



KARSAN

YATIRIMCI TOPLANTISI

İSTANBUL, 13 MART 2026

An aerial, high-angle photograph of a vast industrial complex. The central focus is a large, flat-roofed structure, possibly a warehouse or manufacturing plant, with a grid-like pattern on its surface. The surrounding area is filled with other industrial buildings, parking lots, and infrastructure. The background shows a hazy, overcast sky and distant hills. The overall tone is industrial and somewhat somber due to the muted colors.

60 YEARS YOUNG



KARSAN

OKAN BAŐ

CEO

BUGÜNÜN DÜNYASI

YAPAY ZEKA & ROBOTİK



AVRUPA'DA ÇİN ETKİSİ



SAVAŞLAR



TİCARET VE VERGİ SAVAŞLARI



ENERJİ EKOSİSTEMİ



ABD POLİTİKALARI



OTOMOTİV DÜNYASI DEĞİŞİYOR

SPEEDOMETER v0.1

4

19.0 °C

min BOOST max

k-W

Nm

AUTONOMOUS
E-ATAK

AUTONOMOUS
e-ATAK

DASHBOARD

Model

Climate-control

OUTDOOR 34.00 (+4.12%)

INTERIOR

Run of Kilometers

OUTDOOR 34.00 (+4.12%)

INTERIOR

34.00 (+4.12%)

Tire Pressure

169.95

0.24

FRONT LEFT

40 PSI

FRONT RIGHT

41 PSI

BACK LEFT

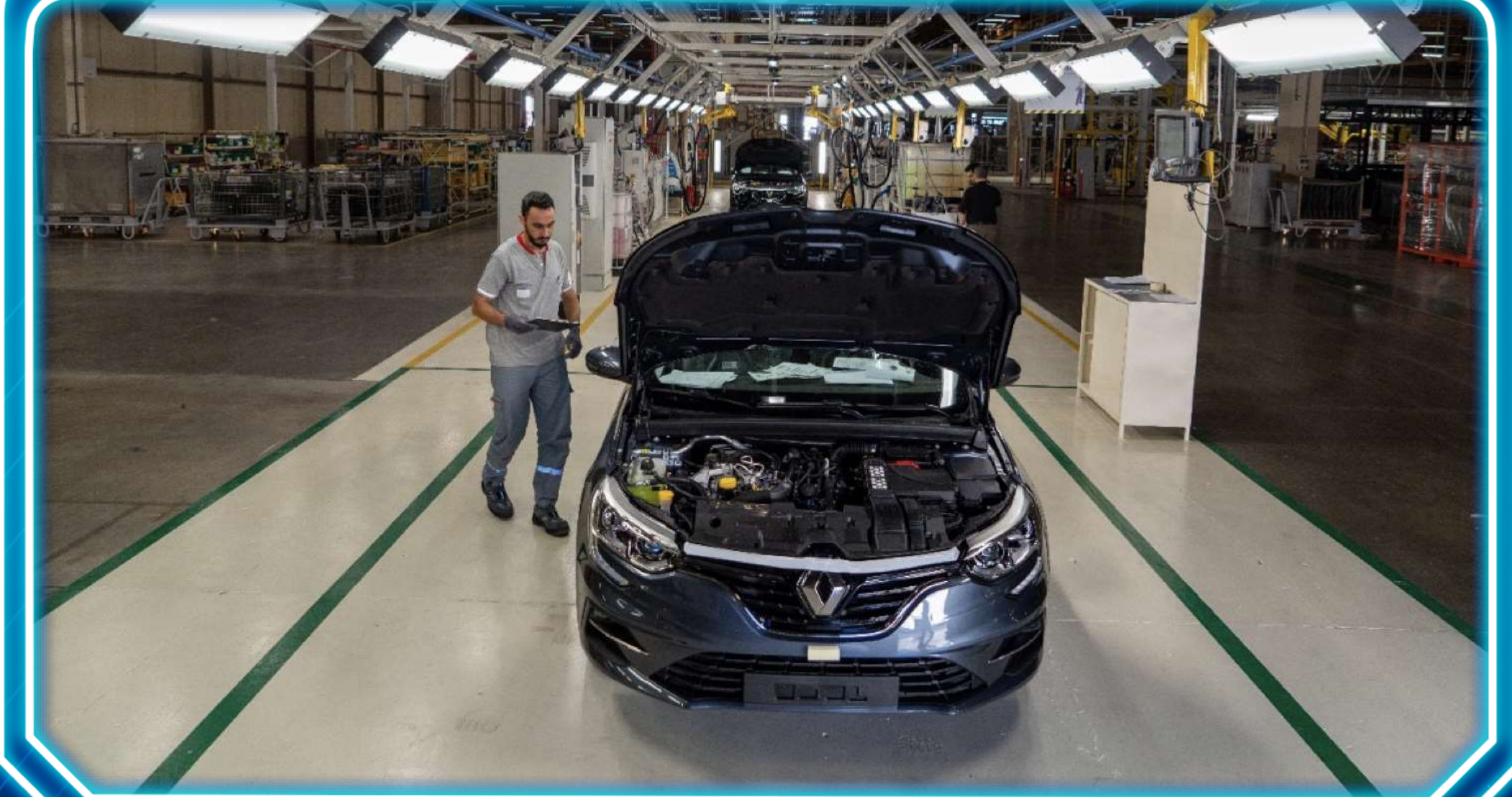
31 PSI

BACK RIGHT

39 PSI

4882	572211
889.6	24
8282	8556
8098	2.4
2450	122451
88.2	86241
8524	
145	58.524
559	44.221
34	5878
2244	55.62
80.12	42145
8877	3244.1
4321.1	2
5512	7.772
6882	82.2211
3.8	24
8556	
2.4	
22451	
281	

KARSAN MARKALI ÜRÜNLERLE GLOBAL PAZARDA VAR OLMAK



GLOBAL MARKALAR ADINA ÜRETİM

KARSAN MARKALI ÜRÜNLERLE GLOBAL PAZARDA VAR OLMAK



**GLOBAL MARKALAR
ADINA ÜRETİM**

KARSAN'IN ODAK TEKNOLOJİLERİ



ELECTRIC



HİDROJEN



OTONOM





KARSAN



2500 ÇALIŞAN



«START-UP»
RUHU



60

YIL DENEYİM

MOBİLİTEDE ÖNCÜ VE LİDER

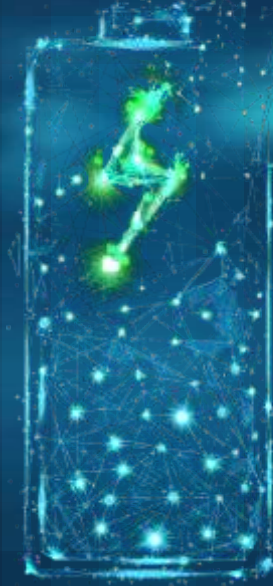


KARSAN



MOBİLİTENİN GELECEĞİNDE

BİR ADIM ÖNDE





KARSAN



AUTONOMOUS



INTELLIGENCE



KARSAN

GLOBAL



DEĞERLENDİRME

2025

KARSAN E-OTOBÜS SATIŞLARI



16%
BÜYÜME

624

2025

540

2024

374

2023

287

2022

131

2021

107

2020

66

2019

9x
BÜYÜME
7 yılda

2.130 KARSAN E-OTOBÜS

27 ÜLKE 3 KITADA



400 MİLYON KM
ELEKTRİK DENEYİMİ



TÜRKİYE'DEN AVRUPA'YA ELEKTRİKLİ TOPLU TAŞIMA İHRACATININ

%81'i KARSAN

TOPLAM

1797

ADET

2019-2025



KARSAN

1450

ADET

2019-2025



KARSAN HEDEF PAZARLAR

AVRUPA



KUZEY AMERİKA



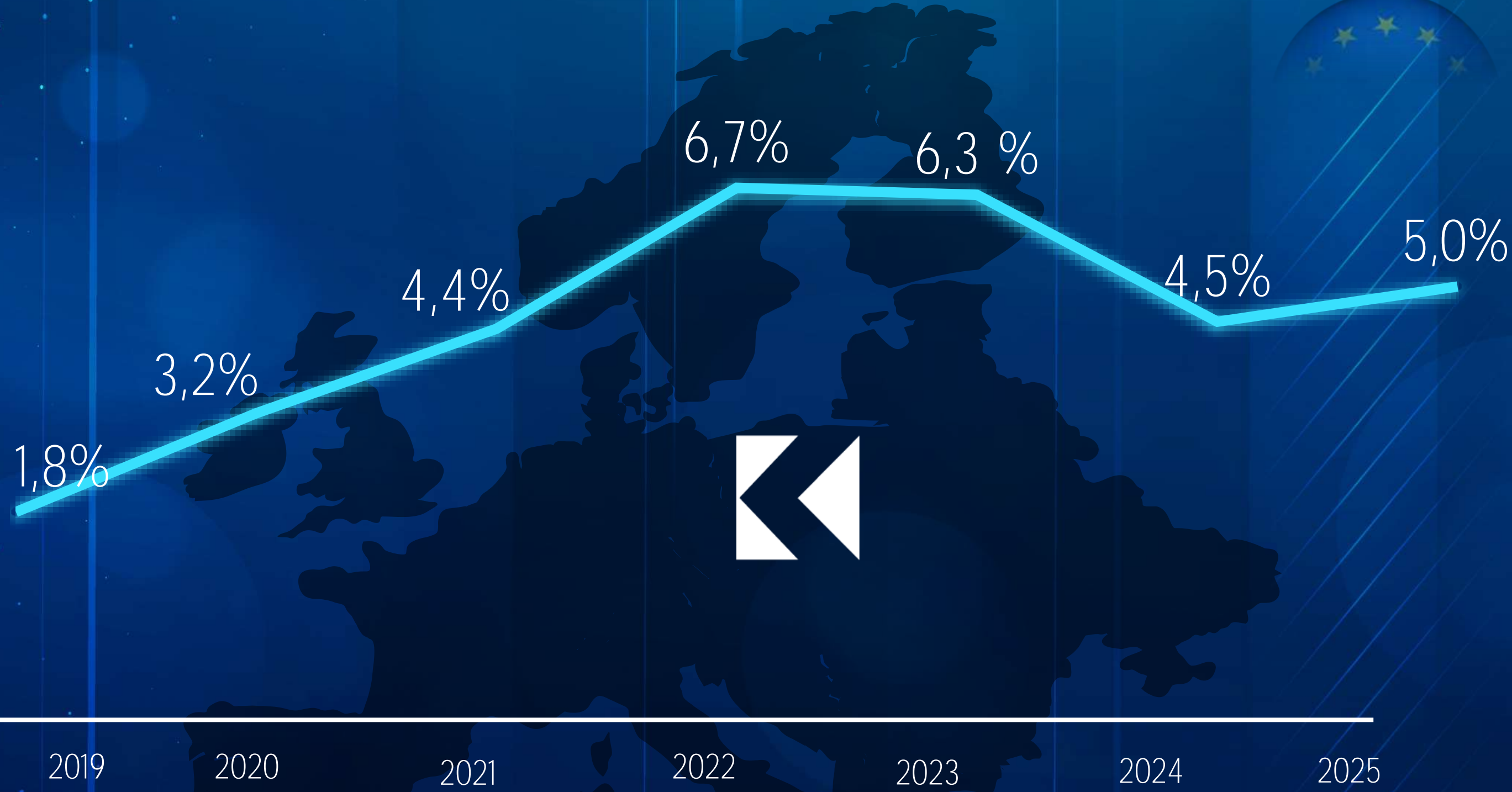
SAĞDAN DİREKSİYONLU



AVRUPA PAZARI PERFORMANSI



KARSAN PAZAR PAYI %



2025 PAZAR PERFORMANSI

PAZAR PAYI
5.0

PAZAR PAYI

KARSAN

PAZAR SIRALAMASI
7

PAZAR SIRALAMASI

KARSAN AVRUPA'DA İLK 4'TE - 2025



ROMANYA

1

2025



İTALYA

2

2025



PORTEKİZ

3

2025



FRANSA

3

2025



HIRVATİSTAN

1

2025



BULGARİSTAN

2

2025



POLONYA

4

2025



İSVİÇRE

4

2025



6 YIL ÜST ÜSTE AVRUPA PAZAR LİDERİ!



%25
2025

e-ATAK



e-JEST

%30
2025



E-ATA 10 2025'TE AVRUPA'DA SINIFININ LİDERİ

%26
2025



e-ATA¹⁰
2025



2025 TÜRKİYE SATIŞ PERFORMANSI



69

Adet



Kahramanmaraş
20 Adet



Mersin
17 Adet



Gaziantep
25 Adet





KARSAN



TOYOTA





3 YILDA 7 PROJE



NORWAY



STAVANGER
May'22



ROMANIA



PLOIESTI
Jun'21



FRANCE



CHÂTEAURoux
May'22



TÜRKİYE



ANKARA
Nov'21



TÜRKİYE



İSTANBUL
Jun'23



USA



MICHIGAN
Apr'22



FINLAND



LEMPÄÄLÄ
Apr'24



Malung



YAKINDA



Gothenburg, Ağu'25

1

YILDA

9

PROJE

Frankfurt, Ara'25



Paris



YAKINDA



Rotterdam, Ağu'25

İSVEÇ



Hannover, Eyl'25

HOLLANDA

ALMANYA

İSVİÇRE

İTALYA



Madrid



YAKINDA

FRANSA

İSPANYA



Arbon, Ağu'25



FMVSS | ADA
UYUMLU



KARSAN

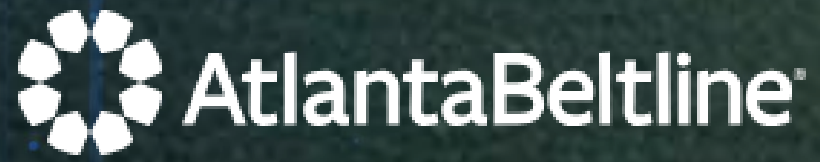
SEVİYE-4
OTONOM

Automated by
ADASTEC



İLK SİPARİŞLER

10 ADET >>> **beep**



H₂



KARSAN

60 Years
YOUNG



ULUSLARARASI 28 ÖDÜL 2025



FROST & SULLIVAN

KENAN KAYA

CFO

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

2025



ESG Performansı ve Endeks Güçlendirme

- BİST Sürdürülebilirlik Endeksi puanımızı arttırdık.
- 2026 S&P sistemine girişler ve skora



CDP Performansı

- İklim Değişikliği : B
- Su Güvenliği: B
- Tedarikçi Katılımı(SEA): -A



Şeffaflık, Raporlama ve Uyum

- Entegre faaliyet raporu yayımlandı
- TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu yayımlandı



ESG SCORE: B+
%13'lük Dilim





Üst Yönetim Sahipliği

- CEO liderliğinde Çapraz Fonksiyonel Komite ile ÇSY risk ve fırsatlarını stratejik karar süreçlerine dahil ediyoruz.
- Sürdürülebilirlik elçileri aracılığıyla stratejinin organizasyon geneline yayılmasını ve sahiplenilmesini sağlıyoruz.

İş Modeliyle Entegre Sürdürülebilirlik Stratejisi

- 'Sorumlulukla Geleceğe Taşıyoruz' vizyonu
- Karsan'ın 8 ana iş strajesinden biri
- Odak Alanları:
 - Temiz ve akıllı mobilite
 - Karbon azaltımı
 - Toplumsal katkı
 - Güçlü yönetim

Strateji ile Bağlantılı Ölçülebilir Hedefler

- Kısa, Orta, Uzun Vadeli Ölçülebilir Hedefler
- Paydaş Beklentileri Odaklı
- Somutlaştırma ve Uygulama



Karsan Sürdürülebilirlik Hedefi

2025 Yılı Performansı

Yenilikçi Mobilite Çözümleri



- 2030 yılına kadar ürünlerdeki geri dönüşüm, ikincil yaşam oranını %20 seviyesine getirmek
- Her yıl otonom sürüş sistemleri için en az 2 teknoloji iş birliği başlatmak

- 4 araç için EPD sertifikası alındı
- Otonom sürüş sistemleri için Karsan-Adastec iş birliği devam ediyor.

Karbonsuz Değer Zinciri



- 2026 yıl sonuna kadar Karsan araçlarının üretiminde %100 yenilebilir enerji kullanmak
- 2030 yılına kadar Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarını sıfırlamak

- 3.524 kWp kapasiteli çatı GES kurulumu gerçekleşti.
- Toplam Kapsam 1 Emisyonu: 8.588 ton
Toplam Kapsam 2 Emisyonu: 12.700 ton

İnsan Odaklı Kapsayıcılık Ekosistemi



- 2030 yılına kadar kadın yönetici oranını %30'a çıkarmak
- Kaza sıklık oranını her yıl azaltmak %3'ün altına indirmek

- Kadın yönetici oranı %21
- Kaza sıklık oranı 2025 yılı itibarıyla 4,9'a gerilemiştir

Etik ve Şeffaf Yönetişim Modeli



- Çalışan başına yılda 2 saat Etik ve İnsan Hakları eğitimi vermek
- 2035 yılına kadar Davranış Kurallarının tüm tedarikçilere uygulanmasını sağlamak

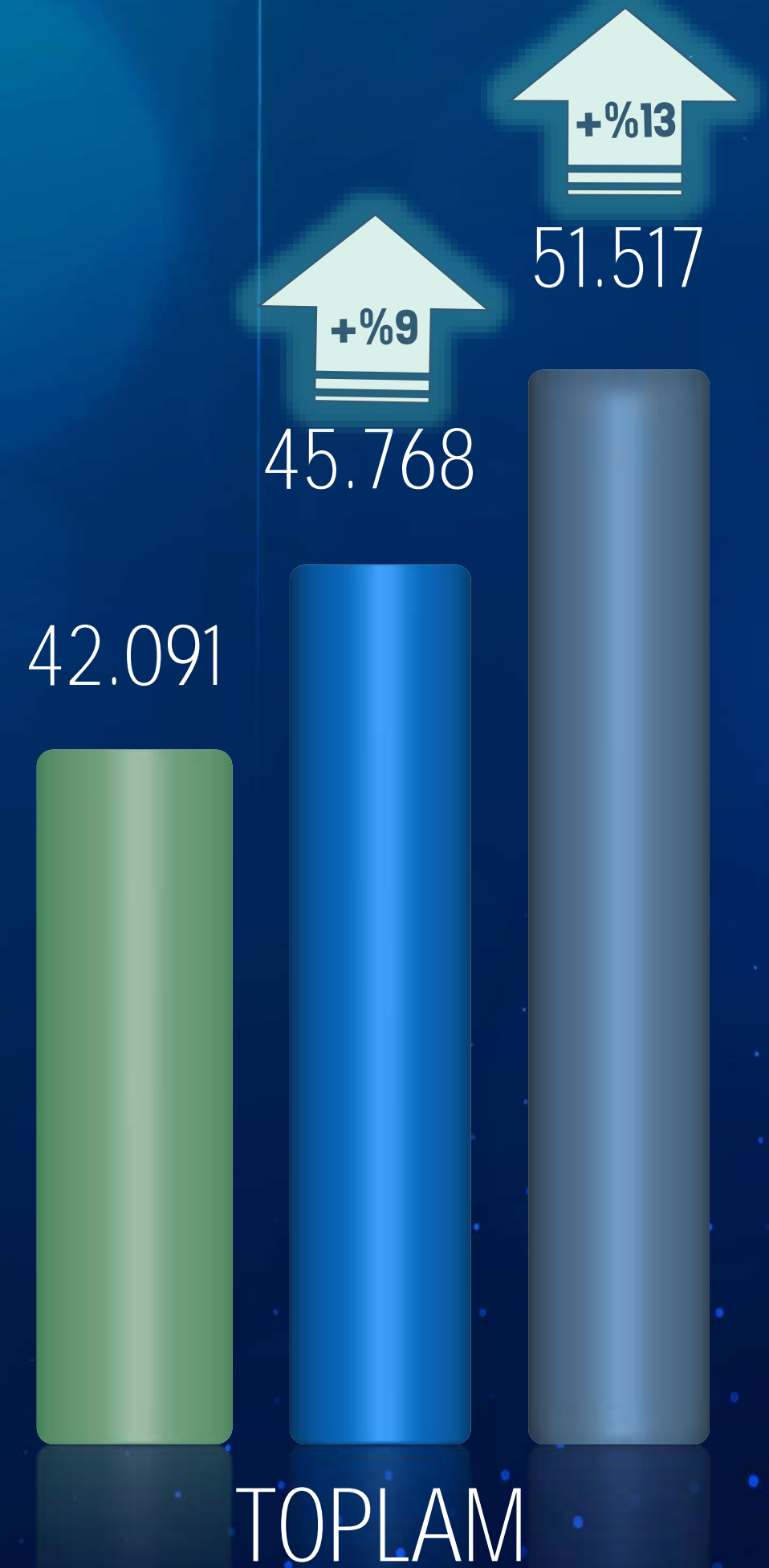
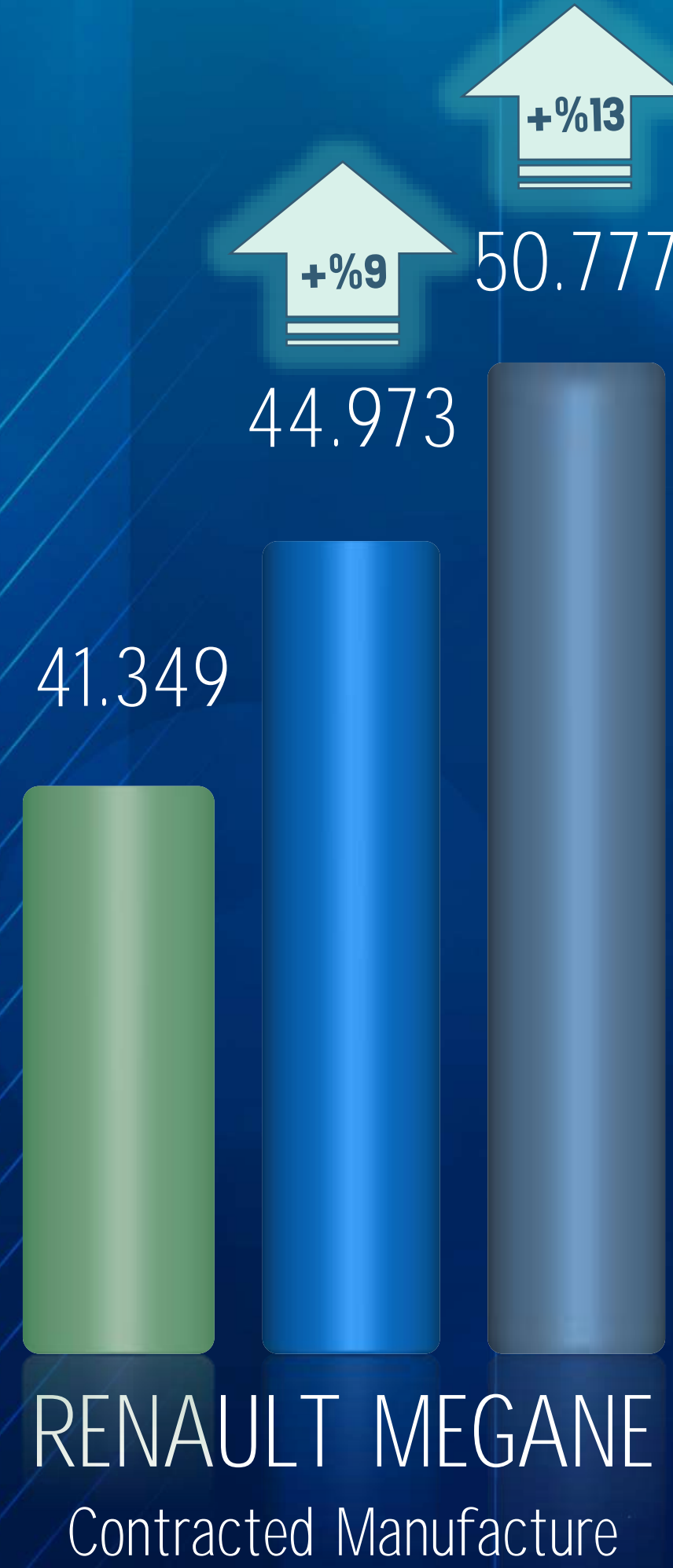
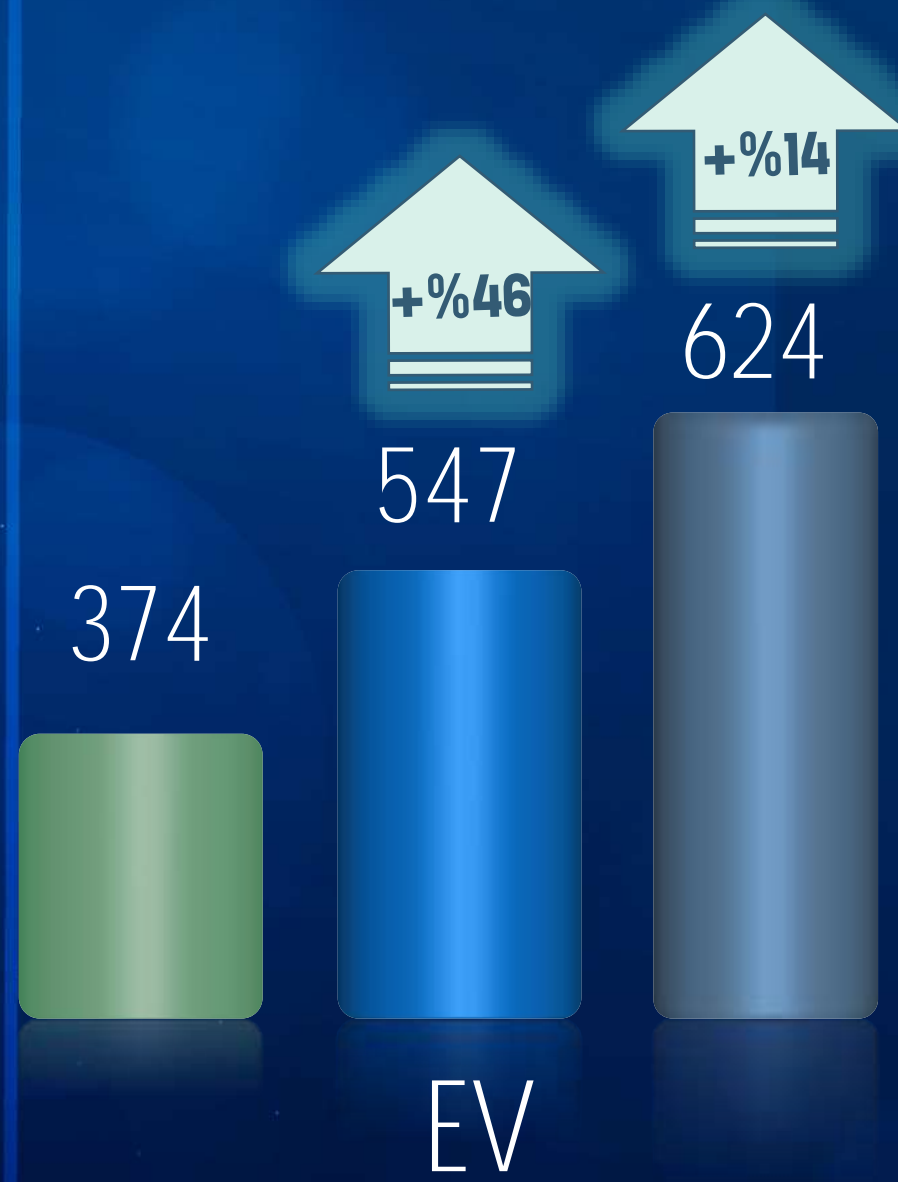
- 2025'de Etik eğitimi alan çalışan sayısı 647 kişi
- Tedarikçilerimiz Karsan Etik Davranış Kuralları ve Uygulamaları prosedürümüze tam uyum sağlamakla yükümlüdür.




FİNANSAL SONUÇLAR

2025

SATIŞ ADETLERİ

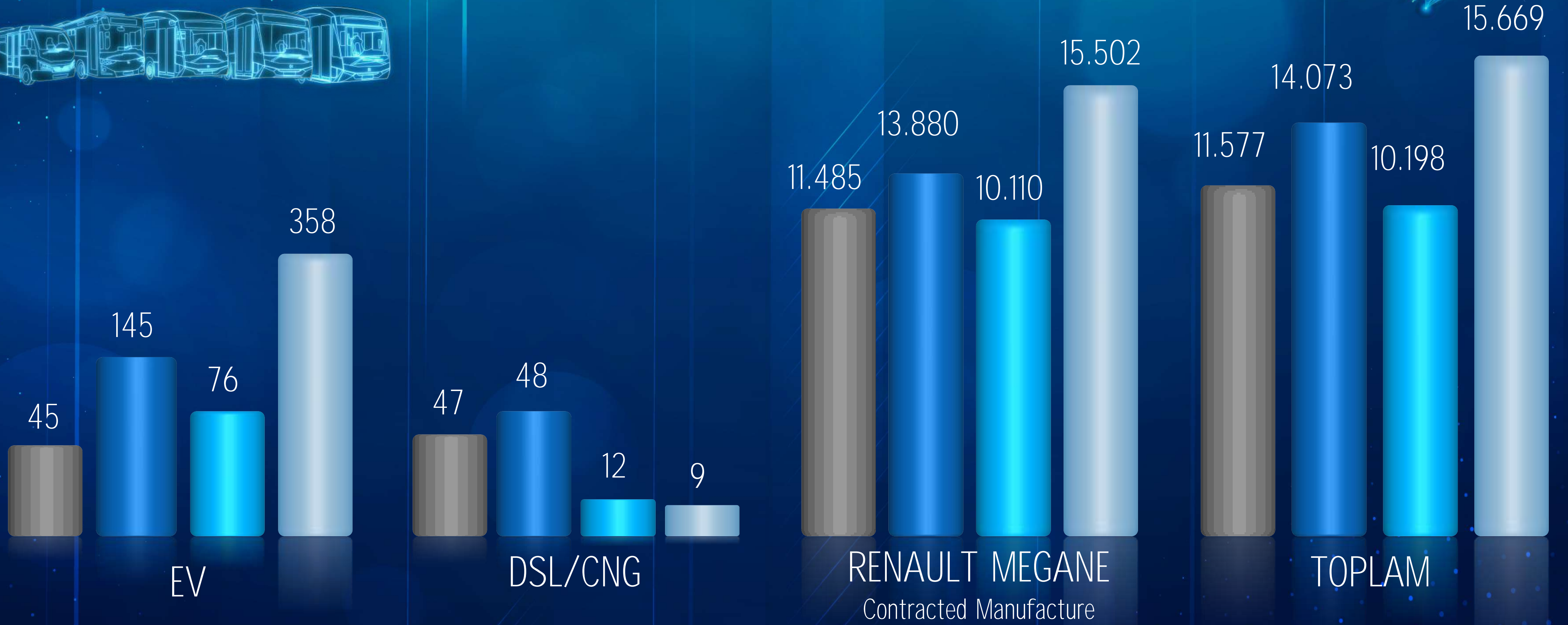
ELECTRIC  EVOLUTION






 2023
 2024
 2025

SATIŞ ADETLERİ - Çeyrek Bazlı

ELECTRIC  EVOLUTION



 2025 Q1  2025 Q3
 2025 Q2  2025 Q4

2025 HEDEFLERİMİZ - NE DEMİŞTİK



ELECTRIC  EVOLUTION



330-360

M€

Ciro

200-250

M€

EV Ciro

50-55

M€

FAVÖK

700

Adet

Satış

2025 GERÇEKLEŞENLER

ELECTRIC  EVOLUTION



165
M€
Ciro(Q4)



+92
M€
Ciro(Q4)



+37
M€
FAVÖK(Q4)

358
Adet
Satış(Q4)

330
M€
Ciro

220
M€
EV Ciro

54
M€
FAVÖK

624
adet
EV Satış

74
M€
FAVÖK*

(*)Düzeltilmiş FAVÖK, kalemlerinin parasal kayıp kazanç etkisi arındırılmıştır.

GELİR TABLOSU KALEMLERİ (M TL)



2024

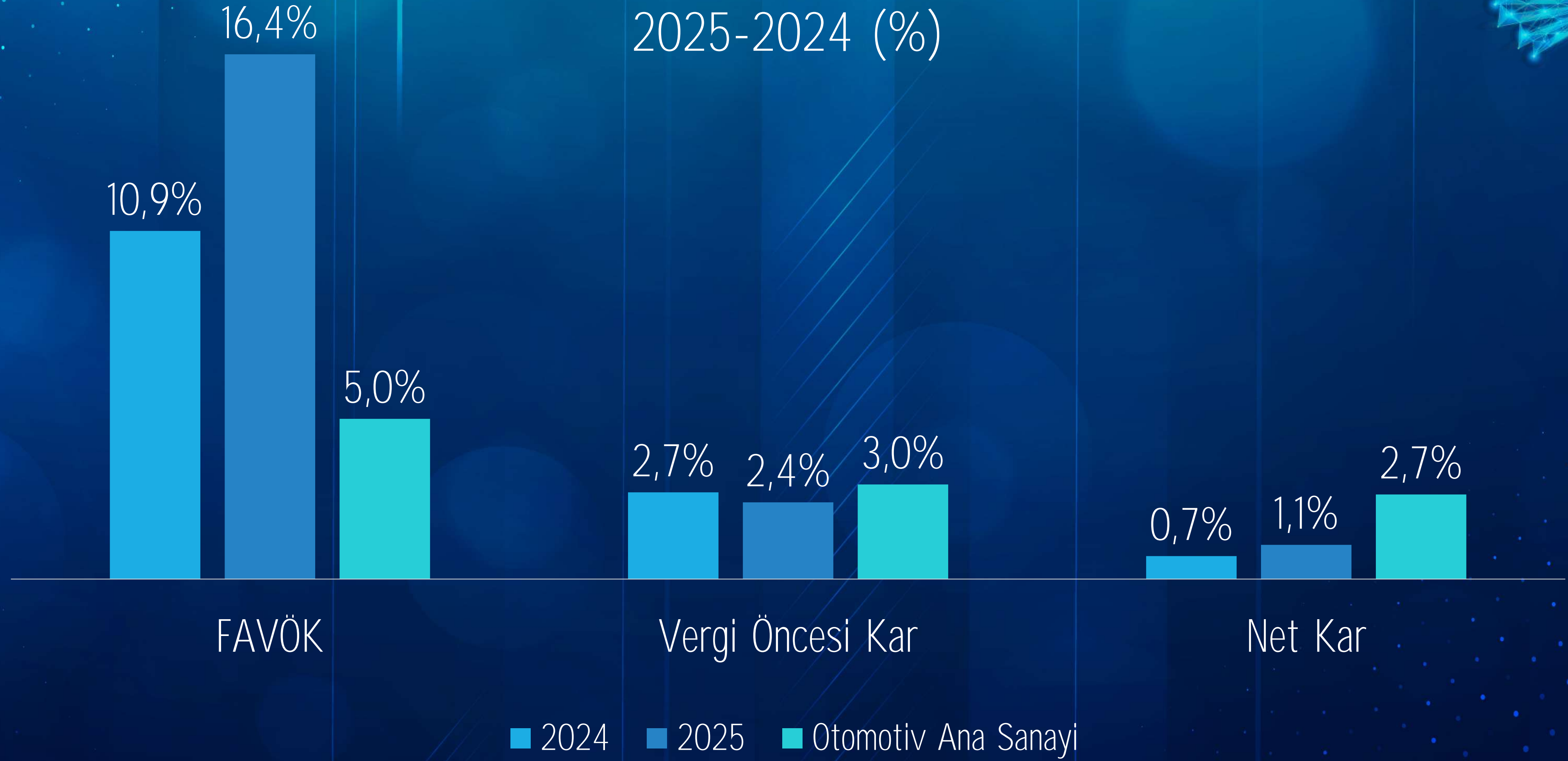
2025

GELİR TABLOSU KALEMLERİ (M EUR)



2024
2025

MARJ ANALİZİ



İŞ KOLU BAZLI HASILAT & FAVÖK KIRILIMI

Diğer

Karsan Markalı

ELEKTRİKLİ
GELİRİ

Gelir (TL mn)



FAVÖK (TL mn)



NAKİT AKIŞ (M TL)

	2024	2025
Dönem Başı Nakit ve Nakit Benzerleri	1.941	1.542
Amortisman ve İtfa Giderleri	714	768
Serbest Nakit Akışı	-82	661
- İşletme Faaliyetlerinden Nakit Akışları	715	1.687
- Yatırım Faaliyetlerindeki Nakit Akışları	-797	-1.026
Finansman Faaliyetlerindeki Nakit Akışları	238	414
Dönem Sonu Nakit ve Nakit Benzerleri	1.542	1.526

BORÇLULUK DURUMU (M TL)

	2024	2025
»»» Finansal Borç	7.917	8.761
»»» Nakit vb	1.542	1.526
»»» İşbirliği Kapsamında Yatırım Kredisi	582	399
»»» Finansal Net Borç	5.793	6.836
»»» FAVÖK	1.552	2.729
»»» Özsermaye	7.186	7.233

Net Borç / FAVÖK



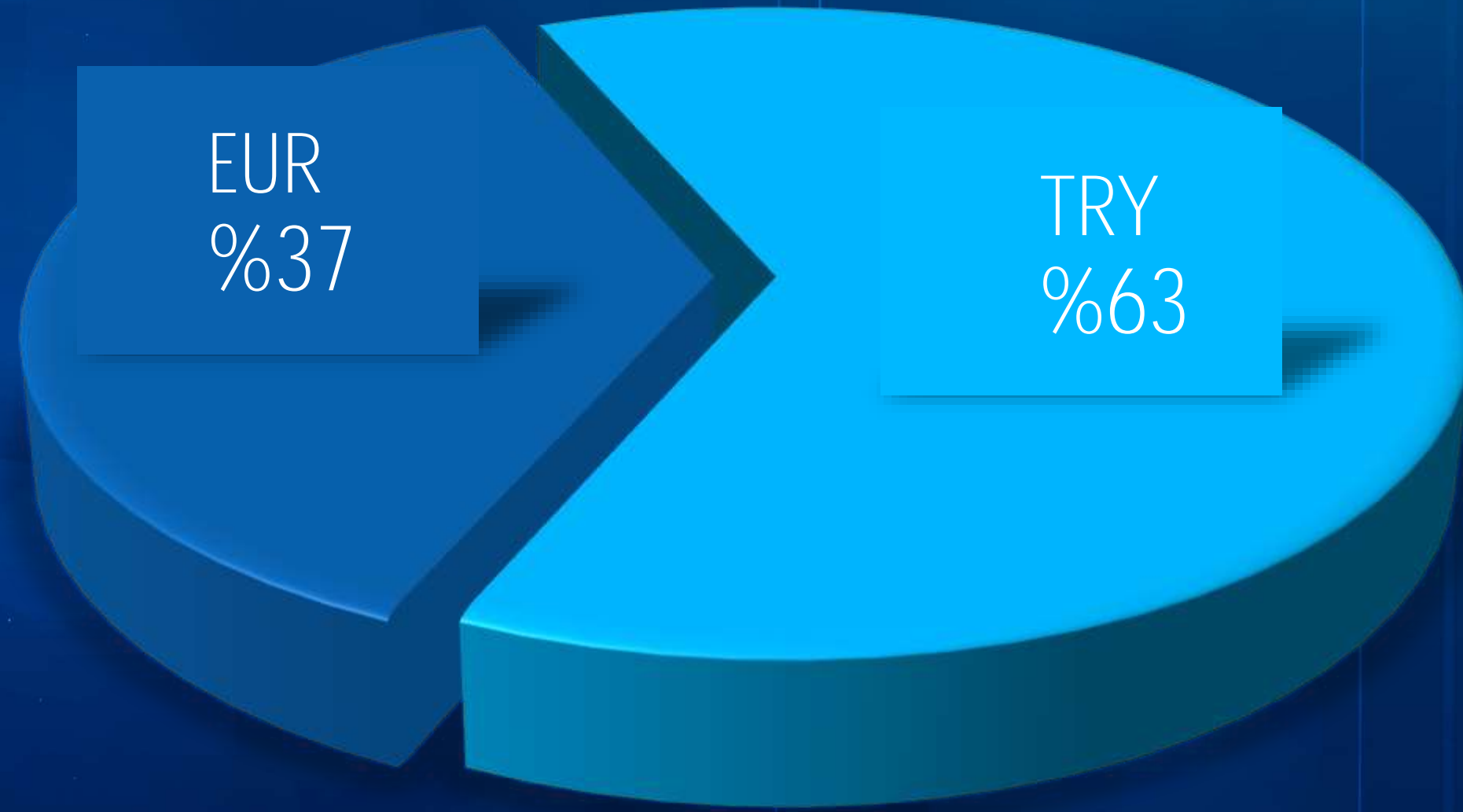
Net Borç / Özsermaye



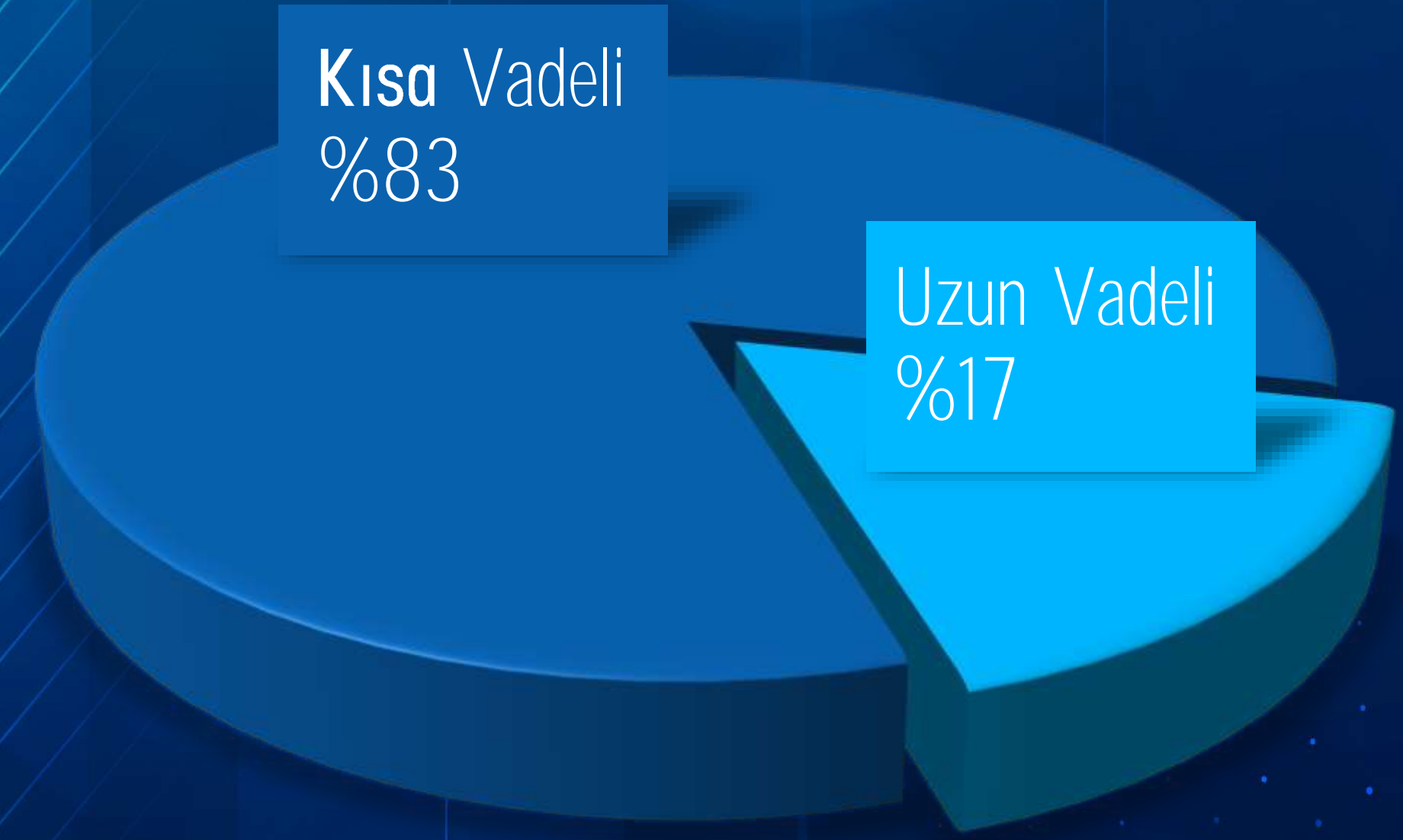
(*)Yatırım kredisi etkisinden arındırılmamış net borç ile hesaplanmıştır..

FİNANSAL BORÇ YAPISI

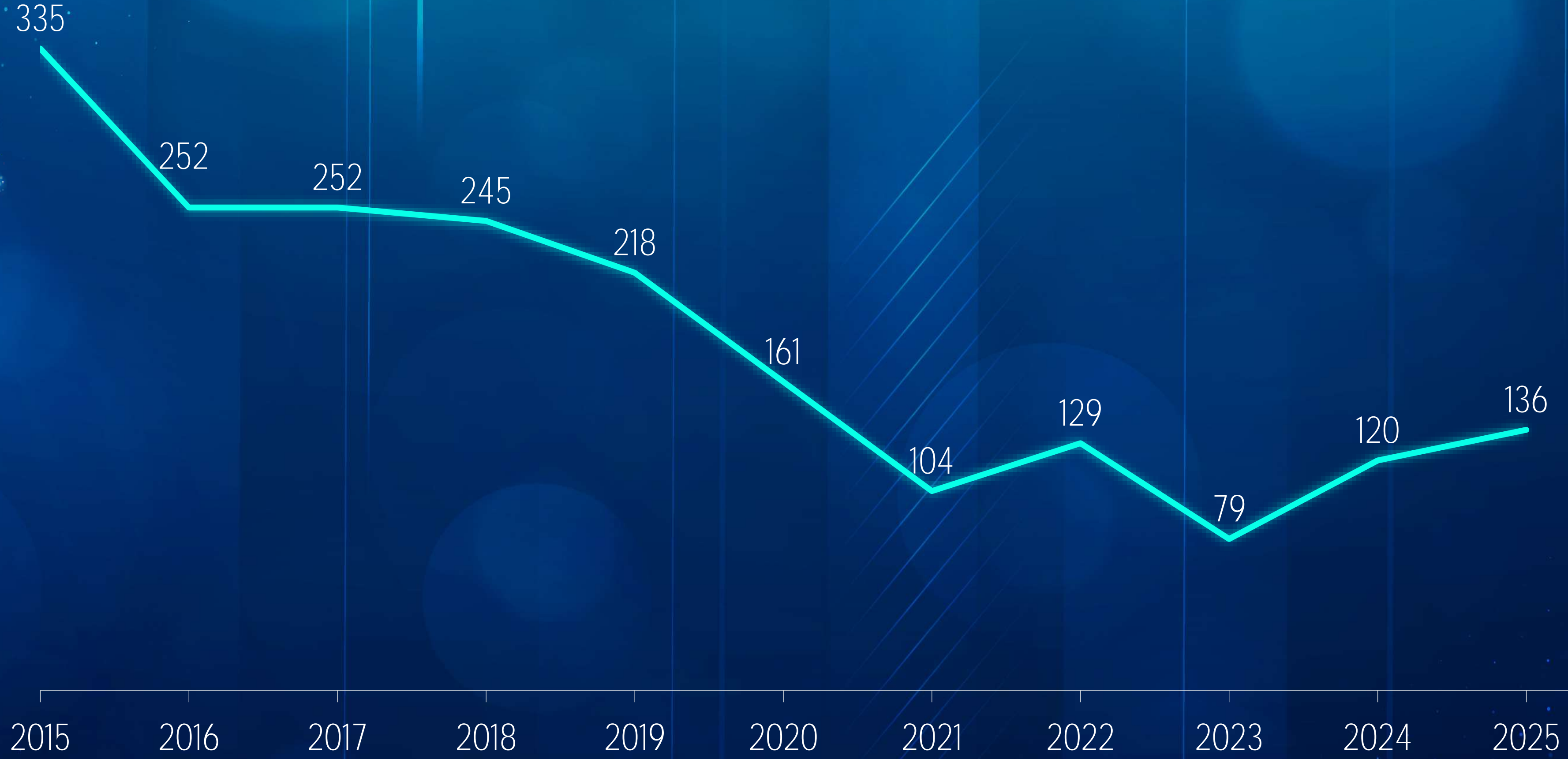
TOPLAM BORÇ



BORÇ VADE KIRILIMI

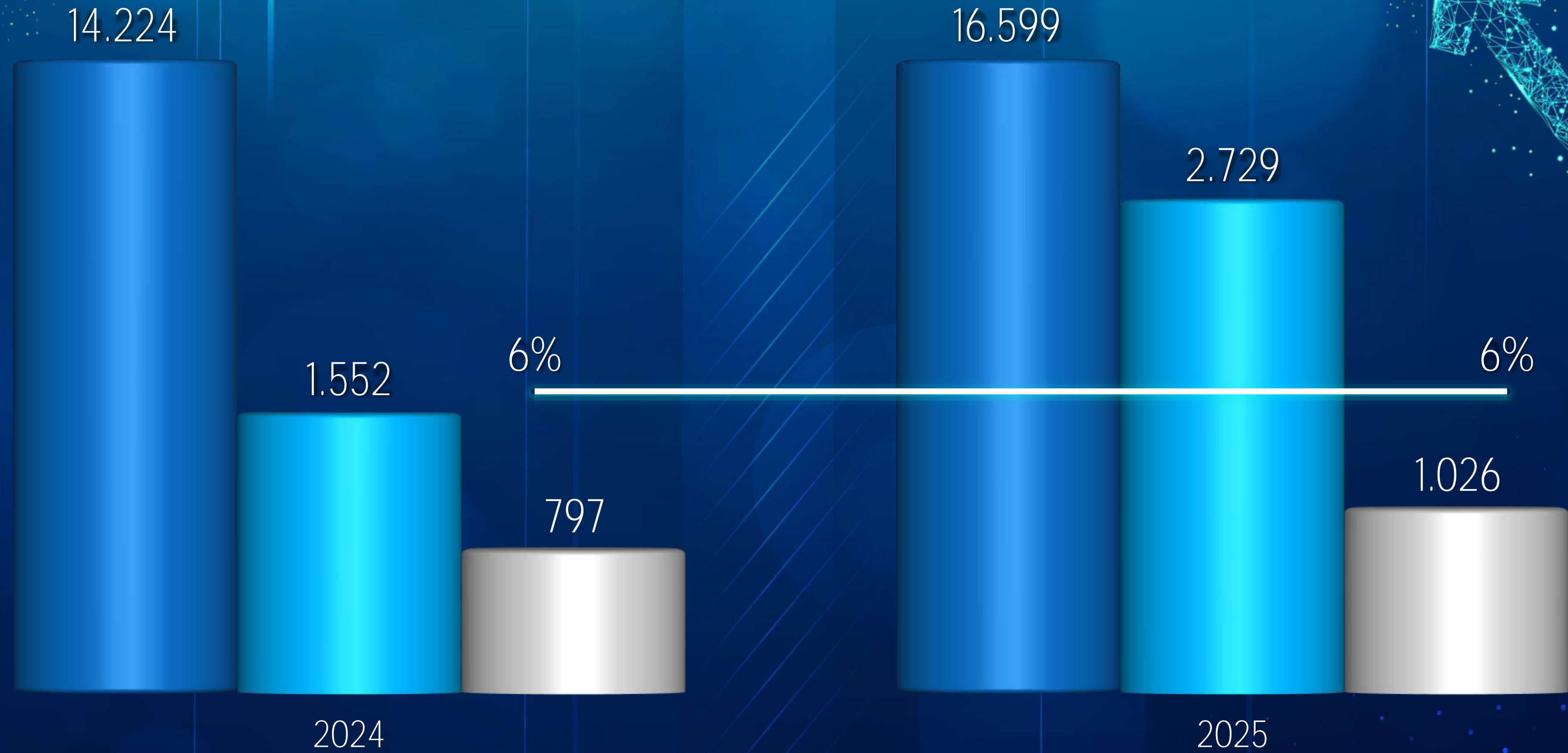


YILLAR BAZINDA FİNANSAL BORÇLULUK



€ EUR

YILLAR BAZINDA YATIRIM HARCAMALARI



■ Hasılat

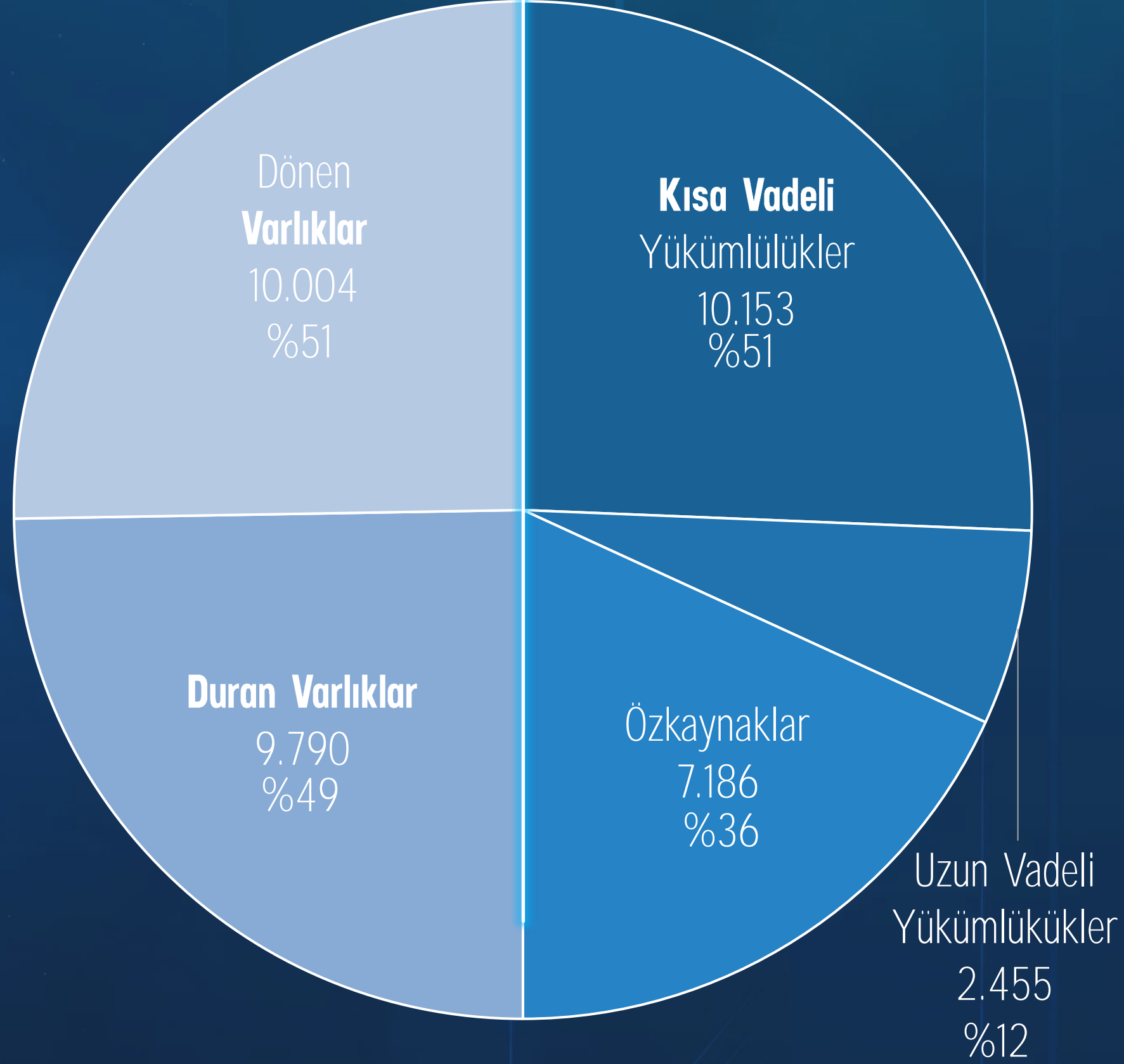
■ FAVÖK

■ Yatırım Harcamaları

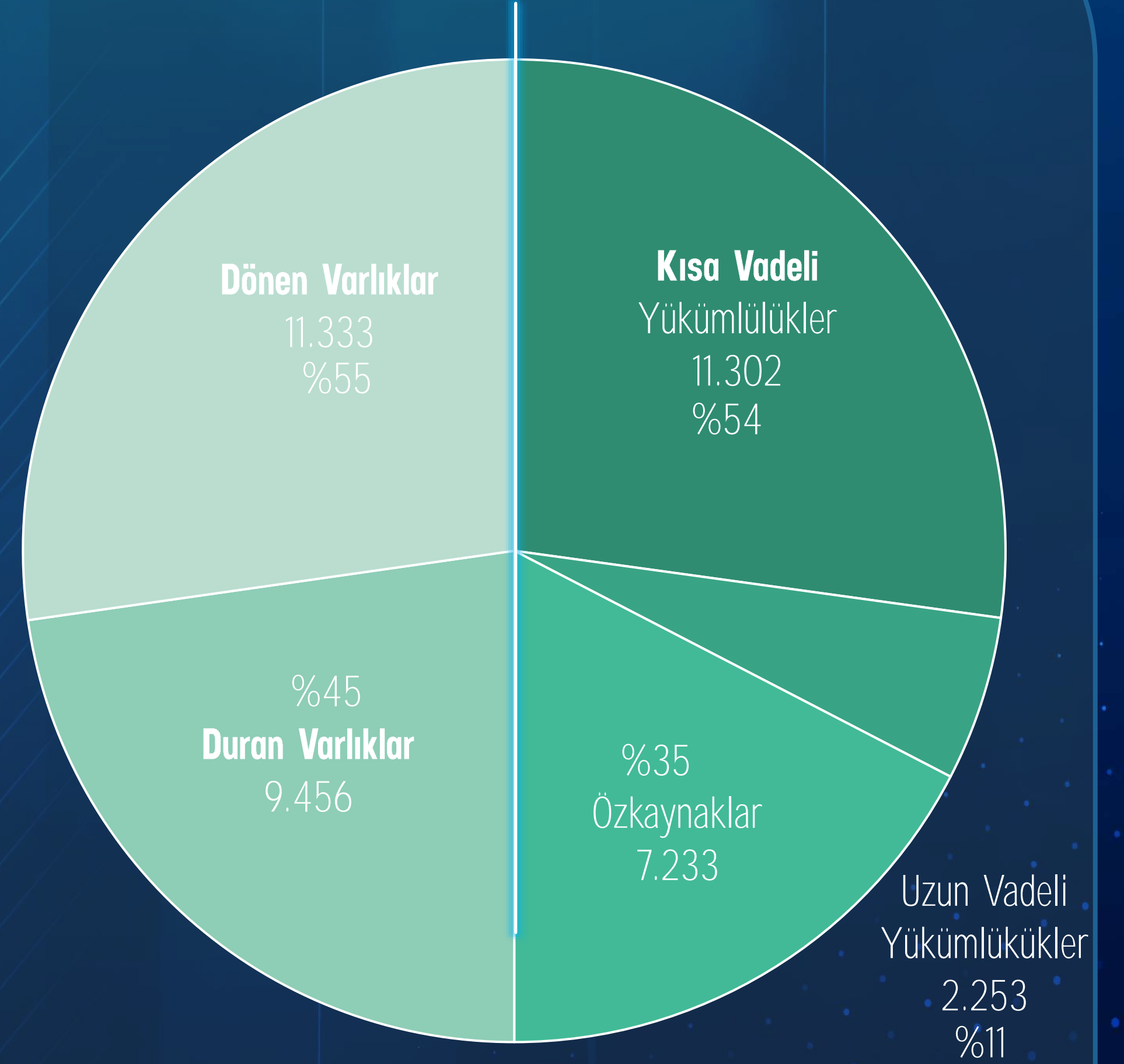
■ Yatırım Harcamaları/Hasılat

BİLANÇO (M TL)

2024

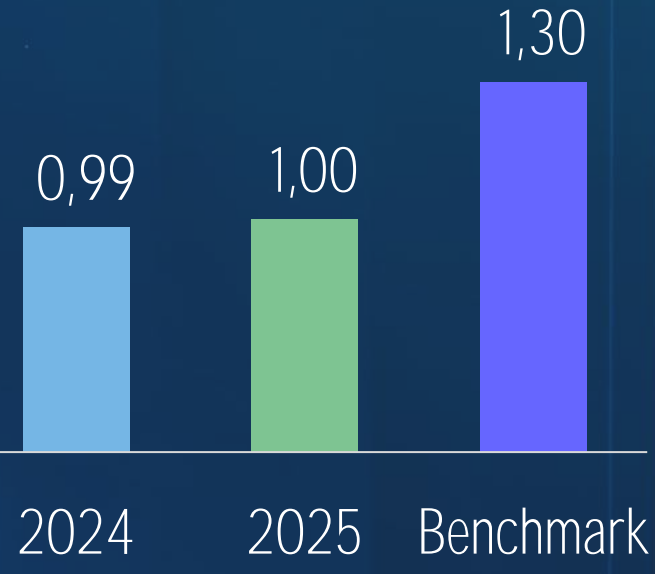


2025

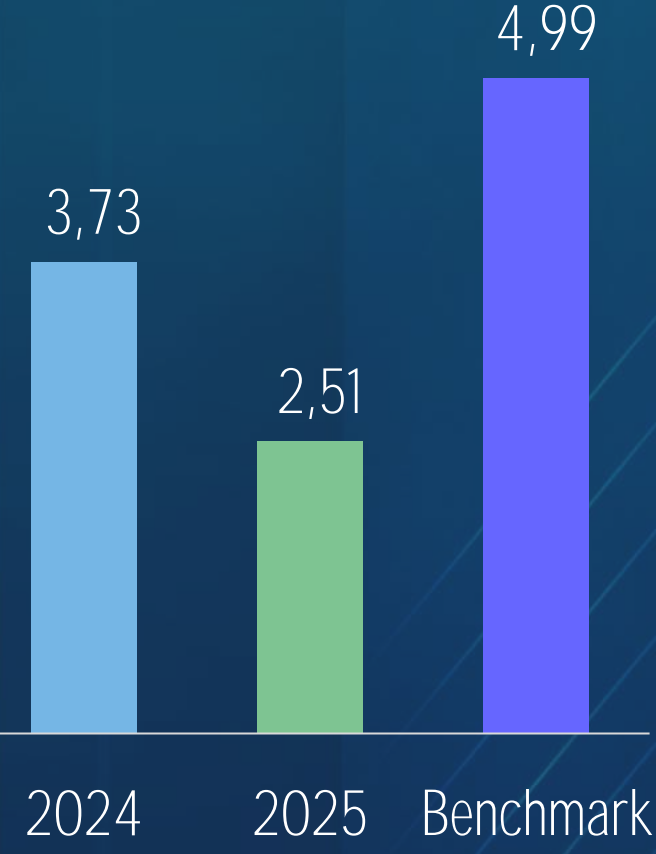


ÖNEMLİ RASYOLAR

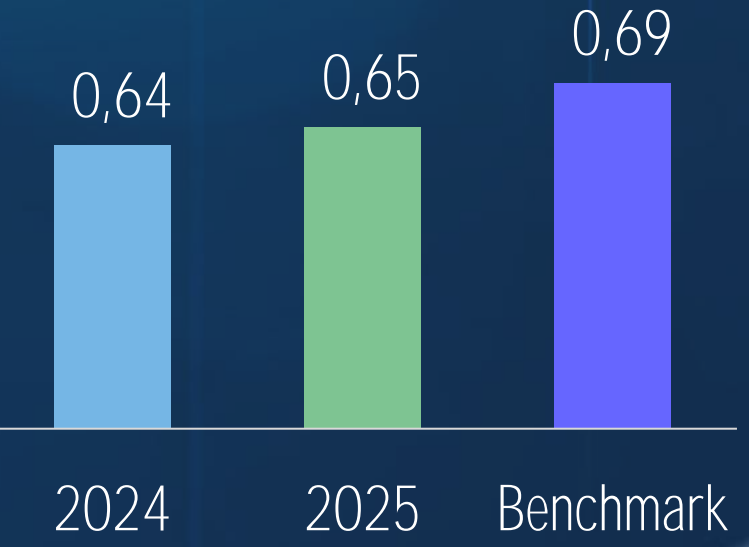
Cari Oran



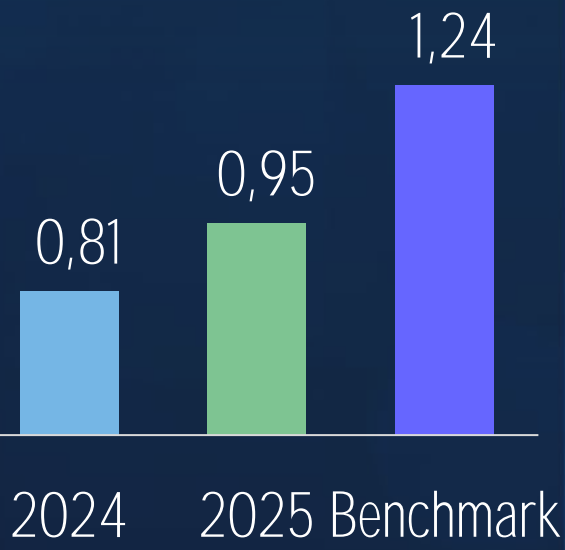
Net borç/Favök



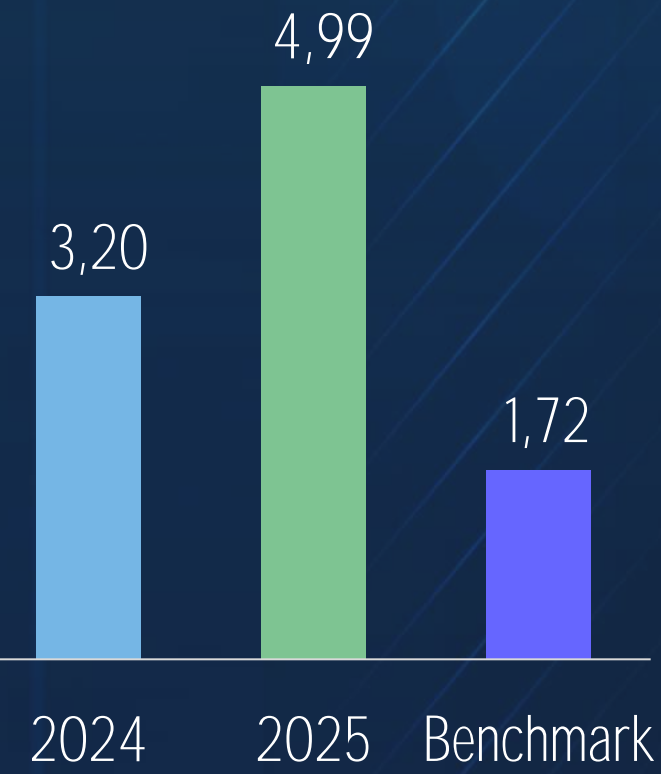
Toplam Yükümlülük/Varlıklar



Net borç/Özkaynak



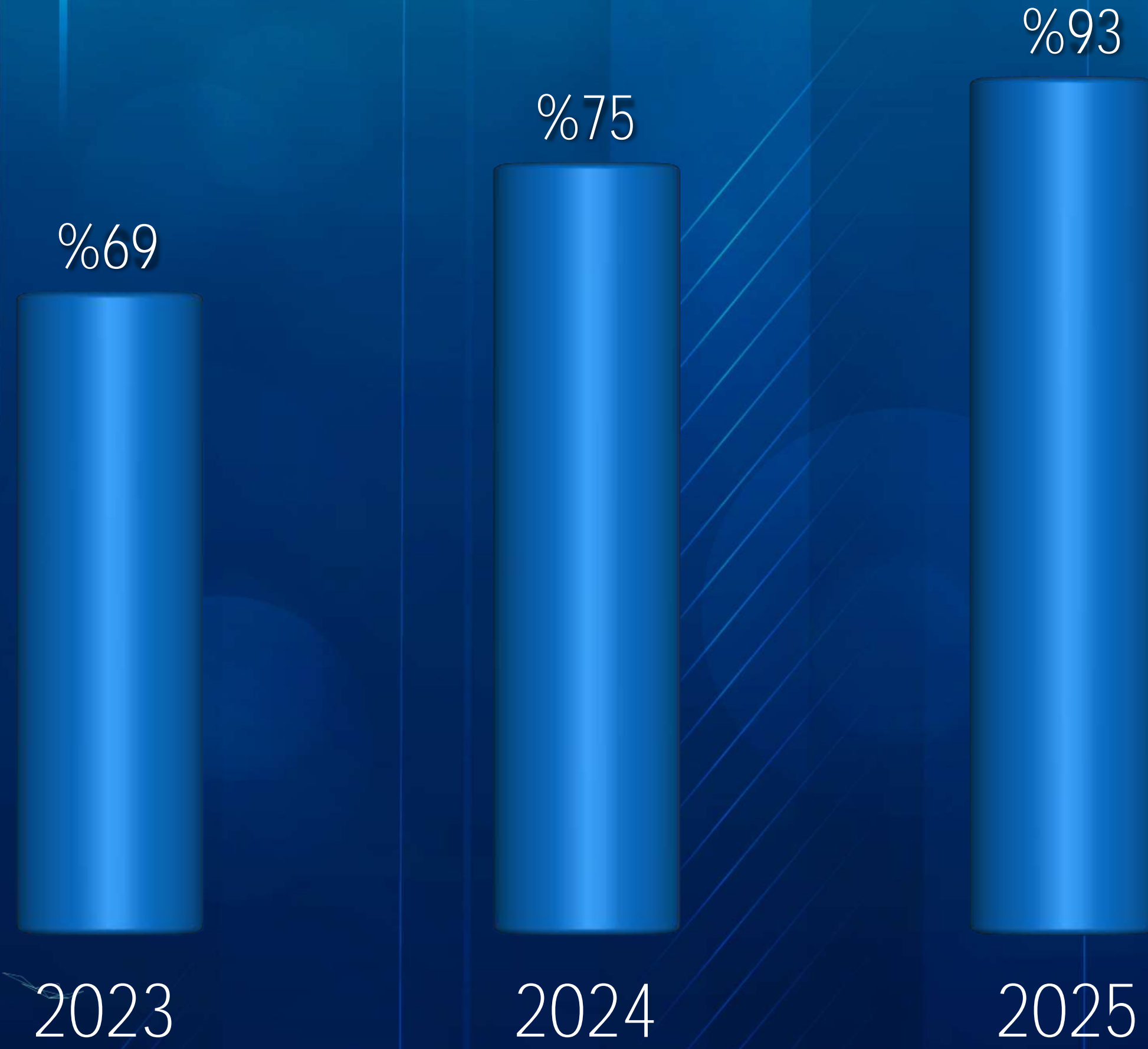
Kısa/Uzun Fin. Bor.



Net İşletme Sermayesi (M TL)



KAPASİTE KULLANIM ORANI



2026

The image features a dark blue background with vertical lines and a starry pattern. The year '2026' is written in large, white, bold font with a reflection below it.



together
**ONE STEP
AHEAD**

**PAZARIN ANA
OYUNCULARINDAN OLMAK**

%33
BÜYÜME



2830

KARSAN E-OTOBÜS
FİLOSU



700

ELEKTRİKLİ SATIŞ



450

2027 ELEKTRİKLİ
SİPARİŞİ



OTONOM'DA SÜRÜCÜSÜZ OPERASYON



2026
3. ÇEYREK



GLOBAL MARKA OLMA YOLUNDA



2026 HEDEFLERİMİZ



ELECTRIC  EVOLUTION



350-375

M€

Ciro

250-275

M€

EV Ciro

60-65

M€

FAVÖK



ELECTRIC  EVOLUTION



450
Adet

Kesin
Sipariş

700

Adet

EV Satış



KARSAN





KARSAN