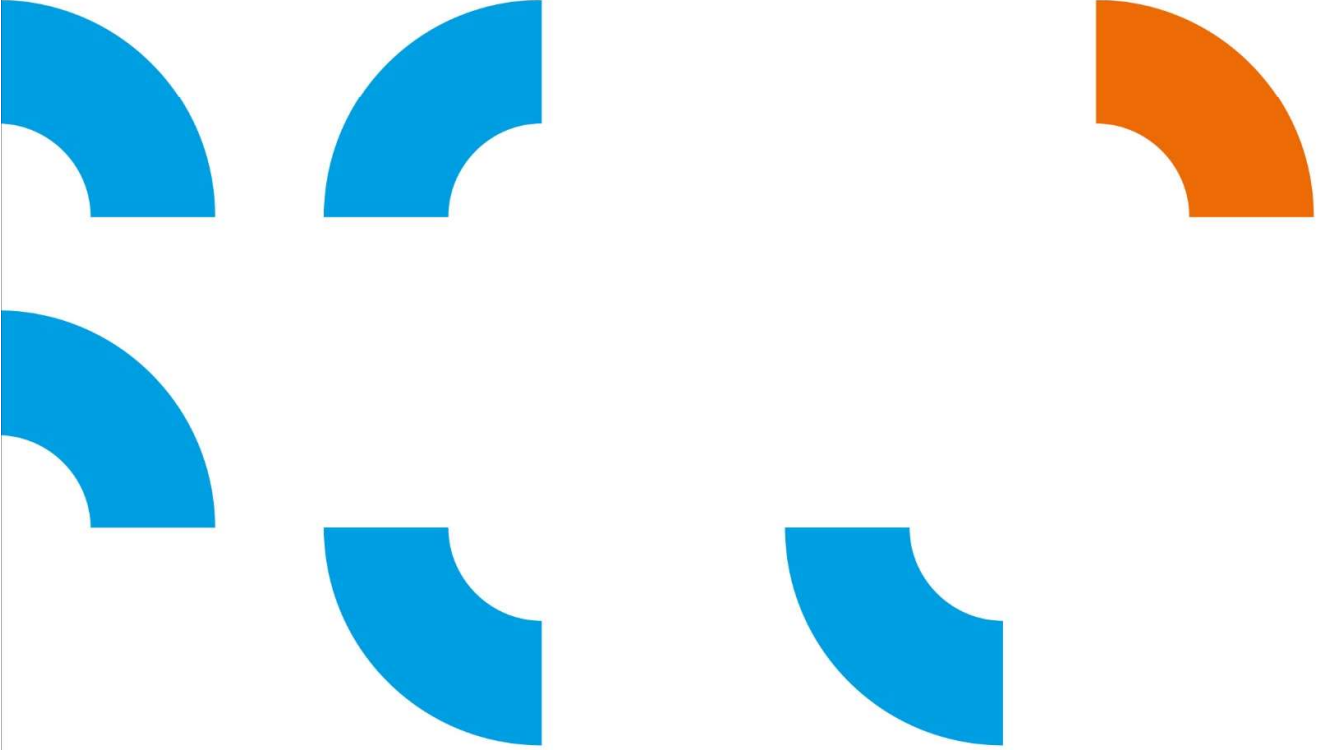


**KAREL**



**Karel Elektronik Sanayi ve Ticaret A. Ő.**

Faaliyet Raporu - 30 Eylül 2020

# İÇİNDEKİLER

1-Genel Bilgiler.....	1
2-Grup'un Faaliyet Konusu.....	1-6
3-Grup'un Sermaye ve Ortaklık Yapısı.....	6
4-Yönetim Kurulu, Komiteler ve Şirket Üst Yönetimi.....	6-17
5-Menfaat Sahipleri.....	17-18
6-Yapılan Bağışlar.....	18
7-Personel Sayısı.....	19
8-Toplu Sözleşme Uygulamaları ve Çalışanlara Sağlanan Haklar.....	19
9-Şirketin Doğrudan veya Dolaylı İştirakleri ve Pay Oranlarına İlişkin Bilgiler.....	19
10-Özet Finansal Veriler.....	20
11-2020 Yılı Üçüncü Çeyrek Finansal Performansı.....	21
12-2020 Yılı Üçüncü Çeyrek Finansal Durumu.....	21-22
13-Kar Dağıtım Politikası ve 2019 Yılı'nın Kar Dağıtımı.....	22
14-Dönem İçinde Esas Sözleşmede Yapılan Değişiklikler.....	22
15-Yapılan Araştırma ve Geliştirme Faaliyetleri.....	23
16-Yatırımlardaki Gelişmeler.....	24
17-Teşvikler.....	24-25
18-Grup'un Risk Yönetim ve İç Kontrol Politikası.....	25-26

## 1- Genel Bilgiler

<b>Hesap Dönemi</b>	01.01. 2020- 30.09.2020
<b>Ticaret Ünvanı</b>	KAREL ELEKTRONİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
<b>Ticaret Sicil No</b>	265912 – 213484
<b>Şirket Merkez Adresi</b>	Kore Şehitleri Caddesi Yzb. Kaya Aldoğan Sokak No:16 Zincirlikuyu / ŞİŞLİ 34394 İstanbul
<b>Telefon No</b>	(0 212) 355 48 00
<b>Fax No</b>	(0 212) 275 40 01
<b>Web Sitesi</b>	www.karel.com.tr

## 2- Grup'un Faaliyet Konusu

Karel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Şirket"); telekomünikasyon alanında üstyapı sınıfında, en küçükten en büyüğe kadar her büyüklükteki işletme için özel telefon santralleri, çevre birimleri ve analog ve IP telefonlar gibi terminal ekipmanları, yeni nesil teknolojilerden bulut bilişim şemsiyesinde tümleşik iletişim çözümleri, çağrı merkezi ve video konferans gibi yazılım uygulamaları; altyapı sınıfında ise kırsal alan santralleri olmak üzere çeşitli teknoloji, özellik ve kapasitelerde kablolu ve kablosuz haberleşme sistemleri geliştirip, tasarlamakta, üretmekte, bu ürünleri yurtiçi ve yurtdışı pazarlara sunmakta ve satış sonrası hizmet organizasyonlarını gerçekleştirmektedir. Görüntülü güvenlik sistemleri başta olmak üzere kurumlara entegrasyon projeleriyle de hizmet veren Karel'in, yakın gelecekte büyük önem arz edecek 5G çekirdek şebekesi yazılımları, nesnelerin interneti, dijitalleşme, Endüstri 4.0 ve bulut teknolojileri de önemli çalışma ve proje alanlarındadır.

Karel, 15 yılı aşkın bir süredir savunma sanayinin ihtiyaçlarına dönük olarak ürünler ve çözümler üretmektedir. Askeri haberleşme sistemleriyle başlayan ürün gamı yıllar içinde geniş bir yelpazeye yayılmıştır. Ürünler Türk Silahlı Kuvvetleri ve yabancı ordularda kullanılmaktadır. Ayrıca yüksek teknolojili ve yüksek kapasiteli üretim tesisleriyle de Savunma Sanayii firmalarına büyük çaplı elektronik kart ve komple cihaz üretimi hizmeti vermektedir.

Ayrıca sabit ve mobil operatörler ile kamu kurum ve kuruluşlarına telekomünikasyon alanında ekipman tedarikinden, servis ve bakım hizmetlerine kadar geniş yelpazede anahtar teslimi projeler gerçekleştirmektedir.

## 2- Grup'un Faaliyet Konusu (devamı)

Beyaz eşya elektroniği tasarım ve üretimi de Karel'in tasarımdan üretime kadar tüm süreçleri kapsayan, Türkiye'de ve dünyada önemli uluslararası markalara hizmet verdiği ve rekabetçi olduğu bir faaliyet alanıdır.

Karel, Uluslararası Araştırma Şirketleri'nin (Gartner, MZA) raporlarına göre 20 yılı aşkın bir süreden beri Türkiye telefon santrali pazarında açık ara pazar liderliğini sürdürmektedir. Türkiye'de işyeri haberleşme trafiğinin yaklaşık %50'si Karel sistemler üzerinden gerçekleşmektedir. Türkiye'nin en önemli Bilişim araştırması olan Bilişim 500 Araştırmasında 2018 yılı için "Türkiye Ekonomisine Katkı Özel Ödülleri" kategori başlığı altında bulunan "Türkiye Merkezli Üretici- Donanım" kategorisinde ve "Telekomünikasyon Altyapı Donanımı, Türkiye Merkezli Üretici" kategorisinde üst üste beşinci kez birincilik ödülünü almıştır. Uluslararası araştırma raporlarına göre ise Ortadoğu ve Afrika Bölgesi'nde PBX pazarında ilk 3 sıralamasındaki yerini korumasının yanı sıra, Avrupa'nın en büyük 3, dünyanın en büyük 15 PBX üreticisinden biridir. Uluslararası marka değerlendirme kuruluşu Brand Finance tarafından "Türkiye'nin En Değerli Markaları 2019- Turkey 100" çalışmasında Karel, Türkiye'nin En Değerli 100 ve Türkiye'nin En Değerli 4 Telekom Markasından biri olarak açıklanmıştır. İstanbul Sanayi Odası tarafından hazırlanan "2018 yılı Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu" listesinde yer alırken katma değerli üretim alanında da ilk 150 kuruluştan biri olmuştur. Ayrıca Karel Türk Patent Enstitüsü tarafından "tanınmış marka" kategorisinde yer alan değerli bir Türk markasıdır.

2500'ü aşkın çalışanı, 33 yılı aşkın deneyimiyle Türkiye'de elektronik haberleşme sistemlerine geçişte öncü olan Karel, sadece Türkiye'de 700 binden fazla işletme, dünyada 12 milyondan fazla kullanıcı tarafından kullanılmaktadır. Karel ürünleri ağırlıklı olarak Asya, Afrika, Yakındoğu ve Ortadoğu bölgelerinde olmak üzere 30'u aşkın ülkeye ihraç edilmektedir.

Türkiye'nin haberleşme elektroniği sektöründe yabancı ortağı olmayan en büyük şirketi konumundaki Karel'in herhangi bir lisans veya know-how bağımlılığı bulunmamaktadır. Karel, araştırma-geliştirme faaliyetlerine büyük önem vermekte ve sektöründe Türkiye'nin bu kapsamda en gelişmiş, en fazla bilgi birikimine sahip, en sistematik Ar-Ge merkezlerinden birisine sahiptir.

## 2- Grup'un Faaliyet Konusu (devamı)

Bilkent Cyberpark' ta bulunan Ar-Ge tesislerinde yeni sistem ve ürün geliştirme faaliyetleri yürütülmektedir. Sektöründe uzun dönemli rekabetçilik, yeni teknolojileri özümseme, ürün sistemlerine entegre etme; teknoloji yaratabilme potansiyel ve yetkinliğine bağlıdır.

Teknolojinin son derece hızlı geliştiği günümüzde yeni ve rasyonel teknolojiler geliştirebilmek ve bunları satılabilir ürünlere çevirerek pazara sunmak hayati önem taşımaktadır. Bu nedenle, güçlü Ar-Ge kabiliyetlerine sahip olmak, kuruluşundan itibaren Karel'in birinci önceliği olmuştur.

Karel, uzun yıllardır üretimden kaynaklanan konsolide satış cirosunun ortalama %5'ini Ar-Ge harcamaları için ayırmaktadır. Bu oran Türkiye ortalamasının çok üstündedir.

Toplam 178 kişinin çalıştığı Karel Ar-Ge Merkezi, haberleşme elektroniği, askeri elektronik ve endüstriyel elektronik alanlarında Türkiye'de, haklı ve özgün bir konuma sahiptir. Bu ekipman ve bilgi birikimini, Aselsan ve Arçelik gibi firmalara tasarım ve proje gerçekleştirerek de pekiştirmektedir.

Kurumsal Projeler Grubu ile, Türk Telekom, Turkcell ve Vodafone gibi Telekom operatörleri ve kurumsal müşterilere anahtar teslimi sistemler ve ürünler sunmaktadır. Telekom operatörlerine ürün tedariki ile başlayan süreçte, lojistik, kurulum, eğitim, garanti ve garanti sonrası teknik destek hizmeti, yedek malzeme yönetimi hizmetleri sağlamaktadır. Bunun yanı sıra servis projelerinde de yer almakta olup Turkcell, Türk Telekom ve Vodafone'a Türkiye genelinde saha bakım onarım ve kurulum hizmetleri (BÇO) verilmektedir. Emniyet Genel Müdürlüğü projeleri kapsamında bugüne kadar 40'ı aşkın yerde hizmete verilen Kent Güvenliği Yönetim Sistemleri (Mobese) Karel tarafından kurulmuştur. Yine benzer kapsamda Savunma Sanayi Müsteşarlığı projesi altında İstanbul, İzmir, Bursa, Adana ve Gaziantep gibi büyük il merkezlerindeki Kent Güvenliği Yönetim Sistemlerinin montajı ve devreye alınması işleri Kurumsal Projeler Grubu tarafından gerçekleştirilmiştir.

Yine bu grup tarafından BOTAŞ ve TEİAŞ'a anahtar teslimi fiber optik transmisyon sistemleri projeleri gerçekleştirilmektedir. Söz konusu projelerde, yurtdışı ve yurtiçinden teknoloji ve çözüm sağlayıcı iş ortaklarıyla birlikte çalışılmakta ve bu firmalarla stratejik iş birlikleri gerçekleştirilmektedir.

## 2- Grup'un Faaliyet Konusu (devamı)

Karel, bir diğer faaliyet alanı olarak elektronik üretim servisleri (EMS) konusunda çalışmaktadır. Bu faaliyet kapsamında ağırlıklı olarak beyaz eşya ve savunma sanayiine yönelik elektronik devre tasarımı ve üretimi yapılmaktadır. EMS Karel'in, Türkiye'de Arçelik, Beko, Airties, Vestel, Aselsan, Havelsan, Roketsan yurtdışında Redring, Haceb, Haier gibi markalara, uluslararası platformda, tasarımdan üretime kadar tüm süreçlerde hizmet verdiği ve rekabetçi olduğu bir faaliyet alanıdır. Pazarın en büyük ve deneyimli markalarından biri olan Karel'in önemli üstünlüklerinden biri askeri standartlar başta olmak üzere uluslararası standartları gerçekleyen, yüksek kalite ve teknolojiye sahip üretim yeteneği ve süreçleridir.

Karel'in savunma sanayi çözümleri askeri haberleşme sistemleriyle başlayıp yıllar içinde Askeri Sahra Telefon santralleri, haberleşme ağ geçidi ve anahtarlama sistemleri, gemi tipi telefon santralleri, gemi alarm ve anons sistemleri, deniz platformu eğlence sistemleri, el tipi askeri bilgisayarlar, ataletsel navigasyon cihazları, askeri iç konuşma sistemleri, aviyonik çözümler gibi geniş bir yelpazeye yayılmıştır.

Bu kapsamda; Karel'in günümüz IP teknolojisini içerecek şekilde geliştirdiği askeri santrallerin yurtdışı dahil olmak üzere satış ve teslimatları gerçekleştirilmektedir. Karel'in ilk olarak 2018 yılında teslimatlarına başladığı ağ geçidi (gateway) çözümleri ise; uydu haberleşme sistemlerinde IP-analog geçişlerini tamamlayan bir ürün olarak taktik sahada önemli bir açığı gidermiş bulunmaktadır. Son yıllarda hızla gelişen donanmamızın ihtiyacını karşılamak üzere geliştirilen farklı konfigürasyondaki haberleşme santralleri yanında, alarm anons sistemleri de Karel tarafından sağlanmıştır. Bu kapsamda deniz platformu üretici firmalarımızın yurtdışı satışları için de ürün teslimatları yapılmıştır. 2016 yılından itibaren Karel, kara araçlarına yönelik çeşitli konfigürasyonlarda telsiz arayüzlü iç konuşma sistemlerini kendi markası ile veya ana yüklenici firmalar adına tasarım ve üretime devam etmiştir. Havalimanları için kule haberleşmesine yönelik ara çözümler de üreten Karel bu konuda ana yüklenicilerle birlikte çözüm üretmiş, teslimatlara yönelik faaliyetlerine devam etmiştir. Karel aviyonik alanda; Hürkuş uçağı için ilk prototipini geliştirdiği yedek uçuş göstergesi-BFI cihazını da ilk kez IDEF 2019'da sergilemiş ve pazarlama faaliyetleri yürütmüştür. Aviyonik alanda diğer bir faaliyet alanı olan motor elektronik kontrol ünitesi tasarım, üretim ve teslimat faaliyetleri yürütülmüştür. Karel, 2020 yılında dünyada ticari ilişkilere de damgasını vuran pandemi ortamında savunma alanında yurtiçi satışlarına ve üretimlerine aralıksız devam etmiş, yeni yurtdışı satışlar için faaliyetlerini aksatmadan sürdürmüştür.

## 2- Grup'un Faaliyet Konusu (devamı)

Karel sahip olduğu, yüksek mühendislik ve üretim kapasitesi ile ülkemiz ihtiyacı ve sosyal sorumluluk bilinci ile, yoğun bakım tipi ve taşınabilir mekanik ventilatör için altyapı çalışmaları yürütmüş, bu alanda seri üretim yapma becerisi kazanmıştır.

Bu kapsamda öne çıkan ürünler olan askeri gemi ve sahra santralleri, Türk Silahlı Kuvvetleri ve yabancı ülke ordularında kullanılmaktadır. Son yıllarda hızla gelişen donanmamızın ihtiyacını karşılamak üzere yerli ve milli olarak askeri gemilerimizin telefon santralının yanında alarm anons sistemleri de Karel tarafından üretilmektedir. İlk Milgem projesi ile başlayan çalışmalar diğer Askeri gemiler için de sürmektedir. 2016 yılından itibaren Karel kendi tasarımı olan çeşitli konfigürasyonlarda telsiz arayüzlü iç konuşma sistemlerini yerli zırhlı araç üreticileri için üretmektedir. 4 X 4 taktik zırhlı araçların daha önce yurtdışından temin edilen bu ihtiyacı %100 yerli olarak Karel tarafından giderilmiştir. Bu alanda Ar-Ge ile sektörün ihtiyaçlarına özel çözümleri hızlı, güvenilir ve kaliteli olarak geliştirmekte ve yüksek teknoloji ve yüksek kapasiteli üretim tesisleriyle de seri üretim ihtiyaçlarına cevap vermektedir.

Karel, teknoloji ve tüketici beklentilerinde yaşanan gelişmelere bağlı olarak haberleşme sistemlerini tamamlayıcı bir nitelik kazanmaya başlayan görüntü ve güvenlik sistemleri konusunu da faaliyet alanı içine almıştır. Görüntü ve güvenlik ürünlerinin yaygın olarak satışına 2011 yılının mayıs ayında başlanmıştır. İletişim çözümlerinin yanı sıra güvenlik sistemleri, apartman konuşma sistemleri, alarm sistemleri, kartlı geçiş sistemleri, plaka tanıma sistemleri, araç altı görüntüleme sistemleri, IP DECT haberleşme sistemleri, hemşire çağrı sistemleri gibi farklı çözümlerin entegrasyon ve projelendirilmesiyle de sunduğu katma değeri arttırmaktadır. 81 ilin tamamında, 300'ü aşkın Yetkili Satıcı ve Servisiyle Türkiye'nin bu alanda en yaygın penetrasyona ve etkin dağıtım kanalına sahip şirkettir.

1986 yılında Türkiye'de elektronik haberleşme sistemleri tasarımı ve üretimi yapmak üzere kurulan Karel, Ekim 2006'da halka açılmıştır. Karel Amerika Birleşik Devletleri'nde kurulan yazılım firması eZuce Inc.'in %36,69 oranında ortağıdır. eZuce Inc., Web ve IP teknolojileri kullanarak iş süreçlerini tümleşik iletişim ve birlikte çalışma (Collaboration) örgüsü üzerinden kurumsal operasyona entegre eden çözümler üretmeyi hedefleyen bir yazılım firmasıdır. eZuce Inc. ile iş birliği ArGe ve pazarlama alanlarına da yansımaktadır. ABD merkezli bağlı ortaklığımız eZuce Inc. şirketinin, stratejik açıdan işlevini tamamlamış olduğu ve maddi açıdan önemli bir beklentimiz kalmadığı için kapatılmasına karar verilmiştir. Yapılan planlama ve ABD kanunları gereği tasfiye işleminin Ağustos 2021'de tamamlanması beklenmektedir.

## 2- Grup'un Faaliyet Konusu (devamı)

Bu çerçevede eZuce Inc. tarafından Karel'in donanım gücü ve Pazar bilgisiyle desteklenerek geliştirilen tümleşik iletişim ve video konferans çözümleri Karel markasıyla yazılım veya donanım entegreli çözümler olarak pazara sunulmaktadır. Şirket ve bağlı ortaklığı hep birlikte bu raporda "Grup" olarak adlandırılacaklardır.

## 3- Grup'un Sermaye ve Ortaklık Yapısı

Ortaklar	Sermaye Tutarı (TL)	Payı (%)
Ali Sinan Tunaoğlu	13.667.615,44	23,44
Serdar Nuri Tunaoğlu	13.691.400,52	23,48
Şakir Yaman Tunaoğlu	13.691.411,91	23,48
Halka Açık Kısım	17.234.570,83	29,55
Diğer	35.001,30	0,05
<b>TOPLAM</b>	<b>58.320.000,00</b>	<b>100,00</b>

A ve B pay grupları oy kullanmada imtiyaz sahibi olup, A ve B Grubu payların her birinin 15 (onbeş) oy hakkı vardır. A ve B pay gruplarının Grup Yönetim Kurulu'na aday gösterebilme ve seçilebilme imtiyazı da olup; A grubu pay maliklerine üç (3), dört (4) veya beş (5), B grubu pay maliklerine ise iki (2) aday gösterebilme ve seçilebilme hakkı tanınmıştır.

## 4- Yönetim Kurulu, Komiteler ve Şirket Üst Yönetimi

### YÖNETİM KURULU

Şirket'imizin 30 Mayıs 2018 tarihinde gerçekleşen Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda aşağıdaki kişiler üç yıl süre ile Yönetim Kurulu üyeliğine seçilmiştir.



#### 4- Yönetim Kurulu, Komiteler ve Şirket Üst Yönetimi (devamı)

##### YÖNETİM KURULU (devamı)

###### Yönetim Kurulu

Adı Soyadı	Ünvanı	Bağımsızlık	İcracı/İcracı Olmayan
Ali Sinan Tunaoğlu	Yönetim Kurulu Başkanı	Bağımsız değil	İcracı
Serdar Nuri Tunaoğlu	Yönetim Kurulu Başkanı Vek.	Bağımsız değil	İcracı
Şakir Yaman Tunaoğlu	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız değil	İcracı
İsmail Aydın Günter	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız değil	İcracı Olmayan
Engin Arıkan	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız değil	İcracı Olmayan
Mehmet Sabri Zaim	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız	İcracı Olmayan
Abdurahman Murat Kuloğlu	Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız	İcracı Olmayan

###### Ali Sinan Tunaoğlu

1955 yılında doğdu. 1973 yılında Ankara Fen Lisesi'nden, 1978 yılında ODTÜ Elektrik Müh. Bölümü'nden mezun oldu ve 1979 yılında aynı bölümden yüksek lisans derecesini aldı. 1978-1982 ve 1982-1986 yılları arasında ODTÜ Elektrik Müh. Bölümü'nde araştırma görevlisi olarak çalıştı. 1981-1986 yılları arasında kurduğu Mikrotek isimli şirket ile bir takım endüstriyel elektronik cihazların ve son iki yıllık dönemde küçük kapasiteli elektronik telefon santrallarının üretimini yaptı. 1986 yılından bugüne Karel'de kurucu ortak olarak çalışmaktadır.

ALİ SİNAN TUNAOĞLU, halen Karel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nde Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev almaktadır.

###### Serdar Nuri Tunaoğlu

1957 yılında doğdu. 1975 yılında TED Ankara Koleji'nden, 1979 yılında ODTÜ Makina Müh. Bölümü'nden mezun oldu ve 1981 yılında aynı bölümden yüksek lisans derecesini aldı. 1979-1980 yılları arasında ODTÜ Bilgisayar Müh. Bölümü'nde araştırma görevlisi olarak çalıştı. 1980-1981 yılları arasında Schlumberger Overseas SA şirketinde Nijerya'da saha mühendisi Fransa ve olarak çalıştı. 1982-1984 yılları arasında Parsan A.Ş.'de Bilgi İşlem Bölümünü kurdu ve 1984-1986 yılları arasında Mikrotek bünyesinde telefon santralları konusunda çalıştı. 1986 yılından bugüne Karel'de kurucu ortak olarak çalışmaktadır.

SERDAR NURİ TUNAOĞLU, halen Karel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nde Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve Genel Müdür olarak görev almaktadır.

## 4- Yönetim Kurulu, Komiteler ve Şirket Üst Yönetimi (devamı)

### YÖNETİM KURULU (devamı)

#### **Şakir Yaman Tunaoglu**

1962 yılında doğdu. 1980 yılında Ankara Fen Lisesi'nden, 1984 yılında Boğaziçi Üniversitesi Elektrik Müh. Bölümü'nden mezun oldu. 1986 yılında Michigan Technological University'den yüksek lisans derecesini aldı. 1984-1986 yılları arasında aynı üniversitede asistan olarak çalıştı. 1986 yılından bugüne Karel'de kurucu ortak olarak çalışmaktadır.

ŞAKİR YAMAN TUNAOĞLU, halen Karel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almaktadır.

#### **İsmail Aydın Günter**

1943 yılında İstanbul'da doğdu. İtalyan Lisesi ve Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Maliye ve İktisat Bölümünden mezun oldu. Maliye Bakanlığı bünyesinde önce Hesap Uzman Muavini, sonra Hesap Uzmanı olarak çalıştığı yedi yılın ardından, 1974 yılında merkezini Adana'dan İstanbul'a taşıyan ve yeni teşkilatlanmaya başlayan Sabancı Holding'te Malî Danışman, Mali İşler Koordinatörü ve Mali İşler ve Finansman Başkanı görevlerinde 8 yıl boyunca görev aldı. Sabancı Holding'in I-Bimsa, Cignasa Sigorta, BNPAK Dresdner Finansal Kiralama ve Brisa şirketlerinde Yönetim Kurulu üyeliklerinde bulundu. Aydın Günter, 1994 yılında kurduğu Günter Yeminli Malî Müşavirlik Ltd. Şti. girişimi ile çeşitli şirketlere mali müşavirlik, yeniden yapılanma, halka arz ve yabancı ortaklıklar gibi alanlarda hizmet sunmakta olup bazı malî kurumlarda ve sanayi kuruluşlarında Yönetim Kurulu üyesidir.

İSMAİL AYDIN GÜNTER, halen Karel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almaktadır. Şirket dışında yürüttüğü görevler arasında Danışmanlık ve Yönetim Kurulu Üyeliği yer almaktadır.

#### **Engin Arıkan**

1955 yılında Manisa'da doğdu. 1972 yılında Manisa Anadolu Lisesi'nden, 1978 yılında ODTÜ Elektrik ve Elektronik Mühendisliği bölümünden mezun oldu. 1978 yılında ODTÜ Elektrik ve Elektronik Mühendisliği bölümünde Öğretim Üyesi olarak M.Sc. çalışmalarına başladı. 1981 yılında M.Sc. çalışmalarını bitirip, aynı bölümde Mikrodalga Teorisi ve Elektromanyetik Alanlar konusunda PhD çalışmaları yapmıştır. ODTÜ Elektrik Elektronik Mühendisliği Bölümünde 1990 yılı Eylül ayına kadar Öğretim Üyesi olarak araştırma yapan, lisans ve yüksek lisans dersleri veren Engin ARIKAN, çeşitli uluslararası araştırmalara ve konferanslara katılmıştır. Engin ARIKAN, ODTÜ Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Bölümündeki görevini savunma sanayine odaklanmak için Eylül 1990 tarihinde bırakmıştır

## **4- Yönetim Kurulu, Komiteler ve Şirket Üst Yönetimi (devamı)**

### **YÖNETİM KURULU (devamı)**

Bu tarihten sonra, Engin ARIKAN, 1990-2000 yılları arasında MİKES A.Ş.'de kurucu ortak ve Yönetim Kurulu Başkanı olarak, Türk F-16 ve F-4 uçaklarının elektronik harp sistemlerinin üretimi ve uçaklara entegrasyonu projelerinin gerçekleştirilmesine aktif olarak katılmıştır. Engin ARIKAN, Aralık 2000'de MİKES'teki hisselerini karşılıklı "gentilmenlik anlaşması" çerçevesinde MİKES'teki ortaklarına devredip, telekomünikasyon sektöründe faaliyet göstermek için MİKES'teki görevlerinden ayrılmıştır.

Engin ARIKAN Şubat 2001 yılında MİKOM Mikrodalga Komünikasyon Sistemleri A.Ş.de kurucu ortak ve Murahhas Aza olarak yer almış ve halen bu görevde çalışmaktadır. 2001-2006 yılları arasında Gantek Teknoloji Bilişim Çözümleri A.Ş.'de Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği, 2009-2012 yılları arasında ise MÜDEK'te Yönetim Kurulu Üyeliği yapmıştır. Engin ARIKAN'ın çeşitli dergilerde ve konferanslarda telekomünikasyon, mikrodalga, antenler ve savunma elektronik sistemleri konularında yayınlanmış makaleleri vardır ve halen MÜDEK Mühendislik Eğitim Programları Değerlendirme ve Akreditasyon Derneği ve IEEE Microwave Theory & Techniques, Communications Society aktif üyesidir.

Şirket dışında yürüttüğü görevler arasında Yönetim Kurulu Üyeliği yer almaktadır.

### **Abdurahman Murat Kuloğlu**

1964 yılında Bayındır'da doğdu. 1986 yılında Hacettepe Üniversitesi İşletme bölümünden mezun oldu. 1986-2007 yılları arasında, sırasıyla Pamukbank, Osmanlı Bankası ve Mngbank'ta çeşitli üst düzey görevlerde bulundu. En son 2001-2007 yılları arasında Genel Müdür olarak görev yaptı. Bu görevi esnasında aynı zamanda MNG Faktoring, Menkul ve Leasing'te Yönetim Kurulu Üyesi ve başkanı olarak görev yaptı. Bankanın satılmasından sonra 2008 yılında sektörden ayrılarak, İnternet ve e-ticaret alanında uhdesinde çok sayıda şirketi barındıran Doğan Online şirketler gurubuna güçlendirilmiş CFO ve aynı zamanda YK üyesi olarak katılarak 2014 yılına kadar bu görevlerini sürdürdü. 2014 yılında aktif görevlerinden ayrılarak sadece Hepsiburada, Nesine ve Doğan online da YK üyesi olarak görevine devam etti. Bunun yanında GÜVEN Hastanesi, TED İstanbul Koleji ve TAİBbank'ta Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak çalıştı. 2016 yılında yine Doğan Online bünyesinde HepsiPay markası ile D Ödeme sistemleri şirketini kurarak Genel Müdürlüğünü üstlendi. Halihazırda diğer Yönetim Kurulu üyelikleriyle beraber bu şirketin Yönetim Kurulu Başkanlığını ve Genel Müdürlüğünü sürdürmektedir.

#### **4- Yönetim Kurulu, Komiteler ve Şirket Üst Yönetimi (devamı)**

##### **YÖNETİM KURULU (devamı)**

###### **Bağımsızlık Beyanı**

KAREL ELEKTRONİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş (Şirket) Yönetim Kurulunda, mevzuat, esas sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu tarafından ilan edilen Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirlenen kriterler kapsamında “bağımsız üye” olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

- a)** Şirket, şirketin ilişkili taraflarından biri veya şirket sermayesinde doğrudan veya dolaylı olarak %5 veya daha fazla paya sahip hissedarların yönetim veya sermaye bakımından ilişkili olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve üçüncü dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarım arasında, son beş yıl içinde, doğrudan veya dolaylı istihdam, sermaye veya önemli nitelikte ticari ilişki kurulmadığını,
  - b)** Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimini, derecelendirilmesini ve danışmanlığını yapan şirketler olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin faaliyet ve organizasyonunun tamamını veya belli bir bölümünü yürüten şirketlerde çalışmadığımı ve yönetim kurulu üyesi olarak görev almadığımı,
  - c)** Son beş yıl içerisinde, şirkete önemli ölçüde hizmet ve ürün sağlayan firmaların herhangi birisinde ortak, çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,
  - d)** Şirket sermayesinde sahip olduğum payın oranının %1’den az olduğunu ve bu payların imtiyazlı olmadığını/ Şirket sermayesinde pay sahibi olmadığımı,
  - e)** Ekte yer alan özgeçmişimde görüleceği üzere bağımsız yönetim kurulu üyeliği sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,
  - f)** Kamu kurum ve kuruluşlarında, mevcut durum itibarıyla tam zamanlı olarak çalışmadığımı,
  - g)** Gelir Vergisi Kanunu’na göre Türkiye’de yerleşik sayıldığımı,
  - h)** Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabileceğimi, şirket ortakları arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyacağımı, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar vereceğimi,
  - i)** Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayıracağımı,
- beyan ederim.

Abdurahman Murat Kuloğlu

## 4- Yönetim Kurulu, Komiteler ve Şirket Üst Yönetimi (devamı)

### YÖNETİM KURULU (devamı)

#### Mehmet Sabri Zaim

1960 yılında İstanbul'da doğdu. 1983 yılında Hacettepe Üniversitesi Elektrik-Elektronik Mühendisliği bölümünden mezun oldu. Bir süre özel sektörde endüstriyel kontrol ürünleri alanında ürün tasarım ve geliştirme mühendisi olarak görev yaptı. 1986 yılında ASELSAN'da ArGe mühendisi olarak çalışmaya başladı. 1986-2000 yılları arasında çeşitli askeri cihaz ve sistem geliştirme projelerinde tasarım mühendisi, sistem mühendisi ve proje yöneticisi olarak çalıştı. Frekans Atlamalı Askeri Telsiz Ailesi Proje Müdürü olarak yurtiçi geliştirme, üretim, yurtdışı satış ve teknoloji transferi çalışmalarında; İnsansız Sistemler Proje Müdürü olarak insansız hava araçları geliştirme programlarının başlatılması çalışmalarında görev aldı. ArGe'ye dayalı tedarik projelerindeki sistem mühendisliği ve proje yönetimi uygulamalarının kurumsallaşmasına katkıda bulundu. 2000-2004 yılları arasında ASELSAN Mikrodalga ve Sistem Teknolojileri Grubu'nun Planlama ve Bilgi Yönetimi Müdürlüğü görevini yürüttü. Kurumsal yeniden yapılanma, bilgi teknolojileri ve yönetim bilgi sistemlerinin yeniden yapılandırılması, stratejik planlama ve teknoloji yönetimi çalışmalarının başlatılması ve gerçekleştirilmesi süreçlerini yönetti. 2004 yılında ASELSAN'dan ayrılarak TEKİM'i kurdu. Kuruluşundan bu yana TEKİM'in, savunma sanayii, özel sektör ve üniversiteler bünyesinde gerçekleştirdiği çeşitli stratejik planlama, yeniden yapılanma, proje yönetimi, sistem mühendisliği yönetimi, bilgi, süreç ve performans yönetimi çalışmalarında danışman, rehber ve eğitmen olarak görev aldı. Çalışma alanları; stratejik yönetim, işletme yönetimi, proje yönetimi, sistem mühendisliği, bilgi yönetimi ve yönetim bilgi sistemleridir. Bu görevlerine paralel olarak TÜBİTAK Vizyon 2023 Teknoloji Öngörü Projesi, Türkiye İktisat Kongresi, Beş Yıllık Kalkınma Planı Çalışmaları, SSM Savunma Sektörü Kurulu Çalışmaları, TOBB Elektronik Sektörü Kurulu Çalışmaları gibi çeşitli sektörel ve bilimsel çalışmalarda görev almıştır. Halen Üniversite-Sanayi İş Birliği Merkezleri Platformu Yürütme Kurulu'nda görev yapmaktadır. Savunma ve Tedarik isimli kitabın eş yazarlarından olup ArGe'ye dayalı tedarik, sistem mühendisliği ve teknoloji edinimi konularında çeşitli makaleleri ve bildirileri bulunmaktadır. IEEE, PMI, INCOSE, ISACA ve AFCEA üyesidir.

Şirket dışında yürüttüğü görevler arasında Şirket yöneticiliği ve Yönetim Kurulu Üyeliği yer almaktadır.

#### Bağımsızlık Beyanı

KAREL ELEKTRONİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. (Şirket) Yönetim Kurulunda, mevzuat, esas sözleşme ve Sermaye Piyasası Kurulu tarafından ilan edilen Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirlenen kriterler kapsamında "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu, bu kapsamda;

- Şirket, şirketin ilişkili taraflarından biri veya şirket sermayesinde doğrudan veya dolaylı olarak %5 veya daha fazla paya sahip hissedarların yönetim veya sermaye bakımından ilişkili olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve üçüncü dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarım arasında, son beş yıl içinde, doğrudan veya dolaylı istihdam, sermaye veya önemli nitelikte ticari ilişki kurulmadığını,

#### **4- Yönetim Kurulu, Komiteler ve Şirket Üst Yönetimi (devamı)**

##### **YÖNETİM KURULU (devamı)**

##### **Bağımsızlık Beyanı (devamı)**

- b)** Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimini, derecelendirilmesini ve danışmanlığını yapan şirketler olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin faaliyet ve organizasyonunun tamamını veya belli bir bölümünü yürüten şirketlerde çalışmadığımı ve yönetim kurulu üyesi olarak görev almadığımı,
- c)** Son beş yıl içerisinde, şirkete önemli ölçüde hizmet ve ürün sağlayan firmaların herhangi birisinde ortak, çalışan veya yönetim kurulu üyesi olmadığımı,
- d)** Şirket sermayesinde sahip olduğum payın oranının %1'den az olduğunu ve bu payların imtiyazlı olmadığını/ Şirket sermayesinde pay sahibi olmadığımı,
- e)** Ekte yer alan özgeçmişimde görüleceği üzere bağımsız yönetim kurulu üyeliği sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,
- f)** Kamu kurum ve kuruluşlarında, mevcut durum itibarıyla tam zamanlı olarak çalışmadığımı,
- g)** Gelir Vergisi Kanunu'na göre Türkiye'de yerleşik sayıldığımı,
- h)** Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabileceğimi, şirket ortakları arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyacağımı, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar vereceğimi,
- i)** Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayıracağımı, beyan ederim.

Mehmet Sabri Zaim

Şirketimizde aday gösterme komitesi bulunmamakta olup, bu komitenin görevleri Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmektedir. Kurumsal Yönetim Komitesi 27.07.2012 tarihinde oluşturulmuş olup, 24.04.2018 tarihli toplantısında Bağımsız Yönetim Kurulu üye adaylarını belirleyip, Yönetim Kurulu'nun onayına sunmuştur. İlgili adaylar Yönetim Kurulu'nun 25.04.2018 tarihli kararıyla 30.05.2018 tarihli Genel Kurul Toplantısının onayına sunulmuş ve kabul edilmiştir.

Şirket Yönetim Kurulu'nda görev alacak üyeler ve nitelikleri Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne ilişkin düzenlemelerine göre tespit edilmiştir. Şirket esas sözleşmesinin 7. maddesine göre şirket işleri 5, 6 veya 7 üyeden oluşan bir Yönetim Kurulu tarafından yürütülür.

#### **4- Yönetim Kurulu, Komiteler ve Şirket Üst Yönetimi (devamı)**

##### **YÖNETİM KURULU (devamı)**

Yönetim Kurulu'nda icrada görevli olan ve olmayan üyeler bulunmaktadır. İcrada görevli olmayan Yönetim Kurulu üyesi, Yönetim Kurulu üyeliği haricinde şirkette başkaca herhangi bir idari görevi bulunmayan ve şirketin günlük iş akışına ve olağan faaliyetlerine müdahil olmayan kişidir. Yönetim Kurulu üyelerinin çoğunluğu icrada görevli olmayan üyelerden oluşmaktadır.

Şirket Yönetim Kurulu 2'si bağımsız toplam 7 üyeden oluşmaktadır. Bağımsız üyemizin 25 Nisan 2018 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında ve 30 Mayıs 2018 tarihli Genel Kurul toplantısında sunulan bağımsızlık beyanı yıl sonu faaliyet raporunda ve şirket internet sitesinin "yatırımcı köşesi"nde, tüm üyelerimizin özgeçmişleri ile birlikte yayınlanmıştır. 2020 yılı ilk dokuz ayı içerisinde bağımsız üyenin bağımsızlığını ortadan kaldıran bir durum ortaya çıkmamıştır.

İcracı üyeler şirketin ilişki içerisinde bulunduğu şirketlerin yönetimlerinde de yer alabilmektedir. Üyelerin şirket dışında başka görev veya görevler alması belirli kurallara bağlanmamış veya sınırlandırılmamıştır.

Yönetim Kurulu, faaliyetlerini Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirtildiği üzere şeffaf, hesap verilebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürütür. Yönetim Kurulu; ilgili Yönetim Kurulu komitelerinin görüşlerini de dikkate alarak, başta pay sahipleri olmak üzere şirketin menfaat sahiplerini etkileyebilecek olan risklerin etkilerini en aza indirgeyebilecek risk yönetim ve bilgi sistemleri ve süreçlerini de içerecek şekilde iç kontrol sistemlerini oluşturur.

Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) çerçevesinde, Yönetim Kurulu, şirket ile pay sahipleri arasında etkin iletişimin sağlanmasında, yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde ve çözüme ulaştırılmasında öncü rol oynar ve bu amaca yönelik olarak Kurumsal Yönetim Komitesi ve Yatırımcı İlişkileri Bölümü ile yakın iş birliği içerisinde olup Yönetim Kurulumuz 2020 yılı ilk dokuz ayı içinde çeşitli konularda 35 adet karar almıştır. Bu toplantıların tamamına asgari dört (4) üye katılmıştır ve toplantıya katılanların oy birliği ile karar alınmıştır. Esas sözleşmeye göre toplantıya ait davet, Yönetim Kurulu Başkanı veya Başkan Vekili tarafından, toplantı tarihi, saati, yeri ve toplantı gündemi de bildirilerek, toplantı tarihinden en az 7 gün önce faks, mektup veya elektronik posta yoluyla yapılabilir.

Toplantılarda her türlü görüş ortaya konmakta olup, belirli bir karara karşı oy olduğu takdirde, bu bilgi gerekçeleriyle birlikte toplantı tutanağına geçirilmektedir. 2020 yıl ilk dokuz ayı içinde yapılan toplantılarda toplantı tutanağına geçirilen karşı görüş bulunmamaktadır. Ayrıca Yönetim Kurulu üyelerinin soruları, kendilerine verilen cevaplarla birlikte toplantı tutanağına yazılmaktadır. Yönetim Kurulu toplantı ve karar nisabında Türk Ticaret Kanunu ve şirket esas sözleşmesi hükümleri dikkate alınmaktadır.

Yönetim Kurulu toplantılarında gündem, Yönetim Kurulu Üyeleri ve üst yönetimin öneri ve yönlendirmeleri ile belirlenmektedir. Karel Yönetim Kurulu Üyelerinin her birinin tek bir oy hakkı vardır. Üyelere ağırlıklı oy hakkı veya veto hakkı tanınmamıştır.

#### 4- Yönetim Kurulu, Komiteler ve Şirket Üst Yönetimi (devamı)

##### YÖNETİM KURULU (devamı)

Yönetim Kurulu Üyelerinin görevleri esnasındaki olası kusurları ile şirkette sebep olacakları olası zarar sigorta ettirilmemiştir. Yönetim Kurulu Üyeleri, Genel Kurul'da gündemin Yönetim Kurulu Üyelerinin ibrası ile ilgili maddesinde oy kullanmamaktadırlar.

##### YÖNETİM KURULU KOMİTELERİ

Yönetim Kurulumuzun görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir biçimde yerine getirebilmesini teminen ve Kurumsal Yönetim Tebliği'nin (II-17.1) ekinde belirtilen Kurumsal Yönetim İlkelerine uyumun sağlanması amacıyla Denetim Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi oluşturulmuş olup, komiteler faaliyetlerini belirlenen prosedürler çerçevesinde yürütmektedirler. Komitelerimiz tarafından bağımsız olarak yapılan çalışmalar sonucunda alınan kararlar Yönetim Kurulu'na öneri olarak sunulmakta, nihai karar Yönetim Kurulu tarafından alınmaktadır.

Yönetim Kurulu yapılanması gereği ayrı bir Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi oluşturulmamış olup, Kurumsal Yönetim Komitesi bu komitelerin görevlerini yerine getirmektedir. Bu komitelerin görev alanları, çalışma esasları ve hangi üyelerden oluşacağı Yönetim Kurulu tarafından belirlenmekte ve kamuya açıklanmaktadır.

SPK'nın Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) gereğince Denetimden Sorumlu Komite üyelerinin tamamı, diğer komitelerin ise başkanları, Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri arasından seçilmelidir. Bir Yönetim Kurulu Üyesinin birden fazla komitede yer almamasına özen gösterilmektedir. Bununla beraber, üç komitenin başkanı da Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olduğu için ve Denetimden Sorumlu Komite'nin tüm üyelerinin bağımsız üye olması gerekliliğinden ötürü Denetimden Sorumlu Komite'nin üyeleri birden fazla komitede görev almaktadır. Ayrıca, İcra başkanı/genel müdür komitelerde görev alamaz.

##### Denetim Komitesi

Adı Soyadı	Ünvanı	Niteliği
Abdurahman Murat Kuloğlu	Denetim Komitesi Başkanı	İcracı olmayan, bağımsız
Mehmet Sabri Zaim	Denetim Komitesi Üyesi	İcracı olmayan, bağımsız

Denetim Komitesi, Sermaye Piyasası Mevzuatı'nda Denetim Komitesi için öngörülen görevleri yerine getirmektedir. Bu kapsamda, şirketimizin muhasebe sistemi, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetimi ve ortaklığın iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapmaktadır. Bağımsız denetim kuruluşunun seçimi, bağımsız denetim sözleşmelerinin hazırlanarak bağımsız denetim sürecinin başlatılması ve bağımsız denetim kuruluşunun her aşamadaki çalışmaları denetimden sorumlu komitenin gözetiminde gerçekleştirilir.



#### 4- Yönetim Kurulu, Komiteler ve Şirket Üst Yönetimi (devamı)

##### YÖNETİM KURULU KOMİTELERİ (devamı)

Denetim Komitesi, kamuya açıklanacak yıllık ve ara dönem finansal tabloların, ortaklığın izlediği muhasebe ilkelerine, gerçeğe uygunluğuna ve doğruluğuna ilişkin olarak ortaklığın sorumlu yöneticileri ve bağımsız denetçilerinin görüşlerini alarak, kendi değerlendirmeleriyle birlikte Yönetim Kurulu'na yazılı olarak bildirmek zorunda olup, yılda en az 4 defa ve gerektiğinde daha sık toplanır. Denetim Komitesi 2020 yılı ilk dokuz ayı içinde çeşitli konularda 4 adet karar almıştır.

##### Kurumsal Yönetim Komitesi

Adı Soyadı	Ünvanı	Niteliği
Mehmet Sabri Zaim	Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı	İcracı olmayan, bağımsız
İsmail Aydın Günter	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi	İcracı olmayan, bağımsız olmayan
Mehmet Rifat Saydı	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi	Mali ve idari işler direktörü

Kurumsal Yönetim Komitesi, şirketin Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyumunu izler, henüz uygulamaya konulmamış ilkelerin uygulanamama gerekçelerini inceler, Yönetim Kurulu'na uygulamaları iyileştirici önerilerde bulunur ve Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nün çalışmalarını gözetir.

Yönetim Kurulu için uygun adayların saptanması, değerlendirilmesi ve eğitilmesi konularında şeffaf bir sistemin oluşturulması ve bu hususta politika ve stratejiler belirlenmesi konularında çalışmalar yapılması, Yönetim Kurulu'nun yapısı ve verimliliği hakkında düzenli değerlendirmeler yapılması ve bu konularda yapılabilecek değişikliklere ilişkin tavsiyelerin Yönetim Kurulu'na sunulması ile Yönetim Kurulu üyelerinin ve Üst Düzey Yöneticilerin performans değerlendirmesi ve kariyer planlaması konusundaki yaklaşım, ilke ve uygulamalarının belirlenmesi, şirketin varlığını, gelişimini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklere ilişkin gerekli önlemlerin uygulanması da Kurumsal Yönetim Komitesi'nin sorumluluğundadır.

Kurumsal Yönetim Komitesi ayrıca, Yönetim Kurulu üyelerinin ve Üst Düzey Yöneticilerin ücretlendirme esaslarına ilişkin önerilerini, ücretlendirme kriterlerini, şirketin uzun vadeli hedeflerini dikkate alarak performansa dayalı olarak belirler ve belirlenen ücretlendirme kriterlerine ulaşma derecesi dikkate alınarak, Yönetim Kurulu üyelerine ve Üst Düzey Yöneticilere verilecek ücretlere ilişkin önerilerini Yönetim Kurulu'na sunar. Yönetim ve pay sahipleri tarafından önerilenler de dahil olmak üzere bağımsız üyelik için aday tekliflerini, adayın bağımsızlık ölçütlerini taşıyıp taşınamaması hususunu dikkate alarak değerlendirir ve buna ilişkin değerlendirmesini bir rapora bağlayarak Yönetim Kurulu'nun onayına sunar. Komite, yılda 4 defa ve gerektiğinde daha sık toplanır. Kurumsal Yönetim Komitesi 2020 yılı ilk dokuz ayı içinde çeşitli konularda 3 adet karar almıştır.

#### 4- Yönetim Kurulu, Komiteler ve Şirket Üst Yönetimi (devamı)

##### YÖNETİM KURULU KOMİTELERİ (devamı)

###### Riskin Erken Saptanması Komitesi

Adı Soyadı	Ünvanı	Niteliği
Abdurahman Murat Kuloğlu	Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanı	İcracı olmayan, bağımsız
Mehmet Sabri Zaim	Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi	İcracı olmayan, bağımsız
İsmail Aydın Günter	Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi	İcracı olmayan, bağımsız olmayan
Mehmet Rifat Saydı	Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi	Mali ve idari işler direktörü

Yönetim Kurulumuzun 06.06.2014 tarihli toplantısında Türk Ticaret Kanununa, Sermaye Piyasası Mevzuatına ve Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum çerçevesinde Riskin Erken Saptanması Komitesi oluşturulmuştur. Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası mevzuatına göre, Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin Yönetim Kurulu tarafından belirlenen çalışma esasları, şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek riskleri erken teşhis etmek, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin alınması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmaktır. Riskin Erken Saptanması Komitesi, risk yönetim sistemlerini en az yılda bir kez gözden geçirir. Komite yılda en az 6 kez ve gerektiğinde daha sık toplanmaktadır. Riskin Erken Saptanması Komitesi 2020 yılı ilk dokuz ay içinde 5 adet karar almıştır.

##### MALİ HAKLAR

Yönetim Kuruluna sağlanacak mali haklar Genel Kurul toplantısında ayrı bir madde olarak görüşülmektedir. Karel Genel Kurulu 09.07.2020 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında İcracı Yönetim Kurulu Üyesi Ali Sinan Tunaoğlu'na brüt 14.064,00 TL/ay, İcracı Yönetim Kurulu Üyesi Serdar Nuri Tunaoğlu'na brüt 14.064,00 TL/ay, İcracı Yönetim Kurulu Üyesi Şakir Yaman Tunaoğlu'na 14.064,00 TL/ay, Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Abdurahman Murat Kuloğlu'na brüt 7.032,00 TL/ay ve Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Mehmet Sabri Zaim'e brüt 7.032,00 TL/ay, İcracı olmayan Yönetim Kurulu Üyesi Engin Arıkan'a brüt 7.032,00 TL/ay ödenmesine, İcracı olmayan Yönetim Kurulu Üyesi İsmail Aydın Günter'e herhangi bir ücret ödenmemesine oy birliğiyle karar vermiştir. Ayrıca üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar mali tablo dipnotlarımızda açıklanmaktadır.

## **4- Yönetim Kurulu, Komiteler ve Şirket Üst Yönetimi (devamı)**

### **MALİ HAKLAR (devamı)**

SPK'nın "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliği" gereğince Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler için belirlenen 'Ücretlendirme Politikası' 02.07.2012 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında pay sahiplerimizin bilgisine sunulmuş ve kurumsal web sitesinde ([www.karel.com.tr](http://www.karel.com.tr)) yayınlanmıştır. Şirketin üst düzey yöneticilerine sağladığı faydalar, 01 Ocak 2020 – 30 Eylül 2020 tarihleri için 9.941.203 TL'dir (1 Ocak- 30 Eylül 2019: 9.224.575 TL). Üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar ücret, prim ve ulaşımı içermektedir. Şirket herhangi bir Yönetim Kurulu Üyesi veya üst düzey yöneticisine borç vermemekte ve kredi kullandırmamaktadır. Ayrıca üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırmamakta veya lehine kefalet vermemektedir.

## **5- Menfaat Sahipleri**

### **Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi**

Şirket ile doğrudan ilişki içinde bulunan üçüncü kişiler, toplantılar ve diğer haberleşme araçları ile bilgilendirilmektedir. Şirket menfaat sahiplerini Özel Durum Açıklamaları ile sürekli olarak bilgilendirmektedir. Ayrıca Genel kurul toplantılarımızın tüm menfaat sahiplerine açık olması, internet sitemizde detaylı olarak verilen bilgiler, kapsamlı faaliyet raporlarımız ve bilgilendirme politikamız kapsamındaki uygulamalarımız ile sadece pay sahiplerinin değil tüm menfaat sahiplerinin bilgilendirilmesi amaçlanmaktadır. Şirket menfaat sahipleri yazılı olarak bilgi talep edebilecekleri gibi şirketin internet sitesi aracılığı ile [yatirimci@karel.com.tr](mailto:yatirimci@karel.com.tr) adresini kullanarak bilgi talep etmeleri halinde yanıtlanmaktadır. Menfaat sahipleri öneri, şikâyet, bilgi talebi gibi konuları telefon, e-posta ve faks yoluyla Yatırımcı İlişkileri Bölümü ile paylaşmakta olup, gerektiğinde bu konular Yatırımcı İlişkileri Bölümü aracılığıyla Kurumsal Yönetim Komitesi ve Denetim Komitesi'ne ulaştırılır.

### **Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı**

Menfaat sahiplerinin yönetime katılımı konusunda özel bir düzenleme bulunmamaktadır. Bununla birlikte, çalışanlar, iş ortakları ve diğer menfaat sahipleri öneri ve beklentilerini toplantı ve anketler vasıtasıyla üst yönetime aktarma imkanına sahiptir.

### **İnsan Kaynakları Politikası**

Karel'in insan kaynakları politikası, başarının ancak nitelikli insan gücünün uygun işe istihdam edilmesi, çalışanın kurum hedeflerine yönelik gelişimi için zemin oluşturulması, bu kişilerin sürekliliğinin sağlanması ve yatırımın insana yapılması yoluyla elde edileceğine inanması olarak özetlenebilir.

## **5- Menfaat Sahipleri (devamı)**

### **İnsan Kaynakları Politikası (devamı)**

Şirket, her çalışanın ayrı bir değer olduğunu kabul eder ve kurumsal kültürünün önemli bir parçası olarak görür. Kurumsal yapımız içinde, işveren ve iş görenlerin memnuniyetinin, modern yönetim yaklaşımını, verimliliği ve birlikteliği olumlu yönde etkilediğini bilir ve buradan hareketle insan kaynakları uygulamalarını bilimsel yaklaşımlarla ve yaratıcı fikirlerle geliştirmeyi ve hayata geçirmeyi amaçlar. Bu uygulamaların sistematik olarak gerçekleştirilmesini hedefler.

Şirket işe alım sürecinden başlayarak çalışanların performanslarını geliştirmek amacıyla eğitim, seminer vb gerçekleştirir. Çalışanların memnuniyetini periyodik olarak ölçer ve sonuçlar doğrultusunda iyileştirme-geliştirme faaliyetlerini organize eder ve gerçekleştirir. Şirket içinde ve dışında sportif, kültürel ve sosyal faaliyetler düzenler.

Çalışanlar ile ilişkileri Yöneticiler ve İnsan Kaynakları Departmanı yürütür. Ayrıca Üst Düzey Yöneticiler, İnsan Kaynakları Departmanı ve toplam 22 üyeden oluşan 2 adet İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu bulunmaktadır. Bu Kurul 3 ayda 1 kez toplanmakta, çalışanların ihtiyaçlarını, istek ve önerilerini üst yönetime iletmelerine imkân tanımaktadır. Dönem içinde çalışanlardan ayrımcılık konusunda şikâyet gelmemiştir.

### **Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk**

Karel sosyal sorumluluk kapsamında meslek liseleri, meslek yüksek okulları ve üniversitelerin teknik eğitim fakültelerinde haberleşme elektroniği üzerine eğitimler vermekte, bu yolla bilime ve teknolojik gelişime katkıda bulunmaktadır.

Şirket Ankara Sanayi Odası ve KOSGEB Çevre Laboratuar'ından deşarj ve emisyon alanlarında aldığı "ÇED olumlu kararı" ile, faaliyetlerini çevreye zarar vermeden sürdürmektedir. Bu konuda şirket aleyhine açılmış dava yoktur.

Şirket ve çalışanları için oluşturulan etik kurallar işe yeni başlayan çalışanlara oryantasyon programları aracılığı ile aktarılır. Ayrıca işe başlayan çalışanların sözleşmelerinde şirket etik kuralları açıklanmıştır. Bu kurallar internet sitesi aracılığıyla kamuya açıklanmamıştır.

## **6- Yapılan Bağışlar**

2020 yılı ilk dokuz ayı içinde vergi muafiyetini haiz vakıf ve derneklere yapılan bağış 436.087 TL'dir.

## 7- Personel Sayısı

30 Eylül 2020 itibariyle dönem içinde çalışan ortalama personel sayısı 2.512 kişidir.

## 8- Toplu Sözleşme Uygulamaları ve Çalışanlara Sağlanan Haklar

Türkiye Metal Çelik, Mühimmat, Makina, Metalden Mamul Eşya ve Oto, Montaj ve Yardımcı İşçileri Sendikası (TÜRK METAL) ile Karel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. arasında 01.01.2020-31.12.2021 yürürlük tarihli bir toplu iş sözleşmesi bulunmaktadır. Tüm personelimize yasal mevzuat kapsamında; ayrıca Toplu İş Sözleşmesi Kapsamındaki personelimize toplu sözleşme kapsamında sosyal hakları düzenli ve periyodik olarak sağlanmaktadır.

## 9-Şirketin Doğrudan veya Dolaylı İştirakleri ve Pay Oranlarına İlişkin Bilgiler

30 Eylül 2020 tarihi itibariyle Şirket'in bağlı ortaklıkları, bu şirketlerin faaliyetleri, kuruldukları ülkeler ve kuruluş yılları aşağıdaki gibidir:

Bağlı Ortaklıklar	Ana Faaliyeti	Kuruluş ve Faaliyet Yeri	Ortaklık Oranı & Sermaye Oranı
eZuce Inc.	Tümleşik İletişim Yazılımı	ABD	36,69%

20 Mart 2017 tarihinde Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda yapmış olduğumuz açıklamada da belirtildiği üzere; Yurt dışında kurulu iştirakimiz eZuce Inc. Şirketinde 306.053 adet hisseye ve %40,06 pay oranına sahip olan OmniCapital Group LLC'nin ortaklarından çıkmak istemesi üzerine Yönetim kurulumuzun 15.03.2017 tarihli kararına istinaden OmniCapital Group LLC'nin hisseleri başka bir yatırımcıya bir yıl içinde satılmak üzere pazarlık usulü ile 70.000 USD bedel ile satın alınmıştır.

Şirket'in bu satınalma işlemi sonrası eZuce Inc.'deki hisse oranının %24,62'den %64,68'e çıkması ve kontrol gücünü ele geçirmesi nedeniyle eZuce Inc. Şirket'in bağlı ortaklığı haline gelmiş ve TRFS 10 "Konsolide Finansal Tablolar" kapsamında 31 Mart 2017 tarihinden başlayarak tam konsolidasyon yöntemi ile Grup'un Konsolide finansal tablolarında gösterilmiştir.

Şirketimizin 26.10.2017 tarihli yönetim kurulu toplantısında; Yurt dışında kurulu bağlı ortaklığımız eZuce Inc. şirketindeki ortaklık yapısı değişikliği sonrası personel motivasyonunu arttırmak ve şirket başarısına ortak etmek amacıyla Karel'e ait olan hisselerden 171.749 adedinin personel hisse havuzu kapsamında ayrılmasına karar verilmiş, %64,68 olan hisse oranımız işlem sonrası %36,69'a düşmüştür. Sahip olunan oy haklarının eZuce Inc. toplam oy haklarına oranının değişmeyerek %60 olarak kalması sebebiyle Finansal Tablo ve dipnotlar konsolidasyon esasları çerçevesinde hazırlanmaya devam edilmiştir.

## 10-Özet Finansal Veriler

Özet Finansal Veriler ('000 TL)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020-Q3
Hazır Değerler ****	72.641	68.952	57.376	9.684	91.764	293.185	305.277
Alacaklar	85.393	122.602	156.837	203.760	276.265	356.253	410.986
Stoklar	73.776	93.999	107.744	196.555	277.567	274.345	340.412
Duran Varlıklar	90.648	101.773	125.097	131.087	129.792	190.161	247.263
<b>Toplam Varlıklar</b>	<b>322.457</b>	<b>387.326</b>	<b>447.054</b>	<b>541.086</b>	<b>775.388</b>	<b>1.113.944</b>	<b>1.316.695</b>
Finansal Borçlar	109.627	153.052	180.657	194.539	328.209	525.327	620.271
<b>Toplam Yükümlülükler</b>	<b>160.706</b>	<b>218.964</b>	<b>269.631</b>	<b>333.808</b>	<b>504.618</b>	<b>734.953</b>	<b>877.420</b>
<b>Toplam Özvarlıklar</b>	<b>161.751</b>	<b>168.362</b>	<b>177.423</b>	<b>207.278</b>	<b>270.770</b>	<b>378.991</b>	<b>439.275</b>
Net Satış Geliri	218.083	255.908	321.861	438.281	729.405	813.299	646.326
Brüt Kar	52.979	65.393	64.100	105.966	231.558	229.489	159.060
Net Esas Faaliyet Karı	18.476	22.377	29.558	51.645	160.281	167.950	117.748
Vergi Öncesi Kar / (Zarar)	8.821	4.478	1.717	31.075	77.957	132.102	60.714
Vergi Sonrası Kar / (Zarar)	10.635	7.401	10.236	30.644	67.151	112.721	64.890

\* 2014, 2015, 2016 dönemi, SPK'nın II-14.1 sayılı tebliğine göre hazırlanmış ve bağımsız denetimden geçmiştir.

\*\* 2017, 2018 ve 2019 dönemi, SPK'nın II-14.1 sayılı tebliğine göre konsolide olarak hazırlanmış ve bağımsız denetimden geçmiştir.

\*\*\* 2020-Q3 dönemi, SPK'nın II-14.1 sayılı tebliğine göre konsolide olarak hazırlanmış ve bağımsız denetimden geçmemiştir.

\*\*\*\* Finansal yatırımlar 2014 ve 2015 dönemlerinde Hazır değerler içerisinde gösterilmiştir.

\*\*\*\*\* Finansal borçların içerisinde kiralama işlemlerinden borçlar ve türev araçlara ilişkin yükümlülükler de bulunmaktadır.

## 11-2020 Yılı İkinci Çeyrek Finansal Performansı

2020 yılı 9 aylık ciromuz 2019 yılı 9 aylık ciromuzdan TL bazında %19,4 fazla gerçekleşirken, USD bazında ise %8,2 daha az gerçekleşmiştir. 2020 yılı 9 aylık brüt kar oranımız önceki yılın aynı dönemine oranla 4,5 puan azalarak %29,1'den %24,6'ya düşerken 2019 yılı sonuna oranla 4,1 puan azalarak %28,7'den %24,6'ya gerilemiştir. Diğer taraftan 2020 yılı ilk çeyrek brüt kar oranımız %21,0 , ikinci çeyrek brüt kar oranımız %25,4 iken üçüncü çeyrek brüt kar oranımız %27,0 olarak gerçekleşmiş ve üçüncü çeyrek brüt karımızın ağırlıklı ortalamasını %24,6'ya taşımıştır.

2019 yılı ilk dokuz ay itibariyle ArGe harcamamız 30,9 Milyon TL iken 2020 yılı ilk dokuz ayı sonunda %14,1 artarak 35,3 Milyon TL olarak gerçekleşmiştir. ArGe giderlerimiz 2019 yılı ilk 9 ayda 15,8 Milyon TL iken 2020 yılının aynı döneminde %4,6 artarak 16,5 Milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

2020 yılı 9 aylık Pazarlama giderlerimiz, geçen senenin aynı dönemine kıyasla %1,0 azalırken, Genel Yönetim giderlerimiz ise geçen senenin aynı dönemine kıyasla %22,9 artmıştır. 2019 yılı ilk dokuz ayında %7,4 olan toplam faaliyet giderlerimizin satışa oranı 2020 yılının aynı döneminde %6,6'ya düşmüştür.

2020 ilk dokuz ayında vergi sonrası karımız 64,9 Milyon TL, vergi sonrası karımızın satışa oranı ise %10,0 olarak gerçekleşmiştir.

21.0 Milyon Avro'luk SWAP işlemimizden ötürü IFRS 9 standardının gereği olarak SWAP kurun üzerindeki bir kurdan yazılan 4.3 Milyon TL'lik finansman gideri SWAP tarihinde geri kazanılmış olacaktır. 4.3 Milyon TL'lik bu tutarı bu dönemde gider yazmasaydık, dönem karımız bu tutar kadar artmış olacaktı.

2019 yılı 9 aylık dönem için esas faaliyetten kaynaklanan net nakit 76,9 Milyon TL iken bu tutar 2020 yılı aynı dönemi için 15,1 Milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

## 12-2020 Yılı İkinci Çeyrek Finansal Durumu

2019 yılı sonunda 1.114 Milyon TL olan aktif büyüklüğümüz 203 Milyon TL ve %18,2 artarak 2020 yılı üçüncü çeyreği sonunda 1.317 Milyon TL'ye yükslemiştir.

2019 yılı sonunda işletme sermayesi ihtiyacımız 446,2 Milyon TL ile net satışımızın %54,9'una diğer bir ifade ile 200 günlük satışa denk düşerken 2020 yılı ikinci çeyreği sonunda bu değerler sırasıyla, 589,9 Milyon TL, %68,5 ve 250 gün şeklinde gerçekleşmiştir.

Grup'un stok hariç dönen varlıkları, kısa vadeli yükümlülüklerinin 1,0 katı olup bu oran geçen yıl sonu 1,1 olarak gerçekleşmiştir.

## 12-2020 Yılı İkinci Çeyrek Finansal Durumu (devamı)

2019 yıl sonu aktifin %82,9'u dönen varlık, %17,1'i duran varlık, pasifin %34,0'ü özvarlık, %66,0'sı dış kaynak iken bu değerler 2020 yılı üçüncü çeyreği sonunda sırası ile %81,2, %18,8, %33,4 ve %66,6 olarak gerçekleşmiştir. Bu değerlere göre 2020 yılı üçüncü çeyreği için duran varlıkların tümünün özvarlığın yaklaşık %56,4'ü ile finanse edildiğini varsaydığımızda, özvarlığın kalan yaklaşık %43,6'sının dönen varlıkların finansmanında kullanıldığını söylenebilir. Diğer bir ifade ile dönen varlıkların %18,0'i özvarlık ile finanse edilmektedir. Dönen varlıkların bir parçası olan hazır değerlerin tamamını dönen varlıklardan çıkarttığımızda, dönen varlıkların özvarlıkla finanse edilme oranı %25,1'e yükselmektedir. Benzer şekilde bilançomuzun aktifindeki hazır değerleri finansal borçlardan çıkarttığımızda özvarlıklarımızın pasifteki %33,4'lük oranı %43,5'e yükselmektedir.

Dönen varlıkların bir kısmının özvarlıkla finanse ediliyor olması özvarlık karlılığını olumsuz etkilerken, piyasalardaki olumsuz gelişmelere karşı Grup'u güçlü kılmakta, Grup'a büyümek için işletme sermayesi ve yatırım sermayesi ihtiyacını hızlı karşılayabilmesi için imkân yaratmakta, Grup'un yatırım finansmanı için borçlanma kapasitesini yüksek tutmasını sağlamaktadır.

## 13-Kar Dağıtım Politikası ve 2019 Yılıın Kar Dağıtımı

Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri ve tebliği doğrultusunda Şirket'in işletme sermayesi ve yatırım gereksinimleri dikkate alınarak pay sahiplerinin yatırımlarına nakit ve/veya pay olarak makul ve sürdürülebilir bir getiri sağlanmasıdır.

Şirket karının dağıtımını konusunda esas sözleşmede herhangi bir imtiyaz bulunmamaktadır. Şirket Kurumsal Web sitesinde Şirket'in kar dağıtım politikası açıklanmıştır.

09.07.2020 tarihinde yapılan 2019 yılı Olağan Genel Kurul toplantısında, SPK'nın II-14.1 sayılı tebliği hükümleri uyarınca hazırlanmış olan bağımsız denetimden geçmiş mali tablolara göre oluşan vergi sonrası karının 112.721.280,00 TL, TTK hükümlerine göre hesaplanan vergi sonrası ticari karının ise 103.317.081,58 TL olduğuna, TTK hükümleri çerçevesinde, şirket kayıtlarında birikimli olarak ayrılmış 11.664.000 TL birinci tertip yasal yedek akçenin şirket ödenmiş sermayesi 58.320.000 TL'nin beşte biri olan 11.664.000 TL'ye ulaştığı için yasal yedek akçe ayrılmasına, SPK hükümlerine göre hazırlanmış olan kardan, düşülecek birinci tertip yasal yedek akçe olmamasından dolayı dönem karının 112.721.280,00 TL olduğuna, yasal kayıtlara göre ticari kardan birinci tertip yasal yedek akçenin ayrılmasından dolayı net dağıtılabilir dönem karının 103.317.081,58 TL olduğuna, Net dağıtılabilir kar olan yasal kayıtlara göre 103.317.081,58 TL ve SPK hükümlerine göre 112.721.280,00 TL'nin tamamının olağanüstü yedek olarak ayrılmasına karar verilmiştir.

## 14-Dönem İçinde Esas Sözleşmede Yapılan Değişiklikler

Dönem içerisinde Şirket esas sözleşmesinde değişiklik yapılmamıştır.



## 15-Yapılan Araştırma ve Geliştirme Faaliyetleri

Şirketimiz; üretimini ve ticaretini yapmakta olduğu ve gelecek yıllarda piyasaya sunmayı planladığı ürünlerle ilgili geliştirme harcamalarını, Maddi Olmayan Varlıklar hesap grubu altında aktifleştirmektedir. Tübitak bünyesindeki TEYDEB (Teknoloji ve Yenilik Destek Programları Başkanlığı) tarafından onaylanarak mali destek alan ve ArGe gider indiriminden yararlanan veya Gelir İdaresi Başkanlığı (GİB) tarafından onaylanan ve ArGe gider indiriminden yararlanan bu projeler, geliştirme projeleridir ve TMS 38'in ilgili maddelerinde belirtilen "maddi olmayan duran varlık" tanımına uymaktadır.

Proje geliştirme faaliyetleri proje bazında takip edilmektedir. ArGe harcamalarından başarısız bulunan projelere ve destek amaçlı faaliyetlere düşen maliyetler gider yazılmaktadır. Üçüncü şahıslara yapılan projelerin maliyetleri ise stoklarda takip edilmekte, projeler satıldığında giderleştirilmektedir. Şirketimiz kendisi için geliştirdiği ürünleri piyasanın gereksinimlerine göre belirlemektedir. Pazarlama departmanı piyasadaki hareketleri dikkate alıp, geliştirilmesi gerekli yeni ürünleri ArGe departmanından talep etmektedir. Bu talep üzerine ArGe, satış, pazarlama ve üretim departmanları birlikte projeyi değerlendirip, tahmini üretim maliyeti, birim satış fiyatı, pazar büyüklüğü, satış adedi tahminleri yapmakta ve bu kriterlere göre yapılabilir olan projelerin başlatılmasına karar vermektedirler. Projeden beklenen tahmini gelirin bugüne indirgenmiş değeri proje maliyetini aşıyorsa aşan kısım derhal giderleştirilmektedir. Projenin başarısından kuşku duyulur hale gelirse proje maliyeti bütünü ile gider kaydedilmektedir

Bugün itibariyle halen satışı yapılmakta olan ürünlere ilişkin geliştirme faaliyetleri, ilgili ürünlerin ekonomik ömürleri üzerinden itfa edilmektedir. Henüz satışa hazır hale gelmemiş ürünlere ilişkin varlıklar ise itfa edilmemektedir.

30 Eylül 2020 döneminde ArGe faaliyetlerimiz nedeniyle 35,3 Milyon TL ArGe harcaması yapılmıştır. Bu harcamanın 17,6 Milyon TL'lik kısmı aktifleştirilmiştir. Dönem içindeki toplam ArGe gideri ise 16,5 Milyon TL olarak gerçekleşmiştir.

## 16-Yatırımlardaki Gelişmeler

30 Eylül 2020 döneminde aşağıdaki maddi ve maddi olmayan varlıklarımız için toplam 61.319.539 TL yatırım yapılmıştır.

<u>Yatırım Türü</u>	<u>TutarTL</u>
Makine ve cihazlar	6.471.920
Taşıtlar	34.120.626
Döşeme ve demirbaşlar	2.326.794
Diğer maddi duran varlıklar	-
Özel Maliyetler	<u>331.429</u>
Maddi Varlık Yatırımları	<u>43.250.769</u>

<u>Yatırım Türü</u>	<u>TutarTL</u>
Haklar	436.176
Araştırma Geliştirme Projeleri	<u>17.632.594</u>
Maddi Olmayan Varlık Yatırımları	<u>18.068.770</u>

**TOPLAM YATIRIM** **61.319.539**

## 17-Teşvikler

### Yatırım Teşvik Belgesi

Yaptığımız başvuru sonucunda 24.05.2016 tarih ve 124361 sayılı yatırım teşvik belgesi düzenlenerek Şirket'imize tebliğ edilmiştir. İlgili yatırım teşvik belgesinde yer alan özet bilgiler şu şekildedir;

Yatırımın Cinsi	: Tevsi
Başlama Tarihi	: 05.04.2016
Bitiş Tarihi	: 05.10.2020
Toplam Yatırım	: 16.510.000 TL
Destek Unsurları	: Gümrük Vergisi Muafiyeti, KDV İstisnası, Kurumlar Vergisi İndirimi, Sigorta Primi İşveren Hissesi Desteği, Faiz Desteği

## 17-Teşvikler (devamı)

### Arge Faaliyetimize İlişkin Teşvikler

4691 sayılı Kanunun geçici 2'inci maddesi uyarınca Bilkent Üniversitesi Kampüsünde yerleşik olan Ankara Teknoloji Geliştirme Bölgesi'nde çalışan Ar-Ge personelimizin araştırma geliştirme görevleri ile ilgili ücretlerinde gelir vergisi ve damga vergisi istisnasından yararlanılmıştır.

Ayrıca Tübitak destekli projelerimizin ve Gelir İdaresi Başkanlığı tarafından onaylanan ArGe projelerimizin ArGe harcamaları için %100 AR-GE gider indiriminden de yararlanılmıştır.

## 18-Grup'un Risk Yönetim ve İç Kontrol Politikası

Yönetim kurulu, başta pay sahipleri olmak üzere şirketin menfaat sahiplerini etkileyebilecek olan risklerin etkilerini en aza indirebilecek risk yönetim ve bilgi sistemleri ve süreçlerini de içerecek şekilde iç kontrol sistemlerini, ilgili yönetim kurulu komitelerinin görüşünü de dikkate alarak oluşturmaktadır. Bu kapsamda Yönetim Kurulu; Denetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesini oluşturmuştur. Denetim Komitesi ihtiyaç duyduğunda risk yönetimi ve iç kontrol yönetimi ile ilgili sorun ve çözüm önerilerini Yönetim Kurulu'na sunmaktadır. Ayrıca, Yönetim Kurulumuz tarafından Türk Ticaret Kanunu'na, Sermaye Piyasası mevzuatına ve SPK'nın kurumsal yönetime ilişkin tebliğlerine uyum amacıyla Riskin Erken Saptanması Komitesi kurulmuştur.

### Sermaye risk yönetimi

Grup sermaye yönetiminde, bir yandan faaliyetlerinin devamlılığını sağlayarak ortaklara getiri ve diğer hissedarlara fayda sağlayabilmek, diğer yandan da hizmetleri risk seviyesine uygun bir şekilde fiyatlandırarak karlılığını arttırmayı hedeflemektedir. Grup sermaye miktarını risk düzeyi ile orantılı olarak belirlemektedir. Ekonomik koşullara ve varlıkların risk karakterine göre Grup özkaynakların yapısını düzenlemektedir. Grup'un yönetim kurulu sermaye yapısını her çeyrek dönem sonunda inceler. Bu incelemeler sırasında yönetim kurulu, sermaye maliyeti ile birlikte riskleri değerlendirir ve sermaye yönetimini borç/sermaye oranını kullanarak izler. Bu oran, net borcun toplam sermayeye bölünmesiyle bulunur. Net borç, nakit ve nakit benzeri değerlerinin toplam borç (bilançoda belirtilen kısa ve uzun vadeli finansal yükümlülükler toplamı) tutarından düşülmesiyle hesaplanır. Toplam sermaye, bilançoda belirtilen özkaynakların toplamıdır. 2020 yılında Grup'un stratejisi değişmemiştir.

### Kur riski yönetimi

Yabancı para cinsinden işlemler, kur riskinin oluşmasına sebebiyet vermektedir. Grup yabancı para riskini ölçerken, yerine koyma maliyeti döviz olan parasal olmayan kalemleri de dikkate almaktadır. Grup'un 30 Eylül 2020 tarihi itibari ile parasal kalemler net yabancı para fazlası 33.876.368 TL (31 Aralık 2019: 44.198.911 TL yabancı para noksanı) 30 Eylül 2020 tarihi itibari ile parasal olmayan kalemler dahil net yabancı para noksanı ise 263.864.878 TL'dir (31 Aralık 2019: 178.466.744 TL yabancı para noksanı). Parasal olmayan kalemler dahil net yabancı para pozisyonu yerine koyma maliyeti döviz olan stok kalemlerini içermemektedir.

## **18-Grup'un Risk Yönetim ve İç Kontrol Politikası (devamı)**

### **Kredi riski yönetimi**

Grup hazır değerleri çok şubeli bankalarda yüksek getiri ile birlikte risk faktörü de dikkate alınarak tutulmaktadır. Finansal aracın taraflarından birinin sözleşmeye bağlı yükümlülüğünü yerine getirememesi nedeniyle Grup'a finansal bir kayıp oluşturması riski, kredi riski olarak tanımlanır. Grup, işlemlerini yalnızca kredi güvenilirliği olan taraflarla gerçekleştirme ve mümkün olduğu durumlarda, yeterli teminat elde etme yoluyla kredi riskini azaltmaya çalışmaktadır. Grup'un maruz kaldığı kredi riskleri ve müşterilerin kredi dereceleri devamlı olarak izlenmektedir

Yurtiçi satışların bir kısmı doğrudan büyük müşterilere açık hesap şeklinde yapılmakta ve vadesinde tahsil edilmektedir. Bayi kanalı ile yapılan satışlarda bayilerden teminat alınarak alacağının önemli kısmı teminat altına alınmakta, vade aşımaları olduğunda ise mal sevkiyatı kesilip, teminat artırımına ve tahsilatın hızlandırılması yönünde tavır alıp, oluşan risk bertaraf edilmeye çalışılmaktadır.

Yurtdışı müşterilere esas itibari ile akreditif veya vesaik mukabili mal satılmaktaysa da, küçük tutarlarda açık hesaplara dönemsel olarak onay verilebilmekte, devlet ihalelerinde ise açık hesap mal satışı yapılmaktadır. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış ticari alacaklar, Grup yönetimince geçmiş tecrübeler ve cari ekonomik durum göz önüne alınarak değerlendirilmekte ve uygun oranda şüpheli alacak karşılığı ayrıldıktan sonra bilançoda net olarak gösterilmektedir. Grup yönetimi ayrılan karşılıklar dışında Grup'un ticari alacakları ile ilgili ek risk öngörmemektedir.

### **Likidite risk yönetimi**

Likidite riski yönetimi ile ilgili esas sorumluluk, Yönetim Kurulu'na aittir. Grup'un, kısa vadeli yükümlülüklerinin likit varlıklarının (dönen varlıklar-stoklar) üzerinde olan kısımları, 30 Eylül 2020'de 21.213.709 TL ve 31 Aralık 2019'da (59.926.853) TL olup likidite riski bulunmakla birlikte Grup likit yapısını koruyarak, kredi piyasasında ve genel ekonomide çıkabilen nakit sıkışıklıklarına karşı kendini koruyabilmektedir.

### **Faiz oranı riski yönetimi**

Grup'un sabit ve değişken faiz oranları üzerinden borçlanması, Grup'u faiz oranı riskine maruz bırakmaktadır. Söz konusu risk, sabit ve değişken oranlı borçlar arasında uygun bir dağılım yapılmak suretiyle, yönetilmektedir. Riskten korunma stratejileri, faiz oranı beklentisi ve tanımlı olan risk ile uyumlu olması için düzenli olarak değerlendirilmektedir. Böylece optimal riskten korunma stratejisinin oluşturulması gerek bilançonun pozisyonunun gözden geçirilmesi gerekse faiz harcamalarının farklı faiz oranlarında kontrol altında tutulması amaçlanmaktadır. Grup'un 30 Eylül 2020 tarihi itibari ile finansal yükümlülükleri finansal varlıklarından fazla olup faize dayalı net para noksanı 285.242.005 TL (31 Aralık 2019: 291.415.426 TL net para noksanı) dir.