



ENTEGRE TEKNOLOJİ GÜCÜ

Yatırımcı Sunumu 2025

KAREL 40
YIL



- Genel Değerlendirme
- Entegre Teknoloji Gücü
- İş Birimleri
- Finansal Sonuçlar
 - › Gelirler
 - › İş Birimleri Bazında Karlılık
 - › Bilanço
 - › Gelir Tablosu
- Sürdürülebilirlik
 - › Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız
 - › Sürdürülebilirlik Gündemimiz



1986

Yüzde yüz yerli teknoloji şirketi olarak kurulan Karel, aynı yıl içinde Karel markalı elektronik telefon santralini pazara sundu.

1990

Global ticaret hedefiyle ihracat faaliyetlerine başlayarak yurt dışı pazarına açıldı.

1993

Ankara Sincan'da Ar-Ge ve üretim tesisleri açıldı.

1994

Kurumsal Projeler grubu ilk projesini tamamladı.

1997

Beyaz eşya elektroniği alanında tasarım ve üretim faaliyetlerine başlandı.

2000

Telekom çözümlerinde Ortadoğu ve Afrika'da pazar lideri ve dünyanın en büyük 25 üreticisinden biri oldu.

2004

Askeri haberleşme çözümlerinin üretimiyle savunma sanayi alanında faaliyet göstermeye başladı.

2006

Halka arz edildi ve borsada işlem görmeye başladı. Yatırımcılarının desteği ile Türkiye'nin lider teknoloji şirketlerinden biri oldu.

2014

Türk Marka ve Patent Kurumu tarafından 'Tanınmış Marka' olarak tescillendi.

2022

Otomotiv faaliyet alanına giriş yapıldı. Nokia için 4.5G ve 5G tabanlı ekipman üretimi konusunda iş birliği yapıldı. **Doğan Holding**, Karel'in %40'ına ortak oldu.

2026**40.YIL**



Satış Geliri (TL)
18 milyar



5 İş Kolu



4
İştirak



2025
4.156 Çalışan



Türkiye'nin
Lider
PBX Üreticisi



Türkiye'nin
En Büyük
Elektronik Kart
Üretimi



20 yıl
Borsa
Geçmişi

40 yıl
Teknoloji
Birikimi



Telekom
Şirketlerinin
En Kapsamlı
Bölge Çözüm
Ortağı

01 - Öncü Girişim Sermaye Ortaklığı A.Ş.
322.354.210,5 TL (%40)

02 - Serdar Nuri Tunaoğlu
64.631.425 TL (%8,02)

03 - Şakir Yaman Tunaoğlu
64.704.669 TL (%8,03)

04 - Diğer
354.195.225,85 TL (%43,95)

01**02****03****04**

%40

%8,02

%8,03

%43,95

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. 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.



İletişim Teknolojileri

- **PBX** pazarında **%50**'nin üzerinde **pazar payı**
- Yeni nesil entegre sistem odağı
- Son **3 yılda 2x** seviyesine çıkan **gelirler**
- Karel ürünlerinden oluşan geniş portföy
- Geniş bayi ağı
- **Kamu ve özel sektörde** güvenilir iş ortağı konumu
- **BTK, SSB, Bakanlıklar, Silahlı Kuvvetler, Jandarma projeleri**



Savunma Teknolojileri

- **Yeni nesil entegre ve ölçeklenebilir haberleşme sistem çözümleri**
- Telli haberleşme sistemlerinde özgün, **yerli ve milli tasarımları ile lider**
- **Milli Muharip Uçak ve Hürkuş** gibi ulusal projelerde yer alma
- Yurt dışı pazarlarda artan faaliyetler
- **İhracatta** devam eden projeler ve **yeni fırsatlar: Romanya, Pakistan, Bangladeş, S.Arabistan, Türkiye Cumh.**



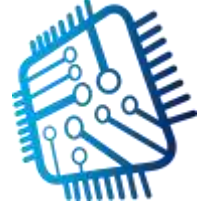
Saha Operasyon Teknolojileri

- **Telekom operatörleri** ile stratejik iş birlikleri
- **Turkcell** ve **Vodafone**'un Türkiye'deki **bir numaralı Bölge Çözüm Ortağı**
- Türkiye'de 72 ilde, 2.600 personel ve taşeronla saha operasyonu
- **5G'de aktif rol**
- **Uçtan uca sistem entegrasyonu**, ihale bazlı anahtar teslim projeler
- Türk Telekom, BOTAŞ, TEİAŞ, EGM, belediyeler ile projeler



Otomotiv Teknolojileri

- **Daiichi** ile Türkiye'nin lider oyuncusu
- **Araç içi bilgi-eğlence sistemleri, kontrol çözümleri, kamera sistemleri**
- Yerli üretim avantajı
- Küresel ve yerel OEM'ler ile güçlü referanslar: **TOGG, Stellantis, Ford, VW, Toyota, Hyundai, GM, Volvo, Suzuki, Isuzu, Temsa, Karsan, vs.**
- **%60+ ihracat geliri**
- Gelişen sektör taleplerine hızlı yanıt sunma ve ürün sağlama kabiliyeti



Elektronik Üretim (EMS)

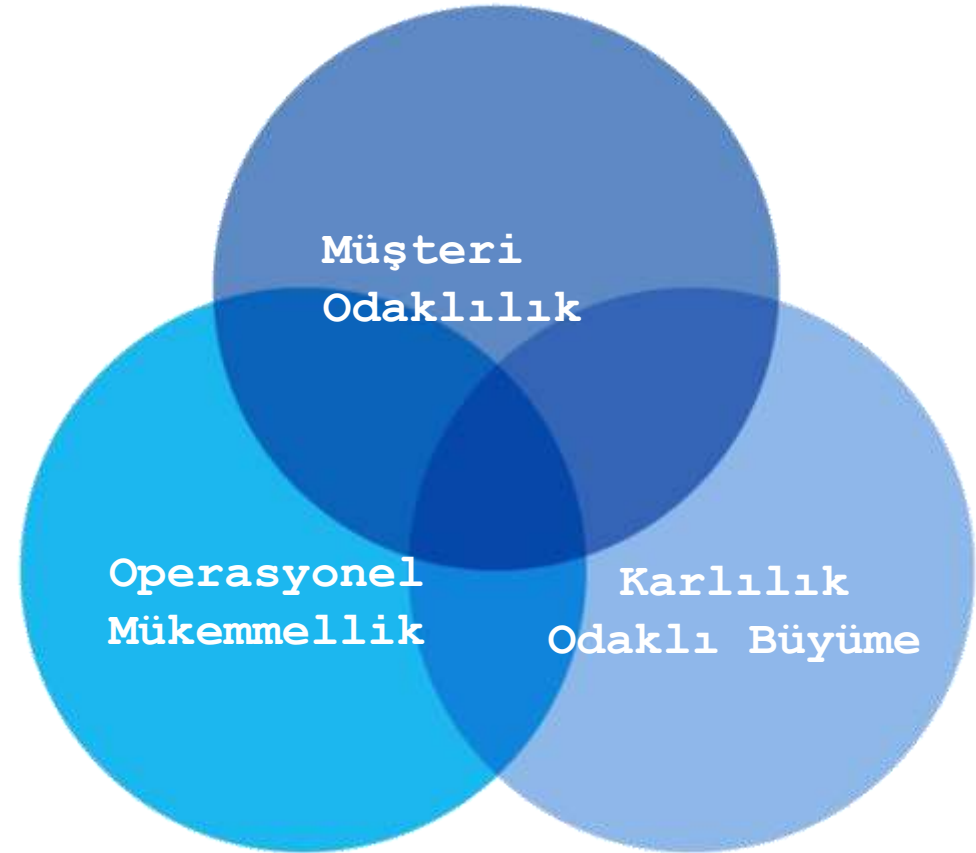
- **Yıllık 10 milyon kart üretme kapasitesi** ile Türkiye'nin en büyük EMS işletmelerinden biri
- Geniş müşteri gamı: **Savunma, otomotiv, beyaz eşya, telekom, IOT**
- **Son 3 yılda** üretim hattı, temiz oda ve altyapı için toplam **10 mn USD yatırım**
- ISO 9100 (savunma), IATF 16949 (otomotiv) ve ISO 9001 (beyaz eşya) kalite standartlarına tam uyum

ENTEGRE TEKNOLOJİ

KAREL40
YIL

- 40 yıllık mühendislik birikimini **sistem mimarisi yaklaşımıyla** bütünleştiren Karel, iletişimden savunma teknolojilerine uzanan geniş ekosistemde uçtan uca entegre çözümler geliştirmektedir.
- Ar-Ge'den tasarıma, üretimden saha operasyonlarına kadar tüm değer zincirini kapsayan **entegre yapımız**, sürdürülebilir büyüme ve yüksek katma değer üretiminin temelini oluşturmaktadır.
- İletişim teknolojilerindeki **köklü uzmanlığımızı**; elektronik üretim, savunma teknolojileri ve saha operasyonları alanlarına taşıyarak **çok boyutlu bir teknoloji platformuna** dönüştürdük.
- Küresel ölçekte güçlenen **yerleşme ve teknoloji güvenliği** trendleri doğrultusunda, kritik çözümleri kendi mühendislik kabiliyetlerimizle geliştiriyor ve üretiyoruz.
- Stratejik iş ortaklıklarımız ve güçlü saha operasyon yetkinliğimiz sayesinde **kesintisiz, güvenli ve sürdürülebilir iletişim altyapıları** inşa ediyoruz.
- Farklı iş alanlarımız arasında yarattığımız sinerji ile ölçeklenebilir, dayanıklı ve yüksek büyüme potansiyeline sahip bir **teknoloji ekosistemi** oluşturuyoruz.

- Finansal yapımızı daha da güçlendirmek,
- Sistem çözümleri odağında büyümek,
- Ülke genelinde ve yurt dışında hizmet kapsamımızı genişletmek,
- Yeni iş alanlarında, yeni müşterilerde varlığımızı artırmak
- Karel'in köklü bilgi birikimini geleceğin teknolojileriyle buluşturmak.



2025'İN ÖNE ÇIKAN GELİŞMELERİ

KAREL40
YIL

2025: Entegre Sistem Mimarisi ve Yapay Zekâ Tabanlı Çözümler Yılı

Yeni Nesil Entegre İletişim Platformları ile Ürünleşme ve Segment Derinleşmesi

- *Karel CRM, Karel IPX, Karel Lite*
- *Kobi Dijital Dönüşüm*

Yapay Zekâ Destekli Katma Değerli Çözümler

- *Video Analiz ve Kalite İzleme Sistemleri. Sıcaklık Takip ve Erken Uyarı Çözümü*
- *Yapay zeka destekli Ses/Chatbot kabiliyetinin santrallerimize entegrasyonu*

Stratejik Projeler ve Büyük Ölçekli Dönüşüm Referansları

- *CarrefourSA Dijital Dönüşüm Projesi*
- *Kamu Güvenlik Projesi*

Güçlü Dağıtım Kanalı

- *Kanal bazlı satış programı ile yüksek performans*
- 2025 kampanya cirosu:
USD bazında yıllık %29 artış



2025: Savunmada Entegre Sistem, Platform Çeşitliliği ve Uluslararası Derinleşme Yılı

Entegre Sistem Mimarisinde Derinleşme ve Yerli Teknoloji Gücü

- *Kara, deniz ve hava platformlarına yönelik bütünleşik haberleşme ve aviyonik sistemler*
- *Operasyonel etkinlik sağlayan uçtan uca sistem entegratörü olarak konumlanma*

Yeni Nesil Taktik Sistem Lansmanları

- *5G Özel Mobil Ağ, Araç İçi Ağ Geçidi, MOBAT*

İhracat Odaklı Büyüme

- *Bangladeş Milli Savunma Bakanlığı sözleşme*
- *Azerbaycan'a yönelik üretim faaliyetleri*
- *Romanya, Suudi Arabistan, Pakistan iş birlikleri*

Ulusal Projelere Katkı

- *Hürkuş, Milli Muharip Uçak Kaan, Atak II, Su25 yedek uçuş göstergesi (BFI) tasarımı ve üretimi*



2025: 5G Dönüşümü, Çok Yıllı Sözleşmeler ve Dijital Operasyonel Ölçek Yılı

5G Hazırlık ve Altyapı Modernizasyonunda Stratejik Rol

- *Turkcell ve Vodafone'un 5G dönüşüm projelerinde yeni nesil ekipman kurulumları&şebeke modernizasyonu*

Yenilenen Sözleşmeler

- *04/2025-12/2027 Turkcell Saha bakım kurulum (yaklaşık 20 Milyar TRY)*
- *01/2025-01/2029 Vodafone Enerji Yönetimi: Lityum Akü/IOT cihaz (yaklaşık 45 mn USD)*
- *Saha operasyonları kontrat yenilemesi sonrası faaliyet karı artırıldı.*

Sistem Entegrasyonu ve Dijital Operasyon Yetkinliği

- *Stratejik altyapı projeleri: BOTAŞ, TEİAŞ, EGM (radyolink), DWDM ve fiberoptik transmisyon sistemleri*
- *Karel Rota İle Dijitalleşme: Kaynak ve personel verimliliği optimizasyonu*



2025: Otomotivde OEM Derinleşmesi, Kalite Dönüşümü ve Ölçeklenebilir Seri Üretim Yılı

Altyapı Yatırımları

- Class 8 temiz oda-otomotiv dizgi üretim başladı.
- Class 6 temiz oda kamera üretim devam ediyor.
- Dijital izlenebilirlik, hat sonu otomasyon sistemleri

Güçlü Proje Portföyü ve Global OEM İş Birlikleri

- Ford F-Max araç içi eğlence sistemi Eylül 2025'de seri üretime geçildi.
- Stellantis'ten ICS (Klima Kontrol Ünitesi) nominasyonu
- Togg elektronik modülleri ve kamera üretimi
- Ford, TOGG, Stellantis ve Traton projelerine yanıt veren uluslararası standartlarda esnek altyapı

Ölçeklenebilir Kapasite ve Veri Odaklı Operasyon Yönetimi

- OEE, PPM ve hurda oranı bazlı performans takibi
- Entegre bütçe-üretim-sevkiyat-faturalama izleme sistemi



2025: Marj İyileşmesi, Segment Dönüşümü ve Akıllı Fabrika Altyapısı Yılı

Karlılık Odaklı Stratejik Dönüşüm

- *Hacim odaklı geleneksel modelden teknoloji yoğun ve yüksek katma değerli segmentlere geçiş*
- *Kapasitenin savunma ve telekom EMS gibi daha yüksek marjlı alanlara yönlendirilmesi*

Katma Değerli Büyüme Tüketici EMS

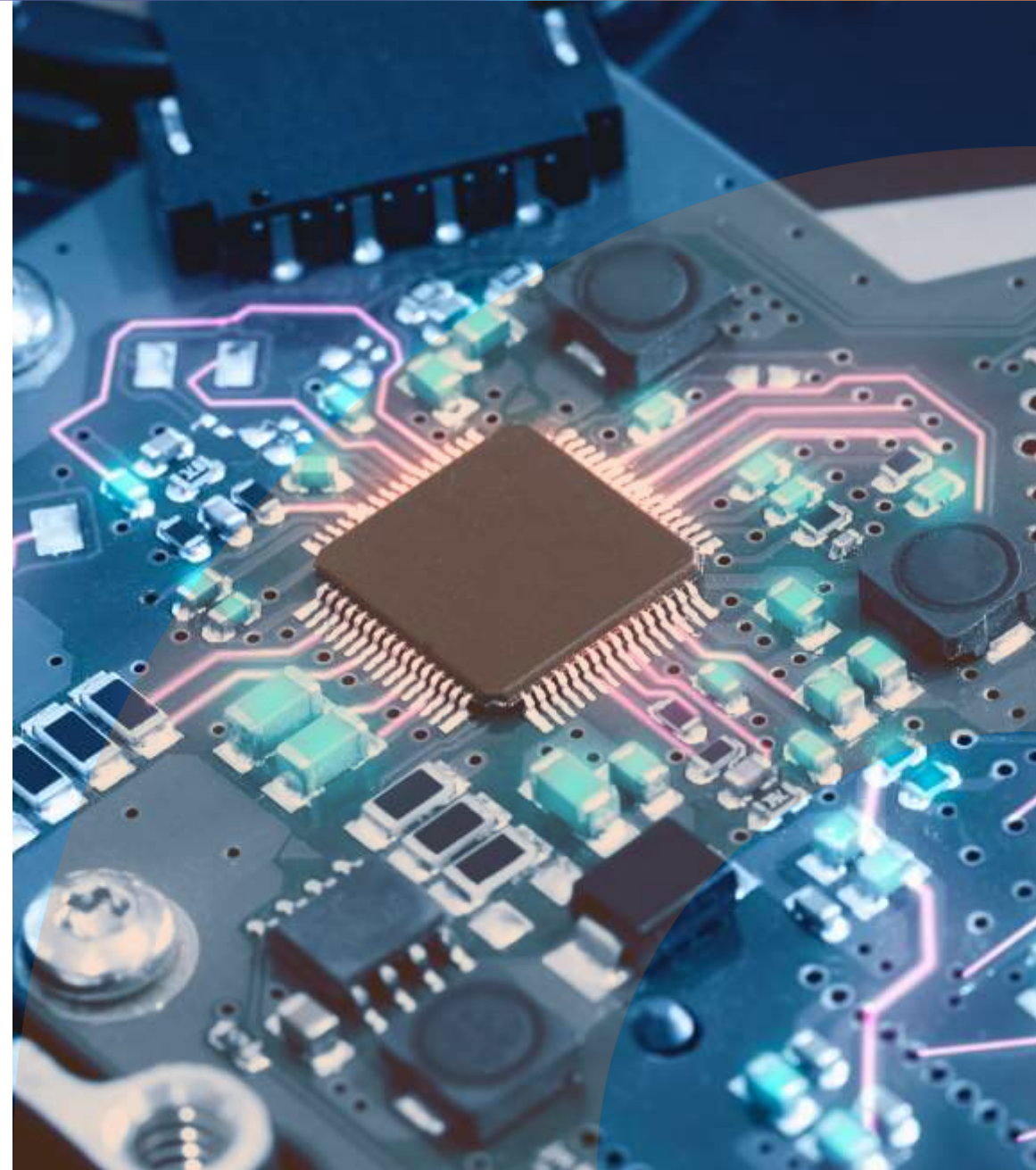
- *Kontrat optimizasyonu ve ürün portföyü yeniden dengelenmesi*
- *2025'te 32 milyon USD sipariş hacmi (2024 ciro: 10,5 milyon USD)*

Telekom EMS

- *5G geçiş sürecine yönelik yeni nesil ürünlerde üretime hazırlık tamamlandı*
- *İkinci ürün grubunda ~10 milyon USD potansiyel ciro*

Savunma EMS

- *Yüksek teknoloji ve mühendislik yoğunluklu üretim*
- *Öncelikli büyüme ve kaynak tahsis alanı*



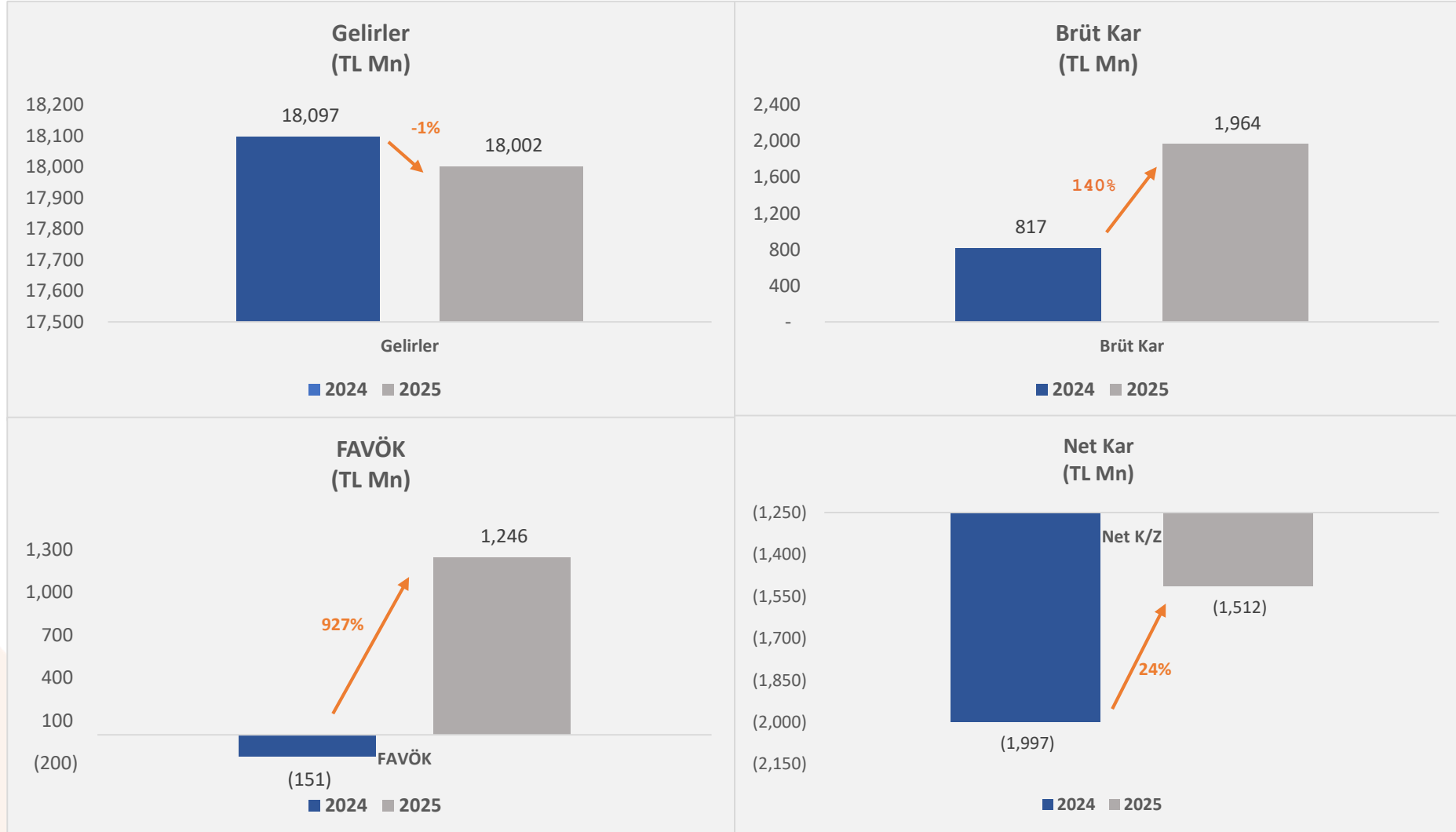
FİNANSAL SONUÇLAR

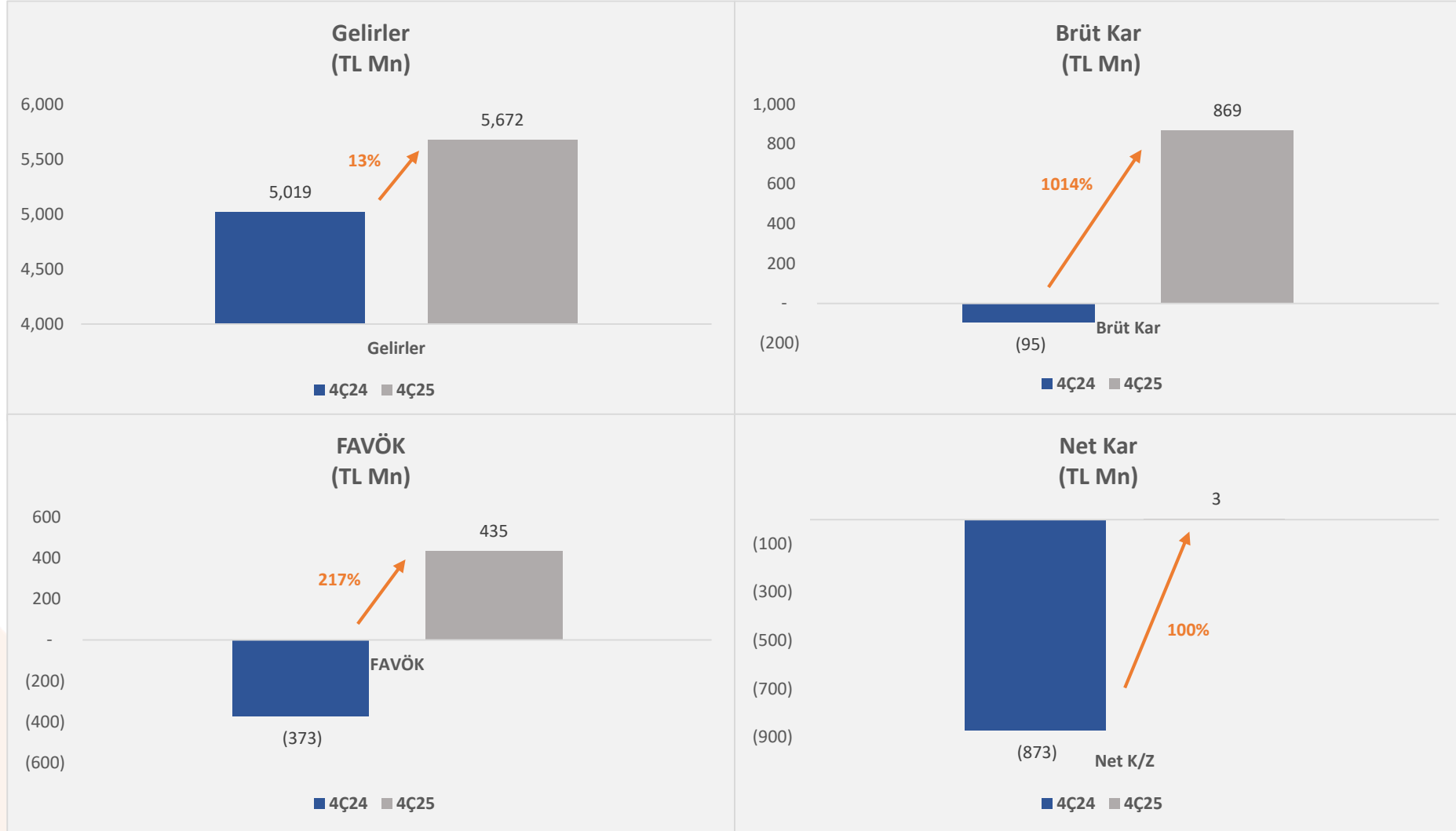
KAREL40
YIL

- **Elektronik Üretim:** 2025 yılı boyunca hacim odaklı geleneksel üretim yaklaşımından çıkarak katma değeri yüksek, teknoloji yoğun ve sürdürülebilir segmentlere yönelik stratejik bir dönüşüm sürecini kararlılıkla hayata geçirmiştir. Tüketici elektroniğinde kontrat yapılarının yeniden düzenlenmesi, ürün gruplarında potansiyeli yüksek alanlarda ağırlıkların artırılması ve kaynakların daha verimli kullanılmasına yönelik düzenlemeler yapılmıştır.
- **Savunma Teknolojileri:** 2025 yılı boyunca entegre sistem mimarisi yaklaşımı, yüksek yerli katkı oranı ve uluslararası ölçekte genişleme hedefi doğrultusunda güçlü bir ivme yakalamıştır.
- **Saha Operasyon Teknolojileri:** 1 Nisan 2025 itibarıyla Turkcell Grup (Turkcell, Superonline – SOL ve Global Tower – GT) ile olan saha hizmetleri sözleşmemiz 3 yıl süreyle yenilenmiştir.
- **İletişim Teknolojileri:** Yılın ilk yarısında iletişim teknolojileri alanında öne çıkan pek çok gelişmeye imza atıldı. Dijital dönüşümü destekleyen yeni ürün ve hizmetlerimizi devreye alındı. Geçen seneye göre büyüme göstermiştir.
- **Otomotiv Teknolojileri:** 2025 yılı boyunca yüksek güvenilirlik gerektiren otomotiv elektroniği alanında ölçeklenebilir üretim kapasitesi, kalite yönetimi ve operasyonel olgunluk temelinde stratejik olarak konumlandırılmıştır. Daiichi mühendislik yetkinlikleri ile desteklenen yapı kapsamında infotainment sistemleri (IVI), elektronik kontrol modülleri ve kamera tabanlı çözümler için tasarımdan seri üretime uzanan entegre bir değer zinciri oluşturulmuştur.

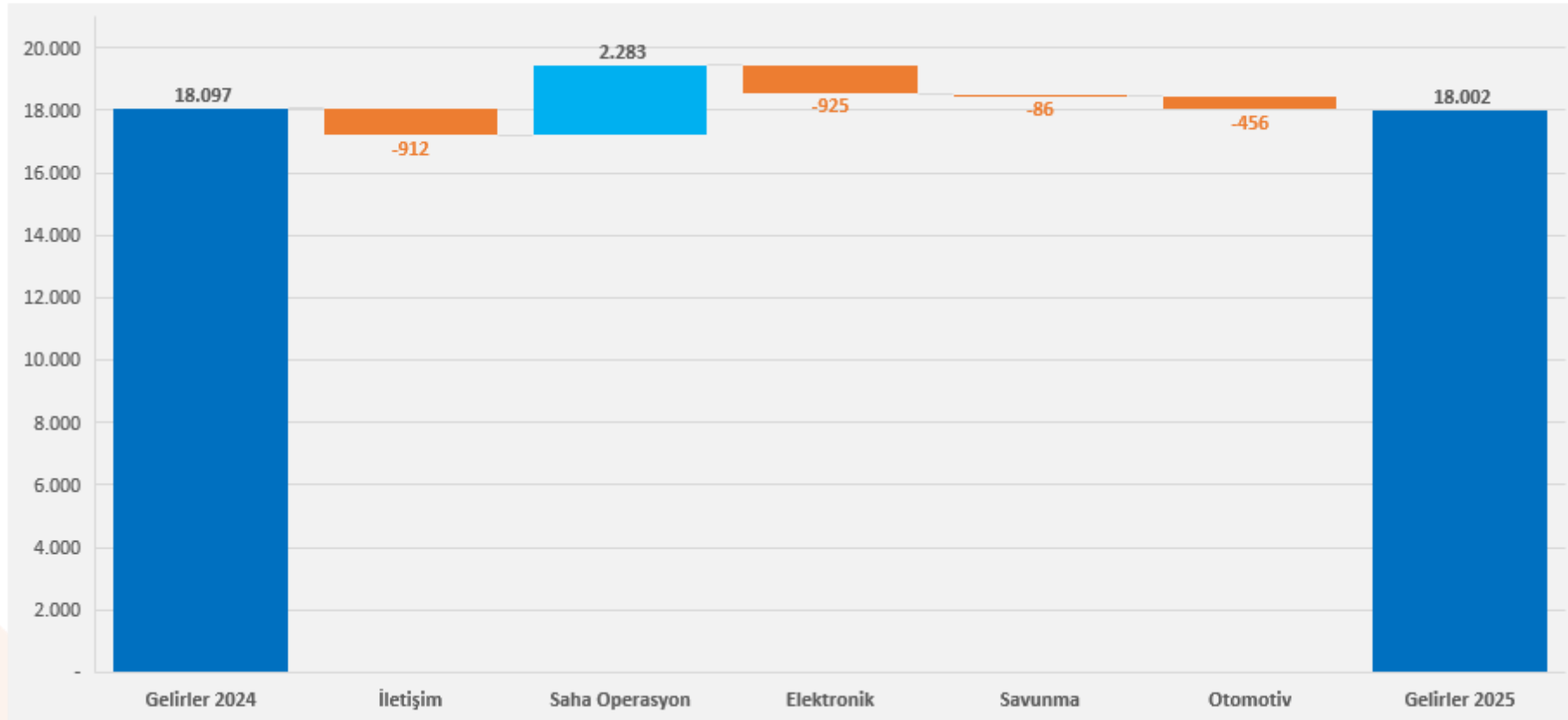
Milyon TL	4Ç24	4Ç25	Değişim	2024	2025	Değişim
Gelirler	5.019	5.672	13%	18.097	18.002	-1%
Brüt Kar	(95)	869	1014%	817	1.964	140%
%	-2%	15%		5%	11%	
FAVÖK	(373)	435	217%	(151)	1.246	927%
%	-7%	8%		-1%	7%	
Net Kar/Zarar	(873)	3	100%	(1.997)	(1.512)	24%
%	-17%	0%		-11%	-8%	

deki
da
edir.

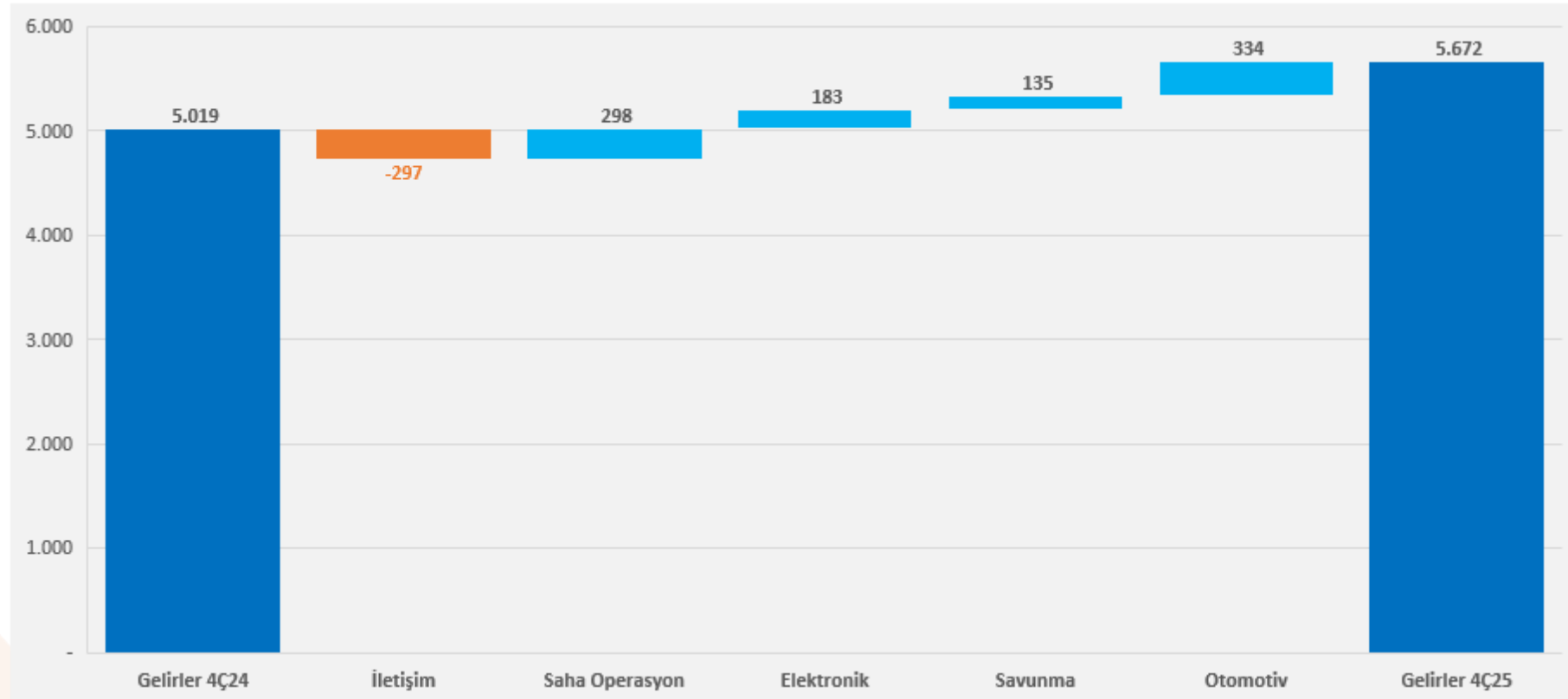




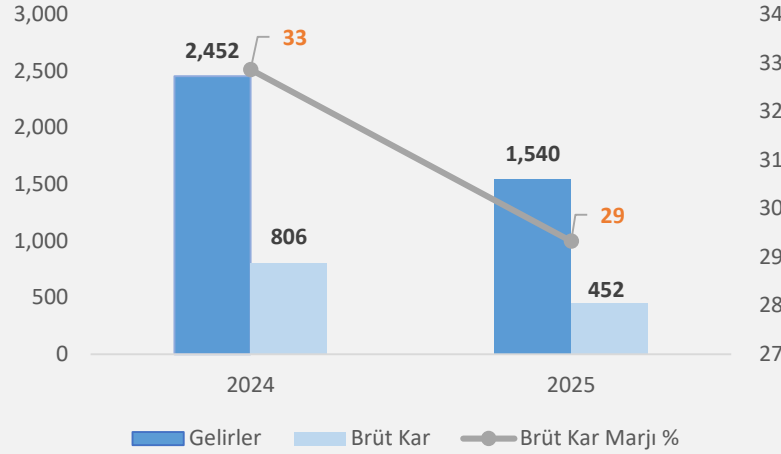
GELİRLER (milyon TL) 2024/2025



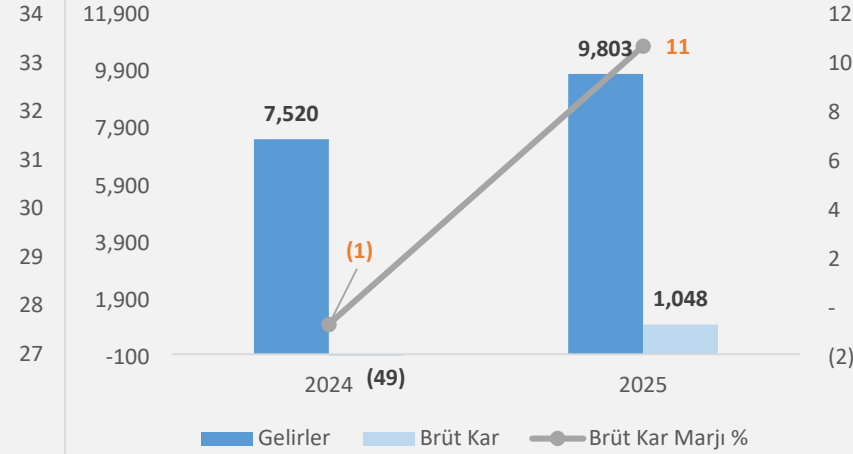
GELİRLER (milyon TL) 4Ç24/4Ç25



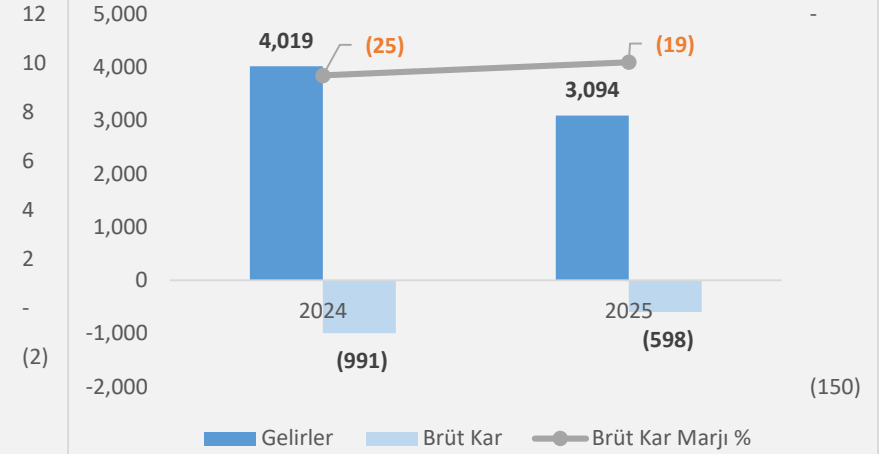
İletişim Teknolojileri



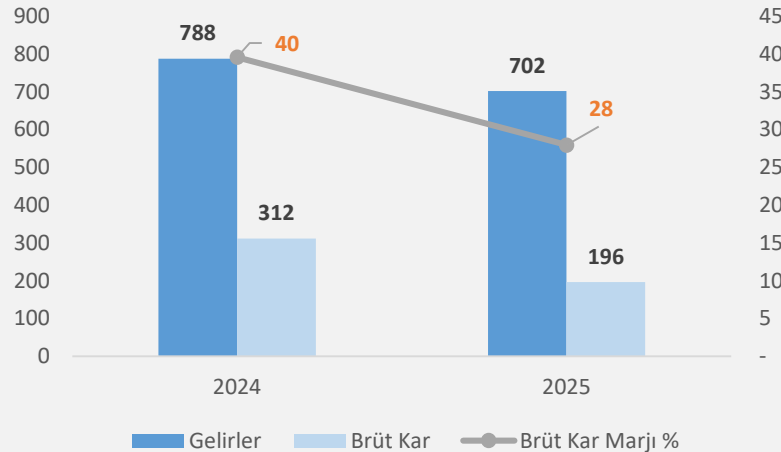
Saha Operasyon Teknolojileri



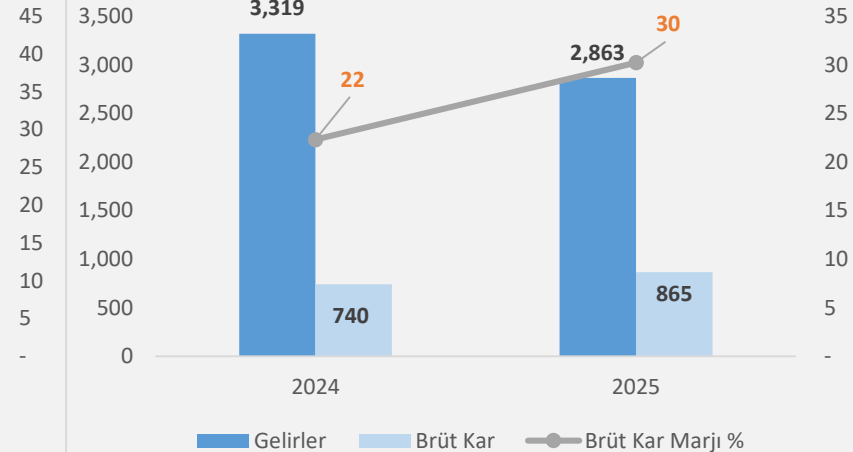
Elektronik Üretim



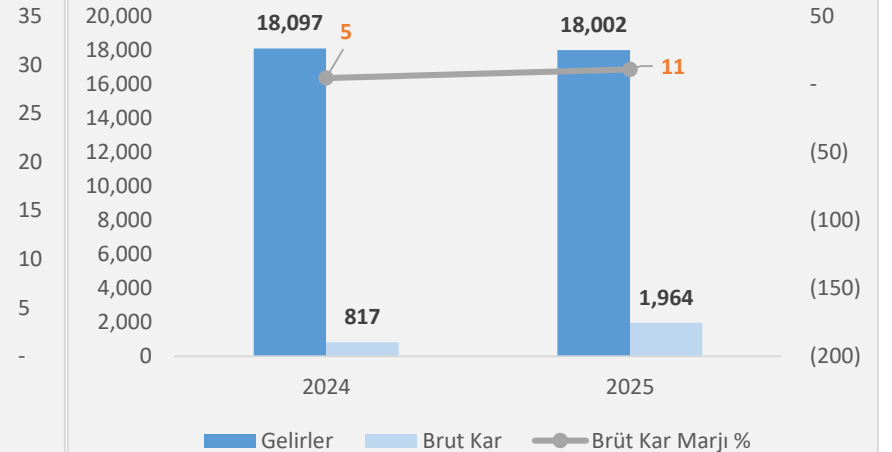
Savunma Teknolojileri



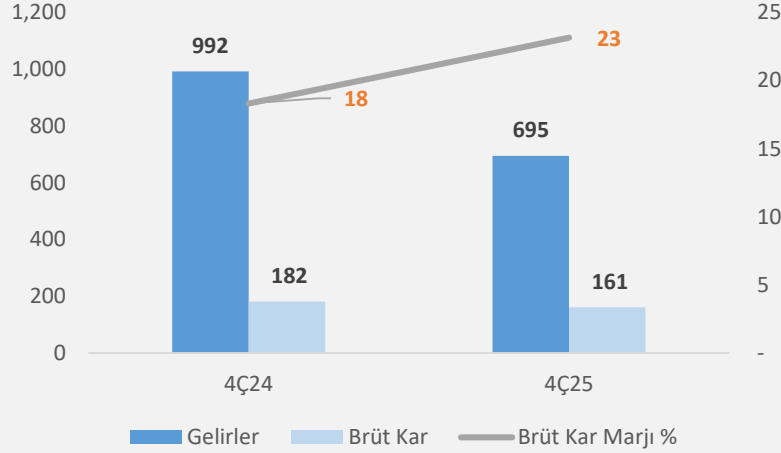
Otomotiv Teknolojileri



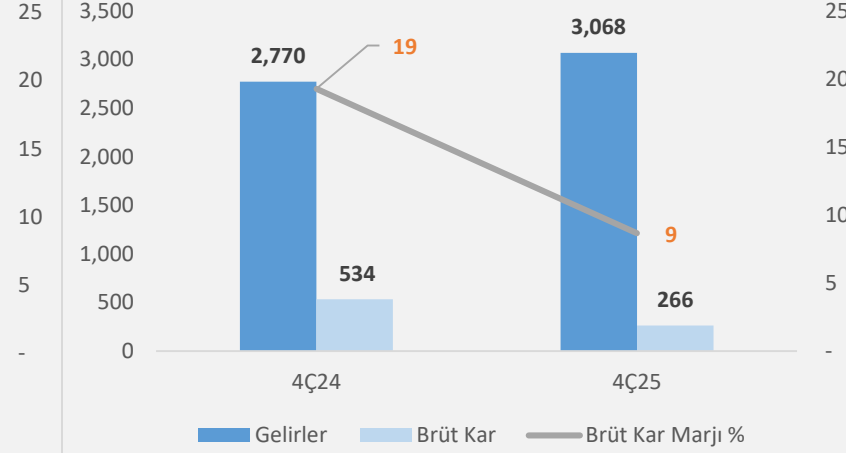
Karel



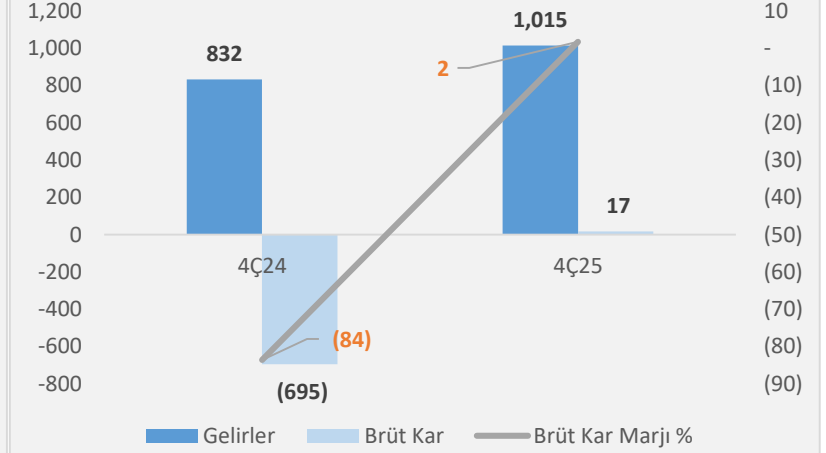
İletişim Teknolojileri



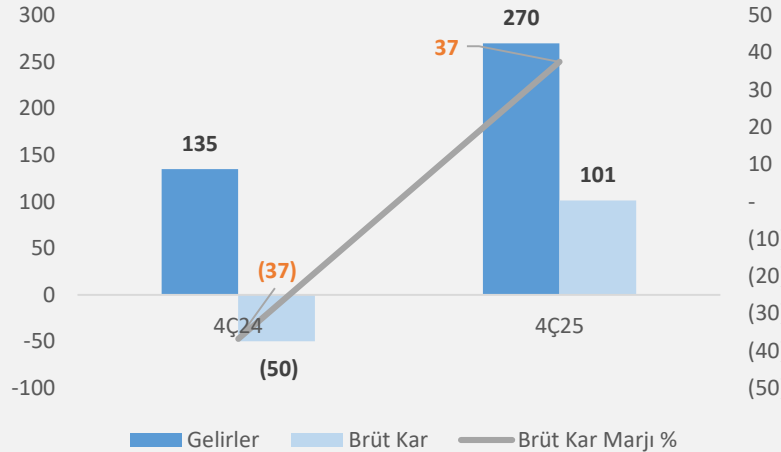
Saha Operasyon Teknolojileri



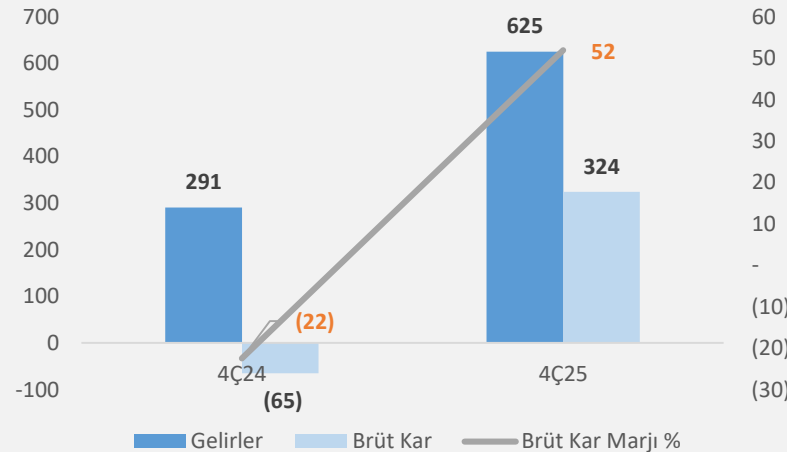
Elektronik Üretim



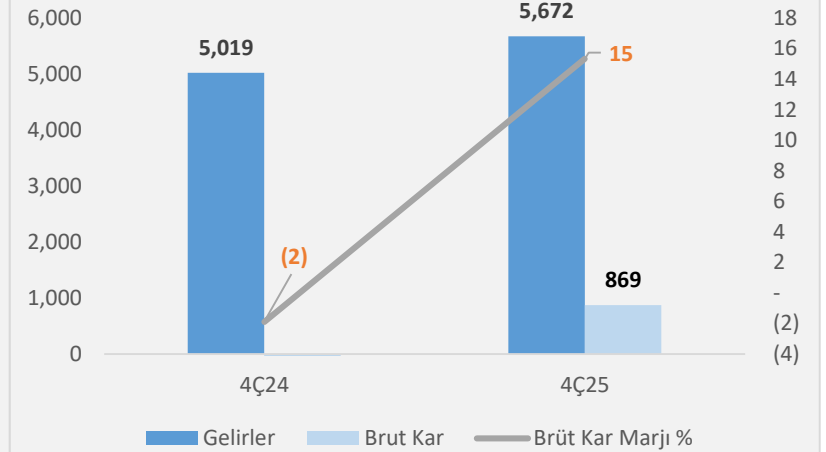
Savunma Teknolojileri



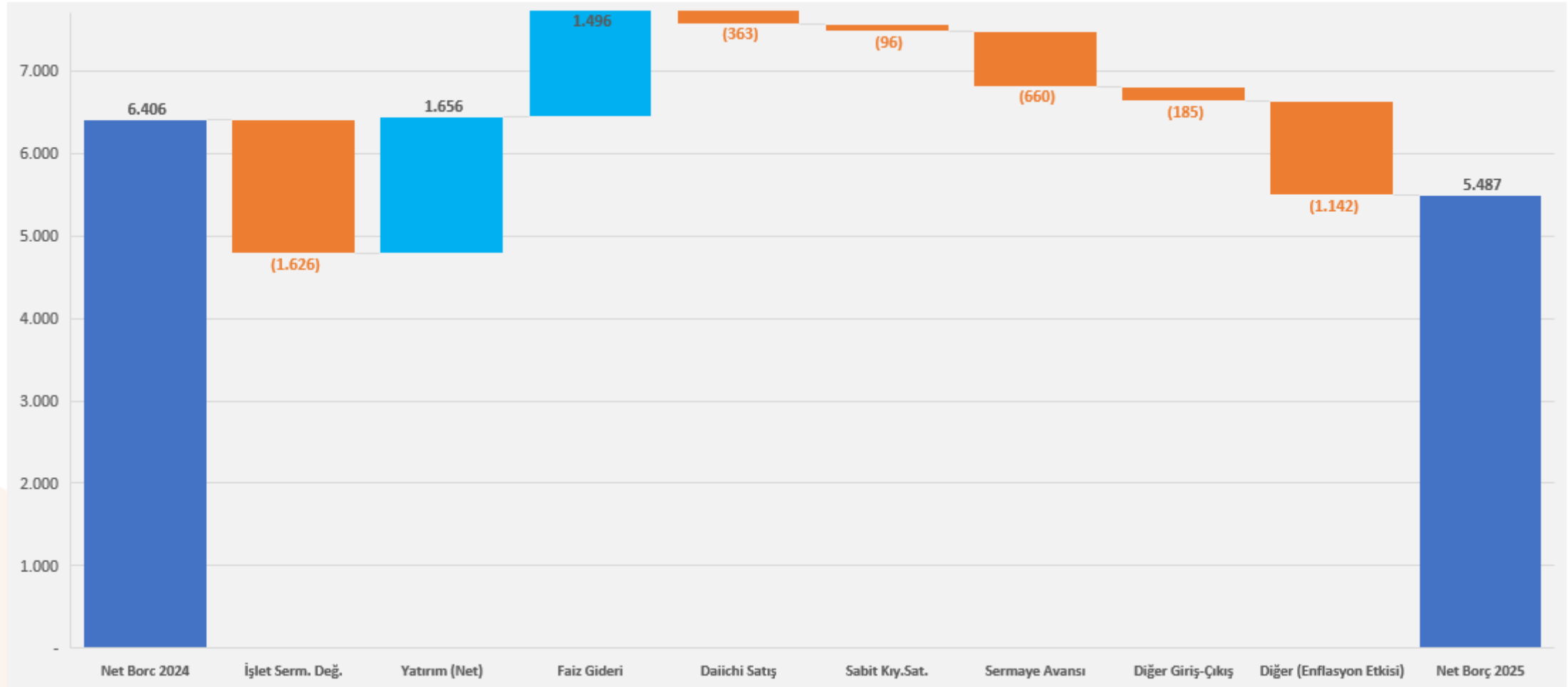
Otomotiv Teknolojileri



Karel



NET BORÇ (milyon TL) 2024/2025



Karel Konsolide (*)	IAS29 Sonrası	IAS29 Öncesi	IAS29 Sonrası	IAS29 Öncesi
	31.12.2025	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2024
VARLIKLAR				
Dönen Varlıklar	9.417.655.798	9.107.213.406	9.396.119.597	6.794.673.220
Duran Varlıklar	5.850.250.992	3.943.366.140	5.665.633.518	2.730.446.597
Toplam Varlıklar	15.267.906.790	13.050.579.546	15.061.753.115	9.525.119.817
KAYNAKLAR				
Kısa Vadeli Yükümlülükler	11.801.292.823	11.793.430.316	11.044.721.134	8.404.535.859
Uzun Vadeli Yükümlülükler	1.659.748.620	1.735.166.513	1.271.579.125	1.002.011.930
Özkaynaklar	1.806.865.347	(478.017.283)	2.745.452.856	118.572.028
Toplam Kaynaklar	15.267.906.790	13.050.579.546	15.061.753.115	9.525.119.817

* TL cinsinden hazırlanmış cari dönem konsolide finansal tablolar, bilanço tarihindeki satın alma gücü ile ifade edilmekte olup önceki raporlama dönemlerine ait tutarlar da yine raporlama dönemi sonundaki satın alma gücüne göre düzeltilerek ifade edilmektedir.

	IAS29 Sonrası	IAS29 Öncesi	IAS29 Sonrası	IAS29 Öncesi
Karel Konsolide (*)	31.12.2025	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2024
Hasılat	18.001.921.173	16.706.053.001	18.097.249.665	12.531.324.429
Satışların Maliyeti	(16.038.380.351)	(14.181.306.160)	(17.280.532.079)	(11.425.438.005)
Brüt Kar (Zarar)	1.963.540.822	2.524.746.841	816.717.586	1.105.886.424
Esas Faaliyet Kârı (Zararı)	(108.072.341)	787.277.615	(1.159.740.699)	(200.070.967)
Finansman Öncesi Faaliyet Kârı (Zararı)	(66.262.269)	829.087.687	(1.149.349.631)	(192.233.717)
Sürdürülen Faaliyetler Vergi Öncesi Kârı (Zararı)	(1.375.697.941)	(1.253.012.324)	(2.049.720.961)	(1.453.291.642)
Sürdürülen Faaliyetler Dönem Kârı (Zararı)	(1.427.477.038)	(1.091.294.068)	(1.949.169.112)	(1.251.063.845)
Dönem Kârı (Zararı)	(1.427.477.038)	(1.091.294.068)	(1.949.169.112)	(1.251.063.845)

* TL cinsinden hazırlanmış cari dönem konsolide finansal tablolar, bilanço tarihindeki satın alma gücü ile ifade edilmekte olup önceki raporlama dönemlerine ait tutarlar da yine raporlama dönemi sonundaki satın alma gücüne göre düzeltilerek ifade edilmektedir.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

KAREL40
YIL

Vizyonumuz

- Çevreye ve topluma duyarlı, sorumlu üretim anlayışı
- SKH'ler (BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri) rehberliğinde hareket

Odaklandığımız Etki Alanları

- Kaynak verimliliği & Atık yönetimi (SKH 12)
- Karbon ayak izinin azaltılması (SKH 13)
- İş sağlığı & güvenliği, insana yakışır iş ortamı (SKH 8)
- Etik ve sürdürülebilir tedarik zinciri (SKH 9&17)
- Yeni teknolojilere yatırım, sürdürülebilir çözümler geliştirme



Enerji Verimliliği ve
Karbon Yönetimi

Malzeme Yönetimi ve
Kaynak Verimliliği

Sosyal Sorumluluk ve
Toplumsal Katkı

Tedarik Zinciri
Sürdürülebilirliği

İnovasyon ve Teknoloji
Gelişim

Uyum ve Mevzuat
Takibi



Karel olarak, 2025 itibarıyla sürdürülebilirlik performansımızı ulusal ve uluslararası standartlarla uyumlu hale getirmek için kurumsal yapımızı güçlendirdik.



Sürdürülebilirlik Komitesi

- 2025 yılında Sürdürülebilirlik Komitesi kuruldu.
- Tüm sektörlerden temsilciler ile ESG odaklı yönetim yapısı oluşturuldu.
- Komite çalışma esasları QDMS sistemi içinde tanımlandı.
- Faaliyetler düzenli toplantılar ile takip edilmektedir.



Enerji Yönetimi

- Ankara Sincan üretim merkezimizde 7.3 milyon kWh elektrik tüketimi %100 yenilenebilir enerji sertifikası ile dengelendi.



Raporlama ve Standartlar

- 2024 Sürdürülebilirlik Raporumuz TSRS ile uyumlu olarak yayımlandı.
- Kurumsal karbon ayak izi, çevresel ve sosyal göstergeler TSRS çerçevesinde raporlandı.
- Risk ve fırsat analizi değerlendirilerek rapora entegre edildi.
- GRI uyumlu sürdürülebilirlik raporu hazırlık çalışmalarımız devam etmektedir.

28.12.2023 tarihli ve 2023/81 sayılı Sermaye Piyasası Kurulu Bülteni ile Sermaye Piyasası Kurulu'nun finansal raporlama düzenlemelerine tabi ihraççılar ve sermaye piyasası kurumlarının, 31.12.2023 tarihinde veya sonrasında sona eren hesap dönemlerine ait yıllık finansal raporlarından başlamak üzere TMS 29 hükümlerini uygulamak suretiyle enflasyon muhasebesi uygulamasına karar verildiği kamuya duyurulmuştur.

2025 yılı finansal sonuçlarına ilişkin olarak hazırlanan bu sunumda, Sermaye Piyasası Kurulu'nun 28/12/2023 tarihli Kararı'na uygun olarak Türkiye Muhasebe/ Finansal Raporlama Standartlarını uygulayan Şirketimizin TMS 29 hükümlerine göre enflasyon muhasebesi uygulanmış ve bağımsız denetimden geçmiş finansal verileri esas alınmıştır.

Bu dokümandaki bilgiler Karel Elektronik San. ve Tic. A.Ş. tarafından güvenilir olduğuna inanılan kaynaklardan sağlanmıştır, ancak, Karel Elektronik San. ve Tic. A.Ş. bu bilgilerin doğruluğunu, eksiksizliğini ve gerçekliğini garanti etmez. Bu doküman yalnızca bilgi vermek amacıyla hazırlanmıştır. Karel Elektronik San. ve Tic. A.Ş. tarafından kamuya ve ilgili kurumlara açıklanan mali raporlar ve tablolar tek kaynak olarak kabul edilir. Karel Elektronik San. ve Tic. A.Ş., bu dokümanın kullanımından doğabilecek veya içerikteki yanlış anlaşılan bilgilerin yol açabileceği doğrudan veya dolaylı herhangi bir zarardan dolayı sorumluluk kabul etmez. Bu dokümanda yer alan tüm tahminler Karel Elektronik San. ve Tic. A.Ş.'nin görüşüdür ve önceden bildirim gerek duyulmaksızın değiştirilebilir. Bu doküman yatırımcılar için bir tavsiye olarak yorumlanamaz ve Karel Elektronik San. ve Tic. A.Ş. bu doküman baz alınarak alınan yatırım kararlarının sonuçlarından herhangi bir sorumluluk almayacağını açıkça beyan eder. Bu doküman kişiye özel hazırlanmıştır; çoğaltılamaz, dağıtılamaz ve üçüncü şahıslar ile herhangi bir amaçla paylaşılamaz.

TEŞEKKÜRLER

KAREL40
YIL