

MOBİLİTE YENİDEN TANIMLANDI



Karsan Sürdürülebilirlik
Raporu 2020



KARSAN



Rapor Hakkında

Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret Anonim Şirketi (Karsan) olarak yayınladığımız bu ilk sürdürülebilirlik raporunu, faaliyetlerimizin sosyal, ekonomik ve çevresel etkilerini değerlendirerek, BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları yönünde gerçekleştirdiğimiz faaliyetlerin bütüncül bir bilançosunu paydaşlarımıza sunmak amacıyla hazırladık.

Bu rapor, GRI Standartları: Temel (core) seçeneğine uyumlu olarak hazırlanmıştır. Rapor içeriğini belirlerken temel olarak GRI Standartlarında belirtilen ilkeleri takip ettik. Bu doğrultuda iç ve dış paydaşlarımızın katılımıyla belirlediğimiz sürdürülebilirlik öncelikleri, raporun temel içeriğini oluşturmakla birlikte tabi olduğumuz yasal

mevzuat ve imzacısı olduğumuz Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin işaret ettiği raporlama gerekliliklerine de raporda yer verdik.

Karsan Sürdürülebilirlik Raporu'nun kapsamını, Karsan'ın 1 Ocak 2020 – 31 Aralık 2020 tarihleri arasında Türkiye'de gerçekleştirdiği faaliyetler oluşturmaktadır. Karsan'ın kurumsal politika ve çalışma ilkelerine tabi olmakla birlikte faaliyet alanları gereği sürdürülebilirlik öncelikleri kapsamında belirgin bir etkinin oluşmadığı şirket iştiraklerine ait bilgilere, konsolide finansal veriler dışında veya aksi belirtilmediği sürece bu rapor kapsamında yer verilmemektedir.



Karsan Sürdürülebilirlik Raporu 2020'nin PDF versiyonuna www.karsan.com adresinden ulaşabilirsiniz. Karsan Sürdürülebilirlik Programı ve raporlama çalışmalarımız hakkında görüş ve önerilerinizi sustainability@karsan.com.tr adresinden bize iletebilirsiniz.

Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı

Saygıdeğer Paydaşlarımız,

Artan nüfusla birlikte ortaya çıkan sosyal, ekonomik ve çevresel sorunlar, daha akıllı ve sürdürülebilir bir kent yaşamı doğrultusundaki ihtiyacı da gün ışığına çıkartıyor. Değişen jenerasyonlarla birlikte taşımacılık sektöründen de beklentiler hızla değişiyor.

Yeni nesiller, ileri teknolojiyle yaşamlarını kolaylaştıran, çeşitli, konforlu, güvenli, iklim ve çevre dostu bir ulaşım deneyimi bekliyor. Tüm bu gelişmelere duyarsız kalmayan devletlerin de yeni regülasyonlarla, orta vadede toplum beklentilerine paralel bir taşımacılık altyapısı oluşturmayı hedeflediğini gözlemliyoruz. Bunun en canlı örneği 2020 yılı başında Avrupa Birliği'nin yayınladığı Avrupa Yeşil Mutabakatı'dır. Bu düzenlemeyle 2050 yılında karbon-nötr hedefine ulaşmayı bekleyen Avrupa Birliği,

Artan nüfusla birlikte ortaya çıkan sosyal, ekonomik ve çevresel sorunlar, daha akıllı ve sürdürülebilir bir kent yaşamı doğrultusundaki ihtiyacı da gün ışığına çıkartıyor.

“temiz ulaşımı” bu planın ana odaklarından biri olarak görüyor.

Tüm bu gelişmeler ışığında Karsan olarak 55 yılı aşkın tecrübemizi, toplumu geleceğe taşıyacak sürdürülebilir ulaşım çözümlerinin geliştirilmesine odaklıyoruz. Mobilite kavramının yeniden tanımlandığı bu süreçte gerek yenilikçi ürünlerimiz gerekse iş yapma anlayışımızla dünyanın önde gelen ürün ve hizmet sağlayıcıları arasında yerimizi almayı hedefliyoruz. Bu noktada sürdürülebilirliği, kurumsal amaçlarımızı tanımlayan temel kavram olarak benimsiyoruz.

İş modelimiz içinde sürdürülebilirliği beş temel eksenle tanımlıyoruz: İyi yönetim, kapsayıcı işyeri, akıllı mobilite, sorumlu tedarik, iklim değişikliği ve çevre. Bu alanlarda başarılarımızı sürekli artırarak, insan odaklı, çevre dostu ve karlı iş modelimizle,

gelecek risklerini yöneten, paydaşları için yüksek katma değer üreten bir dünya şirketi olmayı, diğer yandan da küresel planda ilerlemeyi işaret eden Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na katkı sağlamayı hedefliyoruz. Böylelikle iş başarılarımızı artırdıkça, sürdürülebilir kalkınmaya olan pozitif katkımızın da artacağına inanıyoruz.

2020 yılı sürdürülebilirlik alanında kurumsal yönelim ve yapılanmamızı yenilediğimiz önemli köşe taşlarını barındırırken en büyük gündemimizi, dünya genelinde büyük bir etki yaratan COVID-19 salgınında, öncelikle çalışanlarımızın sağlığını, sonrasında da üretim devamlılığımızı güvence altına almak oluşturdu. Hızlı hareket ederek uzman yöneticilerimizin katılımıyla bir kriz yönetim ekibi oluşturduk. Uluslararası ve yerel sağlık kuruluşlarının tedbir önerilerini, bilimsel verileri ve salgın trendlerini yakından takip eden ekiplerimizin yönlendirmeleriyle geniş kapsamlı tedbirler aldık; çalışanlarımızı da bilgilendirerek faaliyetlerimizi pandemi koşullarına uyarladık. Çalışanlarımızı ve üretim devamlılığımızı koruyarak dünyayı sarsan bu süreçten başarıyla geçmeye devam ediyoruz.



İnan Kırac
Yönetim Kurulu Başkanı



Pandemi koşullarının yarattığı olumsuzluklara rağmen 2020 yılında çok başarılı ve gelecek yıllar adına umut vadeden başarılarla da ulaştık. Yıl içinde elektrikli araçlarımız JEST Electric ve ATAK Electric ihracat başarısındaki istikrarını korudu. Raporlama döneminde, Avrupa ve ABD pazarlarında bir ilk olan Seviye-4 otonom araç sınıfındaki Otonom Atak Electric'i seri üretime hazır hale getirerek piyasaya sunduk. Otonom Atak Electric, duyurusunun hemen ardından ilk siparişini Romanya'dan aldı. Diğer taraftan gerçekleştirdiğimiz motor iyileştirme çalışmalarıyla segment satış ağırlığına göre ortalama araç sera gazı emisyon değerimizi son 2 yılda %11,5 azaltarak 597,73 gr CO₂e/kWh düzeyine indirdik.

BM Kadının Güçlendirilmesi İlkeleri'nin (WEPS) imzacı tarafı olmamızın ardından hızlandırdığımız toplumsal cinsiyet eşitliği çalışmaları kapsamında Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), Kıraca Holding ve Karsan arasında imzalanan protokolle "ILO'nun Şirketlerde Toplumsal Cinsiyet Eşitliğinin Geliştirilmesi Modeli"nin Karsan'da uygulanacağını taahhüt altına aldık. Bu kapsamda raporlama döneminde başlattığımız Pozitif Eşitlik programıyla 2026'ya kadar her yıl kadın çalışan oranımızı %2 artırmayı hedefliyoruz. Program dahilinde meslek liselerinden mezun kadınların da istihdama katılmasını teşvik edici çalışmalar başlattık.

Çalışan gelişimi faaliyetlerine pandemi dönemine rağmen devam ederek 12.000 saatin üzerinde çalışan eğitimi gerçekleştirdik. Diğer taraftan, ana önceliklerimizden biri olan iş sağlığı güvenliği alanında iyileştirme çalışmalarımıza ciddiyetle devam ederek vaka performans metriklerinde son üç yıldır devam eden düşüş trendini koruduk.

2020 yılı çevre ve iklim değişikliği yönetimi alanlarında da başarılar elde ettiğimiz bir dönem oldu. Su tüketimi, atık su yönetimi, atık miktarı gibi temel parametrelerde gerçekleştirdiğimiz çalışmalarla belirgin düşüşler elde ettik. Toplam enerji tüketiminde azaltım sağlamakla birlikte, üretim miktarındaki düşüş nedeniyle araç başına enerji tüketim miktarında arzu ettiğimiz düzeyi koruyamadık. Ancak sera gazı emisyonlarının yönetimini güçlendirme adına önemli bir adım atarak emisyon değerlerimizin uluslararası standartlara uygun olarak hesaplanmasına yönelik ilk çalışmayı gerçekleştirdik. Önümüzdeki dönemlerde bu alanlara da özel önem vererek enerji tüketimi ve sera gazı emisyonu azaltma çalışmalarına ağırlık vereceğiz.

Yerel ekonominin gelişimine yönelik doğrudan ve dolaylı pozitif etkimizi de sürdürmeyi başardık. Pandemi koşullarında üretim devamlılığımızı koruyarak tedarik

zincirimizin de devamlılığına destek olduk. Yıl içinde gerçekleştirdiğimiz tedarik operasyonlarının ürün kalemi bazında %89,5'ini, satın alma bedeli bakımından ise %52,2'sini yerel tedarikçilerden gerçekleştirdik. Tedarikçi denetimlerimizi sürdürerek tedarik güvenilirliğimizi koruduk.

Gerçekleştirdiğimiz yatırımlar da ülke ekonomisine sanayi altyapısına ve üretim kapasitesine destek veriyor. Bu kapsamda 2020 yılında toplam 112,5 milyon TL, son beş yılda ise 458,5 milyon TL yatırım gerçekleştirdik. 133 Milyon ABD doları ihracat geliri elde ederek ülke ekonomisine katkıda bulunduk. Son beş yılda gerçekleştirdiğimiz çalışmalarda 71 milyon TL üzerinde Ar-Ge harcaması gerçekleştirdik. Bu çalışmalar sonucunda 13 patent başvurumuz kabul gördü, 5 yeni patent başvurusu gerçekleştirdik. Çalışmalarımız sonunda 5 yeni ürün geliştirdik ve bu yeni ürünlerden yaklaşık 355 milyon TL gelir elde ettik.

Sağlıklı ve huzurlu günlere bir an önce kavuşmayı ümit ederek, tüm olumsuzluklara rağmen başarı hikayemizin sürdürülmesinde katkısı olan tüm çalışan, tedarikçi ve iş ortaklarımıza; bize güvenen tüm paydaşlarımıza teşekkürü bir borç bilirim.

Saygılarımla,

Dünya genelinde büyük bir etki yaratan COVID-19 salgınında öncelikle çalışanlarımızın sağlığını, sonrasında da üretim devamlılığımızı güvence altına almak oluşturdu.



Karsan Hakkında

“Ülkesini ileriye taşıma arzusu” ile 1966 yılında kurulan Karsan, 55 yıla ulaşan faaliyet yaşamında dünyanın önde gelen otomotiv markaları için üretim yapan, yaygın hizmet ağıyla satış ve satış sonrası hizmetler veren ve son 14 yıldır yoğun olarak kendi markasıyla özgün toplu taşıma ürünleri geliştirerek yükselen bir şirket haline geldi.



1981 yılından bu yana %100 yerli sermaye ile tek vardiyada yıllık 19.870 adet kapasiteyle Bursa’da bulunan iki fabrikamızda ticari araç üretimi gerçekleştiriyoruz.

Minibüs, otobüs ve hafif ticari araç üretimi yaptığımız Hasanağa Organize Sanayi Bölgesi (HOSAB) Fabrikası, 90 bin m²’si kapalı alan olmak üzere toplam 200 bin m² alana sahiptir. Traktör kabini, kataforez ve yedek parça üretimi yaptığımız Bursa Organize Sanayi Bölgesi (OSB) Fabrikası ise, 20 bin m²’si kapalı alan olmak üzere 29 bin m² toplam alana sahiptir. Türkiye genelinde yaygın ağıımızın yanında dünyanın 13 ülkesinde de hizmet veriyoruz.

Markamızın DNA’sı inovasyon kültürüyle şekillenir. Bugüne kadar olduğu gibi gelecekte de insanların temel hakkı olan mobilité ihtiyacını yenilikçi, çevreci ve ekonomik çözümlerle gerçekleştirmeleri için çalışır, bu yönde gelişime öncülük ederiz.

Bugün Karsan, geleceğin “akıllı kent yaşamının” vazgeçilmez unsurları olan %100 elektrikli ve otonom araçlar üretimine ve yenilikçi iş modellerine odaklanarak, doğa dostu yöntemlerle toplumların yaşam kalitesini artırma hedefiyle çalışmalarını sürdürmektedir.

Vizyon

Global pazarlarda öncelikle tercih edilerek, ülkemizde sınıfındaki en değerli şirket olmak.

Misyon

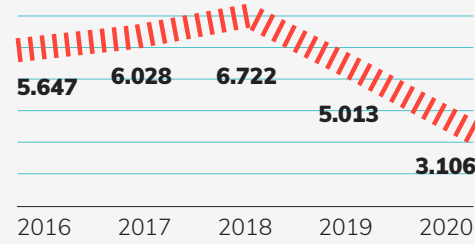
Dünya kara ulaşımı pazarında, müşteri ihtiyaçlarına yaratıcı, sürdürülebilir ve ilham veren çözüm ve öneriler sunmak.



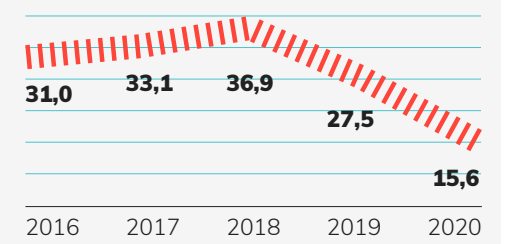
Rakamlarla Karsan



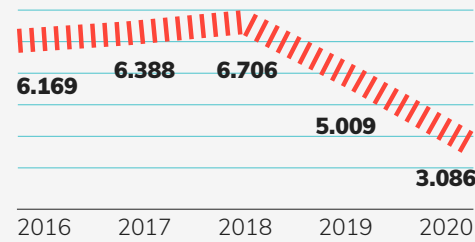
TOPLAM ÜRETİM (ADET)



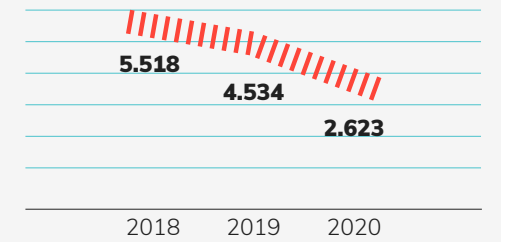
KAPASİTE KULLANIM ORANI (%)



TOPLAM SATIŞ (ADET)



TOPLAM İHRACAT (ADET)²



ORTAKLIK YAPISI

KIRAÇA HOLDİNG
%63,46

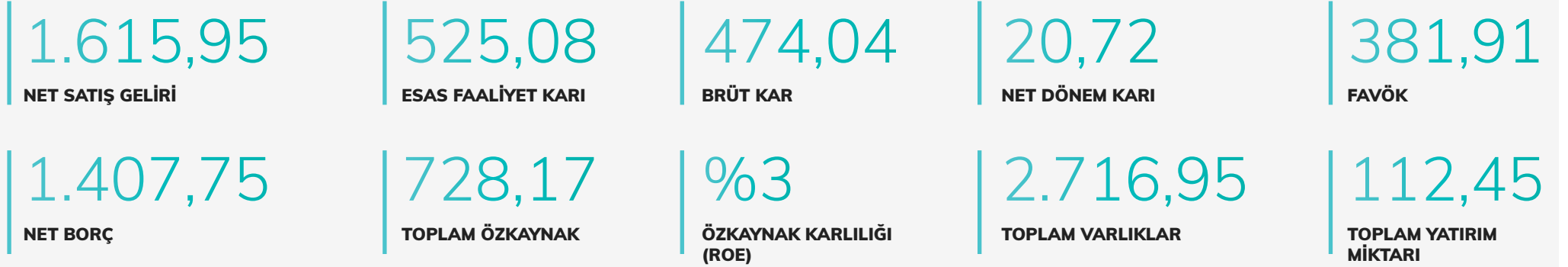
Toplam Sermaye
900
Milyon TL

DİĞER
%36,54



Rakamlarla Karsan

2020 FİNANSAL PERFORMANS



KARSAN İŞTİRAKLERİ



ÖZET FİNANSAL PERFORMANS (MİLYON TL)

	2016	2017	2018	2019	2020
Net Satış Geliri	826,56	992,84	1.504,61	1.731,87	1.615,95
Esas Faaliyet karı	(27,65)	169,09	227,38	257,98	525,08
Brüt Kar	88,95	143,74	279,81	315,22	474,04
Net Dönem Karı	(95,78)	2,08	(23,39)	20,31	20,72
FAVÖK	(12,62)	106,10	193,32	246,31	381,91
Net Borç	961,96	1.139,47	1.476,49	1.405,65	1.407,75
Toplam Özkaynak	323,64	355,00	327,56	620,74	728,17
Özkaynak Karlılığı (ROE)	(%30)	%1	(%7)	%3	%3
Toplam Varlıklar	1.606,67	1.826,05	2.359,89	2.493,15	2.716,95
Toplam Yatırım miktarı	144,32	104,44	51,09	46,22	112,45

**MOBİLİTE
YENİDEN
TANIMLANIYOR**

MOBİLİTE YENİDEN TANIMLANIYOR





Tarihte yer edinmiş tüm başarılı medeniyetlerin ortak özelliği malların ve insanların güvenli ve hızlı biçimde taşınmasını sağlayabilme kapasiteleridir. Bugün dahi toplumların gelişmişlik düzeyini değerlendiren uluslararası metodolojilerde bireylere sunulan mobilité altyapısı ve araçların nitelik ve niceliği göz önünde bulundurulur. İnsanlığın geldiği noktada hem makro hem de mikro ölçekte malların ve insanların serbest dolaşımı giderek önem kazanıyor.

Günümüzde kentler nüfusun çoğunluğuna ev sahipliği yapıyor. Bugün %55'e varan kent nüfusunun 2050 yılında OECD ülkelerinde %80'e varması bekleniyor. Nüfus artışıyla birlikte kent yaşamının önemli bölümünü oluşturan mobilité ihtiyacını ön plana çıkarıyor. Özellikle kentlerde yaşanan trafik sorunu bir yandan dönüşen kent yaşamı dinamiklerine ve yaşam tarzına uymazken diğer yandan da ekonomik verimsizliğe, emniyet sorunlarına sebep oluyor. Örneğin her birey ayda ortalama 50 saatini trafikte geçiriyor. Bu süre Türkiye gibi yoğun nüfuslu ülkelerde

daha da artıyor. Diğer taraftan günümüzde etkileri giderek artan iklim değişikliği ve çevre sorunlarına karşı artan duyarlılık da taşımacılığın çevresel etkilerinin sorgulanmasına neden oluyor. Bugün yaşadığımız COVID-19 krizi de özellikle kent taşımacılığı hizmetlerinden beklentileri arttırıyor.

Geçmişten bugüne artarak gelen tüm bu sorunları ortadan kaldırmak, bugün dünyanın en büyük önceliği olan sürdürülebilir bir geleceğin inşasının da ön koşuludur. Bunu gerçekleştirmek için de taşımacılık ağı başta olmak üzere daha akıllı bir kent altyapısı yönünde her unsurun yeniden tanımlandığı büyük bir dönüşüm gerçekleştirmek gerekiyor.

Karsan olarak bu dönüşüm sürecinde amacımızı topluma güvenli, çevreci, konforlu ve verimli mobilité seçenekleri sunmak olarak tanımlıyoruz. Bu doğrultuda hedefimiz, değer zincirimiz genelinde sosyal, çevresel ve ekonomik etkileri yöneterek sürdürülebilir bir iş modeliyle toplumun yaşam kalitesini artırmaktır.

Günümüzde kentler nüfusun çoğunluğuna ev sahipliği yapıyor. Bugün %55'e varan kent nüfusunun 2050 yılında OECD ülkelerinde %80'e varması bekleniyor.





Karsan Sürdürülebilirlik Öncelikleri

Takip ettiğimiz sürdürülebilirlik yönetimi sürecinin merkezinde çeşitli araştırma ve paydaş görüşleriyle tespit ettiğimiz sürdürülebilirlik önceliklerimiz bulunmaktadır. Bu öncelikleri belirlerken temelini GRI Standartlarında belirtilen ilkelerinin oluşturduğu bir süreç gerçekleştiriyoruz.

Raporlama döneminde gerçekleştirdiğimiz önceliklendirme çalışmasında ilk olarak sosyal, çevresel ve ekonomik alanlarda Karsan değer zincirinde oluşabilecek muhtemel sürdürülebilirlik etkilerini içeren bir konu evreni tanımladık. GRI Standartları, SASB Sektör Öncelikleri, WEF Global Mega Risk Trendleri Araştırması, sektör raporları, rakip uygulamaları ve daha birçok kaynağın incelenmesiyle oluşturulan ve ellinin üzerinde konu ve 17 BM Sürdürülebilir Kalkınma Amacını içeren bu konu evrenini üst düzey yönetimden birim çalışanlarına 125 şirket temsilcisi ve başta tedarikçiler, müşteriler, finans kuruluşları ve STK'lar olmak üzere 50'ye yakın dış paydaşımızla

birlikte “etki, risk, fırsat ve paydaş beklentileri” perspektifinde değerlendirerek sürdürülebilirlik önceliklerimizi belirledik. Bu kapsamda günümüzde yeniden tanımlanan mobilite sektörünün sürdürülebilir değer zinciri risklerine vurgu yaparak 29 alt konuyla açıkladığımız 5 ana önceliğimizi tanımlayarak 13 BM Sürdürülebilir Kalkınma Amacıyla bütünleştirdik.

Tespit ettiğimiz konuları sadece etkinin belirginliği bakımından değil aynı zamanda etkinin değer zincirimizin hangi evresinde olduğu bakımından da değerlendirdik. Bu kapsamda Yönetişim Temelleri, İklim Değişikliği ve Çevre öncelikli alanını oluşturan unsurların tüm değer zincirimizde belirgin bir etkiye sahip olduğu görünürken, Akıllı Mobilite alanının şirket operasyonları, satış ve sonrası süreçlerde, Sorumlu Tedarik Alanının tedarik zinciri ve şirket operasyon süreçlerinde, Kapsayıcı İşyeri alanının ise şirket operasyonlarında daha belirgin bir etki oluşturduğu ortaya çıkıyor.

Değer Zinciri Öncelik Haritası	Tedarik Zinciri	Şirket Operasyonları	Satış & Sonrası
Yönetişim Temelleri	✓	✓	✓
İklim Değişikliği ve Çevre	✓	✓	✓
Akıllı Mobilite		✓	✓
Sorumlu Tedarik	✓	✓	✓
Kapsayıcı İşyeri		✓	



Mobilite Yeniden Tanımlanıyor



İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ VE ÇEVRE

- Enerji Yönetimi
- Sera Gazı Emisyonları
- Su Tüketimi
- Çevre Dostu Malzeme Kullanımı
- Atık Yönetimi ve Geri Dönüşüm
- Araç Emisyonları ve Yakıt Verimliliği
- Çevresel Etkisi Azaltılmış Araçlar



AKILLI MOBİLİTE

- Ar-Ge ve İnovasyon
- Elektrikli ve Otonom Araçlar
- Yeni Toplu Taşıma Modelleri
- Müşteri Davranış Değişiklikleri
- Bilgi Altyapısı ve Siber Güvenlik
- Bozucu Teknoloji ve İş Modelleri
- Dijitalleşme & IoT
- Trafik ve Yolcu Emniyeti



SORUMLU TEDARİK

- Tedarikçi Operasyonlarında Sürdürülebilirlik
- Ürün Tercihlerinde Sürdürülebilirlik
- Tedarikçi Denetimi



KAPSAYICI İŞYERİ

- Toplumsal Cinsiyet Eşitliği
- Çalışan Gelişimi ve Mesleki Eğitim



YÖNETİŞİM TEMELLERİ

- Kurumsal Yönetim
- İş Etiği
- Risk Yönetimi
- İç Denetim
- İş Sağlığı ve Güvenliği
- Salgın Yönetimi
- Müşteri Memnuniyeti
- Kalite Yönetimi
- WCM





Sürdürülebilirlik Yönetim Yapısı



Karsan bünyesinde sürdürülebilirlik konularının yönetimi, geçmiş dönemlerde, şirket stratejileri doğrultusunda, üst yönetiminin gözetiminde, konu bazında ilgili iş birimlerinin sorumluluğunda gerçekleştiriliyordu. Raporlama döneminde başlattığımız sürdürülebilirlik yönetimi geliştirme projesiyle birlikte sürdürülebilirlik önceliklerimizi tespit etmenin yanında bu konuların yönetiminin daha etkin hale getirilmesi konusunda da çalışmaya başladık. Bu doğrultuda organizasyonel gelişim çalışmalarımıza devam ediyoruz.

Karsan Yönetim Kurulu şirkete dair tüm konularda olduğu gibi stratejik ölçekte sürdürülebilirlik yönetiminden sorumludur. Yönetim Kurulu'na bağlı olarak faaliyet gösteren Kurumsal Yönetim Komitesi, SPK mevzuatında da yer alan sürdürülebilirlik ilkelerine uyumun gözetilmesi ve Yönetim Kuruluna sürdürülebilirlik uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunmaktan sorumludur. Yönetim Kurulunun çizdiği stratejik yönelimlerin faaliyetlere dönüştürülmesi ise CEO liderliğinde tüm iş birimlerinin sorumluluğundadır.

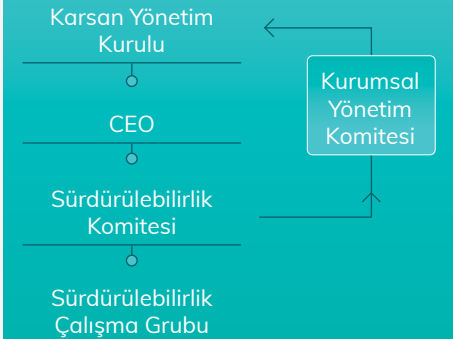
Sürdürülebilirlik yönetimi geliştirme projesi kapsamında sürdürülebilirlik konularını yönetim biçimimizi de tekrar değerlendirdik. Tespit ettiğimiz sürdürülebilirlik önceliklerinin çok boyutlu yapısı gereği, bu alanlarda performansımızın yükseltilmesinin birçok iş biriminin eşgüdüm içinde çalışmasına bağlı olduğu, dolayısıyla görev dağılımı ve yönetim yapısının da bu karakteri yansıtması gerektiğine sonucuyla yönetim organizasyonumuzu sürdürülebilirlik konularına özgü organlarla desteklemeye karar verdik.

Bu kapsamda Yönetim Kurulu'nun kararlaştırdığı ana hedefler doğrultusunda sürdürülebilirlik konularının yönetimine

yönelik stratejik kararların alınmasından, şirket hedeflerinin belirlenmesinden, gerekli yatırım ve uygulama programlarının kararlaştırılmasından sorumlu olarak CEO başkanlığında ilgili üst düzey yöneticilerin katılımıyla görev yapacak Karsan Sürdürülebilirlik Komitesini oluşturduk. İlgili tüm iş birimlerinin yöneticilerinin katılımıyla oluşturulan Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu'nun temel görevi ise, konu bazında organize olacak alt çalışma ekipleriyle birlikte Sürdürülebilirlik Komitesinin belirlediği hedef ve stratejileri aksiyon planlarına dönüştürüp performans artırıcı çalışmaları hayata geçirmektir. Bu organların çalışmalarının ve sürdürülebilirlik programının genel koordinasyonu ise World Class Manufacturing iş biriminin sorumlulukları arasına eklendi.

Kurduğumuz bu yeni organların işlerliğinin sağlanmasının ardından önümüzdeki dönemlerde Karsan sürdürülebilirlik faaliyetlerini dış paydaş görüşleriyle sistematik biçimde beslemek amacıyla çeşitli organ ve yönetim platformları oluşturmayı hedefliyoruz.

Karsan Sürdürülebilirlik Yönetim Yapısı





Paydaş İletişimi

İç ve dış paydaşlarımızla şeffaf ve karşılıklı faydaya dayalı bir iletişim ortamı oluşturmak yönetim anlayışımızın temel ilkelerindendir.



Bu ortamın çeşitli paydaş gruplarına yönelik olarak oluşturulmasından farklı iş birimlerimiz sorumludur. Örneğin çalışanlarımızla iletişimi sağlamaktan İnsan Kaynakları uzmanlarımız, dış paydaşlarımızla iletişimimizden genel olarak Kurumsal İletişim uzmanlarımız, tedarikçi ilişkilerimizden satın alma ve tedarik zinciri yöneticilerimiz, müşterilerimizle, bayi ve servis ağımla ilişkilerimizden Ticari İşler Direktörlüğü, Pazarlama ve İhracat Direktörlüğü, Satış Sonrası ve Yedek Parça Direktörlüğü yöneticilerimi, yatırımcılarla iletişimimizden ise Yatırımcı İlişkileri uzmanlarımız sorumludur. Farklı paydaş gruplarıyla iletişim kurarken ilgili paydaş grubunun niteliğine uygun iletişim araçlarını, sağlıklı bir iletişim kurmaya elverişli sıklıklarla kullanıyoruz.

Çalışanlarımızla karşılıklı bilgi paylaşımını kolaylaştıracak birçok kanal vasıtasıyla iletişim kuruyoruz. İç anket ve araştırma çalışmaları, eğitim programları, çeşitli

toplantılar, e-posta ve bültenler, mülakat ve görüşmeler, çeşitli alanlarda çalışma grubu ve komiteler, şikayet ve öneri sistemleri çalışanlarla iletişimde kullandığımız temel kanallardır.

Dış paydaşlarımızla genel iletişiminde kullandığımız en temel kanal kurumsal internet sitemizdir. Şirketle ilgili çok geniş bir bilgi kaynağını barındıran ve şirket yönetimine erişim bilgilerinin bulunduğu internet sitemiz 18 farklı dilde yayınlanarak geniş bir kullanıcı kitlesine ulaşmaktadır. Diğer taraftan sosyal medya kanalları üzerinden de dış paydaşlarımızla sık frekansa sahip bir iletişim sürdürüyoruz. Mailing çalışmaları, basın bültenleri, çeşitli araştırma ve anket çalışmaları, pazarlama iletişimi çalışmaları, faaliyet ve sürdürülebilirlik raporları, finansal ara dönem raporları, özel durum açıklamaları, bire bir görüşmeler, roadshow, fuar ve çeşitli kongre katılımları da dış paydaşlarımızla iletişimde kullandığımız temel iletişim mecralarıdır.

YÖNETİŞİM TEMELLERİ

YÖNETİŞİM TEMELLERİ





Yarım asrı aşkın tecrübemizle şekillenen kurum kültürümüz gereği temellerini uluslararası ölçekte kabul görmüş kurumsal yönetim ilkelerinin, koşulsuz müşteri memnuniyetinin, üretim süreçlerinde ve üründe üstün kalite ve mükemmellik normlarının, yenilikçi ve yaratıcı bir Ar-Ge kültürünün oluşturduğu bir yönetim anlayışı benimsiyoruz.

KURUMSAL YÖNETİM

Borsa İstanbul'da işlem gören, hisseleri halka arz edilmiş bir şirket olarak gerek ilgili mevzuat gereği gerekse paydaşlarımıza karşı değer üretme sorumluluğumuz gereği uluslararası ölçekte kabul gören kurumsal yönetim ilkelerini şirket yönetim yapısında uygulanır hale getiriyoruz. Bu kapsamda SPK tarafından çıkarılmış Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum düzeyimizi mümkün olan en yüksek noktaya ulaştırmak için çalışıyoruz.

Kurumsal yönetim ilkelerine uyum çalışmaları kapsamında geçmiş raporlama dönemlerinde Bilgilendirme Politikası, Menfaat Sahipleri Politikası, Ücret Politikası, Kar Dağıtım Politikası, Etik Kurallar, Bağış ve Yardım Politikası, Çalışanlara Yönelik Tazminat Politikası gibi birçok kurumsal politika geliştirdik. Faaliyetlerimiz genelinde bu politikaların uygulama düzeyini dikkatle takip ediyoruz.



Karsan'ın kurumsal yönetim çalışmalarına yönelik politika dokümanlarına [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

Raporlama döneminde SPK tarafından tebliğ edilen Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum Çerçevesi de kurumsal yönetim uyum gerekliliklerimizin bir parçası haline geldi. Bu kapsamda hızla bir değerlendirme yaparak mevcut durumda uyum gösterdiğimiz ve hızlı aksiyon alabileceğimiz alanlarda uyum gösterir hale geldik. Önümüzdeki dönemlerde de bu kapsamdaki uyum düzeyimizi yükseltmek üzere çalışmalarımıza başladık.

YÖNETİM KURULU VE ÜST YÖNETİM YAPISI

Karsan hissedarlarının katılımıyla gerçekleştirilen Genel Kurul toplantılarında belirli sürelerde hizmet etmek üzere belirlenen üyelerden oluşan Yönetim Kurulu, şirketin en üst düzey karar alma organıdır. 2020 yılı itibarıyla toplam yedi üyeden oluşan Karsan Yönetim Kurulunun CEO dışındaki tüm üyeleri SPK'nın icracı olmayan üye kriterlerini, iki üyesi ise bağımsızlık kriterlerini karşılamaktadır³. Raporlama dönemi itibarıyla Yönetim Kurulunda bir kadın üye görev yapmaktadır.

Gerek Yönetim Kurulu görevlerinin daha verimli biçimde yürütülmesi, gerekse SPK tarafından belirlenen Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum gereği Yönetim Kuruluna bağlı görev yapan Riskin Erken Saptanması Komitesi, Denetim Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi oluşturulmuştur. Kurumsal Yönetim Komitesi aynı zamanda Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi fonksiyonlarını da üstlenmektedir. Raporlama döneminde gerçekleştirilen değişikliklerle birlikte şirket genelinde sürdürülebilirlik ilkelerine uyumun ve sürdürülebilirlik yönetiminin etkinliğinin güvence altına alınması sorumluluğu da Kurumsal Yönetim Komitesinin görevleri arasına eklenmiştir. Komitelerin başkanlık görevlerini Yönetim Kurulu bağımsız üyeleri üstlenmektedir.

Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO görevleri farklı kişilerce yürütülmekte olup CEO şirket genelinde icradan sorumlu en üst düzey yöneticidir ve bu görevi şirket üst yönetimiyle birlikte eşgüdüm içinde yürütür. 2020 yılı itibarıyla şirket üst yönetiminde biri kadın olmak üzere toplam 9 yönetici bulunmaktadır.

³ Karsan Sürdürülebilirlik Raporu 2020'nin hazırlandığı dönemde, 27 Mayıs 2021 itibarıyla, Yönetim Kurulu üye sayısı 9'a, bağımsız üye sayısı 3'e, kadın üye sayısı 2'ye çıkarılmıştır.



RİSK YÖNETİMİ VE İÇ DENETİM

Risk yönetimi ve iç denetim faaliyetleri, iyi yönetim uygulamalarının temel fonksiyonlarından. Karsan bünyesinde bu sorumluluklar hem Yönetim Kurulu hem de şirket iş birimlerinde yerini buluyor. Yönetim Kurulu alt komitesi olarak oluşturulan Riskin Erken Saptanması Komitesi şirketin risk yönetim sistem ve faaliyetlerinin, Denetim Komitesi ise iç denetim sistem ve faaliyetlerinin etkinliklerinin kontrol ve değerlendirilmesinden sorumludur. Doğrudan CEO'ya bağlı olarak faaliyet gösteren Risk Yönetim ve İç Denetim Müdürlüğü ise bu süreçlerin fonksiyonel yönetimini gerçekleştirerek elde ettiği sonuçları CEO ve ilgili Komitelere raporlar.

Risk yönetim faaliyetlerimizin ana amacı, şirket stratejilerimizi gerçekleştirebilme ve ortaya çıkan fırsatlardan kapasitemiz üzerinde etkili olabilecek riskleri doğru tanımlamak, bu risklere karşı etkin yanıtlar oluşturarak kabul edilebilir düzeye indirmektir. Bu amaç doğrultusunda COSO Kurumsal Risk Yönetim sistematiği, ISO 31000 Standardı ve SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri ile yapılandırılmış dinamik bir risk yönetim programını hayata geçirdik. Program dahilinde Karsan'ın risk azaltma, transfer etme, kabul etme veya riskten kaçınma kapasitesini belirleyerek, şirket kültürü ve risk alma profilini de dikkate alarak şirketimizin hedef ve stratejilerini hayata geçirme performansını artırmaya çalışıyoruz.

Risk yönetim programı kapsamında finansal, operasyonel, stratejik, yasal uyum ve itibar riskleri ana başlıkları altında sınıflandırarak risk envanterlerimizi oluşturuyoruz. Sosyal, ekonomik ve çevresel sürdürülebilirlik konuları da bu ana başlıklar altında doğrudan ya da dolaylı olarak yer buluyor. Risk bazında kararlaştırdığımız aksiyonların dönem içinde hayata geçirilip geçirilmediğini dikkatle takip ediyoruz. Gerçekleştirdiğimiz bu çalışmalar bağımsız denetim süreci kapsamında da gözden geçiriliyor.

Risk yönetiminin dinamik karakteri gereği risk yönetim envanterimizi değişen koşullara ve gelecek senaryolarına göre yenilikçi bir bakışla yıl boyunca gözden geçiriyoruz. Bu süreçte üst yönetimin görüşleri yanında iş birimlerinin girdilerinden de faydalaniyoruz.

Risk yönetiminde kısa vadede temel hedeflerimizden biri başta iklim değişikliği olmak üzere sürdürülebilirlik önceliklerimize yönelik risk ve fırsatları mali boyutları da dahil olmak üzere yenilikçi bir bakış ve tüm boyutlarıyla tekrardan değerlendirerek sürdürülebilirlik yönetimi programımızı desteklemektir. Bunun yanında değişmez hedefimiz olan kurumsal risk yönetimi felsefesini, risk temelli düşünme ve karar alma alışkanlığını bütün iş birimlerine yaygınlaştırarak şirketin yönetim kültürünün vazgeçilmez unsuru olma niteliğini korumaktır.

Risk yönetim modelimizin vazgeçilmez bir uzantısı olan iç denetim çalışmalarımızın amacı, şirket faaliyetlerinin kurum değerleri ve taahhütlerine, politika, prosedür, yönetim standartlarına ve yasal mevzuata uyumlu biçimde yürütüldüğünü, mali, yönetsel ve işletme bilgilerinin doğru, zamanında ve güvenilir biçimde kayıt altına alındığını, yönetim direktiflerinin şirket genelinde bilinirliği ve uygulama düzeyinin takibini, şirket varlıklarının suistimallere karşı korunmasını güvence altına almaktır.

Şirket genelinde iç denetim faaliyetlerini Kurumsal Yönetim ve İç Denetim Müdürlüğü risk odaklı bir yaklaşımla hayata geçirir. Risk değerlendirme çalışmaları sonucunda belirlenerek azaltılması hedeflenen risk unsurları için iç denetim faaliyetleri uygulanır. Coso Modeli ve IIA Standartları ilkelerine uyumlu olarak tasarladığımız iç denetim çalışmalarımızı süreç bazında ve risk temelli olarak gerçekleştiriyoruz. Şirketin varlıklarını kayıplara karşı korumak amacıyla gerçekleştirdiğimiz her iç denetim çalışmasında, söz konusu sürecin denetim bulgularının mali etkisini mutlaka dikkate alıyoruz.

Denetimler sonucu ortaya çıkan bulgular ve iyileştirme noktaları neticesinde alınacak aksiyonlar departmanlar ile birlikte belirlenir ve takip edilir.

İŞ ETİĞİ

Faaliyetlerimizi sürdürürken takip ettiğimiz ana ilkelerden biri, hissedar ve iş ortaklarımıza, içinde bulunduğumuz çevre ve topluma, müşterilerimize, tedarikçilerimize ve iletişimde bulunduğumuz tüm kişi ve kuruluşlara karşı küresel ölçekte benimsenmiş etik kurallar çerçevesinde davranışlarda bulunmaktır. Bu kuralları tavizsiz biçimde uygular ve aykırı davranışlara asla kayıtsız kalmayız.

Takip ettiğimiz iş etiği kurallarını, Karsan Etik Kuralları dokümanında düzenleyip ilgili tüm paydaşlarımızın kolaylıkla erişip bilgi edinebilmeleri için internet sitemiz aracılığıyla yayınlıyoruz.



**Karsan Etik Kuralları
dokümanına bu [linkten](#)
ulaşabilirsiniz.**

Karsan Etik Kuralları, tüm faaliyet süreçlerimizde ve tüm yönetici ve çalışanlarımız için bağlayıcıdır. İletişim kurduğumuz paydaşlarımızın da bizimle benzer etik değerleri paylaşmalarını bekliyoruz. Etik kurallarımızın uygulamaya dönük esaslarını belirli prosedürlere bağlamak amacıyla Karsan Etik Davranış Kuralları ve Uygulama Prosedürünü oluşturduk.



Faaliyetlerimizin genelin etik kurallara uygun davranışlar sergilenmesini, ihlal durumlarının incelenerek gerekli aksiyon ve önleyici tedbirlerin alınması amacıyla Karsan CEO'su başkanlığında, İK Müdürü, Hukuk Müşavirinin daimi üyeliği ve vaka bazında ilgili üst düzey yöneticinin katılımıyla Etik Kurul görev yapmaktadır. Vakaya konu olan kişilerin toplu sözleşme kapsamında bulunan çalışanlar olması durumunda Sendika Baş Temsilcisi de İK Müdürü tarafından bilgilendirilir.

Tüm yönetici ve çalışanlar etik kuralların ihlali durumlarını Etik Kurula bildirmekle yükümlüdür. İlgili prosedürde belirtilen şartlara uygun olarak yazılı ya da e-posta aracılığıyla iletilen şikayetler Kurul tarafından değerlendirilerek gerekli durumlarda uygulama prosedürlerde tanımlanmış aksiyon ve tedbirlere karar verilir.

İnsan haklarına saygı, etik kurallarımızın önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Bu kapsamda faaliyetlerimizde BM Evrensel İnsan Hakları Bildirgesi ve Uluslararası Çalışma Örgütü'nün ilgili düzenlemelerini referans kabul ediyoruz. Rüşvet ve yolsuzlukla mücadelede 0 tolerans ilkesini de etik davranış kuralları kapsamında yönetiyoruz. Buna göre, faaliyetlerimizin hiçbir sürecinde, çalışan ve yöneticilerimiz rüşvet veya rüşvet olarak algılanabilecek,

belirgin bir maddi değeri olan hediye, ayrıcalık, kolaylaştırıcı ödeme ve benzerini talep edemez, üçüncü taraflara teklif edemez. Böyle bir durumla karşılaşan çalışanlarımızın durumu acilen bildirmesi gerekir. Diğer taraftan etik kurallara uygun hareketlerinden, gerçekleştirdikleri ihlal bildirimden dolayı çalışanlarımıza baskı uygulanamaz, misilleme yapılamaz. 2020 yılında Etik Kurula insan hakları ihlali, rüşvet ya da yolsuzluk ihbarı türünden bir başvuru ya da bildirim yapılmadı.

Karsan hiçbir siyasi düşünce ve ideolojiyi, siyasi parti ya da örgütü desteklemez, siyasi çalışmaların tarafı olmaz. Buna bağlı olarak şirket varlıklarının siyasi çalışmalarda, siyasi adayların desteklenmesinde kullanılmasına, şirket faaliyet sahalarında siyasi propaganda çalışmaları yapılmasına izin verilmez.

Yasalara ve ilgili mevzuata uyum da iş etiği ilkelerimizin önemli bir ölümünü temsil eder. Bu kapsamda şirket faaliyetlerimiz için bağlayıcı tüm yerel ve uluslararası mevzuata eksiksiz uyum amacıyla çalışmalar yürütürüz. Raporlama döneminde, başta ürünlerin sağlanma koşullarını düzenleyen yasalar olmak üzere, yasa ve düzenlemelere uyumsuzluktan dolayı şirket aleyhine bir dava açılmamış, bu kapsamda şirkete maddi ya da aynı bir ceza iletilmemiştir.

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

Kurumsal değerlerimizde de ilan ettiğimiz gibi işimizin kalbinde müşterilerimizin memnuniyeti var. Müşterilerimizin güvenini kazanmak, hayatlarını kolaylaştırmak için sorumluluk alırız. Kalite Politikası doğrultusunda gerçekleştirdiğimiz müşteri memnuniyeti geliştirme çalışmalarımızda müşterilerimizin beklentilerini karşılamak amacıyla oluşturduğumuz süreçlerimizde sürekli iyileştirme anlayışıyla kaliteyi ve verimliliği uluslararası düzeyde rekabet edebilecek seviyeye yükselterek mükemmelliğe ulaşmayı hedefliyoruz. Bu kapsamda müşteri memnuniyeti çalışmaları Satış Sonrası ve Yedek Parça Direktörlüğü çatısında örgütlenen geniş bir organizasyon tarafından çok boyutlu olarak yönetilmektedir. Türkiye'de 13 bayi ve 76 yetkili servisimiz, yurtdışında ise 13 bayi ve yetkili servisimiz müşterilerimize hizmet veriyor.

Ürettiğimiz ürünler gereği müşterimiz, kullanıcımız ve tüketicilerimiz farklılık arz edebiliyor. Dolayısıyla müşteri memnuniyeti bu farklı grupların beklentilerinin

karşılanması bir bütününden oluşmaktadır. Biz de farklı motivasyonları olan bu paydaş gruplarının beklenti ve ihtiyaçlarını çeşitli kanallar aracılığıyla dikkatle dinliyor ve bunlara yanıt vermek için çalışıyoruz. Müşterilerimizden gelen talep ve şikayetlere en kısa sürede geri dönüş yapılması ve bu sorunların olumlu biçimde kapatılması Satış Sonrası ekiplerimizin temel hedefidir.

Bu bağlamda müşterilerimizin taleplerini hizmet modellerimizi yeniden tasarlamakta en değerli girdiler olarak kabul ediyoruz. Örneğin ticari araçlar üreticisi olarak müşterilerimiz araçlarımızı kendi kullanımları için değil kent içi taşımacılık ya da ticari yolcu taşımacılık hizmetlerinde kullanıyorlar. Dolayısıyla çalışma saatleri müşterilerimizin araçlarını en yoğun kullandığı saatler. Bakım çalışmaları nedeniyle bu zamanı kaybetmelerini önlemek amacıyla gece saatlerinde ve yerinde servis hizmetlerini devreye aldık. Böylelikle müşterilerimizin araçlarını sürekli hizmette tutarak sefer kaybı yaşamasının önüne geçmeyi sağlıyoruz.



KALİTE YÖNETİMİ

Dünya kara ulaşım pazarında, müşterilerimizin ihtiyaçlarına yaratıcı, sürdürülebilir ve ilham veren çözümler ve öneriler sunmak için, global pazarlarda öncelikle tercih edilerek, ülkemizde sınıfındaki en değerli şirket olmak vizyonu doğrultusunda süreç ve ürün güvenliğini öncelikli tutarak, kalite düzeyini sürekli yukarı taşımaya çalışıyoruz. Kalite ve mükemmellik anlayışımızın temellerini oluşturan Karsan Kalite Politikası bu alandaki faaliyetlerimizin temel ilkelerini sunmaktadır.

Kalite yönetimini değer zinciri geneline yaygınlaştırıyoruz. Süreç yaklaşımını temel alarak tedarikten satış sonrası süreçlere kadar tüm evrelerde süreç kalitesini, ürün ve hizmet kalitesini artırmaya yönelik çalışmalar yürütüyoruz. Bu çalışmaları doğrudan CEO'ya bağlı olarak çalışan ve iş süreçleri temelinde örgütlenen Kalite Müdürlüğü yönetim ve koordinasyonunda gerçekleştiriyoruz.

Faaliyetlerimizi ISO 9001 Kalite Yönetim Standardı ve IATF 16949 Otomotivde Kalite Yönetim Standardına uyumla gerçekleştiriyor sektöre özel FMEA-SPC-MSA uygulama araçlarını kullanarak tasarım ve üretim aşamasında kalite odağımızı sürekli olarak geliştiriyoruz. Standartlara uyum düzeyimizi öncelikle iç denetimlerle kontrol ediyoruz. Kalite Yönetim sistemi kapsamındaki süreçlere, müşteri odaklı anlayışla oluşturulan risk analizleri doğrultusunda belirlenen frekanslarda web tabanlı uygulama üzerinden iç denetimlerimizi gerçekleştirilmekteyiz.

Denetimlerde tespit edilen bulguları web tabanlı uygunsuzluk yönetim sistemi üzerinden takip ediyoruz. Kalite yönetim sistemlerimizin güvenilirliğini bağımsız ve akredite kuruluşların gerçekleştirdiği dış denetim çalışmalarıyla koruyoruz. Dış denetimler sonrasında kalite sertifikasyonu gerçekleştiriliyor. ISO 9001 ve IATF 16949 standartlarına yönelik olarak her üç yılda bir yeniden belgelendirme çalışmaları yürüterek kalite sertifikasyonlarının devamlılığını sağlıyoruz.

Amacımız öncelikle mevcut kalite çalışmalarının ve belgelendirme uygulamalarının devamlılığını korumaktır. Uzun vadede ise Avrupa EFQM Mükemmellik sistemi içinde emsal gösterilen ve ödüllendirilen bir şirket olmaktır.

Kalite yönetimini bir sürekli iyileştirme alanı olarak görüyoruz ve denetim ve risk belirleme çalışmalarından elde ettiğimiz bulguları uygulamaya dönüştürerek performansımızı geliştirmeye çalışıyoruz. Bu kapsamda raporlama döneminde de birçok uygulamayı hayata geçirdik.

Kalite yönetim sistemlerinin yanı sıra çeşitli süreçlerde toplam kalite anlayışının hakim kılınması, sürekli iyileştirme çalışmalarının sistematik hale getirilmesi amacıyla ISO 14001 Çevre Yönetim Sistem Standardı, OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Sistem Standardı, Yalın Üretim, Kaizen ve World Class Manufacturing metodolojilerini de takip ediyoruz.

KAYNAK OKULU



Raporlama döneminde gövde hatlarında çalışan kalite ve imalat operatörlerinin bilgi düzeyini geliştirmek, iş kalitesi ve sürekliliği konusunda yetkinliklerini artırmak amacıyla Kaynak Okulu projesini başlattık. Uyguladığımız metodoloji ile teorik eğitimlerde alınan bilgiye ilave olarak çalışanları uygulamada gözlemleyerek kalite normlarıyla uyuşmayan iş yapıları kısa bilgilendirme ve uyarılarla düzeltmeyi hedefledik. Katılımcı çalışanların başarılarını yetkinlik değerlendirme sınavı ile değerlendirdik.

YAPIŞTIRMA OKULU



2020 yılında yapıştırma süreçlerinde sıfır hata hedefine ulaşmak, ürün kalitesinin ve süreç yeterliliğinin artması amacıyla Yapıştırma Okulu projesini hayata geçirdik. Proje kapsamında montaj hatlarında çalışan kalite ve imalat operatörlerine, 4 saatlik teorik ve uygulamalı eğitim vererek yapıştırma işlemlerinde kalite

normları konusunda farkındalık sağladık. Bunun yanında proje ile, hat ve ürünlerin frekansiyel olarak yapıştırma özelinde denetlenmesini, yeni uygulamaların benimsenerek yaygınlaştırılmasını sağladık. Bu alanda farkındalık ve bilginin bir kültür şeklinde devam edebilmesi için "Yapıştırma Deneyim Kitapçığı" oluşturduk.

KALİTE TAKİP SİSTEMİ



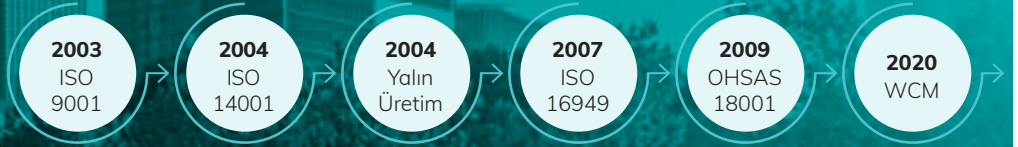
Kalite faaliyetlerinin dijitalleşmesi kapsamında araç izlenebilirliği, hızlı veri analizi, raporlama ve hedeflerle yönetim etkinliği sağlamak amacıyla üretilen araçların kalite verilerinin Kalite Takip Sistemi (KTS) üzerinden yönetilmesi projesini hayata geçirdik. Sistem ürün gamına özel olarak araç bölgeleri, hata kodları alt yapısına göre kurgulanmış olup, çalışan tespit ettiği hatayı aracın ilgili bölgesi, tespit yeri ve hata tanımına göre oluşturulan hata kodlaması üzerinden otomatik seçerek kayıt altına almaktadır. Araçların online hat izleme uygulaması ile belirlenen istasyonlarda faaliyetlerin tamamlandığını gösteren barkod okutma faaliyetleri sırasında, sisteme kaydedilen hataların giderilmeden onaylanmasını sistemsel olarak engelliyoruz. Sisteme girilen tüm kayıtlar günlük, haftalık ve aylık olarak raporlayarak araçların kalite performansı takip ediyoruz.



World Class Manufacturing (WCM)



Operasyonlarımız genelinde sürekli iyileştirme faaliyetlerimizin kökleri 2003 yılına dayanmaktadır.



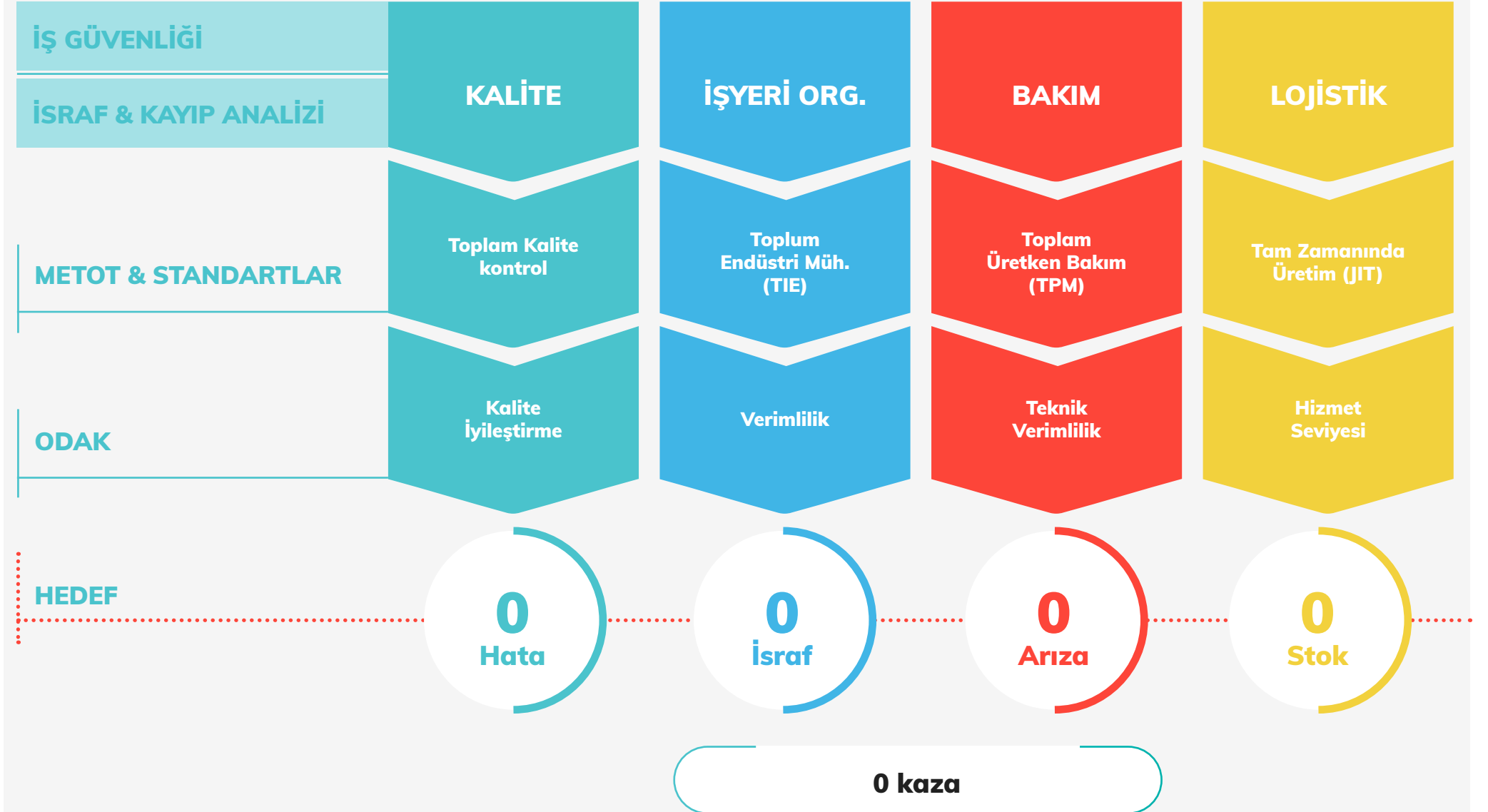
2003 yılında ilk olarak ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemini devreye aldık. Sonrasında sırasıyla ISO 14001, IATF 16949 ve OHSAS 18001 sistem standartlarını benimsedikten sonra 2004 yılından itibaren Yalın Takım ve Kaizen uygulamalarını başlattık.

2020 yılında üretimde rekabet gücünü iyileştirmek ve geliştirmek

için sistematik bir yol olan Dünya Klasında Üretim (WCM-World Class Manufacturing) sistematüğini benimsedik ve resmi olarak WCM programına dahil olduk. Bu tercihte amacımız üretimde mükemmellik ve sürekli iyileşme ilkelerimizi sektörümüzde ve uluslararası ölçekte genel kabul görmüş bir sistematikte hayata geçirmektir.



WCM Modeli, Temel İlke ve Hedeflerimiz





WCM YÖNETİM YAPISI

WCM faaliyetlerinin etkin biçimde yürütülmesi ve şirket genelinde takibi amacıyla bu çalışmaların yönetimden İşgücü, Üretim Planlama ve WCM Müdürlüğü sorumludur.

WCM kapsamında ilk odak noktamız tüm çalışanların katılımını sağlamaktır. Bu noktada önemli olan tüm çalışanları, sorunların tespiti ve çözüm üretmeye motive etmektir. Tespit edilen sorunları hızla çözmek, kalıcı çözüm üretmek, hedeflenen sonuçlara ulaşmak, sürekli geliştirmek, ilerlemek ve aynı zamanda başarıyı paylaşmak bu metodolojide önemli unsurlardandır. İkinci ve en önemli odağımız da israf ve kayıpları eksiksiz tanımlamak; hızla harekete geçerek çözüm bulmaktır.

WCM kapsamında 10 teknik, 10 yönetsel olmak üzere toplam 20 unsuru "7 Adım" metodolojisiyle yönetiyoruz.

İsrafın görülmesiyle birlikte giderilmesi yönünde doğru metodun doğru şekilde kullanılması, hedefler doğrultusunda sistematik iyileştirmenin standartlaştırılması adımlarını takip ediyoruz.

WCM faaliyetlerine yönelik olarak her yıl tüm fabrika genelinde anket uyguluyoruz. En güncel anket çalışmasında elde ettiğimiz 314 geri bildirimi değerlendirerek iyileştirmeye açık noktaları belirledik ve aksiyon planlarını oluşturduk. Raporlama döneminde üretim tesisinin dönüşüm iyileştirme ve kaizen hedeflerinin tamamını gerçekleştirdik. Bu süreçte özverili çalışmalarıyla yüksek performans gösteren çalışanlarımızı Tanıma ve Takdir sistemi uyarınca ödüllendirdik.

Önümüzdeki yıl WCM sistemindeki önemli bir adımı hayata geçirmek için çalışıyoruz. 2021 yılında fabrikamızda ilk resmi WCM denetimi gerçekleştirilecek. Denetimle birlikte kısa vadede rekabetçi üretim temel şartlarını sağlayarak Bronz Fabrika seviyesine ulaşmayı, hemen ardından da Gümüş Fabrika seviyesine ulaşmak için gerekli çalışmaları tamamlamayı hedefliyoruz. Bu adımları gerçekleştirdikten sonra sektörümüzde kalite, maliyet ve teslimat konusunda dünya seviyesinde liderler düzeyine ulaşarak Altın Fabrika unvanını elde etmeyi hedefliyoruz.

WCM kapsamında 10 teknik,

10 yönetsel olmak üzere toplam 20 unsuru

"7 Adım" metodolojisiyle yönetiyoruz.





1. İŞYERİ ORGANİZASYONU

2. KALİTE SİSTEMİ

3. BAKIM SİSTEMİ

4. LOJİSTİK SİSTEMİ

METODLAR

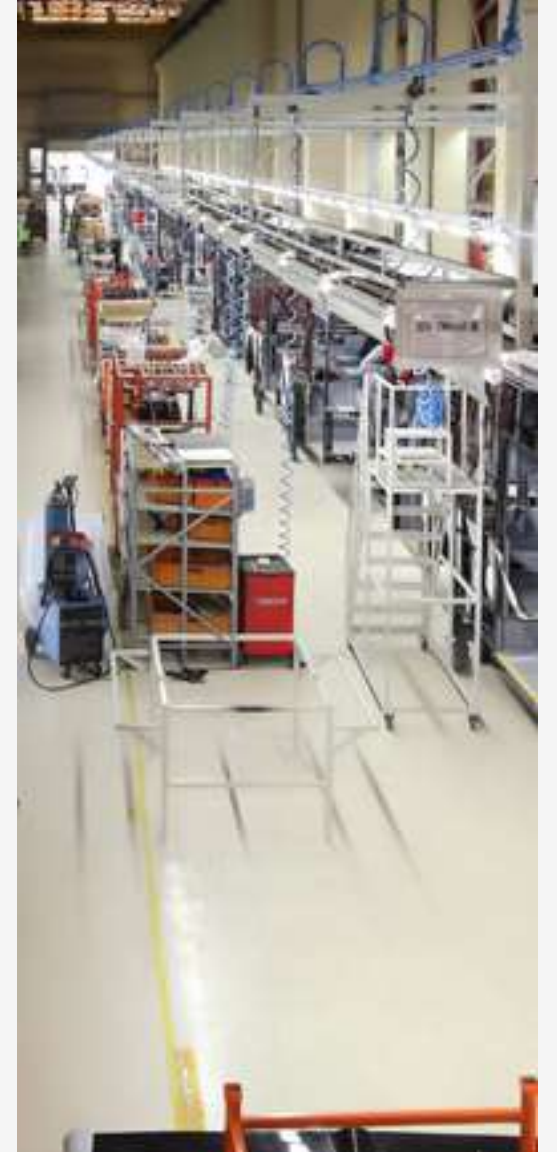
STANDART & ARAÇLAR

DENETLEME

YÖNETİM

TEKNİK

1	İş Güvenliği	2	İsraf ve Kayıp Analizi	11	Yönetimin Sahiplenmesi	12	Hedeflerin Netliği
3	Odaklanmış İyileştirme	4	Bağımsız Faaliyetler (BB & İYO)	13	WCM Yol Haritası	14	Kalifiye Çalışanların Atanması
5	Profesyonel Bakım	6	Kalite Kontrol	15	Organizasyonun Sahiplenmesi	16	Organizasyonun Yetkinliği
7	Lojistik	8	Erken Ekipman / Ürün Yönetimi	17	Zaman ve Bütçe	18	Yayılım Seviyesi
9	İK Geliştirme	10	Çevre	19	Detay Seviyesi	20	Çalışanların Motivasyonu



**İŞ SAĞLIĞI
VE GÜVENLİĞİ**

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ





İş Sağlığı ve Güvenliği

Bizim için insan en değerli varlıktır. Dünya Klasında Üretim yaklaşımını benimseyen bir şirket olarak üretimin ve yönetimin her aşamasında iş sağlığı ve güvenliğini birincil öncelik olarak kabul ederiz.

Tüm çalışanlarımızın katılımı ve ortak sorumluluk bilinciyle faaliyet sahamızda bulunan herkesin sağlığını ve emniyetini korur herkes için güvenli bir iş sahası oluşturmayı hedefleriz.

İş sağlığı ve güvenliği anlayışımızın temel ilkelerini Karsan İSG Politikası belirler. WCM metodolojisinin ana unsurlarından biri olarak iş sağlığı ve güvenliği çalışmalarımızdan sorumlu bir uzmanlık birimimiz bulunmaktadır. Ancak esas olarak kurum faaliyetleri genelinde iş güvenliğinin sağlanması her çalışan ve yöneticimizin ortak sorumluluğudur. Bu sorumluluğun sistematik bir biçimde hayata geçirilmesi için uluslararası ölçekte genel kabul görmüş OHSAS 18001 Sistem Standardını takip ediyoruz. Her yıl WCM uygulamaları ve standart dış denetimini tekrarlayarak sistem güvenilirliğini sağlıyoruz. İç denetim uzmanlarımız da OHSAS18001 ve WCM Step sertifikasyon denetimlerini gerçekleştiriyor. Bunun yanında Aile, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı da belirsiz zamanlarda kontroller gerçekleştiriyor.

SMAT DENETİMLERİ

WCM çalışmaları kapsamında gerçekleştirdiğimiz SMAT denetimi uygulaması, yöneticilerimizin ofis çalışanlarımızın ve saha operatörlerimizin katılımıyla eğitim ve gelişim odaklı İSG denetim çalışmasıdır.

Uygulama kapsamında SMAT denetim eğitimi almış çalışanlarımız, hazırlanan sistematik SMAT denetim kartları ve soru listelerini kullanarak, yıllık olarak belirlenen denetim ajandasına uygun olarak kendilerine atanan bölgelerde denetim çalışmaları yürütür. Denetçiler, öncelikle denetim yapacakları istasyonda operasyonları gözlemler. Ardından da operatör ile mülakat yaparak iş güvenliği riskleri ve iyi uygulamaları konusunda geri bildirim verir. Denetim sonrası tespit edilen riskleri web tabanlı kalite yönetim sistemimize aktararak risk takibini gerçekleştiririz.

SMAT Denetim uygulaması kapsamında 2020 yılında

83 yöneticimizin katılımıyla

426 adet denetim gerçekleştirdik.

2021 yılında ise

72 yöneticimizin katılımıyla

595 denetim gerçekleştirmeyi hedefliyoruz.



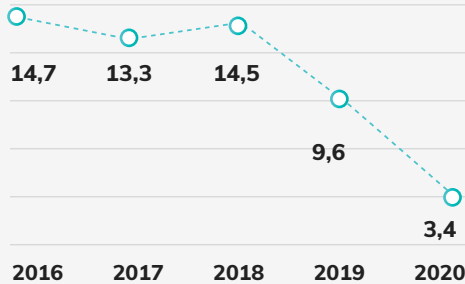


İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ PERFORMANSI

İş sağlığı ve güvenliğinin sağlandığı bir çalışma sahası, risk temelli yönetim yaklaşımımızın ve çalışma kültürümüzün vazgeçilmez parçasıdır. İş güvenliği ve sağlığın güvence altına alındığı bir iş ortamı, çalışanların motivasyonu, iş verimliliği, devamlılığı ve operasyonel güvenilirlik açısından temel unsur olmakla birlikte meşruiyetimizin, itibarımızın ve geleceğimizin de güvencesidir.

İş sağlığı ve güvenliği sistemlerimizin güvenilirliği, uygulamadaki ciddiyet ve etkin vaka takip ve raporlaması sonucunda vaka değerlerimizde yıllar içinde bir düşüş trendi yaşıyoruz. Raporlama döneminde de bu düşüş trendini devam ettirdik.

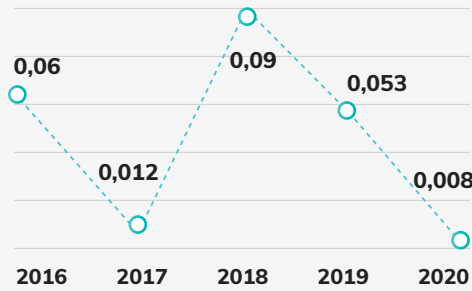
YARALANMA ORANI⁴



⁴Kaza Sayısı * 1.000.000 / Toplam Çalışma Süresi (Kaza sayısı; 1 gün ve üzeri gün kaybı yaşanan kaza sayısıdır)

⁵Kaza Gün Kaybı * 1000 / Toplam Çalışma Süresi (Kaza Gün Kaybı; 1 gün ve üzeri gün kaybı yaşanan kazalardaki kayıp gün sayısıdır)

KAYIP GÜN ORANI⁵



İŞ GÜVENLİĞİ BAYRAK UYGULAMASI

Çalışanlarımızın ve müteahhit firma çalışanlarının iş sağlığı ve güvenliği farkındalık ve motivasyonlarını artırarak iş sağlığı ve güvenliği kültürünün yerleşmesini ve yaygınlaşmasını sağlıyoruz. Bu amaçla gerçekleştirdiğimiz uygulamalardan biri de İş Güvenliği Bayrakları uygulamasıdır. WCM çalışmalarının içerisinde yer alan bu uygulama temelinde kaza yaşanan ve yaşanmayan iş hatlarının görselleştirilmesine dayanır.

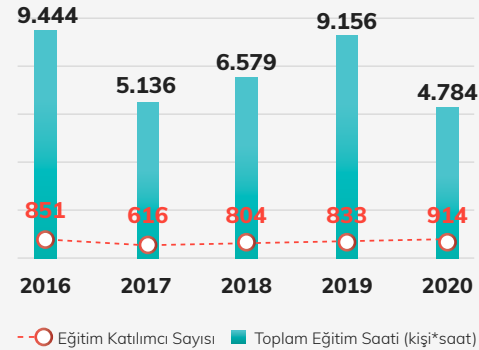
Uygulama kapsamında gövde ve montaj hatlarımızda son 3 ay içinde gün kayıplı kaza yaşanmamış iş hatlarına mavi, kaza yaşanmış iş hatlarına ise turuncu bayraklarla görselleştiriyoruz. Bu sayede pozitif rekabet ve motivasyon duygusunu yaygınlaştırarak kazasızlığı teşvik ediyoruz.

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ EĞİTİMLERİ

İş sağlığı ve güvenliği alanında başarı için sistem ve süreç güvenilirliği yanında bu kültürün tüm organizasyonda diri tutulması gerekir. Bunun için çalışanlarımızı sürekli gerekli bilgi ve farkındalık düzeyinde tutmaya çalışıyoruz. Bu amaçla kullandığımız temel araç da eğitim faaliyetleridir.

İş sağlığı ve güvenliği alanında gerçekleştirdiğimiz eğitim ve farkındalık çalışmalarından biri de SafetySpot uygulamasıdır. Bu uygulama kapsamında konusu ne olursa olsun, şirket içinde gerçekleştirdiğimiz tüm toplantı ve eğitimler öncesinde katılımcılarla, iş güvenliği kültürünü yaygınlaştırmayı ve farkındalığı geliştirecek mesajlar içeren video ve sunumlar paylaşıyoruz.

İSG EĞİTİMLERİ



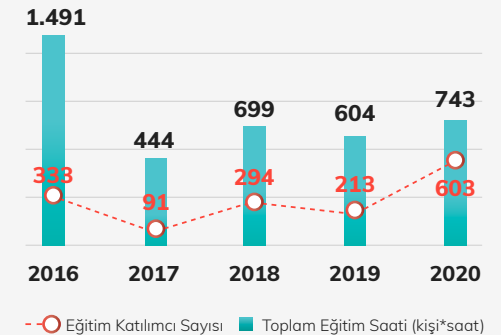
ACİL DURUM YÖNETİMİ

Acil ve olağan dışı durumların büyük bir kısmının proaktif bir yaklaşım ile önlenebileceği ya da kontrol altına alınabileceğine inanıyoruz. Bu yüzden yangın güvenliği başta olmak üzere risklerimizi her yıl düzenli olarak gözden geçiriyoruz. Fabrikalarımızda acil algılama ve ihbar sistemi, otomatik yangın söndürme sistemleri ve itfaiye aracımız ile acil durumlara zamanında müdahale edebiliyoruz. Ayrıca acil durum ekiplerimizin yetkinliklerini çok sayıda aktif tatbikat ve eğitimler ile sürekli geliştiriyoruz. Bu kapsamda 2020 yılında 603 çalışanın katılımıyla 743 kişi*saat eğitim, 583 kişinin katılımıyla 6 farklı senaryolu tatbikat gerçekleştirdik.

2020 yılında devreye aldığımız "Karsan Kriz Masası" ile acil durum sonrası çalışan ve tesis emniyetini güvence altına alıp üretim devamlılığının sağlanabilmesini ilgili teknik ve yönetim ekibi katılımı ile hızlı bir şekilde analiz edebiliyoruz.

Olası afet durumlarında toplumsal destek amacıyla kullanılmak üzere, içeriği acil durum ekipmanları ve ihtiyaç malzemeleri ile donatılmış her an kullanıma hazır acil durum konteynerlerimiz bulunmaktadır.

ACİL DURUM EĞİTİMLERİ





COVID-19 Pandemi Eylem Planı

2020 yılında dünyanın gündeminde COVID-19 salgını vardı. Yılın ilk çeyreğinde etkilerini gösterir göstermez salgına karşı proaktif bir eylem planı geliştirdik.

İK Müdürünün başkanlığında, Üretim Müdürü, İdari İşler Sorumlusu, İş Güvenliği Uzmanları, İşyeri Hekimi, Sağlık Personeli, Endüstriyel İlişkiler Sorumlusu ve Sendika Baş Temsilcisinden oluşan bir Acil Durum Eylem Ekibi oluşturduk. Çalışma Ekibi, Dünya Sağlık Örgütü (WHO), Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) ve Sağlık Bakanlığının uyarı ve uygulama önerilerini takip ederek şirket içi çalışmalara başladı. Öncelikle çok boyutlu bir risk tablosu oluşturarak her risk seviyesine uygun eylem planlarını tespit ettik. Bu planlar doğrultusunda gerekli ekipman ve çeşitli malzemeyi temin ederek mücadele çalışmalarımıza başladık.

İlk olarak çeşitli araçlarla çalışanlarımızı bilgilendirici faaliyetler gerçekleştirerek COVID-19 riskleri hakkında bilgilendirdik. Operasyonel yapımızı değerlendirerek çalışma organizasyonumuzu, iş ortamını ve çalışma saatlerimizi pandemi koşullarına uyarladık. Bulaş riskini azaltmak için kısa çalışma, esnek çalışma gibi uygulamalara

geçip işgücümüzü en az %30 azalttık. Çalışanlarımızın sağlık geçmişleri ve mevcut kronik rahatsızlıklarını değerlendirerek risk gruplarını tespit ettik. Bir yandan iş yerinde hijyen ve korunma tedbirlerini en üst düzeye çıkarırken diğer yandan semptomatik test ve kontrol uygulamalarıyla bulaş riski olan çalışanlarımızı mümkün olan en kısa sürede tespit edip ve önce iş yerinde oluşturduğumuz izolasyon birimlerine sevk edip ardından kontrol için hastaneye güvenli sevklerini gerçekleştirdik. Hastalığa yakalanan ya da yakınlarından dolayı bulaş riski taşıyan çalışanlarımızın karantina ve tedavi süreçlerini dikkatle ve sürekli takip ederek tıbbi destek verdik.

Pandemi sürecinde toplam 648 çalışanımız hasta ve yakın teması olarak etkilenmiş olup 198 çalışan pozitif vaka olarak değerlendirilerek tedavi altına alındı. Geriye kalan 450 çalışan ise yakın teması olarak filyasyon uygulanıp ev karantinasına dahil edildi.



#MesafeleriAşacağız

Karsan COVID-19 sosyal mesafe bilinçlendirme filmi için linki [tıklayınız.](#)

AKILLI VE
ÇEVRECİ
MOBİLİTE

AKILLI VE ÇEVRECİ MOBİLİTE





Yeni Toplu Taşıma Trendleri

Evrensel bir insan hakkı olan seyahat özgürlüğü insan tarihi kadar eski bir temel ihtiyaçtır. Değişen seyahat ve taşımacılık ihtiyaçlarını yakından takip ediyoruz.

Güçlü Ar-Ge altyapımız, yenilikçi tasarım ve mühendislik kapasitemizle tüm dünya için daha çevreci, güvenli ve akıllı mobilite çözümleri sunmak, bu alanda öncü uygulamaları hayata geçirmek için çalışıyoruz.

Dünya genelinde hızla artan nüfus ve ekonomik etkinliklerin kentlerde yoğunlaşmasıyla nüfusun kentlerde yoğunlaşması yaşam standartlarında da büyük bir değişime neden oluyor. Bugün %55 olan kentte yaşayan nüfus oranının 2050 yılında OECD ülkelerinde %80'e çıkmasının beklenmesi mevcut kent organizasyonunun gelecek ihtiyaçları karşılamayacağını gösteriyor. Başta iklim değişikliği olmak üzere çevresel etki, sağlık, emniyet ve ekonomik gelişim kaygıları da düşünüldüğünde daha verimli, daha akıllı daha sürdürülebilir bir kent organizasyonuna geçiş ihtiyacı yadsınamaz bir gerçek olarak karşımıza çıkıyor.

Ayda ortalama 50 saatin üzerinde süreyi trafikte geçirerek kentlerdeki hızlı yaşam tarzı beklentilerine aykırı bir taşımacılık olgusunun gün geçtikçe artması ekonomik ve çevresel manada verimliliğin düşmesine neden oluyor. Örneğin mobilite harcamalarının %85'ini oluşturan özel araçlarından kullanım zamanının sadece %4'ünde yararlanıyor olması kent yaşamının en önemli bileşenlerinden biri olan taşımacılık ve seyahat faaliyetlerinde de büyük bir dönüşüm ihtiyacına işaret ediyor.

5G ve bağlantı teknolojilerindeki hızlı gelişim, elektrifikasyon, paylaşım ekonomi uygulamaları, otonom araç teknolojileri, modüler araç tasarımları gibi kendisini ispatlamış teknoloji ve trendler gelecek dönemlerde mobilite modellerini şekillendirecek uygulamalar olarak karşımıza çıkıyor.

Dünyanın çeşitli ülkelerinde yürürlüğe giren, hidrokarbon yakıtlı araçların sınırlandırılmasını öngören regülasyonlar, batarya teknolojilerindeki büyük gelişimle gerek ekonomi gerek performans açısından elektrikli araçların beklentileri karşılar duruma gelmesi, araç şarj istasyonu altyapısının gelişiyor olması elektrikli araçlar yönünde taleplerin artmasını sağlıyor. 2020 yılında 2 milyon adedi geçen elektrikli araç (EV) satışının 2030'da 32 milyona ulaşması bekleniyor. AB başta olmak üzere elektrikli araçların teşvik ediliyor olması da üreticileri de bu yöne doğru motive ediyor. Yeni ürün ve araçlar geliştikçe mobilite modellerini çeşitlendiren iş modelleri ve online hizmetlerin arttığını da gözlemliyoruz.

Özel araçlardaki elektrifikasyon dönüşümü toplu taşıma ve otobüs segmentinde daha da hız kazanıyor. AB Yeşil Mutabakatı çerçevesinde benimsenen 2030 dekarbonizasyon politikası, elektrikli araçlara geçişi hızlandırırken bu dönüşüm toplu taşımada daha hızlı yaşanıyor.



Örneğin 2019 yılında AB'de 2.000 EV otobüs trafiğe çıkmışken bir yıl sonra birçok Avrupa kentinin neredeyse büyük taleplerinin EV araçlara döndüğünü ve yakın dönemde tüm filolarını EV araçlarla değiştirmeye karar verdiklerini gördük.

Artan elektrikli araçların yapısal olarak hidrokarbon yakıtlı araçlara kıyasla çok daha kompakt bir yapıya sahip olması modüler platform yapıları sayesinde birçok aracın aynı platform üzerinden üretilmesine olanak tanıyor. Bu otomotiv endüstrisinde çeşitlilik, kalite ve üretim verimliliği anlamında büyük bir avantaj üretiyor.

5G gibi bağlantı teknolojilerinin, sensör teknolojilerinin çok hızlı gelişmesiyle IoT uygulamaları mobilite sektöründe de kendini göstermeye başladı. Otonom araçların yollarda görülebilecek hale gelmesinin yanında araçların birbiriyle, kent altyapısıyla, trafik sistemleriyle hatta insanlarla iletişim kurabilecek hale gelmesi, yaşam kalitesini, emniyeti ve verimliliği artıracak uygulamaların da ortaya çıkmasına olanak sağladı.

2025 yılında 100 kentin büyük Otonom Araç (AV) filolarına sahip olacağını, 2030'a kadar otoyollarda Seviye 4 olarak adlandırılan sürücü gerektirmemekle birlikte tanımlı bir rotada otonom hareket edecek araçların kullanılmaya başlanacağını, 2040 itibarıyla toplu taşıma filolarının tamamının AV araçlardan oluşacağı tahmin ediliyor. Böylelikle de toplam yolcu*km seyahat miktarının %66'sının otonom araçlarda seyahat edeceğini söyleyebiliriz.Bu

yolcuların %55'inin de bir toplu taşıma çözümü ya da isteğe bağlı (on-demand) servisle gerçekleştirileceğini öngörebiliriz.

Bu dönüşümün sadece araç üreticilerinin faaliyetleriyle gelişmesini beklemek hatalı olur. Teknoloji donanım şirketleri, yazılım şirketleri, yan sanayi şirketlerinin yanında yeni mobilite teknolojilerini online hizmetlerle bütünleştirip yeni mobilite servisleri geliştirmek isteyen teknoloji şirketleri de bu alanda hızla ürün ve hizmetler geliştiriyor.

Karsan olarak bizim de hedefimiz, elektrikli ve otonom toplu taşıma modellerinde dünyada öncü olmayı, mobilite ekosistemi içinde iş birlikleri geliştirerek müşteri odaklı çözüm ve hizmetler geliştirmeyi hedefliyoruz. Bu kapsamda stratejik planlama ve iş geliştirme, pazarlama ve Ar-Ge birimlerimizin çalışmalarıyla yenilikçi özellikleri olan elektrikli ve otonom araçlar geliştirmeye, faaliyetlerimizi mobilite hizmetleri alanına yaygınlaştırmaya başladık.

Covid-19 süreci mobilite hizmetleri üzerinde de kendisini gösterdi. Paylaşımlı araçların kullanımında büyük bir azalma gözlemlenirken toplu taşıma hizmetlerinde yeni beklenti ve ihtiyaçlar ortaya çıktı. Biz de bu beklentilere yanıt verecek çözümler geliştiriyoruz. Şoför ve yolcu güvenlik uygulamaları, otomatik dezenfektasyon sistemleri, sosyal mesafe duyarlı tasarım ve sosyal mesafe uyarı sistemleri, yolcu sayaç sistemleri gibi uygulamalar toplu taşıma araçlarında görülmeye başlanacak teknoloji ve uygulamalar arasında yer alıyor.

MAAS GLOBAL

İletişim teknolojileri ekosistemindeki gelişmelerle birlikte mobilite sektöründe de yeni hizmet türlerinin ortaya çıktığını görüyoruz. Kentleşmenin getirdiği sorunları fırsata dönüştürerek tüketici odaklı alışlagelen yapıları yıkıcı iş modelleri oluşturan bu hizmetler, daha az gereksiz yolculuk yapmamızı, daha az sera gazı emisyonu üretmemizi, araç ihtiyacını azaltarak trafik sıkışıklıklarının azalmasını, tüketiciler için gelişmiş kolaylıklar ve maliyet tasarrufu sağlanmasını mümkün kılan özellikler içeriyor.

Tüketicilerin de bu hizmet modellerine yöneldiği görülüyor. 2018 yılında 171,5 milyar ABD doları olan "Hizmet Olarak Mobilite" (MaaS - Mobility as a Service) pazar büyüklüğünün 2024 yılında 347,6 milyar ABD dolarına ulaşacağı

öngörülüyor. En hızlı büyümenin de AB pazarında gerçekleşeceği öngörülüyor.

Biz de sektörümüzün periferisinde yaşanan bu gelişmeyi göz ardı etmeyerek bu alanda iş birlikleriyle büyümeyi hedefliyoruz. Bu stratejinin bir uzantısı olarak da Finlandiyalı mobilite servis operatörü MaaS Global'e yatırım yaptık. Dünyanın bu alanda faaliyet gösteren ilk şirketi olan MaaS Global'in yatırımcıları arasında Karsan'la birlikte Mitsubishi, BP, Mitsui, Toyota, Transdev gibi mobilite çözümlerine hizmet eden diğer bazı şirketler de yer alıyor.

Maas Global'in hizmet çözümü Whim, ulaşım için belirli bir ücret ödenip taksiden, e-scooter'a, kent bisikletlerinden, toplu ulaşımına seçilen paketteki ulaşım çözümlerine tek bir uygulamadan erişimi mümkün kılıyor. Böylece kullanıcılar araç sahibi olmadan tüm ulaşım çözümlerine tek kanaldan erişebiliyor.





Elektrikli ve Otonom Araçlar

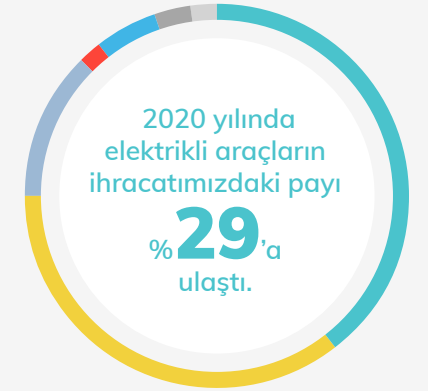


Elektrikli ve otonom toplu taşıma araçlarında öncü olma hedefiyle ürün gamını hızla genişletiyoruz. Bu kapsamda kısa bir sürede birçok yeni elektrikli araç modelini portföyümüze dahil ettik. Raporlama döneminde ise Avrupa ve Amerika'nın ilk otonom elektrikli otobüsünün lansmanını gerçekleştirerek seri üretim hazırlığını gerçekleştirerek bu alandaki iddiamızı ortaya koyduk.

Kısa vadede hedefimiz elektrikli araç ürün gamını 6m'den 24m'ye genişletip toplu taşıma çözümlerimizi çeşitlendirmek ve müşterilere ihtiyaç duyabilecekleri tam ürün gamını sunabilmektir. Orta ve uzun vadede ise tüm ürün gamını otonom teknolojiler ile donatarak hizmet segmentleriyle de bütünleştirerek şirketimizi araç üreticisi olmasının yanında sürdürülebilir mobilité çözüm ve hizmetleri sağlayan bir şirket haline getirmektedir.

Elektrikli araçlarımızla kısa sürede ihracat başarısı yakaladık. Elektrikli araç ürünlerimizi piyasaya sunduğumuz 2018 yılından itibaren toplam 172 elektrikli araç ihraç ettik. Bu sayı Karsan markalı araçlarda toplam ihracatımızın %11,9'una denk gelmektedir. 2020 yılında ise elektrikli araçların ihracatımızdaki payı %12,3'e ulaştı.

2018-2020 ELEKTRİKLİ ARAÇ İHRACAT DAĞILIMI



Romanya %39 Fransa %34 Portekiz %12
ABD %2 Almanya %5 Litvanya %3
Diğer %2



Elektrikli Araçlar

JEST Electric

Küresel pazara elektrikli, iklim dostu toplu taşıma araçları sunma stratejimiz doğrultusunda 2015 yılında başlattığımız Ar-Ge çalışmalarının ilk ürünü olan JEST Electric ile kendi kullarında oldukça güçlü bir elektrikli araç ürün portföyümüze ekleyerek bu pazarda söz sahibi olduk.

Projenin temel amacı, tam şarj ile minimum 200km menzile ulaşabilen, şarj süresi AC'de maksimum 2 saat olan, Class A 22 yolcu kapasiteli ve mevcut dizel aracın tüm konfor özellikleri ve opsiyonlarını taşıyan bir elektrikli araç üretmekti. JEST dizel platformunu baz alarak, powertrain, elektrik-elektronik, trim komponentlerinde yapılan değişiklikler ile JEST Electric'i ürettik. İhracatı gerçekleştirilen JEST Electric araçları bugüne kadar 1 milyon km'den fazla kullanıldı.

ATAK Electric

JEST Electric projesinin hemen ardından 2018 yılında ATAK Electric projesini başlattık. Amacımız tam şarj ile minimum 300 km menzile sahip, şarj süresi DC'de maksimum 3 saat olan, Class I 52 yolcu kapasiteli ve konforlu bir araç üretmekti. Proje ile ilk defa 8m, 11 ton kapasiteli bir elektrikli araç ürettik. Ayrıca aracın elektrikli motor, batarya, elektronik yazılım ve stil çalışmasını da gerçekleştirerek bir ilki başardık. Mühendislik doğrulama, geliştirme çalışmaları, proses doğrulama için gerekli çalışmalarını da kendimiz gerçekleştirdik.

e-ATA

JEST Electric ve ATAK Electric araçlarımızdan sonra ürün gamını elektrikli ağır ticari yolcu otobüsü segmentiyle genişletmek hedefiyle raporlama döneminde e-ATA projesini başlattık. Proje ile 12 metre otobüs segmentinde modern tasarımlı, rekabetçi, farklı pazarlara uyumlu bir araç geliştiriyoruz. e-ATA kendi mühendislik ve tasarım olanaklarımızla geliştirilmiş, %100 elektrikli, hızlı yolcu indirme-bindirme özelliği olan, alçak tabanlı, sessiz, verimli, ekonomik ve çevre dostu bir ulaşım çözümü olarak 2021 yılında seri üretime hazır hale gelecek. Sonraki evrelerinde e-ATA platformunu otonom, e-mobilite ve akıllı otobüs uygulamalarıyla uyumlu hale getirmeyi hedefliyoruz.

REJENERASYON TEKNOLOJİSİ

Rejenerasyon, elektrikli araçlarda gaz pedalından ayak çekildiğinde ve frene basılmadığı takdirde, aracın mevcut kinetik enerjisinin elektrik motoru vasıtasıyla bataryaları şarj etmesini sağlayan teknolojidir. Bu sayede araç menzillerinde belirgin artış sağlanabilmektedir.

Geliştirdiğimiz rejenerasyon teknolojisi aracın %100 şarj durumundan %0'a yapılan standart sürüşlerde %15 enerji tasarrufu sağlamaktadır. Bu sayede de araç şarj gerektirmeden ortalama 45 km daha fazla kullanılabilir. Böylelikle enerji tasarrufu sağlanarak, aracın rotasındaki kullanım sefer süresi artmaktadır.



Jest Electric tanıtım filmi için bu linki **tıklayınız**.



Otonom Atak Elektrik

Son yıllarda sürücüsüz araç modellerine geçişin başlaması ve yakın gelecekte de bu ihtiyacın özellikle toplu taşımada hızlanacağını öngörerek Atak Electric araç segmentimize otonom sürüş sistemiyle donatılmış bir ürün eklemeyi hedefledik.

2019'da başlattığımız bu projeyle ATAK Electric aracına ileri seviye sürücü yönlendirme (ADAS) ve Seviye-4 otonom sürüş özelliği kazandırarak segmentinde öncü bir ürün geliştirmeyi amaçladık.

Seviye 4 otonom sürüş özelliği bir aracın "tanımlı alan içerisinde, sürücü yardımı olmadan aracın dinamik sürüş fonksiyonlarının tamamını yerine getirebilmesi" gerekir. Bu kapsamda araç üzerinde yapılması zorunlu olan ve belki de en büyük değişiklik ihtiyacı, aracın mekanik bir kuvvete maruz kalmadan gerektiğinde CAN haberleşmesi sayesinde otomatik olarak direksiyonu döndürebilmesidir. Bunun için de aracı "Drive by Wire" teknolojisi olarak adlandırılan elektrikli direksiyon sistemi ile donattık.

Tüm tasarım ve mühendisliğini Karsan ekiplerinin gerçekleştirdiği aracın otonom sürüş için gerekli yazılımları yine bir Türk şirketi olan ADAŞTEC iş birliğiyle geliştirdi.

Tüm test çalışmaları raporlama döneminde tamamlanan Otonom Atak Electric 2021 yılı itibarıyla seri üretime hazır hale geldi.

Kendi segmenti içinde Avrupa ve ABD piyasasında bir ilk olacak Otonom Atak Electric önemli bir potansiyel taşıyor. Mevcut durumda kullanımı için dünya genelinde yasal mevzuat altyapısı oluşmayan tam otonom Seviye-5 teknolojisi yerine, hâlihazırda birçok ülkede kullanılabilir durumda olup kısa dönemde yaygınlaşması daha muhtemel olan, tanımlı ortam ve rotada gözetim altında sürücüsüz seyrir sağlayan Seviye-4 Otonom Atak Electric, hem toplu taşıma modlarına uyumlu özellikler gösteriyor hem de sürücülü araçlarla birlikte aynı trafik ortamında kullanıma izin veriyor. Üzerinde taşıdığı ileri teknoloji ile Otonom Atak Electric'in, Seviye-5 sürüş özellikleriyle donatılabilecek bir altyapıya sahiptir.

Otonom Atak Electric projesiyle gerçekleştirdiğimiz öğrenmeyle diğer segmentlerde de öncü otonom elektrikli araçlar üretmeyi hedefliyoruz. Lansmanının hemen ardından Romanya'ya satışının gerçekleştirilmesi ve ABD'ye ihracatının da gündemde olması Otonom Atak Electric ve otonom araçların yakın gelecekteki potansiyelinin en önemli göstergesidir.



Otonom Atak Electric tanıtım filmi için linki [tıklayınız](#).



Ar-Ge, İnovasyon ve Dijitalleşme

Yeniden tanımlanan mobilite ekosisteminde toplumu geleceğe taşıyacak, sürdürülebilir ürün ve hizmetle sağlayıcı şirket olma hedefimiz doğrultusunda gerçekleştirdiğimiz çalışmaların merkezinde gelişmiş Ar-Ge kapasitemiz ve inovasyonu ön plana taşıyan bakış açımız bulunuyor.

Sürdürülebilirlik anlayışımız doğrultusunda diğer faaliyet alanlarımızda olduğu gibi Ar-Ge ve inovasyon çalışmalarımızda da değer zinciri mantığıyla hareket ediyor çalışmalarımızı ürün ve hizmet geliştirmenin yanında üretim süreçlerinde dijitalleşme başta olmak üzere yenilikçi uygulamaları hayata geçiriyoruz.

Ar-Ge çalışmalarımız 2019 yılında Sanayi ve Ticaret Bakanlığı tarafından tescillenen Ar-Ge Merkezimiz tarafından ilgili iş birimleriyle eş güdüm içinde yürütülüyor. Yeni teknoloji trendleri, müşteri talepleri, mevcut projelerden doğan yenilikler, bilimsel yayınlar Ar-Ge projelerimizi besleyen temel kaynaklardır. Bu kapsamda, 58 araştırma personeliyle çeşitli alanlarda çalışma yürüten Ar-Ge Merkezimizin en büyük odağı sürdürülebilir, çevreci, elektrikli ve otonom araçlar ve yıkıcı teknolojileri temel alan mobilite hizmet modelleri geliştirmektir.

Son beş yılda gerçekleştirdiğimiz çalışmalarda 71 milyon TL üzerinde Ar-Ge harcaması gerçekleştirdik. Bu çalışmalar sonucunda 13 patent başvuru

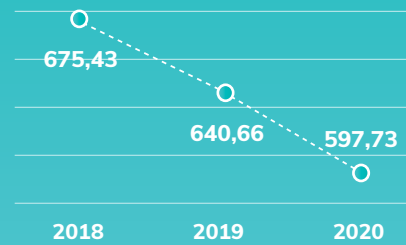
kabul gördü, 5 yeni patent başvurusu gerçekleştirdik. Çalışmalarımız sonunda 5 yeni ürün geliştirdik ve bu yeni ürünlerden yaklaşık 355 milyon TL gelir elde ettik.

Raporlama döneminde dijitalleşme ve bilgi altyapımızın geliştirilmesine yönelik çalışmalar yürüttük. Bu kapsamda enerji tüketim takip sistemlerimizin dijitalleştirilmesi amacıyla SCADA uygulamaları ve bayi sipariş sisteminin dijitalleştirilmesi çalışmalarını gerçekleştirdik. Diğer taraftan faaliyet süreçlerimizde dijitalleşme oranı artkça bilgi altyapısının verimli ve güvenli biçimde yönetimi ihtiyacı da arttı. Bu doğrultuda takip ettiğimiz ISO27001 Bilgi Güvenliği Sistemi ve KVKK düzenlemeleri doğrultusunda sistem iyileştirme çalışmaları gerçekleştirerek bağımsız firmalar tarafından denetime tabi tutulduk. Bu kapsamda raporlama döneminde zararlı yazılım ve saldırılara karşı sistem güvenliğinin artırılmasına, iletişim ve sistem erişim güvenliğinin güçlendirilmesi, veri sınıflandırma ve yönetim sisteminin iyileştirilmesine yönelik çalışmalar yürüttük.

DÜŞÜK EMİSYONLU MOTOR UYGULAMASI

Ar-Ge çalışmalarımızın en önemli odağı çevreci araçlar üretmektir. Bunun bir ayağı elektrikli araçlar üretmekken diğer ayağı da mevcut dizel yakıtlı araçların emisyon değerlerini düşürmektir. Raporlama döneminde yeni teknik spektler belirleyerek gerekli parametreler üzerinde araştırmalar yürüttük. Araştırmalarımız sonucunda gerçekleştirdiğimiz mühendislik çalışmaları doğrultusunda tedarikçilerimiz de yazılım güncellemeleri gerçekleştirdi. Seçilen motor uygulamalarını prototip araçlarda test ettikten sonra araç uygulamalarını gerçekleştirdik. Böylelikle dizel motorlu araçlarımızın da emisyon düzeyini belirgin ölçüde azalttık.

SEGMENT SATIŞ RAKAMLARINA GÖRE ORTALAMA ARAÇ EMİSYON DÜZEYİ (gr CO₂/kWh)



2020 yılında Ar-Ge 250 araştırmasında 34 sıra yükselerek Türkiye'de 74. sıraya yükseldik. Önümüzdeki dönemlerde hayata geçireceğimiz hedeflerle bu performansı geliştirmeyi amaçlıyoruz. Bu kapsamda kısa ve orta vadede elektrikli, bağlantılı ve otonom ürün gamını artırmanın, MaaS, TaaS ve IoT teknolojileri geliştirmenin yanında Ar-Ge personelimizi nitelik ve nitelik bakımından geliştirmeyi, üniversite ve farklı endüstrilerle iş birliği projeleri geliştirmeyi, faydalı model ve patent sayılarımızı artırmayı ve bilimsel yayın ve etkinliklere katılımımızı artırmayı ve özellikle bir Ar-Ge Eğitim Merkezi kurmayı hedefliyoruz.

ÇALIŞMALARIMIZ SONUNDA 5 YENİ ÜRÜN GELİŞTİRDİK VE BU YENİ ÜRÜNLERDEN YAKLAŞIK

355

MİLYON TL GELİR ELDE ETTİK.

YOLCU EMNİYETİ

Ürettiğimiz araçları, tüm rekabetçi özelliklerinin yanında trafik ve yolcu emniyeti bakımından en üst düzey özelliklerle donatıyoruz. Araç ve yolcu emniyetini artırmaya yönelik tasarım ve teknoloji geliştirme çalışmalarımız raporlama döneminde de devam ettik. M² ve M³ kategorisi araçların onayıyla ilgili değişen düzenlemeler ışığında tüm araç tiplerini tekrar gözden geçirerek acil çıkış kapıları, merdiven ve koltuk boşlukları tasarım ve mühendislik iyileştirmeleri yaptık.

**İKLİM
DEĞİŞİKLİĞİ
VE ÇEVRE**

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ VE ÇEVRE





Faaliyetlerimizden kaynaklanan çevresel etkilerin etkin biçimde yönetimi ana sürdürülebilirlik önceliklerimizden biridir. Çevresel etkilerin yönetimi ana çalışma modeli olarak benimsediğimiz WCM metodolojisinin de temel unsurlarındandır. Dolayısıyla çalışmalarımızın her noktasında çevresel etkinin kontrol ve azaltılması için çalışıyoruz. Üretim faaliyetlerimizde oluşan çevresel etkiler arasında iklim değişikliği ve sera gazları, çeşitli hava gazları, enerji yönetimi, su tüketimi, malzeme tüketimi, atık yönetimi ve geri dönüşüm yer almaktadır. Diğer taraftan ürettiğimiz araçların kullanım sürecinde de başta yakıt tüketimi ve sera gazı emisyonları olmak üzere çevresel etki oluşmaktadır.

İklim Değişikliği ve Çevre Yönetimi

Çevre yönetimi çalışmalarımızı dayandırdığımız ilkeler Çevre Politikamızda düzenlenmiştir.



Tüm faaliyetlerimizde bu ilkelere göre hareket eder çevresel etkilerin minimize edilmesi için çalışırız. İnternet sitemizde yayınlanan Karsan Çevre Politikasına [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

Çevresel etkilerin yönetilmesi, minimize edilmesi yanında bu etkilerin düzgün biçimde kaydedilmesi, raporlanması ve denetlenmesi, çevre mevzuatına uyumun takip edilmesi de önemli bir uygulama alanıdır. Bu bağlamda çevre yönetim faaliyetlerimizi ISO14001 Çevre Yönetim Sistem Standardına uyumlu gerçekleştiriyoruz. Periyodik bağımsız dış denetim ve belgelendirme faaliyetleriyle sistem güvenilirliğini koruyoruz. Diğer taraftan T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından da denetim çalışmaları gerçekleştiriliyor. Raporlama döneminde çevre mevzuatına uyumsuzluktan dolayı şirketimize herhangi bir şikayet, hukuki işlem, maddi ya da ayni ceza yöneltilmedi.

Gelecek dönemde gerçekleştireceğimiz en temel hedefimiz ISO 14001 Standardının yanında ISO50001 Enerji Yönetim Sistem Standardını da portföyümüze eklemektir. Bu kapsamda raporlama döneminde gerekli tüm hazırlıkları gerçekleştirerek eğitim çalışmalarımızı da gerçekleştirdik.

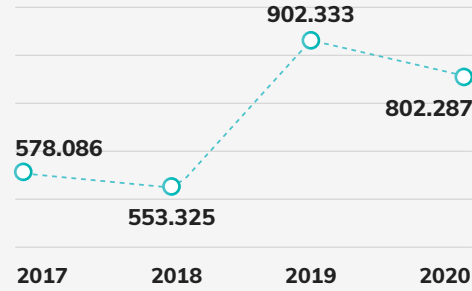
Risk yönetimi sürecinin de önemli bir parçası olan çevre ve enerji yönetimi Yönetim Kurulundan başlayarak üretim birimlerine uzanan bir sorumluluk dağılımıyla yönetiliyor. Ana üretim birimlerimizde de çevre ve enerji yönetim süreçlerinden sorumlu yöneticilerimiz görev yapmaktadır. Sürdürülebilirlik yönetimi çalışmalarımız kapsamında da çevre ve enerji yönetimi konularından sorumlu çalışma ekipleri

oluşturulmaktadır. WCM metodolojisinin de bir parçası olduğundan çevre ve enerji yönetimi performansı kurumsal performansımızın ve üst yönetimden saha operasyonlarına yöneticilerimizin bireysel performansının değerlendirilmesinde de etkili olmaktadır.

Faaliyet lokasyonumuz endüstriyel sahalarda bulunduğundan doğal yaşamın yoğun olduğu, biyoçeşitlilik değeri bakımından zengin, doğal yaşam alanları, endemik bitki ve canlıların üzerinde etki üretebilecek bir yakınlıkta bulunmuyor. Diğer taraftan tesis inşaatları gibi fiziki yatırımlar yapıldığı zaman, ÇED Yönetmeliği, Çevre İzin Yönetmeliği ve benzer yasal düzenlemelere uygun olarak gerçekleştirilen çevresel etki değerlendirme çalışmalarında, biyoçeşitlilik üzerinde muhtemel bir etki olup olmayacağı tetkik edilir. Projeler bu tetkiklere uygun olarak şekillendirilir.

Fabrika sahamızın 1 km yarı çaplı etki alanında koruma altına alınan bir arazi bulunmamaktadır. Ancak 5 km uzaklıkta 1998 yılında RAMSAR alanı listesine, 2001 yılında Yaşayan Göller Ağ'ına dahil edilen 19.900 ha alanı kapsayan Uluabat Gölü bulunmaktadır. Uluabat Gölü tipik

ÇEVRE YÖNETİMİ HARCAMALARI (TL)



bir sığ göl olması nedeniyle bitki çeşitliliği açısından Türkiye'nin en sucul bitki alanlarına sahip sulak alanlardan biri olup Türkiye'deki en geniş Nilüfer (Nymphaea alba) popülasyonuna sahiptir. Faaliyet etki alanımızda olmamasına rağmen üretim sırasında oluşan çevresel etkilerimizi yönetirken Uluabat Gölü'nü dikkate alarak hareket ediyoruz.

Etki yönetiminin dışında gerçekleştirdiğimiz hatıra ormanı çalışmaları ve ağaçlandırma projelerine desteklerimizle biyoçeşitliliğin geliştirilmesine destek veriyoruz.





İklim Değişikliği, Enerji Yönetimi ve Sera Gazları

İklim değişikliği bütün dünyanın gündeminde tartışmasız ilk sırayı alan en temel sürdürülebilirlik riskidir.

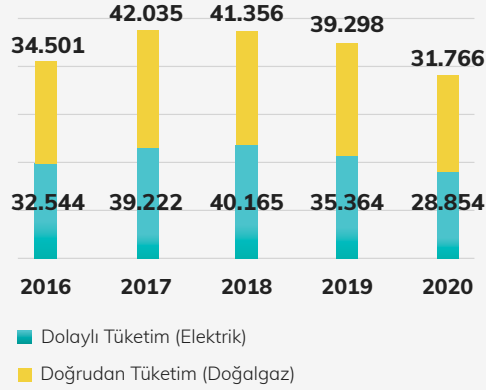
Bir otomotiv şirketi olarak bizim de iklim değişikliği riskleriyle mücadelede kayıtsız kalmamız mümkün değil. Bu alandaki çalışmalarımızın en büyük kısmını, etkimizin de en büyük bölümünü oluşturan, araçların iklim değişikliği üzerinde etkileridir.

Başta elektrikli araçlar olmak üzere iklim değişikliği etkileri düşük araçlar üretme kapasitesi bizim sektörümüzde riskin

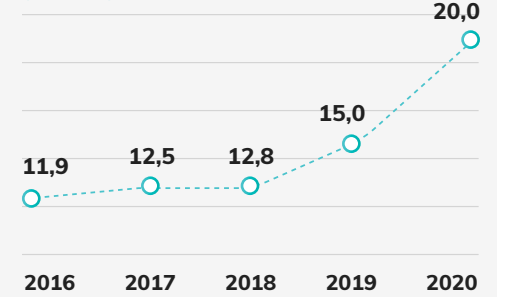
fırsata dönüştüğü noktayı temsil ediyor. Bu sebeple araç portföyümüzün dönüşümü, Ar-Ge ve ürün stratejimizin de önemli bir kısmını oluşturuyor. Ancak bir endüstri şirketi olarak iklim değişikliği etkisi bakımından üretim faaliyetlerimizi de göz ardı edemeyiz. Bu noktada enerji verimliliği ve sera gazı emisyonu yönetimi de dikkatle yönettiğimiz alanlardır.



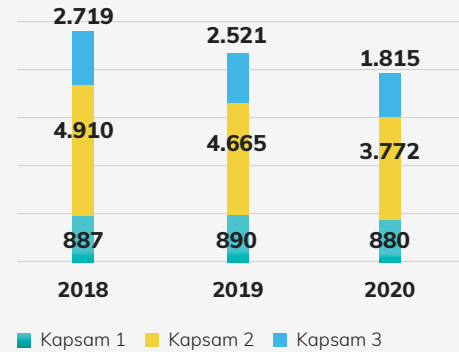
TOPLAM ENERJİ TÜKETİMİ (GJ)



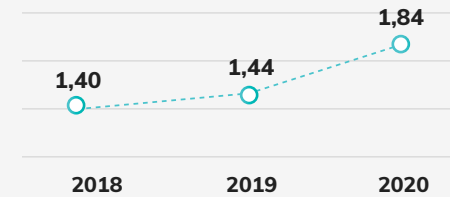
ÜRETİM BAŞINA ENERJİ TÜKETİMİ (GJ/adet)



TOPLAM SERA GAZI EMİSYONU (Ton CO₂e)



ÜRETİM BAŞINA SERA GAZI EMİSYONU (Ton CO₂e/adet)





Son iki yıldır toplam enerji tüketimi ve buna bağlı sera gazı emisyonları azalma trendi gösterirken üretim başına değerlerde tam tersi yönde belirgin bir yükselme görünüyor. Bunun temel sebebi üretim miktarlarında son iki yıldır yaşanan düşüştür. Amacımız enerji verimliliği çalışmalarıyla toplam değerlerde azalma trendini korurken üretim başına değerlerde azalma sağlamaktır. Ancak bunu sağlamak için başta COVID-19 krizi nedeniyle yaşanan üretim düşüşünün de normal düzeyine yükselmesi gerekir. Bu kapsamda bir önceki yıla kıyasla %47 oranında artırdığımız enerji verimliliği çalışmalarıyla 2020 yılında enerji tüketimini 3.584 GJ azalttık. Bu değer toplam enerji tüketiminin %6'sına denktir. Son üç yılda azalttığımız enerji tüketimi miktarı da 9.613 GJ düzeyine ulaştı. ISO 50001 Standardının devreye alınmasıyla verimlilik çalışmalarında momentumun artacağını öngörüyoruz.

Aydınlatma sistemleri enerji tüketim portföyümüzde önemli bir yer tutuyor. Bu nedenle raporlama döneminde üretim hatlarının güvenlik aydınlatma sistemlerini LED armatürlerle değiştirdik. Bu sayede adet başına 130W tüketim gerçekleşirken bu değeri 54W düzeyine indirdik. Bir diğer enerji tüketim merkezi olan kataforez tesisinde de araçların bekletilmesini azaltacak düzenlemeler yaparak enerji kayıplarının önüne geçtik. Bu sayede de yılda 171 MWh enerji tasarrufu sağladık. Boyahanede gerçekleştirdiğimiz bir diğer çalışmada ise eşanjör dairesindeki chiller ünitesini soğutma amacıyla ürün suyuyla besleyerek yıllık 46,5 MWh enerji tasarrufu sağladık.

Sera gazı emisyonlarının azaltılmasına yönelik çalışmalarımızın bir diğer ayağını da yenilenebilir enerji tüketim tercihi oluşturuyor. Raporlama döneminde bu alanda potansiyelimizi tespit etmek amacıyla güneş enerjisi ve solarwall teknolojileri üzerinde çalışmaya başladık.

Üretim süreçlerinde oluşan bir diğer çevresel etki kalemi de hava emisyonlarıdır. Bu emisyonların bir kısmı enerji tüketiminden kaynaklanırken bazı emisyon türleri de üretim sürecinde kullanılan malzemelerden oluşur. Örneğin araç boyalarının içeriklerinden dolayı uygulama sırasında uçucu organik bileşik (UOB) emisyonu oluşur. 2020 yılında astar renginde yaptığımız iyileştirmeyle 3 kat uygulanan boya artık 2 kat uygulanmaya başlandı. Boya kullanımını azaltarak hem boya çamurunda tehlikeli atık miktarını azalttık hem de yıllık 826 kg UOB emisyonunu önlemiş olduk.

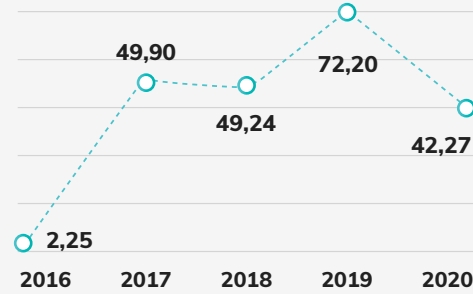
2020 YILINDA ENERJİ TÜKETİMİNİ

3.584 GJ AZALTTIK.

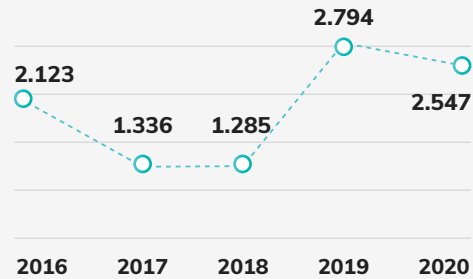
SON ÜÇ YILDA AZALTTIĞIMIZ ENERJİ TÜKETİMİ MİKTARI DA

9.613 GJ DÜZEYİNE ULAŞTI.

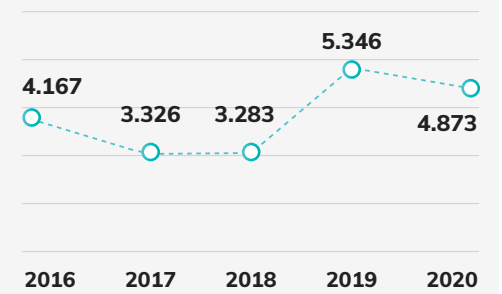
SOx EMİSYONLARI (kg/s)



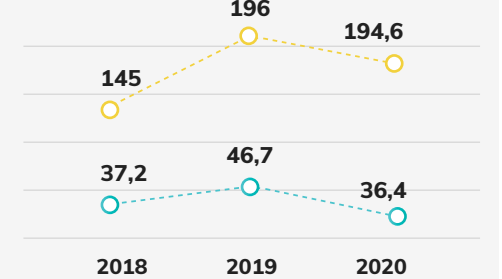
PARTİKÜL MADDE EMİSYONLARI (kg/s)



NOx EMİSYONLARI (kg/s)



UOB EMİSYONLARI (gr/m² araç)



■ Otobüs ■ Hafif Ticari



Su Yönetimi

İnsanlık için yaşamsal bir kaynak olan su üretim için de önemli bir hammadDEDİR. Otomotiv üretimi su tüketimi açısından çok yoğun bir talep oluşturmaya da üretim hacminin büyüklüğü nedeniyle su kaynakları üzerinde belirli bir etki oluşur. Bu nedenle biz de faaliyetlerimizde iklim değişikliği nedeniyle yakın gelecekte önemi çok daha artacak temel kaynak olan su kaynaklarını sorumlu ve verimli biçimde kullanmaya gayret gösteriyoruz.

Faaliyetlerimizde kullandığımız su kaynağını kendi üretim tesisimizde bulunan kuyulardan elde ediyoruz. Dolayısıyla kullandığımız tüm su kaynağı taze su kaynağı niteliğindedir. Son iki yılda, üretim sayılarındaki düşüş toplam su tüketim değerlerimizin de düşmesine sebep oldu. Bu durum normal şartlarda üretim başına su tüketiminde artışa neden olurdu. 2019 yılında da beklentiye uygun bir trend oluştu. Ancak raporlama döneminde verimli tüketim çabalarıyla birlikte üretim başına su çekimi değerlerimiz de düşüş trendine geçti. Gelecek dönemlerde gerçekleştireceğimiz çalışmalarla bu trendi korumayı ve 10 m³/adet düzeyine ulaşmayı hedefliyoruz.

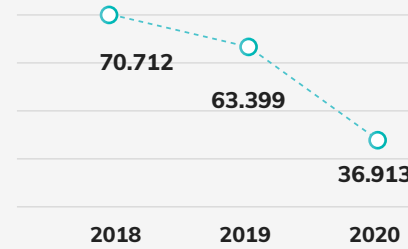
Su üretim tesislerimizde yenilikçi bir teknoloji olan Ters Osmoz tekniğini kullanıyoruz. Bu kapsamda üretim hatlarına sabit ve istenilen kalitede su sağlayıp anlık bozulmaların, atık su ve temizlik kimyasalı kullanımının önüne geçiyoruz. Raporlama döneminde boyahane kullandığımız suyu, laboratuvar biriminin analizleriyle takip ederek araç başı 1,56 m³ tasarruf sağladık. Ters Osmoz ünitesinden çıkan kullanım kalitesi düşük suyu üretime geri döndürmek için fizibilite çalışmalarına başladık.

Üretimde kullandığımız su sonuç olarak kirlenerek atık su haline geliyor. Oluşan atık suyu arıtma tesislerinde yasal düzenlemelerde belirtilen kabul edilebilir eşik değerlere ulaştırdıktan sonra gerekli izinlerde belirtilen atık su kanallarına deşarj ediyoruz. Bu süreçte iki temel hedefimiz bulunuyor. İlki suyu daya verimli kullanarak atık su miktarını azaltmak ikincisi de atık su arıtımında oluşan atık su çamuru miktarını azaltmaktır. Raporlama döneminde atık su çamuru miktarını geçmiş seneye kıyasla %14 azaltarak 0,77 kg/m³ atık su düzeyine indirdik. Önümüzdeki yıl bu değeri iyileştirerek 0,75 kg/m³ atık su düzeyine indirmeyi hedefliyoruz.

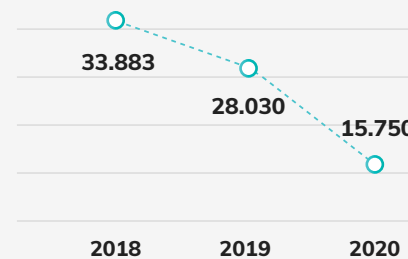
BOYAHANEDE KULLANDIĞIMIZ
SUYU, LABORATUVAR BİRİMİNİN
ANALİZLERİYLE TAKİP EDEREK ARAÇ
BAŞI

1,56 m³ TASARRUF SAĞLADIK.

SU ÇEKİMİ (m³)



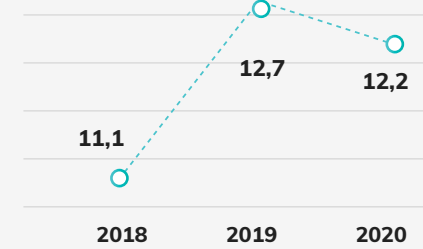
ATIK SU (m³)



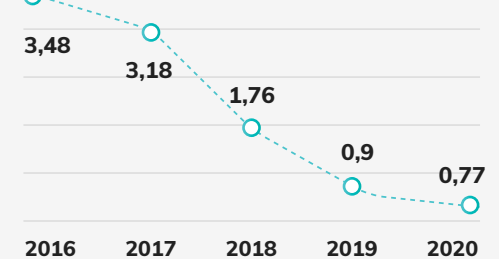
ATIK SU ÇAMURU MİKTARINI GEÇMİŞ
SENEYE KİYASLA

%14
AZALTARAK 0,77 KG/M³ ATIK SU
DÜZEYİNE İNDİRDİK.

ÜRETİM BAŞINA SU ÇEKİMİ (m³/adet)



ATIK SU ÇAMURU (kg/m³ atık su)





Atık Yönetimi ve Geri Kazanım

Çevre yönetim portföyümüzde önemli bir yer tutan atık yönetimi konusunda temel ilkimiz, tehlikeli ya da tehlikesiz, operasyonlarımızda oluşan tüm atıkları kaynağında azaltıp mümkün olduğunca yüksek oranda geri dönüştürmektir. Bu sebeple üretim hatlarında tehlikeli atıkları, geri dönüştürülebilir atıkları ve geri dönüştürülemeyen endüstriyel atıkları ayrı ayrı topluyoruz.

Son iki yılda gerçekleştirdiğimiz malzeme ve atık yönetimi çalışmalarıyla üretim miktarındaki azalma oranının üzerinde atık miktarımızı azalttık. Bu sayede düşen üretim miktarına rağmen hem toplam atık miktarı hem de üretim başına atık miktarı azaldı.

Toplam atık miktarımızın neredeyse tümü geri dönüştürülmekte ya da enerji olarak geri kazanılmaktadır.

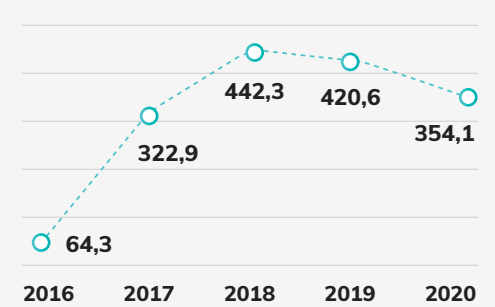
2020 yılında üretim hatları ve ofislerden kaynaklanan atıkları Sıfır Atık sistemine göre ayrı toplayarak düzenli depolama tesisine giden atıkları en düşük düzeye indirdik. Bu uygulama kapsamında ofislere yerleştirilen sıfır atık konteyner sistemleri ile atıkları kaynağında azalttık. Uygulamayla Sıfır Atık belgesi almaya hak kazandık.

Yemekhanede kullanılan yağ tutucular düzenli kontrol edilmediklerinde yağ taşkınlarına, koku problemlerine ve kış aylarında ise iletim hatlarının donmasına sebep olabiliyor. Bu nedenle yağ tutucu yerine yağ yiyen bakteri uygulamasına geçtik. Proje kapsamında yağ tutucu tankına yağ yiyen bakteri ilave ederek bitkisel atık yağın karbon dioksit (CO₂) ve su (H₂O) moleküllerine dönüşmesini sağladık. Oluşan karbondioksit sera gazı olmasına rağmen atık yağın bertarafında kullanılacak enerji göz önünde bulundurulduğunda mukayese götürmeyecek kadar azdır.

TÜRÜNE GÖRE ATIKLAR (Ton)



ÜRETİM BAŞINA ATIK MİKTARI (kg/adet)



BERTARAF METODUNA GÖRE ATIKLAR (Ton)

	Bertaraf Edilen	Geri Dönüşüm	Enerji Geri Kazanım
2016	21	236.094	130.951
2017	19	2.096.924	0
2018	8	2.742.108	68.800
2019	14	1.845.997	244.580
2020	5	1.209.919	0



**SORUMLU
TEDARİK**

**SORUMLU
TEDARİK**





Kesintisiz ve yüksek verimli bir tedarik zinciri otomotiv sektöründe başarının temel unsurlarındandır. Üretim faaliyetlerimizi değer zinciri bütünü içinde değerlendirerek yönetiriz. Bu nedenle tedarikçilerimiz bizim için sadece mal ve hizmet satın aldığımız firmalar değil, ürünlerimizin önemli bileşenlerini üreten, operasyonlarımız içinde birincil önemi olan iş ortaklarımızdır. Bizim için gerçekleştirdikleri faaliyetlerden doğan sosyal, çevresel ve ekonomik etkiler, sürdürülebilirlik yönetiminde de kendini gösterir.

Tedarik Zinciri Yönetimi

Verimli ve yüksek kalite niteliklerinde bir üretim operasyonundaki önemi nedeniyle tedarik zinciri yönetimi kendine özgü bir organizasyonla, CEO'ya bağlı faaliyet gösteren Satın Alma Direktörlüğü ve Endüstriyel Operasyonlar Genel Müdür Yardımcılığına bağlı Tedarik Zinciri Müdürlüğü tarafından yürütülüyor.

Bir araç üretime geçirildiğinde temin edilmesi gereken malzemeleri listeleriz.

Satın Alma uzmanlarımız gerekli parçaları sağlayacak tedarikçileri belirler, sistemi seri tedarik sürecine hazırlar. Tedarik Zinciri uzmanlarımız gerekli parçaların siparişlerini oluşturarak temin edilmesini sağlar. Tedarik planları haftalık ve aylık aralıklarda hazırlanarak tedarikçilere kesin ve öngörü siparişler verilir. Tedarik planı ve parça türüne göre lojistik modları da planlanarak üretim tesisine sevkiyat gerçekleştirilir.

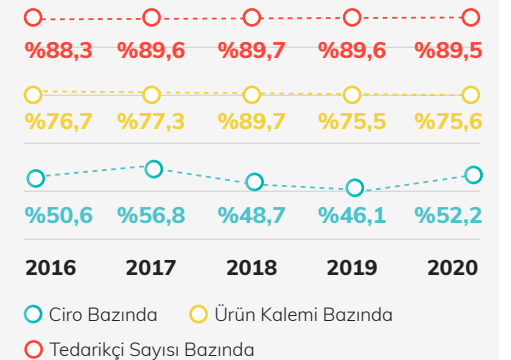


TEDARİKÇİ YAPISI

Tedarik portföyümüz 20 binin üzerinde ürün ve hizmet kaleminden oluşuyor. Bu tedariki belirli ürün ve operasyonel kalite normlarında kesintisiz gerçekleştirmek amacıyla 7 binin üzerinde firmadan oluşan bir tedarikçi havuzumuz bulunmaktadır. 2020 yılında bu havuzda yer alan 800'e yakın tedarikçiden satın alma operasyonu gerçekleştirdik.

Satın alma operasyonlarımızı üç temel tedarikçi türüne göre gerçekleştiriyoruz. Bunlar gövde, şasi, güç aktarım, elektrik-elektronik sistem parçaları üreten altyapı tedarikçileri, iç-dış trim, kimyasal, ısıtma-soğutma sistem parçaları üreten üst yapı tedarikçileri ve araç üretiminde kullanılmayan ürün ve hizmetler sağlayan endirekt ürün ve hizmet tedarikçileridir.

YERLİ TEDARİK ORANI





Tedarikçi yapımız küçük ölçekli firmalardan küresel otomotiv tedarikçilerine kadar değişen ölçekte, neredeyse tamamı Tier 1 sınıfı yerli ve yurtdışı firmalardan oluşuyor. 2020 yılında satın alım yaptığımız tedarikçilerin satın alım cirosu bazında %52,2'sini, tedarikçi adedi bakımından %75,6'sını, ürün kalemi bazında ise %89,5'ini yerli tedarikçiler oluşturuyor.

2020 yılında satın alım yaptığımız tedarikçilerin satın alım cirosu bazında

52,2 %'sini,
tedarikçi adedi bakımından

75,6 %'sini,
ürün kalemi bazında ise

89,5 %'ini
yerli tedarikçiler oluşturuyor.

TEDARİKÇİ SEÇME VE DEĞERLENDİRME

Direkt ürün tedarikçilerimizi seçerken belirli üretim, kalite, yönetim ve çalışma kriterlerini karşılamalarını bekliyoruz. Nominasyon sürecinde tedarikçi adaylarını bu kriterleri taşıyıp taşımadıklarına dair ön denetimden geçiriyoruz. Denetimde, aday tedarikçilerin çevre, iş sağlığı ve güvenliği, çalışma koşulları, kalite, üretim, lojistik normlarına uyumunu, yönetim, metot ve mühendislik kapasitesi, rekabetçilik düzeyini, finansal yapısını değerlendiriyoruz. Başta IATF 16949 ve ISO 14001 olmak üzere çeşitli

sistem standartlarına haiz olup olmadıklarını sorguluyoruz. Denetimden geçen firmaları tedarikçi listesine dahil ediyoruz.

Tedarikçi seçim döneminde yaptığımız denetimlerin yanında birlikte çalıştığımız tedarikçileri de denetime tabi tutuyoruz. Gerçekleştirdiğimiz bu denetimleri öz değerlendirme ve saha ziyaretleri şeklinde yürütüyoruz. Denetimlerde, tedarikçimizin yönetsel, mühendislik, metot, üretim ve lojistik planlama yönlerini, kalite, çevre, çalışma koşulları ve iş güvenliği uygulamalarını değerlendiriyoruz. Bu uygulama kapsamında 2020 yılında 12 tedarikçimizi denetledik.

Tedarikçilerimiz gibi ürettikleri ürünleri de denetleyerek onaylıyoruz. Bu onayları verirken tedarikçilerin operasyonlarını, tedarik ettikleri hammaddeleri, hammadde kaynaklarını, operasyon akışlarını, ürünleri ne şekilde kontrol ettiklerini ve belirlenen parametrelerin üretimde kayıt altına alınıp alınmadığını da kontrol ederiz. Bu sayede ürünlerde değişkenliği azaltarak daha standart şekilde üretim yapabiliyoruz.

Ürünlerde yaşanan hatalarla ilgili olarak tedarikçilerimize geribildirim yapar problem çözme teknikleriyle aksiyon alınmasını ve bulunan çözümün yaygınlaştırılmasını sağlarız.



KAPSAYICI İŞYERİ

KAPSAYICI İŞYERİ

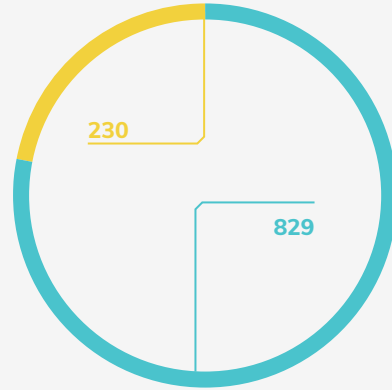




ÇALIŞAN DEMOGRAFİSİ

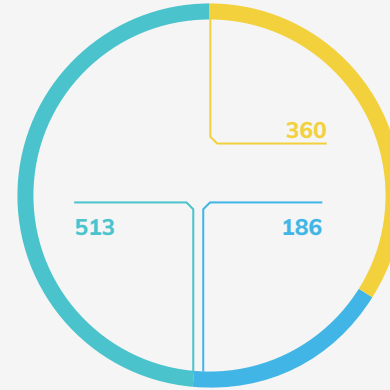
Dünya kara ulaşımı pazarında, müşteri ihtiyaçlarına yaratıcı, sürdürülebilir ve ilham veren çözüm ve öneriler sunma misyonumuzu gerçekleştirmekte en temel gücümüz kalıplardan bağımsız düşünebilen, yenilikçi ve pozitif etki üretmeye odaklı insan kaynağımızdır. Fikir çeşitliliğinin sağlanması için insan kaynağında çeşitliliğe değer vermek, herkese eşit fırsatlar tanımak ve çalışanlara potansiyellerini gerçekleştirmelerine olanak tanıyan gelişim olanakları sunmak gerekir.

KATEGORİ BAZINDA ÇALIŞAN SAYISI



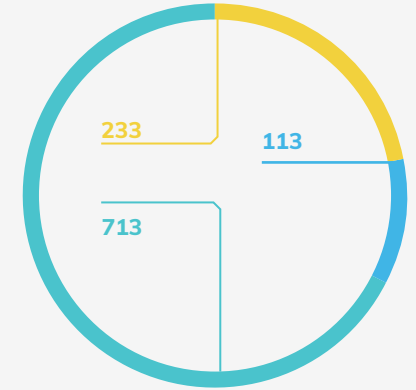
■ Saat Ücretli ■ Aylık Ücretli

EĞİTİM DÜZEYİNE GÖRE ÇALIŞAN SAYISI



■ İlköğretim ■ Lise ■ Lisans ve Lisans Üstü

YAŞ GRUBUNA GÖRE ÇALIŞAN SAYISI



■ 18-30 ■ 30-45 ■ 45+





Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve İnsan Hakları



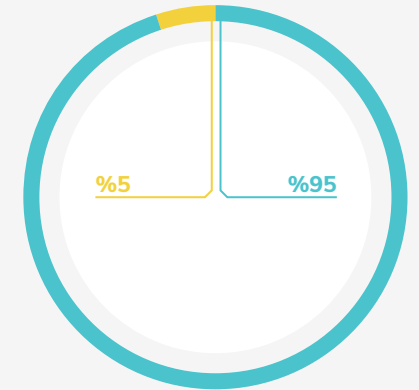
Karsan İş Etiği Kuralları ve İnsan Kaynakları Politikasında da işaret edildiği üzere BM İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi ve ILO Sözleşmelerinde belirtilen tüm hakları tanım ve başta çalışanlarımız olmak üzere ilgili tüm paydaşlarımızın bu hakları kullanmalarını destekleriz.

Çeşitlilik ve fırsat eşitliği konularının özelinde de Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikası, Şiddete Sıfır Tolerans Politikası ve BM Kadının Güçlendirilmesi İlkeleri (WEPs) de bu konulardaki temel taahhütlerimizi tanımlayan politika dokümanlarımızdır. Ayrıca Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), Kıraca Holding ve Karsan arasında imzalanan protokolle "ILO'nun Şirketlerde Toplumsal Cinsiyet Eşitliğinin Geliştirilmesi Modeli"nin Karsan'da uygulanacağını taahhüt altına aldık.

Diğer taraftan İK liderliğinde farklı bölümlerde ve pozisyonlardaki çalışanlarımızın katılımı ile oluşturulan "KARSAN Pozitif Eşitlik Komitesi" şirket genelinde Toplumsal Cinsiyet Eşitliği çalışmalarını yürüterek kadın istihdamının artırılması için gerekli tedbirleri almaktadır. Tüm insan kaynakları süreç ve uygulamalarımızda toplumsal cinsiyet ve fırsat eşitliğinin sağlanması, ayrımcılığın engellenmesi esastır. Bu kapsamda hiçbir çalışan ve paydaşımıza dil, din, ırk, etnik köken, cinsel yönelim ya da bireyin doğuştan elde ettiği hiçbir nitelikten ötürü farklı muamele yapmaz; ayrımcılık olarak nitelendirilebilecek herhangi bir davranış mazur görmeyiz. Çalışanlarımıza hiçbir koşulda baskı, taciz, yıldırma ve benzeri davranışların sergilenmesini mazur görmeyiz. İK Politikası, İş Etiği Kuralları ve Uygulama İlkelerinde belirtilen esaslar

uyarınca bu gibi bir vaka oluştuğu durumda çalışanlarımız belirli prosedürleri takip ederek şikayetlerini iletirler. Tüm vakalar gizlilik ilkesine riayet edilerek incelenerek gerekli aksiyonlar alınır. Raporlama döneminde bu türden bir vakaya ilgili birim ve kurullara bir şikayet yapılmamıştır.

CİNSİYETE GÖRE ÇALIŞAN SAYISI



■ Erkek ■ Kadın

KADIN YÖNETİCİLERİMİZİN ORANI ÜST YÖNETİM KADEMESİNDE

%11, ORTA DÜZEY YÖNETİMDE İSE %18'E ULAŞMAKTADIR.



2020 yılı itibarıyla operasyonlarımız genelinde kadın çalışan oranımız %5'tir. Bu oran saat ücretli çalışanlarda %0,4 oranına gerilerken, aylık ücretli çalışanlarda %24'e yükselmektedir. Kadın yöneticilerimizin oranı üst yönetim kademesinde %11, orta düzey yönetimde ise %18'e ulaşmaktadır. Yıl içinde işe alınan çalışanların %16'sını, işten ayrılanların ise %12'sini kadın çalışanlar oluşturdu.

Önümüzdeki dönemde Pozitif Eşitlik Komitesinin 2026 yılına kadar kadın çalışan sayısını yılda ortalama %2 artırmayı hedefleyen bir Gelişim Planını oluşturmasını hedefliyoruz. Önümüzdeki süreç içinde çalışan demografisi içinde kültür değişiminin sağlanması ve toplumsal cinsiyet eşitliği ve fırsat eşitliğini desteklenmesi adına tüm çalışanlarımızın "Eşitliği Destekliyorum" ve "Şiddete Sıfır Tolerans" eğitim seminerlerine katılmasını, periyodik olarak bu seminerlerin tekrar sunulmasını hedefliyoruz. Bunun için de seminer eğitimlerinin paylaşımını gerçekleştirecek bir iç eğitim ekibinin oluşturulmasını hedefliyoruz.

Toplumsal cinsiyet sorunlarının içinde ücretlendirmedeki eşitsizliklerinin önemli bir yer tuttuğuna inanıyoruz. Bu doğrultuda istihdam uygulamalarımızda eşit işe eşit ücret politikasını benimsiyoruz. Dolayısıyla aynı işi yaptıkları sürece tüm çalışanlar aynı ücretlendirme politikasına tabi olup cinsiyet, ücretlendirmede belirleyici bir unsur değildir. Bu nedenle ücretlendirme göstergeleri bizim için kıdemlilik ve kadın-erkek istihdam oranlarının ücretlendirmeye yansımaları

takip ettiğimiz, marjinal değişiklikler oluştuğunda bunu bir risk parametresi olarak göreceğimiz kontrol göstergeleridir. Bu göstergeler çalışan demografisiyle birlikte değerlendirildiğinde daha anlamlı sonuçlar verir.

En düşük düzey net ücretler incelendiğinde bu değerin kadın çalışanlarda asgari ücretin %181'i, erkek çalışanlarda ise %150'si olduğu görülüyor.

Çalışan demografisi ve bu demografi içinde kıdemliliğin önem kazandığı net medyan maaş düzeylerini incelediğimizde ise aylık ücretli çalışan kategorisinde erkek çalışanların net medyan maaş değerinin aynı kategorideki kadın çalışanlara kıyasla %9,6 oranında yüksek olduğu gözlemleniyor. Ancak bu kategoride erkek çalışan sayısının yaklaşık 3 kat daha fazla olduğu göz önünde bulundurulduğunda değerlerin kabul edilir limitlerde olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Saat ücretli çalışanlar içinde kadın sayısının çok düşük olması nedeniyle bu kategorideki bir kıyaslama istatistiksel anlamda pek anlamlı görünmüyor. Bu kategoride en temel hedefimiz öncelikle kadın çalışan sayısının artırılmasıdır.

Otomotiv sektöründe mesleki eğitime katkı sağlamak amacıyla geçtiğimiz yıl Bursa Valiliği ve Bursa İl Milli Eğitim Müdürlüğü ile "Mesleki ve Teknik Eğitimde İş birliği Protokolü" imzaladık. Bu protokol kapsamında oluşturulan "Karsan Elektrikli Araçlar Teknoloji Laboratuvarı"nda eğitim

göreceğ öğrencilerin en az %50'sinin kız öğrencilerden oluşması, proje kapsamında mezun olan kız öğrencilere istihdam önceliği verilmesi imza altına alındı.

Toplumsal cinsiyet eşitliği ve ayrımcılık konularının dışında kalan zorla veya zorunlu çalıştırmanın, çocuk işçiliğin engellenmesi gibi temel insan hakları konuları da şirket politikalarımız gereği faaliyetlerimiz genelinde göz önünde bulundurulmuş konular olup tedarikçilerimizin de bu konularda benzer davranışları sergilemesini bekleriz.

Çalışanlarımızın örgütlenme ve toplu sözleşme hakları da ilgili yasal düzenlemelerin yanında şirket politikalarınca da güvence altına alınmıştır. Bu kapsamda çalışanlarımızın örgütlenme ve toplu sözleşme haklarını kullanmaları, işyerlerimizde örgütlenen sendikalarla verimli bir iletişimin kurulması için gerekli şartları oluşturuyoruz. 2020 yılı itibarıyla saat ücretli çalışanlarımızın %97'si, toplam işgücümüzün %76'sı toplu sözleşme kapsamında istihdam edilmiştir.

Çalışanlarımıza ilgili yasalarda belirtilen hak ve faydalardan daha rekabetçi olanaklar sunmak için çalışırız. Bu haklardan biri de aylık ücretli çalışanlarımızın kendi tercihleri doğrultusunda faydalanabilecekleri işveren katkılı grup emeklilik planıdır. Bu plana dahil olan çalışanların ödedikleri prime ek olarak şirket de sabit tutarda bir ödeme yaparak çalışanların emeklilik birikimlerine destek veriyor. 2020 yılı itibarıyla bu plana 126 çalışanımız dahil olmuştur.





Yetenek Yönetimi



Çalışanlarımızın yetkinliklerinin ve mesleki becerilerinin artırılmasına, yeteneklerinin üst düzeye çıkarılmasına yönelik çalışan gelişimi ve eğitim uygulamaları insan kaynakları süreçlerimizin önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. İK Politikasının yanında takip ettiğimiz kalite ve mükemmellik standartlarında da yetenek yönetimi ve eğitim çalışmaları öncelikli bir faaliyet konusudur. İnsan Kaynakları Yönetimi yapılandırılmış olan Endüstriyel İlişkiler ve Organizasyonel Gelişim Yönetimi bu alandaki çalışmalardan sorumludur.

Yetenek yönetimi çalışmalarını saat ücretli ve aylık ücretli çalışan kategorileri için düzenlenen prosedürlere uygun olarak gerçekleştiriyoruz. Bu kapsamda şirket hedefleri ve çalışanlarımızın yetkinlik değerlendirmelerini göz önünde bulundurarak gelişim ihtiyaçlarını belirliyoruz. Her çalışan ilk derece yöneticisiyle birlikte "Hedefler, Görev Tanımları ve Teknik Yetkinlikler, Davranışsal Yetkinlikler, Yasal ve Sistem Gereklilikleri" başlıklarının dahil olduğu gelişim plan formlarını kullanarak gelişim planlarını oluşturur. Gelişim planları oluşturulurken çalışan bazlı ve pozisyon bazlı planlamalar da yapılmaktadır.

ÇALIŞAN EĞİTİMLERİ

Eğitim faaliyetleri çalışan gelişimi ve yetenek yönetimi uygulamalarımızın vazgeçilmez bir parçasıdır. 2020 yılında pandemi koşullarına rağmen eğitim çalışmalarımıza devam ettik. Bu dönemde çalışanlarımızla toplam 12.274 kişi*saat eğitim gerçekleştirdik. Bu eğitim çalışmalarına 933 kişilik katılım gerçekleşti. Yıl içinde liderlik ve mentorluk uygulamalarımıza 7 kadın 13 erkek çalışanımız katıldı.

Eğitim Katılımcı Sayısı	933
Aylık ücretli kadın	54
Aylık ücretli erkek	186
Saat ücretli kadın	3
Saat ücretli erkek	690
Toplam Eğitim Saati (kişi*saat)	12.274,1
Aylık ücretli kadın	1.533,8
Aylık ücretli erkek	5.771,8
Saat ücretli kadın	34,4
Saat ücretli erkek	4.934,0

KATEGORİ BAZINDA EĞİTİM UYGULAMALARI



İSG %47	Çevre-Enerji %1	Teknik %25
Yönetimsel-Kişisel Gelişim %1		
Bilgisayar Programlama %4	Metot %2	
Diğer %2	WCM %18	



ÖNERİ SİSTEMİ

Organizasyonel gelişim içinde çalışanların aktif katılımı önemli bir çarpan etkisi oluşturur. Ancak katılım motivasyonu artan çalışanlar bireysel gelişimlerinde de önemli başarı elde etmiş olur. Bu nedenle çalışanlarımızı şirket süreçlerinde, yönetim uygulamalarında, operasyonel verimlikte, ürün ve hizmet kalitesinde sürekli iyileştirme çalışmalarına katılmaları için motive etmeye çalışıyoruz. Bu amaçla kullandığımız temel sistemlerden biri de Çalışan Öneri Sistemidir.

Çalışanlarımızın yoğun biçimde önerileriyle katıldıkları bu sisteme raporlama döneminde her ay ortalama 120 öneri ulaştı. Bu önerilerin %40'ından fazlası da uygulanabilirlik açısından değerlendirildikten sonra Kaizen iyileştirme uygulamasında dönüştürüldü.

ÖDÜLLENDİRME SİSTEMİ

Öneri ve örnek davranışlarıyla değer üreten çalışanlarımızı şirket içinde belirlediğimiz Tanıma, Takdir, Ödüllendirme Sistem Prosedürü'müzde belirlediğimiz ilkelere göre takdir ederek ödüllendiririz. Böylece sorumlu ve örnek davranışları, başarılı iş fikirlerini teşvik ederiz.

Tanıma, takdir ve ödüllendirme uygulamalarımızı yedi farklı kategoride gerçekleştiriyoruz:

Fark Yaratan Karsanlılar Ödülü ile çevresindeki sorunlar karşısında çözümün parçası olmayı seçen, aktif, inisiyatif alabilen, somut ve sürdürülebilir değişim için yenilikçi çözümler üreten, hikayesiyle çevresine ilham veren çalışanlarımızı takdir ediyoruz.

Yönetici Ödülü ile ekiplerini motive etmekte başarı gösteren çalışanlarımızı yöneticilerinin anlık takdir etmesine olanak sağlıyoruz. Bu sayede başarıyı anlık olarak takdir etmeyi şirket kültürü haline getirip normal iş akışı içerisine yerleştiriyoruz.

CEO Özel Ödülü, CEO veya CEO'nun uygun gördüğü kişi tarafından iş sonucu veya davranışları nedeniyle kişi veya projeleri ödüllendirdiğimiz uygulamadır.

Kıdem Ödülleri, 5 yıl ve katları kıdem yılını dolduran çalışanlarımızın bağlılığının takdir ve teşvik edildiği ödül kategorisidir.

Öneri Sistemi Ödülleri ile çalışanlarımızın kaizen ve maliyet indirimi ile ilgili iyileştirme fikirlerini ödüllendiriyoruz.

Kaizen Ödülleri şirketimize fayda sağlayan ve hayata geçirilerek Kaizen'e dönüşen tüm iyileştirme faaliyetlerini değerlendirildiğimiz ödül kategorisidir.

Ar-Ge Faaliyetleri Ödülleri ile Ar-Ge merkezi çalışanlarımızın buluş bildirimleri, yüksek öğrenim desteği, bilimsel yayınları, ulusal ve uluslararası destek programlarındaki projelerini teşvik ettiğimiz ödüllendirme uygulamamızdır.

2020 yılında 573 çalışanımızı yönetici ödülüyle, 355 çalışanımızı kıdem ödülüyle, 14 çalışanımızı Ar-Ge faaliyetleri ödülüyle, 59 çalışanımızı ise Kaizen ödülüyle takdir ettik.



TOPLUMSAL
GELİŞİM

KARSAN - ATAK

TOPLUMSAL GELİŞİM





Dünya kara ulaşımı pazarında, müşteri ihtiyaçlarına yaratıcı, sürdürülebilir ve ilham veren çözüm ve öneriler sunmayı kendimize görev kabul ediyoruz. Bu doğrultuda çok çalışıyoruz. Ancak şirketlerin başarısının içinden çıktıkları toplumun gelişim başarısıyla ilintili olduğunu ve birbirini desteklediğinin de bilincindeyiz. Bu nedenle bir yandan iş modelimizle başarıya odaklanırken diğer yandan da içinde bulunduğumuz toplumun gelişimine destek veriyoruz. Faaliyetlerimizin doğrudan ve dolaylı etkileriyle yerel ekonominin güçlenmesinde rol oynarken çeşitli sosyal gelişim alanlarında da projeler üretiyoruz.

2020 YILINDA TOPLAM

112,5 MİLYON TL,
SON 5 YILDA İSE
458,5 MİLYON TL
YATIRIM GERÇEKLEŞTİRDİK.

Yerel Ekonomiye Katkı

Otomotiv sektöründe 50 yılı aşkın deneyimimiz ve esnek üretim kapasitemiz ile dünyanın seçkin markalarına tasarım, mühendislik ve üretim dahil anahtar teslim ticari araç üretimi çözümleri sunuyor kendi markamız ile ticari araç üretimi yapıyoruz. Bu anlamda yurt içinde ve yurt dışında faaliyetlerimize devam ederken ürettiğimiz Ar-Ge projeleriyle ülkemizin otomotiv üretim know-how yeteneklerinin gelişimine katkı veriyoruz, yerli olanaklarla dünya klasmanında üretilmiş ticari araçlarımızla ülkemizin mobilite ihtiyaçlarına yerli alternatif çözümler üretiyoruz. Bunun yanında ekonomiye gerek ihracat girdisi gerekse nitelikli istihdamın artırılması kapsamında da katkı sağlıyoruz.

İhracat geliri elde ederek ülkemize döviz girdisi sağlayan ve bunu da kendi marka araçları ile destekleyen bir otomotiv şirketi olarak 2020 yılında toplam 133 Milyon ABD doları ihracat geliri elde ettik. Diğer taraftan yurt içinde Karsan Jest markalı aracımızla pazardan %5,1 oranında, 8 metre otobüs sınıfındaki Karsan Atak ile kendi segmentinden %24,1 pay alarak Türkiye Otomotiv Sanayi'nin güçlenmesine katkı sağladık. Bunu da 829'u saha çalışanı olmak üzere toplam 1.074 kişiye ulaşan insan kaynağımızla başardık.

Gerçekleştirdiğimiz yatırımlar da ülke ekonomisine sanayi altyapısına ve üretim kapasitesine destek veriyor. Bu kapsamda 2020 yılında toplam 112,5 milyon TL, son 5 yılda ise 458,5 milyon TL yatırım gerçekleştirdik.



VERGİ POLİTİKASI

Yerel ekonomiye doğrudan faydalarımızdan biri de ürettiğimiz vergi geliridir. Tabi olduğumuz yasal mevzuatın yanında iş etiği kurallarımız gereği sistematik muhasebe kayıt yöntemleriyle şirket defter ve kayıtlarını tutarız. Mevcut durumda, kurumlar vergisi, katma değer vergisi, damga vergisi, motorlu taşıtlar vergisi, emlak vergisi, özel tüketim vergisi, stopaj vergisine tabiyiz. 2020 dönemi itibariyle de akümülatör, lastik, madeni yağ, aydınlatma ekipmanı, ambalaj ve benzer ürünleri piyasaya süren ya da ithalatçı sıfatına sahip olmamız sebebiyle, Çevre ve Şehircilik Bakanlığınca 31/12/2019 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan "Geri Kazanım Katılım Payına İlişkin Yönetmelik" ile Ocak 2020 dönemi itibariyle GEKAP beyannamesine de tabi olduk.

Ana şirket ve iştiraklerimiz vergi mükellefi olduğu tüm ülkelerde tahakkuk eden vergileri yasal süresi içinde beyan eder ve öder. Konusunda uzman ve ilgili meslek yasalarınca yetkilendirilen şirketler, kayıtlarımızı denetleyerek tam tasdik raporu hazırlar ve Gelirler İdaresi Başkanlığına sunar. Bu kapsamda 2020 yılında Karsan toplam 18,3 milyon TL vergi ödemesi gerçekleştirdi. Aynı dönemlerde gerçekleştirdiğimiz faaliyetlerin tabi olduğu teşvik programlarından toplam 145,2 milyon TL destek elde ettik.



Sosyal Gelişim

Gerçekleştirdiğimiz projelerle, destek verdiğimiz kurumlarla ve çalışanlarımızın gönüllü faaliyetleriyle sosyal gelişime destek veriyoruz.



2020 yılında yaşanan COVID-19 pandemisi sosyal alanlarda gerçekleştirdiğimiz çalışmaları büyük ölçüde etkiledi. İzolasyon kuralları nedeniyle sahada gerçekleştirilebilecek çalışmalar çok sınırlandı. Bu dönemde de kurallara riayet ederek elimizden geldiğince çalışmalarımıza devam ettik. Bu kapsamda 2020 yılında TEV, TEGV, Tohum Otizm Vakfı, Mor Çatı, Kızılay, Aktopraklık Höyüğü (Arkeopark) gibi kuruluşlara sponsorluk desteğimize devam ettik. Pandemi döneminde eğitime verilen aralara rağmen İl Milli Eğitim Müdürlüğü iş birliği ile Elektrikli Araç Laboratuvarları gibi meslek liseleri destek çalışmalarımıza, ILO ile birlikte gerçekleştirdiğimiz Toplumsal Cinsiyet Eşitliği projesine devam ettik.

Çalışanlarımız gerçekleştirilebilen az sayıda etkinliğe gönüllü olarak katıldı. Örneğin Bursa Atatürk Koşusuna 13 çalışmamız, Engelliler Haftası – Herkes Aynı Olsa Etkinliğine 10 çalışmamız, Otizm Farkındalık Günü Etkinliklerine 20 çalışmamız, Çocuk Gözüyle Çevre Yarışmasına 13 çalışmamız, Eker I Run Koşusuna 87 bağlı çalışanımız gönüllü olarak katıldı.

TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ

Sosyal yaşamın her alanında toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması, kadının güçlendirilmesi çalışmaları geçmişten günümüze duyarlı olduğumuz ve destekçisi olduğumuz bir alandır. 2016 yılında açıklanan BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları kapsamında da öncelikli bir çalışma alanı olarak kabul ettiğimiz toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda

kurumsal taahhüdümüzü pekiştirmek ve çalışmalarımızı desteklemek amacıyla raporlama döneminde Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) ve Birleşmiş Milletler Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Kadının Güçlenmesi Birimi (UN Women) ortaklığıyla oluşturulan “Kadının Güçlenmesi Prensiplerini (Women’s Empowerment Principles – WEPS)” imzaladık. Buna paralel olarak Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) toplumsal cinsiyet eşitliğinin geliştirilmesi ve kadın istihdamının artırılmasına yönelik protokolü imzaladık.

Protokol kapsamında ILO desteğiyle gerçekleştirdiğimiz çalışmalarla otomotiv sektöründe kadın yöneticilerin yetiştirilmesi için çalışıyoruz. Tasarladığımız iyileştirme planları çerçevesinde şirket politikalarındaki değişikliklerden, farkındalık artırmaya, çalışma ortamı iyileştirmelerinden koçluk mekanizmalarına pek çok çözümü birlikte hayata geçiriyoruz.

ILO tarafından önerilen modelin hayata geçirilmesi amacıyla gönüllülük esasına göre eşit sayıdaki kadın ve erkek çalışanlarımızdan oluşturulan bir “Pozitif Eşitlik Komitesi” kurduk. Bu Komite, kadın istihdamının artırılmasına yönelik bir iş planı hazırlayarak bu aksiyonların hayata geçirilmesi için çalışıyor. Ayrıca, şirket çalışanlarına kadın istihdamını ve toplumsal cinsiyet eşitliğini destekleyen işyeri uygulamaları konusunda ILO tarafından kapsamlı eğitimler veriliyor. Oluşturulan kültürü sürekli kılmak için işe yeni başlayan çalışanlara eğitim verilmesi amacıyla da bir “İç Eğitim Ekibi” kurduk.



MESLEK LİSELERİ DESTEK PROJELERİ

Otomotiv sektöründe mesleki eğitime katkı sağlamak ve nitelikli insan gücünün yetiştirilmesi amacıyla Bursa Valiliği ve Bursa İl Milli Eğitim Müdürlüğü ile birlikte 14 Temmuz 2020 tarihinde 'Karsan Elektrikli Araçlar Teknoloji Laboratuvarı' kurulmasına ilişkin protokolü imzaladık. Protokol kapsamında Karsan'ın ürün gamı ve üretim teknolojisiyle donatılan laboratuvarında her yıl 10. sınıflardan seçilecek 10 kız ve 10 erkek öğrenci eğitim görecektir. Kadın istihdamının da artırılmasına katkı sağlayacak bu proje ile öğrenciler mesleki eğitim ve staj uygulamalarını Karsan'da gerçek üretim ortamlarında yapma imkânı bulacaklar.

Protokol kapsamında oluşturulan atölye ve laboratuvarlarda eğitim alarak mezun olan öğrencilerin Karsan tarafından öncelikli olarak istihdam edilmesi sağlanacak. Bununla birlikte eğitimcilerin hizmet içi ve iş başında eğitimlerinin gerçekleştirilmesine katkı sağlamak amacıyla her yıl KARSAN ürün gamı ve üretim teknolojileri hakkında bilgilendirme eğitimleri verilecek.





Performans Verileri

GRI İçerik İndeksi

CROSSWALK HANDLING



Performans Tablosu

Finansal ve Operasyonel Performans	2016	2017	2018	2019	2020
Üretim Kapasitesi (adet araç)	18.200	18.200	18.200	18.200	19.870
Kapasite Kullanım Oranı (%)	31,03	33,12	36,93	27,54	15,63
Üretilen Araç (adet)	5.647	6.028	6.722	5.013	3.106
Net Satış Geliri (milyon TL)	826,56	992,84	1.504,61	1.731,87	1.615,95
Esas Faaliyet karı (milyon TL)	(27,65)	169,09	227,38	257,98	525,08
Brüt Kar (milyon TL)	88,95	143,74	279,81	315,22	474,04
Net Dönem Karı (milyon TL)	(95,78)	2,08	(23,39)	20,31	20,72
FAVÖK (milyon TL)	(12,62)	106,10	193,32	246,31	381,91
Net Borç (milyon TL)	961,96	1.139,47	1.476,49	1.405,65	1.407,75
Toplam Özkaynak (milyon TL)	323,64	355,00	327,56	620,74	728,17
Özkaynak Karlılığı (ROE) (%)	(%30)	%1	(%7)	%3	%3
Toplam Varlıklar (milyon TL)	1.606,67	1.826,05	2.359,89	2.493,15	2.716,95
Toplam Yatırım (milyon TL)	144,32	104,44	51,09	46,22	112,45

Finansal ve Operasyonel Performans	2016	2017	2018	2019	2020
Devlet ve Diğer Kuruluşlardan Alınan Teşvikler (milyon TL)	70,42	51,37	79,33	29,38	145,21
Cinsiyet Bazında En Düşük Çalışan Ücretinin Asgari Ücrete Oranı (%)					
Kadın Çalışanlar	145,33	145,44	184,62	160,22	180,91
Erkek Çalışanlar	130,17	136,28	136,32	130,18	150,28
Erkek-Kadın Çalışan Medyan Maaş Farkı (%)					
Saat Ücretli Çalışanlar	-11,41	-19,16	-19,18	-8,15	-8,16
Aylık Ücretli Çalışanlar	26,09	20,85	9,19	14,79	9,61
Aktif Tedarikçi Sayısı	750,00	891,00	917,00	850,00	782,00
Tedarikçi Sayısı Bazında Yerel Tedarik Oranı (%)	76,67	77,33	75,46	75,53	75,58
Satın Alma Kalem Bazında Yerel Tedarik Oranı (%)	88,33	89,55	89,68	89,63	89,50
SatınAlma Tutarı Bazında Yerel Tedarik Oranı (%)	50,63	56,77	48,65	46,11	52,20



Performans Tablosu

Çevresel Performans	2016	2017	2018	2019	2020
Doğrudan Enerji Tüketimi (GJ) - Doğalgaz	32.544,00	39.222,00	40.165,00	35.364,00	28.854,00
Dolaylı Enerji Tüketimi (GJ) - Elektrik	34.501,00	42.035,00	41.356,00	39.298,00	31.766,00
Üretim Başına Enerji Tüketimi (GJ/adet)	11,90	12,50	12,80	15,00	20,00
Enerji Verimliliğiyle Sağlanan Tasarruf (GJ)	-	-	3.597,00	2.427,00	3.584,00
Toplam Su Tüketimi - Kuyu Suyu (m³)	-	-	70.712,00	63.399,00	36.913,00
Üretim Başına Su Tüketimi (m³/adet)	-	-	11,10	12,70	12,20
Toplam Atık Su Deşarjı - Atık Su Kanalı (m³)	-	-	33.883,00	28.030,00	15.750,00
Atık Su Çamuru (kg/m³ atık su)	3,48	3,18	1,76	0,90	0,77
Toplam Katı Atık Miktarı (ton)	367.066,00	2.096.943,00	2.810.916,00	2.090.591,00	1.209.924,00
Tehlikeli Atıklar	245.515,00	326.294,00	333.356,00	253.000,00	161.874,00
Tehlikesiz Atıklar	121.551,00	1.770.649,00	2.477.560,00	1.837.591,00	1.048.050,00
Bertaraf Edilen Atıklar	21,00	19,00	8,00	14,00	5,00
Geri Dönüştürülen Atıklar	236.094,00	2.096.924,00	2.742.108,00	1.845.997,00	1.209.919,00
Enerji Geri Kazanımı	130.951,00	0,00	68.800,00	244.580,00	0,00
Üretim Başına Atık Miktarı (kg/adet)	64,30	322,90	442,30	420,60	354,10

Çevresel Performans	2016	2017	2018	2019	2020
Katı Atık Geri Kazanım Oranı (%)	99,99	99,99	99,99	99,99	99,99
Doğrudan (scope 1) Sera Gazı Emisyonu (ton CO ₂ e)	-	-	2.719	2.521	1.815
Dolaylı (scope 2) Sera Gazı Emisyonu (ton CO ₂ e)	-	-	4.910	4.665	3.772
Dolaylı (scope 3) Sera Gazı Emisyonu (ton CO ₂ e)	-	-	887	890	880
Üretim Başına Sera Gazı Emisyonu (ton CO ₂ e/adet)	-	-	1,40	1,44	1,84
Segment Satış Rakamlarına Göre Ortalama Araç Emisyon Düzeyi (gr CO ₂ /kWh)	-	-	675,43	640,66	597,73
Hava Emisyonları					
SOx (kg/s)	64,30	322,90	442,30	420,60	354,10
NOx (kg/s)	4.167,00	3.326,40	3.283,20	5.346,00	4.873,00
Partikül madde (kg/s)	2.123,00	1.335,54	1.285,37	2.794,00	2.547,00
UOB (gr/m² araç)					
Otobüs	-	-	145,0	196,0	194,6
Hafif Ticari	-	-	37,2	46,7	36,4
Çevre Yatırım ve Yönetim Harcamaları (TL)	-	578.086,00	553.325,00	902.333,00	802.287,00



Performans Tablosu

Sosyal Performans	2016	2017	2018	2019	2020
Çalışan Eğitim Katılımcı Sayısı (kişi)	951	742	1.009	1.001	933
Aylık ücretli kadın	54	51	61	56	54
Aylık ücretli erkek	117	134	168	166	186
Saat ücretli kadın	8	3	4	2	3
Saat ücretli erkek	772	554	776	777	690
Çalışan Eğitim Saati (kişi x saat)	20.713	12.216	20.903	29.037,00	12.274,09
Aylık ücretli kadın	1.936	1.230	3.307	3.699,50	1.533,81
Aylık ücretli erkek	3.325,65	3.852,50	8.517,50	8.544,50	5.771,83
Saat ücretli kadın	82,50	21,00	38,00	34,00	34,43
Saat ücretli erkek	15.369,00	7.112,50	9.040,00	16.759,00	4.934,02
Toplam İSG Eğitim Saati (kişi x saat)	9.444	5.136	6.579	9.156,00	4.784,00
Toplam İSG Eğitim Katılımı (kişi sayısı)	851,00	616,00	804,00	833,00	914,00
Kaza Sıklık Oranı					
Kadın Çalışanlar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Erkek Çalışanlar	14,70	13,30	14,50	9,60	3,40

Sosyal Performans	2016	2017	2018	2019	2020
Kayıp Gün Oranı					
Kadın Çalışanlar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Erkek Çalışanlar	0,06	0,01	0,09	0,05	0,01
Mesleki Hastalık Oranı					
Kadın Çalışanlar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Erkek Çalışanlar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
İşle İlgili Ölüm Sayısı					
Kadın Çalışanlar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Erkek Çalışanlar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Afet ve Acil Durum Eğitim Katılımcı Sayısı (kişi sayısı)	333,00	91,00	294,00	213,00	603,00
Afet ve Acil Durum Eğitimleri Saati (kişi x saat)	1.491,00	444,00	699,00	604,00	743,00
Liderlik Programına Katılan Çalışanlar	41,00	67,00	107,00	75,00	20,00
Kadın	4,00	11,00	22,00	15,00	7,00
Erkek	37,00	56,00	85,00	60,00	13,00



Performans Tablosu

Çalışan Demografisi	2016	2017	2018	2019	2020
Toplam Çalışan Sayısı					
Doğrudan İstihdam	985	985	1.079	1.071	1.059
Kadın	61	58	58	57	58
Erkek	924	927	1.021	1.014	1.001
Müteahhit Firma Çalışanı	80	83	78	91	95
Kadın	13	18	21	20	22
Erkek	67	65	57	71	73
Kategori Bazında Toplam Çalışan Sayısı					
Aylık Ücretli Çalışanlar	225	174	209	224	230
Kadın	56	53	54	54	55
Erkek	169	121	155	170	175
Saat Ücretli Çalışanlar	760	811	870	847	829
Kadın	5	5	4	3	3
Erkek	755	806	866	844	826
Sözleşme Türü Bazında Toplam Çalışan Sayısı					
Belirsiz Süreli İş Akdi	983	980	1.076	1.060	1.055
Kadın	61	58	58	55	56
Erkek	922	922	1.018	1.005	999
Geçici İş Akdi	2	5	3	11	4
Kadın	0	0	0	2	2
Erkek	2	5	3	9	2

Çalışan Demografisi	2016	2017	2018	2019	2020
Eğitim Düzeyine Göre Çalışan Sayısı					
Eğitimsiz	0	0	0	0	0
İlköğretim	166	178	197	191	186
Lise	549	504	544	530	513
Üniversite ve Üstü	270	303	338	350	360
Yaş Gruplarına Göre Çalışan Sayısı					
Kadın					
18-30	20	18	16	14	11
30-45	34	34	36	38	43
45+	7	6	6	5	4
Erkek					
18-30	185	175	179	144	102
30-45	604	611	664	664	670
45+	135	141	178	206	229
Üst Yönetim Yapısı (kişi)					
Kadın					
18-30	0	0	0	0	0
30-45	0	0	0	0	1
45+	0	0	0	0	0



Performans Tablosu

Çalışan Demografisi	2016	2017	2018	2019	2020
Erkek					
18-30	0	0	0	0	0
30-45	2	2	2	1	3
45+	5	5	3	5	5
Orta Düzey Yönetim Yapısı (kişi)					
Kadın					
18-30	0	0	0	0	0
30-45	12	10	10	10	9
45+	3	3	3	3	3
Erkek					
18-30	0	0	0	1	0
30-45	39	32	36	38	33
45+	27	17	19	21	23
İşe Yeni Alınan Çalışanlar (kişi)					
Aylık ücretli kadın	11	8	8	7	4
Aylık ücretli erkek	18	24	48	26	21
Saat ücretli kadın	0	0	0	0	0
Saat ücretli erkek	17	55	106	2	0

Çalışan Demografisi	2016	2017	2018	2019	2020
İşten Ayrılan Çalışanlar (kişi)					
Aylık ücretli kadın	9	11	6	9	5
Aylık ücretli erkek	24	46	17	11	18
Saat ücretli kadın	4	0	1	0	0
Saat ücretli erkek	283	31	44	24	18
Çalışan Sirkülasyonu	%6,07	%2,47	%3,87	%2,00	%1,60
Kadın	%11,48	%3,45	%5,17	%12,28	%3,45
Erkek	%6,71	%2,37	%3,72	%1,48	%1,50
Doğum İznine Ayrılan Kadın Çalışan Sayısı	3	4	3	4	4
Doğum İzninden Dönen Kadın Çalışan Sayısı	2	4	2	4	4
Doğum İzninden Döndükten Sonra Son 12 Aydır İşten Ayrılmayan Çalışan Sayısı	2	4	2	4	4
Engelli Çalışan Sayısı					
Kadın	1	1	1	1	1
Erkek	22	26	28	29	29
Toplu Sözleşme Kapsamında Çalışan Sayısı	730	783	846	823	805

GRI İçerik İndeksi



Açıklamalar	Açıklamalar ve Sayfa Numaraları
GRI 101: Temel 2016	
GRI 102: Genel Açıklamalar 2016	
Kurumsal Profil	
102-1	Rapor Hakkında (s.2)
102-2	Karsan Hakkında (s.5-7); www.karsan.com/tr
102-3	İletişim (s.63)
102-4	Rapor Hakkında (s.2), Karsan Hakkında (s.5-7), İletişim (s.63)
102-5	Karsan Hakkında (s.5-7)
102-6	Elektrikli ve Otonom Araçlar (s.30)
102-7	Karsan Hakkında (s.6-7), Çalışan Demografisi (s.45)
102-8	Performans Verileri (s.58-59) Karsan faaliyetleri istihdam bakımından dönemsellik arz eden iş kolları içermez. Çalışan demografisi verileri ilgili yılın son gününde şirkette faaliyet gösteren çalışan sayısı baz alınarak hesaplanmaktadır.
102-9	Sorumlu Tedarik (s.42)
102-10	Raporlama döneminde şirketin organizasyon yapısında yönetim verimliliğini artırıcı değişiklikler yapılmış olmasına rağmen şirketin faaliyet yapısını etkileyecek büyük ölçekli bir farklılık yaratacak bir değişiklik gerçekleşmemiştir..
102-11	Risk Yönetimi ve İç Denetim (s.16), Kalite Yönetimi (s.18)
102-12	Kapsayıcı İşyeri (s.46)
102-13	Karsan, Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası (MESS) ve Otomotiv Sanayi Derneği (OSD) üyesi ve BM Kadının Güçlendirilmesi Prensipleri (WEPs) imzacısıdır.
Strateji	
102-14	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı (s.3-4)
102-15	Karsan Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.10-11)
Etik ve Dürüstlük	
102-16	www.karsan.com/tr/kurumsal/karsan-hakkinda/degerlerimiz www.karsan.com/tr/kurumsal/karsan-hakkinda/politikalarimiz www.karsan.com/download/files/karsan-etik-kurallari_5254763424.pdf
102-17	www.karsan.com/tr/kurumsal/karsan-hakkinda/etik-kurul-ve-etik-kurul-ile-iletisim-politikasi
Yönetişim	
102-18	Kurumsal Yönetim (s.15)

"GRI Hizmetler Birimi, Materiality Disclosures Service kapsamında, GRI İçerik İndeksi'nin açıkça sunulduğunu ve 102-40 ve 102-49 arası "Açıklamaların" raporun uygun bölümlerinde yer aldığını değerlendirmiştir. Bu hizmet, raporun Türkçe versiyonu üzerinden gerçekleştirilmiştir."

Açıklamalar	Açıklamalar ve Sayfa Numaraları
Paydaş Katılımı	
102-40	Paydaş İletişimi (s.13)
102-41	Kapsayıcı İşyeri (s.47)
102-42	Paydaş İletişimi (s.13)
102-43	Paydaş İletişimi (s.13)
102-44	Karsan Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.10-11), Paydaş İletişimi (s.13)
Raporlama Uygulaması	
102-45	Rapor Hakkında (s.2), Karsan Hakkında (s.5-7)
102-46	Karsan Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.10-11)
102-47	Karsan Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.10-11)
102-48	Karsan Sürdürülebilirlik Raporu 2020, şirketin yayınladığı ilk rapordur.
102-49	Karsan Sürdürülebilirlik Raporu 2020, şirketin yayınladığı ilk rapordur.
102-50	Rapor Hakkında (s.2)
102-51	Karsan Sürdürülebilirlik Raporu 2020, şirketin yayınladığı ilk rapordur.
102-52	Rapor Hakkında (s.2)
102-53	İletişim (s.63)
102-54	Rapor Hakkında (s.2)
102-55	GRI İçerik İndeksi (s.60-62)
102-56	Raporda paylaşılan veriler bu rapor amacıyla bağımsız olarak doğrulanmamıştır.

Öncelikli Konular

Standart	Açıklamalar	Açıklamalar ve Sayfa Numaraları
İklım Değişikliği ve Çevre		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konunun açıklaması ve bağlayıcılığı	Karsan Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.10-11), Sürdürülebilirlik Yönetim Yapısı (s.12), İklim Değişikliği ve Çevre (s.35-37)
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Karsan Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.10-11), Sürdürülebilirlik Yönetim Yapısı (s.12), İklim Değişikliği ve Çevre (s.35-37)
	103-3 Yönetim yaklaşımı değerlendirmesi	Karsan Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.10-11), Sürdürülebilirlik Yönetim Yapısı (s.12), İklim Değişikliği ve Çevre (s.35-37)



GRI İçerik İndeksi

Öncelikli Konular

Standart	Açıklamalar	Açıklamalar ve Sayfa Numaraları
GRI 302: Enerji 2016	302-1 Organizasyonun enerji tüketimi	İklim Değişikliği ve Çevre (s.37), Performans Verileri (s.56)
	302-3 Enerji yoğunluğu	İklim Değişikliği ve Çevre (s.37), Performans Verileri (s.56)
	302-4 Enerji tüketiminde azaltım	Performans Verileri (s.56)
GRI 303: Su ve Kirlenmeler 2018	303-1 Paylaşılan bir kaynak olarak su etkileşimleri	İklim Değişikliği ve Çevre (s.39), Performans Verileri (s.56)
	303-2 Su deşarjı etkileri yönetimi	İklim Değişikliği ve Çevre (s.39), Performans Verileri (s.56)
	303-3 Kaynak bazında su tüketimi	İklim Değişikliği ve Çevre (s.39), Performans Verileri (s.56)
	303-4 Atık su deşarjı	İklim Değişikliği ve Çevre (s.39), Performans Verileri (s.56)
	305-1 Doğrudan (Scope 1) Sera Gazı Emisyonları	İklim Değişikliği ve Çevre (s.33), Performans Verileri (s.56)
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-2 Dolaylı (Scope 2) Sera Gazı Emisyonları	İklim Değişikliği ve Çevre (s.37), Performans Verileri (s.56)
	305-3 Diğer Dolaylı (Scope 3) Sera Gazı Emisyonları	İklim Değişikliği ve Çevre (s.37), Performans Verileri (s.56)
	305-4 Sera Gazı Emisyonları Yoğunluğu	İklim Değişikliği ve Çevre (s.37), Performans Verileri (s.56)
	305-7 Nitrojenoksit (NOx), Sülfüroksit (SOx) ve diğer belirgin hava emisyonları	İklim Değişikliği ve Çevre (s.38), Performans Verileri (s.56)
GRI 306: Atıklar 2020	306-1 Atık Üretimi ve atıkla ilgili belirgin etkiler	İklim Değişikliği ve Çevre (s.40), Performans Verileri (s.56)
	306-2 Atıkla ilgili etkilerin yönetimi	İklim Değişikliği ve Çevre (s.40), Performans Verileri (s.56)
	306-3 Ortaya çıkan atıklar	İklim Değişikliği ve Çevre (s.40), Performans Verileri (s.56)
	306-4 Geri kazanılan atıklar	İklim Değişikliği ve Çevre (s.40), Performans Verileri (s.56)
	306-5 Bertaraf edilen atıklar	İklim Değişikliği ve Çevre (s.40), Performans Verileri (s.56)
GRI 307: Çevre Yasalarına Uyum 2016	307-1 Çevre yasa ve düzenlemelerine karşı uyumsuzluk durumları	İklim Değişikliği ve Çevre (s.35)

Öncelikli Konular

Standart	Açıklamalar	Açıklamalar ve Sayfa Numaraları
Akıllı Mobilité		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konunun açıklaması ve bağlayıcılığı	Karsan Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.10-11), Sürdürülebilirlik Yönetim Yapısı (s.12), Akıllı ve Çevreci Mobilité (s.28-33)
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Karsan Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.10-11), Sürdürülebilirlik Yönetim Yapısı (s.12), Akıllı ve Çevreci Mobilité (s.28-33)
	103-3 Yönetim yaklaşımı değerlendirmesi	Karsan Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.10-11), Sürdürülebilirlik Yönetim Yapısı (s.12), Akıllı ve Çevreci Mobilité (s.28-33)
GRI 203: Dolaylı Ekonomik Etkiler 2016	203-2 Belirgin dolaylı ekonomik etkiler	Ar-Ge, İnovasyon ve Dijitalleşme (s.33)
GRI 302: Enerji 2016	302-5 Ürün ve hizmetlerin enerji ihtiyaçlarındaki azaltım	Ar-Ge, İnovasyon ve Dijitalleşme (s.33)
Yönetişim Temelleri		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konunun açıklaması ve bağlayıcılığı	Karsan Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.10-11), Sürdürülebilirlik Yönetim Yapısı (s.12), Yönetişim Temelleri (s.15-18)
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Karsan Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.10-11), Sürdürülebilirlik Yönetim Yapısı (s.12), Yönetişim Temelleri (s.15-18)
	103-3 Yönetim yaklaşımı değerlendirmesi	Karsan Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.10-11), Sürdürülebilirlik Yönetim Yapısı (s.12), Yönetişim Temelleri (s.15-18)
GRI 201: Ekonomik Performans 2016	201-4 Devletten alınan teşvikler	Performans Verileri (s.55)
GRI 207: Vergi 2019	207-1 Vergi yaklaşımı	Vergi Politikası (s.51)
	207-2 Vergi yönetimi, kontrol ve risk yönetimi	Vergi Politikası (s.51)
	207-4 Ülke bazında raporlama	Vergi Politikası (s.51)



GRI İçerik İndeksi

Öncelikli Konular

Standart	Açıklamalar	Açıklamalar ve Sayfa Numaraları
GRI 403: İş Sağlığı ve Emniyeti 2018	403-1 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi	İş Sağlığı ve Güvenliği (s.24-26)
	403-2 Hasar Tanımlaması, Risk Değerlendirmesi ve Vaka İncelemesi	İş Sağlığı ve Güvenliği (s.24-26)
	403-3 İş Sağlığı Hizmetleri	İş Sağlığı ve Güvenliği (s.24-26)
	403-4 İSG Süreçlerine İşçi Katılımı, Danışma ve İletişim Yöntemleri	İş Sağlığı ve Güvenliği (s.24-26)
	403-5 Çalışan İSG Eğitimleri	İş Sağlığı ve Güvenliği (s.25)
	403-9 İş Yaralanmaları	İş Sağlığı ve Güvenliği (s.25), Performans Verileri (s.57)
	403-10 İş Hastalıkları	Performans Verileri (s.57)
GRI 415: Kamu Politikası 2016	415-1 Politik destekler	İş Etiği (s.16-17)
GRI 419: Sosyo-ekonomik Uyum 2016	419-1 Sosyal ve ekonomik alanlarda yasa ve düzenlemelere uyumsuzluk	İş Etiği (s.16-17)
Sorumlu Tedarik		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konunun açıklaması ve bağlayıcılığı	Karsan Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.10-11), Sürdürülebilirlik Yönetim Yapısı (s.12), Sorumlu Tedarik (s.42-43)
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Karsan Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.10-11), Sürdürülebilirlik Yönetim Yapısı (s.12), Sorumlu Tedarik (s.42-43)
	103-3 Yönetim yaklaşımı değerlendirmesi	Karsan Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.10-11), Sürdürülebilirlik Yönetim Yapısı (s.12), Sorumlu Tedarik (s.42-43)
GRI 204: Satın Alma Uygulamaları 2016	204-1 Yerel tedarikçilerden satın alma oranı	Sorumlu Tedarik (s.42-43)

Öncelikli Konular

Standart	Açıklamalar	Açıklamalar ve Sayfa Numaraları
GRI 308: Tedarikçi Çevre Değerlendirmesi 2016	308-1 Çevre kriterlerine göre değerlendirilen yeni tedarikçiler	Sorumlu Tedarik (s.42-43)
GRI 414: Tedarikçi Sosyal Değerlendirmesi 2016	414-1 Sosyal kriterlere göre değerlendirilen yeni tedarikçiler	Sorumlu Tedarik (s.42-43)
Kapsayıcı İşyeri		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konunun açıklaması ve bağlayıcılığı	Karsan Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.10-11), Sürdürülebilirlik Yönetim Yapısı (s.12), Kapsayıcı İşyeri (s.45-49)
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Karsan Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.10-11), Sürdürülebilirlik Yönetim Yapısı (s.12), Kapsayıcı İşyeri (s.45-49)
	103-3 Yönetim yaklaşımı değerlendirmesi	Karsan Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.10-11), Sürdürülebilirlik Yönetim Yapısı (s.12), Kapsayıcı İşyeri (s.45-49)
GRI 202: Pazar Görünümü	202-1 Cinsiyet bazında başlangıç düzeyi maaşın yerel asgari ücrete oranı	Performans Verileri (s.55)
GRI 401: İstihdam 2016	401-1 Yeni işe alım ve çalışan sirkülasyonu	Performans Verileri (s.59)
	401-3 Doğum izni	Performans Verileri (s.59)
GRI 404: Eğitim 2016	404-1 Çalışan başına eğitim saati	Yetenek Yönetimi (s.48), Performans Verileri (s.57)
GRI 405: Çeşitlilik ve Eşit Olanaklar 2016	405-1 Çalışanlarda ve yönetim organlarında çeşitlilik	Performans Verileri (s.58-59)
GRI 406: Ayrımcılık Karşıtlığı 2016	406-1 Ayrımcılık vakaları ve alınan düzeltici tedbirler	Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve İnsan Hakları (s.46-47)



İletişim

Karsan Sürdürülebilirlik Raporu 2020 ve hayata geçirdiğimiz sürdürülebilirlik çalışmaları hakkında bilgi edinmek için bizimle irtibata geçebilirsiniz.

Karsan Sürdürülebilirlik Komite'si'ne ulaşmak için:

sustainability@karsan.com.tr

T: +90 224 484 21 70

F: +90 224 484 21 69

Adres:

Genel Müdürlük ve Fabrika

Hasanağa Organize Sanayi Bölgesi, Sanayi Caddesi 16225 Nilüfer / BURSA

Tel: +90 224 484 21 70 (25 hat) - +90 224 280 30 00

Fax: +90 224 484 21 69

Organize Sanayi Bölgesi Fabrika

Organize Sanayi Bölgesi Mavi Cad. No:13 16159 Nilüfer / Bursa

Tel: +90 (224) 243 33 10

Fax: +90 (224) 243 74 50

İstanbul Ofisi

Ordu Cad. Emek Mah.No:10 34785 Sarıgazi / Sancaktepe / İstanbul

Tel: +90 (216) 499 65 50

Fax: +90 (216) 499 65 53

Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. bir Kıracha Şirketler Topluluğu kuruluşudur.

Yasal Uyarı

Karsan Sürdürülebilirlik Raporu (Rapor), Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. ("Karsan") tarafından GRI (Global Reporting Initiative) Standartları'na uygun olarak hazırlanmıştır. Bu raporda yer alan ve eksiksiz olma vasfını taşımayan tüm bilgiler ve görüşler Karsan tarafından temin edilmiştir. Raporda yer alan veriler, bu rapor amacıyla bağımsız olarak doğrulanmamıştır. Bu rapor sadece bilgilendirme amacıyla hazırlanmış olup herhangi bir yatırım kararı için temel oluşturma amacı taşımaz. Bu raporda yer alan bilgiler Karsan hisselerinin satımına ait herhangi bir teklif ya da tekli bir parçasını ya da bu tür bir satış sürecine davet teşkil etmez ve bu raporun yayımlanması ile bu tür bir yasal ilişki kurulmuş sayılmaz. Bu raporun hazırlanma zamanı itibarıyla yer alan tüm bilgiler ve ilişkili belgelerin doğru olduğuna inanılmakta olup bilgiler iyi niyetle açıklanmış ve güvenilir kaynaklara dayanmaktadır. Ancak Karsan bu bilgilere ilişkin herhangi bir beyan, garanti veya taahhütte bulunmamaktadır. Buna uygun olarak, Karsan veya bağlı hiçbir şirketi ya da onların yönetim kurulu üyeleri, danışmanları veya çalışanları bu rapor kapsamında iletilen herhangi bir bilgi veya iletişimden veya bu raporda yer alan bilgilere dayanan veya yer almayan bir bilgi neticesinde bir kişinin doğrudan veya dolaylı olarak uğrayacağı kayıp ve zarardan sorumlu değildir.

Raporlama Danışmanı & Tasarım



www.kiymetiharbiye.com



karsan.com



444 57 76



KarsanTR



KarsanTR



KarsanTR



KarsanAS