

aselsan

**ASELSAN ELEKTRONİK
SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
VE BAĞLI ORTAKLIKLARI**

**1 OCAK – 31 MART 2020 DÖNEMİNE
İLİŞKİN YÖNETİM KURULU
FAALİYET RAPORU**

İçindekiler

Sayfa Numarası

1.	Hazırlanma Esasları	1
2.	Şirket Bilgileri ve Organizasyon Yapısı	1
3.	Şirketin Ortaklık Yapısı	3
a.	Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler	3
b.	İştirak Bilgileri.....	6
4.	Şirket'in Performansını Etkileyen Ana Etmenler, Uyguladığı Yatırım ve Temettü Politikası	8
5.	Kurumsal Risk Yönetimi.....	10
a.	Kurumsal Risk Kategorileri.....	10
b.	Riskin Erken Saptanması ve Yönetimi Komitesi Çalışmaları	11
6.	Şirket'in Finansal Bilgileri	12
a.	Şirket'in Finansman Kaynakları.....	12
b.	Araştırma ve Geliştirme Faaliyetleri	12
c.	Yatırımlardaki Gelişmeler, Teşviklerden Yararlanma Durumu	13
i.	Yatırımlardaki Gelişmeler	13
ii.	Teşviklerden Yararlanma Durumu	13
d.	Hasılat	15
e.	Finansal Rasyolar	15
7.	Şirket Faaliyetlerini Etkileyebilecek Mevzuat Değişiklikleri.....	16
8.	Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu	16
9.	Grup Tarafından Yürütülen Davalar	16
10.	Dönem İçinde Gerçekleşen İşlemler Hakkında Bilgiler	17
i.	Esas Sözleşmede Yapılan Değişiklikler	17
ii.	Toplu Sözleşme Uygulamaları, Personel ve İşçiye Sağlanan Hak ve Menfaatler	17
iii.	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 hakim şirketin ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan tüm diğer önlemler .	17
iv.	Şirketler topluluğuna bağlı bir şirketse; iii. maddede 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 uğratarak uğratmadığı, şirket zarara uğramışsa bunun denkleştirilip denkleştirilmediği	17
v.	Bağışlar ve Sosyal Sorumluluk Hakkında Bilgiler	17
11.	Bilanço Tarihi Sonrası Olaylar	17

1. Hazırlanma Esasları

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

Rapor, 1 Ocak – 31 Mart 2020 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 ortaklığı olan ASELSAN Bakü Şirketi (“ASELSAN Bakü”), Mikroelektronik Ar-Ge Tasarım ve Ticaret Limited Şirketi (“Mikro AR-GE”), 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 A.Ş. (“GLOBAL”), ULAK Haberleşme A.Ş. (“ULAK”) ve Makedonya, Güney Afrika, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti (“KKTC”) şubeleri ile beraber ilerleyen bölümlerde “Grup” olarak anılacaktır.

2. Şirket Bilgileri ve Organizasyon Yapısı

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

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, Güdüm ve Elektro-Optik Sektör Başkanlığı Genel Müdür Yardımcılığı (MGEO), 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 beş 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 ve İş Geliştirme ve Pazarlama Genel Müdür Yardımcılığı olmak üzere dört ayrı Genel Müdür Yardımcılığı ile Hukuk Müşavirliği ve Özel Kalem Müdürlüğü bulunmaktadır.

Yönetim Kurulu’na bağlı olacak şekilde; İç Denetim Başkanlığı ve Yönetim Kurulu Planlama ve Koordinasyon Müdürlüğü mevcuttur.

Şirket; Ankara’da Macunköy, Akyurt ve Gölbaşı yerleşkelerinde üretim ve mühendislik faaliyetleri ile ODTÜ Teknokent ve Teknopark Ankara’da mühendislik faaliyetlerini sürdürmektedir. Genel Müdürlük teşkilatı Ankara Macunköy yerleşkesinde bulunmaktadır. Ayrıca, İstanbul Teknopark’ta mühendislik faaliyetleri sürdürülmektedir.

1 OCAK – 31 MART 2020 DÖNEMİNE İLİŞKİN ARA DÖNEM YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

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

Kurum	Araştırma / Çalışma	İlgili Dönem	Sıralamadaki Yeri	
			Güncel Sıralama	Bir Önceki Sıralama
• Uluslararası Sıralamalar				
Defense News Dergisi	Defense News Top 100	2019	52	55
SIPRI	SIPRI Top 100	2019	54	62
Avrupa Komisyonu	Dünya Ar-Ge Harcamasında İlk 2500 Şirket	2019	1.356	1.111
• Ulusal Sıralamalar				
İstanbul Sanayi Odası	İSO 500 Büyük Sanayi Şirketi	2019	15	20
	İSO 500 – Özel Şirketler	2019	15	19
Fortune Dergisi	En Büyük 500 Şirket	2019	32	38
Capital Dergisi	En Büyük 500 Özel Şirket	2019	42	47
BİST (Borsa İstanbul)	Sürdürülebilirlik Endeksi	2020	Sıralama Yoktur	
	Kurumsal Yönetim Endeksi	2020	Sıralama Yoktur	
	BİST-30 Endeksi	2020	Sıralama Yoktur	
	BİST 30 Şirketleri Piyasa Değeri Sıralaması	2020	7	12
TİM (Türkiye İhracatçılar Meclisi)	İlk 1000 İhracatçı Firma	2019	108	68
Turkish Time Dergisi	Ar-Ge Top 100 Araştırması	2019	1	1
Deloitte	Technology Fast 50 Sıralaması / Big Star Kategorisi	2019	Sıralama Yoktur	
Brand Finance	En Değerli Markalar (100 Marka)	2019	33	28
Bloomberg Businessweek	En Gözde 50 Şirket (Üniversiteler arası)	2020	5	7
Universum	İdeal İşverenler (Mühendislik ve Bilgi Teknolojileri - 100 Firma)	2019	1	1
CDP (Karbon Saydamlık Projesi)	İklim Değişikliği Şirket Sıralaması (Türkiye)	2019	Şirketimiz “CDP Turkey Leaders” 3 şirket arasında yer almıştır.	

1 OCAK – 31 MART 2020 DÖNEMİNE İLİŞKİN ARA DÖNEM YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

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

Şirketin Adı	Tür	Ülke/Şehir	Ticaret Sicil No	Adres	Telefon/Faks	İnternet Adresi
ASELSAN Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Merkez	Türkiye /Ankara	31177	Mehmet Akif Ersoy Mahallesi 296. Cadde No:16 06200 Yenimahalle/Ankara	Tel: +90 (312) 592 1000 Faks: +90 (312) 354 1302	www.aselsan.com.tr
ASELSAN Güney Afrika Şubesi	Şube	Güney Afrika Cumhuriyeti/ Pretoria	--	Building 4, Room 005 CSIR Campus, Meiring Naude Drive, Pretoria Gauteng, 0001, South Africa	Tel: +27 (0) 12 349 2613 Faks: +27 (0) 12 349 2544	--
ASELSAN Makedonya Şubesi	Şube	Makedonya/ Üsküp	--	Ankarska 29A, 1000 Üsküp/Makedonya	--	--
ASELSAN Kıbrıs İleri Araştırmalar Merkezi	Şube	KKTC/ Güzelyurt	--	Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kuzey Kıbrıs Kampüsü ODTÜ KALTEV AR-GE Binası No: E-19 99738 Kalkanlı/Güzelyurt	--	www.aselsan.com.tr
Suudi Arabistan İrtibat Ofisi	Proje Ofisi	Suudi Arabistan/ Riyad	--	A. Building 17B, 1st Floor, The Business Gate, Riyadh, 11422, Saudi Arabia	Tel: +966 11 211 1111 Faks: +966 11 268 1111	--

3. Şirketin Ortaklık Yapısı

Şirket'in kayıtlı sermaye tavanı 2.000.000.000 TL'dir (ikimilyar Türk Lirası). Şirket'in çıkarılmış sermayesi 1.140.000.000 (birmilyaryüz kırkmilyon Türk Lirası) TL'dir. Her biri 1 TL itibari değerde 1.140.000.000 (birmilyaryüz kırkmilyon) adet paya bölünmüştür.

Payların 605.454.545 (altıyüzbeşmilyondörtüyüzellidörtbinbeşyüz kırkbeş) adedi A Grubu, 534.545.455 (beşyüzotuzdörtmilyonbeşyüz kırkbeşbindörtüyüzellibeş) 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:

Ortaklar	Pay (%)	31 Mart 2020 (Bin TL)	Pay (%)	31 Aralık 2019 (Bin TL)
Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı ("TSKGV")	74,20	845.826	74,20	845.826
Borsa İstanbul'da işlem gören	25,80	294.174	25,80	294.174
Nominal sermaye	100	1.140.000	100	1.140.000
Enflasyona göre düzeltilmiş sermaye	--	1.238.621	--	1.238.621

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.

1 OCAK – 31 MART 2020 DÖNEMİNE İLİŞKİN ARA DÖNEM YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

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.	Haluk GÖRGÜN	Yönetim Kurulu Başkanı / Murahhas Aza / Genel Müdür	IGG ASELSAN Integrated Systems LLC Yönetim Kurulu Üyesi, SASAD Yönetim Kurulu Üyesi, Saudi Arabian Defense and Electronics Company LLC Yönetim Kurulu Başkan Vekili, BARQ Yönetim Kurulu Üyesi	15 Mart 2017
2.	Mustafa Murat ŞEKER	Yönetim Kurulu Başkan Vekili / Murahhas Aza	Savunma Sanayii Başkanlığı Başkan Yardımcısı	15 Mayıs 2013
3.	Mehmet ARIK	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	Özyeğin Üniversitesi Makine Mühendisliği Öğretim Üyesi	2 Nisan 2018
4.	Ercüment ARVAS	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	İstanbul Medipol Üniversitesi Elektrik Mühendisliği Bölümü Öğretim Üyesi, Savunma Sanayii Başkanlığı Yürütme Kurulu Üyesi	31 Mart 2016
5.	Mehmet Fatih KACIR	Yönetim Kurulu Üyesi	T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Bakan Yardımcısı, Türkiye Teknoloji Takımı Vakfı Mütevelli Heyet Üyesi, E-Spor Federasyonu Yönetim Kurulu Üyesi	26 Nisan 2019
6.	Alpaslan KAVAKLIOĞLU	Yönetim Kurulu Üyesi	Milli Savunma Bakanlığı Bakan Yardımcısı, Türk Parlamenterler Birliği Yönetim Kurulu Üyesi	26 Nisan 2019
7.	Salih KUL	Yönetim Kurulu Üyesi	Devrem 84 Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Derneği Yönetim Kurulu Üyesi (Sayman)	26 Nisan 2019
8.	İbrahim ÖZKOL	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	İstanbul Teknik Üniversitesi Uçak ve Uzay Mühendisliği Bölümü Öğretim Üyesi, SAHA Yönetim Kurulu Üyesi, TÜBİTAK İstanbul Avrupa Bölgesi Projeler Koordinatörü, ARC Merkez Müdürü, İTÜ Havacılık Enstitüsü Kurucu Müdürü	15 Mart 2017
9.	Celal Sami TÜFEKÇİ	Yönetim Kurulu Üyesi	Savunma Sanayii Başkanlığı Başkan Yardımcısı, TEKNOHAB Teknoloji Geliştirme Bölgesi Yönetici A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi, STM Yönetim Kurulu Başkanı, ULAK A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı, Ankara Uzay ve Havacılık İhtisas Organize Sanayi Bölgesi Yönetim Kurulu Başkanı, ODTÜ MEMS Yönetim Kurulu Üyesi	2 Nisan 2018
10.	Mehmet Fatih GÜÇLÜ	Genel Müdür Yardımcısı (Mali Yönetim)	Saudi Arabian Defense and Electronics Company LLC Yönetim Kurulu Üyesi, Bites Savunma Havacılık Ve Uzay Teknolojileri Yazılım Elektronik Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi	1 Ekim 2019
11.	Bayram GENÇCAN	Genel Müdür Yardımcısı (HBT Sektör Başkanı)	--	15 Mart 2017
12.	Sezai ELAGÖZ	Genel Müdür Yardımcısı (MGEO Sektör Başkanı)	ASELSAN Middle East PSC LTD Yönetim Kurulu Başkan Vekili, ASELSAN Bilkent Mikro Nano A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi, ASELSAN Hassas Optik A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı, TÜbitak Ar-Ge Destek Ve Süreç Yönetim Hizmetleri Grubu Yürütme Kurulu Üyeliği, TÜYAR A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi	18 Temmuz 2018
13.	Mustafa KAVAL	Genel Müdür Yardımcısı (SST Sektör Başkanı)	IGG ASELSAN Integrated Systems LLC Yönetim Kurulu Üyesi, Kazakistan ASELSAN Engineering LLP Yönetim Kurulu Üyesi, Savunma Ve Havacılık Sanayi İhracatçıları Birliği Yönetim Kurulu Üyesi, ASELSAN Konya Silah Sistemleri Anonim Şirketi Yönetim Kurulu Başkanı, BARQ Yönetim Kurulu Üyesi	1 Eylül 2014
14.	Oğuz ŞENER	Genel Müdür Yardımcısı (REHİS Sektör Başkanı)	ASELSAN Bilkent Mikro Nano A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Vekili, Mikroelektronik Müdürler Kurulu Başkanı	1 Eylül 2014
15.	Mehmet ÇELİK	Genel Müdür Yardımcısı (Teknoloji ve Strateji Yönetimi)	YÖK Kurul Üyesi, KTO Karatay Üniversitesi Makina Mühendisliği Bölümü Öğretim Üyesi, SSTEK A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi, Cumhurbaşkanlığı Bilim, Teknoloji Ve Yenilik Teknolojileri Politikaları Kurulu Üyesi, ASELSAN Konya Silah Sistemleri Anonim Şirketi Yönetim Kurulu Üyesi, TR Eğitim Ve Teknoloji A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi	14 Mayıs 2017
16.	İbrahim BEKAR	Genel Müdür Yardımcısı (UGES Sektör Başkanı)	ASELSANNET Müdürler Kurulu Üyesi, ASELSAN Hassas Optik A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi, Özyeğin Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü Danışma Kurulu Üyesi, Medipol Üniversitesi Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi Biomedikal Mühendisliği Bölümü Danışma Kurulu Üyesi	12 Şubat 2018
17.	Hakan KARATAŞ	Genel Müdür Yardımcısı (Kurumsal Yönetim)	ÜAK Doçenti, Teknohab Teknoloji Geliştirme Bölgesi Yönetici A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi	2 Temmuz 2018
18.	Osman Devrim FİDANCI	Genel Müdür Yardımcısı (İş Geliştirme ve Pazarlama)	ASELSAN Global Dış Ticaret Ve Pazarlama A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı, ULAK A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Vekili, ASELSAN Middle East PSC LTD Yönetim Kurulu Üyesi	1 Şubat 2019
19.	Abdülkadir GÖKTAŞ	İç Denetim Başkanı	--	1 Eylül 2014

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 devam ettirmek sureti ile görevlerini yerine getirmektedirler. Ayrıca, iç kontrol sisteminin etkinliği ve yeterliliği yürürlükte olan yönergeler ile de desteklenmektedir.

Üst Yönetime Sağlanan Mali Menfaatlerin Toplam Tutarları

Grup’un 31 Mart 2020 tarihinde sona eren döneme ait üst düzey yöneticilere ödediği ücret ve benzeri menfaatlerin toplamı 6.218 Bin TL’dir.

Grup’un 31 Mart 2020 tarihinde sona eren döneme ait üst düzey yöneticiler ve Yönetim Kurulu Üyelerine ait yurt içi ve yurt dışı ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, ayni ve nakdi imkânlar ve sigorta harcama toplam tutarları 193 Bin TL’dir.

b. İştirak Bilgileri

Şirket'in finansal tablolarını tam konsolide ettiği bağlı ortaklıkları ASELSAN Bakü Şirketi ("ASELSAN Bakü"), Mikroelektronik Ar-Ge Tasarım ve Ticaret Limited Şirketi ("Mikro AR-GE"), 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 A.Ş. ("GLOBAL"), ULAK Haberleşme A.Ş. ("ULAK") ve Makedonya, Güney Afrika, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti ("KKTC") şubeleri'dir.

Şirket'in, ASELSAN Elektronik Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi EP Co. ("ASELSAN Güney Afrika") adı altında Güney Afrika'da ve ASELSAN Makedonya Koridor-10 Otoyolu Ücret Toplama Sistemi Projesi ("ASELSAN Makedonya") adı altında Makedonya'da ve ASELSAN Kıbrıs İleri Teknolojiler Araştırma Merkezi ("ASELSAN Kıbrıs") adı altında Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde Şubeleri bulunmaktadır. Şubeler de tam konsolidasyona dahil edilmişlerdir

Bağlı Ortaklıklar	Ana Faaliyet Alanı	Pay (%)
ASELSANNET	Haberleşme sistemleri	100
ASELSAN Bakü	Grup ürünlerinin pazarlama ve satışı	100
ASELSAN Global	İhracat	100
Mikro AR-GE	Mikroelektronik Ar-Ge projeleri	85
ASELSAN Malezya	Uzaktan komutalı silah sistemleri	100
ASELSAN Konya	Silah ve silah sistemleri	51
BİTES	Savunma, Havacılık, Uzay Teknolojileri, Yazılım	51
ULAK	Haberleşme sistemleri	51

Şirket'in özkaynak yöntemine göre konsolide ettiği iş ortaklıkları ise ASELSAN Hassas Optik Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi ("ASELSAN Optik"), ASELSAN Bilkent Mikro Nano Teknolojileri Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi ("ASELSAN Bilkent"), IGG ASELSAN Integrated Systems LLC ("IGG ASELSAN"), Kazakhstan ASELSAN Engineering LLP ("ASELSAN Kazakistan"), ASELSAN Middle East PSC LTD ("ASELSAN Ürdün"), Saudi Arabian Defense Electronics Corporation LLC ("SADEC LLC"), TÜYAR Mikroelektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("TÜYAR A.Ş."), Teknohab Teknoloji Geliştirme Bölgesi Yönetici A.Ş. ("TEKNOHAB"), EHSİM Elektronik Harp Sistemleri Müh. Tic. A.Ş. ("EHSİM") ve TR Eğitim ve Teknolojileri A.Ş. ("TR Eğitim")'dir.

1 OCAK – 31 MART 2020 DÖNEMİNE İLİŞKİN ARA DÖNEM YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU

Grup'un finansal yatırımlar ve özkaynak yöntemiyle değerlendirilen yatırımlar içerisinde gösterilen, iş ortaklıkları ve iştirakleri ile iştirak oran ve tutarları aşağıdaki gibidir.

Şirket Ünvanı	Ana Faaliyet Alanı	Oran (%)	31 Mart 2020 Grup Net Varlık Payı (Bin TL)
ROKETSAN – Roket Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Her nevi füze, roket, güdümlü mühimmat ve bunların fırlatma sistemleri ile sevk sistemlerini ve roket yakıtlarını, güdüm ve kontrol sistemlerini, bu sistemlerle ilgili algoritma ve yazılımları, bu sistemlerin harp başlıklarını ve diğer aksamalarını, her türlü tapa ile her türlü balistik koruma (zırh) sistem imalatı	14,9	987.560
ASELSAN Kazakistan	Elektronik ve elektro-optik, cihaz ve sistemleri üretimi satışı ve teknik servis hizmeti	49	34.529
ASELSAN Ürdün	Grup ürünlerinin pazarlama satışı ve ortak üretimi	49	17.759
ASELSAN Optik	Hassas optik teknolojisi	50	15.184
ASELSAN Bilkent	Yarı-iletken ve benzeri teknolojik malzemeleri içeren mikro ve nano boyutlu cihazların üretimi	50	13.707
IGG ASELSAN	İleri teknoloji ürünlerinin üretimi, entegrasyonu, satış ve teknik servisi	49	10.381
TÜYAR A.Ş.	Yarı iletken ve benzeri teknolojik malzemeleri içeren mikro ve nano boyutlu aygıtların üretimi	51	8.312
EHSİM	Elektronik Harp ve Taktik Komuta Kontrol sistemleri	50	7.250
TEKNOHAB	Teknoloji yoğun alanlarda yatırım olanakları yaratmak, araştırmacı ve vasıflı kişilere iş imkânı sağlamak, teknoloji transferlerine yardımcı olmak ve ileri teknoloji sağlayacak yabancı sermayenin ülkeye girişini hızlandırmak	15	6.083
SADEC LLC	Radar, elektronik harp ve elektro-optik ürünlerin üretimi ve satışı	50	2.043
TR Eğitim ve Teknolojileri	İnsan kaynakları çalışmaları, bu konularda danışmanlık, akreditasyon hizmetleri ve her kademedeki eğitim, öğretim, kültür, sanat, spor, fuar organizasyonu ve dijital pazarlama faaliyetleri gerçekleştirmek.	50	1.000
ASPİLSAN Enerji Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Ni-Cd, Ni-MH, Li-Ion pil/batarya bloğu ve uçak akü sistemlerinin üretimi ve satışı	1	904
BARQ QSTP LLC	Komuta ve kontrol sistemleri, termal ve gece görüş kamerası, kriptu, uzaktan komutalı silah sistemlerinin üretimi, satışı ve pazarlaması	48	834

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

Şirket, ağırlıklı olarak savunma sanayi sektöründe faaliyet göstermekle beraber, sivil sektörde de faaliyetlerini sürdürmektedir.

En son açıklanan verilere göre; dünyada savunma harcamaları %3,6 artışla son 31 yılın en yüksek seviyesi olan 1,9 trilyon ABD Doları'na ulaşmış olup, harcamanın GSYH'a oranı %2,2 olarak gerçekleşmiştir. Özet tabloda 2019 yılında savunma harcamalarının %62'sini gerçekleştiren ilk beş ülke ve ülkemiz ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

Sıra	Ülke	Harcama (m\$)	2019/18 Değişimi	Harcama/ GSYH	Dünyadaki Payı
	Dünya	1.917	3,6%	2,2%	
1	ABD	732	5,3%	3,4%	38,2%
2	Çin	261	5,1%	1,9%	13,6%
3	Hindistan	71	6,8%	2,4%	3,7%
4	Rusya	65	4,5%	3,9%	3,4%
5	S. Arabistan	62	-16,0%	8,0%	3,2%
16	Türkiye	20	5,8%	2,7%	1,1%

2019 yıl sonu itibarıyla Türkiye'nin yıllık savunma harcaması da geçen yıla göre yaklaşık %6 artışla, 20,4 Milyar ABD Dolarına ulaşmış olup, dünyada 16. sırada yer almaktadır. Harcamaların GSYİH'ye oranı ise yıllar içerisinde istikrarlı şekilde artış eğiliminde olup, %2,7 ile son 15 yılın en yüksek seviyesine ulaşmıştır. Son 10 yılda dünyada harcamalarda %7 artış, ülkemiz harcamalarında ise %86 artış yaşanmıştır.

Şirket'in de içinde yer aldığı savunma ve havacılık sektörü cirosu, 2019 yılı itibarıyla yıllık %20 artış ile 10,9 Milyar USD olarak gerçekleşirken, sektörün ihracatı da %34 artışla 2,7 Milyar USD seviyesine ulaşmıştır.

Savunma Sanayi Sektörünün doğası gereği, savunma projeleri yıllara yaygın projelerden oluşmakta, ayrıca bir sistem projesinin başlangıcından teslimatına kadar geçen süre ortalama olarak 4-5 yılı bulmaktadır. Uzun vadeli planlarla hareket eden ve bu doğrultuda imza altına alınmış yıllara yaygın sözleşmeli proje tutarı 31 Mart 2020 tarihi itibarıyla 9,6 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. Yüksek teknoloji gerektiren sivil elektronik alanlarında faaliyet göstermek üzere yapılanma da Şirket hedefi ile paralellik göstermektedir.

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

COVID – 19

ASELSAN, Dünya Sağlık Örgütü ve T.C. Sağlık Bakanlığı’nın Korona Virüs (COVID-19) tehdidine yönelik olarak yaptığı ilk açıklamalardan bugüne kadar yerleşkelerinde görev yapan tüm çalışanların sağlığının korunmasına ve uygun bir çalışma ortamının sağlanmasına yönelik olarak gereken tüm önleyici tedbir ve kararları almıştır. ASELSAN yerleşkelerinde görev yapan tüm çalışanların sağlığının korunması ve bununla birlikte faaliyet gösterdiği alanın niteliği ve ülke açısından önemi itibari ile üretim ve tasarım faaliyetlerinin devamlılığının ve sürdürülebilirliğinin sağlanması temel hedef olarak belirlenmiştir.

Türkiye'nin en büyük savunma elektroniği kuruluşu olan ASELSAN; başta Türk Silahlı Kuvvetleri olmak üzere yurtiçi ve yurtdışı ihtiyaç makamlarının, haberleşme ve bilgi teknolojileri, radar ve elektronik harp, elektro-optik, aviyonik, insansız sistemler, kara, deniz ve silah sistemleri, hava savunma ve füze sistemleri, komuta kontrol sistemleri, ulaştırma, güvenlik, trafik, otomasyon ve sağlık teknolojilerine yönelik ihtiyaçlarını karşılayabilecek çok geniş bir alanda faaliyet göstermektedir. Bu alanların niteliği itibari ile ASELSAN’da üretim ve tasarım faaliyetlerinin devamlılığı ve sürdürülebilirliği, ülkemizin savunma ve güvenliği açısından kritik önemi haizdir. ASELSAN Ailesi büyük bir inanç, kararlılık ve fedakârlıkla çalışmalarına devam etmektedir.

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 bütünlük 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 geçirilir ve iyileştirilir. Kurumsal Risk Yönetimi Sisteminin odağında ASELSAN'ın tüm personeli ve iş süreçleri bulunmaktadır.

ASELSAN'da kurumsal riskler dört ana kategori altında takip etmektedir.

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 hızla büyümeyi, 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 da 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.

Doğal afet, terör saldırısı gibi riskler için, başta sigorta yaptırılması olmak üzere gereken bütün önlemler alınmakta, 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 tespiti, 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; risklerin erken teşhisi ve yönetimi konusundaki çalışmaları takip etmek ve bu hususta değerlendirmelerde bulunmak amacı ile 2019 yılı içerisinde 6 defa toplanmış olup 2020 yılının ilk toplantısını Şubat ayında gerçekleştirmiştir. Komite, faaliyetlerinin yer aldığı raporları periyodik olarak Yönetim Kurulu'na arz etmiştir.

Komite; faaliyetlerini, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 378'inci maddesi başta olmak üzere Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine ve ilgili tüm mevzuata tam 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.

6. Şirket'in Finansal Bilgileri

Grup'un 2020 yılı konsolide finansal sonuçlarına ilişkin olarak normal koşullar altındaki beklentileri aşağıda sunulmaktadır.

2020 Yılı Finansal Hedefler*	2020 Yılı Finansal Hedefler (Oran/Tutar)
Konsolide Gelirlerdeki Artış (TL Bazında)	% 40 - %50
Konsolide Kur Farkından Arındırılmış FAVÖK Marjı	%20 - %22
Konsolide Yatırım Harcamaları	1.500 Milyon TL

*Bu beklentiler yıl ortalamasında USD/TL kurunun 6,18 ve EUR/TL kurunun 6,98 seviyesinde olacağı varsayımına dayanmaktadır.

a. Şirket'in Finansman Kaynakları

Şirketin en önemli finansman kaynakları, imzalamış olduğu sözleşmeler kapsamında alınan avanslar ve ara ödemeler ile esas faaliyetlerinden yarattığı kârdan oluşmaktadır.

1 Ocak - 31 Mart 2020 döneminde nakit ihtiyaçları, mevcut nakitlerden, esas faaliyetlerden sağlanan nakit girişlerinden karşılanmıştır. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası duyurusu kapsamında, Mart ayında vadesi gelen 14,3 Milyon Avro Türk Eximbank ihracat reeskont kredisinin vadesi 90 gün ertelenmiştir. 31 Mart 2020 itibarıyla, Türk Eximbank'tan kullanılan 154 Milyon ABD Doları ve ticari bankalardan kullanılan 99 Milyon ABD Doları olmak üzere toplam 253 Milyon ABD Doları eşdeğerinde kredi bakiyesi bulunmaktadır.

Şirket'in Finansal Yapısını İyileştirmek İçin Alınması Düşünülen Önlemler

Şirket, 2020-2022 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 Savunma Sistem Teknolojileri (SST), Radar ve Elektronik Harp Sistemleri (REHİS), Mikro Elektronik, GÜDÜM ve Elektro-Optik (MGEO), Haberleşme ve Bilgi Teknolojileri (HBT), Ulaşım, Güvenlik, Enerji, Otomasyon ve Sağlık Sistemleri (UGES) ve Teknoloji ve Strateji Yönetimi Genel Müdür Yardımcılığı ve ASELSAN Araştırma Merkezi (GY) olmak üzere 6 adet Ar-Ge Merkezi bulunmaktadır. Şirket Ar-Ge merkezlerinde 3.846 kişi görev almaktadır.

Şirket'in Orta Doğu Teknik Üniversitesi içinde yer alan Teknokent'te ve İstanbul Teknoloji Geliştirme Bölgesi Teknopark'ta 4691 Sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu kapsamında da faaliyetleri mevcuttur. Bu bölgelerde toplam 692 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.

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 Resmi 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 2023 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 2023 tarihine kadar kurumlar vergisinden istisna edilmiştir.

Ar-Ge Merkezlerinin kurulması neticesinde, 1 Ocak- 31 Mart 2020 tarihi itibarıyla gelir vergisi stopajı teşviki, sigorta primi desteği ve damga vergisi istisnası kapsamında 43.870 Bin TL, ODTÜ Teknokent, İstanbul Teknoloji Geliştirme Bölgesi Teknopark'ta da faaliyette bulunulması neticesinde, gelir vergisi stopajı teşviki, sigorta primi desteği ve damga vergisi istisnası kapsamında 10.682 Bin TL tutarında teşvikten yararlanılmıştır.

1 Ocak – 31 Mart 2020 tarihi itibarıyla, 5746 Sayılı Ar-Ge Kanunu ve 4691 Sayılı Teknokent Kanunu kapsamında, elde edilen kazançlardan 41.790 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 tutarının Kurumlar Vergisi oranı olan %22'si (2018 - 2020 için %22, diğer yıllar için %20) finansal tabloda ertelenmiş vergi geliri olarak değerlendirilmektedir.

1501-Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı, firma düzeyinde katma değer yaratan kuruluşların Ar-Ge çalışmalarını teşvik etmek ve bu yolla Türk sanayisinin Ar-Ge yeteneğinin yükseltilmesine katkıda bulunmak üzere oluşturulmuştur. 1511-Öncelikli alanlar araştırma teknoloji geliştirme ve yenilik programı kapsamındaki projelerimiz 2013 yılından itibaren yürürlüğe girmiştir. Pazar odaklı, kısa sürede ticarileşebilecek ürün ve süreçlerin geliştirilmesine yönelik projelerin desteklendiği 1509-EUREKA-Uluslararası Sanayi Ar-Ge projeleri destekleme programına destek süreci 2010 yılı Temmuz ayı itibarıyla başlamıştır.

İlgili programlara ait teşviklerden dönemler itibarıyla yararlanılmaktadır. Ayrıca TÜBİTAK 1003 Araştırma Destek Programlarından 2019 yılında yürürlüğe giren projeler kapsamında da yararlanılmıştır.

1505-Üniversite-Sanayi işbirliğinin kurumsallaştırılması ve üniversitelerde yapılan bilimsel çalışmaların ticarileştirilerek uluslararası pazarlardaki rekabet gücünün artırılmasına katkı sağlayacak yüksek lisans ve/veya doktora tez çalışmalarının desteklenmesine yönelik olan destek programında 2 adet proje devam etmektedir.

Destekleme ve Fiyat İstikrar Fonu'ndan (DFİF) sağlanan Pazar araştırma, fuar ve kütüphane destekleri alınmıştır (399 Bin TL).

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 oluşturulmuştur. Bu destek kapsamında 12 adet Ar-Ge projesi devam etmektedir.

2232 Uluslararası Lider Araştırmacılar Programı, ülkemiz açısından stratejik değer taşıyan alanlarda yürütülecek projelere katkı sağlamak üzere yurtdışında çalışan başta Türk Bilim adamları olmak üzere nitelikli araştırmacıların yurtdışından Türkiye'ye gelmelerini teşvik etmek ve çalışmalarını Türkiye'nin önde gelen akademi, sanayi kurum ve kuruluşlarında yürütmelerini sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. 2019 yılında bir adet personelimiz bu destek kapsamına alınmıştır.

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. (10.258 Bin TL)

Yatırımlarda Devlet Yardımı Hakkında Karar kapsamında, T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Teşvik ve Uygulama Genel Müdürlüğü'nden alınan 5 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 (4.823 Bin TL).

Katma Değer Vergisi (KDV) Kanunu 13/f Maddesi ve İhracat Teslimlerine İlişkin KDV'den istisna kapsamında yapılan teslimlerle ilgili Devreden KDV olarak biriken tutarlar vergi dairelerinden iade alınmaktadır (38.830 Bin TL).

Yararlanılan teşviklerin kaynakları ve türleri ile yararlanılan teşvik tutarları topluca aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Teşviğin Kaynağı	Avantajın Çeşidi	31 Mart 2020 Tutar (Bin TL)
5746 Ar-Ge Teşviği Kanunu	Gelir Vergisi Stopajı, Sigorta Primi, Damga Vergisi	43.870
5746 Ar-Ge ve 4691 Teknopark Kanunları	Kurumlar Vergisi	41.790
3065 Sayılı KDV Kanunu	KDV İadesi	38.830
4691 Teknopark Kanunu	Gelir Vergisi Stopajı, Sigorta Primi, Damga Vergisi	10.682
İhracatı Teşvik Uygulamaları (Vergi, Resim Harç İstisna Belgesi)	Damga Vergisi İstisnası	10.258
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Yatırım Teşvik Belgesi ile Sağlanan Teşvikler	KDV ve Gümrük Vergisi İstisnası	4.823
Destekleme ve Fiyat İstikrar Fonu	Nakdi Destek	399
Destek Programları (TÜBİTAK 1003, 1501, 1511, 1509)	Nakdi Destek	--
TOPLAM		150.652

d. Hasılat

Şirket proje gelirleri, ilgili satış sözleşmesinin içerdiği şartlara göre; siparişe dayalı üretim, seri üretim mamul satışı, hizmet, ticari mallar ve hak ediş 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.

Hasılat (Bin TL)	31 Mart 2020	31 Mart 2019	Δ %
Yurt içi satışlar	2.449.233	1.746.174	%40
Yurt dışı satışlar	146.034	251.925	-%42
TOPLAM	2.595.267	1.998.099	%30

1 Ocak – 31 Mart 2020 döneminde hasılatın %8'ini 146 Milyon TL ile ihracat oluşturmaktadır.

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 31 Mart 2020 itibarıyla temel rasyolar aşağıda yer almaktadır.

Temel Rasyolar Konsolide Finansal Durum Tablosu	31 Mart 2020	31 Aralık 2019
Cari Oran	1,72	1,80
Likidite Oranı	0,87	1,00
Kısa Vadeli Finansal Borç / Toplam Finansal Borç	%99,5	%99,6
Toplam Finansal Borç / Toplam Aktifler	%6,8	%8,7

Temel Rasyolar Konsolide Kâr Tablosu	31 Mart 2020	31 Mart 2019
Brüt Kâr Marjı	%29,0	%23,3
Faaliyet Kâr Marjı (EBIT)	%21,4	%17,2
Düzeltilmiş FAVÖK Marjı (EBITDA) (*)	%23,9	%19,8
Net Kâr Marjı	%35,5	%31,5
Özsermaye Kârlılığı	%28,7	%32,8
Net İşletme Sermayesi / Net Satışlar	%42,7	%60,8
Aktif Kârlılığı	%15,6	%16,0

(*) 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

Faaliyet dönemi içerisinde herhangi bir mevzuat değişikliği bulunmamaktadır.

8. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu

Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu yıl sonu faaliyet raporunda açıklanacaktır.

9. Grup Tarafından Yürütülen Davalar

31 Mart 2020 tarihi itibarıyla, Grup tarafından ve/veya Grup aleyhine açılmış olan dava ve icra takipleri aşağıda özetlenmiştir:

Açıklama	31 Mart 2020 (Bin TL)
Grup tarafından açılmış olan ve halen devam eden davalar	70.804
Grup tarafından yürütülen icra takipleri	209.609
Grup aleyhine açılmış ve halen devam eden her türlü davalar	26.329
Grup aleyhine yürütülen icra takipleri	485
Dönem içinde Grup lehine sonuçlanan ve kesinleşen davalar	440
Dönem içinde Grup aleyhine sonuçlanan ve kesinleşen davalar	175

Çalışan haklarının ihlali veya iş kazalarıyla ilgili sorumluluk nedeniyle 2020 yılında Grup aleyhine kesinleşen yargı kararı bulunmamaktadır.

10. Dönem İçinde Gerçekleşen İşlemler Hakkında Bilgiler

i. Esas Sözleşmede Yapılan Değişiklikler

Faaliyet dönemi içerisinde Esas Sözleşmede yapılan değişiklik bulunmamaktadır.

ii. 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 - 31 Mart 2020 döneminde işe alınan personel sayısı 564 (10 kişi belirli süreli), işten ayrılan personel sayısı 95 (5 kişi belirli süreli) kişidir.

Şirket'in personele sağladığı hak ve menfaatler sırasıyla; yemek, evlenme, doğum ve ölüm yardımları, ulaşım, özel sağlık sigortası, ferdi kaza sigortası, kreş ve anaokulu imkânıdır. Grup'un 31 Mart 2020 tarihi itibarıyla ortalama personel sayısı 7.547 kişidir.

iii. 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 hakim şirketin ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan tüm diğer önlemler

Faaliyet dönemi içinde böyle bir durum gerçekleşmemiştir.

iv. Şirketler topluluğuna bağlı bir şirketse; iii. maddede 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 uğrattıp uğratmadığı, şirket zarara uğramışsa bunun denkleştirilip denkleştirilmediği

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

v. Bağışlar ve Sosyal Sorumluluk Hakkında Bilgiler

Grup, 1 Ocak – 31 Mart 2020 dönemi içinde aşağıdaki kuruluşlara bağış yapılmıştır.

Kuruluş	31 Mart 2020 (Bin TL)
ASİL Derneği	455
Jandarma Genel Komutanlığı	714
TOPLAM	1.169

11. Bilanço Tarihi Sonrası Olaylar

Bilanço tarihinden sonra imzalanan sözleşmelerin tutarı 48 Milyon ABD Dolarıdır.

DASAL Havacılık Teknolojileri A.Ş.'nin %40 payı için 02 Nisan 2020 tarihinde Altınay Havacılık ve İleri Teknolojiler Sanayi Ticaret A.Ş. 'ye ödeme yapılarak hisse devir işlemi tamamlanmıştır.

ASELSAN ELEKTRONİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş. 1 OCAK – 31 MART 2020 DÖNEMİ YÖNETİM KURULU FAALİYET RAPORU İMZA BÖLÜMÜ

Prof. Dr. Haluk GÖRGÜN
Yönetim Kurulu Başkanı ve
Genel Müdür

Mustafa Murat ŞEKER
Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Prof. Dr. Mehmet ARIK
Yönetim Kurulu Üyesi

Prof. Dr. Ercümen ARVAS
Yönetim Kurulu Üyesi

Mehmet Fatih KACIR
Yönetim Kurulu Üyesi

Alpaslan KAVAKLIOĞLU
Yönetim Kurulu Üyesi

Salih KUL
Yönetim Kurulu Üyesi

Prof. Dr. İbrahim ÖZKOL
Yönetim Kurulu Üyesi

Dr. Celal Sami TÜFEKÇİ
Yönetim Kurulu Üyesi