aselsan

# Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu

30 Eylül 2026

# İçindekiler


Sayfa No

2 Vizyon - Misyon

3 Hazırlanma Esasları

3 Şirket Bilgileri ve Organizasyon Yapısı

5 Şirketin Ortaklık Yapısı

8 Şirket'in Performansını Etkileyen Ana Etmenler, Uyguladığı Yatırım ve Temettü Politikası

9 Kurumsal Risk Yönetimi

11 Şirketin Finansal Bilgileri

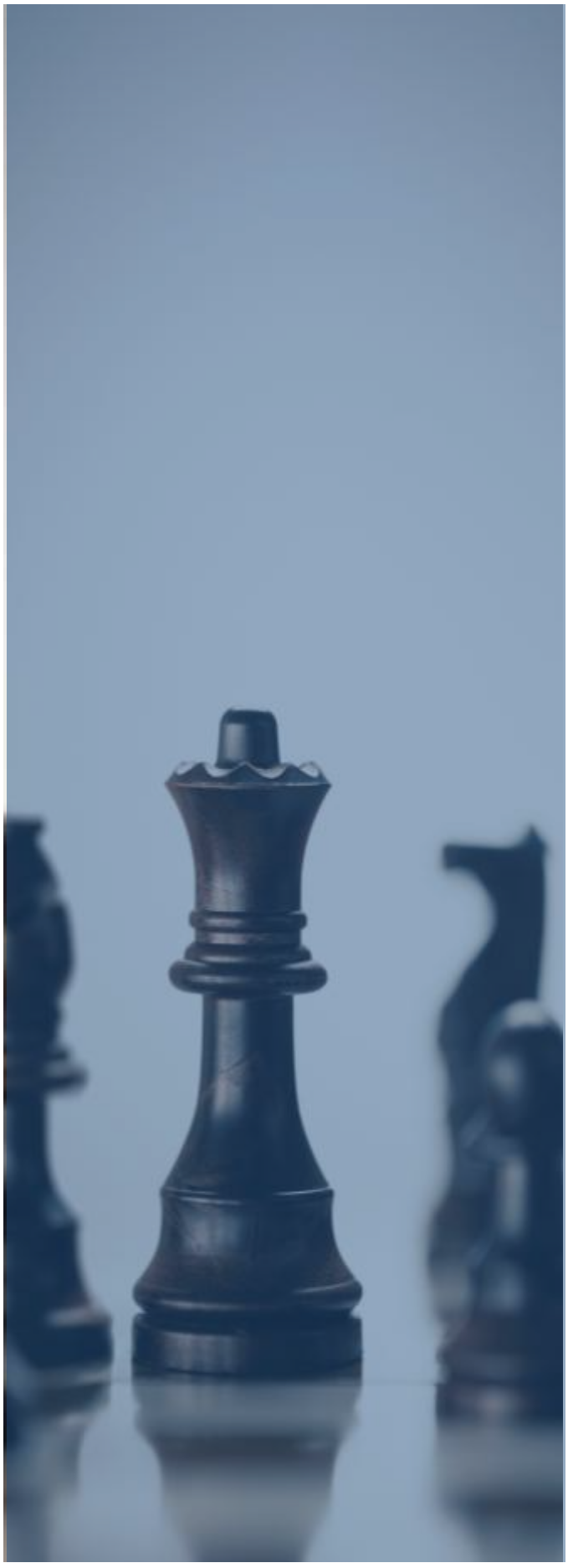
Sayfa No

15 Şirket Faaliyetlerini Etkileyebilecek Mevzuat Değişiklikleri

16 Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu ve Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi Raporu

16 Grup Tarafından Yürütülen Davalar

17 Dönem İçinde Gerçekleşen İşlemler Hakkında Bilgiler



# Vizyon

Kuruluşundaki milli amacın gereklerini yerine getirerek; küresel pazarda paydaşları için yarattığı değerler ile sürdürülebilir büyümesini koruyan, rekabet gücü ile tercih edilen, güven duyulan, çevreye ve insana duyarlı bir teknoloji firması olmak.

# Misyon

Elektronik teknolojileri ve sistem entegrasyonu alanında; Türk Silahlı Kuvvetleri başta olmak üzere, yurt içi ve dışındaki müşterilerine katma değeri yüksek, yenilikçi ve güvenilir ürün ve çözümler sunmak ve Türkiye'nin teknolojik alanda dışa bağımlılığını azaltıp, küresel hedeflerine marka bilinirliğini artırarak ulaşan, halkına gurur veren bir savunma şirketi olmak.

## 1- Hazırlanma Esasları

Yönetim Kurulu Ara Dönem Faaliyet Raporu, 13 Haziran 2013 tarihinde yayınlanan Seri II, 14.1 Sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" gereği hazırlanmıştır.

Rapor, 1 Ocak – 30 Eylül 2026 döneminde gerçekleşen olayları kapsamaktadır. Raporda yer alan ana ortaklığın unvanı ASELSAN Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. dir ve ilerleyen bölümlerde "Şirket" olarak anılacaktır.

Raporda Şirket, aynı sektörde faaliyet gösteren ve finansal tablolarını tam konsolide ettiği bağlı ortaklıkları ASELSAN Bakü Limited Şirketi ("ASELSAN Bakü"), Mikroelektronik Ar-Ge Tasarım ve Ticaret Limited Şirketi ("MKR-IC"), ASELSANNET Elektronik ve Haberleşme Sistemleri Sanayi Ticaret İnşaat ve Taahhüt Limited Şirketi ("ASELSANNET"), ASELSAN Konya Silah Sistemleri Anonim Şirketi ("ASELSAN Konya"), ASELSAN Malaysia Sdn. Bhd. ("ASELSAN Malezya"), BİTES Savunma Havacılık ve Uzay Teknolojileri Yazılım A.Ş. ("BİTES"), ASELSAN Global Dış Ticaret ve Pazarlama A.Ş. ("ASELSAN Global"), ASELSAN Sivas Hassas Optik San. Tic. A.Ş. ("ASELSAN Sivas Hassas Optik"), ASELSAN UKRAINE LLC. ("ASELSAN Ukrayna"), ASELSAN Latin Amerika Şubesi ("ASELSAN Latin Amerika"), ASELSAN Technologies Limited ("ASELSAN BAE"), ASELSAN Muscat SPC. ("ASELSAN MUSCAT"), ASELSAN PHILIPPINES INC. ("ASELSAN Filipinler") ASELSAN Gaziantep Elektromekanik Teknolojileri Sanayi ve Ticaret A.Ş.("ASELSAN Gaziantep"), Aselsan Malatya Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("ASELSAN Malatya"), EST Enerji Sistem Teknolojileri A.Ş. ("EST Enerji"), Aselsan Macaristan LLC. ("ASELSAN Macaristan"), ASELSAN Bilkent Mikro Nano Teknolojileri Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi ("ASELSAN Bilkent Mikro Nano''), ASPİLSAN Enerji Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("ASPİLSAN"), EHSİM Elektronik Harp Sistemleri Müh. Tic. Anonim Şirketi ("EHSİM") ile beraber "Grup" olarak anılacaktır.

Şirket'in, ASELSAN Elektronik Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi EP Co. ("ASELSAN Güney Afrika") adı altında Güney Afrika'da, ASELSAN Balkanlar ("ASELSAN Balkanlar") adı altında Makedonya'da, ASELSAN Kıbrıs İleri Teknoloji Araştırma Merkezi ("ASELSAN Kıbrıs") adı altında Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde ve ASELSAN Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. Katar ("ASELSAN Katar") adı altında Katar'da, ASELSAN Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. Polonya Şubesi ("ASELSAN Polonya") adı altında Polonya'da, ASELSAN Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. Arnavutluk Şubesi ("ASELSAN Arnavutluk") adı altında Arnavutluk'da, ASELSAN Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. Romanya Şubesi ("ASELSAN Romanya") adı altında Romanya'da şubeleri bulunmaktadır. Şubeler de tam konsolidasyona dahil edilmişlerdir.

## 2- Şirket Bilgileri ve Organizasyon Yapısı

Şirket; kara, hava, deniz ve uzay platformlarında yüksek teknoloji sistem çözümleri geliştiren Türkiye'nin lider savunma şirketidir.

Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı'nın ("TSKGV") bir kuruluşu olan Şirket, Türkiye'de askeri ve sivil haberleşme sistemleri, aviyonik sistemler, elektronik harp ve istihbarat sistemleri, radar sistemleri, atış kontrol sistemleri, komuta kontrol sistemleri, deniz savaş sistemleri, güvenlik sistemleri, ulaşım sistemleri, enerji sistemleri, trafik ve otomasyon sistemleri, güdüm sistemleri, elektro-optik sistem ve ürünlerin tasarımı, geliştirilmesi, imalatı, sistem entegrasyonu/modernizasyonu ve satış sonrası hizmetleri alanlarında teknoloji merkezi konumundadır.

Şirket'in organizasyon yapısı; üretim ve mühendislik faaliyetlerini yürütmek üzere Haberleşme ve Bilgi Teknolojileri Sektör Başkanlığı Genel Müdür Yardımcılığı ("HBT"), Mikroelektronik ve Elektro-Optik Sistemler Sektör Başkanlığı Genel Müdür Yardımcılığı ("MEOS"), Aviyonik ve Güdüm Sistemleri Sektör Başkanlığı Genel Müdür Yardımcılığı ("AGS"), Savunma Sistem Teknolojileri Sektör Başkanlığı Genel Müdür Yardımcılığı ("SST"), Radar ve Elektronik Harp Sistemleri Sektör Başkanlığı Genel Müdür Yardımcılığı ("REHİS") ve Ulaşım, Güvenlik, Enerji, Otomasyon ve Sağlık Sistemleri Sektör Başkanlığı Genel Müdür Yardımcılığı ("UGES") olmak üzere altı ayrı Sektör Başkanlığı Genel Müdür Yardımcılığı bünyesinde örgütlenmiştir. Genel Müdürlük'ün, stratejik seviyede planlama, izleme, değerlendirme fonksiyonlarını daha etkin yerine getirebilmesini sağlamak amacıyla oluşturulmuş Mali Yönetim Genel Müdür Yardımcılığı, Kurumsal Yönetim Genel Müdür Yardımcılığı, Teknoloji ve Strateji Yönetimi Genel

Müdür Yardımcılığı, İş Geliştirme ve Pazarlama Genel Müdür Yardımcılığı ve Tedarik Zinciri Yönetimi Genel Müdür Yardımcılığı olmak üzere beş ayrı Genel Müdür Yardımcılığı ile Hukuk Müşavirliği ve Özel Kalem Müdürlüğü bulunmaktadır. Yönetim Kurulu'na bağlı olacak şekilde; İç Denetim Başkanlığı ve YK Planlama Koordinatörlüğü mevcuttur.

Şirket; Ankara'da Macunköy, Akyurt, Gölbaşı ve Oğulbey yerleşkelerinde üretim ve mühendislik faaliyetleri ile Hacettepe Teknokent, Teknopark İstanbul ve ASELSAN Temelli Yerleşkesi'nde mühendislik faaliyetlerini sürdürmektedir. Ayrıca Şirket'in Gölbek'te test sahası alanı bulunmaktadır. Genel Müdürlük teşkilatı Ankara Gölbaşı yerleşkesinde bulunmaktadır.

Uluslararası, ülke geneli ve sektör bazında yapılan sıralamalarda Şirket'in yeri aşağıdaki tabloda özetlenmiştir:

| Kurum | Araştırma | Dönem | Sıralamadaki Yerimiz | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Güncel | Bir Önceki |
| DefenseNews | Defense News Top 100 | 2025 | 40 | 43 |
| İSO | İSO 500 Büyük Sanayi Şirketi | 2025 | 9 | 17 |
| FORTUNE | En Büyük 500 Şirket | 2025 | 24 | 26 |
| BORSA İSTANBUL | Sürdürülebilirlik 25 Endeksi | 2026 | Sıralama yoktur | |
| | Kurumsal Yönetim Endeksi | | Sıralama yoktur | |
| | BIST-30 Endeksi | | Sıralama yoktur | |
| | BIST-100 Şirketleri Piyasa Değeri | | 1 | 1 |

| Kurum | Araştırma | Dönem | Sıralamadaki Yerimiz | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Güncel | Bir Önceki |
| Türkiye'nin | Ar-Ge Top 100 Araştırması | 2025 | 2 | 2 |
| TOP | Linkedin Top Companies | 2025 | 4 | Sıralama yoktur |
| universum | İdeal İşverenler (Mühendislik ve Bilgi Teknolojileri) 100 Firma | 2025 | 1 | 1 |
| Deloitte. | Technology Fast 50 Big Star Kategorisi | 2025 | Sıralama yoktur | |

Şirket'in ticaret unvanı, ticaret sicil numarası, merkez, şube ve ofislerine ilişkin iletişim bilgileri ile internet sitesinin adresi aşağıda tabloda belirtilmiştir:

| Şirketin Adı | Tür | Ülke / Şehir | Adres | Telefon/Faks | İnternet Adresi |
|---|---|---|---|---|---|
| ASELSAN Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. | Merkez | Türkiye Ankara | *Mehmet Akif Ersoy Mahallesi İstiklal Marşı Caddesi No:16 06200 Yenimahalle/Ankara Ticaret Sicil No: 31177* | Tel: +90 (312) 592 1000 Faks: +90 (312) 354 1302 | www.aselsan.com |
| ASELSAN Güney Afrika Şubesi | Şube | Güney Afrika Cumhuriyeti Pretorya | *Summit Place Office Park Building 2, First Floor 221 Garsfontein Road Menlyn, Pretoria, 0181* | -- | -- |
| ASELSAN Balkanlar Şubesi | Şube | Makedonya Üsküp | *St. Makism Gorki No.13, Building No: 1, Enterance :1, Floor: 5, No:9, Skopje, 1000, North Macedonia* | -- | -- |
| ASELSAN Kıbrıs İleri Araştırma Merkezi | Şube | KKTC Güzelyurt | *Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kuzey Kıbrıs Kampüsü ODTÜ KALTEV AR-GE Binası No: E-19 99738 Kalkanlı/Güzelyurt* | Tel: +90 (312) 592 1000/80880 | www.aselsan.com |
| ASELSAN Katar Şubesi | Şube | Katar Doha | *Qatar Science & Technology Park Free Zone, Street No: 2322, Zone No: 51, Unit No: 107, Building No:153, Building Name:* | -- | -- |
| ASELSAN Polonya Şubesi | Şube | Polonya Varşova | *Skylight Building, 5th Floor, Zlota 59, 00-120 Warsaw* | -- | -- |
| ASELSAN Arnavutluk Şubesi | Şube | Arnavutluk Tiran | *Villa Street, Mamica Square, no.3 1034 Tiran Arnavutluk* | -- | -- |
| ASELSAN Romanya | Şube | Romanya Bükreş | *B1 S-Park Business Center, A1- 3rd Floor, No: 11-15, Tipografilor Street, 1st District, Bucharest, Romania* | -- | -- |
| ASELSAN Suudi Arabistan Ofisi | Ofis | Suudi Arabistan Riyad | *Riyadh Business Gate, Building: Zone D-3, GF, Unit 1* | -- | -- |
| ASELSAN Pakistan Ofisi | Ofis | Pakistan İslamabad | *Serena Business Complex 3rd Level, Office No:3 Sector G-5/1 Ramna Suhrwardy İslamabad* | -- | -- |
| ASELSAN Nijerya Ofisi | Ofis | Nijerya Abuja | *World Trade Center, Central Business District, Abuja, FCT.* | -- | -- |
| ASELSAN Endonezya Ofisi | Ofis | Endonezya Cakarta | *Menara Astra 32 nd Floor J1 .Jenderal Sudirman No.Kav5-6 Jakarta-Pusat* | -- | -- |
| ASELSAN Cezayir Ofisi | Ofis | Cezayir Cezayir | *Huseyin Sliman Street, El Biar, Algiers, Algeria* | -- | -- |
| ASELSAN Özbekistan | Ofis | Özbekistan Taşkent | *Shahrisabz Str. 2, Buyuk Turon MCG, Yunusabad District, Tashkent Cityania* | -- | -- |
| ASELSAN Irak | Ofis | Irak Bağdat | *Abu Nuwas StreetLocality 102 - Alley 9 Al A'aney building 103* | -- | -- |
| ASELSAN Mısır | Ofis | Mısır Kahire | *CAIRO FESTIVAL CITY, Podium 5 Unit No 111* | -- | -- |

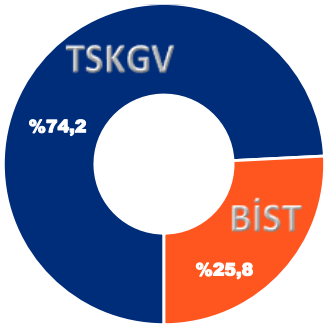
## 3- Şirketin Ortaklık Yapısı

Şirket'in kayıtlı sermaye tavanı 10.000.000.000 TL'dir (on milyar Türk Lirası). Şirket'in çıkarılmış sermayesi 4.560.000.000 (dört milyar beş yüz altmış milyon Türk Lirası) TL'dir. Her biri 1 TL itibari değerde 4.560.000.000 (dört milyar beş yüz altmış milyon) adet paya bölünmüştür.

Payların 2.421.818.182 (iki milyar dört yüz yirmi bir milyon sekiz yüz on sekiz bin yüz seksen iki) adedi A Grubu 2.138.181.818 (iki milyar yüz otuz sekiz milyon yüz seksen bir bin sekiz yüz on sekiz) adedi B Grubu paylardan oluşmaktadır. Payların tamamı nama yazılıdır.

A Grubu paylar nama yazılı imtiyazlı paylardır. Yönetim Kurulu Üyeleri'nin 6'sı A grubu imtiyazlı pay sahiplerinden veya onların gösterdiği adaylar arasından seçilmektedir.

Şirket sermayesinin ortaklık pay dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:




| Pay Sahibi | Bin TL |
|---|---|
| Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı (TSKGV) | 3.383.302 |
| Halka Açık Paylar (BİST) | 1.176.698 |
| **Nominal Sermaye** | **4.560.000** |
| *Enflasyona göre düzeltilmiş sermaye* | *46.796.790* |



## a) Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler

Şirket Esas Sözleşmesi hükümleri çerçevesinde Yönetim Kurulu, A grubu imtiyazlı hisse sahiplerinden veya onların gösterdiği adaylar arasından seçilecek 6 üye ve Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) düzenlemeleri kapsamında seçilecek 3 bağımsız üye olmak üzere toplam 9 üyeden oluşur. Raporun yayınlanma tarihi itibarıyla görevde olan Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticilere ilişkin bilgiler aşağıda verilmiştir:

**ASELSAN A.Ş.'de Görevde Bulunan Üst Düzey Yöneticiler Listesi**

| Sıra No | Adı Soyadı | Görevi | Şirket Dışında Aldığı Görevler | Başlangıç Tarihi |
|---|---|---|---|---|
| 1. | Ercümend ARVAS | Yönetim Kurulu Başkanı | Kardemir Sanayi ve Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi, T.C. Cumhurbaşkanlığı Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Kurulu Üyesi | 22 Eylül 2023 |
| 2. | Mustafa Murat ŞEKER | Yönetim Kurulu Başkan Vekili / Murahhas Aza | Savunma Sanayii Başkan Yardımcısı, ULAK Haberleşme A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı, SSTEK A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Vekili | 29 Haziran 2021 |
| 3. | İsmail ARI | Yönetim Kurulu Üyesi | Özyeğin Üniversitesi Öğretim Üyesi, TÜBİTAK Sage Yönetim Kurulu Üyesi, Üniversite Sanayi İşbirliği Merkezleri Yürütme Kurulu Üyesi | 22 Eylül 2023 |
| 4. | Bekir BAYRAKDAR | Yönetim Kurulu Üyesi | Hazine ve Maliye Bakanlığı Bakan Yardımcısı | 22 Eylül 2023 |
| 5. | Yavuz ÇELİK | Yönetim Kurulu Üyesi / Murahhas Aza | -- | 19 Haziran 2020 |
| 6. | Alpaslan KAVAKLIOĞLU | Yönetim Kurulu Üyesi | Milli Savunma Bakanlığı Bakan Yardımcısı, MKE Yönetim Kurulu Başkanı, Türk Parlamenterler Birliği Yönetim Kurulu Üyesi | 26 Nisan 2019 |
| 7. | Göksel SEVİNDİK | Yönetim Kurulu Üyesi | -- | 14 Haziran 2024 |
| 8. | Ebru TÜMER | Yönetim Kurulu Üyesi | Gebze Teknik Üniversitesi İşletme Fakültesi Dekanı | 22 Eylül 2023 |
| 9. | Ahmet YOZGATLIGİL | Yönetim Kurulu Üyesi | Orta Doğu Teknik Üniversitesi Rektörü, MKE Yönetim Kurulu Üyesi, Tübitak Yönetim Kurulu Üyesi, Tübitak Uzay Yönetim Kurulu Üyesi, Tübitak Ulusal Gözlemevi Yönetim Kurulu Başkanı, Bilişim Vadisi Yönetim Kurulu Üyesi, Saha İstanbul Yönetim Kurulu Üyesi, İzmir Biyotıp ve Genom Merkezi Yönetim Kurulu Üyesi | 22 Eylül 2023 |
| 10. | Ahmet AKYOL | Genel Müdür | TÜBİTAK Sage Yönetim Kurulu Üyesi, NATO Science and Technology Kurulu (STB) Üyesi, Saha İstanbul Yönetim Kurulu Başkan Vekili, TOBB Türkiye Savunma Sanayi Meclis Başkanı, İstanbul Finans ve Teknoloji Üssü A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi, Ulak Haberleşme A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Vekili, Teknofest Yönetim Kurulu Üyesi | 1 Temmuz 2022 |
| 11. | Yusuf Bora KARTAL | Genel Müdür Yardımcısı (HBT Sektör Başkanı) | HTR Yönetim Kurulu Üyesi, Aselsan Malatya Yönetim Kurulu Başkanı | 3 Ocak 2025 |
| 12. | İsmail ÖZSARAÇ | Genel Müdür Yardımcısı (MEOS Sektör Başkanı) | Aselsan Sivas Hassas Optik San. Ve Tic. A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı | 3 Ocak 2025 |
| 13. | Murat KARATAŞ | Genel Müdür Yardımcısı (AGS Sektör Başkanı) | Aselsan Middle East Yönetim Kurulu Başkan Vekili, Aselsan Bilkent Mikronano A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı | 22 Ocak 2024 |
| 14. | Mustafa YAMAN | Genel Müdür Yardımcısı (REHİS Sektör Başkanı) | Aselsannet Müdürler Kurulu Başkanı | 1 Temmuz 2022 |
| 15. | Zekeriyya ŞAHİN | Genel Müdür Yardımcısı (SST Sektör Başkanı) | IGG Aselsan Integrated Systems LLC. Yönetim Kurulu Başkan Vekili, Bites Savunma Havacılık ve Uzay Teknolojileri Yazılım Elektronik Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı, Kazakhstan Aselsan Engineering Yönetim Kurulu Üyesi, Aselsan Ukrayna Yönetim Kurulu Başkanı | 22 Ocak 2024 |
| 16. | Alaattin DÖKMEN | Genel Müdür Yardımcısı (UGES Sektör Başkanı) | Hacettepe Üniversitesi Danışma Kurulu Üyesi | 21 Mayıs 2025 |
| 17. | Emre COPCUOĞLU | Genel Müdür Yardımcısı (İş Geliştirme ve Pazarlama) | Aselsan Katar Şubesi Yönetim Kurulu Başkanı, Savunma ve Havacılık Sanayi İhracatçıları Birliği (SSI) Yönetim Kurulu Üyesi,BARQ QSTP LCC Yönetim Kurulu Üyesi, ASELSAN Suudi Arabistan Yönetim Kurulu Üyesi | 13 Mayıs 2026 |
| 18. | Mehmet ARTAR | Genel Müdür Yardımcısı (Kurumsal Yönetim) | -- | 18 Temmuz 2023 |
| 19. | Nurettin TÜYSÜZ | Genel Müdür Yardımcısı (Mali Yönetim) | -- | 2 Nisan 2025 |
| 20. | Taha YÜCEL | Genel Müdür Yardımcısı (Teknoloji ve Strateji Yönetimi) | Bilgi Güvenliği Derneği Yönetim Kurulu Üyesi | 1 Temmuz 2022 |
| 21. | Murat ASLAN | Genel Müdür Yardımcısı (Tedarik Zinciri Yönetimi) | Aselsan Konya Yönetim Kurulu Başkanı, Aselsan Gaziantep Yönetim Kurulu Başkanı, SASAD Yönetim Kurulu Üyesi | 30 Temmuz 2024 |
| 22. | Tufan ATİKTÜRK | İç Denetim Başkanı | -- | 1 Ocak 2026 |

Yönetim Kurulu Üyeleri, Türk Ticaret Kanunu'nda ("TTK") ve Şirket Esas Sözleşmesi'nin 13. maddesinde belirtilen yetkilere sahiptir.

Yönetim hâkimiyetini elinde bulunduran pay sahiplerinin, Yönetim Kurulu Üyeleri'nin, üst düzey yöneticilerin ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî yakınlarının, şirket veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek nitelikte işlem yapabilmeleri ve rekabet edebilmeleri konusunda verilmiş bir yetki bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu Üyeleri'nin kendi ya da başkası adına gerçekleştirdiği Şirket ile işlem yasağına aykırı herhangi bir işlemi bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu Üyeleri'nin rekabet yasağına aykırı bir işlemi bulunmamaktadır.

Kontroller, grubun finansal tablolara ilişkin önemli hata riskini azaltmak için ana ortaklık bünyesinde, İç Denetim Başkanlığı ("İDB") ve Denetimden Sorumlu Komite ("DSK") üyeleri tarafından yürütülmektedir. İDB ve DSK birbirlerinden bağımsız olarak, ortak amaç ve hedefler doğrultusunda; finansal raporlama sisteminin güvenilirliği, operasyonel riskleri bertaraf etmek amacıyla faaliyetlerin etkinliği ve yasal mevzuata uygunluğu gibi hususlarda gerekli kontrolleri sağlayan bir iç kontrol sistemini gözetmek sureti ile görevlerini yerine getirmektedirler. Ayrıca, iç kontrol sisteminin etkinliği ve yeterliliği yürürlükte olan yönergeler ile desteklenmektedir.

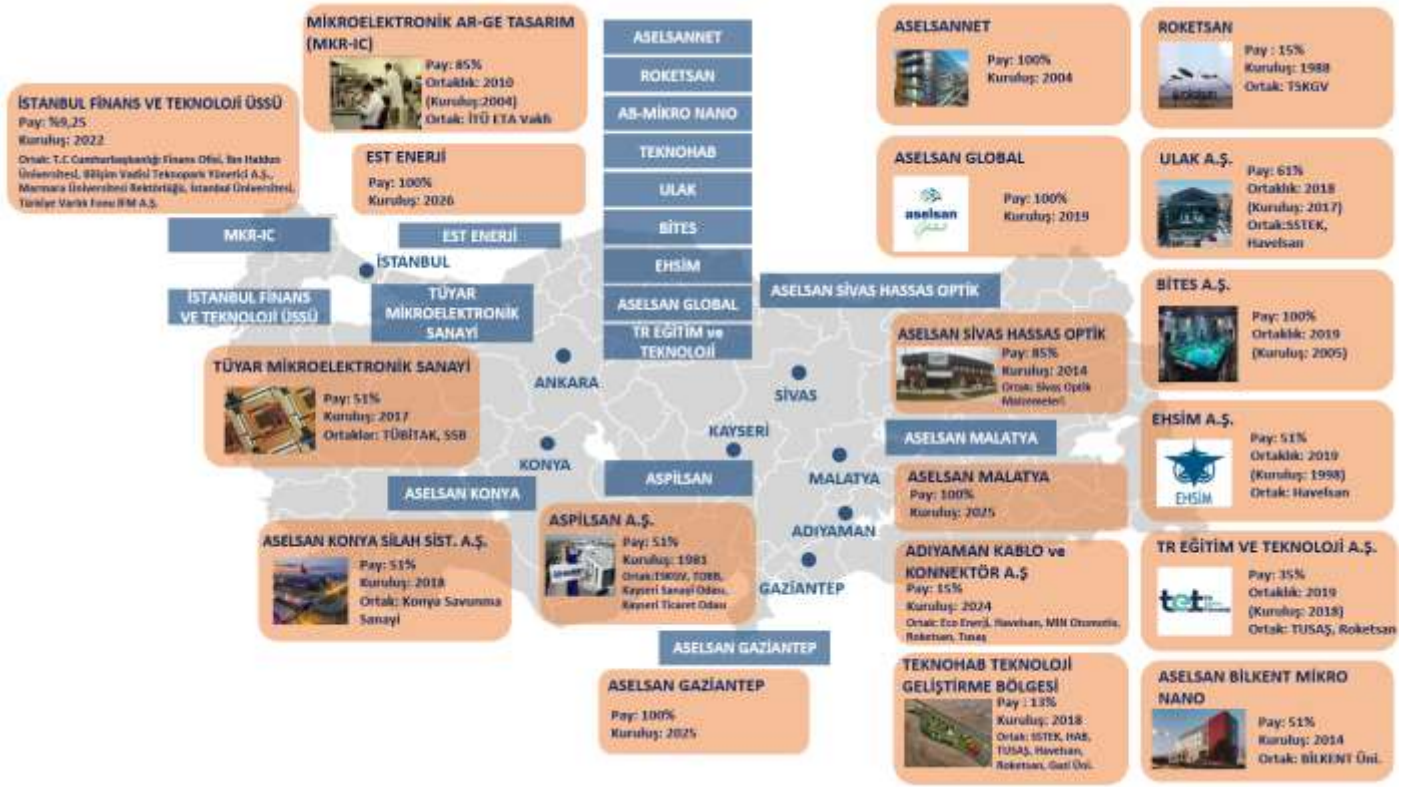
Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Şirket ve yönetim kurulu üyeleri hakkında uygulanan idari veya adli yaptırım bulunmamaktadır.

### Üst Yönetime Sağlanan Mali Menfaatlerin Toplam Tutarları

Grup'un 30 Eylül 2026 tarihinde sona eren döneme ait üst düzey yöneticilere ödediği menfaatlerin toplamı yaklaşık 523.670 Bin TL'dir (Söz konusu tutarın büyük çoğunluğu ödenen ücret ve sağlanan menfaatlerden oluşmaktadır).

## b) İştirakler, Bağlı Ortaklıklar ve Şube Bilgileri

Şirket'in finansal tablolarını konsolide ettiği iştirakleri, bağlı ortaklıkları ve şubeleri aşağıdaki tabloda özetlenmektedir:






Konsolidasyona tabi gerek bağlı gerekse iş ortaklıklarımız faaliyet gösterdikleri ülkelerdeki vergi mevzuatına ilişkin yükümlülüklerini yerine getirmekte olup vergisel alacaklarına ve yükümlülüklerine ilişkin denetimden geçmiş finansal tablolarını ve beyannamelerini ilgili otoritelere sunmaktadır.

Tam Konsolidasyona tabi şirketler (ASELSANNET, ASELSAN Bakü, ASELSAN Sivas Hassas Optik, ASELSAN Global, MKR-IC, ASELSAN Malezya, ASELSAN Konya, BİTES, ASELSAN Ukrayna, ASELSAN Latin Amerika, ASELSAN BAE, ASELSAN MUSCAT, ASELSAN Filipinler, ASELSAN Malatya, ASELSAN Gaziantep, EST Enerji, ASELSAN Macaristan, ASELSAN Bilkent Mikro Nano, ASPİLSAN, EHSİM) ve Özkaynak yöntemine göre konsolidasyona tabi şirketler (IGG ASELSAN Integrated Systems, ASELSAN Kazakistan Engineering, ASELSAN Ürdün, TÜYAR Mikrolektronik Sanayi, BARQ QSTP LLC, TEKNOHAB Teknoloji Geliştirme Bölgesi, TR Eğitim ve Teknoloji, İstanbul Finans ve Teknoloji Üssü, ULAK, Adıyaman Kablo ve Konnektör) ile Şirket arasında karşılıklı iştirak ilişkisi bulunmamaktadır.

Roketsan satılmaya hazır finansal yatırım olarak değerlendirilmektedir.

## 4- Şirket'in Performansını Etkileyen Ana Etmenler, Uyguladığı Yatırım ve Temettü Politikası

Şirket, ağırlıklı olarak savunma sanayii sektöründe faaliyet göstermekle beraber, sivil sektörde de faaliyetlerini sürdürmektedir. En son açıklanan verilere göre; 2025 yılında dünyada savunma harcamaları %2,9 reel artışla 2,9 Trilyon ABD Doları'na ulaşmış olup, toplam harcamaların toplam küresel GSYH'a oranı %2,5 olarak gerçekleşmiştir. Tabloda savunma harcamalarının %59'unu gerçekleştiren ilk 5 ülke ve ülkemiz ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

| Sıra | Ülke | Harcama (m USD) | 2024-2025 %Δ | Harcama/GSYH % | Dünyadaki Payı % |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Dünya** | **2.887** | **2,9** | **2,5** | **100,0** |
| 1 | ABD | 954 | -7,5 | 3,1 | 33,4 |
| 2 | Çin | 336 | 7,4 | 1,7 | 11,7 |
| 3 | Rusya | 190 | 5,9 | 7,5 | 6,7 |
| 4 | Almanya | 114 | 23,9 | 2,3 | 4,0 |
| 5 | Hindistan | 92 | 8,9 | 2,3 | 3,2 |
| 18 | **Türkiye** | **30** | **7,2** | **1,9** | **1,0** |

2025 yıl sonu itibarıyla Türkiye'nin yıllık savunma harcaması geçen yıla göre yaklaşık %7,2 reel artışla, 30 Milyar ABD Doları olarak gerçekleşmiştir. Bu sonuçla Türkiye yıllık savunma harcaması sıralamasında dünyada 18. sırada yer almıştır. Harcamaların GSYH'ye oranı ise %1,9 olarak gerçekleşmiştir.

Savunma Sanayii Sektörünün doğası gereği, savunma projeleri yıllara yaygın projelerden oluşmakta, ayrıca bir sistem projesinin başlangıcından teslimatına kadar geçen süre ortalama olarak 4-5 yılı bulmaktadır.

Grubun uzun vadeli planlarla hareket eden ve bu doğrultuda imza altına alınmış yıllara yaygın sözleşmeli proje tutarı 30 Eylül 2026 tarihi itibarıyla 30,7 Milyar ABD Doları'dır. Hedef bölge/ülkeler belirlenerek ve bu pazarlara odaklanılarak yoğun pazarlama faaliyetlerinin yürütülmesi, doğrudan satışın yanı sıra hedef ülkelerde ortak üretim, teknoloji transferi, platform üreticisi uluslararası firmalar ile üçüncü ülkelere satışlara yönelik stratejik işbirlikleri, Şirket'in sürdürülebilir büyüme hedefi ile örtüşmektedir.

Şirket'in kâr dağıtım politikası www.aselsan.com adresindeki Yatırımcı İlişkileri/Kurumsal Yönetim/Politikalar kısmında yayınlanmaktadır. Buna göre, dağıtılabilir net kârın en az %10'u tutarında kâr dağıtımı hedeflenmektedir.

Şirket'in 13 Mayıs 2026 tarihinde gerçekleşen 51. Olağan Genel Kurul Toplantısında; 2025 yılı faaliyetlerinden elde etmiş olduğu net dönem kârından;

- Sermaye Piyasası Kurulu'nun kâr dağıtımı ile ilgili düzenlemeleri ve kararları çerçevesinde hesaplanan net dağıtılabilir kârın brüt 1.950.000.000,- TL'lik (1 TL'lik pay başına 42,76316 Kuruş, çıkarılmış sermaye üzerinden brüt %42,76316) kısmının, (net 1.657.500.000,- TL - 1 TL'lik pay başına 36,34868 Kuruş, çıkarılmış sermaye üzerinden net %36,34868) nakit kâr payı olarak ortaklara dağıtılması,

- Türk Ticaret Kanunu'nun 519/(2) maddesi gereğince 172.200.000,- TL Genel Kanuni Yedek Akçe ayrılması,

- Kalan kârın Olağanüstü Yedek Akçe olarak ayrılmasına,

ve pay sahiplerine dağıtılacak nakit kâr payının 24 Kasım 2026 tarihinde dağıtılmasına karar verilmiştir.

## 5- Kurumsal Risk Yönetimi

ASELSAN'ın Kurumsal Risk Yönetimi Politikası; Şirket'in kurumsal varlığını tehdit eden tüm belirsizliklere karşı uygun aksiyonların alınmasını ve Şirket'in kurumsal kimliği ile tüm paydaşlarının çıkarlarının her koşulda korunmasını sağlamayı amaçlamaktadır. Risk yönetimi, kurumsal yönetimin bütünleşik bir parçasıdır. ASELSAN'da risk yönetimi faaliyetleri kapsamında üretilen bilgi, karar mekanizmalarına entegre edilmektedir.

Kurumsal Risk Yönetimi çalışmalarında "yukarıdan aşağıya" ve "aşağıdan yukarıya" yaklaşımı birlikte uygulanmakta, ASELSAN'ın hedeflerine ulaşmasına etki edebilecek riskler tanımlanıp, değerlendirilip, verilecek risk tepkileri ve alınacak tedbirlerle birlikte izlenip raporlanmaktadır. ASELSAN'da; Kurumsal Risk Yönetimi süreci düzenli olarak gözden geçirilmekte ve iyileştirilmektedir. Kurumsal Risk Yönetimi Sisteminin odağında ASELSAN'ın tüm personeli ve iş süreçleri bulunmaktadır. Gelişen ve hızla değişen dünyada ortaya çıkan ya da etki ve olasılığı artan her risk proaktif olarak takip edilmekte, Şirket'e olası etkileri ile bu risklerin yarattığı fırsatlar değerlendirilmektedir. ASELSAN'da kurumsal riskler dört ana kategori altında takip edilmektedir:

### a) Kurumsal Risk Kategorileri

**Stratejik Riskler:** ASELSAN'ın kısa, orta veya uzun vadelerde belirlemiş olduğu hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek riskler bu başlık altında sınıflandırılmaktadır. Bu başlık altındaki riskler; büyüme ve süreklilik, değişen müşteri beklentileri, teknolojik değişiklikler ve pazar payı gibi unsurları barındırmaktadır.

ASELSAN stratejik risklerini etkin bir şekilde yönetirken; bakiye siparişlerini büyütmeyi, ihracatını artırmayı ve sürdürülebilir işlerde yer almayı hedeflemektedir. Pazar payını artırmak ve yeni ürün/hizmet sunabilmek için yurt içinde ve yurt dışında şirket birleşmeleri/satın almaları için fırsatları değerlendirmekte ve iş geliştirme faaliyetlerini başarıyla sürdürmektedir.

ASELSAN, değişen müşteri beklentilerini, teknolojik değişiklikleri karşılayabilmek amacıyla sürdürdüğü araştırma ve geliştirme faaliyetlerini artırmakta, gerekli altyapı ve teknolojik yatırımları hayata geçirmektedir. ASELSAN orta ve uzun vadede büyümesini ve sürekliliğini devam ettirme amacı ile satış yaptığı coğrafi bölgeleri, müşteri portföyünü ve faaliyet gösterdiği sektörleri çeşitlendirmektedir.

**Operasyonel Riskler:** Şirket'in, operasyonel faaliyetleri yerine getirilirken meydana gelebilecek hata ve ihmallerden kaynaklanan riskler olarak tanımlanmaktadır. Bu başlık altındaki riskler; üretim, tedarik zinciri, insan kaynakları, bilgi teknolojileri, doğal afet ve terör saldırıları gibi unsurları barındırmaktadır.

Süreçlerin devamlılığını sağlamak amacı ile şirket içi yönerge ve izleçler hazırlanmış olup ihtiyaç durumunda gerekli güncellemeler yapılmaktadır. ASELSAN'da oluşturulan İç Denetim planı ve çalışma programı kapsamında iş süreçlerinin denetimi yapılmakta, çıktılar doğrultusunda süreç iyileştirmeleri gerçekleştirilmektedir. Gerek şirket içi gerekse tedarikçilerin dâhil olduğu üretim süreçlerinde kaliteden ödün verilmemekte, alt yüklenici ve tedarikçi geliştirme faaliyetleri hız kesmeden devam ettirilmektedir. İnsan Kaynaklarının yönetilmesi ve çalışan motivasyonunun artırılması hususunda; her seviyeden çalışanın katıldığı etkinlikler gerçekleştirilmiş, süreç iyileştirmeleri yapılmıştır. Bilgi Teknolojileri uygulamalarında güvenlik politikaları en üst seviyede tutulmaktadır. Bu alanda periyodik olarak iç ve dış denetimler gerçekleştirilerek maruz kalınabilecek siber saldırılara karşı önlemler alınmış olup, Bilgi Teknolojileri alanında şirket içi kesintisiz hizmet sunulmaktadır.

Tüm süreçlerimiz, yönergeler, kalite planları, standartlar, denetim ve test yönergeleri ile yönetilmektedir. Ürün ve hizmetlerimizdeki kalite standartlarının korunmasını güvence altına almak içinse, süreçlerimizin AS9100, ISO 9001, ISO 27001, AQAP, CMMI gibi uluslararası düzeyde kabul görmüş standartlara uygunluğu belgelendirilmektedir. Bu belgeler, her yıl tekrar edilen denetimlerle yenilenmektedir. Uluslararası standartlardaki değişiklik ve iyileştirmeler takip edilmekte ve süreçlerimiz bu yönde geliştirilmektedir.

Doğal afet, terör saldırısı gibi riskler için, başta sigorta yaptırılması olmak üzere gereken bütün önlemler alınmakta, kapsamlı tatbikatlar gerçekleştirilmektedir.

**Finansal Riskler:** Şirket'in mali yapısı ve finansal tercihleri sonucunda ortaya çıkan riskleri ifade eder. Bu başlık altındaki riskler; kur, likidite ve faiz gibi risklerdir.

Gelecekte döviz kurunun değerinde yaşanabilecek dalgalanmalar sonucunda varlıklarda ve/veya yükümlülüklerde meydana gelebilecek değişiklikler olarak adlandırılan kur riskini bertaraf etmek için ASELSAN; döviz pozisyon açığı ve fazlasını asgari seviyede tutarak döviz kurundaki dalgalanmaların etkisini en aza indirmeyi hedeflemektedir. Kur riskinin yönetilmesinde bilanço içi yöntemler kullanılmakta olup, ihracat hacmi ile uyumlu döviz kredisi kullanımı, sözleşmelerin maliyetinde ağırlıklı olan para birimine göre sözleşme para biriminin belirlenmesi ve sözleşmeler kapsamında alt yüklenicilerle ana sözleşme para birimi cinsinden sözleşme imzalanması gibi uygulamalar yapılmaktadır.

Vadesi gelmiş yükümlülüklerin karşılanamaması, varlıklardaki artışın fonlanamaması sonucunda oluşan riskler olarak bilinen likidite riskini bertaraf etmek için ASELSAN; tahmini ve fiili nakit akışlarını düzenli olarak takip etmekte ve finansal varlık ve yükümlülüklerin vadelerinin eşleştirilmesi yoluyla yeterli fonların ve borçlanma rezervlerinin devamlılığını sağlamaktadır. Gelecekte faiz oranlarında yaşanabilecek dalgalanmalar sonucunda varlıklar ve/veya yükümlülüklerde meydana gelebilecek değişikliklerden kaynaklı faiz riskini yönetebilmek adına sabit faizli işlemler yapmakta, gerek olması durumunda da finansal türev araçlardan yararlanmaktadır.

**Uyum Riskleri:** Şirketin faaliyetlerinin veya şirket çalışanlarının tutum ve davranışlarının mevzuat, düzenleme ve standartlara uyumlu olmaması sonucunda Şirketin maruz kalabileceği finansal kayıpları ve/veya itibar kaybı ile ilgili riskleri ifade eder. ASELSAN, faaliyetlerini yürütürken sektördeki en iyi uygulamalar ile ulusal ve uluslararası standartları yakından takip ederek mevzuata ve düzenlemelere uyum en üst seviyede sağlanmaktadır. Ayrıca, İç Denetim Başkanlığı tarafından; yasal düzenlemeler ve ASELSAN düzenlemelerine uyum, etik ilkelere uyum ve riskleri bertaraf etmek üzere oluşturulan kontrollerin etkinliği değerlendirilmektedir.

### b) Riskin Erken Saptanması ve Yönetimi Komitesi Çalışmaları

Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamlılığını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken tespitinin,

tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin alınmasının ve risklerin yönetilmesinin sağlanması amacıyla Yönetim Kurulu Üyeleri'nden oluşan Riskin Erken Saptanması ve Yönetimi Komitesi ASELSAN'da 2012 yılından beri faaliyet göstermektedir. Komite Başkanı, Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri arasından seçilmektedir.

Komite; faaliyetlerini, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 378'inci maddesi başta olmak üzere Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine ve ilgili mevzuata uyumlu olarak sürdürmektedir. Ayrıca ASELSAN tarafından kurulan Riskin Erken Saptanması Sistemi ve Komitesi her sene bağımsız denetime tabii tutulmakta olup, gerçekleştirilen faaliyetlerin yeterli olduğu görüşü konusunda hazırlanan Denetçi Raporu Yönetim Kurulu'na arz edilmektedir. Komite; risklerin erken teşhisi ve yönetimi konusundaki çalışmaları takip etmek ve bu hususta değerlendirmelerde bulunmak amacı ile 2026 üçüncü çeyrek dönemi sonu itibarıyla 5 toplantı gerçekleştirmiştir. Komite, faaliyetlerinin yer aldığı raporları periyodik olarak Yönetim Kurulu'na arz etmektedir.

### c) Eğitim

ASELSAN'da risk yönetiminin Şirket kültürüne yayılması ve her bir çalışanda risk farkındalığının oluşturulması Kurumsal Risk Yönetim Sistemi'nin başarıya ulaşmasını sağlayan temel unsurlar arasında görülmektedir. Bu kapsamda ASELSAN personelinin tümünün mesleki ve işbaşı eğitim programları arasına "Kurumsal Risk Farkındalığı Eğitimi" ve "ASELSAN'da İklim Değişikliği Risk ve Fırsat Çalışmaları" isimli eğitimler eklenmiştir. Bu eğitimlerin alınmaları zorunludur.

## İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ

Dünya Ekonomik Forumu tarafından yayımlanan 2026 Küresel Riskler Raporu'na göre geçmiş yıllarda olduğu gibi olasılık ve etki seviyesine göre değerlendirilen önemli riskler arasında iklim değişikliği kaynaklı riskler yer almaktadır. ASELSAN sürdürülebilir bir dünya için gerekli aksiyonları almakta, iklim değişikliği risklerini yönetmekte ve Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartlarına Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu, CDP (Carbon Disclosure Project/ Karbon Saydamlık Projesi) Doğa Raporlaması ve Entegre Sürdürülebilirlik Raporu başta olmak üzere şeffaf bir şekilde sürdürülebilirlik raporlamaları yaparak, bu konuda dünyanın önemli savunma sanayi liderleri arasındaki yerini korumaya devam etmektedir.

ASELSAN, 2010 yılından bu yana Karbon Saydamlık Projesi (CDP/ Carbon Disclosure Project) Doğa Raporlaması kapsamında çalışmalarını aralıksız sürdürmektedir. CDP Doğa Raporlamasında iklim değişikliği kategorisinde küresel ve ülke ortalamasının üzerinde puan alırken, su yönetimi kategorisinde aldığı puan ile lider unvanını korumaktadır. Entegre Sürdürülebilirlik Raporunun yanı sıra, 2025 yılı itibariyle Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartlarına Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporunu bağımsız denetim sonrası şeffaf sürdürülebilirlik anlayışı ile yayınlamaktadır.

ASELSAN, Türkiye çapında sadece piyasa değeri en yüksek 25 şirketin gösterdiği başarı ile yer alabildiği BİST (Borsa İstanbul) Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'ne 2025 yılı Temmuz ayında en yüksek ÇSY/ESG (Çevre-Sosyal-Yönetişim) puanı ile girmiş ve ilgili tarihten itibaren endekste yer almaya devam etmiştir.

## 6- Şirketin Finansal Bilgileri

Grup'un 2026 yılı konsolide finansal sonuçlarına ilişkin olarak normal koşullar altındaki beklentileri aşağıda sunulmaktadır:

| | TMS 29 Dahil |
|---|---|
| **2026 Yılı Finansal Hedefler** | **Tutar \| Oran** |
| *Gelir Artışı* | >%10 |
| *Kur Farkından Arındırılmış FAVÖK Marjı* | >%24 |
| *Yatırım Harcamaları* | >50.000 Milyon TL |

"Defense News" dergisi tarafından her yıl yayınlanmakta olan dünyanın en prestijli savunma sanayi şirketleri listesi Defense News Top 100'de 2008 yılından itibaren yer almakta olan Şirket, listedeki istikrarlı yükselişini gelecek yıllarda da sürdürmeyi hedeflemektedir. 2025 listesinde 43. sırada yer alan Şirket, 2026 sıralamasında 40. sırada yer almıştır.

Sürdürülebilir büyümeyi sağlamak amacıyla:

- Üniversitelerle kurulan işbirliklerinin hem niceliği hem de teknolojik derinliği artırılmıştır.
- ASELSAN çalışanlarına, çalışma ortamında lisansüstü eğitim imkânı veren; ASELSAN Projeleri'nde ihtiyaç duyulan teknolojilere sahip olunması veya mevcut teknolojilerin geliştirilmesi amacına hizmet eden

ASELSAN Akademi Lisansüstü Eğitim Programına devam edilmiştir.

- T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Mesleki ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü ile ASELSAN arasında savunma sanayiinin ihtiyacı olan nitelikli işgücünün yetiştirilmesine katkıda bulunmak amacıyla gerçekleştirilen iş birliği kapsamında alanındaki ilk Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, 2019 yılında Ankara'da kuruldu. ASELSAN MTAL, öğrencilerine hem eğitimde hem de eğitim sonrası sunduklarıyla kendi kulvarında benzersiz bir okul olma özelliği taşımaktadır.
- KOBİ'ler ve yan sanayi firmaları ile birlikte bir ekosistem oluşturulmuştur.
- Yüksek teknoloji isteyen sivil elektronik alanlarında da faaliyetler sürdürülmektedir.
- Organik büyümenin yanı sıra inorganik büyüme fırsatları da değerlendirilmektedir.

### a) Şirketin Finansman Kaynakları

Şirketin en önemli finansman kaynakları, imzalamış olduğu sözleşmeler kapsamında alınan avanslar ve ara ödemeler ile esas faaliyetlerinden yarattığı kârdan oluşmaktadır. 1 Ocak – 30 Eylül 2026 döneminde nakit ihtiyaçları, mevcut nakitlerden, esas faaliyetlerden sağlanan nakit girişlerinden ve kredilerden karşılanmıştır.

30 Eylül 2026 tarihi itibarıyla 1.779 Milyon ABD Doları eşdeğerinde kredi bakiyesi bulunmaktadır.

### Şirket'in Finansal Yapısını İyileştirmek İçin Alınması Düşünülen Önlemler

Şirket, 2025-2026 dönemi yıllık bütçelerinde ve uygulamalarında; yapılacak her türlü harcamada tasarrufa özen gösterilmesi, avans ve alacakların yakından takip edilmesi, yapılacak alım ve satım sözleşmelerinde vade ve para birimi uyumu ile yurt içi ve yurt dışı satıcıların risk durumlarına dikkat edilmesi ilkelerini temel almıştır.

### b) Araştırma ve Geliştirme Faaliyetleri

Grup, kara, hava, deniz ve uzay platformlarında yüksek teknoloji sistem çözümleri geliştiren lider savunma sanayi kuruluşu olarak kurulduğu günden itibaren Ar-Ge faaliyetlerine ve teknoloji kazanımına büyük önem vermektedir.

Faaliyet alanlarındaki; kara, deniz, hava ve uzay platformu için ürün/sistem teknolojileri açısından her türlü teknolojik gelişme yakından takip edilerek, sadece teknolojiyi kullanan değil, aynı zamanda geliştirdiği teknolojileri ulusal ve uluslararası işbirliği ortamında aktaran/satan bir yapıya sahip olmak amacıyla ileri teknoloji içeren ürün/sistem tasarımı, geliştirilmesi ve üretimi esas alınmaktadır.

Projelerde ulusal katkı payının artırılması amacıyla yurt içinde var olan teknolojik olanaklardan yararlanmaya azami seviyede gayret gösterilmektedir. Bu amaçla üniversiteler ve çeşitli Ar-Ge kuruluşları ile işbirliğine gidilmekte, yerli alt yüklenici ve yan sanayi kullanımına önem verilmektedir.

Grup bünyesinde yürütülen projeler için 5746 Sayılı Ar-Ge faaliyetlerinin desteklenmesi hakkında Kanun çerçevesinde Ar-Ge merkezi uygulaması yürütülmektedir. Yürütülen Ar-Ge projelerinden kamuya yönelik olmayanları için TEYDEB (Teknoloji ve Yenilik Destek Programları Başkanlığı) ve ARDEB (Araştırma Destek Programları Başkanlığı) onayı alınmakta ve bu kurumlar tarafından desteklenmektedir. Şirket bünyesinde Haberleşme ve Bilgi Teknolojileri (HBT), Mikroelektronik ve Elektro-Optik Sistemler (MEOS), Aviyonik ve Güdüm Sistemleri (AGS), Savunma Sistem Teknolojileri (SST-1 ve SST-2), Radar ve Elektronik Harp Sistemleri (REHİS), Ulaşım, Güvenlik, Enerji, Otomasyon ve Sağlık Sistemleri (UGES-1 ve UGES-2) Bilgi Yönetim Direktörlüğü (BYD) ve Orta Doğu Teknik Üniversitesi (Teknokent ve Titanyum) olmak üzere 11 adet Ar-Ge Merkezi bulunmaktadır. Şirket Ar-Ge merkezlerinde toplam 11.243 kişi görev almaktadır. Şirket'in Hacettepe Teknokent'te ve İstanbul Teknopark'ta 4691 Sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu kapsamında da faaliyetleri mevcuttur. Teknopark İstanbul'da 66, Teknokent Hacettepe'de 4 kişi görev almaktadır.

### c) Yatırımlardaki Gelişmeler, Teşviklerden Yararlanma Durumu

#### I. Yatırımlardaki Gelişmeler

Dünyadaki eğilimler, teknolojik gelişmeler ve başta Türk Silahlı Kuvvetleri olmak üzere tüm müşterilerin mevcut ve gelecekteki ihtiyaçları dikkate alınarak Şirket kaynaklarının öncelikle, ileri teknoloji kullanılan alanlara ve katma değeri

yüksek ve kârlı alanlara yönlendirilmesi öngörülmektedir. Şirket'te yatırımlar, stratejik plan, teknoloji yol haritası ve proje ihtiyaçları dikkate alınarak yapılmaktadır.

Dönem içinde Ar-Ge nitelikli projelerde kullanılmak üzere alt yapı ve teçhizat ihtiyaçlarını karşılayacak yatırımlar, etkin kaynak kullanımı ilkesi doğrultusunda hazırlanan yatırım planına uygun olarak yürütülmektedir.

ASELSAN, savunma teknolojilerinde küresel ölçekteki konumunu daha da güçlendirmek amacıyla, Ankara Oğulbey'de, şirketimize yatırım amaçlı tahsis edilen 6.500 dönüm büyüklüğünde yeni bir alanı bünyesine katmıştır. Halihazırda 5.000 dönüm açık alanda faaliyet gösteren Şirketimiz, böylece mevcut alanını iki katından fazlasına artırmıştır.

Sayın Cumhurbaşkanımızın katıldığı törenle, bu yeni yerleşkemizde yapılan 1,5 milyar dolar değerindeki yeni yatırımın temelleri atılmıştır. Türkiye'de son dönemde yapılan en büyük sanayi yatırımlarından biri olan bu yatırım, aynı zamanda Cumhuriyet tarihimizde tek seferde yapılan en büyük savunma yatırımıdır. Bu önemli hamle ile başta ÇELİKKUBBE'yi oluşturacak Hava Savunma Sistemleri olmak üzere birçok kritik teknolojinin daha yüksek adetlerde seri üretimi yapılacak; ilave tasarım, test ve üretim yetkinlikleri ve altyapıları kazanılacaktır.

## II. Teşviklerden Yararlanma Durumu

5746 Sayılı Ar-Ge Kanunu kapsamında; gelir vergisi stopajı teşviki, sigorta primi desteği, damga vergisi istisnası ve Ar-Ge indiriminden yararlanılmaktadır. 26 Şubat 2016 tarih ve 29636 sayılı Resmî Gazete'de 6676 sayılı "Araştırma ve Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" ile Ar-Ge kanunlarında ve teşviklerinde kapsamı genişletilmiş ve ek istisnalar getirilmiştir.

Gelir vergisi stopajı teşviki, sigorta primi desteği, damga vergisi istisnası Ar-Ge personeli ücretleri üzerinden hesaplanarak ilgili kuruma ödeme yapılmayarak, Ar-Ge indiriminden ise kurumlar vergisi beyannamesinde indirim yapılarak yararlanılmaktadır. Söz konusu Kanun, 31 Aralık 2028 tarihine kadar geçerlidir.

4691 Sayılı Teknokent Kanunu kapsamında; gelir vergisi stopajı teşviki, sigorta primi desteği ve damga vergisi istisnasından yararlanılmaktadır. Gelir vergisi stopajı teşviki, sigorta primi desteği ve damga vergisi istisnasından Ar-Ge ve yazılım personeli ücretleri üzerinden hesaplanarak ilgili kuruma ödeme yapılmayarak yararlanılmaktadır.

4691 Sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu uygulaması kapsamında elde edilen kazançlar 31 Aralık 2028 tarihine kadar kurumlar vergisinden istisna edilmiştir.

Ar-Ge Merkezlerinin kurulması neticesinde, 1 Ocak- 30 Eylül 2026 tarihi itibarıyla kurumlar vergisi, gelir vergisi stopajı teşviki, sigorta primi desteği ve damga vergisi istisnası kapsamında 12.332.205 Bin TL, Teknokent Hacettepe ve Teknopark İstanbul da faaliyette bulunulması neticesinde, gelir vergisi stopajı teşviki, sigorta primi desteği ve damga vergisi istisnası kapsamında 613.165 Bin TL tutarında teşvikten yararlanılmıştır.

1 Ocak – 30 Eylül 2026 tarihi itibarıyla, 5746 Sayılı Ar-Ge Kanunu ve 4691 Sayılı Teknokent Kanunu kapsamında, elde edilen kazançlardan 539.586 Bin TL Kurumlar Vergisi avantajı elde edilmiştir.

Grup'un Ar-Ge indirimine konu Ar-Ge harcamasının, yasal mevzuata göre hazırlanan kurumlar vergisi beyannamesinde belirtilen Ar-Ge indirimine esas tutardan yüksek olduğu dönemlerde, aradaki fark tutarı 7582 sayılı kanunun 8. maddesi gereği üretim faaliyetlerinden elde edilecek kazançlar için %12,5, hizmet ve diğer faaliyetlerden elde edilecek kazançlar için %25 uygulanacak şekilde finansal tabloda ertelenmiş vergi geliri olarak değerlendirilmektedir.

Grup, 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu'nun 32/A maddesi kapsamında yatırım teşvik belgesi çerçevesinde indirimli kurumlar vergisi uygulaması doğrultusunda gelecekte elde edilmesi beklenen vergi avantajı, faydalanılmasının muhtemel olduğu ölçüde ve ilgili mevzuat hükümleri dikkate alarak ertelenmiş vergi hesaplamalarına dahil etmektedir. Söz konusu ertelenmiş vergi varlığının muhasebeleştirilmesi, yatırım katkı tutarının kullanılabilirliği ile gelecekte yeterli düzeyde

vergiye tabi kâr elde edileceğine ilişkin yönetim tahmin ve değerlendirmelerine dayanmaktadır.

TÜBİTAK Kamu Destek Programı kapsamında, 1007 Kamu Kurumları Araştırma ve Geliştirme Projelerini Destekleme Programı, Kamu Kuruluşlarının Ar-Ge ile giderilebilecek ihtiyaçlarının karşılanması ya da sorunlarının çözümüne yönelik projeleri desteklemek amacıyla oluşturulan bu destek kapsamında 5 adet Ar-Ge projesi devam etmektedir. İlgili programlara ait teşviklerden dönemler itibarıyla yararlanılmaktadır. Ayrıca TÜBİTAK 1707 Siparişe Dayalı Ar-Ge Projeleri Destek Programında 2 adet yürütülen proje bulunmaktadır. İlgili programlara ait teşviklerden dönemler itibarıyla yararlanılmaktadır.

Turquality teşvikleri kapsamında sağlanan tanıtım, fuar ve kiralama destekleri (310.517 Bin TL) ile diğer nakit destekler alınmıştır (103.211 Bin TL).

T.C. Ticaret Bakanlığı'ndan ihracatı artırmak, ihraç ürünlerine uluslararası piyasalarda rekabet gücü kazandırmak amacıyla alınan Vergi, Resim ve Harç İstisna Belgeleri kapsamında, ihracat sayılan satış ve teslimler ile döviz kazandırıcı faaliyetlerde damga vergisi ve harç istisnalarından yararlanılmaktadır (651.092 Bin TL).

Yatırımlarda Devlet Yardımı Hakkında Karar kapsamında, T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Teşvik ve Uygulama Genel Müdürlüğü'nden alınan 23 adet Yatırım Teşvik Belgesi bulunmaktadır. Söz konusu teşvik belgeleri ile KDV istisnası ve gümrük vergisi muafiyetinden yararlanılmaktadır. KDV istisnası yurt içi ve yurt dışı alımlarda, gümrük vergisi muafiyeti ise yurt dışı alımlarda uygulanmaktadır (1.808.572 Bin TL).

Katma Değer Vergisi (KDV) Kanunu 13/f Maddesi ve İhracat Teslimlerine İlişkin KDV'den istisna kapsamında yapılan teslimler ve diğer teşvikli alımlar ile ilgili Devreden KDV olarak biriken tutarlar vergi dairelerinden iade alınmaktadır (15.978.058 Bin TL).

"2030 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi ve Büyük Ölçekli Yatırımlar" kapsamında Foton Dedektör ve Nanoteknoloji Tesisi Yatırımı, Radar Sistem Entegrasyon ve Üretim Tesisi Yatırımı ve Hava Savunma Sistemleri Üretim ve Test Tesisi ile Akıllı Mühimmat Üretimi Tesisi Yatırımı şirketimizin teşvik almaya hak kazandığı yatırımları olmuştur.

616 milyon USD değerindeki bu üç yatırım kapsamında, 1.672 nitelikli olmak üzere toplam 2.244 kişilik yeni istihdam planlanmaktadır.

Yatırımlar, kritik teknolojilerin yüksek adetli seri üretiminde önemli kapasite artışı sağlayacak, yeni Ar-Ge altyapıları oluşturacaktır. Bu tesislerde, özellikle ülkemizin güvenliği için en kritik konulardan biri olan ÇELİKKUBBE sistemini oluşturan radar, sensör, akıllı mühimmat elektroniği ve hava savunma teknolojilerinin önemli bir bölümünün üretimi gerçekleştirilecektir.

### d) Üretim, Kapasite ve Hasılat

Şirketin know-how birikimi ve geniş Ar-Ge altyapısı ve tam teçhizatlı üretim tesisleri ve tesislere yapılan yatırımlar sayesinde Şirket, karmaşık entegre sistem mimarisi geliştirebilmekte ve bu sayede karmaşık projeleri yürütebilmektedir. Şirket proje gelirleri, ilgili satış sözleşmesinin içerdiği şartlara göre; siparişe dayalı üretim, seri üretim mamul satışı, hizmet, ticari mallar ve hakediş sözleşmeli satışları içermektedir. Satış koşulları sözleşme özelinde değişiklik göstermektedir.

Üretimin büyük bir bölümü siparişe dayalı olarak gerçekleştirilmektedir. Sistem ve ürün nitelikleri, miktarları ve fiyatları farklılık göstermekte olup, kaynak planlama ve üretim süreçleri etkin bir şekilde yönetilmektedir. Yurt dışı pazar etkinliğinin ve ihracatın artırılması hedefini gerçekleştirmek üzere, küresel pazarlarda fark yaratıcı, etkin iş geliştirme ve pazarlama faaliyetlerinin yürütülmesine devam edilmektedir.

30 Eylül 2026 sonu itibarıyla hasılat geçen yılın aynı dönemine göre %28 artışla 151,5 Milyar TL olarak gerçekleşmiş olup, ihracatın toplam hasılata oranı %18 olarak gerçekleşmiştir.

### e) Finansal Rasyolar

Grup'un Sermaye Piyasası Kurulu Seri II, 14.1 Sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne göre hazırlanan finansal tablolar kapsamında 30 Eylül 2026 itibarıyla temel rasyolar aşağıda yer almaktadır.

| Temel Finansal Rasyolar | Eyl.26 | Ara.25 |
|---|---|---|
| *Cari Oran* | 1,45 | 1,39 |
| *Likidite Oranı* | 0,77 | 0,80 |
| *Kısa Vadeli Finansal Borç / Toplam Finansal Borç* | %78,3 | %88,3 |
| *Toplam Finansal Borç / Toplam Aktifler* | %14,1 | %10,0 |
| *Brüt Kar Marjı* | %31,4 | %31,8 |
| *Faaliyet Kar Marjı (EBIT)* | %21,6 | %23,2 |
| *Düzeltilmiş FAVÖK Marjı (EBITDA) (*)* | %26,8 | %26,2 |
| *Net Kar Marjı* | %17,4 | %16,6 |
| *Özsermaye Karlılığı* | %16,6 | %13,7 |
| *Net İşletme Sermayesi / Net Satışlar* | %33,9 | %27,0 |
| *Aktif Karlılığı* | %9,3 | %8,0 |

* Düzeltilmiş FAVÖK hesaplanırken brüt kârdan genel yönetim giderleri, pazarlama giderleri ve araştırma & geliştirme giderleri düşülerek cari yıl amortisman ve itfa tutarı eklenmektedir. Esas faaliyetlerden diğer gelirler ve diğer giderler hesaplamada hariç tutulmaktadır.

## 7- Şirket Faaliyetlerini Etkileyebilecek Mevzuat Değişiklikleri

### Yüksek enflasyon dönemlerinde finansal tabloların düzeltilmesi

SPK, 17 Mart 2005 tarihinde almış olduğu bir kararla, Türkiye'de faaliyette bulunan ve SPK Muhasebe Standartları'na uygun mali tablo hazırlayan şirketler için, 1 Ocak 2005 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere enflasyon muhasebesi uygulamasının gerekli olmadığını ilan ettiği için bu tarihten itibaren Türkiye Muhasebe Standardı 29 "Yüksek Enflasyonist Ekonomilerde Finansal Raporlama'ya göre finansal tabloların hazırlanması ve sunumu uygulamasını sona erdirmiştir.

Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu'nun ("KGK") 23 Kasım 2023 tarihli Türkiye'de enflasyon muhasebesi uygulanmasına ilişkin açıklaması ile Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") 28 Aralık 2023 tarih ve 81/1820 sayılı kararı uyarınca, TFRS uygulayan işletmelerin 31 Aralık 2023 tarihinde veya sonrasında sona eren yıllık raporlama dönemine ait finansal tablolardan başlamak üzere TMS 29'da yer alan ilgili muhasebe ilkelerine uygun olarak düzeltilerek enflasyon muhasebesi uygulamasına karar verilmiştir. Bu finansal tabloların hazırlanmış olduğu tarih itibarıyla 30 Eylül 2026 tarihli finansal tablolar hazırlanırken TMS 29'a göre enflasyon düzeltmesi yapılmıştır.

TMS 29, hiper enflasyonist ekonomilerin para birimi ile hazırlanan mali tabloların bilanço tarihindeki ölçüm biriminden gösterilmesini ve genel fiyat endeksinin kullanılarak daha önceki dönemlere ait bakiyelerin de aynı birimden gösterilmesini öngörmektedir. TMS 29'un uygulanmasını gerektiren durumlardan biri, üç yıllık kümülatif enflasyon oranının, yaklaşık %100 veya üzerinde olmasıdır. Türkiye'de Türkiye İstatistik Kurumu ("TÜİK") tarafından yayımlanan tüketici fiyat endeksi ("TÜFE") baz alındığında söz konusu kümülatif oran 30 Eylül 2026 tarihi itibariyle sona eren üç yıllık dönem için %158 olmuştur (31 Aralık 2025: %211).

Enflasyona göre yapılan düzeltmeler, TÜİK tarafından yayımlanan Türkiye'deki Tüketici Fiyat Endeksi kullanılarak bulunan katsayılar esas alınarak hesaplanmıştır. 30 Eylül 2026 tarihi itibarıyla finansal tabloların düzeltilmesinde kullanılan endeks ve katsayılar aşağıda belirtilmiştir:

| Dönem | Endeks | Düzeltme Katsayısı |
|---|---|---|
| 30 Eylül 2026 | 137,23 | 1 |
| 31 Aralık 2025 | 110,39 | 1,2432 |
| 30 Eylül 2025 | 105,78 | 1,2973 |

**TMS 29 endeksleme işlemlerinin ana hatları aşağıdaki gibidir:**

Bilanço tarihi itibarıyla cari satın alma gücü ile gösterilenler dışındaki tüm kalemler ilgili tüketici fiyat endeksi katsayıları kullanılarak endekslenmiştir. Önceki dönem finansal tabloları da karşılaştırma amacıyla raporlama dönemi sonundaki cari ölçüm birimi cinsinden ifade edilmiştir. Önceki raporlama dönemlerine ait mali tablolar paranın en son bilanço tarihindeki cari satın alma gücü esas alınarak düzeltilmiştir. Cari dönem düzeltme katsayısı önceki dönem finansal tablolarına uygulanmıştır.

Parasal aktif ve pasif kalemler, bilanço tarihinde cari satın alma gücü ile ifade edildiklerinden endekslemeye tabi tutulmamışlardır. Parasal olmayan aktif ve pasifler satın alma veya ilk kayda alınma tarihinden bilanço tarihine kadar olan süre içerisinde genel fiyat endeksinde meydana gelen değişikliklerin alım maliyetlerine ve birikmiş amortisman tutarlarına yansıtılması suretiyle yeniden ifade edilmiştir. Böylece maddi duran varlıklar, maddi olmayan duran varlıklar, kullanım hakkı varlıkları ve benzeri aktifler piyasa değerlerini geçmeyecek şekilde alım değerleri üzerinden endekslenmiştir. Amortismanlar da benzeri şekilde yeniden düzeltilmişlerdir. Özkaynakların içerisinde yer alan tutarlar, bu tutarların şirkete katıldığı veya şirket içerisinde oluştuğu dönemlerdeki tüketici fiyat endekslerinin uygulanması neticesinde yeniden düzeltilmiştir. Finansal durum tablosundaki parasal olmayan kalemlerin kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosuna etkisi olanlar dışında kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosunda yer alan tüm kalemler, gelir ve gider hesaplarının mali tablolara ilk olarak yansıtıldıkları dönemler üzerinden hesaplanan katsayılar ile endekslenmişlerdir. Net parasal pozisyon üzerinden genel enflasyon neticesinde oluşan kazanç veya kayıp; parasal olmayan aktif ve pasiflere, özkaynak kalemlerine ve kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosu hesaplarına yapılan düzeltmelerin farkıdır.

Net parasal pozisyon üzerinden hesaplanan bu kazanç veya kayıp kar veya zarara dahil edilmiştir. Nakit akış tablosunda sunulan tüm kalemler raporlama dönemi sonundaki cari ölçüm birimine göre ifade edilerek enflasyona göre düzeltilmiştir. Enflasyonun işletme, yatırım ve finansman faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akışları üzerindeki etkisi ilgili kaleme atfedilmiş ve nakit ve nakit benzerleri üzerindeki parasal kazanç veya kayıp ayrı olarak sunulmuştur.

## 8- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu ve Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi Raporu

Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu ve Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi Raporu yıl sonu faaliyet raporunda açıklanacaktır.

## 9- Grup Tarafından Yürütülen Davalar

30 Eylül 2026 tarihi itibarıyla, Grup tarafından ve/veya Grup aleyhine açılmış olan dava ve icra takipleri aşağıda özetlenmiştir:

| Açıklama | Eylül 26 (Bin TL) |
|---|---|
| *Grup tarafından açılmış olan ve hala devam eden davalar* | 30.549 |
| *Grup tarafından yürütülen icra takipleri* | 1.118.138 |
| *Grup aleyhine açılmış ve hala devam eden her türlü davalar* | 189.577 |
| *Grup aleyhine yürütülen icra takipleri* | 36.384 |
| *Dönem içinde lehe sonuçlanan ve kesinleşen davalar* | 14.964 |
| *Dönem içinde aleyhe sonuçlanan ve kesinleşen davalar* | 28.312 |

*İş kazalarıyla ilgili sorumluluk nedeniyle ilgili dönemde Grup aleyhine kesinleşen yargı kararı bulunmamaktadır.*

## 10- Dönem İçinde Gerçekleşen İşlemler Hakkında Bilgiler

### a) Esas Sözleşmede Yapılan Değişiklikler

Faaliyet dönemi içerisinde Esas Sözleşmede yapılan değişiklik bulunmamaktadır.

### b) Toplu Sözleşme Uygulamaları, Personel ve İşçiye Sağlanan Hak ve Menfaatler

Grup'un belirli süreli personel, engelli ve terör mağduru personel dâhil olmak üzere 1 Ocak – 30 Eylül 2026 döneminde işe alınan personel sayısı 4.659, işten ayrılan personel sayısı 1.505 kişidir.

Şirket'in personele sağladığı hak ve menfaatler sırasıyla; yemek, evlenme, doğum ve ölüm yardımları, ulaşım, özel sağlık sigortası, hayat sigortası, kreş ve anaokulu imkânıdır. Grup'un 30 Eylül 2026 tarihi itibarıyla ortalama personel sayısı 17.992 kişidir.

### c) Şirketler topluluğuna bağlı bir şirketse; hâkim şirketle, hâkim şirkete bağlı bir şirketle, hâkim şirketin yönlendirmesiyle onun ya da ona bağlı bir şirketin yararına yaptığı hukuki işlemler ve geçmiş faaliyet yılında hâkim şirketin ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan tüm diğer önlemler

Faaliyet dönemi içinde böyle bir durum gerçekleşmemiştir.

### d) Şirketler topluluğuna bağlı bir şirketse; c. maddesinde bahsedilen hukuki işlemin yapıldığı veya önlemin alındığı veya alınmasından kaçınıldığı anda kendilerince bilinen hal ve şartlara göre, her bir hukuki işlemde uygun bir karşı edim sağlanıp sağlanmadığı ve alınan veya alınmasından kaçınılan önlemin şirketi zarara uğratıp uğratmadığı, şirket zarara uğramışsa bunun denkleştirilip denkleştirilmediği

Faaliyet dönemi içinde finansal tablolarını önemli düzeyde etkileyen bir durum gerçekleşmemiştir.

### e) Bağışlar ve Sosyal Sorumluluk Hakkında Bilgiler

Grup, 1 Ocak – 30 Eylül 2026 dönemi içinde 78 Milyon TL tutarında bağış yapmıştır.

### f) Bilanço Tarihi Sonrası Olaylar

Bilanço tarihinden sonra imzalanan sözleşmelerin tutarı 881 Milyon ABD Doları'dır.