



 KARSAN | ELECTRIC  EVOLUTION

2023 ENTEGRE RAPOR





İÇİNDEKİLER

RAPOR HAKKINDA	5	DEĞER ÜRETME DÖNGÜSÜ	29	İNSAN VARLIĞIMIZ	68	YÖNETİŞİM YAPIMIZ	108
RAPORUN KAPSAMI	5	SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞU	30	İNSAN KAYNAKLARI	68	KURUMSAL YÖNETİM YAPILANMASI	109
RAPORUN DÖNEMİ	5	SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ	31	İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARI	69	POLİTİKALAR	111
GERİ BİLDİRİM	5	ÖNCELİKLENDİRME ANALİZİ VE ÖNCELİKLİ KONULAR	33	EĞİTİM VE GELİŞİM FAALİYETLERİ	77	RİSK YÖNETİMİ VE İÇ DENETİM	112
YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI	6	PAYDAŞLAR VE PAYDAŞ İLETİŞİMİ	36	İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ (İSG)	83	RİSK YÖNETİMİ VE İÇ DENETİM	112
CEO MESAJI	8	KURUMSAL ÜYELİKLER	38	DOĞAL VARLIĞIMIZ	88	İŞ ETİĞİ	114
ÖZETLE KARSAN	11	ÖNCELİKLER VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI (SKA)	39	ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMİ	88	KARSAN KURUMSAL RİSK ENVANTERİ	116
BİR BAKIŞTA KARSAN	12	2023 PERFORMANSIMIZ	41	ENERJİ YÖNETİMİ	90	EKLER	120
VİZYON, MİSYON, DEĞERLER	13	FİNANSAL VARLIĞIMIZ	42	EMİSYONLAR	92	PERFORMANS GÖSTERGELERİ	121
SERMAYE VE ORTAKLIK YAPISI	14	ÜRETİLMİŞ VARLIĞIMIZ	45	ATIK YÖNETİMİ	94	GRI İÇERİK ENDEKSİ	127
İŞTİRAKLER	15	KARSAN TESİSLERİ	45	SU YÖNETİMİ	98	İLETİŞİM	144
KARSAN'IN İŞ MODELİ	16	ELEKTRİKLİ ARAÇLAR	46	BİYOÇEŞİTLİLİK	100		
KİLOMETRE TAŞLARI	17	REJENERASYON TEKNOLOJİSİ	50	SOSYAL VE İLİŞKİSEL VARLIĞIMIZ	101		
2023 YILI SATIRBAŞLARI	18	ENTELEKTÜEL VARLIĞIMIZ	51	TEDARİKÇİ İLİŞKİLERİ	101		
EKONOMİK, ÇEVRESEL VE SOSYAL GÖSTERGELER	19	WORLD CLASS MANUFACTURING (WCM)	51	MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ	105		
ÖDÜLLER	20	AR-GE VE İNOVASYON	56	KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK	106		
EKOSİSTEMİMİZ VE STRATEJİMİZ	21	BİLGİ GÜVENLİĞİ VE VERİ YÖNETİMİ	61				
FAALİYET ORTAMI	22	YÖNETİM SİSTEMLERİ	65				
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK STRATEJİSİ	27	KALİTE YÖNETİMİ	66				
ÇSY YAKLAŞIMI	28						



Karsan, Ar-Ge'den üretime, pazarlamadan satış ve satış sonrası faaliyetlere kadar otomotiv değer zincirinin tamamını yönetmekte, yolcu taşımacılığının tüm segmentlerinde yer almayı hedeflemektedir.

“YENİLİKÇİ ÜRÜN VE HİZMETLERİ”, “FİKİRDEN PAZARA” GELİŞTİRMEK VE PAZARA SUNMAK





Karsan, genlerindeki yenilikçi kodlar sayesinde her zaman son teknolojiyi sunmakta; ulaşım da elektrik teknolojisinin evrildiği son nokta olan yaratıcı çözümlerini, güçlü iş ortaklarıyla birlikte geliştirerek sürdürülebilir geleceğe imzasını atmaktadır.

ELEKTRİĞİN EVRİMİNE YÖN VEREN “ELECTRIC EVOLUTION” İLE MOBİLİTENİN GELECEĞİNDE BİR ADIM ÖNDE





Gelecek nesillere yatırım yapan Karsan; sıfır emisyonu sahip, doğuştan elektrikli ve otonom araçlarıyla karbon ayak izini azaltmakta, sessiz, temiz ve güvenli bir sürüş deneyimi sunmaktadır.

SIFIR EMİSYONLU ARAÇLARLA TEMİZ VE YEŞİL BİR GELECEK VAADI





RAPOR HAKKINDA

Raporun Kapsamı

Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş.'nin dördüncü sürdürülebilirlik raporu olan bu entegre rapor, Şirket'in 1 Ocak 2023-31 Aralık 2023 dönemine ilişkin ekonomik, çevresel ve sosyal performansını bütüncül bir anlayışla ele almaktadır.

2023 yılı entegre raporu, Karsan tarafından geliştirilen sürdürülebilirlik stratejileri, çalışmalar ve son gelişmeler hakkındaki şeffaf bilgilerin, paydaşlar ve genel kamuoyu ile gönüllü olarak paylaşıldığı bir kaynak niteliğindedir. Raporda, Şirket'in belirlediği sürdürülebilirlik stratejileri, faaliyetleri, geliştirdiği inovatif çözümler, yönetim sistemleri, çalışanlara sunulan değer ve sosyal sorumluluk projeleri detaylı olarak irdelenmektedir.

Karsan'ın tüm varlıklarını kapsayan rapor, Şirket'in kurumsal politika ve çalışma ilkeleri paralelinde ve paydaşların katılımıyla belirlenen sürdürülebilirlik önceliklerini ve hedeflerini içermektedir. Ayrıca, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) kapsamında Karsan'ın doğrudan ve dolaylı olarak katkıda bulunduğu unsurlar belirlenmiş ve rapora yansıtılmıştır.

Rapor yayınlanmadan önce Karsan Sürdürülebilirlik Komitesi, Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Başkanı tarafından onaylanmıştır.

Entegre rapor, GRI tarafından yayımlanan "GRI Standartları"na uyumlu (in accordance with) olarak hazırlanmış, performans bildirimleri temel olarak "GRI Standartları" açıklamaları kapsamında sunulmuştur.

Ayrıca rapor, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin gerekliliklerini yerine getiren bir yapıda oluşturulmuştur.

Raporun Dönemi

Bu rapor, aksi belirtilmediği sürece, 1 Ocak 2023-31 Aralık 2023 dönemini kapsamaktadır.

Raporda yer alan veriler, Karsan'ın önümüzdeki dönemlerde yayınlayacağı entegre raporlar için kıyaslama ölçütü oluşturmaktadır.

Geri Bildirim

Entegre rapor ya da Karsan'ın sürdürülebilirlik performansı hakkında her türlü soru, görüş ve öneriler sustainability@karsan.com.tr adresine iletilebilir.



YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI



Değerli paydaşlarımız,

Karsan olarak faaliyetlerimizin temelini oluşturan misyonumuz ve değerlerimiz, organizasyonumuzun her kademesinde içselleştirilmiş ve markamızın güçlü temellerini inşa etmiştir. Sürdürülebilirlik yaklaşımımız ise iş modelimizin bir yansıması olarak, yalnızca müşterilerimize değil, aynı zamanda toplumumuza, çalışanlarımıza, hissedarlarımıza ve tüm paydaşlarımıza olan taahhütlerimizi yerine getirmemizi mümkün kılmaktadır.

Otomotiv sektörü, yalnızca mobilitayı yeniden tanımlamakla kalmayıp, çevresel ve toplumsal sürdürülebilirlik hedeflerini dönüştürerek daha geniş bir perspektifle ele almaktadır. Elektrikli araçlar, yenilikçi malzeme teknolojileri ve dögüsel ekonomi modelleri, bu dönüşümde sürdürülebilirliğin temel yapıtaşları olarak öne çıkmaktadır. Geleceğin otomotiv sektörü, teknoloji ve sürdürülebilirliği bir denge içinde harmanlayarak bireylerin ve gezegenimizin ihtiyaçlarını karşılayan bir mobilita ekosistemine doğru evrilmektedir. Bu dönüşüm, tüm paydaşların katılımıyla daha sürdürülebilir bir geleceğe kapı aralamaktadır.

Geleceğin otomotiv sektörü, teknoloji ve sürdürülebilirliği bir denge içinde harmanlayarak bireylerin ve gezegenimizin ihtiyaçlarını karşılayan bir mobilita ekosistemine doğru evrilmektedir.

MOBİLİTE EKOSİSTEMİ



YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI

Karbon emisyonlarını azaltma, kaynakları verimli kullanma ve tedarik zincirlerinde şeffaflığı artırmaya yönelik küresel taahhütler, sektörü yeniden şekillendirmektedir. Ancak bu dönüşüm, yalnızca çevresel inovasyonlarla değil, iş birliği ve kolektif bir bilinçle mümkün olacaktır. Bu bilinçle hareket eden Karsan, inovatif ürün çözümleri ve güçlü markasıyla, dünya genelinde şehirleri geleceğe, toplumları daha yeşil bir dünyaya, işletmeleri kârlılığa ve iş ortaklarımızı başarıya taşımaktadır.

Ülkemizin büyüme ve kalkınma yolculuğunda üstlenmekte olduğumuz kritik rollerin bilinciyle hareket etmekteyiz. Küresel ölçekte sahip olduğumuz üretim ve ticaret gücümüzün yanı sıra yetkin insan kaynağımızla, gelecekte de bu sorumlulukları başarıyla yerine getirmeye kararlıyız. Yenilikçilik, değişim, öngörü ve planlama, Karsan'ın kurum kültüründe vazgeçilmez unsurlar arasında yer almaktadır. Bu anlayışla, üretim kabiliyetlerimizi sürekli ileriye taşıyarak ve elde ettiğimiz gelişimi rekabet avantajına dönüştürerek sektördeki öncü konumumuzu pekiştirmekteyiz.

Karsan, yenilikçi ve çok yönlü bir yaklaşımla belirlediği, sektörel koşullara tam uyumlu büyüme yol haritası doğrultusunda emin adımlarla ilerlemeye devam edecektir. Bu süreçte, şirketimizin başarısında emeği geçen müşterilerimize, iş ortaklarımıza, Karsan çalışanlarına, hissedarlarımıza ve tüm diğer paydaşlarımıza şahsım ve Yönetim Kurulu adına en içten teşekkürlerimi sunuyorum.

Saygılarımla,

İnan Kıraç
Yönetim Kurulu Başkanı

Karsan, yenilikçi ve çok yönlü bir yaklaşımla belirlediği, sektörel koşullara tam uyumlu büyüme yol haritası doğrultusunda emin adımlarla ilerlemeye devam edecektir.

ÇOK YÖNLÜ YAKLAŞIM



CEO MESAJI



Değerli paydaşlarımız,

Çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim alanlarındaki yaklaşımımızı, stratejik önceliklerimizi ve performansımızı detaylı bir şekilde ele aldığımız entegre sürdürülebilirlik raporumuzu sizlerle paylaşmaktan büyük bir memnuniyet duyuyorum.

2023 yılı boyunca hayata geçirdiğimiz faaliyetler, belirlediğimiz hedeflere ulaşma noktasında önemli ilerlemeler kaydettiğimizi bir kez daha teyit etmiştir. Sürdürülebilir ve uzun vadeli performans hedeflerimiz doğrultusunda, tüm yatırımlarımızı operasyonel maliyet etkinliği ve verimlilik odaklı bir yaklaşımla gerçekleştirmekteyiz. Bu kapsamda, maliyet yönetiminde sağladığımız başarıyı sürdürürken, gelir kaynaklarımızı rekabetçi piyasa dinamiklerine uygun şekilde çeşitlendirmeye yönelik çalışmalarımız kesintisiz devam etmektedir.

Sürdürülebilir ve uzun vadeli performans hedeflerimiz doğrultusunda, tüm yatırımlarımızı operasyonel maliyet etkinliği ve verimlilik odaklı bir yaklaşımla gerçekleştirmekteyiz.

SÜRDÜRÜLEBİLİR PERFORMANS



CEO MESAJI

Verimlilik esaslı iş modelimiz sayesinde, ekonomik, çevresel ve sosyal çıktılarımızı en üst düzeye çıkararak, tüm paydaşlarımıza uzun vadeli ve kalıcı değer yaratmayı temel önceliğimiz olarak belirledik. 2023 yılı boyunca uyguladığımız stratejiler ve elde ettiğimiz performans sonuçları, izlediğimiz yolun doğruluğunu bir kez daha kanıtlamıştır. Rekabet avantajlarımızı en verimli şekilde kullanarak, güçlü mali ve operasyonel sonuçlara ulaşmayı başardık.

Sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda, tüm iş süreçlerimize verimlilik odaklı bir iş modeli entegre etmiş bulunmaktayız. Ekonomik, çevresel ve toplumsal sorumluluklarımızın bilinciyle hareket ediyor; sürdürülebilir üretim ve verimlilik odaklı yatırımlarımızı her geçen yıl artırmaya devam ediyoruz. Bu çerçevede, 2023 yılında çevresel ve sosyal sürdürülebilirliği destekleyen pek çok yenilikçi uygulamayı hayata geçirdik.

Özellikle e-ATA 12 metre, e-ATA 12 metre Hidrojen ve e-ATA 18 metre modellerimize yönelik yaşam döngüsü analizi ve ürün bazlı karbon ayak izi raporlama çalışmalarını başlattık. 2030 yılı itibarıyla Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarımızı sıfırlama hedefimiz doğrultusunda iç karbon fiyatlama sistemini kurarak, üretim süreçlerimizdeki karbon emisyonlarının maliyetini hesaplamaya başladık. Ayrıca karbon emisyonlarımızın ilk kez bağımsız üçüncü taraf denetçiler tarafından doğrulanmasını sağladık. Çevresel projelerimiz kapsamında, 2024 yılında kurulmasını planladığımız "Çatı Güneş Enerjisi Sistemleri" için fizibilite çalışmaları gerçekleştirdik ve "Yeşil Tedarik" altyapısını oluşturma yönünde önemli adımlar attık.

Sosyal sürdürülebilirlik alanında da sektörümüzde öncü rolümüzü sürdürmekteyiz. Kadın istihdamını artırma ve toplumsal cinsiyet eşitliğini geliştirme hedeflerimiz doğrultusunda, 2020 yılında oluşturduğumuz Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikası ve bu doğrultuda gerçekleştirdiğimiz çalışmalar neticesinde, kadın çalışan sayımızı 2019 yılındaki 57 seviyesinden 2023 yılında yaklaşık 4,5 kat artırarak 259'a çıkarmış bulunuyoruz.

Ekonomik, çevresel ve toplumsal sorumluluklarımızın bilinciyle hareket ediyor; sürdürülebilir üretim ve verimlilik odaklı yatırımlarımızı her geçen yıl artırmaya devam ediyoruz.

VERİMLİLİK ODAKLI İŞ MODELİ



CEO MESAJI

Mobilitenin geleceğinde öncü bir rol üstlenme vizyonumuz doğrultusunda, yarım asrı aşan deneyimimiz, geniş ürün portföyümüz ve yenilikçi iş anlayışımızla sektörümüzde fark yaratmaya ve küresel ölçekte sürekli büyümeye odaklanmaktayız. Bu süreçte sürdürülebilirlik, şirketimizin en önemli değerlerinden biri olmaya devam edecek; iş süreçlerimize entegre ettiğimiz bu yaklaşımı daha da ileriye taşıyacağız.

Küresel ekosisteme ve ülkemize olan katkımızı artırma sorumluluğumuzun bilincindeyiz. Gezegenimizi korumak, tüm kaynakları verimli şekilde kullanmak ve gelecek nesillere yaşanabilir bir dünya bırakmak amacıyla sürdürülebilirlik odaklı projelerimizi artırma kararlılığımız tamdır.

Bu anlamlı yolculuğumuzda bizlere eşlik eden tüm paydaşlarımıza içtenlikle teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Okan Baş
CEO

Gezegenimizi korumak, tüm kaynakları verimli şekilde kullanmak ve gelecek nesillere yaşanabilir bir dünya bırakmak amacıyla sürdürülebilirlik odaklı projelerimizi artırma kararlılığımız tamdır.

GEZEGENİMİZİ KORUMAK İÇİN



ÖZETLE KARSAN

BİR BAKIŞTA KARSAN	12
VİZYON, MİSYON, DEĞERLER	13
SERMAYE VE ORTAKLIK YAPISI	14
İŞTİRAKLER	15
KARSAN'IN İŞ MODELİ	16
KİLOMETRE TAŞLARI	17





BİR BAKIŞTA KARSAN

Türk otomotiv sanayisindeki tek bağımsız çok markalı araç üreticisi niteliği taşıyan Karsan, mobilitenin geleceğinde bir adım önde olma vizyonu doğrultusunda çalışmalarını sürdürmektedir.

Son teknolojinin kullanıldığı modern tesisler

1966 yılında otomotiv sektöründe faaliyetlerine başlayan Karsan, 1981 yılından bu yana ticari araç üretimi gerçekleştirmektedir. Şirket, son teknolojinin kullanıldığı modern tesislerinde, kendi markasının yanı sıra dünyanın önde gelen markaları için de üretim yapmaktadır.

Karsan'ın Bursa şehir merkezine 30 km uzaklıktaki Hasanağa'da konumlu fabrikası, 99 bin m²'si kapalı toplam 203 bin m²'lik bir alan üzerinde kurulmuştur. Yılda tek vardiyada 20 binin üzerinde araç üretme kapasitesine sahip olan fabrikada, binek araçtan ağır kamyonu, minivandan otobüse kadar her türlü araç üretilmektedir.

Karsan, araç üretiminin yanı sıra Organize Sanayi Bölgesi'nde yer alan fabrikasında endüstriyel hizmetler de sağlamaktadır.

Mobilitenin geleceğinde bir adım önde

Türk otomotiv sanayisindeki tek bağımsız çok markalı araç üreticisi niteliği taşıyan Karsan, mobilitenin geleceğinde bir adım önde olma vizyonu doğrultusunda çalışmalarını sürdürmektedir. Şirket, özellikle Ana Üretici/OEM iş kolunu güçlendirmeye odaklanarak iş ortakları ve lisansörleri ile birlikte yeni ve mevcut ürünlerin türevlerini geliştirmeyi hedeflemektedir.

1981 YILINDAN BU YANA TİCARİ ARAÇ ÜRETİMİ



"Yenilikçi ürün ve hizmetler" ile "fikirden pazara" yolculuğu

Karsan'ın otomotiv değer zinciri; Ar-Ge'den üretime, pazarlamadan satış ve satış sonrası faaliyetlere kadar bütün bir sürecin yönetimini içermektedir.

Karsan, kendi markası altında çevre dostu Jest ve Atak modellerinin üretimini yapmaktadır. 2018 yılında Karsan e-JEST, 2019 yılında Karsan e-ATAK, 2021 yılında Otonom e-ATAK ve aynı yıl Karsan e-ATA ailesinin 10 m, 12 m, 18 m modelleri, 2022 yılında ise e-ATA HYDROGEN lansmanları arka arkaya gerçekleştirilmiştir. Bu sayede Karsan, Avrupa'nın 6 m'den 18 m'ye tam elektrikli ürün gamına sahip ilk ve tek şirketi olmuştur.

Menarinibus için 10-12-18 m otobüsleri üreten Şirket, 2021 yılında Oyak Renault ile imzaladığı anlaşma doğrultusunda, 2022'de Megane Sedan model otomobil üretimine de başlamıştır. 2023 yılı sonunda ise Karsan, sağdan direksiyonlu 6 metrelik e-JEST ile Japonya pazarına giren ilk Avrupalı üretici unvanını kazanmıştır.



VİZYON, MİSYON, DEĞERLER

Vizyon

Mobilitenin geleceğinde bir adım önde olmak.

Misyon

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

Değerler

İnsanımız

Markamızın arkasında kendi insanımız, büyük ailemiz var. Çalışma arkadaşlarımız ve tüm paydaşlarımızla ilişkilerimizi, insana ve insan onuruna verdiğimiz değer belirler. Her birimiz profesyonellikle, sorumluluk alarak, kendi uzmanlığımız ve işimizi geliştirerek, güncel teknoloji ve çalışma yöntemlerini kullanarak ve aynı zamanda davranışlarımızla ilham vererek çalışırız.

İtibarımız

Faaliyet alanlarımızda güncel çalışma metotlarını ve en son teknolojileri kullanarak en iyisi olmaya çalışırız. İtibarımızın arkasında kalite odağımız, müşterilere yaklaşımımız ve hepimizin her gün gerçekleştirdiği yüzlerce davranış var. Ahlaki değerlerimizden; sözlerimizde ve davranışlarımızda tutarlılık, güvenilirlik, şeffaflık ve dürüstlükten asla vazgeçmeyiz.

Kalitemiz

Kalitemizin ardında yüksek performanslı, yenilikçi, esnek, sürdürülebilir ürünler var. Yaptığımız her işte en yüksek kaliteyi hedefler, hep daha iyisi için çalışırız. Kalitemizi korurken her zaman çevreye duyarlıyız; karbon ayak izimizi azaltmayı amaçlar, çevre sorunlarına yenilikçi çözümler getiririz.

Müşterimiz

İşimizin kalbinde müşterilerimizin memnuniyeti var. Onların güvenini her gün yeniden kazanmak, hayatlarını kolaylaştırmak için sorumluluk alırız.



SERMAYE VE ORTAKLIK YAPISI

1998 yılında kurulan Kıracha Holding, faaliyet gösterdiği alanlarda etkin iş modelleri ve inovatif ürünlerle kârlılık ve sürdürülebilir kalkınma yaratarak tüm paydaşlarını ve Türkiye'yi ileri taşımayı hedeflemektedir.

Kayıtlı Sermaye Tavanı: 1.500.000.000 TL

Çıkarılmış Sermaye: 900.000.000 TL

(31 Aralık 2023 itibarıyla)

ORTAKLIĞIN UNVANI	PAY TUTARI (TL)	PAY ORANI (%)
Kıracha Holding A.Ş.	526.618.813	58,51
A Grubu İmtiyazlı	64.028.613	7,11
B Grubu	462.590.200	51,4
Diğer	373.381.188	41,49
A Grubu İmtiyazlı	1.554.776	0,17
B Grubu	371.826.412	41,31
TOPLAM	900.000.000	100

Karsan'ın 2023 yıl sonu itibarıyla fiili dolaşımdaki pay oranı, Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş. kayıtlarına göre %39,44'tür.

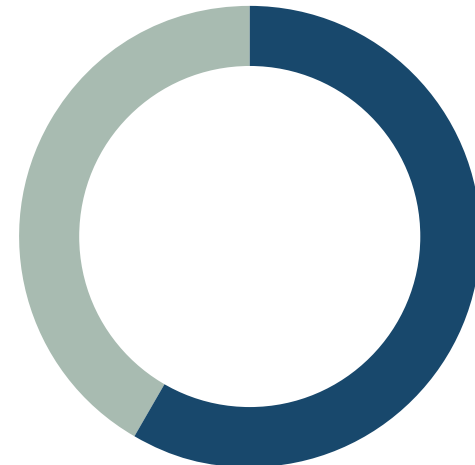
Karsan hisseleri 2000 yılından bu yana Borsa İstanbul'da "KARSN" sembolü ile işlem görmektedir.

OTOMOTİV VE DİĞER SANAYİ DALLARINDA 50 YILI AŞKIN TECRÜBE



%41,49

Diğer



%58,51

Kıracha Holding



İŞTİRAKLER

Ulusal ve uluslararası çapta iş ortaklıkları kurma geleneğine sahip olan Karsan, çeşitli alanlarda faaliyet gösteren iştiraklerinde, farklı oranlarda doğrudan ve dolaylı pay sahibidir.

YEREL VE GLOBAL BAZLI 7 İŞTİRAK



Şirket İsmi	Faaliyet Alanı	Doğrudan ve Dolaylı Ortaklık Oranı (%)	Etkin Ortaklık Oranı (%)
Karsan Otomotiv Sanayi Mamulleri Pazarlama A.Ş.	Distribütör	6,43	6,43
Karsan USA LLC*	Satış, pazarlama	100	100
Karsan Europe SRL	Satış, pazarlama	100	100
MaaS Global OY	Ulaşım çözümleri	4,568	4,568
Industria Italiana Autobus S.P.A.	Otobüs üretimi, dağıtım ve pazarlaması	28,59	28,59
Karsan İç ve Dış Ticaret A.Ş.	Yurt içi ve yurt dışı araç ve yedek parça satış ve pazarlaması	100	100
Karsan North America LLC**	Satış, pazarlama	100	100
Hervouet Corporate Industry SAS (HCI)	Otomotiv ve yedek parça pazarlaması	50	50
Hervouet Corporate Lease SAS	Finansal kiralama	50	50

* Karsan, ABD'deki yerel otoritelerin düzenleyecekleri ihalelere katılmak amacıyla merkezi New York, ABD'de tamamı Karsan'a ait kuruluş aşamasında bir sermaye aktarımı gerektirmeyen Karsan USA LLC unvanı ile bir şirket kurmuştur. Şirkete herhangi bir sermaye aktarımı olmamış ve Grup'un finansal pozisyonu üzerinde hiçbir etkisi yoktur.

** Şirket, ABD'deki yerel otoritelerin düzenleyecekleri ihalelere katılmak amacıyla 2021 yılında ABD'de tamamı Karsan Otomotiv'e ait kuruluş aşamasında bir sermaye aktarımı gerektirmeyen Karsan North America LLC unvanı ile bir şirket kurmuştur. Şirkete herhangi bir sermaye aktarımı olmamış olup gayri faal olduğu için konsolide finansal tablolara dâhil edilmemiştir.



KARSAN'IN İŞ MODELİ

Karsan, tüm paydaşları için daha güvenli ve sürdürülebilir bir gelecek inşa etmek hedefi doğrultusunda her alanda değer yaratmaya kararlıdır.

Karsan, gelecek nesillere daha iyi bir dünya bırakmak için geliştirmekte olduğu inovatif ürün çözümleri ve değerli markalarıyla dünyanın dört bir yanında şehirleri geleceğe, toplumları daha yeşil bir dünyaya, işletmeleri kârlılığa, iş ortaklarını ise başarıya taşımaktadır.

Şirket, 57 yılı aşkın deneyimi ile hem global markalar adına hem de Karsan markası altında üretime devam etmekte, bir yandan da endüstriyel hizmetlerle portföyünü çeşitlendirmektedir.

KARSAN MARKALI ÜRÜNLERLE
GLOBAL PAZARDA VAR OLMAK

Karsan JEST

Karsan ATAK

GLOBAL MARKALAR ADINA
ÜRETİM YAPMAK

e-JEST

e-ATAK

e-ATA

e-ATA HYDROGEN

Otonom e-ATAK

ENDÜSTRİYEL HİZMETLER

Traktör Kabinleri

Yedek Parça Satış

Garaj Yönetimi



KİLOMETRE TAŞLARI

1966

Karsan'ın serüveni 1966 yılında 269 bağımsız girişimci ile başladı.

1981

Karsan ilk 15 yılda birçok otomotiv firması için otobüs, minibüs ve midibüs karoseri üretti.

1981 yılında Peugeot lisans anlaşması ile J9 minibüs üretmeye başladı. J serisinin üretimi 30 yıl boyunca devam etti.

1997

Karsan, Türkiye'nin ilk yerli minivanı Peugeot Partner'ı üretmeye başladı.

2006

2006 yılına geldiğinde Karsan, tamamen kendi ürünü olan J9 Premier'i üretti. Sonraki yıl ise Hyundai, Renault ve Citroën ile stratejik ortaklıklar kurdu.

2008

Renault Trucks ile Lander, Premium ve Kerax modelleri için kontratlı üretim anlaşması imzalandı.

Renault Trucks Premium Uzunyol modelinin üretimine başlandı.

Peugeot Partner ve Citroën Berlingo Faz-2 üretimine başlandı.

2009

2009 yılında "Sınırsız Ulaşım Çözümleri" olarak mottosunu güncelleyen Karsan, New York'ta gerçekleşen "Yarının İhalesi" için V1 projesini üretti.

2011

Karsan, otobüs üretimine başlayarak ilk büyük otobüsünü Roma Belediyesi için üretti.

2013

Karsan, kendi üretimi olan Jest, Atak ve Star ile ürün portföyünü yeniden geliştirdi.

Hyundai, Industry Italiana Autobus ve Bozankaya gibi lider firmalarla yeni anlaşmalar imzalandı.

2015

ABD Posta Servisi'nin (USPS) 25 Mayıs 2015 tarihinde açılan yeni nesil dağıtım aracı ihalesinde ön yeterlilik kazanan Karsan, test edilmek üzere prototip üreten 6 firma arasında yer aldı.

2017

Karsan, Jest+'yı estetik bir görünüm ve gelişmiş özelliklerle yeniden tasarladı.

2018

Karsan'ın ilk elektrikli aracı olan ve gücünü BMW i tarafından sağlanan elektrik donanımından alan e-JEST, BMW iş birliğinde Münih'te piyasaya sürüldü.

2019

Karsan, sürdürülebilir bir gelecek ve şehirlerin doğal kaynaklarını koruma misyonu ile ikinci elektrikli aracı olan e-ATAK'ın üretimine başladı.

2021

Karsan, Oyak Renault ile Megane Sedan üretimi için 5 yıllık anlaşma imzalandı.

Avrupa ve Amerika'nın ilk seri üretim Seviye 4 Sürücüsüz otobüsü olan Autonomous e-ATAK'ı tanıttı.

10 metre, 12 metre ve 18 metre sınıfındaki %100 elektrikli otobüslerden oluşan e-ATA serisini piyasaya sürdü, böylece 6 metreden 18 metreye uzanan %100 elektrikli serisiyle ilk ve tek Avrupa markası oldu.

2022

Karsan, elektriğin evriminde yeni bir çağı başlatarak yenilenebilir yeşil hidrojen enerjisiyle kendi elektriğini üreten yeni nesil e-ATA HYDROGEN serisinin üretimine başladı.

2023

Karsan, yeni sağdan direksiyonlu e-JEST modeliyle Japonya pazarına giren ilk Avrupalı elektrikli otobüs markası oldu.



2023 YILI SATIRBAŞLARI

EKONOMİK, ÇEVRESEL VE SOSYAL GÖSTERGELER

19

ÖDÜLLER

20





EKONOMİK, ÇEVRESEL VE SOSYAL GÖSTERGELER

FINANSAL GÖSTERGELER (MİLYON TL)

Toplam Varlıklar

12.730

Özkaynaklar

5.278

Hasılat

7.548

Esas Faaliyet Kârı

1.451

OPERASYONEL GÖSTERGELER

Toplam Üretim (adet)

42.067

Toplam Satışlar (adet)

42.091

Elektrikli Otobüs ve Minibüs Satışı (adet)

374

Dış Satışların Oranı (%)

58

Kapasite Kullanım Oranı (%)

68,7

ÇEVRESEL GÖSTERGELER

Toplam Elektrik Tüketimi (GJ)

90.144

Toplam Kapsam 1 Emisyonları (ton CO₂e)

5.644

Toplam Kapsam 2 Emisyonları (ton CO₂e)

10.704

Toplam Yer Altı Suyu Kullanımı (m³)

175.622

Toplam Atık Miktarı* (ton)

2.973,09

* Atıkların tamamı geri dönüşüme yönlendirilmiştir.

SOSYAL GÖSTERGELER

Toplam Çalışan Sayısı

2.494

Kadın Çalışan Sayısı

259

Üretim Hattı Kadın Çalışan Sayısı

129

Kadın Çalışan Oranı (%)

10,4

Toplam Eğitim (kişi x saat)

47.836

Kişi Başı Toplam Eğitim (saat)

32

Toplam Sürdürülebilirlik Eğitimi (saat)

3.740

Bağışlar (TL)

166.289



ÖDÜLLER

Üretim gücü, inovasyon yeteneği ve kusursuz hizmet anlayışıyla tüm çevrelerden takdir toplayan Karsan, başarılarını 2023 yılında kazandığı 8 prestijli ödülle bir kez daha kanıtlamıştır.

Stevie Awards

**Hidrojen Yakıtlı Araç
Teknolojisi ile Bronz Ödül**

Global Business &
Finance Magazine

**Avrupa'nın en çok tercih edilen
elektrikli ulaşım sağlayıcısı
ve Türkiye'nin en ilham veren
ulaşım çözümleri sağlayıcısı
olarak iki ödül**

UITP Küresel Toplu Taşıma
Zirvesi

**Otonom e-Atak ile Özel Takdir
Ödülü**

Otomotiv Endüstrisi
İhracatçılar Birliği (OİB)

**İhracatın Şampiyonları Gümüş
Ödül**

Bursa Sanayicileri
Çevreye Duyarlı Sanayi
Tesisleri Yarışması

**Çevreci ve Sürdürülebilir
Üretim konusunda Altın
Fabrika Ödülü**

German Design Council

**Otonom e-ATAK ile Mükemmel
Ürün Tasarımı ödülü**

Busworld Digital Awards

**Otonom e-ATAK ile
Dijital Geliştirilmiş Sürüş
kategorisinde ödül**

TİSK Ortak Yarınlar

**İş, İş Kültürü ve İş Gücü
Dönüşümü ödülü**



EKOSİSTEMİMİZ VE STRATEJİMİZ

FAALİYET ORTAMI	22
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK STRATEJİSİ	27
ÇSY YAKLAŞIMI	28
DEĞER ÜRETME DÖNGÜSÜ	29
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞU	30
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ	31
ÖNCELİKLENDİRME ANALİZİ VE ÖNCELİKLİ KONULAR	33
PAYDAŞLAR VE PAYDAŞ İLETİŞİMİ	36
KURUMSAL ÜYELİKLER	38
ÖNCELİKLER VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI (SKA)	39





FAALİYET ORTAMI



Karbon emisyonu azaltma hedefleri

Geçtiğimiz dönemlerde pek çok ülkede karbon emisyonu azaltma hedeflerinin açıklanmasıyla birlikte dünya çapında endüstriler, buna uygun yol haritaları belirlemeye başlamıştır.

Geleceğe yatırım yapan şirketler, net sıfır emisyon hedeflerini taahhüt ederek gerekli düzenlemeler için harekete geçerken; daha yeşil ve sürdürülebilir bir dünya için atılan bu adımlar, şirketlerin küresel pazarlarda rekabet güçlerini korumalarını da sağlamaktadır.

Global piyasalara büyük oranda entegre olan ülkemiz de yaşanan gelişmelerden etkilenmekte, bu dönüşüme ayak uydurmak konusunda kararlı davranmaktadır. Son yıllarda tüm dünyanın gündeminde büyük yer kaplayan enerji krizi ve iklim değişikliği konularında atılan önemli adımlarla ilgili bilgilere aşağıda yer verilmektedir.

Paris Anlaşması

Küresel sera gazı (GHG) emisyonları tüm dünyada artış trendini korumaktadır. Düşük karbonlu ekonomiye geçiş süreci, ülkeler ve sektörler arasında sıkı bir iş birliğini gerektirmektedir.

Küresel ortalama yüzey sıcaklığındaki artışı iki derece ile sınırlandırmak, mümkünse 1,5 derecenin altında tutmak amacıyla 2015 yılında imzalanan Paris Anlaşması*, iklim krizinin çözümü açısından önemli bir adım niteliği taşımaktadır. İklim krizi ile mücadelenin ivme kazandığı bu dönemde, anlaşmaya taraf ülkelerin yanında şirketler de net sıfır emisyon ve karbon nötr hedefleri ilan etmeye başlamışlardır.

Yaşadığımız değişim ve dönüşüm çağında, sürdürülebilir büyüme, sorumlu üretim ve insan odaklı anlayışla hareket etmek çok büyük önem taşımaktadır.

SORUMLU ÜRETİM VE İNSAN ODAĞI



FAALİYET ORTAMI

2021 yılında Paris Anlaşması'nı onaylayan Türkiye, karbon emisyonları için 2053 yılına kadar net sıfır taahhüdü vermiştir. 2022 yılında da 27. Taraflar Konferansı (COP 27) Üst Düzey Bakanlar Zirvesi'nde Türkiye'nin Ulusal Katkı Beyanı açıklanmıştır. Bu beyanı ile ülkemiz, 2015 yılında %21 olarak açıkladığı azaltım hedefini 2030 yılı için %41 olarak yukarı yönlü revize etmiştir.

* Paris Anlaşması, Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi (BMİDÇS) kapsamında iklim değişikliğinin azaltılması, adaptasyonu ve finansmanı hakkında 12 Aralık 2015 tarihinde imzalanan, 2016 yılında yürürlüğe giren bir anlaşmadır. Mart 2021 itibarıyla BMİDÇS'nin 191 üyesi anlaşmaya taraftır.

COP28 (BM Taraflar Konferansı)

İklim krizi ile mücadelede bağlamında yürütülen çalışmalar, yıllık bazda COP (BM Taraflar Konferansı) toplantılarında, hükümetler düzeyinde katılımlarla ele alınmakta, tarafların üzerinde uzlaştığı yeni kararlarla kazanımlar elde edilmektedir. Söz konusu kararlar çerçevesinde, tüm hükümet ve işletmelerin emisyon kesintilerine dair taahhütlerini reel performans sonuçlarına yansıtmasını beklenmektedir.

30 Kasım-13 Aralık 2023 tarihleri arasında Dubai'de düzenlenen Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Konferansı (COP28) hızlı, adil ve hakkaniyetli bir geçişin zeminini hazırlayarak fosil yakıt çağının "sonunun başlangıcını" işaret eden bir anlaşmayla kapanmıştır.

Bu anlaşma çerçevesinde COP28'e katılan 200'e yakın heyet, iklim eylemini hızlandırmak adına dünyanın ilk "küresel durum değerlendirmesi" konusunda mutabakata varmıştır.

COP28'de açıklanan durum değerlendirmesi, küresel ısınmayı 1,5°C ile sınırlamak için küresel sera gazı emisyonlarının 2030 yılına kadar 2019 seviyelerine kıyasla %43 oranında azaltılması gerektiğine vurgu yapmaktadır. Ayrıca taraflara, 2030 yılına kadar küresel ölçekte yenilenebilir enerji kapasitesinin üç katına, enerji verimliliği iyileştirmelerinin de iki katına çıkarılması yönünde harekete geçmeleri için çağrıda bulunmaktadır.

Verimsiz fosil yakıtların aşamalı olarak ortadan kaldırılmasına, kömür santrallerinin azaltılmasına yönelik çabaların hızlandırılması konularını da içeren durum değerlendirmesi, bu geçişi adil, düzenli ve hakkaniyetli bir şekilde yönlendirecek farklı önlemlerin alınmasını tavsiye etmektedir.

Avrupa Yeşil Mutabakatı

Avrupa Birliği (AB) Komisyonu tarafından 2019 yılında yayınlanan "Avrupa Yeşil Mutabakatı", tarımdan sanayiye, enerjiden ulaşıma kadar pek çok iş kolunda yeşil dönüşümü öngörmekte, Avrupa'nın 2050 yılına kadar karbon-nötr bir kıta haline getirilmesi vizyonunu ortaya koymaktadır.

Mutabakatın hedefi; Avrupa kıtasını daha temiz bir çevre, daha uygun fiyatlı enerji, daha akıllı ulaşım, yeni istihdam imkânları ve genel olarak daha iyi bir yaşam kalitesine ulaştırmak olarak açıklanmıştır.

Bu hedefe ulaşmak için kullanılacak araçlardan birisi de ithal edilen ürünlerin üretiminde ortaya çıkan sera gazı emisyonu miktarına bağlı olarak ilave mali yükler getirilmesini öngören "Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması" (SKDM)'dir.

Avrupa Yeşil Mutabakatı'nın hedefi; Avrupa kıtasını daha temiz bir çevre, daha uygun fiyatlı enerji, daha akıllı ulaşım, yeni istihdam imkânları ve daha iyi bir yaşam kalitesine ulaştırmaktır.

DAHA TEMİZ BİR ÇEVRE



FAALİYET ORTAMI

SKDM'nin karbon yoğun altı sektör (çimento, elektrik, gübre, demir çelik, alüminyum ve hidrojen) için 2023 yılından itibaren öncelikle bir emisyon raporlaması yükümlülüğü olarak başlatılması, 2026 yılı itibarıyla söz konusu raporlama sistematigi kapsamında mali uygulama dönemine geçilmesi planlanmıştır.

İhracatının yaklaşık yarısını AB'ye yapan Türkiye'nin, AB'nin yeşil dönüşümünden etkilenmesi kaçınılmazdır. Vergi muadili bir uygulama olarak planlanan sınırdaki karbon düzenlemesi, Türkiye'nin GSYİH'si üzerinde bir maliyet oluşturacaktır.

Avrupa Yeşil Mutabakatı'nın sektörel etkilerinin ve mutabakata uyuma yumuşak geçişin planlaması önemlidir. Bu kapsamda, T.C. Ticaret Bakanlığı öncülüğünde tüm kamu ve özel sektör koordinasyonu ile 9 temel kriter altında 32 gaye ve 81 aksiyon içeren bir Eylem Planı açıklanmıştır.

Yol haritası niteliğindeki plan, Türkiye'nin uluslararası arenada rekabet edebilirliğinin devamını ve güçlendirilmesini, aynı zamanda hem Türkiye'deki yeşil yatırımların artırılmasını hem de ülkenin yeşil yatırımlar için cazibe merkezi haline getirilmesini hedeflemektedir.

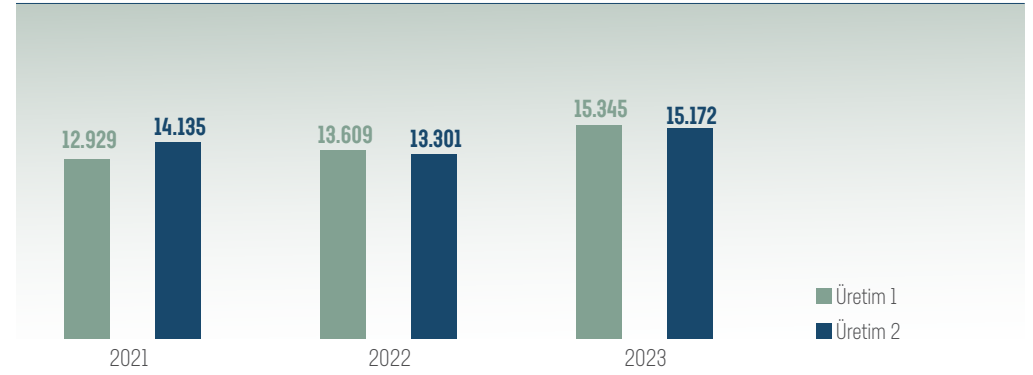
SKDM'nin Türkiye ihracatçısına getireceği öngörülen mali etkilerinin yanı sıra ülkemizin döngüsel ekonomiye geçişi için bir fırsat olarak değerlendirilmesi birçok açıdan yarar sağlayacaktır.

Kaynak: Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), UN Global Change

OTOMOTİV SEKTÖRÜNE GENEL BAKIŞ

Avrupa ticari otomotiv pazarı satışları 2023 yılında adet bazında %14,1 oranında artış göstermiştir.

Avrupa Otomotiv Pazarı (bin adet)



¹ AB27 + Birleşik Krallık. Kaynak: OICA

² AB27 + EFTA + Birleşik Krallık. Kaynak: ACEA

SKDM'nin karbon yoğun altı sektör (çimento, elektrik, gübre, demir çelik, alüminyum ve hidrojen) için 2023 yılından itibaren öncelikle bir emisyon raporlaması yükümlülüğü olarak başlatılması planlanmıştır.

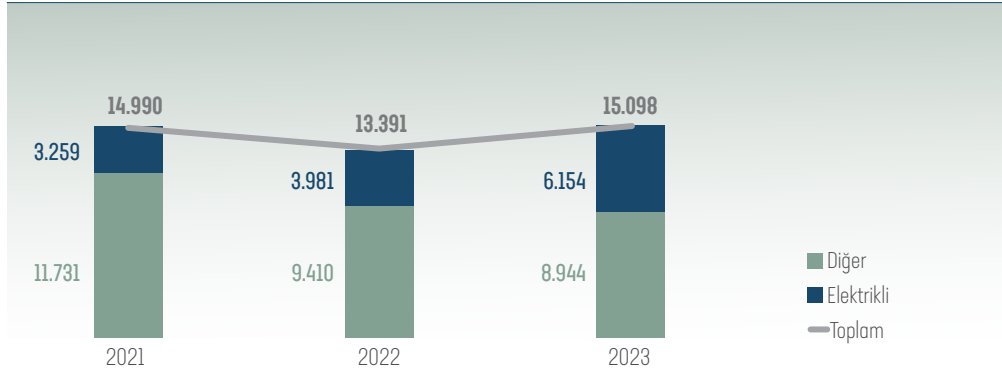
SINIRDA KARBON DÜZENLEME MEKANİZMASI (SKDM)



FAALİYET ORTAMI

2023 yılında Avrupa şehir içi otobüs pazarı %12,7 oranında artarken, elektrikli şehir içi otobüs pazarı ise %54,6 oranında büyümüştür. Elektrikli şehir içi otobüs pazarı toplam şehir içi otobüs pazarının %40,8'ine ulaşmıştır.

Avrupa Şehir İçi Otobüs Pazarı*

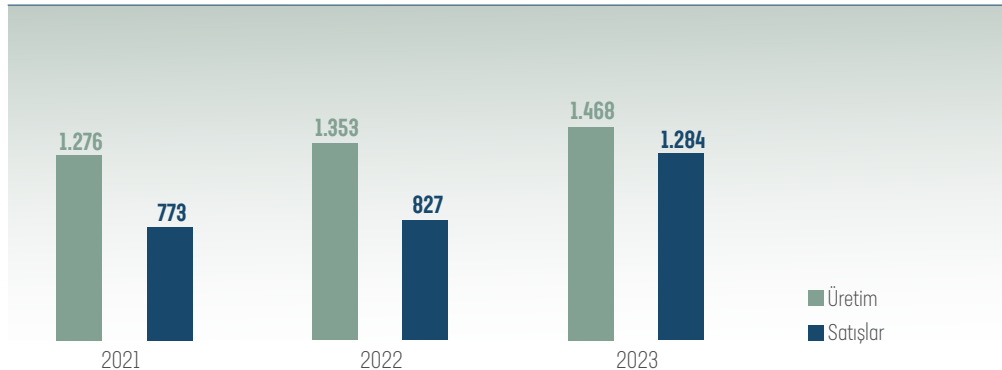


* 8,5 tondan ağır araçlar.

Kaynak: Chatrou CME Solutions

2023 yılında Türkiye otomotiv satışlarında %55,2 oranında artış kaydedilmiştir.

Türkiye Otomotiv Pazarı (bin adet)



Kaynak: OSD



2023 yılında Avrupa minibüs pazarı %26,6 oranında büyümüş, elektrikli minibüs pazarı ise %38,2 oranında artış kaydetmiştir.

Avrupa Minibüs Pazarı*



* 3,5-8,0 ton arası araçlar.

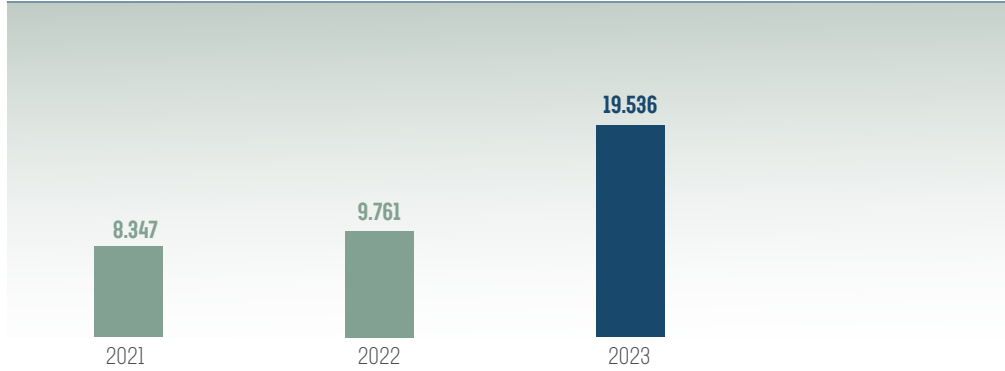
Kaynak: Chatrou CME Solutions



FAALİYET ORTAMI

2023 yılında minibüs satışları önceki yıla göre %100,1 oranında artış göstermiştir.

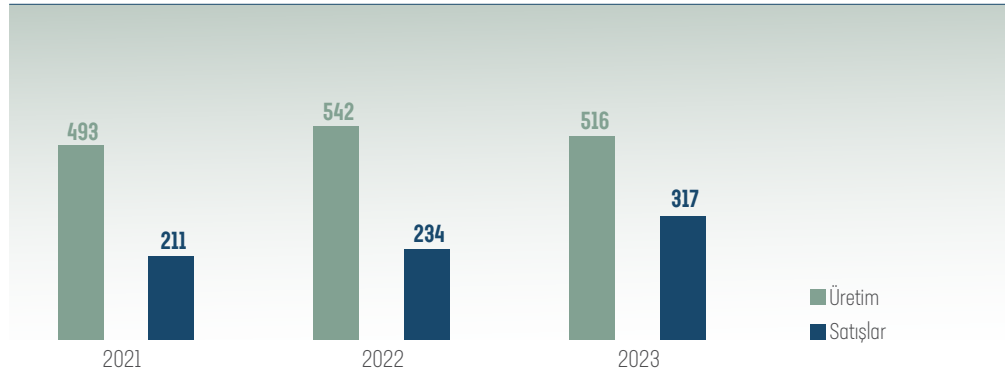
Türkiye Otomotiv Pazarı - Minibüs Satışları



Kaynak: OSD

2023 yılında Türkiye ticari araç üretiminde adet bazında %4,8 oranında azalma görülmüştür. Satış adetlerinde ise %35,0 oranında artış yaşanmıştır.

Türkiye Otomotiv Pazarı - Ticari Araç (bin adet)



Kaynak: OSD





SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK STRATEJİSİ



Sürdürülebilir değer üretimi

Karsan, her alanda sürdürülebilir değer üretmeye odaklanmaktadır. Şirket; ekonomiye, çevreye ve topluma yönelik sorumluluk bilinciyle faaliyetlerini yürütmekte, sürdürülebilir üretime yönelik yatırımlarını artırmaktadır.

Karsan sürdürülebilirlik stratejisini; gelişmiş inovasyon yeteneklerinden yararlanarak iş modeli ve süreçlerini topluma ve çevreye fayda sağlamak üzere dönüştürecek ve iklim değişikliğinden kaynaklanan risk ve fırsatları doğru değerlendirerek iş süreçlerine entegre edecek bir biçimde yapılandırmıştır.

Sürdürülebilir bir gelecek yaratmak için otomotiv sektöründeki liderliğinden de faydalanan Karsan, sadece çevresel etkilerini azaltmayı ve enerji verimliliğini artırmayı değil, aynı zamanda sosyal ve ekonomik sürdürülebilirliği de gözetmektedir.

Karsan, sürdürülebilirlik konularına ilişkin risk ve fırsat yönetimine ayrı bir önem vermektedir. Şirket; risk ve fırsatların finansal etkilerini doğru tanımlama, mümkünse riskleri bertaraf etme, değilse etkilerini azaltma, fırsatları yakalama ve yenilikçi yapısını güçlendirme odaklı stratejiler geliştirmektedir.

Karsan, "mobilitenin geleceğinde bir adım önde olmak" vizyonu doğrultusunda, kurumsal vatandaş bilinci ve sorumluluğuyla üretim süreçlerini yönetirken aynı zamanda katma değer yaratmak için azim ve kararlılıkla çalışmaya devam etmektedir.

Karsan, çevresel ve sosyal etkisini en aza indirmek hedefli faaliyetlerini, belirlediği etkin yol haritası doğrultusunda, stratejik sürdürülebilirlik yaklaşımı ve inovatif bir bakış açısıyla sürdürmektedir.

STRATEJİK SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMI



ÇSY YAKLAŞIMI

Sürdürülebilirliği kapsamlı ve uzun soluklu bir yolculuk olarak değerlendiren Karsan, sürdürülebilirliğin çevresel, sosyal ve yönetsel (ÇSY) unsurlarını tüm faaliyetlerinde titizlikle gözetmektedir.

Uzun vadeli sürdürülebilirlik

Tüm dünyada şirketlerin ve işletmelerin iklim değişikliğiyle mücadeleye doğrudan veya dolaylı olarak etki etme veya etkilerini hafifletme gücüne sahip olması; çevresel, sosyal ve yönetsel (ÇSY) kriterleri kapsayan bir yaklaşım benimsemesi, uzun vadeli sürdürülebilirliğin önünü açmaktadır.

Karsan; ÇSY unsurlarını bütüncül bir yaklaşımla kurumsal stratejilerine, politikalarına ve iş süreçlerine dâhil etmekte, sonuçlarını da denetim ve kontrol mekanizmalarıyla izlemektedir.

Toplu taşıma sektörüne öncülük etmeyi sürdüren Karsan, sektörün içten yanmalı motorlardan elektrikliye dönüşüm yolculuğunda, geliştirdiği tamamen elektrikli e-JEST ve e-ATAK modelleriyle çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşma konusundaki kararlılığını ve çevreye olan taahhüdünü kanıtlamaktadır.

Bu elektrikli araçlar, emisyonları sıfıra indirerek çevresel etkiyi azaltmakta, aynı zamanda enerji verimliliğini artırarak sürdürülebilir bir enerji tüketim modeline katkıda bulunmaktadır.

Ayrıca Karsan, sürdürülebilir enerji kaynaklarına yönelik taahhüdünü daha da güçlendirmek için hidrojen yakıt hücreli 12 m e-ATA HYDROGEN modelini ürün gamına eklemiştir. Hidrojen yakıt hücreli teknoloji, sıfır emisyonlu bir enerji kaynağı olarak çevresel sürdürülebilirliğin önemli bir parçasıdır.

ÇSY UNSURLARI



Karsan, sosyal sürdürülebilirliği iş stratejisinin ve kurumsal değerlerinin merkezinde konumlandırmaktadır. Çalışanlarının haklarına ve refahına büyük önem veren Şirket; adil ücretler, güvenli çalışma koşulları ve eşit fırsatlar sağlama konusunda taahhütte bulunmaktadır. Bu taahhüt, çalışan memnuniyetini ve motivasyonunu artırmanın yanı sıra işyerinde pozitif bir kültür oluşturmada, çalışanların yeteneklerini ve potansiyellerini en iyi şekilde kullanmalarını sağlamaktadır.

Yerel topluluklarla güçlü ve olumlu ilişkiler kuran Karsan, sağladığı istihdamla yerel ekonomiye katkıda bulunmakta, sosyal sorumluluk projeleriyle de yerel topluluğu desteklemektedir. Bu yaklaşım, Şirket'in geniş toplum kesimlerinde olumlu bir etki yaratma ve sosyal değer oluşturma konusundaki taahhüdünü yansıtmaktadır.

Karsan, sürdürülebilirliğin yönetsel boyutunda şeffaflık ve etik iş uygulamalarını içeren, tüm paydaşları bağlayan, etkin standartlar oluşturmuştur. Şirket; dürüst muhasebe uygulamaları, yolsuzlukla mücadele politikaları, etik kuralları aracılığıyla paydaşlarına karşı sorumluluklarını yerine getirme konusunda kararlıdır. Sürdürülebilirlik hedeflerini ve stratejilerini düzenli olarak gözden geçiren Yönetim Kurulu ve bağlı komiteleri, bu konudaki taahhütlerin güvencesidir.



DEĞER ÜRETME DÖNGÜSÜ

Karsan; istihdam yaratma becerisi, üretim hacmi, ticaret döngüsündeki yüksek payı ve ihracatıyla sürdürülebilir bir büyüme sergilemekte, aynı zamanda ülke ekonomisine katkıda bulunmaktadır.

GİRDİLER

FİNANSAL VARLIKLAR

Toplam Varlıklar: 12.730 milyon TL
Özkaynaklar: 5.278 milyon TL

ÜRETİLMİŞ VARLIKLAR

Üretim Kapasitesi: 61.189 adet/yıl
Hasanağa Fabrikası: 89.412 m² kapalı alan
Bursa OSB tesisleri: 10.000 adet/yıl üretim kapasitesi
Ar-Ge Merkezi: 29.319 m²lik toplam alan

ENTELEKTÜEL VARLIKLAR

Üretilen Ar-Ge Projesi: 40
Faydalı Model Başvuru
Adedi: 9
Ar-Ge Harcamaları:
187.256.671 TL

Yönetim Standartları: 6 adet
Uygulanan Kaizen Sayısı:
2.451
WCM Yönetim Sistemi

İNSAN VARLIĞI

Çalışan Sayısı: 2.494
Kadın Çalışan Sayısı: 259
Tedarikçi Sayısı: 1.454 aktif tedarikçi

DOĞAL VARLIKLAR

Satın Alınan Enerji (Elektrik): 90.144 GJ
Toplam Su Çekimi: 191.004 m³
Çevre Yatırımları: 6,3 milyon TL

SOSYAL VE İLİŞKİSEL VARLIKLAR

Sektörel birlik ve organizasyonlarla iş birliği
Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları
Üniversitelerle iş birliği

AMAÇ

Mobilitenin geleceğinde bir adım önde olmak.

MİSYON

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

STRATEJİK HEDEFLER

- Mevcut varlıkları geliştirmek, yeni iş fırsatlarını değerlendirmek.
- Sürdürülebilir bir büyüme için yeni iş birlikleri kurmak, mevcutları güçlendirmek.
- En iyi uygulamaları ve iş süreçlerini içeren strateji ve yenilikçi üretim ve yönetim modelleriyle paydaşlar için değer yaratmayı sürdürmek.

ÇIKTILAR

FİNANSAL VARLIKLAR

Toplam Hasılat: 7.548 milyon TL
FAVÖK: 1.768 milyon TL
Ödenen Vergiler: 830 milyon TL
İhracat Gelirleri: 4.504 milyon TL

ÜRETİLMİŞ VARLIKLAR

Toplam Üretim Adedi: 42.067
Toplam Satış Adedi: 42.091
Avrupa Elektrikli Araç Pazar Payı: %5,9

ENTELEKTÜEL VARLIKLAR

Tamamlanan Ar-Ge Projesi: 32
Tescillenmiş Patent Sayısı: 14
Faydalı Model Sayısı: 9
Rejenerasyon Teknolojisi

İNSAN VARLIĞI

Ödenen Personel Ücretleri: 28.112 milyon TL
Toplam Eğitim (kişixsaat): 47.836
Çalışan Başına Yıllık Ortalama Eğitim Saati: 35
İSG Eğitimleri (kişixsaat): 19.495

DOĞAL VARLIKLAR

Optimizasyon çalışmalarıyla araç başına elektrik tüketiminde 41,1 kWh azaltım
Su üretim tesisindeki kimyasal tüketiminde %85 azaltım

Ters Osmoz Tesisinin Verimlilik Oranı: %70
Geri Dönüşüme Yönlendirilen Atık Miktarı: 2.973,02 ton
Bertarafa Yönlendirilen Atık Miktarı: 315,99 ton

SOSYAL VE İLİŞKİSEL VARLIKLAR

Sosyal Sorumluluk Proje Katkısı: 166.289 TL
TEV : 25.750 TL
Meslek Lisesi : 134.000 TL
Huzurevi : 3.058 TL
TEMA : 3.531 TL

GRI 201-1, 203-2, 301-1, 301-2, 301-3



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞU

2020

- World Class Manufacturing (WCM) Çevre ve Enerji çalışmaları başladı.
- Sıfır Atık Yönetim Sistemi kuruldu.
- Çevre ve Enerji kayıp sistemi oluşturuldu.
- Sıfır Atık Yağ projesi başladı.
- Otonom e-Atak aracın lansmanı gerçekleştirildi.
- Karsan ve ILO iş birliğinde Toplumsal Cinsiyet Eşitliği çalışmaları yürütüldü.
- İlk Kurumsal Karbon Ayak İzi (ISO 14064-3) çalışmaları yapıldı.

2021

- ISO 50001 (Enerji Yönetim Sistemi) sertifikası alındı.
- İlk Sürdürülebilirlik Raporu yayınlandı (2020 faaliyetlerini içeren).
- TEGV iş birliği ile Elektronik Atık Toplama kampanyası gerçekleştirildi.
- Sürdürülebilirlik Komitesi ve Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu oluşturuldu.
- İlk resmî WCM Denetimi gerçekleştirildi.
- %100 elektrikli e-ATA'nın lansmanı yapıldı.
- Karsan Çevre ve İklim Değişikliği Politikası oluşturuldu.
- Code of Conduct sistemi kuruldu.
- İlk GDP başvurusu yapıldı.
- UN Global Compact üyeliği gerçekleştirildi.

2022

- Sıfır Atık Yönetim Sistemi sayesinde atıkların geri kazanım ve geri dönüşüm oranı %99'a çıktı.
- 2030 Karbon Nötr Route Map oluşturuldu.
- İç Karbon Fiyatlama Projesi için planlama yapıldı.
- Ürün Bazlı Karbon Ayak İzi (ISO 14067) çalışmaları başladı.
- CDP'de küresel ortalama puana ulaşıldı.
- BIST 100 Endeksi'nde B seviyesine ulaşıldı.
- Güneş enerjisi fizibilite çalışmaları başlatıldı.
- Geri dönüşümlü malzeme kullanımı mevcut durum tespiti projesi başlatıldı.
- Atık pil toplama kampanyası gerçekleştirildi.
- e-ATA HYDROGEN aracın lansmanı gerçekleştirildi.
- Sustainable Bus Award ödülü alındı.
- Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'ne dâhil olundu.

2023

- 2030 Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarını sınırlama hedefi iç karbon fiyatlama sistemi kuruldu ve üretimdeki karbon emisyonlarının karbon maliyeti hesaplanmaya başlandı.
- Karbon emisyonları ilk defa 3. taraf denetçiler tarafından doğrulandı.
- 2024 yılı içerisinde kurulması planlanan Çatı GES için fizibilite çalışması gerçekleştirildi.
- Yıl içinde gerçekleştirilen 2 bağımsız denetim sonucunda WCM yönetim sisteminin 19 puandan 44 puana yükseldiği teyit edildi.
- Yeşil Tedarik altyapısı oluşturma çalışmalarına başlandı.
- Yeşil enerji alımı için iş birliği protokolü imzalandı.
- E-ATA 12 metre, e-ATA 12 metre Hidrojen ve e-ATA 18 metre için LCA ve ürün bazlı karbon ayak izi raporu çalışmaları başladı.



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ



Yüksek çevresel, sosyal ve yönetsel performans

Karsan'da sürdürülebilirlik yönetimi, Şirket önceliklerini, stratejilerini, aksiyonlarını ve faaliyetlerini değerlendirip yönlendirerek konu odaklı çalışmalar yürütmektedir. Bu koordinasyon altında tüm birimler çevresel, sosyal ve yönetsel performansın yükseltilmesi için yoğun bir şekilde çalışmaktadır.

Karsan, 2020 yılında başlattığı sürdürülebilirlik yönetimi geliştirme projesi kapsamında sürdürülebilirlik önceliklerini tespit etmiş ve sürdürülebilirliğin yönetsel sürecini yapılandırılmıştır.

Karsan'da Yönetim Kurulu ve CEO, en üst düzeyde karar alma mercii olarak görev yapmaktadır. Sürdürülebilirlik yönetimi ise Yönetim Kurulu'na doğrudan bağlı olan Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından gerçekleştirilmektedir.

Kurumsal Yönetim Komitesi, Yönetim Kurulu'nun belirlediği ana hedefler doğrultusunda, sürdürülebilirlik konularının yönetimine yönelik stratejik kararları almakta, sürdürülebilirlik hedeflerini belirlemekte, gerekli yatırım ve uygulama programlarını kararlaştırmaktadır.

Komite'nin görevleri arasında, Yönetim Kurulu'na sürdürülebilirlik uygulamalarını iyileştirecek tavsiyelerde bulunmak, sürdürülebilirlik faaliyetlerinin gidişatı hakkında bilgi vermek, sürdürülebilirlik KPI'larını raporlamak ve SPK mevzuatında yer alan sürdürülebilirlik ilkelerine uyum sağlamak yer almaktadır. Sürdürülebilirlik yönetiminin stratejik faaliyetlere dönüştürülmesi ise CEO liderliğinde tüm iş birimlerinin sorumluluğunda bulunmaktadır.

Karsan, sürdürülebilir yaşama katkı sağlamak amacıyla, doğrudan ve dolaylı çevresel ve sosyal etkilerini ölçmek ve yönetmek için gerekli altyapıyı oluşturmuştur.

ÇEVRESEL VE SOSYAL ETKİ



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

Yönetim Kurulu toplantılarına bağlı olarak 3 ayda bir yapılan Komite toplantılarında, sürdürülebilirlik KPI'ların 3 aylık takibi, CDP, Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi, EcoVadis ve diğer inisiyatiflerin skorları ve aksiyon planları tartışılmakta ve takip edilmektedir. Burada alınan kararlar, aksiyona dönüştürülmek üzere Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu'na aktarılmaktadır.

Karsan'ın gelecek dönem sürdürülebilirlik faaliyetleri kapsamında, dış paydaş görüşleriyle sürdürülebilirlik yönetim yapısının çeşitli yönetim platformları oluşturularak desteklenmesi hedeflenmektedir.

Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu

İlgili iş birimlerinin yöneticilerinin katılımıyla oluşturulan Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu, Kurumsal Yönetim Komitesi'nin belirlediği hedef ve stratejiler doğrultusunda aksiyon planları hazırlamak ve performans artırıcı çalışmaları hayata geçirmekle görevlidir.

2022 yılından itibaren Çevre, Sağlık ve İş Güvenliği Yöneticiliği birimi tarafından yönetilen Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu birimlerinin faaliyetleri, Dünya Klasmanında Üretim (World Class Manufacturing-WCM) iş birimi tarafından yürütülmektedir.

Çalışma gruplarının 2 haftada bir yaptıkları toplantılarda;

- Sürdürülebilirlik raporlarının hazırlanması,
- Birimlerin sürdürülebilirlik KPI'larının değerlendirilmesi,

- Risk ve fırsat analizlerinin gözden geçirilmesi ve güncellenmesi,
- Mevzuat konusunda ihtiyaç ve beklentilerin revizyonu,
- İniyatiflere veri sağlanması ve sonuçlarının değerlendirilmesi

konuları tartışılmaktadır.

Bu kapsamda 2023 yılında gerçekleştirilen çalışmalar arasında; Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi ve CDP'ye veri aktarılması, kurumsal karbon ayak izi raporlarının hazırlanması, enerji kayıp analizinin gözden geçirilmesi ve aksiyonların planlanması, sürdürülebilirlik raporunun ve IFC sürdürülebilirlik raporunun hazırlanması, tedarikçi ÇSY değerlendirmelerinin yapılması, KPI'ların takibi ve Yönetim Kurulu'na gelişmeler hakkında bilgi verilmesi bulunmaktadır.

Ayrıca yatırım konuları yılda bir kez üst yönetimin gerçekleştirdiği Catchball toplantılarında görüşülmekte ve karara bağlanmaktadır. Şirket'in yatırım konularının tartışıldığı bu toplantılarda, sürdürülebilirlik alanında Sürdürülebilirlik Yöneticiliği de sunum yapmaktadır.

2023 yılında yapılan toplantıda Yeşil Tedarik projesi, Dijital Batarya Pasaportu, Güneş Enerjisi Tesisi, Yeşil Enerji projesi, ürün bazlı LCA projesi, kadının güçlendirilmesi projesi, engelsiz gelecek projesi, taşeron yazılım sisteminin geliştirilmesi ve dijitalleştirilmesi projeleri yatırım onayına sunulmuştur.

HEDEF VE STRATEJİLER

İlgili iş birimlerinin yöneticilerinin katılımıyla oluşturulan Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu, Kurumsal Yönetim Komitesi'nin belirlediği hedef ve stratejiler doğrultusunda aksiyon planları hazırlamak ve performans artırıcı çalışmaları hayata geçirmekle görevlidir.



ÖNCELİKLENDİRME ANALİZİ VE ÖNCELİKLİ KONULAR



Öncelikli konuların belirlenme süreci

Karsan'ın sürdürülebilirlik odak alanları; ihtiyaçları ve beklentileri gözeten, geniş bir paydaş yelpazesinin görüşlerini içeren, ayrıntılı bir çalışma sonucunda ortaya çıkarılmıştır.

Bu çalışma kapsamında toplam 125 Şirket temsilcisi ve 50'ye yakın dış paydaşın görüşleri alınmıştır. Yürütülen dikkatli ve kapsamlı analizlerle öncelikli konuların Şirket açısından stratejik önemi ve paydaşlar için önemi ayrı ayrı tespit edilmiştir. Çift yönlü değerlendirilmenin sonucunda 26 kritik konu, 1., 2. ve 3. derece öncelik şeklinde kategorize edilerek Karsan'ın önceliklendirme matrisine yansıtılmıştır.

Öncelikli konuların belirlenmesinde, Şirket üzerinde oluşturabilecekleri etkiler ve yaratabilecekleri risk ve fırsatlar da dikkate alınmıştır.

Bu süreçte Karsan, paydaşlarıyla sürekli bir iletişim ve iş birliği içinde hareket etmiş, konuyla ilgili gelişmeleri şeffaf bir şekilde kamuoyuyla paylaşmıştır. Şirket, bu sürecin bir parçası olarak yıllık sürdürülebilirlik raporlarını yayımlamakta, sürdürülebilirlik hedefleri ile bu hedeflere ulaşmada kaydettiği ilerlemeleri de paylaşmaktadır.

Belirlediği öncelikleri sürdürülebilirlik yolculuğunda kılavuz olarak kullanan ve gelecek stratejilerini bu doğrultuda şekillendiren Karsan, bu önceliklerin Şirket üzerinde oluşturabilecekleri etkileri ve yaratabilecekleri risk ve fırsatları da dikkate almaktadır.

ÖNCELİKLİ 26 KRİTİK KONU



ÖNCELİKLENDİRME ANALİZİ VE ÖNCELİKLİ KONULAR

ÖNCELİKLİ KONULAR LİSTESİ

1. Derece Öncelikli Konular

- Müşteri Memnuniyeti
- Trafik ve Yolcu Emniyeti
- Ar-Ge/Ür-Ge/İnovasyon
- Salgın Yönetimi
- Çalışan Hakları
- Hammaddenin Verimli Kullanımı
- Etik İlkeler ve Etik Uygulamalar
- İş Sağlığı ve İş Güvenliği
- Kurumun Finansal Performansı
- Rüşvet ve Yolsuzluğun Engellenmesi
- Çalışanların Eğitimi
- Çalışanların Kariyer Yönetimi
- Çalışan Memnuniyeti
- Enerji Verimliliği Yönetimi
- Çalışanları Elde Tutma
- Yerel Satınalma
- Dijitalleşme ve IoT
- Kurumsal Yönetim
- Fırsat Eşitliği ve Çeşitlilik, Kapsayıcılık
- Yenilenebilir Enerji Üretimi
- Gelişmiş Teknoloji Kullanımı

2. Derece Öncelikli Konular

- Yerel Ekonomiye Katkı
- WCM
- Ekonomiye Katkı (Ülke)
- Biyoçeşitliliğin Korunması
- Şikayet Mekanizmaları
- İklim Değişikliği ve Sera Gazı Yönetimi
- Su Yönetimi
- Kurumsal Satınalmada ÇSY'nin Gözetilmesi
- Olumlu Sosyal Etki Yaratma
- Çalışanların Performans Yönetimi

3. Derece Öncelikli Konular

- Yerel Halkla İlişkiler
- Topluma Katkı
- Bilgi Güvenliği Yönetimi
- Yerel İstihdam
- İstihdam Yaratma



PAYDAŞLAR VE PAYDAŞ İLETİŞİMİ



Dikkate alınan paydaş görüşleri

Paydaşlarıyla ortak değer yaratmak için iş birliği yapmanın gücüne inanan Karsan; çalışanlarını, yöneticilerini, müşterilerini, tedarikçilerini ve diğer kurum ve kuruluşların oluşturduğu tüm paydaşlarını temel yapı taşları olarak nitelendirmektedir.

Yönetim Kurulu ile yapılan düzenli toplantılarda, paydaşlarla Şirket hedeflerine ulaşma ve sürdürülebilir büyüme konularında ortak bir vizyon oluşturulmaktadır. Bu toplantılar, bilgi paylaşımının sağlanması ve paydaş görüşlerinin dikkate alınarak güçlü bir iş birliği kurulmasına olanak tanımaktadır.

Paydaşlar tarafından e-posta ve telefonlar aracılığıyla iletilen geri bildirimler, soru ve şikâyetler dikkatle incelenmekte ve gerekli aksiyonlar alınmaktadır.

Çıkar çatışmaları, Karsan İnsan Kaynakları ve Hukuk Müşavirliği birimlerince hazırlanmış olan süreç ve yol haritaları çerçevesinde yönetilmektedir.

Karsan, sürdürülebilirlik stratejisini belirlerken paydaşlarının beklentilerini ön planda tutmaya ve paydaşlarıyla güçlü bir etkileşim kurmaya özen göstermekte; geri bildirimlerini, soru ve şikâyetlerini dikkatle incelemektedir.

GÜÇLÜ ETKİLEŞİM



PAYDAŞLAR VE PAYDAŞ İLETİŞİMİ

Paydaş İletişimi

Karsan, paydaşlarıyla sürekli ve verimli bir iletişim kurulmasına büyük önem vermektedir. Bu etkileşim, paydaş görüşlerinin değerlendirilmesi, beklentilerin anlaşılması ve stratejilerin buna göre yönlendirilmesine yardımcı olmakta, bu çerçevede belirlenen iletişim kanalları düzenli bir biçimde kullanılmaktadır.

Paydaş Grubu	Paydaş Beklentileri	İletişim Sıklığı	İletişim Kanalları
Yönetim Kurulu	Şirket hedeflerine ulaşma, sürdürülebilir büyüme, etkili yönetim	İş döngüsü kapsamında - gerekli diğer durumlarda	Düzenli toplantılar, e-postalar, iç iletişim araçları
Çalışanlar	İş güvencesi, adil ücret, kariyer gelişimi, sağlıklı çalışma ortamı	İş döngüsü kapsamında - günlük	İç iletişim sistemleri, ergonomi risk analizi, İSG risk analizi, e-posta, toplantılar, eğitimler, performans değerlendirmeleri
Müşteriler	Kaliteli ürünler, rekabetçi fiyatlar, etkin müşteri hizmetleri	İş döngüsü kapsamında - günlük	Müşteri hizmetleri, satış ve pazarlama ekipleri, e-postalar, telefon görüşmeleri, web sitesi, sosyal medya kanalları
Tedarikçiler	Dürüst ve şeffaf iş ilişkileri, sürekli ve düzenli iş imkânı, açık ve etkin iletişim	İş döngüsü kapsamında - günlük	Tedarik zinciri yönetimi, e-postalar, toplantılar, sözleşmeler
İş Ortakları	İş birliği, güvenilirlik	İş döngüsü kapsamında - gerekli durumlarda	Ortak projeler, toplantılar, e-postalar, sözleşmeler
Kıraça Holding	Finansal performans, stratejik uyum, etkin risk yönetimi	Yıllık Genel Kurul ve gerekli diğer durumlarda	Yönetim toplantıları, e-postalar, resmî iletişim kanalları
Yatırımcılar ve Pay Sahipleri	Sürdürülebilir finansal getiri, şeffaflık, etkin risk yönetimi	Yıllık Genel Kurul ve gerekli diğer durumlarda	Genel kurul toplantıları, yıllık raporlar, yatırımcı ilişkileri web sitesi, finansal raporlama araçları
Kamu Kurumları	Yasal uyum, düzenleyici raporlama, toplumsal katkı	İş döngüsü kapsamında - gerekli durumlarda	Resmî raporlama, düzenleyici gözetim, izinler ve ruhsatlar
Toplum ve Çevre	Toplumsal katkı, çevresel sorumluluk, şeffaflık	İş döngüsü kapsamında - gerekli durumlarda	Sosyal sorumluluk projeleri, topluluk etkinlikleri, medya ve basın bültenleri
Medya	Güncel ve doğru bilgi, erişilebilirlik, şeffaflık	İş döngüsü kapsamında - gerekli durumlarda	Basın bültenleri, medya etkinlikleri, sosyal medya, web sitesi
STK'lar	Toplumsal katkı, çevresel sorumluluk, iş birliği	İş döngüsü kapsamında - gerekli durumlarda	Ortak projeler, toplantılar, e-postalar



KURUMSAL ÜYELİKLER

Bursa Organize
Sanayi Bölgesi
(BOSB)

Bursa Sanayicileri ve
İşinsanları Derneği
(BUSİAD)

Bursa Ticaret ve
Sanayi Odası (BTSO)

Hasanağa Organize
Sanayi Bölgesi
(HOSAB)

Kadının
Güçlendirilmesi
Prensipleri (WEPs)

Küresel İlkeler
Sözleşmesi (United
Nations Global
Compact)

Mor Salkım

Otomotiv Sanayi
Derneği (OSD)

Türkiye Metal
Sanayicileri
Sendikası (MESS)

WEPs Kadının
Güçlendirilmesi
Bursa Platformu



ÖNCELİKLER VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI (SKA)

Karsan, bütüncül bir yaklaşımla değer zincirinin tamamında gözettiği SKA'ları iş modeline, önceliklerine ve paydaş beklentilerine göre tanımlamaktadır.

Karsan, SKA'lar* iş süreçlerine entegre ederek hem risk ve fırsatların belirlenmesi ve yönetimi, hem de yenilikçi ürün ve hizmetler içeren verimli iş modelleri yaratılması yönündeki stratejilerini güçlendirmektedir.

Öncelikli Konu	Karsan'ın Aksiyonu ve Hedefleri	Katkıda Bulunulan SKA
İklim Değişikliği	Karsan, kurumsal risk sürecini iklim değişikliği riskleriyle entegre etmekte ve gerekli aksiyonları planlayıp hayata geçirmektedir. Şirket, bu kapsamda planladığı riskleri 2024 yılından itibaren Yönetim Kurulu'na sunarak Sürdürülebilirlik Komitesi aracılığıyla yürütmeyi planlamaktadır.	13 İKLİM EYLEMİ
Çevre Yönetimi	Faaliyetlerinde ürün bazlı çevresel etkilerini incelemeye başlayan Karsan, bu kapsamlı çevresel etkisini ve karbon ayak izi değerlerini 12 metre elektrikli araç için ölçmektedir. Ayrıca Şirket, hammadde tedarik aşamasında tedarikçilerinin çevresel performanslarını da değerlendirmektedir. Paydaşlarıyla AB Horizon ve SAYEM gibi projeleri hedefleyen Karsan, SKA 17-Hedefler için Ortaklıklar kapsamında sürdürülebilir bir dünya yaratmak için iş birlikleri gerçekleştirmektedir.	12 SORUMLU ÜRETİM VE TUKETİM 17 AMAÇLARIN ORTAKLIKLAR
Toplumsal Gelişim	Karsan, nitelikli istihdam yaratmak ve elde tutmak amacıyla çalışanlarına verdiği katkı ve desteği sürekli artırmaya odaklanmıştır. Ayrımcılık gözetmeyen İnsan Kaynakları Politikası etrafında şekillendirilen kurum kültürünü tüm paydaşlara ve topluma yaymak, Karsan'ın öncelikli hedefleri arasında yer almaktadır.	8 İNSANA YAKINLIK VE EKONOMİK BÜYÜME 9 SANAYİ, YENİLİKÇİLİK VE ALTYAPU
Cinsiyet Eşitliği	Karsan, istihdama eşit katılımın toplumun ilerlemesindeki en belirleyici faktörlerden biri olduğuna inanmaktadır. Bu doğrultuda Şirket, uluslararası iş gücü örgütü ile 2019 yılında imzalanan "Şirketlerde Toplumsal Cinsiyet Eşitliğinin Geliştirilmesi Modeli" çerçevesinde kadın istihdamını her yıl artırmayı hedeflemektedir.	5 TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ
İnsan Hakları	Karsan; etik ihlallere, çocuk işçi çalıştırmaya ve insan haklarına yönelik potansiyel riskleri sürekli olarak izlemekte ve bu konuları değerlendirmektedir. Bu çerçevede Şirket, etik ihlalleri hakkında anonim şikâyet bildirim kanalı (etik@karsan.com.tr) üzerinden bilgi almakta ve mali kayıpların engellenmesi için kontrol mekanizmaları oluşturmaktadır. Karsan, 18 yaşın altında işçi çalıştırmamakta, genç işçi çalıştırmaya dair usul ve esaslara uygun hareket etmekte, zorla veya gönülsüz işçi çalıştırmamayı İnsan Kaynakları Politikası olarak benimsemektedir. Karsan, İnsan Kaynakları Politikası ve UN Global Compact üyeliği çerçevesinde dâhili taşeronları ile 2024 yılı için sosyal sorumluluk projeleri planlamıştır. Bu kapsamda Şirket, eğitime ve hayvan barınaklarına destek konusunda hedefler belirlemiştir.	1 YOKSULLUĞA SON 2 AÇIĞA SON 3 SAĞLIK VE KALİTELİ YAŞAM



ÖNCELİKLER VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI (SKA)

Öncelikli Konu	Karsan'ın Aksiyonu ve Hedefleri	Katkıda Bulunulan SKA
Eğitim	Karsan Akademi, her sene Şirket personelinin hem teknik hem de sosyal gelişimini yakından takip ederek gelişim kartlarına eğitim hedefleri koymaktadır. Ayrıca, Ar-Ge Merkezi personelinin eğitim seviyelerinin yükseltilmesi ve bu personelin katılacağı yurt içi ve yurt dışı eğitim sayısının artırılması hedeflenmektedir.	
Su ve Enerji Yönetimi	Karsan, su kaynaklarının kullanımında küresel gelişmeleri yakından izlemekte, verimli ve bilinçli bir yaklaşımla su yönetimi aksiyonları almaktadır. Şirket'in faaliyetlerinde kullanılan su, üretim tesisinde bulunan kuyulardan elde edilmektedir. Karsan'ın su tüketimini azaltma stratejileri ve çevre dostu politikaları sayesinde, hem Şirket'in operasyonel verimliliği artırılmakta hem de dünya genelinde su kaynaklarının korunmasına katkı sağlanmaktadır. Karsan, Avrupa Komisyonu'nun Avrupa Yeşil Mutabakatı'nda belirtilen "2050'de karbon nötr AB" hedefine uyum sağlamak için ulaşım kaynaklı sera gazlarını %90 oranında düşürmek amacıyla enerji yönetimi standartlarını uygulamaktadır. Ayrıca Karsan, 2024 yılında üretim hatlarında kullandığı enerjinin %100'ünü yenilenebilir kaynaklardan karşılamayı hedeflemektedir.	
Akıllı ve Çevreci Mobilité	Karsan, güçlü Ar-Ge altyapısı ve yenilikçi tasarım ve mühendislik kapasitesiyle, tüm dünya için daha çevreci, güvenli ve akıllı mobilité çözümleri sunmayı hedeflemektedir. Bu alanda öncü uygulamaların hayata geçirilmesi için yapılan yatırımlar, Ar-Ge ve inovasyon gelişmeleri üzerine yoğunlaştırılmıştır. "Mobilitenin geleceğinde bir adım önde olmak" vizyonu paralelinde yeni nesil taşımacılık adımları atan Karsan, çevresel etkileri azaltılmış, müşteri davranış değişikliklerine yanıt verebilen projeler üretmektedir. Şirket, elektrikli ve otonom araçlarıyla yeni toplu taşıma modelleri yaratarak trafik ve yolcu güvenliğini en üst düzeye çıkarmayı hedeflemektedir.	
Tedarik Zinciri Yönetimi	Karsan, tedarik operasyonlarını ve ürün tercihlerini sürdürülebilirliği merkeze alarak yapmakta, hem tedarikçilerini hem de aldığı ürünleri denetlemektedir. Yeşil Tedarik çalışmayı ile ivme kazandırılan çalışmalar kapsamında, tedarikçilerin hem çevresel hem teknolojik hem de sosyal açılarından değerlendirilmeleri ve geliştirme alanlarının belirlenmesi hedeflenmektedir.	

* Birleşmiş Milletler'e üye 193 üye ülke tarafından 25 Eylül 2015'te kabul edilen ve Ocak 2016'da yürürlüğe giren "Dünyamızı Dönüştürmek: 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Gündemi" başlıklı anlaşma, 17 Sürdürülebilir Kalkınma Amacı ve 169 alt başlıktan oluşmaktadır.



2023 PERFORMANSIMIZ

FİNANSAL VARLIĞIMIZ	42
ÜRETİLMİŞ VARLIĞIMIZ	45
İNSAN VARLIĞIMIZ	68
DOĞAL VARLIĞIMIZ	88
SOSYAL VE İLİŞKİSEL VARLIĞIMIZ	101





FİNANSAL VARLIĞIMIZ

ÜRETİM VE SATIŞLAR

2023 Yılı Karsan Elektrikli Otobüs ve Minibüs Satışı

374 adet

2018-2023 Yılları Kümülatif Karsan Elektrikli Otobüs ve Minibüs İhracatı

968 adet

Karsan 2023 yılında Avrupa elektrikli toplu ulaşım pazarında %5,9'luk pay elde ederek pazar sıralamasında 9. sıradan 6. sıraya çıkmıştır.



FİNANSAL VARLIĞIMIZ

Üretim (adet)

Ürün Cinsi	2022	2023
Karsan Dizel	337	349
Karsan Elektrikli	302	369
Menaribus	96	22
Renault Megane	5.312	41.327
Toplam	6.047	42.067

Satışlar (adet)

Ürün Cinsi	2022	2023
Karsan Dizel	330	368
Karsan Elektrikli	287	374
Menaribus	96	22
Renault Megane	5.312	41.327
Toplam	6.025	42.091

Hasılat (bin TL)

Ürün Cinsi	2022	2023
Karsan Dizel	574.694	691.196
Karsan Elektrikli	2.413.573	3.462.190
Menaribus	508.063	175.676
Kontratlı ve Endüstriyel Üretim	1.258.133	2.740.300
Diğer*	606.889	754.299
Toplam	5.361.351	7.823.661

* Diğer kalemi; yedek parça ve malzeme satışları, satış sonrası hizmetler vs. hasılatından oluşmaktadır.

ÖZET MALİ TABLOLAR

Karsan'ın toplam varlıkları, 2022 yılındaki 12.337.010 bin TL'den 2023 yılı itibarıyla 12.729.510 bin TL'ye yükselmiştir. 2022 yılında 5.264.421 bin TL olan hasılat tutarı, 2023 yılında 7.547.685 bin TL'ye çıkmış, esas faaliyet kârı 2023 yılı itibarıyla 1.451.424 bin TL olarak kaydedilmiştir.

Özet Bilanço (bin TL)	2022	2023
Dönen Varlıklar	5.429.951	5.765.902
Duran Varlıklar	6.907.059	6.963.608
Toplam Varlıklar	12.337.010	12.729.510

Kaynaklar (bin TL)	2022	2023
Kısa Vadeli Yükümlülükler	5.952.719	5.972.254
Uzun Vadeli Yükümlülükler	1.669.098	1.479.580
Özkaynaklar	4.715.193	5.277.676
Toplam Kaynaklar	12.337.010	12.729.510

Özet Gelir Tablosu (bin TL)	2022	2023
Hasılat	5.264.421	7.547.685
Brüt Kâr*	727.260	1.568.040
Esas Faaliyet Kârı (Zararı)	580.988	1.451.424
Dönem Kârı (Zararı)	[167.110]	619.840

* Finans sektörü faaliyetlerinden brüt kâr dâhil edilmmiştir.



FİNANSAL VARLIĞIMIZ

TEMEL GÖSTERGELER VE ORANLAR

Temel Göstergeler	2022	2023
Brüt Kâr Marjı	0,14	0,20
Esas Faaliyet Kâr Marjı	0,11	0,19
Net Kâr Marjı	(0,03)	0,08
Likidite Oranları	2022	2023
Cari Oran	0,91	0,97
Likidite Oranı	0,66	0,76
Nakit Oranı	0,01	0,17
Finansal Yapı Oranları	2022	2023
Toplam Borçlar/Özsermaye	1,62	1,41
Kısa Vadeli Borçlar/Toplam Aktifler	0,48	0,47
Uzun Vadeli Borçlar/Toplam Aktifler	0,14	0,12
Maddi Duran Varlık/ Özsermaye + Uzun Vadeli Borçlar	0,64	0,61
Net Dönem Kârı/Toplam Aktifler	(0,01)	0,05
Net Dönem Kârı/Özsermaye	(0,04)	0,12





ÜRETİLMİŞ VARLIĞIMIZ

Bursa Hasanağa'da yerleşik fabrikasında 1981 yılından bu yana ticari araç üretimi gerçekleştiren Karsan, ayrıca otomotiv sektörü için inovatif ürünler geliştiren bir Ar-Ge Merkezi kurmuştur.

KARSAN TESİSLERİ

Hasanağa Fabrikası

Karsan Hasanağa Fabrikası, Bursa şehir merkezine 30 km uzaklıkta, 89.412 m²'si kapalı toplam 200.132 m²'lik bir alan üzerinde yer almaktadır.

Tek vardiyada 20 bin düzeyinde araç üretebilecek kapasiteye sahip olan tesis, binek araçtan ağır kamyonu, minivandan otobüse kadar her türlü aracı üretebilecek esneklikte yapılandırılmıştır. Tesisteki üretim faaliyetleri; kaynak, boya, montaj, kalite kontrol aşamalarını içermektedir.

Bursa OSB tesisleri

Karsan, traktör ve tarımsal makineler alanında faaliyet gösteren Türk Traktör ile yaptığı üretim anlaşması çerçevesinde Bursa Organize Sanayi Bölgesi (OSB) tesislerinde traktör kabin ve platformları üretmektedir.

KARSAN AR-GE MERKEZİ



20.120 m²'si kapalı toplam 29.319 m²'lik bir alan üzerine kurulu tesis, 3 vardiyada yıllık 10.000 kabin üretme kapasitesine sahiptir.

Ar-Ge Merkezi

Karsan ayrıca, otomotiv sektörü için inovatif ürünler geliştiren, 1.394 m²'lik alanda hizmet veren bir Ar-Ge Merkezi kurmuştur. Merkez, ana OEM ürünlerinin tasarımının yanı sıra toplum odaklı sürdürülebilir mobilite çözümleri üreterek faaliyetlerini yürütmektedir.

22 Temmuz 2019 tarihinde T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından da akredite olmaya hak kazanan Ar-Ge Merkezi kapsamında bir adet Prototip Atölyesi ve bir adet Elektrik Elektronik Laboratuvarı bulunmaktadır.



ÜRETİLMİŞ VARLIĞIMIZ

Düşük emisyonlu araçlar üreten Karsan, elektrikli araç serüveni “Electric Evolution” ile geleceğin teknolojileriyle bugünün ihtiyaçlarını bir araya getirerek toplu taşıma sektörünün evrimine öncülük etmektedir.

ELEKTRİKLİ ARAÇLAR

İklim dostu toplu taşıma araçları

Karsan, iklim dostu toplu taşıma araçları üretme stratejisi paralelinde, farklı elektrikli modelleriyle sektörde etkin bir konuma ulaşmıştır. Söz konusu strateji, hem çevresel sürdürülebilirliği hem de düşük işletme maliyetlerinin sağladığı ekonomik sürdürülebilirliği içermektedir.

Karsan; müşteri, kullanıcı ve tüketici gruplarının beklenti ve ihtiyaçlarına, ayrıca sektördeki yeni trendlere uygun olarak iş modelini ve politikalarını şekillendirmektedir. Son dönemlerde ivmelenen elektrikli araç (EV) dönüşümü, hidrojenin ev sahipliği yaptığı bir sonraki teknoloji evresi ve otonom araç teknolojisi, bu trendlerin başında gelmektedir.

Avrupa şehir içi otobüs pazarı beklentileri de Karsan'ın vizyonu ile paralel ilerlemekte, elektrikli ve hidrojenli araçlara olan ilgi ve taleplerin artarak devam ettiği görülmektedir. Bu gelişmeler doğrultusunda Karsan, sürdürülebilir ulaşım çözümleri sunma konusunda kararlılıkla hareket etmekte, yenilikçi yaklaşımlarıyla sektörün önemli bir oyuncusu olmayı sürdürmektedir.

ELECTRIC EVOLUTION



e-JEST

Karsan, 2015 yılında başlattığı Ar-Ge çalışmalarının ilk ürünü olan e-JEST ile elektrikli araç pazarında önemli bir yer edinmiştir.

e-JEST projesi; tam şarj ile minimum 200 km menzile ulaşabilen, AC'de maksimum 2 saat şarj süresi olan, Class A 22 yolcu kapasiteli ve mevcut dizel araçların tüm konfor özelliklerine ve opsiyonlarına sahip bir elektrikli araç üretimini içermektedir. Bu kapsamda, JEST dizel platformu temel alınarak powertrain, elektrik-elektronik ve trim komponentlerinde değişiklikler yapılmış, sonuç olarak e-JEST üretilmiştir.

170 HP güç ve 290 Nm tork üreten BMW üretimi elektrikli motora sahip olan e-JEST, 210 km'ye kadar menzil sunmakta, enerji geri kazanımı sağlayan rejeneratif fren sistemi sayesinde bataryaları %25 oranında kendi kendini şarj edebilmektedir.



ÜRETİLMİŞ VARLIĞIMIZ



Tamamen dijital gösterge paneli, anahtarsız çalıştırma, USB girişi ile donatılan ve talebe bağlı olarak Wi-Fi uyumlu altyapı sağlayan araç, yüksek manevra kabiliyeti ve 4 tekerlekte bağımsız süspansiyon sistemiyle de binek otomobil konforunu aratmamaktadır.

2019 yılında yollara çıkmaya başlayan e-JEST, Avrupa elektrikli minibüs pazarında elde ettiği %28,5'lik payla 2023 yılında da zirvedeki yerini korumuştur. Bu pazar payı, Avrupa'da 3,5-8 ton arası elektrikli minibüs sınıfında trafiğe kayıtlı her dört araçtan birinin Karsan e-JEST olduğuna işaret etmektedir.

Avrupa'da Fransa, Romanya, Portekiz, Bulgaristan, İspanya, İtalya gibi pazarlarda güçlü bir yere sahip olan Karsan, e-JEST modelinin tarihindeki ilk sağdan direksiyonlu aracını 2023 yılında Japonya piyasasına tanıtmıştır.



e-ATAK

Karsan tarafından 2018 yılında başlatılan e-ATAK projesinin amacı, tam şarj ile minimum 300 km menzile sahip, DC'de maksimum 3 saatlik şarj süresi olan, Class I 52 yolcu kapasiteli ve konforlu bir araç üretmek olarak belirlenmiştir. Proje kapsamında ilk kez 8 m ve 11 ton kapasiteli bir elektrikli araç üretimi gerçekleştirilmiştir.

Aracın elektrikli motor, batarya, elektronik yazılım, mühendislik ve proses doğrulama ve geliştirme çalışmaları ile stil çalışmaları da Karsan tarafından yürütülmüştür.

Markanın en iddialı modellerinden e-ATAK, Avrupa'daki başarılı satış grafiğiyle adından söz ettirmeye devam etmektedir. e-ATAK, son 3 yılda olduğu gibi 2023 yılında da %24 pazar payıyla segmentinin liderliğini elde etmiştir.



ÜRETİLMİŞ VARLIĞIMIZ



e-ATA

Karsan, e-JEST ve e-ATAK araçlarının ardından, elektrikli ağır ticari yolcu otobüsü segmentiyle ürün gamını genişletmek üzere e-ATA projesini başlatmıştır. Proje kapsamında modern tasarımlı, rekabetçi, farklı pazarlara uyumlu otobüs üretilmektedir.

Karsan tarafından tasarlanan ve mühendislik çalışmaları gerçekleştirilen e-ATA, %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 getirilmiştir.

Türkiye'nin en büyük elektrikli otobüs ihracatı anlaşmasını imzalayan Karsan, 10-12 ve 18 m uzunluklarındaki e-ATA aracıyla Avrupa'nın 6 m'den 18 m'ye tüm ürün gamına sahip ilk ve tek firması olmuştur.



e-ATA HYDROGEN

Toplu taşıma araçlarının sürdürülebilir bir şekilde üretilmesi için yeni teknolojilerin geliştirilmesi, son dönemlerde tüm dünyanın gündeminde yer almaktadır. Otomotiv sektöründe inovasyonu desteklemeye devam eden Karsan Ar-Ge Merkezi, geliştirdiği inovatif ürünler arasında 2022 yılında e-ATA HYDROGEN'i eklemiştir. Dünya genelinde hidrojen yakıtlı toplu taşıma araçları THS 5-THS6 teknoloji seviyesindeyken, Karsan bu teknolojiyi ülkemizde THS 8-9 seviyesine çıkarmıştır.

e-ATA HYDROGEN ile ilgili bir patent ve bir tasarım tescil başvurusu bulunan Karsan, Jest ve Atak araçlarının Avrupa'da elde ettiği pazar liderliğine bu yeni teknolojiyle de ulaşmayı hedeflemektedir.

e-ATA HYDROGEN'in bazı özellikleri aşağıda sıralanmıştır:

- Araç menzili: 480 km ve üzeri
- Yolcu kapasitesi: 95 kişi
- Maksimum hız: 80-100 km/h



ÜRETİLMİŞ VARLIĞIMIZ



OTONOM e-ATAK

Karsan; son yıllarda sürücüsüz araç modellerine geçişin başlaması ve yakın gelecekte bu ihtiyacın özellikle toplu taşıma alanında hızlanacağı öngörüsüyle, e-ATAK araç segmentine otonom sürüş sistemiyle donatılmış bir ürün eklemeyi planlamıştır.

2019 yılında başlatılan bu proje, e-ATAK aracına ileri seviye sürücü yönlendirme (ADAS) ve Seviye-4 otonom sürüş özelliği kazandırılarak segmentinde öncü bir ürün geliştirmeyi amaçlamaktadır.

Seviye 4 otonom sürüş özelliği, bir aracın "tanımlı alan içerisinde, dinamik sürüş fonksiyonlarının tamamını sürücü yardımı olmadan yerine getirebilmesi", bu kapsamda aracın mekanik bir kuvvete maruz kalmadan gerektiğinde CAN haberleşmesi sayesinde otomatik olarak direksiyonu döndürebilmesi anlamına gelmektedir. Karsan, bu ihtiyaç doğrultusunda e-ATAK aracını "Drive by Wire" teknolojisi olarak adlandırılan elektrikli direksiyon sistemi ile donatmıştır.

Tasarım ve mühendislik çalışmaları Karsan ekipleri tarafından gerçekleştirilen bu aracın, otonom sürüş için gerekli yazılımlar, Türk şirketi ADASTEC ile iş birliği içerisinde geliştirilmiştir. Tüm test çalışmaları tamamlanan Otonom e-ATAK, 2021 yılı itibarıyla seri üretime hazır hale getirilmiştir.

Sürücüyü ihtiyaç duymadan çevresini algılayabilen ve planlanmış bir rota üzerinde hareket edebilen Otonom e-ATAK, aracın farklı yerlerinde konumlanan çok sayıda LiDAR sensörü ve diğer yenilikçi teknolojilerle donatılmıştır.

Otonom e-ATAK, gece veya gündüz her türlü hava koşulunda 50 km/s hızla otonom sürüş gerçekleştirebilmekte; rota üzerindeki duraklara yanaşma, inme-binme süreçlerini yönetme, kavşak ve geçitlerle trafik ışıklarındaki sevk ve idareyi sağlama gibi tüm işlemleri sürücüsüz olarak yapmaktadır.

Karsan, mevcut durumda dünya genelinde yasal mevzuat altyapısı oluşmayan tam otonom Seviye-5 teknolojisi yerine, hem toplu taşıma modlarına uyumlu özelliklere sahip hem de sürücülü araçlarla birlikte aynı trafik ortamında kullanıma izin verilen Seviye-4 Otonom e-ATAK'ı piyasaya sunmuştur.

Şirket, potansiyeline inandığı Otonom e-ATAK için e-Volution vizyonu çerçevesinde geleceğe yönelik teknolojileri şimdiden geliştirmeye başlamıştır. Otonom e-ATAK, üzerinde taşıdığı ileri teknoloji sayesinde kolaylıkla Seviye-5 sürüş özellikleriyle donatılabilecek bir altyapıya sahip bulunmaktadır.

Lansmanının hemen ardından Romanya'ya satışının yapılması ve ABD'ye ihracatının da gündemde olması, Karsan tarafından Otonom e-ATAK ve otonom araçların yakın gelecekteki potansiyelinin en önemli göstergesi olarak kabul edilmektedir.

ÜRETİLMİŞ VARLIĞIMIZ

Kurulduğu günden bugüne gelişimin ve yenilikçiliğin öncüsü olan Karsan, teknoloji üretme gücüyle de sektöründe bir adım önde yer almaktadır.

REJENERASYON TEKNOLOJİSİ

Enerji tasarrufu sağlayan rejenerasyon teknolojisi

Karsan tarafından elektrikli araçlar için geliştirilen rejenerasyon teknolojisi, gaz pedalından ayak çekildiğinde ve frene basılmadığı takdirde, aracın mevcut kinetik enerjisini elektrik motoru vasıtasıyla aktararak bataryaların şarj edilmesini sağlamaktadır.

Rejenerasyon teknolojisi, aracın %100 şarj durumundan %0'a yapılan standart sürüşlerde %15 oranında enerji tasarrufu elde edilmesine olanak tanımaktadır. Bu sayede araç, şarj gerektirmeden ortalama 45 km daha fazla kullanılabilmekte, aracın rotasındaki kullanım sefer süresi artırılmaktadır.

YENİLİKÇİLİĞİN ÖNCÜSÜ





ENTELEKTÜEL VARLIĞIMIZ



WORLD CLASS MANUFACTURING (WCM)

Sürekli gelişim ve ilerleme

Karsan, üretimde rekabet gücünü sistematik bir biçimde iyileştirmek ve geliştirmek için 2018 yılında Dünya Klasında Üretim (World Class Manufacturing- WCM) sistematiğini benimsemiştir. Bu tercihle Şirket, üretimde mükemmellik ve sürekli iyileşme ilkelerini sektöründe ve uluslararası ölçekte genel kabul görmüş bir sistematiikle hayata geçirmeyi amaçlamıştır.

Karsan, üretimde mükemmellik hedefleyen WCM kapsamında 10'u teknik, 10'u yönetsel olmak üzere toplam 20 unsuru "7 Adım" metodolojisiyle yönetmektedir.

7 ADIM METODOLOJİSİ



ENTELEKTÜEL VARLIĞIMIZ

WCM MODELİ



WCM Modelinin Temel İlke ve Hedefleri

- İş Güvenliği (S): İş kazalarını sıfırlamak
- Kalite (Q): Üretim kalitesini dünya çapında en iyi seviyeye ulaştırmak
- Maliyet İsrar (C): Kayıpları azaltarak maliyetleri düşürmek ve verimliliği artırmak
- Teslimat (D): Müşteri beklentilerini karşılamak için teslimat akış süresini azaltmak

WCM Yönetim Yapısı

Karsan'da WCM faaliyetlerinin etkin biçimde yürütülmesi ve Şirket genelinde takibinden ve bu sürecin yönetiminden İşgücü Planlama ve WCM Müdürlüğü sorumludur.

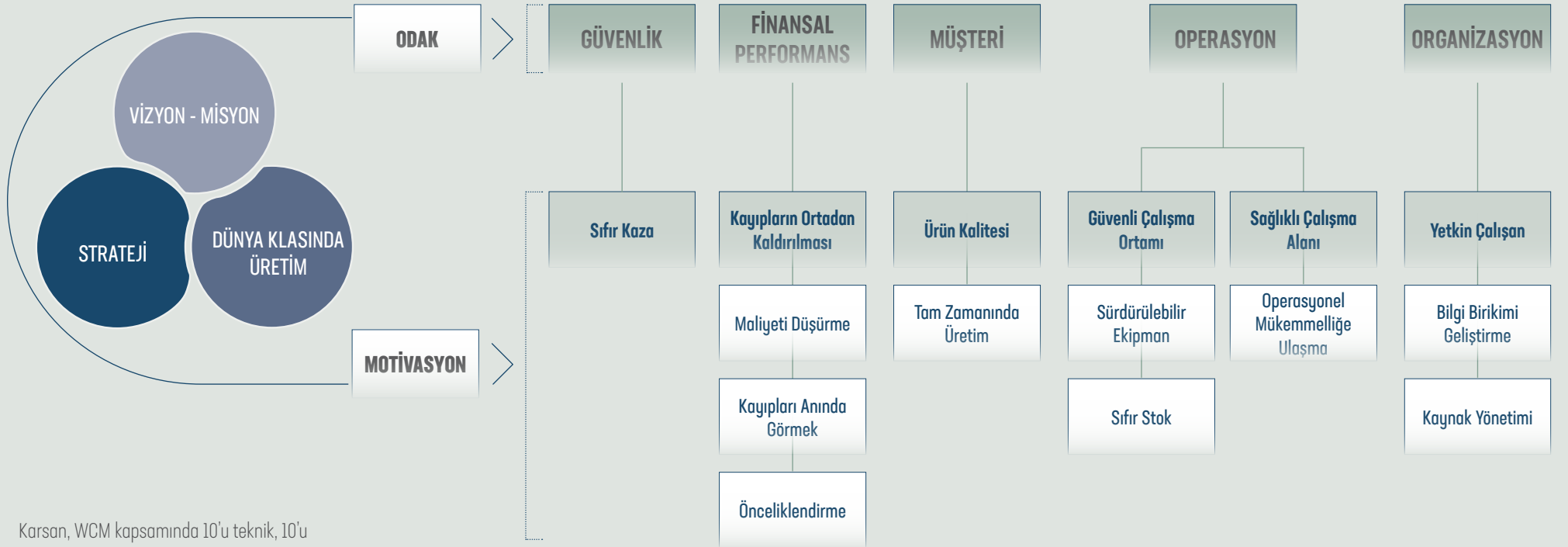
WCM kapsamında ilk odak noktası, sorunların tespitine ve çözüm üretmeye motive ederek tüm çalışanların katılımını sağlamaktır. Tespit edilen sorunları hızla çözmek, kalıcı çözüm üretmek, hedeflenen sonuçlara ulaşmak, sürekli geliştirmek, ilerlemek ve aynı zamanda başarıyı paylaşmak, bu metodolojide önem taşımaktadır.

İkinci ve en önemli odak israf ve kayıpları eksiksiz tanımlamak; hızla harekete geçerek çözüm bulmaktır.



ENTELEKTÜEL VARLIĞIMIZ

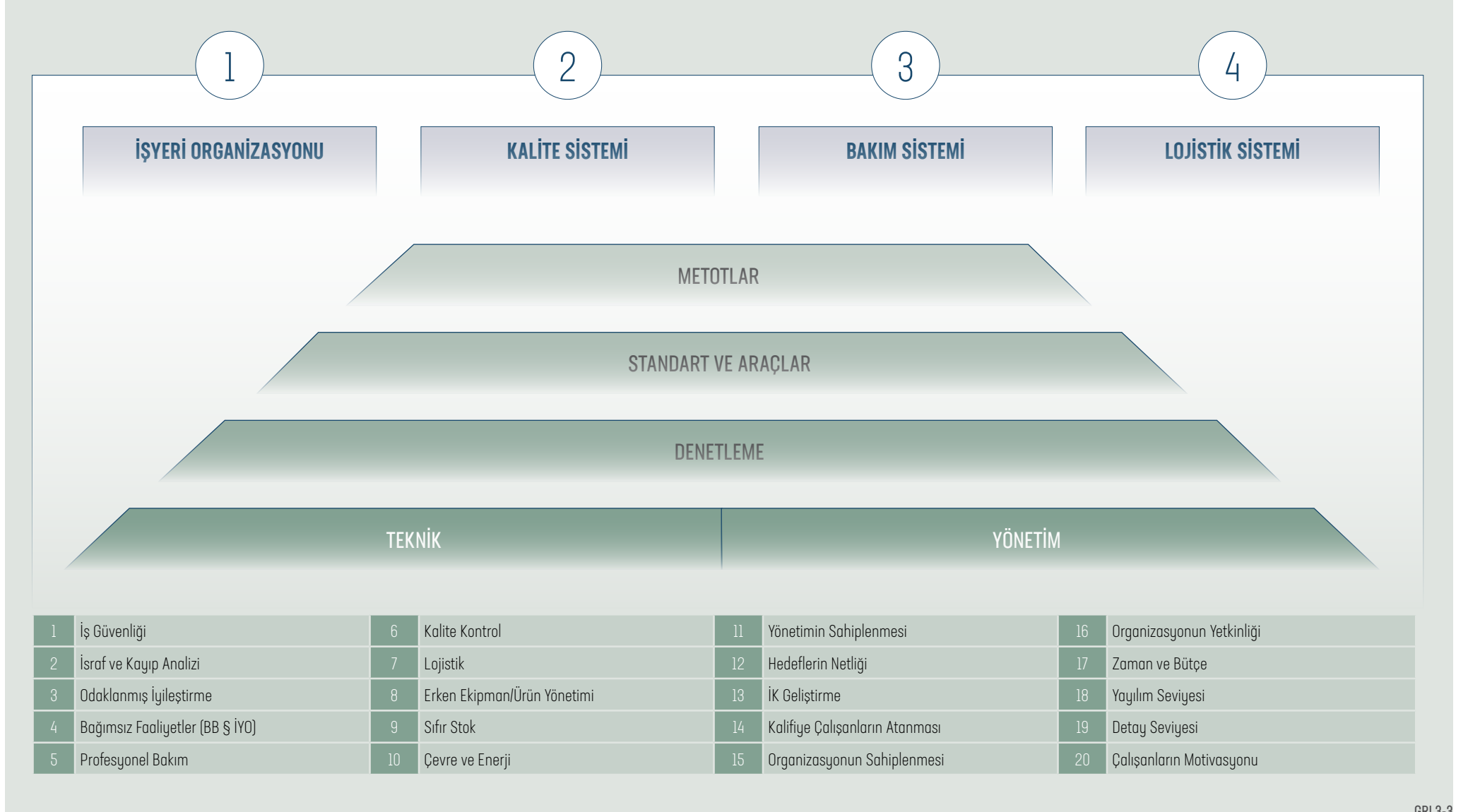
YALIN, ÇEVİK VE ESNEK DÜNYA KLASINDA ÜRETİM-YÖNETİM



Karsan, WCM kapsamında 10'u teknik, 10'u yönetsel olmak üzere toplam 20 unsuru "7 Adım" metodolojisiyle yönetmektedir. Üretim süreçlerinde israf görülmesi durumunda, giderilmesi için doğru metodun kullanılması, hedefler doğrultusunda sistematik iyileştirmenin standartlaştırılması adımları takip edilmektedir.



ENTELEKTÜEL VARLIĞIMIZ





ENTELEKTÜEL VARLIĞIMIZ

WCM sistemi kapsamında 2023 gelişmeleri

- Karsan, transformasyon kayıpları için 2023 yılı başında Compass Room metodolojisi ve Agile Board uygulaması çerçevesinde 226 proje planlamış, bunlardan 212'sini tamamlamıştır. Şirket, 226 adet proje için %8,98 olarak belirlediği toplam transformasyon hedefinin %8,45'ini gerçekleştirerek toplam kayıplarının %94'ünü başarıyla elimine etmiştir.
- 2023 yılında, Kalite Güvence Matrisi (QA Matrix) sisteminde belirlenen 896 adet QA Matris hatasından AA ve A kategori hataların %100'üne atak edilmiştir. Karsan, toplam QA Matris hatalarının %52'sini başarıyla kapatarak yalın üretim faaliyetlerinde bir adım daha öne geçmeyi başarmıştır.
- Karsan, 2023 yılında 11 nokta metodu ve Muri analizleri ile tespit ettiği hat içerisindeki ergonomik olmayan problemlere karşı aksiyonlar belirleyerek NVAA'ları azaltmıştır. Bu iyileştirme sürecinde, Şirket içerisinde oluşturulan iyileştirme ekibinin yürüttüğü LCA ve Karakuri çalışmaları sayesinde, hat içerisinde az maliyetle yüksek verimlilik sağlanmıştır. Ayrıca 2023 yılında, hat içi beslemelerdeki ergonomik kayıpları ortadan kaldırmak için fabrikada ilk kez pilot alanda AGV uygulaması devreye alınmıştır.
- Karsan, WCM kapsamında çevresel kayıplarını tespit etmekte, bu kayıplara yönelik kaizen çalışmaları yaparak bu kayıpların sıfırlanmasını hedeflemektedir. Şirket; Hızlı Kaizen, Standard Kaizen, Major Kaizen süreçleri çerçevesinde yürüttüğü çalışmalarla 2023 yılında 5.059.001 TL çevresel iyileştirme gerçekleştirmiş, 11.090.803 TL Enerji iyileştirmesi kazancı elde etmiştir.

- Tanıma ve Takdir Sistemi'ndeki ödüllendirme kategorilerinin artmasıyla birlikte, 2023 yılında gerçekleşen öneri ve kaizen katılım oranları, 2022 yılına oranla tüm kategorilerde ortalama %50 artış göstererek yalın üretim kültürünün yaygınlaştırılmasında büyük rol oynamıştır.
- Karsan üretim takımlarının yarıştığı, 2020 yılından bu yana devam eden "Takımlar Yarışıyor Programı", 2023 yılında etki alanını genişletmeye devam etmiştir. Program kapsamında, karne hedeflerinde yer alan öneri, kaizen ve 5S puanı kriterlerine göre her bir çeyrek için Karsan'ın en iyi takımları belirlenmiştir. Dereceye giren takımlara ödül zarfları ve sertifikaları üst yönetim eşliğinde törenle verilmiştir. Geçtiğimiz yıllara göre 2023 yılı öneri ve kaizen sayılarında artış görülmesinin yanı sıra hedeflerin tamamlanması konusunda da farkındalık olduğu tespit edilmiştir.

Gelecek dönemler için Karsan, kısa vadede rekabetçi üretim temel şartlarını sağlayarak Bronz Fabrika seviyesine ulaşmayı, hemen ardından da Gümüş Fabrika statüsüne geçmeyi hedeflemektedir. Şirket'in bu adımları gerçekleştirdikten sonraki hedefi; sektörde kalite, maliyet ve teslimat konusunda dünya seviyesindeki liderler düzeyine ulaşarak Altın Fabrika unvanını elde etmektir.

Karsan, gelecek dönemlerde kısa vadede rekabetçi üretim temel şartlarını sağlayarak Bronz Fabrika seviyesine ulaşmayı, hemen ardından da Gümüş Fabrika statüsüne geçmeyi hedeflemektedir.

GÜMÜŞ FABRİKA HEDEFİ



ENTELEKTÜEL VARLIĞIMIZ

Karsan Ar-Ge Merkezi, toplumların konforlu ulaşım ihtiyaçlarını odağına alarak geliştirdiği yenilikçi tasarımlarla, tüm dünya için çağın gereksinimlerine uygun, çevreci araçlar üretmektedir.

AR-GE VE İNOVASYON

İleri seviye teknolojiler

Karsan, yürüttüğü inovasyon odaklı geliştirme çalışmalarını, 2019 yılında T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından da akredite edilen Ar-Ge Merkezi aracılığıyla gerçekleştirmektedir.

Karsan Ar-Ge ve Ür-Ge çalışmalarında, toplumların gelişimini ve sürdürülebilirliğini odak noktası olarak kabul etmekte, ürünlerinde kullandığı ileri seviye teknolojiler sayesinde mobilitenin karbonsuzlaştırılmasına destek olmaktadır.

Karsan, organizasyonel yapısında yaptığı değişimlerle inovatif ürün geliştirme kültürünü yaygınlaştırmaya devam etmektedir.

YENİLİKÇİ TASARIM

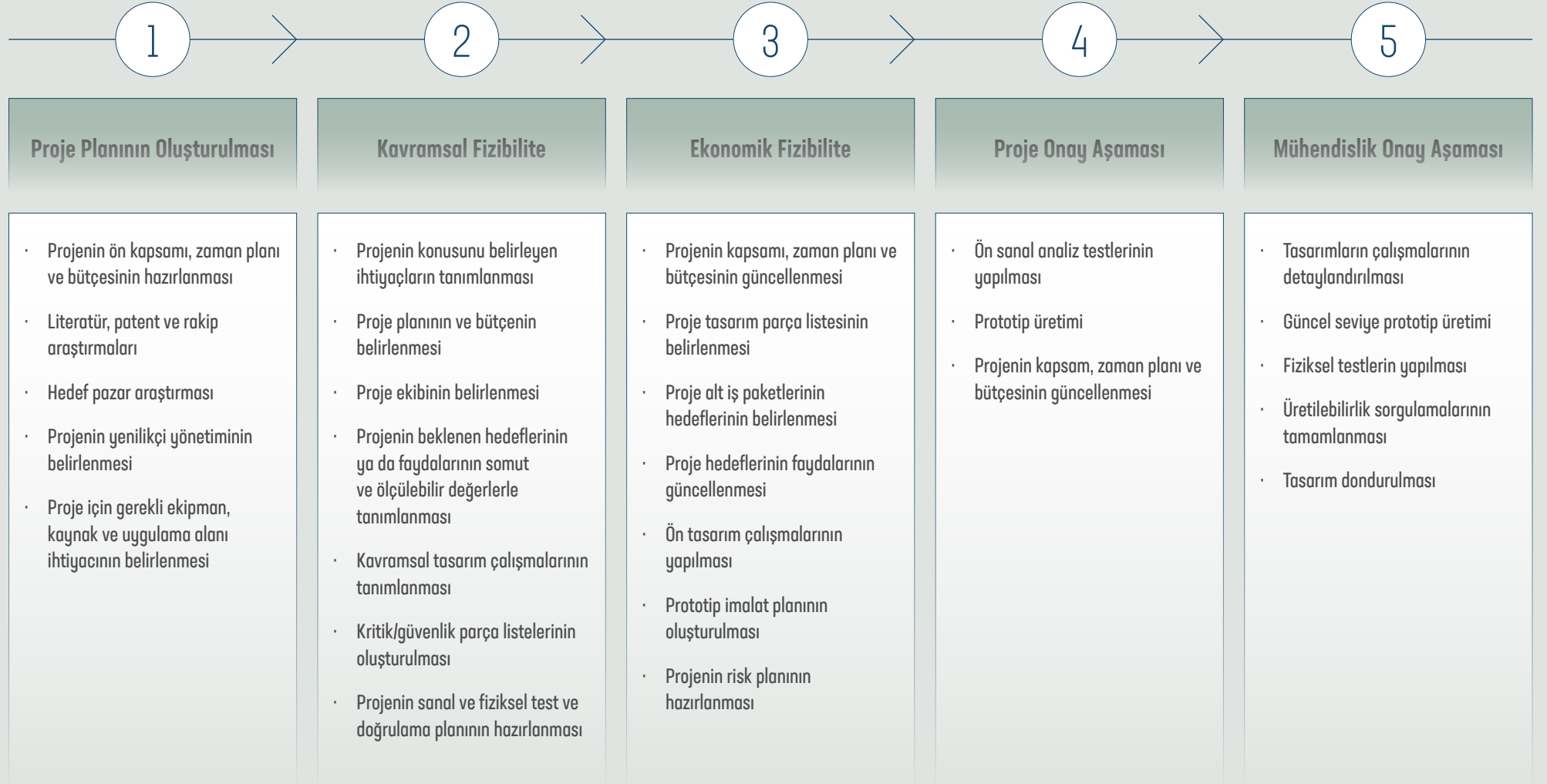


GRI 3-3



ENTELEKTÜEL VARLIĞIMIZ

KARSAN AR-GE MERKEZİ YÖNETİM SÜRECİ



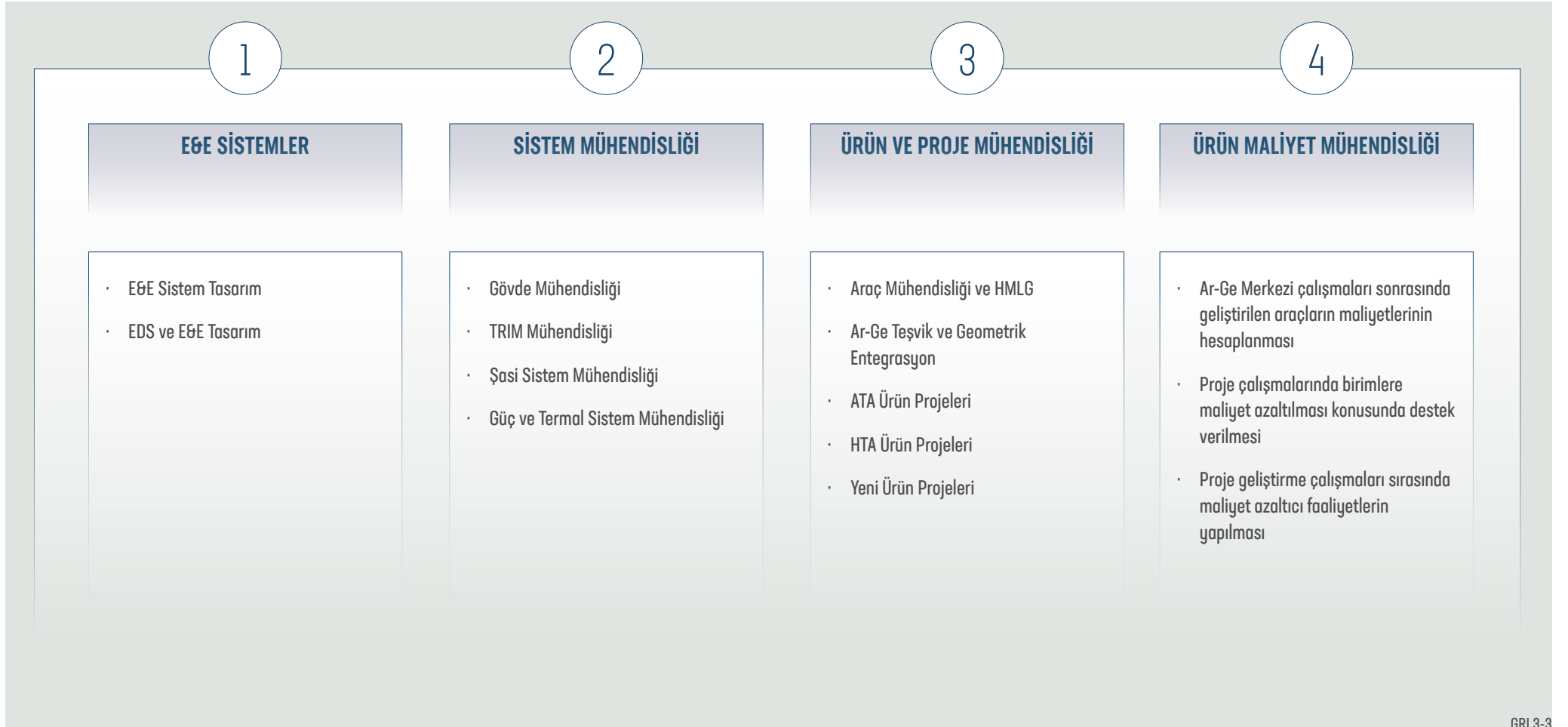


ENTELEKTÜEL VARLIĞIMIZ

Ar-Ge Direktörlüğü

Alanında yetkin ve uzman kadrosuyla sektörüne yön veren Karsan, geliştirdiği inovatif projelerin yanı sıra Ar-Ge çalışan sayısını da her yıl artırmaktadır. Karsan Ar-Ge Merkezi'nin personel sayısı 2023 yılında 146 kişiye ulaşmıştır.

Karsan'da Ar-Ge çalışmaları, Ar-Ge Direktörlüğü tarafından yürütülmektedir. Direktörlük bünyesinde tasarımdan finansmana kadar tüm süreçleri yöneten farklı birimler görev yapmaktadır.





ENTELEKTÜEL VARLIĞIMIZ

Karsan Ar-Ge Merkezi'nin 2023 yılı faaliyetleri ve geliştirdiği projeler

Karsan, kurulduğu günden bu yana geliştirdiği tüm projelerde Ar-Ge kavramına en ön planda yer vermektedir.

Karsan Ar-Ge Merkezi bir proje geliştirirken; yeni teknoloji trendlerini, bilimsel içerikli etkinlikleri, maliyet azaltma çalışmalarını, müşteri taleplerini ve diğer projelerinin getirdiği yenilikleri titizlikle gözetmektedir. Merkez'in geliştirdiği projelerde sürdürülebilirlik, yeşil çevre ve emisyon azaltıcı faaliyetler büyük önem taşımaktadır.

Yürüttüğü süreçlerin tamamında uçtan uca sürdürülebilirliğe odaklanan Karsan, 2023 yılında da "Mobilitenin Geleceğinde Bir Adım Önde Olmak" vizyonuyla geniş kapsamlı çalışmalarına devam etmiştir.

Ar-Ge Merkezi'nin geliştirdiği projeler bağlamında 2023 yılında yapılan harcamalar, 2022'ye göre iki kat artarak 153 milyon TL'ye ulaşmıştır.

Karsan Ar-Ge Merkezi bakanlık tarafından akredite olduğu 2019 yılından bu yana 40 adet proje yönetmiştir. Projelerden 32 tanesini başarıyla tamamlayan Merkez, 8 projenin çalışmalarını sürdürmektedir.

Ar-Ge Merkezi, gerçekleştirdiği inovasyon odaklı geliştirmelerle %100 yerli 6 m e-JEST, 8 m e- ATAK araçlarının Avrupa'da üst üste pazar liderliğine ulaşmasını sağlamış, Karsan'ın marka değerinin yükselmesinde önemli rol oynamıştır.

Fosil yakıtlı araçlardan dönüştürülen elektrikli araçların geliştirilme çalışmalarında kazandığı yetkinliklerle Merkez, doğuştan elektrikli olarak tasarlanan uzun ticari araçları pazara sunmuştur.

10, 12 ve 18 m uzunlukta ticari araç grubu e-ATA, Karsan Ar-Ge Merkezi knowhow'ının ticarileşmesine örnek gösterilebilecek önemli ürünler arasında yer almaktadır. Geliştirilen prototip araçta kullanılan çevre dostu malzemeler, pazarda geniş yankı uyandırmıştır.

Karsan, 2023 yılında geliştirdiği e-JEST RHD sağdan direksiyonlu araçla Japonya pazarına giren ilk Türk şirketi olmayı başarmıştır.

Karsan, ASELSAN iş birliğiyle yaptığı Ar-Ge çalışması sonrasında İstanbul Adalar bölgesine uygun ürettiği sürdürülebilir araçların lansmanını da 2023 yılında gerçekleştirmiştir. Şirket, Adalar özelinde geliştirdiği bu araçlarla çevreci mobilitenin herkes ve her yer için erişilebilirliğini sağlamıştır.

Karsan, e-ATA ürün grubunda yürüttüğü geliştirme çalışmaları sonucunda ürettiği e-ATA HYDROGEN (FUELCELL) aracının dünya lansmanını, 2022 yılında Almanya Hannover kentinde gerçekleştirmiştir. Şirket, müşteri talepleri doğrultusunda bir adet daha prototip üretimini yaptığı e-ATA HYDROGEN aracını 2024 yılında ticarileştirmeyi planlamaktadır.

Karsan'ın itici gücü olan Ar-Ge Merkezi, 2024 yılında da "inovasyonun bir adım ötesinde" yer alacak şekilde çalışmalarını sürdürecektir. Merkez, 2024 yılı çalışmalarında otonom araç geliştirmelerine ve yeni nesil yakıt teknolojilerine odaklanmayı hedeflemektedir.

“Mobilitenin Geleceğinde Bir Adım Önde Olmak” vizyonuyla geniş kapsamlı çalışmalarına devam eden Karsan'ın Ar-Ge projeleri bağlamında 2023 yılında yaptığı harcamalar, 2022'ye göre iki kat artarak 153 milyon TL'ye ulaşmıştır.

153 MİLYON TL AR-GE YATIRIMI



ENTELEKTÜEL VARLIĞIMIZ

Karsan Ar-Ge Merkezi'nin ulusal ve uluslararası iş birlikleri

Karsan Ar-Ge Merkezi, uzun yıllardır başarıyla yürüttüğü stratejik partnerliklerinin yanında verimli üniversite-sanayi iş birlikleri de kurmuştur.

Karsan Ar-Ge Merkezi, ulusal ve uluslararası iş birlikleri oluştururken iki stratejik yaklaşım izlemektedir:

- Alanında uzman firmalarla stratejik ortaklık kurmak,
- Kurulan ortaklık sonrası elde edilen know-how'ın içselleştirilerek kurum içinde yaygınlaştırılmasını sağlamak.

Bu kapsamda Karsan; BMW, Katech, Renault, Bosch, Menarinibus, Ford, Optival, Adastec gibi ulusal ve uluslararası alanda söz sahibi firmalarla birçok ortak projeyi hayata geçirmiştir.

Karsan Ar-Ge Merkezi aynı zamanda akademik iş birlikleri yardımıyla da yeni proje geliştirme

çalışmaları yürütmektedir. Bursa Uludağ Üniversitesi, Bursa Teknik Üniversitesi, Koç Üniversitesi, ODTÜ, TOBB, İTÜ gibi Türkiye'nin önde gelen üniversiteleri, bu iş birliklerinden sadece birkaçını oluşturmaktadır.

Üniversitelerle yapılan iş birlikleri kapsamında alanında uzman Karsan Ar-Ge Merkezi personeli üniversiteli öğrencilere teknik eğitimler vermektedir.

Avrupa Birliği başvuruları

2023 yılında Karsan Ar-Ge Merkezi, ulusal çapta yürüttüğü projeler sonrası geliştirdiği inovatif ürünlerin etkilerini, Avrupa Birliği proje çağrılarında başvuru yaparak değerlendirmiştir.

Bu stratejik karar doğrultusunda uluslararası çağrıları takip eden Karsan Ar-Ge Merkezi Teşvik Birimi, kısa sürede konsorsiyumlara dâhil olmayı başarmış, toplam 3 Avrupa Birliği proje çağrısına başvuru yapmıştır.

İstanbul Akademi (İSO) başkanlığında MIND4MACHINES Call 2 çağrısında, RobiCarr projesinde endüstriyel partner olarak yer Karsan, veri toplama ve analizi için otonom robotun fabrika alanında gezmesine olanak sağlamıştır.

2024 yılında uluslararası fon başvurularını artırmayı planlayan Ar-Ge Merkezi, inovasyondaki

başarısını bu alanda da göstermeyi hedeflemektedir.

Katılım sağlanan konsorsiyum ve çalıştaylar

Karsan Ar-Ge Merkezi, Avrupa Birliği fonları ve farklı fonlardan yararlanarak inovatif ürün geliştirme süreçlerini desteklemek için çok sayıda çalışmaya katılmıştır.

Merkez, stratejilerine en uygun olarak nitelendirdiği "Yeşil Hidrojen" çalıştayının yanı sıra farklı çalıştaylarda da yer alarak konsorsiyumlar için ortaklık opsiyonlarını değerlendirmiştir.

Karsan Ar-Ge Merkezi'nin fikri-sınai haklar mevcut durumu

Karsan, kurulduğu 1966 yılından 2023 yıl sonuna kadar fikri-sınai haklar alanında 14 patent ve 9 faydalı model korumasına sahip olmuştur.

2021 yılında Türk Patent Kurumu'na 3 faydalı model başvurusu yapan Karsan Ar-Ge Merkezi, geliştirdiği inovatif projeler sayesinde fikri-sınai haklar başvuru sayısını 2022 yılında beşe, 2023 yılında ise dokuza çıkarmıştır.

Geliştirilen ve Şirket sırrı olarak kalmasına karar verilen çok sayıda geliştirme çalışması da 2023 yılında tamamlanmıştır.



ENTELEKTÜEL VARLIĞIMIZ

Karsan; bilgi güvenliğinde insan, süreç ve teknolojinin doğru ve verimli kullanımını temin etmeye, aynı zamanda çevik ve esnek bir siber ekosistem geliştirmeye yönelik, kapsamlı projeler yürütmektedir.

BİLGİ GÜVENLİĞİ VE VERİ YÖNETİMİ

Dayanıklı bir güvenlik kültürü

Karsan, yenilikçi ve sürdürülebilir güvenlik teknolojilerini iş stratejilerini desteklemek için kullanmakta, dayanıklı bir güvenlik kültürü ve ortamı inşa etmek üzere aralıksız çalışmaktadır.

Şirket, bilgi güvenliği alanında çevik ve esnek bir siber ekosistem geliştirmeyi, bu konuda iç ve dış paydaşlarıyla tek bir takım olarak hareket etmeyi ve mevzuata tam uyum sağlamayı hedeflemektedir.

2023 yılı Aralık ayında Bilgi Teknolojileri çatısı altında Siber Güvenlik Yöneticiliği pozisyonu oluşturan Karsan, 2024 yıl başından itibaren bu kapsamda belirlediği stratejiler ve hedefler doğrultusunda ilerlemeyi planlamaktadır.

Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi

Karsan, yasal mevzuat gereği ISO 27001:2013 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi'ni kurmuş ve gerekli prosedürleri devreye almıştır. Şirket 2023 yılında Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi çerçevesinde Firewall ve Antivirus programlarının kural setlerinde iyileştirmeler yapmıştır.

çalışmalar gerçekleştirecek olan Şirket, ek olarak ISO 27001:2013 versiyonundan ISO 27001:2022 versiyonuna geçiş yaparak tüm süreç ve politikalarını yenileyecektir. Yeni versiyonla uyumlu olacak şekilde risk analizleri tekrar değerlendirilecek; antivirüs yazılımının yenilenmesi, e-posta ve mobil iletişim araçlarının güvenliğinin devreye alınması gibi yatırımlar gerçekleştirilecektir.

ÇEVİK SİBER EKOSİSTEM





ENTELEKTÜEL VARLIĞIMIZ

Siber güvenlik farkındalığını artırmaya yönelik eğitimler

Karsan, her yıl çalışanları için Karsan Akademi aracılığıyla siber güvenlik farkındalığı eğitimleri sağlamaktadır. Söz konusu eğitimler; Bilgi Güvenliği Kavramları, Bilgi Güvenliği İhlal Olayları, Bilgi Güvenliği Temiz Masa & Temiz Ekran Uygulamaları, Fiziksel Güvenlik ve Parola Güvenliği, E-Posta Güvenliği, Zararlı Yazılım Kodları, Mobil Güvenlik başlıklarını taşımaktadır.

Veri yönetimi, Karsan'ın operasyonel ve stratejik kararlarında önemli bir rol oynamaktadır.

Veri yönetimi, doğru verilere belirsizlik veya çatışma olmadan erişilmesini sağlamakta, böylece yanlış iletişimi önlemektedir. Var olan yapının devamlılığını ve gelecekte alınacak kararların altyapısını oluşturan veri yönetimi, tüm paydaşları etkileyen kritik bir öneme sahiptir.

Karsan, veri kalitesini ve bütünlüğünü sağlamak için güncel teknolojileri takip etmekte, tüm dokümanları kayıt altında tutmaktadır. Şirket'te iş birimlerinden gelen her talep sistem üzerinden açılarak ilerletilmekte, backuplar alınarak güvenlik önlemlerini artırıcı antivirus programları kurulmaktadır.

Karsan verilerin analizi ve değerlendirilmesi sürecinde Agile metodolojisini kullanmaktadır. Bu kapsamda hem iç ekiple hem de hizmet verilen tüm paydaşlarla iki haftalık sprintler halinde değerlendirmeler yapılmaktadır. Açılan her talep sonunda M-Files'tan Değerlendirme Anketi gönderilerek düzenli raporlar çekilmektedir.

Karsan, çeşitli dış eğitimler, iç eğitimler, başkasından öğrenme metodolojisi, pekiştirme eğitimleriyle veri yönetimi ve analizi konusunda çalışanlarının kapasitesini geliştirmektedir.

Karsan'ın veri yönetimi stratejileri, politikaları ve hedefleri

Karsan'ın veri yönetimi stratejisi gizlilik, erişilebilirlik ve bütünlük temelleri üzerine kuruludur.

Veri Yönetimi Hedefleri

- Verinin güvenliğini ve bütünlüğünü sağlamak.
- Verinin erişilebilirliğini ve kullanılabilirliğini optimize etmek.
- Veri yönetimi süreçlerini ve veri kalitesini sürekli olarak iyileştirmek.
- Veri ile ilgili yasal ve düzenleyici mevzuata uyum sağlamak.

Veri Yönetimi (Data Governance)

- Veri sahipliğini ve sorumlulukları belirlemek.
- Veri politikaları ve standartları oluşturmak.
- Veri yaşam döngüsü yönetimini sağlamak (oluşturma, depolama, arşivleme ve imha).

Verilerin analizi ve değerlendirilmesi sürecinde Agile metodolojisini kullanan Karsan, bu kapsamda hem iç ekiple hem de hizmet verilen tüm paydaşlarla iki haftalık sprintler halinde değerlendirmeler yapmaktadır.

AGILE METODOLOJİSİ



ENTELEKTÜEL VARLIĞIMIZ

Veri Mimarisinin Belirlenmesi

- Veri modelleme ve mimari standartları oluşturmak.
- Veritabanı sistemleri ve veri depolama çözümlerini seçmek.
- Veri entegrasyonunu ve veri paylaşımını sağlamak.

Veri Kalitesi Yönetimi

- Veri doğruluğunu, tutarlılığını, eksiksizliğini ve güncelliğini sağlamak için süreçler oluşturmak.
- Veri kalitesi ölçütlerini ve metriklerini belirlemek ve izlemek.
- Veri temizleme ve veri zenginleştirme işlemlerini düzenlemek.

Veri Güvenliği

- Veri şifreleme ve erişim kontrol politikaları geliştirmek.
- Güvenlik izleme ve veri ihlali olaylarına yanıt prosedürleri oluşturmak.
- Veri yedekleme ve felâket kurtarma planları hazırlamak.

Veri Analitiği ve Raporlama

- İş zekâsı ve veri analitiği araçlarını entegre etmek.
- Veri raporlama ve analiz süreçlerini standartlaştırmak.
- Veri analitiği yetkinliklerini geliştirmek ve veri odaklı karar vermeyi teşvik etmek.

Karsan Veri Yönetimi Politikası

• Veri Sahipliği ve Sorumluluk

- Her veri kümesinin bir sahibi olmasını ve sorumluluklarının açıkça tanımlanmasını sağlamak.
- Veri yönetim komitesi veya kurulu oluşturmak.

• Veri Erişimi ve Yetkilendirme

- Veri erişim yetkilerini ve rollerini tanımlamak.
- Erişim taleplerini ve onay süreçlerini yönetmek.

• Veri Güvenliği ve Gizliliği

- Veriyi sınıflandırmak ve gizlilik seviyelerine göre korumak.
- GDPR, KVKK gibi yasal gereksinimlere uyum politikaları oluşturmak.

• Veri Kalitesi ve Bütünlüğü

- Veri kalitesini izleme ve iyileştirme politikaları oluşturmak.
- Veri doğrulama ve temizlik süreçlerini tanımlamak.

• Veri Depolama ve Arşivleme

- Verinin yaşam döngüsünü yönetmek.
- Veriyi depolama, arşivleme ve gerektiğinde imha etme politikaları belirlemek.

• Eğitim ve Bilinçlendirme

- Çalışanlara veri yönetimi ve güvenliği konusunda düzenli eğitimler vermek.
- Veri yönetimi politikaları ve en iyi uygulamalar konusunda farkındalık oluşturmak.

Karsan; çeşitli dış eğitimler, iç eğitimler, başkasından öğrenme metodolojisi, pekiştirme eğitimleriyle veri yönetimi ve analizi konusunda çalışanlarının kapasitesini geliştirmektedir.



ENTELEKTÜEL VARLIĞIMIZ

Dijital dönüşüm stratejileri ve hedefleri

Karsan, katma değer odaklı dijital iş modeli ve yenilik kültürünü teknolojiyle birleştirmeyi, dijital dönüşümde stratejik hedef olarak belirlemiştir. Şirket bu hedefe ulaşmak için Robotik Süreç Otomasyonu (RPA), açık kaynak kodlu yazılımlar, bulut tabanlı Office 365 gibi uygulamalardan yararlanmaktadır.

Karsan'da dijital dönüşümü destekleyen imkânlara aşağıda yer verilmiştir:

- Çalışan yetkinlikleri
- İş modeli
- Şirket kültürü
- Sürekli büyüme vizyonu
- Güncel teknolojiler ile süreçlerin uyumu

Karsan, müşteri deneyimini dijital platformlar üzerinden iyileştirmek için 2023 yılında çeşitli çözümler üretmiştir. 2023 yıl sonunda başlayan, 2024 yılında devam etmesi hedeflenen bu çalışmaların amacı, katma değerli işlere daha çok odaklanabilmek şeklinde belirlenmiştir.

Bu kapsamda Şirket, iş birimlerinin önceliğine bağlı olarak RPA teknolojisi ile iş süreçlerini otomatize etme çalışmalarına ağırlık vermiştir. Office 365 geçişi ile zaman fark etmeksizin, bulut tabanlı olarak her yerden verilere erişilmesi sağlanmıştır. Böylece var olan iş yükleri azaltılan çalışanlar daha katma değerli işlere yönlendirilerek verimlilik artırılmıştır.

Karsan önümüzdeki dönemlerde, web tabanlı açık kaynak yazılım uygulamalarıyla veri ulaşımını çok daha güncel teknolojiler içerecek biçimde geliştirmeyi hedeflemektedir.

2023 yılında devreye alınan örnek projeler:

- M-Files: Gider ön onay formunun sistemden girilmesiyle kâğıtsız ortam yaratma
- Apex: Kalite girişlerini barkod okuyucuyla doğrudan sisteme aktarma
- Oracle: Finansal süreçlerde iyileştirmeler yapma
- M-Files & Oracle: Acil parça yönetim süreci
- RPA: Arge Add & Delete Raporu
- Office 365: Share Point





ENTELEKTÜEL VARLIĞIMIZ

Karsan'da Şirket stratejilerine, ulusal ve uluslararası yasalara ve mevzuata, paydaş ihtiyaç ve beklentilerine uygun bir biçimde yönetilen iş süreçleri, etkin bir denetim mekanizmasıyla sistemli ve sürekli olarak izlenmektedir.

YÖNETİM SİSTEMLERİ

Çağdaş yönetim sistemleri

Faaliyetlerinde bütüncül bir yönetim sistemleri yaklaşımı benimseyen Karsan, bu doğrultuda çalışanlarının tecrübe ve bilgi birikimlerini esas alarak optimum kaynak kullanımıyla başarıyı hedefleyen, yeni ve çağdaş sistemler tasarlamakta ve sürekli iyileştirme çalışmaları yapmaktadır.

Şirket, faaliyetlerinin her aşamasında sistemli ve sürekli bir takip ve denetim mekanizması çerçevesinde, ulusal ve uluslararası kalite, çevre ve güvenlik yönetmeliklerine tam uyumu gözetmektedir.

Karsan'ın Yönetim Sistemleri

ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi

ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi

ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi

IATF 16949 Otomotiv Sektörü İçin Kalite Yönetim Sistemi

ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi

ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi

ETKİN DENETİM MEKANİZMASI



2018 yılında World Class Manufacturing (WCM) yönetim sistemini kuran Şirket, Çevre & Enerji pillar faaliyetleri ile İSG pillar faaliyetlerini bu sistemle desteklemektedir.

2023 yılında TSE tarafından yapılan ISO 14001 ve ISO 45001 denetimleri ile hem 2023 yılında hem de 2024 yılında gerçekleştirilen ISO 50001 denetimleri, "0" Majör ve "0" Minör uygunsuzluk ile tamamlanmıştır.

Karsan, 2023 yılında gerçekleşen 2 bağımsız WCM denetiminde Çevre & Enerji pilları puanını 2/5'ten 3/5'e çıkarmış, İSG biriminin puanı da 1/5'ten 2/5'e yükselmiştir.



ENTELEKTÜEL VARLIĞIMIZ

Karsan'ın kalite ve mükemmellik anlayışının temelini oluşturan Kalite Politikası, Şirket'in kalite yönetimi faaliyetlerinin temel ilkelerini kapsamakta, çevre etkisini en aza indirmeyi de içermektedir.

KALİTE YÖNETİMİ

Değer zinciriyle uyumlu kalite yönetimi

Karsan'ın kalite yönetimi yaklaşımı, müşterilerine olan kaliteli ürün ve hizmet taahhüdünün yanı sıra çalışanlarına güvenli ve uygar bir çalışma ortamı sağlamayı, faaliyet gösterdiği topluma katkıda bulunmayı ve faaliyetlerindeki çevre etkisini en aza indirmeyi de içermektedir.

Müşteri ihtiyaçlarını yaratıcı ve sürdürülebilir çözüm ve önerilerle karşılayan Şirket, farklı şartlarda ve ortamlarda da rekabet edebilme gücünü artırma ve küresel pazarda tercih edilen bir firma olma vizyonu doğrultusunda kalite düzeyini sürekli olarak yükseltmeye odaklıdır.

Karsan'da kalite yönetimi, değer zinciriyle uyumlu bir şekilde yürütülmekte, tedarikten satış sonrası hizmetlere kadar tüm aşamalarda süreç, ürün ve hizmet kalitesini iyileştirmeye yönelik çalışmalar yapılmaktadır.

Bu çalışmalar, CEO'ya bağlı olarak çalışan ve iş süreçleri temelinde yapılan Kalite Müdürlüğü yönetim ve koordinasyonunda gerçekleştirilmektedir. Şirket faaliyetlerini ISO 9001 ve IATF 16949 standartlarına uygun olarak yürütmekte, tasarım ve üretim aşamasında kalite odağını sürekli olarak geliştirecek FMEA-MSA uygulama araçlarını kullanmakta, ayrıca Yalın Üretim, Kaizen ve World Class Manufacturing metodolojilerini takip etmektedir.

YÜKSEK KALİTE DÜZEYİ



Yılda bir tekrarlanan MSA uygulaması, bölüm içinde çalışan personelin kalibrasyonundan emin olmak ve çoklu becerilerini ölçebilmek adına yapılmaktadır. Kalibrasyon kriterlerine uygun çıkmayan personele eğitim verilmekte, eğitim sonrasında MSA uygulaması tekrarlanmaktadır.

Karsan, tüm bu uygulamalarla iş süreçlerinde toplam kalite anlayışını hâkim kılmayı ve iyileştirme çalışmalarını sistematik hale getirmeyi hedeflemektedir.

İç Denetimler

Karsan'da standartlara uyum düzeyi, iç denetimlerle kontrol edilmektedir. Müşteri memnuniyeti göz önünde bulundurularak oluşturulan risk analizleri doğrultusunda, Kalite Yönetim Sistemi kapsamındaki süreçler için web tabanlı uygulama üzerinden belirli frekanslarda iç denetimler yapılmaktadır. Denetimlerde tespit edilen bulgular, web tabanlı uygunsuzluk yönetim sistemi üzerinden izlenmektedir.



ENTELEKTÜEL VARLIĞIMIZ

Ana süreç haritasında tanımlı tüm süreçler için yılda 1 kez denetim planlanmıştır. 2023 yılında Site 1 ve Site 2 ile ilgili denetim raporları M-files sisteme yüklenmiş, denetim uygunsuzlukları sistematik olarak M-files üzerinden kapatılmıştır.

Karsan'ın Kalite Yönetim Sistemi'nin güvenilirliği, bağımsız ve akredite kuruluşların gerçekleştirdiği dış denetim çalışmalarıyla korunmaktadır. Dış denetimler sonrasında kalite sertifikasyonu gerçekleştirilmekte, ISO 9001 ve IATF 16949 standartlarına yönelik olarak her üç yılda bir yeniden belgelendirme çalışmaları yürütülmektedir.

Kalite Takip Sistemi

Karsan, kalite faaliyetlerinin dijitalleşmesi çerçevesinde, ürettiği araçların kalite verilerini yönetmek amacıyla Kalite Takip Sistemi'ni (KTS) hayata geçirmiştir.

Bu sistem, ürün gamına özel olarak araç bölgeleri ve hata kodları altyapısına göre kurgulanmıştır. Çalışanlar tarafından tespit edilen hatalar; aracın ilgili bölgesi, tespit yeri ve hata tanımı doğrultusunda oluşturulan hata kodlaması üzerinden otomatik olarak kaydedilmektedir.

Araçların online hat izleme uygulamasıyla belirlenen istasyonlarda gerçekleştirilen faaliyetlerin tamamlandığını gösteren barkod okutma işlemleri sırasında, sisteme kaydedilen hataların giderilmeden onaylanması sistemsel olarak engellenmektedir. Sisteme girilen tüm kayıtlar, araçların kalite performansını izlemek amacıyla günlük, haftalık ve aylık bazda raporlanmaktadır.

2023 Mayıs ayı itibarıyla başlatılan sistem iyileştirme çalışmaları kapsamında toplu veya çoklu hata kapatma, ağ bağlantısında iyileştirme, opsiyonu farklı araçlar için yeni bölge tanımlamaları, hata kodlarında sadeleştirme faaliyetleri yürütülmüştür.

Sistemin etkinliğini artırmak amacıyla geliştirilen DPV rapor gösterimleri ve Dashboard'lar ile Şirket içinde düzenli bilgilendirme yapılmaktadır. Bu bilgilendirme ile atak edilmesi gereken hata gruplarının analizi daha kolay hale getirilmiş, RPA projesi devreye alınarak raporlama süreci hızlandırılmıştır.

Yapıştırma Okulu

Yapıştırma süreçlerinde sıfır hata hedefine ulaşmak ve ürün kalitesinin ve süreç yeterliliğinin artması amacıyla 2020 yılında Yapıştırma Okulları projesi hayata geçirilmiştir. Bu proje kapsamında, montaj hatlarında çalışan kalite ve imalat operatörlerine teorik ve uygulamalı eğitim verilerek yapıştırma işlemlerinde kalite normları konusunda farkındalık sağlanmaktadır.

Montaj DOJO Alanı

Çalışanların üretim faaliyetlerini montaj uygulamalı eğitim alanında deneyimlemesi, böylece kalite ve iş güvenliği risklerinin en aza indirilmesi hedefiyle 2021 yılında Montaj Uygulamalı Eğitim Alanı (DOJO) kullanıma açılmıştır.

WCM ve yeni iş başı faaliyetlerinin gerçekleştirildiği DOJO alanında ayrıca İSG, kalite ve planlama birimlerinin mevcut durum ve ilerleyen süreçlerde yaşanabilecek riskler hakkında bilgilendirme yaptıkları yapılan günlük toplantılar düzenlenmektedir.

Karsan'ın, ürettiği araçların kalite verilerini yönetmek amacıyla hayata geçirdiği Kalite Takip Sistemi (KTS), ürün gamına özel olarak araç bölgeleri ve hata kodları altyapısına göre kurgulanmıştır.

KALİTE TAKİP SİSTEMİ



İNSAN VARLIĞIMIZ

Karsan, üretimin ve yönetimin her aşamasında “İnsan Odaklı Yaklaşım” prensibi ile hareket etmekte, çalışanları ve diğer tüm paydaşlarıyla birlikte daha da büyümeyi hedeflemektedir.

İNSAN KAYNAKLARI

Üst düzey çalışan memnuniyeti ve bağlılığı

Karsan, çalışanlarını sadece birer iş gücü olarak görmeyip aynı zamanda kurumsal başarının temel taşıyıcıları olarak kabul etmekte, onların memnuniyetini ve bağlılığını en üst düzeyde tutmaya özen göstermektedir.

Bu bağlamda Karsan; yüksek performansın teşvik edildiği, katılımın önemsendiği ve kişisel gelişimin desteklediği bir çalışma ortamı oluşturarak, iş gücünün potansiyelini en üst düzeye çıkarmayı hedeflemektedir.

Karsan Toplam Çalışan Sayısı

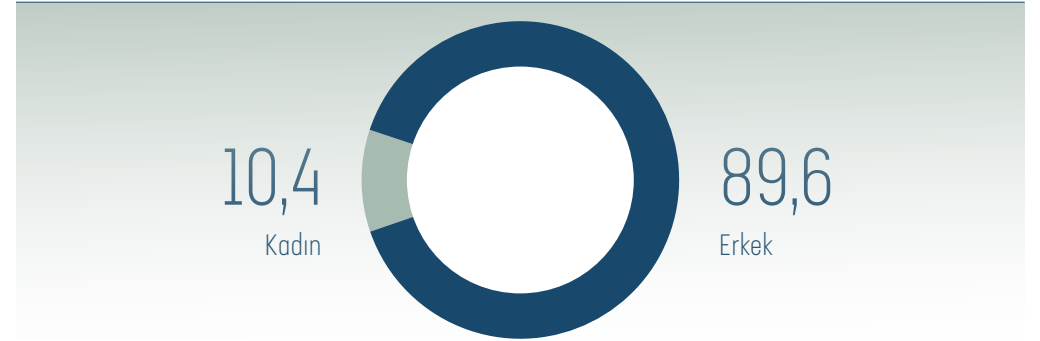
2021		2022		2023	
Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
70	992	151	1.709	259	2.235
1.062		1.860		2.494	

Karsan, insan kaynakları yönetiminin temel prensiplerini içeren İnsan Kaynakları Politikası'nı oluşturmuş, web sitesinde kamuya açıklamıştır. Politika kapsamında Şirket; işe alım, ücretlendirme, yan haklar, etik kurallar, çalışan eğitimi gibi konularda insan kaynakları uygulamalarını belirlemiştir.

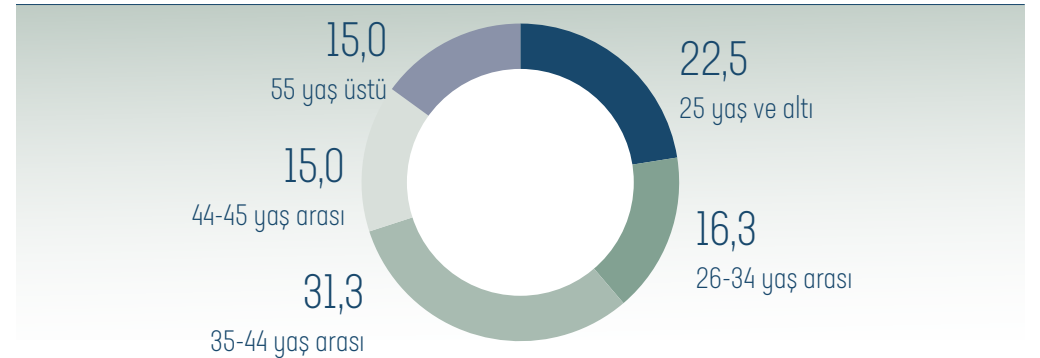
Çalışanlarının toplu sözleşme ve örgütlenme haklarına saygı gösteren Karsan'da mavi yaka çalışanların %100'ü toplu iş sözleşmesi kapsamında bulunmaktadır. Şirket'te örgütlü sendika, Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası (MESS)'dir.

İNSAN ODAKLI YAKLAŞIM

Cinsiyete Göre Çalışanlar (%)



Yaş Grubuna Göre Çalışanlar (%)



Karsan İnsan Kaynakları Politikası'na ulaşmak için [tıklayınız.](#)



İNSAN VARLIĞIMIZ

Karsan, insan kaynakları alanında mümkün olan en çağdaş uygulamaları hayata geçirmekte, çalışanların ihtiyaçlarını ve onları motive eden unsurları tespit etmeye yönelik çalışmalar yürütmektedir.

İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARI

İşe Alım Stratejileri

Karsan'da işe alım stratejileri, Şirket'in vizyonu, değerleri ve hedefleri doğrultusunda en yetenekli ve uygun adayları bulmak ve işe almak üzere tasarlanmıştır. Bu stratejiler ve politikalar, Şirket'in başarısını sürdürülebilir kılmak ve rekabetçi bir avantaj elde etmek amacıyla dikkatlice planlanmakta ve uygulanmaktadır.

• Yetenek Yönetimi ve Planlama

- Şirket'in ihtiyaç duyduğu yetenekleri belirlemek ve bu yetenekleri çekmek için proaktif stratejiler geliştirmek.
- Şirket'in mevcut ve gelecekteki işgücü ihtiyaçlarına göre işe alım yapmak.
- Yetenek havuzunu oluşturmak ve yönetmek.

ÇAĞDAŞ UYGULAMALAR



• Üniversite ve Endüstri İş Birlikleri

- Üniversiteler ve eğitim kurumlarıyla iş birliği yaparak genç yetenekleri erken aşamada keşfetmek ve işe almak.
- Kariyer günleri, staj programları ve mezun işe alım programları aracılığıyla, gelecekteki potansiyel çalışanlarla güçlü ilişkiler kurmak.



İNSAN VARLIĞIMIZ

- **Teknik ve Mesleki Okullarla İş Birliği**
 - Teknik liseler ve meslek yüksekokulları ile iş birlikleri kurarak yeni mezun operatörleri erken aşamada keşfetmek.
 - Okullarda kariyer günleri ve işe alım etkinlikleri düzenlemek.
- **Çeşitlilik ve Dâhil Etme**
 - İş gücünde çeşitliliği teşvik ederek farklı bakış açıları ve yenilikçi fikirleri Şirket kültürüne entegre etmek.
 - Her türlü ayrımcılığı önleyerek kapsayıcı bir iş ortamı yaratmak.
- **Dijital ve Sosyal Medya Kullanımı**
 - İş ilanlarını dijital platformlarda ve sosyal medya kanallarında paylaşarak daha geniş bir aday havuzuna ulaşmak.
 - Sosyal medya kampanyaları ve dijital reklamlarla Şirket'in işveren markasını güçlendirmek.
- **Yerel İşgücü Havuzları**
 - İşe alım süreçlerinde yerel topluluklara odaklanmak ve yerel işgücü havuzlarından faydalanmak.
 - Yerel istihdam büroları ve iş bulma ajanslarıyla iş birliği yapmak.

- **Teknoloji ve Veri Kullanımı**

- Teknolojiyi ve veri analizini kullanarak adayları daha objektif bir şekilde değerlendirmek.
- Süreci daha verimli hale getirmek.

Karsan'da insan kaynakları ekibi, işe alım süreçlerinin daha da iyileştirmek üzere bu süreçleri düzenli olarak gözden geçirmekte ve mevcut yöntemlerin etkinliğini değerlendirmektedir. Düzenlenen süreç yönetimi toplantılarıyla, verimliliği artırmak için darboğazlar ve gereksiz adımlar belirlenmekte ve bu adımların optimize edilmesi sağlanmaktadır.

Karsan, işe alım süreçlerinde aday takip sistemlerini ve diğer yazılımları kullanarak sektördeki en iyi işe alım uygulamalarını ve yenilikçi yaklaşımları izlemekte ve adapte etmektedir. Şirket, işe alım sürecine dâhil olan tüm yöneticilere ve mülakat yapan personele yetkinlik geliştirme eğitimleri vermektedir.

İşe alım süreçlerinin etkinliğini ve verimliliğini ölçmek için belirli KPI'lar kullanılmakta, toplanan verilerin analizi yapılarak süreçlerdeki iyileştirme alanları belirlenmekte ve bu alanlarda gerekli aksiyonlar alınmaktadır.

Karsan, işe alım süreçlerinde aday takip sistemlerini ve diğer yazılımları kullanarak sektördeki en iyi işe alım uygulamalarını ve yenilikçi yaklaşımları izlemekte ve adapte etmektedir.

İŞE ALIMDA YENİLİKÇİ YAKLAŞIM



İNSAN VARLIĞIMIZ

Karsan'ın işe alım süreçlerinde karşılaştığı en büyük zorluklar ve elde ettiği başarılar:

Karşılaşılan zorluklar	Başarılar
<ul style="list-style-type: none"> Yetkin adayların bulunamaması, Özellikle ücretlendirme açısından piyasadaki rekabet, Kamu kurum ve kuruluşlarındaki prosedürlerin sektörün değişken koşullarına uyumlu olmaması, Nitelikli iş gücünün yetiştirilmemesi, Beyin göçü. 	<ul style="list-style-type: none"> Yetenek yönetimi stratejilerinin etkin kullanımı, Teknik liseler, meslek yüksekokulları ve üniversitelerle yapılan iş birlikleri sayesinde, genç yeteneklerin erken aşamada keşfedilip Şirket'e kazandırılması, Pozisyona uygun adayların istihdamı.

2023 yılında Karsan, "İnsan Odaklı Yaklaşım" prensibine dayalı olarak yeni insan kaynakları uygulamalarını hayata geçirmiştir. Bu uygulamaların başlıcalarına aşağıda yer verilmiştir:

- İç iletişim pozisyonu oluşturularak iç iletişimi güçlendirmek ve çalışan memnuniyetine odaklı çalışmalar yürütmekle görevlendirilmiştir.
- "Çalışan bağlılığını artırmak", Şirket ana hedeflerine dâhil edilmiştir.
- Yeni nesil çalışma düzenlerine uygun ofis yerleşimleri yapılmıştır.
- Esnek yan haklar uygulamasına geçilmiştir.

- 0-6 yaş çocuğu olan kadın çalışanlar için kreş ve evde bakım desteği uygulaması başlatılmıştır.
- Doğum günü izni uygulamasına geçilmiştir.
- Ödüllendirme ve takdir süreçleri güncellenerek kapsamı genişletilmiştir.

Ücretlendirme

Karsan, ücretlendirme ve ödüllendirme uygulamalarını sistematik ve objektif yaklaşımlarla gerçekleştirmektedir.

Ücretlendirmenin çalışan motivasyonunu ve bağlılığını doğrudan etkileyen bir unsur olduğunun farkındalığıyla Şirket, piyasada rekabetçi olmaya ve ücretleri sektör medyanında tutmaya özen göstermektedir. Bu kapsamda, ülke ve sektör şartları, enflasyon/asgari ücret artış oranları dikkate alınmakta; iş tanımları, teknik ve davranışsal yetkinlik gerekliliklerine göre ücretlendirme standartları belirlenmektedir.

Ücret artışlarında performansı kriter olarak değerlendirmemesine rağmen Karsan, beklenen altı performans gösteren çalışana en fazla Şirket ortalaması seviyesinde ücret artışı sağlamaktadır.

Karsan, beyaz yaka çalışanları için her yıl Ocak ayında, piyasa durumuna ve enflasyona göre zam oranı belirlemekte, Temmuz ayında da teknik yetkinlik değerlendirmesi sonucunda ara zam kararı alabilmektedir. Mavi yaka çalışanlara ücret artışları ise toplu iş sözleşmesi uyarınca Mart ve Eylül aylarında yapılmaktadır.

Karsan 2023 yılında, beyaz yaka çalışanlar için esnek yan haklar, kreş ve evde bakım desteği uygulamalarını devreye almış, mavi yaka çalışanların ücret ve yan haklarında toplu iş sözleşmesine göre artış gerçekleştirmiştir.

Karsan, ücretlendirmenin çalışan motivasyonunu ve bağlılığını doğrudan etkileyen bir unsur olduğunun farkındalığıyla, piyasada rekabetçi olmaya ve ücretleri sektör medyanında tutmaya özen göstermektedir.

REKABETÇİ ÜCRETLENDİRME



İNSAN VARLIĞIMIZ

Özlük İşleri ve Yan Haklar

Karsan tüm çalışanlarını çeşitli sosyal olanaklarla desteklemekte, sağladığı yan haklarla farklı ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Şirket özlük işleri ve yan haklar uygulamalarında, ulusal mevzuatın yanı sıra Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından belirlenen gerekliliklere de uyum göstermektedir.

Karsan'ın yan haklar konusunda çalışanlara sunduğu avantajlar arasında; servis desteği, yemekhane, özel sağlık sigortası, BES, yakacak parası, yıllık izin parası, bayram harçlığı, çocuk parası, erzak paketi, ayakkabı çeki, yılbaşı paketi, çikolata vb. sosyal yardımlar bulunmaktadır.

Şirket, yan haklar programını değerlendirmek ve geliştirmek için benchmarklar, piyasa verileri, anketler gibi farklı metrikleri ve analizleri kullanmakta, yan haklar konusunda e-posta duyuruları, toplantılar, afişler aracılığıyla çalışanlarını bilgilendirmektedir.

2023 yılında Karsan, iş-özel yaşam dengesini desteklemek için aşağıda detaylandırılan yeni esnek çalışma politikalarını veya uygulamalarını devreye almıştır.

KarsanFlex Uygulaması (Esnek Yan Haklar Programı)

Esnetilebilecek temel yan haklar, yeni yan haklardan alım yapılması için kullanılacak kalemlerdir. Bu bütçeyi oluşturabilmek için aşağıda yer alan haklardan biri, birkaçı veya hepsi esnetilebilmekte, ancak her bir hakkın ilgili yıldaki hak edişinin tamamından vazgeçilmesi gerekmektedir.

- Yakacak Yardımı
- Bayram Harçlıkları
- Yıllık İzin Harçlığı
- Kanuni Sürenin Üzerindeki Yıllık İzin Günleri
- Erzak Yardımı

Seçime Açık Yeni Yan Haklar

Esnek Yan Haklar Programı kapsamında esnetilebilen temel yan haklardan elde edilen bütçe ile kullanılabilen, aşağıdaki yan hakları ifade etmektedir:

- Eş ve/veya Çocuk İçin Grup Sağlık Sigortası
- BES
- Messt Kart Kurumsal Cüzdan Bakiyesi

Beyaz Yaka Çalışanlara Sağlanan Haklardan Yararlananlar

	Kadın			Erkek			Toplam		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Özel Sağlık Sigortası	71	109	137	207	299	398	278	408	535
Özel Hayat Sigortası	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ferdi Kaza Sigortası	0	4	0	0	33	0	0	37	0
Bireysel Emeklilik Katkısı	32	42	57	97	122	139	129	164	196
Toplam	103	151	194	304	421	537	407	572	731

Karsan özlük işleri ve yan haklar uygulamalarında, ulusal mevzuatın yanı sıra Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından belirlenen gerekliliklere de uyum göstermektedir.



İNSAN VARLIĞIMIZ

Çevik Dönüşüm Yolculuğu

Karsan, iş yapış metodolojisini güncellemek, süreçlerini yalınlaştırmak için çevik (agile) dönüşüm yolculuğu başlatmıştır. Çevik dönüşüm ile Şirket, sadece iş yapış modelini değil aynı zamanda organizasyonel kültürünü de güncelleyip yeni nesil bir metodoloji oluşturmayı hedeflemektedir.

Karsan çevik dönüşüm yolculuğunu 3 faza ayırmıştır. İlk faz olan "Keşfet" fazında yönetim kadrosuna Çevik Liderlik eğitimi verilmiş; ardından yapılan organizasyonel değerlendirme anketi sonrasında paydaşlarla birebir görüşmeler gerçekleştirilerek organizasyonun mevcut durumu değerlendirilmiştir.

İkinci faz olan "Başlat" fazında dönüşüm yol haritası oluşturularak kritik roller belirlenmiş ve bu doğrultuda 2 pilot takım kurulmuş, takım üyelerine eğitim verilmiştir. 2 takım da 2023 Eylül ayında çevik koç liderliğinde çalışmalarına başlamıştır. Şirket içinde proje sorumluları ve çevik koç ile düzenli toplantılar gerçekleştirilerek pilot takımların performansları ve çevik dönüşümün Karsan kültürüne uyumu değerlendirilmektedir.

Üçüncü faz olan "Yaygınlaş" fazında ise dönüşüm takımı kurulmuştur. Belirlenen yaygınlaştırma stratejisiyle çevik takımların sayısının artırılması ve kültürel dönüşümün gerçekleştirilmesi hedeflenmiş ve sonuçlandırılmıştır.

Karsan, takım üyeleri içerisindeki görev dağılımlarında, Project Owner ve Scrum Master gibi stratejik rollerin yönetim kademesindeki kişilerden oluşmasına dikkat ederek uzman/mühendis kadrosundaki çalışanların farklı sorumluluklar almasını sağlamıştır.

İki haftada bir ya da aylık bazda gerçekleştirilen gözden geçirme toplantılarında iş çıktıları, kazanımlar, riskler ve engeller üst yönetim ve paydaşlarla paylaşılarak açık iletişim ve geri bildirim kültürü yaygınlaştırılmıştır.

Karsan, takım üyelerinden gelen geri bildirimlere göre çevik dönüşümle; takım ruhu, ortak hedef belirleme, şeffaf iletişim, odaklanma, ritim ve disiplin, empati, bütünsel bakış açısı, takım içi önceliklendirme, verimlilik, sorumluluk alma, planlama, zaman yönetimi, esneklik gibi kazanımlar elde etmiştir.

Karsan Pozitif

Ana stratejisi hem kültür hem de iş sonuçlarında pozitiflik şeklinde belirlenen Karsan Pozitif, 2017 yılında başlatılan ve tüm süreçlerde pozitif davranışı ilke edinen iç iletişim dönüşüm hareketidir.

Karsan, 2016 yılında bağımsız danışman firma desteği ile mevcut durumu ortaya koymak adına odak gruplar oluşturmuş, 100'ü aşkın çalışanıyla değerlendirme toplantıları yapmıştır. Şirket, çalışanların yorumlarını dikkate alarak çalışan bağlılığını ve verimliliğini artırmak, iç iletişimi güçlendirmek amacıyla Karsan Pozitif akımını başlatmıştır.

Bu kapsamda "Pozitif Liderler Manifestosu" yayınlanarak vizyon, misyon ve değerler başta olmak üzere tüm süreçler yeni ilkeye göre çalışanlarla birlikte yeniden tasarlanmış, gözden geçirilmiş ve uygulanmıştır.

Hedeflerle yönetim sistematğine bağlı olarak performans yönetimi, teknik yetkinlik gelişimi ve eğitim planlamaları gerçekleştirilmektedir. Her yılın Kasım ve Aralık aylarında üst yönetim bir araya gelerek Şirket'in "vizyonu", "5 yıllık stratejisi" ve o yılın "şirket önceliklerinin" ne olacağı üzerinde Catchball toplantıları düzenlenmektedir.

İletişim toplantılarında Karsan üst yönetimi tüm çalışanlara 3 ayda bir düzenli olarak ana hedef ve stratejiji hatırlatmakta, mevcut durum ve planlanan durumla ilgili gelişmeleri aktarmaktadır.

YENİ NESİL METODOLOJİ

Çevik dönüşüm ile Karsan, sadece iş yapış modelini değil aynı zamanda organizasyonel kültürünü de güncelleyip yeni nesil bir metodoloji oluşturmayı hedeflemektedir.



İNSAN VARLIĞIMIZ

Her yıl yeni projelerin devreye alındığı Karsan Pozitif çatısı altında 2023 yılında aşağıdaki projeler gerçekleştirilmiştir:

- **Değerlendirme Panelleri:** Farklı departmanlardan ve pozisyonlardan oluşan N-1 kurulu tarafından değerlendirmeler yapılmıştır. Departmanların çeşitli olması, sürecin tarafsız ve adil şekilde yürütülmesini sağlamıştır.
- **Açık İletişim:** Sürecin tüm aşamaları çalışanlara açık şekilde duyurulmuş, herkesin süreç hakkında bilgi sahibi olması ve sorularını yöneltebilmesi mümkün kılınmıştır.
- **Eğitim ve Bilgilendirme:** Çalışanlara sürecin işleyişi hakkında oryantasyon eğitimleri verilmiş, bu sayede çalışanların kendilerini bu sürece hazırlamaları sağlanmıştır.
- **Gelişim Programları:** Çalışanlar pozitif kariyer çıktılarına göre, belirlenen gelişim alanlarına yönelik eğitim ve gelişim programlarına yönlendirilmektedir. Bu programların etkisi, çalışanların performans ve yetkinlik gelişimi üzerinden izlenmektedir.

Çalışan Memnuniyeti

Karsan, Pozitif Kariyer süreci ile tüm çalışanlarının rotasyon ve terfi süreçlerini şeffaf bir şekilde izlemekte, bağımsız yöneticilerin adil seçimler yapmasına olanak tanımaktadır.

Şirket içinde yapılan ara dönem ve yıl sonu etki değerlendirmeleriyle, hedefler ve çalışanların davranışsal yetkinliklerinin performansa etkisi belirlenmektedir.

Karsan, çalışanlarının çalışma koşulları hakkında bilgi almak amacıyla, Şirket'in iç iletişim portalı Karsan Pozitif Portal'da yer alan "Dilek ve Temenniler" alanını anonim olarak kullanmalarını ve geri bildirimlerini iletmelerini sağlamaktadır.

Şirket, her yıl yaptığı anketlerle çalışan bağlılığını ve memnuniyet düzeyini ölçmektedir. Anket sonuçları analiz edilerek kapsamlı aksiyon planları belirlenmekte, devreye alınan yeni uygulamalarla ilgili de memnuniyet anketleri yapılmaktadır. Karsan'ın 2023 yılında gerçekleştirdiği çalışan memnuniyeti anketinde ortalama memnuniyet puanı %55 olmuştur.

Karsan, çalışan bağlılığı ve memnuniyeti stratejilerini belirlemesine yardımcı olan anket sonuçlarına dayanarak 5 ana çalışma grubu oluşturmuştur:

- İletişim ve Bilgilendirme
- Sosyal Faaliyetler ve Ödül
- Ücret, Kademe ve Yan Haklar
- Ergonomi ve Donanım Ekipmanları
- Takım Çalışması, Gelişim ve Müşteri Memnuniyeti

Her bir grubun sponsorluğu, üst yönetimden bir yönetici tarafından üstlenilmiş ve grupların aksiyon planları anket sonuçlarına göre şekillendirilmiştir. Ekip üyeleri ise farklı bölümlerin yönetici ve üstü çalışanlarından oluşmaktadır.

Karsan, Pozitif Kariyer süreci ile tüm çalışanlarının rotasyon ve terfi süreçlerini şeffaf bir şekilde izlemekte, bağımsız yöneticilerin adil seçimler yapmasına olanak tanımaktadır.

POZİTİF KARIYER



İNSAN VARLIĞIMIZ

Belirli periyotlarda, her bölüm için ayrı düzenlenen iç iletişim toplantılarında, bölümdeki tüm çalışanlar, bölüm yöneticileri, iç iletişim komitesinde yer alan iç iletişim elçileri ve İnsan Kaynakları ekibi bir araya gelerek geri bildirimleri toplamaktadır. Karsan, bu geri bildirimleri düzenli olarak değerlendirerek çalışan taleplerini ve önerilerini dikkate almakta, gerekli iyileştirmeleri yaparak çalışan memnuniyetini artırmaktadır.

Yeni Nesil Performans Yönetim Sistemi "OKR"

2023 yılında Karsan; tüm çalışanlarını kapsayan, ortak bir vizyon ve hedefe yönelen, etki yaratmaya odaklı bir kültür oluşturmak için performans yönetiminde OKR (Objectives and Key Results) sistemine geçiş yapmıştır.

OKR sisteminde, CEO dâhil tüm birimler için ÇSY performanslarıyla ilgili hedefler belirlenmekte ve sürdürülebilirlik faaliyetleri sonuçlarına göre ücretlendirilmektedir. Bu doğrultuda Karsan, istihdam ve terfi süreçlerinde eşitlikçi kriterler sağlamakta, bu süreçlerde Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve İnsan Kaynakları Politikaları ile Pozitif Kariyer Prosedürü'nü uygulamaktadır.

OKR sistemi tüm çalışanlara, iş birimlerine ve bir bütün olarak Şirket'e; odaklanma, uyum, bağlılık, şeffaflık, ölçülebilirlik sağlamaktadır. Sistem, Şirket hedefleriyle çalışanın bireysel hedefleri arasında paralellik kurarak her iki tarafın da hedeflerine ulaşmasını koordine etmektedir. Çalışanların da sürece dâhil olduğu OKR sistemi, hedeflerin açık ve görünür olması sayesinde çalışanların şeffaf bir ortamda Şirket ve bireysel hedefleri izlemelerini mümkün kılmıştır.

Yönetici ve üzeri çalışanların stratejiyi yaymak ve çalışma arkadaşlarına aktarmaları için Şirket ana hedeflerinin neler olduğu ve bunu uçtan uca nasıl bağlayacakları OKR eğitimleri ile aktarılmaktadır. Bu kapsamda her yönetici

kendisinin ve ekibinin Şirket ana hedef ve stratejisini içeren hedef ve KPI'larını belirlemektedir. KPI'lar aylık olarak CEO tarafından takip edilmektedir. Üst yönetimin hedefleri senenin başında strateji ve vizyon çalıştay ile belirlenmekte ve tüm çalışanlara aynı prosedür uygulanarak OKR sistemi üzerinden takip edilmektedir.

Sonuç olarak çalışanların Şirket'in bir parçası olduğu, bütüne hizmet ettiği, sürece herkesin dâhil edildiği, şeffaf, başarı odaklı, gelişimi ve iyileşmeyi amaçlayan bir sistem oluşturulmuştur.

2023 yılında Karsan, online ve yüz yüze tanıtım toplantıları, MicroLearnHub ve bireysel mentorluk çalışmalarıyla çalışanların sisteme adaptasyonunu sağlamış, 3 aylık performans değerlendirmeleriyle sonuçları yakından takip etmiştir.

Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcı İş Ortamı

Sürdürülebilir kalkınma ve toplumsal refahın ancak kadının güçlenmesiyle sağlanabileceğinin farkında olan Karsan, bu farkındalıkla kadınların çalışma yaşamında güçlenmesini desteklemekte ve politikalarını bu çerçevede şekillendirmektedir.

Şirket, toplumsal cinsiyet eşitliğinin daha geniş bir yetenek havuzundan istihdam sağlama, müşteri ihtiyaçları hakkında daha fazla bilgi edinme, güvenli ve kaliteli tedarik fırsatı verme açılarından avantaj yarattığının da bilincindedir.

OKR SİSTEMİ

OKR (Objectives and Key Results) sisteminde, CEO dahil tüm birimler için ÇSY performanslarıyla ilgili hedefler belirlenmekte ve sürdürülebilirlik faaliyetleri sonuçlarına göre ücretlendirilmektedir.



İNSAN VARLIĞIMIZ

Karsan'ın çeşitlilik ve fırsat eşitliği konularında taahhütlerini tanımlayan stratejileri; Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikası, Şiddete Sıfır Tolerans Politikası ve BM Kadınların Güçlendirilmesi İlkeleri (WEPs) esas alınarak oluşturulmuştur. Şirket; 2019 yılında Uluslararası Çalışma Örgütü (International Labour Organization-ILO) ve Kıracha Holding tarafından imzalanan protokolle taahhüt altına aldığı "ILO'nun Şirketlerde Toplumsal Cinsiyet Eşitliğinin Geliştirilmesi Modeli"ni uygulamaya devam etmektedir. Bu kapsamda Karsan, Kasım 2021'de Birleşmiş Milletler (BM) Küresel İlkeler Sözleşmesi Platformu United Nations (UN) Global Compact imzacısı olmuştur.

Karsan İnsan Kaynakları biriminin liderliğinde, farklı departman ve pozisyonlardan çalışanlar bir araya gelerek 2019 yılında "Karsan Pozitif Eşitlik Komitesi"ni kurmuştur. Komite, 2026 yılına kadar kadın çalışan sayısını yılda ortalama %2 artırmayı hedefleyen "Gelişim Planı"ni 2021 yılında hayata geçirmiştir. Gelişim Planı'nda öne çıkarılan kadın istihdamında yıllık ortalama %2 hedefi, 2023 yılında %10,4'e ulaşan kadın istihdamı oranıyla gerçekleşmiş bulunmaktadır.

Karsan, şeffaf ve adil bir biçimde yürüttüğü işe alım süreçlerinde çeşitliliği ve eşitliği gözetmekte, tüm adayların eşit fırsatlara sahip olmasını sağlamak için ayrımcılığı önleyici politikalar oluşturmaktadır.

Şirket; cinsiyet, yaş, ırk, etnik köken, din, engellilik durumu, cinsel yönelim ve diğer kişisel özelliklere dayalı ayrımcılığa karşı Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve İnsan Kaynakları Politikası uygulamaktadır. İş ilanlarında kullanılan dil ve ifadeler, belirli bir cinsiyet, yaş veya kültürel grubu dışlamamakta, cinsiyet dengesine ve kültürel çeşitliliğe dikkat edilmektedir.

Karsan, şiddete sıfır tolerans politikasına bağlı olarak Mor Salkım Kadın Dayanışma Derneği ile politika imzalamıştır. Mor Salkım tarafından takip edilen aksiyonlar, yıllık periyotlarda Şirket'e raporlanmaktadır.

Karsan, Bursa Kadının Güçlendirilmesi Platformu kapsamında cinsiyete özgü faaliyetleri ve analizleri ile ilgili iyi uygulama örneklerini Temmuz 2023 tarihinde paydaşlarıyla paylaşmış ve yayımlını sağlamıştır.

Bursa Valiliği ve Bursa İl Millî Eğitim Müdürlüğü ile "Mesleki ve Teknik Eğitimde İş Birliği Protokolü" imzalayan Karsan, Şehit Ömer Halisdemir Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi'nde Elektrikli Araçlar Teknoloji Laboratuvarı oluşturmuştur. Bu çerçevede toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda sosyal sorumluluk çalışmalarına aktif olarak katılan öğrencilere "Toplumsal Cinsiyet Eşitliği" ve "Şiddete Sıfır Tolerans" eğitimleri verilmektedir.



Karsan, oluşturduğu yerel işgücü havuzlarıyla farklı sosyal, ekonomik ve demografik gruplardan adaylara erişim sağlamaktadır. Şirket, engelli çalışanlara özel uyum süreçleri tasarlamakta, Engelsiz Gelecek Projesi kapsamında işitme engelli adaylara kendilerine özel işaret dili destekli VR gözlük, çalışma alanlarına kurulan mini ekranlar ve işaret dili destekli oryantasyon eğitimi videoları sunmaktadır.

2022 Yıl Sonu Kadın Çalışan Sayısı	2023 Yıl Sonu Kadın Çalışan Sayısı	Artış	
		Kişi Sayısı	%
151	259	108	72

2022 Yıl Sonu Erkek Çalışan Sayısı	2023 Yıl Sonu Erkek Çalışan Sayısı	Artış	
		Kişi Sayısı	%
1.709	2.235	526	31



İNSAN VARLIĞIMIZ

Karsan; hedef, strateji ve önceliklere bağlı olarak düzenlediği eğitim programları sayesinde çalışanlarının ihtiyaç duydukları mesleki ve teknik bilgi ve becerilerinin gelişimine katkıda bulunmaktadır.

EĞİTİM VE GELİŞİM FAALİYETLERİ

Karsan Eğitim Gelişim Takip uygulaması

Karsan'ın çalışanları için bireysel ölçekte oluşturduğu "Eğitim ve Gelişim Planları", İnsan Kaynakları Politikası çerçevesinde üst yönetim taahhüdü altına alınmıştır.

Hedef, strateji ve önceliklere bağlı olarak yapılan yıllık eğitim ve gelişim planlamaları kapsamında, performans hedefleri belirlendikten sonra, çalışanlar için görev tanımı, Şirket önceliği ya da teknik yetkinlik ile bağlantılı gelişim kartları oluşturulmaktadır.

Karsan çalışan gelişim planlarını dört başlık altında yapılandırmıştır:

- Görev tanımları (teknik yetkinlikler)
- Davranışsal yetkinlikler
- Yasal ve sistem gereklilikleri (iş sağlığı ve güvenliği, kalite, çevre, enerji, bilgi güvenliği yönetim sistemleri, yasalar vb.)
- Kişisel gelişim

MESLEKİ VE TEKNİK BİLGİ



Şirket, kullandığı Karsan Eğitim Gelişim Takip uygulamasında 70-20-10 kuralına göre hareket etmektedir.

Deneyimsel Öğrenme-%70	Diğerlerinden Öğrenme-%20	Yapılandırılmış Öğrenme-%10
Farklı projeler (süreç iyileştirmeleri, maliyet kazanımı, hata oranının düşürülmesi vb.), farklı görevler, zorlu deneyimler vb. araçlarla sağlanan gelişimdir.	Deneyimli çalışanlardan (çoğunlukla da yöneticiden) işi öğrenme, mentorluk, geri bildirim, takım çalışması, aksiyon planı oluşturma vb. araçlarla sağlanan gelişimdir.	Eğitim, seminer, workshop, kitap, makale vb. araçlarla sağlanan gelişimdir.

Karsan'ın gerçekleştirdiği etkili eğitim ve gelişim programları, iş performansında gözle görülür bir artışın yanı sıra sürdürülebilirlik başarısına da önemli ölçüde katkıda bulunmaktadır. Özellikle davranışsal yetkinlik sonuçlarının yükselmesi, iş sonuçlarının performansını olumlu yönde etkilemiştir.



İNSAN VARLIĞIMIZ

Karsan Akademi

Karsan, 2023 yılında Karsan Akademi'yi kurarak, Şirket içinde çalışanların yetkinliklerini geliştirmeye yönelik, kapsamlı bir program başlatmıştır. Hızla çalışmalarına başlayan Karsan Akademi, Şirket'in eğitim hedefleri doğrultusunda çalışanların mesleki ve temel becerilerini destekleyen, tüm öğrenme ve gelişim etkinliklerini kapsayan eğitim faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

Karsan Akademi, kişisel ve davranışsal gelişim alanında da birçok başlıkta eğitim sunmaktadır. Başlıca eğitim içerikleri; duygusal dayanıklılık, stres yönetimi, zaman yönetimi, çatışma yönetimi, ikna vizyonu, kişisel liderlik başlıklarından oluşmaktadır.

Paket programlar ise liderlikte duygusal zekâ, liderlikte temel iletişim, çalışan motivasyonunu artırmak, yüksek performanslı takım yönetimi, değişim yönetimi ve inovasyon başlıklarını içermektedir.

Karsan Akademi; çalışanların bilgi, birikim ve deneyimlerinden etkin biçimde yararlanmak, Şirket'in know-how'ını kayıt altına almak, eğitim ve gelişim süreçlerine çalışanların etkin katılımlarını ve sistemin sürekliliğini sağlamak hedefiyle iç eğitim sistemi geliştirmiştir. Bu kapsamda 4 saat üzeri olacak şekilde eğitim dokümanı hazırlayan ve hazırlanmış dokümanlar üzerinden minimum 4 saat sürecek eğitim programlarında iç eğitim olan çalışanlar ödüllendirilmektedir. İç eğitimlerin yetkinlik gelişimi ise "Eğitimcinin Eğitimi" programıyla desteklenmektedir.

Karsan Akademi, teknik eğitimlerle çalışanların teknik yetkinliklerini güçlendirerek, kaliteli araç üretimi ve maliyet iyileştirmeleri gibi önemli performans göstergelerini artırmaktadır. Bu eğitimler, çalışanların işlerini daha etkin ve verimli bir şekilde yapabilmelerini sağlayarak üretim süreçlerindeki kaliteyi ve verimliliği artırmayı hedeflemektedir. Aynı zamanda, teknik eğitimler sayesinde çalışanların güncel teknolojilere ve yeniliklere adapte olmaları desteklenmektedir.

Yasal mevzuatı yakından takip eden Karsan Akademi, "Çalışan Sağlığı" sloganıyla iş sağlığı ve güvenliği eğitimlerine büyük önem vermektedir. İş güvenliği kuralları, acil durum planları, kişisel koruyucu ekipman kullanımı, ergonomi ve iş hijyeni gibi konuları kapsayan bu eğitimler, işyerinde güvenli bir ortam sağlayarak çalışanların sağlığını korumayı ve olası riskleri minimize etmeyi amaçlamaktadır.

İş sağlığı ve güvenliği eğitimleri ayrıca, iş kazalarını önleme bilinci oluşturmayı, çalışanların riskleri tanıma ve raporlama yeteneklerini geliştirmeyi ve işyerinde sağlık ve güvenlik kültürünü pekiştirmeyi de mümkün kılmaktadır.

Karsan Akademi, çevre ve enerji yönetim sistemleri eğitimleriyle çevresel etkileri azaltmayı, enerji maliyetlerini düşürmeyi ve kurumsal itibarı güçlendirmeyi hedeflemektedir. Bu eğitim kategorisi, Şirket'in sürdürülebilirlik stratejilerini güçlendirerek çevre dostu uygulamaları benimsemesine ve enerji verimliliğini artırarak işletme verimliliğini optimize etmesine yardımcı olmaktadır.

Çalışanların bilgi güvenliği konusunda bilinçlenmelerini ve işletmenin veri güvenliğini sağlamalarını amaçlayan bilgi güvenliği eğitimleri de Karsan Akademi için önem taşımaktadır. Bu eğitimler, Şirket'in hem çevresel hem de dijital açıdan sürdürülebilir bir yapıya kavuşmasında ve geleceğe yönelik güçlü bir iş modeli oluşturmasında önemli rol oynamaktadır.

Karsan Akademi'nin 2023 yılında başlattığı Teknik Dokümantasyon Sistemi'yle ilgili çalışmalar, teknik uzmanlarla birlikte yürütülmüş, özellikle elektrikli araçlar gibi öncelikli alanlarda derinleştirilmiştir. Proje kapsamında, Şirket'in ihtiyaçlarına özel olarak tasarlanmış ve detaylandırılmış dokümanlar hazırlanmıştır.

KARSAN AKADEMİ

Karsan Akademi, Şirket'in eğitim hedefleri doğrultusunda çalışanların mesleki ve temel becerilerini destekleyen, tüm öğrenme ve gelişim etkinliklerini kapsayan eğitim faaliyetleri gerçekleştirmektedir.



İNSAN VARLIĞIMIZ

Yıl sonu itibarıyla toplam 187 farklı konuda Şirket içi bilgi birikimi derlenmiş ve bu bilgiler, çalışanların profesyonel gelişimine katkı sağlayacak eğitim programları için önemli bir kaynak oluşturmuştur. Elektrikli araçlar konusunda uzmanlaşmış ekipler tarafından yürütülen projeler, Şirket için özgün ve spesifik modüllerin oluşturulmasına öncülük etmiştir.

Bu süreç, Karsan Akademi'nin sadece teknik bilgiyi artırmakla kalmayıp aynı zamanda çalışanların uzmanlık düzeyini yükseltme misyonunu da başarıyla yerine getirmiştir.

Karsan Akademi'nin sunduğu eğitimler, hem iç hem de dış paydaşlar üzerinde olumlu etkiler yaratarak Şirket'in uzun vadeli başarıya ulaşmasına ve rekabet avantajını artırmasına katkı sağlamaktadır.

Müşteriler Üzerindeki Etkiler

- **Kaliteli Ürünler:** Teknik eğitimlerle çalışanların yetkinlikleri artırılarak üretim süreçlerinde kalite standartları yükseltilmektedir. Bu durum, müşterilere daha güvenilir ve kaliteli ürünler sunulmasını sağlamakta, dolayısıyla müşteri memnuniyetini artırmaktadır.
- **Güvenilirlik ve Güven:** İş sağlığı ve güvenliği eğitimleriyle işyerinde güvenli bir ortam sağlanmaktadır. Müşteriler, Karsan'ın üretim süreçlerinde güvenlik standartlarına verdiği önemi göz önünde bulundurarak Şirket'e güven duymaktadırlar.

Çalışanlar Üzerindeki Etkiler

- **Teknik ve Kişisel Gelişim:** Teknik eğitimlerle çalışanların teknik yetkinlikleri güçlendirilirken, kişisel gelişim eğitimleriyle de bireysel becerileri ve liderlik nitelikleri desteklenmektedir. Bu durum, çalışanların işlerini daha etkin ve verimli yapabilmelerini sağlayarak çalışan memnuniyetini artırmaktadır.
- **Sağlık ve Güvenlik Bilinci:** İş sağlığı ve güvenliği eğitimleriyle çalışanların sağlık risklerini tanıma ve önleme yetkinlikleri geliştirilmektedir. Bu durum, çalışanların kendi sağlıklarını korumalarını sağlamanın yanı sıra işyerinde daha güvenli bir çalışma ortamı oluşturmaktadır.

Diğer Paydaşlar Üzerindeki Etkiler

- **Çevre ve Sürdürülebilirlik:** Çevre ve enerji yönetim sistemleri eğitimleriyle çevresel etkiler azaltılmakta ve enerji verimliliği artırılmaktadır. Böylece, Şirket'in çevre dostu uygulamaları benimsemesi sağlanmakta ve çevresel açıdan duyarlı paydaşlar için olumlu bir izlenim oluşturulmaktadır.



- **Bilgi Güvenliği:** Bilgi güvenliği eğitimleri, dijital güvenliği sağlamaya yönelik önemli bir adımdır. Bu eğitimler, müşteriler ve diğer paydaşlar için Karsan'ın veri güvenliğine ne kadar önem verdiğini göstermekte ve güvenilir bir iş ortağı olduğunu vurgulamaktadır.

Karsan Akademi'nin Eğitim ve Gelişim Programları'nın etkinlikleri ve gelişimi sürekli takip edilmekte ve bu süreçte ortaya çıkan aksiyon ihtiyaçları hızla hayata geçirilmektedir. Şirket'in veri odaklı yaklaşımı sayesinde, sunulan eğitimlerin etkinliği ve katılımcı geri bildirimleri değerlendirilmekte, bu değerlendirmeler doğrultusunda programlar sürekli iyileştirilmektedir.

Takip edilen göstergeler

- **Katılım Oranları:** Yüksek katılım oranları, çalışanların eğitimlere ne kadar ilgi gösterdiğini, programın önemsenip değer verildiğini ve katılım düzeyini göstermektedir. 2023 yılında bu oran %87 olmuştur.



İNSAN VARLIĞIMIZ

- **Memnuniyet Anketleri:** Eğitim sonrası çalışanlara yapılan memnuniyet anketleri, eğitimin içeriği, eğitmenlerin performansı, materyallerin kalitesi ve eğitim yeri gibi faktörleri değerlendirmektedir. Çalışanların eğitimden ne kadar fayda sağladığını ve memnun olup olmadıklarını ölçmek için kullanılan bu metrik 2023 yılında %98 olarak gerçekleşmiştir.
- **Bilgi ve Beceri Değişimi:** Eğitim sonrası yapılan sınavlar veya değerlendirme çalışmalarıyla çalışanların öğrendikleri bilgi ve kazandıkları beceriler ölçülmektedir. Başlangıç ve son durum arasındaki farklar, eğitimlerin etkinliğini ortaya koymaktadır. 2023 yılında, eğitim öncesi ortalama 71 (yüz puan üzerinden) olan değerlendirme sonuçlarının eğitim sonrası 92 puana çıktığı görülmüş, ortalama 21 puanlık bir iyileşme sağlanmıştır.
- **Uygulama ve Performans Değişimi:** Eğitim sonrası çalışanların iş performansında ve uygulamalarında meydana gelen değişimlerin gözlemlenmesidir. Yetkinlik kırılımlı hazırlanan eğitim ve gelişim planlarına bakıldığında 2023 yılında ortalama %59'luk bir iyileşme görülmüştür.

Yetkinlik Kırılımı	İyileşme Oranı (%)
Davranışsal Yetkinlik	64
Görev Tanımı - Teknik Yetkinlik	58
Bireysel Hedef/Şirket Hedefi	58
Yasal/Sistem Gerekliliği	55
Kişisel Gelişim	59
Ortalama	59

Üretim Okulları Projesi, özellikle kaynak, montaj, boya, bakım ve tedarik zinciri yönetimi alanlarında uzmanlaşmış teknik personel yetiştirmeyi amaçlamaktadır.

Karsan 2023 yılında, mavi yaka çalışanlarına 27.181, beyaz yaka çalışanlarına 20.655 kişixsaat olmak üzere toplam 47.836 kişixsaat eğitim sağlamıştır. Yıl içinde verilen kişi başı eğitim saati 32 olmuştur.

Üretim Okulları Projesi

Karsan Akademi'nin yeni girişimi olan Üretim Okulları Projesi, endüstriyel gereksinimlere doğrudan yanıt verebilecek teknik temel-ara elemanların yetiştirilmesini hedeflemektedir. Bu okullar, özellikle kaynak, montaj, boya, bakım ve tedarik zinciri yönetimi alanlarında uzmanlaşmış teknik personel yetiştirmeyi amaçlamaktadır.

2024 yılında başlatılacak olan Kaynak Okulu, Montaj Okulu, Boya Okulu, Bakım Okulu ve Tedarik Zinciri Okulu projeleri, Karsan üretim süreçlerinin ihtiyaç duyduğu özel bilgi ve becerilere sahip çalışanları yetiştirmeye ve bu alanlarda uzmanlaşmış ekipler oluşturmaya odaklanmaktadır.

Amaçlar

- **Kaynak Okulu:** Kaynak işlemlerinin teknik detaylarına odaklanarak, kalite standartlarına uygun kaynakçılar yetiştirmek ve üretim prosesindeki hataları minimize etmek.
- **Montaj Okulu:** Doğru montaj tekniklerini öğretmek ürün kalitesini ve üretim süreçlerinde verimliliği artırmak.
- **Boya Okulu:** Boya işlemlerinin doğru ve ekonomik bir şekilde yapılmasını sağlayarak maliyetleri düşürmek ve üretim kalitesini yükseltmek.
- **Bakım Okulu:** Makine ve ekipmanların doğru bakımı ve onarımı konularında çalışanları bilinçlendirmek, iş sağlığı ve güvenliği standartlarını yükseltmek.
- **Tedarik Zinciri Okulu:** Malzeme tedarikinden üretim sürecine kadar olan süreçleri etkin bir şekilde yönetmek ve tedarik zinciri operasyonlarını optimize etmek.



İNSAN VARLIĞIMIZ

Hedeflenen Çıktılar

- Her bir okulun mezunlarının ilgili alanda teknik bilgi ve becerilerle donatılmış olmaları.
- Üretim süreçlerinde kalite standartlarının iyileştirilmesi ve operasyonel verimliliğin artırılması.
- Şirket içinde uzmanlaşmış ve sürekli gelişen bir iş gücü oluşturulması.
- İş sağlığı ve güvenliği standartlarının yükseltilmesi ve iş kazalarının önlenmesi.
- Karsan'ın endüstriyel ihtiyaçlarına daha iyi yanıt verebilen bir iş gücü potansiyelinin oluşturulması.

Karsan Akademi'nin bir diğer girişimi birimlere özel akademi çalışmalarıdır. 2024 yılında başlatılacak olan akademilerin adları, amaçları ve hedefleri aşağıda verilmektedir.

Özel akademi çalışmaları

• Satınalma Akademisi

- Tedarik zinciri yönetimi ve satınalma süreçlerinde uzmanlaşmış personel yetiştirmeyi hedefler.
- Tedarik maliyetlerini düşürerek Şirket'in rekabet gücünü artırmayı amaçlar.

• Mali İşler ve Finans Akademisi

- Finansal yönetim ve raporlama konularında bilgi ve becerileri geliştirmeyi hedefler.
- Şirket'in mali performansını optimize ederek sürdürülebilir büyümeyi desteklemeyi amaçlar.

• Pazarlama ve İhracat Operasyon Akademisi

- Pazarlama stratejileri ve uluslararası ticaret operasyonlarında uzmanlaşmış personel yetiştirmeyi hedefler.
- Yeni pazarlara açılarak Şirket'in ihracat potansiyelini artırmayı amaçlar.

• İhracat Teknik Destek ve SSH Akademisi

- İhracat süreçlerinde teknik destek sağlamayı ve sürdürülebilir sosyal sorumluluk projeleri geliştirmeyi hedefler.
- Uluslararası standartlara uygun ürünler geliştirerek ihracat verimliliğini artırmayı amaçlar.

• Dijital Dönüşüm ve PMO Akademisi

- Dijital teknolojileri kullanarak iş süreçlerini optimize etmeyi ve proje yönetimi becerilerini geliştirmeyi hedefler.
- Şirket'in dijital dönüşüm sürecini yöneterek operasyonel verimliliği artırmayı amaçlar.

• İnsan Kaynakları Akademisi

- İnsan kaynakları yönetimi konusunda uzmanlaşmış personel yetiştirmeyi hedefler.
- Çalışan memnuniyetini artırarak Şirket kültürünü güçlendirmeyi amaçlar.

• Ar-Ge Akademisi

- Ar-Ge süreçlerini yönetmek ve yenilikçi ürünler geliştirmek için bilgi ve becerileri artırmayı hedefler.
- Teknolojik yeniliklerle rekabet avantajı sağlayarak Şirket'in büyüme potansiyelini artırmayı amaçlar.

• Ürün Program, İş Geliştirme, Kurumsal Strateji ve İnovasyon Akademisi

- Ürün yönetimi, iş geliştirme, kurumsal strateji ve inovasyon konularında uzmanlaşmış personel yetiştirmeyi hedefler.
- Yenilikçi ürün ve hizmetlerle Şirket'in pazar payını ve kârlılığını artırmayı amaçlar.

Belirli bir işlev veya disiplin için gereken teknik bilgi, beceri ve yetkinlikleri sağlamaya odaklanan her akademi, farklı operasyonel alanlarda uzmanlaşmış bir işgücüyü Karsan'ın sürdürülebilir büyümesine katkıda bulunacaktır.



İNSAN VARLIĞIMIZ

Eğitim ve gelişim programlarında gelecek hedefleri

Karsan'ın geleceğe yönelik vizyonu, Performans Yönetim Sistemi ve OKR (Objectives and Key Results) ile Teknik Yetkinlik Değerlendirme Sistemi'nin "Karsan Eğitim ve Gelişim Modülü"ne entegre edilmesiyle desteklenmektedir. Bu entegrasyon sayesinde, her bir çalışan kendisine ait verilere hızla erişebilecek, kariyer hedeflerini belirleyip takip edebilecek ve gelişim süreçlerini daha etkin bir şekilde yönetebilecektir.

Karsan Eğitim ve Gelişim Modülü'nün daha etkin kullanabilmek amacıyla, 2023 yılında Bilgi Sistemleri departmanının da katıldığı geliştirme projesi başlatılmıştır. Proje kapsamında, iç eğitimlerde kullanılan değerlendirme soru formları ve eğitim programlarının memnuniyet takibinin yapıldığı eğitim etkinlik değerlendirme formları modüle entegre edilecektir.

Söz konusu projeye Karsan, dijitalleşme yolunda gelişim sağlamayı, elde edeceği dijital verileri değerlendirerek etkin bir insan kaynakları analitiği kurgulamayı hedeflemektedir.

Ayrıca Şirket; iç eğitimleri öğrenen merkezli, deneysel öğrenme tabanlı ve interaktif bir metodolojiyle tasarlayan, uygulayan ve geliştiren bir iç eğitim ekibi kurmayı ve bu süreçte interaktif iç eğitim modülleri üretmek amacıyla deneysel eğitimcinin eğitimi programını devreye almayı planlamaktadır.



KARSAN EĞİTİM VE GELİŞİM MODÜLÜ

Karsan'ın geleceğe yönelik vizyonu, Performans Yönetim Sistemi ve OKR (Objectives and Key Results) ile Teknik Yetkinlik Değerlendirme Sistemi'nin "Karsan Eğitim ve Gelişim Modülü"ne entegre edilmesiyle desteklenmektedir.



İNSAN VARLIĞIMIZ

Karsan, çalışanlarını en önemli varlığı olarak kabul etmekte; iş sağlığı ve güvenliğini, süreç güvenliğini de içeren sorumlu üretim anlayışının merkezinde konumlandırmaktadır.

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ (İSG)

Proaktif iş güvenliği yaklaşımı

Karsan, İSG sistematiğiyle iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili iyileştirmeye açık alanları tespit etmekte, belirlediği eksiklikleri gidererek güvensiz şartları ve davranışları ortadan kaldırmaktadır.

Dünya Klasında Üretim anlayışının ve proaktif iş güvenliği yaklaşımını benimseyen Şirket, İSG kavramını çalışma kültürünün ayrılmaz bir parçası olarak nitelendirmektedir.

Karsan, tüm çalışanların katılımı ve ortak sorumluluk bilinciyle İSG risklerinin kontrol altına alınması, sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamının oluşturulması hedefiyle aralıksız çalışmaktadır.

Şirket, çalışanları ve diğer paydaşları arasında iş kazası ve meslek hastalıklarını önleyecek bir kültür yaratmaya en önemli sorumlulukları arasında yer vermektedir.

Karsan, tüm İSG süreçlerini ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi standardına uygun olarak yönetmekte, konularında birimlere ve kişilere İSG hedefleri belirleyerek yıllık çalışma programları hazırlamaktadır.

Karsan'da İş Güvenliği birimi Çevre, Sağlık ve Güvenlik Yöneticiliği çatısı altında Endüstriyel Genel Müdür Yardımcılığına bağlı olarak çalışmaktadır. İSG Kurulu, her 2 ayda bir toplanarak İSG güvenliği süreçlerini değerlendirmekte ve uygun aksiyonları almaktadır.

SORUMLU ÜRETİM ANLAYIŞI



İş sağlığı ve güvenliği yönetimi

Karsan'ın hedefi, iş yerinde ve üretim esnasında oluşabilecek kaza ve yaralanma gibi durumlara proaktif bir biçimde müdahale ederek riskleri sınırlamak ve sürekli iyileştirmelerle iş yeri güvenliğini artırmaktır.

Şirket, çalışanlarının güvenli çalışma koşulları ihtiyaçlarını karşılamak üzere;

- Smat Günleri
- Safety Captain
- Safety Patrol
- Ramak Kala ve Tehlike Bildirimi

uygulamalarını geliştirmiştir.



İNSAN VARLIĞIMIZ

Kilit önem taşıyan bu uygulamalarla;

- Şirket'te her seviyedeki çalışanlar dâhil edilerek iş güvenliği kültürünün yaygınlaştırılması,
- Kazaların engellenmesi için güvensiz koşul ve davranışların tespit edilmesi,
- Yönetimin SMAT denetimlerini güvenli davranışların oluşması için bir araç olarak kullanması,
- Operatörlerin iş güvenliği sistemine dâhil edilmesi,
- Yönetim katılımı sağlanarak rol model olunması

hedeflenmektedir.

SMAT Günleri

SMAT denetimi, Karsan tesisleri genelinde en üst yöneticiden başlayarak her kadememin farklı zamanda, farklı alanlarda gerçekleştirdiği saha denetimleridir. Her bölümün üst yöneticisi ile direktör, müdür, yönetici, üretim lideri, operatörlerden oluşan ekipler tarafından bölümler bazında farklı günlere planlanarak ayda bir kez SMAT Günleri gerçekleştirilmektedir.

Denetim faaliyeti çalışma istasyonunda yapılmakta ve en az iki operatörle görüşülmektedir. Operatörler çalışma esnasında gözlenerek güvensiz koşul ve davranışlar tespit edilmekte, önceden hazırlanmış sorular sorularak güvenlik mülakatı yapılmaktadır.

SMAT çalışmaları; olayların analizi, risklerin tanımlanması ve değerlendirilmesi, iç denetimler, makinelerde ve iş yerinde teknik gelişmeler, eğitim/öğretim ve kontrol fazlarını içermektedir.

Safety Captain

Her takım lideri iki hafta süreyle operatörlerden birini İSG kaptanı olarak belirlemektedir. İSG kaptanı, 15 dakikalık bir eğitim sonrası bandını takarak görevine başlamaktadır. Her İSG kaptanının güvensiz davranış bulma ve görevi boyunca iki operatör ile SMAT yapma görevi bulunmaktadır. İSG kaptanı tarafından tespit edilen riskler güvensiz durum/davranış bildirim kartına işlenmektedir.

Safety Patrol (İş Güvenliği Devriyesi)

Yönetim tarafından liderlik edilen ve toplu olarak gerçekleştirilen plan dışı saha turlarıdır. Bu saha turlarında güvensiz davranış ve koşulların tespiti, aksiyon ve sorumlularının anında belirlenmesi önemlidir. İş güvenliği devriyesi, haftada bir defa 60 dakikalık sürede ilgili bütün üst yönetimin katılımı ile gerçekleştirilmektedir. Uygulamanın SMAT denetiminden ana farkı gözlemin ve güvensiz koşullar üzerindeki yorumların grup olarak yapılmasıdır.

Ramak Kala ve Tehlike Bildirimi

Çalışanlar yaşadıkları ramak kala veya çalışma alanlarındaki tehlikelerin fotoğraf veya videolarını çekerek, istasyon bilgisi ile olayın detaylarını 0549 749 36 26 numaralı hatta WhatsApp üzerinden mesaj yoluyla bildirmektedir.

Risk Değerlendirme Çalışmaları

Karsan, İSG Yönetim Sistemi'nde diğer yönetim sistemleri ile entegre olan 5*5 matrisini kullanmaktadır. 2023 yılında başlatılan yeni proje kapsamında sisteme yeni riskler tanımlanmıştır. Bu riskler; ergonomik riskler, makine

SMAT DENETİMİ

Güvenli davranışların oluşması için bir araç olarak kullanılan SMAT denetimi, Karsan tesisleri genelinde en üst yöneticiden başlayarak her kadememin farklı zamanda, farklı alanlarda gerçekleştirdiği saha denetimleridir.



İNSAN VARLIĞIMIZ

kabul riskleri ve hatların yeni kurulumundan kaynaklı güvensiz koşullardan oluşmaktadır. Sisteme yeni risk girişleri olmasına rağmen Karsan'ın yüksek kategoride (RS 25) bir riski bulunmamaktadır.

Şirket 2023 yılında Patlamadan Korunma Raporu'nu tamamlayarak burada tespit ettiği risklerin aksiyonları konusunda yatırım planlamalarını gerçekleştirmiştir.

Karsan, iç ortam ölçümleri kapsamında akredite firma ile her yıl iç ortam ölçümleri gerçekleştirmektedir. 2023 yılında Şirket, akredite firma ve iş güvenliği biriminin karar verdiği noktalardan, standart örnekleme yöntemleri izleyerek 13 noktadan VOC ölçümü, 23 noktadan gürültü ölçümü 110 noktadan ise titreşim ölçümleri yapmıştır.

2023 yılı İSG faaliyetleri

Karsan 2023 yılı içerisinde Yapay Zekâ Destekli Güvensiz Davranış uygulamasını devreye almış ve bu uygulama ile birlikte 20 alanda 27 farklı kural ile anlık güvensiz davranışlarını tespit etmeye başlamıştır. Şirket, 2024 yılı için bu projenin devamı olarak KKD kullanmadan hattın çalışmaması, 2 m çapında forklift-insan yakınlaşmalarında forkliftlerin çalışmaması gibi yapay zekâ ile aksiyon yönetimi projesini planlamıştır.

Yapay zekâ destekli uygulama kapsamında 20 kamerayla izlenen güvensiz davranış kategorileri:

- Araç-araç etkileşimi
- Araç-yaya etkileşimi
- Araç çalışma alanı
- Araç kısıtlı alan
- Araç KKD kullanımı
- Baret
- Başiboş nesne tespiti
- Dinamik sınırlı alan
- Eldiven
- Elektrikli ve yüklü alanla kontak
- Engelsiz taşıt yolları
- Engelsiz yaya yolları
- Gözlük
- Gruplaşma
- Hız limiti
- Işık kontrolleri
- Kısıtlı alanda maksimum işçi limiti
- Kolluk
- Koşma
- Yelek
- Statik sınırlı alan
- Tırmanma
- Trafik yönü
- Yasaklı makine alanı
- Yaya yolu ihlali
- Yüksek alan
- Zaman kısıtlı alan

Karsan 2023 yılı içerisinde Yapay Zekâ Destekli Güvensiz Davranış uygulamasını devreye almış ve bu uygulama ile birlikte 20 alanda 27 farklı kural ile anlık güvensiz davranışlarını tespit etmeye başlamıştır.

YAPAY ZEKÂ DESTEĞİ



İNSAN VARLIĞIMIZ

Yapay zekâ destekli güvensiz davranış uygulamasıyla 2023 yılında yaklaşık 6.000 adet güvensiz davranış noktası tespit edilmiş, bunlardan sadece 14 tanesi yüksek riskli kapasitede raporlanmıştır.

Sistem üzerinden tanımlanan kurallar çerçevesinde güvensiz davranışların görüntüsü aksiyon modülüne aktarılmakta ve termin süresinde aksiyon alınması için tanımlanmış aksiyon sorumlularına iletilmektedir. 2023 yılı sonunda kural tanımlama oranı %93 olmuştur.

Ayrıca 2023 yılı içerisinde yaya yolu kuralına entegre bir sesli uyarı sistemi kurulmuş ve güvensiz davranışlar tespit edildiği anda uyarıcı sistemin devreye girmesi sağlanmıştır. Karsan 2024 yılında; konveyör alanına geçişte yapay zekâ ile konveyör durdurma, şoför-tır ilişkisinde forklift hareketlerini yavaşlatma ve robotik hatların KKD kullanılmadan girişe izin vermemesi gibi 3 projeye bu sistemi geliştirmeyi hedeflemektedir.

Karsan, TÜBİTAK ile yürüttüğü proje kapsamında 2024 yılında Machine Learning ile kaza modellemesi yaparak kazaların gün ve şiddetini önceden belirlemeyi ve proaktif olarak aksiyon almayı planlamaktadır. Şirket ayrıca 2024 yılında, güvensiz davranış ve kaza süreçlerini RPA projesi ile entegre ederek süreç yönetimini dijitalleştirmeyi, projenin ikinci aşamasında ise bu yönetim sistemini tedarikçilere de yaygınlaştırmayı amaçlamaktadır.

Karsan, 2023 yılında gerçekleştirdiği İSG ligi ve Dojo'da Lig İş'te güvenlik yarışmasıyla hem çalışanlarını bilgilendiren hem de bilgi seviyesini ölçen bir sistem oluşturmuştur. Söz konusu yarışmalarda iş güvenliği kültürü 77 puan olarak ölçülmüş, hedeflenen 70 puanın üzerine çıkmıştır.

Karsan, TÜBİTAK ile yürüttüğü proje kapsamında 2024 yılında Machine Learning ile kaza modellemesi yaparak kazaların gün ve şiddetini önceden belirlemeyi ve proaktif olarak aksiyon almayı planlamaktadır.

Acil Durum Tatbikatları

Karsan 2023 yılında 3'ü habersiz olmak üzere toplam 8 adet tatbikat gerçekleştirmiştir. Bu kapsamda QR Kod uygulamasıyla tatbikata çalışan tüm katılımcılardan tatbikat sonuçları alınmış, tespit edilen uygunsuzluklar ve tatbikat hedeflerine uyum tüm üst yönetime aktarılmıştır. Ayrıca tatbikat sırasında saptanan riskler, M-Files risk analizine dâhil edilerek risk takip süreci başlatılmıştır.

Karsan ayrıca 2023 yılında AFAD ile iş birliği yaparak Temel Seviye Arama Kurtarma ekibini kurmuş ve 18 kişilik bir ekibe uygulamalı eğitim almıştır. Arama Kurtarma ekibi uygulamalı temel seviye sınavını başarıyla geçerek sertifikalandırılmıştır.

Forkliftsizleşme Projesi

Karsan'ın "Forksizleştirme Projesi", üretim hatlarının daha etkin, daha güvenli ve daha verimli hale getirilmesini hedefleyen bir süreç optimizasyon çalışmasıdır. Bu proje, forklift kullanımını en aza indirerek hem işçi güvenliğini artırmayı hem de operasyonel verimliliği iyileştirmeyi amaçlamaktadır. 2023 yılı itibarıyla bu proje, tüm hatlarda %100 oranında başarılı bir şekilde uygulanmıştır.

Forksizleştirme Projesi Yıllık İlerleme ve Başarı Oranları (%)

Zaman Periyodu	Model Alan		Yayımlı Alanı
	Jest Montaj Hattı	Atak Montaj Hattı	OSB TTF Montaj Hattı
2021-1	90	72	90
2021-2	100	99	90
2022-1	100	99,9	97
2022-2	100	99,9	98
2023-1	100	100	100
2023-2	100	100	100



İNSAN VARLIĞIMIZ

İş Sağlığı ve Güvenliği Göstergeleri

	Birim	2021	2022	2023
Kaza Sayısı	Adet	21	25	46
Ölümlü Vaka Sayısı	Adet	0	0	0
Meslek Hastalığı Sayısı	Adet	0	0	0
Kazadan Kaynaklı Devamsızlık	Gün	129	97	295
Kayıp İş Günü Oranı		0,07	0,03	0,05
Kaza Sıklık Oranı		10,7	8,6	9,4

İSG Eğitimleri

Karsan'ın İSG konusuna verdiği önem, Şirket'in İSG eğitimlerine yaptığı yatırımlarla da belirgin hale gelmektedir. Bu eğitimler, hem Karsan çalışanlarının güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamında çalışmalarını sağlamakta hem de Karsan'ın potansiyel iş kazalarını ve işle ilgili sağlık sorunlarını önlemesine yardımcı olmaktadır. 2023 yılında Şirket, çalışanlarına toplam 19.495 kişixsaat İSG eğitimi düzenlemiştir.

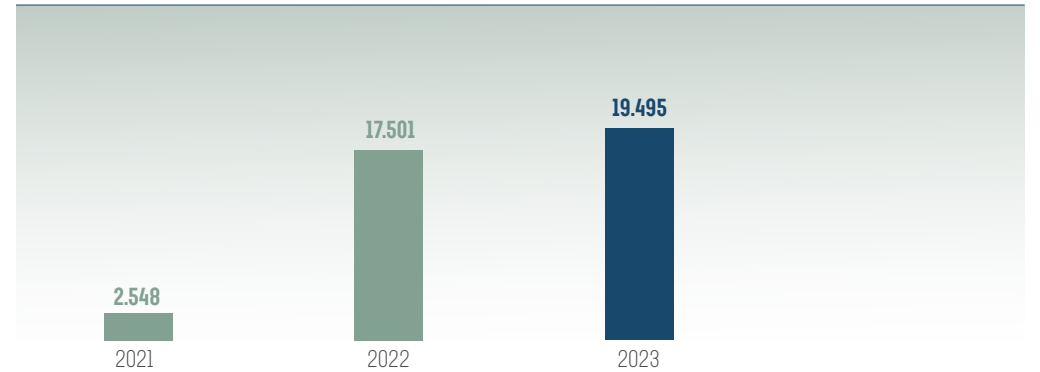
Karsan 2023 yılında yasal mevzuat eğitimlerinin yanı sıra SMAT eğitimleri, birime özgü İSG eğitimleri (boya, kaynak ve montaj işleri için), acil durum eğitimleri, Safety SPOT ve günlük iş güvenliği bilgilendirme eğitimleri de vermiştir. Şirket ayrıca iyi uygulamaları tanıtmak için 2 adet önemli çalıştaya katılım sağlamıştır.

Bu çalıştaylardan ilki olan, tüm tedarikçilere yönelik OSD İş Sağlığı ve Güvenliğinde İyi Uygulamalar Seminerleri kapsamında İzmit ve Bursa'da tatbikat ve deprem yönetimi konusunda bilgilendirme yapılmıştır.

İkincisi ise Elektrikli Araçlarda İş Güvenliği konulu oturumda Karsan'ın konuşmacı olarak iyi uygulamaları anlattığı, Berlin'de gerçekleştirilen Automotive Functional Safety Forum olmuştur.



Şirket Çalışanlarına İSG Eğitimleri (kişixsaat)



İSG eğitimleri, hem çalışanların güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamında çalışmalarını sağlamakta hem de Karsan'ın potansiyel iş kazalarını ve işle ilgili sağlık sorunlarını önlemesine yardımcı olmaktadır.



DOĞAL VARLIĞIMIZ



ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMİ

Çevresel etkilerin kontrolü

Karsan, kurmuş olduğu çevre yönetim sistemi ile üretim ve hizmet faaliyetleri sonucunda ortaya çıkabilecek çevresel etkileri kontrol altında tutmakta ve çevresel performansını sürekli iyileştirmektedir.

Çevre ve İklim Değişikliği Politikası

Karsan, Yönetim Kurulu tarafından imzalanan Çevre ve İklim Değişikliği Politikası'nı oluşturmuş ve web sitesinde kamuya açıklamıştır.

Karsan çevre ve iklim risklerinin yönetiminde, değer zinciri bütününe odağa alan bütüncül bir bakış açısı benimsemiştir. Bu doğrultuda Şirket, çevre ve iklim etkileri üç ana boyutta tanımlamaktadır:

- **Tedarik Süreçlerinden Doğan Etkiler:** Karsan faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için hammadde, malzeme, komponent ve hizmet satın alımları yapılmaktadır. Bu ürün ve hizmetlerin üretiminde çevre ve iklim üzerinde çeşitli etkiler oluşur. Karsan satın alma operasyonlarını gerçekleştirirken tedarikçi ve ürün tercihlerinde bu etkilerin giderilmesini gözetmekte; toplam maliyet/fayda ilkesini benimseyerek çevre ve iklim etkisi düşük ürünlerin satın alınmasını teşvik etmektedir.

KARSAN'IN STRATEJİK SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK HEDEFLERİ

2030 yılında Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları yönünden karbon nötr bir fabrika olmak

2035 yılına kadar ürünlerde %20 geri dönüşümlü malzeme kullanımı sağlamak

2035 yılına kadar 50 tedarikçiyle birlikte karbon nötr olmak

2050 yılında karbon nötr olmak

2050 yılında tüm araçların ürün bazlı karbon ayak izini sınırlamak



DOĞAL VARLIĞIMIZ

- **Şirket Operasyonlarından Doğan Etkiler:** Karsan, operasyonlarının çeşitli noktalarında oluşan çevre ve iklim etkilerini en aza indirecek tedbirleri almaktadır.
- **Ürün ve Hizmetlerden Doğan Etkiler:** Karsan, ürün ve hizmetlerinin tasarım sürecinden başlayarak tüketim ve tüketim sonrası süreçlerinde ortaya çıkabilecek iklim ve çevresel etkilerinin en aza indirilmesini sağlamayı, tüketicilere düşük karbon ekonomisine geçişi destekleyecek, iklim dostu tüketim opsiyonları sunmayı hedeflemektedir.

[Karsan Çevre ve İklim Değişikliği Politikası'na ulaşmak için tıklayınız.](#)

2023 yılı faaliyetleri

Karsan; çevre, enerji ve sürdürülebilirlik faaliyetlerinde ISO standartlarını ve otomotiv sektöründe yaygın olan World Class Manufacturing (WCM) sistemini kullanmaktadır. Bu kapsamda Şirket, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi ve ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi kurmuş ve sertifikalandırmıştır.

Karsan'ın çevre ve enerji yönetim sistemleri her yıl bağımsız kuruluşlarca denetlenmektedir. 2023 yılında ISO 14001 ana denetim geçirmiş ve belge yenilenmiştir. ISO 50001'de ise ara denetim sonrası belge devamlılığı sağlanmıştır.

2023 yılında gerçekleşen 2 bağımsız WCM denetiminde ise Karsan'ın Çevre & Enerji Pilları puanı 2'den 3'e çıkmıştır.

Çevre ve enerji yönetim sistemleri her yıl bağımsız kuruluşlarca denetlenen Karsan'da 2023 yılında ISO 14001 ana denetim geçirmiş ve belge yenilenmiş, ISO 50001'de ise ara denetim sonrası belge devamlılığı sağlanmıştır.

Karsan, 2023 yılında "Elektrik (kWh/araç), Doğalgaz (kWh/araç), Tehlikeli Atık (kg/araç), Su (m³/araç) ve Karanlık Fabrika (kWh/gün)" başlıklı performans göstergelerini takip etmiştir.

Çevre konusunda sürekli iyileştirme faaliyetleri yürüten Karsan, 2023 yılının sonlarına doğru tüm birimlerin GZFT analizlerine karbon ve iklim risklerinin eklenmesiyle ilgili çalışma yapmıştır. Ayrıca Şirket, ürün bazlı karbon ve çevresel etki çalışmaları için bir altyapı oluşturmuş, bu kapsamda TÜBİTAK'a sunduğu proje kabul edilmiştir.

Karsan, israf ve kayıp analizine göre oluşturulan kayıp tespit etme yöntemi ile çevre ve enerji kayıplarını ortaya çıkarak uygun aksiyonları almakta, enerji ve çevre KPI'larını azaltmaktadır.

Karsan 2023 yılında, ISO 50001 faaliyetleri kapsamında enerji-etüt fizibilite raporları düzenleyerek enerji faaliyetleri için planlamalar yapmıştır. Enerji etüt-fizibilite raporu doğrultusunda Akçalar fabrikası için 203 TEP/yıl enerji tasarrufu ve 6.120 ton/yıl karbon emisyon azaltımı hedefli bir proje hazırlanmıştır. Aynı rapor kapsamında OSB fabrika için hazırlanan projeye de 43,6 TEP/yıl enerji tasarrufu ve 106,2 ton/yıl karbon emisyonundan tasarruf hedeflenmektedir.

CDP ve Tedarikçi Katılım Derecelendirmesi (SER) skorları

Karsan 2023 yılında, 2022 yılı verilerine göre CDP'den C puan, CDP SER'den ise B (-) puan almıştır. Şirket, CDP puanları açısından küresel ortalama da yer almakta, SER puanı benchmark skorunda ise küresel ortalamanın üstünde, Avrupa ve OEM ortalamasını yakalamış görülmektedir.

Bu kapsamda Karsan, A puan hedefi doğrultusunda 2024 yılı için çeşitli çalışmalar planlamıştır. Şirket, özellikle SBTi inisiyatifine başvuru, ürün bazlı karbon ayak izi hesaplamaları, Kapsam 3 (4 farklı kategoride) karbon emisyonlarının 3. taraf doğrultması, I-REC sertifikasyon süreci, yeşil tedarik ve iç karbon fiyatlandırma süreçleri ile puanını artırmayı hedeflemektedir.

Çevre yatırımları

Karsan 2023 yılında, Ar-Ge yatırımları ve iyileştirme yatırımları hariç çevre ve enerji konularında 6.326.167 TL harcama gerçekleştirmiştir. Söz konusu harcama tutarı; atıkların yönetimi ve geri kazanımı, suların arıtılması ve yeniden değerlendirilmesi için gerekli çalışmalar, karbon emisyon raporlarının ve enerji-etüt fizibilite raporlarının hazırlanması, ISO standartları kapsamında yapılan denetim ve süreç iyileştirme çalışmaları, inisiyatifler için gerekli kayıt ücretlerinden oluşmaktadır.



DOĞAL VARLIĞIMIZ

Enerji performansını sürekli bir biçimde izleyen Karsan, enerji kaynaklarının verimli kullanımına yönelik projeler üretmekte, bu projelerin tüm tesislerinde eş zamanlı olarak uygulanmasını sağlamaktadır.

ENERJİ YÖNETİMİ

Enerji tasarrufu odaklı projeler

Karsan, enerji tüketimini ve maliyetlerini azaltma ve uzun vadeli çevresel ve ekonomik sürdürülebilirliğini artırma çabası içindedir. Bu kapsamda Şirket, 2023 yılı içerisinde bu yönlü çalışmalarını hızlandırmıştır.

Bu çalışmalardan biri, 2023 yılında hazırlanan enerji fizibilite raporu ile iç karbon fiyatlama projesinin entegrasyonudur. Karsan, iç karbon fiyatlama projesiyle enerji ve karbon azaltıcı projelerdeki fizibilite raporlarına Avrupa Birliği ETS karbon maliyetini gölge fiyat uygulaması olarak entegre etmiş ve fizibilite raporlarının maliyetini azaltmıştır. Enerji fizibilite raporlarının devreye alınmasıyla 212.000 Euro/yıl karbon vergisinden muafiyet sağlanabileceği ortaya çıkmış ve projelerin ortalama geri ödeme süresi 4,12 yıldan 2,55 yıla düşmüştür.

Karsan'ın enerji tasarrufu odaklı bir diğer önemli projesi "Yeşil Enerji" anlaşmalarının yapılmasıdır. Şirket 2024 yılında kullandığı elektrik enerjisinin tamamını yeşil enerjiden karşılayarak Kapsam 2 emisyonlarında düşüş hedeflemektedir.

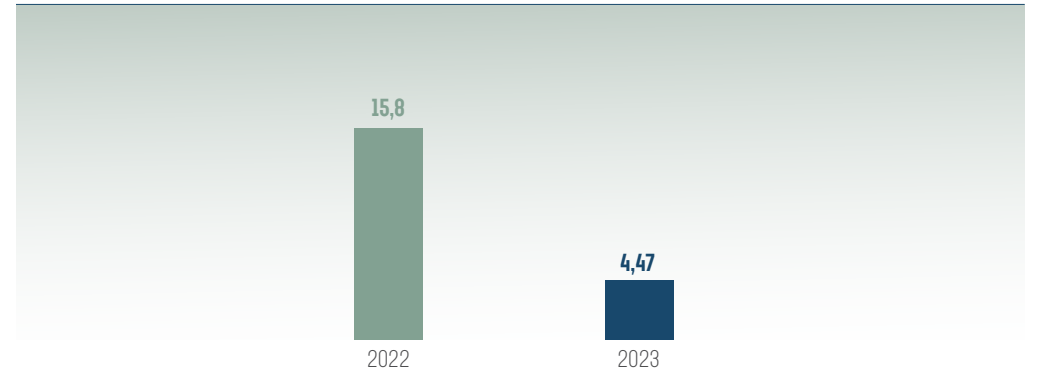
Ayrıca Karsan, bütün tesislerini kapsayan WCM Yönetim Sistemi'nde 2023 yılında gerçekleştirilen 2 bağımsız denetim sonucunda 19 puandan 44 puana yükselerek önemli bir başarı kaydetmiştir.

Boyahanedeki kataforez tesisinde kimyasal değişikliğine gidilmiştir. Kimyasal değişikliği sonrası voltaj değişimi ile elektriksel kazanç elde edilmiştir. Böylece Şirket, daha çevreci bir kimyasal kullanımının yanı sıra 32 kwh/araç kazanç sağlamıştır.

VERİMLİ ENERJİ KULLANIMI



Araç Başına Enerji Tüketimi (GJ/adet)





DOĞAL VARLIĞIMIZ

Yapılan bir diğer çalışmada ise kompresör üniteleri atık ısı entegreli yeni kompresörler ile değiştirilerek atık ısının enerji olarak geri kazanımı sağlanmış, eski kompresörde ise invertör ile optimizasyon çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Yapılan iyileştirme faaliyetleri sonucunda araç başı invertörde 4 kwh/yıl, atık ısıda 7,19 kwh/yıl tutarında iyileşme sağlanmıştır.

Ayrıca Karsan, kabin sıcaklıklarının üretim parametresi doğrultusunda, boyahane mixroom ortam sıcaklıklarının yaz ve kış dönemine göre optimizasyonu enerji iyileştirmeleri gerçekleştirmiştir.

Karsan'ın 2023 yılında yürüttüğü projelerin hayata geçirilmesiyle araç başına elektrik tüketimi 41,1 kwh, doğalgaz tüketimi de 10,8 kwh azaltılmıştır.

Şirket'in 2023 yılında sürdürdüğü gövde ve montaj hatlarında zaman ayarlı ve LED dönüşüm projelerinden elde ettiği tasarruf 0,8 kwh/araç olarak gerçekleşmiştir.

Karsan, belirlediği sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak için Enerji Politikası'nı hazırlamış, "Bugün enerjini koru, yarın kullan" sloganıyla yola çıkarak web sitesinde yayınlamıştır.

[Karsan Enerji Politikası'na ulaşmak için tıklayınız.](#)

Çatı GES projesi

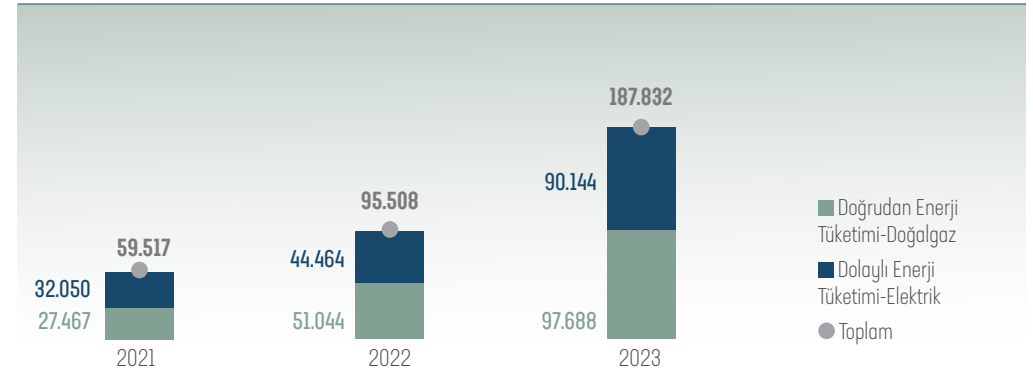
2024 yılı içerisinde kurmayı planladığı Çatı GES projesi için çağrı mektubu başvurusunu 2023 yılında tamamlayan Karsan, projenin 2024 yılında onaylanacağını öngörmektedir. Şirket, Çatı GES kurulana kadar 2024 yılından itibaren üretimde kullandığı enerjinin %100'ünü I-REC sertifikasıyla belgelendirerek yenilenebilir enerji kaynaklarından temin etmek için gerekli süreci başlatmıştır.

Karsan, 2024 yılından itibaren üretimde kullandığı enerjinin %100'ünü I-REC sertifikasıyla belgelendirerek yenilenebilir enerji kaynaklarından temin etmek için gerekli süreci başlatmıştır.

İzleme ve ölçüm sistemleri

Karsan'ın enerji ve çevre yönetim faaliyetlerinin izlenmesi için kullandığı araçlardan biri, SCADA İzleme Sistemi'dir. SCADA sisteminde mevcutta 135 analizör bulunmakta, bunların 96 tanesi boyahane kullanılmaktadır. Bu kapsamda dakikadan yıla kadar periyotlarda anlık enerji ölçümleri alınabilmektedir. Enerji israf ve kayıpları ise WCM portalında toplanmaktadır.

Enerji Tüketimi (GJ)



I-REC SERTİFİKASI



DOĞAL VARLIĞIMIZ

Karsan, düşük karbon ekonomisine geçmek ve iklim krizi ile mücadele etmek amacıyla sera gazlarının izlenmesi ve emisyonların azaltılması konularında yoğun çalışmalar yürütmektedir.

EMİSYONLAR

Sera gazı emisyonlarını azaltmaya yönelik çalışmalar

Karsan, düşük karbon ekonomisine geçiş ve iklim değişikliği ile mücadele kapsamında üretim faaliyetlerinde enerji tüketimi sonucu oluşan sera gazı emisyonlarını azaltmaya odaklanarak enerji verimliliği projeleri gerçekleştirmektedir.

Karsan 2023 yılında TÜBİTAK ile ortak yürüttüğü çalışmalarla e-Ata 12 metre elektrikli aracın tüm aşamalarındaki 27 çevresel etkisini belirlemiş ve ürün bazlı karbon ayak izini oluşturmuştur. Bu kapsamda 6 farklı aşamadaki (hammadde, hammadde taşınması, üretim, ürün taşınması, ürün ve ömür sonu ürün) karbon emisyonları ve çevresel etkiler değerlendirilmiştir.

Karsan, çıkan sonuçlara göre aksiyon planı hazırlamış ve ürünlerin beşikten mezara karbon nötr olması için yol haritaları oluşturmuştur. Şirket, 2024 yılında bu projeyi daha da geliştirerek aksiyon sonrası çevresel etkilerin ve karbon ayak izinin belirlenmesi için makine öğrenmesi gibi dijital teknolojileri de hesaplama dâhil ederek hızlı karar destek mekanizmaları ortaya koymayı hedeflemektedir.

DÜŞÜK EMİSYON HEDEFİ



Karbon Nötr Hedefi

Karsan, 2023 yılı için belirlediği stratejilerine 2030 yılında Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarında Karbon Nötr hedefini eklemiştir. Bu hedef doğrultusunda Şirket, iç karbon fiyatlama sistemini kurmuş ve 120 Euro/ton CO₂ üzerinden bir gölge fiyat ile özellikle üretimdeki karbon emisyonlarının karbon maliyetini de hesaplama başlamıştır.

Karsan 2023 yılında araç çeşitliliğini artırmış, elektrikli araçlarının yanı sıra hidrojenli araç üretimi gerçekleştirmiştir. Bu kapsamda Şirket, her geçen gün daha yenilikçi, 0 emisyonlu araçlar üretmeye ve araçlarını karbon nötr hale getirmeye odaklanmıştır. Ürün gamının tamamını %100 elektrikliye çevirmiş olan Karsan, otonom ve hidrojen yakıtlı araçlarla daha çevre dostu ürünlere geçiş yapmıştır.

Karsan, üretim döngüsünün özellikle tedarik ve ömür sonu aşamalarına özel önem vermektedir. Ürünlerinde %100 geri dönüşümlü malzeme kullanımı hedefleyen Şirket, 2030 yılına kadar geri dönüşümlü malzeme kullanım hedefini %20 olarak belirlemiştir.



DOĞAL VARLIĞIMIZ

Karsan, Dünya Bankası-TÜBİTAK iş birliği ile açılan SAYEM Yeşil Dönüşüm Çağrısı'na, 2024 yılında hidrojen yakıtlı aracın tüm aşamalarında karbon nötr hale getirilmesi projesiyle katılmayı planlamaktadır.

Projenin kabul edilmesi halinde Şirket, tedarik aşamasında tedarikçi emisyonlarını ve üretim emisyonlarını anlık izleyecek, iş zekâsı yöntemiyle kontrol edecek, ürün aşamasında da daha sürdürülebilir bir hidrojen yakıt ünitesi tasarlayacaktır. Karsan, ürün ömür sonu aşamasında ise elektrikli araç bataryalarının ikincil kullanımını ve geri dönüştürülebilirliğini artıran yeni teknolojiler deneme imkânı elde edecektir.

Karsan'ın karbon emisyonları 3. taraf denetçiler tarafından doğrulanmaktadır. 2023 yılında gerçekleştirilen doğrulama süreci sonunda, araç başına sera gazı emisyonlarının 2022 yılına kıyasla %73,4 oranında azaldığı görülmüştür.

Sera Gazı Emisyonları (ton CO₂e)

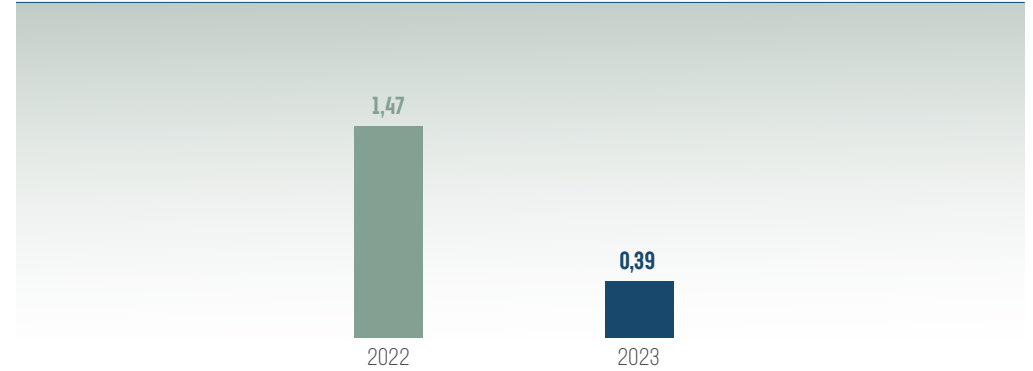
	2021	2022	2023
Kapsam 1	1.454	3.013	5.644
Kapsam 2	4.015	5.870	10.704
Toplam (Kapsam 1+ Kapsam 2)	5.469	8.884	16.348
Kapsam 3	25,13	210,62	19.479

Hava Emisyonları

	2021	2022	2023
SO _x (kg/yıl)	54,72	47	227
NO _x (kg/s)	4.628,64	3.427	16.683
Partikül Madde (kg/s)	3.297	3.772	18.358



Araç Başına Sera Gazı Emisyonu (ton CO₂/adet)





DOĞAL VARLIĞIMIZ

Karsan, atık yönetimi yaklaşımı uyarınca tesislerinde atıkların oluşmamasına, kaynağında yok edilmesine ve azaltılmasına yönelik projeleri hayata geçirerek döngüsel ekonomiye katkı sunmaktadır.

ATIK YÖNETİMİ

Atık yönetiminde 5R Prensipli

Karsan, atıkların kaynağında yok edilmesi, azaltılması, tekrar kullanılması, geri dönüştürülmesi ve enerji geri kazanımını kapsayan 5R (refuse, reduce, reuse, recycle, recover) Prensipli'ni uygulamaktadır.

Şirket, 2023 yılında mevcut 5R çalışmalarına devam etmiştir. Bu kapsamda boya kabinlerde filtre değişim periyodu belirlenerek atıklar azaltılmıştır. Kimyasal alımlarında, kimyasalın alındığı IBC tanklar tedarikçi firmaya geri verilerek tekrar dolmuş ve yeni alımlarda aynı IBC tankın kullanılması sağlanmıştır. Mastik işleminden sonra araç başı mikser değişimi önlenerek atık miktarı düşürülmüştür.

Karsan, 5R Prensipli doğrultusunda yürüttüğü atık yönetimi faaliyetleri için yıl sonu itibarıyla 1.527.715 TL harcama gerçekleştirmiştir.

Karsan, 5R Prensipli'nin yanı sıra üretim süreci sonrası oluşabilecek atıkların önlenmesine yönelik ek bir tedbir olarak Sıfır Atık Yönetim Prensipli'ni hayata geçirmiştir.

DÖNGÜSEL EKONOMİYE KATKI



Bu Prensipli çerçevesinde; atığın kaynağında yok edilmesi, atık miktarının azaltılması, tekrar kullanılması, geri dönüştürülmesi ve enerji geri kazanımı metotlarından biri kullanılarak tehlikeli ve tehlikesiz atık miktarlarının sıfıra düşürülmesi amaçlanmaktadır.

2023 yılında Sıfır Atık Yönetim Prensipli'nin uygulanması sonucunda %99,9 oranında atık geri dönüşümü ve enerji kazanımı sağlanmıştır. Araç başı atık miktarı 70,67 kg olmuştur. Karsan, 2023 yılında yürüttüğü pil toplama kampanyası ile 1.987 adet pilin toplanmasına aracılık etmiştir. Bu sayede 7.948 m² toprak kirliliği, 993,5 milyon litre su kirliliği ve 198 ton balık ölümleri önlenmiştir.

Şirket'in 2023 yılındaki bir diğer etkinliği, bölümler arası atık ligi düzenlenmesi olmuş, 50 farklı atık türü üzerinden tamamlanan yarışma, uygulamalı eğitim ve atık tanıma konusunda farkındalık yaratmıştır.



DOĞAL VARLIĞIMIZ

Türlerine göre atık yönetimi

Karsan, üretim faaliyetleri sonucunda ve çalışma ofislerinde oluşan atıkları; tehlikeli atık, geri dönüşümlü atık ve evsel-endüstriyel tehlikesiz atık olarak ayırmaktadır. Ayrılan tehlikeli atıklar toplanmakta, enerji geri kazanımı ve tekrar kullanma proseslerinde değerlendirilmektedir.

Karsan, Çevre Politikası'nda yer verdiği taahhütleri, atık yönetimi dâhilindeki eylemlerinde de gözetmektedir.

Karsan'ın atık yönetim faaliyetleri, Karsan Ekoloji Raporu ve Karsan Tehlikesiz Atık ve Tehlikeli Atık Bertaraf Raporları kapsamında izlenmekte, bu faaliyetler iç iletişim kanalları aracılığıyla yürütülmektedir.

Atık faaliyetleri yıllık periyotlarla Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı'na raporlanmaktadır. Ömrünü Tamamlamış Araçlar (ÖTA), Tıbbi Atıklar ve Atık Yağ gibi özel atık kategorisinde yer alan atıklar da Bakanlığa bildirilmektedir.

Tehlikeli ve tehlikesiz atık miktarları, tüm çalışanların erişimine açık olan ortak klasörler aracılığıyla Bakanlığa raporlanmaktadır.

Aylık araç başı tüketilen su ve atık su, araç başı enerji, araç başı tehlikeli atık ve araç başı geri dönüştürülebilir atık miktarları birim bazlı olarak raporlanmakta ve bu raporlar, tüm çalışanların Çevre, İş Sağlığı ve Güvenliği ve Enerji panolarından takip edebilmeleri sağlanmaktadır.

Geri Dönüşüm ve Yeniden Kullanım Projeleri

2023 yılında Karsan, atıkların geri dönüşümünü ve yeniden kullanımını teşvik eden yeni programlar başlatmıştır. Bu programlar, üretim süreçlerinden elde edilen atıkların yeniden değerlendirilerek değer zincirine entegre etmeyi amaçlamaktadır. Şirket; metal, plastik gibi ürünlerin geri dönüşüme kazandırılma oranını artırmış, geri dönüşümlü malzemelerin ürünlerde kullanılmasıyla ilgili çalışmalarına devam etmiştir.

Ambalaj İyileştirme Projeleri

Karsan, 2021 yılından bu yana devam eden ambalaj iyileştirme projeleri kapsamında, tedarikçilerden alınan malzemeleri, karton koliler yerine geri dönüşümlü kasalarla temin etmeye başlamıştır. Yedek parça bölümünde malzemelerin dış ambalajlarının etiketlenmesiyle tedarikçiden geldiği halde sevk edilmesi, separatör, balonlu torba iyileştirmeleri sağlamıştır. Tüm iyileştirmeler sonucunda Şirket, 1.100 kg karton, 2.250 kg ahşap, 110 kg plastik atık tasarrufu elde etmiştir.

Tedarik Zinciri İş Birlikleri

Karsan, tedarikçileriyle iş birliği yaparak çevresel etkisini azaltmayı ve atık miktarını kontrol altına almayı hedeflemektedir. Bu çerçevede Şirket, tedarikçileriyle atık yönetimi stratejileri ve sürdürülebilirlik hedefleri üzerinde ortak çalışmalar yürütmektedir.

ATIK YÖNETİMİ FAALİYETLERİ

Karsan'ın atık yönetim faaliyetleri, Karsan Ekoloji Raporu ve Karsan Tehlikesiz Atık ve Tehlikeli Atık Bertaraf Raporları kapsamında izlenmekte, bu faaliyetler iç iletişim kanalları aracılığıyla yürütülmektedir.



DOĞAL VARLIĞIMIZ

2023 yılında, hidrojenli aracın yakıt tankının geri dönüşüm hedefleri ile birlikte tekrar değerlendirilmesi, bataryaların ikincil kullanım alternatiflerinin yaratılması konusunda çalışmalar yapılmıştır. Ayrıca Şirket, Code of Conduct sistemi kapsamında tedarikçi değerlendirmeleri gerçekleştirmektedir.

Veri Analitiği

Karsan'ın atık yönetimini daha etkili hale getirmek için kullandığı veri analitiği, atık üretim miktarlarını izlemek, analiz etmek ve bu veriler aracılığıyla atık yönetimi stratejilerini geliştirmek için önemli araçlar sunmaktadır. Akıllı sensörler ve veri toplama sistemleri, atık üretim süreçlerini optimize ederek, israfı azaltmak ve geri dönüşüm oranlarını artırmak için kullanılmaktadır.

Çalışan Eğitimleri ve Farkındalık Programları

Karsan, çalışanlarına yönelik atık yönetimi ve çevresel sürdürülebilirlik konularında eğitim programları düzenlemeye 2023 yılında da devam etmiştir. Bu eğitimler, çalışanların atık yönetimi konusundaki bilgi ve becerilerini artırmayı ve sürdürülebilir uygulamaları günlük iş süreçlerine entegre etmeyi amaçlamaktadır.

2023 yılında düzenlenen Karsan Aile Şenliği'nde çevre, enerji ve iş güvenliği farkındalığı yaratmak üzere oluşturulan "SÜRDÜRÜVİVOR Parkuru" ile kişilerin eğlenerek bilinçlenmesine katkı sağlanmıştır. SÜRDÜRÜVİVOR Parkuru'nda çevre ve iş güvenliği ile ilgili puzzle, enerji ile ilgili eşleştirme oyunu, atık yarışması gibi farklı oyunlar yer almıştır.

Karsan çalışanları, çocukları ve yakınlarının katıldığı bu etkinlikte 1. olanlara madalya verilmiş, karbon emisyonunu azaltma farkındalığı yaratmak için TEMA Vakfı aracılığıyla aileleri adına ağaç dikilmiştir.

2023 yılında ayrıca Karsan, Akçalar Fahriye Sayarel Ortaokulunda çevre ve enerji farkındalık eğitimi gerçekleştirmiştir.

Atık Bileşenleri (ton)

	2021		2022		2023	
	Oluşan Atık	Geri Kazanım/ Geri Dönüşüme Yönlendirilen Atık	Oluşan Atık	Geri Kazanım/ Geri Dönüşüme Yönlendirilen Atık	Oluşan Atık	Geri Kazanım/ Geri Dönüşüme Yönlendirilen Atık
Kâğıt	268,25	268,25	181,98	181,98	610,66	610,66
Plastik	125,36	125,36	59,12	59,12	170,48	170,48
Cam	0	0	0	0	0	0
Metal	376,48	376,48	237,32	237,32	198,84	198,84
Endüstriyel Atık Çamuru	7	7	4,76	4,76	17,18	17,18
Evsel Atık Çamuru	0	0	0	0	0	0
Diğer (tehlikeli)	126,27	126,27	360,38	360,38	876,6	876,6
Diğer (tehlikesiz)	408,95	408,95	549,5	549,5	1.099,26	1.099,26
Toplam	1.319,59	1.319,59	1.393,06	1.393,06	2.973,02	2.973,02

VERİ ANALİTİĞİ

Atık yönetimini daha etkili hale getirmek için kullanılan veri analitiği, atık üretim miktarlarını izlemek, analiz etmek ve bu veriler vasıtasıyla atık yönetimi stratejileri geliştirmek için önemli araçlar sunmaktadır.



DOĞAL VARLIĞIMIZ

Bertaraf Yönlendirilen Atıklar (ton)

	2021	2022	2023
Tehlikeli Atıklar			
Yakma	79,71	276,75	514,09
Düzenli Depolama	0,041	0,02	0,06
Toplam	79,751	276,77	514,15
Tehlikesiz Atıklar			
Yakma	140,70	162,06	315,99
Toplam	140,70	162,06	315,99

Geri Kazanım İşlemi ile Bertaraf Gitmeyen Atıklar (ton)

	2021	2022	2023
Tehlikeli Atıklar			
Gerİ Dönüşüm	30,21	39,85	102,39
Diğer Geri Kazanım Operasyonları	23,47	48,68	277,25
Toplam	53,68	88,53	379,64
Tehlikesiz Atıklar			
Gerİ Dönüşüm	1.034,31	865,70	1.763,25
Toplam	1.034,31	865,70	1.763,25



SIFIR ATIK YÖNETİMİ

Karsan 2023 yılında Sıfır Atık Yönetim Prensibi'ni uygulaması sonucunda %99,9 oranında atık geri dönüşümü ve geri kazanımı sağlamış, yıl sonu itibarıyla araç başı atık miktarı 70,67 kg olmuştur.



DOĞAL VARLIĞIMIZ

Karsan, en önemli doğal kaynaklardan biri olan suyun daha verimli kullanılarak atık su miktarının azaltılması ve geri kazanım uygulamaları konularında yoğun çalışmalar yürütmektedir.

SU YÖNETİMİ

Su tüketimini düşürmeye yönelik etkin stratejiler

En önemli doğal kaynaklardan biri olan su, üzerinde yaşadığımız gezegenin sürdürülebilirliği ve tüm insanlığın geleceği açısından yaşamsal niteliktedir. Bu gerçekten hareketle Karsan, su tüketimini azaltmaya odaklanan uzun vadeli stratejiler geliştirmekte, tasarruf ve maliyet optimizasyonu sağlamak için tüketim miktarlarını izlemektedir. Şirket, elde ettiği verileri dikkatle değerlendirerek gerekli aksiyonları almaktadır.

Karsan faaliyetlerinde, üretim tesisinde bulunan kuyulardan elde ettiği yeraltı sularını kullanmaktadır. Şirket, çevre etkisini en aza indirmek üzere su tüketimini düşürmeye yönelik etkin stratejiler ve politikalar geliştirmekte ve uygulamaya almaktadır.

Bu çalışmaların olumlu sonuçları, her yıl giderek azalan su tüketimi miktarlarıyla kanıtlanmaktadır. 2021 yılında 12,55 m³/adet olan üretim başına su miktarı, 2022'de %32 azalarak 8,47 m³/adet değerine düşmüştür. 2023 yılı içerisinde ise Karsan, su tüketimini büyük ölçüde azaltmış, üretim başına sadece 2,42 m³/adet su kullanmıştır. Bir önceki yıla göre %71,4'lük bir düşüşü temsil eden bu miktar, sürdürülebilir üretim adına önemli bir adım niteliği taşımaktadır.

GERİ KAZANIM



Kaynağa Göre Su Çekimi (m³)

	2021	2022	2023
Yeraltı Suyu	45.596	109.765	175.622
Toplam Su Çekimi	45.596	109.765	191.004

Kaynağa Göre Su Deşarjı (m³)

	2021	2022	2023
Endüstriyel Atık Su	16.995	44.986	99.963



DOĞAL VARLIĞIMIZ

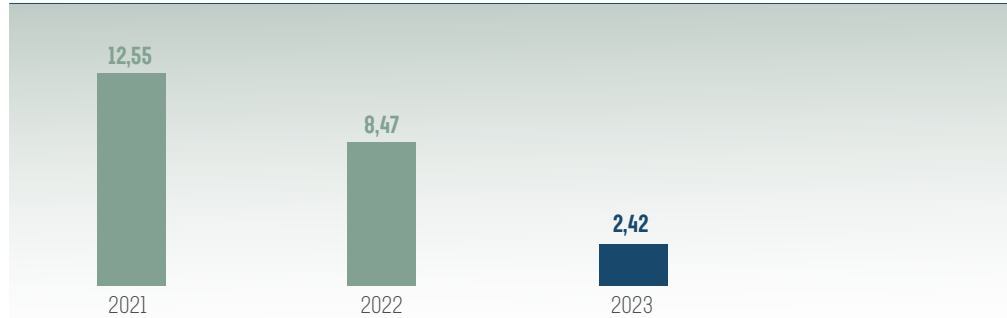
Karsan'ın su yönetimi yaklaşımının bileşenleri

Ters Ozmos Teknolojisi

Karsan su üretim tesislerinde yenilikçi bir teknoloji olan ters ozmos tekniğini kullanmaktadır. Söz konusu teknikle Şirket, üretim hatlarına sabit ve istenilen kalitede su sağlamakta ve anlık bozulmaların, atık su ve temizlik kimyasalı kullanımının önüne geçmektedir.

12 m³/saat su kapasiteli ters ozmos tesisinin verimliliği %70 olarak ölçülmektedir. Karsan bu teknikle ilave kimyasal süreçlere girmeden, mekanik bir filtreleme işlemi ile yüksek su üretime verimi elde etmektedir. 2023 yılında su üretim tesisindeki kimyasal tüketimi %85 azalmış, ayrıca %30 oranındaki konsantre suyun tekrar kullanımı konusunda da fizibilite çalışmaları tamamlanmıştır. Çalışmalar 2024 yılında da devam edecektir.

Üretim Başına Su Tüketimi (m³/adet)



Su üretim tesislerinde yenilikçi bir teknoloji olan ters ozmos tekniğini kullanan Karsan, bu teknikle üretim hatlarına sabit ve istenilen kalitede su sağlamaktadır.

Atık Su Çamuru Azaltımı

Karsan'ın çevresel sürdürülebilirlik stratejileri doğrultusunda 2023 yılı için belirlediği atık su arıtımında oluşan atık su çamuru miktarını azaltma hedefini gerçekleştirilmiştir.

2023 yılında oluşan 17,18 ton endüstriyel arıtma çamurunun tamamı geri kazanım/geri dönüşüme yönlendirilmiştir.

Son 2 yılda arıtma çamuru miktarlarında %75'in üzerinde bir azalma sağlayan Şirket, 2022 ve 2023 yıllarında arıtılan su başına arıtma çamuru değerini sırasıyla 0,11 ve 0,17 oranlarına kadar geriletmeyi başarmıştır.

Üretim Başına Atık Su Çamuru

	2021	2022	2023
Atık Su Çamuru (kg/m ³ atık su)	0,46	0,11	0,17

Kimyasal ve Biyolojik Yüklerin Azaltılması

Karsan fabrikasında 30 m³/saat kapasiteli Atıksu Arıtma Tesisi bulunmaktadır. Karsan, tesisteki kimyasal parametreleri değiştirerek daha az kimyasal ile daha fazla su arıtma kazancı sağlamış ve Demir III Klorürden PAC kullanımına geçmiştir. Yapılan bu çalışma, bilimsel makale olarak yerel literatüre sunulmuştur.

Karsan, kendi laboratuvarında haftalık bazda organik ve inorganik kirleticilerin (KÖİ, BOİ vb.) analizini, aylık bazda ise ağır metal analizlerini yapmaktadır. Ayrıca OSB müdürlüğü tarafından da aylık, 3 aylık ve yıllık periyotlarda numune alınmaktadır.

TERS OZMOS TEKNOLOJİSİ



DOĞAL VARLIĞIMIZ

Karsan, biyoçeşitliliğin ve ekosistemin devamlılığı adına attığı adımları, çevreye karşı sorumluluğunun önemli bir parçası olarak kabul etmekte, bu konuya azami özen göstermektedir.

BİYOÇEŞİTLİLİK

Biyoçeşitlilik ve ekosistemin korunması

Karsan, faaliyetlerini gerçekleştirirken biyoçeşitlilik ve ekosistemin korunmasına azami özen göstermektedir. Üretim tesisleri yoğun biyolojik çeşitliliğin bulunmadığı Bursa OSB sınırları içerisinde konumlu olmasına rağmen Şirket, hiçbir iş sürecinde doğal yaşama ve canlı türlerine zarar vermeme sorumluluğunu üstlenmektedir.

Karsan'ın Akçalar faaliyet alanı ise Uluslararası Sulak Alanların Korunması Sözleşmesi RAMSAR ile korunan ve biyolojik üretim yönünden ötrofik (bol gıdalı) bir göl olan Uluabat Gölü'ne 5 km uzaklıkta konumlandırılmıştır.

Söz konusu alan içinde Karsan, tüm yeni proje ve faaliyetlerini gerçekleştirirken ÇED Yönetmeliğine uygun olarak göl ekosistemine, doğal yaşama ve biyoçeşitliliğe duyarlı davranmak konusunda çaba sarf etmektedir. Şirket, Uluabat Gölü'nün hassas biyoçeşitlilik yapısına uygun stratejilerin geliştirilmesi sürecinde, biyoçeşitliliği ve ekosistemi koruma prensibini gözetmektedir.

EKOSİSTEMİN DEVAMLILIĞI



GRI 304-1, 304-2



SOSYAL VE İLİŞKİSEL VARLIĞIMIZ



TEDARİKÇİ İLİŞKİLERİ

Etkin ve verimli tedarik zinciri yönetimi

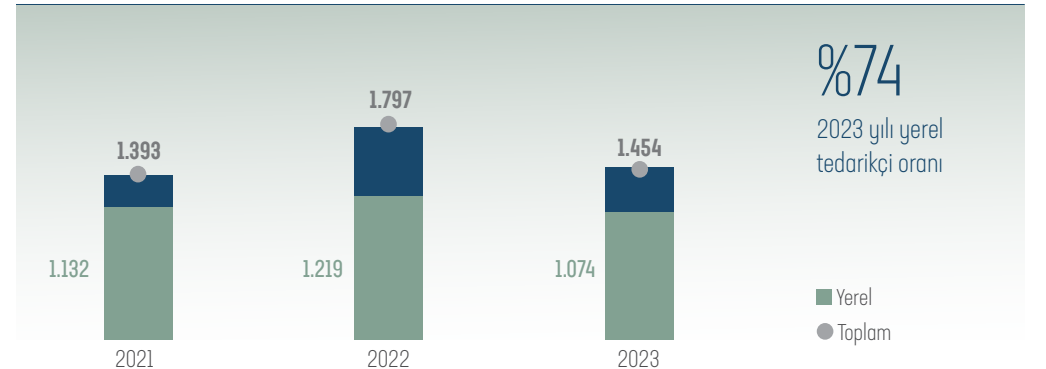
Karsan'da tedarik zinciri yönetimi, üretim planlama aşamasından başlayarak satın alma, lojistik, üretim, satış ve satış sonrası hizmetler gibi tüm ana ve destek fonksiyonları etkilemektedir. Tedarikçileriyle sağlıklı bir ilişki kurmayı hedefleyen Şirket, iş planlarını bu ilişkinin olumlu etkisini tedarik zincirinin tamamına yansıtmayı gözetten bir anlayışla şekillendirmektedir.

Tedarikçiler, Karsan tarafından sadece mal veya hizmet alınan üretim aktörleri olarak değil, değer katan iş ortakları olarak nitelendirilmektedir. Tedarik operasyonları ve ürün tercihleri, Karsan tarafından sürdürülebilirlik merkezli yapılarak hem tedarikçiler hem de alınan ürünler denetlenmekte ve böylece gelişim ve iyileştirmeye süreklilik kazandırılmaktadır.

Karsan tüm tedarikçileriyle sağlıklı, verimli, güvene dayalı ve uzun soluklu bir ilişki kurmayı hedeflemektedir. Bu kapsamda Şirket, tedarikçi ilişkilerini doğru bir biçimde yönetmek ve kuvvetlendirmek amacıyla düzenli toplantılar yaparak karşılıklı beklentileri tespit etmekte ve uygun aksiyonları almaktadır.

Söz konusu görüşmelerde, mevcut malzeme/hizmet tedarikçilerinin yanı sıra piyasa koşulları, ekonomik durum, iş sağlığı ve güvenliği, çevre kirliliği, dijital dönüşüm gibi toplumsal ve küresel konular da değerlendirilmekte, fikir alışverişinde bulunularak sürekli iyileştirme amaçlanmaktadır.

Tedarikçi Adetleri



Tüm tedarikçileriyle sağlıklı, verimli, güvene dayalı ve uzun soluklu bir ilişki kurmayı hedefleyen Karsan, tedarikçilerini sadece mal veya hizmet alınan üretim aktörleri olarak değil, değer katan iş ortakları olarak nitelendirmektedir.



SOSYAL VE İLİŞKİSEL VARLIĞIMIZ

Tedarik Zinciri Yönetimi

Karsan, tedarik zinciri yönetiminde etkinliği sağlamaya ve verimliliği artırmaya odaklı stratejilerini belirlemiştir. Her yıl Stratejik Planlama departmanı tarafından paylaşılan bu stratejiler, Şirket'in kısa, orta ve uzun dönem hedefleri ve öncelikleri baz alınarak hazırlanmaktadır.

Strateji 1: Finans odaklı etkin bütçe ve operasyon yönetimi

Strateji 2: "Siparişten Teslimata" süreçlerin optimizasyonu ve ürün teslim sürelerinin rekabetçi hale getirilmesi

Stratejik Odak	Lojistik Amaç	KPI
Stok	<ul style="list-style-type: none"> Stok yönetimi (hammadde, yarı mamul, mamul) Rotatif Faz 2 Devreye alma Faz 2-3 ASN I Supplier Portal iyileştirme 	<ul style="list-style-type: none"> Stok devir hızı, stok gün, stok MTL, stok/ciro Hareketsiz ve atıl stokların eritilmesi Eksik malzeme ve duruş KPI'ları Devreye alma KPI'ları ASN Portal kullanımının yaygınlaştırılması
Zamanında Teslimat	<ul style="list-style-type: none"> S&OP yönetiminin iyileştirilmesi OTD hedeflerine uyum 	<ul style="list-style-type: none"> Üretim plan değişim oranı Satış teslimat hedeflerine uyum KPI'ları Teslimat süreleri Standart Jest: 8 hafta Standart Atak: 8 hafta Standart Bus: 5 ay
Inbound İyileştirme	<ul style="list-style-type: none"> Hat besleme yönetimi Depolama süreçleri iyileştirmeleri 4.0 projeleri Ambalaj atölyesi Sürdürülebilir ambalaj yönetimi 	<ul style="list-style-type: none"> Proje planlarına %100 uyum
Nakliye Optimizasyonu	<ul style="list-style-type: none"> Karsan markalı ürünlerin outbound faaliyetleri Malzeme tedarik nakliye giderleri 	<ul style="list-style-type: none"> Outbound lojistik giderleri Inbound lojistik giderleri
Teşvik Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"> Karsan markalı ürünlerde etkin teşvik yönetimi 	<ul style="list-style-type: none"> 2022 yılında gerçekleşene göre %25 iyileştirme



SOSYAL VE İLİŞKİSEL VARLIĞIMIZ

Strateji 3: Kuzey Amerika pazarı hedeflerine yönelik ürün, operasyon ve organizasyon çalışmalarının etkin yönetimi

Stratejik Odak	Lojistik Amaç	KPI
Kuzey Amerika pazarı operasyonlarının etkin yönetimi	<ul style="list-style-type: none">Amerika ihracat ağının tasarlanması	<ul style="list-style-type: none">Proje planlarına %100 uyum

Strateji 4: Ürün/garanti/üretim maliyetlerinin azaltılması ve rekabetçi ürün gamı

Stratejik Odak	Lojistik Amaç	KPI
Transformasyon Maliyetleri	<ul style="list-style-type: none">E-Matris projeleriWCM hedeflerKaizen hedefleri	<ul style="list-style-type: none">E-Matris projeleriWCM hedeflerKaizen hedefleri

Strateji 5: Karsan Akademi ile birlikte kurumsal know-how'ın kayıt altına alınması ve Karsan Pozitif kültürünün geliştirilmesi

Stratejik Odak	Lojistik Amaç	KPI
İç Eğitim Yetiştirme	<ul style="list-style-type: none">Bölüm içi çalışan yetkinliklerinin artırılması	<ul style="list-style-type: none">Oryantasyon programının oluşturulması ve takibiYıllık iç eğitim planının hazırlanması ve plana uyum

Strateji 6: İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)

Stratejik Odak	Lojistik Amaç	KPI
İSG Risklerini Kapatma	<ul style="list-style-type: none">Outsource Yard ManagementSinyalizasyon projesiEndüstri 4.0 projeleriAmbalaj atölyesi	<ul style="list-style-type: none">Tedarik zinciri İSG risklerinin %100 kapatılması



SOSYAL VE İLİŞKİSEL VARLIĞIMIZ

Tedarik zinciri yönetiminde kullanılan teknoloji ve yazılımlar

- **Oracle:** Malzeme stok kontrolü, siparişlerin oluşturulması, idari kabul, stoklama, hat besleme vb. malzeme akış yönetimi Oracle WMS ile gerçekleştirilmektedir. Tüm ithalat, ihracat ve lojistik operasyonları ERP üzerinden yönetilmektedir. PBOM oluşturmak için Oracle ERP sistemi kullanılmaktadır.
- **Myrack:** Tüm tedarikçileri ve Karsan'ı kapsayacak şekilde ambalaj stok takip ve yönetiminin sağlandığı uygulamadır.
- **Telnet:** Oracle ile entegre çalışan ve operasyonel süreçlerinin yönetiminde el terminalleri üzerinde kullanılan uygulamadır.
- **OR İrsaliye Portalı:** Tedarikçiye yapılan hurda, iade, satış vb. sevkiyatlarda kullanılan irsaliye oluşturma uygulamasıdır.
- **TeamCenter:** Malzemelerin teknik resimleri ve ECO kontrolleri ile tasarımcı çıktıları için kullanılan uygulamadır. Rapor uygulaması olarak MES ekranları kullanılmaktadır.

Yeşil Tedarik

2023 yılında Karsan, sürdürülebilirlik çalışmalarının bir parçası olarak Yeşil Tedarik altyapısının oluşturulması projesini geliştirmiştir. Düzenlenen Yeşil Tedarik çalıştayında detaylandırılan proje, tedarikçileri hem çevresel hem teknolojik hem de sosyal açılardan değerlendirmeyi ve gelişim alanlarını belirlemeyi hedeflemektedir.

Bu kapsamda Şirket, 2024 yılında tedarikçilere yönelik bir ÇSY değerleme anketi uygulamayı ve bağımsız denetçiler ile puanlamayı planlamaktadır. Tedarikçilerinin kadın çalışan sayısı ve yönetimi, Karsan'ın takip edeceği ÇSY kriterleri arasında yer olacaktır.

Gelecek dönem hedefleri

Karsan, tedarik zinciri yönetiminde gelecek dönemlerde birçok proje üretmek ve hayata geçirmek amacıyla uygun bir biçimde çalışmaktadır. Bu çalışmalardan başlıcalarına aşağıda yer verilmektedir:

- İşgücü analizleri ve işçilik optimizasyonları
- Tedarik zincirinde dijital uygulamaların araştırılması ve süreçlere entegrasyonu
- Yalın lojistik akışlarının devreye alınması
- Nakliye maliyetleri optimizasyonu
- Manuel yapılan işleri en aza indirecek destek yazılım ve yapay zekâ olan RPA projesinin aktifleştirilmesi
- LFF devreye alınan ilk araç raporlama iyileştirmesini kullanarak tüm devreye alma faaliyetlerinin tek bir raporda toplanması ve bütün kullanıcıların hizmetine sunulması

Karsan, geliştirdiği Yeşil Tedarik projesiyle tedarikçileri hem çevresel hem teknolojik hem de sosyal açılardan değerlendirmeyi ve gelişim alanlarını belirlemeyi hedeflemektedir.

YEŞİL TEDARİK



SOSYAL VE İLİŞKİSEL VARLIĞIMIZ

Müşteri memnuniyetini en yüksek seviyeye çıkarmayı hedefleyen Karsan, müşteri beklentilerini doğru biçimde karşılamaya yönelik çok sayıda uygulamayı hayata geçirmeye devam etmektedir.

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

Müşteri beklentilerinin titiz analizi

Karsan, müşterilerinin mevcut ve gelecekteki ihtiyaç ve beklentilerini titizlikle analiz ederek doğru ve zamanında çözümler geliştirmektedir. Bu kapsamda çok sayıda uygulamayı hayata geçiren Şirket, müşterilere taleplerini anında iletebilme olanağı sunmakta ve bu taleplere uygun çözüm üreterek müşteri memnuniyeti sağlamaktadır.

Karsan, müşteri memnuniyetine iş modelinin ve değer yaratma döngüsünün merkezinde yer vermektedir. Şirket'in Kalite Politikası çerçevesinde gerçekleştirilen müşteri memnuniyeti geliştirme çalışmaları, müşteri beklentilerinin mümkün olan en üst seviyede karşılanmasını hedeflemektedir. Söz konusu hedef doğrultusunda iş süreçlerinde kalite ve verimlilik, uluslararası düzeyde rekabet edebilecek bir konuma taşınmıştır.

Karsan, Türkiye'de 11 bayi ve 76 yetkili servis, yurt dışında ise 13 bayi ve yetkili servis aracılığıyla müşterilerine hizmet vermektedir.

Karsan'da müşteri memnuniyeti çalışmaları, Satış Sonrası ve Yedek Parça Direktörlüğü çatısı altında örgütlenen geniş bir organizasyon tarafından, çok boyutlu olarak yürütülmektedir.

MÜŞTERİ ÇÖZÜMLERİ



Satış sonrası ekibi, müşteri memnuniyeti süreçlerini azami dikkat ve özenle yönetmekte ve müşteri memnuniyetini daima ön planda tutmaktadır. Bu süreçte Şirket, her yıl kendisini daha da geliştirmekte, sürdürülebilirlik ve müşteri odaklı yaklaşımıyla sektördeki lider konumunu pekiştirmektedir.

Karsan, güçlü Ar-Ge ekibi ve üretim gücüyle teknolojiyi daima yakından takip etmekte ve inovasyon yetkinliğini sürekli daha ileriye götürmektedir. Birçok farklı lokasyonda demo araçlar sayesinde müşterilere satın alma süreci öncesi deneyim sunulmakta, beklentilerine ve ihtiyaçlarına göre ürün ve hizmet kategorileri belirlenmektedir.

Üretilen ürünlere bağlı olarak müşterilerin, kullanıcıların ve tüketicilerin farklılık gösterebileceğinin bilincinde olan Karsan, bu grupların beklentilerinin karşılanmasını bir bütün olarak ele almaktadır. Farklı motivasyonlara sahip bu paydaş gruplarının beklenti ve ihtiyaçları çeşitli kanallar aracılığıyla dikkatle dinlenmekte ve bunlara yanıt verilmesi için çaba gösterilmektedir. Müşterilerden gelen talep ve şikâyetlere en kısa sürede geri dönüşü ve bu sorunların olumlu bir şekilde çözülmesi, Satış Sonrası ekiplerinin temel hedefidir.



SOSYAL VE İLİŞKİSEL VARLIĞIMIZ

Karsan, kurumsal sosyal sorumluluk alanındaki faaliyetlerini uzun soluklu ve toplum için kalıcı değer üretmeyi hedefleyen bir yaklaşımla tasarlamaktadır.

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

Toplumsal gelişime sunulan katkı

Faaliyet gösterdiği bölgelerin refahını artırmayı öncelikli bir hedef olarak benimseyen Karsan, çeşitli sosyal projelerde yer almakta, bu sürece dâhil ettiği tüm paydaşlarıyla birlikte toplumsal gelişime katkı sunmaktadır.

Şirket, 2023 yılında da birçok projeye destek vererek kurumsal sorumluluğunu yerine getirmiştir.



Depremzede engelli çocuklar için İstanbul Maratonu'na katılım

Karsan Koşu Takımı, 6 Şubat 2023 tarihinde meydana gelen depremlerde mağdur olmuş engelli çocukların ihtiyaç duydukları malzeme desteği, rehabilitasyon ve özel eğitim hizmetlerine hızlıca ulaşmalarını sağlamak amacıyla Türkiye Spastik Çocuklar Vakfı için 5 Kasım Pazar günü düzenlenen İstanbul Maratonu'na katılmıştır.

Etkinlikte toplanan bağışlarla 5 depremzede çocuğun ihtiyaç duyduğu temel rehabilitasyon giderleri karşılanmıştır.

DEĞER ÜRETME HEDEFİ



İyilik Peşinde Koşmak: EKER I RUN

Cumhuriyetin 100. yılında, 1 Ekim 2023'te düzenlenen "Cumhuriyetin Yüzleri Eğitim İçin Koşuyor" projesine katılan Karsan Koşu Takımı, TEGV'in nitelikli eğitim desteğine katkıda bulunmuştur.

Takım, topladığı bağışlarla 61 çocuğu nitelikli eğitime kavuşturmuş, Karsan'ın TEGV'in kampanyasına en çok bağışta bulunan 2. kurum olmasını sağlamıştır.



"23 Nisan'da Hiçbir Çocuk Kitapsız Kalmasın!" Kampanyası

Karsan çalışanları, 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı'nı Uludağ Üniversitesi KYK yurdunda kalan afetten etkilenmiş çocuklar ile geçirmiştir. Çocukları yaşadıkları ağır travmadan kısa süreli de olsa uzaklaştırmak amaçlı bir şenlik düzenlenmiştir. Etkinlikte sihirbaz, palyaço, kukla gösterisi, Hacivat-Karagöz gibi gösteriler ve çeşitli oyunlar yer almıştır.

Karsan çalışanlarının da katkıda bulunduğu, "23 Nisan'da Hiçbir Çocuk Kitapsız Kalmasın!" sloganıyla düzenlenen kitap kampanyasında toplanan kitapların yer aldığı çantalar çocuklara hediye edilmiştir.



SOSYAL VE İLİŞKİSEL VARLIĞIMIZ



LÖSEV Standı

Karsan, lösemili çocukların ve ailelerinin sorunlarına çözüm üretmek için kurulmuş LÖSEV'e destek olmak amacıyla Akçalar fabrikasında LSV Dükkân standı açmıştır.

LSV Dükkân'da, hastalığı atlatmış gençlerin ve lösemili çocukların annelerinin LÖSEV atölyelerinde ürettikleri el emeği ürünler satışa sunulmaktadır.

LöseV Bursa Ofisi iş birliğinde açılan standda Karsan çalışanları yoğun ilgi göstermiştir. Satışlardan elde edilen gelirle lösemili çocuklara, her yaştaki kanser hastasına ve deprem bölgesinde yaşayan ihtiyaç sahibi afetzedelere katkı sağlanmıştır.



Dünya Kadınlar Günü'nde depremde kadınlara destek

Karsan, 2023 Dünya Kadınlar Günü'nde her bir kadın çalışanı adına Türk Eğitim Vakfı'nın "Yarıda Kalmasın 2023 Burs Fonu"na bağış yapmış, afetzede öğrencilerin eğitimine destek vermiştir.

Ayrıca Şirket, Dünya Kadınlar Günü'nde deprem nedeniyle zor durumda kalmış kadınların çeşitli ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla, Unilever iş birliğiyle hazırlanan hijyen paketlerinin afetzede kadınlara hediye edilmesini sağlamıştır.

Karsan çalışanlarından gelen bağışlarla oluşturulan 300 adet hijyen paketi, depremlerin ardından Bursa'ya göç eden ve KYK yurtlarında kalan afetzede kadınlara ulaştırılmıştır.



Deprem sonrası yardım faaliyetleri

Karsan, 6 Şubat 2023 deprem felaketinin yaralarını sarmak ve yardım faaliyetlerinin bir parçası olmak üzere hızla harekete geçmiştir. Şirket çalışanlarının desteğiyle öncelikli ihtiyaç listesinde yer alan malzemeler temin edilerek AFAD kanalıyla bölgeye ulaştırılmıştır.



Kızılay Kan Bağışı Kampanyası

Karsan çalışanları her yıl olduğu gibi 2023 yılında da Bursa Kızılay Kan Bağış Merkezi iş birliğinde düzenlenen Kan Bağışı Kampanyasına yüksek oranda destek vermişler ve kan bağışı gerçekleştirmişlerdir. Kızılay Kan Bağış Merkezi yetkilileri, yüksek katılım ve duyarlılık için Karsan HOSAB fabrikasına teşekkür ziyaretinde bulunmuşlardır.



YÖNETİŞİM YAPIMIZ

KURUMSAL YÖNETİM YAPILANMASI	109
POLİTİKALAR	111
RİSK YÖNETİMİ VE İÇ DENETİM	112
RİSK YÖNETİMİ VE İÇ DENETİM	112
İŞ ETİĞİ	114
KARSAN KURUMSAL RİSK ENVANTERİ	116





KURUMSAL YÖNETİM YAPILANMASI



Karsan hissedarlarının katılımıyla gerçekleştirilen seçimli Genel Kurul toplantılarında; belirli sürelerde hizmet etmek üzere belirlenmiş üyelerden oluşan Yönetim Kurulu, Şirket'in en üst düzey karar alma organıdır.

2023 yılı itibarıyla toplam dokuz üyeden oluşan Karsan Yönetim Kurulu'nun CEO dışındaki tüm üyeleri SPK'nın icracı olmayan üye kriterlerini, üç üyesi ise bağımsızlık kriterlerini karşılamaktadır. Yönetim Kurulu'nda bir kadın üye görev yapmaktadır.

Karsan'da Yönetim Kurulu görevlerinin daha verimli biçimde yürütülmesini sağlayan, aynı zamanda SPK tarafından belirlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum gereği Yönetim Kurulu'na bağlı görev yapan Denetim Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi bulunmaktadır.

Kurumsal Yönetim Komitesi, Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi fonksiyonlarını da yürütmektedir. Kurumsal Yönetim Komitesi'nin görevleri arasında sürdürülebilirlik ilkelerine uyum da yer almaktadır. Komitelerin başkanlık görevlerini Yönetim Kurulu bağımsız üyeleri üstlenmektedir.

Karsan'da Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO görevleri farklı kişilerce yürütülmektedir. Şirket genelinde icradan sorumlu en üst düzey yönetici olan CEO, bu görevi Şirket üst yönetimiyle birlikte eşgüdüm içinde icra etmektedir. 2023 yılı itibarıyla Şirket üst yönetiminde biri kadın olmak üzere toplam 14 yönetici bulunmaktadır.

Karsan, güçlü bir kurumsal yapı oluşturmuş; bu yapının çerçevesini kalite, insan-müşteri ve gelişim odaklı iş stratejileri, etik davranış standartları, ekonomik ve toplumsal sürdürülebilirlik olarak çizmiştir.

GÜÇLÜ KURUMSAL YAPI



KURUMSAL YÖNETİM YAPILANMASI

31 Aralık 2023 itibarıyla Karsan Yönetim Kurulu Üyeleri

Adı/Soyadı	Görevi	Göreve Başlama Tarihi
İnan Kırarç	Yönetim Kurulu Başkanı	15.05.2023
Giancarlo Boschetti	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	15.05.2023
Okan Baş	Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi	15.05.2023
Nevzat Tüfekçioğlu	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	15.05.2023
Ahmet Nezh Olcay	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	15.05.2023
Müfit Ataseven	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	15.05.2023
Mehmet Altan Sungar	Yönetim Kurulu Üyesi	15.05.2023
Fatma Füsün Akkal Bozok	Yönetim Kurulu Üyesi	15.05.2023
Muhsin Mengütürk	Yönetim Kurulu Üyesi	15.05.2023

31 Aralık 2023 itibarıyla Karsan Yönetim Kurulu Komiteleri

Komite	Komite Üyeleri	Komitedeki Görevi	Niteliği	Toplanma Sıklığı
Denetimden Sorumlu Komite	Nevzat Tüfekçioğlu	Başkan	Bağımsız Üye	3 aylık dönemlerde yılda en az 4 defa
	Ahmet Nezh Olcay	Üye	Bağımsız Üye	
Kurumsal Yönetim Komitesi	Müfit Ataseven	Başkan	Bağımsız Üye	Yılda en az 2 defa
	Muhsin Mengütürk	Üye	İcracı Olmayan Üye	
	Evren Uçak*	Üye	İcracı	
Riskin Erken Saptanması Komitesi	Nevzat Tüfekçioğlu	Başkan	Bağımsız Üye	2 aylık dönemlerde yılda en az 6 defa
	Fatma Füsün Akkal Bozok	Üye	İcracı Olmayan Üye	
	Mehmet Altan Sungar	Üye	İcracı Olmayan Üye	

* SPK II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 11. maddesi çerçevesinde Yatırımcı İlişkileri Bölüm Yöneticisi Kurumsal Yönetim Komitesi'nde görevlendirilmiştir.

Daha fazla bilgi için: [Karsan 2023 Faaliyet Raporu](#)



POLİTİKALAR



Kurumsal yönetim ilkelerine uyum

Karsan, kurumsal yönetim ilkelerine tam anlamıyla uyum sağlamaya odaklı politikaları aracılığıyla Çevresel, Sosyal ve Yönetimsel (ÇSY) performansını ölçmekte ve paylaşmakta, sonuçlarını da denetim ve kontrol mekanizmalarıyla izlemektedir.

Şirket'in web sitesinde kamuya açıklanan politikalar aşağıda listelenmiştir:

- Kalite Politikası
- Çevre Politikası
- İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası
- Bilgi Güvenliği Politikası
- İnsan Kaynakları Politikası
- Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikası
- Şiddete Sıfır Tolerans Politikası
- Enerji Politikası
- Etik Kurallar Politikası
- Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası

[Karsan'ın politika dokümanlarına ulaşmak için tıklayınız.](#)

Karsan, sürdürülebilirliğin evrensel boyutta kabul edilmiş ilkelerini bütüncül bir yaklaşımla kurumsal stratejilerine, politikalarına ve iş modeline dâhil etmiştir.

KURUMSAL STRATEJİLER



RİSK YÖNETİMİ VE İÇ DENETİM



RİSK YÖNETİMİ VE İÇ DENETİM

Risk Yönetimi

Karsan; kurumsal risk yönetimi uygulamaları kapsamında Şirket hedeflerini etkileyebilecek risk ve fırsatların tanımlanmasını, değerlendirilmesini ve Yönetim Kurulu tarafından belirlenen politikalar çerçevesinde yönetilmesini sağlamak amacıyla gerekli sistemleri kurmakta, uygun aksiyonları almakta ve sonuçları yakından izlemektedir.

Şirket'in etkin risk yönetimi yaklaşımı, iş ortamındaki değişimlere risk farkındalığı daha yüksek bir şekilde yanıt verilmesini ve paydaşlar için yaratılan değer artırılmasını sağlamaktadır.

Yönetim Kurulu'nun alt komitesi olarak oluşturulan Denetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi, Karsan'ın kurumsal risk yönetimi ve iç denetim sistem ve faaliyetlerinin

kontrolünden ve değerlendirilmesinden sorumludur. Bu süreçlerin fonksiyonel yönetimi, Kurumsal Risk Yönetimi ve İç Denetim Müdürlüğü tarafından gerçekleştirilerek sonuçlar CEO ve ilgili komitelere raporlanmaktadır.

Karsan, risklerin doğru tanımlanması ve bu doğrultuda aksiyon alınması, oluşan risklerin en aza indirgenmesi hedefleri doğrultusunda, COSO Kurumsal Risk Yönetimi sistematigi, ISO 31000 Standardı ve SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde yapılandırılmış, dinamik bir kurumsal risk yönetimi programı kullanmaktadır.

Karsan'da risk yönetimi ve iç denetim faaliyetleri, kurum kültürünün ve stratejik karar alma sürecinin vazgeçilmez bir parçası olarak değerlendirilmekte, yönetim uygulamalarının temelini oluşturmaktadır.

ETKİN RİSK YÖNETİMİ YAKLAŞIMI



RİSK YÖNETİMİ VE İÇ DENETİM

Kurumsal risk yönetimi süreçlerinde yürürlükteki ulusal ve yasal düzenlemelere, Uluslararası İşçi Örgütü (ILO) tarafından yayınlanan standartlara, İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi'ne ve Birleşmiş Milletler sözleşmelerine uyum sağlamayı taahhüt eden Karsan, bu süreçleri geliştirme ve iyileştirme hedefli kapsamlı çalışmalar yürütmektedir.

İç Denetim

Kurumsal risk yönetiminin ve iç denetimin öneminin farkında olan Karsan, politikalarını ve ilkelerini iç kontrol bilinciyle şekillendirmekte ve iş süreçlerini planlarken iç kontrol kavramını göz önünde bulundurmaktadır.

İç denetim çalışmaları; Şirket faaliyetlerinin kurum değerlerine, taahhütlerine, politikalarına, prosedürlerine, yönetim standartlarına ve yasal mevzuata uyumlu bir şekilde yürütülmesini, aynı zamanda mali, yönetsel ve işletme bilgilerinin doğru, zamanında ve güvenilir bir biçimde kayıt altına alınmasını içermektedir.

Karsan, COSO iç kontrol modeli gibi uluslararası olarak kabul gören ve sürekli güncellenen risk yönetimi modelini uygulamakta ve oluşan riskleri mali boyutlarıyla da ele almaktadır.

Özellikle teknoloji kaynaklı riskler sürekli olarak değerlendirilmekte ve bu riskler Yönetim Bilgilendirme Toplantıları aracılığıyla üst yönetimle paylaşılmaktadır. Yapılan analizler sonucunda sistem sızıntı testleri, kesinti risklerine karşı acil durum planları ve saldırılara karşı güvenlik duvarı güçlendirme gibi önlemler alınmıştır.

Ayrıca sürdürülebilirliğin çevresel, sosyal ve yönetsel boyutlarında oluşabilecek riskler de ayrıntılı bir biçimde ölçülmekte, çevre ve iklim riskleri ile enerji riskleri her yıl güncellenerek yıllık kurumsal risk analizine dâhil edilmektedir.



YASAL MEVZUATA UYUM

İç denetim çalışmaları; Şirket faaliyetlerinin kurum değerlerine, taahhütlerine, politikalarına, prosedürlerine, yönetim standartlarına ve yasal mevzuata uyumlu bir şekilde yürütülmesini içermektedir.



İŞ ETİĞİ



Karsan Etik Davranış Kuralları ve Uygulama Prosedürü

Etik kuralların tüm faaliyet süreçlerinde uygulanması, Karsan'ın bütün yönetici ve çalışanları için zorunlu hale getirilmiştir. İş birliği yapılan tüm paydaşlardan da benzer etik değerlerin gözetilmesi beklenmektedir. Şirket, bu kurallara uyum konusunda herhangi bir taviz vermemekte ve aksi durumlara karşı kayıtsız kalmamaktadır.

Etik kuralların pratikteki esaslarının takibini sağlamak amacıyla "Karsan Etik Davranış Kuralları ve Uygulama Prosedürü" oluşturulmuştur. Bu dokümanda iş etiği kurallarının uygulama metodu düzenlenmiş ve tüm paydaşların kolaylıkla erişip bilgi edinebilmeleri için Şirket internet sitesinde paylaşılmıştır.

Karsan'de etik ilkeler, insan haklarına saygıyı temel alarak oluşturulmuş, BM Evrensel İnsan Hakları Bildirgesi ve Uluslararası Çalışma Örgütü'nün ilgili düzenlemeleri referans alınmıştır. Ayrıca Şirket, faaliyetlerinde OECD Çok Uluslu Şirketler Rehberi ve BM Global Compact ilkelerine uyumlu hareket etmeyi taahhüt etmiştir.

Rüşvet ve yolsuzlukla mücadelede sıfır tolerans politikası benimseyen Karsan, çalışan ve yöneticilerin hiçbir süreçte rüşvet veya rüşvet olarak algılanabilecek, belirgin bir maddi değeri olan hediye, ayrıcalık, kolaylaştırıcı ödeme ve benzerini talep etmelerine veya üçüncü taraflara teklif etmelerine izin vermemektedir.

Etik Kurul

Etik Kurul, Karsan CEO'sunun başkanlığında, İK Direktörü ve Hukuk Koordinatörü'nün daimi üyeliği ve vaka bazında ilgili üst düzey yöneticinin katılımıyla yürütülmektedir. Kurul, genel anlamda etik kurallara uygun davranışların sergilenmesini sağlamakta, ihlal durumlarını incelemekte, gerekli aksiyon ve önleyici tedbirlerin alınmasını takip etmektedir.

İŞ ETİĞİ KURALLARI

Karsan; iş ortakları, çalışanları, tedarikçileri, müşterileri ve iletişimde bulunduğu tüm kurum ve kuruluşlarla kurduğu ilişkilerde, küresel ölçekte belirlenmiş etik kuralları temel almaktadır.



İŞ ETİĞİ

Etik kurallara aykırı davranışlarda bulunulduğunda, Şirket'in tabi olduğu yasa ve mevzuatın ihlal edildiği öğrenildiğinde ya da bu tür bir durumdan şüphelenildiğinde konunun acilen Etik Kurul'a bildirilmesi gerekmektedir. Etik Kurul ile iletişim; etik@karsan.com.tr adresine e-posta yoluyla veya Karsan adresine, alıcının Etik Kurul Başkanı veya İnsan Kaynakları Müdürü olduğu belirtilerek kapalı zarf içerisinde yer alan mektup ile yapılmalıdır.

Etik kurallara uygun hareketlerinden ve ihlal bildirimlerinden dolayı baskı altında kalmamaları için çalışanlara güvence sağlanmıştır. 2023 yılında Etik Kurul'a insan hakları ihlali, rüşvet ya da yolsuzluk ihbarı türünden bir başvuru ya da bildirim yapılmamıştır.

Yasalara ve Karsan Etik Davranış Kuralları'na Uyum Beyanı

Karsan, faaliyet gösterdiği ülkelerin ilgili yasal düzenlemelerine, ilgili uluslararası hukuk kurallarına ve iş etiği kurallarına uygun hareket etmeyi, çalışmalarında minimum standart olarak benimsemiştir. Bu kapsamda hazırlanan "Karsan Etik Davranış Kuralları", Şirket faaliyetlerinin şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şekilde gerçekleştirileceğinin göstergesi olarak sunulmaktadır. Şirket, Karsan Etik Davranış Kuralları'nda ve bu beyana bağlanmış politikalarda açıklanan tüm kurallara ve prosedürlere uymayı taahhüt etmektedir.

Uygulama kapsamı

Karsan Etik Davranış Kuralları; tüm Karsan yönetici ve çalışanları, %50 üzeri paya sahip bağlı ortaklıkları, temsilcileri, tedarikçileri, bayi ve yetkili servis gibi iş ortakları açısından bağlayıcıdır. Tüm taraflar, Etik Davranış Kuralları'nda tanımlı prosedür ve talimatlara uymak ve Şirket adını ve itibarını korumakla yükümlüdür. Bu nedenle başta Karsan yönetici ve çalışanları olmak üzere ilgili taraflar, sorumlu oldukları uzmanlık konularında gerekli yeterliliklere sahip olmalı ve Şirket adını lekeleyecek davranış ve eylemlerden kaçınmalıdır.

Karsan; etik ihlallere, çocuk işçi çalıştırmaya ve insan haklarına yönelik potansiyel riskleri sürekli olarak izlemekte ve değerlendirmektedir. Bu çerçevede Şirket, etik ihlalleri hakkında anonim şikâyet bildirim kanalları üzerinden bilgi sağlamakta ve mali kayıpların engellenmesi için kontrol mekanizmaları oluşturmaktadır.

Karsan, hiçbir şekilde bünyesinde 18 yaşın altında veya zorla/gönülsüz işçi çalıştırmamakta, bu konuyla ilgili usul ve esaslara uygun hareket etmektedir.

İş etiği ve yolsuzlukla mücadelede farkındalık artırma adımları

Karsan 2023 yılında, iş etiği ve yolsuzlukla mücadele konularını kapsayan Kurumsal Disiplin Yönetim Sistemi eğitim dokümanı hazırlamıştır. Bu dokümanda, Şirket'in etik prosedürleri ve kurumsal disiplin yönetim sistemi ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

Bu kapsamda, özellikle mavi yaka çalışanların Takım Liderleri'ne yönelik, yüz yüze ve çevrimiçi platformlar üzerinden verilen zorunlu eğitim programları düzenlenmiştir. Eğitimlerde interaktif modüller ve vaka çalışmaları kullanılarak katılım artırılmış ve konuların daha iyi anlaşılması sağlanmıştır.

Karsan'a yeni katılan her çalışan, Endüstriyel İlişkiler oryantasyon eğitimi kapsamında disiplin ve etik konuları hakkında bilgilendirilmektedir. Bu eğitimde, iş etiği standartları ve yolsuzlukla mücadele, ihlallerin nasıl ele alındığı, bu tür ihlallerin önlenmesi için alınacak önlemler, disiplin süreçleri ve olası yaptırımlar hakkında bilgilendirme yapılmaktadır. Ayrıca yeni çalışanlar, etik ihlalleri ve yolsuzluk olaylarını bildirmek için kullanabilecekleri güvenli ve gizli ihbar mekanizmaları hakkında bilgilendirilmektedir.

[Karsan Etik Davranış Kuralları'na ulaşmak için tıklayınız.](#)

KONTROL MEKANİZMALARI

Etik konularla ilgili potansiyel riskleri sürekli olarak izleyen Karsan, etik ihlalleri hakkında anonim şikâyet bildirim kanalları üzerinden bilgi sağlamakta ve mali kayıpların engellenmesi için kontrol mekanizmaları oluşturmaktadır.



KARSAN KURUMSAL RİSK ENVANTERİ

Riskin/Fırsatın Açıklaması	Riskin/Fırsatın Kök Nedenleri	Riskin/Fırsatın Sürdürülebilirlik Etkisi	Riskin Çeşidi	Risk Kategorisi	Mevcut Kontroller/Faaliyetler	DOĞAL RİSKİN DEĞERLENDİRİLMESİ			Finansal Etki (Az/Orta/Yüksek)	İZLEME	Hedef Tarih
						Etki Puanı	Olasılık Puanı	Risk Puanı			
• Enerji fiyatlarındaki sık değişkenliğin ve belirsizliğin nakit akışını etkilenmesi	• Piyasa yapısı ve döviz kurlarındaki belirsizlik	• Nakit akışının olumsuz etkilenmesi • Ürün ve hammadde sürdürülebilirliğinde gecikmeler	Anlık olaylar	Operasyonel	• Üst yönetimin aylık enerji fiyatlarını takip etmesi	4	4	16	Riski Azalt	• Enerji tasarruf uygulamaları ve enerji kayıp analizinin kurulması • GES gibi yenilenebilir enerji yatırımlarının yapılması/fizibiliteilerinin hazırlanması • Araç başı enerji değerlerinin üst yönetim tarafından aylık olarak takip edilmesi	Aralık 23
• (FIRSAT) Enerji fiyatlarındaki dalgalanmalar sebebiyle Şirket'in enerji & yenilenebilir enerji projelerine öncelik vermesi	• Dalgalı enerji maliyetleri • Enerji güvenliği • Pazar payı ve sağgınlık	• Enerji ve dolayısıyla karbon emisyon projeleri için fizibilitenin belirsiz olması	Kronik olaylar	Stratejik	• ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi'nin bulunması • İç karbon maliyeti ile enerji fizibiliteilerinin sağlıklı hale gelmesi	3	4	12	Riski Azalt	• Önden ödemeli ve/veya alternatif enerji tedarikçilerinin araştırılması	Ocak 24
Sera gazı emisyonlarındaki öngörülemeyen artış riski	• Sanayi ve tedarikçi faaliyetleri • Sürdürülebilir ve temiz enerji teknolojilerinin kullanılmaması	• Hammadde ve kaynak yetersizliği • İklim olaylarının ve doğal afetlerin sayısında artış • Biyoçeşitlilik kaybı • Ekosistem dengesinde bozulma	Kronik olaylar	Operasyonel	• ISO 14001, ISO 50001 belgesinin olması ve sürekli iyileştirme faaliyetlerinin yapılması • Sıfır Atık belgesinin bulunması • ISO 14064 kapsamında yıllık sera gazı raporlamalarının yapılması • ISO 14064-1 kapsamında Kapsam 1, Kapsam 2 ve Kapsam 3 emisyonlarının doğrulanması • ISO 14067 kapsamında ürün bazlı karbon emisyonlarının azaltılması • Yeşil tedarik projesi ile tüm ortakların verilerinin takibi	4	3	12	Riski Azalt	• ISO 14001 & ISO 50001 Çevre Risk ve Fırsat Analizi ile risklerin sürekli gözden geçirilmesi ve sistemsel takibi • Ürün bazlı karbon emisyonlarının hazırlatılarak besikten mezara çevresel etkilerin gözden geçirilmesi • Atık yönetimi ve döngüsel ekonomi kapsamında sıfır atık ve geri dönüşüm çalışmalarının sürekliliğinin sağlanması • Su üretim ve atıksu arıtma tesisinin geri dönüşüm alternatiflerinin değerlendirilmesi • Kuraklık ve biyoçeşitliliğin yok olması riskine karşılık acil durum eylem planlarının hazırlanması • Kurumsal karbon ayak izinin 3. taraflar tarafından doğrulanması • SBTi gibi bilimsel temelli küresel inisiyatiflerde şeffaf bir şekilde raporların hazırlanması	Aralık 23



KARSAN KURUMSAL RİSK ENVANTERİ

Riskin/Fırsatın Açıklaması	Riskin/Fırsatın Kök Nedenleri	Riskin/Fırsatın Sürdürülebilirlik Etkisi	Riskin Çeşidi	Risk Kategorisi	Mevcut Kontroller/Faaliyetler	DOĞAL RİSKİN DEĞERLENDİRİLMESİ			İZLEME		Hedef Tarih
						Etki Puanı	Olasılık Puanı	Risk Puanı	Finansal Etki (Az/Orta/Yüksek)	Riski Azaltmaya Yönelik Faaliyetler	
İklim değişikliğinin olumsuz etkileri sebebiyle ilave vergi yüklerinin oluşması	• SKDM gibi karbon vergileri içeren yasal mevzuat artışı	• Maliyet artışı nedeniyle sipariş kaybı • Sürdürülebilir olmayan ürünlere talebin azalması	Ortaya çıkacak düzenlemeler	Stratejik	• Ürün bazlı karbon ayak izi raporları için iş birliği projeleri • Tedarikçi kaynaklı emisyonların 3 ayda bir takip ediliyor olması • ISO 14064 kapsamında yıllık sera gazı raporlamalarının yapılması,ISO 14064-1 kapsamında Kapsam 1, Kapsam 2 ve Kapsam 3 emisyonlarının doğrulanması • ISO 14067 kapsamında ürün bazlı karbon emisyonlarının azaltılması	4	3	12	Riski Transfer Et	• Ürün bazlı karbon ayak izinin azaltılması, • Çalışanların iklim değişikliği bilincinin artırılması için eğitim ve uygulama projeleri • Doğayı koruma gibi kulüplerin kurularak tüm çalışanların aktif rol alması	Aralık 23
(FIRSAT) AB ve ülkemizin karbon nötr hedefleri doğrultusunda sürdürülebilir ürünler üretme baskısı	• Elektrikli ve hidrojen yakıtlı araç üretme baskısı	• Pazar payını kaybetme	Pazar payı	Uyum	• ISO 14067 kapsamında ürün bazlı karbon emisyonlarının azaltılması • 2030 ürünlerde geri dönüşümlü malzeme kullanımının artırılması (%20)	5	3	15	Riski Kabul Et	• Beşikten beşiğe ürünler için iş birliği ve destek programlarının araştırılması • Hidrojen yakıtlı ürünlerin gelişimi ve hidrojenin kullanım alanlarının artırılması	Aralık 23
Engelli bireylerin çeşitliliğinin sağlanmamasından doğacak istihdam eşitsizliği riski	• Mevzuat uyumu • Erişim sorunları • Yetersiz eğitim ve destek • İş veren farkındalığının düşük olması	• Çeşitlilik ve yeniliğin artması • İmaj ve rekabetçiliğin artması	Kronik olaylar	Stratejik	• VR Engelsiz Gelecek uygulaması ile iş hayatına adaptasyonun sağlanması • Engelli çalışanlara uygun çalışma koşullarının oluşturulması	2	4	8	Riski Önle	• Engelsiz Gelecek başlığı altında engelli çalışanların iş hayatına adaptasyon süreçlerinin geliştirilmesi	Aralık 24
Kadın çalışanların çeşitliliğinin sağlanmamasından doğacak cinsiyet eşitsizliği riski	• Kadın işi-Erkek işi gibi kavramların toplumda oluşması ve belirli işlerde kadın çalışanlara yönelik olmadığının düşünülmesi • Kadın çalışanların kültürel etkiden dolayı çocuklara bakma zorunluluğu hissetmesi • İş yerindeki ayrımcılıklar • Esnek çalışma modellerinin eksikliği	• Çeşitlilik ve yeniliğin artması • İmaj ve rekabetçiliğin artması	Kronik olaylar	Stratejik	• ILO ile işbirliği ve kadın çalışan sayısının BIST ve EcoVadis gibi platformlarda paylaşılması • Toplumsal cinsiyet eşitliği eğitimlerinin verilmesi • Esnek çalışma uygulaması	2	5	10	Riski Önle	• Pozitif eşitlik (üretimde kadın çalışan alımlarının yapılması) • Kreş ve yaşlı bakım desteği	Haziran 24



KARSAN KURUMSAL RİSK ENVANTERİ

Riskin/Fırsatın Açıklaması	Riskin/Fırsatın Kök Nedenleri	Riskin/Fırsatın Sürdürülebilirlik Etkisi	Riskin Çeşidi	Risk Kategorisi	Mevcut Kontroller/Faaliyetler	DOĞAL RİSKİN DEĞERLENDİRİLMESİ			İZLEME		Hedef Tarih
						Etki Puanı	Olasılık Puanı	Risk Puanı	Finansal Etki (Az/Orta/Yüksek)	Riski Azaltmaya Yönelik Faaliyetler	
• Sürdürülebilirlik kültür yayılımına karşı direnç	• Kurumsal kültür • Ekonomik kaygılar • İletişim ve eğitim yetersizlikleri	• Yasal uygunsuzluk	Mevcut düzenlemeler	Uyum	• Çevre, Sıfır Atık, Enerji konularında kültür oluşturma eğitimleri veriliyor. • ISG eğitimlerinin verilmesi, • Oryantasyon programının bulunması • Sürdürülebilirlik eğitim programının oluşturulması • Aylık üst yönetim raporlamaları	2	3	6	Riski Önle	Karsan Akademi'nin kurularak yeni eğitim programlarının sürece dahil edilmesi	Kasım 23
Sürdürülebilirlik faaliyetleri kapsamında oluşan finansal dengesizlik	• Düşük tasarruf oranları • Finansal piyasalardaki spekülasyon • Yetersiz regülasyon • Küresel bağımlılık	Nakit Akış Dengesinin bozulması	Saygınlık	Finansal	• Haftalık üst yönetim raporlaması/nakit akış toplantısı • Haftalık Bölge yöneticileri ile tahsilat planı görüşmesi	4	3	12	Riski Azalt	Alacak tarafındaki riski minimize etmek için, yurt dışındaki ihalelerde EBRD, EIB gibi güçlü fona sahip ihaleleri tercih ediyoruz. Ayrıca teminat mektubu, DBS, POS gibi alacakları garantileyecek ürünlerle çalışmaya özen gösteriyoruz. İtalya ve Romanya'daki ihalelerde gayrikabili rücu faktoring ile borçlanarak riski hem bilançodan çıkarıyor hem de alacağımızı garanti altına alıyoruz. Bunun dışında Eximbank'ta satıcılar için alacak sigortası oluşturduk, yüklediğimiz sevkiyatlarda yaşanabilecek sıkıntılara karşı alacağımızı teminat altına aldık.	Aralık 24
Uzun vadeli yatırımlar için likidite riski	• Yatırım kararları • Piyasa koşulları	• Nakit akış dengesinin olumsuz etkilenmesi	Saygınlık	Finansal	• Haftalık üst yönetim raporlaması/ nakit akış toplantısı	4	4	16	Riski Azalt	Bankalar ve faktoring şirketlerinde kredi limit çalışmaları düzenli olarak koordine edilmekte ve ihtiyaca göre limit artışı talep edilmektedir. Net işletme sermaye ihtiyacı için, ödeme vadelerini mümkün olduğunda peşinden vadelenmeye gayret gösterdik, 2023-2024 yıllarında akreditif açılışına ağırlık verdik. Böylece ödemelerde yaşanabilecek sıkıntılarda, itibar kaybına karşı önlem aldık.	Aralık 24



KARSAN KURUMSAL RİSK ENVANTERİ

Riskin/Fırsatın Açıklaması	Riskin/Fırsatın Kök Nedenleri	Riskin/Fırsatın Sürdürülebilirlik Etkisi	Riskin Çeşidi	Risk Kategorisi	Risk Mevcut Kontroller/Faaliyetler	DOĞAL RİSKİN DEĞERLENDİRİLMESİ			Finansal Etki (Az/Orta/Yüksek)	Risk Azaltmaya Yönelik Faaliyetler	Hedef Tarih
						Etki Puanı	Olasılık Puanı	Risk Puanı			
Faiz oranındaki artışlar kaynaklı sürdürülebilirlik faaliyetlerinde gecikme riski	<ul style="list-style-type: none"> Artan finansman maliyetleri Nakit akış baskıları Uzun vadeli planlamalarda belirsizlik 	<ul style="list-style-type: none"> Kârlılığa negatif etki 	Mevcut düzenlemeler	Finansal	<ul style="list-style-type: none"> Haftalık üst yönetim raporlaması/nakit akış toplantısı Bütçe dönemlerinde aksiyon planı hazırlanması 	3	3	9	Riski Önle	Faiz oranlarında yıl sonu düşüş beklediğimizden uzun vadeli krediler yerine kısa vadeli kredileri tercih ettik. Ayrıca değişken faizli rotatife kredileri azaltıp/kapatıp sabit faizli spot kredilere yöneldik. IFC'den kullandığımız 35 milyon euro tutarındaki kredinin faizi Euribor+%xx faiz anlaşmalı olup, faizlerin üst noktadayken kullanıldığı var sayıldığında 6 yıllık vadesi boyunca düşerek, kredinin faizinin direkt spread'e gelme ihtimali vardır.	Aralık 24
Kurdaki öngörülemez artışlar sebebiyle sürdürülebilirlik faaliyetlerinde gecikme riski	<ul style="list-style-type: none"> Döviz pozisyonundaki negatif artış, 	<ul style="list-style-type: none"> Şirket kârlılığının düşürülmesi 	Mevcut düzenlemeler	Finansal	<ul style="list-style-type: none"> Haftalık üst yönetim raporlaması/nakit akış toplantısı Bütçe dönemlerinde aksiyon planı hazırlanması 	5	4	20	Riski Azalt	Borçlanmamızı döviz pozisyonuna göre yapıyoruz, bu sayede döviz pozisyonunu hedge stratejisi kapsamında planlı olarak yürütüyoruz. Üst yönetime de aylık olarak döviz pozisyonu ile ilgili sunum yapıyoruz.	Aralık 24



EKLER

PERFORMANS GÖSTERGELERİ	121
GRI İÇERİK ENDEKSİ	127





PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Ekonomik ve Operasyonel Performans Göstergeleri

	2021	2022	2023
Üretim (adet)	3.437	6.047	42.067
Satış (adet)	3.442	6.025	42.091
Toplam Yurt İçi Satış (adet)	1.289	5.728	41.655
Toplam İhracat (adet)	2.153	297	436
Kapasite Kullanım Oranı (%)	17,2	31,1	68,7
Satış Gelirleri (milyon TL)	2.069,46	5.264,42	7.547,68
Yurt İçi	1.363,36	3.811,10	3.527,31
Yurt Dışı	743,56	1.651,02	4.171,15
Diğer Gelirler	4,59	76,46	232,81
Satış iadeleri (-)	(33,12)	(234,28)	(337,86)
Satış iskontoları (-) (*)	(8,93)	(39,88)	(45,73)
Esas Faaliyet Kârı/(Zararı) (milyon TL)	780,50	580,99	1.451,42
Net Kâr/(Zarar) (milyon TL)	108,28	(167,11)	619,84
FAVÖK (milyon TL)	402	351	897
Hisse Başına Kazanç/(Kayıp) (Kr)	0,11	(0,229)	0,707
Dağıtılan Ekonomik Değer (bin TL)			
Çalışan Ücretleri ve Sair Haklar	10.017	59.496	78.159
Hissedarlara Ödenen Temettü	0	0	0
Devlete Ödenen Vergi ve Diğer Yükümlülükler	24.597	51.220	139.176
Biriken Ekonomik Değer (bin TL)			
Devletten Alınan Teşvikler	4.865	15.913	41.943
Toplam Ar-Ge Bütçesi	28.588	85.415	187.256
Toplam Ar-Ge Çalışanı Sayısı (kişi)	100	160	145
Alınan Patent Sayısı (adet)			9

*1) 2023 satış iskontolarının 24.549 TL (2022: 27.949 TL) tutarındaki kısmı satış iskontoları karşılığından oluşmaktadır.

2022 satış iskontolarının 13.706 TL (2021: 6.844 TL) tutarındaki kısmı satış iskontoları karşılığından oluşmaktadır.



PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Çevresel Performans Göstergeleri

	2021	2022	2023
Toplam Enerji Tüketimi (GJ)	59.517	95.508	187.832
Doğrudan Enerji Tüketimi - Doğalgaz	27.467	51.044	97.688
Doğrudan Enerji Tüketimi - Elektrik	32.050	44.464	90.144
Üretilen Araç Başına Enerji Tüketimi (GJ/araç)	17,4	15,8	4,47
Enerji Verimliliğiyle Sağlanan Tasarruf (GJ)	4.187	3.009	7.855
Doğrudan Sera Gazı Emisyonları (Kapsam 1) (ton CO₂e)	1.454	3.013	5.644
Dolaylı Sera Gazı Emisyonları (Kapsam 2) (ton CO₂e)	4.015	5.870	10.704
Sera Gazı Emisyonları (Kapsam 1 + Kapsam 2) (ton CO₂e)	5.469	8.884	16.348
Kapsam 3	25,13	210,62	19.479
Hava Emisyonları			
SO _x (kg/yıl)	54,72	47	227
NO _x (kg/s)	4.628,64	3.427	16.683
Partikül Madde (kg/s)	3.297	3.772	18.358
Toplam Su Çekimi- Yeraltı Kaynağı (m³)	45.596	109.765	175.622
Üretilen Araç Başına Su Tüketimi (m³/araç)	12,55	8,47	2,42
Endüstriyel Atık Su Deşarjı - (m³)	16.995	44.986	99.963
Bertaraf Metoduna Göre Toplam Tehlikeli Atık Miktarı (ton)	79,751	276,77	514,15
Yakma	79,71	276,75	514,09
Düzenli Depolama	0,041	0,02	0,06
Bertaraf Metoduna Göre Toplam Tehlikesiz Atık Miktarı (ton)	140,70	162,06	315,99
Yakma	140,70	162,06	315,99
Geri Kazanım/Geri Dönüşüm İşlemi ile Bertaraf Gıtmeyen Atıklar (ton)	1.087,99	957,23	2.142,89
Tehlikeli Atıklar	53,68	88,53	379,64
Tehlikesiz Atıklar	1.034,31	865,70	1.763,25
Ambalaj Atığı Geri Kazanım Oranı (%)	100	100	100
Toplam Çevre Yönetim Harcaması (TL)	627.333	1.929.475	6.326.167



PERFORMANS GÖSTERGELERİ

İK Demografisi

	2021	2022	2023
Toplam Çalışan Sayısı	1.062	1.860	2.494
Kadın	70	151	259
Erkek	992	1.709	2.235
Yaş Grubuna Göre Toplam Çalışan Sayısı	1.062	1.860	2.494
30 Yaş Altı			
Kadın	21	65	142
Erkek	103	577	967
30-50 Yaş Arası			
Kadın	46	82	115
Erkek	811	1.021	1.139
50 Yaş Üstü			
Kadın	3	4	2
Erkek	78	111	129
Yaş Grubuna Göre Yönetici Sayısı	84	207	69
30 Yaş Altı			
Kadın	0	1	3
Erkek	0	0	5
30-50 Yaş Arası			
Kadın	12	15	13
Erkek	53	159	43
50 Yaş Üstü			
Kadın	2	2	1
Erkek	17	30	4
Çalışma Sürelerine Göre Toplam Çalışan Sayısı	1.062	1.860	2.494
0-5 Yıl			
Kadın	44	121	230
Erkek	237	878	1.485



PERFORMANS GÖSTERGELERİ

	2021	2022	2023
5-10 Yıl			
Kadın	15	17	18
Erkek	323	367	350
10 Yıl ve Üzeri			
Kadın	11	13	11
Erkek	432	464	400
Eğitim Düzeyine Göre Toplam Çalışan Sayısı	1.062	1.860	2.494
İlköğretim	168	220	256
Lise	492	984	1.142
Üniversite ve Üstü	402	656	796
Yaş Grubuna Göre İşe Yeni Alınan Çalışan Sayısı	103	884	973
30 Yaş Altı			
Kadın	17	53	89
Erkek	45	526	551
30-50 Yaş Arası			
Kadın	13	37	47
Erkek	25	236	235
50 Yaş Üstü			
Kadın	0	1	0
Erkek	3	31	51
Yaş Grubuna Göre İşten Ayrılan Çalışan Sayısı	10	194	652
30 Yaş Altı			
Kadın	0	17	44
Erkek	0	67	344
30-50 Yaş Arası			
Kadın	0	9	37
Erkek	5	78	225
50 Yaş Üstü			
Kadın	0	1	2
Erkek	5	22	0

GRI 2-7, 2-8, 2-30, 401-1, 401-2, 401-3, 405-1, 407-1



PERFORMANS GÖSTERGELERİ

	2021	2022	2023
Cinsiyete Göre Toplam Engelli Çalışan Sayısı	30	33	76
Kadın	1	0	11
Erkek	29	33	65
Doğum İznine Ayrılan Çalışan Sayısı			
Kadın	2	2	4
Doğum İzninden Dönen Çalışan Sayısı			
Kadın	2	2	2
Doğum İzninden Döndükten Sonra Son 12 Aydır İşten Ayrılmayan Çalışan Sayısı			
Kadın	2	0	2
Toplu Sözleşme Kapsamında Çalışan Sayısı	789	1.401	2.025

Sosyal Performans Göstergeleri

	2021	2022	2023
Toplam Çalışan Eğitimi (saat)	16.360	40.551	49.269
Kadın	2.126	5.808	8.258
Erkek	14.243	34.743	41.011
Fırsat Eşitliği, Kapsayıcılık Eğitimi (saat)	1.360	656	0
Kadın	72	8	0
Erkek	1.288	648	0
Sürdürülebilirlik ve Çevre Eğitimi (saat)	2.652	4.032	3.740
Kadın	120	192	411
Erkek	2.532	3.840	3.539
Çalışanlara ve Yöneticilere Yönelik Eğitim Programları ve İçerikleri			
Gelişim Eğitimleri			
Eğitim Saati	1.812	7.093	16.077
Katılan Çalışan Sayısı	114	210	786
Satış ve Pazarlama Eğitimleri			
Eğitim Saati	0	210	0
Katılan Çalışan Sayısı	0	15	0



PERFORMANS GÖSTERGELERİ

	2021	2022	2023
Yönetici Adayı Eğitimleri			
Eğitim Saati	0	46	95
Katılan Çalışan Sayısı	0	4	11
Üst Yönetime Yönelik Eğitim Programları			
Eğitim Saati	789	1.622	1.650
Katılan Çalışan Sayısı	30	37	83
Toplam			
Eğitim Saati	2.601	8.971	17.822
Katılan Çalışan Sayısı	144	343	880
Düzenli Performans Değerlendirmesine Tabi Tutulan Çalışan Sayısı	169	392	472
Kadın	43	101	130
Erkek	126	291	342
En Düşük Çalışan Ücretinin Asgari Ücrete Oranı (%)			
Kadın	170,73	143,99	
Erkek	133,33	143,99	
Erkek-Kadın Çalışan Medyan Maaş Farkı (%)			
Mavi Yaka Çalışanlar	-9,13	1,46	
Beyaz Yaka Çalışanlar	8,51	0	0
Aktif Tedarikçi Sayısı	1.654	1.797	1.454
Tedarikçi Sayısında Yerel Tedarik Oranı (%)	82	67,8	74
İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)			
Kaza Sayısı (adet)	21	25	46
Ölümlü Vaka Sayısı (adet)	0	0	0
Meslek Hastalığı Sayısı (adet)	0	0	0
Kazadan Kaynaklı Devamsızlık (gün)	129	97	65
Kayıp İş Günü Oranı (%)	0,07	0,03	0,05
Kaza Sıklık Oranı (%)	10,7	8,6	7,8
İSG Eğitimleri (kişixsaat)	2.548	17.501	19.495



GRI İÇERİK ENDEKSİ



2024

İçerik Endeksi - Temel Hizmeti (Content Index -Essentials) bağlamında GRI Services, GRI içerik endeksinin GRI Standartlarına uygun raporlama gereklilikleriyle tutarlı olduğunu ve endekste bilgilerin raporda net ve erişilebilir bir şekilde paydaşlara sunulduğunu gözden geçirmiştir. Bu hizmet raporun Türkçe versiyonu için verilmiştir.

KULLANIM BEYANI	Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. 01.01.2023-31.12.2023 dönemi için GRI Standartlarına uygun olarak (in accordance with) raporlama yapmıştır.
KULLANILAN GRI 1	GRI 1: Temel Esaslar 2021
SEKTÖR STANDARDI	Bulunmamaktadır.

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/REFERANS/VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
GENEL AÇIKLAMALAR		
GRI 2: GENEL AÇIKLAMALAR 2021	2-1 Organizasyonel detaylar	Bir Bakışta Karsan, Sayfa: 12 Sermaye ve Ortaklık Yapısı, Sayfa: 14 İştirakler, Sayfa: 15 https://www.karsan.com/tr/kurumsal/karsan-hakkinda/karsana-genel-bakis
	2-2 Şirketin sürdürülebilirlik raporlamasına dahil edilen kurumlar	Rapor Hakkında, Sayfa: 5
	2-3 Raporlama dönemi, sıklığı ve irtibat kişisi	01.01.2023-31.12.2023 Yıllık İrtibat: sustainability@karsan.com.tr
	2-4 Beyanların yeniden ifadesi	Yeniden ifade edilen bir beyan bulunmamaktadır.
	2-5 Dış denetim	Dış denetim alınmamıştır.
	2-6 Şirketin faaliyetleri, markaları, ürün ve hizmetleri	Bir Bakışta Karsan, Sayfa: 12 Karsan'ın İş Modeli, Sayfa: 16 Üretilmiş Varlığımız, Sayfa: 46-49 https://www.karsan.com/tr/kurumsal/karsan-hakkinda/karsana-genel-bakis
	2-7 Çalışanlar	İnsan Varlığımız, Sayfa: 68-71 İK Demografisi, Sayfa: 123-125 https://www.karsan.com/tr/kurumsal/kariyer/rakamlarla-calisan-profil https://www.karsan.com/tr/kurumsal/kariyer/insan-kaynaklari-politikasi
	2-8 Şirket çalışanı olmayan işçiler	İK Demografisi, Sayfa: 123-125



GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/REFERANS/VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
GRI 2: GENEL AÇIKLAMALAR 2021	2-9 Kurumsal yönetim yapılanması ve kompozisyonu	Kurumsal Yönetim Yapılanması, Sayfa: 109-110 https://www.karsan.com/tr/yatirimci-iliskileri/kurumsal-yonetim/yonetim-kurulu-yatirimci-iliskileri https://www.karsan.com/tr/yatirimci-iliskileri/kurumsal-yonetim/yonetim-kurulu-komiteleri-ve-calisma-esaslari
	2-10 En üst yönetim organının seçimi ve atanması	https://www.karsan.com/tr/yatirimci-iliskileri/kurumsal-yonetim/kurumsal-yonetim-uyum-raporu
	2-11 En üst yönetim organının başkanı	https://www.karsan.com/tr/yatirimci-iliskileri/kurumsal-yonetim/yonetim-kurulu-yatirimci-iliskileri
	2-12 En üst yönetim organının kuruluşun etkilerinin yönetimindeki rolü	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Sayfa: 31-32
	2-13 Etkilerin yönetilmesi konusunda sorumluluk devri	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Sayfa: 31-32
	2-14 En üst yönetim organının sürdürülebilirlik raporlanmasındaki rolü	Sürdürülebilirlik Yönetimi, Sayfa: 31-32
	2-15 Çıkar çatışmaları	Paydaşlar ve Paydaş İletişimi, Sayfa: 36-37
	2-16 Kritik konuların iletişimi	Paydaşlar ve Paydaş İletişimi, Sayfa: 36-37
	2-17 En üst yönetim organının kolektif bilgisi	https://www.karsan.com/tr/yatirimci-iliskileri/kurumsal-yonetim/yonetim-kurulu-yatirimci-iliskileri
	2-18 En üst yönetim organının performansının değerlendirilmesi	https://www.karsan.com/tr/yatirimci-iliskileri/kurumsal-yonetim/kurumsal-yonetim-uyum-raporu
	2-19 Ücretlendirme politikaları	İnsan Varlığımız, Sayfa: 71-72 https://cdn.karsan.com/Delivery/Public/File/ucret-politikasi_4367937657_vandf7i4ju.pdf
	2-20 Ücretlendirmenin belirlenmesine ilişkin süreç	İnsan Varlığımız, Sayfa: 71-72 https://cdn.karsan.com/Delivery/Public/File/ucret-politikasi_4367937657_vandf7i4ju.pdf
	2-21 Yıllık toplam ücretlendirme rasyosu	İnsan Varlığımız, Sayfa: 71-72 https://cdn.karsan.com/Delivery/Public/File/ucret-politikasi_4367937657_vandf7i4ju.pdf
	2-22 Sürdürülebilir kalkınma stratejisi	Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Sürdürülebilirlik Yönetimi, Sayfa: 31-32 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 39-40
	2-23 Politika taahhütleri	Politikalar, Sayfa: 111 https://www.karsan.com/tr/yatirimci-iliskileri/kurumsal-yonetim/kurumsal-yonetime-iliskin-politikalar-ve-kurallar



GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/REFERANS/VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI	
GRI 2: GENEL AÇIKLAMALAR 2021	2-24 Politika taahhütlerinin içselleştirilmesi	Politikalar, Sayfa: 111 https://www.karsan.com/tr/yatirimci-iliskileri/kurumsal-yonetim/kurumsal-yonetime-iliskin-politikalar-ve-kurallar	
	2-25 Olumsuz etkilerin iyileştirilmesi süreci	Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Sürdürülebilirlik Yönetimi, Sayfa: 31-32	
	2-26 Danışma ve şikayet mekanizmaları	https://www.karsan.com/tr/kurumsal/kariyer/insan-kaynaklari-politikasi https://cdn.karsan.com/Delivery/Public/File/karsan-etik-kurallari_5254763424_8g69syt4tx.pdf	
	2-27 Yasalara ve mevzuata uyum	İş Etiği, Sayfa: 114-115 https://cdn.karsan.com/Delivery/Public/File/karsan-etik-kurallari_5254763424_8g69syt4tx.pdf	
	2-28 Üye olunan birlik ve dernekler	Kurumsal Üyelikler, Sayfa: 38	
	2-29 Paydaş katılımına yaklaşım	Paydaşlar ve Paydaş İletişimi, Sayfa: 36-37	
	2-30 Toplu iş sözleşmeleri	İnsan Varlığımız, Sayfa: 68 İK Demografisi, Sayfa: 123-125	
	ÖNCELİKLİ KONULAR		
	GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-1 Öncelikli konuların belirlenme süreci	Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35
3-2 Öncelikli konuların listesi		Öncelikli Konular Listesi, Sayfa: 34	
MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ			
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Müşteri Memnuniyeti, Sayfa: 105	
GRI 416: MÜŞTERİ SAĞLIK VE GÜVENLİĞİ 2016	416-1 Sağlık ve güvenlik etkilerinin iyileştirme amacıyla değerlendirildiği ürün ve hizmet kategorileri	Müşteri Memnuniyeti, Sayfa: 105	
	416-2 Ürünlerin ve hizmetlerin sağlık ve güvenlik etkileriyle ilgili uyumsuzluk vakaları	Raporlama döneminde ürünlerin ve hizmetlerin sağlık ve güvenlik etkileriyle ilgili uyumsuzluk vakası yaşanmamıştır.	
GRI 417: PAZARLAMA VE ETİKETLEME 2016	417-2 Ürün ve hizmet bilgileri ve etiketlemeyle ilgili uyumsuzluk vakaları	Raporlama döneminde ürün ve hizmet bilgileri ve etiketlemeyle ilgili uyumsuzluk vakası yaşanmamıştır.	
	417-3 Pazarlama iletişimiyle ilgili uyumsuzluk vakaları	Raporlama döneminde pazarlama iletişimiyle ilgili uyumsuzluk vakası yaşanmamıştır.	



GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/REFERANS/VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
TRAFİK VE YOLCU EMNİYETİ		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40
AR-GE/ÜR-GE/İNOVASYON		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 Entelektüel Varlığımız, Sayfa: 56-60
SALGIN YÖNETİMİ		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40
ÇALIŞAN HAKLARI		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 İnsan Varlığımız, Sayfa: 71-75 Karsan Kurumsal Risk Envanteri, Sayfa: 116-119
GRI 406: AYRIMCILIK YAPMAMA 2016	406-1 Ayrımcılık vakaları ve alınan düzeltici önlemler	Raporlama döneminde herhangi bir ayrımcılık vakası yaşanmamıştır.
GRI 407: TOPLU İŞ SÖZLEŞMESİ HAKKI 2016	407-1 Örgütlenme ve toplu sözleşme hakkının risk altında olabileceği belirlenen faaliyetler ve tedarikçiler	İnsan Varlığımız, Sayfa: 68 İK Demografisi, Sayfa: 123-125
GRI 408: ÇOCUK İŞÇİLİĞİ 2016	408-1 Çocuk işçiler bakımından belirgin risk taşıdığı belirlenen faaliyetler ve tedarikçiler	Karsan'da çocuk işçi çalıştırılmamaktadır.
GRI 409: ZORLA/ZORUNLU ÇALIŞTIRMA 2016	409-1 Zorla veya zorunlu çalıştırma vakaları bakımından belirgin risk teşkil ettiği belirlenen faaliyetler ve tedarikçiler	Raporlama döneminde herhangi bir zorla veya zorunlu çalıştırma vakası yaşanmamıştır.



GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/REFERANS/VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
HAMMADENİN VERİMLİ KULLANIMI		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40
GRI 301: MALZEMELER 2016	301-1 Ağırlık veya hacim bakımından kullanılan malzemeler	Değer Üretim Döngüsü, Sayfa: 29 Doğal Varlığımız, Sayfa: 94-97
	301-2 Girdi olarak kullanılan geri dönüştürülmüş malzemeler	Değer Üretim Döngüsü, Sayfa: 29 Doğal Varlığımız, Sayfa: 94-97
	301-3 Geri kazanılmış ürünler ve ambalaj malzemeleri	Değer Üretim Döngüsü, Sayfa: 29 Doğal Varlığımız, Sayfa: 94-97
ETİK İLKELER VE ETİK UYGULAMALAR		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 İş Etiği, Sayfa: 114-115
GRI 206: REKABETE AYKIRI DAVRANIŞ 2016	206-1 Rekabete aykırı davranışlara, tröstleşme ve tekelcilik faaliyetlerine yönelik yasal işlemler	İş Etiği, Sayfa: 114-115 https://cdn.karsan.com/Delivery/Public/File/karsan-etik-kurallari_5254763424_8g69syt4tx.pdf
İŞ SAĞLIĞI VE İŞ GÜVENLİĞİ		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa: 83-87



GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/REFERANS/VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
GRI 403: İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ 2018	403-1 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa: 83-87
	403-2 Tehlike belirleme, risk değerlendirmesi ve olay incelemesi	İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa: 83-87
	403-3 İş sağlığı hizmetleri	İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa: 83-87
	403-4 İş sağlığı ve güvenliği konusunda işçi katılımı, danışma ve iletişim	İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa: 83-87
	403-5 İş sağlığı ve güvenliği konusunda işçi eğitimi	İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa: 83-87 Sosyal Performans, Sayfa: 125
	403-6 İşçi sağlığının teşviki	İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa: 83-87
	403-7 İş ilişkileriyle doğrudan bağlantılı iş sağlığı ve güvenliği etkilerinin önlenmesi ve hafifletilmesi	İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa: 83-87
	403-8 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi kapsamındaki işçiler	İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa: 83-87
	403-9 İş sebepli yaralanma	İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa: 83-87 Sosyal Performans, Sayfa: 125
	403-10 İş sebepli hastalık	İş Sağlığı ve Güvenliği, Sayfa: 83-87 Sosyal Performans, Sayfa: 125
KURUMUN FİNANSAL PERFORMANSI		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40
GRI 202: PİYASA VARLIĞI 2016	202-1 Cinsiyet bazında standart başlangıç seviyesi ücretlerinin yerel asgari ücrete göre oranı 202-2 Üst yönetimin yerel toplumdaki istihdam edilme oranı	Karsan'da tüm çalışanların standart başlangıç seviyesi ücretleri yerel asgari ücretin üzerindedir. Karsan'ın üst yönetiminin tamamı Türkiye Cumhuriyeti vatandaşıdır.
RÜŞVET VE YOLSUZLUĞUN ENGELLENMESİ		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 İş Etiği, Sayfa: 114-115



GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/REFERANS/VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
GRI 205: YOLSUZLUKLA MÜCADELE 2016	205-1 Yolsuzlukla ilgili riskler bakımından değerlendirilen faaliyetler	İş Etiği, Sayfa: 114-115
	205-2 Yolsuzlukla mücadele politika ve prosedürleri ile ilgili iletişim ve eğitim	İş Etiği, Sayfa: 114-115
	205-3 Teyit edilmiş yolsuzluk vakaları ve alınan önlemler	Raporlama döneminde teyit edilmiş yolsuzluk vakası yaşanmamıştır.
ÇALIŞANLARIN EĞİTİMİ		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 İnsan Varlığımız, Sayfa: 77-82
GRI 404: EĞİTİM VE ÖĞRETİM 2016	404-1 Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	İnsan Varlığımız, Sayfa: 77-82 Sosyal Performans, Sayfa: 125-126
	404-2 Çalışan becerilerini geliştirmeye yönelik programlar ve geçiş yardım programları	İnsan Varlığımız, Sayfa: 77-82 Sosyal Performans, Sayfa: 125-126
	404-3 Düzenli performans ve kariyer gelişimi değerlendirmeleri alan çalışanların yüzdesi	İnsan Varlığımız, Sayfa: 77-82 Sosyal Performans, Sayfa: 125-126
ÇALIŞANLARIN KARIYER YÖNETİMİ		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 İnsan Varlığımız, Sayfa: 73-75



GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/REFERANS/VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 İnsan Varlığımız, Sayfa: 74-75
ENERJİ VERİMLİLİĞİ YÖNETİMİ		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 Doğal Varlığımız, Sayfa: 90-91 Karsan Kurumsal Risk Envanteri, Sayfa: 116-119
GRI 302: ENERJİ 2016	302-1 Kuruluş içindeki enerji tüketimi	Doğal Varlığımız, Sayfa: 90-91 Çevresel Performans, Sayfa: 122
	302-2 Kuruluş dışındaki enerji tüketimi	Doğal Varlığımız, Sayfa: 90-91 Çevresel Performans, Sayfa: 122
	302-3 Enerji yoğunluğu	Doğal Varlığımız, Sayfa: 90-91 Çevresel Performans, Sayfa: 122
	302-4 Enerji tüketiminin azaltılması	Doğal Varlığımız, Sayfa: 90-91 Çevresel Performans, Sayfa: 122
	302-5 Ürün ve hizmetlerin enerji ihtiyaçlarında azaltımlar	Doğal Varlığımız, Sayfa: 90-91 Çevresel Performans, Sayfa: 122



GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/REFERANS/VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
ÇALIŞANLARI ELDE TUTMA		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 İnsan Varlığımız, Sayfa: 74-75
YEREL SATINALMA		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 Sosyal ve İlişkisel Varlığımız, Sayfa: 101-104
GRI 204: SATINALMA UYGULAMALARI 2016	204-1 Yerel tedarikçilere yapılan harcamaların oranı	Sosyal ve İlişkisel Varlığımız, Sayfa: 101
DİJİTALLEŞME VE İOT		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 Entelektüel Varlığımız, Sayfa: 64



GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/REFERANS/VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
KURUMSAL YÖNETİM		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 Kurumsal Yönetim Yapılanması, Sayfa: 109-110
FIRSAT EŞİTLİĞİ VE ÇEŞİTLİLİK, KAPSAYICILIK		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 İnsan Varlığımız, Sayfa: 75-76 Karsan Kurumsal Risk Envanteri, Sayfa: 116-119
GRI 405: ÇEŞİTLİLİK VE FIRSAT EŞİTLİĞİ 2016	405-1 Yönetişim organlarının ve çalışanlarının çeşitliliği	İnsan Varlığımız, Sayfa: 75-76 İK Demografisi, Sayfa: 123-125
	405-2 Kadınların temel maaş ve ücretlerinin erkeklere oranı	Karsan'da cinsiyete dayalı ücret ayrımı yapılmamaktadır.
YENİLENEBİLİR ENERJİ ÜRETİMİ		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 Doğal Varlığımız, Sayfa: 90-91 Karsan Kurumsal Risk Envanteri, Sayfa: 116-119



GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/REFERANS/VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
GELİŞMİŞ TEKNOLOJİ KULLANIMI		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 Entelektüel Varlığımız, Sayfa: 61-64
YEREL EKONOMİYE KATKI		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40
GRI 203: DOLAYLI EKONOMİK ETKİLER 2016	203-2 Önemli dolaylı ekonomik etkiler	Ekonomik, Çevresel ve Sosyal Göstergeler, Sayfa: 19 Değer Üretim Döngüsü, Sayfa: 29 Ekonomik ve Operasyonel Performans, Sayfa: 121
WCM		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 Entelektüel Varlığımız, Sayfa: 51-55



GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/REFERANS/VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
EKONOMİYE KATKI (ÜLKE)		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40
GRI 201: EKONOMİK PERFORMANS 2016	201-1 Üretilen ve dağıtılan doğrudan ekonomik değer	Ekonomik, Çevresel ve Sosyal Göstergeler, Sayfa: 19 Değer Üretme Döngüsü, Sayfa: 29 Finansal Varlığımız, Sayfa: 42-44 Ekonomik ve Operasyonel Performans, Sayfa: 121
	201-2 İklim değişikliğinin kuruluşun faaliyetine finansal etkileri ve iklim değişikliği kaynaklı diğer risk ve fırsatlar	Doğal Varlığımız, Sayfa: 88-89 Karsan Kurumsal Risk Envanteri, Sayfa: 116-119
	201-3 Kuruluşun belirlenmiş tazminat planı yükümlülüklerinin kapsamı	https://cdn.karsan.com/Delivery/Public/File/2023%20Yilsonu%20Faaliyet%20Raporu.pdf (2023 Faaliyet Raporu, Sayfa: 131-133)
	201-4 Devletten alınan mali yardım	Karsan'ın rapor tarihi itibarıyla yararlanmış olduğu herhangi bir devlet teşviki bulunmamaktadır.
GRI 207: VERGİ 2019	207-4 Ülke bazında raporlama	https://cdn.karsan.com/Delivery/Public/File/2023%20Yilsonu%20Faaliyet%20Raporu.pdf (2023 Faaliyet Raporu, Sayfa: 140-142)
BİYOÇEŞİTLİLİĞİN KORUNMASI		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40
GRI 304: BİYOÇEŞİTLİLİK 2016	304-1 Koruma altındaki bölgelerde ve koruma altındaki bölgeler dışında biyolojik çeşitlilik değeri yüksek olan alanlarda sahip olunan, kiralanmış, yönetilen veya bu bölgelere komşu olan faaliyet sahaları	Doğal Varlığımız, Sayfa: 100
	304-2 Faaliyetlerin, ürünlerin ve hizmetlerin biyoçeşitlilik üzerindeki önemli etkileri	Doğal Varlığımız, Sayfa: 100



GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/REFERANS/VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
ŞİKAYET MEKANİZMALARI		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 İş Etiği, Sayfa: 114-115
İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ VE SERA GAZI YÖNETİMİ		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 Doğal Varlığımız, Sayfa: 92-97
GRI 305: EMİSYONLAR 2016	305-1 Doğrudan sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 1)	Doğal Varlığımız, Sayfa: 92-93 Çevresel Performans, Sayfa: 122
	305-2 Dolaylı enerji sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 2)	Doğal Varlığımız, Sayfa: 92-93 Çevresel Performans, Sayfa: 122
	305-3 Diğer dolaylı sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 3)	Doğal Varlığımız, Sayfa: 92-93 Çevresel Performans, Sayfa: 122
	305-4 Sera gazı (GHG) emisyon yoğunluğu	Doğal Varlığımız, Sayfa: 92-93 Çevresel Performans, Sayfa: 122
	305-5 Sera gazı (GHG) emisyonlarının azaltılması	Doğal Varlığımız, Sayfa: 92-93 Çevresel Performans, Sayfa: 122



GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/REFERANS/VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
GRI 306: ATIKLAR 2020	306-1 Atık oluşumu ve atıkla ilgili önemli etkiler	Doğal Varlığımız, Sayfa: 94-97 Çevresel Performans, Sayfa: 122
	306-2 Atık ilişkili önemli etkilerin yönetimi	Doğal Varlığımız, Sayfa: 94-97 Çevresel Performans, Sayfa: 122
	306-3 Atık oluşumu	Doğal Varlığımız, Sayfa: 94-97 Çevresel Performans, Sayfa: 122
	306-4 Bertarafatın yönlendirilen atıklar	Doğal Varlığımız, Sayfa: 94-97 Çevresel Performans, Sayfa: 122
	306-5 Bertarafa yönlendirilen atıklar	Doğal Varlığımız, Sayfa: 94-97 Çevresel Performans, Sayfa: 122
SU YÖNETİMİ		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 Doğal Varlığımız, Sayfa: 98-99
GRI 303: SU VE ATIK SULAR 2018	303-1 Paylaşılan su kaynaklarına ilişkin etkileşimler	Doğal Varlığımız, Sayfa: 98-99 Çevresel Performans, Sayfa: 122
	303-2 Su tahliyesiyle ilgili etkilerin yönetimi	Doğal Varlığımız, Sayfa: 98-99 Çevresel Performans, Sayfa: 122
	303-3 Su çekimi	Doğal Varlığımız, Sayfa: 98-99 Çevresel Performans, Sayfa: 122
	303-4 Su tahliyesi	Doğal Varlığımız, Sayfa: 98-99 Çevresel Performans, Sayfa: 122
	303-5 Su tüketimi	Doğal Varlığımız, Sayfa: 98-99 Çevresel Performans, Sayfa: 122



GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/REFERANS/VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
KURUMSAL SATINALMADA ÇSY'NİN GÖZETİLMESİ		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40
GRI 308: TEDARİKÇİLERİN ÇEVRESEL BAKIMDAN DEĞERLENDİRİLMESİ 2016	308-1 Çevresel kriterlerin kullanılmasıyla taranan yeni tedarikçiler 308-2 Tedarik zincirindeki olumsuz çevresel etkiler ve alınan önlemler	Sosyal ve İlişkisel Varlığımız, Sayfa: 101-104 Sosyal ve İlişkisel Varlığımız, Sayfa: 101-104
OLUMLU SOSYAL ETKİ YARATMA		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40
GRI 414: TEDARİKÇİLERİN SOSYAL BAKIMDAN DEĞERLENDİRİLMESİ 2016	414-1 İnsan hakları kriterlerinin kullanılmasıyla taranan yeni tedarikçiler 414-2 Tedarik zincirindeki olumsuz etkileri ve alınan önlemler	Sosyal ve İlişkisel Varlığımız, Sayfa: 101-104 Sosyal ve İlişkisel Varlığımız, Sayfa: 101-104
ÇALIŞANLARIN PERFORMANS YÖNETİMİ		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 İnsan Varlığımız, Sayfa: 73-76



GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/REFERANS/VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
YEREL HALKLA İLİŞKİLER		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40
GRI 411: YERLİ HALKLARIN HAKLARI 2016	411-1 Yerli halkların haklarıyla ilgili ihlal vakaları	Raporlama döneminde yerli halkların haklarıyla ilgili ihlal vakası yaşanmamıştır.
TOPLUMA KATKI		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Sayfa: 106-107
BİLGİ GÜVENLİĞİ YÖNETİMİ		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 Entelektüel Varlığımız, Sayfa: 61-64
GRI 418: MÜŞTERİ GİZLİLİĞİ 2016	418-1 Müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybı ile ilgili doğrulanmış şikayetler	Raporlama döneminde müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybı ile ilgili doğrulanmış şikayet bulunmamaktadır.



GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/REFERANS/VERİLMİYEN BİLGİNİN AÇIKLAMASI
YEREL İSTİHDAM		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 İnsan Varlığımız, Sayfa: 75-76
İSTİHDAM YARATMA		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 6-7 CEO Mesajı, Sayfa: 8-10 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 27 ÇSY Yaklaşımı, Sayfa: 28 Önceliklendirme Analizi ve Öncelikli Konular, Sayfa: 33-35 Öncelikler ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Sayfa: 40 İnsan Varlığımız, Sayfa: 69-71
GRI 401: İSTİHDAM 2016	401-1 İşe yeni alınan çalışanlar ve çalışan devri	İnsan Varlığımız, Sayfa: 68-72 İK Demografisi, Sayfa: 123-125
	401-2 Geçici veya yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayan ve tam zamanlı çalışanlara sağlanan yan haklar	İnsan Varlığımız, Sayfa: 68-72 İK Demografisi, Sayfa: 123-125
	401-3 Doğum izni	İnsan Varlığımız, Sayfa: 68-72 İK Demografisi, Sayfa: 123-125



İLETİŞİM

İLETİŞİM

Genel Müdürlük

Hasanağa Organize Sanayi Bölgesi Sanayi Cad. No: 53, 16280 Nilüfer/Bursa

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

Faks: (224) 484 21 69

İstanbul Ofisi

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

Tel: (216) 499 65 50

Faks: (216) 499 65 53

Organize Sanayi Bölgesi Fabrika

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

Tel: (224) 243 33 10

Faks: (224) 243 74 50

Organize Sanayi Bölgesi 2. Fabrika

Hasanağa Organize Sanayi Bölgesi Sanayi Cad. No: 40, 16280 Nilüfer/Bursa

Tel: (224) 484 21 70 97

www.karsan.com

Yasal Uyarı

Karsan Entegre Raporu (Rapor), Karsan Otomotiv Sanayii ve Ticaret A.Ş. ("Karsan") tarafından GRI 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 teklî 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.

Sürdürülebilirlik ve entegre raporlama danışmanlığı,
içerik geliştirme, Türkçe-İngilizce editörlük ve tasarım

TAYBURN®

T: +90 212 227 0436

www.tayburnkurumsal.com
Brands & Reputations.

www.karsan.com