir.

Ceza etkisinden arındırılmış FAVÖK -673 milyon TL, FAVÖK marjı %-3 olarak gerçekleşmiştir.

FİNANSAL GÖSTERGELER

Net Kar (Mio TL)



NET KAR/ZARAR

4,5 milyar TL net zarar gerçekleşmiştir.

%-21,2

Net borçtaki artışa rağmen, net finansman giderlerindeki değişim sınırlı kalmıştır. Enflasyon oranına bağlı olarak parasal kazançtaki yüksek artış ise VÖK üzerinde olumlu etki yaratmıştır. Vergi öncesi zarar, geçen yılın aynı dönemine kıyasla artarak 4,4 milyar TL'ye ulaşmıştır. Vergi mevzuatındaki değişiklik nedeniyle geçen yıl oluşan ertelenmiş vergi geliri karşısında bu dönem ertelenmiş vergi gideri oluşmuştur. Bunun sonucu olarak, 4,5 milyar TL net dönem zararı ile %-21,2 net kar marjı gerçekleşmiştir.

Ceza etkisinden arındırılmış vergi öncesi zarar 2,7 milyar TL, net dönem zararı 3 milyar TL, net kar marjı %-13,2 seviyesindedir.

FİNANSAL GÖSTERGELER



Nakit Akış Tablosu

(Milyon TL)

30.06.2026

30.06.2025

İşletme Faaliyetlerinden Nakit Akışları

-5.138

9.980

Yatırım Faaliyetlerinden Kaynaklanan Nakit Akışları

-3.878

-1.525

Finansman Faaliyetlerinden Nakit Akışları

7.582

-6.881

Nakit ve Nakit Benzerleri Üzerindeki Parasal Kayıp
Kazanç Etkisi

-1.195

-324

Dönem Başı Nakit ve Nakit Benzerleri

7.926

2.267

Dönem Sonu Nakit ve Nakit Benzerleri

5.285

2.902

FİNANSAL GÖSTERGELER



Bilanço

(Milyon TL)

30.06.2026

31.12.2025

Dönen Varlıklar	45.984	50.773
Nakit ve nakit benzerleri	5.289	7.926
Stoklar	21.413	19.112
Duran Varlıklar	30.781	26.458
Toplam Varlıklar	76.765	77.231
K.V. Yükümlülükler	37.339	48.715
U.V. Yükümlülükler	33.882	18.450
Özkaynaklar	5.544	10.067
Toplam Kaynaklar	76.765	77.231
Net İşletme Sermayesi	26.175	25.773
Net Finansal Borç	42.973	32.761
Yatırımlar	1.853	3.881

Rasyolar

30.06.2026

31.12.2025

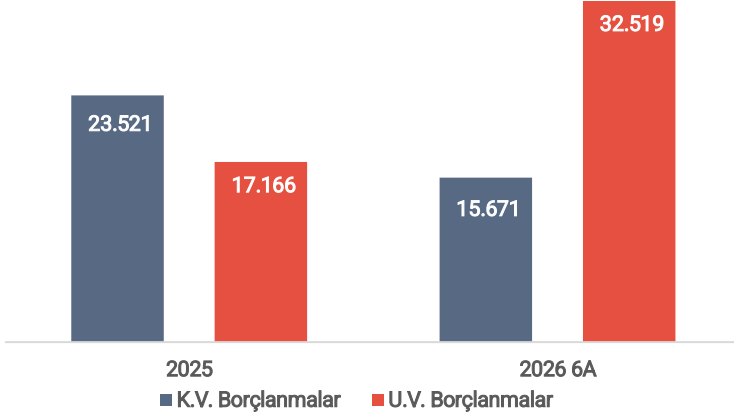
Cari Oran	1,23	1,04
Likidite Oranı	0,66	0,65
K.V. Yükümlülükler / Toplam Yükümlülükler	0,52	0,73
Net Finansal Borç / FAVÖK	N/A	14,15
Net Finansal Borç / Özkaynak	7,75	3,25
Özkaynak / Toplam Varlıklar	0,07	0,13
Net İşletme Sermayesi / Ciro*	0,42	0,32

Likidite göstergeleri ve borç vadesi yapısı iyileşirken, dönem zararı ve artan net finansal borç nedeniyle kaldıraç rasyoları zayıflamıştır. Net işletme sermayesi yılsonuna yakın seviyesini korurken, stok artışı devam eden proje faaliyetlerini yansıtmaktadır.

* NİS, yıllık ortalama ile hesaplanmıştır.

FİNANSAL GÖSTERGELER

Borçlanma (Mio TL)

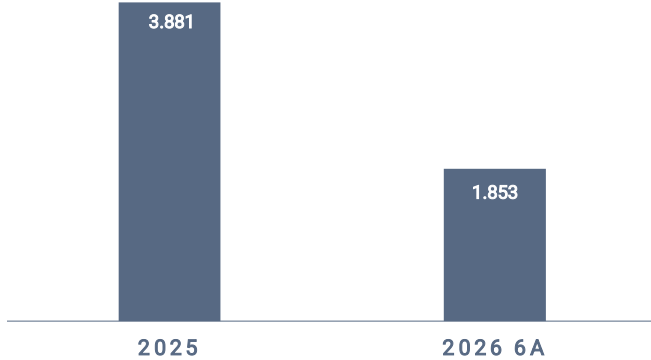


İlk yarıda finansman yapısı optimize edilerek kısa vadeli borç yükü uzun vadeli kaynaklarla ikame edilmiş, likidite yönetimini destekleyen daha dengeli bir borç vade yapısı oluşturulmuştur. İlk çeyrekte ödenen ceza, ikinci çeyrekte şirket satın alması kaynaklı ödemelere bağlı nakit ihtiyacının kredi ile finanse edilmesi borçluluk seviyesindeki artışın ana nedenleridir.

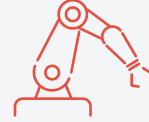
Kur riski ve likidite aktif olarak takip edilmektedir. Borçlanmaların vadesine ve döviz cinsine, döviz pozisyonu ile likidite riski göz önüne alınarak karar verilmektedir.

FİNANSAL GÖSTERGELER

Yatırım Harcamaları (Mio TL)



AR-GE VE ÜRÜN YATIRIMLARI



Modernizasyon ve Verimlilik



Ar-Ge ve Ürün Yatırımları



Dijital Dönüşüm

2026 yılı ilk altı ayında toplam 1.853 milyon TL (40 Milyon USD) tutarında, aktifleşen ARGE harcamaları dahil, yatırım gerçekleştirildi (2025 yıl sonu: 3.881 Milyon TL karşılığı 83 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 (Yıl Sonu)



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	4.533.636	6.012.715

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

*** 2025 yıl sonu kamuoyuna açıklanan

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

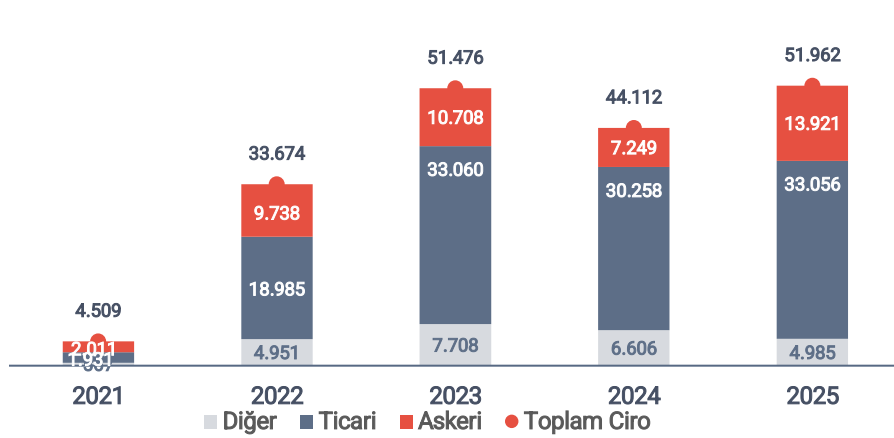
* TMS 29 öncesi

** TMS 29 sonrası 2025 Yıl sonuna endeksli

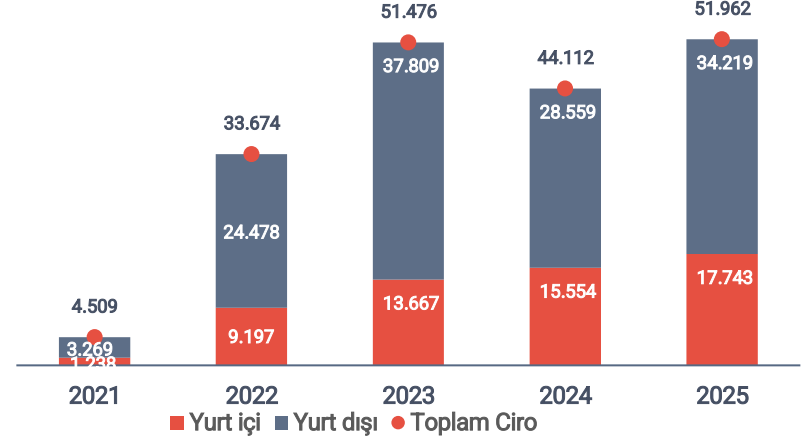
*** 2025 yıl sonu kamuoyuna açıklanan

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

* TMS 29 öncesi

** TMS 29 sonrası 2025 Yılı sonuna endeksli

*** 2025 yılı sonu kamuoyuna açıklanan

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.





(OTKAR)

KURUMSAL YÖNETİM

DAHİL OLDUĞU ENDEKSLER



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

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

Kısa Vadeli Ulusal Kurum Kredi Rating Notu : J1 (tr) / (Durağan Görünüm)

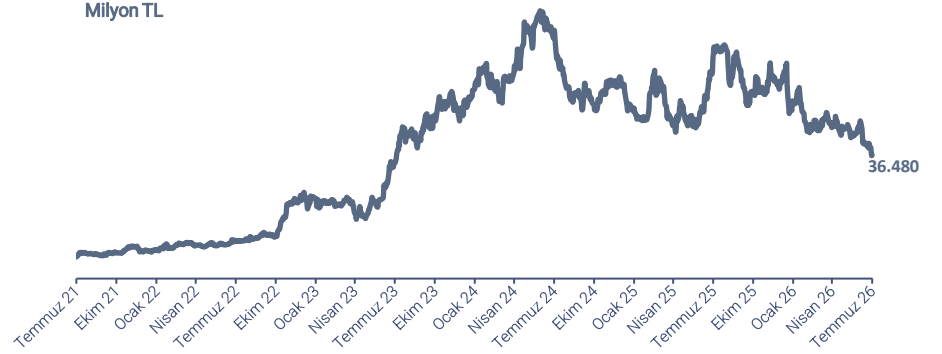
Uzun Vadeli Uluslararası Yabancı Para Kurum Kredi Rating Notu : BB / (Durağan Görünüm)

Uzun Vadeli Uluslararası Yerel Para Kurum Kredi Rating Notu : BB / (Durağan Görünüm)

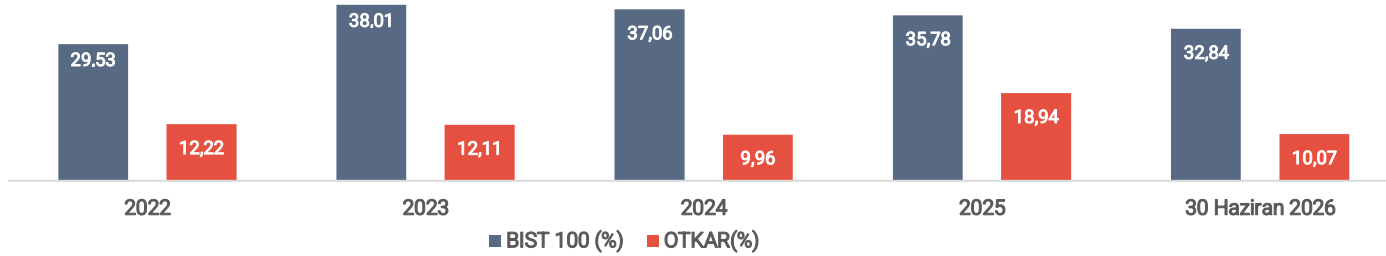
Hisse Performansı



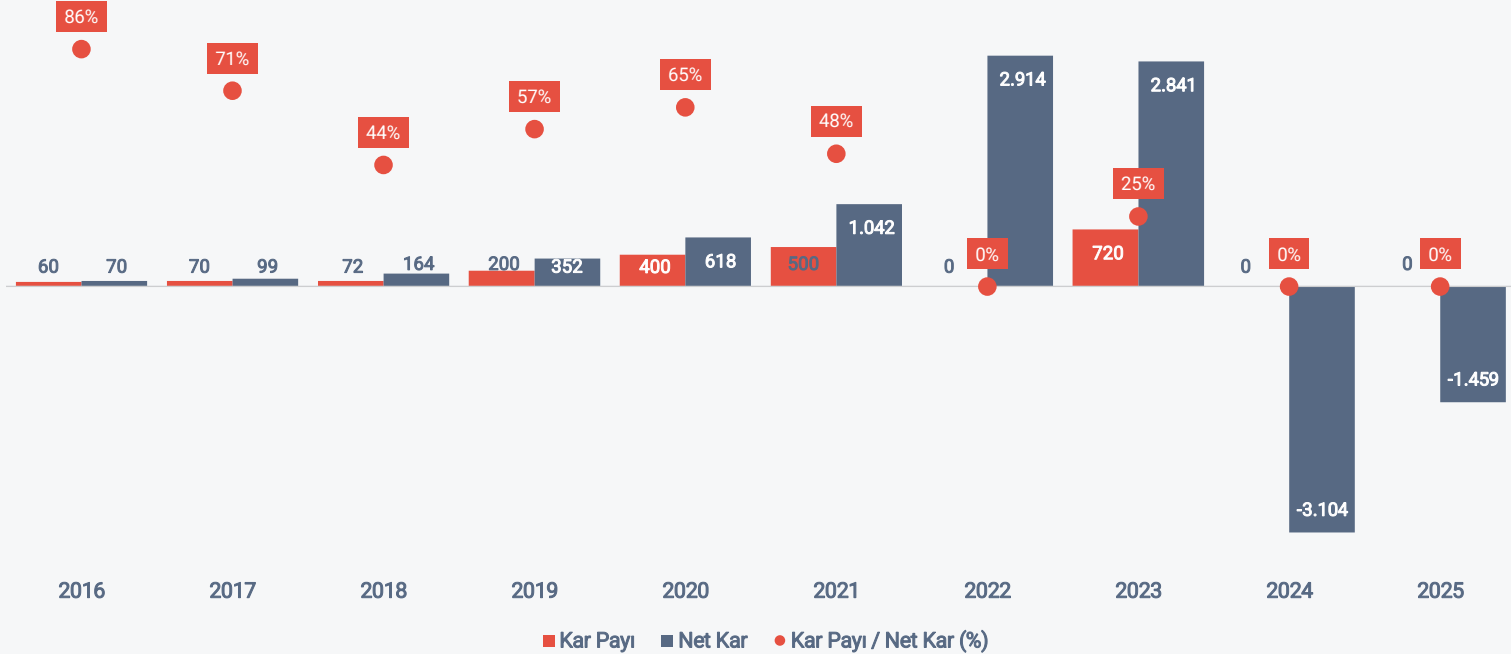
Piyasa Değeri



Yabancı Payı



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.

Süreklili 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 Göstergeler¹

3.650+

Toplam İş Gücü

%7

İş Gücünde Kadın Oranı

%100

Saha Çalışanlarında Sendikacılık Oranı

3,4

Kayıp Günlü Kaza Oranı

32.171

KİŞİ*SAAT Toplam İSG Eğitimi

%100

Performansı Değerlendirilen Çalışan Oranı

Çevresel Göstergeler¹

3.032 MWh

Enerji Tasarrufu

157.120 m³

Geri Kazanılmış Su

6,71

GJ/ünite

Ünitede Başına Tüketilen Enerji (Şebeke ve GES)

%99

Atık Geri Dönüştürme Oranı

963 MWh

GES Enerji Üretimi

GES PROJESİ



Sürdürülebilirlik ve enerji verimliliği hedefleri doğrultusunda önemli bir yenilenebilir enerji yatırımını hayata geçirerek Malatya'daki 10MW kapasiteli Güneş Enerjisi Santrali devreye alındı.

Yaklaşık 19 bin güneş paneli 2 adet 6 MVA trafo ve 34 inverterden oluşan tesis, yılda yaklaşık 19 milyon kWh elektrik üretecek.

Bu yatırımla birlikte fabrikanın toplam elektrik ihtiyacının yaklaşık %60'ını yenilenebilir ve temiz enerji kaynaklarından karşılayarak, karbon ayak izini azaltmasına ve sürdürülebilir üretim hedeflerine önemli katkı sağlanacaktır.



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.

2026 yılı 2.çeyrek 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.

YATIRIMCI İLİŞKİLERİ İLETİŞİM BİLGİLERİ



Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş.
Yatırımcı İlişkileri Web Sitesi

2025 Yılı Faaliyet Raporu



2025 Yılı Sürdürülebilirlik Raporu

Bize Ulaşın:

otokarir@otokar.com.tr
+90 850 284 54 54

Ayça Çağla Sahillioğlu, Strateji, Finansal Kontrol ve Yatırımcı İlişkileri Grup Direktörü

Hatice Gülşah Mutlu, Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal Yönetim Lideri

Emre Altuğ, Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal Yönetim Yöneticisi

