



**Otokar**

**OTOKAR 2019 FAALİYET RAPORU**

# İÇİNDEKİLER

2	YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MEKTUBU
4	HAKKINDA
6	SAYILARLA OTOKAR
8	ÖZET FİNANSAL BİLGİLER
10	FAALİYET ALANLARI
12	TARİHÇE
14	2019'DA ÖNE ÇIKANLAR
18	GENEL KURUL
38	TİCARİ ARAÇLAR
40	SAVUNMA SANAYİSİ
42	AR-GE ÇALIŞMALARI
44	PAYDAŞLAR İÇİN DEĞER YARATMA
46	DİJİTAL DÖNÜŞÜM
48	SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
50	İNSAN KAYNAKLARI
52	YATIRIMCI İLİŞKİLERİ
54	GELECEK
56	KURUMSAL YÖNETİM
72	RAPORLAR VE MALİ TABLOLAR
149	BİLGİLENDİRME NOTU
154	KURUMSAL YÖNETİM UYUM RAPORU
166	TERİMLER SÖZLÜĞÜ

# Otokar

YOLA ÜLKEMİZDE BİR İLKE İMZA ATMA FİKRİYLE BAŞLADIK.  
DURMADAN ÇALIŞTIK, HIZLI ADIMLARLA YOL ALDIK.  
YENİLİKLER, YENİ İLKLER GELDİ ARDINDAN.  
“YAPARIZ!” DİYEREK ÇIKTIĞIMIZ HER YOLDA KENDİMİZİ KANITLADIK.

ADIMIZLA SINIRLARI AŞTIK; DÜNYAYA AÇILDIK.  
5 KİTADA 60'TAN FAZLA ÜLKENİN YOLLARINDA DOLAŞMAYA BAŞLADIK.  
HEDEFLERİMİZE KARARLILIKLA İLERLEMİYİ SÜRDÜRDÜK.  
GURUR VEREN BAŞARILARLA GELECEĞE YOL ALMAKTAN  
HİÇ VAZGEÇMEDİK.

İLK GÜNDEN GELECEĞİ HEDEFLEYEN BİR YOLCULUKTAYIZ.  
GÖZÜMÜZ HER DAİM ÇAĞIN İLERİSİNDE.  
HER ADIMI GELECEK İÇİN; GELECEĞE ATARKEN

**GELECEĞE HAZIRIZ!**

# YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MEKTUBU

OTOKAR, UZUN VADELİ HEDEFLERİNE ODAKLANARAK 2019 YILINDA 2,4 MİLYAR TL CİRO ELDE ETTİ VE YÜZDE 45 ORANINDA REKOR BİR BÜYÜMEYE İMZA ATTİ.



### Değerli Hissedarlarımız, İş Ortaklarımız ve Çalışanlarımız,

2019 yılında şirketimiz Otokar'ın cirosunu 2,4 milyar TL'ye çıkararak yüzde 45'lik rekor bir büyümeye imza attık. Şirketimizin büyümesinde en büyük katkı, yüzde 78 oranındaki ihracat artışı oldu. 340 milyon ABD doları tutarındaki ihracatımızın ciro içindeki payı yüzde 80 olarak gerçekleşti. Geçtiğimiz yılın kârını ise yüzde 114 artışla 352 milyon TL seviyesine çıkardık.

2019 yılında ticari araç ve savunma sanayisi satışlarımızı dengeli tuttuk. Her iki ürün grubunun da cirodaki payı benzer oranlarda gerçekleşti. Türkiye savunma sanayisi ihracat kalemleri içinde, kara sistemleri ihracatı 2019'da yüzde 73'lük artışla en çok büyüyen alan oldu. Biz de geçtiğimiz dönemlerde aldığımız siparişlerin teslimatlarına odaklanarak aynı dönemde kara sistemleri ihracatımızı ikiye katladık.

Geçtiğimiz yıl otobüs ihracatımızı adet bazında yüzde 29 artırdık. Hedef pazarlarımızdan Avrupa'da Fransa, Malta, Romanya, İtalya ve Sırbistan başta olmak üzere pek çok ülkede

Otokar otobüs ürün parkı büyüdü. İç pazarda görülen talep daralmasına rağmen, faaliyet gösterdiğimiz alanlarda en çok tercih edilen otobüs markası olmaya devam ettik; Türkiye'de satılan her üç otobüsten biri Otokar markalı oldu. Hafif kamyon pazarında da iç pazar küçülürken Otokar Atlas satışlarımızı yüzde 36 artırdık.

Global pazarlarda büyüme stratejimizi hayata geçirirken yeni teknoloji ve uygulamaları da ürünlerimize yansıttık. 2019 yılında Ar-Ge'ye 136 milyon TL harcadık. Alternatif yakıtlar konusunda 12 metrelik şehir içi otobüsümüzü ürün ailemize ekledik ve Türkiye'nin ilk elektrikli zırhlı aracını geliştirdik.

### Değerli Ortaklarımız,

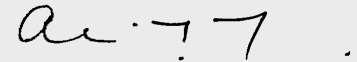
Yurt dışındaki bağlı ortaklık ve iştiraklerimizin, şirketimizin 2019 yılındaki büyümesine olumlu etkileri oldu. Geçtiğimiz yıl, yurt dışındaki dördüncü şirketimizi Kazakistan'da kurduk. Kazakistan ve Orta Asya Bölgesi'nde halihazırda askeri ve ticari ürünlerimiz aktif olarak kullanılıyor. Bu bölgede, ortak ürün geliştirme, yerel iş ortaklıkları, yerel üretim, teknoloji transferi gibi farklı iş birliği fırsatlarını değerlendirmeyi arzu ediyoruz.

2020 yılında ticari araçta Avrupa pazarı başta olmak üzere, global pazarlarda otobüs satışlarımızı artırmayı hedefliyoruz. Yakın gelecekte, farklı iş birlikleriyle otobüs üretimi alanındaki iddiamızı global ölçeğe taşımayı amaçlıyoruz. Ayrıca ürün ailemize geçtiğimiz yıl eklenen alternatif yakıtlı ürünlerin, Otokar'ın bu alandaki deneyimini artırmasını hedefliyoruz.

Faaliyetlerimizi hayata geçirirken daima Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri çerçevesinde, çevreyle dost, iş etiği ilkelerine sıkı sıkıya bağlı olarak operasyonel mükemmelliğe odaklanıyoruz.

Şirketimize duyduğunuz güven için siz değerli ortaklarımıza, müşterilerimize, Otokar'ın başarısında büyük katkı ve emekleri olan iş ortaklarımıza ve çalışanlarımıza en içten teşekkürlerimi sunuyorum.

Sevgi ve saygılarımla,



**Ali Y. Koç**  
Yönetim Kurulu Başkanı

# HAKKINDA

TÜRKİYE'NİN ÖNDE GELEN TİCARİ ARAÇ VE SAVUNMA SANAYİSİ ÜRETİCİSİ OTOKAR; TEKNOLOJİ, TASARIM VE UYGULAMALARIYLA MÜŞTERİLERİNİN İHTİYAÇLARINA ÖZEL ÇÖZÜMLER SUNMAKTADIR.



Otokar, Türkiye'de sanayileşme ve modernleşme atılımlarının başladığı dönemde ülkenin şehirlerarası ilk otobüslerini üretmek üzere 1963 yılında kurulmuştur. Faaliyetlerine otobüs ve minibüs üretimiyle başlayan şirket, 1976 yılında Koç Topluluğu'na katılarak toplu taşımacılıkla birlikte farklı iş alanlarında uzmanlaşma kararı almıştır. Sürdürmekte olduğu otobüs ve minibüs üretiminin yanı sıra, 1987 yılında savunma sanayisi için araç üretimine başlamış, 1990'lı yıllarda Türkiye'nin ilk taktik tekerlekli zırhlı aracını üreterek bir ilke imza atmıştır.

Bugün, Türkiye'nin önde gelen ticari araç ve savunma sanayisi üreticisi olarak ticari araç alanında otobüs ve hafif kamyon; savunma sanayisi için çeşitli tiplerde taktik tekerlekli ve paletli zırhlı araçlar ile kule sistemleri üretmektedir. Türkiye'nin öncü savunma sanayisi kuruluşu unvanıyla sektördeki güçlü konumunu

korumaya devam etmektedir. Koç Topluluğu bünyesinde, Sakarya'nın Arifiye ilçesindeki fabrikasında faaliyet gösteren Otokar; teknoloji, tasarım ve uygulamalarıyla müşterilerinin ihtiyaçlarına özel çözümler sunmaktadır.

Ticari araçlar yolcu taşımacılığı segmentinde 7 metreden 18,75 metreye kadar çeşitlenen geniş ürün gamıyla Otokar, faaliyet gösterdiği segmentlerin toplamında Türkiye'nin en çok satılan otobüs markası unvanını korumaktadır. Alternatif yakıtlı otobüsler konusunda çalışmalarını sürdüren şirketin, Türkiye'nin ilk hibrit otobüsü ve ilk elektrikli otobüsünde imzası bulunmaktadır. Ayrıca lojistik sektörü için 8,5 tonluk azami yük ağırlığına sahip olan Otokar Atlas kamyonlarını lisans altında üretmektedir.

Otokar, savunma sanayisi kara araçları alanında her türlü araç ve

**5** KİTADA  
**60+** ÜLKEDE



platformun tasarımı, geliştirilmesi ve sistem entegrasyonu konularındaki uzmanlığıyla ön plana çıkmaktadır. Fikri mülkiyet haklarına sahip olduğu taktik tekerlekli ya da paletli zırhlı araçları ve kule sistemleriyle yurt dışında 35'den fazla ülkeye savunma sanayisi ürünleri ihraç etmektedir. Otokar, savunma sanayisinde global ölçekteki bilgi birikimi, mühendislik, Ar-Ge ve teknoloji transferi kabiliyetleriyle de fark yaratmaktadır.

Otokar'ın geniş ürün ailesi, sadece Türkiye'de değil, yurt dışında da talep görmektedir. Otokar, beş kıtada, Türkiye'nin de aralarında bulunduğu 60'tan fazla ülkede kullanıcılarıyla buluşmaktadır.

Kuruluşundan bugüne birçok ilke imza atan Otokar, uluslararası standartlarda yürüttüğü Ar-Ge çalışmalarıyla da ön plana çıkmaktadır. Şirket, son 10 yılda Ar-Ge faaliyetlerine cirosunun yüzde 8'ini ayırmıştır.

## Vizyon

OTOKAR, KENDİ TEKNOLOJİSİNİ GELİŞTİREREK ÜRÜNLERİNDE YERLİ VE MİLLİ KİMLİK ÖZELLİĞİNİ KORUMAKTADIR; TOPYEKÛN MÜKEMMELLİK FELSEFESİYLE MÜŞTERİLERİNİN, ÇALIŞANLARININ VE ORTAKLARININ MEMNUNİYETİNDE SÜREKLİLİĞİ SAĞLAMAYI HEDEFLERTEKİDİR.

## Misyon

OTOKAR'IN ANA GÖREVİ, TİCARİ ARAÇLAR İLE ÇEŞİTLİ SAVUNMA SANAYİSİ MAMULLERİNİ, MÜŞTERİ BEKLENTİLERİ DOĞRULTUSUNDA, DÜNYA ÇAPINDA REKABET GÜCÜ OLAN ÜRÜNLER OLARAK TASARLAMAK, ÜRETMEK VE PAZARLAMAKTIR.

# SAYILARLA OTOKAR

KURULUŞ **1963**



YERLİ SERMAYE



KOÇ HOLDİNG A.Ş.



ÜNVER HOLDİNG A.Ş.



DİĞER

## DÜNYA ŞİRKETİ

5 KİTADA 60'TAN FAZLA ÜLKEDE KULLANILAN, FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI OTOKAR'A AİT ÜRÜNLER

## ÖNCÜ

TÜRK SİLAHLI KUVVETLERİ'NİN ÖNCÜ KARA ARAÇLARI TEDARİKÇİSİ

## PAZAR LİDERİ

TÜRKİYE'DE FAALİYET GÖSTERDİĞİ OTOBÜS SEGMENTLERİ TOPLAMINDA EN ÇOK TERCİH EDİLEN OTOBÜS MARKASI



1.957

ÇALIŞAN

552.000 M<sup>2</sup>

ÜRETİM ALANI

300'E YAKIN

SATIŞ VE SERVİS AĞI



## REKABET AVANTAJLARI

### FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI OTOKAR'A AİT ÜRÜNLER

PAZAR İHTİYAÇLARINA GÖRE ÜRÜN  
GELİŞTİREBİLME ÖZGÜRLÜĞÜ, YURT  
DIŞINA TEKNOLOJİ İHRACATI POTANSİYELİ

### HALKA AÇIKLIK

ŞEFFAF YAPI,  
GÜVENİLİRLİK

### AR-GE İMKANLARI VE ESNEK ÜRETİM KABİLİYETİ

YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME VE  
PAZARA SUNMA HIZI

### NİŞ PAZARLARDA FAALİYET GÖSTERMEK

SÜRDÜRÜLEBİLİR  
BÜYÜME

### İHTİYACA YÖNELİK ÖZELLİKLER SUNMA OLANAĞI

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ  
GARANTİSİ

340 MİLYON \$  
2019 İHRACATI

2,4 MİLYAR TL  
2019 CİROSU

1,1 MİLYAR TL  
10 YILLIK AR-GE HARCAMASI

## ÜRETİM KAPASİTESİ

5.000

OTOBÜS/MİNİBÜS

1.600

KAMYON/KAMYONET

3.700

ARAZİ ARACI

900

TAKTİK ZIRHLI ARAÇ

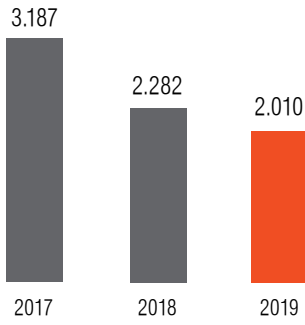
2019'DA TÜRKİYE'DE SATILAN HER 3 OTOBÜSTEN 1'İ OTOKAR\*

\*FAALİYET GÖSTERDİĞİ SEGMENTLERİN TOPLAMINDA

# ÖZET FİNANSAL BİLGİLER

## SATIŞ ADETLERİ

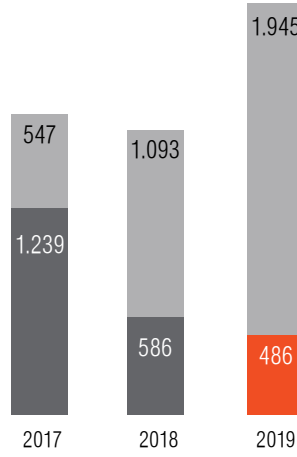
adet



## SATIŞ GELİRLERİ

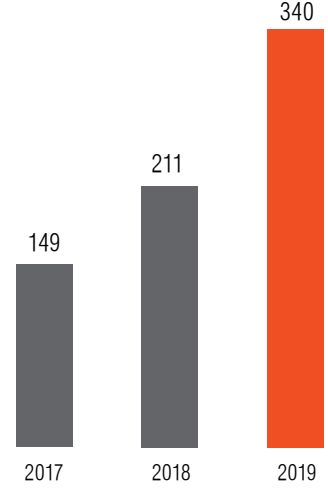
milyon TL

■ Yurt İçi ■ Yurt Dışı



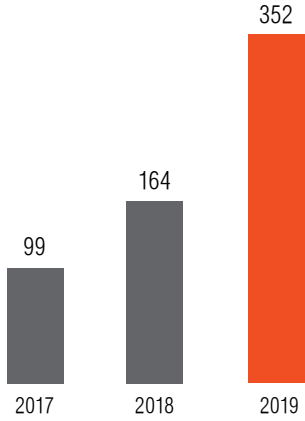
## İHRACAT GELİRLERİ

milyon ABD doları



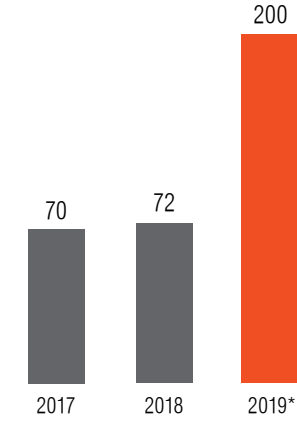
## NET DÖNEM KÂRI

milyon TL



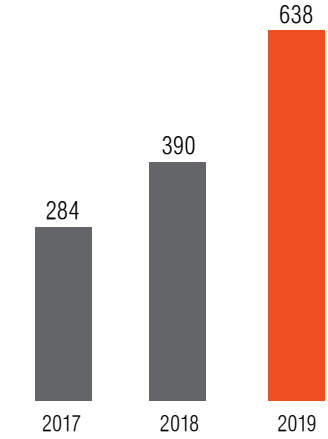
## TEMETTÜ ÖDEMELERİ

milyon TL



## ÖZKAYNAKLAR

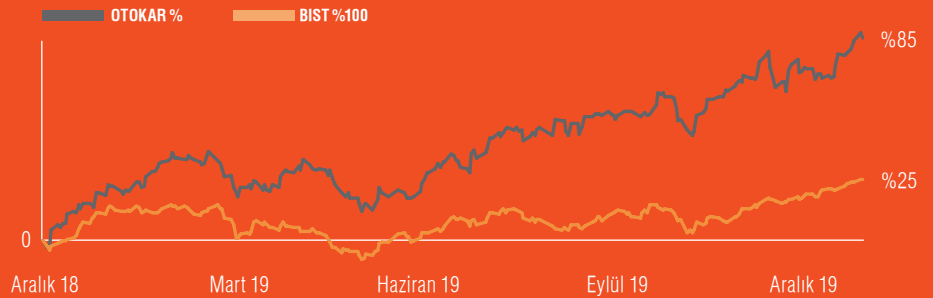
milyon TL



\* Temettü tutarı öneri olup Mart 2020'de yapılacak Genel Kurul'un onayına sunulacaktır.

## HİSSE PERFORMANSI

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. hisseleri Borsa İstanbul'da 24 Nisan 1995 tarihinden bu yana OTOKAR hisse koduyla işlem görmektedir. 2019 yılında BİST 100 %25 artış gösterirken, 2019 yılı içinde en düşük 83,21 TL, en yüksek 161,10 TL seviyesini gören Otokar hisseleri yıllık %85 artış göstermiştir.



## TEMEL RASYOLAR (%)

	2019	2018
Brüt Kâr Marjı	37,8	35,3
Faaliyet Kâr Marjı	19,1	13,8
FAVÖK Marjı	17,8	13,5
Vergi Öncesi Kâr Marjı	14,2	7,2
Net Kâr Marjı	14,5	9,8

## MALİ ORANLAR

<b>Likidite Oranları</b>	2019	2018
Cari Oran (Dönen Varlıklar/Kısa Vadeli Borçlar)	1,87	2,08
Likidite Oranı (Dönen Varlıklar-Stoklar/Kısa Vadeli Borçlar)	1,13	1,28
<b>Mali Bünye Oranları</b>	2019	2018
Toplam Borçların Toplam Aktiflere Oranı (Kısa V. Borçlar+Uzun V. Borçlar/Toplam Varlıklar)	0,76	0,83
Özsermaye/Toplam Borçlar Özsermaye (Kısa V. Borçlar+Uzun V. Borçlar)	0,31	0,20
<b>Faaliyet Kârlılık Oranları</b>	2019	2018
Satışların Kârlılık Oranı (Vergi Öncesi Kâr/Net Satışlar)	0,14	0,07
Aktiflerin Kârlılık Oranları (Vergi Öncesi Kâr/Toplam Varlıklar)	0,13	0,05
Özkaynakların Kârlılık Oranı (Net Dönem Kâr/Özsermaye)	0,55	0,42

## AR-GE GÖSTERGELERİ

**%8**

10 Yıllık Ar-Ge harcamalarının cirodaki payı

**296**

Sahip olunan patent ve endüstriyel tasarım sayısı

**%99**

Otokar tasarımı araç satışlarının cirodaki payı

## VERİMLİLİK GÖSTERGELERİ

**1.250**

Verimliliği artıran Kaizen çalışması adedi

**%14**

Kapasite kullanım oranı

**%17**

10 yıllık ortalama büyüme

**114 MİLYON TL**

Ekonomik katkı

**KURUMSAL YÖNETİM DERCELENDİRME NOTU 9,40**

# FAALİYET ALANLARI

## TİCARİ ARAÇLAR



### FAALİYET TANIMI

- Toplu taşımacılık alanında şehir içi, servis ve turizm segmentlerinde 7 metreden 18,75 metreye kadar farklı uzunluk ve yolcu kapasitesine sahip araçlar üretmekte, Türkiye'nin en geniş otobüs ürün gamıyla faaliyet göstermektedir.
- Başta Avrupa olmak üzere 50'den fazla ülkeye otobüs ihracatı gerçekleştirmektedir.
- Alternatif yakıtlar konusunda çalışmalar yapmaktadır.
- 2013 yılından bu yana 8,5 ton hafif kamyon segmentinde, lisans altında üretim yapmaktadır.

## SAVUNMA SANAYİSİ



- Türkiye'nin öncü savunma sanayisi şirkettir.
- 30.000'den fazla ürünü Türkiye'nin yanı sıra, beş kıtada 35'ten fazla dost ve müttefik ülkenin silahlı kuvvetleri ve güvenlik güçleri tarafından aktif olarak kullanılmaktadır.
- Kullanım amacı, kapasite ve koruma seviyelerine göre farklılık gösteren ürünler, sipariş esası doğrultusunda üretilmektedir.
- Savunma sanayisindeki tüm ürünlerinin ihracatı, ilgili hükümetlerin ihracat izinlerine tabi olarak gerçekleştirilmektedir.

**ÜRÜNLER****OTOBÜS**

Poyraz

Sultan / Navigo (Sultan S, Sultan Comfort, Sultan Maxi, Sultan Mega, Sultan LF, Engelsiz Sultan Maxi, Navigo C, Navigo U, Navigo T, Agilo C)

Doruk / Vectio (Doruk LE, Doruk DG, Doruk Electra, Doruk Hibra, Doruk T, Vectio C, Vectio U)

Ulyso T

Kent (Kent LF, Kent DG, Kent U, Kent C, Kent Electra / e-Kent C)

Kent Körüklü (Kent Körüklü, Kent Körüklü CNG) Territo

**HAFİF KAMYON**

Otokar Atlas

**PAZAR KONUMU VE 2019 GELİŞMELERİ**

- Türkiye otobüs pazarında faaliyet gösterdiği segmentler toplamında liderliğini korumuştur.
- Elektrikli 12 metrelik Kent Electra, ilk kez İsveç'te tanıtılmıştır.
- İhracat pazarları için özel olarak geliştirilen Territo okul otobüsü, Avrupa pazarına sunulmuştur.
- Kent U'nun alçak taban girişli modeli, ürün ailesine eklenmiştir.
- Sultan Comfort; turizm, öğrenci ve personel taşımacılığı olmak üzere üç farklı segmente hitap edecek şekilde geliştirilmiştir.
- Malta'dan dördüncü kez sipariş alınmış, 40 adet sağdan direksiyonlu Kent teslimatı yapılmıştır.
- ESHOT'tan alınan Kent siparişiyle İzmir Büyükşehir Belediyesi bünyesinde hizmet veren Otokar otobüs sayısı 350'ye ulaşmıştır.
- Avrupa pazarında otobüs ihracatları devam etmiştir.
- Bir Türk otobüs markasının tek kalemde aldığı en büyük otobüs ihracatı anlaşması kapsamında Bükreş Belediyesi'ne teslimatlar tamamlanmıştır.
- Otokar Atlas'ın yurt içinde teslimatları devam etmiştir.

**TAKTİK TEKERLEKLİ ARAÇLAR**

4x4 Taktik Tekerlekli Zırhlı Araçlar (Ural, Akrep II, Akrep Iİe, Cobra, Cobra II, Kaya, Kaya II, Kale, Zırhlı İç Güvenlik Aracı)

6x6 Taktik Tekerlekli Zırhlı Araç (Arma 6x6)

8x8 Taktik Tekerlekli Zırhlı Araç (Arma 8x8)

**PALETLİ ZIRHLI ARAÇLAR**

Hafif Paletli Zırhlı Araç (Tulpar, Tulpar S)

**KULE SİSTEMLERİ**

Mızrak UKSS, Keskin UKSS, Açık Kuleler, İç Güvenlik Kulesi, Üçok, Bozok, Başok

- 4x4 ürün gamına Akrep II zırhlı araç ailesi eklenmiştir.
- Türkiye'nin ilk elektrikli zırhlı aracı Akrep Iİe geliştirilmiştir.
- Tulpar hafif tankı, yurt içindeki kullanıcılara ilk kez uluslararası savunma sanayisi fuarı IDEF'te tanıtılmıştır.
- Cobra II Ambulans ve Ural özel hareket aracı ürün ailesine eklenmiştir.
- Türkiye'nin tek kalemde alınan en büyük kara araçları ihracatı sözleşmesi kapsamında üretilen 8x8 zırhlı araçların teslimatları devam etmiştir.

# TARİHÇE

OTOKAR, ÜSTENDİĞİ GÖREVİ BAŞARIYLA YERİNE GETİRME AZMIYLA İLK GÜNDEN BU YANA GELECEĞİ HEDEFLEYEN YOLCULUĞUNA DEVAM ETMEKTEDİR.

## 1960'LAR

**1963**

Şirket, Otobüs Karoseri Sanayi A.Ş. adıyla İstanbul Bahçelievler'de kurulmuştur.

**1964**

Magirus lisansı altında Türkiye'nin ilk şehirlerarası otobüslerinin üretimini yapmıştır.

**1967**

İlk küçük otobüslerin üretimini ve ihracatını gerçekleştirmiştir.

**1968**

Döneminde efsane olmuş Havalı Apollo otobüsleri üretmiştir.

## 1970'LER

**1970**

Toplu taşımacılığa uygun olarak tasarladığı minibüsleri üretmiştir.

**1976**

Koç Topluluğu'na katılmıştır.

## 1980'LER

**1980**

Türkiye'nin para taşıma amaçlı ilk zırhlı aracını tasarlamış ve üretmiştir.

**1984**

Şirketin unvanı, Otokar Otobüs Karoseri Sanayii A.Ş. olarak değiştirilmiştir.

**1987**

Land Rover Defender lisansı ile taktik tekerlekli araç üretimine başlamış, ilk büyük siparişini almıştır.

## 1990'LAR

**1990**

Türkiye'nin ilk taktik tekerlekli zırhlı araç üretimini ve Türkiye'nin ilk taktik zırhlı araç ihracatını gerçekleştirmiştir.

**1995**

Otokar hisseleri halka arz edilmiştir.

**1997**

Sakarya'daki 86 bin metrekarelik fabrikaya taşınmıştır.

**1999**

Otokar Pazarlama A.Ş. devralınmıştır.

## 2000'LER

**2002**

İstanbul Fruehauf A.Ş. devralınmıştır.

Sultan ismiyle küçük otobüs tasarım ve üretimine başlanmış, ilk yılda pazar ikinciliği elde edilmiştir.

**2003**

Türkiye'nin ilk ADR'li tankerini üretmiştir.

**2004**

Otokar'ın Ar-Ge çalışmaları, Ar-Ge Merkezi altında toplanmıştır.

**2005**

Zırhlı iç güvenlik aracını ürün ailesine eklemiştir.

Otokar markalı semi-treylerin tasarımını ve üretimini gerçekleştirmiştir.

**2007**

Yedi yıl boyunca Türkiye'nin en çok satılan orta boy otobüsü olacak Doruk'u üretim planına almış, Türkiye'nin ilk hibrit otobüsünü üretmiştir.

**2008**

Türk Silahlı Kuvvetleri'nin güncel ihtiyaçlarına uygun, milli imkanlarla modern

tank üretimi projesinde ana yüklenici olarak seçilmiştir.

Otoyol Sanayi A.Ş. tesislerinin satın alınması ile üretim tesisi 552 bin metrekareye çıkarılmıştır.

**2009**

Mayına dayanıklı zırhlı araç Kaya ile 12 metrelik belediye otobüsü Kent, ürün ailesine eklenmiştir.

Doruk; Türkiye'de Design Turkey Tasarım Ödülü'nü, Avrupa'da Busworld Kortrijk Grand Award'u kazanmıştır.

## 2010'LAR

### 2010

Şirketin unvanı, Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. olarak değiştirilmiştir.

Çok tekerlekli zırhlı araç platformlarından ilki olan Arma 6x6'yı ürün ailesine eklemiş, aracın ilk yılında iki ihracat siparişi almıştır.

### 2011

Belediye otobüsü Kent, Avrupa'da European Coach Week kapsamında Jüri Özel Ödülü'nü kazanmıştır.

Zırhlı muharebe aracı Arma 8x8'i ürün ailesine eklemiştir.

Milli tank Altay'ın gerçek boyutlu modelini kamuoyuna ilk kez sergilemiştir.

Otokar Avrupa, Fransa'da kurulmuştur.

### 2012

Otokar Tank Test Merkezi açılmıştır.

Türkiye'nin ilk elektrikli otobüsünü tanıtmıştır.

Milli tank Altay'ın ilk prototiplerinin tanıtımını yapmıştır.

İstanbul'da kullanılmak üzere İETT'den 900 adetlik Kent otobüs siparişi almıştır.

### 2013

Hafif ticari kamyon üretimine başlamıştır.

Türkiye'nin ilk özgün paletli zırhlı aracı Tulpar'ı ve zırhlı personel taşıyıcısı Ural'ı ürün ailesine eklemiştir.

### 2014

Müşteri memnuniyeti alanında ISO 10002 sertifikası almıştır.

Otokar Ar-Ge Merkezi, otomotiv sektörünün En Başarılı Ar-Ge Merkezi seçilmiştir.

Otokar Elektromanyetik Uyumluluk Test Merkezi akredite olmuştur.

### 2015

Ana muharebe tankı Altay'ın son iki prototipinin Türk Silahlı Kuvvetleri ve Savunma Sanayii Başkanlığı'ndaki testleri başlamıştır.

Körüklü otobüs Kent Körüklü, S Paletli Zırhlı Muharebe Aracı Tulpar ve KBRN keşif aracı Arma 8x8'i ürün ailesine eklemiştir.

Savunma Sanayii Başkanlığı tarafından Savunma Sanayii Birincilik Ödülü'yle ödüllendirilmiştir.

İş sağlığı ve güvenliği alanında OHSAS 18001 sertifikası almaya hak kazanmıştır.

BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne girmiştir.

### 2016

Cobra II Türk Silahlı Kuvvetleri envanterine girmiş, Cobra II için ilk ihracat anlaşması imzalanmıştır.

CoMoSeF Projesi kapsamında Akıllı Otobüs uygulaması hayata geçirilmiştir.

Otokar Land Systems Limited şirketi kurulmuştur.

Altay'ın entegre lojistik destek faaliyetlerini de kapsayan seri üretim teklifi Savunma Sanayii Başkanlığı'na sunulmuştur.

İzmir Büyükşehir Belediyesi'ne 100 adet körüklü otobüsün teslimatını tamamlamıştır.

Otokar Ar-Ge Test Merkezi Klimatik Odası, araç üstyapıları ATP tip testleri için Türkiye'deki ilk ve tek onaylı test istasyonu seçilmiştir.

### 2017

Sultan serisi araçlar yenilenmiş, şehir içi otobüs segmentinde Sultan LF seriyeye katılmıştır.

Doruk T yenilenmiş, Avrupa pazarına Ulyso ismiyle tanıtılmıştır.

Altay ana muharebe tankının prototiplerinin kalifikasyon ve kabul testleri başarıyla tamamlanarak kabul ve onayları gerçekleştirilmiştir.

Tulpar-S personel taşıyıcı versiyonu ürün ailesine eklemiştir.

Otokar ve yerel ortağının girişimleriyle Abu Dhabi'de kurulan Al Jasoor (Cesur), Türkiye için tek kalemde imzalanan en büyük kara sistemleri ihracatı olma özelliği taşıyan 8x8 zırhlı araç anlaşması imzalamıştır.

Endüstri 4.0'a geçiş için çalışmalara başlanmıştır.

### 2018

Bir Türk otobüs markasının tek kalemde aldığı 400 adetlik en büyük otobüs ihracat anlaşmasını Bükreş Belediyesi'yle imzalamıştır.

Romanya'da Otokar Europe Filialia Bucuresti S.R.L. şirketi kurulmuştur.

Tulpar hafif tank askeri araç ürün ailesine eklenmiştir.

Otokar mobil uygulaması devreye alınmıştır.

Otokar Spectra ürünleri pazara sunulmuştur.

# 2019'DA ÖNE ÇIKANLAR







### TÜRKİYE'DE BİR İLK

Akrep ile: Türkiye'nin ilk elektrikli zırhlı aracı

### GLOBALLEŞME

Otokar Central Asia şirketinin kuruluş belgesinin Kazakistan Başbakanı tarafından Yönetim Kurulu Başkanı Ali Y. Koç'a teslimi



### İHRACAT VE TEKNOLOJİDE BAŞARI

Otomotiv Sanayii Derneği'nden İhracat Başarı Ödülleri'nde Altın Madalya Ödülü ve Teknoloji Başarı Ödülü

### İSO 500

İstanbul Sanayi Odası'nın (İSO) Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu listesinde 38 basamak yükselişle, 49'uncu

### PAZAR LİDERİ

Otokar, Türkiye'de faaliyet gösterdiği segmentlerin toplamında otobüs pazar lideri

### BİST SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ENDEKSİ'NDE

Üst üste 5'inci kez BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde

### DİJİTAL DÖNÜŞÜM ÖDÜLÜ

International Data Corporation (IDC) Yapay Zeka, Analitik, Nesnelerin İnterneti ve Robotik Süreç Otomasyonları Teknoloji Ödülleri'nde Analitik ve Büyük Veri Ödülü ile Akıllı Üretim Zirvesi'nde Üretimde Mobilite Ödülü

### ÖNEMLİ SİPARİŞLER

8x8 zırhlı araç ihracat siparişleri kapsamında seri üretimler ve teslimatlar

### ALTERNATİF YAKITLI OTOBÜSLER

İsveç'teki uluslararası toplu taşımacılık zirvesinde 12 metrelik tam elektrikli otobüs Kent Electra'nın ilk tanıtımı

### TESLİMATLAR

Bükreş Belediyesi'ne 400 adetlik Kent otobüs teslimatlarının tamamlanması

### SANATA DESTEK

Arter'e ulaşım sponsorluğu

### ÇOCUKLAR İÇİN EĞİTİMLER

Otokar çalışanlarının çocuklarına yönelik Kodlama, Robotik ve 3 Boyutlu Tasarım Atölyesi

### VERİMLİLİK

Üretimde verimliliği daha da artırmak için Kaizen uygulamalarının yanı sıra, eğitim, işbaşı uygulamalar ve ödüllendirme sistemlerinin devreye alınması

DURMADAN ÇALIŞTIK,  
HIZLI ADIMLARLA YOL ALDIK.





# GENEL KURUL

## TOPLANTI GÜNDEMİ

### OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ A.Ş.'NİN 16.03.2020 TARİHLİ OLAĞAN GENEL KURULU'NUN TOPLANTI GÜNDEMİ

1. Açılış ve Toplantı Başkanı'nın seçilmesi,
2. Şirket Yönetim Kurulu'nca hazırlanan 2019 Yılı Faaliyet Raporu'nun okunması, müzakeresi ve onaylanması,
3. 2019 yılı hesap dönemine ilişkin Bağımsız Denetim Rapor Özeti'nin okunması,
4. 2019 yılı hesap dönemine ilişkin Finansal Tabloların okunması, müzakeresi ve onaylanması,
5. Yönetim Kurulu Üyelerinin şirketin 2019 yılı faaliyetlerinden dolayı ayrı ayrı ibra edilmesi,
6. Şirketin kâr dağıtım politikası çerçevesinde hazırlanan, 2019 yılı kârının dağıtılması ve kâr dağıtım tarihi konusundaki Yönetim Kurulu'nun önerisinin kabulü, değiştirilerek kabulü veya reddi,
7. Yönetim Kurulu üye sayısının ve görev sürelerinin belirlenmesi, belirlenen üye sayısına göre seçim yapılması, Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin seçilmesi,
8. Kurumsal Yönetim İlkeleri gereğince Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler için "Ücret Politikası" ve politika kapsamında yapılan ödemeler hakkında pay sahiplerine bilgi verilmesi ve onaylanması,
9. Yönetim Kurulu Üyelerinin yıllık brüt ücretlerinin belirlenmesi,
10. Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri gereğince Yönetim Kurulu tarafından yapılan Bağımsız Denetim Kuruluşu seçiminin onaylanması,
11. Şirketin 2019 yılı içerisinde yaptığı bağışlar hakkında pay sahiplerine bilgi verilmesi ve 2020 yılında yapılacak bağışlar için üst sınır belirlenmesi,
12. Yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahiplerine, Yönetim Kurulu Üyelerine, üst düzey yöneticilere ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî yakınlarına; Türk Ticaret Kanunu'nun 395. ve 396. maddeleri çerçevesinde izin verilmesi ve Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim Tebliği doğrultusunda 2019 yılı içerisinde bu kapsamda gerçekleştirilen işlemler hakkında pay sahiplerine bilgi verilmesi,
13. Dilek ve görüşler.

# GENEL KURUL

## YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU



Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. Genel Kurulu'na

### 1. Görüş

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi Anonim Şirketi'nin ("Şirket") ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 1 Ocak-31 Aralık 2019 tarihli hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu denetlemiş bulunuyoruz.

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

### 2. Görüşün Dayanağı

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

### 3. Tam Set Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Grubun 1 Ocak-31 Aralık 2019 hesap dönemine ilişkin tam set konsolide finansal tabloları hakkında 5 Şubat 2020 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

### 4. Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

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

- Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve genel kurula sunar.
- Yıllık faaliyet raporunu; grubun o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtabilecek şekilde hazırlar. Bu raporda finansal durum, finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, grubun gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi de raporda yer alır.
- Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:
  - Faaliyet yılının sona ermesinden sonra şirkette meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
  - Şirketin araştırma ve geliştirme çalışmaları,
  - Yönetim Kurulu Üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, ayni ve nakdi imkanlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

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

### 5. Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu

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

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

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

Beste Ortaç, SMMM  
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 20 Şubat 2020

# GENEL KURUL

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ A.Ş. 01.01.2019 - 31.12.2019 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU RAPORU

Şirketimizin, 2019 yılının faaliyetlerini ve bu faaliyetlerin sonuçlarını gösteren, Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) II-14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" hükümleri uyarınca Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGGK) tarafından yürürlüğe konulmuş olan Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na (TFRS) ve bunlara ilişkin ek ve yorumlara uygun olarak hazırlanan konsolide finansal tablolarımız, hissedarlarımızın ve kamuoyunun bilgilerine sunulmaktadır.

18.03.2019 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda belirlenen ve dönem içinde Yönetim Kurulu'nda görev alan üyeler:

Yönetim Kurulu	
Adı ve Soyadı	Görevi
Yıldırım Ali KOÇ	Başkan
Levent ÇAKIROĞLU	Başkan Vekili
Selin Ayla ÜNVER	Üye
İsmail Cenk ÇİMEN	Üye
Ahmet Serdar GÖRGÜÇ	Üye-Genel Müdür
Ahmet Nezih OLCAY	Bağımsız Üye
Ali İhsan KAMANLI	Bağımsız Üye
Kenan GÜVEN	Bağımsız Üye

Yönetim Kurulu Başkanı, Başkan Vekili ve Üyelerinin, görev süresi başlangıç tarihi 18 Mart 2019, görev süresi bitiş tarihi 2019 yılı hesaplarının görüşüleceği Olağan Genel Kurul Toplantısı tarihine kadardır.

Yönetim Kurulu üyelerine ilişkin hükümler Şirket Esas Sözleşmesi'nin 11.,12. ve 13. maddeleri ve Türk Ticaret Kanunu hükümleri ile belirlenmiştir.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği'nde yer alan hükümler çerçevesinde oluşturulan komiteler ve bu komitelerde görev alan Yönetim Kurulu Üyeleri bilgileri aşağıdaki gibidir:

Komite	Başkan	Üye
Denetimden Sorumlu Komite	Ahmet Nezih OLCAY	Ali İhsan KAMANLI
Risk Yönetimi Komitesi	Kenan GÜVEN	İsmail Cenk ÇİMEN
Kurumsal Yönetim Komitesi	Ahmet Nezih OLCAY	Levent ÇAKIROĞLU, Hüseyin ODABAŞ

Komitelerin revize edilen çalışma esasları şirketimiz internet sitesinde yer almaktadır.

### Sermaye ve Ortaklık Yapısı

31.12.2019 tarihi itibarıyla şirketimizin kayıtlı sermaye tavanı 100 milyon TL olup, çıkarılmış sermayesi ise 24 milyon TL'dir. Sermayenin %10'dan fazlasına sahip ortaklar ile pay tutarları ve bunların sermayemiz içindeki oranları aşağıda gösterildiği şekildedir.

Ortakların Unvanı	Pay Tutarı (TL)	Pay (%)
Koç Holding A.Ş.	10.722.750	44,68
Ünver Holding A.Ş.	5.954.944	24,81
Diğer ortaklar	7.322.306	30,51
<b>Toplam</b>	<b>24.000.000</b>	<b>100,00</b>

# GENEL KURUL

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ A.Ş. 01.01.2019 - 31.12.2019 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU RAPORU

Şirketin ana ortağı Koç Holding A.Ş., Koç Ailesi ve Koç Ailesi tarafından sahip olunan şirketler tarafından kontrol edilmektedir. Şirket hissedarı Ünver Holding A.Ş., Ünver Ailesi tarafından kontrol edilmektedir. Sermayemizin %30,51'ini temsil eden bakiye 7.322.306 TL nominal değerli hisse, diğer ortaklar ve halka açık bulunan hisselerden oluşmaktadır.

Şirketimizin konsolide finansal tablolarında yer alan bağıli ortaklık ve iş ortaklıklarına ait bilgiler aşağıda belirtilmiştir:

<b>Bağıli Ortaklıklar</b>	<b>Ülke</b>	<b>Ana Faaliyet Konusu</b>	<b>Faaliyet Konusu</b>
Otokar Europe SAS	Fransa	Satış ve pazarlama	Otomotiv
Otokar Land Systems Limited	Birleşik Arap Emirlikleri	Satış ve pazarlama	Otomotiv
Otokar Europe Filiala Bucuresti SRL	Romanya	Satış ve pazarlama	Otomotiv
Otokar Central Asia Limited	Kazakistan	Satış ve pazarlama	Otomotiv
<b>İş Ortaklıkları</b>	<b>Ülke</b>	<b>Ana Faaliyet Konusu</b>	<b>Faaliyet Konusu</b>
Al Jasoor Heavy Vehicles Industry	Birleşik Arap Emirlikleri	Satış ve pazarlama	Otomotiv

Otokar Central Asia Limited şirketi, yurt dışı satışlarını artırmak ve ihracat faaliyetlerini takip etmek amacı ile Nur-Sultan, Kazakistan'da bulunan İngiliz Hukuku prensiplerini kabul eden özel statülü bir bölge olan Astana International Financial Center'da (AIFC) 5 Kasım 2019 tarihinde kurulmuştur.

Grubun bağıli ortaklığı Otokar Land Sytems Limited'in %49 sahibi olduğu Al Jasoor Heavy Vehicle Industry LLC (Al Jasoor) şirketi 28 Mayıs 2017 tarihinde Birleşik Arap Emirlikleri'nde (BAE) otomotiv satışı ve pazarlaması yapmak amacıyla kurulmuştur. Al Jasoor şirketi konsolide finansal tablolarda "Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar" altında izlenmektedir.

### Yapılan Esas Sözleşme Değişiklikleri:

18.03.2019 tarihinde gerçekleşen Ortaklar Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda yapılan herhangi bir Esas Sözleşme Değişikliği bulunmamaktadır.

### Son Üç Yılda Dağıtılan Temettüleri ve Oranları:

Otokar geçtiğimiz yıllarda, çıkarılmış sermayesi üzerinden, aşağıda gösterilen oranlarda nakit temettü dağıtmıştır.

<b>Dönem</b>	<b>%</b>
2016	250,00
2017	291,67
2018	300,00

2018 yılı faaliyet dönemine ait temettünün tamamı ortaklarımıza 25 Mart 2019 tarihinden itibaren nakden ödenmiştir.

Hissedarlarımızın, [www.otokar.com.tr](http://www.otokar.com.tr) adresinde yer alan "Yatırımcı İlişkileri" bölümünden şirketimizle ilgili kurumsal ve finansal bilgilere ulaşmaları mümkündür.

# GENEL KURUL

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ A.Ş.

### 01.01.2019 - 31.12.2019 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU RAPORU

#### OTOMOTİV SEKTÖRÜ VE OTOKAR

Otomotiv sektörünün ticari araçlar grubunda yer alan Otokar'ın ürün gamını, bir taraftan ticari piyasaya yönelik toplu taşımacılık hizmetleri ve servis taşımacılığında tercih edilen minibüs, midibüs ve otobüs tipi araçlar oluştururken, diğer taraftan savunma sanayisi hizmetlerine yönelik çeşitli tiplerde zırhlı taktik tekerlekli-paletli askeri araçlar oluşturmaktadır. Ayrıca nakliye ve lojistik sektörü için Otokar Atlas markası ile hafif kamyon üretilmektedir.

#### PAZAR - SATIŞLAR - ÜRETİM

2019 yılında sektördeki gelişmeleri, Otomotiv Sanayii Derneği (OSD) verileri doğrultusunda aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür :

- Toplam taşıt aracı üretimi 2019 yılında, 2018 yılına göre %6 oranında azalışla 1.461.244 adet olarak gerçekleşirken, otomobil üretimi %4 oranında azalışla 982.642 adet düzeyinde gerçekleşmiştir.

Yine 2019 yılında taşıt aracı pazarı 491.909 adet ile geçen yıla kıyasla %23; otomobil pazarı ise 387.256 adet ile %20 oranında azalmıştır.

2019 yılında önceki yıla göre araç grupları bazında üretim gelişmeleri aşağıdaki gibidir;

- Hafif Ticari Araçlar Grubu'nda  
Minibüste %8 oranında artış,  
Midibüste %24 oranında azalış,  
Kamyonette %10 oranında azalış,
- Ağır Ticari Araçlar Grubu'nda  
Otobüste %8 oranında artış,  
Büyük Kamyonda %23 oranında azalış,  
Küçük Kamyonda %47 oranında azalış gerçekleşmiştir.
- 2019 yılında geçen yıla göre yerli hafif ticari araç satışları %27 oranında; ithal hafif ticari araç satışları ise %36 oranında azalmıştır.

Bu dönemde hafif ticari araç (minibüs+kamyonet) pazarında ithalatın pazar payı %47 olarak gerçekleşmiştir.

#### ÜRETİM VE SATIŞLAR

Şirketimizin ürün tipleri itibarıyla bir önceki yılın aynı dönemi ile karşılaştırmalı üretim ve satış adetleri aşağıda gösterilmiştir.

	2019		2018		Değişim (Adet)		Değişim (%)	
	Üretim	Satış	Üretim	Satış	Üretim	Satış	Üretim	Satış
Küçük Otobüs	758	699	1.123	1.170	(365)	(471)	(33)	(40)
Otobüs	730	793	594	520	136	273	23	53
Askeri Araçlar	231	207	195	192	36	15	18	8
Treyler	-	-	149	171	(149)	(171)	(100)	(100)
Kamyon	120	311	457	229	(337)	82	(74)	36
<b>TOPLAM</b>	<b>1.839</b>	<b>2.010</b>	<b>2.518</b>	<b>2.282</b>	<b>(679)</b>	<b>(272)</b>	<b>(27)</b>	<b>(12)</b>



# GENEL KURUL

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ A.Ş. 01.01.2019 - 31.12.2019 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU RAPORU

İlgili mevzuatlara uygun olarak hazırlanan konsolide finansal tablolarımıza göre, şirketimizin 2019 yılı cirosu, geçen yıla göre %45 oranında artış göstermiştir.

Ciromuzun yurt içi ve yurt dışı dağılımı geçen yıl ile mukayeseli olarak aşağıda yer almaktadır.

	2019 (Bin TL)	2018 (Bin TL)	Değişim (%)
Yurt İçi Satışlar	485.602	586.237	(17)
Yurt Dışı Satışlar	1.945.041	1.092.424	78
<b>Toplam</b>	<b>2.430.643</b>	<b>1.678.661</b>	<b>45</b>

2019 yılı toplam yurt dışı satışlarımız 339.673 bin Amerikan doları (2018: 211.073 bin Amerikan doları) olup, bu satışların toplam ciro içindeki payı %80 olarak gerçekleşmiştir (2018:%65).

2019 yılında kapasite kullanımımız %14 olarak gerçekleşmiştir (2018: %19).

Otokar büyümesini, tasarımı ve fikri mülkiyet hakları kendisine ait olan, mühendislik ve araştırma geliştirme imkanlarıyla geliştirdiği ürünlerle sağlamaktadır. Stratejilerini savunma sanayisinde büyümek, ihracatın ciro içindeki payının artırılmasını sağlamak ve yeni modellerle büyümek olarak belirleyen Otokar, bu hedeflere ulaşabilmek için çalışmalarına devam etmektedir.

### YATIRIMLAR

Otokar, fikri mülkiyet hakları Otokar'a ait olan araçlarla hedeflenen hızlı büyümeyi yakalamak amacıyla, araştırma geliştirme faaliyetleri alanında da önemli bir karar alarak önceki yıllarda başladığı, Ar-Ge yatırımlarına 2019 yılında da devam etmiştir. Şirketimiz, 2019 yılında yaklaşık 6,9 milyon Amerikan doları yatırım harcaması gerçekleştirmiştir.

### İDARİ FAALİYETLER

Şirketimizin 2019 yılında üst yönetim kadrosu ve görevleri aşağıdaki gibidir.

Adı Soyadı	Görevi
Ahmet Serdar GÖRGÜÇ	Genel Müdür
Hüseyin ODABAŞ	Genel Müdür Yardımcısı - Mali
Uğur Sedef VEHBİ	Genel Müdür Yardımcısı - Askeri Araçlar Pazarlama ve Satış
Hasan Basri AKGÜL	Genel Müdür Yardımcısı - İç Pazar Pazarlama ve Satış

03.04.2006 - 20.06.2019 tarihleri arasında Genel Müdür Yardımcısı - Üretim ve Tedarik, 21.06.2019 tarihinden itibaren Genel Müdür Yardımcısı - Ticari Araçlar görevlerinde yer alan Sn. Ali Rıza Alptekin 15.11.2019 tarihi itibarıyla, kendi isteği ile şirketimizdeki görevinden ayrılmıştır.

# GENEL KURUL

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ A.Ş.

### 01.01.2019 - 31.12.2019 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU RAPORU

Grubun bünyesinde istihdam edilen dönem sonu personel sayıları aşağıdaki gibidir:

Dönem sonu	31.12.2019	31.12.2018
Ofis çalışanı	676	630
Saha çalışanı	1.281	1.336
<b>Toplam</b>	<b>1.957</b>	<b>1.966</b>

Dönem içinde herhangi bir uyuşmazlık ve işçi hareketi gözlenmemiştir.

Şirketimiz, Türk Metal Sendikası ile MESS arasında 01.09.2019 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere 29.01.2020 tarihinde imza edilen Grup Toplu İş Sözleşmesi'ne tabidir.

Şirketimiz, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkelerine uymayı ve gelişen koşullara bağlı olarak uyum sağlanacak konularda düzenlemeler yapmayı benimsemiştir. SPK'nın "Sermaye Piyasasında Derecelendirme Faaliyeti ve Derecelendirme Kuruluşlarına İlişkin Esaslar" tebliği kapsamında ve BIST şirketlerinin Kurumsal Yönetim İlkelerine uyumuna ilişkin olarak, SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. tarafından derecelendirilmiş olup hazırlanan "Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu" şirketimizin [www.otokar.com.tr](http://www.otokar.com.tr) internet adresinde yayınlanmaktadır.

Şirketimizin, 2018 yılında 93,51 (9,35) olan Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu, 2019 yılında 94,02 (9,40) olarak gerçekleşmiştir.

Ekonomik, çevresel ve sosyal faktörleri kurumsal yönetim ilkeleriyle birleştirerek uzun vadeli değer yaratmayı amaçlayan çalışmalarıyla Otokar, üst üste beşinci kez BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer almıştır.

Otokar Sürdürülebilirlik Raporları şirketimizin [www.otokar.com.tr](http://www.otokar.com.tr) internet adresinde yayınlanmaktadır.

# GENEL KURUL

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ A.Ş. 01.01.2019 - 31.12.2019 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU RAPORU

### FİNANSAL SONUÇLAR

Şirketimiz, 2019 yılı faaliyetlerine ait, Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) II-14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" hükümleri uyarınca Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yürürlüğe konulmuş olan Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na (TFRS) ve bunlara ilişkin ek yorumlar ile SPK tarafından belirlenen uyulması zorunlu formatlara uygun olarak hazırlanan konsolide özet finansal tablolarını kamuoyuna sunmaktadır.

2019 yılı faaliyet sonuçlarımızı gösteren mali tablolar, açıklayıcı notlar ve rasyolar ayrıca bilgilerinize sunulmuştur.

Şirketimizin 2019 yılı konsolide cirosu 2.430.643 bin TL, brüt kârı 919.051 bin TL olarak gerçekleşmiştir.

Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri uyarınca Türkiye Finansal Raporlama Standartları çerçevesinde hazırlanan konsolide finansal tablolara göre, şirketimiz 2019 yılında 346.354 bin TL vergi öncesi kâr ve 351.592 bin TL net dönem kârı elde etmiştir.

Şirketimiz 18 Mart 2019 tarihli Genel Kurul'unda 2019 yılı içerisinde yapılacak bağışların üst sınırı önceki yıl hasılatının %0,2'si olarak belirlenmiş olup, 2019 yılında sosyal yardım amacıyla toplam 3.138 bin TL bağış ve yardımda bulunulmuştur.

Kâr dağıtımında, Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak pay sahipleri ve şirket menfaatleri arasında dengeli ve tutarlı bir politika izlenmekte; yıllık kâr dağıtım tutarının belirlenmesinde, Kâr Dağıtım Politikamız, uzun vadeli şirket stratejimiz, şirketimiz sermaye gereksinimleri, yatırım ve finansman politikaları, kârlılık ve nakit durumu dikkate alınmaktadır.

Ekli Kâr Dağıtım Önerisi uyarınca ortaklarımıza, tam mükellef kurumlar ile Türkiye'de bir iş yeri veya daimi temsilci aracılığı ile kâr payı elde eden dar mükellef kurum ortaklarımıza %833,33 nispetinde ve 1,00 TL nominal değerde bir adet hisse senedine 8,33 TL brüt=net nakit temettü ödenmesini,

Diğer hissedarlarımıza %708,33 nispetinde ve 1,00 TL nominal değerde bir adet hisse senedine 7,08 TL net nakit temettü ödenmesini,

Ödenecek toplam 200.000 bin TL temettünün, dağıtım tarihi başlangıcının 23.03.2020 Pazartesi günü olarak belirlenmesini tasviyelerinize sunuyoruz.

2019 yılının çalışmalarını ve elde edilen sonuçlarının özetini bilgilerinize sunmuş bulunmaktayız.

Sayın Hissedarlarımız,

Hizmet süremiz içinde bizlere karşı gösterilen güven, ilgi ve yardımlarınız nedeni ile teşekkür eder, Sayın Heyetinizi saygı ile selamlarız.

İstanbul, 20 Şubat 2020



Yıldırım Ali KOÇ  
Yönetim Kurulu Başkanı

# GENEL KURUL

## BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU



### 1. Görüş

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş.'nin ("Şirket") ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 31 Aralık 2019 tarihli konsolide finansal durum tablosu ile aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait; konsolide kâr veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosu, konsolide özkaynaklar değişim tablosu ve konsolide nakit akış tablosu ile önemli muhasebe politikalarının özeti de dâhil olmak üzere konsolide finansal tablo dipnotlarından oluşan konsolide finansal tablolarını denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, ilişikteki konsolide finansal tablolar Grubun 31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla konsolide finansal durumunu ve aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal performansını ve konsolide nakit akışlarını Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na ("TFRS'lere") uygun olarak tüm önemli yönleriyle gerçeğe uygun bir biçimde sunmaktadır.

Bağımsız Denetçi Raporu görüş sayfasının tamamı sayfa 76'da yer almaktadır.

# GENEL KURUL

## ÖZET FİNANSAL TABLOLAR

### Konsolide Bilanço

Bin TL	2019	2018
Toplam Dönen Varlıklar	1.942.644	1.802.481
Toplam Duran Varlıklar	735.073	500.265
<b>Toplam Varlıklar</b>	<b>2.677.717</b>	<b>2.302.746</b>
Toplam Kısa Vadeli Yükümlülükler	1.037.747	868.140
Toplam Uzun Vadeli Yükümlülükler	1.002.324	1.045.020
Toplam Özkaynaklar	637.646	389.586
<b>Toplam Kaynaklar</b>	<b>2.677.717</b>	<b>2.302.746</b>

### Konsolide Gelir Tablosu

Bin TL	2019	2018
Hasılat	2.430.643	1.678.661
Satışların Maliyeti (-)	(1.511.592)	(1.085.704)
Brüt Kâr / Zarar	919.051	592.957
Esas Faaliyet Kârı / Zararı	463.946	231.412
Vergi Öncesi Kârı	346.354	121.145
Vergi Geliri / Gideri	5.238	43.191
Dönem Kârı / Zararı	351.592	164.336
Pay Başına Kazanç (kr)	<b>1,465</b>	<b>0,685</b>

# GENEL KURUL

## YÖNETİM KURULU



**Yıldırım Ali Koç**  
Yönetim Kurulu Başkanı

1967, İstanbul doğumlu olan Sn. Koç, yükseköğrenimini Rice Üniversitesi (ABD) İşletme Fakültesi'nin ardından Harvard Üniversitesi'nden (ABD) aldığı yüksek lisans programıyla sürdürmüştür. 1990-1991 tarihleri arasında American Express Bank'ta Yönetici Yetiştirme Programı'na katılmış, 1992-1994 yılları arasında Morgan Stanley Yatırım Bankası'nda Analist olarak çalışmıştır. 1997-2006 yılları arasında Koç Holding'de Yeni İş Geliştirme Koordinatörlüğü ve Bilgi Grubu Başkanlığı gibi üst düzey görevlerde bulunmuştur. 2006-2010 yılları süresince Koç Holding Kurumsal İletişim ve Bilgi Grubu Başkanlığı görevini yürütmüştür. 2008-2016 yılları arasında Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapan Sn. Koç, 22 Şubat 2016 tarihinden itibaren Koç Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak görev yapmaktadır.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne göre icrada bulunmayan üye olan Sn. Koç, Bağımsız Üye niteliğini haiz değildir. Son on yılda üstlendiği görevler esas itibarıyla yukarıda sıralanmış olup 2015 yılından bu yana Otokar Yönetim Kurulu Üyesi'dir. Koç Topluluğu bünyesinde yer alan bazı şirketlerin Yönetim Kurulu'nda görev yapmaktadır.



**Levent Çakıroğlu**  
Yönetim Kurulu Başkan Vekili

1967, Ankara doğumlu olan Sn. Çakıroğlu, yükseköğrenimini Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi İşletme Bölümü'nde tamamlamış, University of Illinois'da yüksek lisansını yapmıştır. İş yaşamına 1988'de Maliye Bakanlığı'nda Hesap Uzmanı olarak başlamıştır. 1997-1998 yılları arasında Bilkent Üniversitesi'nde yarı zamanlı Öğretim Görevlisi ve Maliye Bakanlığı Mali Suçları Araştırma Kurulu Başkan Yardımcısı olarak görev yapmıştır. Koç Holding'e 1998'de Mali Grup Koordinatörü olarak katılmış, 2002-2007 yılları arasında Koçtaş Genel Müdürlüğü, 2007-2008 yıllarında Migros Genel Müdürlüğü yapmıştır. 2008 yılında Arçelik Genel Müdürü olarak atanmış ve Nisan 2010 tarihinden itibaren Koç Holding Dayanıklı Tüketim Grubu Başkanlığı görevini de eş zamanlı olarak yürütmüştür. Sn. Çakıroğlu, Nisan 2015 itibarıyla Koç Holding A.Ş. CEO'su olarak atanmıştır. Nisan 2016 tarihinden itibaren Koç Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi olarak görevini sürdürmektedir.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne göre icrada bulunmayan üye olan Sn. Çakıroğlu, Bağımsız Üye niteliğini haiz değildir. Son on yılda üstlendiği görevler esas itibarıyla yukarıda sıralanmış olup 2015 yılından bu yana Otokar Yönetim Kurulu Üyesi'dir. Koç Topluluğu bünyesinde yer alan bazı şirketlerin Yönetim Kurulu'nda görev yapmaktadır.



**Selin Ayla Ünver**  
Yönetim Kurulu Üyesi

1983, Cenevre doğumlu olan Sn. Ünver, eğitimini İsviçre'de tamamlamıştır. Finans ve muhasebe alanında iş tecrübeleri bulunmaktadır. Ünver Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmaktadır.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne göre icrada bulunmayan üye olan Sn. Ünver, Bağımsız Üye niteliğini haiz değildir. Son on yılda üstlendiği görevler esas itibarıyla yukarıda yer aldığı gibi olup 2018 yılından beri Otokar'ın Yönetim Kurulu'nda görev yapmaktadır.



**İsmail Cenk Çimen**  
Yönetim Kurulu Üyesi

1967, İstanbul doğumlu Sn. Çimen, yükseköğrenimini İstanbul Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği'nin ardından Stanford ve Los Angeles California Üniversiteleri'nde (ABD) Yönetici Geliştirme Programı'yla sürdürmüştür. Koç Topluluğu'na 1991'de Nasoto'da Yetiştirme Elemanı olarak başlamış, 1993-1996 yıllarında Otosan Pazarlama'da Satış Koordinatörlüğü, Bölge Müdürlüğü ve İthalat Müdürlüğü görevlerinde bulunmuştur. 1996-1998 yıllarında Ford Otosan'da Filo Satış Müdürlüğü yapmış, 1998 yılında Otokoç Ankara'ya Genel Müdür olarak atanmıştır. 2001 yılında Otokoç çatısı altında birleştirilen şirketlerin Genel Müdürlüğü'ne, 2005 yılında Otokoç'la birlikte Birmot A.Ş.'nin Genel Müdürlüğü'ne atanmış, yine aynı yıl Avis araç kiralama işi de kendisine bağlanmıştır. Haziran 2009'dan bu yana Koç Holding Otomotiv Grubu Başkanı olarak görev yapmaktadır.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne göre icrada bulunmayan üye olan Sn. Çimen, Bağımsız Üye niteliğini haiz değildir. Son on yılda üstlendiği görevler esas itibarıyla yukarıda sıralanmış olup halen Koç Topluluğu bünyesinde yer alan bazı şirketlerin Yönetim Kurulu'nda görev yapmaktadır.

# GENEL KURUL

## YÖNETİM KURULU



**Ahmet Serdar Görgüç**  
Yönetim Kurulu Üyesi  
Genel Müdür

1959, İzmir doğumlu olan Sn. Görgüç, yükseköğrenimini Boğaziçi Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nde lisans ve İstanbul Üniversitesi İşletme Bölümü'nde yüksek lisansla tamamlamıştır. Koç Topluluğu'na 1982'de Koç Holding Ar-Ge Merkezi'nde katılmıştır. 1985 yılına kadar Ar-Ge Merkezi'nde Otomotiv Bölüm Müdürü görevini yürütmüştür. 1985 yılında Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. de İleri Projeler Tasarım Müdürü olmasının ardından 1989-1995 yılları arasında Ürün Mühendislik Müdürü, 1995-2005 yılları arasında Mühendislik Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmıştır. Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. de 2006 yılından itibaren Genel Müdür olarak görev yapmaktadır.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne göre icrada bulunan üye olan Sn. Görgüç, Bağımsız Üye niteliğini haiz değildir. Son on yılda üstlendiği görevler esas itibarıyla yukarıda sıralanmış olup halen Otokar'ın Yönetim Kurulu'nda görev yapmaktadır.



**Ahmet Nezhil Olcay**  
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

1947, İstanbul doğumlu olan Sn. Olcay, yükseköğrenimini İstanbul İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi'nde İşletme lisansı ile tamamlamıştır. 1971 yılında Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş. de iş yaşamına başlamıştır. Söz konusu kurumda sırasıyla Muhasebe Servis Şefi, Muhasebe Müdürü, Mali Müdür, Mali Genel Müdür, Dış İlişkiler Genel Müdürü, Dış İlişkiler Grup Direktörü ve Muhasebe, Finans ve Kontrol Grup Direktörlüğü görevlerinde A Grubu Birinci Derece imza yetkisiyle görev yapmıştır. Aralıksız 36 yıl süreyle çalışmış olduğu Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş. den 2007 sonu itibarıyla emekli olmuştur. Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş. de çalıştığı yıllarda Tofaş'ın iştiraklerinde Yönetim Kurulu Üyeliği ve Başkan Yardımcılığı görevlerinde bulunmuştur. 2008-2012 yılları arasında Plastiform Sanayi ve Ticaret A.Ş. firmasında Genel Koordinatörlük, Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı ve Yönetim Kurulu Başkanlığı yapmıştır.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne göre icrada bulunmayan Sn. Olcay, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne göre Bağımsız Üye niteliğini taşımaktadır. Son beş yılda Otokar veya Otokar'ın ortakları Koç Holding A.Ş. ve Ünver Holding A.Ş. ilişkili taraflarıyla herhangi bir ilişkisi bulunmamaktadır. 2014 yılından bu yana Otokar Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi'dir.



**Ali İhsan Kamanlı**  
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

1952, Yozgat doğumlu olan Sn. Kamanlı, yükseköğrenimini İstanbul Teknik Üniversitesi Makine Fakültesi'nde tamamlamıştır. 1973-2008 yılları arasında Ford Otosan A.Ş. de Fabrika Müdürü ve Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmış, emeklilik nedeniyle görevinden ayrılmıştır. 2009-2010 yıllarında Otokoç A.Ş. Genel Müdür Danışmanı olarak görev yapan Sn. Kamanlı, 2012-2016 yıllarında Koç Topluluğu ve Ünver Grubu dışında çeşitli şirketlerde Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerinde bulunmuştur.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne göre icrada bulunmayan Sn. Kamanlı, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne göre Bağımsız Üye niteliğini taşımaktadır. Son on yılda üstlendiği görevler esas itibarıyla yukarıda sıralanmış olup görev süresinin dolması nedeniyle bu pozisyonlardan ayrılmıştır. 2018 yılından bu yana Otokar Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi'dir.



**Kenan Güven**  
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

1947, Artvin doğumlu olan Sn. Güven, yükseköğrenimini İstanbul Teknik Üniversitesi İnşaat Fakültesi'nde tamamlamıştır. 1972-1978 yılları arasında TEK İnşaat Daire Başkanlığı ve STFA şirketlerinde çeşitli görevlerde bulunmuş, 1976-1978 yıllarında Demma Çelik Hasır A.Ş. şirketinde Proje ve Satış Müdürü olarak görev yapmıştır. 1981-2009 yılları arasında Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. de Kamu Satış Müdürü olarak görev yapmış ve emeklilik nedeniyle bu görevinden ayrılmıştır. 2009-2014 yılları arasında Ve-Ge Yapıştırıcı Bant ve Hassas Kağıt San. A.Ş. de Yönetim Kurulu Üyesi, Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Başkanlığı görevlerinde bulunmuştur. Kasım 2016 tarihinden itibaren Türk Kalp Vakfı Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini sürdürmektedir.

SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne göre icrada bulunmayan Sn. Güven, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne göre Bağımsız Üye niteliğini taşımaktadır. 2018 yılından bu yana Otokar Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi'dir.

# GENEL KURUL

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ A.Ş. KÂR DAĞITIM POLİTİKASI

Şirketimiz Türk Ticaret Kanunu hükümleri, Sermaye Piyasası Düzenlemeleri, Vergi Düzenlemeleri ve diğer ilgili düzenlemeler ile Esas Sözleşmemizin kâr dağıtımını ile ilgili maddesi çerçevesinde kâr dağıtımını yapmaktadır. Kâr dağıtımında, Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak pay sahipleri ve şirket menfaatleri arasında dengeli ve tutarlı bir politika izlenmekte; yıllık kâr dağıtım tutarının belirlenmesinde, uzun vadeli şirket stratejimiz, yatırım ve finansman politikaları, kârlılık ve nakit durumu dikkate alınmaktadır.

İlke olarak, ilgili düzenlemeler ve finansal imkanlar elverdiği sürece, Sermaye Piyasası Düzenlemeleri / Yasal Kayıtlar çerçevesinde hesaplanan dağıtılabilir dönem kârının asgari %50'si nakit ve/veya bedelsiz hisse şeklinde dağıtılmaktadır.

Kâr dağıtımının Genel Kurul Toplantısı'nı takiben en geç bir ay içinde yapılması amaçlanmakta olup, kâr dağıtım tarihine Genel Kurul karar vermektedir. Genel Kurul veya yetki verilmesi halinde Yönetim Kurulu, Sermaye Piyasası Düzenlemelerine uygun olarak kâr payının taksitli dağıtımına karar verilebilmektedir.

Şirket Esas Sözleşmesi'ne göre; Yönetim Kurulu, Genel Kurul tarafından yetkilendirilmiş olmak ve Sermaye Piyasası Düzenlemelerine uymak kaydı ile kâr payı avansı dağıtılabilmektedir. Genel Kurul tarafından Yönetim Kurulu'na verilen kâr payı avansı dağıtım yetkisi, yetkinin verildiği yıla sınırlıdır.



# GENEL KURUL

## 01.01.2019 - 31.12.2019 HESAP DÖNEMİ KÂR DAĞITIM ÖNERİSİ

14.02.2020 tarih ve 2020/05 sayılı Yönetim Kurulu kararı ektir.

Şirketimiz tarafından Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) II-14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" (SPK Finansal Raporlama Tebliği) kapsamında Türkiye Finansal Raporlama Standartları (TFRS) ve SPK tarafından belirlenen uyulması zorunlu formatlara uygun olarak hazırlanan ve PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından denetlenen 01.01.2019-31.12.2019 hesap dönemine ait konsolide finansal tablolarımıza göre 351.591.603 TL ana ortaklığa ait Net Dönem Kârı elde edilmiştir. Uzun vadeli şirket stratejimiz, şirketimiz sermaye gereksinimleri, yatırım ve finansman politikaları, kârlılık ve nakit durumu dikkate alınarak hazırlanan kâr dağıtım önerimiz aşağıda yer almakta olup, Genel Kurul'da alınacak karar ile onaylanması halinde kâr payının ödenmesine 23.03.2020 tarihinde başlanacaktır.

### Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. 2019 Yılı Kâr Payı Dağıtım Tablosu (TL)

1. Ödenmiş/Çıkarılmış Sermaye			<b>24.000.000</b>
2. Genel Kanuni Yedek Akçe (Yasal Kayıtlara Göre)			<b>73.758.147</b>
Esas sözleşme uyarınca kâr dağıtımında imtiyaz var ise söz konusu imtiyaza ilişkin bilgi			-
		<b>SPK'ya Göre</b>	<b>Yasal Kayıtlara Göre</b>
<b>3 Dönem Kârı</b>		346.353.956	288.660.528
<b>4 Vergiler (-)</b>		(5.237.647)	-
<b>5 Net Dönem Kârı (=)</b>		351.591.603	288.660.528
<b>6 Geçmiş Yıllar Zararları (-)</b>			
<b>7 Genel Kanuni Yedek Akçe (-)</b>			
<b>8 NET DAĞITILABİLİR DÖNEM KÂRI (=)</b>		351.591.603	288.660.528
9 Yıl içinde Yapılan Bağışlar (+)		3.138.362	
<b>10 Bağışlar Eklenmiş Net Dağıtılabilir Dönem Kârı</b>		354.729.965	
11 Ortaklara Birinci Kâr Payı			1.200.000
- Nakit		177.364.982	
- Bedelsiz			
- Toplam			
12 İmtiyazlı Pay Sahiplerine Dağıtılan Kâr Payı			
13 Dağıtılan Diğer Kâr Payı			
- Yönetim Kurulu Üyelerine			
- Çalışanlara			
- Pay Sahibi Dışındaki Kişilere			
14 İntifa Senedi Sahiplerine Dağıtılan Kâr Payı			
15 Ortaklara İkinci Kâr Payı		22.635.018	198.800.000
16 Genel Kanuni Yedek Akçe		19.880.000	19.880.000
17 Statü Yedekleri			
18 Özel Yedekler			
<b>19 OLAĞANÜSTÜ YEDEK</b>		131.711.603	68.780.528
<b>20 Dağıtılması Öngörülen Diğer Kaynaklar</b>			
- Geçmiş Yıl Kârı			
<b>21 Dağıtılması Öngörülen Diğer Kaynaklar İçin Ayrılan Genel Kanuni Yedek Akçe</b>			-

### Kâr Payı Oranları Tablosu

	Grubu	Toplam Dağıtılan Kâr Payı (TL)		Toplam Dağıtılan Kâr Payı/Net Dağıtılabilir Dönem Kârı Oranı (%)	1 TL Nominal Değerli Paya İsbet Eden Kâr Payı	
		Nakit (TL)	Bedelsiz (TL)		Tutarı (TL)	Oran (%)
<b>Brüt</b>	-	200.000.000,00	0	%56,88	8,33333	833,333
	<b>TOPLAM</b>	<b>200.000.000,00</b>	<b>0</b>	<b>%56,88</b>	<b>8,33333</b>	<b>833,333</b>
<b>Net</b>	-	170.000.000,00	0	%48,35	7,08333	708,333
	<b>TOPLAM</b>	<b>170.000.000,00</b>	<b>0</b>	<b>%48,35</b>	<b>7,08333</b>	<b>708,333</b>

# GENEL KURUL

## YÖNETİM KURULU ÜYE ADAYLARININ ÖZGEÇMİŞLERİ

### **Yıldırım Ali Koç (Yönetim Kurulu Üye Adayı)**

Bkz. Sayfa 28 Yönetim Kurulu Üyeleri Özgeçmişleri

### **Levent Çakıroğlu (Yönetim Kurulu Üye Adayı)**

Bkz. Sayfa 28 Yönetim Kurulu Üyeleri Özgeçmişleri

### **Selin Ayla Ünver (Yönetim Kurulu Üye Adayı)**

Bkz. Sayfa 28 Yönetim Kurulu Üyeleri Özgeçmişleri

### **İsmail Cenk Çimen (Yönetim Kurulu Üye Adayı)**

Bkz. Sayfa 28 Yönetim Kurulu Üyeleri Özgeçmişleri

### **Ahmet Serdar Görgüç (Yönetim Kurulu Üye Adayı)**

Bkz. Sayfa 29 Yönetim Kurulu Üyeleri Özgeçmişleri

### **Ali İhsan İlkbahar (Yönetim Kurulu Bağımsız Üye Adayı)**

1939 doğumlu Sn. İlkbahar, İstanbul Teknik Üniversitesi Makina Fakültesi'ni 1962'de Yüksek Mühendis olarak tamamlamış, iki yıllık askerlik hizmetinden sonra 1964'te Otosan'da Üretim Mühendisi olarak göreve başlamıştır. Meslek hayatı, son 14 yılında Genel Müdür olarak görev yaptığı Ford Otosan'da geçmiştir, 1996-2000 yılları arasında ilaveten Koç Holding Ford Grubu Başkanlığı yaptıktan sonra 2000 yılı başında emekli olmuştur. 1977-1980 yıllarında Eskişehir'in İnönü ilçesinde Otosan Motor Fabrikası kuruluşunun ve 1997-2000 yılları arasında Connect aracıyla Kocaeli Fabrikası projelerinin liderliğini üstlenmiştir. 1989'dan Şubat 2004'e kadar aralıksız 15 yıl Otomotiv Sanayii Derneği'nin Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini yürütmüştür. 1991-2012 yılları arasında Ford Otosan Yönetim Kurulu'nda görev yapmış, 25 Mart 2014 tarihinde yeniden Ford Otosan Yönetim Kurulu Üyesi olarak atanmıştır. 21 Nisan 2014 tarihinden bu yana Ford Otosan Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi olarak görev yapmaktadır. SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne göre icrada bulunmayan Sn. İlkbahar, SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne göre Bağımsız Üye niteliğini taşımaktadır. Son on yılda üstlendiği görevler esas itibarıyla yukarıda sıralanmıştır.

### **Ali İhsan Kamanlı (Yönetim Kurulu Bağımsız Üye Adayı)**

Bkz. Sayfa 29 Yönetim Kurulu Üyeleri Özgeçmişleri

### **Kenan Güven (Yönetim Kurulu Bağımsız Üye Adayı)**

Bkz. Sayfa 29 Yönetim Kurulu Üyeleri Özgeçmişleri

Yönetim Kurulu Bağımsız Üye Adaylarının "Bağımsızlık Beyanları" sayfa 33'te yer almaktadır.

# GENEL KURUL

## BAĞIMSIZLIK BEYANI

Otokar Otomotiv ve Savunma San. A.Ş. (Şirket) Yönetim Kurulu'nda, mevzuat, esas sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim Tebliği'nde belirlenen kriterler kapsamında "Bağımsız Üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

- a) Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmadığını ya da önemli nitelikte ticari ilişki kurulmadığını,
- b) Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dahil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışmadığımı veya Yönetim Kurulu Üyesi olmadığımı,
- c) Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,
- ç) Mevzuata uygun olarak üniversite öğretim üyeliği hariç, üye olarak seçildikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı çalışmayacağımı,
- d) 31/12/1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu'na (GVK) göre Türkiye'de yerleşik sayıldığımı,
- e) Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,
- f) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabileceğimi,
- g) Şirketin Yönetim Kurulu'nda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla Yönetim Kurulu Üyeliği yapmadığımı,
- ğ) Şirketin veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almıyor olduğumu,
- h) Yönetim Kurulu Üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,
- beyan ederim.



**ALİ İHSAN İLKBAHAR**



**ALİ İHSAN KAMANLI**



**KENAN GÜVEN**

# GENEL KURUL

## ÜST DÜZEY YÖNETİCİLER VE YÖNETİM KURULU ÜYELERİ İÇİN ÜCRET POLİTİKASI

Bu politika dokümanı, SPK düzenlemeleri kapsamında idari sorumluluğu bulunanlar kapsamındaki Yönetim Kurulu Üyelerimiz ve üst düzey yöneticilerimizin ücretlendirme sistem ve uygulamalarını tanımlamaktadır.

Yönetim Kurulu Üyelerinin tamamı için geçerli olmak üzere her yıl olağan Genel Kurul Toplantısı'nda sabit ücret belirlenmektedir.

İcrada bulunan Yönetim Kurulu Üyelerine, aşağıda detayları açıklanan üst düzey yöneticiler için belirlenen politika kapsamında ödeme yapılmaktadır.

Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlendirmesinde şirketin performansına dayalı ödeme planları kullanılmamaktadır.

Yönetim Kurulu Üyelerine, atanma ve ayrılma tarihleri itibarıyla görevde buldukları süre dikkate alınarak kıst esasına göre ödeme yapılmaktadır. Yönetim Kurulu Üyelerinin şirkete sağladığı katkılar dolayısıyla katlandığı giderler (ulaşım, telefon, sigorta vb. giderleri) şirket tarafından karşılanabilmektedir.

Üst düzey yönetici ücretleri ise sabit ve performansa dayalı olmak üzere iki bileşenden oluşmaktadır.

Üst düzey yönetici sabit ücretleri; piyasadaki makroekonomik veriler, piyasada geçerli olan ücret politikaları, şirketin büyüklüğü ve uzun vadeli hedefleri ve kişilerin pozisyonları da dikkate alınarak uluslararası standartlar ve yasal yükümlülükler uygun olarak belirlenmektedir.

Üst düzey yönetici primleri ise prim bazı, şirket performansı ve bireysel performansa göre hesaplanmaktadır. Kriterler ile ilgili bilgiler aşağıda özetlenmiştir:

- **Prim Bazı:** Prim bazları, her yılbaşında güncellenmekte olup, yöneticilerin pozisyonlarının iş büyüklüğüne göre değişkenlik göstermektedir. Prim bazları güncellenirken piyasadaki üst yönetim prim politikaları göz önünde bulundurulmaktadır.
- **Şirket Performansı:** Şirket performansı, her yılbaşında şirkete verilen finansal ve operasyonel (pazar payı, ihracat, yurt dışı faaliyetler, verimlilik vb.) hedeflerin, dönem sonunda ölçülmesi ile elde edilmektedir. Şirket hedefleri belirlenirken, başarının sürdürülebilir olması, önceki yıllara göre iyileştirmeler içermesi önemle dikkate alınan prensiplerdir.
- **Bireysel Performans:** Bireysel performansın belirlenmesinde, şirket hedefleri ile birlikte, çalışan, müşteri, süreç, teknoloji ve uzun vadeli strateji ile ilgili hedefler dikkate alınmaktadır. Bireysel performansın ölçülmesinde, şirket performansı ile paralel şekilde, finansal alanların dışında da uzun vadeli sürdürülebilir iyileştirme prensibi gözetilmektedir.

Şirketimiz üst düzey yöneticilerinin işten ayrılmaları halinde, çalıştıkları süre, üst düzey yönetici olarak görev yaptıkları süre, sağladığı katkı, ayrılma tarihinden önceki son hedef primi, son yılda ödenen maaş ve prim bilgileri dikkate alınarak işten ayrılma ikramiyesi ödenebilmektedir.

Yukarıdaki esaslara göre belirlenen ve yıl içinde üst düzey yönetici ve Yönetim Kurulu Üyelerine ödenen toplam miktarlar, izleyen Genel Kurul Toplantısı'nda mevzuata uygun olarak ortakların bilgisine ve/veya onayına sunulmaktadır.”

“YAPARIZ!” DİYEREK  
ÇIKTIĞIMIZ HER YOLDA  
KENDİMİZİ KANITLADIK.



ADIMIZLA SINIRLARI AŞTIK;  
DÜNYAYA AÇILDIK.





# TİCARİ ARAÇLAR

OTOKAR'IN 7 METREDEN 18,75 METREYE FARKLI UZUNLUKTA Kİ OTOBÜSLERİ BUGÜN 50'DEN FAZLA ÜLKEDE YOLCU TAŞIMACILIĞINDA KULLANILMAKTADIR.



2019 yılında Türkiye'de Otokar'ın faaliyet gösterdiği 7-10 metre küçük ve orta boy otobüsler ile 12-18 metre üstü şehir içi toplu taşımacılık otobüsleri segmentlerinin toplamında pazar, yüzde 54 düzeyinde daralmıştır.\* Otokar, bu daralmaya rağmen faaliyet gösterdiği segmentlerin toplamında yılı pazar lideri olarak kapatmıştır. Böylece Türkiye'de satılan her üç otobüsten biri Otokar markalı olmuştur ve Otokar, pazar liderliğini 11'inci kez pekiştirmiştir.

Türkiye küçük ve orta boy otobüs segmenti özelinde satışlar yüzde 45'e yakın oranda azalmıştır.\* Otokar, 2019 yılında bu segmentte yer alan Sultan Comfort otobüsünü müşteri ihtiyaçları doğrultusunda yeni özelliklerle donatmıştır. Düşük işletme giderleri, üstün performansı ve dayanıklılığıyla dikkat çeken Sultan Comfort, lüks koltukları ve özel donanımlarıyla turizm taşımacılığına; opsiyonel sunulan üç noktalı emniyet kemerleriyle öğrenci taşımacılığına ve 29+1 yolcu kapasitesiyle personel

taşımacılığına uygun hale getirilmiştir. Böylece müşterilere tek araçla üç işi birden yapabilme imkanı sunulmuştur. Turizm sektöründeki canlanmaya paralel olarak yüksek yolcu ve bagaj kapasitesiyle dikkat çeken Sultan Mega turizm otobüsü de kullanıcıların öncelikli tercihi arasında yer almıştır. Bu gelişmeler doğrultusunda Otokar, küçük ve orta boy otobüs segmenti özelinde de yılı lider olarak tamamlamış ve Türkiye'de satılan her üç küçük ve orta boy otobüsten biri Otokar markalı olmuştur. 12-18 metre üstü şehir içi toplu taşımacılık otobüs pazarı ise toplam pazarın üzerinde bir daralmaya sahne olmuştur. Yüzde 58 oranında küçülen pazarda Otokar, pazar payını dokuz puan artırmıştır.

## Siparişler ve teslimatlar

Türkiye'nin dört bir yanında belediyelerin toplu taşıma filolarını yenilikçi ve çevre dostu araçlarıyla güçlendirmeye devam eden Otokar, 2019 yılında İzmir Büyükşehir Belediyesi'ne bağlı ESHOT'tan Kent

**11. kez**  
**PAZAR LİDERİ**



otobüs siparişi almıştır. Bu siparişle birlikte, Türkiye'nin en büyük üçüncü şehri olan İzmir'de Büyükşehir Belediyesi bünyesinde hizmet veren Otokar otobüs sayısı 350'ye ulaşmıştır.

### Otobüs ihracatında %29 artış

Başta Avrupa olmak üzere dünyada 50 ülkeye otobüs ihracatı yapan Otokar, 2019 yılında otobüs ihracatını adet bazında yüzde 29 artırmıştır. Yeni siparişlerle birlikte Otokar'ın sadece Fransa'daki toplam araç parkı 2.200 adedi aşmıştır. Ayrıca Ürdün, İtalya, Sırbistan gibi pazarlardan adetli siparişler alınmıştır.

Otokar'ın artan ihracat faaliyetlerinde belediye tipi şehir içi otobüslerin teslimatları öne çıkmıştır. Otokar otobüslerinin yoğun olarak kullanıldığı Malta'dan dördüncü kez sipariş alınmış, teslim edilen 40 adet sağdan direksiyonlu Kent şehir içi otobüsü birlikte Malta caddelerindeki Otokar markalı otobüs sayısı 240'ın üzerine çıkmıştır. Bir Türk otobüs markasının tek kalemde aldığı en büyük otobüs ihracatı olan Bükreş Belediyesi siparişinde ise teslimatlar tamamlanmış, 400 adet Kent otobüsü Bükreş caddelerinde hizmet vermeye başlamıştır.

### Yeni ürünler

2019, Otokar'ın ürün tasarımı ve geliştirme çalışmalarında da öne çıktığı bir yıl olmuştur. Avrupa'da pek çok şehrin ardından 2019'da İtalya'nın Toskana bölgesinde de hizmete başlayan Kent U'nun alçak taban girişli modeli, Otokar Avrupa ürün ailesine eklenmiştir. Otokar Ar-Ge Merkezi'nde geliştirilen elektrikli 12 metrelik Kent Electra, ilk kez İsveç'teki Toplu Taşımacılar Birliği (UITP) Konferansı'nda kullanıcılara tanıtılmıştır. Ayrıca ihracat pazarları için özel olarak geliştirilen, yurt dışında Territo adıyla bilinen Kent U'nun okul otobüsü versiyonu geliştirilmiş ve araç, Avrupa otobüs pazarının en önemli ve büyük etkinliği olan Busworld Europe Fuarı'nda kullanıcıların beğenisine sunulmuştur.



### Kamyon satışlarında %36 artış

2019 yılında 7,5-8,5 tonluk yurt içi hafif kamyon pazarı yüzde 28,5 oranında daralmıştır. Buna rağmen Otokar Atlas kamyonunun satış adetleri yüzde 36 artmıştır. Otokar Atlas'ın zor koşullara dayanıklı olması, yüksek güç ve performansı özellikle kamu kurum ve kuruluşları tarafından tercih edilirliliğini artırmıştır. Otokar, ayrıca tasarım, konfor ve güvenlik alanlarında yenilediği Otokar Atlas kamyonunu pazara sunmuştur.



\*Otokar'ın yaptığı olduğu pazar araştırmaları ve Otomotiv Sanayii Derneği (OSD) verilerinden yola çıkılarak hesaplanmakta olup yaklaşık bir oran ifade etmektedir.

# SAVUNMA SANAYİSİ

TÜRKİYE'NİN TEK MİLLİ  
KARA SİSTEMLERİ  
ÜRETİCİSİ OLAN  
OTOKAR'IN 35 BİNDEN  
FAZLA ASKERİ ARACI  
AKTİF OLARAK  
KULLANILMAKTADIR.



Stockholm Uluslararası Barış Araştırmaları Enstitüsü (SIPRI) araştırmalarına göre dünya askeri harcamalarının 2018'de 1.822 milyar ABD doları tutarında olduğu ve dünya gayrisafi yurt içi hasılasının (GSYİH) yüzde 2,1'ini oluşturduğu tahmin edilmektedir. Savunma sanayisinde, sektörde dünyanın en büyük 100 şirketi tarafından yapılan silah ve askeri hizmetlerin satışı 2018 yılında 420 milyar ABD doları olarak gerçekleşerek bir önceki yıla göre yüzde 4,6 artış göstermiştir. 2019 yılında Türkiye'de savunma ve güvenlik harcamalarına 102,8 milyar TL ayrılırken 2020 yılı için öngörülen ödenek miktarı 141,1 milyar TL'ye yükseltilmiştir. Bu tutar 2020 bütçesinin yüzde 12,8'ini oluşturmaktadır.

2019 yılında Türkiye savunma ve havacılık sanayisi ihracatı bir önceki yıla kıyasla yüzde 35 artarak 2,7 milyar ABD doları olarak gerçekleşmiştir. Sektör ihracat kalemlerine bakıldığında kara araçları ihracatı havacılık ürünlerini takiben sektörde en çok ihracatı yapılan ikinci grup ürün olmuştur. Kara araçları ihracatındaki artış yüzde 73'le en yüksek artış oranı olarak gerçekleşmiş, 2019 yılında yaklaşık 536 milyon ABD doları değerinde kara araçları ihracatı yapılmıştır. Araçların yanı sıra, yedek parça gibi diğer aksamalarına ilişkin ihracat da dahil edildiğinde bu tutar 616,9 milyon ABD doları düzeyine çıkmıştır.\* Türkiye'nin tek milli kara sistemleri üreticisi olan Otokar, geçtiğimiz yıl kara araçlarında ihracatını önceki yıla kıyasla iki katına

**35+** ÜLKEDE

çıkarmıştır. 2019'da hem yurt içinden hem de dost ve müttefik ülkelerden alınan askeri araç siparişlerinin de teslimatlarına odaklanılmıştır. Ural, Cobra, Cobra II ve 8x8 zırhlı araçlar Otokar'ın ana ihracat kalemlerini oluşturmuştur.

### Yeni araçlar

Kullanıcı beklenti ve ihtiyaçlarını analiz ederek en uygun çözümleri sunmayı misyon edinen Otokar, 2019 yılında ürün ailesine yeni zırhlı araçlar eklemiştir. Otokar, savunma sanayisindeki iddiasını 2019'da ürün ailesine eklediği Akrep II zırhlı keşif ve silah platformu ürün ailesiyle farklı bir boyuta taşımıştır. Akrep II yeni nesil zırhlı araç ailesinin ilk üyesi ise Türkiye'nin ilk elektrikli zırhlı aracı Akrep II'dir.

Çok yönlü ve modüler Ural platformunun, en yeni türevi olan Ural Özel Harekat Aracı (Ural SOV) da 2019 yılında geliştirilen araçlar arasında yerini almıştır. Halen yurt içi ve yurt dışında pek çok görevde kullanılan Ural'ın yeni versiyonu, üstün hareket kabiliyetinin yanı sıra, yarım gövde zırhlı, taban ve ateş duvarının zırhlı olması sayesinde, mürettebatına üst düzey balistik, mayın ve EYP koruması sağlamaktadır.

Farklı görevlere uygun modüler bir platform olan Cobra II'nin mayın korumalı zırhlı acil müdahale ambulansı da 2019'da ilk kez tanıtılmıştır. Halihazırda yurt içinde ve yurt dışında başarılı bir şekilde hizmet veren Cobra II Ambulans, mayın ve balistik koruması altında üst seviyede arazi kabiliyeti sunarken standart bir acil durum ambulansıyla yapılabilecek tüm müdahaleleri gerçekleştirebilmektedir. Cobra II Ambulans'ın; hafifliğiyle

balçık ve çamur gibi farklı zeminlerde bile yüksek performans göstererek muharebe sahasının içlerine kadar girip tehlikeli bölgede yaralı kurtarma ve acil müdahale görevlerini yerine getirebilmesi sağlanmıştır.

### Kullanıcılarla buluşma

Savunma sanayisinde, kara araçları sektöründe araç tasarımı, geliştirilmesi, test ve kalifikasyon kabiliyetleri ve imkanları bulunan Otokar, yıl boyunca

hedef pazarlarındaki uluslararası savunma ve güvenlik fuarlarına katılarak ürünlerini tanıtmıştır. 2019 yılında yeni ürünlerin yanı sıra, Tulpar hafif tank yurt içindeki kullanıcılarla ilk kez buluşmuştur. Modern ordularda keşif ve ateş destek aracı olarak etkin görev alan Tulpar gibi hafif ağırlık sınıfı tanklar, değişen muharebe koşulları ve farklılaşan tehditler dikkate alındığında, sektörde artan bir ihtiyaç olarak görülmektedir.



### Tescilli NATO ve BM tedarikçisi

Otokar'ın fikri mülkiyet hakları kendine ait olan 35 binden fazla ürünü, bugün 35'ten fazla ülkede kullanılmaktadır. Tescilli NATO ve Birleşmiş Milletler tedarikçisi olan Otokar'ın kendi teknoloji, tasarım ve uygulamalarıyla kullanıcıların ihtiyaçlarına uygun özel olarak geliştirdiği ve ürettiği ürünlerin yurt dışı satışları, ilgili hükümetlerin ihracat izinlerine tabidir.

\*Savunma ve Havacılık Sanayi İhracatçıları Birliği verilerine göre

# AR-GE ÇALIŞMALARI

YENİ ÜRÜN TASARLAMA VE GELİŞTİRME ÇALIŞMALARINI ARALIKSIZ SÜRDÜREN OTOKAR, SON 10 YILDA 1,1 MİLYAR TL AR-GE HARCAMASI YAPMIŞTIR.



Geleceğin ihtiyaçları doğrultusunda çeşitli yeni donanım ve uygulamalar geliştirilmesini hedefleyen Otokar, son on yılda cirosunun yüzde 8'ini araştırma geliştirme (Ar-Ge) faaliyetlerine ayırmıştır. Böylece şirketin son 10 yıllık Ar-Ge harcaması 1,1 milyar TL'ye ulaşmıştır. Yeni ürün tasarlama ve geliştirme çalışmalarını aralıksız sürdüren Otokar, 2019 yılında 17 adet patent başvurusu yapmış, ürün gamını yeni ürün ve mevcut ürünlerin yeni versiyonlarıyla genişletmeyi sürdürmüştür.

### Alternatif yakıtlı araç teknolojileri

Alternatif yakıtlı araç teknolojilerine odaklanan Otokar, 2019 yılında biri askeri, diğeri ticari olmak üzere iki yeni elektrikli aracı ürün ailesine eklemiştir.

**Akrep II:** Otokar'ın 1995 yılında geliştirdiği, yurt içinde ve ihracat pazarlarında kendini kanıtlayan Akrep zırhlı araç ailesini baz alarak tasarladığı yeni nesil Akrep II zırhlı araç ürün ailesi Mayıs 2019'da tanıtılmıştır. NATO ve Birleşmiş Milletler'in tedarikçisi konumunda olan Otokar'ın savunma sanayisinde güncel beklenti ve gelecekteki tehditlere karşı sahip olduğu bilgi birikimi ve yüksek teknolojiyi kullanarak geliştirdiği yeni nesil Akrep II, sahip olduğu özelliklerle modern orduların tüm beklentilerini karşılamak üzere tasarlanmıştır.

Otokar'ın zırhlı keşif ve silah platformu olarak tasarladığı Akrep II, 4x4 yeni nesil zırhlı araç ailesi, düşük silüeti ile orduların güncel ve gelecek

## 296 SAHİP OLUNAN TOPLAM PATENT VE ENDÜSTRİYEL TASARIM BAŞVURUSU

ihtiyaçlarına cevap verebilmek için tasarlanmıştır. Her arazi koşulundaki hareket performansının yanı sıra, eşsiz manevra kabiliyetine sahip araç, elektrik, dizel ve hibrit gibi alternatif güç gruplarının kullanılmasına imkan verebilecek bir altyapıya sahiptir. Güç üretim ve aktarma sistemleri, sensörler, bilgisayarlar, haberleşme ve hedefleme sistemlerinin tek bir sistemde entegre edildiği Akrep II, otonom araçlara geçişi hızlandıracak bir altyapı sunmaktadır.

Akrep II ürün ailesinin ilk versiyonu, elektrikli zırhlı araç Akrep IIe adıyla sunulmuştur. Elektrik motoru ve gelişmiş pillerle donatılan Akrep IIe, geleneksel zırhlı araçlara kıyasla çeviklik, düşük termal iz, yüksek hız ve sessizlik avantajlarını bir arada sunmaktadır. Akrep IIe, tüm dünyada orduların zorlu isteklerini karşılayabilecek yeterlilikte bir elektrik motora sahiptir. Taktik performans beklentilerine de en iyi şekilde cevap veren Akrep IIe, özellikle yakıt verimliliği, hareket, beka kabiliyeti ve entegre lojistik destek anlamında da avantajlar sunmaktadır.

**Kent Electra:** Alternatif yakıtlı otobüsler konusunda önemli çalışmalar yürüten Otokar, Türkiye'nin ilk hibrit otobüsünü 2007 yılında üretmiştir. Sektörde imza attığı ilklere 2012 yılında Türkiye'nin ilk elektrikli otobüsüyle devam eden Otokar, yeni elektrikli otobüsü Kent Electra'yı ise 2019 yılında geliştirmiştir. Dinamik, zarif, modern tasarımıyla dikkat çeken ve 95 yolcuya kadar taşıma kapasitesine sahip olan Kent Electra, daha temiz bir çevre, daha sessiz trafik, daha düşük işletme maliyetleri ve daha yüksek verimlilik sağlamak hedefiyle tasarlanmıştır.

### Otokar Ar-Ge Merkezi

Otokar Ar-Ge Merkezi, üretilen araçların daha yüksek teknolojiye ve daha hızlı test edilmesi için simülatörler, test ekipmanları, bilgiyi yaratacak ve değerlendirecek bilgisayar sistemleriyle donatılmıştır. Otokar'ın Ar-Ge kabiliyetleri, ürün geliştirme amaçlı CAD programları, prototip atölyeleri ve yazılımlar, bilgisayar destekli analiz ve simülasyon yazılımları, test amaçlı düzenekler ve yazılımları kapsamaktadır. Otokar Ar-Ge Merkezi bünyesinde Türkiye'nin ilk ve tek, Avrupa'nın sayılı tesisleri arasında yer alan Dinamometreli İklimlendirilmiş Test Odası, Türkiye'nin en yüksek kapasiteli hidrolik yol simülatörü ve Türkiye'nin en büyük ve dünyanın en modern Elektromanyetik Uyumluluk Test Merkezi bulunmaktadır. Otokar Elektromanyetik Uyumluluk (EMC/EMI) Test Merkezi, yurt içi ve yurt dışından tüm otomotiv ve savunma sanayisi Ar-Ge çalışmalarında bağımsız bir akreditasyon merkezi olarak hizmet vermektedir.



# PAYDAŞLAR İÇİN DEĞER YARATMA



**MÜŞTERİLERİ, İŞ ORTAKLARI VE ÇALIŞANLARI İÇİN DEĞER YARATMAYI HEDEFLEYEN OTOKAR, TÜM PAYDAŞLARI İÇİN HAYATI KOLAYLAŞTIRACAK UYGULAMALARI DEVREYE ALMAYA DEVAM ETMEKTEDİR.**

Müşterilerinin, iş ortaklarının ve çalışanlarının memnuniyetini sürekli ölçen Otokar, faaliyetlerini gerçekleştirirken tüm paydaşları için değer yaratmayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda yürüttüğü çalışmalarla 2019'da kullanıcılarının hayatlarını kolaylaştıracak uygulamaları devreye almış, mevcut ve potansiyel iş ortaklarıyla ilişkilerini karşılıklı güven ve iş birliğine dayalı olarak sürdürmüş, verimliliği artıracak çalışmalara imza atmıştır.

#### **Kullanıcılar**

300'e yakın satış ve servis noktasında kullanıcılarla bir araya gelen Otokar için müşteri memnuniyeti vazgeçilmez

konulardan biridir. Ürünleriyle sağladığı memnuniyeti artırmayı ve müşterilerine fayda yaratmayı hedefleyen şirket, 2018 sonunda hem ticari hem askeri araçları için geliştirilen Otokar Spectra orijinal yağlarını 2019'da da Otokar'ın yetkili servislerinde ve yedek parça bayilerinde satışa sunmaya devam etmiştir. Türkiye çapında yaklaşık 60 farklı yetkili servis noktasında Otokar Spectra marka orijinal yağlar ve antifrizler kullanılmaya başlanmıştır. Otokar Spectra ile otomotiv sektöründe araç bakımındaki en önemli kalemlerden biri olan motor yağı, transmisyon ve aks yağı, antifriz gibi ürünlerde kullanıcılara ek fayda sağlanması hedeflenmiştir.

### Tedarikçiler

Otokar, gerek yurt içi gerekse yurt dışı pazarlarda rekabetçi olabilmek adına yakın çevredeki tedarikçiler öncelikli olmak üzere, ulusal ve global tedarik alternatiflerinin tümünü değerlendirmektedir. Otokar, kalite, teslimat, maliyet ve iş birliği konularında dünya standartlarına uygun, rekabetçi bir tedarik zinciri geliştirme ve yönetmeyi hedeflemektedir.

### Verimlilik

Verimliliği artıracak çalışmalarla önemli kazançlar elde edeceğinin farkındalığını taşıyan Otokar, 2019 yılında iş süreçlerinin, sunulan hizmetin ve ürünlerinin sürekli iyileştirilmesini hedeflerken çalışanlarını da geliştirmeye fırsat sunan Kaizen uygulamalarını devreye almıştır. Yönetim sistemlerinin tohumu olan bu uygulamalar kapsamında saha çalışanları yıl boyunca 1.250'den fazla Kaizen çalışması gerçekleştirmişlerdir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda bu çalışmalar sisteme dahil edilmiş ve uygulamaya alınmıştır. Ayrıca bu gibi uygulamalara teşviki artırmak hedefiyle en iyi uygulamaların görünürlüğünün sağlanması ve takdir edilmesi için Kaizen Şampiyonluğu ödül uygulaması hayata geçirilmiştir. Bunların yanı sıra, Otokar 2019 yılında ödüllendirme ve takdir süreçleri kapsamında 945 çalışanını ödüllendirmiştir.

### Kaizen uygulamaları hakkında

Kaizen uygulamaları, yapılan her çalışmada sürekli ve bitmeyen bir iyileşmeyi hedeflemektedir. Yapılacak en küçük iyileştirmenin dahi sistematik bir biçimde gerçekleştirmek ve bunları çalışanlarının bir alışkanlığı haline getirerek ürettiği araçların kalitesini daha da artırmak için Kaizen kültürünü tüm tabana yaymayı planlamaktadır. Kaizen uygulamaları kapsamında gerçekleştirilen iyileştirmeler büyük yatırım gerektirmeyen, tüm çalışanların yaratıcılığını ön plana çıkaran ve çalışanlar tarafından uygulanabilir nitelik taşıdığından benimsenmesi kolay olmaktadır.



# DİJİTAL DÖNÜŞÜM

OTOKAR, FAALİYET GÖSTERDİĞİ SEKTÖRLERE DİJİTAL DÖNÜŞÜM KONUSUNDA ÖNCÜLÜK ETMEYİ HEDEFLEMEDİR.



Dijital dönüşümü yeni üretim segmentlerine girmek kadar önemli ve kritik bir fırsat alanı olarak gören Otokar, çağın gerekliliklerini yakından takip etmekte ve sürekli gelişen yapısını korumak için proaktif yaklaşım sergilemektedir. Şirket, faaliyet gösterdiği sektörlerde dijital dönüşüm konusunda öncülük etme hedefiyle devreye aldığı dijital dönüşüm projeleri üzerinde çalışmalarını sürdürmüştür. 2019 boyunca dijital dönüşüm bilincini artırmak amacıyla organize edilen seminer ve eğitimler devam etmiştir. Koç Topluluğu'nun toplum için anlamlı bir gelecek inşa etme hedefi doğrultusunda devreye alınan Ülkem İçin Geleceği Tasarıyorum projesi kapsamında

gönüllülerle seminerler gerçekleştirilmiştir. Planlanan 16 eğitimle 1.149 Otokar çalışanı eğitime katılmıştır. Ayrıca Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası iş birliğiyle yıl boyunca Otokar çalışanlarının çocuklarına yönelik Kodlama, Robotik ve 3 Boyutlu Tasarım Atölyesi düzenlenmiştir, üç haftalık eğitime 50 minik Otokarlı katılım göstermiştir.

#### Projeler

Otokar, 2019 boyunca dijital dönüşüm çalışmaları kapsamında pek çok proje hayata geçirmiştir.

**Tasarımdan Müşteri Entegre Kalite Sistemi:** Otokar'da tasarlanan bir aracın üretim hatlarına girdiği ilk andan

ömrünü tamamlayana kadarki tüm yolculuğunda elde edilen data tek bir platform üzerinde entegre edilmiştir. Sistem üzerinde kurgulanan akıllı önceliklendirme sistemiyle kaynakların çok daha etkin kullanımı sağlanmıştır.

**Otopedia:** Otokar çalışanları, fuar, seminer ya da eğitimlerde faydalı gördükleri bilgi, görsel ve dokümanları birbirleriyle şirket içinde web tabanlı platformla paylaşabilmektedir.

#### Yayın Süreci Optimizasyonu:

Mühendislik süreçleriyle şirket içi operasyon süreçlerinin entegrasyonunun artırılması sağlanmıştır.



**SPOT-Akıllı Yedek Parça**

**Optimizasyonu Aracı:** Müşterilerin ihtiyaç duyacağı yedek parçaları, geçmiş sipariş verileri ve bu verileri etkileyen diğer girdileri kullanarak tahminlemektedir. Projeye doğru zamanda doğru parçanın stoklarda tutulması sağlanarak hem müşteri memnuniyetinde artış hem de stok maliyetlerinde düşüş hedeflenmektedir.

**OTOperasyon:** Araçların üretim aşamalarını en küçük detayına kadar tarifleyen ve üretim kalitesinin standart olmasını sağlayan operasyon sayfalarının hazırlanması, yayınlanması, görüntülenmesi ve güncellenmesi gibi işlemleri dijitalleştirilmektedir. Bu sayede sayfaları etkileyen her değişiklik sürekli olarak takip edilebilmekte, sistem üzerinden kolayca değiştirilebilmektedir.

**İzlenebilir ve Dijital RFQ Süreci:**

Tasarlanan bir parçanın satın alma sürecini daha şeffaf, analiz edilebilir ve kolaylıkla takip edilebilir hale getirmektedir. Satın alma süreçlerinde kaynak ve zaman açısından optimizasyon sağlanırken artan analiz yetenekleriyle parça maliyetlerinde de avantaj elde edilmeye başlanmıştır.

**Otokar Çalışan App:** Otokar çalışanlarının bilgisayar başında olmadıkları zamanlarda da şirketteki gelişmelerden haberdar olmalarını, idari süreçlerini kolaylıkla çözmelerini sağlamaktadır.

**Araç Altı Görüntü İşleme:** Projeye, yol testinden dönen araçların kontrolleri otomatik yönlendirmeli araçların üzerindeki kameralarla yapılmakta, olması gereken durumla kıyaslanmaktadır.

# 1.149 ÇALIŞANA ÜLKEM İÇİN GELECEĞİ TASARLIYORUM EĞİTİMLERİ

**Otokar, dijital dönüşüm projesiyle Horizon 2020'de**

Nesnelerin interneti (Internet of Things/IoT) kavramının doğal bir sonucu olarak endüstriyel sistemler, internet ve networkler'e bağlanmaktadır. Bu nedenle gelecekte tesisleri bekleyen en büyük risklerden biri siber saldırılar olarak değerlendirilmektedir. Otokar, dijital dönüşüm projeleri kapsamında geliştirdiği Endüstriyel Robotlu Kalite Kontrol Sistemi projesinin güvenliğini sağlamak üzere yeni bir adım atmıştır. Sistemin emniyet ve siber güvenliğini üst seviyeye çıkarmayı hedeflediği bu projede ortak yazılım geliştirmek üzere uluslararası VALU3S (Verification and Validation of Automated Systems' Safety and Security) projesine iş ortağı olarak katılmıştır. 2019 yılında bu kapsamda önemli bir gelişme daha yaşanmış, başvuruda bulunan 30 proje fikri arasından sıyrılarak Avrupa Birliği Araştırma ve İnovasyon Çerçeve Programı Horizon 2020'den destek almaya hak kazanmıştır. Üç yıl sürecek projede Otokar, Avrupa'nın önde gelen özel şirket ve üniversitelerinden oluşan 37 kurumla birlikte çalışma imkanına sahip olacaktır.

# SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK



**OTOKAR'IN SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK STRATEJİSİ, ÇEVREYLE DOST, İŞ ETİĞİ İLKELERİNE SIKI SIKIYA BAĞLI BİR İŞ MODELİ DOĞRULTUSUNDA BELİRLENMİŞTİR.**

Otokar'ın sürdürülebilirlik stratejisi, çevreyle dost, iş etiği ilkelerine sıkı sıkıya bağlı, operasyonel mükemmelliği hedefleyen, müşteri beklentilerini eksiksiz karşılayan, yüksek teknolojiye dayalı katma değerli ürünler geliştirmeye odaklı iş modeliyle yerli sermaye yapısını korumak ve şirket kârlılığını artırmaktır. Otokar, Koç Holding'in 2006 yılında tüm Koç Topluluğu şirketleri adına imzaladığı Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler

Sözleşmesi prensiplerini faaliyetleri genelinde benimsemekte ve bunlara aktif destek vermektedir. Ekonomik, çevresel ve sosyal faktörleri kurumsal yönetim ilkeleriyle birleştirerek uzun vadeli değer yaratmayı amaçlayan şirketin bu alanda yaptığı çalışmalara Otokar Sürdürülebilirlik Raporu'nda detaylı olarak yer verilmektedir. Rapora şirketin kurumsal internet sitesi [www.otokar.com.tr](http://www.otokar.com.tr) adresinden erişilebilmektedir.

## 5. kez BİST SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ENDEKSİ'NDE

### Çevre

Otokar, sürdürülebilirlik programının ana paydalarından biri olan çevreyle dost ürün ve üretim süreçleri geliştirme konusunda 2019'da da birçok çalışmaya imza atmıştır. 2019'da gerçekleştirilen denetimlerin ardından şirketin ISO 14001:2015 Çevre Yönetim Sistemi Belgesi yenilenmiştir.

### Kurumsal sosyal sorumluluk

Birleşmiş Milletlerin Küresel İlkeler imzacısı olan Otokar, Koç Holding'in kurucusu Vehbi Koç'un "Ülkem Varsa Ben de Varım" ilkesinden hareketle tüm çalışmalarında toplumun çıkarlarını da gözetmektedir. Koç Topluluğu'nun sosyal sorumluluk alanı olan Ülkem İçin Toplumsal Cinsiyet Eşitliğini Destekliyorum projesi kapsamında Birleşmiş Milletler Kadın Birimi (UN Women) ve Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) ortak girişimi olan Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPS) imzacısıdır.

Toplumun yararını gözeterek gerçekleştirdiği çalışmalarını 2019'da da sürdüren Otokar, Sosyal Sorumluluk Kulübü'nün öncülüğüyle Aşağı Kirazca İlkokulu'nun kitaplarla dolu bir kütüphaneye kavuşmasını sağlamıştır. Sosyal Sorumluluk Kulübü üyeleri Müzik Kulübü'yle bir araya gelerek yaptıkları huzurevi ziyaretleriyle de hayata anlamlı bir dokunuşta bulunmuşlardır.



### BİST Sürdürülebilir Endeksi'nde

Sürdürülebilirlik konusunda yürüttüğü çalışmalarla Borsa İstanbul'un belirlediği Endeks Seçim Kriterleri kapsamında değerlendirilen Otokar, beşinci kez Borsa İstanbul (BİST) Sürdürülebilir Endeksi'nde yer almaya hak kazanmıştır. Ekonomik, çevresel ve sosyal faktörleri kurumsal yönetim ilkeleriyle birleştirerek uzun vadeli değer yaratmayı amaçlayan Otokar, bu alanda yaptığı çalışmalarla BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'ndeki 56 şirket arasında yer almıştır.

# İNSAN KAYNAKLARI

OTOKAR'DA NİTELİKLİ İNSAN KAYNAĞININ SÜREKLİ GELİŞİMİ, MOTİVASYONU VE OTOKAR AİLESİNE BAĞLILIĞI HEDEFLENMEKTEDİR.



Otokar'da tüm insan kaynakları çalışmaları, insan kaynağının geliştirilmesi ve şirkete bağlılığının korunması ilkesiyle şekillendirilmekte ve Otokar'ın kendini yenileyerek büyümesini sürdürmesine, rekabet avantajını korumasına katkı sağlamak amacını taşımaktadır. Koç Topluluğu'nun hayata geçirdiği İnsan Kaynakları politikalarıyla uyumlu çalışmalar gerçekleştiren Otokar, "Doğru işe doğru insan" felsefesini temel almakta, faaliyetlerini sürdürürken çalışan gelişimini destekleyecek eğitimlerin yanı sıra, çalışan bağlılığını artıracak etkinlikler gerçekleştirmektedir. Ayrıca tüm iş süreçlerinde iş sağlığı ve güvenliğinin önemini göz önünde bulundurmaktadır.

## İşe alım

Otokar'da seçme ve yerleştirme sistemi, şirket hedeflerine uyumlu, yaratıcı, yeniliklere açık ve nitelikli iş gücünü bünyesine katmayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda yapılan işe alımlarla Otokar'ın 2019 yılı toplam çalışan sayısı

1.957 olarak gerçekleşmiştir. 2019 yılında 123 yeni ofis çalışanı Otokar'da göreve başlamış, bunların 69'u Ar-Ge Merkezi'nde mühendis olarak istihdam edilmiştir. Böylelikle 2019 sonunda Otokar Ar-Ge Merkezi çalışanı sayısı 498 olarak gerçekleşmiştir. 2019 yılı içinde işe alımı gerçekleştirilen saha çalışanı sayısı ise 193'tür.

## Eğitim

Kendini yenileyerek büyümeyi öncelikleri arasında bulunduran Otokar'da insan kaynağının sürekli geliştirilmesi söz konusudur. Gerek teknik bilgi ve deneyimlerin artırılması gerekse kişisel gelişimin sağlanması için 2019'da şirket içi eğitim talepleri ve değerlendirmeleri dijital ortamda oluşturulmaya başlanmıştır. 2019 yılı eğitim-gelişim kataloğuyla 14 davranışsal, yedi teknik eğitim 27 grupta tamamlanmıştır. Davranışsal eğitimlere Otokarlıların yüzde 75'i katılım sağlamıştır. Ofis çalışanlarının yüzde 63'ü mesleki eğitimlere katılmışlardır. "Gelişimin Lideri Sen Ol!" ilkesiyle 2018 yılında

**1.957** ÇALIŞAN

eğitime başlayan 98 takım lideri, Şubat 2019'da mezun olmuştur. Ayrıca 2019'da takım lideri olan 21 çalışan Gelişim Merkezi Uygulaması'na dahil edilmiş, bu çalışanların güçlü yönleri ile gelişim alanları belirlenmiştir. 2019'da işe başlayan 68 uzman "Gelişim Yolculuğu" eğitimlerini, yeni yönetici olmuş 49 çalışan "Zirve Yolculuğu" eğitimlerini tamamlamıştır. "İş Dünyasında Koçluğun Avantajları" eğitimlerinde 64 yönetici yer almıştır. "Takım Liderleri Gelişim Programı" kapsamında üretimde görev yapan 12 takım lideriyle 5S ve Kaizen eğitimleri gerçekleştirilmiştir. Sınıf eğitimi ve saha uygulamaları sonunda katılımcılar, 121 Kaizen yaparak eğitim sertifikalarını almışlardır. MESS Eğitim Vakfı tarafından organize edilen MESS Spot Eğitimleri'ne 201 Otokarlı için kayıt oluşturulmuş, yüzde 85 oranında katılım sağlanmıştır. Koç Holding tarafından düzenlenen eğitimlere 49, Koç Üniversitesi eğitimlerine 113, Harvard Business School Online eğitimlerine 46, Udacity eğitimlerine 19, Lead Dijital eğitimlerine 19, Koç Üniversitesi MBA Programı'na dört Otokar yöneticisi katılmıştır. Ayrıca saha çalışanlarının kapsam içi mesleki yeterlilik belgelendirmeleri tamamlanmıştır.

Yıl boyunca Otomotiv Sanayii Derneği Çalışma Grubu ile Mesleki ve Teknik Lise Modeli'ne destek sağlanmaya devam edilmiştir. Bunların yanı sıra, "Pusulamız Ol!" ilkesiyle iç eğitimlik sistemi için ilk adım atılmıştır. 120 saha çalışanı için de Ustalık Belgesi çalışması başlatılmıştır.

### Sosyal faaliyetler

Hem çalışan bağlılığını hem de şirket içi iletişim ve motivasyonu artırmak hedefiyle yıl boyunca Otokar çalışanlarının aileleriyle birlikte katıldıkları

birçok etkinlik düzenlenmiştir. Yeni kulüplerle birlikte çalışan kulüpleri sayısı 16'ya ulaşmış, kulüpler tarafından düzenlenen 36 faaliyette 660 çalışan yer almıştır. 30. Koç Spor Şenlikleri'ne katılan Otokarlılar, bisiklet branşında birincilik, genç futbol kategorisinde üçüncülük elde etmişlerdir. Çalışanların çocukları için oluşturulan "Otokar Çocuklar İçin" alt markasıyla Otokarlı çocuklar da çeşitli etkinliklerde yer bulmaya başlamışlardır.

### İş sağlığı ve güvenliği

Çalışma hayatının günümüzdeki en önemli sorunlarından biri olan sağlıklı ve güvenli çalışma ortamı Otokar'da en üst düzeyde sağlanmakta ve güvenlik önlemleriyle kaliteli bir iş yeri anlayışı sunulmaktadır. 2019 yılında fabrika

içinde alan ve makine bazında iş sağlığı ve güvenliği (İSG) açısından 522 düzeltici faaliyet yapılması sağlanmıştır. 1.343 kişiye 16.116 saat İSG eğitimi verilmiştir. 12 İş Güvenliği Kurulu ve altı Müteahhit İş Güvenliği Kurulu olmak üzere 18 İSG Kurulu gerçekleştirilmiştir.

2019 yılında Otokar'da İSG bilincinin artırılması hedefiyle İSG Kaptanlığı uygulaması devreye alınmış, 276 çalışan İSG kaptanı olarak fabrika genelinde İSG konularında destek sunmuştur. İSG bilinirlik çalışmaları kapsamında ise "Bu İşler Nasıl Güvenli İşler?" sloganı çerçevesinde belirlenen 10 Altın Kural Otokarlılarla paylaşılmıştır. Otokar İSG Günü kapsamında da uzmanlar eşliğinde deneyime dayalı etkinlikler gerçekleştirilmiştir.



### Üniversiteler ve Milli Eğitim'le iş birliği

Otokar, bilgi ve deneyimini aktararak genç kuşakların kariyerlerine katkı sağlamanın önemine inanmaktadır. Bunun farkındalığıyla 2019'da OtoKariyer Genç Uzun Dönem Stajyer Programı'nı hayata geçirmiş, farklı üniversitelerden 69 öğrenciye alanlarıyla ilgili departmanlarda staj yapma imkanı sağlamıştır. Koç Topluluğu bünyesinde staj yapan adayların yüzde 73'ü Otokar bünyesine katılmıştır. Ayrıca İstanbul Teknik Üniversitesi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Yıldız Teknik Üniversitesi öğrencilerinin de dahil olduğu sekiz üniversite etkinliği düzenlenmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığı'yla yapılan iş birliği kapsamında ise meslek lisesi öğretmenleri ve öğrencileri için teknik geziler düzenlenmiştir. Sakarya Ticaret ve Sanayi Odası Motorlu Araçlar Teknolojisi Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi ile Fatih Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi'yle yapılan ortak protokol kapsamında marka projelerine destek sağlanmıştır.

# YATIRIMCI İLİŞKİLERİ

OTOKAR, HİSSEDAR DEĞERİNİ SÜREKLİ ARTIRMAK HEDEFİYLE ÇALIŞMAKTADIR.



Otokar, sürdürülebilir büyüme, düzenli kâr dağıtımı, uluslararası standartlarda yatırımcı ilişkileri ve kurumsal yönetim uygulamalarıyla hissedar değerini sürekli artırmak hedefiyle çalışmaktadır. Otokar ile pay sahipleri arasındaki ilişkiler, ilgili birimlerle yürütülen ortak çalışma sonucunda, Yatırımcı İlişkileri Bölümü sorumluluğunda yürütülmektedir. Birim, gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere ve bilgi eşitsizliğine yol açmayacak şekilde pay sahipleri ve potansiyel yatırımcıların bilgilendirilmesinden, pay sahipleri ve potansiyel yatırımcılarla şirket yöneticileri arasındaki çift yönlü iletişimin yönetilmesinden sorumludur.

2019 yılında, 19 adedi yurt dışında olmak üzere toplam 46 yatırımcı toplantısına, üçü yurt dışında olmak üzere dört konferans ve roadshow'a katılım sağlanmıştır. Yıl boyunca yazılı ve sözlü olarak iletilen sorular yanıtlanarak gerekli bilgilendirme çalışmaları sürdürülmüştür. Kurumsal internet sayfası, yatırımcı sunumları

ve diğer tüm iletişim araçları düzenli olarak güncellenerek Türkçe ve İngilizce dillerinde yatırımcılarla paylaşılmıştır. Yatırımcı İlişkileri Bölümü, 2019 yılı boyunca yürüttüğü faaliyetlere ilişkin raporu 21 Şubat 2019 tarihinde Yönetim Kurulu'na sunmuştur.

## Genel kurul

Şirketin 2019 yılına ilişkin Olağan Genel Kurul Toplantısı, 16 Mart 2020 Pazartesi günü saat 10.00'da Divan İstanbul Oteli, Asker Ocağı Cad. No. 1 Elmadağ, Şişli-İstanbul adresinde gerçekleştirilecektir. Olağan Genel Kurul Gündemi, Bağımsız Denetim Raporu'nu, Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu'nun, Yönetim Kurulu kâr dağıtım teklifini içeren Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu'nu ve gündem maddeleri ile Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine uyum için gerekli açıklamaları içeren Bilgilendirme Notları, toplantıdan üç hafta önce kanuni süresi içinde şirket merkezinde, şirketin kurumsal internet sitesinde ([www.otokar.com.tr](http://www.otokar.com.tr)), KAP'ta, Merkezi Kayıt Kuruluşu'nun e-Yönet,

# 9,40 Otokar'ın Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu

e-Şirket ve Elektronik Genel Kurul Sistemi'nde (e-GKS) pay sahiplerinin incelemelerine hazır bulundurulacaktır.

## Kurumsal yönetim

Kurumsal yönetim ilkelerine önemli ölçüde uyum sağlamış olduğunun ve kurumsal yönetim ilkelerine uyum konusundaki çabalarının artarak devam edeceğinin bir göstergesi olarak; 21.03.2019 tarihli özel durum açıklamasıyla kamuya sunduğu üzere Otokar, SAHA Kurumsal Yönetim ve Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. (SAHA) tarafından verilen Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu'nu 94,02'ye (10 üzerinden 9,40) yükseltmiştir.

## Şirket hisseleri

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. hisseleri Borsa İstanbul'da (BIST) 24 Nisan 1995 tarihinden bu yana OTKAR hisse koduyla işlem görmektedir. Yıldız Pazar'da işlem gören Otokar hisseleri aynı zamanda Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Endekslerine dahildir. Otokar, sürdürülebilirliğe verdiği önemin bir sonucu olarak, Borsa İstanbul tarafından yapılan değerlendirme sonucunda üst üste beşinci kez BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer almaya hak kazanmıştır. Otokar hisseleri; BIST 100, BIST Kurumsal Yönetim, BIST Sürdürülebilirlik, BIST Temettü, BIST Yıldız, BIST Tüm, BIST Sınai, BIST Metal Eşya Makine, BIST 100S, BIST 100-30 Endekslerinde yer almaktadır. 2019 yılında BIST 100, yüzde 25 artış gösterirken 2019 yılı içinde en düşük 83,21 TL, en yüksek 161,10 TL seviyesini gören Otokar hisseleri yıllık yüzde 85 artış göstermiştir. Şirketin piyasa değeri 31 Aralık 2019 itibarıyla 3,8 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.

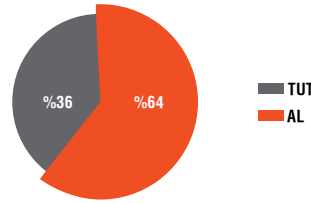
## Analist tavsiyeleri

Otokar hakkında aktif olarak rapor yayınlayan 11 yatırım kuruluşu tarafından 2019 yılında yayınlanan en son raporlarda 7 AL ve 4 TUT yönünde yatırım tavsiyesi verilmiştir.

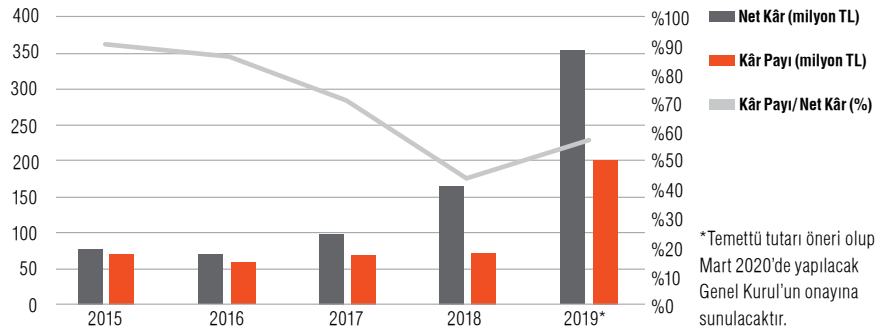
## Kâr payı dağıtımı

Otokar 2019 yılında, 2018 kârına ilişkin toplam 72 milyon TL brüt temettü ödemesi gerçekleştirmiştir. Şirketin Kâr Dağıtım Politikası kurumsal internet sitesinde ve bu raporun 30. sayfasında yer almaktadır. 2019 yılı Kâr Dağıtım Önerisi bu raporun 31. sayfasında bulunmaktadır.

## ANALİST TAVSİYELERİ

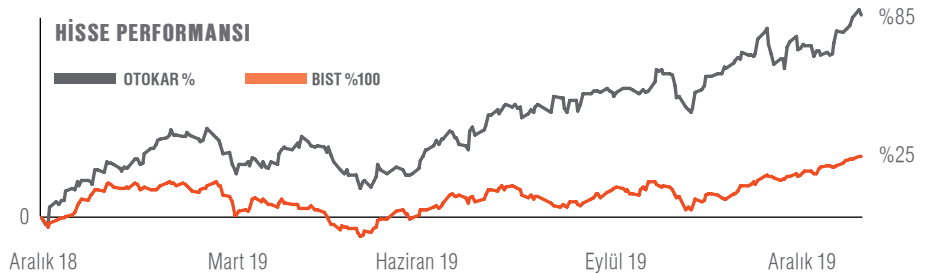


## KÂR PAYI DAĞITIMI



Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu	Ağırlık	Not
Pay Sahipleri	%25	95,41
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	%25	93,94
Menfaat Sahipleri	%15	97,13
Yönetim Kurulu	%35	91,76
<b>Toplam</b>	<b>%100</b>	<b>94,02</b>

## HİSSE PERFORMANSI



# GELECEK

OTOKAR, PAZAR POZİSYONUNU KORUMAYI, İHRACATA ODAKLANMAYI VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLE DİJİTAL DÖNÜŞÜM ALANINDAKİ ÇALIŞMALARINI SÜRDÜRMEYİ HEDEFLERTEKİDİR.



Fikri mülkiyet hakları kendine ait ürünleriyle beş kıtada 60'tan fazla ülkeye ihracat gerçekleştiren Otokar, 2020 yılında yurt içindeki pazar pozisyonunu korurken globalleşme hedefiyle ihracata odaklanmayı planlamaktadır. Otobüs alanında Avrupa'da araç parkını geliştirirken Türkiye otobüs pazarındaki liderliğini sürdürmeyi amaçlamaktadır. Savunma sanayisinde ise sadece ürün ihracatıyla değil, teknoloji transferi ve yurt dışında yerel ortaklarla ortak üretim konularındaki fırsatları da değerlendirmeyi hedeflemektedir.

### Otokar Central Asia

Otokar, global bir marka olma hedefi doğrultusunda, müşterilerine daha yakın olmak, kullanıcılarının beklenti

ve ihtiyaçlarını daha iyi karşılayabilmek için 2019 yılında yurt dışı iştiraklerinin arasına Kazakistan'da kurulan Otokar Central Asia'yı eklemiştir. Kazakistan'da kurulan yeni şirketle, başta Kazakistan olmak üzere Orta Asya bölgesindeki mevcut ve potansiyel kullanıcılarına yakın olmayı ve bölgedeki satışlarını artırmayı amaçlamaktadır. Halihazırda askeri ve ticari ürünleri Kazakistan ve Orta Asya bölgesinde aktif olarak kullanılan Otokar, yeni şirketi aracılığıyla ortak ürün geliştirme, yerel iş ortaklıkları, yerel üretim, teknoloji transferi gibi farklı iş birliği fırsatlarını da değerlendirmeyi hedeflemektedir.

### Alternatif yakıtlı araçlar

Hem otomotiv hem de savunma sanayisinde yeni teknolojileri yakından

takip eden ve yeni teknolojileri müşterilerinin gelecek beklentilerine uygun olarak ürünlerine entegre eden Otokar, uzun süredir alternatif yakıtlar alanında çalışmalarını sürdürmektedir. Bu doğrultuda elektrikli 12 metrelik şehir içi otobüs ve elektrikli zırlı araç üzerinde geliştirme ve testlerine devam etmeyi planlamaktadır. Özellikle elektrikli Akrep ile, gelecekte otonom araçlar konusunda Otokar'a yeni bir deneyim kazandıracaktır.

### Sürdürülebilirlik ve dijital dönüşüm

Otokar sürdürülebilirlik ve dijital dönüşüm alanındaki çalışmalarını önümüzdeki süreçte de çalışanları, kullanıcıları, paydaşları ve topluma fayda sağlayacak alanlarda yürütmeye devam edecektir.



GURUR VEREN BAŞARILARLA  
GELECEĞE YOL ALMAKTAN  
HİÇ VAZGEÇMEDİK.



# KURUMSAL YÖNETİM

## HUKUKİ AÇIKLAMALAR

### Raporun Dönemi:

01.01.2019 - 31.12.2019

### Ortaklığın Unvanı:

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş.

### Ticaret Sicili / Numarası:

İstanbul / 83467

### Ortaklık Yapısı ve Sermaye Dağılımı:

Kayıtlı sermaye tavanı: 100.000.000 TL  
Ödenmiş sermaye: 24.000.000 TL

Hissedar	Hisse Tutarı (TL)	Sermaye Oranı (%)
Koç Holding A.Ş.	10.722.749,81	44,68
Ünver Holding A.Ş.	5.954.943,83	24,81
Diğer	7.322.306,36	30,51
Toplam	24.000.000,00	100,00%

Şirketin ana ortaklığı Koç Holding A.Ş., Koç Ailesi ve Koç Ailesi tarafından sahip olunan şirketler tarafından kontrol edilmektedir.

Şirket hissedarı Ünver Holding A.Ş., Ünver Ailesi tarafından kontrol edilmektedir.

### İmtiyazlı Paylar ve Payların Oy Hakları:

Şirketimizde oy haklarının kullanımına yönelik esas sözleşmemizde imtiyaz bulunmamaktadır.

### Hisse Bilgileri:

BIST Kodu : OTKAR  
Reuters Kodu : OTKAR.IS  
Bloomberg Kodu : OTKAR.TI  
Halka Arz Tarihi : 24.04.1995

### Merkez Adresi:

Aydınevler Mahallesi Saygı Caddesi No. 58  
34854 Maltepe-İstanbul

### Fabrika Adresi:

Atatürk Caddesi No. 6  
54580 Arifiye-Sakarya

### Telefon:

0 216 489 29 50

### İnternet Sitesi:

www.otokar.com.tr

# KURUMSAL YÖNETİM

## HUKUKİ AÇIKLAMALAR

---

### **Yıl İçindeki Organizasyonel Değişiklikler:**

Şirketimizde 03.04.2006-20.06.2019 tarihleri arasında Genel Müdür Yardımcısı-Üretim ve Tedarik, 21.06.2019 tarihinden bu yana Genel Müdür Yardımcısı-Ticari Araçlar görevlerinde yer alan Sn. Ali Rıza Alptekin 15.11.2019 tarihi itibarıyla, kendi isteği ile şirketimizdeki görevinden ayrılmıştır.

### **Şirket Aleyhine Açılan Davalar:**

Şirket aleyhine açılan önemli bir dava bulunmamaktadır.

### **Şirket Faaliyetlerini Önemli Derecede Etkileyebilecek Mevzuat Değişiklikleri:**

Şirket faaliyetlerini önemli ölçüde etkileyecek mevzuat değişikliği bulunmamaktadır.

### **Şirketin Yatırım Danışmanlığı ve Derecelendirme gibi Konularda Hizmet Aldığı Kurumlarla Arasında Çıkan Çıkar Çatışmaları ve Bu Çıkar Çatışmalarını Önlemek için Şirketçe Alınan Tedbirler:**

Yatırım danışmanlığı hizmeti alınmamaktadır. Kurumsal Yönetim Derecelendirme hizmeti alınmaktadır ancak hizmet alınan şirket ile herhangi bir çıkar çatışması yaşanmamıştır.

### **2019 Yılı İçerisinde Yapılan Özel Denetim ve Kamu Denetimi:**

2019 yılında tamamlanan herhangi bir özel denetim ya da kamu denetimi bulunmamaktadır.

### **Mevzuat Hükümlerine Aykırı Uygulamalar Nedeniyle Şirket ve Yönetim Kurulu Üyeleri Hakkında Uygulanan İdari veya Adli Yaptırımlar:**

Bulunmamaktadır.

### **Genel Kurul Kararlarının Uygulanması:**

18.03.2019 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul toplantısında alınan kararlar uygulanmıştır.

### **Yıl İçerisinde Yapılan Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı:**

Bulunmamaktadır.

### **Yönetim Hakimiyetini Elinde Bulunduran Pay Sahiplerinin, Yönetim Kurulu Üyelerinin, Üst Düzey Yöneticilerinin ve Bunların Eş ve İkinci Dereceye Kadar Kan ve Sıhri Yakınlarının, Şirket veya Bağlı Ortaklıkları ile Çıkar Çatışmasına Neden Olabilecek Nitelikte İşlem Yapabilmesi ve Rekabet Edebilmesi Hakkında Bilgi:**

Bulunmamaktadır.

# KURUMSAL YÖNETİM

## 2019 YILI BAĞLI ŞİRKET RAPORU

Şirketimiz Yönetim Kurulu tarafından, TTK 199. madde kapsamında Hakim Ortaklarımız ile ilişkilerimizi açıklayan rapor 19.02.2020 tarihli Yönetim Kurulu Toplantısı'nda onaylanmış olup söz konusu raporun sonuç kısmı aşağıdaki gibidir:

"6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 199'uncu maddesi uyarınca, Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. Yönetim Kurulu, faaliyet yılının ilk üç ayı içinde, geçmiş faaliyet yılında şirketin hakim ortağı ve hakim ortağına bağlı şirketlerle ilişkileri hakkında bir rapor düzenlemek ve bu raporun sonuç kısmına faaliyet raporunda yer vermekle yükümlüdür. Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş.'nin ilişkili taraflarla yapmış olduğu işlemler hakkında gerekli açıklamalar 27 no.lu finansal rapor dipnotunda yer almaktadır.

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. Yönetim Kurulu tarafından hazırlanan 19 Şubat 2020 tarihli raporda Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş.'nin hakim ortağı ve hakim ortağına bağlı ortaklıkları ile 2019 yılı içinde yapmış olduğu tüm işlemlerde, işlemin yapıldığı veya önlemin alındığı veya alınmasından kaçınıldığı anda tarafımızca bilinen hal ve şartlara göre, her bir işlemde uygun bir karşı edim sağlandığı ve şirketi zarara uğratabilecek alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem bulunmadığı ve bu çerçevede denkleştirmeyi gerektirecek herhangi bir işlem veya önlemin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır." denilmektedir.

# KURUMSAL YÖNETİM

## KURUMSAL YÖNETİM UYGULAMALARI

### KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. (Şirket), Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yayınlanan "Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri"ne uyum konusunda azami ölçüde özen göstermektedir.

2019 yılı içinde Kurumsal Yönetim alanındaki çalışmalar, SPK'nın Kurumsal Yönetim İlkeleri ile ilgili düzenlemelerini içeren Sermaye Piyasası Kanunu ve bu Kanun'a dayanarak hazırlanan tebliğlere uygun biçimde yürütülmüştür.

2019 yılında yapılan Olağan Genel Kurulumuzda Yönetim Kurulumuz ve Yönetim Kurulu Komitelerimiz Tebliğ'deki düzenlemelere uygun olarak oluşturulmuştur. Genel Kurul öncesinde Bağımsız Üye adaylarının belirlenmesi ve kamuya duyurulmasına ilişkin süreç gerçekleştirilmiş, düzenlemelere uygun şekilde seçim tamamlanmıştır. Oluşturulan Yönetim Kurulu Komiteleri etkin olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Hazırlanan Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı ile ilkelere açıklanması zorunlu olan imtiyazlı paylar, oy hakları, organizasyonel değişiklikler gibi bilgiler, Yönetim Kurulu Üye Adayları özgeçmişleri, Yönetim Kurulu ve Üst Düzey Yönetici Ücret Politikası ve açıklanması gereken diğer bilgiler genel kuruldan 3 hafta önce yatırımcılarımızın bilgisine sunulmuştur. Ayrıca şirketimiz internet sitesi ve faaliyet raporu gözden geçirilerek, ilkelere tam uyum açısından gerekli revizyonlar gerçekleştirilmiştir.

Önümüzdeki dönemde de ilkelere uyum için düzenlemelerdeki gelişmeler ve uygulamalar dikkate alınarak gerekli çalışmalar yapılacaktır.

Şirketin, kurumsal yönetim ilkelerine önemli ölçüde uyum sağlamış olduğunun ve kurumsal yönetim ilkelerine uyum konusundaki çabalarının artarak devam edeceğinin bir göstergesi olarak; 21.03.2019 tarihli özel durum açıklamamızla kamuya açıklandığı üzere, SAHA Kurumsal Yönetim ve Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. (SAHA) tarafından verilen şirketin kurumsal yönetim derecelendirme notu 94,02'ye (10 üzerinden 9,40) yükseltilmiştir. Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu'na, şirketimiz internet adresinden ([www.otokar.com.tr](http://www.otokar.com.tr)) ulaşılabilir.

### KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI

Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK") tarafından kamuya ilk olarak Temmuz 2003'de açıklanan "Kurumsal Yönetim İlkeleri" şirketimiz tarafından benimsenmekte ve bu ilkeler büyük oranda uygulanmaktadır. 2019 yılında yürürlükte bulunan II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında zorunlu olan ilkelere tam olarak uyulurken, zorunlu olmayan ilkelerin de büyük çoğunluğuna uyum sağlanmıştır. Zorunlu olmayan Kurumsal Yönetim İlkelerine de tam uyum amaçlanmakla birlikte, ilkelerin bir kısmında uygulamada yaşanan zorluklar, bazı ilkelere uyum konusunda gerek ülkemizde gerekse uluslararası platformda devam eden tartışmalar, bazı ilkelerin ise piyasanın ve şirketin mevcut yapısı ile tam örtüşmemesi gibi nedenlerle tam uyum henüz sağlanamamıştır. Henüz uygulamaya konulmamış olan ilkeler üzerinde çalışılmakta olup; şirketimizin etkin yönetimine katkı sağlayacak şekilde idari, hukuki ve teknik altyapı çalışmalarının tamamlanması sonrasında uygulamaya geçilmesi değerlendirilecektir.

Düzenleme uyarınca uygulaması zorunlu olmayan Kurumsal Yönetim İlkelerinden, henüz uyum sağlanamayan başlıca ilkeler aşağıda belirtilmekte, konuya ilişkin ilave açıklamalar ise faaliyet raporunun ilgili kısımlarında yer almaktadır. Zorunlu olmayan ilkelere uyum sağlanamaması nedeniyle şirketimizin maruz kaldığı çıkar çatışması bulunmamaktadır.

- 1.5.2. numaralı ilkeye ilişkin olarak; azlık hakları, esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olanlara tanınmamış olup, genel uygulamalara paralel olarak azınlığa düzenlemelerdeki genel hükümler çerçevesinde haklar sağlanmıştır.
- 4.3.9. numaralı ilkeye ilişkin olarak; yönetim kurulunda kadın üye bulunmasına ilişkin bir politika olmamakla birlikte mevcut durumda yönetim kurulumuzda %12,5 oranını sağlayan bir kadın üye bulunmaktadır.
- 4.4.5. numaralı ilkeye ilişkin olarak, Yönetim Kurulu Toplantılarının ne şekilde yapılacağı konusunda Şirketimizde uzun yıllardır tutarlı bir biçimde sürdürülen süreçler bulunmakla birlikte, bu konuya özgü yazılı bir şirket içi düzenleme bulunmamaktadır.
- 4.5.5. numaralı ilkeye ilişkin olarak; komitelerde görevlendirme, Yönetim Kurulu Üyelerimizin bilgi birikimi ve tecrübeleri dikkate alınarak, ilgili düzenlemeler doğrultusunda yapılmakta, bazı Yönetim Kurulu Üyeleri birden çok komitede görevlendirilmektedir. Birden fazla komitede görev alan üyeler, ilişkili konularda görev yapan komiteler arası iletişimi sağlamakta ve iş birliği imkanlarını artırmaktadır.
- 4.6.1. numaralı ilkeye ilişkin olarak; Yönetim Kurulu seviyesinde performans değerlendirmesi amaçlı özel bir çalışma yürütülmemiştir.
- 4.6.5. numaralı ilkeye ilişkin olarak; Olağan Genel Kurul'da ve finansal tablo dipnotlarımızda Yönetim Kurulu Üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere yapılan ödemeler genel uygulamalara paralel şekilde toplu olarak kamuya açıklanmaktadır.

# KURUMSAL YÖNETİM

## KURUMSAL YÖNETİM UYGULAMALARI

SPK'nın 10.01.2019 tarih ve 2/49 sayılı kararı uyarınca hazırlanan ve şirketimiz Yönetim Kurulu tarafından onaylanan 2019 yılı Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF) faaliyet raporunun ekinde (sayfa 154-165) yer almakta olup, ilgili dokümanlara Kamuyu Aydınlatma Platformu'ndaki şirketimiz kurumsal yönetim sayfasından da ulaşılabilir. (<https://www.kap.org.tr/tr/cgif/4028e4a140ee35c70140ee4316b3001d>)

### YATIRIMCI İLİŞKİLERİ BÖLÜMÜ

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. ile pay sahipleri arasındaki ilişkiler, Yatırımcı İlişkileri Bölümü sorumluluğunda yürütülmektedir. Bölüm, pay sahiplerinin ve potansiyel yatırımcıların gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere ve bilgi eşitsizliğine yol açmayacak şekilde düzenli olarak şirketin faaliyetleri, finansal durumu ve stratejilerine yönelik olarak bilgilendirilmesinden ve pay sahipleri ile şirket yöneticileri arasındaki çift yönlü iletişimin yönetilmesinden sorumludur.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1. sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 11'inci maddesinde öngörülen görevleri yerine getirmek üzere, 27.06.2014 tarihli Yönetim Kurulu Toplantısı ile Mali İşlerden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Hüseyin Odabaş, yönetiminde Mali İşler Direktörü İrfan Özcan, Finans, Risk Yönetim ve Yatırımcı İlişkileri Direktörü Doğan Seçkinler ve Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal Yönetim Yöneticisi Hatice Gülşah Mutlu görevlendirilmiş ve Hüseyin Odabaş Kurumsal Yönetim Komitesi üyesi olarak belirlenmiştir.

Yatırımcı İlişkileri Bölümü sorumluları iletişim bilgileri aşağıda sunulmaktadır;

**Hüseyin Odabaş** (Genel Müdür Yardımcısı - Mali)

**İrfan Özcan** (Mali İşler Direktörü)

**Doğan Seçkinler** (Finans, Risk Yönetim ve Yatırımcı İlişkileri Direktörü)

**Hatice Gülşah Mutlu** (Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal Yönetim Yöneticisi)

**Yatırımcı İlişkileri Sorumlularından** Doğan Seçkinler ve Hatice Gülşah Mutlu, Sermaye Piyasası Faaliyetleri İleri Düzey (Düzey 3) Lisansı ve Kurumsal Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı Lisansı sahibidir.

2019 yılında Yatırımcı İlişkileri Bölümü tarafından aracı kurum analistleri, yerli ve yabancı yatırımcılar ile 19 adedi yurt dışında olmak üzere toplam 46 adet yatırımcı toplantısı ve 62 adet telekonferans gerçekleştirilmiştir. 2019 yılı içerisinde 3'ü yurt dışında olmak üzere 4 adet konferans ve roadshow'a katılım gerçekleştirilmiştir. Yatırımcıların güncel bilgileri takip edebilmelerini teminen şirket internet sitesi, yatırımcı sunumları, yatırımcı bültenleri düzenli olarak güncellenmiştir. Yatırımcılar için önem ihtiva eden açıklamalar, Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda (KAP) açıklanmasının ardından İngilizce çevirileri ile birlikte şirket internet sitesinde yayınlanmıştır. Şirket internet sitesinde son 5 yıla ait bilgiler Türkçe ve İngilizce olarak yer almaktadır. Yatırımcı İlişkileri Bölümü'ne, analist ve yatırımcılardan, şirket finansal raporlarına ve faaliyetlerine ilişkin çok sayıda bilgi talebi iletilmiş ve tüm sorular kamuya açık bilgiler paralelinde, bilgi eşitsizliğine yol açmayacak şekilde yanıtlanmıştır.

Genel Kurul Toplantılarının yürürlükteki düzenlemelere, esas sözleşmeye ve şirket içi düzenlemelere uygun olarak yapılması, Genel Kurul Toplantısı'nda pay sahiplerinin yararlanabileceği Faaliyet Raporu ve diğer dokümanların hazırlanması gibi mevzuatın öngördüğü yükümlülükler Yatırımcı İlişkileri Bölümü sorumluluğundadır. 2019 yılında gerçekleştirilen Genel Kurul Toplantısı'nın, toplantıya ilişkin duyuru ve kayıtların yürürlükteki düzenlemelere, esas sözleşmeye ve diğer şirket içi düzenlemelere uygun olarak yapılması sağlanmıştır.

Özel durumların kamuya açıklanması gibi düzenlemelerin gerektirdiği her türlü kamuyu aydınlatma yükümlülükleri Yatırımcı İlişkileri Bölümü tarafından yerine getirilmektedir. 2019 yılında 39 adet özel durum açıklaması yayınlanmış; yatırımcılar için önem ihtiva eden açıklamalar Kamuyu Aydınlatma Platformu'nun (KAP) yanı sıra, eş zamanlı olarak İngilizce çevirileri ile birlikte şirket internet sitesinde yayınlanmıştır.

Yatırımcı İlişkileri Bölümü yürüttüğü faaliyetlere ilişkin Yönetim Kurulu'na iletmek üzere Kurumsal Yönetim Komitesi'ne yılda en az bir defa rapor sunmaktadır. 2019 yılı faaliyetlerine ilişkin söz konusu rapor 20 Şubat 2020 tarihinde sunulmuş, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Yönetim Kurulu Toplantılarında değerlendirilmiştir.

Yatırımcı taleplerinin yerine getirilmesinde düzenlemelere uyuma azami özen gösterilmekte olup, 2019 yılında şirketimizle ilgili pay sahipleri haklarının kullanımı konusunda herhangi bir şikayet veya bu konuda bilginiz dahilinde şirketimiz hakkında açılan idari ve kanuni takip bulunmamaktadır.

# KURUMSAL YÖNETİM

## KURUMSAL YÖNETİM UYGULAMALARI

### YÖNETİM KURULU

#### Yönetim Kurulu'nun Yapısı ve Oluşumu

Şirket, Genel Kurul tarafından seçilen en az 5 (beş) üyeli bir Yönetim Kurulu tarafından idare edilir. Yönetim Kurulu üyelerinin sayısının tespiti ve üyelerin seçimi bakımından Genel Kurul yetkilidir. Bağımsız Üyeler için Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri ile getirilen zorunluluklar saklı kalmak kaydıyla, Genel Kurul Türk Ticaret Kanunu'nun 364'üncü maddesi uyarınca gerekli görürse Yönetim Kurulu Üyelerini her zaman değiştirebilir.

Yönetim Kurulu Üyeliğinin herhangi bir sebeple boşalması veya Bağımsız Üyenin bağımsızlığını kaybetmesi, istifa etmesi veya görevini yerine getiremeyecek duruma gelmesi halinde, Yönetim Kurulu, kanuni şartları taşıyan bir kimseyi, Türk Ticaret Kanunu hükümleri ve SPK düzenlemelerinde belirlenen prosedürlere uygun olarak, geçici olarak seçip ilk toplanacak Genel Kurul'un onayına sunar.

Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdürlük görevleri ayrı kişiler tarafından yerine getirilmektedir. Yönetim Kurulu üyelerinin şirket işleri için gereken zamanı ayırmalarına özen gösterilmekte olup, şirket dışında başka görev veya görevler almasına ilişkin bir sınırlandırma bulunmamaktadır. Özellikle bağımsız üyelerin iş deneyimleri ve sektörel tecrübelerinin Yönetim Kurulu'na önemli katkısı dolayısıyla böyle bir sınırlandırmaya ihtiyaç duyulmamaktadır. Genel Kurul öncesinde üyenin özgeçmişini ile birlikte, şirket dışında yürüttüğü görevler de pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır.

Şirkette Aday Gösterme Komitesi'nin ve Ücret Komitesi'nin görevleri Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmektedir. Kurumsal Yönetim Komitesi'ne, 2019 yılı için sunulan bağımsız üye aday sayısı 3 olup, bu kişilerin adaylık beyanları ve özgeçmişleri Kurumsal Yönetim Komitesi'nin ve Yönetim Kurulu'nun 13.02.2019 tarihli toplantılarında değerlendirilerek tamamının Bağımsız Üye Adayı olarak belirlenmelerine karar verilmiştir. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin tamamı bağımsızlık beyanlarını Kurumsal Yönetim Komitesi'ne sunmuş olup, 2019 yılı faaliyet dönemi itibarıyla bağımsızlığı ortadan kaldıran bir durum ortaya çıkmamıştır.

Yönetim Kurulu'muz nezdinde bilgi birikimi, tecrübe ve görüş açısı bakımından çeşitliliğin sağlanmasının şirketin faaliyetlerine ve Yönetim Kurulu'nun etkin çalışmasına olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu konuda bir politika olmamakla birlikte mevcut durumda Yönetim Kurulu'muzda %12,5 oranını sağlayan bir kadın üye bulunmaktadır.

Aşağıdaki tabloda 18 Mart 2019 tarihli şirket Genel Kurulu'nda, 2019 yılı faaliyetlerinin görüşüleceği Genel Kurul Toplantısı'na kadar görev yapmak üzere seçilen, şirket Genel Müdürü Sn. Ahmet Serdar Görgüç haricinde, tamamı SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinde yapılan tanımlamaya göre icrada görev almayan Yönetim Kurulu Üyeleri hakkında bilgiler özetlenmektedir.

Yönetim Kurulu Üyelerinin detaylı özgeçmişlerine internet sitemizde ve faaliyet raporunda sayfa 28-29'da yer verilmektedir.

Adı Soyadı	Görevi	Bağımsızlık Durumu	Yönetim Kurulu'na İlk Seçilme Tarihi	Görev Süresi	Komitelerdeki Görevleri	Şirket Dışındaki Görevleri
Yıldırım Ali KOÇ	Başkan	Bağımsız Üye Değil	26.03.2015	1 Yıl		Koç Holding A.Ş. - Yönetim Kurulu Başkan Vekili, Koç Holding Şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyelikleri, Komite Üyelikleri
Levent ÇAKIROĞLU	Başkan Vekili	Bağımsız Üye Değil	26.03.2015	1 Yıl	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi	Koç Holding A.Ş. - CEO, Koç Topluluğu Şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyelikleri
Selin Ayla ÜNVER	Üye	Bağımsız Üye Değil	22.10.2018	1 Yıl		Ünver Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı
İsmail Cenk ÇİMEN	Üye	Bağımsız Üye Değil	18.03.2019	1 Yıl	Risk Yönetimi Komitesi Üyesi	Koç Holding Şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Üyelikleri, Komite Üyelikleri
Ahmet Serdar GÖRGÜÇ	Üye - Genel Müdür	Bağımsız Üye Değil	20.04.2006	1 Yıl		
Ahmet Nezh OLCAY	Üye	Bağımsız Üye	28.03.2014	1 Yıl	Denetimden Sorumlu Komite Başkanı, Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı	
Ali İhsan KAMANLI	Üye	Bağımsız Üye	15.03.2018	1 Yıl	Denetimden Sorumlu Komite Üyesi	
Kenan GÜVEN	Üye	Bağımsız Üye	15.03.2018	1 Yıl	Risk Yönetimi Komitesi Başkanı	Türk Kalp Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı

# KURUMSAL YÖNETİM

## KURUMSAL YÖNETİM UYGULAMALARI

### Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

Yönetim Kurulu Üyelerinin yetki ve sorumlulukları Esas Sözleşme’de belirlenmiştir. Yönetim Kurulu Üyeleri arasında görev dağılımı ve Yönetim Kurulu Üyelerinin görev ve yetkileri faaliyet raporunda açıklanmaktadır.

Yönetim Kurulu Kararlarına ilişkin konu başlığı veya gündemler, Şirket Esas Sözleşmesi’nin açıkça Yönetim Kurulu kararına bağlanmasını emrettiği hususlar ve ortaya çıkan gerekler çerçevesinde oluşmakta ve ilgili birimlerce şirket üst yönetimine ve Yönetim Kurulu Üyelerine bildirilmesiyle belirlenmektedir. Bunun dışında, Yönetim Kurulu Üyelerinden herhangi birisinin belirli bir konuya ilişkin karar alınması hususunu şirket üst yönetimine bildirmesiyle de toplantı gündemi belirlenebilmektedir.

Toplantıya katılım ve çağrı, esas itibarıyla şirket işleri gerek gösterdikçe yapılır ve Yönetim Kurulu toplanır. Yönetim Kurulu üyelerinin bilgilendirilmesi ve iletişimin sağlanması amacıyla özel bir sekreteryaya kurulmuş olmamakla beraber, Finans, Risk Yönetim ve Yatırımcı İlişkileri Direktörlüğü’ne bağlı Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal Yönetim Bölümü tarafından Yönetim Kurulu Kararlarına ilişkin gündemlerin hazırlanması, kararların yazılması ve takibi yapılmaktadır.

Yönetim Kurulu, Türk Ticaret Kanunu ve esas sözleşmemizin ilgili maddeleri doğrultusunda gerektirdiği durumlarda fiziki olarak toplanmakta; ayrıca gerekli hallerde kararlarını Türk Ticaret Kanunu’nun 390’ıncı maddesinin 4’üncü fıkrası hükmü gereği elden dolaştırma yöntemi ile de almaktadır. 2019 yılında toplam 20 adet Yönetim Kurulu kararı alınmıştır. Toplantılara bağımsız üyelerin en az ikisinin katılımı mutlaka sağlanmıştır.

Yönetim Kurulu Toplantılarında açıklanan farklı görüş ve karşı oy gerekçeleri karar zaptına geçirilmektedir. Ancak yakın zamanda bu türde bir muhalefet veya farklı görüş beyan edilmediğinden kamuya açıklama yapılmamıştır.

Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeleri ve üst düzey yöneticilerimiz için “Yönetici Sorumluluk Sigortası” bulunmaktadır.

Yönetim Kurulu, şirketin faaliyetlerini gözetirken çıkar çatışması doğma olasılığının olup olmadığını ve varsa söz konusu çıkar çatışmasının şirket açısından sonuçlarını değerlendirmekte ve şirketin çıkarlarına en uygun şekilde hareket edilmesi için gereken kararları almaktadır. Ayrıca, ilişkili taraf işlemlerinde de düzenlemelere uyumun yanı sıra, Yönetim Kurulu tarafından olası suistimal riskleri değerlendirilmekte ve ilişkili taraf işlemleri titizlikle ele alınmaktadır.

### Yönetim Kurulu’nda Oluşturulan Komiteler

Şirketimizde, Yönetim Kurulu’nun görev ve sorumluluklarını sağlıklı olarak yerine getirmek amacıyla oluşturulmuş komiteler mevcut olup, komiteler faaliyetlerini belirlenen prosedürler çerçevesinde yürütmektedir. Komitelerimiz tarafından bağımsız olarak yapılan çalışmalar sonucunda alınan kararlar Yönetim Kurulu’na öneri olarak sunulmakta, nihai karar Yönetim Kurulu tarafından alınmaktadır.

Komitelerin görev alanları ve çalışma esasları Yönetim Kurulu tarafından belirlenmiş ve kamuya açıklanmıştır. 1 Nisan 2019 tarihli Yönetim Kurulu Kararı ile Yönetim Kurulu bünyesinde faaliyet gösteren komitelerin çalışma esasları gözden geçirilerek revize edilmiş ve Kamuyu Aydınlatma Platformu’nda (KAP) açıklanmasının ardından internet sitesinde de yayınlanmıştır.

Komitelerin başkanları bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinden seçilmiş olup Denetim Komitesi Üyelerinin tamamı Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinden oluşmaktadır.

Komiteler yaptıkları tüm çalışmaları yazılı hale getirmekte ve kaydını tutmaktadır. Komiteler, çalışmaların etkinliği için gerekli görülen ve çalışma ilkelerinde açıklanan sıklıkta toplanmakta ve çalışmaları hakkındaki bilgiyi ve toplantı sonuçlarını içeren raporları Yönetim Kurulu’na sunmaktadır.

Birden fazla komitede görev alan üyeler, ilişkili konularda görev yapan komiteler arası iletişimi sağlamakta ve iş birliği imkanlarını artırmaktadır. Yönetim Kurulu, komite çalışmalarından beklenen faydanın temin edildiği görüşündedir.

Komitelerin çalışma esasları şirket internet sitesinde yer almaktadır.



# KURUMSAL YÖNETİM

## KURUMSAL YÖNETİM UYGULAMALARI

### Denetimden Sorumlu Komite

İlk olarak 29 Nisan 2003 tarihli Yönetim Kurulu Toplantısı'nda alınan karar ile kurulan Denetimden Sorumlu Komite, Sermaye Piyasası Mevzuatı'nda denetim komitesi için öngörülen görevleri yerine getirmektedir.

Şirketimizin 1 Nisan 2019 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile Denetimden Sorumlu Komite'nin 2 Bağımsız Üye'den oluşmasına ve başkanlığına Sayın Ahmet Nezih Olcay'ın, üyeliğe Sayın Ali İhsan Kamanlı'nın getirilmesine karar verilmiştir.

Denetim Komitesi 2019 yılında bağımsız denetçinin seçimine; kamuya açıklanacak yıllık ve ara dönem finansal tabloların, ortaklığın izlediği muhasebe ilkelerine, gerçeğe uygunluğuna ve doğruluğuna ilişkin görüşlerini ve bu hususlar dışında yıl içinde gerçekleştirdiği toplantılarda alınan kararları Yönetim Kurulu'na yazılı olarak bildirmiştir. 2019 yılı içinde Denetim Komitesi 6 toplantı gerçekleştirmiştir.

### Kurumsal Yönetim Komitesi

Şirketin Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyumunu izlemek, henüz uygulamaya konulmamış İlkelerin uygulanamama gerekçelerini inceleyerek Yönetim Kurulu'na uygulamaları iyileştirici önerilerde bulunmak, kurumsal yönetim uygulamalarını ve Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nu değerlendirmek ve Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nün çalışmalarını gözetmek üzere ilk olarak 25 Mayıs 2012 tarihli Yönetim Kurulu Toplantısı'nda alınan karar ile kurulmuştur. 1 Nisan 2019 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile Kurumsal Yönetim Komitesi'nin 3 üyeden oluşmasına ve başkanlığına Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Sayın Ahmet Nezih Olcay'ın, üyeliklere Sayın Levent Çakıroğlu ve Sayın Hüseyin Odabaş'ın getirilmesine ve Tebliğ kapsamında Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi görevlerini yerine getirmesine karar verilmiştir.

Kurumsal Yönetim Komitesi, 2019 yılında şirketin kurumsal yönetim uygulamalarını, SPK'nın 10.01.2019 tarih ve 2/49 sayılı kararı ile yürürlüğe giren yeni raporlama çerçevesini oluşturan Kurumsal Yönetim Uyum Raporu Formu (URF) ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu'nu (KYBF) değerlendirmiş, ayrıca Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nün faaliyetleri hakkında Yönetim Kurulu'na bilgi sunmuştur. Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi görevlerini de yerine getiren komite 2019 yılında Bağımsız Yönetim Kurulu Üye Adaylarının belirlenmesiyle ve Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticilere sağlanan menfaatlerle ilgili çalışmalarda bulunmuştur. 2019 yılı içinde Kurumsal Yönetim Komitesi 8 toplantı gerçekleştirmiştir.

### Risk Yönetimi Komitesi

Şirketimizin 11 Temmuz 2012 tarihli Yönetim Kurulu Toplantısı'nda, Temmuz 2012 tarihinde yürürlüğe giren 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 378'inci maddesine uyum ve Yönetim Kurulu bünyesindeki komitelerin etkin çalışmasını sağlamak amacıyla şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmak üzere Risk Yönetimi Komitesi'nin kurulmasına karar verilmiştir. 1 Nisan 2019 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile komitenin 2 üyeden oluşmasına ve başkanlığına bağımsız Yönetim Kurulu üyesi Sayın Kenan Güven'in, üyeliğe Sayın İsmail Cenk Çimen'in getirilmesine karar verilmiştir. Komite yılda en az 6 defa toplanmaktadır.

Risk Yönetimi Komitesi 2019 yılında, faaliyet raporunda yer alacak Risk Raporu'nun değerlendirilmesi ve risk unsurlarına ilişkin görüşlerini ve yıl içinde gerçekleştirdiği toplantılarda alınan kararları Yönetim Kurulu'na yazılı olarak bildirmiştir. 2019 yılı içinde Risk Yönetimi Komitesi 7 toplantı gerçekleştirmiştir. PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından hazırlanan 5 Şubat 2020 tarihli raporda, Otokar'ın riskin erken saptanması sistemi ve Risk Yönetimi Komitesi'nin, tüm önemli yönleriyle, TTK'nın 378'inci maddesi çerçevesinde yeterli olduğu sonucuna ulaşıldığı belirtilmiştir.

# KURUMSAL YÖNETİM

## YÖNETİM KURULU ÜYELERİ VE KOMİTE ÜYELERİ

Yönetim Kurulu	Unvan	Başlangıç	Bitiş
Yıldırım Ali Koç	Başkan	18/03/19	16/03/20
Levent Çakıroğlu	Başkan Vekili	18/03/19	16/03/20
Selin Ayla Ünver	Üye	18/03/19	16/03/20
İsmail Cenk Çimen	Üye	18/03/19	16/03/20
Ahmet Serdar Görgüç	Üye - Genel Müdür	18/03/19	16/03/20
Ahmet Nezih Olcay	Bağımsız Üye	18/03/19	16/03/20
Ali İhsan Kamanlı	Bağımsız Üye	18/03/19	16/03/20
Kenan Güven	Bağımsız Üye	18/03/19	16/03/20
Denetim Komitesi	Unvan	Başlangıç	Bitiş
Ahmet Nezih Olcay	Başkan	18/03/19	16/03/20
Ali İhsan Kamanlı	Üye	18/03/19	16/03/20
Kurumsal Yönetim Komitesi	Unvan	Başlangıç	Bitiş
Ahmet Nezih Olcay	Başkan	18/03/19	16/03/20
Levent Çakıroğlu	Üye	18/03/19	16/03/20
Hüseyin Odabaş	Üye	18/03/19	16/03/20
Risk Yönetimi Komitesi	Unvan	Başlangıç	Bitiş
Kenan Güven	Başkan	18/03/19	16/03/20
İsmail Cenk Çimen	Üye	18/03/19	16/03/20

- Yönetim Kurulu Üyelerine ilişkin hükümler şirket Esas Sözleşmesi'nin 11'inci, 12'nci ve 13'üncü maddeleri ve Türk Ticaret Kanunu hükümleriyle belirlenmiştir.
- Yönetim Kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları yazılı hale getirilmiş olup bu amaçla hazırlanan "Ücret Politikası", faaliyet raporunda ve şirket kurumsal internet sitesinde ([www.otokar.com.tr](http://www.otokar.com.tr)) yer almaktadır.
- 2019 yılı faaliyet yılına ilişkin finansal raporların 27 no.lu dipnotunda üst düzey yöneticilere 2019 yılı içinde sağlanan faydaya yer verilmiştir.
- Komiteler ve çalışma esasları hakkındaki bilgiler faaliyet raporunda 62-63. sayfalarda ve şirket kurumsal internet sitesinde ([www.otokar.com.tr](http://www.otokar.com.tr)) yer almaktadır.
- 2020/08 numaralı YKK ile 2019 yılı Yönetim Kurulu Komitelerinin çalışmaları hakkında Yönetim Kurulu'na bilgi verilmiştir.
- 2019 yılı içerisinde, Denetim Komitesi 6 toplantı, Kurumsal Yönetim Komitesi 8 toplantı, Risk Yönetimi Komitesi 7 toplantı gerçekleştirmiştir. Toplantılar üyelerin tamamının katılımıyla gerçekleştirilmiştir.
- Yönetim Kurulu üyelerinin özgeçmişleri 28-29. sayfalarda yer almaktadır.

# KURUMSAL YÖNETİM

## ÜST YÖNETİM



**Ahmet Serdar Görgüç**  
Genel Müdür

Serdar Görgüç, 1981 yılında Boğaziçi Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nde lisans ve 1983 yılında İstanbul Üniversitesi İşletme Bölümü'nde yüksek lisans eğitimini tamamlamıştır. Profesyonel iş hayatına 1982 yılında Koç Holding Otomotiv Bölümü'nde Proje Mühendisi olarak başlamıştır. 1985 yılında yine aynı bölümde Bölüm Müdürü görevine atanmıştır. Aynı yıl içerisinde Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. ye İleri Projeler Tasarım Müdürü olarak atanmış ve 1988'e kadar bu görevini sürdürmüştür. 1989-1995 yılları arasında Ürün Mühendislik Müdürü, 1995-2005 yılları arasında Genel Müdür Yardımcısı-Mühendislik görevlerinde bulunmuştur. 2006 yılından bu yana Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. Genel Müdürü olarak görevini sürdürmektedir.



**Hüseyin Odabaş**  
Genel Müdür Yardımcısı  
Mali

Hüseyin Odabaş, 1985 yılında İstanbul Üniversitesi İşletme Bölümü'nde lisans eğitimini tamamlamıştır. Profesyonel iş hayatına 1989 yılında Koç Holding'de Mali Yetiştirme Elemanı olarak başlamış, 1992-1994 yılları arasında Denetim Uzmanı olarak görev yapmıştır. 1994-1996 yılları arasında Koç Topluluğu şirketlerinden Ormak'ta Muhasebe Müdürü görevinde bulunmuştur. Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. de 1996-2003 yılları arasında Muhasebe Müdürü olarak görev yapan Odabaş, 2003 yılından bu yana Genel Müdür Yardımcısı-Mali olarak görevini sürdürmektedir.



**Uğur Sedef Vehbi**  
Genel Müdür Yardımcısı  
Askeri Araçlar Pazarlama ve Satış

Uğur Sedef Vehbi, 1990 yılında Hacettepe Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nde lisans eğitimini tamamlamıştır. Profesyonel iş hayatına 1993 yılında Turkish Bank (UK) Ltd. Ticari Finansman bölümünde başlamıştır. 1997-2002 yılları arasında Ram Dış Ticaret A.Ş. de İş Geliştirme Sorumlusu görevinde bulunmuştur. 2002 yılında Otokar'da İş Geliştirme Koordinatörü olarak göreve başlamış, daha sonra sırasıyla İhracat Müdürü, Askeri Araçlar İhracat Müdürü, Askeri Araçlar İhracat Direktörü görevlerinde bulunmuştur. 2018 yılından itibaren Otokar Genel Müdür Yardımcısı-Askeri Araçlar Pazarlama ve Satış görevini sürdürmektedir.



**Hasan Basri Akgül**  
Genel Müdür Yardımcısı  
İç Pazar Pazarlama ve Satış

Hasan Basri Akgül, 1984 yılında İstanbul Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nde lisans ve 1988 Boğaziçi Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nde yüksek lisans eğitimini tamamlamıştır. Profesyonel iş hayatına 1990 yılında Tofaş'ta Bölge Satış Müdür Muavini olarak başlamıştır. Tofaş'ta sırasıyla 1990-1992 yılları arasında Bölge Satış Müdürü, 1993-1997 yılları arasında Lojistik Müdürü, 1998 yılında Satış Koordinatörü olarak görev yapmıştır. 1998 yılından itibaren Otokar Genel Müdür Yardımcısı-İç Pazar Pazarlama ve Satış görevini sürdürmektedir.

# KURUMSAL YÖNETİM

## RİSK YÖNETİMİ VE RİSK YÖNETİMİ KOMİTESİ ÇALIŞMALARI

### a. Risk Yönetimi

Otokar Yönetim Kurulu gözetimi altında, Genel Müdür liderliğinde, tüm yöneticiler ile koordinasyon içinde yönetilerek, organizasyonun her seviyesinde yaygınlaştırılarak desteklenen, şirket stratejileri doğrultusunda uygulanan, hedeflerine ulaşmasını engelleyecek potansiyel risklerin öngörüldüğü, izlendiği, aksiyon planlarının önceden oluşturulduğu bir risk politikası benimsemiştir.

Şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek stratejik, operasyonel, finansal, hukuki vesair her türlü riskin erken tespiti, değerlendirilmesi, etki ve olasılıklarının hesaplanması, bu risklerin şirketin kurumsal risk alma profiline uygun olarak yönetilmesi, raporlanması, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması, karar mekanizmalarında dikkate alınması ve bu doğrultuda etkin iç kontrol sistemlerinin oluşturulması ve entegrasyonu konularında Yönetim Kurulu'muza tavsiye ve önerilerde bulunmak amacıyla Risk Yönetimi Komitesi kurulmuştur.

Otokar, kendi risk politikasının yanında Koç Topluluğu risk politikalarıyla da uyumlu hareket etmektedir.

Satışlar, verimlilik, gelir yaratma kapasitesi, kârlılık, borç/öz kaynak oranı ve benzeri konularda ileriye dönük riskler de yine risk politikamız kapsamında değerlendirilip, yönetilmektedir.

Otokar, risklerini finansal riskler, stratejik riskler, operasyonel riskler, hukuki riskler olarak takip etmektedir.

### Finansal Riskler

Kur riski, likidite riski, kredi riski, faiz riski ve alacak riski olarak ele alınmaktadır.

**Kur Riski:** Kur riskine maruz kalmamak için, topluluğun belirlediği limit içinde, güncel döviz pozisyonları takip edilip türev işlemleri kullanılarak yönetilmektedir.

**Likidite Riski:** Nakit ihtiyaçlarını karşılayabilmek için nakit ve nakit benzeri varlık toplamının kısa vadeli yükümlülöklere oranının hedeflenen seviyelerde tutulması sağlanmaktadır.

**Kredi Riski:** Nakit yönetimi ve likidite riski takibiyle kontrol altında tutulur. Şirket politikası gereği, kredi kullanımlarında ipotek, rehin vb. ek teminatlar verilmemektedir.

**Faiz Riski:** Kısa vadeli ve uzun vadeli borçlanma şirket politikaları doğrultusunda kullanılmakta olup, esnek vadeli kredi kullanımı politikası uygulanmaktadır.

**Alacak Riski:** Alacaklar teminat limitleri içinde takip edilerek, borç-alacak gün sayılarının bütçede öngörülen gün sayılarına uygunluğu takip edilmektedir.

### Stratejik Riskler

Stratejik Riskler, geleceğe hazırlanmada en önemli unsurlardan olan strateji konusunda kısa, orta veya uzun vadelere belirlenmiş hedeflere ulaşmayı engelleyebilecek yapısal risklerdir. Bu riskler, ürün, müşteri, rakipler, marka, piyasa, endüstri, yönetim ve değişim yönetimi ile ilgilidir.

Stratejik risk yönetiminde geleceğe yönelik planların göstergesi olan bütçe ve stratejik planlar makro ekonomik gelişmeler, piyasa ve sektör dinamikleri göz önünde tutularak, doğması muhtemel risk ve fırsatlar takip edilmektedir.

# KURUMSAL YÖNETİM

## RİSK YÖNETİMİ VE RİSK YÖNETİMİ KOMİTESİ ÇALIŞMALARI

### Operasyonel Riskler

Operasyonel riskler temel faaliyetlerin yerine getirilmesini engelleyebilecek iş süreçleri, personel ve sistemler gibi iç sistem ve süreçler ile dış etkenlerden kaynaklanan kayıplardan oluşmaktadır. Satış, ürün geliştirme, kapasite, bilgi yönetimi, teknoloji, marka yönetimi, deprem, yangın gibi risk başlıkları bu kategori içerisinde yer alan risklerdir.

Operasyonel risklerin yönetimi sigortalama ve merkezi satın alma yoluyla sağlanmaktadır.

### Hukuki Riskler

Hukuki riskler ve fırsatlar, mevcut yasalara, düzenlemelere, standartlara uygunluk yönünden yönetim ve hukuk danışmanları ile değerlendirilerek takip edilmektedir. Topluluk uygulamaları paralelinde de Hukuki Uygunluk (HUY) Testi ve Rekabet Uyum Programı, KVK Uyum Programı, Sözleşme Yönetim Sistemi uygulamaları yapılmaktadır.

### b. Risk Yönetimi Komitesi Çalışmaları

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş.'nin 11 Temmuz 2012 tarihli Yönetim Kurulu Toplantısı'nda alınan karar ile 1 Temmuz 2012 tarihinde yürürlüğe giren 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 378'inci maddesi ile SPK'nın Kurumsal Yönetim Tebliği'ne uyum ve Yönetim Kurulu bünyesindeki komitelerin etkin çalışmasını sağlamak amacıyla, şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmak üzere Risk Yönetimi Komitesi kurulmuştur. Komitenin Başkanlığını Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Sayın Kenan Güven yürütmektedir. Komitenin diğer üyesi ise Yönetim Kurulu Üyesi Sayın İsmail Cenk Çimen'dir.

Komitenin çalışma esasları şirketimiz internet sitesinde ilan edilmiş olup, yılda en az 6 defa toplanmaktadır.

Komite, 2019 yılı içerisinde 7 adet toplantı gerçekleştirmiş olup şirketin Risk Yönetimi Sistemi ve risk raporlaması esaslarını değerlendirmekte, bu kapsamda periyodik olarak hazırlanan risk raporlarını incelemekte, Risk Yönetim Sistemi'nde belirlenen limitlere uymayan hususlar için alınması gereken önlemler hakkında görüşlerini sunmaktadır. Raporlama çalışmaları ve komite değerlendirmeleri yazılı toplantı tutanakları ile kayıt altına alınmakta ve Yönetim Kurulu'nun bilgisine sunulmaktadır.

# KURUMSAL YÖNETİM

## İÇ KONTROL SİSTEMİ VE İÇ DENETİM

Şirket bünyesinde oluşturulan İç Kontrol Sistemi ile tüm işlemlerde tarafsız ve bağımsız kalınması, şirkete katma değer sağlanması, şirket faaliyetlerinin belirlenmiş strateji ve hedefler ile mevzuata uyumunun sağlanması ve şirketin temel hedef, ilke ve stratejilerinin gerçekleştirilmesine katkı sağlanması, etkinlik ve verimliliğin artırılması hedeflenmektedir.

İş akışlarının içerisinde yer alan standart tanımlar, görev tanımları, yetkilendirme sistemi, politikalar ve yazılı prosedürler iç kontrol sistemini teşkil etmektedir.

İç Kontrol Sistemi düzenli olarak İç Denetim Müdürlüğü tarafından değerlendirmeye tabi tutulmakta, etkinliği denetlenmektedir. İç Denetim Müdürlüğü'nün, faaliyetlerini bağımsız olarak yürütebilmesi için idari olarak Genel Müdür'e, fonksiyonel olarak ise Denetimden Sorumlu Komite'ye bağlı olarak görev yapması sağlanmıştır.

Muhasebe hesapları ve finansal tablolar Denetim Komitesi ve İç Denetim Müdürlüğü tarafından incelenmekte ve kontroller yapıldıktan sonra konsolide finansal tablolara yansıtılmaktadır. Aynı zamanda bağımsız denetim şirketi PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından da denetime tabi tutulmaktadır.

İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim faaliyetleri hakkında Denetimden Sorumlu Komite, İç Denetim Müdürlüğü'nün hazırladığı "2019 Yılı Otokar Denetim Faaliyetleri" raporu ile bilgilendirilmiştir.

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş.'nin, 2019 yılında tamamlanan herhangi bir özel denetim ya da kamu denetimi bulunmamaktadır.

# KURUMSAL YÖNETİM

## YÖNETİM KURULU'NUN KOMİTELERİN ÇALIŞMALARI VE ETKİNLİĞİNE İLİŞKİN DEĞERLENDİRMESİ

---

2019 yılında tüm Yönetim Kurulu Komiteleri, Kurumsal Yönetim İlkeleri ve kendi yönetmelikleri uyarınca yerine getirmeleri gereken görev ve sorumlulukları yerine getirmiş, oluşturulan yıllık toplantı planlarına uygun şekilde toplanmıştır. Komitelerin çalışmaları hakkında bilgiler ile yıl içinde yapılan toplantıların sonuçlarını içeren raporlar Yönetim Kurulu'na sunulmuştur.

Yönetim Kurulu, tüm Yönetim Kurulu Komiteleri'nin çalışmalarından beklenen faydanın temin edildiği görüşündedir.

Yönetim Kurulu Komiteleri ve çalışma esaslarına ilişkin bilgiler Otokar'ın internet sitesinde yer almaktadır.  
<https://www.otokar.com.tr/tr-tr/yatirimci-iliskileri/kurumsal-yonetim/Sayfalar/komiteler.aspx>

Komitelerin yapısı, faaliyetleri hakkında detaylı açıklamalara faaliyet raporunun "Kurumsal Yönetim Uygulamaları" bölümünde ayrıntılı olarak yer verilmiştir (Bkz. Sayfa 62-63).

# KURUMSAL YÖNETİM

## FİNANSAL TABLOLAR SORUMLULUK BEYANI

### SERMAYE PİYASASI KURULU'NUN II-14.1. SAYILI SERMAYE PİYASASINDA FİNANSAL RAPORLAMAYA İLİŞKİN ESASLAR TEBLİĞİ'NİN 9. MADDESİ GEREĞİNCE HAZIRLANAN SORUMLULUK BEYANI

#### FİNANSAL TABLOLARIN KABULÜNE İLİŞKİN YÖNETİM KURULU'NUN

**KARAR TARİHİ:** 05.02.2020

**KARAR SAYISI:** 2020/02

Şirketimizce hazırlanan ve PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından bağımsız denetime tabi tutulan 01.01.2019 - 31.12.2019 hesap dönemine ait, Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) II-14.1. sayılı Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği (Tebliğ) uyarınca Türkiye Finansal Raporlama Standartları (TFRS) ve SPK tarafından belirlenen formatlarla uyumlu olarak hazırlanan dipnotları ile birlikte konsolide finansal durum tablosu, gelir tablosu, kapsamlı gelir tablosu, nakit akış tablosu ve özkaynak değişim tablosunun ("Finansal Tablolar"), SPK düzenlemeleri doğrultusunda;

- Tarafımızca incelendiğini,
- Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama veya açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediğini,
- Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, Tebliğ uyarınca hazırlanmış finansal tabloların konsolidasyon kapsamındakilerle birlikte, işletmenin aktifleri, pasifleri, finansal durumu ve kâr ve zararı ile ilgili gerçeği dürüst bir biçimde yansıttığını

bilgilerinize sunar, yapılan açıklamadan dolayı sorumlu olduğumuzu beyan ederiz.

Saygılarımızla,

**Ahmet Nezh OLCA**  
Denetim Komitesi Başkanı

**Ali İhsan KAMANLI**  
Denetim Komitesi Üyesi

**Ahmet Serdar GÖRGÜÇ**  
Genel Müdür



# KURUMSAL YÖNETİM

## FAALİYET RAPORU SORUMLULUK BEYANI

### SERMAYE PİYASASI KURULU'NUN II-14.1. SAYILI SERMAYE PİYASASINDA FİNANSAL RAPORLAMAYA İLİŞKİN ESASLAR TEBLİĞİ'NİN 9. MADDESİ GEREĞİNCE HAZIRLANAN SORUMLULUK BEYANI

#### FAALİYET RAPORUNUN KABULÜNE İLİŞKİN YÖNETİM KURULU'NUN

**KARAR TARİHİ:** 20.02.2020

**KARAR SAYISI:** 2020/08

Şirketimizce hazırlanan ve PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından bağımsız denetime tabi tutulan, 2019 yılına ait, Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) Seri II-14.1. sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne ("Tebliğ") uyumlu olarak hazırlanan faaliyet raporumuz ekte sunulmuştur.

Şirketimizce hazırlanan yıllık Faaliyet Raporu'nun, SPK düzenlemeleri doğrultusunda;

- Tarafımızca incelendiğini,
- Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama veya açıklamanın yapıldığı tarih itibarıyla yanıltıcı olması sonucunu doğurabilecek herhangi bir eksiklik içermediğini,
- Şirketimizdeki görev ve sorumluluk alanımızda sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde, tebliğ uyarınca hazırlanmış Faaliyet Raporu'nun işin gelişimi ve performansını ve konsolidasyon kapsamındakiyle birlikte işletmenin finansal durumunu, karşı karşıya olunan önemli risk ve belirsizliklerle birlikte, dürüstçe yansıttığını

bilgilerinize sunar, yapılan açıklamadan dolayı sorumlu olduğumuzu beyan ederiz.

Saygılarımızla,

**Ahmet Nezh OLCAY**  
Yönetim Kurulu Üyesi  
Denetim Komitesi Başkanı

**Ali İhsan KAMANLI**  
Yönetim Kurulu Üyesi  
Denetim Komitesi Üyesi

**Ahmet Serdar GÖRGÜÇ**  
Yönetim Kurulu Üyesi  
Genel Müdür

# RAPORLAR VE MALİ TABLOLAR

# İÇİNDEKİLER

- 75 DENETİMDEN SORUMLU KOMİTE RAPORU
- 76 BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU
- 82 KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOLARI
- 84 KONSOLİDE KÂR VEYA ZARAR VE  
DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOLARI
- 85 KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOLARI
- 86 KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOLARI
- 87 KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN  
AÇIKLAYICI NOTLAR
- 149 BİLGİLENDİRME NOTU
- 154 KURUMSAL YÖNETİM UYUM RAPORU



## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### DENETİMDEN SORUMLU KOMİTE RAPORU

#### Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlığı'na

Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) II-14.1. "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") uyarınca Türkiye Finansal Raporlama Standartları ("TFRS") ve SPK tarafından belirlenen formatlarla uyumlu, Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. yönetiminin hazırladığı 1 Ocak – 31 Aralık 2019 dönemine ilişkin konsolide finansal tablolar ile söz konusu finansal tablolar için PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından hazırlanan bağımsız denetim raporunu incelemek ve görüş bildirmek üzere toplanmış bulunuyoruz.

Yaptığımız bu incelemede kamuya açıklanacak söz konusu konsolide finansal tabloların, ortaklığın izlediği muhasebe ilkelerine, gerçeğe uygunluğuna ve doğruluğuna ilişkin olarak değerlendirmeler yapılmıştır. Gerekli görülen hallerde bağımsız denetim şirketinin denetçisinden ve şirketin sorumlu yöneticilerinden de görüşler alınmıştır.

Tarafımıza sunulan bilgiler kapsamında yaptığımız inceleme ve değerlendirmeler sonucunda; 1 Ocak – 31 Aralık 2019 dönemine ilişkin konsolide finansal tabloların ortaklığın izlediği muhasebe ilkelerine, gerçeğe uygunluğuna ve doğruluğuna kanaat getirilmiş olup, söz konusu finansal tabloları Yönetim Kurulu'nun onayına arz ederiz.

Saygılarımızla,

05/02/2020

#### DENETİMDEN SORUMLU KOMİTE

**Ahmet Nezh OLCA**  
Komite Başkanı

**Ali İhsan KAMANLI**  
Komite Üyesi

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2019 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR VE BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU



#### BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

##### Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. Yönetim Kurulu'na

##### A. Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimi

###### 1. Görüş

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş.'nin ("Şirket") ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 31 Aralık 2019 tarihli konsolide finansal durum tablosu ile aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait; konsolide kâr veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosu, konsolide özkaynaklar değişim tablosu ve konsolide nakit akış tablosu ile önemli muhasebe politikalarının özeti de dahil olmak üzere konsolide finansal tablo dipnotlarından oluşan konsolide finansal tablolarını denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, ilişikteki konsolide finansal tablolar grubun 31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla konsolide finansal durumunu ve aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal performansını ve konsolide nakit akışlarını Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na ("TFRS'lere") uygun olarak tüm önemli yönleriyle gerçeğe uygun bir biçimde sunmaktadır.

###### 2. Görüşün Dayanağı

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

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2019 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR VE BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

#### 3. Kilit Denetim Konuları

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

Kilit denetim konuları	Konunun denetimde nasıl ele alındığı
<p><b>Garanti Giderleri Karşılığı</b></p> <p>Not 15'te açıklandığı üzere, grubun 31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla 77,9 milyon TL tutarında garanti gider karşılığı bulunmaktadır.</p> <p>Grup, cari yıla gelir olarak kaydedilen ürünlere ilişkin müteakip yıllarda söz konusu olabilecek geri dönüş, tamir ve bakım masrafları için garanti gider karşılığı hesaplamaktadır. Garanti gider karşılığı araç başına kalan garanti süresi, geçmiş ve cari yıl verileri kullanılarak tahmin edilen araç başına garanti gideri esas alınarak hesaplanır.</p> <p>Denetim çalışmalarımızda bu konuya aşağıdaki nedenlerden dolayı odaklanmış bulunuyoruz:</p> <p>a) Garanti gideri karşılığı bakiyesinin konsolide finansal tablolarda tutarsal olarak önemlilik oluşturması</p> <p>b) Garanti gideri karşılığı hesaplamasının araç başına gerçekleşmesi muhtemel garanti gideri ve kur gibi belirli varsayımlara dayanması ve bu varsayımlardaki değişikliklerin konsolide finansal tabloları etkileyebilme olasılığı</p>	<p>Garanti gider karşılıklarının makul ölçüde hesaplandığının test edilebilmesi için aşağıdaki denetim prosedürleri uygulanmıştır:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grubun muhasebe tahminlerinin oluşturulması sırasında kullanılan varsayım ve girdilerin gözden geçirilmesi ve onaylanması ile ilgili oluşturdukları kontroller test edilmiştir.</li> <li>- Garanti gider karşılığı hesaplamasına konu olan araç başına kalan garanti süresi aşağıdaki gibi test edilmiştir: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grup yönetiminden garanti gider karşılığı hesaplaması temin edilerek hesaplamaya konu edilen satılan araç sayılarının doğruluğu kontrol edilmiş ve cari yılda satılan araçların faturaları örneklem yolu ile test edilmiştir.</li> <li>- Satılan her araç için hesaplamaya konu garanti süresinin matematiksel doğruluğu yeniden hesaplama yöntemi ile test edilmiştir.</li> <li>- Garanti gider karşılığı hesaplamasına konu olan geçmiş dönem ve cari yılda gerçekleşen fiili garanti harcamaları kullanarak tahmin edilen araç başına garanti gider karşılığı aşağıdaki gibi test edilmiştir: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grup yönetiminin geçmişteki tahmin ve varsayımları ile gerçekleşen garanti giderleri karşılaştırılmıştır.</li> <li>- Grup, geçmiş ve cari yılda fiili olarak gerçekleşen garanti giderlerini esas alarak araç başına düşen garanti gider karşılığını yine araç türüne göre yabancı para cinsinden oluşturmaktadır. Cari yılda fiilen gerçekleşen garanti giderleri baz alınarak ve döviz kuru değişimleri göz önünde bulundurularak mevcut garanti gideri karşılığının makullüğü değerlendirilmiş ve bu tutar grubun hesapladığı garanti gideri karşılığı ile karşılaştırılmıştır.</li> <li>- Grubun cari dönemde gerçekleşen garanti giderleri örneklem yöntemi ile test edilmiştir.</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

## 1 OCAK - 31 ARALIK 2019 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR VE BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Kilit denetim konuları	Konunun denetimde nasıl ele alındığı
<p><b>TFRS 16, Kiralamalar Standardı'nın uygulanması ve konsolide finansal tablolar ve konsolide finansal tablolara ilişkin notlara etkileri</b></p> <p>TFRS 16 Kiralamalar Standardı ("TFRS 16") 1 Ocak 2019 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Yeni standardın uygulanması ile birlikte, grubun 31 Aralık 2019 tarihli konsolide finansal tablolarında 23,3 milyon TL tutarında kullanım hakkı varlıkları ve 24,5 milyon TL tutarında kiralama yükümlülükleri oluşmuştur. Grup, TFRS 16'ya ilk geçişte basitleştirilmiş geçiş uygulamasını kullanmayı tercih etmiş ve önceki yıl için karşılaştırılabilir tutarları yeniden düzenlememiştir.</p> <p>TFRS 16'nın uygulanması sonucunda muhasebeleştirilen tutarlar konsolide finansal tablolar açısından önemli seviyededir ve muhasebe politikasının belirlenmesi hususu grubun yönetiminin seçimlerine bağlıdır. Buna ilaveten, kullanım hakkı varlıkları ve ilgili kiralama yükümlülükleri hesaplaması yönetimin önemli tahmin ve varsayımlarını içermektedir. Bu varsayımların önemli bir bölümü; nakit akışlarının bugüne indirgenmesinde kullanılan faiz oranı ve kira süresini uzatma ve erken sonlandırma opsiyonlarının değerlendirilmesidir. Bununla birlikte, grubun 31 Aralık 2019 tarihli konsolide finansal tablolarında yer alan notlar, TFRS 16'nın uygulanmasından önemli ölçüde etkilenmektedir.</p> <p>Bu sebepler dikkate alındığında, TFRS 16'nın ilk kez uygulanmasının konsolide finansal tablolar ve konsolide finansal tablolara ilişkin notlar üzerindeki etkileri denetimimiz bakımından önemli bir konu olarak belirlenmiştir.</p> <p>TFRS 16'nın uygulanmasına ilişkin muhasebe politikaları ve ilgili tutarları içeren açıklamalar Not 2.3.1, 6 ve 12'de yer almaktadır.</p>	<p>Denetimimiz sırasında, TFRS 16'nın uygulanması ve konsolide finansal tablolara ve konsolide finansal tablolara ilişkin notlara etkileri ile ilgili aşağıdaki denetim prosedürleri uygulanmıştır:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• TFRS 16 Standardı'na geçiş süreciyle ilgili olarak finansal raporlamayı etkileyen önemli süreçlerin anlaşılması ve değerlendirilmesi,</li> <li>• Grup yönetiminin TFRS 16'ya geçiş süreci sırasında hazırlamış olduğu çalışmalara ilişkin görüşmeler yapılarak değerlendirmelerinin alınması,</li> <li>• Grup yönetiminden temin edilen kontrat listelerinin tamlığının ve hizmet veya kira kontratı olup olmadığının değerlendirilmesi,</li> <li>• Grup tarafından kira kontratı olarak tanımlanan sözleşmelerin TFRS 16 kapsamında olup olmadığının değerlendirilmesi,</li> <li>• Grup tarafından uygulanan kolaylaştırıcı uygulamaların geçiş hükümlerine uygunluğunun değerlendirilmesi,</li> <li>• TFRS 16 kapsamına giren kira kontratlarını dikkate alarak; kira tutarları üzerinden faiz oranı ve kira artış oranı vb. girdiler kullanılıp hesaplanarak konsolide finansal tablolarda muhasebeleştirilen, kullanım hakkı varlıkları ve ilgili kiralama yükümlülüklerinin yeniden hesaplanması,</li> <li>• Kullanım hakkı varlık ve kiralama yükümlülüklerinin hesaplanmasına konu olan kontratların örneklem yöntemiyle seçilerek, bu hesaplamalarda kullanılan kira kontratlarının süresi ve eğer varsa, uzatma opsiyonlarına ilişkin hususların doğru değerlendirildiğinin kontrat hükümleri ile uygunluğunun kontrol edilmesi,</li> <li>• TFRS 16 uygulamasına ilişkin konsolide finansal tablo notlarında yer alan açıklamaların kontrol edilmesi ve bu notlarda yer verilen bilgilerin yeterliliğinin değerlendirilmesi.</li> </ul>



## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2019 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR VE BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

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

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

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

Üst yönetimden sorumlu olanlar, grubun finansal raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

#### 5. Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Bir bağımsız denetimde, biz bağımsız denetçilerin sorumlulukları şunlardır:

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

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

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

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 1 OCAK - 31 ARALIK 2019 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLAR VE BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

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

Bağımsızlığa ilişkin etik hükümlere uygunluk sağladığımızı üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmiş bulunmaktayız. Ayrıca bağımsızlık üzerinde etkisi olduğu düşünülebilecek tüm ilişkiler ve diğer hususlar ile varsa, ilgili önlemleri üst yönetimden sorumlu olanlara iletmış bulunmaktayız.

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

#### B. Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlülükler

- 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 402. maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca, şirketin 1 Ocak - 31 Aralık 2019 hesap döneminde defter tutma düzeninin, kanun ile şirket esas sözleşmesinin finansal raporlamaya ilişkin hükümlerine uygun olmadığına dair önemli bir hususa rastlanmamıştır.
- TTK'nın 402. Maddesi'nin dördüncü fıkrası uyarınca, Yönetim Kurulu tarafımıza denetim kapsamında istenen açıklamaları yapmış ve istenen belgeleri vermiştir.
- TTK'nın 398. maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca düzenlenen Riskin Erken Saptanması Sistemi ve Komitesi Hakkında Denetçi Raporu 5 Şubat 2020 tarihinde şirketin Yönetim Kurulu'na sunulmuştur.

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

Beste Ortaç, SMMM  
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 5 Şubat 2020



## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

## 31 ARALIK 2019 VE 2018 TARİHLERİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOLARI

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

	Notlar	(Bağımsız denetimden geçmiş) 31 Aralık 2019	(Bağımsız denetimden geçmiş) 31 Aralık 2018
<b>Varlıklar</b>			
<b>Dönen varlıklar</b>			
Nakit ve nakit benzerleri	4	222.722	173.017
Ticari alacaklar	8	896.618	870.457
<i>İlişkili taraflardan ticari alacaklar</i>	27	219.900	399.044
<i>İlişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar</i>	8	676.718	471.413
Diğer alacaklar		470	304
Stoklar	10	768.185	690.013
Türev araçlar	7	-	297
Peşin ödenmiş giderler	17	8.646	7.470
Diğer dönen varlıklar	17	46.003	60.923
<b>Toplam dönen varlıklar</b>		<b>1.942.644</b>	<b>1.802.481</b>
<b>Duran varlıklar</b>			
Ticari alacaklar	8	51.001	7.930
<i>İlişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar</i>	8	51.001	7.930
Diğer alacaklar		874	707
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar	5	56.162	13.305
Finansal yatırımlar	11	147	-
Maddi duran varlıklar, net	12	129.072	107.603
Kullanım hakkı varlıkları, net	12	23.281	-
Maddi olmayan duran varlıklar, net	13	372.539	280.656
Ertelenmiş vergi varlığı	25	101.997	90.064
<b>Toplam duran varlıklar</b>		<b>735.073</b>	<b>500.265</b>
<b>Toplam varlıklar</b>		<b>2.677.717</b>	<b>2.302.746</b>

İlişikte yer alan açıklayıcı notlar, bu konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçalarıdır.

# OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

## 31 ARALIK 2019 VE 2018 TARİHLERİ İTİBARIYLA KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOLARI

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

	Notlar	(Bağımsız denetimden geçmiş) 31 Aralık 2019	(Bağımsız denetimden geçmiş) 31 Aralık 2018
<b>Kaynaklar</b>			
<b>Kısa vadeli yükümlülükler</b>			
Kısa vadeli borçlanmalar	6	246.400	-
<i>Banka kredileri</i>		236.856	-
<i>Kiralama işlemlerinden borçlar</i>		9.544	-
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları	6	7.509	207.281
<i>Banka kredileri</i>		7.509	207.281
Ticari borçlar	8	256.191	269.459
<i>İlişkili taraflara ticari borçlar</i>	27	29.731	25.346
<i>İlişkili olmayan taraflara ticari borçlar</i>	8	226.460	244.113
Türev finansal yükümlülükler	7	1.100	-
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar	17	38.276	30.344
Diğer borçlar	9	46.434	43.292
Müşteri sözleşmelerinden doğan yükümlülükler	17	288.137	196.791
Devlet teşvik ve yardımları	14	314	1.283
Kısa vadeli karşılıklar	15	147.505	104.281
<i>Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar</i>	16	12.520	10.443
<i>Diğer kısa vadeli karşılıklar</i>		134.985	93.838
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	17	5.881	15.409
<b>Toplam kısa vadeli yükümlülükler</b>		<b>1.037.747</b>	<b>868.140</b>
<b>Uzun vadeli yükümlülükler</b>			
Uzun vadeli borçlanmalar	6	547.940	500.266
<i>Banka kredileri</i>	6	533.012	500.266
<i>Kiralama işlemlerinden borçlar</i>	6	14.928	-
Devlet teşvik ve yardımları	14	1.392	1.124
Uzun vadeli karşılıklar	16	48.460	38.235
<i>Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar</i>	16	48.460	38.235
Müşteri sözleşmelerinden doğan yükümlülükler	17	404.532	505.395
<b>Toplam uzun vadeli yükümlülükler</b>		<b>1.002.324</b>	<b>1.045.020</b>
<b>Toplam yükümlülükler</b>		<b>2.040.071</b>	<b>1.913.160</b>
<b>Özkaynaklar</b>			
Ödenmiş sermaye	18	24.000	24.000
Sermaye düzeltme farkları	18	52.743	52.743
Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler	18	73.770	66.678
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler (giderler)	18	(9.741)	(3.586)
<i>Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları (kayıpları)</i>	18	(9.741)	(3.586)
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler (giderler)		(12.380)	12.997
<i>Yabancı para çevrim farkları</i>		(12.380)	12.997
Geçmiş yıllar kârları	18	157.662	72.418
Net dönem kârı	18	351.592	164.336
<b>Toplam özkaynaklar</b>		<b>637.646</b>	<b>389.586</b>
<b>Toplam kaynaklar</b>		<b>2.677.717</b>	<b>2.302.746</b>

İlişikte yer alan açıklayıcı notlar, bu konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçalarıdır.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

## 1 OCAK - 31 ARALIK 2019 VE 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE KÂR VE ZARAR VE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOLARI

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

	Notlar	(Bağımsız denetimden geçmiş) 1 Ocak - 31 Aralık 2019	(Bağımsız denetimden geçmiş) 1 Ocak - 31 Aralık 2018
Hasılat	19	2.430.643	1.678.661
Satışların maliyeti (-)	19	(1.511.592)	(1.085.704)
<b>BRÜT KÂR</b>		<b>919.051</b>	<b>592.957</b>
Pazarlama giderleri (-)	20	(387.524)	(285.053)
Genel yönetim giderleri (-)	20	(120.006)	(91.886)
Araştırma ve geliştirme giderleri (-)	20	(59.061)	(50.481)
Esas faaliyetlerden diğer gelirler	22	284.663	344.701
Esas faaliyetlerden diğer giderler (-)	22	(173.177)	(278.826)
<b>ESAS FAALİYET KÂRI</b>		<b>463.946</b>	<b>231.412</b>
Yatırım faaliyetlerinden gelirler		541	-
Yatırım faaliyetlerinden giderler (-)		-	(2.454)
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların kâr/zararlarından paylar, net	5	39.774	12.182
<b>FİNANSMAN GİDERİ ÖNCESİ FAALİYET KÂRI</b>		<b>504.261</b>	<b>241.140</b>
Finansman gelirleri	23	34.670	45.891
Finansman giderleri (-)	24	(192.577)	(165.886)
<b>SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ ÖNCESİ KÂRI</b>		<b>346.354</b>	<b>121.145</b>
<b>Sürdürülen faaliyetler vergi geliri</b>			
Dönem vergi geliri/gideri (-)	25	(4.960)	(632)
Ertelenmiş vergi geliri/gideri (-)	25	10.198	43.823
<b>DÖNEM KÂRI</b>		<b>351.592</b>	<b>164.336</b>
<b>Kâr veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacaklar</b>			
Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm (kayıpları) kazançları		(7.890)	1.659
Ertelenmiş vergi etkisi		1.735	(365)
<b>Kâr veya Zararda Yeniden Sınıflandırılacaklar</b>			
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların yabancı para çevrim farkları kazançları (kayıpları)		3.086	1.123
Yabancı para çevrim farkları		(28.463)	9.478
<b>Diğer kapsamlı (gider) gelir</b>		<b>(31.532)</b>	<b>11.895</b>
<b>TOPLAM KAPSAMLI GELİR</b>		<b>320.060</b>	<b>176.231</b>
<b>Pay Başına Kazanç (Kuruş)</b>	<b>26</b>	<b>1,465</b>	<b>0,685</b>

İlişikte yer alan açıklayıcı notlar, bu konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçalarıdır.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

## 1 OCAK - 31 ARALIK 2019 VE 2018 HESAP DÖNEMİNE AİT KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOLARI

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

	Önceki dönem	Dönem başı bakiyeler	Ödenmiş sermaye	Sermaye düzeltme farkları	Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler	Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler (giderler)	Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler (giderler)	Geçmiş yıllar kârları	Net dönem kârı	Özkaynaklar
						Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları	Yabancı para çevrim farkları			
			24.000	52.743	59.798	(4.880)	2.396	50.074	99.423	283.554
Transferler		-	-	6.880	-	-	-	92.543	(99.423)	-
Konsolidasyon kapsamına dahil edilen bağlı ortaklığın etkisi		-	-	-	-	-	-	(199)	-	(199)
Kâr payları		-	-	-	-	-	-	(70.000)	-	(70.000)
Toplam kapsamlı gelir		-	-	-	1.294	10.601	-	164.336	-	176.231
<b>Dönem sonu bakiyeler</b>		<b>24.000</b>	<b>52.743</b>	<b>66.678</b>	<b>(3.586)</b>	<b>12.997</b>	<b>72.418</b>	<b>164.336</b>	<b>389.586</b>	<b>389.586</b>
<b>Cari dönem</b>		<b>Dönem başı bakiyeler</b>	<b>24.000</b>	<b>52.743</b>	<b>66.678</b>	<b>(3.586)</b>	<b>12.997</b>	<b>72.418</b>	<b>164.336</b>	<b>389.586</b>
Transferler		-	-	7.092	-	-	-	157.244	(164.336)	-
Kâr payları		-	-	-	-	-	-	(72.000)	-	(72.000)
Toplam kapsamlı gelir		-	-	-	(6.155)	(25.377)	-	351.592	-	320.060
<b>Dönem sonu bakiyeler</b>		<b>24.000</b>	<b>52.743</b>	<b>73.770</b>	<b>(9.741)</b>	<b>(12.380)</b>	<b>157.662</b>	<b>351.592</b>	<b>637.646</b>	<b>637.646</b>

İlişikte yer alan açıklayıcı notlar, bu konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçalarıdır.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

## 1 OCAK - 31 ARALIK 2019 VE 2018 HESAP DÖNEMLERİNE AİT KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOLARI

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

	Notlar	(Bağımsız denetimden geçmiş)	(Bağımsız denetimden geçmiş)
		1 Ocak - 31 Aralık 2019	1 Ocak - 31 Aralık 2018
<b>İŞLETME FAALİYETLERİNDEN NAKİT AKIŞLARI</b>		<b>424.299</b>	<b>280.354</b>
Dönem kârı		351.592	164.336
<b>Dönem Net Kârı (Zararı) Mutabakatı İle İlgili Düzeltmeler</b>		<b>278.013</b>	<b>269.107</b>
<b>Amortisman ve İtfa Gideri İle İlgili Düzeltmeler</b>	12, 13	<b>79.298</b>	<b>60.772</b>
<b>Değer Düşüklüğü (İptali) İle İlgili Düzeltmeler</b>		<b>7.075</b>	<b>14.805</b>
- Alacaklarda Değer Düşüklüğü (İptali) ile İlgili Düzeltmeler	8	3.705	9.485
- Stok Değer Düşüklüğü (İptali) ile İlgili Düzeltmeler	10	3.370	5.320
<b>Karşılıklar İle İlgili Düzeltmeler</b>		<b>118.952</b>	<b>95.600</b>
- Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Karşılıklar ile İlgili Düzeltmeler		11.834	16.417
- Garanti Karşılıkları (İptali) ile İlgili Düzeltmeler	15, 21	100.090	46.276
- Diğer Karşılıklar (İptalleri) ile İlgili Düzeltmeler		7.028	32.907
<b>Faiz (Gelirleri) ve Giderleri İle İlgili Düzeltmeler</b>		<b>127.330</b>	<b>116.632</b>
- Faiz Gelirleri ile İlgili Düzeltmeler	23	(1.887)	(3.977)
- Faiz Giderleri ile İlgili Düzeltmeler	24	129.217	120.609
<b>Gerçekleşmemiş Yabancı Para Çevrim Farkları İle İlgili Düzeltmeler</b>		<b>25.737</b>	<b>17.283</b>
<b>Gerçeğe Uygun Değer Kayıpları (Kazançları) İle İlgili Düzeltmeler</b>		<b>(34.826)</b>	<b>(26.099)</b>
- TÜREV Finansal Araçların Gerçeğe Uygun Değer Kayıpları (Kazançları) ile İlgili Düzeltmeler		(34.826)	(26.099)
<b>Özkaynak Yöntemiyle Değerlenen Yatırımların Dağıtılmamış Kârları ile İlgili Düzeltmeler</b>		<b>(39.774)</b>	<b>(12.182)</b>
- İş Ortaklıklarının Dağıtılmamış Kârları ile İlgili Düzeltmeler	5	(39.774)	(12.182)
<b>Duran Varlıkların Elden Çıkarılmasından Kaynaklanan Kayıplar (Kazançlar) İle İlgili Düzeltmeler</b>		<b>(541)</b>	<b>2.454</b>
- Maddi Duran Varlıkların Elden Çıkarılmasından Kaynaklanan Kayıplar (Kazançlar) ile İlgili Düzeltmeler		(541)	2.454
<b>Vergi (Geliri) Gideri İle İlgili Düzeltmeler</b>		<b>(5.238)</b>	<b>-</b>
<b>Kâr (Zararı) Mutabakatı İle İlgili Diğer Düzeltmeler</b>		<b>-</b>	<b>(158)</b>
<b>İşletme sermayesinde gerçekleşen değişimler</b>		<b>(163.176)</b>	<b>(116.166)</b>
<b>Ticari Alacaklardaki Azalış (Artış) İle İlgili Düzeltmeler</b>		<b>(73.105)</b>	<b>(433.074)</b>
- Devam Eden İnşaat, Taahhüt veya Hizmet Sözleşmelerinden Alacaklardaki Azalış (Artış)		-	312.030
<b>Stoklardaki Azalışlar (Artışlar) İle İlgili Düzeltmeler</b>		<b>(81.542)</b>	<b>(282.277)</b>
<b>Ticari Borçlardaki Artış (Azalış) İle İlgili Düzeltmeler</b>		<b>(13.268)</b>	<b>207.342</b>
<b>İşletme Sermayesinde Gerçekleşen Diğer Artış (Azalış) İle İlgili Düzeltmeler</b>		<b>4.739</b>	<b>79.813</b>
- Faaliyetlerle İlgili Diğer Varlıklardaki Azalış (Artış)		13.411	162.362
- Faaliyetlerle İlgili Diğer Yükümlülüklerdeki Artış (Azalış)		(8.672)	(82.549)
<b>Faaliyetlerden Elde Edilen Nakit Akışları</b>		<b>466.429</b>	<b>317.277</b>
<b>Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Karşılıklar Kapsamında Yapılan Ödemeler</b>	16	<b>(7.422)</b>	<b>(7.059)</b>
<b>Diğer Karşılıklara İlişkin Ödemeler</b>	15	<b>(65.971)</b>	<b>(55.563)</b>
<b>Vergi İadeleri (Ödemeleri)</b>		<b>(4.960)</b>	<b>(632)</b>
<b>Diğer Nakit Girişleri (Çıkışları)</b>		<b>36.223</b>	<b>26.331</b>
<b>YATIRIM FAALİYETLERİNDEN KAYNAKLANAN NAKİT AKIŞLARI</b>		<b>(183.770)</b>	<b>(130.485)</b>
<b>Maddi ve Maddi Olmayan Duran Varlıkların Satışından Kaynaklanan Nakit Girişleri</b>		<b>1.471</b>	<b>(1.351)</b>
- Maddi Duran Varlıkların Satışından Kaynaklanan Nakit Girişleri		1.471	(1.351)
<b>Maddi ve Maddi Olmayan Duran Varlıkların Alımından Kaynaklanan Nakit Çıkışları</b>		<b>(185.094)</b>	<b>(129.134)</b>
- Maddi Duran Varlık Alımından Kaynaklanan Nakit Çıkışları	12	(36.970)	(19.140)
- Maddi Olmayan Duran Varlık Alımından Kaynaklanan Nakit Çıkışları	13	(148.124)	(109.994)
<b>Diğer Nakit Girişleri (Çıkışları)</b>		<b>(147)</b>	<b>-</b>
<b>FİNANSMAN FAALİYETLERİNDEN NAKİT AKIŞLARI</b>		<b>(162.232)</b>	<b>(200.026)</b>
<b>Borçlanmadan Kaynaklanan Nakit Girişleri</b>		<b>1.427.576</b>	<b>1.363.530</b>
- Kredilerden Nakit Girişleri	6	1.427.576	1.363.530
<b>Borç Ödemelerine İlişkin Nakit Çıkışları</b>		<b>(1.391.151)</b>	<b>(1.394.191)</b>
- Kredi Geri Ödemelerine İlişkin Nakit Çıkışları	6	(1.391.151)	(1.394.191)
<b>Kira Sözleşmelerinden Kaynaklanan Borç Ödemelerine İlişkin Nakit Çıkışları</b>		<b>(9.164)</b>	<b>-</b>
<b>Ödenen Temettüleri</b>		<b>(72.000)</b>	<b>(70.000)</b>
<b>Ödenen Faiz</b>		<b>(119.380)</b>	<b>(103.342)</b>
<b>Alınan Faiz</b>		<b>1.887</b>	<b>3.977</b>
<b>YABANCI PARA ÇEVİRİM FARKLARININ ETKİSİNDEN ÖNCE NAKİT VE NAKİT BENZERLERİNDEKİ NET (AZALIŞ)/ARTIŞ</b>		<b>78.297</b>	<b>(50.157)</b>
<b>Yabancı para çevrim farklarının nakit ve benzerleri üzerindeki etkisi</b>		<b>(28.592)</b>	<b>(5.784)</b>
<b>NAKİT VE NAKİT BENZERLERİNDEKİ NET ARTIŞ (AZALIŞ)</b>		<b>49.705</b>	<b>(55.941)</b>
<b>DÖNEM BAŞI NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ</b>	4	<b>173.017</b>	<b>228.958</b>
<b>DÖNEM SONU NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ</b>	4	<b>222.722</b>	<b>173.017</b>

İlişkikte yer alan açıklayıcı notlar bu konsolide finansal tabloların tamamlayıcı parçalarıdır.



## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 1 - GRUBUN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi Anonim Şirketi ("Otokar" ya da "Şirket"), 1963 yılında kurulmuş olup, İstanbul, Türkiye'de kayıtlıdır ve Türk Ticaret Kanunu hükümleri altında faaliyet göstermektedir.

Şirket, otomotiv sektöründe faaliyet göstermekte olup üretiminin ağırlığını arazi araçları, zırhlı araçlar, minibüs, midibüs ve otobüs türü araçlar ile treyler, semi-treyler, hafif kamyon, kamyon üstü uygulamaları oluşturmaktadır.

Şirketin kayıtlı olduğu adresi aşağıdaki gibidir:

Genel Müdürlük: Aydınevler Mahallesi, Saygı Cad. No. 58 34854 Küçükalyalı/İstanbul

Fabrika: Atatürk Cad. No. 6 54580 Arifiye/Sakarya

Bağlı ortaklıklar	Ülke	Ana faaliyet konusu	Faaliyet konusu
Otokar Europe SAS	Fransa	Satış ve pazarlama	Otomotiv
Otokar Land Systems LLC	Birleşik Arap Emirlikleri	Satış ve pazarlama	Otomotiv
Otokar Europe Filiala Bucuresti SRL	Romanya	Satış ve pazarlama	Otomotiv
Otokar Central Asia Limited	Kazakistan	Satış ve pazarlama	Otomotiv

İş ortaklıkları	Ülke	Ana faaliyet konusu	Faaliyet konusu
Al Jasoor Heavy Vehicles Industry	Birleşik Arap Emirlikleri	Satış ve pazarlama	Otomotiv

Bundan böyle Otokar, bağlı ortaklıkları ve iş ortaklıkları "Grup" olarak adlandırılacaktır.

Otokar Land Systems LLC şirketinin faaliyetleri, önceki dönemde grup finansal tablolarını önemli düzeyde etkilemediği için konsolidasyona dahil edilmemiş ve "Finansal Yatırımlar" kalemi altında muhasebeleştirilmiştir. 2018 yılı içerisinde Otokar Land Systems LLC'nin faaliyetlerinin grup finansal tabloları açısından önemli büyüklüğe ulaşması nedeniyle, söz konusu bağlı ortaklık 1 Ekim 2018'den başlayarak konsolidasyon kapsamına dahil edilmiştir.

Grupun bağlı ortaklığı Otokar Europe SAS'ın, Romanya'daki ihracat faaliyetlerini organize etmek ve bu bölgedekiler başta olmak üzere yurt dışı satışlarını artırmak amacı ile 28 Şubat 2018 tarihinde kurulan "Otokar Europe Filiala Bucuresti S.R.L." unvanlı bağlı ortaklığının finansal faaliyetleri, grup finansal tabloları açısından önemli büyüklüğe ulaşmış ve 1 Ekim 2018 tarihinden başlayarak konsolidasyon kapsamına dahil edilmiştir.

Otokar Central Asia Limited Şirketi, yurt dışı satışlarını artırmak ve ihracat faaliyetlerini takip etmek amacı ile Nur-Sultan, Kazakistan'da bulunan İngiliz hukuku prensiplerini kabul eden özel statülü bir bölge olan Astana International Financial Center'da (AIFC) 5 Kasım 2019 tarihinde kurulmuştur. Otokar Central Asia Limited Şirketi'nin finansal faaliyetleri henüz başlamadığından konsolide finansal tablolarda "Finansal Yatırımlar" altında izlenmektedir.

Grupun bünyesinde istihdam edilen dönem sonu ve ortalama personel sayıları aşağıdaki gibidir:

	2019		2018	
	Dönem sonu	Ortalama	Dönem sonu	Ortalama
<b>Toplam personel sayısı</b>	1.957	1.994	1.966	2.044

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 1 - GRUBUN ORGANİZASYONU VE FAALİYET KONUSU (Devamı)

31 Aralık 2019 tarihinde sona eren yıla ait konsolide finansal tablolar, yayınlanmak üzere 5 Şubat 2020 tarihinde Otokar Yönetim Kurulu tarafından onaylanmıştır. Söz konusu konsolide finansal tablolar, Genel Kurul tarafından değiştirilebilir.

Otokar, Sermaye Piyasası Kurulu'na ("SPK") kayıtlıdır ve hisseleri 1995 yılından beri Borsa İstanbul A.Ş.de ("BİST") işlem görmektedir. 31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla, Otokar'ın BİST'e kayıtlı %27.85 oranında hissesi mevcuttur.

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla Otokar'ın hisselerini elinde bulunduran hissedarlar ve hisse oranları aşağıdaki gibidir:

	(%)
Koç Holding A.Ş.	44,68
Ünver Holding A.Ş.	24,81
Diğer	30,51
	<b>100,00</b>

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş., Koç Holding A.Ş. tarafından kontrol edilmektedir.

Grubun ana ortağı Koç Holding A.Ş., Koç Ailesi ve Koç Ailesi tarafından sahip olunan şirketler tarafından kontrol edilmektedir.

Grup hissedarı Ünver Holding A.Ş., Ünver Ailesi tarafından kontrol edilmektedir.

Grup, faaliyetlerinin bir kısmını Koç Holding A.Ş. ve ilişkili şirketleriyle yapmaktadır. Grubun hem müşterisi hem de tedarikçisi konumunda ilişkili tarafları mevcuttur.

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR

##### 2.1. Konsolide finansal tabloların hazırlanma ilkeleri

Konsolide finansal tablolar Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") 13 Haziran 2013 tarih ve 28676 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Seri II, 14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") hükümleri uyarınca Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yürürlüğe konulmuş olan Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na ("TFRS") ve bunlara ilişkin ek ve yorumlara uygun olarak hazırlanmıştır. TFRS, Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'nda ("UFRS") meydana gelen değişikliklere paralellik sağlaması amacıyla tebliğler aracılığıyla güncellenmektedir.

Grup, muhasebe kayıtlarını ve yasal finansal tablolarını Türkiye'de geçerli olan ticari mevzuat, mali mevzuat ve Maliye Bakanlığı'nca yayımlanan Tek Düzen Hesap Planı ("THP") gereklerine göre Türk Lirası ("TL") olarak tutmaktadır.

Konsolide finansal tablolar KGK tarafından 15 Nisan 2019 tarihinde yayınlanan "TMS Taksonomi Hakkında Duyuru" ile "Finansal Tablo Örnekleri Kullanım Rehberi"nde belirlenmiş olan formatlara uygun olarak sunulmuştur.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

### 2.1. Konsolide finansal tabloların hazırlanma ilkeleri (Devamı)

Konsolide finansal tablolar grubun yasal kayıtlarına dayandırılmış olup KGK tarafından yayınlanan Türkiye Muhasebe Standartları'na göre grubun durumunu layıkıyla arz edebilmek için birtakım düzeltme ve sınıflandırma değişikliklerine tabi tutularak hazırlanmıştır. Söz konusu düzeltmeler genel olarak ertelenmiş vergiler, kıdem tazminatı, maddi varlık amortismanlarının ekonomik ömürlerine ve kıst esasına göre ayrılması, karşılıkların muhasebeleşmesi, ertelenmiş bakım onarım gelirlerinin sınıflanması ve ticari alacak ve borçların reeskonta tabi tutulmasından oluşmaktadır.

Konsolide finansal tablolar gerçeğe uygun değerleri ile taşınan türev finansal varlıklar ve yükümlülükler dışında tarihsel maliyet esasına göre hazırlanmıştır.

#### İşlevsel ve sunum para birimi

Bağlı ortaklıkların ve iş ortaklıklarının finansal tablolardaki her bir kalem, operasyonlarını sürdürdükleri temel ekonomik ortamda geçerli olan para birimi kullanılarak muhasebeleştirilmiştir ("işlevsel para birimi"). Konsolide finansal tablolar, şirketin işlevsel ve sunum para birimi olan TL kullanılarak sunulmuştur.

SPK'nın 17 Mart 2005 tarih ve 11/367 sayılı kararına istinaden konsolide finansal tablolardaki tutarları yeniden ifade etme işleminin uygulanmasını gerektiren objektif koşulların gerçekleşmemiş olması ve SPK'nın var olan verilere dayanarak ileride de bu koşulların gerçekleşme emarelerinin büyük ölçüde ortadan kalktığını öngörmesi sebebiyle, finansal tablolar en son 31 Aralık 2004 tarihi itibarıyla Uluslararası Muhasebe Standartları (UMS) 29 uyarınca (Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama) yeniden ifade etme işlemine tabi tutulmuştur. Dolayısıyla, 31 Aralık 2019 ve 31 Aralık 2018 tarihli konsolide bilançolarda yer alan parasal olmayan aktif ve pasifler ve sermaye dahil özkaynak kalemleri, 31 Aralık 2004 tarihine kadar olan girişlerin 31 Aralık 2004 tarihine kadar endekslenmesi, bu tarihten sonra oluşan girişlerin ise nominal değerlerden taşınmasıyla hesaplanmıştır.

#### Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren bağlı ortaklıklar, iş ortaklıkları ve iştiraklerin finansal tabloları

Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren bağlı ortaklıklar ve iş ortaklıklarının, grup muhasebe politikalarına göre düzenlenmiş finansal tablolarında yer alan; varlık ve yükümlülükleri bilanço tarihindeki döviz kuru, gelir ve giderleri ise ortalama döviz kurları kullanılarak TL'ye çevrilmiştir. Kapanış ve ortalama kur kullanımı sonucu ortaya çıkan kur farkları özkaynaklar içerisindeki yabancı para çevrim farkları kalemi altında takip edilmektedir.

### 2.2. Muhasebe tahminlerindeki değişiklikler ve hatalar

Grup, benzer nitelikteki işlemleri, olayları ve durumları tutarlı olarak konsolide finansal tablolara alır, değerler ve sunar. Tespit edilen önemli muhasebe hataları geriye dönük olarak uygulanır ve önceki dönem finansal tabloları yeniden düzenlenir. Grup, muhasebe politikalarını bir önceki yıl ile tutarlı olarak uygulamıştır.

Muhasebe tahminlerindeki değişiklikler, yalnızca bir döneme ilişkin ise, değişikliğin yapıldığı cari dönemde, gelecek dönemlere ilişkin ise, hem değişikliğin yapıldığı dönemde hem de gelecek dönemde, ileriye yönelik olarak uygulanır. 31 Aralık 2019 tarihinde sona eren döneme ait konsolide finansal tabloların hazırlanması sırasında kullanılan önemli tahminler, 31 Aralık 2018 tarihinde sona eren döneme ait konsolide finansal tabloların hazırlanması sırasında uygulanan tahminlerle tutarlıdır.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

### 2.3. Muhasebe politikalarında değişiklikler

Grubun konsolide finansal durumu, performansı veya nakit akışları üzerindeki işlemlerin ve olayların etkilerinin konsolide finansal tablolarda daha uygun ve güvenilir bir sunumu sonucunu doğuracak nitelikte olması durumunda muhasebe politikalarında değişiklik yapılır. İsteğe bağlı olarak muhasebe politikalarında yapılan değişikliklerin önceki dönemleri etkilemesi durumunda, söz konusu politika hep kullanımdaymış gibi konsolide finansal tablolarda geriye dönük olarak uygulanır. Yeni bir standardın uygulanmasından kaynaklanan muhasebe politikası değişiklikleri, söz konusu standardın şayet varsa geçiş hükümlerine uygun olarak geriye ya da ileriye dönük olarak uygulanır. Herhangi bir geçiş hükmünün yer almadığı değişiklikler geriye dönük olarak uygulanır.

#### 2.3.1. TFRS 16 "Kiralamalar" Standardı

Grup, 1 Ocak 2019 tarihinden itibaren geçerli olan yeni standart, değişiklik ve yorumlardan, "TFRS 16 Kiralamalar" standardının ilk kez uygulanmasından kaynaklanan muhasebe politikası değişikliklerini, ilgili standardın geçiş hükümlerine uygun olarak uygulamıştır.

Söz konusu standart kaynaklı muhasebe politikası değişiklikleri ve ilgili standartların ilk kez uygulanmasının etkileri aşağıdaki gibidir:

#### Grup - kiracı olarak

Grup, bir sözleşmenin başlangıcında, sözleşmenin kiralama sözleşmesi olup olmadığını ya da kiralama işlemi içerip içermediğini değerlendirir. Sözleşmenin, bir bedel karşılığında tanımlanan bir varlığın kullanımını kontrol etme hakkını belirli bir süre için devretmesi durumunda bu sözleşme, bir kiralama sözleşmesidir ya da bir kiralama işlemi içermektedir.

Grup, bir sözleşmenin tanımlanan bir varlığın kullanımını kontrol etme hakkını belirli bir süre için devredip devretmediğini değerlendirirken aşağıdaki koşulları göz önünde bulundurur:

- Sözleşmenin tanımlanan bir varlık içermesi (bir varlığın sözleşmede açık veya zımni bir şekilde belirtilerek tanımlanması),
- Varlığın işlevsel bir bölümünün fiziksel olarak ayrı olması veya varlığın kapasitesinin tamamına yakını temsil etmesi (tedarikçinin kullanım süresi boyunca varlığı ikame etme yönünde asli bir hakka sahip olması ve bundan ekonomik fayda sağlaması durumunda varlık tanımlanmış değildir),
- Grubun tanımlanan varlığın kullanımından sağlanacak ekonomik yararların tamamına yakını elde etme hakkının olması,

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

### 2.3. Muhasebe politikalarında değişiklikler (Devamı)

Grubun tanımlanan varlığın kullanımını yönetme hakkının olması. Grup, varlığın kullanımını yönetme hakkına aşağıdaki durumlardan herhangi birinin varlığı halinde sahip olmaktadır:

- a) Grubun, kullanım süresi boyunca varlığın nasıl ve hangi amaçla kullanılacağını yönetme ve değiştirebilme hakkına sahip olması veya
- b) Varlığın nasıl ve hangi amaçla kullanılacağına ilişkin kararların önceden belirlenmiş olması:
  - i. Grubun, kullanım süresi boyunca varlığı işletme (veya varlığı kendi belirlediği şekilde işletmeleri için başkalarını yönlendirme) hakkına sahip olması ve tedarikçinin bu işletme talimatlarını değiştirme hakkının bulunmaması veya
  - ii. Grubun, kullanım süresi boyunca varlığın nasıl ve ne amaçla kullanılacağını önceden belirleyecek şekilde varlığı (ya da varlığın belirli özelliklerini) tasarlamış olması.

Grup, yukarıda yer alan söz konusu değerlendirmeler sonrasında, kiralamanın fiilen başladığı tarihte finansal tablolarına bir kullanım hakkı varlığı ve bir kira yükümlülüğü yansıtır.

#### *Kullanım hakkı varlığı*

Grup, kiralamanın fiilen başladığı tarihte kullanım hakkı varlığını maliyeti üzerinden ölçer. Kullanım hakkı varlığının maliyeti aşağıdakileri içerir:

- a) Kira yükümlülüğünün ilk ölçüm tutarı,
- b) Kiralamanın fiilen başladığı tarihte veya öncesinde yapılan tüm kira ödemelerinden alınan tüm kiralama teşviklerinin düşülmesiyle elde edilen tutar,
- c) Grup tarafından katlanılan başlangıçtaki tüm doğrudan maliyetler ve
- d) Dayanak varlığın, kiralamanın hüküm ve koşullarının gerektirdiği duruma getirilmesi için restore edilmesiyle ilgili olarak grup tarafından katlanılan maliyetler (stok üretimi için katlanılan maliyetler hariç).

Grup maliyet yöntemini uygularken, kullanım hakkı varlığını:

- a) Birikmiş amortisman ve birikmiş değer düşüklüğü zararları düşülmüş ve
- b) Kira yükümlülüğünün yeniden ölçümüne göre düzeltilmiş maliyeti üzerinden ölçer.

Grup, kullanım hakkı varlığını amortisman tabii tutarken TMS 16 Maddi Duran Varlıklar Standardı'nda yer alan amortisman hükümlerini uygular.

Kullanım hakkı varlığının değer düşüklüğüne uğramış olup olmadığını belirlemek ve belirlenen herhangi bir değer düşüklüğü zararını muhasebeleştirme için TMS 36 Varlıklarda Değer Düşüklüğü Standardı uygulanır.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

### 2.3. Muhasebe politikalarında değişiklikler (Devamı)

#### *Kira yükümlülüğü*

Kiralamanın fiilen başladığı tarihte, grup kira yükümlülüğünü o tarihte gerçekleşmemiş olan kira ödemelerinin bugünkü değeri üzerinden ölçer. Kira ödemeleri, kiralamadaki zimni faiz oranının kolaylıkla belirlenebilmesi durumunda, bu oran kullanılarak; zimni faiz oranının kolaylıkla belirlenememesi durumunda ise kiracının alternatif borçlanma faiz oranı kullanılarak iskonto edilir.

Grubun kira yükümlülüğünün ölçümüne dahil olan ve kiralamanın fiilen başladığı tarihte gerçekleşmemiş olan kira ödemeleri aşağıdakilerden oluşur:

- Sabit ödemelerden her türlü kiralama teşvik alacaklarının düşülmesiyle elde edilen tutar,
- Bir endeks ya da orana bağlı olan, ilk ölçümü kiralamanın fiilen başladığı tarihte bir endeks veya oran kullanılarak yapılan kira ödemeleri,
- Kiralama süresinin kiracının kiralamayı sonlandırmak için bir opsiyon kullanacağını göstermesi durumunda, kiralamanın sonlandırılmasına ilişkin ceza ödemeleri.

Kiralamanın fiilen başladığı tarihten sonra grup, kira yükümlülüğünü aşağıdaki şekilde ölçer:

- Defter değerini, kira yükümlülüğündeki faizi yansıtacak şekilde artırır,
- Defter değerini, yapılmış olan kira ödemelerini yansıtacak şekilde azaltır ve
- Defter değerini, varsa yeniden değerlendirmeleri ve yeniden yapılandırmaları yansıtacak şekilde yeniden ölçer. Grup, kira yükümlülüğünün yeniden ölçüm tutarını, kullanım hakkı varlığında düzeltme olarak finansal tablolarına yansıtır.

#### *Uzatma ve erken sonlandırma opsiyonları*

Kiralama yükümlülüğü, sözleşmelerdeki uzatma ve erken sonlandırma opsiyonları dikkate alınarak belirlenmektedir. Sözleşmelerde yer alan uzatma ve erken sonlandırma opsiyonlarının büyük kısmı grup ve kiralayan tarafından müştereken uygulanabilir opsiyonlardan oluşmaktadır. Grup kiralama süresini, söz konusu uzatma ve erken sonlandırma opsiyonları ilgili sözleşmeye göre grubun inisiyatifindeyse ve opsiyonların kullanımı makul derecede kesinse kiralama süresine dahil ederek belirlemektedir. Eğer şartlarda önemli bir değişiklik olursa yapılan değerlendirme grup tarafından gözden geçirilmektedir.

#### *Değişken kira ödemeleri*

Grubun kiralama sözleşmelerinin bir kısmından kaynaklanan kira ödemeleri değişken kira ödemelerinden oluşmaktadır. TFRS 16 standardı kapsamında yer almayan söz konusu değişken kira ödemeleri, ilgili dönemde gelir tablosuna kira gideri olarak kaydedilmektedir.

#### *Kolaylaştırıcı uygulamalar*

Kiralama süresi 12 ay ve daha kısa olan kısa vadeli kiralama sözleşmeleri ile grup tarafından düşük değerli olarak belirlenen bilgi teknolojileri ekipman kiralamalarına (ağırlıklı olarak yazıcı, dizüstü bilgisayar, mobil telefon vb.) ilişkin sözleşmeler, TFRS 16 Kiralamalar Standardının tanıdığı istisna kapsamında değerlendirilmiş olup, bu sözleşmelere ilişkin ödemelerin oluştuğu dönemde gider olarak muhasebeleştirilmesine devam edilmektedir.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

### 2.3. Muhasebe politikalarında değişiklikler (Devamı)

#### Grup - kiralayan olarak

Grubun kiralayan olarak kiralamalarının tamamı faaliyet kiralamasıdır. Faaliyet kiralamalarında, kiralanan varlıklar, konsolide bilançoda yatırım amaçlı gayrimenkuller, maddi duran varlıklar veya diğer dönen varlıklar altında sınıflandırılır ve elde edilen kira gelirleri kiralama dönemi süresince, eşit tutarlarda konsolide gelir tablosuna yansıtılır. Kira gelirleri kira dönemi boyunca doğrusal yöntem ile konsolide gelir tablosuna yansıtılmaktadır.

#### TFRS 16 Kiralamalar Standardı'na ilk geçiş

Grup, TMS 17 "Kiralama İşlemleri" standardının yerini alan TFRS 16 "Kiralamalar" standardını, ilk uygulama tarihi olan 1 Ocak 2019 tarihi itibarıyla, standardın ilk defa uygulanmasının kümülatif etkisiyle geriye dönük olarak ("kümülatif etki yöntemi") konsolide finansal tablolarında muhasebeleştirilmiştir. Söz konusu yöntemin ilgili standartta tanımlanan basitleştirilmiş geçiş uygulaması kapsamında, finansal tabloların karşılaştırmalı bilgilerinde ve geçmiş yıllar kârlarında yeniden düzenleme gerekmemektedir.

TFRS 16 "Kiralamalar" standardının ilk uygulaması kapsamında, 1 Ocak 2019 tarihinden önce TMS 17 "Kiralama İşlemleri" standardına uygun olarak faaliyet kiralaması olarak sınıflandırılan kiralama taahhütlerine ilişkin konsolide finansal tablolarda "kiralama yükümlülüğü" muhasebeleştirilmiştir. Söz konusu kira yükümlülüğü, geçiş tarihi itibarıyla gerçekleşmemiş kira ödemelerinin, grubun ilk uygulama tarihindeki alternatif borçlanma faiz oranı kullanılarak iskonto edilmiş bugünkü değeri üzerinden ölçülmüştür. Kullanım hakkı varlıkları ise, ilgili standartta yer alan basitleştirilmiş geçiş uygulaması kapsamında, kiralama yükümlülüklerine (peşin ödemesi yapılmış veya tahakkuk etmiş kira ödemelerinin tutarına göre düzeltilmiş) eşit bir tutar üzerinden muhasebeleştirilmiştir.

İlk uygulama tarihinden önce TMS 17 kapsamında takip edilen faaliyet kiralaması taahhütleri ile 1 Ocak 2019 itibarıyla TFRS 16 kapsamında konsolide finansal tablolarda muhasebeleştirilen kira yükümlülüklerinin mutabakatı aşağıdaki gibidir:

	<b>1 Ocak 2019</b>
<b>TMS 17 kapsamında faaliyet kiralaması taahhütleri</b>	<b>20.548</b>
- Kısa vadeli kiralamalar (-)	-
- Düşük değerli kiralamalar (-)	(71)
- Hizmet kapsamında değerlendirilen sözleşmeler (-)	-
- Uzatma ve erken sonlandırma opsiyonlarına ilişkin düzeltmeler	-
<b>TFRS 16 kapsamında toplam kiralama yükümlülüğü (iskonto edilmemiş)</b>	<b>20.477</b>
<b>TFRS 16 kapsamında toplam kiralama yükümlülüğü (alternatif borçlanma oranı ile iskonto edilmiş)</b>	<b>17.855</b>
- Kısa vadeli kiralama yükümlülüğü	7.647
- Uzun vadeli kiralama yükümlülüğü	10.208

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

### 2.3. Muhasebe politikalarında değişiklikler (Devamı)

Grup, 1 Ocak 2019 tarihi itibarıyla Avro için yıllık %6 ve Türk Lirası için yıllık %25 alternatif borçlanma oranı kullanmıştır.

1 Ocak 2019 ve 31 Aralık 2019 tarihleri itibarıyla konsolide finansal tablolarda muhasebeleştirilen kullanım hakkı varlıklarının, varlık grupları bazında detayları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2019	1 Ocak 2019
Binalar	14.033	9.633
Motorlu araçlar	8.406	7.801
Döşeme ve demirbaşlar	842	421
<b>Toplam kullanım hakkı varlıkları</b>	<b>23.281</b>	<b>17.855</b>

#### Geçiş kapsamında uygulanan kolaylaştırıcı uygulamalar

Geçiş kapsamında, TFRS 16'da tanımlanan aşağıdaki kolaylaştırıcı uygulamalar grup politikaları dahilinde benimsenmiştir.

- Kiralama süresi 1 yıl veya daha kısa olan kiralamalar kapsam dışında bırakılmıştır. Kiralama süresi 1 yıl veya daha kısa olmakla birlikte; grubun kiralamayı uzatma hakkı veren bir opsiyona sahip olması ve söz konusu uzatma hakkı opsiyonunu kullanacağından makul ölçüde emin olması (örneğin kiralamaya konu varlığa ilişkin önemli tutarda bir özel maliyet yatırımının bulunması ve bu yatırımın 1 yıldan uzun sürede itfa ediliyor olması gibi) durumunda, grup sözleşme süresine ilişkin öngöründe bulunarak, söz konusu sözleşmeyi de TFRS 16 kapsamına dahil etmiştir.
- Düşük değerli varlıklar (ağırlıklı olarak yazıcı, dizüstü bilgisayar, mobil telefon vb. bilgi teknolojileri ekipmanları) kapsam dışında bırakılmıştır.
- Makul ölçüde benzer özelliklere sahip kiralamalardan oluşan bir portföye (benzer bir ekonomik ortamdaki benzer bir varlık sınıfı için geri kalan kiralama süresi benzer olan kiralamalar gibi) tek bir iskonto oranı uygulanmıştır.



## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

### 2.3. Muhasebe politikalarında değişiklikler (Devamı)

#### 2.3.2. Yeni düzenlenmiş standartlar ve yorumlar

**a. 31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla yürürlükte olan yeni standartlar ile mevcut önceki standartlara getirilen değişiklikler ve yorumlar**

- **TFRS 9, "Finansal araçlar'daki değişiklikler";** 1 Ocak 2019 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Bu değişiklik iki konuya açıklık getirmiştir: bir finansal varlığın sadece anapara ve anaparaya ilişkin faizi temsil edip etmediği dikkate alınırken, erken ödenen bedelin hem negatif hem de pozitif nakit akışları olabileceği ve itfa edilmiş maliyet ile ölçülen finansal bir yükümlülüğün, finansal tablo dışı bırakılma sonucu doğurmadan değiştirildiğinde, ortaya çıkan kazanç veya kaybın doğrudan kâr veya zararda muhasebeleştirilmesi konusunu doğrulamaktadır. Kazanç veya kayıp, orijinal sözleşmeye dayalı nakit akışları ile orijinal etkin faiz oranından iskonto edilmiş değiştirilmiş nakit akışları arasındaki fark olarak hesaplanır. Bu, farkın TMS 39'dan farklı olarak enstrümanın kalan ömrü boyunca yayılarak muhasebeleştirilmesinin mümkün olmadığı anlamına gelmektedir.
- **TMS 28, "İştiraklerdeki ve iş ortaklıklarındaki yatırımlar'daki değişiklikler";** 1 Ocak 2019 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Şirketlerin özkaynak metodunu uygulamadığı uzun vadeli iştirak veya müşterek yönetime tabi yatırımlarını, TFRS 9 kullanarak muhasebeleştirileceklerini açıklığa kavuşturmuştur.
- **TFRS 16, "Kiralama işlemleri";** 1 Ocak 2019 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. TFRS 15, 'Müşteri sözleşmelerinden hasılat' standardı ile birlikte erken uygulamaya izin verilmektedir. Bu yeni standart mevcut TMS 17 rehberliğinin yerini alır ve özellikli kiralyanlar açısından muhasebesinde geniş kapsamlı bir değişiklik yapar. Şu anki TMS 17 kurallarına göre kiralyanlar bir kiralama işlemine taraf olduklarında bu işlem için finansal kiralama (bilanço içi) ya da faaliyet kiralaması (bilanço dışı) ayırımı yapmak zorundalar. Fakat TFRS 16'ya göre artık kiralyanlar neredeyse tüm kiralama sözleşmeleri için gelecekte ödeyecekleri kiralama yükümlülüklerini ve buna karşılık olarak da bir varlık kullanım hakkını bilançolarına yazmak zorunda olacaklardır. UMSK kısa dönemli kiralama işlemleri ve düşük değerli varlıklar için bir istisna öngörmüştür, fakat bu istisna sadece kiraya verenler açısından uygulanabilir. Kiraya verenler için muhasebe neredeyse aynı kalmaktadır. Ancak UMSK'nın kiralama işlemlerinin tanımını değiştirmesinden ötürü (sözleşmelerdeki içeriklerin birleştirilmesi ya da ayrıştırılmasındaki rehberliği değiştirdiği gibi) kiraya verenler de bu yeni standarttan etkileneceklerdir. Bu durumda, yeni muhasebe modelinin kiraya verenler ve kiralyanlar arasında birtakım değerlendirmelere neden olacağı beklenmektedir. TFRS 16'ya göre bir sözleşme belirli bir süre için belirli bir tutar karşılığında bir varlığın kullanım hakkını ve o varlığı kontrol etme hakkını içeriyorsa o sözleşme bir kiralama sözleşmesidir ya da kiralama işlemi içermektedir.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

### 2.3. Muhasebe politikalarında değişiklikler (Devamı)

- **TFRS Yorum 23, "Vergi uygulamalarındaki belirsizlikler"**; 1 Ocak 2019 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Bu yorum TMS 12 Gelir Vergileri standardının uygulamalarındaki bazı belirsizliklere açıklık getirmektedir. UFRS Yorum Komitesi daha önce vergi uygulamalarında bir belirsizlik olduğu zaman bu belirsizliğin TMS 12'ye göre değil TMS 37 Karşılıklar, Koşullu Borçlar ve Koşullu Varlıklar standardının uygulanması gerektiğini açıklığa kavuşturmuştu. TFRS Yorum 23 ise gelir vergilerinde belirsizlikler olduğu durumlarda ertelenmiş vergi hesaplamasının nasıl ölçüleceği ve muhasebeleştirileceği ile ilgili açıklama getirmektedir. Vergi uygulaması belirsizliği, bir şirket tarafından yapılan bir vergi uygulamasının vergi otoritesince kabul edilir olup olmadığı bilinmediği durumlarda ortaya çıkar. Örneğin, özellikle bir giderin indirim olarak kabul edilmesi ya da iade alınabilir vergi hesaplamasına belirli bir kalemin dahil edilip edilmemesiyle ilgili vergi kanunda belirsizlik olması gibi. TFRS Yorum 23 bir kalemin vergi uygulamalarının belirsiz olduğu; vergilendirilebilir gelir, gider, varlık ya da yükümlülüğün vergiye esas tutarları, vergi gideri, alacağı ve vergi oranları da dahil olmak üzere her durumda geçerlidir.
- 2015-2017 yıllık iyileştirmeler; 1 Ocak 2019 ve sonrası yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir. Bu iyileştirmeler aşağıdaki değişiklikleri içermektedir:
  - TFRS 3 'İşletme Birleşmeleri', kontrolü sağlayan işletme, müşterek faaliyette daha önce edindiği payı yeniden ölçer.
  - TFRS 11 'Müşterek Anlaşmalar', müşterek kontrolü sağlayan işletme, müşterek faaliyette daha önce edindiği payı yeniden ölçmez.
  - TMS 12 'Gelir Vergileri', işletme, temettülerin gelir vergisi etkilerini aynı şekilde muhasebeleştirir.
  - TMS 23 'Borçlanma Maliyetleri', bir özellikli varlığın amaçlanan kullanıma veya satışa hazır hale gelmesi için yapılan her borçlanmayı, genel borçlanmanın bir parçası olarak değerlendirir.
- **TMS 19 "Çalışanlara Sağlanan Faydalar"**, planda yapılan değişiklik, küçülme veya yerine getirme ile ilgili iyileştirmeler; 1 Ocak 2019 ve sonrasında olan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir. Bu iyileştirmeler aşağıdaki değişiklikleri gerektirir:
  - Planda yapılan değişiklik, küçülme ve yerine getirme sonrası dönem için; cari hizmet maliyeti ve net faizi belirlemek için güncel varsayımların kullanılması,
  - Geçmiş dönem hizmet maliyetinin bir parçası olarak kâr veya zararda muhasebeleştirme, ya da varlık tavanından kaynaklanan etkiyle daha önce finansal tablolara alınmamış olsa bile, fazla değerdeki herhangi bir azalmanın, yerine getirmedeki bir kazanç ya da zararın finansal tablolara alınması.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

### 2.3. Muhasebe politikalarında değişiklikler (Devamı)

#### b. 1 Ocak 2019 tarihi itibarıyla yayımlanmış ancak henüz yürürlüğe girmemiş olan standartlar ve değişiklikler

- **TMS 1 ve TMS 8 önemlilik tanımındaki değişiklikler;** 1 Ocak 2020 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. TMS 1 "Finansal Tabloların Sunuluşu" ve TMS 8 "Muhasebe Politikaları, Muhasebe Politikalarındaki Değişiklikler ve Hatalar"daki değişiklikler ile bu değişikliklere bağlı olarak diğer TFRS'lerdeki değişiklikler aşağıdaki gibidir:
  - i) TFRS ve finansal raporlama çerçevesi ile tutarlı önemlilik tanımı kullanımı
  - ii) önemlilik tanımının açıklamasının netleştirilmesi ve
  - iii) önemli olmayan bilgilerle ilgili olarak TMS 1'deki bazı rehberliklerin dahil edilmesi
- **TFRS 3'teki değişiklikler-işletme tanımı;** 1 Ocak 2020 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Bu değişiklikte birlikte işletme tanımı revize edilmiştir. UMSK tarafından alınan geri bildirimlere göre, genellikle mevcut uygulama rehberliğinin çok karmaşık olduğu düşünülmektedir ve bu işletme birleşmeleri tanımının karşılanması için çok fazla işlemle sonuçlanmaktadır.
- **TFRS 9, TMS 39 ve TFRS 7'deki değişiklikler- Gösterge faiz oranı reformu;** 1 Ocak 2020 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Bu değişiklikler gösterge faiz oranı reformu ile ilgili olarak belirli kolaylaştırıcı uygulamalar sağlar. Bu uygulamalar korunma muhasebesi ile ilgilidir ve IBOR reformunun etkisi genellikle riskten korunma muhasebesinin sona ermesine neden olmamalıdır. Bununla birlikte herhangi bir riskten korunma etkisizliğinin gelir tablosunda kaydedilmeye devam etmesi gerekir. IBOR bazlı sözleşmelerde korunma muhasebesinin yaygın olması göz önüne alındığında bu kolaylaştırıcı uygulamalar sektördeki tüm şirketleri etkileyecektir.
- **TFRS 17, "Sigorta Sözleşmeleri";** 1 Ocak 2021 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Bu standart, halihazırda çok çeşitli uygulamalara izin veren TFRS 4'ün yerine geçmektedir. TFRS 17, sigorta sözleşmeleri ile isteğe bağlı katılım özelliğine sahip yatırım sözleşmeleri düzenleyen tüm işletmelerin muhasebesini temelden değiştirecektir.

#### Yayınlanan ama yürürlüğe girmemiş ve erken uygulamaya konulmayan TFRS'ler

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal tabloların onaylanma tarihi itibarıyla yayımlanmış fakat cari raporlama dönemi için henüz yürürlüğe girmemiş ve grup tarafından erken uygulanmaya başlanmamış yeni standartlar, yorumlar ve değişiklikler aşağıdaki gibidir. Grup, aksi belirtilmedikçe yeni standart ve yorumların yürürlüğe girmesinden sonra konsolide finansal tablolarını ve dipnotlarını etkileyecek gerekli değişiklikleri yapacaktır.

### 2.4. Muhasebe politikalarında değişiklikler

Konsolide finansal tabloların hazırlanmasında grup yönetiminin, raporlanan varlık ve yükümlülük tutarlarını etkileyecek, bilanço tarihi itibarı ile vuku muhtemel yükümlülük ve taahhütleri ve raporlama dönemi itibarıyla gelir ve gider tutarlarını belirleyen varsayımlar ve tahminler yapması gerekmektedir. Gerçekleşmiş sonuçlar tahminlerden farklı olabilmektedir. Tahminler düzenli olarak gözden geçirilmekte, gerekli düzeltmeler yapılmakta ve gerçekleştirildiği dönemde gelir tablosuna yansıtılmaktadır.

Konsolide finansal tablolara yansıtılan tutarlar üzerinde önemli derecede etkisi olabilecek yorumlar ve bilanço tarihinde var olan veya ileride gerçekleşebilecek tahminlerin esas kaynakları göz önünde bulundurularak yapılan varsayımlar aşağıdadır:

- a) Ertelenmiş vergi aktifi gelecek yıllarda vergilendirilebilen gelirin oluşmasının muhtemel olduğunun tespiti halinde kayıtlara alınmaktadır. Vergilendirilebilen gelirin oluşmasının muhtemel olduğu durumlarda ertelenmiş vergi aktifi indirilebilir geçici farklar üzerinden hesaplanmaktadır. 31 Aralık 2019 tarihinde sona eren yıl için grup, öngörülebilir gelecekte vergilendirilebilir kârının olduğuna dair göstergeleri yeterli bulduğundan ertelenmiş vergi aktifini kayıtlara almıştır.
- b) Grup garanti karşılığını, her bir araç modeli için geçmiş yıllarda gerçekleşen araç başına düşen garanti giderlerini ve araç başına kalan garanti sürelerini göz önünde bulundurularak tespit etmiştir.
- c) Grup yönetimi maddi ve maddi olmayan varlıkların faydalı ekonomik ömürlerinin belirlenmesinde teknik ekibinin tecrübeleri doğrultusunda önemli varsayımlarda bulunmuştur.
- d) Grup yönetimi stok değer düşüklüğünün belirlenmesinde teknik ekibinin tecrübeleri doğrultusunda varsayımlarda bulunmuştur.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

##### 2.5. Önemli muhasebe politikalarının özeti

###### Grup muhasebesi

Konsolide finansal tablolar, aşağıdaki paragrafta yer alan hususlar kapsamında, ana şirket olan Otokar ile bağlı ortaklıklarının finansal tablolarını içermektedir. Konsolidasyon kapsamı içinde yer alan şirketlerin finansal tabloları, konsolide finansal tabloların tarihleri itibarıyla ve yeknesak muhasebe politikaları ve uygulamaları gözetilerek TFRS'ye uygun olarak hazırlanmıştır.

###### Bağlı ortaklıklar

Bağlı ortaklıklar, yapılandırılmış kuruluşlar da dahil olmak üzere, grubun kontrolünün olduğu şirketlerdir. Grubun kontrolü; bu şirketlerdeki değişken getirilere maruz kalma, bu getirilerde hak sahibi olma ve bunları yönlendirebilme gücü ile sağlanmaktadır. Bağlı ortaklıklar, kontrolün gruba geçtiği tarihten itibaren tam konsolidasyon yöntemi kullanılarak konsolide edilirler. Kontrolün ortadan kalktığı tarih itibarıyla konsolidasyon kapsamından çıkarılırlar.

Bağlı ortaklıklara ait varlıklar, yükümlülükler, özkaynak kalemleri, gelir ve gider hesapları ile nakit akış hareketleri tam konsolidasyon yöntemi ile konsolide finansal tablolara dahil edilmiştir. Otokar ve bağlı ortaklıklarının sahip olduğu payların kayıtlı değerleri ilgili özkaynaklar ile karşılıklı olarak netleştirilmiştir. Otokar ile bağlı ortaklıklar arasındaki grup içi işlemler ve bakiyeler konsolidasyon sırasında silinmiştir.

###### Bağlı ortaklıkların elden çıkarılması

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

Aşağıdaki tabloda 31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla bağlı ortaklıklar, sahip olunan paylar ve ortaklık oranları gösterilmiştir:

Bağlı ortaklıklar	2019		2018	
	Sahip olunan toplam pay (%)	Etkin ortaklık oranı (%)	Sahip olunan toplam pay (%)	Etkin ortaklık oranı (%)
Otokar Europe SAS	100	100	100	100
Otokar Land Systems LLC	100	100	100	100
Otokar Europe Filiala Bucuresti SRL	100	100	100	100
Otokar Central Asia Limited	100	100	-	-

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

### 2.5. Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

#### İş ortaklıkları

İş Ortaklıkları, Otokar ve bağlı ortaklıklarının bir veya daha fazla müteşebbis ortak tarafından müştereken yönetilmek üzere, bir ekonomik faaliyetin üstlenilmesi için bir sözleşme dahilinde oluşturulmuştur. Otokar bu müşterek kontrolü, kendisinin doğrudan ya da dolaylı olarak sahip olduğu hisselerden yararlanarak sağlamaktadır. 1 Ocak 2013 tarihinde veya sonrasında başlayan yıllık hesap dönemlerinden itibaren uygulanmak üzere yürürlüğe giren ve "TMS 31 İş Ortaklıklarındaki Paylar" standardını yürürlükten kaldıran, "TFRS 11 Müşterek Anlaşmalar" standardı, iş ortaklıklarındaki payların "TMS 28 İştiraklerdeki ve İş Ortaklıklarındaki Yatırımlar" standardı uyarınca özkaynak yöntemine göre muhasebeleştirilmesini zorunlu kılmaktadır.

Özkaynak yöntemine göre, iş ortaklığı yatırımı, başlangıçta elde etme maliyeti ile muhasebeleştirilir. Edinme tarihinden sonra ise, yatırımcının yatırım yapılan işletmenin kâr veya zararındaki payı yatırımın defter değeri artırılarak ya da azaltılarak finansal tablolara yansıtılır. Yatırımcının yatırım yapılan işletmenin kâr veya zararından alacağı pay, yatırımcının kâr veya zararı olarak muhasebeleştirilir. Yatırım yapılan bir işletmeden alınan dağıtımlar (kâr payı vb.) yatırımın defter değerini azaltır. Yatırım yapılan işletmenin defter değerinin, işletmenin diğer kapsamlı kârındaki değişikliklerden yatırımcıya düşen pay oranında düzeltilmesi gerekir. İş Ortaklıkları için özkaynak yöntemi uygulanmasında Otokar'ın doğrudan ve dolaylı oy hakkı nispeti dikkate alınmıştır.

Aşağıdaki tabloda, 31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla, İş Ortaklıkları'nın oy hakları ve etkin ortaklık oranları gösterilmiştir:

İş ortaklıkları	2019		2018	
	Sahip olunan toplam pay (%)	Etkin ortaklık oranı (%)	Sahip olunan toplam pay (%)	Etkin ortaklık oranı (%)
Al Jasoor Heavy Vehicles Industry LLC (*)	49	49	49	49

(\*) Grubun bağlı ortaklığı Otokar Land Systems LLC'nin %49 sahibi olduğu Al Jasoor Heavy Vehicles Industry LLC şirketi 28 Mayıs 2017 tarihinde Birleşik Arap Emirlikleri'nde (BAE) otomotiv satışı ve pazarlaması yapmak amacıyla kurulmuştur.

#### Hasılatın kaydedilmesi

Grup, taahhüt edilmiş bir mal veya hizmeti müşterisine devrederek edim yükümlülüğünü yerine getirdiğinde veya getirdikçe hasılatı konsolide finansal tablolarına kaydeder. Bir varlığın kontrolü müşterinin eline geçtiğinde (veya geçtikçe) varlık devredilmiş olur.

Grup aşağıda yer alan temel prensipler doğrultusunda hasılatı finansal tablolarına kaydetmektedir:

- Müşteriler ile sözleşmelerin belirlenmesi
- Sözleşmedeki performans yükümlülüklerinin belirlenmesi
- Sözleşmedeki işlem fiyatının saptanması
- İşlem fiyatının sözleşmedeki performans yükümlülüklerine bölüştürülmesi
- Her performans yükümlülüğü yerine getirildiğinde hasılatın muhasebeleştirilmesi

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

##### 2.5. Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

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

- Sözleşmenin tarafları sözleşmeyi (yazılı, sözlü ya da diğer ticari teamüller uyarınca) onaylamış ve kendi edimlerini ifa etmeyi taahhüt etmektedir,
- Grup her bir tarafın devredeceği mal veya hizmetlerle ilgili hakları tanımlayabilmektedir,
- Grup devredilecek mal veya hizmetlerle ilgili ödeme koşulları tanımlayabilmektedir,
- Sözleşme özü itibarıyla ticari niteliktedir,
- Grubun müşteriye devredilecek mal veya hizmetler karşılığı bedel tahsil edecek olması muhtemeldir.

Bir bedelin tahsil edilebilirliğinin muhtemel olup olmadığını değerlendirirken işletme, sadece müşterinin bu bedeli vadesinde ödeyebilmesini ve buna ilişkin niyetini dikkate alır.

Hizmet gelirleri hizmetin verildiği dönemde gelir kaydedilir. Bir yıldan uzun süreli bakım onarım sözleşmeleri kapsamındaki hizmet gelirleri, sözleşme dönemlerine eşit olarak yayılarak muhasebeleştirilir ve ileriki dönemlere ait tutarlar konsolide finansal tablolara ertelenmiş gelir olarak yansıtılır.

Satışların içerisinde önemli bir finansman maliyeti bulunması durumunda, makul bedel, gelecekte oluşacak tahsilatların, finansman maliyeti içerisinde yer alan zımni faiz oranı ile indirgenmesi ile tespit edilir. Gerçek değerleri ile nominal değerleri arasındaki fark, tahakkuk esasına göre faiz geliri olarak değerlendirilir.

Faiz geliri, kalan anapara bakiyesi ile beklenen ömrü boyunca ilgili finansal varlıktan elde edilecek tahmini nakit girişlerini söz konusu varlığın kayıtlı değerine indirgeyen efektif faiz oranı nispetinde ilgili dönemde tahakkuk ettirilir.

Ürün satışlarından kaynaklanan hasılat

Grup, ağırlıklı olarak ürettiği otobüs, minibüs ve askeri araçların satışından hasılat elde etmektedir. Hasılat, ürünlerin kontrolü müşteriye devredildiğinde kaydedilir. Ayrıca, ürünler ile birlikte grubun müşterilerine verdiği, satılan ürüne ve satış yapılan ülkeye göre süreleri 1-2 yıl arası değişen yasal garanti taahhütleri vardır. Bu yasal garanti taahhütleri kanunlar tarafından zorunlu kılınan, üründen bağımsız olarak bir fiyatı olmayan ve bağımsız olarak satılamayan taahhütler olup ürün satışından ayrı bir ürün veya hizmet olarak değerlendirilmemektedir.

Uzatılmış garanti satışlarından kaynaklanan hasılat

Grup, ürettiği ürünler için kanunlar tarafından zorunlu kılınan yasal sürelerin bitişinden başlayan dönemler için garanti taahhüdü satışı yapmaktadır. Verilen ek garanti taahhütlerinin fiyatı, satılan ürünlerden ayrı olarak belirlenmekte ve sözleşme içerisinde taahhüt edilen farklı bir hizmet olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle grup, uzatılmış garanti satışları nedeniyle verilecek hizmeti ayrı bir edim yükümlülüğü olarak muhasebeleştirilmektedir.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

### 2.5 . Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

#### İlişkili taraflar

- (a) Bir kişi veya bu kişinin yakın ailesinin bir üyesi, aşağıdaki durumlarda grup ile ilişkili sayılır:
- Söz konusu kişinin,
- (i) Grup üzerinde kontrol veya müşterek kontrol gücüne sahip olması durumunda,
  - (ii) Grup üzerinde önemli etkiye sahip olması durumunda,
  - (iii) Grup veya grubun bir ana ortaklığının kilit yönetici personelinin bir üyesi olması durumunda.
- (b) Aşağıdaki koşullardan herhangi birinin mevcut olması halinde işletme grup ile ilişkili sayılır:
- (i) İşletme ve grubun aynı grubun üyesi olması halinde,
  - (ii) İşletmenin, diğer işletmenin (veya diğer işletmenin de üyesi olduğu bir grubun üyesinin) iştiraki ya da iş ortaklığı olması halinde,
  - (iii) Her iki işletmenin de aynı bir üçüncü tarafın iş ortaklığı olması halinde,
  - (iv) İşletmelerden birinin üçüncü bir işletmenin iş ortaklığı olması ve diğer işletmenin söz konusu üçüncü işletmenin iştiraki olması halinde,
  - (v) İşletmenin, grubun ya da grup ile ilişkili olan bir işletmenin çalışanlarına ilişkin olarak işten ayrılma sonrasında sağlanan fayda plânlarının olması halinde (grubun kendisinin böyle bir planının olması halinde, sponsor olan işverenler de grup ile ilişkilidir),
  - (vi) İşletmenin (a) maddesinde tanımlanan bir kişi tarafından kontrol veya müştereken kontrol edilmesi halinde,
  - (vii) (a) maddesinin (i) bendinde tanımlanan bir kişinin işletme üzerinde önemli etkisinin bulunması veya söz konusu işletmenin (ya da bu işletmenin ana ortaklığının) kilit yönetici personelinin bir üyesi olması halinde.

#### Stoklar

Stoklar, net gerçekleştirilebilir değer ya da maliyet bedelinden düşük olanı ile değerlendirilir. Stokların maliyeti tüm satın alma maliyetlerini, dönüştürme maliyetlerini ve stokların mevcut durumuna ve konumuna getirilmesi için katılan diğer maliyetleri içerir.

İlk madde ve malzemeler, ticari mallar - Peşin alım fiyatına göre hesaplanan ağırlıklı ortalama maliyet yöntemine göre hesaplanmıştır.

Mamul ve yarı mamuller - Direkt malzeme ve işçilik giderleri ile değişken ve sabit genel üretim giderleri belli oranlarda (normal faaliyet kapasitesi göz önünde tutularak) dahil edilmiş ve ortalama maliyet yöntemine göre hesaplanmıştır.

Net gerçekleştirilebilir değer, olağan ticari faaliyet içerisinde oluşan tahmini satış fiyatından tahmini tamamlanma maliyeti ve satış gerçekleştirilmek için gerekli tahmini satış maliyeti toplamının indirilmesiyle elde edilen tutardır (Not 10).

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

##### 2.5. Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

###### Maddi duran varlıklar

Bütün maddi duran varlıklar başlangıç olarak maliyet değerinden kaydedilmekte ve 31 Aralık 2004 tarihine kadar, uygun düzeltme katsayısı ile çevrilmek suretiyle yeniden düzenlenmiş maliyet değerleri üzerinden taşınmaktadır. Maddi duran varlıklar, elde etme maliyetinden birikmiş amortismanı düşüldükten ve eğer var ise değer düşüklüğü karşılığı ayrıldıktan sonraki net değerleri ile gösterilmektedir.

Maddi varlığın maliyet değeri; alış fiyatı, ithalat vergileri ve iadesi mümkün olmayan vergiler ve maddi varlığı kullanıma hazır hale getirmek için yapılan masraflardan oluşmaktadır. Maddi varlığın kullanımına başlandıktan sonra oluşan tamir ve bakım gibi masraflar, oluştukları döneme gider kaydedilmektedir. Yapılan harcamalar ilgili maddi varlığa gelecekteki kullanımında ekonomik bir değer artışı sağlıyorsa bu harcamalar varlığın maliyetine eklenmektedir.

Ekonomik ömür ve amortisman metodu düzenli olarak gözden geçirilmekte, bu süreçte kullanılan metodun ve amortisman süresinin ilgili varlıktan edinilecek ekonomik faydalar ile paralel olup olmadığına dikkat edilmektedir.

Amortisman, maddi duran varlıkların düzeltilmiş değerleri üzerinden faydalı ömürlerine göre doğrusal amortisman yöntemi kullanılarak ayrılmaktadır. Söz konusu varlıkların tahmin edilen faydalı ömürleri aşağıda belirtilmiştir:

Yer altı ve yer üstü düzenleri	25-30 yıl
Binalar	3-30 yıl
Makine, tesis ve cihazlar	3-15 yıl
Taşıt araçları	4-9 yıl
Döşeme ve demirbaşlar	5-15 yıl
Özel maliyetler	5 yıl

Arazi ve arsalar için sınırsız ömürleri olması sebebiyle amortisman ayrılmamaktadır.

Maddi duran varlıkların satışı dolayısıyla oluşan kâr ve zararlar yatırım faaliyetlerinden gelirler ve giderler kalemleri altında muhasebeleştirilmiştir.

###### Maddi olmayan duran varlıklar

Maddi olmayan duran varlıklar, iktisap edilmiş hakları, bilgi sistemlerini, yeni ürün geliştirilmesine ilişkin proje maliyetlerini ve bilgisayar yazılımlarını içermektedir. Maddi olmayan varlıklar başlangıç olarak maliyet değerinden kaydedilmekte ve 31 Aralık 2004 tarihine kadar uygun düzeltme katsayısı ile çevrilmek suretiyle yeniden düzenlenmiş maliyet değerleri üzerinden taşınmaktadır.



## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

### 2.5. Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Maddi olmayan duran varlıklar, maliyet değerinden birikmiş itfa payı ve eğer varsa değer düşüklüğü indirilerek yansıtılır. Maddi olmayan duran varlıklar iktisap edildikleri tarihten sonra 5 yılı geçmeyen bir süre için tahmini faydalı ömürleri üzerinden doğrusal amortisman yöntemi ile amortisman tabi tutulur. Maddi olmayan varlıkların aktifleştirilebilmesi için ilgili varlığın işletmeye gelecekte sağlayacağı ekonomik fayda tespit edilebilir olmalı ve varlığın maliyeti güvenilir bir şekilde ölçülebilir olmalıdır. Değer düşüklüğünün olması durumunda maddi olmayan duran varlıkların kayıtlı değeri, geri kazanılabilir değerine indirilir.

#### Araştırma ve geliştirme giderleri

Araştırma masrafları, oluştuğu dönem içerisinde konsolide gelir tablosuna kaydedilir.

Geliştirme faaliyetleri (ya da grup içi bir projenin gelişim aşaması) sonucu ortaya çıkan işletme içi yaratılan maddi olmayan duran varlıklar yalnızca aşağıda belirtilen şartların tamamı karşılandığında kayda alınırlar:

- Maddi olmayan duran varlığın kullanıma hazır ya da satılmaya hazır hale getirilebilmesi için tamamlanmasının teknik anlamda mümkün olması,
- Maddi olmayan duran varlığı tamamlama, kullanma veya satma niyetinin olması,
- Maddi olmayan duran varlığın kullanılabilir veya satılabilir olması, varlığın ne şekilde ileriye dönük olası bir ekonomik fayda sağlayacağını belli olması,
- Maddi olmayan duran varlığın gelişimini tamamlamak, söz konusu varlığı kullanmak ya da satmak için uygun teknik, finansal ve başka kaynakların olması ve
- Varlığın geliştirme maliyetinin, geliştirme sürecinde güvenilir bir şekilde ölçülebilir olması.

Diğer geliştirme giderleri gerçekleştiğinde gider olarak kaydedilmektedir. Önceki dönemde gider kaydedilen geliştirme gideri sonraki dönemde aktifleştirilemez. Aktifleştirilen geliştirme gideri, ürünün ticari üretiminin başlaması ile beklenen ömür olan 5 yıl içerisinde, doğrusal amortisman yöntemi uygulanarak itfa edilmektedir.

#### Yatırım, araştırma ve geliştirme teşvikleri

Tüm devlet teşvikleri, elde edilmesi için gerekli şartların grup tarafından yerine getirileceğine ve teşviğin şirket tarafından elde edilebileceğine dair makul bir güvence oluştuğunda finansal tablolara alınır. Teşvik, bir gider ile ilişkili olması durumunda bu teşvikin karşılayacağı giderler ile eşleşecek şekilde gelirleştirilir. Teşvikin bir varlık ile ilişkili olması durumunda ise bu gelir ertelenmiş gelir olarak bilançoya kaydedilir.

Yatırım, araştırma ve geliştirme teşvikleri, grubun teşvik talepleri yetkili makamlar tarafından onaylandığı zaman tanımlanır.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

##### 2.5. Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

###### Kurum kazancı üzerinden hesaplanan vergiler

Vergi karşılığı, dönem kârı veya zararı hesaplanmasında dikkate alınan cari dönem ve ertelenmiş vergi karşılıklarının toplamıdır.

Dönem vergi gideri, bilanço tarihi itibarıyla Türkiye’de yürürlükte olan vergi kanunları dikkate alınarak hesaplanır. Türk vergi mevzuatına göre, kanuni veya iş merkezleri Türkiye’de bulunan kurumlar, kurumlar vergisine tabidir.

Şirketin faaliyet sonuçlarından doğacak kurumlar vergisi, gelir vergisi ve fonlara ilişkin yükümlülükler için finansal tablolarda tahmini karşılık ayrılmıştır. Cari dönem vergisi, şirketin faaliyet sonuçları üzerinden vergisel açıdan kabul edilmeyen giderler ve istisnalar dikkate alınarak hesaplanmaktadır.

Ayrıca, kurumlar vergisine mahsup edilmek üzere yıl içinde ara dönemlerde beyan edilen matrahlar üzerinden %22 oranında geçici vergi ödenmektedir.

Türk vergi sisteminde mali zararlar takip eden beş yıl içindeki mali kârlar ile mahsup edilebilmekte olup, önceki yılların kazançlarından (geriye dönük) mahsup mümkün değildir.

Ertelenen vergi, yükümlülük yöntemi kullanılarak, varlık ve yükümlülüklerin konsolide finansal tablolarda yer alan kayıtlı değerleri ile vergi değerleri arasındaki geçici farklar üzerinden hesaplanır. Ertelenen vergi hesaplanmasında yürürlükteki vergi mevzuatı uyarınca bilanço tarihi itibarıyla halihazırda yürürlükte olan vergi oranları kullanılır.

Ertelenen vergi yükümlülüğü vergilendirilebilir geçici farkların tümü için hesaplanırken, indirilebilir geçici farklardan oluşan ertelenen vergi varlıkları, gelecekte vergiye tabi kâr elde etmek suretiyle bu farklardan yararlanmanın kuvvetle muhtemel olması şartıyla hesaplanmaktadır. Her bilanço döneminde Grup, ertelenmiş vergi varlıklarını gözden geçirmekte ve gelecekte indirilebilir olması ihtimali göz önüne alınarak muhasebeleştirilmektedir.

Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri konsolide finansal tablolarda net gösterilmektedir.

###### Kıdem tazminatı karşılığı

Şirket, mevcut iş kanunu gereğince, emeklilik nedeni ile işten ayrılan veya istifa ve kötü davranış dışındaki nedenlerle işine son verilen ve en az bir yıl hizmet vermiş personele belirli miktarda kıdem tazminatı ödemekle yükümlüdür.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

### 2.5. Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Şirket, konsolide finansal tablolardaki kıdem tazminatı karşılığını "Projeksiyon Metodu"nu kullanarak ve şirketin personel hizmet süresini tamamlama ve kıdem tazminatına hak kazanma konularında geçmiş yıllarda kazandığı deneyimlerini baz alarak hesaplamış ve bilanço tarihi itibarıyla iskonto edilmiş değerini kayıtlara almıştır. Hesaplanan tüm aktüeryal kazançlar ve kayıplar diğer kapsamlı gelir tablosuna yansıtılmıştır.

#### Dövizli işlemler

Yıl içinde gerçekleşen dövizli işlemler, işlem tarihlerinde geçerli olan döviz kurları üzerinden çevrilmiştir. Döviz dayalı parasal varlık ve yükümlülükler, yıl sonunda geçerli olan Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası ("TCMB") döviz alış kurları üzerinden Türk Lirası'na çevrilmiştir.

#### Karşılıklar

Karşılıklar bir işletmenin geçmişten gelen ve halen devam etmekte olan bir yükümlülüğü (yasal ya da yapısal) varsa ve bu yükümlülük sebebiyle işletmeye ekonomik çıkar sağlayan kaynakların elden çıkması olası ise ve gerçekleşecek yükümlülüğün miktarı güvenilir bir şekilde tahmin edilebiliyorsa kayıtlara alınmaktadır.

Paranın zaman içindeki değer kaybı önem kazandığında, karşılıklar ileride oluşması muhtemel giderlerin bilanço tarihindeki indirgenmiş değeriyle yansıtılır. Karşılıklar her bilanço tarihinde gözden geçirilmekte ve yönetimin en iyi tahminlerini yansıtmak üzere gerekli düzenlemeler yapılmaktadır.

#### Koşullu varlıklar ve yükümlülükler

Geçmiş olaylardan kaynaklanan ve mevcudiyeti işletmenin tam olarak kontrolünde bulunmayan gelecekteki bir veya daha fazla kesin olmayan olayın gerçekleşip gerçekleşmemesi ile teyit edilebilmesi mümkün yükümlülükler ve varlıklar konsolide finansal tablolara alınmamakta ve şarta bağlı yükümlülükler ve varlıklar olarak değerlendirilmektedir.

Şarta bağlı yükümlülükler, kaynak aktarımını gerektiren durum yüksek bir olasılık taşıyor ise konsolide finansal tablolarda yansıtılmayıp dipnotlarda açıklanmaktadır. Şarta bağlı varlıklar ise konsolide finansal tablolara yansıtılmayıp ekonomik getiri yaratma ihtimali yüksek olduğu takdirde dipnotlarda açıklanır.

#### Sermaye ve temettüleri

Adi hisseler, sermaye olarak sınıflandırılır. Adi hisseler üzerinden dağıtılan temettüleri, beyan edildiği dönemde birikmiş kârdan indirilerek kaydedilir.

#### Operasyonel kiralama işlemleri

Mülkiyete ait risk ve getirilerin önemli bir kısmının kiralayana ait olduğu kiralama işlemi, operasyonel kiralama olarak sınıflandırılır. Operasyonel kiralama olarak yapılan ödemeler, kira dönemi boyunca doğrusal yöntem ile konsolide gelir tablosuna gider olarak kaydedilir.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

### 2.5. Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

#### Garanti giderleri

Garanti giderleri, şirketlerin üretim ve satışını gerçekleştirdikleri mallar için yaptıkları tamir-bakım masrafları, yetkili servislerin garanti kapsamında müşteriden bedel almaksızın yaptıkları işçilik ve malzeme giderleri, şirketlerce üstlenilen bakım giderleri ile hasılatı cari yıla gelir olarak kaydedilen ürünlere ilişkin müteakip yıllarda söz konusu olabilecek geri dönüş ve tamir seviyelerinin geçmiş verilerden kaynaklanan tahminleri sonucu kaydedilir.

#### Finansal araçlar

##### Finansal varlıklar

Grup, finansal varlıklarını şu şekilde sınıflandırmıştır: itfa edilmiş maliyet ve gerçeğe uygun değer değişimi kâr zarara yansıtılan. Sınıflandırma, finansal varlıkların alınma amaçlarına göre yapılır. Yönetim, finansal varlıklarının sınıflandırmasını satın alındıkları tarihte yapar.

İtfa edilmiş maliyeti üzerinden muhasebeleştirilen finansal varlıklar

İtfa edilmiş maliyeti üzerinden muhasebeleştirilen finansal varlıklar, sabit veya belirli ödemeleri olan, aktif bir piyasaya kota olmayan ve türev araç olmayan finansal varlıklardır. Vadeleri raporlama tarihinden itibaren 12 aydan kısa ise dönen varlıklarda, 12 aydan uzun ise duran varlıklarda gösterilirler. Grubun ticari alacakları ve nakit ve nakit benzerleri bu kategoride sınıflandırılmaktadır.

Gerçeğe uygun değer değişimi kâr zarara yansıtılan finansal varlıklar

Gerçeğe uygun değer değişimi kâr zarara yansıtılan finansal varlıklar, finansal durum tablosunda "türev araçlar" kalemlerini içermektedir. Türev araçlar, gerçeğe uygun değer pozitif olması durumunda varlık, negatif olması durumunda ise yükümlülük olarak muhasebeleştirilmektedir.

#### Nakit ve nakit benzerleri

Nakit ve nakit benzerleri, nakit ve banka mevduatı ile tutarı belirli nakde kolayca çevrilebilen kısa vadeli ve yüksek likiditeye sahip ve değerindeki değişim riski önemsiz olan ve vadesi üç ay veya daha kısa olan yatırımları içermektedir.

Banka mevduatları, vadeli ve vadesiz mevduatlardan ve bu mevduatların tahakkuk eden faizlerinden oluşmaktadır. Türk Lirası mevduatları maliyet değerleriyle, döviz tevdiat hesapları ise bilanço tarihinde T.C. Merkez Bankası döviz alış kuru kullanılmak suretiyle Türk Lirası'na çevrilmiş değerleriyle kayıtlarda gösterilmektedir. Vadeli mevduat hesapları, bilanço tarihi itibarıyla, tahakkuk etmiş faizlerini de içermektedir.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

### 2.5. Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

#### Ticari alacaklar

Doğrudan bir borçluya mal veya hizmet tedariki ile oluşan ticari alacaklar ile ticari alacaklar içinde sınıflandırılan senetler ve vadeli çekler, etkin faiz yöntemi kullanılarak iskonto edilmiş maliyeti üzerinden değerlendirilmiştir. Belirtilmiş bir faiz oranı bulunmayan kısa vadeli ticari alacaklar, faiz tahakkuk etkisinin önemsiz olması durumunda fatura tutarından değerlendirilmektedir.

Grubun, ödenmesi gereken meblağları tahsil edemeyecek olduğunu gösteren bir durumun söz konusu olması halinde ticari alacaklar için bir alacak risk karşılığı oluşturulur. Söz konusu bu karşılığın tutarı, alacağın kayıtlı değeri ile tahsili mümkün tutar arasındaki farktır. Tahsili mümkün tutar, teminatlardan ve güvencelerden tahsil edilebilecek meblağlar da dahil olmak üzere tüm nakit akışlarının, oluşan ticari alacağın orijinal etkin faiz oranı esas alınarak iskonto edilen değeridir.

Grup, fatura alacaklarının bir kısmını faktoring işlemine konu etmektedir. Faktoring şirketlerinden temin edilen tutar ise konsolide finansal tablolara finansal yükümlülük olarak yansıtılmıştır.

Alınan çeklerden vadesi bilanço tarihini aşanlar, ticari alacaklar içinde gösterilmiş olup devlet iç borçlanma senetleri için borsalarda veya teşkilatlanmış diğer piyasalarda oluşan faiz haddi dikkate alınarak reeskonta tabi tutulmuştur.

Ticari alacakların tahsil edilemeyeceğinin muhtemel olması halinde ticari alacaklar için bir karşılık kayda alınır. Karşılık, müşteriden alınan teminatlar göz önüne alınarak, şirket yönetimi tarafından tahmin edilen ve ekonomik koşullardan ya da hesabın doğası gereği taşıdığı riskten kaynaklanabilecek olası zararları karşıladığı düşünülen tutardır. Tahsili tamamen mümkün olmayan alacaklar tespit edildikleri durumlarda kayıtlardan tamamen silinirler. Şüpheli alacak karşılığı, belirlendiği dönemde gider olarak kayıtlara yansıtılmaktadır.

Şüpheli alacak tutarına karşılık ayrılmasını takiben, şüpheli alacak tutarının tamamının veya bir kısmının tahsil edilmesi durumunda, tahsil edilen tutar ayrılan şüpheli alacak karşılığından düşülerek kapsamlı gelir tablosuna gelir olarak kaydedilir.

Finansal tablolarda itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen ve önemli bir finansman bileşeni içermeyen (1 yıldan kısa vadeli olan) ticari alacakların değer düşüklüğü hesaplamaları kapsamında "basitleştirilmiş yaklaşımı" uygulanmaktadır. Söz konusu yaklaşım ile, ticari alacakların belirli sebeplerle değer düşüklüğüne uğramadığı durumlarda (gerçekleşmiş değer düşüklüğü zararları haricinde), ticari alacaklara ilişkin zarar karşılıkları "ömür boyu beklenen kredi zararlarına" eşit bir tutardan ölçülmektedir.

#### Ticari borçlar

Ticari borçlar, makul değerleriyle deftere alınır ve müteakip dönemlerde etkin faiz oranı yöntemi kullanılarak iskonto edilmiş tutarlardan muhasebeleştirilir.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

### 2.5. Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

#### Krediler

Kısa ve uzun vadeli banka kredileri, anapara ve bilanço tarihi itibarıyla tahakkuk eden faiz giderlerinin toplanması sonucu oluşan değerleri ile kayıtlarda gösterilmektedir.

Banka kredileri, alındıkları tarihlerde, alınan kredi tutarından işlem masrafları düşüldükten sonraki değerleriyle kaydedilir. Banka kredileri, sonradan etkin faiz yöntemi kullanılarak itfa edilmiş maliyet değeri üzerinden belirtilir. İşlem masrafları düşüldükten sonra kalan tutar ile itfa edilmiş maliyet değeri arasındaki fark, kredi dönemi süresince finansman maliyeti olarak kapsamlı gelir tablosuna yansıtılır. Özellikle varlıkların ediniminin finansmanı dışındaki sebeplerle katılan borçlanma maliyetleri gerçekleştiği dönemde gider olarak kaydedilmektedir.

#### Türev finansal araçlar

Türev finansal araçlar ilk olarak kayda alınmalarında elde etme maliyeti ile, kayda alınmalarını izleyen dönemlerde ise gerçeğe uygun değerleri ile değerlendirilmektedir. Grubun türev finansal araçlarını ağırlıklı olarak vadeli döviz alım-satım sözleşmeleri ile ilgili işlemler oluşturmaktadır. Söz konusu türev finansal araçlar ekonomik olarak grup için risklere karşı etkin bir koruma sağlamakla birlikte, genellikle risk muhasebesi yönünden gerekli koşulları taşıyamaması nedeniyle konsolide finansal tablolarda alım-satım amaçlı türev finansal araçlar olarak muhasebeleştirilmektedir. Bu tür türev finansal araçların gerçeğe uygun değerindeki değişimlerden kaynaklanan tüm kazanç ve kayıplar, konsolide kâr veya zarar tablosunda muhasebeleştirilir.

#### Finansal varlıklarda değer düşüklüğü

Gerçeğe uygun değer değişimi kâr/zarara yansıtılan finansal varlıklar dışındaki finansal varlık veya finansal varlık grupları, her bilanço tarihinde değer düşüklüğüne uğradıklarına ilişkin göstergelerin bulunup bulunmadığına dair değerlendirmeye tabi tutulur. Finansal varlığın ilk muhasebeleştirilmesinden sonra bir veya birden fazla olayın meydana gelmesi ve söz konusu olayın ilgili finansal varlık veya varlık grubunun güvenilir bir biçimde tahmin edilebilen gelecekteki nakit akımları üzerindeki olumsuz etkisi sonucunda ilgili finansal varlığın değer düşüklüğüne uğradığına ilişkin tarafsız bir göstergenin bulunması durumunda değer düşüklüğü zararı oluşur. Kredi ve alacaklar için değer düşüklüğü tutarı gelecekte beklenen tahmini nakit akımlarının finansal varlığın etkin faiz oranı üzerinden iskonto edilerek hesaplanan bugünkü değeri ile defter değeri arasındaki farktır.

Bir karşılık hesabının kullanılması yoluyla defter değerinin azaltıldığı ticari alacaklar haricinde, bütün finansal varlıklarda, değer düşüklüğü doğrudan ilgili finansal varlığın kayıtlı değerinden düşülür. Ticari alacağın tahsil edilememesi durumunda söz konusu tutar karşılık hesabından düşülerek silinir. Karşılık hesabındaki değişimler kapsamlı gelir tablosunda muhasebeleştirilir.

#### Finansal varlık ve yükümlülüklerin kayda alınması ve kayıttan çıkarılması

Grup, finansal varlık veya yükümlülükleri, ilgili finansal araç sözleşmelerine taraf olduğu takdirde bilançosuna yansıtmaktadır. Grup finansal varlığın tamamını veya bir kısmını, sadece söz konusu varlıkların konu olduğu sözleşmeden doğan haklar üzerindeki kontrolünü kaybettiği zaman kayıtlarından çıkarır. Grup finansal yükümlülükleri, ancak sözleşmede tanımlanan yükümlülüğü ortadan kalkar, iptal edilir veya zaman aşımına uğrar ise kayıtlarından çıkarır.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

### 2.5. Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Bütün normal finansal varlık alım ve satımları işlem tarihinde, yani grubun varlığı almayı veya satmayı taahhüt ettiği tarihte kayıtlara yansıtılır. Söz konusu alım ve satımlar genellikle piyasada oluşan genel teamül ve düzenlemelerle belirlenen zaman dilimi içerisinde finansal varlığın teslimini gerektiren alım satımlardır.

#### Yabancı para cinsinden finansal varlık ve borçlar

Bilançoda yer alan yabancı para cinsinden finansal varlıklar ve borçlar bilanço tarihindeki T.C. Merkez Bankası döviz alış kuru kullanılarak Türk Lirası'na çevrilmiştir. Dönem içinde gerçekleşen yabancı paraya bağlı işlemler, işlem tarihindeki fiili kurlar kullanılarak Türk Lirası'na çevrilmiştir. Bu işlemlerden doğan kur farkı gelir ve giderleri kapsamlı gelir tablosunda muhasebeleşmektedir.

#### **Hisse başına kazanç**

Hisse başına kâr, net kârın ilgili yıl içinde mevcut hisselerin ağırlıklı ortalama adedine bölünmesi ile tespit edilir.

Şirketler mevcut hissedarlara birikmiş kârlardan ve öz sermaye enflasyon düzeltmesi farklarından hisseleri oranında hisse dağıtarak ("Bedelsiz Hisseler") sermayelerini artırabilir. Hisse başına kazanç hesaplanırken, bu bedelsiz hisse, ihracı çıkarılmış hisseler olarak sayılır. Dolayısıyla hisse başına kazanç hesaplamasında kullanılan ağırlıklı hisse adedi ortalaması, hisselerin bedelsiz olarak çıkarılmasını geriye dönük olarak uygulamak suretiyle elde edilir.

#### **Bilanço tarihinden sonraki olaylar**

Bilanço tarihinden sonraki olaylar; kamuya ilişkin herhangi bir duyuru veya diğer seçilmiş finansal bilgilerin kamuya açıklanmasından sonra ortaya çıkmış olsalar bile, bilanço tarihi ile bilançonun yayımı için yetkilendirilme tarihi arasındaki tüm olayları kapsar.

Grup, bilanço tarihinden sonra düzeltme gerektiren olayların ortaya çıkması durumunda, konsolide finansal tablolara alınan tutarları bu yeni duruma uygun şekilde düzeltmekte, bilanço tarihinden sonra ortaya çıkan düzeltme gerektirmeyen olayların olması halinde ise önemli olması durumunda ilgili dönemde açıklamaktadır.

#### **Finansal olmayan varlıklarda değer düşüklüğü**

Ertelenmiş vergi aktifi ve finansal varlıklar dışındaki varlıklar, her bir bilanço tarihinde söz konusu varlığın değer kaybına uğradığına dair herhangi bir gösterge olup olmadığının tespiti için değerlendirilir. Eğer böyle bir gösterge mevcutsa, değer düşüklüğü tutarını belirleyebilmek için o varlığın geri kazanılabilir tutarı tahmin edilir. Varlığın tek başına geri kazanılabilir tutarının hesaplanmasının mümkün olmadığı durumlarda, o varlığın ait olduğu nakit üreten biriminin geri kazanılabilir tutarı hesaplanır.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

### 2.5. Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Bir varlığın kayıtlı değeri, varlığın geri kazanılabilir değerinden daha yüksekse, kayıtlı değer derhal geri kazanılabilir değerine indirilir. Geri kazanılabilir değer ilgili varlığın net satış fiyatı ya da kullanımdaki değerinin yüksek olanıdır. Net satış fiyatı, varlığın makul değerinden satış gerçekleştirilmek için katlanılacak maliyetlerin düşülmesi suretiyle tespit edilir. Kullanımdaki değer ise ilgili varlığın kullanılmasına devam edilmesi suretiyle gelecekte elde edilecek tahmini nakit akımlarının bilanço tarihi itibarıyla indirgenmiş tutarlarına artık değerlerinin eklenmesi ile tespit edilir.

Varlığın (veya nakit üreten birimin) geri kazanılabilir tutarının defter değerinden daha az olması durumunda varlığın (veya nakit üreten birimin) defter değeri, geri kazanılabilir tutarına indirilir. Bu durumda oluşan değer düşüklüğü kayıpları kapsamlı gelir tablosunda muhasebeleştirilir.

Değer düşüklüğünün iptali nedeniyle varlığın (veya nakit üreten birimin) kayıtlı değerinde meydana gelen artış, önceki yıllarda değer düşüklüğünün finansal tablolara alınmamış olması halinde oluşacak olan defter değerini (amortisman tabii tutulduktan sonra kalan net tutar) aşmamalıdır. Değer düşüklüğünün iptali kapsamlı gelir tablosuna kayıt edilir.

#### Borçlanma maliyetleri

Borçlanma maliyetleri, faiz giderleri, kur farkı giderleri ve borçlanma ile ilgili diğer maliyetleri içermektedir.

Özellikli varlıkla ilişkili borçlanma maliyetleri doğrudan ilgili bulunduğu özellikli varlığın maliyetine dahil edilir. Özellikli bir varlığın amaçlandığı şekilde kullanıma veya satışa hazır hale getirilmesi için gerekli faaliyetlerin tamamen bitirilmesi durumunda, borçlanma maliyetlerinin aktifleştirilmesine son verilir. Özellikli varlıklar, kullanıma ve satışa hazır hale getirilmesi önemli ölçüde zaman isteyen varlıklardır.

Bunun dışındaki borçlanma maliyetleri gerçekleştiği dönemde gider olarak kaydedilmektedir.

#### Netleştirme

Finansal varlık ve yükümlülükler, netleştirmeye yönelik yasal bir hakka ve yaptırım gücüne sahip olunması ve söz konusu varlık ve yükümlülükleri net bazda tahsil etme/ödeme veya eş zamanlı sonuçlandırma niyetinin olması durumunda bilançoda netleştirilerek gösterilmektedir.

## NOT 3 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA

Grup bölümlere göre raporlama yapmamakta, tek bir bölümde finansal tablolarını takip etmektedir.

Üst düzey karar alıcı (Üst düzey yöneticiler, Yönetim Kurulu Üyeleri, genel müdür ve genel müdür yardımcılarında oluşmaktadır.) ürünlerini sadece ciro olarak takip etmekte olup (Not 19), satışların maliyeti, faaliyet giderleri ve finansman giderleri olarak takip etmemektedir. Bu nedenle bölümlere göre raporlama yapılmamaktadır.



## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 4 - NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
<b>Bankalar</b>		
- Vadeli mevduat	144.016	134.463
- Vadesiz mevduat	78.649	37.799
Alınan çekler ve senetler	-	596
Diğer	57	159
	<b>222.722</b>	<b>173.017</b>

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla toplam tutarı 144.016 bin TL olan vadeli mevduat hesaplarının 62.745 bin TL'ye karşılık gelen tutarı yabancı para cinsinden olup, etkin faiz oranı yıllık %0,95, vadesi ortalama 6 gündür. Kalan 81.271 bin TL'lik tutarın etkin faiz oranı yıllık %10,48 olup vadesi ortalama 6 gündür.

(31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla toplam tutarı 134.463 bin TL olan vadeli mevduat hesaplarının 120.917 bin TL'ye karşılık gelen tutarı yabancı para cinsinden olup, etkin faiz oranı yıllık %0,24, vadesi 2 gündür. Kalan 13.546 bin TL'lik tutarın etkin faiz oranı yıllık %21,75 ve vadesi 2 gündür.)

Alınan çekler ve senetler, tahsilat için bankaya verilmiş, bilanço tarihi itibarıyla vadesi gelen çek ve senetlerden oluşmaktadır.

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla grubun 0,2 bin TL (31 Aralık 2018: 450 bin TL) tutarında bloke mevduatı bulunmaktadır.

#### NOT 5 - ÖZKAYNAK YÖNTEMİ İLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR

İş Ortaklıkları'nın taşınan değerlerinin ve özkaynak yöntemine konu konsolidasyon oranlarının detayı aşağıdaki gibidir:

İş ortaklıkları	2019		2018	
	(%)	Tutar	(%)	Tutar
Al Jasoor	49	56.162	49	13.305
		<b>56.162</b>		<b>13.305</b>

İş Ortaklıkları'nın dönem içi hareketleri tablosu

	2019	2018
1 Ocak	13.305	-
Kar/(zararından) paylar	39.774	12.182
Yabancı para çevrim farkları	3.083	1.123
<b>31 Aralık</b>	<b>56.162</b>	<b>13.305</b>

**OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ****31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

**NOT 5 - ÖZKAYNAK YÖNTEMİ İLE DEĞERLENEN YATIRIMLAR (Devamı)**

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla özkaynak yöntemi ile değerlendirilen AI Jasoor'a ilişkin finansal bilgiler ekteki gibidir:

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Toplam varlıklar	989.834	1.547.656
Toplam yükümlülükler	(876.650)	(1.520.502)
Yabancı para çevrim farkları	1.432	-
<b>Net varlıklar</b>	<b>114.616</b>	<b>27.154</b>
İş ortaklığı oranı	%49	%49
<b>Grubun net varlıklardaki payı</b>	<b>56.162</b>	<b>13.305</b>

**NOT 6 - FİNANSAL BORÇLAR****Kısa vadeli finansal borçlar**

31 Aralık 2019	Vade aralığı	Yıllık etkin faiz oranı (%)	TL karşılığı
<b>Banka kredileri</b>			
Avro krediler	2 Ocak 2020	1,04	139.676
RON krediler	14 Aralık 2020	5,22	97.180
			<b>236.856</b>
<b>Kiralama işlemlerinden borçlar</b>			
Avro borçlar	-	6,00	6.802
TL borçlar	-	25,00	2.742
			<b>9.544</b>
<b>Toplam kısa vadeli finansal borçlar</b>			<b>246.400</b>

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

## 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 6 - FİNANSAL BORÇLAR (Devamı)

31 Aralık 2019	Vade aralığı	Yıllık etkin faiz oranı (%)	TL karşılığı
<b>Uzun vadeli kredilerin kısa vadeli ana para taksitleri ve faiz tahakkukları (*)</b>			
TL krediler	-	14,15-15,01	6.697
Avro krediler	-	2,35	812
			<b>7.509</b>

(\*) Sabit faiz oranlı

31 Aralık 2019	Vade aralığı	Yıllık etkin faiz oranı (%)	TL karşılığı
<b>Uzun vadeli banka kredileri (*)</b>			
TL krediler	1 Ekim 2021 - 3 Ekim 2022	14,15-15,01	400.000
Avro krediler	20 Eylül 2021	2,35	133.012
			<b>533.012</b>

(\*) Sabit faiz oranlı

## Kiralama işlemlerinden borçlar

	Vade aralığı	Yıllık etkin faiz oranı (%)	TL karşılığı
Avro borçlar	-	6,00	10.639
TL borçlar	-	25,00	4.289
			<b>14.928</b>

## Toplam uzun vadeli finansal borçlar

**547.940**

31 Aralık 2018	Vade aralığı	Yıllık etkin faiz oranı (%)	TL karşılığı
<b>Uzun vadeli kredilerin kısa vadeli ana para taksitleri ve faiz tahakkukları (*)</b>			
TL krediler		14,27-14,44	207.281
			<b>207.281</b>

(\*) Sabit faiz oranlı

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

## 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 6 – FİNANSAL BORÇLAR (Devamı)

31 Aralık 2018	Vade aralığı	Yıllık etkin faiz oranı (%)	TL karşılığı
<b>Uzun vadeli banka kredileri (*)</b>			
TL krediler	9 Mart 2020 - 7 Ocak 2021	16,28-33,55	440.000
Avro krediler	6 Ocak 2020	3,85	60.266
			<b>500.266</b>

(\*) Sabit faiz oranlı

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla grubun kullanmış olduğu krediler karşılığında vermiş olduğu herhangi bir teminat yoktur (31 Aralık 2018: Yoktur).

Finansal borçların 31 Aralık 2019 ve 2018 tarihlerinde sona eren yıllar içindeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
1 Ocak	707.547	703.658
Dönem içinde alınan finansal borçlar	1.427.576	1.363.530
TFRS 16 kapsamında ilk kez bilançoya alınan kira yükümlülükleri	17.855	-
Kira sözleşmelerinden kaynaklanan borç ödemelerine ilişkin nakit çıkışları	(9.457)	-
Yeni kiralama sözleşmelerinin etkisi	13.905	-
Anapara ödemeleri (-)	(1.391.151)	(1.394.191)
Faiz tahakkuklarındaki değişim	9.837	17.267
Kur farklarındaki değişim	25.737	17.283
<b>31 Aralık</b>	<b>801.849</b>	<b>707.547</b>

	31 Aralık 2019		31 Aralık 2018	
	Defter değeri	Gerçeğe uygun değeri	Defter değeri	Gerçeğe uygun değeri
Sabit faizli	680.197	702.200	707.547	730.140
Değişken faizli (*)	97.180	97.180	-	-
	<b>777.377</b>	<b>799.380</b>	<b>707.547</b>	<b>730.140</b>

(\*) Değişken faizli kredilerin gerçeğe uygun değerleri, defter değerlerine yakınsamaktadır.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 7 - TÜREV FİNANSAL ARAÇLAR

Türev finansal araçlar, grubun dövizli satışlarından doğan kur riskine karşılık yaptığı vadeli döviz işlemlerine (vadeli döviz işlemi) ilişkin sözleşmelerden oluşmaktadır.

	Sözleşme tutarı	Cari dönem sözleşme vadeleri	Gerçeğe uygun değerler yükümlülükler
<b>31 Aralık 2019</b>			
Vadeli döviz işlemleri	612.478	9 Ocak 2020 31 Ocak 2020	(1.100)
Kısa vadeli türev finansal araçlar	612.478		(1.100)
<b>Toplam türev finansal araçlar</b>	<b>612.478</b>		<b>(1.100)</b>

	Sözleşme tutarı	Önceki dönem sözleşme vadeleri	Gerçeğe uygun değerler varlıklar
<b>31 Aralık 2018</b>			
Vadeli döviz işlemleri	940.306	10 Ocak 2019- 7 Şubat 2019	297
Kısa vadeli türev finansal araçlar	940.306		297
<b>Toplam türev finansal araçlar</b>	<b>940.306</b>		<b>297</b>

#### NOT 8 - TİCARİ ALACAKLAR VE BORÇLAR

##### Ticari alacaklar

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Ticari alacaklar, net	591.833	426.547
Alacak senetleri, net	131.586	88.378
	<b>723.419</b>	<b>514.925</b>
Eksi: Şüpheli ticari alacak karşılığı	(46.701)	(43.512)
<b>Kısa vadeli diğer ticari alacaklar</b>	<b>676.718</b>	<b>471.413</b>
İlişkili taraflardan ticari alacaklar (Not 27)	219.900	399.044
<b>Kısa vadeli ticari alacaklar</b>	<b>896.618</b>	<b>870.457</b>
Uzun vadeli ticari alacaklar, net	51.001	-
Uzun vadeli alacak senetleri, net	-	7.930
<b>Uzun vadeli ticari alacaklar</b>	<b>51.001</b>	<b>7.930</b>

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 8 - TİCARİ ALACAKLAR VE BORÇLAR (Devamı)

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla ticari alacakların (senetler hariç) ortalama vadeleri 60-90 gün arasındadır (31 Aralık 2018: 60-90 gün).

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla grubun alacaklarının ortalama tahsilat süresinin kısa vadeli olması sebebiyle, ticari alacakların gerçeğe uygun değerlerinin defter değerine yakınsamaktadır.

##### Ticari alacaklar ile ilgili alınan teminatlar

Grubun alacakları temel olarak minibüs ve otobüs bayilerine yapılan satışlardan ve savunma aracı satışlarından doğmaktadır. 31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla grup bayilerinden kaynaklanan alacaklardan şüpheli alacaklar için karşılık ayrılması sonrası kalan toplam 92.084 bin TL (31 Aralık 2018: 59.217 bin TL) tutarındaki alacak, toplam 92.268 bin TL (31 Aralık 2018: 59.635 bin TL) tutarındaki teminat ve ipotek ile güvence altına alınmıştır. Grup, geri kalan alacaklarının tahsili ile ilgili olarak konsolide finansal tablo Notu 28'de Kredi Riski bölümünde anlatılan yöntemlerle kredi riskini yönetmektedir.

Vadesi geçen ancak değer düşüklüğüne uğramamış ticari alacakların yaşlandırma analizi aşağıdaki gibidir:

##### **31 Aralık 2019**

Vadesi üzerinden 1-30 gün geçmiş	-
Vadesi üzerinden 1-3 ay geçmiş	-
Vadesi üzerinden 3-12 ay geçmiş	-
Vadesi üzerinden 1-5 yıl geçmiş	270
Vadesi üzerinden 5 yıldan fazla geçmiş	-

**270**

##### **Teminat ile güvence altına alınmış kısmı**

**270**

##### **31 Aralık 2018**

Vadesi üzerinden 1-30 gün geçmiş	-
Vadesi üzerinden 1-3 ay geçmiş	-
Vadesi üzerinden 3-12 ay geçmiş	-
Vadesi üzerinden 1-5 yıl geçmiş	255
Vadesi üzerinden 5 yıldan fazla geçmiş	-

**255**

##### **Teminat ile güvence altına alınmış kısmı**

**255**

Vadesi üzerinden 1-5 yıl geçmiş ticari alacak bakiyeleri için yasal takibat başlatılmıştır.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 8 - TİCARİ ALACAKLAR VE BORÇLAR (Devamı)

Şüpheli ticari alacak karşılığının 31 Aralık 2019 ve 2018 tarihlerinde sona eren yıllar içindeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
1 Ocak	43.512	33.985
Tahsilatlar	(684)	(362)
Yabancı para çevrim farkları	168	404
Yıl içerisindeki artış	3.705	9.485
<b>31 Aralık</b>	<b>46.701</b>	<b>43.512</b>

#### Ticari borçlar

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Ticari borçlar, net	225.948	243.707
Borç senetleri, net	512	406

#### **Kısa vadeli diğer ticari borçlar**

İlişkili taraflara ticari borçlar (Not 27)	29.731	25.346
--	--------	--------

#### **Kısa vadeli ticari borçlar**

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla ticari borçların ortalama vadeleri 45-60 gün arasındadır (31 Aralık 2018: 45-60 gün arasında).

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla grubun borçlarının ortalama tahsilat süresinin kısa vadeli olması sebebiyle, ticari borçların gerçeğe uygun değerleri defter değerine yakınsamaktadır.

#### NOT 9 - DİĞER ALACAKLAR VE BORÇLAR

##### Kısa vadeli diğer alacaklar

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Personelden alacaklar	362	217
Verilen depozito ve teminatlar	108	87
	<b>470</b>	<b>304</b>

##### Uzun vadeli diğer alacaklar

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Verilen depozito ve teminatlar	874	707
	<b>874</b>	<b>707</b>

**OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ****31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

**NOT 9 - DİĞER ALACAKLAR VE BORÇLAR (Devamı)****Kısa vadeli diğer borçlar**

	<b>31 Aralık 2019</b>	<b>31 Aralık 2018</b>
Diğer çeşitli borçlar	46.434	43.292
	<b>46.434</b>	<b>43.292</b>

Not 15'te açıklandığı üzere, diğer çeşitli borçların 40.725 bin TL'lik kısmı (31 Aralık 2018: 36.169 bin TL) grubun tahsil etmiş olduğu ancak dava aşaması sonuçlanmadığından konsolide gelir tablosuna yansıtmadığı Kurumlar Vergisi Ar-Ge indirimi ile ilgilidir.

**NOT 10 - STOKLAR**

	<b>31 Aralık 2019</b>	<b>31 Aralık 2018</b>
Ham madde	229.304	295.244
Yarı mamul	72.267	23.747
Mamul	246.131	168.122
Ticari mallar	117.692	111.391
Yoldaki mallar	112.153	97.501
Stok değer düşüklüğü karşılığı (*)	(9.362)	(5.992)
	<b>768.185</b>	<b>690.013</b>

(\*) Stok değer düşüklüğünün 325 bin TL'lik kısmı mamuller (31 Aralık 2018: 127 bin TL), 818 bin TL'lik kısmı ticari mallara (31 Aralık 2018: 562 bin TL), 8.219 bin TL'lik kısmı ise ham maddeye (31 Aralık 2018: 5.303 TL) ilişkindir. Stok değer düşüklüğü karşılığı, satılan malın maliyeti hesabında muhasebeleştirilmiştir.

2019 yılı içinde stok değer düşüklüğü karşılığının hareketi aşağıdaki gibi olmuştur:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
1 Ocak	(5.992)	(700)
Dönem içinde ayrılan karşılık	(3.370)	(5.320)
Konusu kalmayan karşılık	-	28
<b>31 Aralık itibarıyla</b>	<b>(9.362)</b>	<b>(5.992)</b>

**NOT 11 - FİNANSAL YATIRIMLAR**

Otokar Central Asia Limited Şirketi, yurt dışı satışlarını artırmak ve ihracat faaliyetlerini takip etmek amacı ile Nur-Sultan, Kazakistan'da bulunan İngiliz hukuku prensiplerini kabul eden özel statülü bir bölge olan Astana International Financial Center'da (AIFC) 5 Kasım 2019 tarihinde kurulmuştur.



## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 12 - MADDİ DURAN VARLIKLAR

31 Aralık 2019 tarihinde sona eren yıl içinde maddi duran varlıklar ve ilgili birikmiş amortismanlarında gerçekleşen hareketler aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2019	İlaveler	Yabancı para çevrim farkları	Çıkışlar	Transferler	31 Aralık 2019
<b>Maliyet</b>						
Arazi ve arsalar	37.457	-	-	(20)	-	37.437
Yer altı ve yer üstü düzenleri	8.583	25	-	-	-	8.608
Binalar	58.489	489	-	-	642	59.620
Makine, tesis ve cihazlar	106.570	5.172	115	(70)	466	112.253
Taşıt araçları	9.345	1.226	-	(789)	-	9.782
Döşeme ve demirbaşlar	38.143	11.300	71	(57)	3.711	53.168
Özel maliyetler	1.089	28	-	-	-	1.117
Yapılmakta olan yatırımlar	4	18.730	-	-	(6.723)	12.011
	<b>259.680</b>	<b>36.970</b>	<b>186</b>	<b>(936)</b>	<b>(1.904)</b>	<b>293.996</b>
<b>Birikmiş amortisman</b>						
Yer altı ve yer üstü düzenleri	(4.432)	(298)	-	-	-	(4.730)
Binalar	(44.870)	(2.480)	-	-	-	(47.350)
Makine, tesis ve cihazlar	(81.205)	(5.758)	(91)	66	-	(86.988)
Taşıt araçları	(5.483)	(721)	-	178	-	(6.026)
Döşeme ve demirbaşlar	(15.245)	(3.631)	(49)	15	-	(18.910)
Özel maliyetler	(842)	(78)	-	-	-	(920)
	<b>(152.077)</b>	<b>(12.966)</b>	<b>(140)</b>	<b>259</b>	<b>-</b>	<b>(164.924)</b>
<b>Net defter değeri</b>	<b>107.603</b>					<b>129.072</b>

31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla maddi duran varlıklar üzerinde ipotek bulunmamaktadır. (31 Aralık 2018: İpotek bulunmamaktadır.)

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 12 - MADDİ DURAN VARLIKLAR (Devamı)

31 Aralık 2018 tarihinde sona eren yıl içinde maddi duran varlıklar ve ilgili birikmiş amortismanlarında gerçekleşen hareketler aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2018	İlaveler	Yabancı para çevrim farkları	Çıkışlar	Transferler	31 Aralık 2018
<b>Maliyet</b>						
Arazi ve arsalar	37.457	-	-	-	-	37.457
Yer altı ve yer üstü düzenleri	12.355	13	-	(3.833)	48	8.583
Binalar	60.729	17	-	(2.368)	111	58.489
Makine, tesis ve cihazlar	110.616	7.953	258	(14.584)	2.327	106.570
Taşıt araçları	9.608	1.117	-	(1.380)	-	9.345
Döşeme ve demirbaşlar	38.938	5.095	105	(9.700)	3.705	38.143
Özel maliyetler	2.131	146	-	(1.188)	-	1.089
Yapılmakta olan yatırımlar	1.454	4.799	-	-	(6.249)	4
	<b>273.288</b>	<b>19.140</b>	<b>363</b>	<b>(33.053)</b>	<b>(58)</b>	<b>259.680</b>
<b>Birikmiş amortisman</b>						
Yer altı ve yer üstü düzenleri	(7.962)	(303)	-	3.833	-	(4.432)
Binalar	(44.651)	(2.587)	-	2.368	-	(44.870)
Makine, tesis ve cihazlar	(90.556)	(5.046)	(156)	14.553	-	(81.205)
Taşıt araçları	(5.403)	(719)	-	639	-	(5.483)
Döşeme ve demirbaşlar	(21.911)	(2.650)	(80)	9.396	-	(15.245)
Özel maliyetler	(1.796)	(207)	-	1.161	-	(842)
	<b>(172.279)</b>	<b>(11.512)</b>	<b>(236)</b>	<b>31.950</b>	<b>-</b>	<b>(152.077)</b>
<b>Net defter değeri</b>	<b>101.009</b>					<b>107.603</b>

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihlerinde sona eren yıllara ait, maddi ve maddi olmayan duran varlıklardan oluşan amortisman ve itfa payları giderlerinin dağılımı aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
Araştırma geliştirme giderleri	56.256	47.800
Satılan malın maliyeti	5.995	5.924
Geliştirme sürecinde olan faaliyetler	3.048	2.324
Genel yönetim giderleri	3.276	2.103
Stoklar üzerindeki amortisman	1.577	1.379
Satış ve pazarlama giderleri	959	1.203
Yabancı para çevrim farkları	140	236
Kullanım hakkı varlıkları	8.187	-
Yıllara sari işler maliyeti	-	39
	<b>79.438</b>	<b>61.008</b>

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 12 - MADDİ DURAN VARLIKLAR (Devamı)

##### Kullanım hakkı varlıkları

Grup, dönem içerisinde 31.468 TL tutarında kullanım hakkı varlığı aktifleştirmiştir. 31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla kullanım hakkı varlıklarının net defter değeri 23.281 TL'dir. Kullanım hakkı varlıklarının 31 Aralık 2019 itibarıyla bakiyeleri ve ilgili dönemdeki birikmiş amortisman tutarları aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2019 itibarıyla	Binalar	Motorlu araçlar	Döşeme ve demirbaşlar	Toplam
Maliyet	16.800	13.623	1.045	31.468
Birikmiş amortisman	(2.767)	(5.217)	(203)	(8.187)
	<b>14.033</b>	<b>8.406</b>	<b>842</b>	<b>23.281</b>

#### NOT 13 - MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR

31 Aralık 2019 tarihinde sona eren yıl içinde maddi olmayan duran varlıklar ve ilgili itfa paylarında gerçekleşen hareketler aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2019	İlaveler	Yabancı para çevrim farkları	Çıkışlar	Transferler	31 Aralık 2019
<b>Maliyet</b>						
Diğer maddi olmayan duran varlıklar	18.249	1.881	-	(213)	1.904	21.821
Geliştirme maliyetleri	427.570	-	-	-	115.039	542.609
Geliştirme sürecinde olan faaliyetler	92.439	146.243	-	-	(115.039)	123.643
	<b>538.258</b>	<b>148.124</b>		<b>(213)</b>	<b>1.904</b>	<b>688.073</b>
<b>Birikmiş itfa payları</b>						
Diğer maddi olmayan duran varlıklar	(13.017)	(1.889)	-	213	-	(14.693)
Geliştirme maliyetleri	(244.585)	(56.256)	-	-	-	(300.841)
	<b>(257.602)</b>					<b>(315.534)</b>
<b>Net defter değeri</b>	<b>280.656</b>	<b>(58.145)</b>		<b>213</b>		<b>372.539</b>

Grup, 31 Aralık 2019 tarihinde sona eren yılda edinmiş olduğu özelliği varlıklarına ilişkin 8.684 bin TL (31 Aralık 2018: 8.008 bin TL) tutarında finansman maliyetini aktifleştirmiştir.

**OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ****31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

**NOT 13 - MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR (Devamı)**

31 Aralık 2018 tarihinde sona eren yıl içinde maddi olmayan duran varlıklar ve ilgili itfa paylarında gerçekleşen hareketler aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2018	İlaveler	Yabancı para çevrim farkları	Çıkışlar	Transferler	31 Aralık 2018
<b>Maliyet</b>						
Diğer maddi olmayan duran varlıklar	20.231	2.371	-	(4.411)	58	18.249
Geliştirme maliyetleri	345.703	167	-	-	81.700	427.570
Geliştirme sürecinde olan faaliyetler	66.683	107.456	-	-	(81.700)	92.439
	<b>432.617</b>	<b>109.994</b>	<b>-</b>	<b>(4.411)</b>	<b>58</b>	<b>538.258</b>
<b>Birikmiş itfa payları</b>						
Diğer maddi olmayan duran varlıklar	(15.965)	(1.463)	-	4.411	-	(13.017)
Geliştirme maliyetleri	(196.788)	(47.797)	-	-	-	(244.585)
	<b>(212.753)</b>	<b>(49.260)</b>	<b>-</b>	<b>4.411</b>	<b>-</b>	<b>(257.602)</b>
<b>Net defter değeri</b>	<b>219.864</b>					<b>280.656</b>

**NOT 14 - DEVLET TEŞVİK VE YARDIMLARI**

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Kısa vadeli	314	1.283
Uzun vadeli	1.392	1.124
	<b>1.706</b>	<b>2.407</b>

Devlet teşvik ve yardımları, Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu'nun (TÜBİTAK) grubun yürüttüğü çeşitli projelerin araştırma ve geliştirme (AR-GE) harcamalarını desteklemek amacıyla vermiş olduğu teşvik gelirlerinin ertelenmesi nedeniyle oluşmuştur. Söz konusu tutar, ilgili AR-GE yatırımının itfası ile eş zamanlı şekilde gelir kaydedilmektedir.

**NOT 15 - KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER****Borç karşılıkları-kısa vadeli**

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Garanti giderleri karşılığı	77.897	43.778
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin		
kısa vadeli karşılıklar (Not 16)	12.520	10.443
Diğer	57.088	50.060
	<b>147.505</b>	<b>104.281</b>

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 15 - KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER (Devamı)

##### Garanti giderleri karşılığı

Grup, satışını gerçekleştirmiş olduğu araçları 2 yıl boyunca garanti kapsamına almaktadır. Buna bağlı olarak, bilanço tarihi itibarıyla garanti kapsamında olan araçlar için gelecek dönemlerde gerçekleşmesi tahmin edilen garanti giderlerine karşılık ayrılmıştır.

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihlerinde sona eren ara hesap dönemleri içindeki garanti giderleri karşılığının hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
1 Ocak	43.778	53.065
Yıl içerisindeki artış	100.090	46.276
Gerçekleşen ödemeler (-)	(65.971)	(55.563)
<b>31 Aralık itibarıyla</b>	<b>77.897</b>	<b>43.778</b>

##### Taahhütler ve zorunluluklar

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla grubun teminat, rehin, ipotek ve kefalet (TRİK) pozisyonuna ilişkin tabloları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
a. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu TRİK'lerin toplam tutarı	1.150.067	1.379.859
b. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu TRİK'lerin toplam tutarı	-	-
c. Olağan ticari faaliyetlerinin yürütülmesi amacıyla diğer 3. kişilerin borcunu temin amacıyla vermiş olduğu TRİK'lerin toplam tutarı	-	-
d. Diğer verilen TRİK'lerin toplam tutarı	-	-
	<b>1.150.067</b>	<b>1.379.859</b>

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

## 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 15 - KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER (Devamı)

TRİK'lerin para birimi cinsinden detayı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2019		31 Aralık 2018	
	Orijinal para birimi	TL karşılığı	Orijinal para birimi	TL karşılığı
Amerikan doları	151.597	900.516	201.235	1.058.679
Avro	22.452	149.317	46.295	279.068
TL	91.779	91.779	42.112	42.112
Çin yuanı	10.000	8.455	-	-
		<b>1.150.067</b>		<b>1.379.859</b>

Verildiği yere göre TRİK'lerin detayı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
<b>Verilen teminat mektupları</b>		
Savunma Sanayi Başkanlığı	103.573	251.984
Diğer(*)	1.046.494	1.127.875
	<b>1.150.067</b>	<b>1.379.859</b>

(\*) Diğer teminatlar; kamu satışı, vergi dairesi ve gümrük işlemleri gibi işlemler için üçüncü taraflara verilen teminatlardan oluşmaktadır.

## Teminat mektupları

a) 31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla verilen garantiler aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Banka teminat mektupları	1.150.067	1.379.859
	<b>1.150.067</b>	<b>1.379.859</b>

b) 31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla alınan garantiler aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Banka teminat mektupları	245.208	336.045
Teminat senetleri	9.974	20.195
Alınan ipotekler	4.020	20
	<b>259.202</b>	<b>356.260</b>

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 15 - KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER (Devamı)

##### Koşullu varlıklar

Ar-Ge indirimi kapsamında, vergi indiriminden yararlanılamayan 2011-2012-2013-2014 ve 2015 yılları işlemleri için dava açılmış olup, grup lehine sonuçlanan bu davalar temyiz aşamasındadır. Temyiz aşamasında olan 2011-2012-2013 yılları için Danıştay kararları lehte gerçekleşmiş ancak idare tarafından karar düzeltme talebinde bulunulmuştur. 2014-2015 yılları için temyiz süreci devam etmektedir.

#### NOT 16 - ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Kıdem tazminatı karşılığı	48.460	38.235
Kullanılmamış izin karşılığı	12.520	10.443
	<b>60.980</b>	<b>48.678</b>

##### Kıdem tazminatı karşılığı

Ödenecek tazminat her hizmet yılı için bir aylık brüt maaş kadardır ve bu tutar 31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla 6.379,86 tam TL (31 Aralık 2018: 5.434,42 tam TL) ile sınırlanmıştır.

Kıdem tazminatı karşılığı yasal olarak herhangi bir fonlamaya tabi değildir ve herhangi bir fonlama şartı bulunmamaktadır.

Kıdem tazminatı karşılığı çalışanların emekliliği halinde ödenmesi gereken muhtemel yükümlülüğün bugünkü değerinin tahminiyle hesaplanır.

Temel varsayım, her hizmet yılı için belirlenen tavan yükümlülüğünün enflasyon ile orantılı olarak artmasıdır. Böylece, uygulanan iskonto oranı, enflasyonun beklenen etkilerinden arındırılmış reel oranı göstermektedir. Kıdem tazminatı tavanı altı ayda bir revize olup, konsolide kıdem tazminatı karşılığının hesaplanmasında 1 Ocak 2020 tarihinden itibaren geçerli olan 6.730,15 TL (1 Ocak 2019: 6.017,60 TL) olan tavan tutarı göz önüne alınmıştır.

KGK tarafından yayımlanan Türkiye Muhasebe Standartları, grubun kıdem tazminatı karşılığını tahmin etmek için aktüer değerlendirme yöntemlerinin geliştirilmesini öngörmektedir. Buna göre toplam yükümlülüğün hesaplanmasında aşağıdaki aktüer öngörüler kullanılmıştır:

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Net iskonto oranı (%)	4,67	5,65
Emeklilik olasılığının tahmini için personel devir hızı oranı (%)	97,66	96,76

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 16 - ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR (Devamı)

Kıdem tazminatı karşılığının yıl içindeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
1 Ocak	38.235	31.693
Faiz gideri	3.460	2.868
Cari yıl karşılığı	6.297	12.392
Yeniden ölçüm farkları	7.890	(1.659)
Ödemeler	(7.422)	(7.059)
<b>31 Aralık itibarıyla</b>	<b>48.460</b>	<b>38.235</b>

#### Kullanılmayan izin günleri karşılığı

Kullanılmayan izin günleri karşılığının yıl içindeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
1 Ocak	10.443	9.286
Yıl içerisindeki artış, net (Not 21)	2.077	1.157
<b>31 Aralık itibarıyla</b>	<b>12.520</b>	<b>10.443</b>

#### NOT 17 - PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER, ERTELENMİŞ GELİRLER, DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

##### a) Peşin ödenmiş giderler

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Peşin ödenmiş giderler	8.646	7.470
	<b>8.646</b>	<b>7.470</b>

##### b) Diğer dönen varlıklar

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Katma değer vergisi alacakları	45.040	57.546
Diğer	963	3.377
	<b>46.003</b>	<b>60.923</b>

##### c) Müşteri sözleşmelerinden doğan yükümlülükler

Müşteri sözleşmelerinden doğan yükümlülükler-kısa vadeli	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Alınan sipariş avansları	266.602	191.607
Ertelenen bakım onarım gelirleri	21.535	5.184
	<b>288.137</b>	<b>196.791</b>



## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 17 - PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER, ERTELENMİŞ GELİRLER, DİĞER VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER (Devamı)

Müşteri sözleşmelerinden doğan yükümlülükler - uzun vadeli	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Alınan sipariş avansları	273.347	469.884
Ertelenen bakım onarım gelirleri	131.185	35.511
	<b>404.532</b>	<b>505.395</b>

#### d) Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Personele borçlar	18.543	14.520
Ödenecek sosyal güvenlik kesintisi	10.034	8.014
Ödenecek vergi ve fonlar	9.699	7.810
	<b>38.276</b>	<b>30.344</b>

#### e) Diğer kısa vadeli yükümlülükler

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Ödenecek vergi ve fonlar	3.700	13.688
Tecil edilen özel tüketim vergisi	1.064	911
Ortaklara borçlar	318	105
Diğer	799	705
	<b>5.881</b>	<b>15.409</b>

#### NOT 18 - ÖZKAYNAKLAR

##### Sermaye

Grubun 31 Aralık 2019 ve 2018 tarihlerindeki hissedarları ve sermaye içindeki payları tarihi değerlerle aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2019		31 Aralık 2018	
	TL	(%)	TL	(%)
Koç Holding A.Ş.	10.723	44,68	10.723	44,68
Ünver Holding A.Ş.	5.955	24,81	5.955	24,81
Diğer	7.322	30,51	7.322	30,51
	<b>24.000</b>	<b>100,00</b>	<b>24.000</b>	<b>100,00</b>
Sermaye enflasyon düzeltmesi farkları	52.743		52.743	
	<b>76.743</b>		<b>76.743</b>	

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 18 - ÖZKAYNAKLAR (Devamı)

Kanuni defterlerdeki birikmiş kârlar, aşağıda belirtilen kanuni yedeklerle ilgili hüküm haricinde dağıtılabılır.

Türk Ticaret Kanunu'na göre yasal yedekler birinci ve ikinci tertip yasal yedekler olmak üzere ikiye ayrılır. Türk Ticaret Kanunu'na göre birinci tertip yasal yedekler, grubun ödenmiş sermayesinin %20'sine ulaşıncaya kadar, kanuni net kârın %5'i olarak ayrılır. İkinci tertip yasal yedekler ise ödenmiş sermayenin %5'ini aşan dağıtılan kârın %10'udur. Türk Ticaret Kanunu'na göre, yasal yedekler ödenmiş sermayenin %50'sini geçmediği sürece sadece zararları netleştirmek için kullanılabilir, bunun dışında herhangi bir şekilde kullanılması mümkün değildir.

Halka açık şirketler, kâr payı dağıtımlarını SPK'nın 1 Şubat 2014 tarihinden itibaren yürürlüğe giren II-19.1 no'lu Kâr Payı Tebliği'ne göre yaparlar.

Ortaklıklar, kârlarını Genel Kurulları tarafından belirlenecek kâr dağıtım politikaları çerçevesinde ve ilgili mevzuat hükümlerine uygun olarak Genel Kurul kararıyla dağıtır. Söz konusu tebliğ kapsamında, asgari bir dağıtım oranı tespit edilmemiştir. Şirketler esas sözleşmelerinde veya kâr dağıtım politikalarında belirlenen şekilde kâr payı öderler. Ayrıca, kâr payları eşit veya farklı tutarlı taksitler halinde ödenebilecektir ve ara dönem finansal tablolarda yer alan kâr üzerinden nakden kâr payı avansı dağıtabilecektir.

TTK'ya göre ayrılması gereken yedek akçeler ile esas sözleşmede veya kâr dağıtım politikasında pay sahipleri için belirlenen kâr payı ayrılmadıkça; başka yedek akçe ayrılmasına, ertesi yıla kâr aktarılmasına ve intifa senedi sahiplerine, yönetim kurulu üyelerine, ortaklık çalışanlarına ve pay sahibi dışındaki kişilere kârdan pay dağıtılmasına karar verilemeyeceği gibi, pay sahipleri için belirlenen kâr payı nakden ödenmedikçe bu kişilere kârdan pay dağıtılamaz.

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Ödenmiş sermaye	24.000	24.000
Sermaye enflasyon düzeltmesi farkları	52.743	52.743
Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler	73.770	66.678
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler veya giderler	(9.741)	(3.586)
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler veya giderler	(12.380)	12.997
Geçmiş yıllar kârları		
- Olağanüstü yedekler	146.712	61.468
- Yasal yedekler enflasyon düzeltmesi farkları	10.950	10.950
Net dönem kârı	351.592	164.336
	<b>637.646</b>	<b>389.586</b>

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 18 - ÖZKAYNAKLAR (Devamı)

Yukarıda tarihi bedelleri ile gösterilmiş kalemlerin düzeltilmiş değerleri ve sermaye enflasyon düzeltme farkları 31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla aşağıdaki gibidir:

<b>31 Aralık 2019</b>			
	<b>Tarihi değerler</b>	<b>Sermaye enflasyon düzeltmesi farkı</b>	<b>Endekslenmiş değer</b>
Sermaye	24.000	52.743	76.743
Yasal yedekler	73.770	10.950	84.720
	<b>97.770</b>	<b>63.693</b>	<b>161.463</b>
<b>31 Aralık 2018</b>			
	<b>Tarihi değerler</b>	<b>Sermaye enflasyon düzeltmesi farkı</b>	<b>Endekslenmiş değer</b>
Sermaye	24.000	52.743	76.743
Yasal yedekler	66.678	10.950	77.628
	<b>90.678</b>	<b>63.693</b>	<b>154.371</b>

Şirketin Vergi Usul Kanunu'na göre tuttuğu kayıtlarında yasal ve olağanüstü yedeklerin tarihi değerleri aşağıdaki gibidir:

	<b>31 Aralık 2019</b>	<b>31 Aralık 2018</b>
Yasal yedekler	73.770	66.678
Olağanüstü yedekler	94.618	48.350
	<b>168.388</b>	<b>115.028</b>
Yasal finansal tablolara göre önceki dönem net kârından yıl içinde ödenen temettülerin tutarları	72.000	70.000
Hisse başına ödenen temettü (Kuruş)	0,300	0,292

Şirketin sermayesinin tümü ödenmiş olup, nominal değeri 0,1 kuruş olan 24.000.000.000 adet hissedenden oluşmaktadır.

**OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ****31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

**NOT 19 - SATIŞLAR VE SATIŞLARIN MALİYETİ****Net satışlar**

	1 Ocak - 31 Aralık 2019	1 Ocak - 31 Aralık 2018
Yurt içi satışlar	495.401	595.707
Yurt dışı satışlar	1.957.037	1.101.378
<b>Brüt satışlar</b>	<b>2.452.438</b>	<b>1.697.085</b>
Eksi: iskontolar ve satışlardan iadeler	(21.795)	(18.424)
<b>Net satışlar</b>	<b>2.430.643</b>	<b>1.678.661</b>

2019 ve 2018 yılları içinde grubun satışlarının tutarsal olarak ürün grubu bazında dağılımı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2019	1 Ocak - 31 Aralık 2018
Ticari araçlar	1.106.821	857.541
Savunma sanayi araçları	1.034.333	591.671
Yıllara sari işlere ilişkin tahakkuk eden kazançlar	-	23.896
Diğer satışlar (*)	289.489	205.553
	<b>2.430.643</b>	<b>1.678.661</b>

(\*) Yedek parça, servis ve diğer satış gelirlerinden oluşmaktadır.

**Satışların maliyeti**

	1 Ocak - 31 Aralık 2019	1 Ocak - 31 Aralık 2018
Satılan mamullerin maliyeti	(1.371.261)	(982.150)
Satılan ticari malların maliyeti	(140.331)	(103.554)
	<b>(1.511.592)</b>	<b>(1.085.704)</b>

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 20 - ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME GİDERLERİ, PAZARLAMA, SATIŞ VE DAĞITIM GİDERLERİ, GENEL YÖNETİM GİDERLERİ

	1 Ocak - 31 Aralık 2019	1 Ocak - 31 Aralık 2018
Satış ve pazarlama giderleri	(387.524)	(285.053)
Genel yönetim giderleri	(120.006)	(91.886)
Araştırma ve geliştirme giderleri	(59.061)	(50.481)
	<b>(566.591)</b>	<b>(427.420)</b>

#### NOT 21 - NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER

	1 Ocak - 31 Aralık 2019	1 Ocak - 31 Aralık 2018
Ham madde ve tüketim malı kullanımı	1.301.930	854.610
Personel giderleri	260.518	234.802
Satılan ticari malların maliyeti	139.258	112.697
Garanti karşılık giderleri (Not 15)	100.090	46.276
Yönetim giderleri	84.142	63.255
Amortisman ve itfa payı	73.379	58.448
Satış, teşvik ve prim giderleri	40.858	64.741
Nakliye, dağıtım ve depolama giderleri	39.602	27.436
İşletme giderleri	36.538	33.630
Reklam, tanıtım ve promosyon giderleri	26.900	21.511
Mamul ve yarı mamul stoklarındaki değişim	(113.840)	(94.443)
Diğer giderler	88.808	90.161
	<b>2.078.183</b>	<b>1.513.124</b>

2019 ve 2018 yılları için, personel giderlerinin dağılımı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2019	1 Ocak - 31 Aralık 2018
<b>Kaydedildiği hesaba göre</b>		
Satılan malın maliyeti ve stoklar	134.246	114.268
Satış ve pazarlama giderleri	71.458	65.582
Aktifleştirilen geliştirme harcamaları	74.086	50.513
Genel yönetim giderleri	52.010	32.511
Yıllara sari işler maliyeti	-	19.757
Araştırma ve geliştirme giderleri	2.804	2.684
	<b>334.604</b>	<b>285.315</b>

**OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ****31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

**NOT 21 - NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER (Devamı)**

	1 Ocak - 31 Aralık 2019	1 Ocak - 31 Aralık 2018
<b>Niteliğine göre</b>		
Maaş ve ücretler	266.084	220.260
SSK işveren primleri	30.657	26.879
Diğer sosyal yardımlar	23.428	19.481
Kıdem ve ihbar tazminatı giderleri	9.845	15.603
İzin karşılığı giderleri	2.077	1.157
Diğer	2.513	1.935
	<b>334.604</b>	<b>285.315</b>

**NOT 22 - ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİRLER/GİDERLER**

	1 Ocak - 31 Aralık 2019	1 Ocak - 31 Aralık 2018
<b>Esas faaliyetlerden diğer gelirler</b>		
Ticari alacak ve borçlardan kur farkı geliri	167.600	235.978
Vadeli işlem geliri	64.812	53.126
Kredili satışlardaki vade farkı geliri	23.163	30.255
Teşvik gelirleri	1.477	1.940
Diğer gelirler	27.611	23.402
	<b>284.663</b>	<b>344.701</b>
<b>Esas faaliyetlerden diğer giderler</b>		
Ticari alacak ve borçlardan kur farkı gideri	(139.400)	(241.979)
Vadeli işlem gideri	(29.985)	(27.027)
Şüpheli alacak karşılık gideri (Not 8)	(3.705)	(9.485)
Diğer giderler	(87)	(335)
	<b>(173.177)</b>	<b>(278.826)</b>

**NOT 23 - FİNANSMAN GELİRLERİ**

	1 Ocak - 31 Aralık 2019	1 Ocak - 31 Aralık 2018
Kredi kur farkı geliri	18.786	13.265
Banka mevduatı kur farkı geliri	13.997	28.649
Banka mevduatı faiz geliri	1.887	3.977
	<b>34.670</b>	<b>45.891</b>

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 24 - FİNANSMAN GİDERLERİ

	1 Ocak - 31 Aralık 2019	1 Ocak - 31 Aralık 2018
Banka kredileri faiz gideri	(129.217)	(120.609)
Banka kredileri kur farkı gideri	(44.523)	(30.547)
Banka mevduatı kur farkı gideri	(16.071)	(14.426)
Diğer	(2.766)	(304)
	<b>(192.577)</b>	<b>(165.886)</b>

#### NOT 25 - VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ

Şirket faaliyetleri, Türkiye'de yürürlükte bulunan vergi yönetmelik ve kanunları dahilinde vergilendirilmeye tabidir. Otokar Europe SAS'ın faaliyetleri de Fransa'daki vergi yönetmelik ve kanunlarına göre vergilendirmeye tabidir.

Türkiye'de kurumlar vergisi oranı %22'dir (2018: %22). Kurumlar vergisi, ilgili olduğu yıl sonunu takip eden dördüncü ayın yirmi beşinci günü akşamına kadar beyan edilmekte ve ilgili ayın sonuna kadar tek taksitte ödenmektedir. Vergi mevzuatı uyarınca üçer aylık dönemler itibarıyla oluşan kazançlar üzerinden %22 oranında geçici vergi hesaplanarak ödenmekte ve bu şekilde ödenen tutarlar yıllık kazanç üzerinden hesaplanan vergiden mahsup edilmektedir.

Kurumlar Vergisi Kanunu'na göre beyanname üzerinde gösterilen mali zararlar 5 yılı aşmamak kaydıyla dönemin kurumlar vergisi matrahından indirilebilir. Beyanlar ve ilgili muhasebe kayıtları vergi dairesince beş yıl içerisinde incelenebilmekte ve vergi hesapları revize edilebilmektedir.

Türkiye'de mukim anonim şirketlerden, kurumlar vergisi ve gelir vergisinden sorumlu olmayanlar ve muaf tutulanlar haricindekilere yapılanlarla Türkiye'de mukim olan ve olmayan gerçek kişilere ve Türkiye'de mukim olmayan tüzel kişilere yapılan temettü ödemeleri %15 gelir vergisine tabidir. Türkiye'de mukim anonim şirketlerden yine Türkiye'de mukim anonim şirketlere yapılan temettü ödemeleri gelir vergisine tabi değildir. Ayrıca kârın dağıtılmaması veya sermayeye eklenmesi durumunda gelir vergisi hesaplanmamaktadır.

5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 10. maddesinde değişiklik yapılarak 5746 sayılı Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun'un 35. maddesiyle yapılan değişiklikle, araştırma ve geliştirme harcamaları üzerinden hesaplanacak Ar-Ge indirim oranı %40'tan %100'e çıkarılmıştır.

Anılan kanun 1 Nisan 2008 tarihinde yürürlüğe girmiş bulunmaktadır. Buna göre kurumlar vergisi mükelleflerinin yeni teknoloji ve bilgi arayışına yönelik araştırma ve geliştirme faaliyetleri çerçevesinde işletme bünyesinde 2008 yılından itibaren yaptıkları harcamaların %100'ü kurumlar kazancı tespitinde Ar-Ge indirimi olarak dikkate alınabilmektedir. 2018 ve 2017 yılına ilişkin olarak yapılan araştırma ve geliştirme harcamalarının toplam üzerinden %100 oranında Ar-Ge indirimi hesaplanması gerekmektedir.

Ar-Ge merkezi belgesi bulunan şirketin, 2019 yılında yaptığı 115.358 TL (31 Aralık 2018: 328.546 TL) tutarındaki araştırma ve geliştirme harcaması sebebiyle vergi matrahından %100 oranında stopajsız olarak yararlanabileceği Ar-Ge indirimi bulunmaktadır.

**OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ****31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

**NOT 25 - VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ (Devamı)**

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihli bilançolarda ödenecek vergi tutarları peşin ödenen vergilerle netleştirilerek aşağıdaki gibi gösterilmiştir:

	<b>31 Aralık 2019</b>	<b>31 Aralık 2018</b>
Kurumlar ve gelir vergisi	4.960	632
Peşin ödenen vergiler (-)	(4.960)	(65)
	<b>-</b>	<b>567</b>

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihlerinde sona eren yıllara ait toplam vergi giderinin dağılımı aşağıdaki gibidir:

	<b>31 Aralık 2019</b>	<b>31 Aralık 2018</b>
Cari dönem kurumlar vergisi	(4.960)	(632)
Kâr veya zarar tablosuna yansıtılan ertelenmiş vergi geliri/gideri		
Dönem kârına yansıtılan cari dönem vergi geliri/(gideri)	10.198	43.823
Diğer kapsamlı gelire/(gidere) yansıtılan	1.735	(365)
	<b>6.973</b>	<b>42.826</b>

Vergi öncesi dönem kârının hesaplanan kurumlar vergisi tutarı ile mutabakatı aşağıda sunulmuştur:

	<b>1 Ocak - 31 Aralık 2019</b>	<b>1 Ocak - 31 Aralık 2018</b>
<b>Vergi karşılığı öncesi dönem kârı</b>	<b>346.354</b>	<b>121.145</b>
%22 üzerinden hesaplanan vergi gideri	(76.198)	(26.652)
Kanunen kabul edilmeyen giderler	(11.895)	(7.527)
İndirim ve istisnalar	72.789	73.621
Özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımların kârının vergi etkisi	8.750	2.680
Farklı vergi oranlarına tabi yurt dışı şirketlerin etkisi	8.464	2.702
Diğer farklar	3.328	(1.998)
	<b>5.238</b>	<b>42.826</b>

5 Aralık 2017 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 7061 sayılı "Bazı Vergi Kanunları ile Diğer Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" kapsamında 2018, 2019 ve 2020 yılları için kurumlar vergisi oranı %20'den %22'ye çıkarılmıştır. Söz konusu kanun kapsamında, konsolide finansal tablolarda ertelenmiş vergi varlık ve yükümlülükleri, geçici farkların 2019 ve 2020 yıllarında vergi etkisi oluşturacak kısmı için %22 vergi oranı ile, geçici farkların 2021 ve sonraki dönemlerde vergi etkisi oluşturacak kısmı için ise %20 oranı ile hesaplanmıştır.



## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 25 - VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ (Devamı)

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla, ertelenmiş vergiye konu olan geçici farklar ve etkin vergi oranları kullanılarak hesaplanan net ertelenmiş vergi yükümlülüğünün dağılımı aşağıda özetlenmiştir:

	Kümülatif geçici farklar		Ertelenmiş vergi varlığı/(yükümlülüğü)	
	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Ar-Ge kapsamında kullanılacak teşvikler (*)	314.365	334.643	69.160	73.621
Maddi duran varlıklar	(27.051)	(19.389)	(1.929)	(396)
Maddi olmayan duran varlıklar	(103.649)	(71.733)	(20.730)	(14.347)
Ertelenmiş finansal giderler	(1.323)	(1.410)	(291)	(310)
Stoklar	10.027	6.519	2.195	1.424
Garanti giderleri karşılığı	77.897	43.778	16.226	9.403
Kıdem tazminatı yükümlülüğü	48.460	38.235	9.692	7.647
Ertelenmiş finansal gelirler	(2.134)	880	(470)	194
Diğer karşılıklar	49.968	54.726	10.283	11.198
Ertelenmiş bakım onarım gelirleri	145.908	41.876	24.435	6.511
Devam eden yıllara sari işlerden alacaklar	-	-	-	-
Diğer	(32.061)	(24.019)	(6.574)	(4.881)
<b>Ertelenmiş vergi varlığı, net</b>			<b>101.997</b>	<b>90.064</b>

(\*) Şirketin teşvik belgesine bağlanan yatırımlardan elde ettiği kazançlar, yatırımın kısmen veya tamamen işletilmesine başlanılan hesap döneminden itibaren yatırıma katkı tutarına ulaşıncaya kadar indirimli oranlar üzerinden kurumlar vergisine tabi tutulur. Bu kapsamda 31 Aralık 2019 tarihi itibarı ile şirketin öngörülebilir gelecekte faydalanacağı 314.365 bin TL (31 Aralık 2018: 334.643 bin TL) tutarında vergi avantajı ertelenmiş vergi aktif olarak konsolide finansal tablolara yansıtılmıştır. 2015 ve öncesine ait 164.801 bin TL'lik vergi avantajının kullanılmasına ilişkin dava hâlâ devam etmekte olduğu için bunun üzerinden ertelenmiş vergi varlığı hesaplanmamıştır.

Ertelenen vergi varlığının 31 Aralık 2019 ve 2018 tarihlerinde sona eren yıllara ait hareketi aşağıdaki gibidir:

	2019	2018
1 Ocak	90.064	46.606
Kâr veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosuna yansıtılan ertelenen vergi geliri/gideri:		
Kâr veya zarara yansıtılan	10.198	43.823
Diğer kapsamlı gelir/gidere yansıtılan	1.735	(365)
<b>31 Aralık itibarıyla</b>	<b>101.997</b>	<b>90.064</b>

**OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ****31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR**

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

**NOT 26 - PAY BAŞINA KAZANÇ**

Pay başına kazanç, net kârın ilgili yıl içinde mevcut hisselerin ağırlıklı ortalama adedine bölünmesi ile tespit edilir.

Şirketler mevcut hissedarlara birikmiş kârlardan hisseleri oranında hisse dağıtarak sermayelerini artırabilir. Hisse başına kâr hesaplanırken, bu bedelsiz hisse ihracı çıkarılmış hisseler olarak sayılır. Dolayısıyla hisse başına kâr hesaplamasında kullanılan ağırlıklı hisse adedi ortalaması, hisselerin bedelsiz olarak çıkarılmasını geriye dönük olarak uygulamak suretiyle elde edilir.

Hisse başına esas kâr, hissedarlara ait net kârın çıkarılmış adi hisselerin ağırlıklı ortalama adedine bölünmesi ile hesaplanır.

	<b>31 Aralık 2019</b>	<b>31 Aralık 2018</b>
Net dönem kâr	351.592	164.336
Çıkarılmış adi hisselerin ağırlıklı ortalama adedi	24.000.000.000	24.000.000.000
Pay başına kazanç (Kuruş)	1,465	0,685

**NOT 27 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI**

Yıl sonu itibarıyla ilişkili taraflardan alacaklar ve ilişkili taraflara borçlar bakiyeleri ile yıl içerisinde ilişkili taraflarla yapılan işlemlerin özeti aşağıda sunulmuştur:

i) 31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla ilişkili taraflardan alacak ve borçlar:

<b>İlişkili taraflardan alacaklar</b>	<b>31 Aralık 2019</b>	<b>31 Aralık 2018</b>
Ram Dış Ticaret A.Ş. (1) (*)	138.537	271.758
Al Jasoer Heavy Vehicles Industry LLC (3) (**)	81.303	126.822
Türk Traktör ve Ziraat Makineleri A.Ş. (1)	60	-
Ford Otosan A.Ş. (1), (2)	-	464
	<b>219.900</b>	<b>399.044</b>

(\*) Yurt dışı satışların bir kısmı Ram Dış Ticaret A.Ş. aracılığı ile ihrac kayıtlı olarak gerçekleştirilmekte olup, bakiye bu işlemlerden doğan ticari alacaklardan oluşmaktadır.

(\*\*) Grubun İş Ortaklığı olan Al Jasoer Heavy Vehicles Industry LLC'ye yapılan satışlar sebebi ile oluşan ticari alacaklardır.

<b>İlişkili taraflara borçlar</b>	<b>31 Aralık 2019</b>	<b>31 Aralık 2018</b>
Koç Holding A.Ş. (2)	11.787	7.083
Zer Merkezi Hizmetler A.Ş. (1)	4.914	5.836
Ram Dış Ticaret A.Ş. (1)	4.400	6.916
Koç Sistem Bilgi ve İletişim Hiz. A.Ş. (1)	3.803	931
Setur Servis Turistik A.Ş. (1)	1.573	1.245
Otokoç Otomotiv Tic. ve San. A.Ş. (1)	830	788
Opet Fuchs Madeni Yağ A.Ş. (1)	479	-
Türk Traktör ve Ziraat Makineleri A.Ş.(1)	-	707
Diğer (1)	1.945	1.840
	<b>29.731</b>	<b>25.346</b>

(1) Şirket ana ortağının ilişkili tarafları

(2) Şirket hissedarı

(3) İş Ortaklığı

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 27 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI (Devamı)

İlişkili taraflardan alınan avanslar	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Al Jasoor Heavy Vehicles Industry LLC (3) (*)	527.169	652.617
	<b>527.169</b>	<b>652.617</b>

(\*) Grubun İş Ortaklığı olan Al Jasoor Heavy Vehicles Industry LLC'ye yapılacak satışlara ilişkin olarak alınan avanstan oluşmaktadır.

ii) İlişkili taraflara yapılan önemli satışlar ve ilişkili taraflardan yapılan önemli alımlar:

Ürün ve hizmet satışları	1 Ocak - 31 Aralık 2019	1 Ocak - 31 Aralık 2018
Al Jasoor Heavy Vehicles Industry LLC (3)	810.709	172.279
Ram Dış Ticaret A.Ş. (1) (*)	253.240	407.999
Diğer (1)	173	239
	<b>1.064.122</b>	<b>580.517</b>

(\*) Ram Dış Ticaret A.Ş. ye yapılan satışlar ilişkili olmayan üçüncü kişiler için yapılan ihraç kayıtlı satışlardan oluşmaktadır.

Sabit kıymet alımları	1 Ocak - 31 Aralık 2019	1 Ocak - 31 Aralık 2018
Koç Sistem Bilgi ve İletişim Hiz. A.Ş. (1)	2.748	2.288
Otokoç Otomotiv Tic. ve San. A.Ş. (1)	192	167
Ingage Dijital (1)	92	-
Zer Merkezi Hizmetler A.Ş. (1)	47	117
Diğer (1)	24	20
	<b>3.103</b>	<b>2.592</b>

Stok alımları	1 Ocak - 31 Aralık 2019	1 Ocak - 31 Aralık 2018
Zer Merkezi Hizmetler A.Ş. (1)	42.044	37.505
Ram Dış Ticaret A.Ş. (1)	5.203	7.904
Opet Petrolcülük A.Ş. (1)	3.493	3.761
Opet Fuchs Madeni Yağ A.Ş. (1)	3.173	2.321
Akpa Dayanıklı Tük. Paz. A.Ş. (1)	2.633	2.359
Türk Traktör ve Ziraat Makineleri A.Ş.(1)	2.196	625
Diğer (1)	574	209
	<b>59.316</b>	<b>54.684</b>

(1) Şirket ana ortağının ilişkili tarafları

(2) Şirket hissedarı

(3) İş Ortaklığı

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

## 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 27 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI (Devamı)

Hizmet alımları	1 Ocak - 31 Aralık 2019	1 Ocak - 31 Aralık 2018
Ram Dış Ticaret A.Ş. (1)	65.582	39.615
Setur Servis Turistik A.Ş. (1)	11.644	10.036
Koç Sistem Bilgi ve İlt. Hiz. A.Ş. (1)	9.507	7.159
Otokoç Otomotiv Tic. ve San. A.Ş. (1)	6.695	5.846
Ram Sigorta Aracılık Hiz. A.Ş. (1) (**)	6.496	5.027
Koç Holding A.Ş. (2) (*)	5.339	9.509
Ingage Dijital (1)	1.689	613
Eltek Elektrik Enerji İth. İhr. Top. Tic. A.Ş. (1)	-	1.132
Diğer (1)	3.864	2.626
	<b>110.816</b>	<b>81.563</b>

(\*) Ana ortak Koç Holding A.Ş.'nin bünyesindeki şirketlere finans, hukuk, planlama, vergi, üst yönetim gibi konularda sunduğu hizmetlerin karşılığı olarak, personel ve üst yönetim giderleri dahil olmak üzere Koç Holding A.Ş. nezdinde hizmet sunulan şirketlerle ilgili olarak oluşan giderlerin, Transfer Fiyatlaması Yoluyla Örtülü Kazanç Dağıtım Hakkında 1 Seri No.lu Genel Tebliğin "11- Grup İçi Hizmetler" düzenlemesi çerçevesinde dağıtım sonucunda gruba fatura edilen hizmet bedelini içermektedir.

(\*\*) Sigorta acentesi olarak faaliyet gösteren Ram Sigorta Aracılık Hizmetleri A.Ş. aracılığı ile sigorta şirketleri arasında imzalanan poliçeler kapsamında, 31 Aralık 2019 tarihinde sona eren hesap döneminde ödenen ve tahakkuk eden prim tutarını içermektedir.

Banka mevduat hesapları	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş. (1)		
- Vadeli mevduatlar	4.510	15.631
- Vadesiz mevduatlar	2	471
	<b>4.512</b>	<b>16.102</b>

Çek ve senetler	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş. (1)	1.921	2.662
	<b>1.921</b>	<b>2.662</b>

- (1) Grup ana ortağının ilişkili tarafları  
(2) Grup hissedarı

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 27 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI (Devamı)

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihlerinde sona eren dönemler itibarıyla ilişkili taraflar ile ilgili esas faaliyetlerden diğer gelir ve giderler:

	1 Ocak - 31 Aralık 2019	1 Ocak - 31 Aralık 2018
<b>Ticari alacak ve borçlardan doğan kur farkı gelirleri</b>		
Ram Dış Ticaret A.Ş. (1)	87.282	42.596
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş. (1)	4.018	9.193
Diğer (1)	290	338
	<b>91.590</b>	<b>52.127</b>
<b>Ticari alacak ve borçlardan doğan kur farkı giderleri</b>		
Ram Dış Ticaret A.Ş. (1)	32.482	16.345
Yapı ve Kredi Bankası (1)	7.470	7.861
Zer Merkezi Hizmetler A.Ş. (1)	456	1.003
Diğer (1)	14	48
	<b>40.422</b>	<b>25.257</b>

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihlerinde sona eren dönemler itibarıyla ilişkili taraflar ile ilgili finansman gelir ve giderleri:

	1 Ocak - 31 Aralık 2019	1 Ocak - 31 Aralık 2018
<b>Faiz gelirleri</b>		
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş. (1)	269	431
	<b>269</b>	<b>431</b>
<b>Faiz giderleri</b>		
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş. (1)	16.009	214
	<b>16.009</b>	<b>214</b>

(1) Grup ana ortağının ilişkili tarafları

#### Üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar

Grubun 31 Aralık 2019 tarihinde sona eren yılda üst düzey yöneticilerine sağladığı faydalar toplamı 19.044 bin TL olup (31 Aralık 2018: 17.518 bin TL), bu tutarın 1.400 bin TL'si ayrılma nedeniyle yapılan ödemelere ilişkin olup (31 Aralık 2018: Bulunmamaktadır) kalan kısım kısa vadeli faydalardan oluşmaktadır. Üst düzey yöneticiler, Yönetim Kurulu Üyeleri, genel müdür ve genel müdür yardımcılarında oluşmaktadır.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 28 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ

Grup, faaliyetlerinden dolayı, borç ve sermaye piyasası fiyatlarındaki, döviz kurları ile faiz oranlarındaki değişimlerin etkileri dahil çeşitli finansal risklere maruz kalmaktadır. Bu riskler, piyasa riski (kur riski ve faiz oranı riskini içerir), kredi riski ve likidite riskidir. Grubun genel risk yönetimi programı, mali piyasaların öngörülemezliğine ve değişkenliğine odaklanmakta olup, grubun mali performansı üzerindeki potansiyel olumsuz etkilerin en aza indirgenmesini amaçlamıştır.

##### Kredi riski

Finansal araçları elinde bulundurmamak, karşı tarafın anlaşmanın gereklerini yerine getirememesi riskini de taşımaktadır. Grup yönetimi bu riskleri, her anlaşmada bulunan karşı taraf (ilişkili taraflar hariç) için ortalama riski kısıtlayarak ve gerektiği takdirde teminat alarak karşılamaktadır. Grubun tahsilat riski, esas olarak ticari alacaklarından doğabilmektedir. Grup, bayilerinden ya da diğer müşterilerinden doğabilecek bu riski, bayiler için belirlenen kredi limitlerini alınan teminatlar ile sınırlayarak, avansla çalışarak veya satılan araçların mülkiyetini grup lehine rehin koydurarak yönetmektedir. Kredi limitlerinin kullanımı grup tarafından sürekli olarak izlenmekte ve müşterinin finansal pozisyonu, geçmiş tecrübeleri ve diğer faktörler göz önünde bulundurulmaktadır. Yurt dışı satışlarının tamamı teyitli akreditif ile gerçekleştirilmektedir. Savunma araçları satışları ise yurt içi ve yurt dışı hükümetlerin kuruluşlarına ya da onlara aracılık yapan şirketlere yapıldığından dolayı bu satışlar ile ilgili herhangi bir tahsilat riski öngörülmektedir. Ticari alacaklar, grup yönetimince geçmiş tecrübeler ve cari ekonomik durum göz önüne alınarak değerlendirilmekte ve uygun miktarda şüpheli alacak karşılığı ayrıldıktan sonra bilançoda net olarak gösterilmektedir (Not 8).

31 Aralık 2019	Alacaklar			
	Ticari alacaklar	Diğer	Bankalardaki mevduat	Türev araçlar
<b>Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C+D+E) (1)</b>	<b>947.619</b>	<b>1.344</b>	<b>222.722</b>	-
- Azami riskin teminat ile güvence altına alınmış kısmı (2)	189.378	-	-	-
A. Vadesi geçmemiş ya da değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	946.222	1.344	222.722	-
B. Koşulları yeniden görüşülmüş bulunan, aksi takdirde vadesi geçmiş veya değer düşüklüğüne uğramış sayılacak finansal varlıkların defter değeri	-	-	-	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri	270	-	-	-
D. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değerleri	1.127	-	-	-
- Vadesi geçmiş (brüt defter değeri)	47.828	-	-	-
- Değer düşüklüğü (-) (Not 8)	(46.701)	-	-	-
- Net değer teminat ile güvence altına alınmış kısmı	1.127	-	-	-
- Vadesi geçmemiş (brüt defter değeri)	-	-	-	-
- Değer düşüklüğü (-)	-	-	-	-
- Net değer teminat ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-
E. Bilanço dışı kredi riski içeren unsurlar	-	-	-	-

(1) Tutarın belirlenmesinde, alınan teminatlar, kredi güvenilirliğinde artış sağlayan unsurlar dikkate alınmamıştır.

(2) Teminatlar, müşterilerden alınan teminat senetleri, teminat çekleri, ipotekler ve araç rehinlerinden oluşmaktadır.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 28 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

31 Aralık 2018	Alacaklar			
	Ticari alacaklar	Diğer	Bankalardaki mevduat	Türev araçlar
<b>Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C+D+E) (1)</b>	<b>878.387</b>	<b>1.011</b>	<b>172.262</b>	<b>297</b>
- Azami riskin teminat ile güvence altına alınmış kısmı (2)	(186.069)	-	-	-
A. Vadesi geçmemiş ya da değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	877.043	1.011	172.262	-
B. Koşulları yeniden görüşülmüş bulunan, aksi takdirde vadesi geçmiş veya değer düşüklüğüne uğramış sayılacak finansal varlıkların defter değeri	-	-	-	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri	255	-	-	-
D. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değerleri	1.089	-	-	-
- Vadesi geçmiş (brüt defter değeri)	44.601	-	-	-
- Değer düşüklüğü (-) (Not 8)	(43.512)	-	-	-
- Net değer teminat ile güvence altına alınmış kısmı	1.089	-	-	-
- Vadesi geçmemiş (brüt defter değeri)	-	-	-	-
- Değer düşüklüğü (-)	-	-	-	-
- Net değer teminat ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-
E. Bilanço dışı kredi riski içeren unsurlar	-	-	-	-

(1) Tutarın belirlenmesinde, alınan teminatlar, kredi güvenilirliğinde artış sağlayan unsurlar dikkate alınmamıştır.

(2) Teminatlar, müşterilerden alınan teminat senetleri, teminat çekleri, ipotekler ve araç rehinlerinden oluşmaktadır.

#### Likidite riski

İhtiyatlı likidite riski yönetimi, yeterli ölçüde nakit ve menkul kıymet tutmayı, yeterli miktarda kredi işlemleri ile fon kaynaklarının kullanılabilirliğini ve piyasa pozisyonlarını kapatabilme gücünü ifade eder.

Mevcut ve ilerideki muhtemel borç gereksinimlerinin fonlanabilme riski, yeterli sayıda ve yüksek kalitedeki kredi sağlayıcılarının erişilebilirliğinin sürekli kılınması suretiyle yönetilmektedir.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

## 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 28 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

Grubun 31 Aralık 2019 ve 31 Aralık 2018 tarihleri itibarıyla, vade tarihlerine göre, indirgenmemiş ticari ve finansal borçlarının vade dağılımları aşağıdaki gibidir:

## 31 Aralık 2019

Sözleşme uyarınca vadeler	Defter değeri	Sözleşme uyarınca nakit çıkışlar toplamı (=I+II+III+IV)	3 aydan kısa (I)	3-12 ay arası (II)	1-5 yıl arası (III)	5 yıldan uzun (IV)
<b>Türev olmayan finansal yükümlülükler</b>						
Banka kredileri	777.377	868.717	300.576	134.389	433.752	-
Ticari borçlar	256.191	257.532	257.020	512	-	-
<b>Beklenen vadeler</b>						
Beklenen vadeler	Defter değeri	Beklenen nakit çıkışlar toplamı	3 aydan kısa	3-12 ay arası	1-5 yıl arası	5 yıldan uzun
<b>Türev olmayan finansal yükümlülükler</b>						
Diğer borçlar	46.434	18.946	18.946	-	-	-
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	5.881	5.881	5.881	-	-	-
<b>Beklenen (veya sözleşme uyarınca vadeler)</b>						
Beklenen (veya sözleşme uyarınca vadeler)	Defter değeri	Sözleşme uyarınca/beklenen nakit çıkışlar toplamı	3 aydan kısa	3-12 ay arası	1-5 yıl arası	5 yıldan uzun
<b>Türev finansal yükümlülükler (net)</b>	<b>(1.100)</b>	<b>(1.100)</b>	<b>(1.100)</b>	-	-	-
Türev nakit girişleri	(305.689)	(305.689)	(305.689)	-	-	-
Türev nakit çıkışları	(306.789)	(306.789)	(306.789)	-	-	-



## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 28 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

31 Aralık 2018

Sözleşme uyarınca vadeler	Defter değeri	Sözleşme uyarınca nakit çıkışlar toplamı (=I+II+III+IV)	3 aydan kısa (I)	3-12 ay arası (II)	1-5 yıl arası (III)	5 yıldan uzun (IV)
<b>Türev olmayan finansal yükümlülükler</b>						
Banka kredileri	707.547	845.890	238.036	85.598	522.256	-
Ticari borçlar	269.459	270.889	270.483	406	-	-
Beklenen vadeler	Defter değeri	Beklenen nakit çıkışlar toplamı	3 aydan kısa	3-12 ay arası	1-5 yıl arası	5 yıldan uzun
<b>Türev olmayan finansal yükümlülükler</b>						
Diğer borçlar	43.292	14.693	14.693	-	-	-
Diğer kısa vadeli yükümlülükler	15.409	15.409	15.409	-	-	-
Beklenen (veya sözleşme uyarınca vadeler)	Defter değeri	Sözleşme uyarınca/beklenen nakit çıkışlar toplamı	3 aydan kısa	3-12 ay arası	1-5 yıl arası	5 yıldan uzun
<b>Türev finansal varlıklar (net)</b>						
	<b>297</b>	<b>297</b>	<b>297</b>	-	-	-
Türev nakit girişleri	470.301	470.301	470.301	-	-	-
Türev nakit çıkışları	(470.004)	(470.004)	(470.004)	-	-	-

#### Piyasa riski

##### a) Döviz pozisyonu tablosu ve ilgili duyarlılık analizi

Grubun yabancı şirketlerle ticari faaliyetlerde bulunması sebebiyle döviz cinsinden borçlu veya alacaklı bulunulan meblağların Türk lirasına çevrilmesinden dolayı kur değişikliklerinden doğan döviz kuru riskine maruz kalmaktadır. Söz konusu döviz kuru riski, döviz pozisyonunun analiz edilmesi ile takip edilmekte ve sınırlandırılmaktadır. Grup, ileride oluşacak ticari işlemler ve kayda alınan aktif ve pasiflerden ötürü ortaya çıkan kur riskini yönetmek için, döviz sepetini mümkün olduğunca çeşitlendirmeye yönelik bir politika izlemektedir.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

## 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 28 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

Grup tarafından tutulan yabancı para varlıkların ve borçların kayıtlı tutarları yabancı para cinslerine göre aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2019	TL karşılığı işlevsel para birimi	Amerikan doları	Avro	İngiliz sterlini
1. Ticari alacaklar	760.010	29.718	87.717	14
2a. Parasal finansal varlıklar (kasa, banka hesapları dahil)	19.717	2.877	395	-
2b. Parasal olmayan finansal varlıklar	-	-	-	-
3. Diğer	24	4	-	-
<b>4. Dönen varlıklar (1+2+3)</b>	<b>779.751</b>	<b>32.599</b>	<b>88.112</b>	<b>14</b>
5. Ticari alacaklar	-	-	-	-
6a. Parasal finansal varlıklar	-	-	-	-
6b. Parasal olmayan finansal varlıklar	-	-	-	-
7. Diğer	-	-	-	-
<b>8. Duran varlıklar (5+6+7)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>9. Toplam varlıklar (4+8)</b>	<b>779.751</b>	<b>32.599</b>	<b>88.112</b>	<b>14</b>
10. Ticari borçlar	(147.618)	(14.402)	(9.218)	(98)
11. Finansal yükümlülükler	(140.487)	-	(21.124)	-
12a. Parasal olan diğer yükümlülükler	(244.327)	(40.940)	(138)	(28)
12b. Parasal olmayan diğer yükümlülükler	-	-	-	-
<b>13. Kısa vadeli yükümlülükler (10+11+12)</b>	<b>(532.432)</b>	<b>(55.342)</b>	<b>(30.480)</b>	<b>(126)</b>
14. Ticari borçlar	-	-	-	-
15. Finansal yükümlülükler	(133.012)	-	(20.000)	-
16a. Parasal olan diğer yükümlülükler	(152.983)	(25.754)	-	-
16b. Parasal olmayan diğer yükümlülükler	-	-	-	-
<b>17. Uzun vadeli yükümlülükler (14+15+16)</b>	<b>(285.995)</b>	<b>(25.754)</b>	<b>(20.000)</b>	<b>-</b>
<b>18. Toplam yükümlülükler (13+17)</b>	<b>(818.427)</b>	<b>(81.096)</b>	<b>(50.480)</b>	<b>(126)</b>
<b>Net Bilanço Pozisyonu (9+18)</b>	<b>(38.676)</b>	<b>(48.497)</b>	<b>37.632</b>	<b>(112)</b>
19. Bilanço dışı türev araçların net varlık/(yükümlülük) pozisyonu (19a-19b)	49.641	51.461	(38.500)	-
19a. Hedge edilen toplam varlık tutarı	305.689	51.461	-	-
19b. Hedge edilen toplam yükümlülük tutarı	(256.048)	-	(38.500)	-
<b>20. Net yabancı para varlık/(yükümlülük) pozisyonu (9+18+19)</b>	<b>10.965</b>	<b>2.964</b>	<b>(868)</b>	<b>(112)</b>
<b>21. Parasal kalemler net yabancı para varlık/(yükümlülük) pozisyonu (=1+2a+5+6a-10-11-12a-14-15-16a)</b>	<b>(38.701)</b>	<b>(48.501)</b>	<b>37.632</b>	<b>(112)</b>
22. Döviz hedge'i için kullanılan finansal araçların toplam gerçeğe uygun değeri	1.100	-	851	249
23. İhracat	1.945.041	177.305	86.860	2.417
24. İthalat	630.817	46.815	56.233	1.110

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

## 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 28 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

31 Aralık 2018	TL karşılığı işlevsel para birimi	Amerikan doları	Avro	İngiliz sterlini
1. Ticari alacaklar	805.011	76.525	66.210	497
2a. Parasal finansal varlıklar (kasa, banka hesapları dahil)	67.110	3.371	8.191	-
2b. Parasal olmayan finansal varlıklar	-	-	-	-
3. Diğer	58	11	-	-
<b>4. Dönen varlıklar (1+2+3)</b>	<b>872.179</b>	<b>79.907</b>	<b>74.401</b>	<b>497</b>
5. Ticari alacaklar	7.933	-	1.316	-
6a. Parasal finansal varlıklar	-	-	-	-
6b. Parasal olmayan finansal varlıklar	-	-	-	-
7. Diğer	-	-	-	-
<b>8. Duran varlıklar (5+6+7)</b>	<b>7.933</b>	<b>-</b>	<b>1.316</b>	<b>-</b>
<b>9. Toplam varlıklar (4+8)</b>	<b>880.111</b>	<b>79.907</b>	<b>75.717</b>	<b>497</b>
10. Ticari borçlar	(165.872)	(19.894)	(10.117)	(34)
11. Finansal yükümlülükler	-	-	-	-
12a. Parasal olan diğer yükümlülükler	(8.871)	(929)	(630)	(28)
12b. Parasal olmayan diğer yükümlülükler	-	-	-	-
<b>13. Kısa vadeli yükümlülükler (10+11+12)</b>	<b>(174.743)</b>	<b>(20.823)</b>	<b>(10.747)</b>	<b>(62)</b>
14. Ticari borçlar	-	-	-	-
15. Finansal yükümlülükler	(60.268)	-	(9.998)	-
16a. Parasal olan diğer yükümlülükler	(522.327)	(99.285)	-	-
16b. Parasal olmayan diğer yükümlülükler	-	-	-	-
<b>17. Uzun vadeli yükümlülükler (14+15+16)</b>	<b>(582.595)</b>	<b>(99.285)</b>	<b>(9.998)</b>	<b>-</b>
<b>18. Toplam yükümlülükler (13+17)</b>	<b>(757.338)</b>	<b>(120.108)</b>	<b>(20.745)</b>	<b>(62)</b>
<b>Net Bilanço Pozisyonu (9+18)</b>	<b>122.773</b>	<b>(40.201)</b>	<b>54.972</b>	<b>435</b>
19. Bilanço dışı türev araçların net varlık/(yükümlülük) pozisyonu (19a-19b)	(106.438)	41.069	(53.500)	-
19a. Hedge edilen toplam varlık tutarı	342.322	65.069	-	-
19b. Hedge edilen toplam yükümlülük tutarı	(448.760)	(24.000)	(53.500)	-
<b>20. Net yabancı para varlık/(yükümlülük) pozisyonu (9+18+19)</b>	<b>16.334</b>	<b>868</b>	<b>1.472</b>	<b>435</b>
<b>21. Parasal kalemler net yabancı para varlık/(yükümlülük) pozisyonu (=1+2a+5+6a-10-11-12a-14-15-16a)</b>	<b>122.714</b>	<b>(40.212)</b>	<b>54.972</b>	<b>435</b>
22. Döviz hedge'i için kullanılan finansal araçların toplam gerçeğe uygun değeri	(299)	(1.722)	1.223	200
23. İhracat	1.092.424	90.564	83.810	529
24. İthalat	639.474	58.468	59.705	1.048

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

## 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

## NOT 28 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla grubun vergi öncesi kârının diğer değişkenler sabit tutulduğunda, ABD doları, avro ve İngiliz sterlinindeki %10 değişiklik karşısındaki duyarlılık analizi aşağıdaki gibidir:

31 Aralık 2019	Vergi öncesi kâr Yabancı paranın değer kazanması	Vergi öncesi kâr Yabancı paranın değer kaybetmesi
<i>ABD dolarının TL karşısında %10 değerlenmesi halinde:</i>		
1- ABD doları net varlık/yükümlülüğü	1.761	(1.761)
2- ABD doları riskinden korunan kısım (-)	-	-
<b>3- ABD doları net etki (1+2)</b>	<b>1.761</b>	<b>(1.761)</b>
<i>Avronun TL karşısında %10 değerlenmesi halinde:</i>		
4- Avro net varlık/yükümlülüğü	(577)	577
5- Avro riskinden korunan kısım (-)	-	-
<b>6- Avro net etki (4+5)</b>	<b>(577)</b>	<b>577</b>
<i>İngiliz sterlininin TL karşısında %10 değerlenmesi halinde:</i>		
7- İngiliz sterlini net varlık/yükümlülüğü	(87)	87
8- İngiliz sterlini riskinden korunan kısım (-)	-	-
<b>9- İngiliz sterlini varlıkları net etki (7+8)</b>	<b>(87)</b>	<b>87</b>
<b>Toplam (3+6+9)</b>	<b>1.097</b>	<b>(1.097)</b>
31 Aralık 2018	Vergi öncesi kâr Yabancı paranın değer kazanması	Vergi öncesi kâr Yabancı paranın değer kaybetmesi
<i>ABD dolarının TL karşısında %10 değerlenmesi halinde:</i>		
1- ABD doları net varlık/yükümlülüğü	457	(457)
2- ABD doları riskinden korunan kısım (-)	-	-
<b>3- ABD doları net etki (1+2)</b>	<b>457</b>	<b>(457)</b>
<i>Avronun TL karşısında %10 değerlenmesi halinde:</i>		
4- Avro net varlık/yükümlülüğü	887	(887)
5- Avro riskinden korunan kısım (-)	-	-
<b>6- Avro net etki (4+5)</b>	<b>887</b>	<b>(887)</b>
<i>İngiliz sterlininin TL karşısında %10 değerlenmesi halinde:</i>		
7- İngiliz sterlini net varlık/yükümlülüğü	289	(289)
8- İngiliz sterlini riskinden korunan kısım (-)	-	-
<b>9- İngiliz sterlini varlıkları net etki (7+8)</b>	<b>289</b>	<b>(289)</b>
<b>Toplam (3+6+9)</b>	<b>1.633</b>	<b>(1.633)</b>

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 28 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

##### b) Faiz pozisyonu tablosu ve ilgili duyarlılık analizi

###### **Faiz oranı riski**

Grubun faize duyarlı önemli bir varlığı yoktur. Grubun gelirleri ve faaliyetlerinden nakit akımları, büyük oranda piyasa faiz oranındaki değişimlerden bağımsızdır.

Grubun faiz oranı riski, kısa dönem borçlanmasından ve vadeli mevduatlarından kaynaklanmaktadır. Grubun almış olduğu banka kredileri ve vadeli mevduatları sabit faizli olmakla beraber, operasyonların devamı için gelecek dönemlerdeki krediler ve mevduatları ileride gerçekleşecek faiz oranlarından etkilenmektedir.

31 Aralık 2019 ve 2018 tarihleri itibarıyla, grubun finansal yükümlülükleri sabit faizli banka kredilerinden oluşmaktadır.

###### **Sermaye yönetimi**

Sermayeyi yönetirken grubun hedefleri, ortaklarına getiri, diğer hissedarlara fayda sağlamak ve sermaye maliyetini azaltmak amacıyla en uygun sermaye yapısını sürdürmek için grubun faaliyetlerinin devamını sağlayabilmektir.

Sektördeki diğer şirketlerle paralel olarak grup sermaye yönetiminde net finansal borç sermaye çarpanını izlemektedir. Bu çarpan net finansal borcun toplam sermayeye bölünmesiyle bulunur. Net finansal borç, nakit ve nakit benzeri değerlerin toplam finansal borç tutarından (bilançoda gösterildiği gibi kredileri ve kiralama yükümlülüklerini içerir) düşülmesiyle hesaplanır.

	31 Aralık 2019	31 Aralık 2018
Toplam finansal borçlar	801.849	707.547
Eksi: Nakit ve nakit benzeri değerler (Not 4)	(222.722)	(173.017)
Net finansal borç	579.127	534.530
Toplam özsermaye	637.646	389.586
<b>Net finansal borç/özsermaye çarpanı</b>	<b>%91</b>	<b>%137</b>

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 31 ARALIK 2019 TARİHİNDE SONA EREN YILA AİT KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk lirası ("TL") olarak gösterilmiştir.)

#### NOT 29 - FİNANSAL ARAÇLAR

Aktif piyasalarda ticareti yapılmayan finansal araçların gerçeğe uygun değeri, değerlendirme tekniklerinin kullanılması yoluyla belirlenir. Belirleme teknikleri, en az grubun özel tahminleri kadar güvenilir ve mevcut olduğu durumlarda gözlenebilir piyasa verilerinin maksimum düzeyde kullanımını sağlar. Eğer bir finansal aracın gerçeğe uygun değeri açısından gereken tüm girdiler gözlenebilir durumdaysa, bu araç seviye 2 kapsamındadır. Gerçeğe uygun değer hesaplamalarının, aşağıdaki hesaplama hiyerarşisinde belirtilen aşamalar baz alınarak açıklanmasını gerektirmektedir:

- Belirli varlıklar ve yükümlülükler için, aktif piyasalardaki kote edilmiş fiyatlar (düzeltme yapılmamış) (Seviye 1).
- Aşama 1 içinde yer alan kote edilmiş fiyatlardan başka, varlık ve yükümlülükler için, ya direkt (fiyat olarak) ya da dolaylı (fiyatlardan türetilerek) gözlenebilir girdiler (Seviye 2).
- Gözlenebilir bir piyasa datası baz alınarak belirlenemeyen varlık ve yükümlülükler için girdiler (gözlenemeyen girdiler) (Seviye 3).

Aşağıdaki tablo, grubun 31 Aralık 2019 ve 2018 tarihlerindeki gerçeğe uygun değeri ile ölçülmüş varlıklarını göstermektedir:

#### 31 Aralık 2019

Yükümlülükler	Seviye 1	Seviye 2	Seviye 3	Toplam
Türev finansal araçlar	-	1.100	-	1.100
	-	<b>1.100</b>	-	<b>1.100</b>

#### 31 Aralık 2018

Varlıklar	Seviye 1	Seviye 2	Seviye 3	Toplam
Türev finansal araçlar	-	297	-	297
	-	<b>297</b>	-	<b>297</b>

Rayiç bedel, bir finansal enstrümanın zorunlu bir satış veya tasfiye işlemi dışında gönüllü taraflar arasındaki bir cari işlemde el değiştirebileceği tutar olup, eğer varsa, oluşan bir piyasa fiyatı ile en iyi şekilde belirlenir.

Finansal enstrümanların tahmini rayiç bedelleri, grup tarafından mevcut piyasa bilgileri ve uygun değerlendirme metotları kullanılarak tespit edilmiştir. Rayiç bedel tahmininde ve piyasa verilerinin yorumlanmasında tahminler kullanılır. Buna göre, burada sunulan tahminler, grubun bir güncel piyasa işleminde elde edebileceği tutarları göstermeyebilir.

Grup, finansal araçların kayıtlı değerlerinin makul değerlerini yansıttığını düşünmektedir.

Finansal varlıklar - Finansal aktiflerin, kısa vadeli olmaları ve kredi kaybının önemsenmeyecek ölçüde olmasından dolayı, rayiç değerlerin taşınan değerlerine yakın olduğu kabul edilir.

Finansal yükümlülükler - Ticari borçların ve diğer parasal yükümlülüklerin, kısa vadeli olmasından dolayı, rayiç değerlerin taşınan değerlerine yakın olduğu kabul edilir. Uzun vadeli sabit faizli banka kredilerinin, bilanço tarihi itibarıyla geçerli olan sabit faiz oranı ile değerlendirildiğinde, rayiç değerinin taşınan değere yakın olduğu görülmüştür. Kısa vadeli kredilerinin ise vadelerinin kısa olması nedeniyle taşınan değerlerinin rayiç değeri yansıttığı varsayılmaktadır.

#### NOT 30 - BİLANÇO TARİHİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

Yoktur.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 2019 YILINA AİT 16.03.2020 TARİHLİ OLAĞAN GENEL KURUL TOPLANTISI'NA İLİŞKİN BİLGİLENDİRME NOTU

#### 1. 16.03.2020 TARİHLİ OLAĞAN GENEL KURUL TOPLANTISI'NA DAVET

Şirketimiz 2019 yılı çalışmalarını incelemek ve aşağıda yazılı gündemi görüşüp karara bağlamak üzere Olağan Genel Kurul Toplantısı'nı 16.03.2020 tarihinde, Pazartesi günü saat 10.00'da, Divan İstanbul Oteli, Asker Ocağı Cad. No. 1 Elmadağ, Şişli - İstanbul (Tel: 0212 315 55 00) adresinde yapacaktır.

2019 faaliyet yılına ait Finansal Tablolar, Bağımsız Denetim Raporu, Kâr Dağıtımına İlişkin Teklif ile Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum ile ilgili açıklamaları da içeren faaliyet raporu ve işbu gündem maddeleri ile Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine uyum için gerekli açıklamaları içeren ayrıntılı Bilgilendirme Notu toplantıdan üç hafta önce kanuni süresi içinde şirket merkezinde ve şubesinde, www.otokar.com.tr adresindeki şirket kurumsal internet sitesinde ve Merkezi Kayıt Kuruluşu'nun, Elektronik Genel Kurul sisteminde pay sahiplerinin incelemelerine hazır bulundurulacaktır.

Toplantıya bizzat iştirak edemeyecek ortaklarımızın, elektronik yöntemle katılacak pay sahiplerinin hakkı ve yükümlülükleri saklı olmak kaydıyla, vekaletnamelerini mevzuata uygun olarak düzenlemeleri veya vekaletname formu örneğini Yapı Kredi Yatırım Menkul Değerler A.Ş. (Yapı Kredi Plaza / Levent-İstanbul) ile şirket birimlerimizden veya www.otokar.com.tr adresindeki şirketimizin kurumsal internet sitesinden temin etmeleri ve bu doğrultuda 24.12.2013 tarih ve 28861 sayılı "Resmi Gazete"de yayımlanarak yürürlüğe giren II-30.1 sayılı "Vekaleten Oy Kullanılması ve Çağrı Yoluyla Vekalet Toplanması Tebliği"nde öngörülen hususları da yerine getirerek, imzası noterce onaylanmış vekaletnamelerini şirkete ibraz etmeleri gerekmektedir. Elektronik Genel Kurul Sistemi üzerinden elektronik yöntemle atanmış olan vekilin bir vekalet belgesi ibrazı gerekli değildir. Söz konusu **tebliğde zorunlu tutulan ve Genel Kurul davet ilanı ekinde yer alan vekaletname örneğine uygun olmayan vekaletnameler, hukuki sorumluluğumuz nedeniyle kesinlikle kabul edilmeyecektir.**

Elektronik Genel Kurul Sistemi ile oy kullanacak pay sahiplerimizin, ilgili yönetmelik ve tebliğ kapsamındaki yükümlüklerini yerine getirebilmeleri için Merkezi Kayıt Kuruluşu'ndan, şirketimizin www.otokar.com.tr adresindeki kurumsal internet sitesinden veya şirket merkezimizden (Tel:0 216 489 29 50) bilgi edinmeleri rica olunur.

6102 sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun 415'inci maddesinin 4'üncü fıkrası ve Sermaye Piyasası Kanunu'nun 30'uncu maddesinin 1'inci fıkrası uyarınca, Genel Kurul'a katılma ve oy kullanma hakkı, pay senetlerinin depo edilmesi şartına bağlı değildir. Bu çerçevede, pay sahiplerimizin Genel Kurul Toplantısı'na katılmak istemeleri durumunda, paylarını bloke ettirmelerine gerek bulunmamaktadır.

6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu uyarınca, kişisel verilerinizin şirketimiz tarafından işlenmesine ilişkin detaylı bilgilere www.otokar.com.tr internet adresinden kamuoyu ile paylaşılmış olan Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi Politikası'ndan ulaşabilirsiniz.

Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda gündem maddelerinin oylanmasına ilişkin elektronik ortamda oy kullanılma hükümleri saklı olmak kaydıyla, el kaldırma usulü ile açık oylama yöntemi kullanılacaktır.

Genel Kurul toplantımıza tüm hak ve menfaat sahipleri ile basın-yayın organları davetlidir.

Sermaye Piyasası Kanunu uyarınca nama yazılı olup borsada işlem gören paylar için pay sahiplerine ayrıca taahhütlü mektupla bildirim yapılmayacaktır.

Sayın pay sahiplerinin bilgilerine arz olunur.

#### OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ A.Ş. YÖNETİM KURULU

**Şirket Merkez Adresi:** Aydınevler Mahallesi, Saygı Caddesi No. 58 34854 Maltepe – İstanbul

**Ticaret Sicili ve Numarası:** İstanbul – 83467

**Mersis No:** 0649001827200034

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 2019 YILINA AİT 16.03.2020 TARİHLİ OLAĞAN GENEL KURUL TOPLANTISINA İLİŞKİN BİLGİLENDİRME NOTU

## 2. SPK DÜZENLEMELERİ KAPSAMINDA EK AÇIKLAMALARIMIZ

Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-17.1 sayılı "Kurumsal Yönetim Tebliği" uyarınca yapılması gereken ek açıklamalardan gündem maddeleri ile ilgili olanlar aşağıda ilgili gündem maddesinde yapılmış olup, diğer zorunlu genel açıklamalar ise bu bölümde bilginize sunulmaktadır:

### 2.1. Ortaklık Yapısı ve Oy Hakları

Şirketimizde oy haklarının kullanımına yönelik ana sözleşmemizde bir imtiyaz bulunmamaktadır. Pay sahiplerimizin oy hakları aşağıdaki tabloda bilgilerinize sunulmaktadır:

Ortakların Unvanı	Pay Tutarı (TL)	Sermaye Oranı (%)	Oy Hakkı	Oy Hakkı Oranı (%)
Koç Holding A.Ş.	10.722.749,81	44,68	1.072.274.980,90	44,68
Ünver Holding A.Ş.	5.954.943,83	24,81	595.494.383,00	24,81
Diğer	7.322.306,36	30,51	732.230.636,10	30,51
<b>Toplam</b>	<b>24.000.000,00</b>	<b>100,00</b>	<b>2.400.000.000,00</b>	<b>100,00</b>

Şirketin ana ortaklığı Koç Holding A.Ş., Koç Ailesi ve Koç Ailesi tarafından sahip olunan şirketler tarafından kontrol edilmektedir. Şirket hissedarı Ünver Holding A.Ş., Ünver Ailesi tarafından kontrol edilmektedir.

### 2.2. Şirketimiz ve Bağlı Ortaklığımızın Faaliyetlerini Önemli Ölçüde Etkileyecek Yönetim ve Faaliyet Değişiklikleri

Ortaklığımızın ve bağlı ortaklıklarının geçmiş hesap döneminde gerçekleşen veya gelecek hesap dönemlerinde planladığı ortaklık faaliyetlerini önemli ölçüde etkileyecek yönetim ve faaliyetlerindeki değişiklikler ve bu değişikliklerin gerekçeleri hakkında bilgi aşağıda sunulmaktadır:

Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. olarak stratejik hedeflerimiz çerçevesinde, 2019 yılında şirket faaliyetlerini önemli ölçüde etkileyecek yönetim ve faaliyet değişiklikleri gerçekleşmemiştir. Gelecek hesap dönemleri için de önemli yönetim ve faaliyet değişiklikleri planlanmamaktadır. Şirketimiz tarafından ilgili mevzuat kapsamında yapılan özel durum açıklamalarına ise [www.kap.org.tr](http://www.kap.org.tr) adresinden ulaşılabilir.

### 2.3. Pay Sahiplerinin Gündeme Madde Konulmasına İlişkin Talepleri Hakkında Bilgi

Ortaklık pay sahiplerinin gündeme madde konulmasına ilişkin Yatırımcı İlişkileri Bölümü'ne yazılı olarak iletmış oldukları talepleri, Yönetim Kurulu'nun ortakların gündem önerilerini kabul etmediği hallerde, kabul görmeyen öneriler ile ret gerekçeleri ile ilgili bilgiler aşağıda sunulmaktadır:

2019 yılı faaliyetlerinin görüşüleceği Olağan Genel Kurul Toplantısı için böyle bir talep iletilmemiştir.

## 3. 16.03.2020 TARİHLİ OLAĞAN GENEL KURUL TOPLANTISI GÜNDEM MADDELERİNE İLİŞKİN AÇIKLAMALARIMIZ

### 1. Açılış ve Toplantı Başkanı'nın seçilmesi,

"6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu" (TTK), "Anonim Şirketlerin Genel Kurul Toplantılarının Usul ve Esasları ile Bu Toplantılarda Bulunacak Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Temsilcileri hakkında Yönetmelik" ("Yönetmelik" veya "Genel Kurul Yönetmeliği") ve Genel Kurul İç Yönergesi'nin 7. maddesinin hükümleri çerçevesinde Genel Kurul Toplantısı'nı yönetecek Toplantı Başkanı seçimi yapılır. Toplantı Başkanı tarafından Genel Kurul İç Yönergesi'ne uygun olarak en az bir Tutanak Yazmanı görevlendirilir. Toplantı Başkanı yeterli sayıda oy toplama memuru da seçebilir.



## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 2019 YILINA AİT 16.03.2020 TARİHLİ OLAĞAN GENEL KURUL TOPLANTISI'NA İLİŞKİN BİLGİLENDİRME NOTU

#### 2. Şirket Yönetim Kurulu'nca hazırlanan 2019 yılı faaliyet raporunun okunması, müzakeresi ve onaylanması,

TTK, Yönetmelik ve Sermaye Piyasası Kanunu ile ilgili düzenlemeler çerçevesinde, Genel Kurul Toplantısı'ndan önceki üç hafta süreyle şirketimiz merkezinde, MKK'nın Elektronik Genel Kurul portalinde ve www.otokar.com.tr adresindeki şirketimiz kurumsal internet sitesinde ortaklarımızın incelemesine sunulan 2019 yılı faaliyet raporu hakkında bilgi verilerek, faaliyet raporu ortaklarımızın görüşüne ve onayına sunulacaktır.

#### 3. 2019 yılı hesap dönemine ilişkin Bağımsız Denetim Rapor Özeti'nin okunması,

Genel Kurul Toplantısı'ndan önceki üç hafta süreyle şirketimiz merkezinde, MKK'nın Elektronik Genel Kurul portalinde ve www.otokar.com.tr adresindeki şirketimiz kurumsal internet sitesinde ortaklarımızın incelemesine sunulan TTK ile Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri uyarınca hazırlanan Bağımsız Denetim Raporu hakkında Genel Kurul'a bilgi verilecektir.

#### 4. 2019 yılı hesap dönemine ilişkin Finansal Tabloların okunması, müzakeresi ve onaylanması,

TTK, Yönetmelik ve Sermaye Piyasası Kanunu ile ilgili düzenlemeler çerçevesinde, Genel Kurul Toplantısı'ndan önceki üç hafta süreyle şirketimiz merkezinde, MKK'nın Elektronik Genel Kurul portalinde ve www.otokar.com.tr adresindeki şirketimiz kurumsal internet sitesinde ortaklarımızın incelemesine sunulan finansal tablolarımız ve Vergi Usul Kanunu'na göre hazırlanan mali tablolarımız hakkında bilgi verilerek ortaklarımızın görüşüne ve onayına sunulacaktır.

#### 5. Yönetim Kurulu Üyelerinin şirketin 2019 yılı faaliyetlerinden dolayı ayrı ayrı ibra edilmesi

TTK ve Yönetmelik hükümleri çerçevesinde Yönetim Kurulu Üyelerimizin 2019 yılı faaliyet, işlem ve hesaplarından ötürü ayrı ayrı ibra edilmeleri Genel Kurul'un onayına sunulacaktır.

#### 6. Şirket'in kâr dağıtım politikası çerçevesinde hazırlanan, 2019 yılı kârının dağıtılması ve kâr dağıtım tarihi konusundaki Yönetim Kurulu'nun önerisinin kabulü, değiştirilerek kabulü veya reddi,

Şirketimiz tarafından Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kanunu hükümleri çerçevesinde Türkiye Muhasebe/Finansal Raporlama Standartlarına uyumlu olarak hazırlanan ve PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. tarafından denetlenen 01.01.2019-31.12.2019 hesap dönemine ait finansal tablolarımıza göre 351.591.603- TL ana ortaklığa ait Konsolide Net Dönem Kârı elde edilmiş olup, Kâr Dağıtım Politikamız, uzun vadeli stratejimiz, yatırım ve finansman politikaları, kârlılık ve nakit durumu dikkate alınarak, II-19.1 sayılı Kâr Payı Tebliği ve bu tebliğ uyarınca ilan edilen Kâr Payı Rehberi'nde yer alan Kâr Dağıtım Tablosu formatına uygun olarak hazırlanan kâr dağıtım önerimize ilişkin tablo ve Kâr Dağıtım Politikamız **EK/1'de** yer almaktadır.

#### 7. Yönetim Kurulu Üye sayısının ve görev sürelerinin belirlenmesi, belirlenen üye sayısına göre seçim yapılması, Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin seçilmesi,

SPK düzenlemeleri, TTK ve Yönetmelik gereğince esas sözleşmemizde yer alan Yönetim Kurulu üye seçimine ilişkin esaslar dikkate alınarak süresi dolan Yönetim Kurulu Üyeleri yerine yenileri seçilecektir. Ayrıca SPK'nın II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliğine uyum amacıyla bağımsız üye seçimi gerçekleştirilecektir.

Esas sözleşmemizin 11. maddesine göre şirketimiz, Genel Kurul tarafından Türk Ticaret Kanunu hükümleri kapsamında, en çok 3 yıl için seçilecek en az 5 (beş) üyeli bir Yönetim Kurulu tarafından idare edilir. Genel Kurul, süresi sona ermiş olmasa dahi Yönetim Kurulu'nun yenilenmesine karar verebilir.

Toplam 8 üyeden oluşması öngörülen Yönetim Kurulu için seçilecek Yönetim Kurulu Üyelerinden 3'ü SPK zorunlu Kurumsal Yönetim İlkelerinde tanımlanan bağımsızlık kriterlerini taşımak zorundadır.

Kendisine iletilen adayları değerlendiren Kurumsal Yönetim Komitemizin önerisi üzerine Yönetim Kurulu'muz tarafından alınan karar ile Sn. Ali İhsan İlkbahar, Sn. Ali İhsan Kamanlı ve Sn. Kenan Güven Bağımsız Yönetim Kurulu Üye Adayları olarak

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 2019 YILINA AİT 16.03.2020 TARİHLİ OLAĞAN GENEL KURUL TOPLANTISINA İLİŞKİN BİLGİLENDİRME NOTU

belirlenmiştir. SPK'nın 07.02.2020 tarihli yazısıyla söz konusu Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleriyle ilgili olumsuz bir görüş bulunmadığı şirketimize bildirilmiştir.

Yönetim Kurulu Üye Adaylarımızın özgeçmişleri ve bağımsız üye adaylarının bağımsızlık beyanları **EK/2'de** sunulmaktadır.

#### 8. Kurumsal Yönetim İlkeleri gereğince Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler için Ücret Politikası ve politika kapsamında yapılan ödemeler hakkında pay sahiplerine bilgi verilmesi ve onaylanması,

SPK'nın 4.6.2. no.lu Zorunlu Kurumsal Yönetim İlkesi uyarınca Yönetim Kurulu Üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları yazılı hale getirilmeli ve Genel Kurul Toplantısı'nda ayrı bir madde olarak ortakların bilgisine sunulacak pay sahiplerine bu konuda görüş bildirme imkanı tanınmalıdır. Bu amaçla hazırlanan ücret politikası **EK/3'te** yer almaktadır. 2019 faaliyet yılına ilişkin finansal raporlarımızın 27 no.lu dipnotunda ise 2019 yılı içinde Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş. tarafından Yönetim Kurulu Üyeleri ve üst düzey yöneticilere sağlanan menfaatler hakkında bilgi verilmiştir.

#### 9. Yönetim Kurulu Üyelerinin yıllık brüt ücretlerinin belirlenmesi,

8 no.lu gündem maddesi ile ortakların onayına sunulan Ücret Politikamız kapsamında 2020 faaliyet yılında Yönetim Kurulu Üyelerinin yıllık brüt ücret tutarı ortaklarımız tarafından belirlenecektir.

#### 10. Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri gereğince Yönetim Kurulu tarafından yapılan Bağımsız Denetim Kuruluşu seçiminin onaylanması,

Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine uygun olarak, Yönetim Kurulu'muzun 07.02.2020 tarihli toplantısında, Denetimden Sorumlu Komite'nin görüşü alınarak, şirketimizin 2020 yılı hesap dönemindeki finansal raporların denetlenmesi ile bu kanunlardaki ilgili düzenlemeler kapsamındaki diğer faaliyetleri yürütmek üzere PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.'nin seçilmesine karar verilmiş olup, bu seçim Genel Kurul'un onayına sunulacaktır.

#### 11. Şirketin 2019 yılı içerisinde yaptığı bağışları hakkında pay sahiplerine bilgi verilmesi ve 2020 yılında yapılacak bağışlar için üst sınır belirlenmesi,

Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-19.1 sayılı Kâr Payı Tebliği'nin 6'ncı maddesi gereğince, yapılacak bağışın sınırı, esas sözleşmede belirtilmeyen durumlarda Genel Kurul'ca belirlenmeli ve yapılan bağış ve ödemeler olağan Genel Kurul'da ortakların bilgisine sunulmalıdır. 2019 yılı içinde vakıf ve derneklere yapılan toplam bağış tutarı 3.138.362 TL'dir. Bu tutarın 2.750.000 TL'si Vehbi Koç Vakfı'na, 150.000 TL'si Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı'na; bakiye tutar ise muhtelif diğer kurum ve kuruluşlara yapılmıştır. Ayrıca 2020 yılında yapılacak bağışlar için üst sınır Genel Kurul tarafından belirlenecektir.

#### 12. Yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahiplerine, Yönetim Kurulu Üyelerine, üst düzey yöneticilere ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhri yakınlarına; Türk Ticaret Kanunu'nun 395. ve 396. maddeleri çerçevesinde izin verilmesi ve Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim Tebliği doğrultusunda 2019 yılı içerisinde bu kapsamda gerçekleştirilen işlemler hakkında pay sahiplerine bilgi verilmesi,

Yönetim Kurulu üyelerimizin TTK'nın "Şirketle İşlem Yapma, Şirkete Borçlanma yasağı" başlıklı 395'inci maddesinin birinci fıkrası ve "Rekabet Yasağı" başlıklı 396'ncı maddeleri çerçevesinde işlem yapabilmeleri ancak Genel Kurul'un onayı ile mümkündür.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### 2019 YILINA AİT 16.03.2020 TARİHLİ OLAĞAN GENEL KURUL TOPLANTISI'NA İLİŞKİN BİLGİLENDİRME NOTU

SPK'nın 1.3.6 no.lu zorunlu Kurumsal Yönetim İlkesi uyarınca, yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahiplerinin, Yönetim Kurulu Üyelerinin, idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhri hısımlarının, ortaklık veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek önemli bir işlem yapması ve/veya ortaklığın veya bağlı ortaklıklarının işletme konusuna giren ticari iş türünden bir işlemi kendi veya başkası hesabına yapması ya da aynı tür ticari işlemlerle uğraşan bir başka ortaklığa sorumluluğu sınırsız ortak sıfatıyla girmesi durumunda; söz konusu işlemler, Genel Kurul'da konuya ilişkin ayrıntılı bilgi verilmek üzere ayrı bir gündem maddesi olarak Genel Kurul gündemine alınır ve Genel Kurul tutanağına işlenir.

Bu düzenlemelerin gereğini yerine getirebilmek amacıyla, söz konusu iznin verilmesi Genel Kurul'da ortaklarımızın onayına sunulacaktır. Ayrıca yıl içinde bu nitelikte gerçekleştirilen işlemler hakkında ortaklarımız bilgilendirilecek olup, yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahiplerinin, Yönetim Kurulu Üyelerinin, idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhri hısımlarının bir kısmı, şirketimiz ile benzer faaliyet konusu olanlar dahil diğer bazı Koç Topluluğu ya da Ünver Grubu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi veya yönetici olarak görev yapmaktadırlar. 2019 yılı içerisinde, Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 1.3.6 numaralı ilkesi kapsamında bilgilendirme gerektiren bir işlem olmamıştır.

#### 13. Dilek ve görüşler.

##### EKLER:

- EK/1** Kâr Dağıtım Politikası ve Yönetim Kurulu'nun 2019 Yılı Kârının Dağıtımına İlişkin Teklifi ve Önerilen Kâr Dağıtım Tablosu (Bkz. Sayfa 30-31)
- EK/2** Yönetim Kurulu Üye Adaylarının Özgeçmişleri ve Bağımsız Üye Adaylarının Bağımsızlık Beyanları (Bkz. Sayfa 32-33)
- EK/3** Yönetim Kurulu ve Üst Düzey Yöneticiler için Ücret Politikası (Bkz. Sayfa 34)

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### KURUMSAL YÖNETİM UYUM RAPORU

#### I. KURUMSAL YÖNETİM UYUM RAPORU (URF)

	Evet	Kismen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
<b>1.1. PAY SAHİPLİĞİ HAKLARININ KULLANIMININ KOLAYLAŞTIRILMASI</b>						
1.1.2 - Pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki bilgi ve açıklamalar güncel olarak ortaklığın kurumsal internet sitesinde yatırımcıların kullanımına sunulmaktadır.	X					
<b>1.2. BİLGİ ALMA VE İNCELEME HAKKI</b>						
1.2.1 - Şirket yönetimi özel denetim yapılmasını zorlaştırıcı işlem yapmaktan kaçınmıştır.	X					
<b>1.3. GENEL KURUL</b>						
1.3.2 - Şirket, Genel Kurul gündeminin açık şekilde ifade edilmesini ve her teklifin ayrı bir başlık altında verilmiş olmasını temin etmiştir.	X					
1.3.7 - İmtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkanı olan kimseler, kendileri adına ortaklığın faaliyet konusu kapsamında yaptıkları işlemler hakkında Genel Kurul'da bilgi verilmesini teminen gündeme eklenmek üzere Yönetim Kurulu'nu bilgilendirmiştir.					X	İmtiyazlı pay bulunmamaktadır.
1.3.8 - Gündemde özellik arz eden konularla ilgili Yönetim Kurulu Üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçiler, Genel Kurul Toplantısı'nda hazır bulunmuştur.	X					
1.3.10 - Genel Kurul gündeminde, tüm bağışların ve yardımların tutarları ve bunlardan yararlananlara ayrı bir maddede yer verilmiştir.		X				Genel Kurul gündeminde bağış ve yardımlar toplu olarak ayrı bir madde ile yer almış, Genel Kurul bilgilendirme dokümanlarında en yüksek tutarlı bağışların detayına yer verilmiştir.
1.3.11 - Genel Kurul Toplantısı söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dahil kamuya açık olarak yapılmıştır.	X					
<b>1.4. OY HAKKI</b>						
1.4.1 - Pay sahiplerinin oy haklarını kullanmalarını zorlaştırıcı herhangi bir kısıtlama ve uygulama bulunmamaktadır.	X					
1.4.2 - Şirketin imtiyazlı oy hakkına sahip payı bulunmamaktadır.	X					
1.4.3 - Şirket, beraberinde hakimiyet ilişkisini de getiren karşılıklı iştirak ilişkisi içerisinde bulunduğu herhangi bir ortaklığın Genel Kurulu'nda oy haklarını kullanmamıştır.					X	Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş.'nin beraberinde hakimiyet ilişkisini de getiren karşılıklı iştirak ilişkisi bulunmamaktadır.
<b>1.5. AZLIK HAKLARI</b>						
1.5.1 - Şirket azlık haklarının kullanılmasına azami özen göstermiştir.	X					
1.5.2 - Azlık hakları esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olanlara da tanınmış ve azlık haklarının kapsamı esas sözleşmede düzenlenerek genişletilmiştir.			X			Azlık hakları esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir oranda pay sahibi olanlara tanınmış olup genel uygulamalara paralel olarak azınlığa düzenlemelerdeki genel hükümler çerçevesinde haklar sağlanmıştır. Yatırımcılardan da bu konuda herhangi bir talep gelmemiştir.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### KURUMSAL YÖNETİM UYUM RAPORU

	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
<b>1.6. KÂR PAYI HAKKI</b>						
1.6.1 - Genel Kurul tarafından onaylanan kâr dağıtım politikası ortaklığın kurumsal internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.	X					
1.6.2 - Kâr dağıtım politikası, pay sahiplerinin ortaklığın gelecek dönemlerde elde edeceği kârın dağıtım usul ve esaslarını öngörebilmesine imkan verecek açıklıkta asgari bilgileri içermektedir.	X					
1.6.3 - Kâr dağıtmama nedenleri ve dağıtılmayan kârın kullanım şekli ilgili gündem maddesinde belirtilmiştir.					X	Kâr dağıtımı yapılmıştır.
1.6.4 - Yönetim Kurulu, kâr dağıtım politikasında pay sahiplerinin menfaatleri ile ortaklık menfaati arasında denge sağlanıp sağlanmadığını gözden geçirmiştir.	X					
<b>1.7. PAYLARIN DEVRİ</b>						
1.7.1 - Payların devredilmesini zorlaştırıcı herhangi bir kısıtlama bulunmamaktadır.	X					
<b>2.1. KURUMSAL İNTERNET SİTESİ</b>						
2.1.1 - Şirketin kurumsal internet sitesi, 2.1.1 numaralı kurumsal yönetim ilkesinde yer alan tüm öğeleri içermektedir.	X					
2.1.2 - Pay sahipliği yapısı (çıkarılmış sermayenin %5'inden fazlasına sahip gerçek kişi pay sahiplerinin adları, imtiyazları, pay adedi ve oranı) kurumsal internet sitesinde en az 6 ayda bir güncellenmektedir.	X					
2.1.4 - Şirketin kurumsal internet sitesindeki bilgiler Türkçe ile tamamen aynı içerikte olacak şekilde ihtiyaca göre seçilen yabancı dillerde de hazırlanmıştır.	X					
<b>2.2. FAALİYET RAPORU</b>						
2.2.1 - Yönetim Kurulu, yıllık faaliyet raporunun şirket faaliyetlerini tam ve doğru şekilde yansıtmasını temin etmektedir.	X					
2.2.2 - Yıllık faaliyet raporu, 2.2.2 numaralı ilkede yer alan tüm unsurları içermektedir.	X					
<b>3.1. MENFAAT SAHİPLERİNE İLİŞKİN ŞİRKET POLİTİKASI</b>						
3.1.1 - Menfaat sahiplerinin hakları ilgili düzenlemeler, sözleşmeler ve iyi niyet kuralları çerçevesinde korunmaktadır.	X					
3.1.3 - Menfaat sahiplerinin haklarıyla ilgili politika ve prosedürler şirketin kurumsal internet sitesinde yayımlanmaktadır.	X					
3.1.4 - Menfaat sahiplerinin, mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemleri bildirmesi için gerekli mekanizmalar oluşturulmuştur.	X					
3.1.5 - Şirket, menfaat sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarını dengeli bir şekilde ele almaktadır.	X					
<b>3.2. MENFAAT SAHİPLERİNİN ŞİRKET YÖNETİMİNE KATILIMININ DESTEKLENMESİ</b>						
3.2.1 - Çalışanların yönetime katılımı, esas sözleşme veya şirket içi yönetmeliklerle düzenlenmiştir.	X					
3.2.2 - Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşlerini almak üzere anket / konsültasyon gibi yöntemler uygulanmıştır.	X					

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### KURUMSAL YÖNETİM UYUM RAPORU

	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
<b>3.3. ŞİRKETİN İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI</b>						
3.3.1 - Şirket fırsat eşitliği sağlayan bir istihdam politikası ve tüm kilit yönetici pozisyonları için bir halefiyet planlaması benimsemiştir.	X					
3.3.2 - Personel alımına ilişkin ölçütler yazılı olarak belirlenmiştir.	X					
3.3.3 - Şirketin bir İnsan Kaynakları Gelişim Politikası bulunmaktadır ve bu kapsamda, çalışanlar için eğitimler düzenlemektedir.	X					
3.3.4 - Şirketin finansal durumu, ücretlendirme, kariyer planlaması, eğitim ve sağlık gibi konularda çalışanların bilgilendirilmesine yönelik toplantılar düzenlenmiştir.	X					
3.3.5 - Çalışanları etkileyebilecek kararlar kendilerine ve çalışan temsilcilerine bildirilmiştir. Bu konularda ilgili sendikaların da görüşü alınmıştır.	X					
3.3.6 - Görev tanımları ve performans kriterleri tüm çalışanlar için ayrıntılı olarak hazırlanarak çalışanlara duyurulmuş ve ücretlendirme kararlarında kullanılmıştır.	X					
3.3.7 - Çalışanlar arasında ayrımcılık yapılmasını önlemek ve çalışanları şirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal açıdan kötü muamelelere karşı korumaya yönelik prosedürler, eğitimler, farkındalığı artırma, hedefler, izleme, şikayet mekanizmaları gibi önlemler alınmıştır.	X					
3.3.8 - Şirket, dernek kurma özgürlüğünü ve toplu iş sözleşmesi hakkının etkin bir biçimde tanınmasını desteklemektedir.	X					
3.3.9 - Çalışanlar için güvenli bir çalışma ortamı sağlanmaktadır.	X					
<b>3.4. MÜŞTERİLER VE TEDARİKÇİLERLE İLİŞKİLER</b>						
3.4.1 - Şirket, müşteri memnuniyetini ölçmüştür ve koşulsuz müşteri memnuniyeti anlayışıyla faaliyet göstermiştir.	X					
3.4.2 - Müşterinin satın aldığı mal ve hizmete ilişkin taleplerinin işleme konulmasında gecikme olduğunda bu durum müşterilere bildirilmektedir.	X					
3.4.3 - Şirket, mal ve hizmetlerle ilgili kalite standartlarına bağlıdır.	X					
3.4.4 - Şirket, müşteri ve tedarikçilerin ticari sır kapsamındaki hassas bilgilerinin gizliliğini korumaya yönelik kontrollere sahiptir.	X					
<b>3.5. ETİK KURALLAR VE SOSYAL SORUMLULUK</b>						
3.5.1 - Yönetim Kurulu, Etik Davranış Kuralları'nı belirleyerek şirketin kurumsal internet sitesinde yayımlamıştır.	X					
3.5.2 - Ortaklık, sosyal sorumluluk konusunda duyarlıdır. Yolsuzluk ve rüşvetin önlenmesine yönelik tedbirler almıştır.	X					
<b>4.1. YÖNETİM KURULU'NUN İŞLEVI</b>						
4.1.1 - Yönetim Kurulu, strateji ve risklerin şirketin uzun vadeli çıkarlarını tehdit etmemesini ve etkin bir risk yönetimi uygulanmasını sağlamaktadır.	X					
4.1.2 - Toplantı gündem ve tutanakları, Yönetim Kurulunun şirketin stratejik hedeflerini tartışarak onayladığını, ihtiyaç duyulan kaynakları belirlediğini ve yönetimin performansının denetlendiğini ortaya koymaktadır.	X					

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### KURUMSAL YÖNETİM UYUM RAPORU

	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
<b>4.2. YÖNETİM KURULU'NUN FAALİYET ESASLARI</b>						
4.2.1 - Yönetim Kurulu faaliyetlerini belgelendirmiş ve pay sahiplerinin bilgisine sunmuştur.	X					
4.2.2 - Yönetim Kurulu Üyelerinin görev ve yetkileri, yıllık faaliyet raporunda açıklanmıştır.	X					
4.2.3 - Yönetim Kurulu, şirketin ölçeğine ve faaliyetlerinin karmaşıklığına uygun bir iç kontrol sistemi oluşturmuştur.	X					
4.2.4 - İç kontrol sisteminin işleyişi ve etkinliğine dair bilgiler yıllık faaliyet raporunda verilmiştir.	X					
4.2.5 - Yönetim Kurulu Başkanı ve İcra Başkanı (Genel Müdür) görevleri birbirinden ayrılmış ve tanımlanmıştır.	X					
4.2.7 - Yönetim Kurulu, yatırımcı ilişkileri bölümü ve kurumsal yönetim komitesinin etkili bir şekilde çalışmasını sağlamak ve şirket ile pay sahipleri arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde ve pay sahipleriyle iletişimde Yatırımcı İlişkileri Bölümü ve kurumsal yönetim komitesiyle yakın iş birliği içinde çalışmıştır.	X					
4.2.8 - Yönetim Kurulu Üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olabilecek zarara ilişkin olarak Şirket, sermayenin %25'ini aşan bir bedelle yönetici sorumluluk sigortası yaptırmıştır.	X					
<b>4.3. YÖNETİM KURULU'NUN YAPISI</b>						
4.3.9 - Şirket Yönetim Kurulunda, kadın üye oranı için asgari %25'lik bir hedef belirleyerek bu amaca ulaşmak için politika oluşturmuştur. Yönetim Kurulu yapısı yıllık olarak gözden geçirilmekte ve aday belirleme süreci bu politikaya uygun şekilde gerçekleştirilmektedir.			X			Bu konuda politika bulunmakla birlikte mevcut durumda Yönetim Kurulu'muzda kadın üye oranı %12,5'dir.
4.3.10 - Denetimden sorumlu komitenin üyelerinden en az birinin denetim/muhasebe ve finans konusunda 5 yıllık tecrübesi vardır.	X					

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### KURUMSAL YÖNETİM UYUM RAPORU

	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
<b>4.4. YÖNETİM KURULU TOPLANTILARININ ŞEKLİ</b>						
4.4.1 - Bütün Yönetim Kurulu Üyeleri, Yönetim Kurulu Toplantılarının çoğuna fiziksel katılım sağlamıştır.	X					
4.4.2 - Yönetim Kurulu, gündemde yer alan konularla ilgili bilgi ve belgelerin toplantıdan önce tüm üyelere gönderilmesi için asgari bir süre tanımlamıştır.		X				Bu yönde bir tanımlama bulunmayıp, Yönetim Kurulu Üyelerine bilgilerin sunulma zamanı, Yönetim Kurulu gündemindeki konu ve süreç dikkate alarak belirlenmekte ve makul bir süre öncesinde üyeler bilgilendirilmektedir.
4.4.3 - Toplantıya katılmayan ancak görüşlerini yazılı olarak Yönetim Kurulu'na bildiren üyenin görüşleri diğer üyelerin bilgisine sunulmuştur.					X	Görüş bildirim imkanı bulunmakla birlikte toplantıya katılmayan Yönetim Kurulu Üyelerimizden bu yönde bir bildirim yapılmamıştır.
4.4.4 - Yönetim Kurulu'nda her üyenin bir oy hakkı vardır.	X					
4.4.5 - Yönetim Kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı şirket içi düzenlemeler ile yazılı hale getirilmiştir.			X			Yönetim Kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı konusunda şirketimizde uzun yıllardır tutarlı bir biçimde sürdürülen süreçler bulunmakla birlikte, bu konuya özgü yazılı bir şirket içi düzenleme bulunmamaktadır.
4.4.6 - Yönetim Kurulu toplantı zaptı gündemdeki tüm maddelerin görüşüldüğünü ortaya koymakta ve karar zaptı muhalif görüşleri de içerecek şekilde hazırlanmaktadır.	X					
4.4.7 - Yönetim Kurulu Üyelerinin şirket dışında başka görevler alması sınırlandırılmıştır. Yönetim Kurulu Üyelerinin şirket dışında aldığı görevler Genel Kurul Toplantısı'nda pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.		X				Yönetim Kurulu Üyelerinin iş deneyimleri ve sektörel tecrübelerinin Yönetim Kurulu'na önemli katkısı dolayısıyla şirket dışında başka görevler alması sınırlandırılmamıştır. Faaliyet raporumuzda Yönetim Kurulu Üyelerimizin özgeçmişlerine yer verilmiştir.



## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### KURUMSAL YÖNETİM UYUM RAPORU

	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
<b>4.5. YÖNETİM KURULU BÜNYESİNDE OLUŞTURULAN KOMİTELER</b>						
4.5.5 - Her bir Yönetim Kurulu Üyesi sadece bir komitede görev almaktadır.			X			Birden fazla komitede görev alan üyeler, ilişkili konularda görev yapan komiteler arası iletişimi sağlamakta ve iş birliği imkanlarını artırmaktadır.
4.5.6 - Komiteler, görüşlerini almak için gerekli gördüğü kişileri toplantılara davet etmiştir ve görüşlerini almıştır.					X	Komite çalışma esasları uyarınca komitelerin, faaliyetleriyle ilgili olarak ihtiyaç gördüğü konularda bağımsız uzman görüşlerinden yararlanmaları mümkündür. Geçtiğimiz yıl içinde komite üyeleri tarafından bu yönde bir ihtiyaç gündeme gelmemiştir.
4.5.7 - Komitenin danışmanlık hizmeti aldığı kişi/kuruluşun bağımsızlığı hakkında bilgiye yıllık faaliyet raporunda yer verilmiştir.					X	Bu yönde alınmış bir danışmanlık hizmeti bulunmamaktadır.
4.5.8 - Komite toplantılarının sonuçları hakkında rapor düzenlenerek Yönetim Kurulu Üyelerine sunulmuştur.	X					
<b>4.6. YÖNETİM KURULU ÜYELERİNE VE İDARİ SORUMLULUĞU BULUNAN YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR</b>						
4.6.1 - Yönetim Kurulu, sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirip getirmediğini değerlendirmek üzere Yönetim Kurulu performans değerlendirmesi gerçekleştirmişti.			X			Yönetim Kurulu seviyesinde performans değerlendirmesi amaçlı özel bir çalışma gerçekleştirilmemiştir.
4.6.4 - Şirket, Yönetim Kurulu Üyelerinden herhangi birisine veya idari sorumluluğu bulunan yöneticilerine kredi kullandırmamış, borç vermemiş veya ödünç verilen borcun süresini uzatmamış, şartları iyileştirmemiş, üçüncü şahıslar aracılığıyla kişisel bir kredi başlığı altında kredi kullandırmamış veya bunlar lehine kefalet gibi teminatlar vermemiştir.	X					
4.6.5 - Yönetim Kurulu Üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler yıllık faaliyet raporunda kişi bazında açıklanmıştır.			X			Olağan Genel Kurul'da ve finansal tablo dipnotlarımızda Yönetim Kurulu Üyeleri ve üst düzey yöneticilere yapılan ödemeler genel uygulamalara paralel şekilde toplu olarak kamuya açıklanmaktadır.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### KURUMSAL YÖNETİM BİLGİ FORMU

#### II. KURUMSAL YÖNETİM BİLGİ FORMU (KYBF)

##### 1. PAY SAHİPLERİ

##### 1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması

Yıl boyunca şirketin düzenlediği yatırımcı konferans ve toplantılarının sayısı

Toplam 4 adet konferans ve roadshow'a katılım sağlandı. Aracı kurum analistleri, yerli ve yabancı yatırımcılar ile 19 adedi yurt dışında olmak üzere toplam 46 adet bire bir yatırımcı toplantısı gerçekleştirildi.

##### 1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı

Özel denetçi talebi sayısı

0

Genel Kurul Toplantısı'nda kabul edilen özel denetçi talebi sayısı

0

##### 1.3. Genel Kurul

İlke 1.3.1 (a-d) kapsamında talep edilen bilgilerin duyurulduğu KAP duyurusunun bağlantısı

<https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/740261>

Genel Kurul Toplantısı'yla ilgili belgelerin Türkçe ile eş anlamlı olarak İngilizce olarak da sunulup sunulmadığı

Genel Kurul Toplantısı'yla ilgili belgeler internet sitemizde, Türkçeleri ile eş anlamlı olarak İngilizce olarak da yatırımcılarımızın bilgisine sunulmaktadır.

İlke 1.3.9 kapsamında, bağımsız üyelerin çoğunluğunun onayı veya katılanların oy birliği bulunmayan işlemlerle ilgili KAP duyurularının bağlantıları

Bu nitelikte bir işlem bulunmamaktadır.

Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) madde 9 kapsamında gerçekleştirilen ilişkili taraf işlemleriyle ilgili KAP duyurularının bağlantıları

Bu nitelikte bir işlem bulunmamaktadır.

Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) madde 10 kapsamında gerçekleştirilen yaygın ve süreklilik arz eden işlemlerle ilgili KAP duyurularının bağlantıları

<https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/739967>

Şirketin kurumsal internet sitesinde, bağış ve yardımlara ilişkin politikanın yer aldığı bölümün adı

Bağış ve yardımlara ilişkin üst limit her yıl Genel Kurul'da belirlenmekte olup ayrıca bir politika bulunmamaktadır.

Bağış ve yardımlara ilişkin politikanın kabul edildiği Genel Kurul tutanağının yer aldığı KAP duyurusunun bağlantısı

Bağış ve yardımlara ilişkin üst limitin onaylandığı Genel Kurul Toplantısı'na ilişkin bildirim: <https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/748259>

Esas sözleşmede menfaat sahiplerinin Genel Kurul'a katılımını düzenleyen madde numarası

Md.15-a

Genel Kurul'a katılan menfaat sahipleri hakkında bilgi

Genel Kurul, söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dahil kamuya açık olarak yapılmıştır.

##### 1.4. Oy Hakları

Oy hakkında imtiyaz bulunup bulunmadığı

Hayır

Oyda imtiyaz bulunuyorsa imtiyazlı pay sahipleri ve oy oranları

-

En büyük pay sahibinin ortaklık oranı

%44,68

##### 1.5. Azlık Hakları

Azlık haklarının, şirketin esas sözleşmesinde (içerik veya oran bakımından) genişletilip genişletilmediği

Hayır

Azlık hakları içerik ve oran bakımından genişletildi ise ilgili esas sözleşme maddesinin numarasını belirtiniz.

-

##### 1.6. Kâr Payı Hakkı

Kurumsal internet sitesinde kâr dağıtım politikasının yer aldığı bölümün adı

Yatırımcı İlişkileri/Kurumsal Yönetim/Kâr Dağıtım Politikası

Yönetim Kurulu'nun Genel Kurul'a kârın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde bunun nedenleri ve dağıtılmayan kârın kullanım şeklini belirten Genel Kurul gündem maddesine ilişkin tutanak metni

Kâr payı dağıtılmıştır.

Yönetim Kurulu'nun Genel Kurul'a kârın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde ilgili Genel Kurul tutanağının yer aldığı KAP duyurusunun bağlantısı

-

# OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

## KURUMSAL YÖNETİM BİLGİ FORMU

<b>Genel Kurul Toplantıları</b>	
Genel Kurul tarihi	18.03.2019
Genel Kurul gündemiyle ilgili olarak şirkete iletilen ek açıklama talebi sayısı	-
Pay sahiplerinin Genel Kurul'a katılım oranı	%78,66
Doğrudan temsil edilen payların oranı	%0,06
Vekaleten temsil edilen payların oranı	%78,59
Şirketin kurumsal internet sitesinde her gündem maddesiyle ilgili olumlu ve olumsuz oyları da gösterir şekilde Genel Kurul toplantı tutanaklarının yer aldığı bölümün adı	Yatırımcı İlişkileri/Genel Kurul Toplantıları
Kurumsal internet sitesinde Genel Kurul Toplantısı'nda yöneltilen tüm soru ve bunlara sağlanan yanıtların yer aldığı bölümün adı	Yatırımcı İlişkileri/Genel Kurul Toplantıları
Genel Kurul toplantı tutanağının ilişkili taraflarla ilgili madde veya paragraf numarası	-
Yönetim Kurulu'na bildirimde bulunan imtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkanı bulunan kişi sayısı (İçeriden öğrenenler listesi)	0
KAP'ta yayınlanan Genel Kurul bildiriminin bağlantısı	<a href="https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/748259">https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/748259</a>
<b>2. KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK</b>	
<b>2.1. Kurumsal İnternet Sitesi</b>	
Kurumsal internet sitesinde 2.1.1. numaralı kurumsal yönetim ilkesinde talep edilen bilgilerin yer aldığı bölümlerin adları	Yatırımcı İlişkileri
Kurumsal internet sitesinde doğrudan veya dolaylı bir şekilde payların %5'inden fazlasına sahip olan gerçek kişi pay sahiplerinin listesinin yer aldığı bölüm	Yatırımcı İlişkileri/Kurumsal Bilgiler/Ortaklık Yapısı
Kurumsal internet sitesinin hazırlandığı diller	Türkçe ve İngilizce
<b>2.2. Faaliyet Raporu</b>	
2.2.2. numaralı kurumsal yönetim ilkesinde belirtilen bilgilerin faaliyet raporunda yer aldığı sayfa numaraları veya bölüm adları	
a) Yönetim Kurulu Üyeleri ve yöneticilerin şirket dışında yürüttükleri görevler ve üyelerin bağımsızlık beyanlarının yer aldığı sayfa numarası veya bölüm adı	Genel Kurul ve Kurumsal Yönetim Uygulamaları Bölümleri
b) Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulan komitelere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Yönetim Kurulu Üyeleri ve Komite Üyeleri Bölümü
c) Yönetim Kurulu'nun yıl içerisindeki toplantı sayısı ve üyelerin toplantılara katılım durumu bilgisinin sayfa numarası veya bölüm adı	Kurumsal Yönetim Uygulamaları Bölümü
ç) Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Hukuki Açıklamalar Bölümü
d) Şirket aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Hukuki Açıklamalar Bölümü
e) Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi hizmet aldığı kurumlara arasındaki çıkar çatışmaları ve bunları önlemek için alınan tedbirlere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Hukuki Açıklamalar Bölümü
f) Sermayeye doğrudan katılım oranının %5'i aştığı karşılıklı iştiraklere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Hukuki Açıklamalar Bölümü
g) Çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitimi ile diğer toplumsal ve çevresel sonuç doğuran şirket faaliyetlerine ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Sürdürülebilirlik ve İnsan Kaynakları

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### KURUMSAL YÖNETİM BİLGİ FORMU

<b>3. MENFAAT SAHİPLERİ</b>	
<b>3.1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası</b>	
Kurumsal internet sitesinde tazminat politikasının yer aldığı bölümün adı	-
Çalışan haklarının ihlali nedeniyle şirket aleyhine kesinleşen yargı kararlarının sayısı	0
İhbar mekanizmasıyla ilgili yetkilinin unvanı	İç Denetim Müdürlüğü ve Etik Davranış Kurulu
Şirketin ihbar mekanizmasına erişim bilgileri	<a href="https://www.otokar.com.tr/tr/iletisim/iletisim-formu">https://www.otokar.com.tr/tr/iletisim/iletisim-formu</a>
<b>3.2. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi</b>	
Kurumsal internet sitesinde, çalışanların yönetim organlarına katılımına ilişkin olan iç düzenlemelerin yer aldığı bölümün adı	İç düzenlemelerin kamuya açık bağlantısı bulunmamaktadır.
Çalışanların temsil edildiği yönetim organları	Otokar'da çalışma arkadaşlarımız çeşitli yöntemlerle yönetime katılmakta, görüşlerini paylaşmaktadır. İş Sağlığı ve Güvenliği, Disiplin ve Yıllık İzin Kurullarında çalışan temsilcileri bulunmaktadır. Tüm çalışanlar, öneri sistemi ile iyileştirme yapılabilecek alanlardaki fikirlerini elektronik olarak paylaşabilmektedirler. Her yıl uygulanan Çalışan Bağlılığı Araştırması ile her çalışma arkadaşımızın görüşü anket, açık uçlu yanıtlar şeklinde anonim olarak alınmaktadır. Şirketimizde yapılan muhtelif iletişim toplantıları ile hem şirket ile ilgili bilgiler; çalışanlar, bayiler ve diğer paydaşlarla paylaşılmakta hem de bu paydaşların soru ve yorumları alınmaktadır.
<b>3.3. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası</b>	
Kilit yönetici pozisyonları için halefiyet planı geliştirilmesinde yönetim kurulunun rolü	Tüm kilit yönetici pozisyonları için bir halefiyet planı oluşturulur. Bu Halefiyet Planı, Genel Müdür onayına sunulur ve nihai haline getirilir.
Kurumsal internet sitesinde fırsat eşitliği ve personel alımı ölçütlerini içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti	Otokar, 2017 itibarıyla Birleşmiş Milletler Kadın Birimi (UN Women) ve Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) ortak girişimi olan Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPPs) imzacısı olmuştur. Her bir iş ilanında aranan nitelikler sunulmaktadır. Ayrıca, Etik Davranış Kuralları'nda işe alımda fırsat eşitliği konusu vurgulanmaktadır. <a href="https://www.otokar.com.tr/tr/yatirimci-iliskileri/kurumsal-yonetim/etik-kurallar">https://www.otokar.com.tr/tr/yatirimci-iliskileri/kurumsal-yonetim/etik-kurallar</a>
Pay edindirme planı bulunup bulunmadığı	Pay edindirme planı bulunmuyor.
Kurumsal internet sitesinde ayrımcılık ve kötü muameleyi önlemeye yönelik önlemleri içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti	Kurumsal/İnsan Kaynakları
İş kazalarıyla ilgili sorumluluk sebebiyle şirket aleyhine kesinleşen yargı kararı sayısı	0
<b>3.5. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk</b>	
Kurumsal internet sitesinde etik kurallar politikasının yer aldığı bölümün adı	Yatırımcı İlişkileri/Kurumsal Yönetim/Etik Kurallar
Kurumsal internet sitesinde kurumsal sosyal sorumluluk raporunun yer aldığı bölümün adı, kurumsal sosyal sorumluluk raporu yoksa çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularında alınan önlemler	Kurumsal/Sürdürülebilirlik
İrtikap ve rüşvet de dahil olmak üzere her türlü yolsuzlukla mücadele için alınan önlemler	Konuyla ilgili esaslar Otokar Etik Davranış Kuralları'nda yer almaktadır.

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### KURUMSAL YÖNETİM BİLGİ FORMU

4. YÖNETİM KURULU-I	
4.2. Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları	
En son Yönetim Kurulu performans değerlendirmesinin tarihi	-
Yönetim Kurulu performans değerlendirmesinde bağımsız uzmanlardan yararlanılıp yararlanılmadığı	Hayır
Bütün Yönetim Kurulu Üyelerinin ibra edilip edilmediği	Evet
Görev dağılımı ile kendisine yetki devredilen Yönetim Kurulu Üyelerinin adları ve söz konusu yetkilerin içeriği	Yönetim Kurulu Üyeleri arasında yetki devri yapılmamıştır.
İç kontrol birimi tarafından denetim kuruluna veya diğer ilgili komitelere sunulan rapor sayısı	1 (İç denetim birimi tarafından yıl içinde yapılan faaliyetler hakkında toplu olarak denetim kuruluna sunum yapılmaktadır.)
Faaliyet raporunda iç kontrol sisteminin etkinliğine ilişkin değerlendirmenin yer aldığı bölümün adı veya sayfa numarası	İç Denetim Bölümü
Yönetim Kurulu Başkanı'nın adı	Yıldırım Ali Koç
İcra Başkanı/Genel Müdürün adı	Ahmet Serdar Görgüç
Yönetim Kurulu Başkanı ve İcra Başkanı/Genel Müdürün aynı kişi olmasına ilişkin gerekçenin belirtildiği KAP duyurusunun bağlantısı	-
Yönetim Kurulu Üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zararın, şirket sermayesinin %25'ini aşan bir bedelle sigorta edildiğine ilişkin KAP duyurusunun bağlantısı	-
Kurumsal internet sitesinde kadın Yönetim Kurulu Üyelerinin oranını artırmaya yönelik çeşitlilik politikası hakkında bilgi verilen bölümün adı	Bulunmamaktadır.
Kadın üyelerin sayısı ve oranı	1 (%12,5)

#### Yönetim Kurulu'nun Yapısı

Yönetim Kurulu Üyesinin Adı/ Soyadı	İcrada Görevli Olup Olmadığı	Bağımsız Üye Olup Olmadığı	Yönetim Kurulu'na İlk Seçilme Tarihi	Bağımsızlık Beyanının Yer Aldığı KAP Duyurusunun Bağlantısı	Bağımsız Üyenin Aday Gösterme Komitesi Tarafından Değerlendirilip Değerlendirilmediği	Bağımsızlığını Kaybeden Üye Olup Olmadığı	Denetim, Muhasebe ve/veya Finans Alanında En Az 5 Yıllık Deneyime Sahip Olup Olmadığı
Yıldırım Ali Koç	Değil	Değil	26.03.2015		Değerlendirilmedi	Hayır	Evet
Levent Çakıroğlu	Değil	Değil	26.03.2015		Değerlendirilmedi	Hayır	Evet
Selin Ayla Ünver	Değil	Değil	22.10.2018		Değerlendirilmedi	Hayır	Evet
İsmail Cenk Çimen	Değil	Değil	18.03.2019		Değerlendirilmedi	Hayır	Evet
Ahmet Serdar Görgüç	İcrada Görevli	Değil	20.04.2006		Değerlendirilmedi	Hayır	Evet
Ahmet Nezh Olcay	Değil	Bağımsız	28.03.2014	<a href="https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/758034">https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/758034</a>	Değerlendirildi	Hayır	Evet
Ali İhsan Kamanlı	Değil	Bağımsız	15.03.2018	<a href="https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/758034">https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/758034</a>	Değerlendirildi	Hayır	Evet
Kenan Güven	Değil	Bağımsız	15.03.2018	<a href="https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/758034">https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/758034</a>	Değerlendirildi	Hayır	Evet

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### KURUMSAL YÖNETİM BİLGİ FORMU

<b>4. YÖNETİM KURULU-II</b>	
<b>4.4. Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli</b>	
Raporlama döneminde fiziki olarak toplanmak suretiyle yapılan Yönetim Kurulu Toplantılarının sayısı	2
Yönetim Kurulu Toplantılarına ortalama katılım oranı	%90
Yönetim Kurulu'nun çalışmalarını kolaylaştırmak için elektronik bir portal kullanılıp kullanılmadığı	Hayır
Yönetim Kurulu çalışma esasları uyarınca, bilgi ve belgelerin toplantıdan kaç gün önce üyelere sunulduğu	Bu yönde bir belirleme bulunmamaktadır.
Kurumsal internet sitesinde Yönetim Kurulu Toplantılarının ne şekilde yapılacağına belirlendiği şirket içi düzenlemeler hakkında bilginin yer aldığı bölümün adı	Bu yönde bir belirleme bulunmamaktadır.
Üyelerin şirket dışında başka görevler almasını sınırlandıran politikada belirlenen üst sınır	Bu yönde bir belirleme bulunmamaktadır.
<b>4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler</b>	
Faaliyet raporunda Yönetim Kurulu komitelerine ilişkin bilgilerin yer aldığı sayfa numarası veya ilgili bölümün adı	Yönetim Kurulu Üyeleri ve Komite Üyeleri Bölümü
Komite çalışma esaslarının duyurulduğu KAP duyurusunun bağlantısı	<a href="https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/751694">https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/751694</a>

<b>Yönetim Kurulu Komiteleri - I</b>				
<b>Yönetim Kurulu Komitelerinin Adları</b>	<b>Birinci Sütunda "Diğer" Olarak Belirlenen Komitenin Adı</b>	<b>Komite Üyelerinin Adı Soyadı</b>	<b>Komite Başkanı Olup Olmadığı</b>	<b>Yönetim Kurulu Üyesi Olup Olmadığı</b>
Denetim Komitesi	-	Ahmet Nezh Olcay	Başkan	Yönetim Kurulu Üyesi
Denetim Komitesi	-	Ali İhsan Kamanlı	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	-	Ahmet Nezh Olcay	Başkan	Yönetim Kurulu Üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	-	Levent Çakıroğlu	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	-	Hüseyin Odabaş	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi Değil
Risk Yönetimi Komitesi	-	Kenan Güven	Başkan	Yönetim Kurulu Üyesi
Risk Yönetimi Komitesi	-	İsmail Cenk Çimen	Üye	Yönetim Kurulu Üyesi

## OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ

### KURUMSAL YÖNETİM BİLGİ FORMU

#### 4. YÖNETİM KURULU-III

##### 4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler II

Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, denetim komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Kurumsal Yönetim Uygulamaları - Yönetim Kurulu'nda Oluşturulan Komiteler
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, kurumsal yönetim komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Kurumsal Yönetim Uygulamaları - Yönetim Kurulu'nda Oluşturulan Komiteler
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, aday gösterme komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Aday gösterme komitesi yoktur. Faaliyetlerini Kurumsal Yönetim Komitesi yürütmektedir
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, riskin erken saptanması komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Kurumsal Yönetim Uygulamaları - Yönetim Kurulu'nda Oluşturulan Komiteler
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, ücret komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Ücret komitesi yoktur. Faaliyetlerini Kurumsal Yönetim Komitesi yürütmektedir

##### 4.6. Yönetim Kurulu Üyelerine ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar

Faaliyet raporunun, operasyonel ve finansal performans hedeflerine ve bunlara ulaşıp ulaşılmadığına ilişkin bilginin verildiği sayfa numarası veya bölüm adı	Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu
Kurumsal internet sitesinin, icrada görevli ve icrada görevli olmayan üyelere ilişkin ücretlendirme politikasının yer aldığı bölümün adı	Yatırımcı İlişkileri - Kurumsal Yönetim
Faaliyet raporunun, Yönetim Kurulu Üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatlerin belirtildiği sayfa numarası veya bölüm adı	Ücret Politikası

#### Yönetim Kurulu Komiteleri - II

Yönetim Kurulu Komitelerinin Adları	Birinci Sütunda "Diğer" Olarak Belirtilen Komitenin Adı	İcrada Görevli Olmayan Yöneticilerin Oranı	Komitede Bağımsız Üyelerin Oranı	Komitenin Gerçekleştirdiği Fiziki Toplantı Sayısı	Komitenin Faaliyetleri Hakkında Yönetim Kurulu'na Sunduğu Rapor Sayısı
Denetim Komitesi	-	%100	%100	6	6
Kurumsal Yönetim Komitesi	-	%67	%33	8	8
Risk Yönetimi Komitesi	-	%100	%50	7	7

# TERİMLER SÖZLÜĞÜ

---

- BIST:** Borsa İstanbul A.Ş.
- SPK:** Sermaye Piyasası Kurulu
- FAVÖK:** Faiz, Amortisman ve Vergi Öncesi Kâr
- e-GKS:** Elektronik Genel Kurul Sistemi
- EMC:** Elektromanyetik Uyumluluk
- EMI:** Elektromanyetik Girişim
- EYP:** El Yapımı Patlayıcı
- UMS:** Uluslararası Muhasebe Standartları
- KGK:** Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu
- Likidite:** Bir varlığın hızlı ve kolay bir biçimde nakde çevrilebilme derecesi
- MESS:** Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası
- KAP:** Kamuyu Aydınlatma Platformu
- OSD:** Otomotiv Sanayii Derneği
- TMS:** Türkiye Muhasebe Standartları
- TTK:** Türk Ticaret Kanunu
- MKK:** Merkezi Kayıt Kuruluşu







**Otokar Otomotiv ve Savunma Sanayi A.Ş.**

**Genel M¼d¼rl¼k**

Aydinevler Mahallesi

Saygı Caddesi No. 58

34854 Maltepe - İstanbul - Türkiye

**Tel:** 0216 489 29 50

**Faks:** 0216 489 29 67

**Fabrika**

Atat¼rk Caddesi No. 6

54580 Arifiye - Sakarya - Türkiye

**Tel:** 0264 229 22 44

**Faks:** 0264 229 22 42

**[www.otokar.com.tr](http://www.otokar.com.tr)**

