

# İçindekiler

## KAREL HAKKINDA

Karel'in Sesi	1
Karel'in Gücü	3
Karel Ar-Ge	5
İhracat	7
Pandemi	9
Ödüllerden	11
Faaliyet Konusu	13
Telekom	16
Savunma Sanayi	18
Kurumsal Projeler	20
Otomotiv Projeleri	22
Elektronik Üretim	24
Yeni Teknolojiler	26

## FİNANSAL BİLGİLER

Bağlı Ortaklıklar	27
Sermaye ve Ortaklık Yapısı	28
Yönetim Kurulu Üyeleri	29
Yönetim Kurulu Komiteleri	38
Mali Haklar	40
Menfaat Sahipleri	41
Bağışlar	42
Çalışan Hakları	42
Özetsel Finansal Veriler	43
Finansal Performans	45
Finansal Durum	46
Kar Dağıtım	47
Esas Sözleşme Değişiklikleri	47
Araştırma ve Geliştirme Faaliyetleri	47
Yatırımlardaki Gelişmeler	48
Teşvikler	49
Risk Yönetim ve İç Kontrol Politikası	49
Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı	51

# Karel'in Sesi



# Karel'in Gücü

**Büyüme potansiyeli ve katma değeri yüksek** olan sektörlerde faaliyet

Türkiye'nin önde gelen **yenilikçi ve vizyoner** grubu **Doğan Holding'e** bağlı ortaklık ve buradan yaratılan sinerji



Yaklaşık 4.500  
**nitelikli çalışan**

**Avrupa'nın ilk 3, Dünya'nın ilk 15** üreticisinden biri

Gelişmiş, güçlü,  
sistematik **Ar-Ge**

**Dünya'ya**  
Karel markasıyla  
ürün ve teknoloji sunan  
global anlayış

**37 yıllık** teknoloji üretimi  
deneyimi

Dünya standartlarında  
yüksek **tasarım ve üretim yeteneği**

**Odağında teknoloji** olan, 6 faaliyet alanının sağladığı sağlamlık ve denge

# Karel Ar-Ge

**Karel,**  
**sektöründe Türkiye'nin**  
**en gelişmiş, en fazla bilgi**  
**birikimine sahip,**  
**en sistematik Ar-Ge**  
**merkezlerinden birisine**  
**sahiptir.**

Ar-Ge faaliyetlerine büyük önem veren Karel, Türkiye'nin haberleşme elektroniği sektöründe yabancı ortağı olmayan en büyük şirketi konumundadır. Karel'in herhangi bir lisans veya know-how bağımlılığı bulunmamaktadır. Bilkent Cyberpark' ta bulunan Ar-Ge tesislerinde 215 nitelikli çalışanla sıfır noktadan ambalajlı ürüne kadar tüm yazılım, elektronik ve mekanik tasarımı kapsayan yeni 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 çözümler 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 konsolide satış cirosunun ortalama %5'ini Ar-Ge harcamaları için ayırmaktadır. Bu oran Türkiye ortalamasının çok üstündedir. Ana faaliyet konularında odaklanmanın yanı sıra Ar-Ge inovasyon kurulunun yönlendirmesi doğrultusunda yapay zeka, nesnelerin interneti ve otomotiv alanında da araştırma ve geliştirme faaliyetleri yürütülmektedir. Otomotiv alanında sürücü destek sistemleri ve elektronik kontrol sistemleri özelinde yoğunlaşmıştır.

Sürücü destek sistemlerinde ise ana odak noktası çevresel görüş ekipmanlarının geliştirilmesi olarak belirlenmiştir. Bu odakla da mühendislik faaliyetleri yürütülmektedir. Nesnelerin interneti ana başlığı altında ise farklı sensör veya sensör gruplarının okunması ve bu verilerin sunucu ortamına iletilmesi amacıyla mühendislik faaliyetleri gerçekleştirilmektedir. Bu çalışmalar kapsamında servis tabanlı hizmet (SaaS) verebilecek bir sunucu yazılımı geliştirilmiştir. Söz konusu yazılım Karel IoT platformu olarak ürünleştirilmiştir. Platforma entegre olarak çalışacak şekilde ortam değişkenlerinin (sıcaklık, nem, hava kalitesi vb.) takip edilebildiği ve aynı zamanda kuru kontak çıkıtlarıyla kontrol sistemi kurgulanabilen elektronik kart tasarımları gerçekleştirilmiştir. Bu tasarımlar baz istasyonu sunucu odaları, jeneratör kontrolü, bariyer takibi alanlarında ürünleştirilerek hayata geçirilmiştir. Bu faaliyetlere elektrikli scooter, bisiklet şarj istasyonu ve önleyici bakım amaçlı cihazların geliştirilmesi ile devam edilmektedir. Kuruluşundan itibaren birçok elektronik haberleşme sistemi geliştiren ve tümleşik iletişim çözümleriyle bütünleştiren Ar-Ge birimi, son yıllarda en yeni bulut bilişim teknolojilerini kullanarak sesli ve görüntülü iletişim çözümlerini bulut hizmeti olarak da sunma noktasına ulaşmıştır. Karel, uzman olduğu kablolu iletişim çözümleri haricinde hücresel şebekelerde de önemli bir oyuncu haline gelmiştir. 5G çekirdek şebeke ve radyo erişim şebekesi geliştirme faaliyetlerinde önemli sonuçlar alınmış ve 5G teknolojileri hayata geçtiğinde yerli milli sistemlerin kullanılmasına yönelik çalışmalara devam etmek üzere gerekli bilgi birikimi oluşturmuştur. Hücresel şebekelerde kullanılacak 6G ve ötesi teknolojiler de dünya ile birlikte takip edilmektedir.

Karel, 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.

# İhracat

30 yıllık ihracat deneyimine sahip Karel, Uluslararası araştırma raporlarına göre, Avrupa'nın en büyük 3, dünyanın en büyük 15 PBX üreticisinden biridir.

Karel Telekom ürünleri, ağırlıklı olarak Asya, Afrika, Yakındoğu ve Ortadoğu bölgeleri başta olmak üzere birçok ülkeye ihraç edilmektedir. Bugün Telekom alanında dünyada 12 milyondan fazla kullanıcı Karel ürünlerini kullanmaktadır.

EMS faaliyeti kapsamında elektronik devre tasarımı ve üretimi alanında dünyanın en büyük beyaz eşya üreticisi Haier gibi büyük markalarla çalışılmaktadır.

Savunma sanayi alanındaki çözümlerini de dost ülke ordularına ihraç etmektedir. Bu kapsamda farklı ülke ve bölgelere de temsilciler atanmıştır.



# Pandemi/Doğal Afetler ve Sosyal Sorumluluk Bilinci

**Pandemiye karşı toplumsal dayanışmanın öne çıktığı bir dönemde Karel'de sosyal sorumluluk anlayışının bir gereği olarak harekete geçmiştir. Ayrıca afet öncesi ve sonrasında kullanılacak ekipmanlar üzerinde araştırma faaliyetleri yürütülmektedir.**

Satın alma, hammadde temini, üretim yetenekleri ve farklı Ar-Ge disiplinlerindeki birikimiyle pandemi ile mücadelede hayati önemi bulunan ventilatör cihazı üretimi ve Ar-Ge koordinasyonunu gerçekleştirmek üzere yola çıkmıştır. Bu kapsamda ürün geliştirme çalışmalarını tamamlamış olan Foras firması ile birlikte hareket edilmiştir. Mekanik ventilasyona ihtiyaç duyan hastalara devamlı veya aralıklı olarak solunum desteği sağlayabilen mekanik ventilatör cihazı için Karel üretim tesislerinde güçlü bir seri üretim altyapısı oluşturulmuştur. Sonuçta hem yetişkinlerde hem de çocuklarda her yerde kullanılabilen taşınabilir bir cihazı ülkemizin ve ihtiyaç duyan ülkelerin hizmetine sunulmuştur. Cihaz suni solunuma ihtiyacı olan hastalara hasta bakım odasında, evde, ambulansda ve diğer yaşam alanlarında destek için kullanılmak üzere taşınabilir olarak tasarlanmıştır. Bu ventilatör, kuru basınçlı havaya ihtiyaç duymaksızın kendi başına çalışabilen hava üretim motoruna da sahiptir. Cihaz uzun süreli çalışmayı destekleyen bataryasıyla aynı zamanda sahra uygulamalarında da kullanılabilir. Yetişkinlerde ve çocuklarda kullanılabilen cihazın 10 farklı ventilasyon ve soluk modu kombinasyonu bulunmaktadır.

## Karel'den Hindistan'a Ventilatör Bağışı

Türkiye'nin gelişmiş sağlık sistemi ve pandemiyle etkin mücadelesi nedeniyle ventilatör cihazlarına olan ihtiyaç ortadan kalkmıştır. Pandemiden en çok etkilenen ülkelerin başında ise Hindistan gelmektedir. Aralık 2023 itibarıyla 659 milyondan fazla kişinin Covid-19'a yakalandığı, 6,6 milyondan fazla kişinin de hayatını kaybettiği belirtilmektedir. Ölümün resmi sayıların çok daha üzerinde olduğu tahmin edilmektedir. Özellikle sağlık hizmetlerindeki yetersizlik ve hastanelerdeki oksijen kesintileri bu sayıların artmasında etken olmaktadır. Hindistan'a büyük ölçekte teknoloji ürünleri ihracatı yapmakta olup, ülkeyi iyi tanıyan Karel, solunum cihazına olan ihtiyacı tespit ederek vakaların en yüksek olduğu Maharaştra eyaletinde bulunan 2 hastaneye ventilatörler bağışlayarak bu mücadeleye destek olmuştur.



# Ödüllerden

■ Dünyada alanında en itibarlı kurumlardan Fortune dergisinin hazırladığı, Türkiye'nin en büyük 500 şirketinin belirttiği **Fortune 500 listesinde** her yıl olduğu gibi yerini aldı.

■ Dünyanın önde gelen danışmanlık firmalarından Deloitte tarafından düzenlenen Deloitte Teknoloji Fast 50 programı sonuçlarına göre Karel, Türkiye'deki teknoloji şirketleri için "kutup yıldızı" niteliğinde ve sürdürülebilir büyüme adına büyük bir öneme sahip olan şirketlere verilen **Big Star özel ödülünü** kazandı.

■ Türkiye'nin en önemli Bilişim araştırması olan Bilişim 500 Araştırmasında 2022 yılında da "**Türkiye Merkezli Üretici-Donanım Kategori Birincisi**" ve "**Türkiye Merkezli Üretici Kurulum/Bakım ve Destek Hizmeti Kategori Birincisi**" olmak üzere iki önemli kategoride üst üste sekizinci kez birincilik ödülü kazandı.

■ Dünya'nın en önemli marka değerlendirme kuruluşlarından biri Brand Finance, tarafından hazırlanan araştırma ve çalışmada Karel, "**Türkiye'nin En Değerli 100 Markası**" listesinde yer aldı.

■ Türkiye'nin Ar-Ge harcamaları en yüksek 250 şirketinin oluşturduğu "**Ar-Ge 250**" listesinde yer aldı.

■ Türkiye İtibar Akademisi tarafından hazırlanan Katma Değer Endeksi (KENDEKS) raporuna göre Karel, Türkiye'nin **en yüksek katma değer üreten, lider 100 markasından biri** oldu.





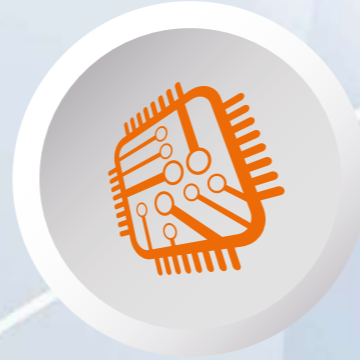
# Faaliyet Konusu

**Karel, Ar-Ge'de tasarımdan üretime kadar tüm süreçlere sahip teknoloji şirketidir. Telekom, Savunma Sanayi, Kurumsal Projeler, Otomotiv Projeleri, Elektronik Üretimi ve Yeni Teknolojiler alanlarında faaliyet göstermektedir.**

- Telekom'da IP telefon santralleri, çağrı merkezi, video konferans çözümleri ve bu teknolojilerin bulut uygulamaları gibi çeşitli iletişim çözümlerini tasarlayıp geliştirmekte, üretirken yurtiçi ve yurtdışı pazarlara sunmaktadır. 5G çekirdek şebekesi yazılımları da önemli çalışma alanlarındandır.
- Karel'in savunma sanayi alanında geliştirip ürettiği ürün ve çözümler Türk ordusunun yanı sıra yabancı dost ordularca da kullanılmaktadır.
- Kurumsal projeler faaliyetleri kapsamında; sabit ve mobil operatörler ile kamu kurum ve kuruluşlarına anahtar teslim kurumsal projeler, sistem entegrasyonu, küresel iş ortaklarıyla ekipman tedariki, satış öncesi ve sonrası hizmetler ve yönetilebilir servisler (BÇO)'ya kadar geniş yelpazede ürün ve hizmetler sunulmaktadır.
- Otomotiv projeleri hızlı büyüyen önemli bir faaliyet alanı olup, Türkiye'de ve yurtdışında üretim yapan otomotiv şirketlerinin kullanımına yönelik kapsamlı çalışmalar yürütülmektedir. Yeni bağlı ortağımız DAIICHI ise başta bilgi eğlence sistemleri (infotainment) olmak üzere, araç içi elektronik sistemleri geliştirilmekte olup bu alanındaki rekabet gücümüze önemli katkı sağlayacaktır.
- Karel Türkiye'nin en büyük elektronik üretim merkezlerinden birine sahiptir. Bu alandaki faaliyeti çerçevesinde başta tüketici elektroniği ve savunma sanayi olmak üzere, en büyük Türk ve uluslararası markalarla işbirliği ile elektronik devre tasarım ve üretimleri gerçekleştirilmektedir.
- Teknoloji ve inovasyon ekosisteminde gelişen yeni teknolojiler olan makine öğrenmesi, yapay zekâ, nesnelerin interneti, otomasyon teknolojileri, eklemeli imalat gibi farklı konularda gelişen teknolojilerde Ar-Ge faaliyetleri ve çalışmalar yapılmaktadır.



Yeni  
Teknolojiler



Elektronik  
Üretim



Otomotiv  
Projeleri



Kurumsal  
Projeler



Savunma  
Sanayi



Telekom

# Telekom;

**Karel, 30 yıldır Türkiye PBX pazarında açık ara pazar lideridir. Türkiye'de 700 binden fazla işletme Karel santralı kullanarak, işyeri haberleşme trafiğinin %50'den fazlasını oluşturmaktadır.**

Karel ana faaliyet alanı Telekom'da, IP telefon santralleri, terminal ekipmanları, çağrı merkezi, mobil haberleşme, video konferans çözümleri ve bunların bulut uygulamaları başta olmak üzere çeşitli iletişim çözümlerini tasarlayıp geliştirmekte, üretirken yurtiçi ve yurtdışı pazarlara sunmaktadır. Uçtan uca çözüm sunulabilen bir yapıda yakın gelecekte büyük önem arz edecek 5G çekirdek şebekesi yazılımları da önemli çalışma alanlarındadır.

Bulut iletişim çözümleri ile ses teknolojilerine olan talep artışı ve tekrar eden gelir modeli, kurumsal iletişimde mobil çözümlere duyulan ihtiyaç ve santral çözümlerinin diğer uygulamalarla entegrasyonu sayesinde global olarak pazarda önemli bir büyüme beklenmektedir. Öte yandan önemli bir risk olan siber güvenlik açısından da Türkiye'de yerli üretim önemli hale gelmiştir.

Karel, bu büyümeden ve oluşacak değişim pazarından en büyük payı almaya adaydır. Türkiye'de PBX alanında uzun yıllardır açık ara pazar lideri olup, 700 binden fazla işletme ve kamu kurumunda kullanılmaktadır. Söz konusu bulut iletişimde; Karel Ar-Ge'since PBX, Çağrı Merkezi, Video Konferans ürünleri geliştirilip 2022'nin son çeyreğinde pazara sunulmuştur. Yanı sıra Karel'in çoğunluk hissesini satın aldığı Telekom Servis Sağlayıcısı ile ses, internet gibi iletişim hizmetleriyle birlikte, bulut altyapısı ve bulut iletişim sistemleri alanındaki yetkinliği ve rekabetçiliği artmıştır. Karel'in Ar-Ge'si olan yerli bir üretici olması gerek iletişim, gerek otomotiv gerekse de IoT alanlarında siber güvenlik açısından da önemli avantajlar sağlamaktadır. Tüm bu fırsatların dönüşüm etkisi 2023'den itibaren gözleneceği öngörülmektedir.

Karel, Uluslararası Araştırma Şirketleri'nin (Gartner, MZA) raporlarına göre yaklaşık 30 yıldır Türkiye PBX pazarında açık ara pazar liderliğini sürdürmektedir. Türkiye'deki işyeri haberleşme trafiğinin yaklaşık %50'si Karel sistemler üzerinden gerçekleşmektedir. Uluslararası araştırma raporlarına göre ise, Avrupa'nın en büyük 3, dünyanın en büyük 15 PBX üreticisinden biridir. Ayrıca, güvenlik kameraları, plaka tanıma, araç altı görüntüleme, görüntü kayıt ve izleme çözümleri gibi tamamlayıcı nitelikteki ürün ve çözümlerin entegrasyonu ve projelendirmesi yapılarak sunulan katma değer artırılmaktadır. Üstü yapı ve altyapı sınıfı, her ölçekteki özel ve kamu kurum ve kuruluşları Karel'in hedef kitesidir.

# Savunma Sanayi;

**Karel savunma sanayii çözümleri ile; geniş bir ürün yelpazesi ile bilgi ve iletişim teknolojileri alanında yurtiçi ve yurtdışı kullanıcı ihtiyaçlarını karşılamaktadır.**

Karel'in savunma sanayi çözümleri; askeri sahra santralleri, haberleşme ağ geçidi ve anahtarlama sistemleri, gemi tipi telefon santralleri, gemi alarm ve anons sistemleri, deniz platformu eğitim sistemleri, el tipi askeri bilgisayarlar, askeri iç konuşma sistemleri, aviyonik çözümler gibi geniş bir yelpazeye yayılmıştır.

Bu kapsamda; kara haberleşmesine yönelik olarak günümüz IP teknolojisini içerecek şekilde geliştirilen askeri santral ve ağ geçidi çözümlerimiz ile ülkemiz ordusu ihtiyaçlarını karşılamak üzere üretim faaliyetlerine devam edilmiştir. Karel özgün tasarımı olan bu çözümlerimiz ile Romanya, Kazakistan, Pakistan, Irak gibi ülkelerin ihtiyacını karşılamak üzere doğrudan satış veya yerel üretim gibi iş modelleri ile pazar geliştirme faaliyetlerimiz devam etmiştir. Bunun dışında kara haberleşmesi alanında ülkemiz paydaşları ile birlikte Radyo-Link cihazları üretimi konusunda da çalışmalar sürdürülmüştür.

Kara platformuna yönelik olarak; kara araçları telli ve telsiz iç konuşma sistemleri çözümlerimiz ise, başta ülkemiz elektronik ana yüklenici ve ihracatçı kara platformu üretici firmaların ihtiyaçlarının karşılanması üzere üretim faaliyetlerine devam edilmiştir. Kara platformlarına yönelik kokpit gösterge birimleri geliştirilmesi çalışmalarına da başlanmıştır.

Deniz platformu üreticisi olan tersanelerimizin yurtdışı projeleri için de ürün teslimatları gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda ürün gamımız içerisinde yer alan gemi alarm anons ve gemi tipi telefon santrallerimizin üretimlerine devam etmektedir. Bu kapsamda teslim edilmekte olan ürünlerimiz, sadece ülkemiz için değil, Pakistan, Türkmenistan gibi dost ülke ihtiyaçlarını da karşılamaktadır.

Hava Platformlarına yönelik geliştirdiğimiz Yedek Uçuş Göstergesi'nin ATAK-II Helikopterinde kullanımına yönelik ürün geliştirme ve teslimat faaliyetleri yürütülmüştür. Ülkemizin ulusal odak projesi niteliğinde olan Milli Muharip Uçak için de bu ürünüme yönelik kavramsal tasarım çalışmaları yürütülmüştür. Bunun dışında hava platformları için "Elektronik Motor Kontrol Ünitesi", elektronik harp/karşı tedbir ürünleri gibi çözümleri, ülkemiz ana yüklenici firmalarla gerçekleştirilen işbirlikleri ile yürütülmektedir.

Karel'in haberleşme alanındaki ürünlerini destekleyici bir unsur olarak, askeri başlık takımı geliştirilmesi yönündeki faaliyetlere de devam edilmiştir. Karel'in kendi öz kaynakları ile yürütmekte olduğu çalışmalar neticesinde aktif gürültü önleme (ANR) teknolojisinde belirli yetkinliklere ulaşmıştır.

Hacettepe Teknokent'te; öncelikle askeri standartlarda (Mil-Std 461) EMI/EMC testlerini gerçekleştirebilecek nitelikte yeni test laboratuvarımız faaliyete geçmiş olup Karel dışına da hizmet vermektedir.

# Kurumsal Projeler;

**Karel sabit ve mobil operatörler ile kamu kurumlarına anahtar teslim kurumsal projeler, sistem entegrasyonu, ekipman tedarigi, satış öncesi ve sonrası hizmetler ve yönetilebilir servisler (BÇO)'ya kadar geniş yelpazede hizmetler sunmaktadır.**

Kurumsal Projeler Grubu, tüm telekom operatörlerine (Türk Telekom, Turkcell ve Vodafone) ve kamu kurum ve kuruluşlarına ürün ve anahtar teslim sistemler sağlamaktadır. Anahtar teslim projeler kapsamında, satış öncesi proje boyutlandırması ile başlayan süreçte, küresel iş ortaklarımızdan sağlanan ürünlerin şebeke entegrasyonu için gerekli tüm süreç, lojistik ile başlayarak, kurulum, eğitim, garanti ve garanti sonrası teknik destek hizmetleri ve yedek malzeme yönetimi ile tamamlanmaktadır.

Karel, Turkcell, Türk Telekom ve Vodafone'a Türkiye geneli ve Kıbrıs'ta hem sabit hem mobil şebekeler için saha bakım, onarım ve kurulum hizmetleri (Bölge Çözüm Ortaklığı) vermektedir. 2020 yılından beri Bölge Çözüm Ortaklığı pazarında Türkiye'nin en büyük operasyonu Karel tarafından yürütülmektedir. Telekom operatörleri adına gerçekleştirilen bu büyük operasyon için 73 ilde tam teçhizatlı yaklaşık 2.200 saha personeli istihdam edilmektedir.

Karel'in gerçekleştirdiği bazı önemli projeler; radyolink projeleri, IP MPLS projeleri, DWDM projeleri, Emniyet Genel Müdürlüğü projeleri kapsamında 40'ı aşkın yerde hizmete verilen Kent Güvenliği Yönetim Sistemleri (Mobese), Savunma Sanayi Müsteşarlığı projesi altında İstanbul, İzmir, Bursa, Adana ve Gaziantep gibi büyük il merkezlerindeki Kent Güvenliği Yönetim Sistemlerinin montajı ve devreye alınması, BOTAŞ ve TEİAŞ'a anahtar teslim fiber optik transmision sistem projeleri ve Edirne, Kütahya, Çorum ve Yozgat illerinde yapılan Akıllı Şehir Projeleri sayılabilir.

Söz konusu projelerde, yurtdışı ve yurtiçinden teknoloji ve çözüm sağlayıcı iş ortaklarıyla birlikte çalışılmakta ve bu firmalarla stratejik iş birlikleri gerçekleştirilmektedir. Bu tip projelerde Japonya, Çin ve ABD merkezli global ürün tedarikçileriyle imzalanmış uzun süreli sözleşmelerimiz mevcuttur.

# Otomotiv Projeleri;

**Karel'in önemli ve hızla büyüyen faaliyet alanı olan otomotiv projeleriyle, yeni teknoloji ve uluslararası yüksek standartlarla, Türkiye'de ve yurtdışında üretim yapan otomotiv şirketlerinin kullanımına yönelik kapsamlı faaliyetler yürütülmektedir.**

Karel'in otomotiv sanayi çözümleri, sürücü destek sistemleri ve araç üzeri çevresel görüş odaklı başlayıp yıllar içinde eklenen elektronik kontrol üniteleri, yeni nesil araç eğlence sistemi yazılımları, park asistanı kontrol ünitesi, koltuk kontrol ünitesi, bagaj kapağı kontrol ünitesi, ticari araçlar için RF tabanlı cisim algılama modülü ve otonom sürüşe yönelik çevresel görüş ekipmanlarıyla tümleşik çalışabilecek ana işlemci ünitesi gibi geniş bir yelpazeye yayılmıştır. Bu kapsamda; Karel'in günümüz görüntü işleme teknolojilerinin içerecek şekilde geliştirdiği çevresel görüş sistemleri yurtdışı dahil olmak üzere satış ve teslimatları hedeflenmektedir.

Bu hedef doğrultusunda üretim tesislerinin otomotiv üretim yetkinliği kazanabilmesi amacıyla hammaddeden itibaren izlenebilirlik de sağlayacak şekilde IATF16949 çalışmalarına başlanarak tamamlanmış ve üretim tesisleri otomotiv alanında üretim yapabilmesi yeteneği kazanmıştır.

Geliştirilen yüksek teknoloji ve üzerinde gömülü yazılım yer alan ürün gruplarının global araç üreticileri tarafından kullanılabilmesi için gerekli olan otomotiv süreçleri araştırma geliştirme faaliyetleri kapsamında devreye alınmıştır ve ASPICE seviye 2 hedefi ile proje faaliyetleri yürütülmektedir.

Çalışmalar uluslararası otomotiv siber-güvenlik standartlarına uyumlu olarak ISO21434 yetkinliği ile yapılmaktadır. Araç elektroniği alanında üzerinde yazılım barındıran katma değerli ürünler üretme hedefi doğrultusunda otomotiv üretimine yönelik özel bir üretim hattı üretimde yer alacak şekilde planlama faaliyetleri tamamlanmış, bu amaçla hat üzerinde gerekli ekipmanın temin süreci başlatılmıştır. Ar-Ge ekipleri tarafından sürdürülen çalışmalar planlandığı şekilde ilerlemektedir.

Karel'in 2022 yılı 2. çeyreğinde bünyesine kattığı, bağlı ortaklığı Daiichi sayesinde Otomotiv Projeleri konusundaki yetkinliği ve gücü de artmıştır.

Daiichi, otomotiv sektöründe 1. Seviye (tier 1) tedarikçi olarak faaliyet göstermektedir. Otomotiv elektroniği kapsamında bilgi ve eğlence sistemleri (infotainment) dahil kendi ürünlerini tasarlayıp yurt içi ve yurt dışındaki global otomotiv şirketlerine satan, konusunda ülkemizin lider şirketi ve önemli bir uluslararası oyuncudur.

Dünyada birçok global otomobil fabrikasına OEM navigasyon ve ses-görüntü sistemleri üretmekte ve bu alandaki tek Türk Ar-Ge Şirketi ve ürün geliştirici konumunda yer almaktadır. Türkiye, Amerika, Çin, İtalya, Hindistan ve Özbekistan olmak üzere 6 farklı ülkede iş geliştirme merkezleri, üretim tesisi, dağıtım ağı ve Ar-Ge ofisleri bulunan Daiichi'nin, dünya ölçeğinde otomotiv sektörünün saygın markaları, FCA, PSA, Tofaş (Stellantis Grup), Ford Otosan, Hyundai, GM, Mitsubishi, Volkswagen, Lancia, Mahindra ve Isuzu gibi küresel oyuncularla iş birlikleri bulunmaktadır.

# Elektronik Üretim;

**Karel, Türkiye'nin en büyük ve öncü elektronik üretim merkezlerinden biri olup, yüksek standartlarıyla dünyanın en önemli markalarına da üretim yapmaktadır.**

Elektronik üretimi Karel'in önemli faaliyet alanlarından. Karel'in uzun yıllardır bu alandaki uzmanlığı ve nitelikli iş gücü fark yaratmaktadır. Her yıl gelirinin önemli bir kısmı ile üretim teknolojilerine yatırım yapmakta, üretim otomasyonu ile rekabette maliyet avantajı elde ederken, aynı zamanda üretim kalitesini artırmayı hedeflemektedir. Karel'in 32 bin metrekarelik kapalı alana sahip üretim tesislerinde, yaklaşık 1800 mühendis ve teknisyenle üretim yapılmaktadır. Yılda 15 milyon elektronik kart üretme kapasitesine sahiptir. Artan talep doğrultusunda 2021 yılı için kapasite %45 artırılmıştır. Önümüzdeki dönemde de üretim teknolojilerine yatırım devam edecektir.

Üretim tesislerinde farklı iş kolları için farklı üretim özelliklerine sahip her biri ayrı fabrika büyüklüğünde 4 üretim holü yer almaktadır. Burada; 18 SMD, 6 Axial, 2 Radial üretim hattı, 3 lazer markalama sistemi, ultrasonik yıkama makinaları, 4 tam otomatik, 4 yarı otomatik üretim hattı, dalga lehim makinaları ve son teknoloji test cihazları (ICT, Automated Optical Inspection, AOI, X-Ray, Titreşim, Sızdırmazlık, Sıcaklık ve Nem) bulunmaktadır. Karel güçlü bir kalite yönetim sistemine ve EMS (Elektronik Üretim Servisleri) üreticileri için önemli üst düzey kalite belgeleri ve akreditasyonlara sahiptir.

EMS alanında Karel'in iddialı olduğu konulardan biri de esneklik ve çeviklik. Uçtan uca tedarik zinciri yönetimi, hızlı bilgi akışı ve lojistik yetenekleri ile müşteri süreçlerinin güvenilirliğini, hızını ve çevikliğini artırarak, onları öngörülmesi zor verimsizliklerden ve kayıplardan koruyarak rekabetçiliklerini desteklemektedir.

Karel'in EMS hizmetleri güçlü bir IT altyapısı ile desteklenmektedir. Kullanılan Sistemler: ERP: Oracle EBS'nin tüm temel modülleri ile 2001'den bu yana kullanımdadır. MES/MOM, Kalite ve Doküman Yönetimi Sistemi: QDMS Risk Yönetimi Yazılımı, İş Zekası Yazılımı: Clickview CRM, Talep Yönetimi: Karel tarafından geliştirilmiştir.

Farklı müşterilerin farklı ihtiyaçlarına göre çeşitli iş modelleri ile çalışma esnekliğine sahiptir. Yalnızca üretim hizmeti verebildiği gibi EMS hizmetleri için özelleşmiş tasarım ekibi ile müşterilerine tasarımdan üretime anahtar teslim hizmeti de vermektedir. Tasarımı müşteriye ait ürünlerde maliyeti düşürme ve kaliteyi artırma yönünde tasarım değişikliği önerilerinde bulunabilen sayılı firmalardan biridir. EMS faaliyetinde ağırlıklı olarak tüketici elektroniği ve savunma sanayiine yönelik elektronik devre tasarımı ve üretimi yapılmaktadır. Türkiye'de Arçelik, Beko, Vestel, Aselsan, Havelsan, Roketsan yurtdışında Redring, Haceb ve dünyanın en büyük beyaz eşya üreticisi Haier gibi büyük markalarla çalışılmaktadır. Bunun yanı sıra dünya çapında iletişim alanında öncülük etmekte olan Nokia firması ile çalışmalar ağırlıklı olarak yeni nesil iletişim altyapısında kullanılacak altyapı araçları odaklı EMS faaliyeti biçiminde başlamıştır.

Nokia Solutions and Networks Oy ile imzalanan sözleşme kapsamında 2022 yılında Nokia'ya üretim başlamıştır.

# Yeni Teknolojiler;

**Karel, Teknoloji ve inovasyon ekosisteminde gelişen yeni teknolojilerin yaygınlıkla kullanımına olanak sağlayacak tasarım, üretim ve iş geliştirme süreçlerini yürütmektedir.**

Bu perspektifle; teknolojinin geleceğinde yer alan makine öğrenmesi, yapay zekâ, nesnelerin interneti, otomasyon teknolojileri, eklemeli imalat gibi farklı konularda gelişen teknolojilerde Ar-Ge faaliyetleri ve çalışmalar yapılmaktadır. Yeni teknolojilerin mevcut faaliyet alanlarına entegrasyon ve adaptasyonunu hızlandırmak üzere de faaliyetler yürütülmektedir.

Endüstrinin ve kamunun gerçek ihtiyaçlarını anlayarak rekabet yaratacak inovasyon süreçleri için teknoloji ve inovasyon yönetimi alanında en iyi uygulamaları devreye sokmak üzere çalışılmaktadır. Bu kapsamda tasarım faaliyetlerinin yanı sıra bu alanda bir ekosistem yaratmak üzere çeşitli girişimlere (startup) tasarım/malzeme araştırma/seri üretime geçiş konularında destek olacak şekilde yatırım yapılarak aynı zamanda bu girişimlerin (Evreka, Pubinno, Spirohome, Vahaa, TIM) ürünlerinin üretimleri sağlanmıştır.

Bu faaliyetlerin yanı sıra farklı firmalar için çözüm geliştirilerek kargo takibi, bariyer sistemlerine entegre edilebilecek elektronik kontrol üniteleri, mikromobilite şarj kontrol sistemleri ve sanayi cihazlarının uzaktan kontrolü amaçlı ürün geliştirme faaliyetleri tamamlanmıştır. Nesnelerin interneti kapsamında Ar-Ge faaliyetleri 5G ile de entegre olabilecek şekilde bina içi konumlama, büyükbaş hayvanların durum takibi, kargo takibi odaklı devam edilmektedir.

Faaliyet alanı kapsamında Nesnelerin İnterneti (IoT) önemli bir yer tutmaktadır, Karel son 5 yılda Nesnelerin İnterneti (IoT) alanında, bulut sistemlerine entegre platform geliştirme ve bu mimarinin güvenliğinin sağlanmasında önemli adımlar atmıştır. IoT artık yalnızca bir tüketici uygulaması olmaktan öteye geçip, kurumsal alanda da hızla yaygınlaşmaya başlamıştır. Bu da çözüm sağlayıcıların devreye girip müşterilerine yardımcı olmaları için yeni alan açmıştır. Kurumsal IoT uygulamaları veri ve varlık takibinin yanı sıra, sağlık ve enerji gibi sektörlerdeki mevzuata uygunluk, sürdürülebilir kalkınma, güvenlik ve sorunlarla basa çıkmaya yardımcı olabilmektedir. Bu çerçevede Karel uçtan uca tümleşik çözüm sunmayı hedeflemektedir. Bunun için, sensör verilerinin toplanması amaçlı elektronik kartların tasarlanmasından, sunucu uygulamasında son kullanıcı web ve mobil arayüzlerine kadar tüm çerçeveyi içerisine alacak şekilde ürün-çözüm geliştirme faaliyetlerini yürütmektedir. Bu faaliyetler kapsamında bulut üzerinde koşan IoT platform yazılımını hayata geçirmiş, bu platformla uyumlu çalışabilecek şekilde jeneratör kontrol kartı, GSM operatörlerinin baz istasyonlarındaki değerli yatırımları takip edebilecekleri üniteleri tasarlayarak seri üretime geçmiştir ve çalışmalarını akıllı ev platformlarına yönelik kullanılacak arabirimleri de katarak genişletmektedir. Bu içerikte aynı zamanda nesnelerin interneti ekosisteminde gelecek dönemde önem kazanacak olan siber güvenlik konsepti üzerinde de faaliyetlerini yürütmektedir.

# Bağlı Ortaklıklar

Şirket'in bağlı ortaklıklarından Telesis Telekomünikasyon Sistemleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Telesis") 15 Aralık 2020 tarihinde sermayesinin %100'üne karşılık gelen 7.907.000 adet pay 533.784 USD (4.200.826 TL) karşılığında peşin olarak satın alınarak bağlı ortaklığa dönüşmüştür.

Telesis kendine özgü teknolojisi ile Kurumsal İletişim pazarında geliştirdiği ürünlerini satmaya devam edecektir. Telesis'in çözümleri şirketimizin uygulamalarına da destek olabilecektir. Özetle ürün, teknoloji ve dağıtım kanalı alanında oluşacak güç birliği her iki firmaya da rekabet avantajı sağlayacaktır. Her iki firmanın teknolojik birikimi ve Ar-Ge yeteneklerinin bir araya gelmesinin ürün ve teknoloji geliştirme konusunda sinerji yaratması öngörülmektedir. Telesis'in ürünlerinin Şirket tarafından üretilmesinin Telesis'in ürün maliyetlerini aşağı çekeceği ve konsolide faaliyet giderlerinde iyileşme sağlayacağı beklenmektedir.

Şirket'in diğer bağlı ortaklığı Karel İletişim Hizmetleri A.Ş. (Karel İletişim) 31 Mart 2022 tarihinde sermayesinin %52,6'sına karşılık gelen 1.886.500 adet payı 2.000.000 TL karşılığında peşin olarak satın alınarak bağlı ortaklığa dönüşmüştür.

Karel İletişim Hizmetleri A.Ş., Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu (BTK) tarafından "Sabit Telefon Hizmetleri (STH) Lisansı", "İnternet Servis Sağlayıcı (ISS) Lisansı" ve "Sanal Mobil Şebeke Hizmeti (SMŞH) Lisansı" ile yetkilendirmiş telekom operatörü işletmeciliği yapmaktadır. Karel İletişim (eski unvanı Roitel) 2005 yılından beri telekomünikasyon sektöründe olup, kamu ve özel sektördeki müşterilerine, telefon, internet ve sms gibi hizmetlerin yanı sıra santral ve faks gibi katma değerli hizmetleri de pazara sunmakta, ayrıca müşterilerinin taleplerine göre toptan veya kurumsal tarafta telefon ve internet hatları tahsis etmektedir.

Şirket'in en yeni bağlı ortaklığı Daiichi Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Daiichi") 3 Haziran 2022 tarihinde sermayesinin %75'ine karşılık gelen 3.000.000 adet pay 335.355.600 TL karşılığında peşin olarak satın alınarak bağlı ortaklığa dönüşmüştür.

Daiichi Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.'in ana faaliyet konusu sürücü ve yolcuların konforunu, sürüş güvenliğini artırmak ve onlara daha keyifli bir yolculuk yaşatabilmek amacıyla araç içi multimedya sistemleri, hoparlör, direksiyon simidi ve geri görüş kameraları üretmek, bu ürünleri yurt içi ve yurt dışı pazarlarda satmak ve satış sonrası hizmet organizasyonlarını gerçekleştirmektir.

# Sermaye ve Ortaklık Yapısı

Ortaklar	Sermaye Tutarı (TL)	Payı(%)
Öncü Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.	161.177.105	40,00
Ali Sinan Tunaoğlu	38.821.377	9,63
Serdar Nuri Tunaoğlu	38.985.713	9,67
Şakir Yaman Tunaoğlu	38.985.735	9,68
Halka Açık Kısım	124.731.005	30,96
Diğer	241.830	0,06
<b>Toplam</b>	<b>402.942.765</b>	<b>100,00</b>

A ve B pay grupları oy kullanmada imtiyaz sahibi olup, A ve B Grubu payların her birinin 2 (iki) oy hakkı vardır. A Grubu pay maliklerinin ayrıca Grup Yönetim Kurulu'na beş (5) aday gösterebilme ve seçilebilme imtiyazı bulunmaktadır.



# Yönetim Kurulu Üyeleri

Şirket'imizin 29 Mart 2023 tarihinde gerçekleşen Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda aşağıdaki kişiler 1 (bir) yıl süre ile Yönetim Kurulu üyeliğine seçilmiştir.

## Yaşar Begümhan Doğan Faralyalı

Yönetim Kurulu Başkanı  
Bağımsız değil, İcracı Olmayan

## Şakir Yaman Tunaoğlu

Yönetim Kurulu Başkanı Vekili  
Bağımsız değil, İcracı

## Çağlar Göğüş

Yönetim Kurulu Üyesi  
Bağımsız değil, İcracı

## Eren Sarıçoğlu

Yönetim Kurulu Üyesi  
Bağımsız değil, İcracı

## Osman Zeki Sever

Yönetim Kurulu Üyesi  
Bağımsız değil, İcracı olmayan

## Bora Yalınay

Yönetim Kurulu Üyesi  
Bağımsız değil, İcracı olmayan

## Birkan Erdal

Yönetim Kurulu Üyesi  
Bağımsız, İcracı olmayan

## Faik Eken

Yönetim Kurulu Üyesi  
Bağımsız, İcracı olmayan

## Abdurahman Murat Kuloğlu

Yönetim Kurulu Üyesi  
Bağımsız, İcracı olmayan

## Yaşar Begümhan Doğan Faralyalı

Begüm Doğan Faralyalı, lisans öğrenimini London School of Economics'te Ekonomi ve Felsefe alanlarında tamamlamış ve Stanford Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde (ABD) yüksek lisans eğitimi almıştır.

Profesyonel iş hayatına New York Arthur Andersen'da danışman olarak başlamıştır. Bu deneyiminin ardından Londra Monitor Grup'da, Avrupa'nın önde gelen medya ve teknoloji şirketlerine yönelik yeniden yapılandırma projelerinde danışmanlık yapmıştır.

Begüm Doğan Faralyalı, 2004 yılında Doğan Medya Grubu'na uluslararası büyüme ve yabancı yatırımlardan sorumlu Başkan Yardımcısı olarak katılmıştır. 2007 yılında, Romanya'nın ulusal eğlence kanalı olan ve halen Romanya'nın en çok izlenen 3 kanalından biri olan Kanal D Romanya'nın kuruluş sürecinde yer almıştır. Faralyalı 2009 yılında Star TV'nin CEO'lüğünü, 2010 yılında da Kanal D ve CNN Türk'ü de bünyesinde bulunduran Doğan TV Holding'in Başkanlığı'nı üstlenmiştir.

Ocak 2012'den itibaren elektrik üretimi, akaryakıt perakendesi, sanayi & ticaret, otomotiv ticareti & pazarlama, finansman & yatırım, internet & eğlence, ve gayrimenkul yatırımları sektörlerinde faaliyet gösteren Doğan Holding Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı yürütmektedir. Faralyalı aynı zamanda Doğan Yayınları, Sesa Üretim, Sesa Ambalaj ve Karel'de Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı sürdürmektedir.

Begüm Doğan Faralyalı, Stanford Üniversitesi İşletme Okulu (GSB), UNDP Gelişmekte Olan Özel Sektör Uluslararası İstanbul Merkezi danışma kurulu, TÜSİAD (Türk Sanayi ve İş Adamları Derneği), GIF (Global İlişkiler Forumu) WEF (Dünya Ekonomik Forumu), BSDC

(İş ve Sürdürülebilir Kalkınma Komisyonu) üyesi olan Faralyalı, WWF (Dünya Doğayı Koruma Vakfı) mütevelli heyeti üyesi ve genç sosyal girişimcilerle çalışan sivil toplum kuruluşu YGA (Young Guru Akademisi)'nin düş ortağı da olan Faralyalı, Türkiye'de "Ortak Değerler Hareketi"nin kurucusu, sözcüsü, değer odaklı toplum için gönüllü elçidir.

## Şakir Yaman Tunaoğlu

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.

Şakir Yaman Tunaoğlu, halen Karel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nde Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak görev almaktadır.

## Çağlar Göğüş

Çağlar Göğüş, Bilkent Üniversitesi İşletme Fakültesi'nden mezun olup, Florida Üniversitesi'nde MBA yaptıktan sonra iş hayatına 1996 yılında Coopers & Lybrand (şimdi PwC)'da kıdemli Analist olarak başladı. Arthur Andersen ve AT Kearney'de analist ve danışmanlık görevleri sonrasında, 2000 yılında Peppers&Rogers Grubu'na katıldı.

Daha sonra Peppers&Rogers şirketinin uluslararası ortağı olan ve bu şirketin satışı sonrası, tüm bölgelerden sorumlu Genel Müdür olarak görevine devam eden Göğüş, Peppers & Rogers'ın hem EMEA, hem diğer bölgelerdeki büyümesinde

# Yönetim Kurulu Üyeleri

önemli rol oynadı. Geniş bir coğrafyada ellinin üzerinde büyük şirket ve düzenleyici kurum için yürüttüğü danışmanlık çalışmalarıyla, özellikle stratejik büyüme ve dönüşüm konularında uzmanlaştı.

Klasik ekonominin yanı sıra yeni ekonomi dünyasında da derin deneyimler kazanan Çağlar Göğüş, Doğan Grubu'na 2015 yılında Hürriyet Gazetecilik Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak katıldı. Bu görevi bir yıl yürüttükten sonra Hürriyet Gazetecilik'te İcra Kurulu Başkanlığı görevini iki yıldan fazla bir süre üstlendi. Bu görevi süresince dijital dönüşüm, verimlilik, karlılık, iş süreçlerinin yeniden tanımlanması, Hürriyet Emlak'ın kurumsallaşması gibi önemli projeleri yürüttü.

## Eren Sarıçoğlu

2000 yılında Boğaziçi Üniversitesi Makine Mühendisliği'nden mezun olan Sarıçoğlu, 2005 yılında Columbia Business School'da MBA Programını tamamlamıştır. Kariyerine 2000 yılında McKinsey and Company bünyesinde başlamış ve 2007 yılına kadar farklı görevlerde bulunmuştur. 2007 yılında dünyanın en büyük özel sermaye fonlarından Carlyle Group'un Türkiye takımına Başkan Yardımcısı olarak katılan Sarıçoğlu, 2015 yılına kadar eğitim, sağlık, enerji, perakende, altyapı gibi pek çok sektörde gerçekleşen yatırım projelerinde liderlik yapmıştır. 2016 yılında İstanbul Investment Groups bünyesine ortak olarak katılan Sarıçoğlu, 2017 yılında ise Dubai EMAAR Group'ta Kıdemli Direktör olarak şirket alımları sonrası dönüşüm programlarını yönetmiştir.

2018 ve 2020 sonuna kadar Pera Capital bünyesinde ortak olarak iş hayatına devam eden Sarıçoğlu, 2021 yılında Doğan Holding bünyesine İş Geliştirme ve İş Yönetiminden Sorumlu İcra Kurulu üyesi olarak katılmıştır.

## Osman Zeki Sever

İTÜ Makine Fakültesi mezunu olan Osman Sever, 1992 senesinde MBA derecesi almış ve 1987'den beri yurtiçi ve yurtdışında otomotiv sanayinde faaliyet gösteren çeşitli şirketlerde görev yapmıştır.

Oyak Renault mühendislik bölümünde çalışma hayatına başlayan Sever, ardından ürün, stratejik planlama ve ihracat birimlerinde görev almıştır. Ford Otosan'da İhracat ve İş Geliştirme Müdürü ve Satış Müdürü, Karsan'da Satış ve İş Geliştirme Genel Müdür Yardımcısı, Tırsan'da Genel Müdür olarak görev yapan Sever, 2009- 2014 yılları arasında Mısır'da yerleşik GBAuto şirketinde sırasıyla ticari araçlardan sorumlu COO, İş Geliştirme ve Stratejiden Sorumlu C Level ve ardından Grup COO Vekili görevlerini üstlenmiştir. Bu süre boyunca GBAuto'nun çeşitli şirket satınalma ve birleşme projelerinde çalışmış, Çin otomotiv ve lastik firmalarının başta Mısır olmak üzere ve farklı Orta Doğu pazarlarına girmesinde görev almıştır.

2015 - Ekim 2019 arasında Otomotiv Sanayii Derneği (OSD) Genel Sekreteri olarak görev yapan Osman Sever bu dönemde TOBB Otomotiv Sanayi Meclis Başkan Yardımcılığı ve OTAM A.Ş. Yönetim Kurulu Üyeliği ve Başkanlığı görevlerini üstlenmiş, Küresel Otomotiv Sanayi Dernekleri Birliği OICA ve Avrupa Otomotiv Sanayi Derneği -ACEA'da ülkemiz otomotiv sanayiini temsilen görev yapmıştır. 11. Kalkınma Planı kapsamında hazırlanan Otomotiv Sanayi Çalışma Grubu Raporu çalışmalarını yürüten komitenin başkanlığı ve raportörlüğü görevini yerine getiren Osman Sever, 2007 yılında Treyler Sanayicileri Derneği - TREDER'in kurulmasına öncülük etmiş ve Derneğin ilk Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev almıştır.

Ekim 2019'dan bu yana Ditaş Doğan Yedek Parça İmalat ve Teknik A.Ş. Genel Müdürü ve Doğan Holding Sanayi İşleri Genel Müdürü olarak görev yapmaktadır.

## Bora Yalınay

Bora Yalınay'ın denetim alanında faaliyet gösteren uluslararası şirketlerde ve halka açık yerel ve uluslararası şirketlerde, 20 yılı aşkın deneyimi bulunmaktadır. Uzman olduğu alanlar arasında finansal yeniden yapılandırma, yatırımcı ve analist ilişkileri, finansman, halka arz, maliyet optimizasyonu, finansal planlama ve analiz gibi alanlar yer almaktadır. Bora Yalınay, 1997 yılında Bilkent Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nden mezun olmuştur. Kariyerine 1997 yılında Deloitte denetim firmasının İstanbul ofisinde başlamış ve en son kıdemli müdür pozisyonunda bulunmuştur. Kendisi, 2000 ve 2002 yılları arasında Deloitte Kanada ofisinde de görev yapmıştır.

10 yılı aşkın denetim tecrübesinden ve 1 senelik bir Yaysat mali kontrol deneyiminden sonra, 2009 yılında Yıldız Holding Grup Finansal Kontrol Genel Müdürü olarak kariyerine devam etmiştir. 2010 ve 2016 yılları arasında Ülker Bisküvi CFO'su olarak görev yapmıştır. 2010 yılında şirketin yeniden finansal yapılanma ile başlayan sürecinde birçok şirket satınması, şirket satışı ve şirket birleşmeleri projelerini yürütmüş, 1 milyar ABD doları değerinde yurtdışı finansman projelerini tamamlamış, 2013 yılında ikincil halka açılma sürecine liderlik etmiştir. 2015-2016 yılları arasında ise Ülker Bisküvi'nin Türkiye, Suudi Arabistan, Mısır, Romanya, Kazakistan, Lübnan ve Pakistan operasyonlardan sorumlu Mali İşler Başkan Yardımcısı olarak görev yapmıştır. Bu görevi esnasında, altı farklı coğrafyada 200'den fazla mali işler uzmanından oluşan bir ekibi yönetmiştir.

Yalınay, 2016-2019 yılları arasında dünyanın en büyük altıncı cam ürünleri üreticisi olan ve 130'dan fazla ülkeye ihracat yapan Gürallar Grubu'nun CFO'su olarak görev almış ve Grup'un ilk yurt dışı finansman ve yurt dışı büyüme projelerini yürütmüştür.

## Birkan Erdal

Birkan ERDAL, 1974 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi Elektronik Mühendisliği bölümünden lisans; 1977 yılında ise yine aynı üniversitenin Elektrik-Elektronik Mühendisliği bölümü ile 1979 yılında Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi'nin İşletme bölümünden yüksek lisans derecelerini almıştır.

Birkan ERDAL, iş hayatına 1974 yılında Türkiye Elektronik Kurumu'nda "Elektronik Haberleşme Mühendisi" unvanıyla başladı. Sonraki dönemlerde; TESTAŞ'ta Satış ve Pazarlama Daire Başkanı ve Yönetim Kurulu Üyesi, IGEME'de Genel Sekreter Yardımcısı, TCDD'de Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür, Ulaştırma Bakanlığı'nda Danışman, Türkiye Elektrik Kurumu'nda Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Başkanı, Etitaş'ta Yönetim Kurulu Başkanı, TÜBİTAK'ta Başkan Danışmanı, Bilenerji'de Yönetim Kurulu Başkanı, Bilkent Holding A.Ş.'de Genel Koordinatör, ODTÜ Geliştirme Vakfı'nda Yönetim Kurulu Üyesi, Karadeniz Ekonomik İşbirliği Konseyi'nde Danışman, Başbakanlık'ta Müsteşar, Doğan Şirketler Grubu Holding'de Genel Koordinatör, TBMM'de Parlamento Üyesi olarak görev yaptı.

Halihazırda Okan Üniversitesi'nde Mütevelli Heyeti Üyesi, Yönetim Yatırım Danışmanlık Ltd. Şti.'de ve ODTÜ Geliştirme Vakfı'nda Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

Çok iyi derecede İngilizce bilen Birkan ERDAL'ın Türkçe ve yabancı dillerde makalelerinin yanında birçok dergi ve gazete-de elektrik-elektronik endüstrisi; ulaşım, bilişim, telekomünikasyon ve enerji sektörleri; dış ticaret, ekonomi ve politika alanlarında yazıları yayımlanmıştır.

# Yönetim Kurulu Üyeleri

## Faik Eken

1960 yılında doğdu. 1980 yılında Michigan Technological Üniversitesi Elektronik Müh. Bölümü'nden mezun oldu. 1982 yılında Michigan Technological University'den yüksek lisans derecesini aldı. 1982-1985 yılları arasında Tulane University'de doktorasını yaptı ve asistan olarak görev aldı.

Aselsan'da Ar-Ge Mühendisi, Kıdemli Araştırmacı, Danışman, Elektronik Tasarım Müdürü, Mühendislik Direktörü, Genel Müdür Yardımcısı, Genel Müdür görevlerinde bulunarak 32 yıl boyunca görev aldı. 2018-2019 yılları arasında Saudi Arabian Military Industries (SAMI) 'de Baş Strateji ve İş Geliştirme Sorumlusu olarak görev yaptı. 2020 yılında Rheimetall Barzan Advanced Technologies (RBAT) şirketinde Operasyon Direktörü olarak göreve başladı ve halen bu görevde devam etmektedir.

Faik Eken ayrıca, TESİD, Tübitak Uzay Enstitüsü, Roketsan, SASAD, ODTÜ-MEMS Ar-Ge Merkezi şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliği ve IGG Aselsan Integrated Systems LLC ile Saudi Arabian Defence Electronics Company LLC(SADEC) şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkan Vekili görevlerinde bulunmuştur.

## 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 Yönetim Kurulu Başkanlığına üstlendi.

## 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 sıhri 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,

ı) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayıracağımı,

beyan ederim.

**İsim:** Birkan ERDAL

**İmza:** (ASLINDA İMZA VARDIR)

# Yönetim Kurulu Üyeleri

## 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 sıhri 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,

ı) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayıracağımı,

beyan ederim.

**İsim:** Abdurrahman Murat KULOĞLU

**İmza:** (ASLINDA İMZA VARDIR)

## 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 sıhri 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,

ı) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayıracağımı,

beyan ederim.

**İsim:** Faik EKEN

**İmza:** (ASLINDA İMZA VARDIR)

# Yönetim Kurulu Üyeleri

Şirketimizde aday gösterme komitesi bulunmamakta olup, bu komitenin görevleri Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmektedir. Kurumsal Yönetim Komitesi 27.07.2012 tarihinde oluşturulmuş olup, 02.03.2023 tarihli toplantısında Bağımsız Yönetim Kurulu üye adaylarını belirleyip, Yönetim Kurulu'nun onayına sunmuştur. İlgili adaylar Yönetim Kurulu'nun 02.03.2023 tarihli kararıyla 29.03.2023 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 ve idaresi Genel Kurul tarafından Türk Ticaret Kanunu hükümleri dairesinde seçilecek, dokuz (9) üyeden oluşan bir Yönetim Kurulu tarafından yürütülür.

Yönetim Kurulu'nda icrada görevli olan ve olmayan üyeler bulunmaktadır. İcrada görevli olmayan Yönetim Kurulu üyesi, Yönetim Kurulu üyesi 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 3'ü bağımsız toplam 9 üyeden oluşmaktadır. Bağımsız üyemizin 2 Mart 2023 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında ve 29 Mart 2023 tarihli Genel Kurul toplantısında sunulan bağımsızlık beyanı yıl sonu faaliyet raporunda ve şirket internet sitesinin "yatırımcı köşesi"nde, tüm üyelerimizin özgeçmişleri ile birlikte yayınlanmıştır. 2023 yılı ilk üç 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 2023 yılı ilk 3 ayı içinde çeşitli konularda 14 adet karar almıştır. Bu toplantıların tamamına asgari beş (5) 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.

2023 yılı ilk üç ayı içerisinde 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.

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

## Yönetim Kurulu Komiteleri

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

- Faik Eken  
Denetim Komitesi Başkanı | İcracı olmayan, Bağımsız
  - Birkan Erdal  
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.



# 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. 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 Laboratuvar'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.

# Bağışlar

2023 yılı ilk üç ayı içinde vergi muafiyetini haiz vakıf ve derneklere yapılan bağış 157.922 TL'dir.

# Çalışan Hakları

31 Mart 2023 itibarıyla çalışan personel sayısı 4.531 kişidir.

## 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 01.01.2022-31.12.2023 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.

# Özet Finansal Veriler

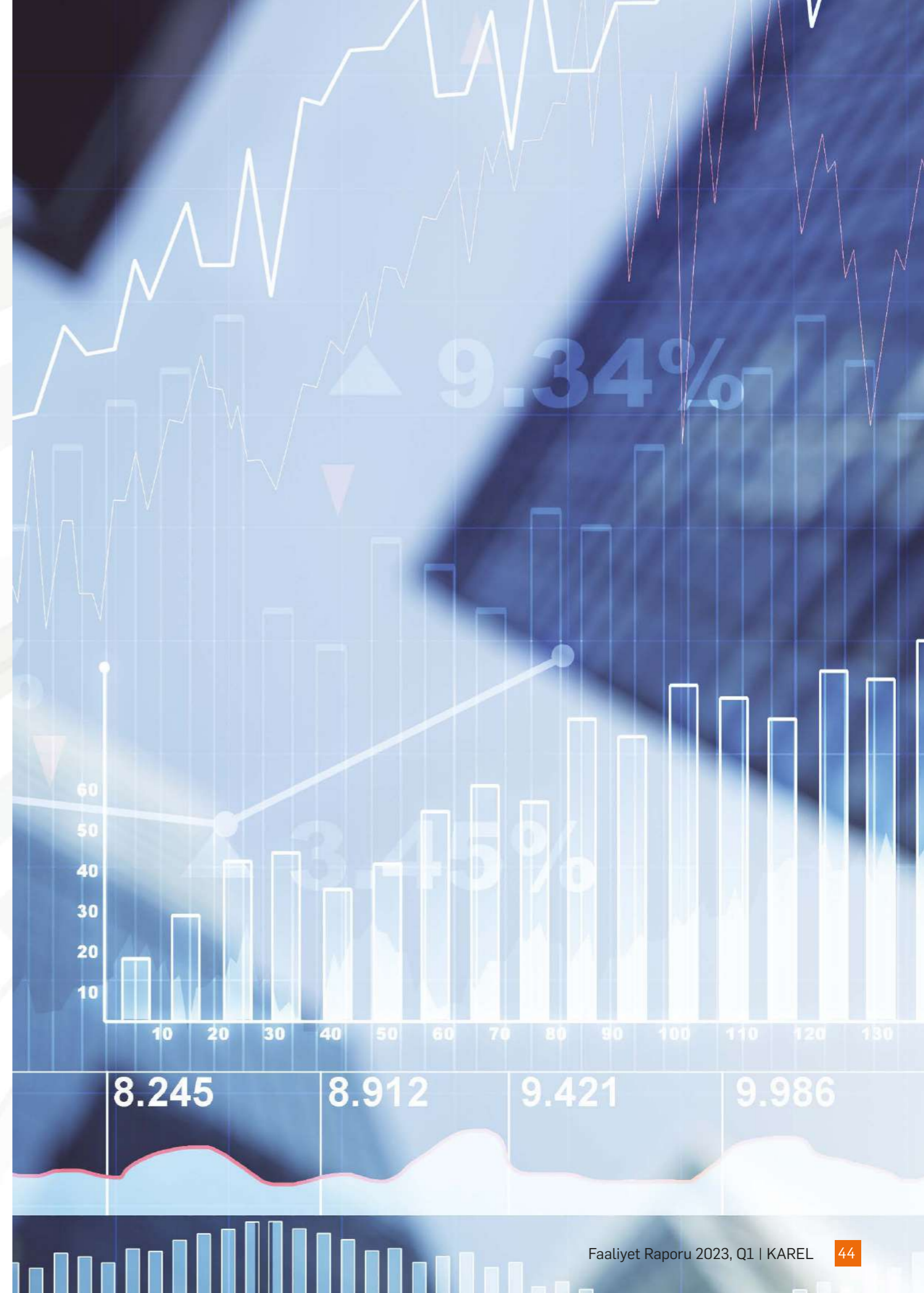
Özet Finansal Veriler ('000 TL)	2018	2019	2020	2021	2022	2023-Q1
Hazır Değerler ***	91.764	293.185	373.396	87.953	215.530	186.398
Alacaklar	276.265	356.253	512.532	720.766	1.790.149	2.188.826
Stoklar	277.567	274.345	364.925	747.531	1.335.467	1.305.750
Duran Varlıklar	129.792	190.161	264.367	390.141	1.169.653	1.194.828
<b>Toplam Varlıklar</b>	<b>775.388</b>	<b>1.113.944</b>	<b>1.515.220</b>	<b>1.946.391</b>	<b>4.510.800</b>	<b>4.875.801</b>
Finansal Borçlar ****	328.209	525.327	756.298	819.828	2.502.113	2.683.183
<b>Toplam Yükümlülükler</b>	<b>504.618</b>	<b>734.953</b>	<b>1.010.982</b>	<b>1.376.592</b>	<b>3.640.533</b>	<b>4.011.110</b>
<b>Toplam Özvarlıklar</b>	<b>270.770</b>	<b>378.991</b>	<b>504.238</b>	<b>569.799</b>	<b>870.267</b>	<b>864.692</b>
Net Satış Geliri	729.405	800.589	1.018.677	1.636.824	3.442.529	1.454.635
Brüt Kar	231.558	218.367	238.394	387.157	771.159	248.819
Net Esas Faaliyet Karı	160.281	169.748	188.416	326.549	539.028	138.097
Vergi Öncesi Kar / (Zarar)	77.957	133.900	137.724	68.258	4.804	-3.400
Vergi Sonrası Kar / (Zarar)	67.151	112.721	129.746	66.436	59.119	-16.847

\* 2018, 2019, 2020, 2021 ve 2022 dönemi, SPK'nın II-14.1 sayılı tebliğine göre konsolide olarak hazırlanmış ve bağımsız denetimden geçmiştir.

\*\* 2023-Q1 dönemi, SPK'nın II-14.1 sayılı tebliğine göre konsolide olarak hazırlanmış ve bağımsız denetimden geçmemiştir.

\*\*\* Finansal yatırımlar 2020 döneminde hazır değerler içerisinde gösterilmiştir. 2021 ve 2022 dönemleri içerisinde türev araçlara ilişkin varlıklar da bulunmaktadır.

\*\*\*\* 2019, 2020, 2021 ve 2022 dönemleri Finansal borçların içerisinde kiralama işlemlerinden borçlar ve türev araçlara ilişkin yükümlülükler de bulunmaktadır.





# Finansal Performans

2023 yılı ilk çeyrek ciromuz 2022 yılı ilk çeyrek ciromuzdan TL bazında %163,5 fazla gerçekleşirken, USD bazında ise %94,6 daha fazla gerçekleşmiştir. 2022 yılı ilk çeyrek brüt karımız %29,4 ve 162,1 Milyon TL iken 2023 yılı ilk çeyreğinde %17,1 ve 248,8 Milyon TL şeklinde gerçekleşmiştir. Diğer bir ifade ile brüt karımız geçen sene sonuna göre %100,3 artmıştır.

2022 yılı ilk çeyrek ArGe harcamamız 27,8 Milyon TL iken 2023 yılı ilk çeyreği sonunda %115,8 artarak 59,9 Milyon TL olarak gerçekleşmiştir. ArGe harcamamızın %15-20 arasındaki kısmı 3. şahıslara yaptığımız ArGe projelerinden oluşurken %55-60 arasındaki kısmı IP hakkı bize ait olan projelerden oluşmaktadır. ArGe faaliyetinin doğal sonucu olarak harcamanın %20-25 arasındaki bir kısmı ise bir değere dönüşmeden doğrudan ArGe gideri olarak kayıtlara alınmaktadır. 2022 yılı ilk çeyreğinde 10,4 Milyon TL olarak gerçekleşen ArGe giderimiz 2023 yılının aynı döneminde %100,2 artarak 20,7 Milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Bu dönemdeki artışın asıl nedeni bir aktife dönüşmeden direkt gider yazılan ArGe çalışmalarıdır. Bazen başlanılan bir proje çeşitli teknik ve ticari nedenlerle durdurulup doğrudan gidere atılabilmektedir. Yine ArGe ekibinin IP hakkı yaratmayan çalışmalarının, araştırmalarının da doğrudan gider yazılması gerekmektedir. Ayrıca ArGe ekibinin çeşitli yetenekler kazanmak için yaptığı çalışma ve araştırmaların maliyetleri de doğrudan gider olarak kaydedilmektedir.

2023 yılı ilk çeyrek Pazarlama giderimiz, geçen senenin aynı dönemine kıyasla %277,3 artarken, Genel Yönetim giderlerimiz ise geçen senenin aynı dönemine kıyasla %146,9 artmıştır. Genel Yönetim giderindeki artışın yüksek enflasyon dışındaki asıl nedeni Kıdem tazminatı karşılık hesabı ve İzin karşılık hesabındaki artıştır. Toplam faaliyet giderimiz 2023 yılı ilk çeyreğinde 2022 yılının aynı dönemine göre %186,5 artmıştır. Ciromuzdaki %163,5'lik artışın etkisiyle toplam faaliyet giderimizin ciroya oranı 2022 yılı ilk çeyreği sonundaki %6,6'dan 2023 yılı ilk çeyreği sonunda %7,2'ye yükselmiştir.

2022 yılı esas faaliyet karımız %8,6 azalarak 151,1 Milyon TL'den 138,1 Milyon TL'ye düşmüş olup, esas faaliyet karımızın ciroya oranı %27,4'ten %9,5'e gerilemiştir.

2022 yılı ilk çeyrek net finansman gideri 98,4 Milyon TL olmuş ve ciroya oranı %60,7 şeklinde gerçekleşmişken 2023 yılı ilk çeyrek net finansman gideri 142,4 Milyon TL olmuş ve ciroya oranı %57,3 şeklinde gerçekleşmiştir. Vergi sonrası karımızın satışa oranı 2022 yılı ilk çeyreği sonunda %14,5 iken bu dönem %1,2 olarak gerçekleşmiştir.

# Finansal Durum

2022 yılı sonunda 4.510 Milyon TL olan aktif büyüklüğümüz 366 Milyon TL ve %8,1 artarak 2023 yılı ilk çeyreği sonunda 4.876 Milyon TL'ye yükselmiştir.

Grup'un stok hariç dönen varlıkları, kısa vadeli yükümlülüklerinin 0,7 katı olup bu oran geçen yıl sonu 0,8 olarak gerçekleşmiştir.

2022 yıl sonu aktifin %74,1'i dönen varlık, %25,9'u duran varlık, pasifin %29,3'ü özvarlık, %70,7'si dış kaynak iken bu değerler 2023 yılı ilk çeyreği sonunda sırası ile %75,5, %24,5, %17,7 ve %82,3 olarak gerçekleşmiştir.



# Kar Dağıtım

Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri ve tebliğleri 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.

29.03.2023 tarihinde yapılan 2022 yılı Olağan Genel Kurul toplantısında, Şirketimizin 2021 faaliyeti sonucunda SPK'nın II-14.1 sayılı tebliği hükümleri uyarınca hazırlanmış olan bağımsız denetimden geçmiş mali tablolara göre oluşan vergi sonrası karının 59.118.712,00 TL, TTK hükümlerine göre hesaplanan vergi sonrası ticari zararının ise 92.628.781,72 TL olduğuna, Yasal kayıtlara göre hesaplanan vergi sonrası ticari zararın geçmiş yıllar zararına transferine, yasal kayıtlarda kar payı dağıtımına konu edilecek kaynak bulunmadığından SPK hükümlerine göre net dağıtılabilir kar olan 59.118.712,00 TL'nin tamamının olağanüstü yedek olarak ayrılmasına karar verilmiştir.

# Esas Sözleşme Değişiklikleri

Şirket Esas Sözleşmesi'nin "Sermaye" başlıklı 6. maddesinin "Yönetim Kurulu ve Süresi" başlıklı 7. Maddesinin, "Yönetim Kurulu Toplantıları Görev Taksimi ve Temsil ve İltizam" başlıklı 8. Maddesinin ve "Genel Kurul" başlıklı 10. Maddesinin tadiline T.C. Sermaye Piyasası Kurulu'nun 03.06.2022 tarih ve 22273 sayılı yazısı ve T.C. Ticaret Bakanlığı İç Ticaret Genel Müdürlüğü'nün 06.06.2022 tarih ve 75274764 sayılı yazısı ile izin verilmiş olup esas sözleşmemizin tadil işlemleri gerçekleştirilmiştir.

# 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 Ar-Ge gider indiriminden yararlanan veya Gelir İdaresi Başkanlığı (GİB) tarafından onaylanan ve Ar-Ge 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. Ar-Ge 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 Ar-Ge departmanından talep etmektedir. Bu talep üzerine Ar-Ge, 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 itibarıyla 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.

# Yatırımlardaki Gelişmeler

31 Mart 2023 döneminde aşağıdaki maddi ve maddi olmayan varlıklarımız için toplam 59.087.586 TL yatırım yapılmıştır.

Yatırım Türü	Tutar (TL)
Makine ve Cihazlar	10.758.654
Taşıtlar	791.684
Döşeme ve Demirbaşlar	5.826.473
Diğer Maddi Duran Varlıklar	1.640.783
Özel Maliyetler	249.570
Yapılmakta olan yatırımlar	<u>588.793</u>
Maddi Varlık Yatırımları	<u>19.855.957</u>

Yatırım Türü	Tutar (TL)
Haklar	724.020
Yazılım Ürünleri	-
Araştırma Geliştirme Projeleri	<u>38.507.609</u>
Maddi Olmayan Varlık Yatırımları	<u>39.231.629</u>

**TOPLAM YATIRIM** **59.087.586**



# Teşvikler

## Yatırım Teşvik Belgesi

Yaptığımız başvuru sonucunda 10.02.2022 tarih ve 1043319 sayılı yatırım teşvik belgesi düzenlenerek Şirket'imize tebliğ edilmiştir. İlgili yatırım teşvik belgesi kapsamında Gümrük Vergisi Muafiyeti, KDV İstisnası, Kurumlar Vergisi İndirimi, Sigorta Primi İşveren Hissesi Desteği ve Faiz Desteği olup teşvik kapsamında verilen toplam yatırım tutarı 107.950.521 TL'dir. İlgili belgenin geçerlilik süresi 3 yıl olup belirli durumlarda ilave süre alınabilmektedir.

## Ar-Ge 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 Ar-Ge projelerimizin Ar-Ge harcamaları için %100 Ar-Ge gider indiriminden de yararlanılmıştır.

# 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. 2023 yılında Grup'un stratejisi değişmemiştir.

## Kur Riski Yönetimi

Yabancı para cinsinden işlemler, kur riskinin oluşmasına sebebiyet vermektedir. Grup'un 31 Mart 2023 tarihi itibari ile parasal kalemler net yabancı para noksanı 723.776.547 TL (31 Aralık 2022: 601.364.119 TL yabancı para noksanı) 31 Mart 2023 tarihi itibari ile parasal olmayan kalemler dahil net yabancı para noksanı ise 621.189.876 TL'dir (31 Aralık 2022: 510.089.760 TL yabancı para noksanı). Yukarıdaki hesaplama ve mali tablo dip notlarındaki hesaplama dahil edilme de Grup yabancı para riskini ölçerken, yerine koyma maliyeti döviz olan stokları da dikkate almaktadır. Bunun nedenleri sırasıyla; 1-) yerine koyma maliyeti döviz olan elektronik komponentlerin yurt içi muadillerinin olmaması, 2-) Bu malzemelerle üretilecek ürünlerin alternatif muadillerinin olmaması, 3-) bu malzemelere üretilen ürünlerin fiyat elastikiyetinin çok az olması 4-) kurda yaşanan artışların bu malzemelerin satış fiyatına ve bu malzemelerden üretilen ürünlerin satış fiyatına yansıtılabilmemesidir.

## 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. 31 Mart 2023 itibariyle Grup'un kısa vadeli yükümlülükleri likit varlıklarının (dönen varlıklar-stoklar) 1.248.834.281 TL (31 Aralık 2022: 1.290.493.288 TL) üzerinde 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. Grup'un 31 Mart 2023 tarihi itibari ile finansal yükümlülükleri finansal varlıklarından fazla olup faize dayalı net para noksanı 2.455.198.217 TL (31 Aralık 2022: 2.078.807.014 TL net para noksanı) dir.

# Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

Karel Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş., Sermaye Piyasası mevzuatı, Türk Ticaret Kanunu ve ilgili düzenlemeler uyarınca belirlenen Kurumsal Yönetim İlkelerinin uygulanmasına büyük önem vermekte olup Kurumsal Yönetim'in, Şeffaflık, Adillik, Sorumluluk ve Hesap verilebilirliğe dayalı dört prensibine uymayı daima kendisine ilke edinmiştir.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) 10.01.2019 tarih ve 2/49 sayılı kararı ile SPK II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında, Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu hazırlamakla yükümlü şirketlerin esas alacakları format yeniden belirlenmiş olup, Şirketimizin 01/01/2023 – 31/03/2023 dönemine ilişkin Kurumsal Yönetim Uyum Raporlaması söz konusu formata göre "Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF)" ve "Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF)" olarak hazırlanmış ve Kamuyu Aydınlatma Platformunda yayımlanmıştır. Şirketimiz tarafından SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinin uygulanması zorunlu olan ilkelerine uyulmuş, uygulaması zorunlu olmayan ilkelerine uyum konusunda azami özen gösterilmiş olup, uyum için çalışmalara devam edilmektedir. Düzenleme uyarınca uygulaması zorunlu olmayan Kurumsal Yönetim İlkeleri'nden, henüz tam uyum sağlanamayan başlıca ilkeler aşağıda belirtilmekte olup ilgili ilkeler menfaat sahipleri arasında herhangi bir çıkar çatışmasına yol açmamıştır.

**1.3.10** Genel kurul gündeminde, tüm bağışların ve yardımların tutarları ayrı bir maddede yer verilmiş olup ve bundan yararlananlar açıklanmamıştır.

**1.5.2** Sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olanlara azınlık hakkı tanınması için şirket esas sözleşmesinde özel bir düzenleme yapılmamış olup, konu ile ilgili esas sözleşmenin 16 no.lu "Yasal hükümler" maddesi gereği esas sözleşmede bulunmayan hususlar hakkında TTK ve SPK'nun ilgili hükümleri uygulanır.

**2.1.4** Şirketin kurumsal internet sitesindeki bilgilerin bir bölümü İngilizce olarak da hazırlanmakta olup önümüzdeki dönemlerde daha çok içeriğin İngilizce olarak hazırlanması hedeflenmektedir.

**3.1.3** Menfaat sahiplerine özel hazırlanmış bir politikamız bulunmamakla beraber menfaat sahiplerinin hakları genel düzenlemeler, sözleşmeler ve iyi niyet kuralları çerçevesinde korunmaktadır. Bununla birlikte, menfaat sahiplerinin bilgilendirilmesi amacıyla hazırlanan şirket bilgilendirme politikası ve ücret politikasına kurumsal internet sitesinde yer verilmektedir.

**3.1.4** Menfaat sahiplerinden müşteriler ve paydaşlar için mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemleri bildirmesi amacıyla gerekli mekanizmalar kurumsal internet sitemizde oluşturulmuş olup tedarikçiler için de benzer mekanizmaların dönem içerisinde oluşturulması planlanmaktadır.

**3.2.1** Çalışanların yönetime katılımı için şirket esas sözleşmesinde hüküm bulunmamakla birlikte, şirket içi uygulamalarda çalışanların yönetime katılımı desteklenmektedir.

**3.2.2** Menfaat sahiplerinin bir kısmı açısından, sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşleri anket yapılmak suretiyle alınmakta ve değerlendirilmektedir.

**3.5.1** Şirket kurumsal internet sitesinde Etik davranış kuralları bulunmamakta olup 2023 yılı içerisinde oluşturulması için çalışmalar yapılmaktadır.

**4.2.3** 2023 yılı içerisinde iç kontrol sisteminin iyileştirilmesi kapsamında çalışmalar devam etmektedir.

**4.2.8** Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasında kusur ve şirkette sebep olacakları zarara ilişkin olarak Şirket'in yaptığı bir yönetici sigortası bulunmamaktadır.

**4.3.9** Şirket yönetim kurulunda kadın üye oranı için bir politika oluşturulmamıştır.

**4.4.7** Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında görev almasına dair bir sınırlama olmamakla birlikte, yönetim kurulu üyelerimizin şirket dışında aldığı görevler yıllık faaliyet raporu ile Genel kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır.

**4.5.5** Yönetim Kurulu üye sayısının azlığı ve SPK mevzuatının gerektirdiği yükümlülükler nedeni ile zorunlu olarak üyeler birden fazla komitede görev almaktadır.

**4.6.1** Yönetim kurulu için bir performans değerlendirme sistemi bulunmamaktadır.

**4.6.5** Yönetim kurulu üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücret ve mali haklar yıllık faaliyet raporunda toplam olarak paylaşılmış olup, kişi bazında açıklanmamıştır.

