



**TOFAŞ**

TÜRK OTOMOBİL FABRİKASI A.Ş.

Entegre Rapor 2022

# İçindekiler

---

- 1 Rapor Hakkında
- 2 Tofaş Hakkında
- 3 Vizyonumuz, Misyonumuz
- 3 Koç Topluluğu ve Stellantis Hakkında
- 4 Başlıca Göstergeler
- 6 CEO'nun Değerlendirmesi
- 10 2022 Yılındaki Başarı ve Ödüller
- 12 Tofaş'ta Dünden Bugüne Sürdürülebilirlik
- 14 Dış Ortam
- 16 İş Modeli
- 18 Tofaş'ta Yönetim Yaklaşımı
- 31 Tofaş'ta Paydaş İlişkisi
- 33 Tofaş'ın Sürdürülebilirlik Öncelikleri
- 35 Tofaş'ın Sermaye Ögeleri
  - 35 Finansal Sermaye
  - 44 Üretilmiş Sermaye
  - 54 İnsan Sermayesi
  - 69 Fikri Sermaye
  - 76 Sosyal ve İlişkisel Sermaye
  - 81 Doğal Sermaye
- 92 Performans Tabloları
- 100 GRI İçerik Endeksi
- 110 Güvence Beyanı
- 112 Sürdürülebilirlik Raporlaması Güvence Beyanı
- 114 Künye ve Yasal Uyarı

## Rapor Hakkında

Tofaş, hazırladığı bu entegre rapor ile faaliyet ve hedeflerini en güncel bilgiler doğrultusunda paydaşlarına sunmayı amaçlamaktadır. Bu yıl ilk kez yayımlanan entegre raporda, sürdürülebilirlik alanında çalışmaları şekillendiren çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim (ÇSY) yaklaşımı önceliklendirilerek ele alınmıştır. Raporda, 2022 yılı içerisindeki tüm küresel operasyonlar hem ÇSY hem de Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları kapsamında etkileri ve katkıları, sürdürülebilirlik alanındaki performansı ve hedefleri temel alarak, tüm paydaşlarla şeffaf bir şekilde paylaşılmaktadır.

GRI standartlarına göre hazırlanan bu raporun kapsamı, Tofaş'ın 1 Ocak 2022- 31 Aralık 2022 tarihleri arasında gerçekleştirdiği faaliyetler olarak belirlenmiştir. Koç Fiat Kredi Finansman A.Ş. ve Fer Mas Oto Ticaret A.Ş. ortaklığına sahip olan Tofaş'ın entegre raporu yalnızca Tofaş'ın kendisine ait verileri kapsamaktadır.

Raporda yer alan seçili ÇSY göstergelerinin yetkili kuruluşlar tarafından doğrulaması gerçekleştirilmiştir. Doğrulama detayları raporun ekinde yer almaktadır.

Sürdürülebilirlik yolcuğumuz ile ilgili değerli görüş ve düşüncelerinizi bizimle paylaşmanızdan memnuniyet duyarız: [sustainability@tofas.com.tr](mailto:sustainability@tofas.com.tr)

## Tofaş Hakkında



Temelleri 1968 yılında atılan Tofaş Türkiye'nin öncü otomotiv şirkettir. Sermayesinde, Koç Holding ile Stellantis'in eşit hissedar olduğu Tofaş'ın %24,3'ü halka açık olan hisseleri, Borsa İstanbul BİST 30 endeksinde işlem görmektedir. Ayrıca, BİST Kurumsal Yönetim Endeksi ve Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alan Tofaş, Karbon Saydamlık Projesi (CDP) iklim ve su programlarına da yanıt vermektedir.

Tofaş; üretim hacmi, ihracat performansı, ar-ge yetkinlikleri ve 6 bine yakın çalışanı ile Türkiye'nin önde gelen sanayi kuruluşlarından. Genel Merkezi İstanbul'da olan Tofaş, üretim faaliyetlerini 411.193 m<sup>2</sup>'si kapalı, yaklaşık 1 milyon m<sup>2</sup> alan üzerinde kurulu Bursa'daki fabrikasında gerçekleştirmektedir.

Stellantis'in önemli üretim ve ar-ge merkezlerinden biri olan Tofaş, Türkiye ekonomisine, sanayi ve ar-ge birikimine katma değer sağlamaktadır. Sıfırdan komple araç geliştirme bilgi birikimine ve yetkinliklerine sahip olan Tofaş Ar-Ge Merkezi, Tofaş Fabrikası'nda üretimi gerçekleştiren modellerin yanı sıra Stellantis bünyesindeki farklı modellerin ürün geliştirme süreçlerinde görev almaktadır.

Tofaş fabrikasında, Fiat Egea ailesinin Sedan, Hatchback, Station Wagon, Cross ve Cross Wagon modellerinin yanı sıra Fiat Fiorino modelinin üretimi yapılmaktadır. Tofaş, ürettiği araçların yarısından fazlasını dünyanın farklı ülkelerine ihraç etmektedir. Müşteri beklentilerine uygun geniş marka ve ürün portföyü ile yurt içi pazarda iddiasını ortaya koyan Tofaş, iç pazarda 6 markanın (Fiat, Fiat Professional, Alfa Romeo, Jeep®, Maserati, Ferrari) temsilciliğini yürütmektedir.

## Vizyonumuz

Milyon araca doğru...  
Müşterileri için en iyi değeri ve  
mobilite çözümlerini yaratan lider  
otomotiv şirketi olmak

## Misyonumuz

Toplumun mobilite ihtiyaçlarına en  
uygun ürün ve hizmetleri sunarak  
yaşam kalitesini yükseltmek

## Koç Topluluğu ve Stellantis Hakkında



### Koç Holding

Temelleri 1926 yılında atılan Koç Holding, gelirleri ve ihracatının yanı sıra Borsa İstanbul'dan aldığı pay, ödediği vergiler ve yarattığı istihdam ile Türkiye'nin en büyük şirketler topluluğudur. Milli gelirin yaklaşık %9'una karşılık gelen kombine gelirleri ve Türkiye ihracatındaki yaklaşık %7'lik payıyla Türk ekonomisinin itici gücü konumundadır. Koç Holding, Fortune Global 500 sıralamasında yer alan tek Türk şirkettir. Koç Holding, uzun vadede yüksek büyüme potansiyeli sunan enerji, otomotiv, dayanıklı tüketim ve finans sektörlerinde güçlü rekabet avantajlarıyla lider pozisyonlara sahiptir.



### Stellantis

Fiat Chrysler Automobiles ve PSA Grubu'nun birleşmesi ile 2021'de kurulan Stellantis; dünya çapında araçlar ve mobilite çözümleri tasarlayan, geliştiren, üreten ve satışını gerçekleştiren dünyanın önde gelen otomotiv şirketlerinden biridir. Stellantis'in marka portföyü; elektrifikasyon, bağlanabilirlik, otonom sürüş ve paylaşımı benimserken, müşterilerin gelişen ihtiyaçlarını karşılamak için farklı ve sürdürülebilir çözümler sunmak üzere konumlandırılmıştır. Endüstriyel operasyonlarını yaklaşık 30 ülkede sürdüren Stellantis, ürünleri ile 130'dan fazla pazarda yer almaktadır.

## Başlıca Göstergeler

2022 yılında 65,5 milyar TL satış geliri elde eden Tofaş, %19,2'lik yurt içi pazar payı ile de otomotiv sektörü içerisindeki güçlü konumunu pekiştirmiştir.

### OPERASYONEL GÖSTERGELER

	2018	2019	2020	2021	2022
Yurt Dışı Satışlar (bin TL)	14.455.023	13.301.313	10.821.043	14.643.275	29.903.470
Yurt İçi Satışlar (bin TL)	3.934.701	5.355.308	12.441.509	14.264.210	34.038.696
Diğer Gelirler (bin TL)	213.607	240.293	294.195	776.820	1.603.188
Üretim Hacmi (adet)	301.750	264.197	250.630	228.544	263.747
Satışlar (adet)	311.499	271.319	259.479	234.786	270.271

**%95,7**

Yurt içi satışlarda %95,7 yerli üretim payı ile lider

**7 yıldır**

Fiat Egea, 7 yıldır Türkiye'nin en çok tercih edilen otomobili

**%12,3**

Tofaş'ın Türkiye'nin toplam araç ihracatındaki payı

**4 yıldır lider**

Fiat, 4 yıldır binek ve hafif ticari araç toplam satışlarında lider

**%18,7 pazar payı**

Fiat markası ile Türkiye otomotiv pazarının lideri

**%19,5**

Tofaş'ın Türkiye'nin toplam araç üretimindeki payı

**%100**

Atık geri kazanımı

**0,322 tonCO<sub>2</sub>eq<sup>1</sup>**

Araç başına üretimden kaynaklanan toplam emisyon

**2,74 m<sup>3</sup>**

Araç başına su tüketimi

<sup>1</sup> Yıllık performans kapsamında takip edilen 2022 yılı araç başı değeridir. Toplam emisyon 85 bin ton CO<sub>2</sub>'dir.

**FİNANSAL GÖSTERGELER**

(bin TL)	2018	2019	2020	2021	2022
Toplam Aktifler	13.001.799	12.809.287	19.475.621	23.473.341	40.375.815
Özsermaye	3.706.555	4.329.209	4.468.611	5.743.391	11.313.640
Satış Gelirleri	18.603.331	18.896.914	23.556.747	29.684.305	65.545.354
FAVÖK	2.532.578	2.479.757	3.025.512	5.794.126	11.269.849
Vergi Öncesi Kâr	1.290.894	1.456.555	1.830.776	3.512.216	8.562.231
Net Kâr	1.330.423	1.481.639	1.784.170	3.281.316	8.562.191

**%71,6**

Toplam aktifler 2022 yılında %71,6 artışla 40,3 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.

**%97,0**

2022 yılında özsermaye %97,0 artışla 11,3 milyar TL'ye ulaşmıştır.

**%120,8**

Satış gelirleri 2022 yılında %120,8 oranında yükselerek 65,5 milyar TL olmuştur.

**%94,5**

FAVÖK 2022 yılında %94,5 oranında artarak 11,3 milyar TL olarak kaydedilmiştir.

**%143,8**

2022 yılında %143,8 oranında artan vergi öncesi kâr 8,6 milyar TL'ye yükselmiştir.

**%160,9**

Net kâr 2022 yılında %160,9 oranında artışla 8,6 milyar TL'ye ulaşmıştır.

## CEO'nun Değerlendirmesi



Tofaş olarak, müşterilerimiz için en iyi değeri ve mobilite çözümlerini yaratan lider otomotiv şirketi olma vizyonumuzla, toplumun mobilite ihtiyaçlarına en uygun ürün ve hizmetleri sunarak yaşam kalitesini yükseltmeye devam edeceğiz.

Değerli paydaşlarımız,

2023 yılına 6 Şubat'ta meydana gelen, ülkemizin çok geniş bir bölgesinde ağır tahribata yol açan ve hepimizi derinden üzen deprem felaketi ile başladık. Yakın tarihimizin bu en büyük doğal afetinin açtığı yaraları hafifletmek amacıyla dayanışma içerisinde olmaya ve projelerde yer almaya devam ederek ülkemizin iyileşme sürecine katkı vermeyi sürdürüyoruz.

2022 yılı, pandemi kaynaklı etkilerin azaldığı ancak dünya genelinde devam eden arz-talep sorunları, Rusya ve Ukrayna arasındaki savaş, tarihi seviyelere çıkan enflasyon, yükselen faizler gibi olumsuzlukların yaşandığı bir yıl oldu. En büyük pazarımız Avrupa başta olmak üzere küresel ekonomide yaşanan yavaşlama ve talep değişimlerine rağmen, 2022 yılında otomotiv ihracatında %5,5 artışla 31 milyar

ABD dolar seviyesine ulaşıldı. Birikmiş talep, e-ticaret hacmindeki artışın sürmesi, yüksek enflasyon ortamı ve düşük faiz politikasının tüketicileri konut, taşıt gibi sabit varlıklara yönlendirmesi gibi unsurlar ise Türkiye'de otomotive olan talebin yükselmesine sebep oldu. İç pazarda otomobil ve hafif ticari araç toplam satışları, önceki yıla oranla %6,2 artarak 783 bin 283 adet seviyesinde gerçekleşti. Otomobil satışları %5,5 artışla 592 bin 660, hafif ticari araç satışları da yine %8,6 artarak 190 bin 623 oldu. 2022 yılında, hızla artan hammadde ve enerji maliyetleri ile yüksek döviz kuru seviyeleriyle zorlanan otomotiv sektörünün, özellikle çip sorunu kaynaklı tedarik sıkıntılarından kaynaklanan üretim zorluklarını da yönetmesi gerekti. Bu şartlara rağmen, otomotiv sanayimiz bir önceki yıla göre %6 artışla toplam 1 milyon 352 bin adet üretim gerçekleştirdi.



## Kesintisiz üretimle elde edilen liderlik

Yarı iletken tedariginde yaşanan güçlükler karşısında Tofaş olarak çevik yapımız ve etkin yönetimlerimiz ile üretimde devamlılığı sağladık. 2022 yılında, yurt içi satışlarda %95,7 yerli üretim payı ile liderliğimizi pekiştirdik. Satışlarımızı adet bazında bir önceki yıla göre %20,3 oranında artırdık ve toplam pazardan %19,2 pay aldık. İhracatta da adetsel olarak %8 büyüme kaydettik ve Türkiye otomotiv ihracatındaki payımızı %12,3 olarak gerçekleştirdik.

Fiat Egea'nın Sedan modeli üst üste 7'nci kez Türkiye'nin en çok satılan aracı olma başarısını göstererek bizlere bir kez daha büyük bir gurur yaşattı. 2022 yılında Egea'nın; Sedan, Hatchback, Cross ve Cross Wagon gövde tiplerini, dizel ve hibrit otomatik motor seçenekleri ile satışa sunduk.

Hafif ticari araç pazarında %25,7 pazar payı elde ederek güçlü konumumuzu korumaya devam ettik. Pazarın önemli bölümünü oluşturan minivan sınıfında Fiat Doblò "Yılın En Çok Tercih Edilen Hafif Ticari Aracı" olma başarısını gösterdi.

## Sürdürülebilir kalite anlayışımız ve ürün geliştirme etkinliğimiz

Müşteri memnuniyetini merkeze alan sürdürülebilir kalite anlayışı doğrultusunda, kalite göstergelerindeki iyileşmeyi her yıl artırarak devam ettiriyoruz. Bu alandaki çalışmalarımız sonucunda, tüm Stellantis fabrikaları arasında Stellantis Üretim Sistemi'ne göre yapılan değerlendirmede en iyi 2 fabrikadan biri olduk.

Ar-Ge Merkezimiz, sıfırdan komple araç geliştirme bilgi birikimi ve yetkinlikleriyle, şirketimize bu alanda değer katmayı sürdürüyor. Tofaş Fabrikası'nda üretimi gerçekleştiren modellerin yanı sıra Stellantis bünyesindeki farklı modellerin de ürün geliştirme süreçlerinde görev alan Merkezimiz, mühendislik ihracatıyla ülkemizin ekonomisine, sanayi ve ar-ge birikimine katkı sağlıyor; ayrıca küresel otomotiv yazılım alanındaki ihtiyaçlara yanıt vermek üzere faaliyet kapsamını sürekli genişletiyor.

## İklim krizi ile mücadeleye katkımız

İklim krizinin gezegenimiz ekosistemine olumsuz etkilerinin belirgin bir şekilde artması üretim ve tüketim tercihlerini etkilemekte, iklim krizi ve çevrenin korunması başlıklarını otomotiv sektörünün gündeminde üst sıraya taşımaktadır.

İklim Platformu'nun kurumsal bir üyesi olarak sıfır karbon piyasasının gereklerine kademeli geçişi sağlayacak adımları atmaya çalışıyoruz. Doğal kaynakların korunması, faaliyetlerimizin minimum çevresel etki ile gerçekleştirilmesi ve sürdürülebilirlik anlayışımızı etki alanımızdaki tüm paydaşlarımızla iş birliği içerisinde sürdürmeyi temel sorumluluklarımız olarak görüyoruz. Çevre üzerindeki doğrudan etkilerimizin yanı sıra değer zincirinin bütününde oluşan dolaylı çevre etkilerimizin de kontrol altına alınmasına ve mümkün olan en düşük düzeye çekilmesine odaklanıyoruz. Avrupa Birliği Yeşil Mutabakatı'nı (The European Green Deal) iklim değişikliği ile mücadele stratejimize entegre etmek üzere yakından takip ediyoruz.

Çevre etkisini azaltma konusunda iddialı hedeflere sahip olan Şirketimizde, karbon nötr tesis olma yolundaki çalışmalarımızı kararlılıkla sürdürüyoruz. Yeşil malzeme kullanımı, güneş enerjisi üretimi ve kullanımı, enerji verimlilik projeleri ve döngüsel ekonomi gibi faaliyetlerimizle Kapsam 1 ve 2 toplamında 2030'a kadar %50 karbon azaltımını hedefliyoruz. İklim krizinin olumsuz etkilerini en aza indirmek adına çizdiğimiz yol haritamızı Aralık 2022'de imzaladığımız başvuru ile Bilim Temelli Hedefler Girişimi'ne (Science Based Targets initiative - SBTi) dâhil olarak da güçlendirdik.

2022 yılında verimlilik projeleri, çevre ve işletme yatırımları ile CO<sub>2</sub> emisyonları, enerji ve su tüketimimizi azaltmaya devam ettik. Hayata geçirdiğimiz 201 enerji verimlilik projesi sayesinde, toplam 115.055 GJ enerji tasarrufu ve buna bağlı olarak 9.622 ton CO<sub>2</sub> azaltımı sağladık. 2022 yılında Tofaş'ın araç başına enerji tüketimi bir önceki yıla göre %20 azalarak 3,19 GJ ile hedeflenen değerden daha

## CEO'nun Değerlendirmesi

iyi olarak gerçekleşirken, üretimden kaynaklanan sera gazı emisyonumuz araç başına 249 kg/CO<sub>2</sub> (eq) oldu. Araç başına su tüketimini bir önceki yıla göre %6 oranında azaltarak, 2,74 m<sup>3</sup>'e indirdik ve fabrika içi sirkülasyon sistemi sayesinde 2022 yılında yaklaşık 60 milyon m<sup>3</sup> suyun tekrar kullanımını sağladık. 2022 yılında da gerek yasal merciler gerekse paydaşlarımızca yapılan çevresel denetimlerde "sıfır uygunsuzluk"la başarılı olarak değerlendirildik.

Üretim süreçlerinin yanı sıra, üretimini yaptığı araçları da müşterilerimize sunduğumuz değeri artıracak şekilde her geçen gün daha çevreci hale getiriyor; ar-ge, inovasyon ve dijitalleşme çalışmalarımızı bu kapsamda şekillendiriyoruz. Üretimini yaptığımız modellerin elektrifikasyonu hızla artırmayı hedefliyor, tasarladığımız ve ürettiğimiz araçlardaki yeşil malzeme kullanım oranını her geçen gün artırıyor, parktaki yüksek sera gazı salan araçların güncellenmeleri üzerine pilot çalışmalar yapıyoruz. Ar-Ge Merkezimiz, 2022 yılında AB destekli araştırma projelerinin sayısını 31'e çıkardı ve bu projeler kapsamında 260'tan fazla uluslararası proje ortağı ile çalıştı. Katma değer sağlayan yeni projeler ve yenilikçi fikirlerle patent başvuru sayımızı da her yıl artırmayı hedefliyoruz. 2022 yılında 71 adet yeni patent başvurusu gerçekleştirdik.

2022 yılında 364 adet dijitalleşme ve inovasyon projesi tamamlayarak, dijitalleşme alanındaki proje sayımızı 1.500'e ulaştırdık. Ağırlıklı olarak; nesnelere interneti (IoT), ileri analitik ve makine öğrenmesi, görüntü işleme, iş birlikçi robotlar (cobot), robotik süreç otomasyonu (RPA) gibi teknolojilerden yararlandık.

## En değerli varlığımız insan kaynağımız

Tüm insan kaynakları süreç ve politikalarımızı kapsayıcılık, eşitlik, çeşitlilik ilkeleri doğrultusunda belirlerken geleceğe hazırlanmaları için çalışanlarımızın gelişimine öncelik veriyoruz. Tüm çalışanlarımıza dürüst ve adil bir şekilde davranıyor; ayrımcılıktan kaçınarak, insan onuruna saygılı, güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı sağlıyoruz. İş sağlığı ve güvenliği konusunda dünya klasında, proaktif ve yalın iş güvenliği yaklaşımını benimseyerek ve İSG kültürünü sürekli iyileştirerek, sürdürülebilir "sıfır iş kazası" ve "sıfır meslek hastalığı" hedefine ulaşmayı taahhüt ediyoruz. Diğer yandan geleceğimizi şekillendirecek yeni mezunların iş hayatına katılımını da, ortaya koyduğumuz çeşitli etkinlik ve projeler ile desteklemeye devam ediyoruz.

2017 yılında imzaladığımız Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin (WEPS) yanı sıra Tofaş Etik İlkeleri doğrultusunda cinsiyet, yaş, etnik köken, dini inanç, yaşam ve ifade biçimleri, zihinsel ve fiziksel tüm farklılıkları bir zenginlik olarak görüyoruz. Bu zenginlikleri değer yaratmak için kullanmayı amaçlıyoruz; bu bakış açısını tüm insan kaynakları süreç ve politikalarına yansıtıyoruz.

2022 yıl sonu itibarıyla, toplam 5.928 çalışma arkadaşımız içindeki kadın oranımız %10. 2022 yılında yeni işe alımlardaki kadın oranımız ise %28'e yükseldi. Bursa'nın "en çok engelli istihdamı olan" ve "en çok engelli istihdamı destek projesi hayata geçiren" şirketi olarak, 2022 yılı itibarıyla 194 engelli çalışma arkadaşımız var.

2026 yılına kadar hayata geçireceğimiz ve güçlendireceğimiz uygulamalarla Tofaş'taki kadın ve engelli çalışma arkadaşlarımızın payını artırmayı amaçlıyoruz. Bu kapsamda, ofis çalışanlarımız içinde %25 olan kadın oranını %35 seviyelerine; %3,3 olan engelli oranını ise %5 seviyesine yükseltmeyi hedefledik. Aynı zamanda 2026 yılına kadar, %18 olan teknoloji ve inovasyon alanında çalışan kadın oranımızı %30'a; %13 olan teknoloji ve inovasyon yönetim alanında çalışan kadın oranımızı ise %20'ye çıkarma hedeflerimiz bulunuyor.

### **Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları kılavuzumuzdur**

Güçlü bir toplumun iş dünyasında başarılı olmak için en temel unsur olduğu inancıyla; toplumsal gelişmeyi çok yönlü bir yaklaşımla destekleyen, ülke ekonomisine katkı sağlayan ve toplum için artı değer yaratan sosyal sorumluluk projelerine odaklanıyoruz. Sosyal sorumluluk alanındaki çalışmalarımıza, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile bulunduğumuz coğrafyanın ihtiyaç, beklenti ve öncelikleri doğrultusunda yön veriyoruz. Hayata geçirdiğimiz projeleri, orta ve uzun vadeli ölçülebilir hedefler ile takip ediyoruz. Kurulduğu günden bu yana elde ettiği sportif başarıların yanı sıra gençlere fırsat eşitliği sağlayarak, sağlıklı nesillerin oluşmasına ve toplumun yaşam kalitesinin artmasına destek olan Tofaş Spor Kulübü, yarattığı sosyal sorumluluk projeleriyle bugüne dek yaklaşık 30 bin kişiye ulaşmıştır. Diğer yandan, sosyal sorumluluk faaliyetlerimize ayırdığımız fonların dışında Şirketimizin 2022 yılında gerçekleştirdiği toplam bağış ve yardımlar 24,8 milyon TL olmuştur.

Tofaş olarak, müşterilerimiz için en iyi değeri ve mobilite çözümlerini yaratan lider otomotiv şirketi olma vizyonumuzla, toplumun mobilite ihtiyaçlarına en uygun ürün ve hizmetleri sunarak yaşam kalitesini yükseltmeye devam edeceğiz.

Hissedarlarımız, müşterilerimiz, çalışanlarımız, bayi ve tedarikçilerimiz başta olmak üzere tüm paydaşlarımıza Şirketimize duydukları güven, destek ve katkılarından dolayı en içten teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla,



Cengiz Eroldu  
CEO

## 2022 Yılındaki Başarı ve Ödüller

### İHRACAT ŞAMPİYONLARI ÖDÜLENDİRİLDİ

Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) tarafından düzenlenen "İhracatın Güçlü Kadınları" ödül töreninde, Türkiye geneli ihracat şampiyonu kuruluşları sıralamasında 7'nci sırada yer alan Tofaş'ın ödülünü Tofaş'ın Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Neslihan Tonbul teslim aldı.

### AKILLI ENERJİ YÖNETİM SİSTEMİ PROJESİ'NE BAKANLIKTAN ÖDÜL

Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı'nın düzenlediği Sanayide Enerji Verimliliği Proje Yarışması'nda "Boyahane Akıllı Enerji Yönetim Sistemi" projesi 1'incilik elde etti.

### BURSA'DA EN ÇOK PATENT BAŞVURUSU TOFAŞ'TAN

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı KOBİ'lere yönelik mülkiyet haklarının yönetimini teşvik etmek amacıyla, bu alanda başarı gösteren firmalar ödüllendirildi. Tofaş 2017-2021 yılları arasında yaptığı patent başvurularıyla Türkiye'nin sınai mülkiyet sisteminin gelişimine sağladığı katkılardan dolayı "Bursa İli Patent Başvurusu 1'incisi" ödülüne layık görüldü.

### AKILLI KAMPANYA YÖNETİM SİSTEMİ GEAR UP'A 3 ÖDÜL

Tofaş'ın akıllı kampanya yönetim sistemi "Gear Up", Doğrudan Pazarlama Ödüllerinin "Veri Temelli Sadakat Uygulamaları" kategorisinde 1'incilik, "Yenilikçi Veri ve İleri Analitik Kullanımı" ile "Veriden Değer Yaratma" kategorilerinde ise 2'ncilik ödülüne layık görüldü.

### OGD'DEN EGEA HYBRID LANSMANI VE FIAT CONNECT'E ÖDÜL

Otomotiv Gazetecileri Derneği (OGD) tarafından 7'ncisi düzenlenen "Türkiye'de Yılın Otomobili" yarışmasında, OGD üyesi 64 otomotiv gazetecisinin oylarıyla bu yıl ilk kez verilen "Yılın Basın Lansmanı" ödülünü Tofaş'ın Çanakkale'de gerçekleştirdiği "Fiat Egea Hybrid Lansmanı" kazandı. "İnovasyon" ödülünün sahibi ise Tofaş'ın "Fiat Connect" uygulaması oldu.

### CX AWARDSTAN FIAT CONNECT'E ALTIN ÖDÜL

"Fiat Connect" uygulaması, Turkey Customer Experience Awards "Müşteri Büyüme Stratejisi" kategorisinde altın ödüle layık görüldü ve kendi kategorisinde ödüle layık görülen tek ürün oldu.

### FIAT CONNECT'İN YENİ ÖZELLİĞİNE IDC'DEN ÖDÜL

Fiat Connect uygulaması, International Data Corporation (IDC) tarafından düzenlenen IDC Turkey DX Awards 2022'de "Future of Digital Innovation (Dijital İnovasyonun Geleceği)" kategorisinde "İkinci El Dinamik Değerleme" fonksiyonuyla 1'incilik ödülünün sahibi oldu.

### FIAT'A KRİSTAL ELMA'DA BÜYÜK ÖDÜL

Fiat markası "Panda Dere Tepe Türküler" radyo projesi ile 34'üncü Kristal Elma Türkiye Reklam Ödüllerinde 2 Kristal Elma ve 1 Büyük Ödül kazandı.

### **ALFA ROMEO ONLINE'A ALTIN ÖRÜMCEK**

Alfa Romeo müşterilerine modelleri konfigüre etme olanağı tanıyan ve dijital satış deneyimi sunan Alfa Romeo Online, Altın Örümcek Ödülleri "Otomotiv" kategorisinde 3'üncülük ödülü almaya hak kazandı.

### **JEEP'E KRİSTAL ELMA VE FELİS ÖDÜLLERİ**

Jeep markası "Jeep Çengel Bulmaca" çalışması ile Kristal Elma Ödülleri'nde Gümüş Kristal ödülün sahibi oldu. Jeep markası ayrıca, "Jeep Çık" iletişim çalışması ile Kristal Elma Ödülleri'nde Kristal Ödül, Felis Ödülleri'nde ise "Print & Publishing" kategorisinde ödüle layık görüldü.

### **JEEP'E ODD'DEN ÖDÜL**

Jeep "Jeep Çengel Bulmaca" kampanyası ile Otomotiv Distribütörleri ve Mobilite Derneği (ODMD) tarafından 13'üncüsü düzenlenen ODMD Satış ve İletişim Ödülleri 2022 Gladyatörleri'nde "Yılın Gazete Uygulaması" ödülüne layık görüldü.

### **ÇSY Alanındaki Başarılar ve Ödüller**

#### **MESS İŞ GÜVENLİĞİNİN YILDIZLARI YARIŞMASINDAN TOFAŞ'A ÖDÜL**

Tofaş "VR Forklift Simülatörü" projesi ile, MESS İş Güvenliğinin Yıldızları Yarışması "İletişimde Yenilikçiler" kategorisinde en iyi 3 fabrika arasında yer aldı.

#### **BURSA'DA EN YÜKSEK İSTİHDAM TOFAŞ'TA**

Tofaş, 2021 yılında Bursa'nın en yüksek istihdam sağlayan şirketi oldu.

### **TOFAŞ'IN YENİLİKÇİ ÖĞRENME VE GELİŞİM ÇÖZÜMLERİNE ULUSLARARASI 2 ÖDÜL**

Tofaş Akademisi'nin hayata geçirdiği "Bir Bilene Sor" programı, Stevie Awards for Great Employers ödüllerinde "Mentorluk Programı - Koçluk ve Mentorluk" kategorisinde gümüş ödüle layık görülürken, "Çeviklik Koçu Sertifikasyon Programı" ise "Sertifikasyon Programları" kategorisinde bronz ödülün sahibi oldu.

### **"BİR BİLENE SOR" PROGRAMINA EMCC'DEN 2 ÖDÜL**

Tofaş Akademisi'nin hayata geçirdiği "Bir Bilene Sor (BBS)" mentorluk programı, Avrupa Mentorluk ve Koçluk Konseyi (EMCC) akreditasyon ödüllerinde, "Mentorluk ve Koçluk Programları Uluslararası Standartları (ISMCP)" gümüş ödülünü alırken, "Bir Bilene Sor (BBS)" mentorluk eğitimi ise EQA Avrupa Kalite Ödülü'ne layık görüldü.

## Tofaş'ta Dünden Bugüne Sürdürülebilirlik

### 2014

Tofaş Sürdürülebilirlik Ekibi'nin oluşması ve Önceliklendirme Anketi

CDP İklim Değişikliği Raporlaması

Tofaş Sürdürülebilirlik internet sayfasının oluşturulması

CDP İklim Değişikliği A listesine giren Türkiye'deki ilk otomotiv şirketi

BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alan 15 şirketten biri

Türkiye otomotiv sektöründe sürdürülebilirlik raporu yayınlayan ilk şirket



### 2015

CDP Su Programı'na yanıt veren ilk Türk otomotiv şirketi

Kapsam 3 emisyonlarını doğrulatan Türkiye'deki ilk otomotiv şirketi



### 2016

CDP İklim Değişikliği'nde Liderler listesinde



## Dış Ortam

### OTOMOTİV SEKTÖRÜ VE TOFAŞ

#### Dünya Otomotiv Pazarı ve Tofaş

2022 yılı, pandemi kaynaklı etkilerin azaldığı ancak dünya genelinde devam eden arz-talep sorunları, Rusya ve Ukrayna arasındaki savaş, tarihi seviyelere çıkan enflasyon, yükselen faizler gibi olumsuzlukların yaşandığı bir yıl olmuştur.

2022 yılında Avrupa otomobil pazarında (Avrupa Birliği, İngiltere ve Avrupa Serbest Ticaret Bölgesi), etkisi azalsa da yarı iletken malzeme tedariklerinde yaşanan aksaklıklara bağlı olarak üretimin yavaşlamasıyla önceki yıla göre %4 daralma kaydedilmiştir. Ana pazarlar detayında ise; Almanya pazarı %1,1'lik büyüme sergilerken, Fransa %7,6, İspanya %5,4 ve İtalya %9,7 küçülme göstermiştir. 2020 yılında yaşanan daralma da göz önünde bulundurulduğunda, Avrupa otomobil pazarı 2022 yılını 2019'daki kriz öncesi seviyesinin yaklaşık %13 altında kapatmıştır.

2022 yılında Tofaş'ın ihracat adetlerinde bir önceki yıla göre %8,0 toparlanma kaydedilmiş ve 2022 yılı toplam ihracat adedi 121.485 olarak gerçekleşmiştir. Bu sonuçlar ile 2022 yılında Tofaş'ın Türkiye ihracatındaki hacimsel payı %12,3 olmuştur. Binek araç ihracatı 2022 yılında bir önceki yıla göre %15 düşüş gösterirken, hafif ticari araç ihracatı 2021 yılına göre %24 civarında artmıştır. Binek araç ihracatındaki düşüş temel olarak tedarik tarafında yaşanan sıkıntılar ve pazarın hızlı bir şekilde hibrit/elektrikli araçlara kaymasından kaynaklanmıştır. Ticari araç ihracatındaki

artış ise artan e-ticaret hacmi ve Kuzey Amerika bölgesi tarafından desteklenmiştir. Tofaş'ın 2022 yılı ihracat geliri ise bir önceki yıla göre %109,6 artarak 29.903 milyon TL seviyesine ulaşmıştır. Şirket'in 2023 yılındaki ihracat adedinin 70.000-80.000 bandında olması öngörülmektedir.

#### Türkiye Otomotiv Pazarı ve Tofaş

Otomotiv Distribütörleri Derneği (ODD) verilerine göre, 2022 yılında Türkiye perakende binek araç ve hafif ticari araç pazarı satışları 2021 yılına göre %6,2 büyüme kaydederek 783.283 adet olarak gerçekleşmiştir.

2018-2020 yıllarında daralan pazar ile tedarik zincirinde yaşanan aksaklıklara bağlı olarak araç bulunurluğunun azalması nedeniyle oluşan birikmiş talep, yüksek enflasyon ve zayıflayan TL ortamında tüketicilerin paralarının satın alma gücünü koruma isteği ve e-ticaret hacmindeki artışın sürmesi araç talebini destekleyen temel unsurlar olmuştur. 2022 yılının son çeyreğinde pazardaki araç bulunurluğunda yaşanan hafif iyileşme ve baz etkisi ile birlikte hafif araç talebi bir önceki yılın aynı dönemine göre yıllık %47 artış kaydetmiştir.

Tofaş, 2022 yılında Fiat, Fiat Professional, Jeep®, Alfa Romeo, Maserati ve Ferrari markaları ile toplam 150.013 adet satış gerçekleştirmiştir. Bu satış adedi bir önceki yıla göre %20,3 artış anlamına gelmekte olup toplam pazar payının %19,15'ine denk gelmektedir.



Binek araç pazarı, 2022 yılında 2021 yılına göre %5,5 artış göstererek 592.660 adet olmuştur. Tofaş'ın 2022 toplam yurt içi binek araç perakende pazar payı, 100.932 adet satış ile bir önceki yıla göre %31,8 artışla %17,03 olarak gerçekleşmiştir. 2022 yılında Fiat markası 146.435 adet ile %18,7 pazar payı elde etmiş; binek araç ve hafif ticari araç toplam satışlarında pazar liderliğini sürdürmüştür. Fiat'ın yurt içi otomobil pazar payı 2022 yılında Fiat Egea ailesinin başarılı performansının devamı ile birlikte %16,4 olarak gerçekleşmiştir. Fiat Egea'nın Sedan modeli 68.779 adetlik satış hacmi ile üst üste 7'nci kez Türkiye'nin en çok satılan aracı olmuştur. 2021 yılı başında piyasaya sürülen Crossover modeli Egea Cross'un başarılı performansı, Fiat Egea Hatchback ve Station Wagon modelleri de toplam otomobil pazar payına önemli katkıda bulunmuşlardır.

Hafif ticari araç pazarı bir önceki yıla göre %8,6 büyüme kaydederek 190.623 adet olmuştur. Tofaş 2022 yılında, Fiat ve Fiat Professional markalarıyla, hafif ticari araç pazarında %25,7 pazar payı elde ederek güçlü konumunu korumuştur. Pazarın önemli bölümünü oluşturan minivan sınıfında, Fiat Doblò "Yılın En Çok Tercih Edilen Hafif Ticari Aracı" olurken, Fiorino da başarılı performansını korumuştur.

6 Şubat 2023 tarihinde gerçekleşen, merkez üssü Kahramanmaraş olan ve Türkiye'de 10 ili etkileyen depremlerin Tofaş'ın, tedarikçi ve bayilerinin faaliyetlerine, çalışanlarına, iş sürekliliğine ve performansına olan etkileri yakından ve hassasiyetle takip edilmektedir.

Tofaş, depremlerin meydana geldiği an itibarıyla, felaketin yaralarını sarmak üzere bölgedeki ihtiyaçlara destek vermiştir. Tofaş'tan 17 kişilik arama kurtarma ve sağlık ekibi 6 Şubat Pazartesi günü bölgeye hızlıca ulaşarak, AFAD ile koordineli şekilde depremde etkilenen bölgelerdeki arama kurtarma çalışmalarına destek olmuştur. Bölgedeki ihtiyaç sahiplerine ulaştırılmak üzere, Tofaş ve çalışanlarının desteği ile toplanan yardım malzemeleri Tofaş tırları ile deprem bölgesine ulaştırılmıştır.

Koç Holding'in topluluk şirketleri ile deprem bölgesinde kurduğu Umut Kentlerin yapımına destek veren Tofaş; Tofaş Spor Kulübü koordinatörlüğünde, yerel antrenörler ve TÜBAD iş birliğiyle bölgedeki çocuklara basketbol eğitimleri vermektedir.

2023 yılında Türkiye toplam araç satışlarının 975.000 - 1.025.000 adet, Tofaş'ın perakende satışlarının ise 190.000 - 200.000 bandında olması öngörülmektedir.

# İş Modeli

## GİRDİLER

### Finansal sermaye

- 11,3 milyar TL toplam özkaynak
- 40,3 milyar TL toplam aktifler
- 5 milyar TL net nakit
- 46,1 milyon euro yatırım harcaması

### Üretilmiş sermaye

- 350.000 m<sup>2</sup> kapalı alana sahip fabrika
- Türkiye genelinde 71 bayi
- 102 Fiat satış, 130 Fiat servis noktası

### Fikri sermaye

- 641 ar-ge çalışanı (482 mühendis)
- 73,3 milyon TL ar-ge harcaması
- Kurum İçi Girişimcilik
- Üniversite-sanayi iş birlikleri
- 152 tedarikçi sayısı

### İnsan sermayesi

- 5.928 çalışan
- Tofaş Akademisi
- 4,8 milyon TL eğitim harcamaları
- 22 kulüp ve 16 spor takımı

### Sosyal ve ilişkisel sermaye

- Tofaş Spor Kulübü
- Tofaş Fen Lisesi
- Pamukkale Hierrapolis Kazıları
- Tofaş Bursa Anadolu Müzesi
- Fiat Engelsiz Hareket
- 21 milyon TL toplam bağış ve yardımlar

### Doğal sermaye

- 841.801 GJ toplam enerji tüketimi
- 464 Tj doğal gaz (üretim amaçlı)
- 0,8 milyon m<sup>3</sup> su tüketimi
- 2,5 milyon TL çevre yatırım ve işletme harcaması

## STRATEJİK HEDEFLER

### KÂRLI BÜYÜME

Sürekli iyileştirilen ve değer üreten bir yönetim modeli ile kârlı büyümeyi sürdürmek

### GELECEĞİN EKONOMİSİNE TAM UYUM

Sıfır karbon piyasasının gereklerine kademeli geçişi sağlayacak adımları atmak

### AR-GE VE İNOVASYON

- Sürdürülebilir teknolojilerin şekillendirdiği bir piyasada müşteri odaklı yenilikçi araçlar geliştirmek
- Küresel anlamda rekabetçi ürün ve teknoloji geliştirme merkezi olmak
- Dijitalleşmenin sunduğu kaldırıcı müşteriye sunulan değer önerisi ve üretilen toplam değer artırılmasında etkin olarak kullanmak

### VİZYONUMUZ

Milyon araca doğru... Müşterileri için en iyi değeri ve mobilite çözümlerini yaratan lider otomotiv şirketi olmak.

### MİSYONUMUZ

Toplumun mobilite ihtiyaçlarına en uygun ürün ve hizmetleri sunarak yaşam kalitesini yükseltmek.

## FAALİYETLER

Tedarik zinciri-  
Ar-ge -Teknoloji-  
Üretim-Ticaret  
Döngüsü

### YATIRIMLAR

Ürün ve yapısal yatırımlar

Sürdürülebilirlik yatırımları (enerji, su vs.)

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK GÜNDEMİ

### KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK POLİTİKASI

#### SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK HEDEFLERİ

- Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarını %50 azaltmak (2030)
- Araç başı taze su tüketimi: 1,56 m<sup>3</sup> (2024)
- Yönetim Kurulu'nda kadın oranı: %25 (2026)
- Kadın çalışan oranı: %35 (2026)

- Entegre ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 ve ISO 45001:2018 Standartları
- SPW
- Kurumsal Yönetişim
- Sürdürülebilirlik temelli risk ve fırsat analizi
- İş etiği ve yolsuzlukla mücadele
- Paydaş katılımı

### Yüksek Öncelikli Konular

- İklim Değişikliği
- Cinsiyet Eşitliği
- Enerji Verimliliği
- Çalışan Gelişimi
- Su Yönetimi
- İş Sağlığı ve Güvenliği
- Tedarik Zinciri Yönetimi
- İnsan Hakları
- Paydaş İletişimi

## DIŞ ORTAM - RİSKLER, FIRSATLAR VE TRENDLER

Ekonomik Gelişmeler, Enerji Krizi, İklim Krizi, Yıkıcı Teknolojiler, Elektrifikasyon ve Mobilite

ÇIKTILARIMIZ	SONUÇLAR	PAYDAŞLAR	SKA'LARA KATKIMIZ
<p><b>Ürün ve hizmetler</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toplam 263.747 adet binek ve hafif ticari araç</li> <li>• Satış ve satış sonrası hizmetler</li> </ul> <p><b>Markalar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• FIAT <ul style="list-style-type: none"> <li>• Egea</li> <li>• 500</li> <li>• 500L</li> <li>• 500X</li> <li>• Panda</li> </ul> </li> <li>• FIAT PROFESSIONAL <ul style="list-style-type: none"> <li>• Doblò</li> <li>• Fiorino</li> <li>• Pratico</li> <li>• Ducato</li> </ul> </li> <li>• ALFA ROMEO <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tonale</li> <li>• Stelvio</li> </ul> </li> <li>• JEEP® <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compass</li> <li>• Wrangler</li> <li>• Renegade</li> </ul> </li> <li>• LANCIA (satış sonrası servis hizmetler)</li> </ul> <p><b>Çevre ayak izi ve atıklar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 38.313 ton CO<sub>2</sub>e Doğrudan Sera Gazı Emisyonları (Kapsam 1)</li> <li>• 46.558 ton CO<sub>2</sub>e Dolaylı Sera Gazı Emisyonları (Kapsam 2)</li> <li>• 26,84 kg/araç atık üretimi (Preslenmiş sac atıkları ve üretim dışı atıklar hariçtir.)</li> <li>• 0,322 tonCO<sub>2</sub>e Araç başına üretimden kaynaklanan emisyon</li> <li>• 2,74 m<sup>3</sup>/oto araç başına su tüketimi</li> </ul>	<p><b>Finansal sermaye</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 11,3 milyar TL FAVÖK</li> <li>• 8 milyar TL net kâr</li> <li>• 3 milyar TL temettü ödemesi</li> <li>• 9,26 kurumsal yönetim derecelendirme notu</li> <li>• %138 hisse senedi fiyat artışı</li> </ul> <p><b>Üretilmiş sermaye</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü Tekno Park Yazılım Merkezi ürün geliştirme ve yazılım şubesi</li> </ul> <p><b>Fikri sermaye</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 16 yeni patent</li> <li>• Tamamlanan 364 dijitalleşme projesi</li> </ul> <p><b>İnsan sermayesi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 15,61 kişi başına eğitim saati</li> <li>• 3.134 saat etik ilkeler eğitimi</li> <li>• 36.948 saat İSG eğitimi</li> <li>• 164.128 saat toplam eğitim</li> <li>• 1,21 LTI oranı</li> </ul> <p><b>Sosyal ve ilişkisel sermaye</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sosyal sorumluluk projeleri</li> <li>• Deprem bölgesine gerçekleştirilen destek</li> </ul> <p><b>Doğal sermaye</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 64 m<sup>3</sup> su geri kullanımı</li> <li>• %29 kapsam 1'de azalma</li> <li>• %100 atık geri kazanımı</li> <li>• Tek kullanımlık plastiklerin sıfırlanması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kamu Kurum ve Kuruluşları</li> <li>• Pay Sahipleri ve Yatırımcılar</li> <li>• Finans Kuruluşları</li> <li>• Müşteriler</li> <li>• Çalışanlar</li> <li>• Sendikalar</li> <li>• İş Ortakları ve Tedarikçiler</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Çalışanlar</li> <li>• İş Ortakları ve Tedarikçiler</li> <li>• Sendikalar</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Müşteriler</li> <li>• İş Ortakları ve Tedarikçiler</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eğitim Kurumları</li> <li>• İş Ortakları ve Tedarikçiler</li> <li>• Kamu Kurum ve Kuruluşları</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sivil Toplum Kuruluşları</li> <li>• Eğitim Kurumları</li> <li>• İş Ortakları ve Tedarikçiler</li> <li>• Medya</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tüm Paydaşlar</li> </ul>	<p><b>8 İNSANA YAKINLAŞTIRILAN VE EKONOMİK BÜYÜME</b></p> <p><b>12 SORUMLU LİDERLİK VE İYİ HAYAT</b></p> <p><b>17 AMAÇLARIN ORTAKLIKLARI</b></p> <p><b>8 İNSANA YAKINLAŞTIRILAN VE EKONOMİK BÜYÜME</b></p> <p><b>12 SORUMLU LİDERLİK VE İYİ HAYAT</b></p> <p><b>17 AMAÇLARIN ORTAKLIKLARI</b></p> <p><b>1 KİŞİSEL VE TOPLUMSAL GÜÇLENEBİLİRLİK</b></p> <p><b>3 SAĞLIK VE KALiteli YAŞAM</b></p> <p><b>5 TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ</b></p> <p><b>8 İNSANA YAKINLAŞTIRILAN VE EKONOMİK BÜYÜME</b></p> <p><b>10 EĞİTİMİN KALİTESİNİN GÜÇLENDİRİLMESİ</b></p> <p><b>17 AMAÇLARIN ORTAKLIKLARI</b></p> <p><b>17 AMAÇLARIN ORTAKLIKLARI</b></p> <p><b>7 ENERJİ VE TEMİZ ENERJİ</b></p> <p><b>13 HİLM EYLEMİ</b></p> <p><b>14 SUDANLI YAŞAM</b></p> <p><b>17 AMAÇLARIN ORTAKLIKLARI</b></p>

## Tofaş'ta Yönetim Yaklaşımı

### TOFAŞ'TA KURUMSAL YÖNETİM

Sermaye piyasalarındaki gelişmelerin bir gereği ve dinamik bir süreç olarak Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanması, Tofaş açısından belirleyici ve artan bir önem taşımaktadır. Tofaş, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkelerine uymakta ve gelişen koşullara bağlı olarak uyum sağlanacak konularda iyileştirmeleri ve gerekli düzenlemeleri yapmaktadır.

Tofaş, kurumsal yönetimi bir şirket kültürü olarak benimsemek suretiyle ilgili faaliyetlerini sürdürmektedir. Tofaş, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında şeffaflık, hesap verilebilirlik, adillik ve sorumluluk ilkeleriyle kurumsal yönetim uygulamalarını sürdürülebilirlik anlayışıyla devam ettirmektedir.

### Şirket'in Sermaye Yapısı ve Ortaklık Hakkında Bilgiler

#### Şirket'in Sermayesi ve Sermayenin %10'undan Fazlasına Sahip Ortaklar

Tofaş, Sermaye Piyasası Kanunu hükümlerine göre kayıtlı sermaye sistemini kabul ederek Sermaye Piyasası Kurulunun 1.8.1991 tarih ve 532 sayılı izni ile kayıtlı sermaye sistemine geçmiştir. 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla Şirket'in kayıtlı sermaye tavanı 1.000.000.000 TL olup Sermaye Piyasası Kurulunca verilen kayıtlı sermaye tavanı izni 2021-2025 yılları (5 yıl) için geçerlidir. Yönetim Kurulu, 2021 yılından 2025 yılı sonuna kadar Sermaye Piyasası Kanunu hükümlerine uygun olarak gerekli gördüğü zamanlarda kayıtlı sermaye tavanına kadar yeni pay ihraç ederek çıkarılmış sermayeyi artırmaya; imtiyazlı, primli veya nominal değerinin altında pay ihracı konularında karar almaya yetkilidir.

31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla Şirket'in çıkarılmış (ödenmiş) sermayesi ise 500 milyon TL'dir.

Ortakların Unvanı	Hisse Grubu	Pay Tutarı (TL)	Oy Hakkı	Pay %'si
<b>Stellantis Europe S.p.A.</b>	D	189.279.856,87	18.927.985.687	37,8560
Koç Holding A.Ş.	A	187.938.121,26	18.793.812.126	37,5876
Temel Tic. ve Yat. A.Ş.	A	175.693,44	17.569.344	0,0351
Koç Ailesi	A	1.166.042,17	116.604.217	0,2333
Diğer Ortaklar	E	121.440.286,26	12.144.028.626	24,2880
<b>Toplam</b>		<b>500.000.000,00</b>	<b>50.000.000.000</b>	<b>100</b>

Olağan ve Olağanüstü Genel Kurul toplantılarında hazır bulunan pay sahipleri, oy haklarını toplam paylarının nominal değeri ile orantılı olarak kullanırlar. Genel Kurul toplantılarında, oylar açık olarak verilmektedir fakat toplantıda temsil edilen payların en az yirmide birine sahip pay sahiplerinin talebi üzerine gizli oylama yoluna başvurulmaktadır.

## Hisse Bilgileri

Tofaş hissesinin 2022 yılı ortalama değeri, 2021 yılı ortalama değerine göre %121 artış göstererek aynı dönemde ortalama %98 oranında değer kazanan BİST 100'den daha güçlü bir performans sergilemiştir. Yıl sonunda gerçekleşen seviyeler göz önünde bulundurulduğunda, Tofaş hissesi 2022 yılında %138 oranında artarken aynı dönemde BİST 100 %197 yükselmiştir.

Halka Açılma Tarihi:	01.07.1991
Borsa Kodu:	TOASO
Ödenmiş Sermaye:	500.000.000 TL
Tavanı:	1.000.000.000 TL

### 2022 temel verileri

Kapanış Fiyatı:	165,7 TL
Piyasa Değeri:	4,43 milyar ABD doları
En Yüksek (Gün İçi):	170,2 TL
En Düşük (Gün İçi):	58,95 TL
Yabancı Payı	%22,4
Ortalama İşlem Hacmi:	67,6 milyon ABD doları

Tofaş hissesinin yabancı yatırımcı payı 2022 yılı sonunda %22,4 olarak gerçekleşmiştir. Aynı dönemde BİST yabancı yatırımcı payı ise %29,6 seviyesinde olmuştur.

## Şirketin Dâhil Olduğu Endeksler

BIST SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ENDEKSİ / BIST TÜM / BIST SINAİ / BIST 30 / BIST 100 / BIST Bursa / BIST YILDIZ / BIST KURUMSAL YÖNETİM / BIST TEMETTÜ / BIST METAL EŞYA, MAKİNA / BIST 50

## Tofaş Yönetim Kurulu

Tofaş Yönetim Kurulu, 10 üyeden oluşmaktadır. Bu üyelerin 2'si bağımsız üyedir ve Yönetim Kurulu Başkanı ile CEO farklı kişilerdir. İcradan sorumlu tek üye olan CEO, doğrudan Yönetim Kurulu'na raporlama yapmaktadır. Şirket'in işlerini ve idaresini yürüten Yönetim Kurulu, Genel Kurul tarafından

Türk Ticaret Kanunu hükümleri ve Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri çerçevesinde seçilen en az 8 ve en fazla 12 olmak üzere çift sayıdaki kişiden oluşmaktadır.

Yönetim Kurulu'nda toplantı ve karar yeter sayısı, Yönetim Kurulu'ndaki tüm üyelerin salt çoğunluğunun katılımı ve olumlu oyu ile sağlanır. Bu yeter sayısının sağlanması için A Grubu pay sahipleri tarafından aday gösterilen bağımsız nitelikte olmayan en az 2 üyenin ve D Grubu pay sahipleri tarafından aday gösterilen bağımsız nitelikte olmayan en az 2 üyenin katılımı ve olumlu oyu gereklidir. Sermaye Piyasası Kurulu tarafından oluşturulan Kurumsal Yönetim İlkeleri ile getirilen zorunluluklar saklıdır.

Yönetim Kurulu'na seçilecek üyelerin yarısının A Grubu, diğer yarısının ise D Grubu pay sahipleri tarafından gösterilecek adaylar arasından seçilmeleri zorunludur. A ve D Grubu pay sahipleri tarafından gösterilen adaylar arasından birer tanesinin Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerinde tanımlanan bağımsızlık niteliklerine haiz olmaları zorunludur.

Yönetim Kurulu üye seçimlerinde yaş, cinsiyet, ırk, uyruk, milliyet, etnik köken çeşitliliğinin sağlanması hedeflenmektedir. 31 Ocak 2022 tarihinde yürürlüğe giren Yönetim Kurulu Çeşitlilik Politikası [www.tofas.com.tr/Surdurulebilirlik/Politikalar/](http://www.tofas.com.tr/Surdurulebilirlik/Politikalar/) internet adresinde yer almaktadır.

Yönetim Kurulu'nda görev alacak bağımsız üyelerin sayısı ve nitelikleri Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne ilişkin düzenlemelerine göre tespit edilmektedir. Denetim Komitesi'nin tamamı bağımsız üyelerden oluşurken Kurumsal Yönetim Komitesi'nin %40'ı ve Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin de yarısı bağımsız üyelerden oluşmaktadır. En fazla 3 yıl için seçilebilen Yönetim Kurulu üyeleri, görev süreleri bitmiş ise yeniden seçilebilmektedir.

## Yönetim Kurulu Üyelerinin Görev, Yetki ve Sınırı ile Denetim

- Gerek Yönetim Kurulu Başkanı gerekse Yönetim Kurulu üyeleri Türk Ticaret Kanunu'nun ilgili maddeleri ve Şirket Esas Sözleşmesi'nin 11'inci maddesinde belirtilen görev ve yetkileri haizdir.

## Tofaş'ta Yönetim Yaklaşımı

- Ayrıca, Şirket Esas Sözleşmesi'nin 10'uncu maddesinde Yönetim Kurulu kararları hakkında düzenleme mevcuttur.
- Şirket Esas Sözleşmesi'nin 13'üncü maddesinde ise, denetime ilişkin düzenlemeye yer verilmiştir.

Yönetim Kurulu üyelerinin özgeçmişleri [2022 Faaliyet Raporu'nda](#) ve Şirket'in kurumsal internet sitesi [www.tofas.com.tr](http://www.tofas.com.tr) adresinde yer almaktadır.

Tofaş Yönetim Kurulu'nun raporlama dönemindeki çalışmaları hakkında bilgi [2022 Faaliyet Raporu'nda](#) yer almaktadır.

### Tofaş Yönetim Kurulu Komiteleri

Tofaş Yönetim Kurulu bünyesinde 3 komite ve 1 kurul faaliyet göstermektedir: Kurumsal Yönetim Komitesi, Riskin Erken Saptanması ve Risk Yönetimi Komitesi, Denetim Komitesi ve Etik Kurul.

Çalışmalarını, Yönetim Kurulu'na bağlı olarak yürüten Kurumsal Yönetim Komitesi, Denetim Komitesi ile Riskin Erken Saptanması ve Risk Yönetimi Komitesi, Yönetim Kurulu'nun faaliyet etkinliğinin sağlanmasında önemli bir yere sahiptir. Aday Gösterme Komitesi ve Ücretlendirme Komitesi görevleri de Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmektedir.

Tofaş'ta risk yönetimi süreçleri de Yönetim Kurulu'nun sorumluluğundadır. Risk yönetimi alanındaki görev ve faaliyetler, ilgili yasal mevzuata uygun olarak Denetim Komitesi ile Riskin Erken Saptanması ve Risk Yönetimi Komitesi tarafından yerine getirilmektedir. Yönetim Kurulu'na yapılan raporlamalar doğrultusunda kurumsal risk stratejileri belirlenmektedir.

Tofaş Yönetim Kurulu Komiteleri'nin raporlama dönemindeki çalışmaları hakkında bilgi [2022 Faaliyet Raporu'nda](#) yer almaktadır.

### Tofaş Üst Yönetimi

Raporlama tarihi itibarıyla Tofaş'ın üst yönetim kadrosu CEO ve 18 Direktör'den oluşmaktadır.

CEO ve Şirket üst yönetiminin sorumlulukları arasında;

- stratejik eğilimlerin tespit edilmesi ve yönetilmesi,
- risk yönetimi, erken uyarı ve kontrol sistemlerinin işlerliğinin sağlanması,
- kurumsal hedeflerin belirlenmesi,
- kurumsal yönetim ilkelerine uyumun sağlanması ve bu alanda beklenen performans ve sonuçların elde edilmesine yönelik çalışmaların yürütülmesi,
- sürdürülebilirlik raporunun denetlenip onaylanması ve tüm öncelikli konuların incelenmiş olduğunun kontrol edilmesi

yer almaktadır.

Üst yönetim özgeçmişleri [2022 Faaliyet Raporu'nda](#) ve Şirket'in kurumsal internet sitesi [www.tofas.com.tr](http://www.tofas.com.tr) adresinde yer almaktadır.

### Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler İçin Ücret Politikası

Bu politika dokümanı, SPK düzenlemeleri kapsamında idari sorumluluğu bulunanlar kapsamındaki Yönetim Kurulu üyelerimiz ve üst düzey yöneticilerimizin ücretlendirme sistem ve uygulamalarını tanımlamaktadır.

Yönetim Kurulu üyelerinin tamamı için geçerli olmak üzere her yıl Olağan Genel Kurul toplantısında sabit ücret belirlenir.

İcrada bulunan Yönetim Kurulu üyelerine, aşağıda detayları açıklanan üst düzey yöneticiler için belirlenen politika kapsamında ödeme yapılır.

Şirket faaliyetlerine katkı amacıyla belli fonksiyonları yürütmekle görevlendirilen üyelere, Genel Kurulda belirlenen sabit ücrete ek olarak üstlendikleri fonksiyon dolayısıyla Kurumsal Yönetim Komitesi görüşü çerçevesinde ayrıca menfaat sağlanabilir.

Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlendirmesinde Şirket'in performansına dayalı ödeme planları kullanılamaz.

Yönetim Kurulu üyelerine, atanma ve ayrılma tarihleri itibarıyla görevde buldukları süre dikkate alınarak kıst esasına göre ödeme yapılır. Yönetim Kurulu üyelerinin Şirket'e sağladığı katkılar dolayısıyla katlandığı giderler (ulaşım, telefon, sigorta vb. giderleri) Şirket tarafından karşılanabilir.

Üst düzey yönetici ücretleri ise sabit ve performansa dayalı olmak üzere iki bileşenden oluşmaktadır.

Üst düzey yönetici sabit ücretleri; piyasadaki makroekonomik veriler, piyasada geçerli olan ücret politikaları, Şirket'in büyüklüğü ve uzun vadeli hedefleri ve kişilerin pozisyonları da dikkate alınarak uluslararası standartlar ve yasal yükümlülükler uygun olarak belirlenir.

Üst düzey yönetici primleri ise; prim bazı, Şirket performansı ve bireysel performansa göre hesaplanmaktadır. Kriterler ile ilgili bilgiler aşağıda özetlenmiştir:

**Prim Bazı:** Prim bazları, her yılbaşında güncellenmekte olup, yöneticilerin pozisyonlarının iş büyüklüğüne göre değişkenlik göstermektedir. Prim bazları güncellenirken piyasadaki üst yönetim prim politikaları göz önünde bulundurulur.

• **Şirket Performansı:** Şirket performansı, her yılbaşında Şirket'e verilen finansal ve operasyonel (pazar payı, ihracat, yurt dışı faaliyetler, verimlilik vb.) hedeflerin, dönem sonunda ölçülmesi ile

elde edilmektedir. Şirket hedefleri belirlenirken, başarının sürdürülebilir olması, önceki yıllara göre iyileştirmeler içermesi önemle dikkate alınan prensiplerdir.

• **Bireysel Performans:** Bireysel performansın belirlenmesinde, üst düzey yöneticilerin kendi ekipleri ve yöneticileri ile belirledikleri bireysel ve kolektif hedefler ile kilit sonuç göstergeleri dikkate alınmaktadır. Bireysel performansın ölçülmesinde, finansal alanların dışında da uzun vadeli sürdürülebilir iyileştirme prensibi gözetilmektedir.

Şirketimiz üst düzey yöneticilerinin işten ayrılmaları halinde, çalıştıkları süre, üst düzey yönetici olarak görev yaptıkları süre, sağladıkları katkı, ayrılma tarihinden önceki son hedef primi, son yılda ödenen maaş ve prim bilgileri dikkate alınarak işten ayrılma ikramiyesi ödenebilir.

Yukarıdaki esaslara göre belirlenen ve yıl içinde üst düzey yönetici ve Yönetim Kurulu üyelerine ödenen toplam miktarlar, izleyen Genel Kurul toplantısında mevzuata uygun olarak ortakların bilgisine ve/veya onayına sunulur.

## TOFAŞ'TA RİSK YÖNETİMİ

Tofaş risk yönetimini; ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlarda kapsayıcı bir şekilde ele almaktadır. "Şirket varlıklarının ve değerlerinin korunması", "ticari, finansal ve operasyonel güvenin sağlanması" ve "kurumsal risk yönetiminde sürdürülebilirlik" esasları doğrultusunda faaliyetler sürdürülmektedir.

Tofaş yönetimi, kurumsal risklerin yönetilmesi, iç denetim ve iç kontrol faaliyetlerinin gerektirdiği tüm tedbirlerin alınması ve uygulanması alanlarında finansal, ticari, operasyonel ve organizasyonel olarak görevli ve sorumludur.

## Tofaş'ta Yönetim Yaklaşımı

Şirket faaliyetleri, risklerin ve risk kaynaklı finansal, ticari ve işleyiş sonuçlarının Tofaş'ı ne derecede etkileyeceği hassas bir şekilde dikkate alınarak proaktif bir şekilde yönetilmektedir. Tofaş yönetimi risklerin sistematik bir şekilde idare edilmesi için belirleme ve değerlendirme sürecini 5 aşamada ele almaktadır:

1. Risklerin tanımlanması
2. Risklerin ölçülmesi
3. Risklerin değerlendirilmesi

4. Risklerin azaltılması veya devredilmesi
5. Risklerin izlenmesi ve raporlanması

Risk Yönetim Politikası kapsamında yasal mevzuata ve düzenlemelere uygun olarak Yönetim Kurulu'na risk yönetimi alanında raporlama yapılmaktadır. Risk raporlaması esasları, komite kuruluşuyla birlikte Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş.'nin Risk Yönetim Sistemi'nin değerlendirilmesi sonucu belirlenmiştir.

## Sürdürülebilirlik Temelli Risk ve Fırsat Analizi

Riskler	Fırsatlar
<p><b>Ekonomik</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Borç ödeme riskleri</li> <li>Risklerin ana finansal sonuçlarının, piyasa beklentilerinin değişmesi nedeniyle yaşanacak pazar kaybı ile temsil edilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DBS (Doğrudan Borçlandırma Sistemi)</li> <li>İç kontrol sistemi</li> <li>Tofaş Ar-Ge Merkezi'nin, AB destekli araştırma proje sayısını artırması</li> </ul>
<p><b>Çevresel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Avrupa Birliği'ndeki yeni CO<sub>2</sub> emisyon düzenlemeleri ile, 2030'a kadar %30-50 arasında değişen CO<sub>2</sub> azaltımları gereksinimi</li> <li>Ulusal ve uluslararası yasal düzenlemelere uyum süreçlerinde yaşanabilecek satış veya üretim kayıpları</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tofaş'ın, dünya çapında üretimde en yüksek standartlardan biri olan SPW (Stellantis Üretim Yönetimi) doğrultusunda uyguladığı, kayıpları ortadan kaldırmaya yönelik sürdürülebilir, sistematik iyileştirmeleri ve enerji tasarrufu projelerini teşvik eden yapılandırılmış bir üretim sistemine sahip olması</li> <li>Tofaş'ın üretim süreçlerinde, özellikle fosil yakıt kullanımını azaltmaya odaklanan, enerji tüketimini daha da azaltacak ve toplam çevresel etkiyi düşürecek çözümler üzerinde çalışması</li> </ul>
<p><b>Sosyal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Orta ve uzun vadede risk bulunmuyor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tofaş'ın, tedarikçi ve bayi geliştirme çalışmaları ve müşteri bilgilendirme hizmetleri ile değer zincirinde çevre ve iklim sorumluluğu bilincini yaygınlaştırmak için çalışması</li> <li>Tofaş'ın, tüm paydaşlarını sürekli olarak öneri vererek katkıda bulunmaya teşvik etmesi, bu önerileri dikkate alarak, uygun olanları devreye alması</li> </ul>



## TOFAŞ'TA İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM

Tofaş, tüm faaliyetlerini devamlılık ve verimlilik boyutlarında güçlendirirken, iç denetim alanındaki çalışmalarını raporlarını güvence altına almaktadır. Şirket, sorumlu ve sürdürülebilir bir yönetim anlayışı ile etkin denetim mekanizmaları kurmaktadır.

İç Kontrol Sistemi ve İç Denetim Sistemi, Yönetim Kurulu'na bağlı olan Denetim Komitesi sorumluluğunda takip edilmektedir. Komite, Şirket'in iç kontrol sistemi ve iç denetim faaliyetleri kapsamında kurumsal risk yönetimi ve finansal, ticari ve işleyiş riskleri gibi öngörülebilir potansiyel risklere karşı gerekli proaktif tedbirleri almaktadır. Aynı zamanda, Şirket'in iç kontrol, iç denetim ve risk yönetimi konularında yasal mevzuatın gerektirdiği sorumlulukları yerine getirdiğine dair değerlendirmeler yapılmaktadır.

İç denetim sistemlerinin etkinliği ve işleyişi ile ilgili olarak yapılan değerlendirmeler sonucunda geliştirmeye yönelik alınan aksiyonlar, Denetim Komitesi tarafından Yönetim Kurulu'na raporlanmaktadır.

## TOFAŞ'TA KALİTE YÖNETİMİ

Tofaş, değer zincirindeki tüm üretim ve hizmet süreçlerinin kalite seviyesini yükseltmek ve en rekabetçi düzeye getirmek için çalışmaktadır. Şirket'in kalite yönetim sistemi, değişen müşteri beklentilerine göre düzenli olarak güncellenmekte ve geliştirilmektedir.

Tofaş, müşteri memnuniyetini merkeze alan sürdürülebilir kalite anlayışı doğrultusunda, kalite göstergelerindeki iyileşmeyi, her yıl artırarak devam ettirmektedir. Tofaş bu alandaki çalışmaları sonucunda, tüm Stellantis fabrikaları arasında yapılan Stellantis Üretim Skoru Değerlendirmesi'nde 2022 yılı itibarıyla ilk 3 fabrika arasında yer almaktadır.

Stellantis Üretim Skoru Değerlendirmesi kapsamında, 2022 yılında Stellantis Müşteri Gözüyle Değerlendirme kriterleri ortaklaştırılmış ve yeni değerlendirme standardı yayınlanmıştır. Tofaş, yıl boyunca Müşteri Gözüyle Değerlendirme kalite göstergesinde büyük bir iyileşme sağlayarak, Stellantis fabrikaları arasında en iyi duruma gelmiştir.

Ayrıca, 2022 yılında devreye alınan yeni dinamik test uygulaması ile, üretim süreci tamamlanan tüm araçlar müşteri kullanım koşullarına göre oluşturulan kısa pist üzerinde teste tabii tutularak, müşterilere hatasız araç gönderilmesi hedeflenmiş ve böylece müşteri memnuniyeti artırılmıştır. Bağımsız araştırma firmaları tarafından yapılan Yeni Araç Müşteri Anketi (NCBS: New Car Buyer Survey) sonuçlarına göre ise Fiat Egea Sedan ve Station Wagon, 2022 yılında tüm modeller arasında en yüksek kalite skoruna sahip araçlar arasında ilk çeyrekte yer almıştır.

Fabrikada kullanılmakta olan yeni nesil SPC ölçüm sistemlerinde geline son seviye ile ölçüm hızı önemli ölçüde artırılmış, ölçülen gövde frekansı iki katına çıkarılmıştır. 2022 yılında birden fazla CMM ile yapılan ölçümler tek bir yeni nesil SPC cihazı ile yapılabilir hale gelmiştir. Araç gövdesi tarama verileri gerçek zamanlı olarak incelenebilir duruma getirilerek diyagnoz yetkinliği artırılmıştır.

Tofaş, 2022 yılında gerçekleşen Entegre ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 ve ISO 45001:2018 Standartları 2'nci Ara Gözden Geçirme denetimlerini başarıyla tamamlamış; denetimlerde herhangi bir uygunsuzluk tespit edilmemiştir.

## Tofaş'ta Yönetim Yaklaşımı

Denetimler sonucunda Tofaş'ın güçlü yanları olarak;

- Entegre Kalite Yönetim Sistemi denetim bulguları için uygunsuzluk takibi ve alınan karşı önlemler,
- sistemlerin ele alınış ve yönetim biçimleri,
- sahadaki iş güvenliği uygulamaları,
- regülasyon portalı ve uygulamaları,
- çeşitli başlıklarda yürütülen proje çalışmaları,
- Stellantis ile ilgili gerekliliklere yönelik uyum çalışmaları,
- kilit performans göstergeleri takibi ve performans gidişatları

öne çıkmaktadır.

Tofaş, İtalya Ulaştırma Bakanlığı tarafından gerçekleştirilen Conformity of Production (Üretim Uygunluğu) denetimini 2022 yılında da başarılı bir şekilde sonuçlandırmış ve Uygunluk Beyanı onayını 3 yıl geçerli olmak üzere almıştır. Nihai müşteri gözüyle kalitenin fabrikadaki tüm süreç ve uygulamalara yaygınlaştırdığını ifade eden bakanlık temsilcileri, olumlu izlenimler edindiklerini belirtmişlerdir.

2022 yılında Kalite Direktörlüğü tarafından Sanayi-Üniversite iş birliği kapsamında çeşitli üniversitelerde otomotiv sektörü, iş hayatı, kalite, dijitalleşme ve endüstriyel süreçleri başlıklarında 6 farklı oturum düzenlenerek, sahip olunan bilgi ve tecrübenin sektöre yeni başlayan çalışanlar ve öğrencilerle paylaşımı sağlanmıştır.

## TOFAŞ'TA ETİK DEĞERLER VE YOLSUZLUKLA MÜCADELE

Tofaş'ın tüm faaliyetlerine, kurum kültürünün temel taşlarını oluşturan üstün iş etiği kurallarına bağlılık anlayışı yön vermektedir. Bu bağlamda, üstün etik değerler sergilemek tüm Tofaş çalışanlarının ana öncelikleri ve sorumlulukları arasında yer almaktadır. Tofaş çalışanları yanında Tofaş bayileri, tedarikçileri, ortakları yani tüm paydaşların Tofaş Etik Davranış Kuralları ile Tofaş Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası'na uygun hareket etmesi beklenmektedir.

Tofaş Etik Davranış Kuralları'nın uygulanması ve kurallara uyum sürecinin gözetimi, Tofaş Etik Kurulu tarafından yürütülmektedir. Tofaş, rüşvet ve yolsuzluğa karşı "sıfır tolerans" yaklaşımı ile hareket etmekte ve faaliyetlerini adil, dürüst, yasal ve etik kurallarına uygun bir şekilde sürdürmeyi taahhüt etmektedir. Şirket, geliştirdiği tüm politika ve prosedürlerde yasal düzenlemelere, etik ve mesleki ilkelere ve evrensel kurallara tam uyum göstermeyi hedeflemektedir. Bu kapsamda rüşvet ve yolsuzluk riskleri belirlenmekte; bunları azaltmaya yönelik faaliyetler gerçekleştirilmektedir. Şirket içi toplu eğitimler, rutin etik kural bilgilendirmeleri ve çevrimiçi eğitimlerle etik uyum faaliyetleri desteklenmektedir.

Tofaş, ana hissedarlarından Koç Holding'in imzacısı olduğu Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin (UNGC) yolsuzlukla mücadele başlıklı 10'uncu ilkesini de iş etiği ve yolsuzlukla mücadele yaklaşımının ayrılmaz bir parçası olarak kabul etmektedir.

Tofaş'ta iş ilişkisinde dil, ırk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ile benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılmamaktadır. İşin riski, çalışanın güvenliği, yasal zorunluluklar gibi işin niteliğine ilişkin sebepler zorunlu kılmadıkça iş sözleşmesinin yapılmasında, şartlarının oluşturulmasında, uygulanmasında ve sona ermesinde, cinsiyet veya gebelik nedeniyle doğrudan veya dolaylı farklı işlem söz konusu değildir. Aynı veya eşit değerde

bir iş için, cinsiyet nedeniyle daha düşük ücret kararlaştırılmamaktadır. İşe alım, görevlendirme ve yükselmede; dil, din, cinsiyet, ırk vb. konularda ayrımcılık yapılmaksızın objektif performans kriterleri gözetilmektedir. Tofaş'ta kesinlikle çocuk işçi çalıştırılmamakta; zorla/zorunlu tutarak çalıştırma uygulaması bulunmamaktadır.

## TOFAŞ'TA SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

Tüm faaliyetlerini, toplumsal, çevresel ve ekonomik boyutlar bağlamında ele alan Tofaş'ın temel önceliği, sürekli iyileştirilen ve değer üreten bir yönetim modeli oluşturmaktır. Sürdürülebilirlik odaklı yönetim yaklaşımı CEO ve tüm Yönetim Kurulu üyeleri tarafından benimsenmiştir.

Tofaş'ın "Kurumsal Sürdürülebilirlik Politikası", bütüncül bir yaklaşım kapsamında ve sürdürülebilir gelecek stratejilerine dayalı iş modelleri çerçevesinde ele alınmaktadır. Şirket'in Kurumsal Sürdürülebilirlik Politikası gerek fabrikasının bulunduğu bölge ve gerekse yurt çapında, Tofaş'ın paydaşlarına karşı sorumluluğunu ortaya koyacak şekilde değerlendirilmektedir. Sürdürülebilirlik yaklaşımı ve uygulamaları Tofaş'ın tüm paydaşları da dâhil edilerek bir bütün olarak ele alınmaktadır.

Kurumsal Sürdürülebilirlik Politikası, çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim temelinde;

- riskleri etkin bir biçimde yöneterek, tüm süreçleri sürekli iyileştirmek,
- ulusal çevre mevzuatı, ilgili çevre standartları ve bu alandaki en iyi teknolojileri temel alan sürdürülebilir bir çevre yönetimi politikası izlemek,
- ulusal ve uluslararası mevzuat gerekliliklerine uymak,
- Şirket performansını ve üretimin verimliliğini artırmak,

- iş sağlığı ve güvenliği konusunda sıfır kaza ilkesiyle çalışmak,
- tüm faaliyetlerinde bilgi güvenliği ve iş sürekliliğini sağlamak,
- başta etik değerler ve yolsuzlukla mücadele olmak üzere, kurumsal yönetim ilkelerini Şirket kültürü olarak benimsemek,
- çalışanları aktif katılıma özendirerek açık iletişim ortamı sağlamak,
- enerjiyi verimli kullanmak, çevresel dengeyi ve doğal kaynakları korumak,
- tedarikçilerini sürdürülebilirlik uygulamalarına yönelik olarak geliştirmek,
- müşteri memnuniyetinde sürekliliği sağlamak,
- paydaşlarıyla ilişkileri şeffaf bir biçimde ve ortak akıl ile yönetmek,
- paydaşların iklim değişikliği konusunda bilgilerini ve toplumsal bilincini artırmak,
- sürdürülebilir çevre politikası uygulamalarını şeffaf bir şekilde kamuoyuyla paylaşmak,
- kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini, şirket stratejileri, hedefleri ve öncelikleri doğrultusunda paydaşlarına sunmak

prensipleri yeralmaktadır.

Bu bağlamda, "Yönetişim ve Sürdürülebilirlik" kapsamında Şirket'in kurumsal yönetim yapısı, risk yönetimi, iş etiği ve yolsuzlukla mücadele, sürdürülebilirlik yönetimi ve paydaş katılımı önem taşımaktadır. Tofaş'ın sosyal, etik ve çevresel yönetimi içeren Sürdürülebilirlik Politikası'nda, paydaşların katılımına dayanan ve paydaşların memnuniyetini ve beklentilerini dikkate alan bir bütünlük söz konusudur. Şirket'in vizyonu ve paydaşları tarafından tercih edilen kurumsal faaliyetleri çerçevesinde

## Tofaş'ta Yönetim Yaklaşımı

gerek sürdürülebilirlik gerekse sosyal sorumluluk anlayışı ve uygulamaları sürekli geliştirilerek devamlılık sağlanmaktadır.

Tofaş'ın kurumsal, sosyal ve çevresel etkinlik süreçlerinin yönetimi, iyileştirilmesi ve denetlenmesi ile yönetsel, sosyal ve çevresel performansının raporlanması ve elde edilen sonuçların tüm paydaşların ve kamuoyunun bilgisine sunulması, Şirket için önem taşıyan unsurlardır. Bu doğrultuda geliştirilen Tofaş Kurumsal Sürdürülebilirlik Politikası Yönetim Kurulu düzeyinde takip edilmekte; ilgili konular Yönetim Kurulu sorumluluğundaki komiteler bünyesinde değerlendirilerek raporlanmaktadır. Her yıl düzenli olarak Sürdürülebilirlik Raporu yayınlanırken, 2022 yılı itibarıyla Entegre Rapor devreye alınmıştır.

### Sürdürülebilirlik Komitesi

Tofaş'ın sürdürülebilirlik stratejilerinin belirlenmesi ve takibinden Sürdürülebilirlik Komitesi; Sürdürülebilirlik Komitesi'nin sürdürülebilirlik stratejisine uygun olarak yönetilmesinden ise Riskin Erken Saptanması ve Risk Yönetimi Komitesi sorumludur.

Tofaş'ta; tüm birimler, çalışanlar ve diğer ilgili paydaşlar tarafından belirlenen risk ve fırsatlar değerlendirilmekte; riskler en aza indirilerek, gerekli aksiyonların alınması sağlanmaktadır. Aksiyon planları sonucunda kaydedilen ilerleme risk sahipleri tarafından gözlemlenmektedir. Riskin Erken Saptanması ve Risk Yönetimi Komitesi, önem derecesine göre bu alandaki çalışma ve uygulamaları Kurumsal Yönetim Komitesi'ne veya Yönetim Kurulu'na raporlamaktadır. Bu çerçevede, Yönetim Kurulu, yürütülen sürdürülebilirlik faaliyetleri hakkında bilgi almakta ve gündeme gelen konular Yönetim Kurulu üyeleri tarafından değerlendirilmektedir. Üst yönetim, müdürlükler ve birimler tarafından denetlenen sürdürülebilirlikle ilgili faaliyetlerin

koordine edilmesi ve raporlanması Sürdürülebilirlik Ekibi tarafından gerçekleştirilmektedir.

### İklim Değişikliği ve Risk Değerlendirmesi

İklim risklerini değer zinciri üzerinden konumlandırarak Tofaş, bu riskleri daha iyi ve entegre bir şekilde yönetebilmek adına önem derecesine göre değerlendirmektedir. Finansal etki değerleri üzerinden puanlar verilerek iklim riskleri belirlenmektedir.

İklimle ilgili risk değerlendirme süreci; gerçekleşme olasılığı, kârlılık üzerindeki potansiyel etkisi, iş sürekliliği ve itibar (ve bu unsurların bir kombinasyonunun) sınıflandırılmasıyla başlamaktadır. Birlikte analiz edilen bu unsurlar, risklerin önemini ve öncelik sırasını belirlemektedir. Önceden belirlenmiş önem eşliğini aşan olaylar için, mevcut önlemler analiz edilmekte ve gelecekteki sınırlama önlemleri, eylem planları ve sorumlu kişiler belirlenmektedir.

Tofaş risk değerlendirme metodolojisine göre iklimle ilgili riskler; finansal, itibarla ilintili, üretimsel, işleyişsel, insani ve yasal etkiler dikkate alınarak puanlanmakta ve maksimum puan risk değerlendirme puanı olarak tanımlanmaktadır. Tüm riskler etki, olasılık ve zaman çerçevesine göre değerlendirilmektedir. Hesaplama sonucunda puanın 6'dan küçük olması durumunda, ilgili riskler kabul edilebilir olarak tanımlanmaktadır. Diğer sınıflandırmalar ise, orta riskli (6 ile 12 arasındaki skorlar) ve yüksek riskli (12 ile 16 arasındaki skorlar) şeklinde değerlendirilmektedir. Ancak, bir itibar sorunu veya yasal risk söz konusu olursa, potansiyel risk her halükârda "Yüksek" olarak tanımlanmaktadır. Finansal etkiyi puanlamak için risk, Şirket üzerinde önemli bir etkisi olmayan uygun bir finansal kayıp seviyesi olarak tanımlanabilmekte; 1.000.000 euronun altında ise, önemli mali etki olarak kabul edilmemektedir.

## İklimle ilgili riskler

Risk tipi	Önem derecesi	Risk açıklaması
Güncel düzenlemeler	*****	Şirket'in tüm faaliyetleri ilgili yönetmeliklere uygun yönetilmektedir. Aynı zamanda mevcut ve gelecekteki olası düzenlemeler yakından takip edilmekte olup her yıl düzenli olarak bütçelendirilmektedir.
Hazırlığı devam eden düzenlemeler	*****	Artan yakıt ekonomisi gereksinimleri ve azaltılmış sera gazı emisyonları ile ilgili ortaya çıkan yasalar, düzenlemeler ve hükümet politikaları gibi doğrudan Şirket operasyonları ile ilgili ortaya çıkan düzenlemelerin Şirket faaliyetleri üzerinde önemli bir etkisi vardır. Tofaş, iklim değişikliğine bağlı riskleri önlemek adına en iyi uygulamaları hayata geçirmek için çalışmalar yürütmekte ve düşük karbonlu geleceğe geçiş için planlarını şekillendirmektedir.
Teknoloji	*****	<p>Gelişen yeni teknolojiler müşteri beklentileri, üretim süreçleri ve iş yapış modellerini derinden etkilemektedir. Ayrıca, otonom sürüş teknolojilerinden teknoloji firmalarının yanı sıra start-upların da dâhil olduğu yoğun bir rekabet ortamı gözlenmektedir. Tofaş, sahip olduğu rekabet gücünü sürekli iyileştirmek için teknoloji alanındaki düzenleme ve yenilikleri yakından takip etmekte; değişen pazar ve müşteri gereksinimlerini göz önünde bulundurarak teknoloji alanındaki stratejik önceliklerini ve uygulamalarını buna uygun olarak şekillendirmektedir. Tofaş, çalışanlarına yeni teknolojiler üzerine yetkinliklerini geliştirmeleri üzerine gelişmiş eğitim fırsatları sunmaktadır.</p> <p>Tofaş ar-ge yetkinliklerini; bağlanabilirlik, bilgi eğlence, tahrik sistemleri, kontrol yazılımları ve ileri sürüş desteği alanlarında geliştirmeyi hedeflemektedir. Tofaş, küresel otomotiv yazılımı alanındaki ihtiyaçlara yanıt vermek üzere faaliyet kapsamını sürekli genişletmektedir.</p> <p>Tofaş'ın, daha düşük karbonlu ve enerji verimi yüksek bir ekonomiye geçiş için, otonom sürüş teknolojisine yönelik araştırmaların artırılması gibi teknoloji alanlarındaki projeleri 2022 yılında da devam etmiştir.</p>
Yasal	***	Tofaş, dünya genelinde şekillenen iklim politikalarını izleyerek yeni regülasyonlar kaynaklı oluşabilecek riskleri önlemek adına olası düzenlemeleri yakından takip etmekte ve uyum planlarını yapmaktadır.

## Tofaş'ta Yönetim Yaklaşımı

Risk tipi	Önem derecesi	Risk açıklaması
Piyasa	*****	Dünya genelindeki çevresel ve sosyal sorunlar, demografik değişimler ve gelişen teknoloji müşterilerin mobilite alanındaki ihtiyaç ve beklentilerini dönüştürmektedir. Müşteri beklentileri ve ihtiyaçlarındaki değişikliklerle ilgili riskler, yeni teknolojilerin geliştirilmesindeki gecikmeler, bunları karşılayan kârlı ürünlerin yaratılmaması ve satılmaması ile sonuçlanabileceği için önemlidir. Müşterilerin değişen ihtiyaç ve eğilimleri düzenli olarak yapılan araştırmalarla takip edilmektedir. Tofaş, bu ihtiyaçları sürdürülebilir yöntemlerle karşılamak için teknolojiler ve çözümler geliştirmekte, yeni satış ve hizmet modelleri yaratmaktadır. Bu kapsamda üzerinde çalışılan bir diğer alan da alternatif yakıtlı araçların geliştirilmesidir. Bu doğrultuda, dünyadaki elektrikli araç teknolojileri yakından takip edilmekte; bu araç sistem ve bileşenlerinin yerli üretimini gerçekleştirmeye yönelik yenilikçi çözüm ve uygulamalarla bu teknolojilerin entegre edilmesi için çalışılmaktadır. Aynı zamanda, Stellantis'in doğal gaz ve biyoyakıt kullanan alternatif yakıt sistemlerinin yaygınlaştırılma çabalarına da katkı sunulmaktadır.
İtibar	***	Bu madde açısından gelecekte herhangi bir çatışma beklenmemektedir.
Akut fiziksel	***	Tofaş fabrikasına 500 metre uzaklıkta bulunan Nilüfer Çayı ana sel riski olarak belirlenmiştir.

### İklimle İlgili Risklerin Yönetimi

Mevcut ürün ve hizmetlerin güncel düzenlemelerden kaynaklanan mali yükümlülükleri, iklimle ilgili finansal riskler olarak kabul edilmekte ve bu düzenlemeler, Tofaş'ın faaliyetlerinin maliyetini artırmaktadır.

Artan yakıt verimliliği gereksinimleri ve azaltılmış sera gazı ve egzoz gazı emisyonları dâhil olmak üzere; yasalar, düzenlemeler ve hükümet politikaları, Şirket'in iş süreçleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.

İklimle alakalı riskleri en aza indirmek için ilgili faaliyetlere ar-ge bütçesi ayrılmaktadır. Stellantis Grubu'nun bir parçası olarak CO<sub>2</sub>, kirlenici emisyonlar ve yakıt verimliliği düzenlemelerine uyum sağlamak için;

- konvansiyonel motorların çevresel performansı optimize edilmekte,
- sıkıştırılmış doğal gaz (CNG) kullanımı artırılmakta,

- araç enerji talebi azaltılmakta (örneğin, ağırlık azaltma ve aerodinamik iyileştirmeler),
- emisyonları azaltmak için sistemler tasarlanmakta (örneğin, başlatma ve durdurma),
- müşterilerin katılımı sağlanmakta ve farkındalık artırılmaktadır (örneğin, eco:Drive).

Yakıt tüketimi, egzoz emisyonu ve araçların toplam ağırlığının düşürülmesinin çevreye etkisi gibi konuların bilincinde olarak bu alanda yoğun çalışmalar yürütülmektedir. Bu alanda yürütülen faaliyetler, yüksek mukavemetli/hafif malzeme teknolojileri ve hibrit çözümler ile kesit ve topoloji optimizasyonuna dayalı hafif tasarım çözümlerine odaklanmaktadır.

Değişen müşteri ihtiyaç ve talepleri doğrultusunda elektrifikasyon çalışmalarına yöneliyor, yeni mobilite çözümleri geliştiriyoruz.

Düşük CO<sub>2</sub> emisyonlu araçlara olan talepteki yoğun ve beklenmedik artış bir risk olarak değerlendirildiğinde, Tofaş'ın gelirleri üzerinde potansiyel finansal etkiye neden olabileceği gözlenmektedir. Bu riskin ana finansal sonuçları, piyasada talep edilen araçların pazara sunulmaması nedeniyle potansiyel satışların kaybı ile temsil edilmektedir. Tofaş bu kapsamda yapılan pazar araştırması sonucunda, yaklaşık %2,5'lik pazar payı kaybetme riskinin olduğunu gözlemlemiştir.

Otomobil endüstrisinde mobilite çözümlerinin giderek daha fazla düşük emisyonlu araçlara odaklanmasının sonucu olarak iklim değişikliği konusunda farkındalık artmaktadır. Tofaş bu konuyu en önemli gelişme alanlarından biri olarak görmektedir. Şirket bu riski doğru yönetebilmek amacıyla, bir yandan yeni pazar trendlerini belirlemek için tüketici analizleri yapmakta; diğer yandan üretim esnekliğini sağlamak için sendikalar ve çalışan temsilcileri ile iş birliği arayışında bulunmaktadır. Pazar payı ve tüketici talep gelişimi sürekli takip edilerek olası senaryolar ve bunların finansal etkileri analiz edilmektedir. Ekolojik otomobillere yönelik tüketici tutumu, fiyat esnekliği, pazar penetrasyonu, itibar endeksi gibi konularda spesifik analizler yapılmaktadır. Tofaş, geliştirdiği yenilikçi çözüm ve uygulamalar ile bu teknolojilerin entegre edildiği elektrikli araç sistem ve bileşenlerinin yerli üretiminin sağlanmasını hedeflemektedir. Bu kapsamda üretilen Fiat Egea'nın hibrit motorlu versiyonu 2022 yılında piyasaya sunulmuştur.

### İklim Stratejisi ve Karbonsuzlaşma Planları

IPCC'nin hem geçiş senaryolarını hem de fiziksel iklim senaryolarını kullanan Tofaş, iklim değişikliğiyle mücadele için küresel politikalar ve eylemler çağrısında bulunan uluslararası iş bildirisi "2°C Mücadelesi Tebliği (The 2°C Challenge Communique)"ni imzalamıştır. Tofaş ayrıca Aralık 2022'de imzaladığı başvuru ile Bilim Temelli Hedefler Girişimi'ne (Science Based Targets initiative - SBTi) dâhil olmuştur.

Tofaş, düzenlemelerden kaynaklanan risklere maruz kalmamak için üç farklı senaryo kullanmaktadır:

**Yüksek Karbon Fiyatı Senaryosu:** Bu senaryo, iklim değişikliğini 2100 yılına kadar 2°C ile sınırlama hedefi doğrultusunda sera gazı emisyonlarını azaltmak için

yeterli kabul edilen politikaların uygulanmasını temsil etmektedir. Senaryo, OECD ve IEA (2017) tarafından yapılan araştırmaya dayanmaktadır.

**Orta Seviye Karbon Fiyatı Senaryosu:** Bu senaryo, uzun vadede sera gazı emisyonlarını azaltmak ve iklim değişikliğini 2°C ile sınırlamak için politikaların uygulanacağını; ancak, alınacak eylemin kısa vadede erteleneceğini varsaymaktadır. Senaryo, OECD ve IEA tarafından yapılan araştırmaların yanı sıra Ecofys, Climate Analytics ve New Climate Team tarafından İklim Eylem Takipçisi tarafından ülkenin Ulusal katkı beyanının yeterliliğine ilişkin değerlendirmelere dayanmaktadır. Kısa vadede 2°C hedefine uyumlu olmayan Katkıları Ulusal Olarak Belirlenmiş olan ülkelerin orta ve uzun vadede iklim azaltım çabalarını artıracığı varsayılmaktadır.

**Düşük Fiyat Senaryosu:** Bu senaryo, OECD ve IEA (2017) tarafından yapılan araştırmaya dayalı olarak bir ülkenin ulusal katkı beyanının yeterliliği kapsamında tam olarak uygulamasını temsil etmektedir. Bu senaryodaki fiyatların, Paris Anlaşması'nın hedeflerine ulaşmak için yetersiz kalması muhtemeldir.

Tofaş'ın, 2030 yılına kadar Kapsam 1 çerçevesinde 1,6 milyon ABD doları ile 5,6 milyon ABD doları arasında değişen yıllık karbon fiyatlandırma riskine maruz kalabileceği görülmektedir. Bu finansal risk, farklı iklim senaryoları çerçevesinde değişebilmektedir.

Tofaş, fiziksel riske maruz kalmamak için ise üç farklı senaryo kullanmaktadır:

### Yüksek İklim Değişikliği Senaryosu (RCP 8,5):

Mevcut oranlarda emisyonlarla her zamanki gibi işlerin devam etmesine dayanmaktadır. Bu senaryonun 2100 yılına kadar 4°C'den fazla ısınmaya neden olması beklenmektedir.

### Makul İklim Değişikliği Senaryosu (RCP 4,5):

2080 yılına kadar emisyonları mevcut seviyelerin yarısına indirmek için güçlü azaltma eylemlerinin uygulanmasını temsil etmektedir. Bu senaryonun 2100 yılına kadar 2°C'yi aşan ısınmayla sonuçlanması daha olası görülmektedir.

## Tofaş'ta Yönetim Yaklaşımı

**Düşük İklim Değişikliği Senaryosu (RCP 2,6):** 2050 yılına kadar emisyonları yarıya indirmek için agresif azaltım eylemlerinin uygulanmasını temsil etmektedir. Bu senaryonun 2100 yılına kadar 2°C'den daha az ısınmayla sonuçlanması muhtemeldir.

Tofaş, ilgili iklim senaryosu analizlerini yapmak için varlık düzeyinde verileri kullanmaktadır. Düşük bir iklim değişikliği senaryosunda, yüzyılın sonuna kadar 2°C'lik bir ısınma ile karşı karşıya kalınmaktadır. Makul bir senaryoda 2°C'yi aşarken, son olarak yüksek senaryoda yüzyılın sonuna kadar 4°C'yi aşmaktadır.

Tofaş, öncelikle söz konusu tesislerin enlem ve boylam koordinatlarını almakta; daha sonra bu tesisleri, toplamda 7 farklı iklim değişikliği tehlikesiyle eşleştirmektedir. Eşleştirme yapıldıktan sonra, tesis düzeyinde riske maruz kalma düzeyinin ölçebileceği bir seviyeye gelmekte; bu durum, daha sonra kurumsal veya toplu fiziksel risk puanlarını etkilemektedir.

Tofaş fiziksel risk senaryolarını, özellikle pazar riskleri ve regülasyonlardan kaynaklı riskler gibi geçiş riski analizlerinde de olduğu gibi 2050 yılına kadar ele almaktadır.

Değerlendirme için; su stresi, sel, sıcak hava dalgaları, soğuk dalgalar, kasırgalar, orman yangınları ve deniz seviyesinin yükselmesi göz önünde bulundurulmaktadır.

İklim değişikliğinin, doğal tehlikelerin büyüklüğünü ve sıklığını daha da değiştirecek ve Tofaş'ın fiziksel varlıklarını ve iş sürekliliğini tehdit edecektir. Tofaş'ın Risk Yönetimi Politikası, Şirket'in işinde kesintilere yol açabilecek maddi hasarları önlemeye yardımcı olmak için büyük ölçüde kayıp önlemeye ve hafifletmeye odaklanmıştır. Risk değerlendirmesine göre, yıllık yatırım ve bakım bütçesi risk skorunu düşürecek şekilde düzenlenmektedir.

Tofaş, 2021 yılında toplam 102.917 CO<sub>2</sub>e olmak üzere Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları hedef olarak belirlemiş; Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarını 2030 yılına kadar 2021 yılına oranla %50 azaltmayı taahhüt etmiştir. Şirketin 2022 yılı Kapsam 1 ve 2 toplam emisyonu 84.871 CO<sub>2</sub>e'dir.

Tofaş, enerji verimliliği çalışmalarıyla düşük karbonlu ekonomiye geçişi desteklemektedir ve bu kapsamda İklim Platformu'nun da kurumsal üyesidir. Şirket üretim süreçlerinde, özellikle fosil yakıtların kullanımını azaltmaya odaklanarak, enerji tüketimini daha da azaltacak çözümler üzerinde çalışmaktadır. Enerjiyle ilgili maliyetlerde önemli tasarruflar sağlayan bu çözümler sayesinde 2022 yılında toplam 115.055 GJ enerji verimliliği ve 3,4 milyon euro tasarruf gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, yeşil tedarik stratejisine göre ilk etapta enerji verimli makineler ve tesisler seçilmektedir.

Tofaş 2022 yılında, bağlı olduğu Dünya Klasında Üretim metodolojisi doğrultusunda enerji tüketimini ve CO<sub>2</sub> emisyonlarını azaltmak için çalışmalar yapmaya devam etmiştir. 2022 yılında toplam 201 adede ulaşan enerji verimliliği projeleri sayesinde 2021 yılının son çeyreği itibarıyla 115.055 GJ enerji tasarrufu sağlanarak 9.622 ton CO<sub>2</sub> salımının önüne geçilmiştir.

İklim değişikliğinin giderek artan önemi ile birlikte, Stellantis kapsamında düşük emisyonlu araçların geliştirilmesinin mobilite çözümleri içindeki payı artmaktadır. Tofaş bu çalışmaları desteklemekte ve bu konuyu sürekli iyileştirme gerektiren bir alan olarak görmektedir. Tofaş Ar-Ge Merkezi için araç konsept, stil, gövde, iç tasarım, süspansiyon, motor, emisyon, titreşim ve akustik alanlarında tasarım ve test altyapısına yönelik yapılan toplam harcama yaklaşık 58 milyon eurodur. Ar-Ge Merkezi, AB destekli araştırma projelerinin sayısını 31'e çıkarmış ve bu projeler kapsamında 260'tan fazla uluslararası proje ortağı ile çalışmıştır.

Tofaş Ar-Ge Merkezi, katma değer sağlayan yeni projeler ve yenilikçi fikirlerle her yıl patent başvuru sayısını artırmayı hedeflemektedir. Tofaş, yenilikçi çalışmaları sonucunda 71 adet patent başvurusu gerçekleştirmiştir.

Tofaş'ın risk ve fırsat yönetimi süreçleri, Şirket'in kredi notunu yükselterek yatırım bankalarıyla iş birliği yapma fırsatı yaratırken çevre çalışmaları ise sermayeye erişim fırsatlarını kolaylaştırmaktadır.



## Tofaş'ta Paydaş İlişkisi

Tofaş, faaliyetlerinin etki alanında yer alan paydaşlarını odak noktasına alan bir sürdürülebilirlik yaklaşımı benimsemiştir. Paydaşların beklenti ve ihtiyaçlarını da dikkate alarak oluşturulan sürdürülebilirlik politikası; çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) alanlarında üstün performans hedefiyle tasarlanmıştır.

Tofaş, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) çerçevesinde, sürdürülebilirlik bilincini gelecek nesillerin ihtiyaçlarını göz ardı etmeyecek şekilde tüm paydaşlarına yaymayı amaçlamaktadır. Şirket, sürdürülebilirlik yaklaşımının tüm iş süreçlerine yansıtılması için çalışanlar, bayiler ve tedarikçiler arasında iş birliği yapılması gerektiği bilinciyle hareket etmektedir.

Tofaş, paydaş etkileşimine verilen stratejik önem doğrultusunda şeffaflık ve sorumluluk kriterlerine odaklanmaktadır. Şirket aynı zamanda, paydaşlarının BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne uyum konusundaki çalışmalarını teşvik etmektedir.

### İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ İÇİN PAYDAŞLARLA İŞ BİRLİĞİ

#### Tedarikçiler

2017'den bu yana sürdürülen "Yeşil Tedarik" stratejisinin bir parçası olarak doğrudan tedarikçilerin %100'ü iyileştirme programına dâhil olmuştur. Bu programda tedarikçiler, sera gazı emisyonları ve iklim değişikliği üzerindeki diğer etkileri de dâhil olmak üzere çevre yönetim sistemleri ve performansları hakkında bir ankete yanıt vermektedir. Bunu takiben Tofaş, tedarikçilerinin enerji verimliliği gibi çevre performanslarının iyileştirilmesi konusunda onlarla iş birliği yapmakta ve onları desteklemektedir.

Tüm doğrudan tedarikçilerinin ÇSY verilerini analiz eden Tofaş, bu analizin ardından farklı sektörleri temsil eden tedarikçiler seçmektedir. Bu tedarikçilerin performanslarını iyileştirmek ve risk puanlarını azaltmak hedefiyle teknik ve metodik geliştirme

projelerini içeren çalıştaylar, saha ziyaretleri ve eylem planları yapmaktadır. Eylem planlarında kısa-orta ve uzun vadeli olarak tasarlanan yüzün üzerinde proje bulunmaktadır. Şu anda %76'sı tamamlanan kısa vadeli projeler sonucunda, enerji verimliliği ve sera gazı emisyonlarında yaklaşık %35'lik bir iyileşme sağlanmıştır.

#### Müşteriler

Tofaş, ürün ve hizmetlerin doğru kullanımı hakkında bilgi sağlamak için müşterilerle düzenli olarak iletişim kurmaktadır. Örneğin Fiat Connect uygulaması, sürücülerin sürüş tarzlarını analiz ederek verimli sürüş tarzları ve yakıt ekonomisi hakkında sürücülere bilgi vermektedir. Bu bilgi, yakıt tüketimini azaltmaya ve atmosfere salınan zararlı emisyon miktarını azaltmaya katkıda bulunmaktadır. Bu cihazlar, şehir içi sürüş döngüsünde yakıt tüketimini %25'e kadar düşürebilmektedir.

Tofaş müşterileri kılavuz ve rehberler, Fiat Connect ve online platformlar vasıtasıyla farkındalık yaratan eğitici videolara ulaşabilmektedir. Ayrıca, belirli model araçlarda mevcut olan eco:Drive yazılım sistemi, yakıt tüketimi ve emisyonların azaltılmasına katkıda bulunmak için sürüş stilleri hakkında kişiselleştirilmiş ipuçları sunmaktadır. Eco:Drive'in etkisi ve önlemleri eco:Drive topluluğu tarafından kaçınılan CO<sub>2</sub>'yi içermekte ve günlük olarak güncellenmektedir.

#### Sivil Toplum Kuruluşları

##### Otomotiv Sanayii Derneği (OSD)

Avrupa Otomobil Üreticileri Derneği'nin (ACEA) Türkiye ortağı olan OSD, Türkiye'deki 15 otomobil, kamyon ve otobüs üreticisinin çıkarlarını temsil etmektedir.

Günümüzün en büyük zorlukları arasında sınırlı kaynakları sorumlu bir şekilde kullanmak ve çevremizi korumak bulunmaktadır.

## Tofaş'ta Paydaş İlişkisi

AB'nin belirlediği çevresel hedefleri yakından takip eden OSD, teknolojilerdeki atılımlar, yeni yakıt ikmali altyapısı ve Avrupa yollarındaki araç filosunun hızlı bir şekilde yenilenmesi gibi konulara dikkat çekmektedir. Bu zorlu mücadelede yakıt, enerji sektörleri ve politika yapıcıların çabalarını birleştirmesi gerekmektedir.

Tofaş, OSD gibi derneklere katılımıyla otomobil sektörüne yönelik yönetmelik ve standartların geliştirilmesine de katkıda bulunmaktadır.

### **Türk Sanayicileri ve İş adamları Derneği (TÜSİAD) - Çevre ve İklim Değişikliği Çalışma Grubu**

Çevre ve İklim Değişikliği Çalışma Grubu, Türkiye'deki çevre politikalarına ve doğal kaynakların sürdürülebilirliğine paralel olarak ekonomik büyümeyi sağlayacak düzenlemelerin geliştirilmesine destek olmak amacıyla kurulmuştur. Grup hem Türkiye hem de AB için iklim değişikliği düzenlemelerini incelemekte; aynı zamanda, Türkiye İklim Platformu (REC Türkiye) çalışmalarına da katkıda bulunmaktadır.

Tofaş, çok sayıda kamu kurumu ile sürekli diyalog ve iş birliği içerisinde. Şirket, Bölgesel Çevre Merkezi Türkiye (REC) ve TÜSİAD iş birliği ile bağımsız ve kâr amacı gütmeyen bir girişim olarak kurulan İklim Platformu'na 2011 yılında üye olmuştur. Bu kapsamda, düşük karbon ekonomisine geçiş ve iklim değişikliği ile mücadele eden çalışmalara destek olmak hedeflenmektedir.

### **Uluslararası Yatırımcılar Derneği (YASED) - Sürdürülebilir Kalkınma Çalışma Grubu**

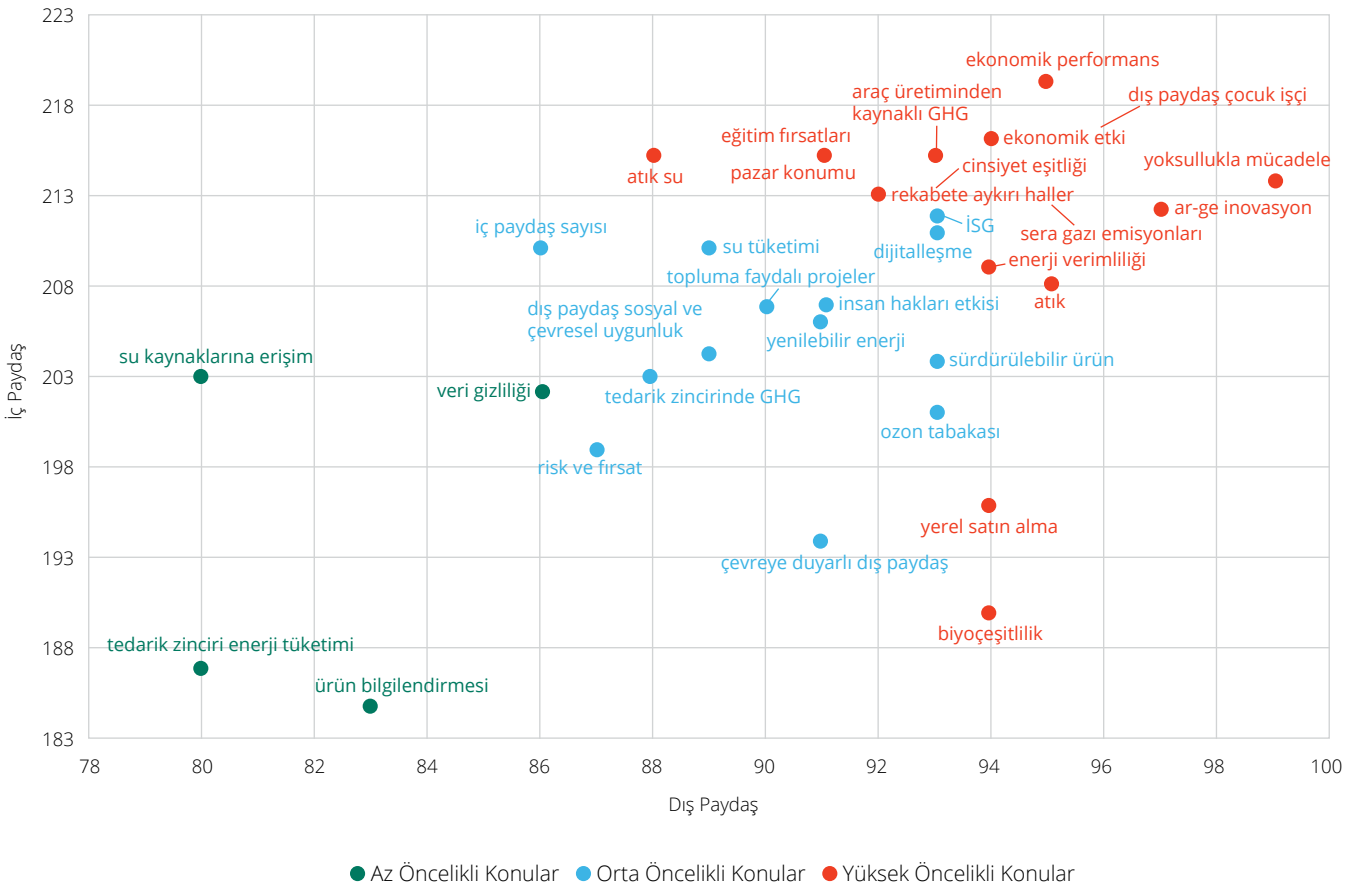
YASED Sürdürülebilir Kalkınma Çalışma Grubu (ÇG), YASED Sürdürülebilir Kalkınma Platformu (SDP) kapsamında başlatılan çalışmaları, bir sonraki seviyeye taşımak üzere 2022 yılında kurulmuştur. Platform formatından farklı olarak çalışma grubu formatı ile, ilgili alanda temsili bir üye tabanı ile düzenli toplantılar için benzersiz bir altyapı sunarken platform tarafından geçmişte yürütülen faaliyetlerin, dinamik bir geri bildirim mekanizmasına sahip çalışma grubu yapısı ile güçlendirilmesi hedeflenmiştir.

Sürdürülebilir Kalkınma ÇG'sinin genel amacı, sürdürülebilirlik alanında daha geniş bir etki yaratmak üzere üyelerini bir araya getirmek ve sürdürülebilirlik girişimlerini geliştirmektir. Sürdürülebilir kalkınmayı ilerletme konusunda hevesli, uzmanlığa sahip üyelerden oluşan Grup, ortak hedeflere ulaşmak için kolektif güçlerini en üst düzeye çıkarmak üzere faaliyet gösterecektir. Çalışma grubunun genel vizyonu, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA'lar) ile paralellik göstermektedir. Öncelikli çalışma konuları arasında Avrupa Yeşil Mutabakatı, Enerji verimliliği uygulamaları ve karbon azaltımı teknolojileri yer almaktadır.










# Tofaş'ın Sürdürülebilirlik Öncelikleri

## TOFAŞ 2022 ÖNCELİKLENDİRME ANALİZİ

Tofaş, AA1000 Paydaş Katılım Standardı'na uygun olarak sürdürülebilirlik alanındaki öncelikli konularını hem iç hem de dış paydaşların katıldığı anket sonuçlarına göre düşük, orta ve yüksek öncelikli konular olmak üzere belirlemiştir.



## Tofaş'ın Sürdürülebilirlik Öncelikleri

Öncelikli Konular	Tofaş neler yapıyor?	İlgili SKA
<b>İklim Değişikliği</b>	Tofaş, kurumsal sürdürülebilirlik stratejisi çerçevesinde iklim odaklı riskleri en etkili şekilde tespit edebilmek ve gerekli aksiyonları planlayıp hayata geçirebilmek amacıyla yönetim mekanizmaları geliştirmiştir. Bu doğrultuda Tofaş Yönetim Kurulu, iklim değişikliği kapsamındaki risk yönetimini ve eylem planlarını yakından takip etmekte ve bu alanlardaki faaliyetlere liderlik etmektedir. Tofaş aynı zamanda, ilgili faaliyetlerin performans ölçümlerini yapmakta ve belirlenen iklim değişikliği odaklı hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını detaylı bir şekilde takip etmektedir.	<b>13 İKLİM EYLEMİ</b> 
<b>Cinsiyet Eşitliği</b>	Tofaş, istihdama eşit katılımın toplumun ilerlemesindeki en belirleyici faktörlerden olduğuna inanmaktadır. Şirket bu doğrultuda, kadın çalışanların işgücüne katılımını teşvik etmekte; işe alımlarda kadın çalışan oranını artırmaya odaklanmaktadır. Tofaş aynı zamanda, mevcut kadın çalışanlarının çalışma koşullarının iyileştirilmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirmektedir.	<b>5 TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ</b> 
<b>Enerji Verimliliği</b>	Tofaş, üretim sürecinde sağlayabileceği enerji verimliliği ve emisyon azaltımlarının tamamen kendi kontrolünde ve en hızlı etki yaratabileceği alan olduğunun farkındadır. Bu nedenle, enerji verimliliği ve emisyon çevre yönetimi Tofaş'ın öncelikli konuları arasındadır. Tofaş, enerji tüketimini ve emisyon salımını yıldan yıla sınırlayarak, iklim değişikliğinin yaratacağı riskleri azaltma konusunda üzerine düşen sorumluluğu yerine getirmektedir.	<b>7 ERSLEBİLİR VE TEMİZ ENERJİ</b> 
<b>Çalışan Gelişimi</b>	Tofaş, çalışanlarına verdiği değeri kişisel ve mesleki becerilerini geliştirmeyi hedef alan yetenek ve performans yönetimi uygulamalarıyla desteklemektedir.	<b>8 İNSANA YAKIN İŞ VE EKONOMİK BÜYÜME</b> 
<b>Su Yönetimi</b>	Tofaş, suyun verimli kullanımı konusunda çalışmalar yürütmekte; su ve atık su süreçlerini en etkin biçimde yöneterek faaliyetlerini asgari düzeyde su tüketimi ile gerçekleştirmeye çalışmaktadır. Şirket, çeşitli uygulamalarla su kullanım miktarını sürekli iyileştirmeyi hedeflemekte; su kaynaklarının devamlılığını ve sürdürülebilirliğini sağlamak adına periyodik analiz çalışmaları yürütmektedir.	<b>14 SUDAKİ YASAM</b> 
<b>İş Sağlığı ve Güvenliği</b>	Tofaş, iş sağlığı ve güvenliği konusunda dünya klasında, proaktif ve yalın iş güvenliği yaklaşımını benimsemektedir. Şirket, güvenli çalışma alanları ve güvenli davranış gösteren çalışanlar ile sürdürülebilir iş güvenliği kültürü yaratmayı, işletme sınırları dâhilindeki tüm insan kaynağını yaralanmalardan ve sağlık bozulmalarından korumayı amaçlamaktadır. Tofaş, iş sağlığı ve güvenliği kültürünü sürekli iyileştirerek sürdürülebilir "sıfır iş kazası" ve "sıfır meslek hastalığı" hedefine ulaşmayı taahhüt etmektedir.	<b>3 SAĞLIK VE KALİTELİ YAŞAM</b> 
<b>Tedarik Zinciri Yönetimi</b>	Tofaş tedarikçileri ile ilişkilerini iş ortaklığı anlayışı doğrultusunda, sürdürülebilir rekabeti esas alarak açıklık ve güvene dayalı olarak yürütmektedir. Finansal bakımdan güçlü, operasyonel bakımdan çevreci, üretim kalitesi ve sürekliliği bakımından güvenilir bir tedarik zincirinin iş başarısını pekiştireceğine inanmaktadır. Bu doğrultuda Tofaş, değer zincirinin en önemli unsurlarından olan tedarikçilerinin sürekli gelişimlerine katkı sağlamak üzere çalışmaktadır.	<b>12 SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM</b> 
<b>İnsan Hakları</b>	Tofaş'ta insan hakları konusu Yönetim Kurulu'na bağlı Tofaş Etik Kurulu aracılığıyla yönetilmektedir. Tofaş'ta çalışan haklarının ihlal edilmesine, çocuk işçi çalıştırma, zorla ve zorunlu çalıştırma, ayrımcılık gibi uygulamalara hiçbir koşulda izin verilmemektedir. Şirket, insan haklarına yönelik bu yaklaşımının değer zincirinin genelinde de yaygınlaştırılmasını hedeflemektedir.	<b>8 İNSANA YAKIN İŞ VE EKONOMİK BÜYÜME</b> 
<b>Paydaş İletişimi</b>	Tofaş, sürdürülebilirlik yaklaşımının tüm iş süreçlerine yansımaları için tüm çalışanları, bayi ve tedarikçileri arasında iş birliği yapılması gerektiği bilinciyle hareket etmektedir. Tofaş, paydaş etkileşimine verdiği stratejik önem doğrultusunda şeffaflık ve sorumluluk kriterlerini odak noktası olarak kabul etmektedir.	<b>17 AMAÇLAR İÇİN ORTAKLIKLAR</b> 

## Tofaş'ın Sermaye Öğeleri

### FİNANSAL SERMAYE

Sürekli iyileştirilen ve değer üreten yönetim modeli ile Tofaş, kârlı büyümesini sürdürmeyi hedeflemektedir.

#### BİR BAKIŞTA 2022

- Tofaş'ın toplam satış gelirleri %121 oranında yükselerek 65.545 milyon TL'ye ulaşmıştır.
- Tofaş ihracat geliri bir önceki yıla göre %109,6 artarak 29.903 milyon TL seviyesine ulaşmıştır.
- Yıl sonu itibarıyla Tofaş'ın toplam varlıkları 40,3 milyar TL'ye, toplam özkaynakları ise 11,3 milyar TL'ye yükselmiştir.
- Tofaş, bir önceki yıla göre %94,5 artış ile 11,3 milyar TL FAVÖK elde etmiştir.
- Tofaş'ın net kârı, bir önceki yıla göre %160,9 artış kaydederek 8,6 milyar TL'ye ulaşmıştır.
- Tofaş 2022 yılında 46 milyon euro yatırım harcaması gerçekleştirmiştir.
- Tofaş, 2022 yılında 2021 yılına ait kâr rakamına ilişkin olarak tek seferde toplam 3.200 milyon TL'lik rekor seviyede brüt temettü ödemesi yapmıştır.
- Tofaş hissesinin 2022 yılı ortalama değeri, bir önceki yılın ortalama değerine göre %121 artış göstererek aynı dönemde %98 oranında değer kazanan BİST 100 endeksine göre daha güçlü bir performans sergilemiştir.

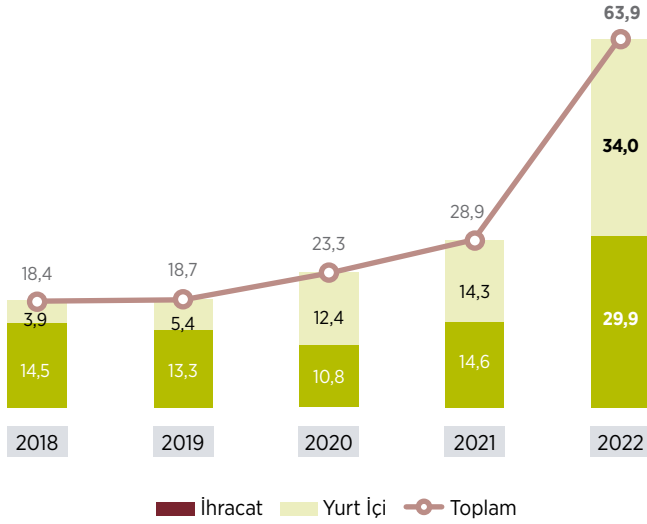
## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - Finansal Sermaye

## SATIŞLAR

Tofaş'ın, 2022 yılı iç piyasa satışları %20,3 artış kaydederek 148.786 adet ile yılı kapatmıştır. Şirket'in toplam satış gelirleri ise %121 oranında yükselerek 65.545 milyon TL'ye ulaşmıştır.

SATIŞLAR (ADET)	İÇ PİYASA		DEĞİŞİM	DIŞ PİYASA		DEĞİŞİM	TOPLAM		DEĞİŞİM
	2021	2022	%	2021	2022	%	2021	2022	%
Binek Araç	74.944	100.722	34,4	45.536	39.109	-14,1	120.480	139.831	16,1
Hafif Ticari Araç	47.365	48.064	1,5	66.941	82.376	23,1	114.306	130.440	14,1
<b>Toplam</b>	<b>122.309</b>	<b>148.786</b>	<b>21,6</b>	<b>112.477</b>	<b>121.485</b>	<b>8,0</b>	<b>234.786</b>	<b>270.271</b>	<b>15,1</b>

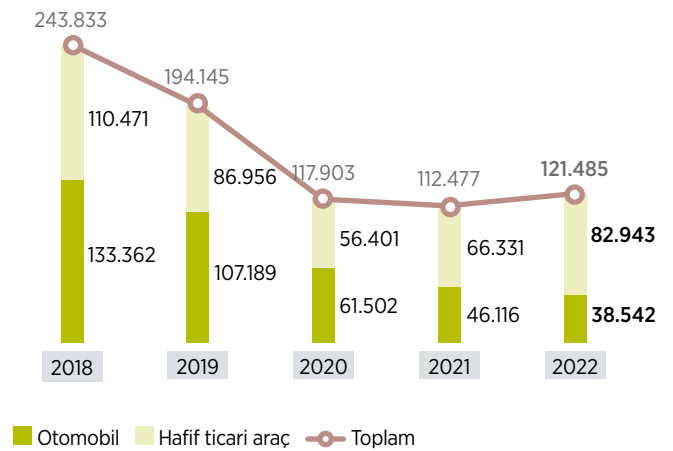
SATIŞLAR (ADET)	2021	2022	DEĞİŞİM (ADET)
<b>Yurt İçi</b>	<b>122.309</b>	<b>148.786</b>	<b>26.477</b>
<b>Üretimden</b>	<b>115.982</b>	<b>142.338</b>	<b>26.356</b>
Egea Sedan	49.183	68.668	19.485
Egea HB	21.677	27.988	6.311
Doblò	28.865	24.321	-4.544
Fiorino	16.257	21.361	5.104
<b>İthal</b>	<b>6.327</b>	<b>6.448</b>	<b>121</b>
Ducato	2.243	2.383	140
Fiat 500	635	165	-470
Jeep®	2.906	2.346	-560
Ulysse	0	2	2
Scudo	0	232	232
Alfa Romeo	172	880	708
Panda	235	84	-151
Maserati	101	312	211
Ferrari	35	44	9
<b>İhracat</b>	<b>112.477</b>	<b>121.485</b>	<b>9.008</b>
Tipo	16.278	7.890	-8.388
Tipo HB ve SW	29.246	30.452	1.206
Doblò	37.697	32.806	-4.891
Ram Doblò	11.064	27.755	16.691
Fiorino	18.180	22.574	4.394
Diğer	12	8	-4
<b>Toplam</b>	<b>234.786</b>	<b>270.271</b>	<b>35.485</b>

**SATIŞ GELİRLERİ (MİLYON TL)**

<b>SATIŞLAR (BİN TL)</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>DEĞİŞİM %</b>
Yurt Dışı Satışlar	14.643.275	29.903.470	104,2
Yurt İçi Satışlar	14.264.210	34.038.696	138,6
Esas Faaliyetlerden Diğer Satışlar	776.820	1.603.188	106,4
<b>Toplam</b>	<b>29.684.305</b>	<b>65.545.354</b>	<b>120,8</b>

**İHRACAT**

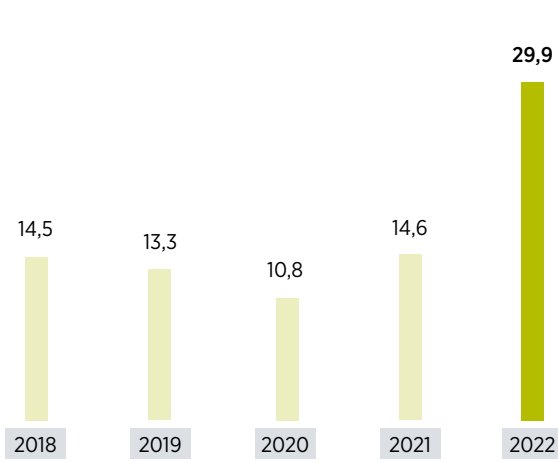
2022 yılında Tofaş ihracatta bir önceki yıla göre adet bazında %8 büyümeye kaydederek yılı 121.485 seviyesinden kapatmış ve Türkiye ihracatından hacimsel olarak %12,3 pay almıştır. Binek araç ihracatı 2022 yılında bir önceki yıla göre %15,2 düşüş gösterirken, hafif ticari araç ihracatı 2021 yılına göre %24,1 civarında artmış; toplam ihracatta %8,0 toparlanma kaydedilmiştir. Binek araç ihracatındaki düşüş tedarik tarafında yaşanan sıkıntılar ve pazarın hızlı bir şekilde hibrit/elektrikli araçlara kaymasından kaynaklanmıştır. Ticaret araç ihracatındaki artış ise yükselen e-ticaret hacmi ve Kuzey Amerika bölgesine gerçekleştirilen ihracat ile desteklenmiştir.

**İHRACAT (ADET)**

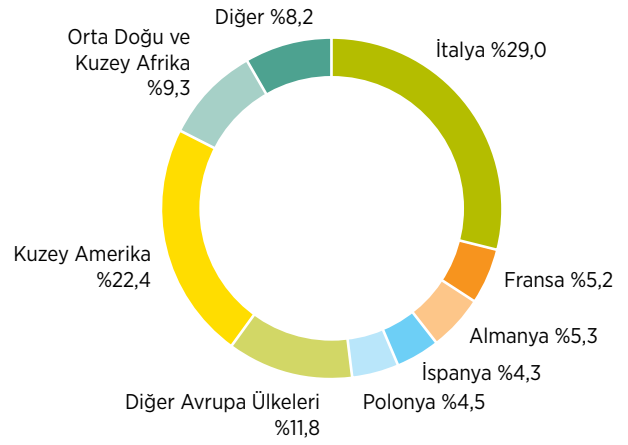
## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - Finansal Sermaye

Tofaş'ın 2022 yılı ihracat geliri ise bir önceki yıla göre %109,6 artarak 29.903 milyon TL seviyesine ulaşmıştır.

### YILLIK İHRACAT GELİRİ (MİLYON TL)



### ANA İHRACAT PAZARLARI (ADET BAZINDA DAĞILIM)



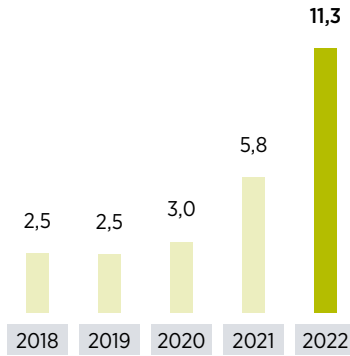


## FİNANSAL SONUÇLAR

2022 yıl sonu itibarıyla toplam varlıkları 40,3 milyar TL'ye, toplam özkaynakları ise 11,3 milyar TL seviyesine ulaşan Tofaş'ın net nakit seviyesi 5 milyon TL'dir.

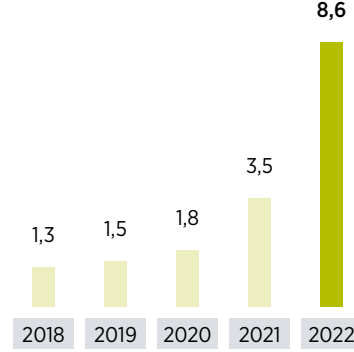
(Milyon TL)	2021	2022	Değişim (%)
Toplam Dönen Varlıklar	16.170	33.385	106,5
Toplam Duran Varlıklar	7.304	6.991	-4,3
<b>Toplam Varlıklar</b>	<b>23.473</b>	<b>40.376</b>	<b>72,0</b>
Toplam Kısa Vadeli Yükümlülükler	13.758	26.069	89,5
Toplam Uzun Vadeli Yükümlülükler	3.972	2.993	-24,7
<b>Toplam Yükümlülükler</b>	<b>17.730</b>	<b>29.062</b>	<b>63,9</b>
Toplam Özkaynaklar	5.743	11.314	97,0
<b>Toplam Kaynaklar</b>	<b>23.473</b>	<b>40.376</b>	<b>72,0</b>
Net Nakit	-3,5	5,1	243

### FAVÖK (MİLYAR TL)



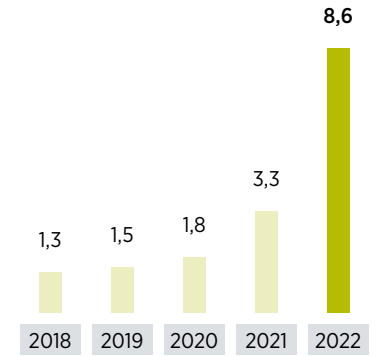
Tofaş 2022 yılında 65,5 milyar TL toplam satış gelirine ulaşırken, bir önceki yıla göre %94,5 artış ile 11,3 milyar TL FAVÖK elde etmiştir. FAVÖK artışını destekleyen faktörler; güçlü iç piyasa performansı, disiplinli maliyet kontrolü ve üretim esnekliği olmuştur.

### VERGİ ÖNCESİ KÂR (BİN TL)



Tofaş'ın vergi öncesi kârı, güçlü nakit pozisyonu ve net finansal giderlerde yaşanan iyileşmenin etkisiyle, bir önceki yıla göre %143,8 artış kaydederek 8,6 milyar TL'ye ulaşmıştır.

### NET KÂR (MİLYAR TL)



Ertelenmiş vergi geliri etkisiyle 8,6 milyar TL net kâr elde edilmiş ve bir önceki yıla göre %160,9 artış kaydedilmiştir.

## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - Finansal Sermaye

YILLAR	FAVÖK (EBITDA)		VERGİ ÖNCESİ KÂR		NET KÂR	
	bin TL	Değişim %	bin TL	Değişim %	bin TL	Değişim %
2018	2.532.578	%24,40	1.290.894	%5,00	1.330.423	%3,70
2019	2.479.757	%-2,10	1.456.555	%12,80	1.481.639	%11,40
2020	3.025.512	%22,00	1.830.776	%25,70	1.784.170	%20,40
2021	5.794.126	%91,50	3.512.216	%91,80	3.281.316	%83,90
2022	11.269.849	%94,5	8.562.231	%143,8	8.562.191	%160,9

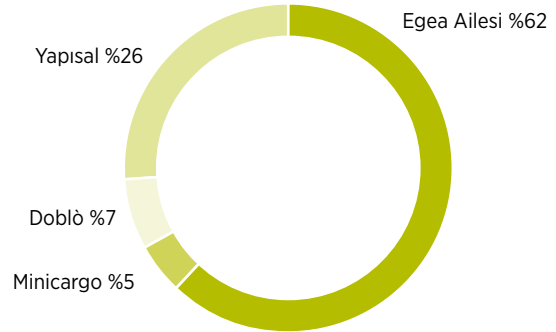
## YATIRIMLAR VE AR-GE HARCAMALARI

2022 yılında 46 milyon euro yatırım harcaması gerçekleştiren Tofaş'ın toplam yatırım tutarının ağırlığını Egea Projesi oluşturmuştur.

	2018	2019	2020	2021	2022
Yatırım harcamaları (milyon euro)	95	106,6	108,3	100	46,1

2022 YATIRIMLARI	(MİLYON EURO)
Egea Ailesi	28,7
Yapısal	11,9
Doblò	3,3
Minicargo	2,2
<b>Toplam</b>	<b>46,1</b>

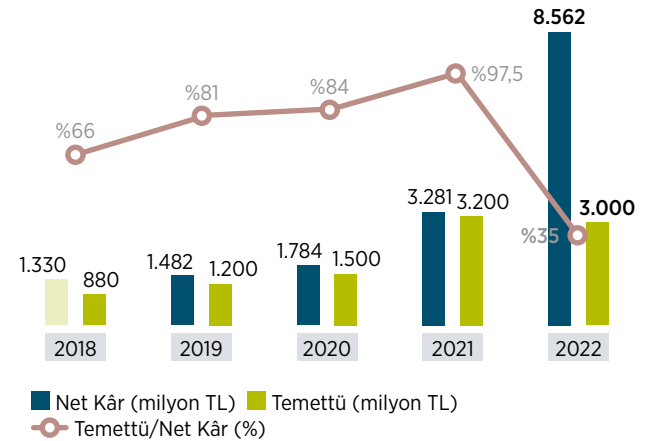
## YATIRIMLARIN DAĞILIMI (%)



## TEMETTÜ ÖDEMESİ

Tarihsel olarak yüksek temettü ödemesi gerçekleştiren Tofaş, 2022 yılında 2021 yılına ait kâr rakamına ilişkin olarak tek seferde toplam 3.200 milyon TL'lik rekor seviyede brüt temettü ödemesi yapmıştır. 2018-2022 yılları arasında Tofaş tarafından ödenen temettü miktarı 6,8 milyar TL'ye ulaşmıştır. Tofaş yönetiminin 2022 yılına ilişkin kâr payı dağıtımını ise toplam 3.000 milyon TL tutarında olup, 2022 yılı net kârı üzerinden %35 temettü ödeme rasyosuna işaret etmektedir.

## TEMETTÜ ÖDEME PERFORMANSI



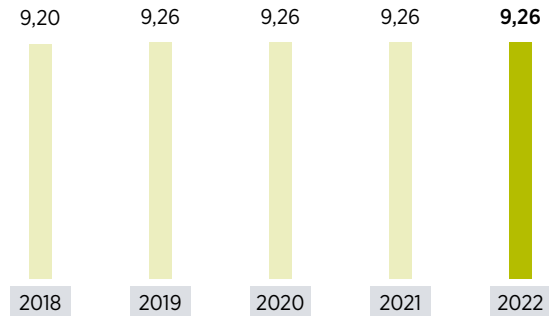
## KURUMSAL YÖNETİM DERECELENDİRME

Sermaye piyasalarındaki gelişmelerin bir gereği ve dinamik bir süreç olarak Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanması, Tofaş açısından belirleyici ve artan bir önem taşımaktadır. Tofaş, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkelerine uymakta ve gelişen koşullara bağlı olarak uyum sağlanacak konularda iyileştirmeleri ve gerekli düzenlemeleri yapmaktadır.

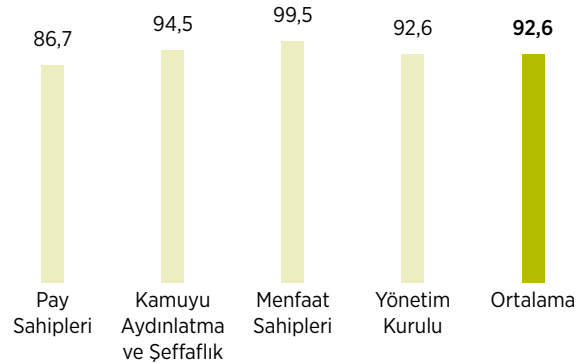
Tofaş, kurumsal yönetimi bir şirket kültürü olarak benimsemek suretiyle ilgili faaliyetlerini sürdürmektedir. Tofaş Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında şeffaflık, hesap verilebilirlik, adillik ve sorumluluk ilkeleriyle kurumsal yönetim uygulamalarını sürdürülebilirlik anlayışıyla devam ettirmektedir.

Kurumsal yönetim derecelendirme firması, Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. tarafından Tofaş'ın kurumsal yönetim derecelendirme notu 2022 yılında periyodik olarak bir kez yenilenmiştir. 2022 yılı içindeki faaliyetler gözden geçirilerek, 26 Ekim 2022 tarihi itibarıyla hazırlanan Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporu'na istinaden, derecelendirme notu 9,26 olarak açıklanmıştır.

## KURUMSAL YÖNETİM DERECELENDİRME NOTU



## KURUMSAL YÖNETİM NOTU DAĞILIMI (%)



## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - Finansal Sermaye

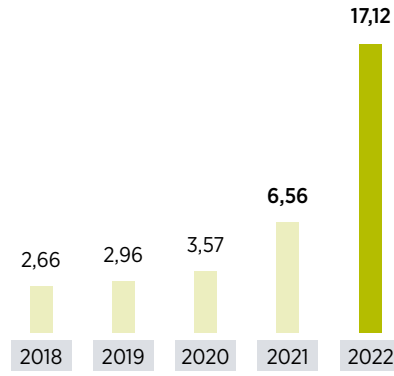
### HİSSE PERFORMANSI

Tofaş hissesinin 2022 yılı ortalama değeri, 2021 yılı ortalama değerine göre %121 artış göstererek aynı dönemde ortalama %98 oranında değer kazanan BİST 100 endeksinde göre daha güçlü bir performans sergilemiştir. Yıl sonunda gerçekleşen fiyat seviyeleri göz önünde bulundurulduğunda, Tofaş hissesi 2022 yılında %138 oranında artış gösterirken aynı dönemde BİST 100 endeksinin artış oranı %197 olmuştur.

#### TOFAŞ, BİST 100 VE SİNAİ ENDEKSİ KAPANIŞ DEĞERLERİNE GÖRE GÜNLÜK HAREKET, 31.12.2020=100



#### HİSSE BAŞINA KAZANÇ (TL)



## NEDEN TOFAŞ?

### İÇ PİYASADA GÜÇLÜ KONUM

- Fiat markasıyla 4 sene üst üste Türkiye otomotiv pazarının lideri
- Türkiye pazarında 6 marka temsilciliği ile tüm segmentlerde müşteri beklentilerine uygun, geniş marka ve ürün portföyü

### KATMA DEĞERLİ ÜRETİM

- Stellantis bünyesinde Avrupa'daki en büyük ar-ge merkezlerinden biri
- Stellantis dünyasında en verimli ve esnek üretim merkezlerinden biri

### KORUNAKLI İHRACAT KONTRATLARI

- Euro bazlı maliyet
- Yüksek ihracat gelirleri
- Al ya da öde garantisi

### SAĞLAM FİNANSAL POZİSYON

- Fiyatlama ve maliyet disiplini sayesinde artan kârlılık
- Serbest nakit akışı neticesinde güçlü bilanço

### YÜKSEK KÂRLILIĞIN YATIRIMCILARLA PAYLAŞIMI

- Tarihsel olarak yüksek temettü ödemesi

## BAĞLI ORTAKLIKLAR

Tofaş'ın ilişkili tarafları ile yaptığı alım ve satımlara, 2022 yılına ait finansal raporun 27 numaralı dipnotunda yer verilmiştir.

### Koç Fiat Kredi Finansman A.Ş.

Koç Fiat Kredi, Tofaş çatısı altında satışa sunulan markalar ile birlikte ikinci el ve yan ürünler için finansal çözüm hizmetleri sağlamaktadır. Şirket, müşterilere bayiden ayrılmadan tek noktada hızlı hizmet imkânı, online kanallardan başvuru olanağı ve güçlü operasyonel yapısıyla gerçek ve tüzel müşterilere finansman desteği sunmaktadır.

2022 yılında 21 bin adet araca 4,52 milyar TL kredi kullandıran ve Tofaş'ın perakende satışlarının %21,5'ini kredilendiren Şirket'in 2022 yıl sonu itibarıyla kredi portföyü 4,80 milyar TL'dir. Koç Fiat Kredi, kredi portföyünü banka kredileri ve ihraç ettiği menkul kıymetlerle fonlamaya devam etmiştir. Banka kredileri ile sağlanan kaynakların toplam büyüklüğü 2022 yılı sonunda 4,12 milyar TL olmuştur. İhraç edilen menkul kıymetler bakiyesi ise 542,5 milyon TL nominal değerdedir. 2022 yılında da Koç Fiat Kredi'nin ulusal kısa vadeli kredi notu (TR) A1+ görünümü durağan, uzun vadeli ulusal kredi notu ise (TR) AA görünümü durağan olarak teyit edilmiştir.

Şirket'in merkez ve bayilerde kullanılan operasyonel uygulama altyapısının mikro parçalar halinde yönetileceği modernizasyon projesine 2021 yılında başlanmıştır. Lisans ücretlerinden tasarruf imkânı sağlanırken ilave geliştirme ve bakım süreçlerinin kısaltılarak daha verimli hale getirileceği bu proje, aynı zamanda yeni nesil iş gücü kazanımında kaldıraç imkânı sağlayacaktır. Projenin satış sonrası kapsayan ilk 2 fazı 2022 yılında tamamlanmıştır. Projenin son fazı olan satış öncesi bölümüne ise 2023 yılında başlanması planlanmaktadır. Müşterilerin, tüm işlemlerini self-servis bir şekilde tek noktada gerçekleştirmelerini sağlayacak mobil uygulama projesi de modernizasyon projesine paralel olarak 2022 yılının sonunda tamamlanmıştır.

### Koç Fiat Sigorta

Otomotiv endüstrisindeki gelecek müşteri beklentileri ve Tofaş'ın mobilite öncelikleri doğrultusunda oluşan "Koç Fiat Sigorta" girişimi, Koç Fiat Kredi'nin bir iştiraki olarak şirkete dönüşmüştür.

Tofaş için yeni bir iş alanı yaratan ve kurum içi girişimciliğin iyi örneklerinden biri olan Koç Fiat Sigorta ile Tofaş, müşterilerinin mobilite ve diğer tüm alanlardaki sigorta ihtiyaçlarını da üstlenerek, uçtan uca mükemmel deneyim sunma vizyonundaki önemli bir adımı da atmıştır. Türkiye'nin en büyük acentesi olma hedefi ile kurulan Koç Fiat Sigorta, Tofaş'ın güçlü bayi ağı ve diğer kanallarda gelişerek müşterilere mobilite alanında ihtiyaç duydukları tüm sigorta ürünlerini sunmaktadır.

### Fer Mas Oto Ticaret A.Ş.

2005 yılında kurulan Fer Mas, Ferrari ve Maserati otomobillerinin Türkiye temsilciliğini yapmakta ve satış sonrası hizmetlerini sunmaktadır.

2022 yılında Ferrari'nin Türkiye'deki satış adedi 44 olarak kaydedilirken, Maserati'nin toplam satış adedi 314 adet olmuştur.

Fer Mas servisi, 2022 yılında İstanbul Vadi Koru'daki yeni yerine taşınmıştır. Yeni serviste, Ferrari ve Maserati müşterileri için ayrıştırılmış 375 m<sup>2</sup> müşteri kabul alanı, 1.200 m<sup>2</sup> kaporta-boya onarım alanı ve 1.125 m<sup>2</sup> mekanik onarım alanı bulunmaktadır.

## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - Üretilmiş Sermaye

### ÜRETİLMİŞ SERMAYE

Tofaş, küresel ölçekte rekabetçi çözümler sunan üretim merkezi, yaygın bayi ağı, güvenilir tedarik zinciri, geniş marka ve ürün portföyünün oluşturduğu

üretilmiş sermayesi ile farklı müşteri beklentilerine cevap vererek, geniş kitlelere ulaşmakta ve her daim müşterileri için en iyi değeri üretmek için çalışmaktadır.

### BİR BAKIŞTA 2022

- Tofaş 2022 yılında, 263.747 adet araç üreterek Türkiye otomotiv sanayi üretiminin %19,5'ini gerçekleştirmiştir.
- 2022 yılında Fiat Egea ürün gamına yeni Egea Cross Wagon eklenmiştir.
- Sedan, Hatchback, Cross ve Cross Wagon gövde tiplerinde Egea'nın dizel otomatik şanzımanlı ve hibrit motor seçeneği 2022 yılında satışa sunulmuştur.
- 2022 yılında Fiat 500'ün HB Dolce Vita ve Cabrio Dolce Vita versiyonları daha ekonomik ve çevreci 1,0 litrelik Hybrid 70 hp MT motor seçeneği ile satılmaya başlanmıştır.
- 500L modeli 2022 yılında, 1,4 litrelik benzinli düz vites motoru ile Cross ve Cross Plus olmak üzere 2 versiyon olarak pazara sunulmuştur.
- Sport gövde özelliklerini içeren 1,3 litrelik 150 hp ve 270 Nm tork gücünde otomatik şanzıman ile donatılan 500X'in yeni özel seri versiyonu "Soft Top" 2022 yılında satışa çıkarılmıştır.
- Panda 2022 yılında güncellenen donanım seviyesi "City" ve hibrit motor seçeneği ile satışa sunulmuştur.
- Tofaş'ın direkt malzeme, yedek parça ve hizmet-endüstriyel satın alımlarının toplam bütçe değeri 2022 yılında 3 milyar euro olmuştur.
- Tofaş, yerli tedarikçilerin gelişimine katkı sağlamak üzere, motor ve şanzıman hariç satın aldığı parçaların ortalama %75'ini yerli tedarikçilerden temin etmektedir.
- Tofaş, 2022 yılında tedarikçileri için çevresel ve sosyal denetim mekanizmaları politikası oluşturmuştur.
- 2022 yılı itibarıyla Tofaş'ın 34 tedarikçisinin "Dijital Olgunluk" seviye ölçümleri tamamlanmıştır.
- Yeşil satın alma çalışmaları kapsamında öncelikli seçilen 12 tedarikçide belirlenen çevre ve enerji ağırlıklı iyileşme sağlayacak 100'ün üzerinde aksiyonun 2022 itibarıyla %80'i tamamlanmış; özellikle çevresel performanslarda %50'ye varan iyileşmeler gözlenmiştir.
- 2022 yılında, satın alma ve tedarik zincirindeki operasyonel süreçlere dönük 32 adet robotik süreç otomasyonu projesi devreye alınmıştır.
- Tofaş'ın dünya klasında üretim uygulamaları 2022 sonu itibarıyla 33 tedarikçi ile sürdürülmektedir.
- Tedarikçiler, start-up'lar ve teknoloji sağlayıcı firmaları bir araya getiren ve dijital projelerin yaygınlaştırılmasını sağlayan "Connected Supplier" süreci ile teknik çözümü ve fizibilitesi uygun 85 farklı proje devreye alınmıştır.
- Tofaş, tedarik zinciri malzeme temin süreçlerini tamamen otonom olarak yönetebilen ve doğru kararları verebilecek algoritmalarından oluşan "Control Tower" yönetim sistemini 2022 yılında devreye almıştır.
- 2022 yılında, hatalara reaktif olarak kalıcı çözüm yaratan ve makine öğrenmesi metotları geliştirilen "Predictive Supplier" inisiyatifi ile 3 farklı proses için 3 farklı tedarikçide çözüm üretilmiş; 2021 projelerinden 12 adedi için yaygınlaştırma yapılmıştır.

## ÜRETİM

Tofaş, iş güvenliği, kalite ve verimlilik alanındaki çalışmaları sonucunda, Stellantis Üretim Sistemi'ne göre yapılan değerlendirmede grup içindeki en iyi 3 fabrikadan biridir. Üretkenlik amaçlı dijital optimizasyon uygulamalarıyla akıllı fabrikaya yönelik çalışmalarını stratejik öncelikleri arasında kabul eden Tofaş, rekabet gücünü sürekli iyileştirmek için teknolojideki gelişmeleri ve değişen pazar gereksinimlerini göz önünde bulundurarak üretim uygulamalarını şekillendirmeye devam etmektedir.

Teknoloji, dijitalleşme, kalite ve verimlilik seviyesi ile küresel ölçekte rekabetçi çözümler sunan önemli bir üretim merkezi olan Tofaş, üretim faaliyetlerini 411.193 m<sup>2</sup>'si kapalı olmak üzere yaklaşık 1 milyon m<sup>2</sup> alan üzerinde kurulu Bursa'daki fabrikasında gerçekleştirmektedir. Tofaş fabrikasında; Fiat Egea ailesinin Sedan, Hatchback, Station Wagon, Cross ve Cross Wagon modellerinin yanı sıra Fiorino modelinin üretimi yapılmaktadır.

2022 yılında Tofaş, yıllık %15 artışla 263.747 adet araç üreterek Türkiye otomotiv sanayi üretiminin %19,5'ini gerçekleştirmiştir.

ÜRETİM (ADET)	2018	2019	2020	2021	2022
Egea	147.859	146.103	151.736	116.679	134.844
Doblò	104.198	76.529	68.798	77.520	85.021
MCV	49.693	41.565	30.096	34.345	43.882
<b>Toplam</b>	<b>301.750</b>	<b>264.197</b>	<b>250.630</b>	<b>228.544</b>	<b>263.747</b>

## YAYGIN BAYİ AĞI

Tofaş'ın temsil ettiği markaların bayi ağı; müşterilere sıfır araç satış, ikinci el araç satış, bakım-onarım ve yedek parça satış hizmetleri vermektedir. Tofaş bayilerinin tamamına yakını sıfır araç satışı ve satış sonrası hizmetlerinin müşterilere tek çatı altında sunulduğu entegre tesis özelliğini taşımaktadır. Ayrıca kasko, trafik sigortası, araç kredisi gibi hizmetler de birçok Tofaş bayisinde müşterilere verilen hizmetler arasındadır.

Fiat, Alfa Romeo, Jeep® ve Maserati markalarına hizmet eden Tofaş'ın Türkiye genelinde 71 bayisi bulunmaktadır. Bayilere bağlı olarak faaliyet gösteren uydu ve yetkili servis noktalarıyla birlikte Türkiye genelindeki toplam Fiat satış noktası adedi 102, toplam Fiat servis noktası adedi ise 130'dur. Alfa Romeo ve Jeep® markalarının bayi sayısı 21 adet; Maserati bayi sayısı ise 3'tür.

Fiat, Alfa Romeo ve Jeep® potansiyel müşterileri, oluşturulan dijital satış kanalları üzerinden anlık olarak satış danışmanları ile görüşme yaparak bayiye gitmeden ürün inceleme, bayi ziyareti ve araç satın alma deneyimi gerçekleştirebilmektedir.

"Fiat Engelsiz Hareket" kapsamında 2022 yılında Fiat ve Fiat Professional internet sitelerinde işletme

engelli bireylerin başka birinin desteğine ihtiyaç duymadan bayi ile iletişim kurması için gerekli altyapı oluşturulmuştur. 2026 yılına kadar ise Tofaş'ın temsil ettiği tüm markaların bayi ve servis alanlarının erişilebilirlik standartlarına uygun hale getirilmesi hedeflenmektedir.

## Müşteri Memnuniyeti

Tofaş; ileri lojistik ve dağıtım yetkinliği, gelişmiş satış sonrası hizmet imkânları, bayileri ile kurduğu uzun soluklu ve güvene dayalı iş ilişkileri sayesinde müşteri memnuniyetini sürekli yüksek tutmayı hedeflemektedir.

Tofaş, hedef kitlesinin ihtiyaçlarına ve beklentilerine cevap verebilmek amacıyla düzenli olarak müşteri memnuniyeti araştırmaları yapmaktadır. Müşterilerin mutluluğunu sağlamak için satış ve satış sonrası süreçlerde sunulan çözümlere ek olarak tüketici haklarının her koşulda sağlanmasına özen gösterilmektedir. Tofaş, ilgili kurumsal kurallara ve yasal gerekliliklere uyum sağlayarak müşterilerinin ihtiyaç ve beklentilerini en iyi şekilde karşılayabilmek için çalışmaktadır.

Türkiye'nin birçok bölgesindeki 126 lokasyondan müşteriler, bayiler ve onaylı servisler ile ortak bir anlayış çerçevesinde oluşturulan müşteri ilişkileri

## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - Üretilmiş Sermaye

yönetim sistemi sayesinde müşteri memnuniyeti sağlanmakta ve her alanda sürekli gelişim elde edilmektedir.

Müşteri deneyimine odaklanarak geliştirilen "Serviste Araç Takip Uygulaması" ile müşteriler, bekleme alanlarındaki dijital ekranlardan servisteki araçlarının bakım durumlarına dair tüm aşamaları anlık olarak kontrol edebilmektedir.

Tofaş, marka olarak vadettiği "hız" felsefesine uygun olarak "Hızlı Servis" hizmetini oluşturmuş ve müşterilerinin bakım/onarım işlemleri için serviste geçirdikleri süreyi azaltmalarını sağlamıştır. "Hızlı Servis" kapsamındaki işlemlerden birini seçip randevu alan müşterilerin bir saat içinde otomobillerini geri almaları garanti edilmektedir.

Araç güvenliği ve kalitesini tüm süreçlerinde ön planda tutan Tofaş, sürücü için konfor ve güvenlik sağlanması amacıyla akıllı araçların geliştirilmesini desteklemekte; Stellantis'in "tüm yolcular için güvenlik" vizyonu ile uyum içerisinde hareket etmektedir. Bu doğrultuda oluşturulan yenilikler, faaliyet gösterilen pazarların standartlarına ve yasal gerekliliklerine uygun bir şekilde geliştirilmektedir.

Tofaş; sürücülerin, yolcuların, diğer yol kullanıcılarının ve yayaların güvenliğine verdiği önem çerçevesinde hem aktif hem de pasif güvenlik önlemleri almaktadır. Pasif güvenlik sistemleri, bir kaza anında meydana gelebilecek kayıp ve hasarı azaltmayı; aktif güvenlik sistemleri ise kazaların meydana gelmesini engellemeyi amaçlamaktadır. Tofaş, potansiyel kazaların ve arızaların tahmin edilmesi amacıyla önleyici çalışmalar geliştirerek veri bilimi ve öğrenme algoritmaları ışığında sürücü ve araç verilerini kullanmaktadır.

Tofaş olarak 2022 yılında ürün ve hizmetlerin sağlık ve güvenlik üzerindeki etkilerine ilişkin yönetmelik ve/veya kanunlara uyulmamasıyla ilgili herhangi bir ceza veya uyarıya maruz kalmamıştır. Ayrıca, 2022 yılında, ürün ve hizmet bilgileri ve etiketleme ile ilgili yönetmeliklere ve/veya kodlara uyulmaması söz konusu olmamış; reklam, tanıtım ve sponsorluk dâhil olmak üzere pazarlama iletişimi kapsamındaki düzenlemelere ve/veya gönüllü kodlara uyulmaması ile ilgili herhangi bir ceza veya uyarı vakası yaşanmamıştır.

### Fiat Connect Kasko

Tofaş, servis istasyonlarında kasko poliçesi hizmeti sunarak müşteri memnuniyetini ve bağlılığını sağlamaktadır. Poliçe fiyatlandırılması alanındaki en önemli endişeler arasında uzun süre kullanılmayan araçların poliçe fiyatını etkilememesi ve hasara neden olan kişilerin maliyetlerinin poliçelere yansıtılması gibi hususlar yer almaktadır. Tofaş, "Akıllı Kasko" iş modelini geliştirme amacı çerçevesinde; chatbot, RPA ve connect gibi teknolojileri kullanarak fiyatlandırmayı araç kullanımı gibi verilere dayandırmaktadır. Bu doğrultuda, Aksigorta iş birliği ile müşterilerin kullanım özelliklerine uygun poliçe teklifleri sunularak maliyet tasarrufu ve fazladan ödeme yapmama gibi avantajlar sağlamıştır. Güvenli sürüşü teşvik ederek müşteri sadakatini artıran bu uygulama ile otomobil sigortası sektöründe veriyi odak noktasına alan ve tüm ortaklar için değer sağlayan bir iş stratejisi geliştirilmiştir.

## GENİŞ MARKA VE ÜRÜN PORTFÖYÜ

### Fiat

Tofaş iç pazarda; Fiat, Fiat Professional, Alfa Romeo, Jeep®, Maserati, Ferrari olmak üzere 6 markanın temsilciliğini yürütmektedir.

### Egea

Sedan gövde tipiyle Türkiye ve dünya yollarına ilk kez 2015 yılında çıkan Fiat Egea'nın mühendislik çalışması Stellantis iş birliği ile Tofaş Ar-Ge Merkezi'nde gerçekleştirilmiştir. Fiat Egea, kavram tasarımından ürünün geliştirilmesine ve pazara sunulmasına kadarki tüm süreçlerde Tofaş imzasını taşımasıyla hem Tofaş hem de Türkiye otomotiv sanayiinde özel bir yere sahiptir.

Sedan, Cross, Hatchback, Cross Wagon ve Station Wagon gövde tipleri ile geniş bir ürün gamı bulunan Fiat Egea, sınıfının en üst seviyesinde sürüş özellikleri ve sınıfında bulunmayan bağlantırlık teknolojileri ile "iyi bir otomobil aynı zamanda ulaşılabilir olmalı" misyonunu başarıyla yerine getirmektedir.



Bursa Fabrikası'ndan dünyaya Fiat Tipo ismi ile de ihraç edilen Fiat Egea, Avrupa'nın en iyilerinin ödüllendirildiği, yılın en iyi otomobilini belirleyen AutoBest 2016'nın sahibi olmuş; 2016- 2022 yıllarında 7 yıl üst üste Türkiye'nin en çok tercih edilen otomobili olma başarısını göstermiştir.

Egea'nın makyaj gören gövde seçenekleri ve Egea Cross 2021 yılında satışa sunulmuştur. Egea Cross modeli, satışa sunulduğu yıl Otomotiv Gazetecileri Derneği (OGD) tarafından "Türkiye'de Yılın Otomobili" olarak seçilmiştir.

2022 yılında ürün gamına yeni Egea Cross Wagon eklenmiştir. Sedan, Hatchback, Cross ve Cross Wagon gövde tiplerinde Egea'nın dizel otomatik şanzımanlı ve hibrit motor seçeneği de 2022 yılında satışa sunulmuştur. Egea Hybrid, yeni nesil 130 hp güç ve 240 Nm torka sahip, 1,5 litrelik 4 silindri turbo benzinli FireFly motor ile 48-Volt bataryaya sahip 15 kW'lık elektrik motor ile donatılmıştır.

## 500

Fiat 500, 60 yıllık geçmişinden aldığı genetik kodlarını, yeni tasarım akımlarıyla birleştirebilme özelliği ve zamana meydan okuyan tarzı ile otomotiv dünyasının ikonik modellerinden biridir.

2022 yılında Fiat 500'ün HB Dolcevit ve Cabrio Dolcevit versiyonları daha ekonomik ve çevreci 1,0 litrelik Hybrid 70 hp MT motor seçeneği ile satışa sunulmuştur.

## 500L

2013 yılında satışa sunulan 500L, geniş yaşam alanı, fonksiyonelliği, çekici tasarımı ve sürüş kabiliyeti ile "çok amaçlı aile otomobili" ve "crossover" karakterlerini tek bir modelde birleştirmektedir.

500L modeli 2022 yılında, 1,4 litrelik benzinli düz vites motoru ile Cross gövde tipinde, Cross ve Cross Plus olmak üzere 2 versiyon olarak pazara sunulmuştur.

## 500X

2015 yılında satışa sunulan ve Fiat 500 ailesinin "crossover" üyesi olan 500X; kalite düzeyi, teknolojisi, aktif/pasif güvenlik özellikleri ve konfor donanımları ile segmentinin iddialı modelleri arasındadır.

Sport gövde özelliklerini içeren ve performans arayanların tercihi 1,3 litrelik 150 hp ve 270Nm tork gücünde otomatik şanzıman ile donatılan 500X'in yeni özel seri versiyonu "Soft Top" 2022 yılında satışa sunulmuştur.

## Panda

2004 yılından bu yana Türkiye'de satışı devam eden Panda, şehir içi kullanımda sunduğu kolaylığı, geniş yaşam alanı ve yüksek fonksiyonelliği ile tercih edilmektedir.

Panda 2022 yılında güncellenen donanım seviyesi "City" ve hibrit motor seçeneği ile satışa sunulmuştur. City, Urban, Cross, Cross 4x4 ve Cross Plus 4x4 donanım seviyeleri ile tercih edilebilen Fiat Panda; tüm donanım seviyelerinde 1,0 litrelik, 3 silindri 70 hp gücündeki hibrit motoru ile yakıt tasarrufu ve performansı birleştirmektedir.

## Fiat Professional

### Doblò

Doblò, 20 yılı aşkın süredir sürekli gelişen dayanıklılığı, performansı ve kullanışlılığı ile Türkiye'de küçük ticari araç sınıfının öncüsüdür ve birçok kez yılın ticari aracı ödülüne layık görülmüştür. Türkiye ve Avrupa pazarında ticari hayatın önemli bir oyuncusu olan Doblò, 2015 yılında RAM ProMaster City adıyla Amerika pazarında da satılmaya başlamıştır. Farklı gövde seçeneklerinde bir ton taşıma kapasitesine ve yüksek yükleme hacmine sahip Doblò, geniş iç mekânı ve ekonomik motor seçenekleriyle geniş ailelerin ve ticaretle uğraşanların tercihi olmaktadır.

## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - Üretilmiş Sermaye

### Fiorino

Fiorino, Tofaş tarihindeki kilometre taşlarından biri olan Minicargo projesinin bir ürünüdür. 2007 yılından itibaren Tofaş'ta üretilen Fiorino, Türkiye'deki hafif ticari araç pazarının en çok tercih edilen araçları arasında yer almaktadır. 1,3 litrelik Multijet ve 95 hp'lik dizel motorlu versiyonun haricinde, 1,4 litrelik 77 hp'lik benzinli, 1,4 litrelik benzinli ve fabrika çıkışlı LPG dönüşümlü versiyonları ile değişen müşteri ihtiyaçlarını karşılamaya devam etmektedir. Fiorino; şehir hayatına uygun kompakt tasarımı, teknolojik donanımları ve ekonomik kullanımı ile iş ve gündelik hayatın tercihi olmayı sürdürmektedir.

### Pratico

Fiat Professional ailesinin "kompakt kamyonet" modeli olan Pratico, akıllı tasarımı ve manevra yeteneğiyle şehir içinde kullanım kolaylığı sağlamaktadır. Fiat Doblò ile aynı altyapıyı paylaşan Pratico, sac ve alüminyum kasa, Euro 6D emisyon standartlarına uygun 1,6 litrelik 120 hp'lik motor seçenekleri ile diğer araç modelleri arasında ayrılmaktadır. Ayrıca, 1 tona varan taşıma kapasitesi, 4,2 m<sup>2</sup>'lik yükleme alanı ve tüm kasa kapaklarının açılabilir olması özelliği ile de şehir hayatına çok iyi uyum sağlayan bir kamyonettir.

### Ducato

Ducato, önden çekiş, yüksek yükleme kapasitesi ve çok yönlü kullanım özellikleri ile büyük hacimli van segmentinde fark yaratmaktadır. Fiat tarafından yıllar içinde geliştirilmeye devam edilen Ducato, 80'in üzerinde ülkede satılmaktadır. 140-160 hp motor ve 9 ileri tam otomatik vites seçenekleriyle tercih edilebilen, yüksek performans, teknoloji ve güvenlik özellikleriyle de sınıfında fark yaratan Ducato; van, kamyonet ve minibüs gövde seçenekleri ile farklı alanlardaki ticari araç müşterilerinin ihtiyaçlarına cevap verebilmektedir. Ayrıca, ikinci seviye otonom sürüş özelliğine sahip olan Ducato Co-Driver özelliği ile yavaşlama, hızlanma, otomatik duruş ve kalkış, şeritte kalma, ileri acil durum frenleme fonksiyonlarını sürücü desteği olmadan yerine getirebilmektedir.

### Alfa Romeo

#### Tonale

1910 yılından bu yana sporcu DNA'sına sadık kalan ve otomotiv tarihine damga vuran modelleri hayata geçiren Alfa Romeo markasının dönüşümünü simgeleyen Tonale, markanın DNA'sını en ileri teknoloji ve elektrifikasyonla birleştirmektedir. Euro NCap'ten 5 yıldız olan Tonale, ikinci seviye otonom sürüş özelliği ile sürüş güvenliğine yönelik birçok özelliği standart olarak sunmaktadır. Otomatik şanzımana sahip Tonale, Türkiye pazarında 160 hp güç ve 240 Nm azami torka sahip yeni 1,5 litre Hibrit turbo benzinli motor ve 320 Nm torka sahip 130 hp 1,6 litre dizel 2 farklı motor ve Sprint, TI ve Veloce olmak üzere 3 farklı donanım seviyesi ile pazarda yer almaktadır.

#### Stelvio

2017 yılında, 107 yıllık tarihine yeni bir dönüm noktası ekleyen Alfa Romeo, ilk SUV modeli olan Stelvio'yu üreterek bu sınıfa giriş yapmıştır. Sınıfının en iyi hızlanma performansını sunan Stelvio, Q4 AWD çekiş sistemi, kusursuz ağırlık dengesi ile rakiplerinden ayrılmaktadır. Araç, birinci sınıf teknolojisi ve yenilikçi platformu sayesinde, yetişkin yolcular için %97'lik güvenlik puanı elde ederek Euro NCAP 5 yıldız derecesine ulaşmıştır.

#### Giulia

Benzersiz İtalyan stili ve üstün güvenliği ile öne çıkan, mükemmel bir sürüş deneyimi için tasarım ile mühendislik arasında kusursuz bir denge sağlayan Alfa Romeo Giulia, 2017 yılında Türkiye pazarına girmiştir. Giulia; iç ve dış tasarımı, gelişmiş teknolojisi, yüksek kaliteli malzemeleri, üstün performansı ile sportif sedan segmentine farklı bir bakış açısı getirmiştir.

## Jeep®

### Compass

2017 yılında Türkiye pazarına sunulan Jeep® Compass 2021 yılında tasarım, teknoloji ve güvenlik öğeleriyle kapsamlı bir şekilde yenilenmiştir. Yenilenen Compass, 80 yıllık Jeep® markasının güçlü mirasını yeni tüketim ihtiyaçlarını karşılayan ürün özellikleri, sürüş dinamikleri ve araç içi teknolojileriyle bugüne taşımaktadır. Compass, Jeep® markasının karakteristik tasarım kodlarını ve sürüş özelliklerini, gelişmiş güvenlik ve dayanabilirlik teknolojileriyle de destekleyerek özgün karakteriyle sınıfında fark yaratmaktadır.

### Wrangler

Jeep® markasının tarihindeki en önemli ve ikonik modellerinden biri olan Wrangler, 2,0 litrelik 272 hp'lik benzinli motor ve 8 ileri otomatik şanzıman kombinasyonu, üst düzey 4x4 yeteneği ve kapsamlı güvenlik özellikleri sunmaktadır. Wrangler yerden yükseklik, yaklaşma ve uzaklaşma açıları, off-road kabiliyeti kriterlerinde sınıfının en iyisi olarak kabul edilmektedir. Wrangler ayrıca 76 cm derinliğe kadar sınıftaki en güvenli, en derin sudan geçme kapasitesine sahip araç olmuştur.

### Renegade

Amerika'da tasarlanan ve İtalya'da üretilen Renegade, Jeep® ailesinin küçük SUV sınıfında yer alan en yetenekli ve en enerjik üyesidir. 2014 yılında Türkiye pazarına ilk kez sunulan Jeep® Renegade, daha dinamik bir tasarım, yenilikçi teknoloji donanımları, yeni motor seçenekleri ve üstün güvenlik seviyesiyle 2019'da yenilenen yüzüyle satışa sunulmuştur. Segmentinin ihtiyaçlarını karşılayan geniş ürün ve

motor gamı ile pazara sunulan Jeep® Renegade'e, 2021 yılında 4xe PHEV motor seçeneği de eklenmiştir. 4xe'nin 1,3 litrelik elektrikli ve turbo benzinli motoru 240 hp güç üretebilmektedir. Segmentindeki tek şarj edilebilir hibrit olan Renegade 4xe, hibrit güç-aktarma sistemi ve 11,4 kWh bataryası sayesinde tamamen elektrikli sürüş olanağı sunmaktadır.

### Lancia

Marka stratejileri doğrultusunda, Lancia markası Ypsilon modeli ile sadece İtalya pazarında yer almaktadır. Bu kararla birlikte, 2015 yılında Türkiye pazarında da satışına son verilen Lancia markasının satış sonrası servis hizmetleri halen sürdürülmektedir.

## TEDARİK ZİNCİRİ

Tofaş, kurulduğu günden bu yana Türk otomotiv sektöründe yerlileştirme ve dışa bağımlılığın azaltılmasına büyük önem vermektedir. Şirket, yerli tedarikçilerin gelişimine katkı sağlamak üzere, motor ve şanzıman hariç satın aldığı parçaların ortalama %75'ini yerli tedarikçilerden temin etmektedir.

Tofaş, 2030 yılına kadar direkt malzemede yerli tedarikçi oranını %90'a ulaştırmayı hedeflemektedir.

Üretim merkezi olarak rekabetçi bir konuma sahip olan Tofaş, nitelikli yerlileştirme odağını Türkiye'de tedarik zincirinin küresel rekabetçiliğini destekleyecek şekilde önümüzdeki dönemde de sürdürecektir. Stellantis'teki konumu güçlenen Tofaş, Türkiye'deki tedarikçilerinin gelişimi için de önemli bir köprü olma görevini üstlenecektir.

Tofaş, finansal bakımdan güçlü, operasyonel bakımdan çevreci, üretim kalitesi ve sürekliliği bakımından güvenilir bir tedarik zinciri oluşturmayı

## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - Üretilmiş Sermaye

taahhüt etmektedir. Şirket bu doğrultuda, çalışanlarıyla birlikte değer zincirinin en önemli unsurlarından olan tedarikçilerinin sürekli gelişimlerine, organizasyonel mükemmeliyete ulaşmalarına, sürdürülebilirlik kültürünü benimsemelerine, iş başarılarını ve üretkenliklerini artırmalarına katkıda bulunmaktadır.

Tofaş, yalnızca işleyiş süreçlerinin değil tüm tedarik zincirinin oluşturduğu sürdürülebilirlik risklerini değerlendirmekte; tedarik zincirinde oluşabilecek çevresel, sosyal ve ekonomik riskleri öngörmeyi, yönetmeyi, gözetmeyi amaçlamaktadır. Bu süreçlerde hedef, en verimli ve yenilikçi yöntemleri kullanarak önceden aksiyon planları geliştirmektir.

Tedarikçilerine sürdürülebilirlik risklerini yönetme konusunda gelişim fırsatlarını değerlendirmeleri için finansal ve işleyiş konularında destek veren Tofaş, belirli kriterler kullanarak tedarikçilerinin performansını değerlendirmektedir.

Tofaş Finansal Risk Yönetimi birimi tarafsız bir üçüncü kuruluş yardımıyla tedarik zincirinde yer alan finansal riskleri tespit etmek için denetimler gerçekleştirmektedir. Aynı zamanda, tedarik zincirindeki sosyal ve çevresel riskler, verimli ve kapsamlı denetim incelemeleri aracılığıyla tespit edilmektedir. Bu denetimler sonrasında, tedarikçilerin daha iyi performans göstermelerine yardımcı olmak için oluşturulan gelişim planları devreye alınmaktadır.

2000/53/EC Direktifi uyarınca yan sanayi tarafından sağlanan tüm parçalar IMDS Sistemi kullanılarak kurşun, cıva, kadmiyum ve +6 değerlik krom varlığı açısından kontrol edilmektedir. Buna ek olarak, Tofaş'ta kullanılan malzemeler GADSL (Global Automotive Delarable Substance List) standardına uyumludur ve yasaklı kimyasallar içermemektedir.

Tofaş'ın alım gerçekleştirdiği başlıca faaliyet alanları; direkt malzeme, yedek parça ve hizmet-endüstriyel satın almadır. 2022 yılında tüm bu süreçlere ait alımların toplam bütçe değeri 3 milyar euro olmuştur. Tofaş satın alma süreçlerinde 3.000'in üzerinde tedarikçi ile çalışmakta ve Türkiye'de 14 şehirde bulunan 152 direkt malzeme tedarikçisinden alım yapmaktadır.

### Tedarik Zinciri Çeşitliliği

Tedarik çeşitliliği olarak yerli direkt malzeme alımı yapılan başlıca ürünler; şekillendirilmiş sac parçalar, dövme-döküm işlenmiş parçalar, mekanik-elektromekanik parçalar, elektrik tesisatları, plastik ve kauçuktan mamul enjeksiyon, koltuk, kapı paneli, cam, torpido, tampon, egzoz, kimyasallar, iç-dış giydirme parçaları ve bağlantı elemanlarıdır. Üretimin devamlılığını sağlayan hizmet ve endüstriyel satın alma faaliyetleri de yatırım, taahhüt, servis, eğitim-danışmanlık, yazılım, hizmet, makine ve sarf malzemesi alımları gibi geniş bir alanda faaliyetlerini yürütmektedir. Tedarik zincirinin önemli bir halkası olarak satın alma süreçleri ve tedarikçi ilişkilerinde çok yönlü risk yönetimi anlayışı ön planda tutulmaktadır.

### Satın Alma Süreçlerinde İyileştirmeler

Tofaş, yeni projelerine dönük satın alma faaliyetlerinin, en son teknolojilerin Türkiye otomotiv sektörüne kazandırılmasını sağlayacak ve Şirket'in rekabet gücüne katkıda bulunacak nitelikte olmasına özellikle dikkat etmektedir. Bu bağlamda, otomotivde global üretici konumundaki bazı uluslararası firmalar, Türkiye'de yatırım veya yerli tedarikçilerle ortaklık yapmaya teşvik edilmektedir.

### Yeşil Satın Alma

Tofaş'ın yeşil satın alma çalışmalarının temelinde sürdürülebilirlik kültürünün tedarik zincirine de yayılması ve çevresel etkisi düşürülmüş ürün ve hizmetlerin öne çıkarılması felsefesi yer almaktadır. Tofaş, yeşil satın alma hareketi ile tedarikçilerinin üretim süreçlerinden ve ürettikleri hizmetten kaynaklanan çevresel etkilerinin düşürülmesini, genel çevresel performanslarının iyileştirilmesini ve çevresel risklerin azaltılmasını amaçlamaktadır.

Tofaş, 2022 yılında tedarikçileri için çevresel ve sosyal denetim mekanizmaları politikası oluşturmuştur. Şirket 2025 yılına kadar, tüm yerli direkt malzeme tedarikçilerinin çevresel ve sosyal konularda denetlenmesi için aksiyon planları oluşturulmasını ve denetimlerin tamamlanmasını hedeflemektedir. Tofaş ayrıca 2030 yılına kadar, yerli direkt malzeme/lojistik tedarikçilerinde, davet üzerine CDP'ye iklim değişikliği ve su alanında yanıt verme oranını %10'a çıkarmayı ve Paris Anlaşması'na uygun olarak tedarik zincirinde karbon ayak izini %55 oranında düşürmeyi amaçlamaktadır.

Yeşil satın alma çalışmaları kapsamında öncelikli seçilen 12 şirket, Tofaş tedarikçilerinin tamamından kaynaklanan toplam atık miktarının %45'ini, su tüketiminin %39'unu, karbon emisyonunun %34'ünü oluşturmaktadır. Bu tedarikçilere yapılan saha ziyaretleri ve mevcut durum analizleri neticesinde, çevre ve enerji ağırlıklı iyileşme sağlayan 100'ün üzerinde aksiyon tanımlanmıştır. 2022 itibarıyla aksiyonların %80'i tamamlanmış olup, özellikle çevresel performanslarda 2021 yılından itibaren %50'ye varan iyileşmeler gözlenmiştir.

### Robotik Süreç Otomasyonu

Satın alma ve tedarik zinciri departmanları iş süreçlerini güncel yöntemler kullanarak ve dijitalleşme yoluyla yalınlaştırarak rekabet gücünü artırıcı faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu doğrultuda 2022 yılında, operasyonel süreçlere dönük 32 adet robotik süreç otomasyonu projesi devreye alınmıştır.

### Malzeme Temin Süreç Otomasyonu (Control Tower)

Tofaş, tedarik zinciri malzeme temin süreçlerini tamamen otonom olarak yönetebilen ve doğru kararları verebilecek algoritmalarından oluşan yönetim sistemini 2022 yılında devreye almıştır. "Control Tower" yönetim sistemi, simülasyon ve optimizasyon algoritmalarıyla tüm lojistik hareketlerini dijital olarak izleyebilmekte ve plan dışında olaylarda karar verebilmektedir. Farklı veri tabanlarındaki verileri RPA/Python/SQL gibi araçlar kullanarak işleyen sistem, verimliliğin yanı sıra belirsizlik ve kriz anlarında süreçlerin devamlılığını sağlamaktadır. Sürecin tamamen yaygınlaştırılması 2023 yılında da devam edecektir.

## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - Üretilmiş Sermaye

### Aday Tedarikçi Başvuru Portalı

2021 yılında devreye alınan "Aday Tedarikçi Başvuru Portalı" ile Tofaş tedarikçisi olmak isteyen firmalar için dijital ortamda başvuru imkânı sağlanmıştır. Başvuruların dijital ortamda kayıt altına alınması ile hem tedarikçi hem de Tofaş açısından yeni iş fırsatlarının değerlendirilebilmesi hedeflenmektedir.

### Endüstriyel Maliyet Verimliliği Projesi (ICE)

Endüstriyel Maliyet Verimliliği Projesi (ICE), Tofaş'ın endüstriyel tedarikçilerinin maliyet ve verimlilik temelli bakış açılarını geliştirmek ve onları maliyet iyileştirme sürecine dâhil ederek fikirlerini değerlendirmek amacıyla 2021 yılında devreye alınmıştır. Bu sayede endüstriyel alanda teklif alınan tedarikçilerden teklife ilişkin önerileri ICE sistemi üzerinden toplanıp değerlendirilerek maliyet avantajı sağlanmaktadır.

### Tedarikçi Geliştirme Faaliyetleri

Tofaş, tüm satın alma faaliyetlerinde, iş ortaklığı anlayışını ön planda tutarak tedarikçilerinin ürün tasarımı, organizasyonel/teknik gelişim, kalite, maliyet iyileştirme, fiziksel ve finansal riskler, üretim süreç iyileştirme, ortak satın alma ve sürdürülebilirlik gibi birçok alanda gelişimine katkı sağlayacak süreçler yürütmektedir. Tofaş'ın başlıca hedefi, proaktif ve otonom bir süreç oluşturmaktır.

Tofaş, Dünya Klasında Tedarikçi (WCS) programı kapsamında 2009 yılından bu yana WCM metodolojisinin tedarikçilerinde de uygulanmasına önderlik etmektedir. Yüzlerce tedarikçinin yer aldığı, Stellantis global tedarikçi WCM seviye sıralamasının ilk 11'inde Tofaş'ın 4 yerli tedarikçisi Bronz seviyede yer almaktadır.

Tofaş'ın direkt malzeme tedarikçilerinin tamamı ISO 14001 sertifikasına sahiptir.

### GoTECH Teknoloji Zirvesi

Tofaş'ın 2018 yılından itibaren tedarikçilerinin teknoloji alanındaki gelişim yolculuğunu desteklemek amacıyla gerçekleştirdiği "GoTECH Teknoloji Zirvesi"nin 2022 yılında beşincisi düzenlenmiştir. Kurumlar arası sinerji yaratma amacı da taşıyan etkinlik kapsamında; tedarikçiler, kamu kuruluşları, yerli teknoloji sağlayıcıları ve genç yenilikçi firmalar Tofaş Akademi'de bir araya gelmiştir. Zirve'de ayrıca, devreye alınan dijitalleşme projeleri ödüllendirilmiş ve Tofaş'ın KOSGEB ile üzerinde çalıştığı, tedarikçilerin teşvik ve hibe alma süreçlerini kolaylaştıran iş birliği "Proje Ortaklığı Teşvik Modeli" tanıtılmıştır.

### Connected Supplier

Tofaş, "Connected Supplier" adını verdiği süreç ile tedarikçiler, start-up'lar ve teknoloji sağlayıcı firmaları bir araya getirmektedir. Bu ekosistem ile dijital projelerin yaygınlaştırılmasını sağlayarak tedarikçilerini desteklemektedir. Yapılan yenilikler ile 250 yeni fikir ortaya çıkarılırken, teknik çözümü ve fizibilitesi uygun 85 farklı proje devreye alınmıştır.

### Dijital Olgunluk Ölçümü

Tofaş, tedarikçilerinin dijitalleşme yolculuğunu desteklemek için, 2021 yılında MESS'e bağlı MEXT Teknoloji Merkezi ile yapılan iş birliği sayesinde tedarikçilerin katma değerini ve "Dijital Olgunluk" seviyelerini ölçümlemeye başlamıştır. Bu kapsamda 2022 yılı itibarıyla Tofaş'ın 34 tedarikçisinin "Dijital Olgunluk" seviye ölçümleri tamamlanmıştır.

### Predictive Supplier

"Predictive Supplier" inisiyatifi kapsamında hatalara reaktif olarak kalıcı çözüm yaratılırken, hatanın olduğu proses noktalarında parametre takibi ve tahminleme yaklaşımı kullanılarak oluşturulan makine öğrenmesi metotları geliştirilmektedir. 2022 yılında 3 farklı proses için 3 farklı tedarikçide çözüm üretilmiş; 2021 projelerinden 12 adedi için yaygınlaştırma yapılarak ilgili parçalarda önleyici seviye yakalanmıştır.

## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - İnsan Sermayesi

### İNSAN SERMAYESİ

Tofaş'ın insan kaynakları politikası, faaliyetlerine en uygun nitelikli insan gücünü istihdam ederek çalışanlarına yüksek motivasyon sağlayacak altyapıyı oluşturmak üzerine kuruludur. Tofaş çalışma

ortamının saygı ve güven odaklı ilişkilerin hâkim olduğu, sağlıklı, güvenli ve sosyal yaşama değer katan bir yer olmasını amaçlamakta, genç profesyonellerin iş hayatına katılımını da hayata geçirdiği süreçler ile desteklemektedir.

#### BİR BAKIŞTA 2022

- 2022 yıl sonu itibarıyla toplam çalışan sayısı 5.928 olan Tofaş'ın, aynı dönemde kadın çalışan oranı %10'dur.
- 2022 yılında Tofaş'ın yeni işe alımlarındaki kadın oranı %28,45'tir.
- 2022 yılında, "Pusula Kariyer Planlama" sistemi sayesinde kariyer planı belirleme oranı %98'e yükselmiştir.
- Tofaş'ta; terfi oranının %9'unu, orta ve üst düzey çalışan oranının ise %5,9'unu kadın çalışanlar oluşturmaktadır.
- 2020 ve 2021 yılında Bursa'nın "en çok engelli istihdamı olan" ve "en çok engelli istihdamı destek projesi hayata geçiren" şirketi olan Tofaş'ta 2022 yılı itibarıyla 194 engelli çalışan bulunmaktadır.
- 2022 yıl sonu itibarıyla 5.078 çalışan, 7.813 eş ve çocuk tamamlayıcı sağlık sigortası kapsamına alınmıştır.
- Çalışan çocuklarının yararlandığı "Tofaş'tan Öğrenime Bir Destek Daha" burs uygulamasından 2022 yılında 342 kişi daha faydalanmaya başlamış ve toplam destek alan kişi sayısı 3.070'e ulaşmıştır.
- Tofaş'ın eğitim harcamaları 2022 yıl sonu itibarıyla 4,8 milyon TL olarak kaydedilmiştir. Tofaş, 2022 yılında tüm çalışanları için toplam 96.855 saat eğitim gerçekleştirirken, 4.517 çalışanına verdiği İSG eğitimi ise 36.948 saat olmuştur.
- Tofaş'ta dijital yetkinlikleri yaygınlaştırmak amacıyla 568 saha çalışanına dijital okuryazarlık eğitimi verilmiştir.

Tofaş'ta insan hakları konusu Yönetim Kurulu'na bağlı Tofaş Etik Kurulu aracılığıyla yönetilmektedir. Tofaş insan hakları konusunda, ana hissedarlarından Koç Holding'in tarafı olduğu Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni bağlayıcı kabul ederek, bu ilkelere %100 uyum sağlamayı hedeflemektedir.

Şirket, 2017 yılında imzaladığı Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin (WEPS) yanı sıra Tofaş Etik İlkeleri doğrultusunda cinsiyet, yaş, etnik köken, dini inanç, yaşam ve ifade biçimleri, zihinsel ve fiziksel tüm farklılıkları bir zenginlik olarak görmektedir. Bu zenginlikleri değer yaratmak için kullanmayı amaçlayan Tofaş, bu bakış açısını tüm insan kaynakları süreç ve politikalarına yansıtılmaktadır.

Tofaş'ta çalışan haklarının ihlal edilmesi, çocuk işçi çalıştırma, zorla ve zorunlu çalıştırma, ayrımcılık gibi uygulamalara asla izin verilmemektedir. İnsan haklarına yönelik bu yaklaşımını değer zincirinin genelinde de yaygınlaştırmayı hedefleyen Şirket, tedarikçi ve iş ortaklarından insan hakları konusunda Tofaş ile özdeş ilkeleri benimsemelerini beklemektedir. Bu çerçevede, tedarikçi ve iş ortaklarının uymaları beklenen standartlara ilişkin rehberliği sağlamak amacıyla "Tedarik Zinciri Uyum Politikası" yayınlanmıştır.

Tofaş, 2022 yılında sosyal ve ekonomik alandaki yasalara ve/veya düzenlemelere uyulmaması kaynaklı herhangi bir para cezasına maruz kalmamıştır.



## İNSAN HAKLARINA UYUM

Tofaş, insan haklarıyla ilgili olarak aşağıda belirtilen uluslararası standartları ve ilkeleri öncelikli olarak dikkate almaktadır:

- Birleşmiş Milletler İnsan Hakları ve İş Dünyası Rehberi (2011)
- Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (2000)
- ILO Çalışma Yaşamında Temel İlkeler ve Haklar Bildirgesi (1998)
- OECD Çok Uluslu Şirketler Rehberi (2011)
- Kadının Güçlenmesi Prensipleri (2011)

### Kapsayıcılık ve Çeşitlilik

Çeşitliliğin kurum kültürü için bir zenginlik ve başarı kriteri olduğuna inanan Tofaş, çeşitliliği insan hakları yaklaşımının en önemli bileşenlerinden biri olarak görmektedir. Şirket bu çerçevede hem işe alımda hem de diğer insan kaynakları süreçlerinde çalışanlarını bilgi, beceri ve yeteneklerine göre değerlendirmektedir. İş süreçlerinin hiçbirinde yaş, cinsiyet, etnik köken ya da benzeri sebeplere dayalı ayrımcılık yapılmamaktadır. Tüm çalışanlarına aynı değerlerde bir iş için eşit olanaklar sunan Tofaş, çalışanlarının ücret düzeyinin belirlenmesinde "eşit işe eşit ücret" ilkesini benimsemektedir.

İstihdama eşit katılımın toplumun ilerlemesindeki en belirleyici faktörlerden biri olduğuna inanan Tofaş, kadın çalışanların işgücüne katılımını teşvik etmekte ve işe alımlarda kadın çalışan oranını artırmaya

odaklanmaktadır. 2022 yılı itibarıyla kadın yeni işe alım oranı %28,45'e yükselmiştir.

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından 2020 ve 2021 yılında Bursa'nın "en çok engelli istihdamı olan" ve "en çok engelli istihdamı destek projesi hayata geçiren" şirketi olarak belirlenen Tofaş'ta 2022 yılı itibarıyla 194 engelli çalışan bulunmaktadır. Şirket, 2026 yılına kadar hayata geçireceği ve güçlendireceği uygulamaları ile Tofaş'taki kadın ve engelli çalışan sayısını artırmayı hedeflemektedir. Bu kapsamda, ofis çalışanları içinde %25 olan kadın çalışan oranının %35 seviyelerine; %3,3 olan engelli çalışan oranının ise %5 seviyesine yükseltilmesi hedeflenmiştir. Tofaş'ın aynı zamanda 2026 yılına kadar, %18 olan teknoloji ve inovasyon alanında çalışan kadın oranını %30'a; %13 olan teknoloji ve inovasyon yönetim alanında çalışan kadın oranını ise %20'ye çıkarma hedefleri bulunmaktadır.

	2018	2019	2020	2021	2022
Kadın Çalışan Terfi Oranı	%16	%9	%5	%29	%9
Kadın Çalışan Oranı	%10,4	%10,3	%9,7	%10,1	%10,1
Kadın Yeni İşe Alım Oranı	%40	%33	%28	%21	%28,45
Kadın Orta-Üst Düzey Çalışan Oranı	%5,6	%5,9	%5,9	%5,9	%5,9

	Mevcut durum (2022)	Hedef (2026)
Kadın başvuru oranı	%17	%40
Kadın çalışan oranı	%10,1	%35
Engelli çalışan oranı	%3,2	%5
Fiziksel engelli çalışan sayısı	-	15

## Tofaş'ın Sermaye Öğeleri - İnsan Sermayesi

### İŞE ALIM

Tofaş İnsan Kaynakları, işe alım süreçlerinde yetkinlik bazlı/teknik mülakat, video/telefon mülakatı, değerlendirme merkezi uygulamaları, teknik alanlarla ilgili olarak yapay zekâ testleri, kişilik envanteri, referans kontrolü gibi güvenilir ve işe en uygun adayı seçmeye yardımcı olacak araçları kullanmaktadır.

Aday havuzu oluşturulurken, dış kaynakların yanı sıra tüm Koç Topluluğu şirketlerinde iş ilanları yayınlanarak iç ilan sisteminden de yararlanılmaktadır. Erken yetenek yönetimi kapsamında birçok farklı kısa ve uzun dönemli staj programlarıyla aday havuzu beslenirken, yönetsel rollerin seçiminde kullanılan "Değerlendirme Merkezi", yeni işe başlayacak çalışanların uyumunu hızlandıracak dijital "Preboarding" ve "On-boarding" uygulamaları ile de çalışanın adaptasyon ve gelişimleri desteklenmektedir.

### EĞİTİM VE GELİŞİM

Tofaş, 2022 yılında tüm çalışanlarına toplam 96.855 saat eğitim verirken, ofis çalışanlarında kişi başı ortalama eğitim saati 25,2, saha çalışanlarında ise 12,4 olmuştur.

	TOFAŞ	BAYİ	TEDARİKÇİ
Toplam Eğitim Sayısı	96.855	36.412	2.376
Hedef Kitle Sayısı	6.108	5.351	1.272
Kişi Başına Eğitim Sayısı	15,61	6,30	2,5
Dijital Öğrenme Payı	→ %49	↑ %62	→ %33
Devamlılık	↑ %94	↑ %84	→ %70

Toplam Eğitim Saati	164.128
Ofis Çalışanı Kişi Başına Ortalama Eğitim Saati	25,2
Saha Çalışanı Kişi Başına Ortalama Eğitim Saati	12,4

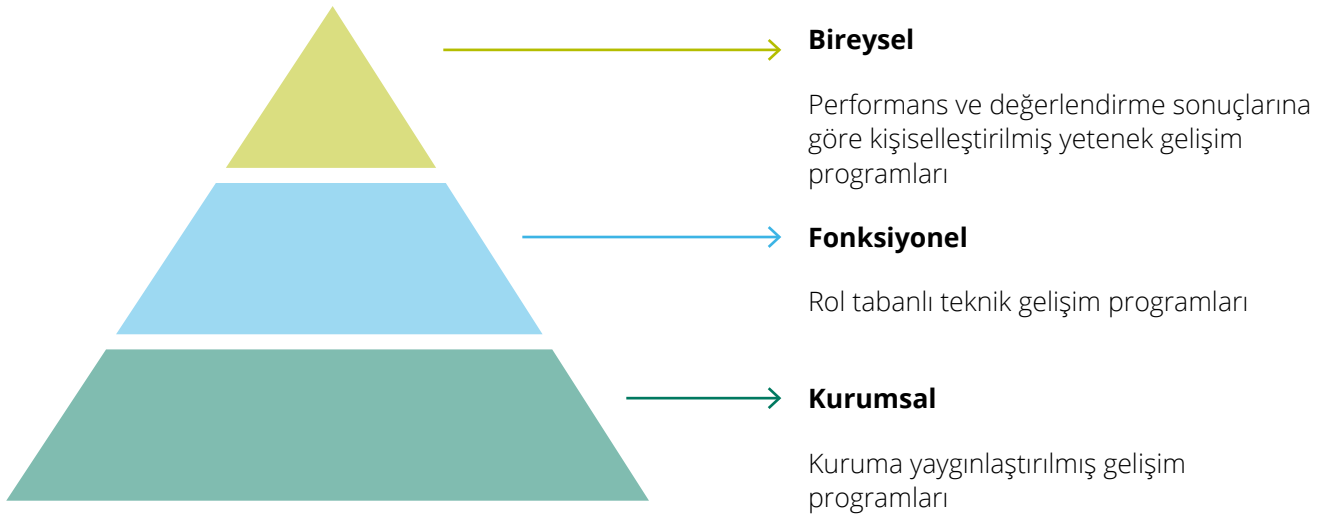
### Tofaş Akademi

Tofaş Akademi, "bugünün işini daha iyi yapmalarını ve geleceğe hazırlanmalarını sağlamak üzere Tofaş'a ve değer zincirine en uygun öğrenme deneyimini sunmak" hedefiyle çalışmaktadır.

Tofaş Akademi'de, başta Tofaş çalışanları olmak üzere bayi teşkilatı, müşteri ilgi merkezi ve tedarikçi çalışanlarını da kapsayan yaklaşık 15.000 kişiye eğitim ve gelişim hizmeti sunulmaktadır.

Akademi, 249 iç eğitmen ve 150 iç mentor ile teknik eğitimlerin %90'ını iç kaynaklar ile sağlamaktadır. Liderlik ve davranışsal gelişimde ise programlar hem iç kaynaklar hem de uzman eğitmenler ile ihtiyaca özel olarak hazırlanmaktadır.

KATILIMCI	İÇERİK	DEĞERLER
<b>Ofis çalışanı</b>	Toplam katılımcı sayısı	12.642 kişi
	Dijital öğrenme yüzdesi	%76
	Çalışan başına ortalama eğitim saati	25,2 saat
<b>Saha çalışanı</b>	Toplam katılımcı sayısı	15.052 kişi
	Dijital öğrenme yüzdesi	%31
	Çalışan başına ortalama eğitim saati	12,4 saat
<b>İş ortakları</b>	Tedarikçi firma sayısı	137 firma
	Eğitime katılan tedarikçi firma çalışan sayısı	263 kişilik
	Toplam eğitim saati	2.376 saat
<b>Bayi çalışanı</b>	Toplam katılımcı sayısı (sanal-yüz yüze eğitimi)	6.924 kişi
	Dijital öğrenme yüzdesi	%62
	Ortalama eğitim saati	6,8 saat



Piramidin en altında yer alan **Kurumsal gelişim basamağında** tüm kurumda yaygınlaşması beklenen iş sağlığı güvenliği, bilgi güvenliği, Stellantis Production Way, etik kurallar gibi yasal ve mevzuata bağlı ihtiyaçlardan oluşan konular ele alınmaktadır. Pandemi koşulları sonrasında uzaktan çalışma kültürünün tüm Şirket'te içselleştirilmesini amaçlayan liderler ve çalışanlar için özel olarak oluşturulmuş gelişim programları da bu kapsamda yer almaktadır. Kurumsal gelişim genel olarak Tofaş Akademi'nin oluşturduğu Eğitim Deneyim Platformu (LXP) Tindex üzerinden online gelişim araçları ve yüz yüze eğitimlerle desteklenmektedir.

**Fonksiyonel gelişim basamağında** ise fonksiyonların ihtiyaç duydukları 342 role bağlı 3.680 yetkinlik gelişimine yönelik olarak Tofaş iç eğitimleri tarafından hazırlanmış eğitimler verilmektedir. Teknik eğitimler katılımcıların öğrenme stillerine göre; self-service, ters yüz, hibrit ve mentorluk olmak üzere 4 farklı modelde sunulmaktadır.

- **Self-service:** Bağımsız öğrenmeyi tercih edenler için yıl boyunca katılımcının dilediği zamanda üzerinde çalışabileceği gelişim aksiyonları, videolar, okuma materyallerinden oluşan gelişim aracıdır.

## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - İnsan Sermayesi

- **Ters Yüz:** Katılımcının tüm öğrenme ortamlarında (uzaktan – yüz yüze) deneyim yaşadığı yüz yüze eğitim öncesinde asenkron tanımlı müfredatı tamamladığı sonrasında da eğitmenle bir araya gelerek uygulama yaptığı gelişim aracıdır.
- **Yüz Yüze (Hibrit):** Katılımcının eğitmenle sanal ve fiziki olarak bir araya geldiği görsel/işitsel uygulamalarla zenginleştirilmiş hibrit gelişim aracıdır.
- **Mentorluk:** Katılımcının mentor eğitmenle minimum 4, maksimum 8 görüşmede bir araya geldikleri ve kişinin ihtiyacına göre şekillenen içerik ve uygulamalarla ilerlenen gelişim aracıdır.

Fonksiyonel bazda bu 4 öğrenme metodu dışında çeviklik, dijital dönüşüm ve gelecek dijital yetkinliklerin geliştirilmesi için özellikle BIT ve Ar-Ge departmanlarına özel gelişim programları da sunulmaktadır.

**Bireysel gelişim basamağında** ise; çalışanın performans değerlendirme sonuçları, teknik yetkinlik analizine göre oluşan gelişim alanları ve gelecek yılın OKR'ları göz önünde bulundurularak kişiselleştirilmiş davranışsal ve teknik gelişim çözümleri sunulmaktadır. Çalışanlar yıl başındaki gelişim planlama döneminde, akıllı gelişim asistanının (Zekky) yönlendirmesi ile yıllık bireysel gelişim planlarını oluşturmaktadır. Bu gelişim planlarında çalışanın rolü ile eşleşmiş eğitimler ve cevapladığı değerlendirme sonuçları göz önüne alınmakta ve çalışan yıl boyu bu gelişim programını takip etmektedir. Ayrıca, Şirket stratejileri ile uyumluluğu kontrol edilerek verilecek onay sonrasında; zirve, konferans ya da dış kaynaklı eğitimler gibi çalışanları destekleyecek etkinlikler de gelişim programlarına eklenebilmektedir.

İfade edilen yaklaşımların uygulandığı gelişim programları 7 başlıkta özetlenebilir:

- **Liderlik ve Davranışsal Gelişim:** Belirlenen 8 prensip (Önceliği Müşteridir, Değerli Hissettirir, Özü Sözü Birdir, İddialı ve Rekabetçidir, Yenilikçi ve Yalındır, Şirketi Sahiplenir, Yetenekleri Keşfeder ve Geliştirir, İşine Hakimdir) çerçevesinde davranışsal gelişim konumlandırılmaktadır. Her bir prensibi destekleyen Self-service öğrenme yolu ve 6 ay süren senkron ve asenkron kaynaklarla oluşturulmuş Deneyim Çemberi gelişim araçları mevcuttur.

Liderlik gelişimi içinse yılda 2 kere yapılan liderlik iklimi ölçüm sonuçlarına göre her bir liderin aksiyon gelişim planı çıkarmaları sağlanmaktadır. Liderin bireysel gelişim planı koçluk, takım koçluğu, gölge koçluk, mentorluk, deneyim çemberi gibi gelişim araçlarından oluşabilmektedir.

- **Odaklanmış Teknik Gelişim:** Teknik Yetkinlik analizlerinden çıkan gelişim alanlarını bireysel ve fonksiyonel bazda programlar oluşturularak çalışanların gelişimi sistemli olarak takip edilmektedir. Odaklanmış teknik gelişim için çalışanlar 221 Tofaş Akademi eğitmeni tarafından verilen toplam 345 farklı konuda (204 Endüstriyel gelişim okulu, 141 teknik eğitim) teknik gelişim faaliyeti seçebilmektedir. Dijital yetkinlikleri Tofaş içerisinde yaygınlaştırmak amacıyla 2022 yılında 568 saha çalışanına dijital okuryazarlık eğitimi verilmiştir. 5 üzerinden 4,9 memnuniyet puanı alan dijital okuryazarlık eğitimleri sonucunda katılımcılar, 58 adet dijital dönüşüm önerisi vermiştir.

- **Çeviklik ve Dijital Dönüşüm Programları:**

Şirket stratejileri doğrultusunda, Tofaş değerleri ve ihtiyaçları gözetilerek fonksiyonların çeviklik ve dijital dönüşüm yetkinliklerini geliştiren gelişim programları gerçekleştirilmektedir. Çeviklik dönüşümü kapsamında çevik koç, ürün sahipliği, scrum masterlık ve liderlere yönelik özelleştirilmiş programlar tasarlanmıştır. Değişime uyum sağlamayı destekleyen Tofaş, çalışanlarına çevik koç, scrum master, product owner rolleri için eğitimler sunmaktadır. 2022 yılında 9 olan sertifikalı product owner sayısının 2023 yılında 47'ye, scrum master sayısının ise 66'dan 110'a çıkarılması hedeflenmektedir. 2022 yılında Çeviklik Koçu Gelişim Programı, "Stevie Awards for Great Employers" sertifikasyon programları kategorisinde ve Bir Bilene Sor (BBS) Mentorluk Programı koçluk ve mentorluk kategorisinde ödüle layık görülmüştür. Bir Bilene Sor (BBS) aynı zamanda, EMCC Global tarafından akredite edilmiştir.

- **Endüstriyel Gelişim Okulları:** Bu kapsamda saha çalışanlarına yönelik; kalıp okulu, bakım okulu, kalite okulu ve üretim okulu olmak üzere 4 alanda özelleşmiş operasyonel ve teknik gelişim programları sunulmaktadır. Tofaş Akademi içinde saha alanlarının bir prototipi olan uygulama alanında fiziksel olarak beceri geliştirmeye yönelik pratik yapılması sağlanmaktadır.

- **Tedarikçi Gelişimi:** Developa, tedarikçilerin yetkinlik ihtiyaçlarını karşılamak ve modern öğrenme teknolojilerini uygulamak üzere kurulan dijital geliştirme sitesidir. Eğitim alanında öncü konuma sahip olan Developa, tüm Tofaş tedarikçilerinin erişimine açıktır. Developa'da yaklaşık 1.000 içerik ve asenkron eğitimin yanı sıra Tideo ve Wiki gibi öğrenme platformları da bulunmaktadır.

- **Bayi Gelişimi:** Fiat, Fiat Professional, Alfa Romeo, Jeep®, Maserati, Ferrari bayilerinde satış ve satış sonrası rollerde çalışanların gelişimini destekleyecek programlar sunulmaktadır.

Tüm bu programlar kapsamında kişi başı eğitim saati, dijital öğrenme payı, devamlılık, memnuniyet skoru, NPS, eğitim başarı skoru gibi KPI'lar takip edilmektedir.

### Yeni Yönetici Oryantasyon Programı

Yeni yönetici olmuş çalışanlar, Şirket ihtiyaçlarına göre tasarlanmış Yeni Yönetici Oryantasyon Programı'ndan geçmektedir. 4 aşamadan oluşan programın ilk aşamasında yönetici olarak bilinmesi gereken İK uygulamaları öğrenilmektedir. Yöneticiler ikinci aşamada, Liderlikte İlk Zamanlar Online Müfredat eğitimi ile ilk günlerinde ve aylarında ihtiyaçları olan bilgileri almaktadır. Üçüncü aşamada Çok Boyutlu Liderlik öğrenilmekte; son aşamada ise, liderlikte ilerleyebilmek için Kendimin Liderliyim ve Ekibimin lideriyim modüllerinden oluşan 6 ay süren envanter ve koçluklarla güçlendirilmiş gelişim programından mezun olunmaktadır.

2022 yılında 33 yeni yönetici bu programı tamamlamış; 33 yöneticiye bağlı 300 kişi de gelişim programının etkisini hissetmiştir.

## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - İnsan Sermayesi

### Kişiselleştirilmiş Liderlik Gelişimi

Oryantasyon sonrasında tüm yöneticilerin gelişimi kişiselleştirilmiş içeriklerle desteklenmektedir. Bu amaçla, yılda 2 kere Liderlik İklimi ölçümü gerçekleştirilmektedir. 8 ana başlıkta yapılan ölçüm sonuçlarına göre her bir yöneticiye özel gelişim önerileri LinkedIn Learning üzerinden paylaşılmaktadır. Yöneticiler ayrıca, Koçluk ve Takım Koçluğu gibi gelişim araçlarından da yararlanılmaktadır. Bu kapsamda 2022 yılında 242 yöneticiye LinkedIn Learning eğitim önerisi verilmiştir.

### Teknik Gelişim Çözümleri "Sen Nasıl İstersen"

Katılımcıların kişisel gelişim ve öğrenme hedeflerine göre seçim yapma imkânı bulduğu ve Tofaş Akademi'nin teknik eğitimler için "Sen Nasıl İstersen" mottosuyla sunduğu metotta; "Self-Service" ile katılımcıların öğrenme sorumluluğunu üstlenmesi hedeflenirken, "A-Senkron" eğitim ile katılımcılara video aracılığıyla bireysel öğrenme imkânı sağlanmıştır. Eğitimden öğrenme deneyimi yaşamak isteyen katılımcılar için "Yüz Yüze" eğitimler sanal sınıflara dönüştürülmüştür. Uzmanlaşmak isteyen katılımcılara ise "Birebir" öğrenme seçeneği sunulmuştur.

2022 yılının başında bu uygulama için çalışanlardan tekrar içgörü toplanmış ve yürütülen çevik projenin sonuçları ile "Sen Nasıl İstersen" kurgusu güncellenmiştir. Güncelleme ile birlikte asenkron eğitimler öğrenme deneyimini artıran "Ters Yüz" metoduna dönüştürülmüştür. Ayrıca, hayatın normale dönmesiyle birlikte hem sanal sınıfların hem de fiziki sınıfların kullanıldığı "Yüz Yüze (Hibrit)" öğrenme metodu tasarlanmıştır. Katılımcılara daha geniş alan tanımak ve kişiselleştirilmiş öğrenme deneyimi sunmak için "Sen Nasıl İstersen" akışı eğitimi alan kişilere göre özelleştirilmiştir.

### PERFORMANS YÖNETİM SİSTEMİ

Tofaş'ta 2021 yılında başlatılan yeni performans yönetimi, yeni iş yapış ve çalışma şekillerini desteklerken çevik çalışma anlayışına da hız kazandırmaktadır. Sistem, çalışan ile yönetici arasında diyalog ortamının inşa edilmesini ve sürdürülmesini esas almaktadır. Ekip üyeleri ile yılda 5 kez bir araya gelen liderler, gelişim odaklı diyaloglar sayesinde hedefleri ve sonuçları yönetmektedir. Çalışanların yıl boyunca aktif şekilde güncelleyebildiği hedef yapıları, daha dinamik bir performans sistemi sağlamaktadır.

Performans yönetimi, içerisinde kariyer ve ücret yönetimini de içerecek şekilde ve tüm yılı kapsayan bir takvimde gerçekleştirilmektedir. Uzun vadeli hedefleri tarif eden stratejik planlamanın ardından yönetim ve uzman seviyenin çift yönlü hazırlıklara başladığı OKR süreci, bireysel ve kolektif çalışmalarla tamamlanmaktadır. OKR sürecinin sonunda, herkes için hangi iş sonuçlarına ulaştığının ve bunlara nasıl ulaşıldığının detayları değerlendirilmektedir. Buradan hareketle, çalışanların primleri ve ücret artışlarında kişi bazlı performansın ayrıştırılması sağlanmaktadır. Her yılın sonunda yapılan bu değerlendirmeye ek olarak, yıl ortasında teknik yetkinliklerin değerlendirilmesi ile uzmanlıkta geline seviyenin karşılığı olarak ilgili rolün kademe haritasındaki yeri kontrol edilmekte; artış gerektiren durumlarda çalışanların kademesi yükseltılarak ücret ve prim bazının artması sağlanmaktadır.

Performansın ücrete etkisinin yanında kariyer için etkisini de sağlamak için, Potansiyel ve Teknik Kariyer olmak üzere 2 farklı kariyer gelişim süreci işletilmektedir. Potansiyel Kariyer süreci, geleceğin liderlerini hazırlamayı temsil ederken, Teknik Kariyer ise yatay kariyerde derinleşmeyi hedefleyen ve ilgili uzmanlıkta Şirket'e değer katma motivasyonu olan çalışanların mühendislik uzmanı ve kıdemli teknik uzman rollerine geçişini temsil etmektedir.

## KARİYER YÖNETİMİ

Tofaş'ın güçlü uygulamalarının ve politikalarının olduğu Kariyer Yönetimi alanında, Kariyerine Yön Ver terfi süreci, Rotasyon süreçleri, Potansiyel Programı, Teknik Kariyer gibi süreçler yer almaktadır. Her bir süreç için tanımlı aşamalar, standartlar ve kriterler mevcuttur ve bunlar çalışanlar ile şeffaf bir şekilde paylaşılmaktadır.

Çalışanların kısa ve orta vadeli kariyer hedeflerini yöneticileri ile birlikte detaylı bir şekilde belirlediği "Pusula Kariyer Planlama" sistemi 2022 yılında devreye alınmıştır. Bu sistem ile çalışanların kariyerleri için net bir yön belirleyebilmesi, alternatif kariyer yollarını keşfedebilmesi ve bu doğrultuda gelişim fırsatlarından faydalanabilmesi hedeflenmiştir. 2021 yılında %34 olan kariyer planı belirleme oranı, bu sistem ile birlikte 2022 yılında %98'e yükselmiştir.

Çalışanların kariyer gelişimini desteklemek için POTA Master Class gelişim programı yürütülmektedir. Potansiyel gelişim programı ile amaç, Şirket'in gelecek liderlerini tespit etmek ve gelişimlerini desteklemektir. Seçim sürecinde farklı değerlendirme metotları kullanılarak adil, objektif ve şeffaf bir değerlendirme hedeflenmektedir. Süreçte başarılı olan adaylar Tofaş liderlik yetkinliklerini temel alan iki yıl süreli bir gelişim programına dâhil edilmektedir. Potansiyel havuzunda yer alan çalışanların kurum içinde yetkinliklerine uygun bir pozisyon açılması halinde ataması yapılabilmektedir. MCT firması ile Tofaş'a özel tasarlanmış olan gelişim programı ve eğitimler, uzman ve yönetim seviyesinin farklılaşan ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde ayrıştırmıştır. 2022 yılında yönetim seviyesinden 49, uzman seviyesinden 44, toplam 93 çalışan bu gelişim programına dâhil edilmiştir.

Tofaş çalışanlarının kariyer hedefleri doğrultusunda kendilerini geliştirme imkânı bulacağı rotasyon ve terfi programı "Kariyerine Yön Ver" ile Şirket içerisindeki açık pozisyonlar öncelikle Tofaş çalışanlarına duyurulmaktadır. Saha çalışanı kariyer süreci 2021 yılından bu yana daha hızlı, kolay, şeffaf ve fırsat eşitliğini güçlendirecek şekilde yenilenerek, alternatif sınav yöntemleri ve anlık geri bildirim mekanizmaları ile daha dinamik ve sürekli gelişimi tetikleyen bir süreç haline getirilmiştir.

Şirket içi terfi yönetimi için "Kariyerine Yön Ver" markası ile adımları ve standartları belirlenmiş özel bir program yürütülmektedir. Bu program, çalışanların kariyer hedefleri doğrultusunda ilerlemeyi, farklı işleri ve görev alanlarını deneyimlemeyi teşvik eden bir programdır. Bu programın terfi süreçlerindeki en önemli değer vaadi ise aşağıdaki gibidir;

- Yöneticilik ilanlarında tüm çalışanlar için fırsat eşitliğinin sağlanması
- Objektif, adil ve şeffaf seçim süreci aşamalarının yürütülmesi

Kariyerine yön ver kapsamında açılan yöneticilik ilanlarına Şirket'teki tüm çalışanlar başvurabilmektedir. Yöneticilik pozisyonuna başvuran çalışanlar, aşağıdaki 5 adım izlenerek objektif şekilde değerlendirilmekte; rol için en hazır ve en uygun olan aday belirlenerek terfi alacak olan çalışanın seçimi gerçekleştirilmektedir.

**1. Başvuru Paketi:** Mülakat öncesinde adayların kendileri ve başvurdukları rol ile ilgili hazırladıkları bir başvuru dokümanıdır.

**2. Role-fit Mülakatı:** Çalışanın role uygunluğunun ölçüldüğü mülakatlardır.

## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - İnsan Sermayesi

**3. Değerlendirme Merkezi:** Tofaş'ın liderlerinde aradığı yetkinlik setine özel tasarlanmış değerlendirme merkezi uygulamalarını içermektedir.

**4. Final Jüri Sunumu:** Çalışan, başvurduğu bölümlerle ilgili bir vaka çalışması üzerine hazırlık yapmakta ve üst yönetim üyelerinin yer aldığı jüriye sunum gerçekleştirmektedir.

**5. Geri Bildirim Görüşmesi:** Tüm süreç tamamlandıktan sonra, sürece dâhil olan tüm çalışanlara her bir aşama ile ilgili detaylı geri bildirim paylaşılmaktadır. Talep eden çalışanlara; koçluk, mentorluk görüşmeleri ile gelişim desteği de sağlanmaktadır.

2022 yılında Şirket genelinde toplam 34 çalışan bulunduğu pozisyondan bir üst seviyeye çıkarak terfi etmiştir. Bu terfilerin seviye bazlı kırılımı ise aşağıdaki gibidir.

- Uzman seviyeden yönetici seviyesine terfi eden kişi sayısı: 21
- Kısmi yöneticiliğinden yöneticiliğe terfi eden kişi sayısı: 5
- Yöneticilikten müdürlüğe terfi eden kişi sayısı: 7
- Müdürlükten direktörlüğe terfi eden kişi sayısı: 1

Son 4 yıl şirket geneli terfi sayıları ve oranları ise aşağıda belirtilmiştir.

	2019	2020	2021	2022
Terfi Eden Çalışan Sayısı	10	16	17	34
Terfi Oranı (Terfi Eden Çalışan Sayısı/Toplam Çalışan Sayısı)	%1,0	%1,0	%1,1	%2,4

## Mesleki Eğitim İş Birliği

Tofaş 2022 yılında, mesleki eğitim ve gelişim süreçlerinin hayata geçirilmesi amacıyla Bursa İl Millî Eğitim Müdürlüğü ile "Mesleki Eğitim İş Birliği Protokolü" imzalamıştır. Millî Eğitim Bakanlığı tarafından Mesleki Eğitim İş Birliği kapsamında devreye alınacak olan "Ustalık Telafi Programı" ile nitelikli işgücünün artırılması ve program sonucunda katılımcılara "Ustalık Belgesi" verilmesi hedeflenmektedir.

## ÇALIŞAN HAKLARI

### Maddi ve Sosyal Haklar

Koç Topluluğu şirketlerinde çalışmaya başlayan her ofis çalışanı Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı'na üye olmaktadır. Üyelerden tahsil edilen kesenekler menkul ve gayrimenkul yatırımlarında değerlendirilmekte; emekliliğe hak kazanıldığında veya üyeliğin sona ermesi halinde toptan ödeme ya da emekli maaşı şeklinde geri ödenmektedir. Vakıf üyeleri ve vakıf emeklileri, eşleri ve 24 yaşından küçük çocukları da dâhil olmak üzere sağlık sigortasından yararlanmaktadır. Vakıf üyeleri aynı zamanda, mesken edinme ve belirli ihtiyaçların karşılanması için finansman desteği ile vefat, hastalık sebebiyle çalışmama ve kısmi maluliyet hallerinde risk teminatı gibi sosyal haklardan da faydalanmaktadırlar.

%100 şirket katkısı ile tamamlayıcı sağlık sigortası kapsamında olan tüm Tofaş çalışanları tercihlerine göre eş ve çocuklarını da sigortaya dâhil edebilmektedir. 2022 yıl sonu itibarıyla 5.078 çalışan, 7.813 eş ve çocuk tamamlayıcı sağlık sigortasına dâhil edilmiştir.

Tofaş'ın 2011 yılında çalışan çocukları için başlattığı "Tofaş'tan Öğrenime Bir Destek Daha" isimli burs uygulamasından 2022 yılı içerisinde 342 kişi daha yararlanmaya başlamış ve toplam destek alan kişi sayısı 3.070'e ulaşmıştır.



Kadın istihdamının artırılması ve kadınların iş-özel hayat dengesine katkı sağlanması amacıyla Tofaş, 0-66 ay arasında çocuğu olan tüm kadın çalışanlarına hiçbir koşul olmadan kreş yardımı sağlamaktadır. 2022 yılında Esnek Kreş Yardımı modeline geçiş yapılmış, bu yardım çocuğunu kreşe gönderen çalışanlar için %100 faydalı hale getirilmiştir. Çalışanlar isterlerse nakdi kreş yardımı alabilir; ya da MEB onaylı kreşlere kayıt yaptırabilmektedir. 2016 yılında başlatılan kreş yardımı uygulamasından 2022 yılında aylık ortalama 215 kadın çalışan faydalanmıştır.

Tofaş'ın 31 Aralık 2022 tarihi itibarıyla kıdem tazminatı yükümlülüğü 1.094.875.159,39 TL'dir ve tamamı için karşılık ayrılmıştır. Çalışanlara yasal mevzuat kapsamında sosyal haklar düzenli ve periyodik olarak sağlanmaktadır.

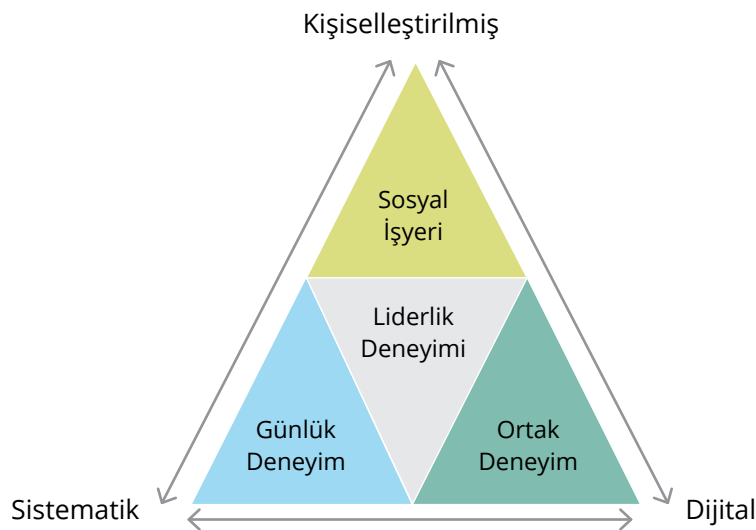
### “Sence?” Anlık Dinleme Platformu

Yılda 1 kez yapılan Çalışan Bağlılığı Araştırması, çalışanların genel motivasyonu ve bağlılığı hakkında bilgi vermektedir. Ancak çalışan deneyimini her alanda güçlendirmek adına yeni ölçüm yöntemlerine ihtiyaç duyulmaktadır.

Çalışan deneyimi faaliyetlerinin anlık olarak değerlendirilebildiği, çalışanların süreçlerle ilgili görüş ve önerilerini iletebildikleri “Sence?” anlık dinleme platformu 2022 yılında devreye alınmıştır. Bu uygulama ile insan kaynakları süreçlerinde geliştirmeler yapılmaktadır.

20'den fazla dinleme noktasında konumlandırılan uygulamada her bir deneyim Qualtrics platformu üzerinden çalışanların gizliliğini koruyacak şekilde anonim katılımı araştırılmaktadır. Her süreç için dashboard tasarlanmıştır ve her sürecin deneyimini yakından takip eden bir ürün sahibi ve çalışan deneyimi uzmanı bulunmaktadır.

### Çalışan Deneyimi Yaklaşımı



## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - İnsan Sermayesi

### Zekky İK Chatbot Uygulaması

Tofaş çalışanlarının İnsan Kaynakları'nın birçok sürecine ulaşabilecekleri Zekky Chatbot, 2022 yılında devreye alınmıştır. Chatbot ile tüm çalışanlar, merak ettikleri insan kaynakları süreçlerine dair cep telefonları üzerinden 7/24 anlık bilgi alabilmektedir.

### TofaşGO

2017 yılında devreye alınan, ulusal ve uluslararası çapta birçok ödüle layık görülen Tofaş'ın kurumsal iç iletişim platformu TofaşGO, Tofaş'ın tüm saha ve ofis çalışanlarını tek noktada toplayan, çalışanların hayatını kolaylaştıran, Şirket içi iletişime hız ve süreklilik kazandıran kurumsal mobil ve web portalidir. Tofaş çalışanları tarafından gün geçtikçe daha aktif kullanılan TofaşGO, 2022 yılında bir çalışan tarafından günde ortalama 2 kez ziyaret edilmiştir. TofaşGO içerisinde yer alan, çalışanların düşüncelerini özgürce paylaşabildiği Tofaş Sosyal alanına ise 2022 yılında yaklaşık 500 bin kez girilmiştir. Gelişen teknolojiler ve Tofaş çalışanlarının geri bildirimleri doğrultusunda TofaşGO her yıl güncellenmektedir. 2022 yılında TofaşGO'ya "Bana Özel" sekmesi eklenerek, çalışanların ihtiyaç duyabileceği tüm insan kaynakları süreçleri kullanıcı dostu bir şekilde uygulamada toplanmıştır.

### Çalışan Memnuniyeti

Tofaş'ta her yıl bağımsız bir danışmanlık firması olan AON Hewitt tarafından Çalışan Bağlılığı Araştırması yapılmaktadır. 2022 yılı Çalışan Bağlılığı Araştırması Şirket genelinde %70 olarak sonuçlanmıştır. Araştırma sonuçları ofis çalışanı ve saha çalışanı ayrımında takip edilmektedir.

Şirket genelinde bağlılık skorunun yanı sıra, bağlılığa etki eden 15 kategorinin memnuniyeti takip edilmektedir. Firmanın paylaştığı rapor doğrultusunda kategoriler özelinde ek araştırmalar, analizler ve aksiyon çalışmaları yapılmaktadır.

### Çalışanların Sendikal Haklarına Saygı

Çalışanların sendikal haklarının korunması Tofaş'ın özenle takip ettiği konular arasında yer almaktadır. Toplu sözleşme ve örgütlenme haklarına sahip olan Tofaş çalışanlarının, iş yönetimi ile etkileşimlerinde sağlam bir çerçevede temsil edilmelerine değer verilmektedir. Tofaş, çalışanlarının toplu pazarlık ve örgütlenme haklarını özgürce kullanmaları için gerekli ortamı yaratmaktadır. Şirket, sendikal hakların korunması konusundaki tutumunun tedarikçi ve iş ortakları tarafından da benimsenmesini beklemektedir.

Çalışanların sendikaya ve toplu iş sözleşmesine katılımının desteklenmesi doğrultusunda Tofaş'ta toplu iş sözleşmesine katılım oranı 2022 yılında %xx olmuştur.

Tofaş'ın tabii olduğu ve Türk Metal Sendikası ile MESS arasında 12.01.2022 tarihinde imzalanmış olan Grup Toplu İş Sözleşmesi, 31.08.2023 tarihi itibarıyla sona erecektir.

### SOSYAL FAALİYETLER

Tofaş'ta çalışanların gönüllülük esasıyla oluşturduğu 22 kulüp ve 16 spor takımı bulunmaktadır.

Pandemi nedeniyle Tofaş içerisinde ara verilen birçok sosyal etkinliğe 2022 yılında devam edilmiş; "23 Nisan Çocuk Şenliği", "Müzikli Yaz Akşamları" yoğun ilgi gören etkinlikler arasında yer almıştır.

Tofaş çalışan ve ailelerinin katılımıyla gerçekleşen "Tofaş Günü" etkinliği Bursa'daki fabrikada gerçekleştirilmiştir. Çalışanların aileleri ile fabrikayı

gezdiği, hem yetişkinler hem de çocuklar için etkinliklerin düzenlendiği ve gün sonunda konserlerin olduğu bu özel güne 18.000'i aşkın davetli katılmıştır.

Tofaş Bursa Fabrikası'nda; restoran, kafe, açık-kapalı çocuk oyun alanlarına sahip olan sosyal tesislerde çalışanlar aileleriyle keyifli vakit geçirme imkânı bulunmaktadır. Fabrika bünyesindeki Mustafa V. Koç Spor Salonu içerisindeki fitness merkezi, basketbol sahaları ve masa tenisi alanı sporseverlere hizmet sunmaktadır. Bununla birlikte halı saha, tenis kortları ve basketbol sahasından oluşan açık spor tesislerinde tüm çalışanlara spor yapma olanağı sağlanmıştır. İstanbul Genel Müdürlük binasında da bütün çalışanların kullanımına açık bir fitness salonu bulunmaktadır.

## İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

Tofaş, yönetim modelinde en önemli unsur olarak ilk sırada yer alan iş sağlığı ve güvenliği (İSG) konusunda, proaktif ve yalın iş güvenliği yaklaşımını benimsemektedir. Şirket, güvenli çalışma alanlarıyla sürdürülebilir iş güvenliği kültürü yaratarak, işletme sınırları dâhilindeki tüm insan kaynağını yaralanmalardan ve sağlık bozulmalarından korumayı amaçlamaktadır. Tofaş Fabrikası İSG konusunda, Stellantis fabrikaları arasında örnek olarak gösterilmekte; fark yaratan uygulamaların incelenmesi amacıyla pek çok firma tarafından ziyaret edilmektedir.

Tofaş İstanbul ve Bursa'nın bu yılki Entegre ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 ve ISO 45001:2018 Standartları Belgelendirme Denetimi başarıyla tamamlamıştır. OHSAS 18001:2007 standardı geliştirilerek oluşturulan ISO 45001:2018 standardı kapsamında bu yılki denetimin tamamlanmasının ardından sertifika almaya hak kazanılmıştır.

ISO 45001 standardının uygulanmasıyla iş sağlığı ve güvenliği yönetiminin bazı başlıkları öne çıkarılmıştır. Bu başlıklar; yönetim sistemini etkileyecek fırsatların ve risklerin yönetimi, yüklenicilerin iş sağlığı ve güvenliği risklerinin yönetimi, çalışanlar

ve ilgili tarafların beklentilerin yönetimi, katılım ve danışılmalarının sağlanması, yüklenicilerin İSG riskleri dolayısıyla olan değişikliklerin yönetimidir.

ISO 45001 standardı ile Tofaş bünyesinde Koç Holding İSG Yönetim Prosedürü ve SPW (Stellantis Üretim Yönetimi) İSG İlkeleri yürürlüktedir. 6.410 çalışanın tamamı sistem dâhilinde kontrol edilmektedir. Tofaş çalışanı olmayan yüklenicilerin de tamamı sistem kapsamında denetlenmektedir.

Rutin ve rutin olmayan tüm işler ve alanlar risk analizi süreci içinde değerlendirilmektedir. Bu analiz ile riskler belirlenmekte, gerekiyorsa acil geçici önlemler hemen alınmaktadır. En etkin yöntemlerden başlamak üzere kalıcı önlemler araştırılmakta; aksiyon olarak tanımlanmakta ve takip edilmektedir. Aynı zamanda, risk analiz sürecine katılacak ekipler için bu konuda eğitimler (gerekiyorsa CMSE, NEBOSH, gibi daha teknik eğitimler de dâhil) sağlanmaktadır. Risk analizi ve diğer süreçler yıllık değerlendirmeler kapsamında gözden geçirilmekte ve sistemi iyileştirmek için geri bildirimler toplanmaktadır.

Doğrudan veya sağlanmış olan sistemler aracılığı ile çalışanlar her zaman tehlikeleri ve tehlikeli durumları bildirebilmektedir. Özellikle sahada çalışanların SMAT uygulaması ile İSG denetimlerine katılımları sağlanmaktadır. Tofaş, yönetimden başlayarak her kademedeki çalışanlarda İSG bildirimlerinin çalışmaların faydasına olduğu bilincinin yerleşmesine özen göstermektedir. Çalışanların bildirimleri ile ilgili hiçbir zaman olumsuz bir tutumla karşılaşmayacakları iş kanunu ve Tofaş İSG politikası ile güvence altındadır. Bu durum, aynı zamanda eğitimlerle de çalışanlara aktarılmakta ve tehlike bildirimleri için teşvik sistemleri kullanılmaktadır.

Meydana gelen veya meydana gelmeye ramak kalan olaylardan sonra PDCA döngüsünde detaylı bir kök neden araştırması yapılmaktadır. Bu kapsamda kurulan inceleme ekibi ile tüm veriler incelenip kök neden bulunmakta; kök nedenin tekrarlanmasını önleyecek aksiyonlar belirlenerek araştırılmakta, plana alınmakta ve takip edilmektedir. Tüm bu süreçler

## Tofaş'ın Sermaye Öğeleri - İnsan Sermayesi

haftalık, aylık ve yıllık olarak gözden geçirilmektedir. Bu gözden geçirmelerde olay ve aksiyon değerlendirmeleri yapıldığı gibi aynı zamanda sisteme yönelik iyileştirme geribildirimleri de alınmaktadır.

Tofaş, tüm operasyonlarda ve alanlarda tehlikelerin belirlenmesi ve ortadan kaldırılması için risk analizi uygulamaktadır. İSG saha ekibi rutin olarak saha denetimleri yapmakta ve uygunsuzlukları raporlamaktadır. Bunların yanında, yalnızca İSG ekibi değil, çalışanların da tehlikeleri tanımlayıp bildirmeleri için SMAT, Safety Patrol, İSG Kaizen, Safety Captain gibi uygulamalar kullanılmaktadır. Bu uygulamaların sürdürülebilirliği ve kalitesinin artırılması için ise eğitimler ve gözden geçirmeler gerçekleştirilmektedir. Veriler, merkezi bir İSG sistemine aktarılmakta ve orada yönetilmektedir. Tüm çalışanlar bilgisayar veya telefonda kolayca bu sisteme erişim sağlayabilmektedir.

Sendika temsilcilerinin de katıldığı iki ayda bir yapılan toplantılarla iş güvenliği ile ilgili gelişmeler değerlendirilmektedir. Temsilcilerin iş sağlığı ve güvenliği yönetim sisteminin geliştirilmesi ve uygulanması konusunda değerlendirmeleri istişare edilerek katılımları sağlanmaktadır. Bunun yanında iş sağlığı ve güvenliği sistemini iyileştirmek üzere belirli aralıklarla İSG anketleri düzenlenmektedir. Çalışanlar sistem veya uygulamalarla ilgili önerilerini ilgili sistemler aracılığı ile iletebilmektedir. İş sağlığı ve güvenliği ile ilgili bilgiler sahada bulunan panolar, ortak alanlarda bulunan kapalı devre yayın, afiş, poster vb. kanallarla çalışanların erişimine sunulmaktadır. Aynı zamanda, iç iletişim portalı vasıtası ile etkileşimli bilgilendirmeler sağlanabilmektedir.

Yasal tanımlamaya uygun olarak iki ayda bir iş sağlığı ve güvenliği kurul toplantıları ile gözden geçirmeler yapılmaktadır. Bu kurul toplantılarına İşveren Vekili, İş Güvenliği Uzmanı, İşyeri Hekimi, Sendika Temsilcisi ve İnsan Kaynakları temsilcisi katılmaktadır. Kararlar katılanların salt çoğunluğu ile alınmaktadır.

İş sağlığı ve güvenliği eğitimleri iki senede toplam 12 saat olacak şekilde tüm çalışanlara verilmektedir. Bunların yanında risk analizlerinde tespit edilen riskler ile ilgili olarak çalışanlara eğitimler verilmektedir. İşe başlama veya iş değişikliği durumlarında ilgili kişiler iş sağlığı ve güvenliği eğitimi almaktadır. Özel ekipmanlarla donatılmış DOJO eğitim alanında her üretim biriminin riskleri belirli aralıklarla saha çalışanlarına uygulamalı olarak aktarılmaktadır.

Tofaş'ta, beş yatak kapasiteli gözlem ve acil müdahale alanı, kapsamlı bir analiz laboratuvarı, solunum, göz ve odyometrik kontrol ekipmanlarının olduğu bir sağlık merkezi bulunmaktadır. 6 doktor ve 8 sağlık memuru, çalışanlara ücretsiz sağlık hizmeti sağlamaktadır. Bunların yanında çalışanlara sağlanan tamamlayıcı sağlık sigortası sayesinde birçok özel sağlık kuruluşuna ulaşım kolaylığı sunulmaktadır.

Tofaş olarak tüm faaliyetler ile ilgili risk analizleri kapsamında risk önceliklendirmesi yapılmakta; ardından bu riskler çerçevesinde aksiyonlar tanımlanıp gerçekleştirilmeleri takip edilmektedir.

Kazaların belirlenmesi, tanımlanması ve iyileştirilmesi aşağıdaki şekilde ilerlemektedir:

i. Tehlikeler "Risk Analizi", "Saha Denetimleri" ve otonom denetimlerle belirlenmektedir.

ii. Bakım bölgesinde tanım dışı şekilde iş yapma nedeniyle yaralanmaya yol açmış kazanın kök neden analizi yapılmaktadır.

iii. Çalışma alanları analize göre güvenli şekilde düzenlenmekte; eğitimlerle pekiştirilmektedir.

İşle ilgili olmayan sağlık sorunları için yapılanlar ise aşağıda yer almaktadır:

- Kalp sağlığı, tuz kullanımı vb. durumlar için broşürler, eğitimler, TofaşGO, iç haber ekranları ve Wiki paylaşımları

- Ülkemizde kadınlarda sık görülen kansızlık sebebiyle yapılan "Kadın Saha Çalışanları Anemi Programı", FitBrokoli ile online beslenme danışmanlığı
- Pandemi döneminde harekete teşvik amacıyla yapılan online egzersiz eğitimleri (pilates, kardiyo, yoga vb.)

Kontrollerde kullanılan hiyerarşi aracılığı ile diğer tehlikeleri ortadan kaldırmak ve riskleri en aza indirmek için poka yoke sistemlerinin uygulanabilirliği öncelendirilmekte ve araştırılmaktadır. Bu kapsamda mümkün olan mühendislik değişiklikleri ve idari düzenlemeler yapılmaktadır. Bunlarında yanında destekleyici olarak eğitimler de düzenlenmektedir.

2022 yılında işle ilgili kazalardan veya iş hastalıklarından kaynaklı ölümlerle sonuçlanan bir olay gerçekleşmemiştir.

2022 yılında gerçekleşen toplam kaza sayısı 18'dir. Yükleniciler özelinde 9 kaza gerçekleşmiştir. Ölüm, yaralanma ve meslek hastalıklarının dâhil olduğu toplam kaza sayısı 7 olarak kaydedilmiştir.

Çalışanlar	Sayı	Oran
İşle ilgili yaralanmalardan kaynaklanan ölümler	0	0
Yüksek etkili işle ilgili yaralanmalar (ölümler hariç)	0	0

Yüklenici	Sayı	Oran
İşle ilgili yaralanmalardan kaynaklanan ölümler	0	0
Yüksek etkili işle ilgili yaralanmalar (ölümler hariç)	0	0

### Sıfır İş Kazası ve Sıfır Meslek Hastalığı Hedefi

Tofaş, sadece çalışanlarının değil, aynı zamanda tedarikçi, stajyer, ziyaretçi ve müteahhit firma personelinin de İSG kültürünü üst düzeye çekmeyi amaçlamaktadır. Şirket bu amaçla;

- İSG konusundaki tüm yasal ve diğer yükümlülükleri karşılamayı,
- sürekli iyileştirme etkinliklerinin tüm çalışanların ortak sorumluluğu olduğu ilkesini benimsemeyi,
- tüm insan kaynaklarının İSG uygulamaları ile ilgili görüşlerini almayı ve katılımlarını sağlamayı,
- tehlikeleri ortadan kaldırarak İSG risklerini azaltmayı,
- İSG hedeflerini ve performansını sürekli iyileştirmeyi taahhüt etmektedir.

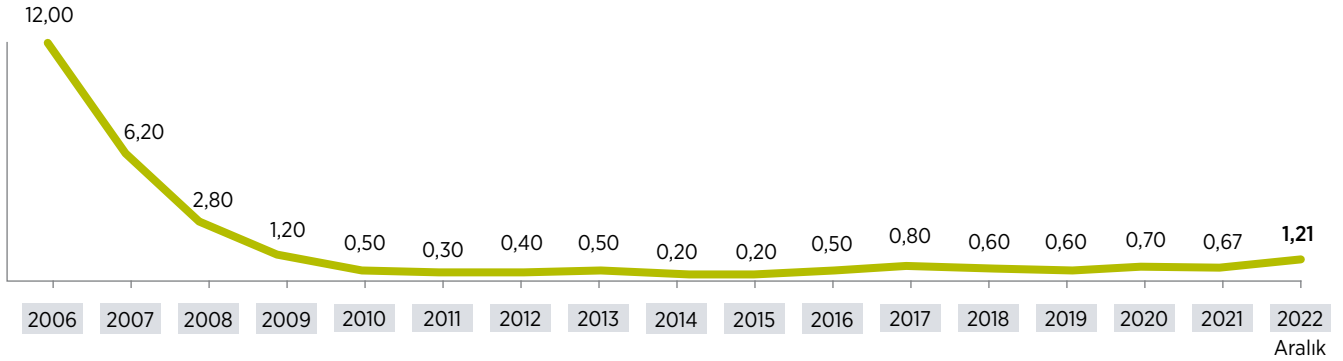
Uyguladığı İSG Yönetim Sistemi çerçevesinde, sıfır iş kazası ve sıfır meslek hastalığı değerlerine ulaşmayı hedefleyen Tofaş, iş güvenliğinde sürekli iyileştirme yolculuğunun başlamasından bu yana Kayıp Günlü Kazalanma (LTA) frekansını %90 oranında azaltmıştır.

### MESS İŞ GÜVENLİĞİNİN YILDIZLARI ÖDÜLÜ

Tofaş VR (Sanal Gerçeklik) Forklift Simülatörü projesi ile MESS (Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası) tarafından düzenlenen İş Güvenliğinin Yıldızları yarışması "İletişimde Yenilikçiler" kategorisinde en iyi 3 fabrika arasında yer almıştır. VR Simülatör uygulaması ile forklift operatörü adayı, sahada yaşaması muhtemel ramak kala olayları VR gözlük ile gerçekçi bir şekilde deneyimleyerek, kullandığı ekipmanın oluşturabileceği riskleri daha net ve önceden görme fırsatı bulmaktadır.

## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - İnsan Sermayesi

### KAYIP GÜNLÜ KAZALANMA ORANI



\*  $\geq 1$  gün kayıplı kaza sayısı x 1.000.000 / çalışma saati

### Sürdürülebilir, Yalın ve Proaktif İş Güvenliği Yönetimi

Tofaş, iş güvenliğinde hedeflediği iyileşme ve mükemmelliğe ulaşmak için yedi adımlı bir metodoloji uygulamaktadır:

**Adım 1-2:** Süreç, kazaların analizi ile başlar. Çünkü kazaların kök nedenlerini ve karşı önlemlerini tanımlamak çok önemlidir. Bir diğer önemli konu ise tanımlanan karşı önlemlerin başka alanlara da yaygınlaştırılmasıdır.

**Adım 3:** Bu adımdaki ana konu risk analizidir (Yasal Uyum ve Risk Tahmini). Görsel Yönetim, Yüklenici Yönetimi ve Eğitimi ile rutin olmayan işlerde riskleri eleme diğer konulardır.

**Adım 4:** Bu adımda, İş Güvenliği Yönetim Denetimleri ve Güvenlik Devriyeleri uygulanmaktadır. Çalışanların motivasyonunu artırmak ve güvenlik kültürünü yaymak için yönetim düzeyindeki destek çok önemlidir.

**Adım 5:** Bu aşamada, üst yönetimin tam desteği ile işçiler de kendi güvenlik sorumluluklarını alırlar. Kişisel inisiyatif içeren uygulamalar çok önemli ve kritiktir. Çünkü yönetim-işçi arasındaki ilişki aracılığı ile temsilciler üzerinden otonom bir iş güvenliği kültürü oluşturulur.

**Adım 6:** Bu adımda takım halinde yapılan uygulamalar başlatılır. İş birliği içinde belirtilen uygulama ile takım üyelerinin bilinç düzeyi artırılır.

**Adım 7:** Sağlık tavsiyeleri ve kampanyaları bu adımda başlar. Çalışanların Vücut Yaşı Hesaplaması, Sağlık ve Diyetisyen Desteği, Evde İş Güvenliği Uygulamaları bu aşamada kritik konulardır.

### İş Sağlığı ve Güvenliği Organizasyonu

Tofaş'ta Çevre, Sağlık ve İş Güvenliği Müdürlüğü'ne bağlı bir iş güvenliği çekirdek birimi bulunmaktadır. Bu ekip, düzenli olarak haftalık gözden geçirme ve aylık iş güvenliği toplantılarına katılmakta; bu sayede her birimin iş güvenliği sorumluları ile iletişim halinde olmaktadır.

İş güvenliği bölümü mekanik, elektrik ve elektronik sistemler, kimya vb. alanlarda uzmanlaşmıştır. Aynı zamanda, hepsi sertifikalı iş güvenliği uzmanlarıdır.

Ana üretim birimlerinde hem iş güvenliği birimine hem de ÇSİG müdürlüğüne bağlı 5 tam zamanlı iş güvenliği görevlisi çalışmaktadır.

Bu organizasyon kapsamında 7 işyeri hekimi, 9 sağlık memuru ve bir diyetisyen görev yapmaktadır. Bu kişiler, Sağlık Merkezi'ndeki asli görevlerini yerine getirirken aynı zamanda İnsan Kaynakları departmanı ile bağlantılıdır. Aynı zamanda, ÇSİG departmanı ile iş birliği içindedir.

## FİKRİ SERMAYE

Müşterileri için en iyi değeri ve mobilite çözümlerini yaratan lider otomotiv şirketi olma vizyonuna sahip olan Tofaş, sunduğu ürün ve hizmetler ile müşterilerinin yaşam kalitesini yükseltmeyi amaçlamaktadır. Sürdürülebilirlik teknolojilerinin şekillendirdiği bir piyasada müşteri odaklı yenilikçi

araçlar geliştirmek, küresel rekabetçi ürün ve teknoloji geliştirme merkezi olmak ve dijitalleşmenin sunduğu kaldırıcı müşteriye sunulan değer önerisi ve üretilen toplam değer artırılmasında etkin olarak kullanmak Tofaş'ın ar-ge ve inovasyon alanındaki temel stratejik hedefleridir. Tofaş ayrıca, küresel otomotiv yazılımı alanındaki ihtiyaçlara yanıt vermek üzere faaliyet kapsamını sürekli genişletmektedir.

### BİR BAKIŞTA 2022

- 2022 yıl sonu itibarıyla çalışan sayısı 600'den fazla olan Tofaş Ar-Ge Merkezi'nin mühendis sayısı 482, yüksek lisans ve doktoralı çalışan sayısı 159'dur.
- Tofaş Ar-ge Merkezi'nin, İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü Tekno Park Yazılım Merkezi'nde oluşturduğu, ürün geliştirme ve yazılım şubesi 2022 yılında faaliyete başlamıştır.
- 2022 yılına kadar, araç konsepti, stil, gövde, iç tasarım, süspansiyon, motor, emisyon, titreşim ve akustik alanlarında tamamlanan tasarım ve test altyapı yatırımlarının toplamı 58 milyon euroyu aşmıştır.
- Tofaş'ın çevre ar-ge faaliyetlerinin %22'si emisyon azaltımına ayrılmıştır.
- Tofaş Ar-Ge Merkezi, son 16 yılda 18 farklı üniversiteyle yaklaşık 130 projede ortak çalışmıştır.
- Tofaş Ar-Ge Merkezi, 2021 ve 2022 yıllarında 13 Avrupa Birliği (AB) projesinin kabulünü alarak içinde yer aldığı AB araştırma projeleri sayısını 31'e çıkarmıştır.
- Tofaş 2022 yılında 71 adet yeni patent başvurusu gerçekleştirilmiştir.
- 2022 yılında 364 adet proje tamamlanarak, dijitalleşme alanında yapılan projelerin sayısı 1.500'e ulaşmıştır.
- "Veri Bilimi Programı" kapsamında, yapay zekâ konusunda yetkin kişi sayısı 2022 yılında 124'e ulaşmış; Tofaş çalışanları 30 yeni veri bilimi projesi ortaya koymuştur.
- Tofaş Akademi'nin teknoloji okuryazarlığının ve dijital dönüşüm kültürünün yaygınlaştırılmasına yönelik programına 2022 yılında 568 saha çalışanı katılmıştır.
- Çalışanların temel kodlama yöntemlerini öğrenerek, kendi uygulamalarını tasarlamaları ve yaratıcı çözümler ile fikirlerini hayata geçirmelerini teşvik etmek üzere 2022 yılında "HackYourJob" kurum içi girişimcilik programı devreye alınmıştır.
- 2022 yılında Fiat Connect uygulamasına, Fiat servislerinde ve Opet istasyonlarında geçerli olan "Mobil Ödeme" özelliği eklenmiştir.
- Bağlanabilirlik teknolojisinin herkes için erişilebilir olması hedefiyle, Fiat Connect uygulaması 2022 yılında tüm Fiat Egea model ailesinde standart hale getirilmiştir.

## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - Fikri Sermaye

### AR-GE MERKEZİ

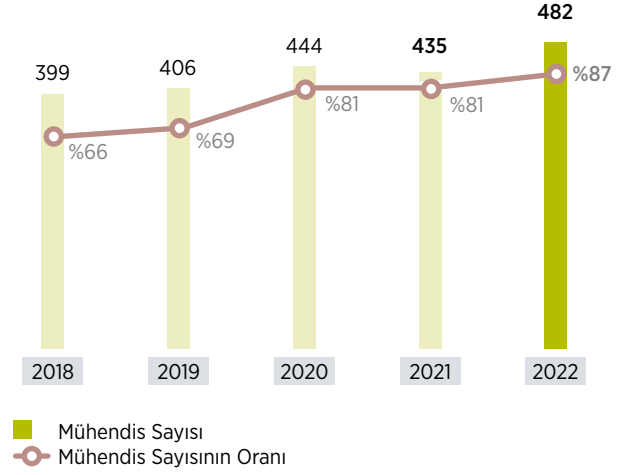
1994 yılında kurulan, 2008 yılı itibarıyla Sanayi ve Ticaret Bakanlığı tarafından Ar-Ge Merkezi olarak tescil edilen Tofaş Ar-Ge Merkezi'nin araştırma çalışmaları, Şirket'in stratejik önceliklerine yönelik olarak ele alınmakta ve birbiriyle kesişen üç alana odaklanmaktadır:

- Toplumsal hareketlilik ihtiyacının karşılanması
- Çevresel sürdürülebilirlik
- Üretkenlik artışı

Tofaş Ar-Ge Merkezi'nin hedefi; küresel rekabetçi ürün ve teknoloji geliştirme merkezi olmaktır. Bu hedefi gerçekleştirmek için pazar ihtiyaçlarına yönelik olarak yeni ürün projelerinin başarıyla oluşturulmasına, pazara sunulmasına ve mevcut ürünlerin beklentiler doğrultusunda iyileştirilmesine odaklanmaktadır.

Stellantis'in önde gelen ar-ge merkezlerinden biri olan Tofaş Ar-Ge aynı zamanda Türkiye'nin en iyi otomotiv ar-ge merkezidir. Sıfırdan komple araç geliştirme bilgi birikimine ve yetkinliklerine sahip olan Tofaş Ar-Ge Merkezi, aynı zamanda Türkiye'nin en çok ar-ge harcaması yapan şirketlerinden biridir. Tofaş Ar-Ge Merkezi; araç geliştirme sahasında yüksek teknoloji ve çeşitliliği ile öne çıkan, küresel çapta bir altyapıya, 20.110 m<sup>2</sup>'lik laboratuvar ve ofis alanına sahiptir. 600'den fazla çalışanı olan Tofaş Ar-Ge Merkezi'nde yüksek lisans ve doktoralı çalışan sayısı 2022 yıl sonu itibarıyla 159'dur.

### AR-GE MERKEZİ MÜHENDİS SAYISI



Tofaş Ar-Ge; küresel ürün projeleri için mühendislik ihracat merkezi olarak da faaliyet göstermektedir. Tofaş'ta üretilecek modellerin yanı sıra Stellantis'in dünyanın farklı bölgelerinde üretilen marka ve modellerinin ürün geliştirme projelerinde Tofaş mühendisleri aktif rol oynamaktadır. Stellantis ürün projelerindeki sorumluluğu gün geçtikçe artan Tofaş, mühendislik ihracatıyla ülkemizin ekonomisine, sanayi ve ar-ge birikimine katkı sağlamaktadır. Stellantis'in yazılım alanındaki stratejik plan ve organizasyonu kapsamında Tofaş, Türkiye'de artan bir sorumluluk üstlenmekte, küresel otomotiv yazılımı alanındaki ihtiyaçlara yanıt vermek üzere faaliyet kapsamını sürekli genişletmektedir.

Bu kapsamda Tofaş Ar-Ge Merkezi, yetkinliklerini bağlanabilirlik, bilgi eğlence, tahrik sistemleri, kontrol yazılımları ve ileri sürüş desteği alanlarında geliştirmeyi, kadrosunu mühendislik şirketleri ve serbest yazılımcıları dâhil ederek büyütmeyi, çok daha geniş bir ar-ge ekosistemi ile çalışarak, ar-ge ihracatını artırmayı ve böylelikle Türkiye'de mühendislik ekosisteminin gelişimine katkı sağlamayı hedeflemektedir.



## Tofaş Ar-Ge İzmir Şubesi

Tofaş Ar-ge Merkezi'nin, İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü Tekno Park Yazılım Merkezi'nde oluşturduğu, ürün geliştirme ve yazılım şubesi 2022 yılında faaliyete başlamıştır.

İzmir'deki yeni merkezle birlikte Tofaş, otomotiv yazılımı alanındaki faaliyet kapsamını artırarak, Stellantis dünyasındaki farklı marka ve modeller için bileşenler ve sistemlerin tasarlanması, sanal-fiziksel doğrulamalar yapılması, prototiplenmesi gibi birçok farklı alanda üstlendiği sorumlulukları daha ileri bir boyuta taşımayı planlamaktadır.

Tofaş Ar-Ge İzmir'in; kalibrasyon ve güvenlik uygulamaları, veri bilimi ve yapay zekâ uygulamaları ile akıllı araç mimarisi, otonom-sürücüsüz araç çözümleri, bağlantırlık çözümleri, otomotiv siber güvenliği ve filo servislerinde yönetim ve optimizasyon algoritmaları üzerinde çalışması planlanmıştır.

Yazılımın ürün geliştirme sürecindeki yerinin ve öneminin her geçen gün arttığı bir ortamda, Tofaş Ar-Ge İzmir Şubesi ile hem yerel yazılım ihtiyaçlarının karşılanması hem de Stellantis'in yazılım merkezli büyüme stratejisinin bir parçası haline gelerek otomotiv yazılımı alanında küresel ihtiyaca yanıt verilmesi amaçlanmaktadır.

## Yatırımlar

Tofaş Ar-Ge Merkezi'nde 2022 yılına kadar, araç konsepti, stil, gövde, iç tasarım, süspansiyon, motor, emisyon, titreşim ve akustik alanlarında tamamlanan tasarım ve test altyapı yatırımlarının toplamı 58 milyon euroyu aşmıştır. 2022 yılında yapılan ar-ge harcaması ise 671 milyon TL'dir.

Tofaş Ar-Ge Merkezi, 2022 yılı içerisinde yoğun olarak Fiorino, Doblò, Egea modellerinin iyileştirme ar-ge faaliyetlerini yürütmüştür. Aynı zamanda Tofaş Ar-Ge Merkezi'nin 350 mühendisi Stellantis bünyesindeki farklı modellerin ürün geliştirme süreçlerinde görev almıştır.

Çevresel yatırımları da önceliklendirmeyi sürdüren Tofaş'ın çevre ar-ge faaliyetlerinin %22'si emisyon azaltımına ayrılmıştır. Tofaş, paydaşlarının seyahat deneyimlerini, ulaşım ve dağıtım operasyonlarını iyileştirmek için daha düşük emisyon düzeyine sahip veya alternatif yakıtlarla çalışan araçlar yaratmak için çalışmalarına devam etmektedir.

(milyon TL)	2018	2019	2020	2021	2022
Ar-Ge Harcamaları	244	355	575	882	671

## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - Fikri Sermaye

### Ürün Geliştirme ve Üretim Teknolojileri

Tofaş Ar-Ge Merkezi, ürün mühendisliği kapsamında bir aracı tümüyle tasarlamak için gerekli yetkinliklere sahiptir. Ürün geliştirme ve üretim teknolojileri alanında yetkinlik kazanımı, Tofaş Ar-Ge Merkezi'nin stratejik hedefleri doğrultusunda araştırma projeleriyle de desteklenmektedir.

Tofaş'ın çevresel sürdürülebilirlik alanında odaklandığı çalışmaların temelinde elektrifikasyon, araç hafifletme ve araç enerji tüketimi azaltma konuları yer almaktadır. Üretkenlik artışı çalışmalarında ise, esas olarak tüm alanlarda süreçlerin dijital optimizasyonuna ve düşük maliyetli otomasyon çalışmalarına öncelik verilmektedir.

### İş Birlikleri

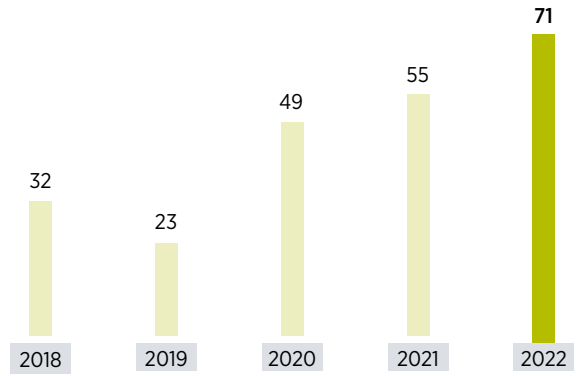
Türkiye'nin ürün geliştirme merkezi olarak uluslararası tanınırlığının artması ve gelişebilmesi için ön koşullardan biri, ar-ge değer zincirinin tüm unsurlarının birlikte ele alınmasıdır. Tofaş; ortak tasarım geliştirme, yerel mühendislik firmalarının örgütlenmesi ve üniversitelerle iş birlikleri konularına özel önem vermektedir. Üniversite-sanayi iş birliği projelerini, teknoloji geliştirme çalışmalarına paralel olarak yürüten Tofaş Ar-Ge Merkezi, son 16 yılda 18 farklı üniversiteyle yaklaşık 130 projede ortak çalışmıştır.

Tofaş Ar-Ge Merkezi, ürün ve süreçleri geliştirmek için farklı sektörlerden paydaşlarla iş birliği yaparak, üzerinde çalıştığı ileri araştırma projeleri ile verimlilik sağlamakta; sosyal ve çevresel sorunlara çözümler üretmektedir. Bu kapsamda, Avrupa Birliği ve Tübitak tarafından aldığı destekler ve bu platformların yarattığı iş birliği fırsatları ile Tofaş, katma değeri yüksek, yenilikçi, çevre dostu projeler geliştirilmektedir. Tofaş Ar-Ge Merkezi, 2021 ve 2022 yıllarında 13 Avrupa Birliği (AB) projesinin kabulünü alarak içinde yer aldığı AB araştırma projeleri sayısını 31'e çıkarmış ve bu projeler kapsamında 260'ı aşkın uluslararası proje ortağıyla çalışmıştır.

### Fikri Haklar

Tofaş Ar-Ge Merkezi, katma değer sağlayan yeni projeler ve yenilikçi fikirlerle patent başvuru sayısını her yıl artırmayı hedeflemektedir. Yenilikçi çalışmalar sonucunda, 2022 yılında 71 adet yeni patent başvurusu gerçekleştirilmiştir.

#### ALINAN PATENT SAYISI



### İNOVASYON VE DİJİTALLEŞME

Tofaş stratejik önceliklerini ve uygulamalarını; teknolojideki gelişmeleri, değişen pazar ve müşteri gereksinimlerini göz önünde bulundurarak şekillendirmektedir. Şirket rekabet gücünü sürekli iyileştirmek için, üretkenlik amaçlı dijital optimizasyon uygulamalarıyla akıllı fabrikaya yönelik çalışmalarını stratejik öncelikleri arasında kabul etmektedir.

### Yatırımlar ve Projeler

2022 yılında 364 adet proje tamamlanarak, dijitalleşme alanında yapılan projelerin sayısı 1.500'e ulaşmıştır. 2022 yılında yapılan projelerde ağırlıklı olarak nesnelerin interneti (IoT), ileri analitik ve makine öğrenmesi, görüntü işleme, iş birlikçi robotlar (cobot), robotik süreç otomasyonu (RPA) gibi teknolojiler öne çıkmıştır.

- Üretimde kullanılan birçok ekipman, IoT platformlarına bağlanarak ekipmanların kritik parametrelerinin anlık olarak izlenebilmesi sağlanmaktadır. Bu kapsamda, 2022 yılında hayata

geçirilen ve muhtemel sorunlara erken müdahale fırsatı tanıyan 167 proje ile toplam proje sayısı 761'e ulaşmıştır.

- İş süreçlerinin dijitalleşmesi için 2022 yılında toplam 72 adet proje hayata geçirilmiş ve tamamlanan proje sayısı 272'ye ulaşmıştır. Bu projeler ile iş akışları kolaylaştırılmakta ve önemli tasarruf sağlanmaktadır.
- RPA teknolojisi kullanılarak, çalışanların yaptığı tekrar eden ve dikkat gerektiren işlemler için çözüm sunan projelerin sayısı 2022 yılında gerçekleştirilen 136 adet proje ile toplam 300'e ulaşmıştır.
- 2016-2022 yılları arasında, yeni nesil görüntü işleme ve yapay görme teknolojileri kullanılarak gerçekleştirilen 64 proje ile kritik kalite kontrol süreçlerinin garanti altına alınması sağlanmaktadır.
- Tofaş'ın üretimde kullandığı cobotlar sayesinde, robot ve çalışanların birlikte çalışmalarını gerektiren bazı operasyonlar otomatik hale getirilmektedir.
- 2019-2022 yılları arasında giyilebilir teknolojiler ile ilgili yapılan 15 proje sayesinde işçilik maliyetlerinde ve ergonomide iyileştirmeler sağlanmaktadır.
- Veri bilimi, yapay zekâ ve makine öğrenmesi teknolojileri ile ilgili 2022 yılında 9 adet, toplamda 33 farklı projeye özellikle insan eliyle zorlanılan işlemler optimize edilmiştir. Bu teknolojiler, iş güvenliği ve verimlilik alanında önemli fırsatlar ve iyileştirmeler sağlamaktadır.

Tofaş, dijitalleşmenin temel parçası olarak mevcut veri tabanlarının niteliklerini iyileştirirken, bir yandan da uzaktan çalışma, 5G, bulut, siber güvenlik gibi bilgi teknolojilerini geliştirmeye yönelik yatırımlarını sürdürmektedir.

Veri yetkinliklerini geliştirmek ve veri odaklı analitik projelerin yayılımını desteklemek amacıyla, çalışanların iç ve dış kaynaklardan alınan verileri bir araya getirerek, üzerinde kendi analitik senaryolarını geliştirebildikleri büyük veri omurgasının yayılımı artırılmıştır. Bu altyapı üzerinde self-service analitik ürünlerin ve hızlı yazılım geliştirme metodları 'Low Code/No Code' araçlarının devreye alınma çalışmalarına hız kazandırılmıştır.

2022 yılında, Tofaş'ın ticari operasyonları ve üretim yönetim sistemleri için modernizasyon projeleri hayata geçirilmiştir.

Temel altyapı ve ofis süreçleri için robotik dönüşümü sürdürecektir. Yatırımlar hız kazanmış ve organizasyonel çevikliği destekleme noktasına ulaşmıştır.

Tofaş önümüzdeki dönemde dijitalleşme projelerini fayda odaklı ele almaya devam edecektir. Daha fazla sayıda ve yüksek katma değerde projeleri gerçekleştirmek, dış kaynaklar ile daha etkin iş birlikleri kurmak, dijital alanlarda çalışanlarının yetkinliklerine yatırım yapmak ve entegre bağlanabilirlik altyapısı ile yeni hizmetler ve iş ortaklıkları geliştirmek, Tofaş'ın dijitalleşme alanındaki gelecek odağını oluşturmaktadır.

### Yetenek ve Ekosistem Geliştirme

Dijitalleşme ve inovasyon çalışmalarının başarılı şekilde hayata geçirilmesinin iki önemli unsuru, bu kültür ve yetkinliğin şirket içerisinde yaygınlaşması ve ekosistemin uygun çözüm ortaklarını kapsayacak şekilde genişlemesidir. Kurumsal girişim yaklaşımının bir parçası olarak, müşteri ve çalışan deneyiminin iyileştirilmesi ve üretkenlik iyileşmeleri sağlamak üzere, düzenli programlarda diğer Koç Topluluğu şirketleri, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler, kuluçka merkezleri ve melek yatırım kuruluşları ile birlikte çalışılmaktadır.

## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - Fikri Sermaye

Tofaş, başta veri bilimi, makine öğrenmesi, IoT, RPA gibi temel teknolojilerin kazanılması ve uygulamaya alınmasına rehberlik edecek uzmanlık alanlarını oluşturmuş; ekosistemin genişletilmesi için bir platform yönetim sistemi geliştirmeye başlamıştır. Tofaş'ın 2019 yılında hayata geçirdiği "Veri Bilimi Programı" kapsamında, çevrimiçi eğitim ve tam gün danışmanlık ile yapay zekâ konusunda yetkin kişi sayısı 2022 yılında 124'e ulaşmış; Tofaş çalışanları 30 veri bilimi projesi ortaya koymuştur. Tofaş Akademi bünyesinde IoT programları ile ilgili 35 Tofaş çalışanı, RPA programları ile ilgili ise 158 Tofaş çalışanı süreçleri analiz etme ve yeni projelerin hayata geçmesine destek olma konusunda yetiştirilmektedir.

Tofaş Akademi, teknoloji okur yazarlığının ve dijital dönüşüm kültürünün Tofaş içinde ve değer zincirinde yaygınlaştırılmasını hedeflemektedir. Akademi bu hedefe yönelik olarak; teknoloji ortaklarıyla birlikte, teknoloji okuryazarlığını, dijital kültürün yayılmasını ve sahiplenilmesini sağlamak üzere, dönüşümü kültürel yolculuk haline getiren bir program geliştirmiştir. Program kapsamında özel eğitimler, sınıf içi eğitimler ve video eğitimleri gerçekleştirilmektedir. 2022 yılında, 568 saha çalışanı bu eğitimlerden faydalanmıştır.

Tofaş çalışanlarının dijitalleşme kapsamında proje üretmesini desteklemek amacıyla 2020 yılında hayata geçirilen Optimus inisiyatifi kapsamında, 2022 yılında 181 Tofaş çalışanı toplam 364 projeye liderlik etmiştir. Başarıyla devam eden inisiyatifin fabrika geneline yaygınlaştırılması amacıyla, fabrika direktörlüğünde başlatılan Optimus inisiyatifi kapsamına 2022 yılında kalite ve tedarik zinciri direktörlükleri de eklenmiştir. 2023 yılında enerji ve tedarik zinciri alanındaki proje sayılarının artacağı öngörülmektedir.

## Kurum İçi Girişimcilik

Tofaş, yürüttüğü kurum içi girişimcilik programları ile çalışanlarının yeni yetkinlikler kazanmalarını, yenilikçi yöntemlerle yaratıcı fikirler ortaya koyarak projelerini hayata geçirmelerini desteklemektedir.

- "Benim Projem" kurum içi girişimcilik programında, Tofaş çalışanlarının ürün, hizmet ve süreç kategorileri altında ortaya koydukları projeler jüri tarafından değerlendirilmekte; prototip seviyesine gelen ve yatırımcı sunumlarını başarıyla tamamlayan fikir sahipleri ödüllendirilmektedir.
- Öneri sistemi "Kaizen" programı ile, çalışanların özellikle üretimde iyileştirme fırsatı gördükleri alanlarda yenilikçi çözümler üretmesi teşvik edilmektedir. Üretim fonksiyonlarında görev alan Tofaş çalışanları her yıl kendilerine öneri sayısı hedefi almakta; yıl içerisinde devreye alınan ve başarıya ulaşmış proje sahipleri ödüllendirilmektedir.
- Tofaş çalışanları, kurum içi girişimcilik programları kapsamındaki çağrılarının duyurulduğu ve fikirlerin toplandığı "Fikir Kumbarası Platformu" üzerinden yıl boyunca hayata geçirmek istedikleri proje önerilerini iletebilmektedir.
- Çalışanların temel kodlama yöntemlerini öğrenerek, kendi uygulamalarını tasarlamaları ve yaratıcı çözümler ile fikirlerini hayata geçirmelerini teşvik etmek üzere Koç Holding, Microsoft ve KoçSistem'in desteği ile 2022 yılında "HackYourJob" kurum içi girişimcilik programı devreye alınmıştır. Hackathon kapsamında Tofaş çalışanları, 3 gün boyunca Microsoft Power platform eğitimleri almakta; proje fikirlerini ve yazılım çözümlerini hayata geçirmek için takım çalışmaları yapmaktadır.

### Fiat Connect

Tofaş bünyesinde geliştirilen ve Türkiye'deki kullanıcılarının alışkanlıklarını ve otomobille olan ilişkisini değiştiren bağlantı teknolojisi Fiat Connect uygulaması, sınıfındaki ilk uzaktan erişim teknolojisidir.

Aracın elektronik kontrol ünitesine takılan bir cihazla aktif hale gelen Fiat Connect, web ve mobil tabanlı bir destek hizmeti olarak 2018 yılında pazara sunulmuştur. Uygulama, kullanıcılarının servis geçmişi dâhil, taşıt araçları ile ilgili ayrıntıları öğrenmelerini ve işlem yapmalarını kolaylaştırmakta; kişiye özel kampanyalar ve dönemsel bakım gibi özel hatırlatmalar almalarını sağlamaktadır.

Pazara sunulduğu günden itibaren sürekli gelişmeye devam eden Fiat Connect uygulamasına yıllar içerisinde kullanıcı verilerine göre kişiye özel kasko poliçeleri belirleyen "Connect Kasko", "Kaza Kara Nokta Bildirimi", "Çocuk Alarmı", "Yakıt Tasarrufu için Oyunlaştırma" ve "Android Auto Entegrasyonu" özellikleri eklenmiştir.

2022 yılında Mastercard ile yapılan iş birliği ile Fiat Connect'e Fiat servislerinde ve Opet istasyonlarında geçerli olan "Mobil Ödeme" özelliği eklenmiştir. Bağlanabilirlik teknolojisinin herkes için erişilebilir olması hedefiyle, Fiat Connect uygulaması 2022 yılında tüm Fiat Egea model ailesinde standart hale getirilmiştir.

Fiat Connect'in ambulans hizmeti ile 2018-2022 yılları arasında 62 vakada proaktif ambulans yönlendirmesi gerçekleştirerek, desteğe en çok ihtiyaç duyulan anlarda müşterilerin yanında olunmuştur.

Tofaş; güvenlik, konfor ve çevreye duyarlılık açısından sürücüye hizmet ve destek sunan akıllı araçlar geliştirme taahhüdüne dayanarak, 2025 yılına kadar "Fiat Connect" uygulamasına güvenli sürüş alışkanlığı kategorisi eklemeyi ve uygulamanın kullanıcı sayısını artırmayı hedeflemektedir.

## Tofaş'ın Sermaye Öğeleri - Sosyal ve İlişkisel Sermaye

### SOSYAL VE İLİŞKİSEL SERMAYE

Güçlü bir toplumun iş dünyasında başarılı olmak için en temel unsur olduğuna inanan Tofaş; toplumsal gelişmeyi çok yönlü bir yaklaşımla destekleyen, ülke ekonomisine katkı sağlayan ve toplum için artı değer yaratan toplumsal fayda projelerine odaklanmıştır.

Tofaş toplumsal fayda alanındaki çalışmalarına, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile bulunduğu coğrafyanın ihtiyaç, beklenti ve önceliklerini doğrultusunda yön vermektedir. Şirket hayata geçirdiği projeleri, ortaya koyduğu orta ve uzun vadeli ölçülebilir hedefler ile takip etmektedir.

#### BİR BAKIŞTA 2022

- Tofaş 2022 yılında toplam 24,8 milyon TL bağış ve yardım gerçekleştirmiştir.
- Tofaş Spor Kulübü bünyesinde yapılan sorumluluk projeleri ile 2022 yılına kadar toplam 29.000 kişiye ulaşılmıştır.
- Tofaş Spor Kulübü altyapısında 2022 yılına kadar 750'si milli olmak üzere, 5.000'den fazla sporcu ve 400'den fazla antrenör görev yapmıştır.
- 10 şehirdeki toplam 22 adet Tofaş Basketbol Okulları'nda, 2022 yılı itibarıyla toplam 4.500 çocuk basketbol eğitimi almaktadır.
- Yeni Nesil Tofaş Projesi ile 2022 yılına kadar toplam 6.500 çocuk, 5.000 anne ve babaya ulaşılmıştır.
- Semt Sahaları Projesi kapsamında 2022 yılı itibarıyla Bursa içerisinde 46 adet basketbol sahası inşa edilmiştir.
- Tofaş, 2022 yılında Birleşmiş Milletler'in Nesiller Boyu Eşitlik Forumu'nda "Teknoloji ve İnovasyon" eylem gurubuna dâhil olarak, Koç Topluluğu şirketleri ile birlikte kadınların ve kız çocuklarının teknoloji ve inovasyon alanında güçlenmesi için taahhütlerde bulunmuştur. Bu kapsamda Tofaş, hayata geçireceği projeler ile 2026 yılına kadar 30.000 kız çocuğuna ulaşmayı hedeflemektedir.
- Fiat Engelsiz Hareket kapsamında 2022 yılında Fiat ve Fiat Professional markalarının internet sitelerinde işitme engelli bireylerin desteğe ihtiyaç duymadan bayi ile iletişim kurması için gerekli altyapı oluşturulmuştur.
- Tofaş Bursa Anadolu Arabaları Müzesi, 2022 yılında 106.000 kişi tarafından ziyaret edilmiş, kuruluşundan bugüne kadarki ziyaretçi sayısı yaklaşık 1,5 milyona ulaşmıştır.

#### TOPLUMSAL YATIRIMLAR

Tofaş, topluma katkıda bulunmanın, kurumsal vatandaşlığın sorumluluklarından biri olduğu yönündeki temel inancıyla, bağış ve sponsorluk faaliyetlerini, operasyonlarının bulunduğu ülkelerdeki toplumları desteklemenin önemli bir yolu olarak görmektedir. 2022 yılında gerçekleştirilen toplam bağış ve yardımlar 24,8 milyon TL'dir.

Tofaş, projelerin etki alanını artırmak ve uygulanabilir çözümler geliştirmek için öncelikle çalışan, bayi ve tedarikçileri olmak üzere tüm paydaşlarını çevresel ve sosyal sorunların çözümüne katkıda bulunmaları için teşvik etmektedir. Uzmanlık alanlarına göre sivil toplum örgütleri, uluslararası kuruluşlar, üniversiteler,

yerel yönetimler veya bireyler ile güçlü iş birlikleri kurmaktadır.

Çalışanlarına sorumlu ve kurumsal bir vatandaş olma bilincini aşılardan Tofaş, çalışanların gönüllülük kulübü ile farklı alanlardaki toplumsal fayda faaliyetlerinde aktif rol almalarına ve Şirket içerisinde yer alan girişimcilik programları vasıtasıyla topluma fayda yaratacak projeler geliştirmelerine öncülük edilmektedir.

Tofaş; gelecek nesillere yatırım, kapsayıcılık ve çeşitlilik ile kültürel mirası koruma alanlarında uzun soluklu projeler hayata geçirerek toplum için yarattığı katkıyı farklı eksenlerde ortaya koymaktadır.

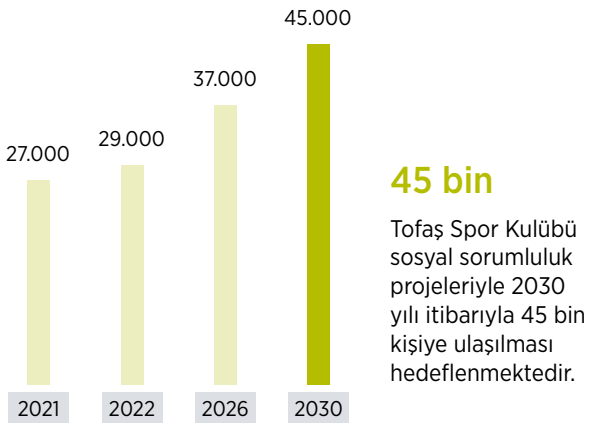
## GELECEK NESİLLERE YATIRIM

### Tofaş Spor Kulübü

1974 yılında kurulan Tofaş Spor Kulübü, altyapı odaklı sistematik çalışmalarıyla Bursa ve ülke basketbolu için yeni spor insanları yetiştirmekte; gençlere fırsat eşitliği sağlayarak, sağlıklı nesillerin oluşmasına ve toplumun yaşam kalitesinin artmasına destek olmaktadır.

Tofaş Spor Kulübü yetiştirdiği oyuncu ve antrenörlerle ulusal ve uluslararası alanda sportif başarılar elde ederek, Bursa'yı basketbol şehrine dönüştüren ve taraftarını gururlandıran örnek bir spor kulübü olmayı hedeflemektedir. Tofaş Spor Kulübü'nün öncelikleri; altyapıdan sporcu yetiştirmek, A takımı ve sosyal sorumluluk projeleridir. Kulüp bünyesinde yapılan sorumluluk projeleri ile 2022 yılına kadar ulaşılan 29.000 kişi sayısının 2030 yılına kadar toplam 45.000'e ulaştırılması hedeflenmektedir.

### TOFAŞ SPOR KULÜBÜ SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİYLE ULAŞILAN KİŞİ SAYISI



### Altyapı Çalışmaları

Tofaş Spor Kulübü'nün altyapısında kurulduğu günden bu yana 750'si milli olmak üzere, toplam 5.000'den fazla sporcu ve 400'den fazla antrenör görev yapmıştır.

### Basketbol A Takımı

Tofaş Spor Kulübü erkek basketbol takımı kurulduğu günden bu yana 2 Basketbol Süper Lig, 3 Türkiye Kupası ve 1 Cumhurbaşkanlığı Kupası kazanmıştır. Tofaş Erkek Basketbol A Takımında 2022 yılına kadar yaklaşık 745 oyuncu görev almıştır. Takım 2022-2023 sezonunda Basketbol Süper Ligi, Basketbol Şampiyonlar Ligi'nde mücadelesini sürdürmektedir.

### Sporda Fırsat Eşitliği ve Spor Kültürünün Yaygınlaştırılması

Tofaş Spor Kulübü, "Basketbol Kenti Bursa" söylemini benimseyerek başta bulunduğu Bursa ili olmak üzere ülke genelinde sporda fırsat eşitliği yaratarak tüm gençlerin spora ulaşması için gerekli imkânları sağlamayı ve spor kültürünü yaymayı hedeflemektedir. Kulüp, etki alanını artırmak ve uygulanabilir çözümler geliştirmek için sivil toplum örgütleri, yerel yönetimler ile ulusal ve uluslararası organizasyonlarla iş birlikleri gerçekleştirmekte; topluma fayda yaratacak projeler ortaya koymaktadır.

Toplumun geneline katkı sağlamak amacıyla 10 şehirde faaliyet göstermeyi sürdüren toplam 22 adet Tofaş Basketbol Okulları'nda, 2022 yılı itibarıyla toplam 4.500 çocuk basketbol eğitimi almaktadır.

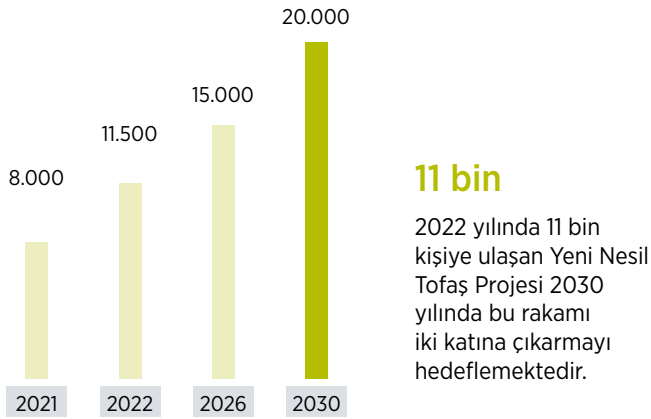
"Yeni Nesil Tofaş Projesi"; çocuklara spora erişimde fırsat eşitliği yaratmak ve çocuklara spor eğitiminin ötesinde, hayatın her alanında başarılı olmalarına yardımcı olacak bir kültür ve bakış açısı kazandırmak hedefiyle 2016 yılında hayata geçirilmiştir. Proje; her çocuğun yaşadığı çevrede eşit imkânlarla basketbol oynayabildiği, gerçek spor kültürüne sahip bir nesil için antrenör, aile ve çocuk üçgeninde bir eğitim ve uygulama modelidir. Altyapıya seçilen çocuklardan

## Tofaş'ın Sermaye Öğeleri - Sosyal ve İlişkisel Sermaye

oluşturulan minik ve küçük takımlar, antrenmanlarına Mustafa V. Koç Spor Salonu'nda devam etmektedir. Tofaş Spor Kulübü'nün altyapısının küçük takımlar kadrosunu büyük oranda Yeni Nesil Tofaş'tan yetişen sporcular oluşturmaktadır. Bölgelerdeki antrenör ve aileleri eğitmek için oluşturulan e-learning sistemi, basketbol kültürünü halkın geneline yaymak için düzenlenen sokak turnuvaları, bilim ve yaratıcı drama atölyeleri, projenin diğer faaliyet alanlarındandır. E-learning sisteminde, 2022 yılına kadar toplam 250.000 eğitim videosu izlenmiştir.

Yeni Nesil Tofaş Projesi ile 2022 yılına kadar Bursa'nın farklı ilçelerinde kurulan 15 basketbol okulu ile toplam 6.500 çocuk, 5.000 anne ve babaya ulaşılmıştır. 2030 yılına kadar toplam 20.000 çocuk ve anne-baba'ya ulaşılması hedeflenmektedir.

### YENİ NESİL TOFAŞ PROJESİ İLE ULAŞILAN TOPLAM ÇOCUK-ANNE-BABA SAYISI (adet)



Tofaş Spor Kulübü 2019 yılında, "Semt Sahaları Projesi" kapsamında Bursa'nın farklı ilçelerinde basketbol sahaları inşa etmeye başlamıştır. 2022 yılı itibarıyla Bursa içerisinde 46 adet basketbol sahası inşa etmiş ve sahaların dönemsel bakımlarını gerçekleştirmiştir.

Tofaş Basketbol Takımı, ev sahibi olduğu maçları, Bursa halkının da sosyal hayatına da katkıda bulunan Nilüfer Tofaş Spor Salonu'nda oynamaktadır. Tofaş Spor Kulübü'nün 2016'da hizmete açtığı Mustafa V. Koç Spor Salonu, Tofaş çalışanlarının yanı sıra Bursa'daki amatör spor kulüplerine ve sporculara da hizmet vermektedir. 5.800 m<sup>2</sup>'lik tesiste, üç basketbol sahasını içeren spor salonu, kondisyon merkezi ve her türlü fizik tedavi ihtiyacını karşılayacak tam teşekküllü sporcu rehabilitasyon merkezi yer almaktadır.

### Tofaş Fen Lisesi

Demirtaş Organize Sanayi Bölgesi DOSAB ve Tofaş'ın birlikte hayata geçirdiği ve Bursa-Nilüfer ilçesinde yer alan Tofaş Fen Lisesi, 2014-2015 öğretim yılında eğitime başlamıştır. Tofaş; Tofaş Fen Lisesi'nin öğretmen, öğrenci gelişimine ve okulun gelişim amaçlı fiziki ihtiyaçlarına yönelik destek ve başarıyla mezun olan öğrencilere üniversite burs desteği vermektedir.

Tofaş desteğiyle Tofaş Fen Lisesi'nde açılan "Yenileşim Atölyesi"; otomotiv ve mühendislik alanına yön verecek, geleceği şekillendirecek donanımlı gençlerin yetişmesine destek olmayı amaçlamaktadır. MEB tarafından ilham veren proje olarak belirlenen Yenileşim Atölyesi'nin tüm fen liselerine yaygınlaştırılması kararı alınmıştır. 2030 yılına kadar verilecek destekler ile Tofaş Yenileşim Atölyesi'nin Avrupa'nın en iyi ilk 3 STEM atölyesinden biri olması hedeflenmiştir.

Tofaş Fen Lisesi'nde cinsiyet eşitliği ve gelecek meslekleri üzerine gerçekleştirilen farkındalık çalışmaları ile kız öğrencilerin mühendislik mesleğine teşvik edilmesi; bu vesile ile potansiyel istihdam kaynağının genişletilmesi hedeflenmektedir.



## KAPSAYICILIK VE ÇEŞİTLİLİK

### Fiat Engelsiz Hareket

Fiat Engelsiz Hareket, hareket kabiliyeti kısıtlı sürücü ve yolcuların başkalarına bağımlı kalmadan seyahat edebilmelerini sağlamak amacıyla başlatılmıştır. “Herkesin güvenli ve özgürce seyahat etme özgürlüğü olmalı” fikrinden yola çıkarak oluşturulan programda, güvenli araç kullanımı ve konforlu seyahat ihtiyaçlarına yönelik sunulan çözümler ile engelli bireylerin ve ailelerinin hareket özgürlüğüne destek olunması amaçlanmaktadır.

Bu kapsamda Tofaş, Fiat markasıyla engelli bireylerin araç satın alma konusunda bilinçlendirilmesini sağlayarak, araçların sürücü veya yolcuya uygun hale getirilmesine kadar pek çok konuda çözümler için çalışmaktadır. Ürün bazlı çalışmaların yanı sıra engellilik durumları hakkında toplum bilinci ve duyarlılık oluşturmaya da destek olacak farkındalık çalışmaları yürütülmektedir.

2021 yılından bu yana “Aynı Dili Konuşanlar” projesi ile işitme engelli müşterilere araç satın alma, kullanım ve satış sonrası süreçlerinde işaret dili ile hizmet verilmeye başlanmış ve bu sayede tüm araç alım ve servis süreçleri erişilebilirlik, kapsayıcılık ve eşitlik anlamında sürdürülebilir kılınmıştır.

Fiat Engelsiz Hareket kapsamında 2022 yılında Tofaş’ın temsil ettiği Fiat ve Fiat Professional markalarının internet sitelerinde işitme engelli bireylerin desteğe ihtiyaç duymadan bayi ile iletişim kurması için gerekli altyapı oluşturulmuştur. 2026 yılına kadar ise Tofaş’ın temsil ettiği tüm markaların tüm bayi ve servis alanlarının erişilebilirlik standartlarına uygun hale getirilmesi hedeflenmektedir.

### Toplumsal Cinsiyet Eşitliği

Tofaş toplumsal cinsiyet eşitliğine gösterdiği duyarlılığı bu alanda topluma katma değer sağlayacak faaliyetler ile hayata geçirmeyi amaçlamaktadır.

Cinsiyet Eşitliği Forumu’nun toplumsal cinsiyet eşitliği için teknoloji ve inovasyon alanındaki küresel hızlandırma planı aksiyonlarına uyumlu olarak Tofaş; fen, teknoloji, mühendislik ve matematik alanında okuyan kız öğrenci sayısını artıracak, Türkiye çapında yaygınlaştırma potansiyeli olan projeler yaratmayı ya da mevcut projelere destek olmayı hedeflemektedir. Bu kapsamda Tofaş, hayata geçireceği projeler ile 2026 yılına kadar 30.000 kız çocuğuna ulaşmayı hedeflemektedir.

## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - Sosyal ve İlişkisel Sermaye

### KÜLTÜREL MİRASIMIZI KORUMAK

#### Tofaş Bursa Anadolu Arabaları Müzesi ve Tofaş Sanat Galerisi

Bursa'nın Umurbey Mahallesi'nde bulunan eski ipek fabrikasının Tofaş tarafından restore edilmesiyle müzeye dönüştürülen Tofaş Bursa Anadolu Arabaları Müzesi, Anadolu'daki otomotiv mirasına sahip çıkmak amacıyla kurulmuş, Türkiye'nin ilk ve tek Anadolu arabaları müzesidir. Müze, ziyaretçilerini 2.600 yıl öncesine ait bir tekerlekten başlayarak, Tofaş tarafından üretilen motorlu araçlara kadar devam eden tarihi bir yolculuğa çıkarmaktadır.

Kapılarını 2002 yılında ziyarete açan Tofaş Bursa Anadolu Arabaları Müzesi, kuruluşundan bugüne kadar 1,5 milyona yakın kişi tarafından ziyaret edilmiştir.

Tofaş Bursa Anadolu Arabaları Müzesi sınırları içinde yer alan ve sanat galerisi olarak hizmet veren Umurbey Hamamı, bugüne kadar toplam 6 geçici sergiye ev sahipliği yapmıştır. Sanat, toplum ve ticaret hayatının geçmişten günümüze izlerini taşıyan son sergi "Kantarın Topuzu; Teraziler, Ağırlıklar, Ölçü Aletleri" olmuştur. Müze'nin kafesi "Fayton Kafe" Bursa halkı ve müze ziyaretçilerine hizmet vermektedir. Müze ve 50 farklı bitki türü bulunduran bahçesi, yıl boyunca konserlere, sanat ve kültür etkinliklerine ev sahipliği yapmaktadır.

2022 yılında Türk Seramik Derneği (TSD) tarafından Durma Sanat ana sponsorluğunda Bursa'da düzenlenen Uluslararası Seramik Bienali'nde Tofaş Bursa Anadolu Arabaları Müzesi de Hacettepe Üniversitesi'nin Macsabal Heykelleri Koleksiyonu'na ev sahipliği yapmıştır.

#### Pamukkale Hierapolis Kazıları Sponsorluğu

Tofaş, Türkiye'nin en büyük beş antik şehir kalıntısından biri olan ve 1988'de UNESCO Dünya Mirası Listesi'ne giren Pamukkale'deki Hierapolis antik kentindeki kazı çalışmalarına 2005 yılından bu yana destek vermektedir. Kültür ve Turizm Bakanlığı ile Denizli Valiliği'nin himayesinde yürütülen çalışmalarda, başta İtalya ve Türkiye'den olmak üzere, aralarında arkeolog, mimar, restoratör ve uzmanların bulunduğu yaklaşık 70 kişilik uluslararası bir ekip görev almaktadır. Hierapolis'te, bugüne kadar gün ışığına çıkarılan en önemli eserler arasında; Antik Tiyatro, Nekropol, Kaplıcalar, Büyük Kilise, San Filippo Matrium, Frontinus Kapısı, Gymnasium, Apollo Tapınağı ile Pluto'nun Kapısı (Plutonium) bulunmaktadır. Pamukkale Hierapolis Antik Kenti 2022 yılında 1,1 milyon turisti ağırlamıştır.

## DOĞAL SERMAYE

Geleceğin ekonomisine tam uyumu temel stratejik hedeflerinden biri olarak belirleyen Tofaş, sıfır karbon piyasasına kademeli geçişi sağlayacak gerekli adımları atmak için çalışmaktadır. Şirket bu çerçevede, doğal kaynakların korunmasını, faaliyetlerinin

minimum çevresel etki ile gerçekleştirilmesini temel sorumluluklarından biri olarak görmektedir. Tofaş, çevre üzerindeki doğrudan etkilerinin yanı sıra değer zincirinin bütününde oluşan dolaylı çevre etkilerinin de kontrol altına alınmasına ve mümkün olan en düşük düzeye çekilmesine odaklanmıştır.

### BİR BAKIŞTA 2022

- Tofaş, 2022 yılında BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer almaya hak kazanan 50 Türk şirketinden biri olmayı sürdürmüştür.
- Tofaş, 2022 yılında da gerek yasal merciler gerekse paydaşlarınca yapılan çevresel denetimlerde "sıfır uygunsuzluk"la başarılı olarak değerlendirilmiştir.
- Tofaş Aralık 2022'de imzaladığı başvuru ile Bilim Temelli Hedefler Girişimi'ne (Science Based Target initiative - SBTi) dâhil olmuştur.
- Tofaş 2022 yılında toplam 2,5 milyon TL çevre yatırım ve işletme harcaması gerçekleştirmiştir.
- 2022 yılında Tofaş, hayata geçirdiği 201 enerji verimlilik projesi sayesinde, toplam 115.055 GJ enerji tasarrufu ve buna bağlı olarak 9.622 ton CO<sub>2</sub> azaltımı sağlamıştır.
- 2022 yılında Tofaş'ın araç başına enerji tüketimi bir önceki yıla göre %20 azalarak 3,19 GJ ile hedeflenen değerden daha iyi olarak gerçekleşmiştir. 2022 yılı itibarıyla Tofaş'ın üretimden kaynaklanan sera gazı emisyonu araç başına 249 kg/CO<sub>2</sub> (eq) seviyesindedir.
- Tofaş 2022 yılındaki araç başına su tüketimini bir önceki yıla göre %6 oranında azaltarak, 2,74 m<sup>3</sup>'e indirmiştir.
- Tofaş, fabrika içi sirkülasyon sistemi sayesinde 2022 yılında yaklaşık 60 milyon m<sup>3</sup> suyun tekrar kullanımını sağlamıştır.
- Tofaş'ın 2022 yılında toplam atık üretimi araç başına 26,84 kg olmuştur.
- Çevresel farkındalığın artırılmasına yönelik olarak, 6.889 Tofaş çalışanına toplam 10.757 saatlik eğitim verilmiştir.

## İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ

Tofaş, bütüncül bir yaklaşımla iklim değişikliğini üç farklı yönüyle ele almaktadır:

- Emisyon sınırlamaları gibi yasal düzenlemelerin yer aldığı boyut
- Hava şartlarındaki ani değişiklikler gibi konuları içeren fiziksel ve operasyonel boyut
- Karbon ticaretini kapsayan finansal boyut

Kurumsal risk yönetimi çerçevesinde, tüm bu boyutlarda meydana gelebilecek türlü tehdiye karşı hızlı aksiyonlar geliştirilmekte; çevre dostu teknikler ve sürdürülebilir çözümler sunulmaktadır.

## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - Doğal Sermaye

### SÜRDÜRÜLEBİLİR ÇEVRE VE ENERJİ ANLAYIŞI

Tofaş, sürdürülebilir çevre ve enerji anlayışı ile gelecek kuşaklara temiz ve yaşanabilir bir dünya bırakılmasını amaçlamaktadır. Şirket, tüm faaliyetlerinde ulusal ve uluslararası yasal gerekliliklere tam uyum sağlamakta; sürekli iyileştirme araçlarının ve uygun teknolojilerin kullanımıyla üretiminin, ürünlerinin ve hizmetlerinin yol açtığı çevre etkilerini azaltmaya çalışmaktadır.

Çevresel konular, Tofaş Çevre ve Enerji Politikası doğrultusunda Sürdürülebilirlik Komitesi ve Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu tarafından yürütülmekte olup, çevresel performansa yönelik raporlama Yönetim Kurulu'na yapılmaktadır.

Tofaş, SPW (Stellantis Üretim Yönetimi) ve ISO 14001 Standardı doğrultusunda faaliyetlerini sürdürerek yüksek miktarda mali kaynak gerektiren çevresel risk yönetiminde, önleyici ve proaktif bir yaklaşım benimsemektedir. Sürekli iyileştirme yaklaşımı ile üretim sistemi geliştirilerek çevre mevzuatının gerekliliklerinin ötesinde önlemler alınmakta; riskler en aza indirilmekte ve kirlilik azaltılarak ortadan kaldırılmaktadır. Tofaş olarak potansiyel riskler kontrol altında tutulmakta ve muhtemel hasarların mali etkilerinin çok düşük olacağından emin bir şekilde hareket edilmektedir.

Tofaş;

- kirliliği kaynağında önlemeyi ve çevresel riskleri azaltmayı,
- yaşam döngüsü yaklaşımı ile ürünlerinin çevresel etkilerini azaltmayı,
- enerji ve doğal kaynakları sorumlu ve verimli kullanmayı,
- etki alanındaki tüm paydaşlarının çevre ve enerji bilincinin artırılması amacıyla bütünlük yönetim sistemlerini etkin şekilde uygulayarak, kaynaklarını ve imkânlarını harekete geçirmeyi

taahhüt etmektedir.

Tofaş 2022 yılında toplam 2,5 milyon TL çevre yatırım ve işletme harcaması gerçekleştirmiştir.

Çevre ve sürdürülebilirlik konularındaki hedeflerini tüm paydaşlarının bilgisine sunan Tofaş, kurumsal internet sitesinde ve sürdürülebilirlik raporlarında, bu alanlardaki faaliyetlerinden elde ettiği sonuçları şeffaf olarak yayınlamaktadır.

Çevresel Hedefler	Performans Göstergesi	2022	2023 (H)	2026 (H)
Enerji tüketimi	GJ/araç	3,19	2,75	3,21
Sera gazı emisyonu	kg/CO <sub>2</sub> (eq)/araç	249	262	100
VOC hava emisyonu	gr/m <sup>2</sup>	28,29	33,12	22,9
Taze su tüketimi	m <sup>3</sup> /araç	2,74	3,08	1,79
Toplam Atık Üretimi	kg/araç	26,84	28,17	29,44
Gömülerek Bertaraf Edilen Atık Oranı	%	0	0	0

## SÜRDÜRÜLEBİLİR ÜRETİM ANLAYIŞI

Sürdürülebilir üretim ilkelerini benimseyen Tofaş'ın Bursa Fabrikası'nda, tüm üretim süreçlerinde 5R (Refuse, Reduce, Reuse, Recycle, Recover - Reddet, Azalt, Tekrar Kullan, Geri Dönüştür, Geri Kazan) iyileştirmeleriyle doğal kaynak kullanımında verimlilik sağlanmaktadır.

Tofaş 2022 yılında sürdürülebilir üretim anlayışı ile uluslararası değerlendirme kuruluşu EIRIS'in Borsa İstanbul bünyesinde yaptığı kapsamlı değerlendirmede, BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer almaya hak kazanan 50 Türk firmasından biri olmaya devam etmiştir. Tofaş, Carbon Disclosure Project'e (CDP) iklim değişikliği ve su konularında yanıtlarını da sunmuştur.

## DÜŞÜK KARBON EKONOMİSİNE GEÇİŞ

Tofaş, iklim değişikliğini, emisyon limitleri gibi yasal düzenleme boyutu, hava şartlarındaki radikal değişiklikler gibi fiziki ve operasyonel boyutu ve emisyon ticareti gibi finansal boyutu bulunan bir alan olarak değerlendirmektedir. Şirket, tüm bu boyutların ortaya çıkarabileceği risklere, kurumsal risk yönetimi kapsamında erken yanıtlar oluşturmakta; sürdürülebilir yöntemlerle kalıcı çözümler üretmektedir.

Tofaş, Avrupa Birliği Yeşil Mutabakat'ını (The European Green Deal) iklim değişikliği ile mücadele stratejisine entegre etmek üzere yakından takip etmektedir. Tofaş, karbon nötr tesis olma yolunda çalışmalarını sürdürmektedir. Her yıl üretimden kaynaklanan emisyon azaltımı projeleri ve azaltım miktarları üçüncü parti kuruluşlar tarafından doğrulanmakta ve sertifikalandırılmaktadır.

Enerji verimliliği çalışmalarıyla düşük karbon ekonomisine geçişi destekleyen Tofaş, aynı zamanda İklim Platformu'nun da kurumsal üyesidir. Şirket, iklim değişikliğiyle mücadele için küresel politika ve

eylemler için çağrıda bulunan uluslararası bir işletme bildirisi olan "2 °C Mücadelesi Tebliği"ni imzalamıştır. Tofaş ayrıca Aralık 2022'de imzaladığı başvuru ile Bilim Temelli Hedefler Girişimi'ne (Science Based Targets initiative - SBTi) dâhil olmuştur.

Tofaş, gerçekleştirilen yüzlerce enerji verimliliği projesi sayesinde, enerji yoğunluğunu azaltma trendini sürdürmektedir. Yeni yatırımlarda veya makine ekipman değişikliklerinde Kanban (üretim yönetim sistemi) süreci oluşturularak, BAT (en uygun tekniklerin kullanılması) uygulaması sistematik hale getirilmiş; çevre ve enerji verimliliği çalışmaları standardize edilmiştir.

Tofaş, çevre konularında politika oluşturma süreçlerinde sivil toplum kuruluşları, dernekler ve yasal merciler ile iş birlikleri yapmaktadır. Şirket, OSD üyeliği, TÜSİAD ve YASED çalışma grubu üyelikleri ile yaptığı çalışmaların yanı sıra üniversite iş birlikleri, dernekler ve odalar ile ortaklıklar vasıtasıyla değer zincirine katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

## SIFIR UYGUNSUZLUK

1998 yılında otomotiv sektöründe ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi sertifikasyonunu gerçekleştiren ilk fabrika olan Tofaş, köklü ve sürdürülebilir bir çevre yönetim sistemine sahiptir.

Faaliyetlerini ulusal çevre yasalarına ve düzenlemelerine uyumlu bir şekilde devam ettiren Tofaş, 2010 yılından itibaren ISO 14064-1 Sera Gazı Yönetimi Sistemi'ni ve yıllık sera gazı raporlarının doğrulanmasını; 2013 yılından itibaren ise bilgi 50001 Enerji Yönetimi Sistemi'ni kullanmaktadır.

İlk belgelendirmeden bu yana her yıl "sıfır uygunsuzluk" ile devam eden Tofaş, 2022 yılında da gerek yasal merciler gerekse paydaşlarınca yapılan çevresel denetimlerde "sıfır uygunsuzluk"la başarılı olarak değerlendirilmiştir. Herhangi bir çevre cezası ya da çevresel olay durumu yaşanmamıştır.

## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - Doğal Sermaye

### SIFIR ATIK YÖNETİM SİSTEMİ

Tofaş çevre yaklaşımında proaktif ve yalın yönetim araçları kullanmaktadır. Şirket'in temel ilkesi, sıfır atık/ sıfır kayıp hedefine ulaşmak için, "arıtmak değil, hiç kirlilememektir."

Tofaş, Çevre ve Enerji Politikası'nın gereği olarak atıkları kaynağında azaltmayı ve mümkün olduğunca fazla geri kazanımı hedeflemektedir. Bu kapsamda, üretim süreçlerinde oluşan endüstriyel atıkların %100'ü malzeme geri kazanımında ve çimento sektöründe hammadde ve enerji kaynağı olarak kullanılmakta; böylece "Sıfır Atık Bertarafı" hedefine ulaşılmaktadır.

Sıfır Atık Yönetim Sistemi ile;

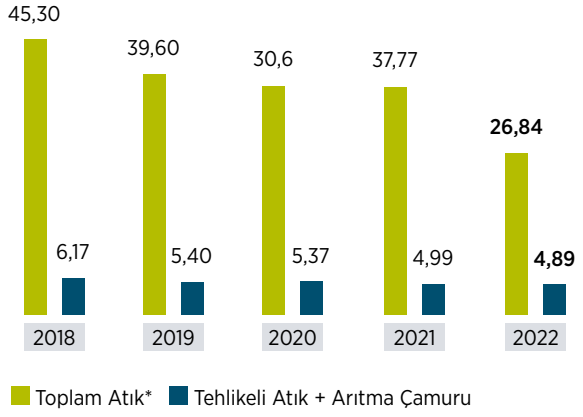
- kirlilik kaynağında önlenmekte,
- sorumlu ve verimli kaynak kullanımı ile israf önlenmekte,
- oluşan atıklar kaynağında ayrıştırılarak toplanmakta ve geri kazanımı sağlanmaktadır.

Tofaş, Sıfır Atık Yönetim Sistemi ile Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından verilen "Sıfır Atık Belgesi"ne sahiptir.

Tofaş, 2022 yılında tek kullanımlık plastikleri sıfırlama taahhüdünü yerine getirerek fabrika genelinde bireysel kullanım kaynaklı tek kullanımlık plastik ürünleri sonlandırmıştır.

Tofaş'ta üretim süreçlerinde oluşan endüstriyel atıkların %100'ü malzeme geri kazanımı için çimento sektöründe hammadde ve enerji kaynağı olarak kullanılmaktadır. Bu sayede Tofaş, sıfır atık bertarafı (landfill) hedefine ulaşmıştır.

### ATIK MİKTARI (KG/ARAÇ)



\* Preslenmiş sac atıkları ve üretim dışı atıklar hariçtir.

### Atıkların Yeniden Değerlendirilmesi

Tofaş'ta, hem iş süreçlerinin çevreye olan etkisini en aza indirmek ve tasarruf sağlamak hem de maliyetleri azaltmak için, üretimde kullanılmak üzere gelen malzemelerin ahşap, karton, naylon gibi ambalaj atıkları tekrar değerlendirilmektedir. Atık karton ambalajları yedek parça ihracat sevkiyatlarında yeniden kullanılmakta; hurda palet ve ahşaplar da fabrika içinde ihtiyaç duyulan peyzaj çalışmaları için ahşap saksılara dönüştürülmektedir.

2022 yılı içerisinde hurda ahşaplardan yapılan toplam 756 adet saksı Tofaş'a kazandırılmıştır. Ayrıca, hurda paletler kullanılarak 1 adet ofis içi oturma grubu, sosyal tesis alanları için 2 adet köpek kulübesi ve Tofaş Bursa Anadolu Arabaları Müzesi etrafında konumlandırılmak üzere 10 adet sokak hayvanı beslenme ünitesi hazırlanmıştır. Bu çalışmalar sonucunda yaklaşık 150 ağacın hayatına devam etmesi sağlanarak, yaklaşık 3,5 ton karbondioksit emisyonunun önüne geçilmiştir.

## ENERJİ TÜKETİMİ

Tofaş, faaliyetlerini hayat boyu bakış açısıyla değerlendirdiğinde ve paydaşların ihtiyaç ve beklentilerini göz önüne aldığı anda, iklim değişikliği alanındaki etkisinin önemli bir bölümünün üretim faaliyetlerinin yanı sıra araçlarının kullanımından kaynaklandığını öngörmektedir. Tofaş, paydaşlarının seyahat deneyimlerinin, taşımacılık ve dağıtım operasyonlarının daha sürdürülebilir yöntemlerle gerçekleştirilmesini hedeflemekte, daha düşük emisyon değerlerine sahip ya da alternatif yakıtların kullanıldığı araçlar geliştirmek üzere çalışmaktadır.

Tofaş, düşük karbon ekonomisine geçiş kapsamında, Stellantis'in ürün stratejileri doğrultusunda hayata geçirdiği konvansiyonel motorlu araçlarda verimliliğin artırılması, alternatif yakıt sistemlerinin kullanımının yaygınlaştırılması, elektrikli ve hibrit araçların geliştirilmesi çalışmalarına destek vermektedir.

Tofaş; kısa, orta ve uzun vadeli hedefleri doğrultusunda enerji verimliliğini ve emisyon performansını takip ederek iyileştirmektedir. Enerji verimliliği ve emisyon kontrolü ile ilgili konuları ele alan Enerji Rehberleri Kurulu Çalışma Grubu ve Tofaş Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından yapılan çalışmalar hakkında CEO'ya bilgi verilmektedir. Bu faaliyetler ile emisyon değerleri devlet kurumları tarafından belirlenen üst sınırların altında tutulmaktadır.

Tofaş'ta emisyon azaltımı çalışmaları ar-ge faaliyetlerinin %21'ini oluşturmaktadır. Karbon emisyonlarını azaltma hedefi doğrultusunda sabit enerji tüketimlerini düşürmek amacı ile yapılan çalışmalar sonucunda Tofaş'ın 2022 yılında gerçekleşen araç başı enerji tüketimi 3,19 GJ ile hedeflenen değerden daha iyi olarak gerçekleşmiştir. Tofaş, 2022 yılı itibarıyla yenilenebilir enerji yatırımlarını devreye alarak, sadece bu yatırımlar yardımı ile üretimden kaynaklı sera gazı emisyonlarını 2026 yılına kadar %22,6 oranında azaltmayı hedeflemektedir.

	2018	2019	2020	2021	2022
Toplam enerji tüketimi (GJ)	1.165.961	1.042.245	993.438	906.678	841.801
Doğrudan enerji tüketimi - doğalgaz (GJ)	676.304	593.241	578.984	519.016	463.607
Dolaylı enerji tüketimi (GJ)	489.657	449.004	414.454	387.662	378.194
Üretilen araç başına enerji tüketimi (GJ)	3,86	4,01	4,02	3,97	3,19

### ENERJİ TÜKETİMİ (GJ/ARAÇ)



### Akıllı Enerji Yönetim Sistemi

Tofaş'ın boya üretim tesislerinde iç kaynaklarla hayata geçirdiği algoritmalar sayesinde, üretim sırasında oluşan planlı ve plansız duruşlarda sistem otonom olarak set değerlerini düşürerek enerji tüketen ekipmanların bekleme moduna geçmesini sağlamaktadır. Sistem, sahadan aldığı verilerle üretim bitişini tespit ederek, minimum enerji tüketimi ile üretimin bittiği hatları sırasıyla otonom olarak kapatmaktadır. Akıllı Enerji Yönetim Sistemi sayesinde, yılda 1.735.776 kWh elektrik, 147.600 sm<sup>3</sup> doğalgaz tasarrufu sağlayan Tofaş, yapılan tasarruf ile 1.060 ton CO<sub>2</sub>'in doğaya salınımını engellemiştir.

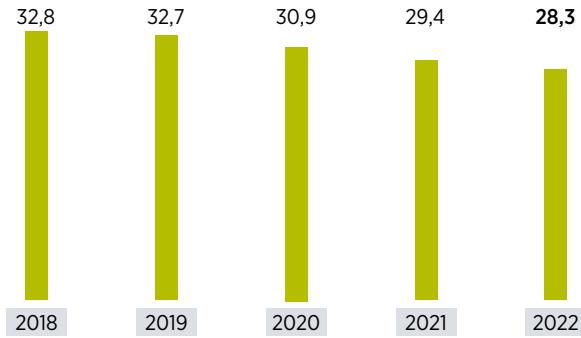
## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - Doğal Sermaye

### VOC Hava Emisyonları

Tofaş, operasyonel kontrollerin iyileştirilmesi ile son 5 yılda VOC (Volatile Organic Compounds - Uçucu Organik Bileşikler) emisyonlarında %15 düzeyinde iyileşme gerçekleştirmiştir.

Çözücü içermeyen temizlik ürünlerinin kullanılması, onebell boya teknolojisine geçilmesi, su bazlı elektrostatik boya uygulamaları, temizlik kimyasallarının tüketiminin azaltılması, daha düşük VOC'li ürünlere geçiş ve nitrotherm projesi ile VOC emisyonlarında Avrupa Birliği ulusal limitlerin çok altında değerlere ulaşılmıştır

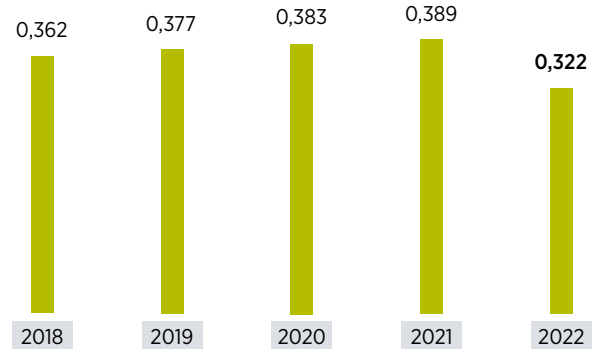
#### VOC HAVA EMİSYONLARI (GRAM/M<sup>2</sup>)



### Greenhouse Gas (GHG) Yoğunluk Emisyon Trendi

2022 yılında Tofaş, SPW (Stellantis Üretim Yönetimi) metodolojisi ile belirlenen ve enerji tüketimi ve CO<sub>2</sub> emisyonlarının azaltılmasını hedefleyen faaliyetler gerçekleştirmiştir. Bu faaliyetler kapsamında hayata geçirdiği 201 enerji verimlilik projesi sayesinde, toplam 115.055 GJ enerji tasarrufu ve buna bağlı olarak 9.622 ton CO<sub>2</sub> azaltımı sağlanmıştır.

#### GREENHOUSE GAS (GHG) YOĞUNLUK EMİSYON TRENDİ (TON CO<sub>2</sub>(eq) /ARAÇ)



\* Emisyonlar aşağıdaki yönergelerde tarif edilen yöntemlere uygun şekilde hesaplanmıştır:

Hükümetler Arası İklim Değişikliği Paneli-IPCC Ulusal Sera Gazı Envanteri Yönergeleri, 2006 Sera Gazı Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı (Revize Sürüm)

	2018	2019	2020	2021	2022
Doğrudan Sera Gazı Emisyonları (Kapsam 1) (ton CO <sub>2</sub> e)	50.062	46.266	45.653	42.790	38.313
Dolaylı Sera Gazı Emisyonları (Kapsam 2) (ton CO <sub>2</sub> e)	59.253	53.247	50.303	46.180	46.558



## TAZE SU TÜKETİMİ

Tofaş, su ve atık su sistemlerini verimli şekilde yöneterek ve su kullanım miktarını sürekli iyileştirmeye yönelik çözümler üzerine çalışarak çeşitli uygulamalar devreye almaktadır. Şirket, düzenli analiz çalışmaları yaparak kullandığı su kaynaklarının sürekliliğini ve sürdürülebilirliğini sağlamayı hedeflemektedir.

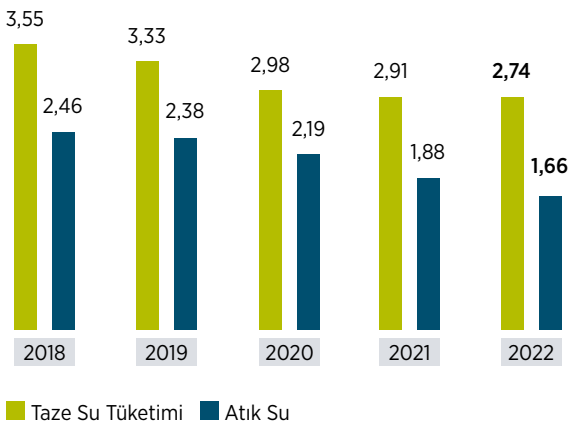
Su ile alakalı tüm stratejiler, CEO'nun liderlik ettiği Tofaş Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından belirlenmekte ve izlenmektedir. Sürdürülebilirlik yönetimine ilişkin stratejik karar alma süreçlerinden sorumlu olan Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu da doğrudan Sürdürülebilirlik Komitesi'ne rapor vermektedir. Sürdürülebilirlik Komitesi üyesi ve Sürdürülebilirlik Çalışma Grubunun lideri olan Çevre Sağlığı ve Güvenliği Yöneticisi operasyonel düzeyde riskler ve fırsatlar da dâhil olmak üzere su ile alakalı tüm konuları yönetirken, aynı zamanda su tüketimi ve atık su arıtması gibi konuları da yakından takip etmekte; en iyi şekilde yönetilmesini sağlamaktadır.

Tofaş'ın su yönetimi yaklaşımı, verimli su kullanımı ilkesi doğrultusunda şekillenmektedir. Biyoçeşitlilik üzerindeki potansiyel olumsuz etkileri nedeniyle atık su yönetimi, Tofaş'ın su yönetimi anlayışının kritik bir parçası konumundadır. Yürütülen faaliyetler sonucunda oluşan atık sular modern arıtma tesislerinde maksimum düzeyde geri dönüşüme kazandırılmaktadır. Atık sular deşarj izinlerinde belirtilen sınır değerlerin altında yüklerle alıcı ortamlara deşarj edilmektedir. 2022 yılında arıtma teknolojileri sayesinde tesislerden atık olarak çıkan 473 bin m<sup>3</sup> su tekrar doğal ortama kazandırılmıştır.

2021 yılında araç başına 2,91 m<sup>3</sup> düzeyinde olan su tüketimi 2022 yılında 2,74 m<sup>3</sup> olarak gerçekleşmiştir. Su tüketiminin geri dönüşüm projeleri yardımı ile 2026 yılına gelindiğinde 1,79 m<sup>3</sup> seviyesine çekilmesi hedeflenmektedir.

Tofaş, fabrika içi sirkülasyon sistemi sayesinde 2022 yılında yaklaşık 60 milyon m<sup>3</sup> suyun tekrar kullanımını sağlamıştır. 2022 yılında yağmur suyu hasadına başlanmış olup, toplanan yağmur suyu genel kullanım amacıyla değerlendirilmektedir.

## TAZE SU TÜKETİMİ (M<sup>3</sup>/ARAÇ)



## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - Doğal Sermaye

### Su ve Tedarik Zinciri

Tofaş; doğrudan malzeme tedarikçilerini tatlı su kaynakları, su tüketimi, atık su miktarları, tahliye noktaları, atık su yönetim sistemleri ve lokasyonları kapsamında eylem planı açısından yakından takip etmektedir.

Hem fiziksel hem de düzenleyici koşullarla alakalı olan tatlı su kaynağının mevcudiyeti, tedarikçilerin süreçleri için kritik önem taşımaktadır. Tofaş bu kapsamda, tedarikçileri ile su tüketimleri, su kaynakları, su arıtma süreçleri ve atık su kaliteleri hakkında düzenli anketler yapmaktadır. Tedarikçilerden toplanan

veriler doğrultusunda, olası mevzuat değişiklikleri ve süreç sürekliliği durumunda risk değerlendirmelerini gösteren bir risk profili ve risk matrisi oluşturulmuş; değerlendirme sonucunda herhangi bir risk gözlenmemiştir. Ayrıca, veriler aracılığıyla su ile alakalı konuları içeren ÇED (Çevresel Etki Değerlendirmesi) matrisi doğrultusunda çevresel etki değerlendirmesi de yapılmaktadır. Bu matris ile su kaynakları da dâhil olmak üzere çevresel boyutların doğru kullanımı ve böylece tedarikçiler için çevresel etkilerin azaltılması yönünde bir geliştirme programı tasarlanmaktadır.

## Paydaşlarla İlgili Su Riski Değerlendirmesi

	Uygunluk ve Kapsam	Açıklama
Müşteriler	İlgili değil, dâhil	Tofaş, üretim süreçlerini sürdürülebilir hale getirmek konusunda müşteri taleplerini dikkate almaktadır. Bu kapsamda Tofaş, Sürdürülebilirlik Raporlarında su konusunu öncelikli bir konu olarak raporlamaktadır.
Çalışanlar	İlgili, her zaman dâhil	Tofaş, risk değerlendirmelerinde çalışanların ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmaktadır. Tofaş, çalışanlarının kullanması için yeterli içme suyu sağlanmanın yanında, çalışanlarına su tasarrufu eğitimleri vermektedir.
Yatırımcılar	İlgili, her zaman dâhil	Borsa İstanbul Menkul Kıymetler Borsası, suyla ilgili konuların değerlendirme kriterlerine dâhil edildiği bir Sürdürülebilirlik Endeksi başlatmıştır. Su ile ilgili konular, Tofaş'ın Sürdürülebilirlik Raporu'nda tüm paydaşlara bildirilen öncelikli konulardan biridir.
Yerel topluluklar	İlgili, her zaman dâhil	Tofaş, yerel toplulukların gelişimine aktif olarak katkıda bulunmakta ve çevreye olan herhangi bir olumsuz etkisini en aza indirmeye çalışmaktadır. Su sıkıntısı çeken bölgelerde bulunan tesislerde, su çekilmesini en aza indirmek ve tahliye edilen su kalitesini iyileştirmek için çalışmalar yapılmaktadır. Bu alanlarda, yerel topluluklar üzerinde olumlu etkisi olan projeler ve girişimler yürütmek için yerel yetkililer ve tedarikçilerle iş birliği yapmaktadır.
STK'lar	İlgili, her zaman dâhil	STK'lar hem itibar hem de kıyaslama amacıyla Tofaş'ın risk değerlendirmesine dâhil edilmektedir. Tofaş STK'lar ile iş birlikleri geliştirmekte, uzmanlık alanlarına göre STK'ların görüş ve önerilerini almaktadır.
Havza/havza seviyesindeki diğer su kullanıcıları	İlgili, her zaman dâhil	DOSAB Sanayi Bölgesi, aynı havzada yer altı suyu çekme kuyuları ve arıtma tesisine sahiptir.
Düzenleyiciler	İlgili, her zaman dâhil	Su tedarikçileri üzerindeki baskıların devam etmesi beklenirken, hükümet yetkilileri, üreticileri suyu yeniden kullanmaya ve toplam su kullanımlarını azaltmaya teşvik etmenin bir yolu olarak, faaliyetlerinde sıfır sızı tahliyesi sağlamalarını şart koşmaktadır.
Nehir havzası yönetim yetkilileri	İlgili, her zaman dâhil	Devlet yetkilileri, gelecekte Nilüfer Nehri'ne sıfır atık tahliyesinin yanı sıra artılmış su çıkış limitlerini azaltmak için bir havza planı hazırlamaktadır.
Yerel düzeyde yasal özel ilgi grupları	İlgili, her zaman dâhil	Tofaş, OSD ve TÜSİAD çalışma gruplarına üyedir. Tofaş ayrıca Koç Holding'in su yönetimi ve risk değerlendirmesi çalışma grubunun lideridir.
Tedarikçiler	İlgili, her zaman dâhil	Tedarikçilerdeki su kıtlığı Tofaş üretimini doğrudan etkileyecektir. Tofaş, su yönetimini iyileştirmek için tedarikçilerde denetimler gerçekleştirilmektedir.
Yerel düzeyde su hizmetleri	İlgili, her zaman dâhil	DOSAB Sanayi Bölgesi, su tesisleri için hizmet vermektedir. Gelecek dönemdeki herhangi bir düzenlemede Tofaş, DOSAB hizmetlerini de kullanabileceği bir alternatif olarak değerlendirmektedir.
Üniversite	İlgili, her zaman dâhil	Tofaş, Uludağ Üniversitesi Çevre Mühendisliği bölümü ile su yönetimi ve atık su kalitesi üzerine iş birliği yapmaktadır.

## Tofaş'ın Sermaye Ögeleri - Doğal Sermaye

### ÇEVRE DOSTU MALZEME KULLANIM

Tofaş, ürün ve hizmetlerini hayat boyu bakış açısıyla değerlendirmekte ve yarattığı olumlu veya olumsuz etkileri en iyi şekilde yönetmektedir.

Araçlarının üretimi ve kullanımından kaynaklanan çevresel etkiyi düşürmek için çalışan Tofaş, araçlarını da daha çevre dostu hale getirmek için sürekli projeler geliştirmektedir.

Şirket, araçlarında çevre dostu ve geri dönüşümlü malzeme kullanım oranını artırmaya yönelik hedefler belirlemekte, ömrünü tamamlamış araçların tekrar kullanılabilir parçalarını geri dönüşüme kazandırmakta, geri kalan kısmının ise ulusal ve uluslararası mevzuatlara uygun şekilde bertarafını garanti altına almaktadır.

Tofaş, ar-ge ekibinin öncülüğünde araçlarda geri dönüşüm oranını ve çevre dostu malzeme kullanım oranını artırmak için ulusal ve uluslararası iş birlikleri ile projeler geliştirmektedir.

Araçlarda kullanılan geri dönüştürülmüş malzeme ve çevre dostu malzeme oranını artırmak için Tofaş Ar-Ge Merkezi öncülüğünde gerçekleştirilen çalışmalardan birkaçı şöyledir:

- Ocean Fabric - Denizdeki pet şişe atıklarından üretilen kumaş ile koltuk kılıfı üretilmesi
- Endüstriyel PET şişenin geri dönüştürülmesi ve yenilikçi geri dönüşümlü malzemeden parça üretilmesi

- Multicycle - Plastik hammaddenin orijinal özelliklerde geri kazanılması için geliştirilmiş bir yöntem ile sonsuz defa aynı hammaddenin kullanılabilmesine olanak sağlaması
- Araç parçalarında bio-bazlı polimer kullanılması

### ÇEVRESEL PERFORMANSI İYİLEŞTİRME VE FARKINDALIK YARATMA

Tofaş, dağıtım operasyonlarında da enerji verimliliği sağlayacak çalışmalar yürütmektedir. Şirket; tedarikçi ve bayi gelişim çalışmaları, müşteri bilgilendirme hizmetleri ile çevre ve iklim sorumluluğu bilincinin değer zincirinin bütününe yaygınlaştırılması için çaba göstermektedir.

Yarattığı doğrudan çevresel etkinin yanı sıra, değer zincirinin genelinde oluşan dolaylı çevresel etkilerin de kontrol altına alınması ve iyileştirilmesi için çalışmalar yürüten Tofaş, olumsuz çevresel etkiyi sürekli olarak azaltmayı taahhüt etmektedir.

Lojistik operasyonların sürdürülebilirliği kapsamında enerji kullanımı, sera gazı emisyonları ve koruyucu ambalaj kullanımı gibi alanlara önem verilmektedir. Bu bağlamda, hizmet sağlayıcıların seçiminde; enerji verimliliği yönetim sistemi, karbon ayak izi doğrulama sertifikası ve emisyon ölçümleri gibi faktörler dikkate alınmaktadır. Ayrıca, alternatif deniz veya demiryolu teslimat yöntemleri tasarlanmakta, mevcut çevresel kriterleri karşılayan düşük emisyonlu araçlar kullanılmakta, her yolculukta kat edilen mesafeyi kısaltmak için prosedürler uygulanmaktadır.

Çevre ve enerji rehberleri, Tofaş'ta çevre politika ve prosedürlerinin uygulanması ve birimlerin içerisinde benimsenmesi amacıyla görev almaktadır. Tüm çevre ve enerji rehberleri, aylık Çevre ve Enerji Kurulu toplantılarına katılarak politikaların departman içerisinde yayılımını sağlamakta ve ilgili eğitim faaliyetlerini düzenlemektedir.

Tofaş, çevresel performansı iyileştirmek için özellikle yönetim altyapısını geliştirmenin önemli ve etkili olduğunu düşünmektedir. Şirket bu kapsamda, çevresel risklerle ilişkili ekonomik maliyetleri hesaplayarak karar verme süreçlerini hızlandırmakta; risk yönetimi çerçevesinde riskin yönetimi ve azaltılması için maddi kaynak ayırmaktadır. Bu alandaki performansın geleceğe taşınabilmesi için tüm paydaşlar ve çalışanlar arasında çevresel sorunlara verilen önemin ve çevre bilincinin teşvikler vasıtasıyla geliştirilmesine yüksek değer vermektedir.

Çevresel konularda farkındalık yaratmaya, çalışanlarına ve iş ortağı çalışanlarına çevre bilinci kazandırmaya ve teşvik etmeye büyük önem veren Tofaş, çevresel yönetim konusunu yıllık hedef yayılımı ve performans değerlendirme sisteminin de bir parçası haline getirmiştir. Bunun yanı sıra;

- Çevresel farkındalığın artırılmasına yönelik olarak, Tofaş Akademi bünyesinde oluşturulan eğitim modülleri ile 2022 yılında dijital platformlar da kullanılarak 6.889 çalışana toplam 10.757 saatlik eğitim verilmiştir.
- Tofaş'a giren her ziyaretçi ve müteahhit firma çalışanı mutlaka iş güvenliği, çevre riskleri ve kuralları ile ilgili eğitimden geçirilmekte ve bu eğitim 1 yıl süre ile geçerli olmaktadır.

- Fabrika içerisinde farkındalığın artırılmasına yönelik olarak, görsel eğitim alanları, enerji proje yarışmaları, çevreci birim yarışmaları ve çeşitli görsel iletişim araçları kullanılmaktadır.
- Tofaş'ta 5 Haziran Dünya Çevre Günü geleneksel şekilde Tofaş çalışanlarının aileleri ve çocukları ile kutlanmaktadır.
- Tofaş, 2022 yılında Bursa Engelliler Federasyonu ile iş birliği yaparak, fabrika içerisindeki 20 ayrı noktaya plastik kapak toplama kutusu yerleştirmiştir. Bu sayede hem kapakların geri dönüştürülmesine hem de engelli vatandaşların hayatlarının kolaylaştırılmasına katkı sağlanmıştır.
- Üniversitelerin 3. ve 4. sınıf öğrencilerine yönelik "Yeşil Dönüşüme sen de katıl" vaka yarışması düzenlenmiştir. 200'ün üzerinde üniversite öğrencisinin katıldığı yarışmada finalistler düşük karbon ekonomisine geçiş sürecinde otomotiv sektörünün dinamiklerini nasıl yöneteceklerini anlattıkları sunumları hazırladılar. İlk üçe giren ekiplere ödüllendirme yapılmış ve prova plus staj imkânında öncelik hakkı sunulmuştur.

## Performans Tabloları

### Ekonomik ve Operasyonel Göstergeler

	2018	2019	2020	2021	2022	Dış Denetim
Üretim (adet)	301.750	264.197	250.630	228.544	263.747	
Toplam Perakende Satış (adet)	72.764	78.692	141.976	124.738		
Otomobil	44.374	59.602	97.015	76.565		
Hafif Ticari Araç	28.390	19.090	44.961	48.173		
Toplam İhracat (adet)	243.833	194.145	117.903	112.477	121.485	
Otomobil	133.362	107.189	61.502	46.116	38.542	
Hafif Ticari Araç	110.471	86.956	56.401	66.361	82.943	
Kapasite Kullanım Oranı (%)	67	59	56	54	58	
Net Satışlar (bin TL)	18.603.331	18.896.914	23.556.747	29.684.305	65.545.354	
Yurt İçi	3.934.701	5.355.308	12.441.509	14.264.210	34.038.696	
Yurt Dışı	14.455.023	13.301.313	10.821.043	14.643.275	29.903.470	
Esas Faaliyetlerden Diğer Satışlar	213.607	240.293	294.195	776.820	1.603.188	
Vergi Öncesi Kâr (bin TL)	1.290.894	1.456.555	1.830.776	3.512.216	8.562.229	
Vergi Sonrası Kâr (bin TL)	1.330.423	1.481.639	1.784.170	3.281.316	8.562.191	
FAVÖK (bin TL)	2.484.452	2.479.757	3.025.512	5.794.126	11.269.849	
Hisse Başına Kazanç (Kr)	2,66	2,96	3,57	6,56	17,12	
Yaratılan Ekonomik Değer - Net Gelirler (bin TL)	18.603.331	18.896.914	23.556.747	29.684.305	65.545.354	
Dağıtılan Ekonomik Değer (bin TL)	16.999.598	17.438.696	21.861.477	25.716.057	58.488.456	
İşletme Maliyetleri	15.314.209	15.615.177	19.699.090	22.846.755	51.669.747	
Çalışan Ücretleri ve Sair Haklar	852.757	907.408	916.840	1.241.339	2.832.142	
Hissedarlara Ödenen Temettü	800.000	880.000	1.200.000	1.500.000	3.200.000	
Devlete Ödenen Vergi ve Sair Yükümlülükler	25.887	29.383	31.884	113.178	761.698	
Toplumsal Yatırımlar	8.218	10.000	13.663	14.785	24.868	
Biriken Ekonomik Değer (bin TL)	1.603.733	1.458.218	1.695.270	3.968.248	7.056.898	
Devletten Alınan Teşvikler (bin TL)	160.643	266.290	325.440	931.703	990.399	
Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu	9,20	9,26	9,26	9,26	9,26	
Toplam ar-ge bütçesi (milyon TL)	244	355	575	882	671	
Toplam ar-ge çalışanı sayısı (kişi)	690	710	579	600	600	
Alınan patent sayısı (adet)	32	23	49	55	71	

**Çevre Göstergeleri**

	2018	2019	2020	2021	2022	Dış Denetim
Toplam Enerji Tüketimi (GJ)	1.165.961	1.042.245	993.438	884.925	841.801	✓
Doğrudan Enerji Tüketimi - Doğalgaz (GJ)	676.304	593.241	578.984	497.066	463.607	✓
Dolaylı Enerji Tüketimi (GJ)	489.657	449.004	414.454	387.859	378.194	✓
Elektrik	489.657	449.004	414.454	387.859	378.194	✓
Buhar	-	-	-	-	-	✓
Üretilen Araç Başına Enerji Tüketimi (GJ/araç)	4,00	4,00	4,00	4,00	3,19	✓
Enerji Verimliliği Projeleriyle Sağlanan Tasarruf (GJ)	79.935	48.975	31.155	77.974	115.055	✓
Enerji Verimliliği Projeleriyle Sağlanan Sera Gazı Emisyonu Azaltımı (ton CO <sub>2</sub> e)	5.387	3.960	2.884	5.148	9.622	✓
Kapsam 1	3.505	1.584	1.823	3.693	3.693	✓
Kapsam 2	1.882	2.376	1.061	1.455	5.929	✓
Doğrudan Sera Gazı Emisyonları (Kapsam 1) (ton CO <sub>2</sub> e)	50.062	46.266	42.784	55.191	38.313	✓
Enerji Dolaylı Sera Gazı Emisyonları (Kapsam 2) (ton CO <sub>2</sub> e)	59.253	53.272	54.757	47.726	46.558	✓
Diğer Dolaylı Sera Gazı Emisyonları (Kapsam 3) (kton CO <sub>2</sub> e)	6.339	6.461	6.363	6.562	7.199	✓
Üretilen Araç Başına Sera Gazı Emisyonu (kg CO <sub>2</sub> e/araç)	0,362	0,377	0,383	0,389	0,322	✓
Toplam UOB Emisyonu (ton)	1.027	921	849	762	859	
Spesifik UOB Emisyonu (gr/m <sup>2</sup> boya yüzey alanı)	33	33	31	29	28	
Toplam Su Çekimi - Yer altı Kaynağı (m <sup>3</sup> )	1.073.623	929.882	788.444	776.732	794.608	✓
Üretilen Araç Başına Taze Su Tüketimi (m <sup>3</sup> /araç)	3,55	3,33	2,98	2,91	2,74	✓
Toplam Su Geri Kazanımı (m <sup>3</sup> )	64.555.900	62.247.070	60.569.408	59.892.800	60.637.820	✓
Tekrar Kullanım	64.555.900	62.247.070	60.569.408	59.892.800	60.637.820	✓
Geri Dönüşüm	-	-	-	-	-	✓
Atık Su Deşarjı - Doğal Alıcı Ortam (m <sup>3</sup> )	743.173	630.014	510.408	437.290	437.947	✓
Bertaraf Metoduna Göre Toplam Tehlikeli Atık Miktarı (ton)	1.861	1.495	1.808	1.280	1.292	✓

## Performans Tabloları

## Çevre Göstergeleri (devam)

	2018	2019	2020	2021	2022	Dış Denetim
Enerji Geri Kazanımı	1.439	1.093	1.161	1.280	1.292	✓
Geri Kazanım	422	402	647	-	-	✓
Atık Sahası	-	-	-	-	-	✓
Bertaraf Metoduna Göre Toplam Tehlikesiz Atık Miktarı (ton)	74.310	55.507	58.285	55.086	62.690	✓
Enerji Geri Kazanımı	885	1.120	1	-	-	✓
Geri Kazanım	73.425	54.387	58.284	55.086	62.690	✓
Bertaraf Amacıyla Taşınan Tehlikeli Atık Miktarı (ton)	1.861	1.495	1.808	1.280	1.292	✓
Elektronik Atık Miktarı (ton)	18	10	15	10	11	✓
Kullanılan Toplam Ambalaj Miktarı (ton)	8.298	6.022	5.895	5.555	5.745	✓
Ambalaj Atığı Geri Kazanım Oranı (%)	100	100	100	100	100	✓
Çalışanlara Sunulan Çevre Eğitimleri - Katılım (kişi sayısı)	5.443	12.842	13.099	7.778	7.996	
Doğrudan İstihdam	2.859	3.521	5.099	6.458	6.889	
Müteahhit Firma Çalışanı	13.885	9.321	8.000	1.320	1.107	
Çalışanlara Sunulan Çevre Eğitimleri - Toplam Saat (kişi x saat)	6.664	4.850	9.584	11.007	12.380	
Doğrudan İstihdam	2.671	3.521	8.572	9.688	10.757	
Müteahhit Firma Çalışanı	3.993	1.329	2.012	1.319	1.623	
Toplam Çevre Yönetim Harcaması (TL)	1.340.123	1.176.024	1.320.000	1.300.249	2.485.000	
Çevre Yasalarına Uyumsuzluk Cezası (adet-TL)	0	0	0	0	0	
Formal Mekanizmalarla İletilen Çevresel Etki Şikâyetleri (adet)	0	0	0	0	0	
Çevre Kriterleriyle Değerlendirilen Toplam Tedarikçi Sayısı (adet)	14	13	12	16	16	

## Sosyal Göstergeler

	2018	2019	2020	2021	2022	Dış Denetim
Toplam Çalışma Saati (saat)		14.543.466	13.173.432	11.945.333	12.386.964	
Çalışan Eğitimleri - Katılımcı Sayısı (kişi)	48.803	43.215	37.726	44.054	27.694	
Tofaş Saha Çalışanı	26.768	16.118	18.237	39.575	15.052	
Tofaş Ofis Çalışanı	11.114	7.723	11.905	4.479	12.642	
Bayi Çalışanı	10.006	18.101	7.290	4.014	6.924	
Tedarikçi Çalışanı	915	1.273	294	838	263	
Kadın	7.325	5.534	5.662	8.677	4.569	
Erkek	41.478	37.681	32.064	35.377	35.320	



**Sosyal Göstergeler (devam)**

	2018	2019	2020	2021	2022	Dış Denetim
Çalışan Eğitimleri - Toplam Saat (kişi x saat)	408.966	329.409	247.274	239.099	164.128	
Tofaş Saha Çalışanı	193.238	123.193	119.800	132.910	93.754	
Tofaş Ofis Çalışanı	131.367	97.283	57.566	106.189	70.374	
Bayi Çalışanı	73.465	96.340	68.122	48.569	47.083	
Tedarikçi Çalışanı	10.896	12.593	1.786	6.776	2.376	
Kadın	64.936	50.894	39.262	32.954	22.847	
Erkek	344.029	278.515	208.011	206.145	141.281	
Çalışan Başına Ortalama Eğitim Saati (saat/kişi)	36,8	29,3	26,2	18,7		
Tofaş Saha Çalışanı	29,4	22,9	22,9	17,9	25,2	
Tofaş Ofis Çalışanı	77,1	58,9	37,2	64,3	12,4	
Bayi Çalışanı	13,4	19,2	20,3	12,1	6,8	
Tedarikçi Çalışanı	15,8	18,2	3,1	8,1	9	
Kadın	31,9	24,2	22,7	15,4	12,7	
Erkek	19,9	16,6	14,2	10,6	13,4	
Çalışanlara Sunulan İSG Eğitimleri - Katılımcı Sayısı	11.691	8.496	5.942	10.200		
Doğrudan İstihdam	6.920	4.795	4.201	6.128	4.517	
Müteahhit Firma Çalışanı	4.771	3.701	1.741	4.072		
Çalışanlara Sunulan İSG Eğitimleri - Toplam Saat	91.556	36.168	36.490	77.199		
Doğrudan İstihdam	87.978	34.575	35.184	74.512	36.948	
Müteahhit Firma Çalışanı	11.691	8.496	1.306	2.687		
Kaza Sayısı (adet)		46	29	19	27	
Doğrudan İstihdam		31	15	11	18	
Müteahhit Firma Çalışanı		15	14	8	9	
Kayıp Günsüz Kaza Oranı (ilk yardımcı)						
Doğrudan İstihdam	0,3	0,15	0,14	0,09		
Müteahhit Firma Çalışanı	0,21	0,45	0,4	0,39		
Mesleki Hastalık Oranı (ODR)						
Doğrudan İstihdam	0	0	0,01	0	0	
Müteahhit Firma Çalışanı	0	0	0	0	0	
Kayıp Günlü Kaza Oranı ( $\geq 1$ gün kayıplı kaza sayısı x 100.000 / çalışma saati)						
Doğrudan İstihdam	0,06	0,06	0,07	0,07		
Müteahhit Firma Çalışanı	0,04	0,23	0,22	0,17		

## Performans Tabloları

## Sosyal Göstergeler (devam)

	2018	2019	2020	2021	2022	Dış Denetim
İşle İlgili Ölüm Sayısı	0	0	0	0	0	
Doğrudan İstihdam	0	0	0	0	0	
Müteahhit Firma Çalışanı	0	0	0	0	0	
Yüksek kaza ya da mesleki hastalık riski barındıran ortam ya da görevlerde çalışan kişi sayısı	0	0	0	0	0	
Kurulu İSG Komitesi Sayısı	9	9	9	9	9	
Kurulu İSG Komitelerindeki Toplam Üye Sayısı	99	99	99	99	99	
Kurulu İSG Komitelerinde Çalışan Temsilcisi Sayısı	12	12	12	12	12	
İşgücü Kriterleriyle Değerlendirilen Toplam Tedarikçi Sayısı (adet)	14	14	14	14	16	

## Çalışan Demografisi

	2018	2019	2020	2021	2022	Dış Denetim
Toplam İşgücü (Sayı)	8.526	7.421	7.401	7.237	6.569	
Doğrudan İstihdam	7.694	6.720	6.876	6.410	5.935	
Kadın	800	694	668	645	599	
Erkek	6.894	6.026	6.208	5.765	5.336	
Müteahhit Firma Çalışanı	832	701	525	827	634	
Sözleşme Türüne Göre Toplam Çalışan Sayısı	7.694	6.720	6.876	6.410	5.935	
Belirsiz Süreli İş Akdi	7.665	6.714	6.425	6.408	5.928	
Kadın	794	694	668	645	599	
Erkek	6.871	6.020	5.757	5.763	5.329	
Geçici İş Akdi	23	5	451	2	7	
Kadın	-	-	-	-	0	
Erkek	23	5	451	2	7	

**Çalışan Demografisi (devam)**

	2018	2019	2020	2021	2022	Dış Denetim
<b>Kategori Bazında Toplam Çalışan Sayısı</b>	7.694	6.720	6.876	6.410	5.935	
Saha Çalışanı	6.009	5.171	5.394	4.946	4.488	
Kadın	421	339	325	311	259	
Erkek	5.588	4.832	5.069	4.635	4.229	
Ofis Çalışanı	1.685	1.549	1.482	1.464	1.447	
Kadın	379	355	343	334	340	
Erkek	1.306	1.194	1.139	1.130	1.107	
<b>İstihdam Türüne Göre Toplam Çalışan Sayısı</b>	7.694	6.720	6.876	6.410	5.935	
Tam Zamanlı	7.694	6.720	6.876	6.410	5.935	
Kadın	800	694	668	645	599	
Erkek	6.894	6.026	6.208	5.765	5.336	
Yarı Zamanlı	-	-	-	-	0	
<b>Eğitim Düzeyine Göre Toplam Çalışan Sayısı</b>	7.694	6.720	6.876	6.410	5.935	
İlköğretim	367	252	239	190	162	
Lise	4.473	3.892	4.040	3.718	3.371	
Üniversite ve Üstü	2.854	2.576	2.597	2.502	2.402	
<b>Yaş Grubuna Göre Toplam Çalışan Sayısı</b>	7.694	6.720	6.875	6.410	5.935	
18-30	2.984	2.215	2.252	1.804	1.439	
31-40	3.304	3.228	3.346	3.323	3.016	
41-50	1.307	1.167	1.083	1.112	1.290	
51-60	98	110	194	170	190	
<b>Üst Yönetim Yapısı (Sayı)</b>	17	19	19	18	19	
Cinsiyet Bazında	17	19	19	18	19	
Kadın	-	1	1	1	1	
Erkek	17	18	18	17	18	
Yaş Grubuna Göre	17	19	19	18	19	
18-30	-	-	-	-	0	
31-40	1	1	-	-	0	
41-50	9	8	7	6	7	
51-60	7	10	12	12	12	

## Performans Tabloları

## Çalışan Demografisi (devam)

	2018	2019	2020	2021	2022	Dış Denetim
Uyruk	17	19	19	18	19	
TC Vatandaşı	15	17	17	16	17	
Expatriat	2	2	2	2	2	
Orta Düzey Yönetim Yapısı (Sayı)	281	263	260	258	263	
Cinsiyet Bazında	281	263	260	258	263	
Kadın	39	37	37	39	37	
Erkek	242	226	223	219	226	
Yaş Grubuna Göre	281	263	260	258	263	
18-30	9	5	4	1	2	
31-40	138	124	113	104	94	
41-50	100	102	110	119	130	
51-60	34	32	33	34	37	
Toplu Sözleşme Kapsamında Çalışan İşgücü (Sayı)	6.009	5.171	5.346	4.946	4.488	
İşe Yeni Alınan Çalışanlar (Sayı)	245	5	497	384	235	
Cinsiyet Bazında	245	5	497	384	235	
Kadın	76	1	12	31	67	
Erkek	169	4	485	353	168	
Yaş Grubuna Göre	245	5	497	384	235	
18-30	206	4	434	346	175	
31-40	36	-	13	35	54	
41-50	3	1	4	2	6	
51-60	-	-	46	1	0	
İşten Ayrılan Çalışanlar (Sayı)	1.801	843	853	594	758	
Cinsiyet Bazında	1.801	843	853	594	758	
Kadın	155	83	97	59	123	

**Çalışan Demografisi (devam)**

	2018	2019	2020	2021	2022	Dış Denetim
Erkek	1.646	760	756	535	635	
Yaş Grubuna Göre	1.801	843	853	594	758	
18-30	1.256	448	556	258	237	
31-40	242	170	93	152	318	
41-50	222	131	49	63	66	
51-60	80	94	155	121	137	
Doğum İznine Ayrılan Çalışan Sayısı	644	624	481	470	384	
Kadın	97	102	93	63	55	
Erkek	547	522	388	407	329	
Doğum İzninden Dönen Çalışan Sayısı	644	624	458	459	365	
Kadın	97	102	70	59	51	
Erkek	547	522	388	400	314	
Doğum İzninden Döndükten Sonra Son 12 Aydır İşten Ayrılmayan Çalışan Sayısı	585	596	464	459	365	
Kadın	78	90	89	66	51	
Erkek	507	506	375	393	314	

☑ Türk Loydu Uygunluk Değerlendirme Hizmetleri A.Ş tarafından doğrulanmıştır.

## GRI İçerik Endeksi

CONTENT INDEX  
ESSENTIALS SERVICE

2023

Kullanım bildirimi	Tofaş 01/01/2022 - 31/12/2022 raporlama dönemini GRI Standartları'na uygun olarak raporlamıştır.
GRI 1	GRI 1: Kuruluş 2021
Uygulanan GRI Sektör Standardı	Bulunmamaktadır
"Content Index - Essentials Service" hizmeti için GRI Hizmetleri, GRI içerik indeksinin Standartlarla tutarlı ve açık bir şekilde sunulduğunu ve 2-1'den 2-5'e, 3-1 ve 3-2 numaralı açıklamalarına ilişkin referansların rapordaki bölümlerle uyumlu olduğunu onaylamaktadır.	

GRI Standardı	Bildirimler	Sayfa Numarası/Doğrudan Kaynak	Verilmeyen Bilginin Açıklanması
<b>GRI 2: Genel Bildirimler 2021</b>	2-1 Organizasyon detayları	2-3	
	2-2 Kuruluşun sürdürülebilirlik raporlamasına dahil olan kuruluşlar	1	
	2-3 Raporlama dönemi, sıklığı ve temas noktası	1	
	2-4 Önceki dönem raporuna ait düzeltmeler	Önceki raporlarda sağlanan bilgilere ilişkin yeniden düzenlenen bir beyan bulunmamaktadır.	
	2-5 Dış Güvence	110-112	
	2-6 Faaliyetler, Değer Zinciri ve Diğer İş İlişkileri	4-5	
	2-7 Çalışanlar	54-57	
	2-8 Çalışan Olmayan İşçiler	54-57	
	2-9 Yönetişim Yapısı ve Bileşimi	18-30	
	2-10 En Yüksek Yönetim Organının Atanması ve Seçilmesi	Yönetim Kurulu üye seçiminde aranacak asgari niteliklere ilişkin olarak Tofaş; TTK ve SPK'nın öngördüğü düzenlemeler çerçevesinde hareket etmektedir.	
	2-11 En Yüksek Yönetişim Organı Başkanı	Yönetim Kurulu Başkanı'nın icra görevi bulunmamaktadır.	
	2-12 Etki Yönetiminin Gözetilmesinde En Yüksek Yönetişim Organının Rolü	18-30	
	2-13 Etkileri Yönetme Sorumluluğunun Delegasyonu	18-30	
	2-14 Sürdürülebilirlik Raporlamasında En Yüksek Yönetişim Organının Rolü	18-30	
	2-15 Çıkar Çatışmaları	54	
	2-16 Kritik Konuların İletişimi	31-32	

GRI Standardı	Bildirimler	Sayfa Numarası/Doğrudan Kaynak	Verilmeyen Bilginin Açıklanması
	2-17 En Yüksek Yönetişim Organının Toplu Bilgisi	18-30	
	2-18 En Yüksek Yönetişim Organının Performansının Değerlendirilmesi	18-30	
	2-19 Ücretlendirme Politikaları	55, 60	
	2-20 Ücret Belirleme Süreci	55, 60	
	2-21 Yıllık Toplam Tazminat Oranı	Tofaş Gizlilik Politikası Gereği Açıklanmamaktadır.	
	2-22 Sürdürülebilir Kalkınma Stratejisi Bildirimi	16-17	
	2-23 Politika Taahhütleri	16, 19-22, 24-30, 54, 65, 83-84	
	2-24 Politika Taahhütlerinin Entegrasyonu	19-22, 24-30, 54, 65, 83-84	
	2-25 Olumsuz Etkileri İyileştirmeye Yönelik Süreçler	6-7, 65, 87, 89, 90	
	2-26 Tavsiye Alma ve Endişeleri Dile Getirme Mekanizmaları	64	
	2-27 Yasalara ve Yönetmeliklere Uyum	Herhangi bir ceza ya da yaptırım bulunmamaktadır.	
	2-28 Kurumsal Üyelikler	72, 89	
	2-29 Paydaş Katılımı Yaklaşımı	31-32	
	2-30 Toplu İş Sözleşmesi	64	
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-1 Öncelikli Konuları Belirleme Süreci	33-34	
	3-2 Öncelikli Konuların Listesi	33 Önceki raporlama dönemlerine göre öncelikli unsurlar ve unsur çerçevelerinde belirgin değişiklikler olmamıştır.	
<b>Ekonomik Performans</b>			
<b>Ekonomik Performans</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 201: Ekonomik Performans 2016</b>	201-1 Üretilen ve Dağıtılan Doğrudan Ekonomik Değer	35-43	
	201-2 Mali Sonuçlar ve İklim Değişikliğinden Kaynaklanan Diğer Riskler ve Fırsatlar	27-28	
	201-3 Tanımlanmış Fayda Planı Yükümlülükleri ve diğer Emeklilik Planları	35-43	
	201-4 Devletten Alınan Mali Yardım	Tofaş'ın rapor tarihi itibarıyla yararlanmış olduğu herhangi bir devlet teşviki bulunmamaktadır.	

## GRI İçerik Endeksi

GRI Standardı	Bildirimler	Sayfa Numarası/Doğrudan Kaynak	Verilmeyen Bilginin Açıklanması
<b>Pazar Konumu</b>			
<b>Pazar Konumu</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 202: Piyasa Varlığı 2016</b>	202-1 Standart Giriş Düzeyi Ücretinin Cinsiyete Göre Yerel Asgari Ücrete Göre Oranları		Tofaş'ta tüm çalışanların standart başlangıç seviyesi ücretleri yerel asgari ücretin üzerindedir.
	202-2 Yerel topluluktan işe alınan üst düzey yönetimin oranı		Tofaş'ın üst yönetiminin tamamı Türkiye Cumhuriyeti vatandaşıdır.
<b>Ekonomik Etki</b>			
<b>Dolaylı Ekonomik Etkiler</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 203: Dolaylı Ekonomik Etkiler 2016</b>	203-1 Desteklenen altyapı yatırımları ve hizmetleri	69, 71-73	
	203-2 Önemli dolaylı ekonomik etkiler	35-43	
<b>Vergi</b>			
<b>GRI 207: Vergi 2019</b>	207-1 Vergiye Yaklaşım	39-40, 92	
	207-2 Vergi yönetimi, kontrolü ve risk yönetimi	39-40, 92	
	207-3 Paydaş katılımı ve vergiyle ilgili kaygıların yönetimi	39-40, 92	
	207-4 Ülke bazında raporlama	1, 39-40, 92	
<b>Yerel Satın Alma</b>			
<b>Satın Alma Uygulamaları</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 204: Satın Alma Uygulamaları 2016</b>	204-1 Yerel tedarikçilere yapılan harcamaların oranı	16-17, 31, 34, 44, 49-59	
<b>Rekabete Aykırı Haller</b>			
<b>Yolsuzlukla Mücadele</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016</b>	205-1 Yolsuzlukla ilgili riskler açısından değerlendirilen operasyonlar	16, 24-25	
	205-2 Yolsuzlukla mücadele politikaları ve prosedürleri hakkında iletişim ve eğitim	24-25	
	205-3 Yolsuzluğa dair alınan önlemler	24-25	



GRI Standardı	Bildirimler	Sayfa Numarası/Doğrudan Kaynak	Verilmeyen Bilginin Açıklanması
<b>Etik ve Uyum</b>			
<b>GRI 206: Rekabete Aykırı Davranış 2016</b>	206-1 Rekabete aykırı davranış, tröst ve tekel uygulamalarına yönelik yasal işlemler	24-25	
<b>Sürdürülebilir Ürün Materyaller</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 301: Materyaller 2016</b>	301-1 Ağırlık veya hacim olarak kullanılan malzemeler	44, 48-50, 52, 84, 90	
	301-2 Kullanılan geri dönüştürülmüş girdi malzemeleri	44, 48-50, 52, 84, 90	
	301-3 Geri kazanılmış ürünler ve ambalaj malzemeleri	44, 48-50, 52, 84, 90	
<b>Cinsiyet Eşitliği</b>			
<b>Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016</b>	405-1 Yönetişim Organlarının ve Çalışanlarının Çeşitliliği	19, 55, 79	
	405-2 Kadınların Temel Maaş ve Ücretlerinin Erkeklerle Oranı	Tofaş'ta cinsiyete dayalı ücret ayrımı yapılmamaktadır.	
<b>Ayrımcılığın Önlenmesi</b>			
<b>GRI 406: Ayrımcılığın Önlenmesi 2016</b>	406-1 Ayrımcılık Olayları ve Alınan Düzeltici Önlemler	Raporlama döneminde ayrımcılık vakasına rastlanmamıştır.	
<b>İnsan Hakları Etkisi</b>			
<b>Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Hakkı</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 407: Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Hakkı 2016</b>	407-1 Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Özgürlüğünün Risk Altında Olabileceği Faaliyetler ve Tedarikçiler	Örgütlenme ve toplu sözleşme hakkının risk altında olduğu bir vaka gözlenmemiştir.	
<b>Çocuk İşçi</b>			
<b>GRI 408: Çocuk İşçi 2016</b>	408-1 Çocuk İşçilik Olayları Açısından Önemli Risk Altındaki Faaliyetler ve Tedarikçiler	Tofaş'ta hiçbir surette çocuk işçi istihdam edilmemektedir.	
<b>Zorla ve Zorunlu Çalıştırma</b>			
<b>GRI 409: Zorla ve Zorunlu Çalıştırma 2016</b>	409-1 Zorla veya Zorunlu Çalıştırma Olayları Açısından Önemli Risk Altındaki Operasyonlar ve Tedarikçiler	2022 yılında zorla veya cebren çalıştırma vakasına rastlanmamıştır.	

## GRI İçerik Endeksi

GRI Standardı	Bildirimler	Sayfa Numarası/Doğrudan Kaynak	Verilmeyen Bilginin Açıklanması
<b>Enerji Verimliliği</b>			
<b>Enerji</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 302: Enerji 2016</b>	302-1 Kuruluş içindeki enerji tüketimi	85-86	
	302-2 Kuruluş dışındaki enerji tüketimi	85-86	
	302-3 Enerji yoğunluğu	85-86	
	302-4 Enerji tüketiminin azaltılması	85-86	
	302-5 Ürün ve hizmetlerin enerji gereksinimlerinde azalma	85-86	
<b>Su Tüketimi</b>			
<b>Su ve Atıksular</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 303: Su ve Atıksular 2018</b>	303-1 Paylaşılan bir kaynak olarak suyla etkileşimler	87-88	
	303-2 Su tahliyesiyle ilgili etkilerin yönetimi	87-88	
	303-3 Su çekme	87-88	
	303-4 Su tahliyesi	87-88	
	303-5 Su tüketimi	87-88	
<b>Biyoçeşitlilik</b>			
<b>Biyoçeşitlilik</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 304: Biyoçeşitlilik 2016</b>	304-1 Korunan alanların ve korunan alanların dışında yüksek biyoçeşitlilik değerine sahip alanların içinde veya bitişğinde sahip olunan, kiralanılan, yönetilen operasyonel sahalar	33, 82, 87	
	304-2 Faaliyetlerin, ürünlerin ve hizmetlerin biyolojik çeşitlilik üzerindeki önemli etkileri	33, 82, 87	
	304-3 Korunan veya restore edilen habitatlar	33, 82, 87	
	304-4 IUCN Kırmızı Liste türleri ve ulusal koruma listesi operasyonlardan etkilenen alanlarda yaşam alanları olan türler	33, 82, 87	

GRI Standardı	Bildirimler	Sayfa Numarası/Doğrudan Kaynak	Verilmeyen Bilginin Açıklanması
<b>Sera Gazı Emisyonları</b>			
<b>Emisyonlar</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 305: Emisyonlar 2016</b>	305-1 Doğrudan (Kapsam 1) sera gazı emisyonları	93	
	305-2 Dolaylı enerji (Kapsam 2) sera gazı emisyonları	93	
	305-3 Diğer dolaylı (Kapsam 3) sera gazı emisyonları	93	
	305-4 sera gazı emisyon yoğunluğu	28-29, 81, 83, 86, 92	
	305-5 Sera gazı emisyonlarının azaltılması	28-29, 81, 83, 86, 92	
	305-6 Ozon tabakasına zarar veren maddelerin (ODS) emisyonları	28-29, 81, 83, 86, 92	
	305-7 Azot oksitler (NOx), kükürt oksitler (SOx) ve diğer önemli hava emisyonları	28-29, 81, 83, 86, 92	
<b>Atık</b>			
<b>Atıklar</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 306: Atıklar 2020</b>	306-1 Kaliteye ve varış yerine göre su tahliyesi	84, 87-88, 93-94	
	306-2 Türüne ve bertaraf yöntemine göre atıklar	84, 93-94	
	306-3 Önemli dökülmeler	84, 93-94	
	306-4 Tehlikeli atıkların taşınması	84, 93-94	
	306-5 Su deşarjlarından ve/veya akışından etkilenen su kütleleri	84, 87-88, 93-94	
<b>Tedarik Zincirinde GHG</b>			
<b>Tedarikçi Çevre Değerlendirmesi</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 308: Tedarikçi Çevre Değerlendirmesi 2016</b>	308-1 Çevre kriterlerine göre izlenen yeni tedarikçiler	88-91	
	308-2 Tedarik Zincirindeki Olumsuz Çevresel Etkiler ve Alınan Önlemler	88-91	

## GRI İçerik Endeksi

GRI Standardı	Bildirimler	Sayfa Numarası/Doğrudan Kaynak	Verilmeyen Bilginin Açıklanması
<b>İç Paydaş Sayısı</b>			
<b>İstihdam</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 401: İstihdam 2016</b>	401-1 Yeni Çalışanların İşe Alınması ve Çalışan Devri	25, 34, 54-60	
	401-2 Geçici veya Yarı Zamanlı Çalışanlara Sağlanmayan Tam Zamanlı Çalışanlara Sağlanan Haklar	25, 34, 54-60	
	401-3 Ebeveyn İzni	25, 34, 54-60	
<b>Çalışan / Yönetim İlişkileri</b>			
<b>GRI 402: Çalışan / Yönetim İlişkileri 2016</b>	402-1 İlgili Asgari İhbar Süreleri	61-63, 99	
<b>İSG</b>			
<b>İş Sağlığı ve Güvenliği</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018</b>	403-1 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi	65-68	
	403-2 Tehlike Tespiti, Risk Değerlendirmesi ve Olay Soruşturması	65-68	
	403-3 İş Sağlığı Hizmetleri	65-68	
	403-4 İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda İşçi Katılımı, Danışma ve İletişim	65-68	
	403-5 İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda İşçi Eğitimi	65-68	
	403-6 İşçi Sağlığının Teşviki	65-68	
	403-7 İş İlişkileriyle Doğrudan Bağlantılı İş Sağlığı ve Güvenliği Etkilerinin Önlenmesi ve Azaltılması	65-68	
	403-8 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Kapsamındaki İşçiler	65-68	
	403-9 İş Sebepli Yaralanmalar	65-68	
	403-10 İş Sebepli Hastalıklar	65-68	

GRI Standardı	Bildirimler	Sayfa Numarası/Doğrudan Kaynak	Verilmeyen Bilginin Açıklanması
<b>Eğitim Fırsatları</b>			
<b>Eğitim ve Gelişim</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 404: Eğitim ve Gelişim 2016</b>	404-1 Çalışan Başına Yıllık Ortalama Eğitim Saati	95	
	404-2 Çalışan Becerilerini Yükseltme Programları ve Geçiş Yardım Programları	56-59	
	404-3 Düzenli Performans ve Kariyer Gelişim Değerlendirmesi Alan Çalışan Yüzdesi	56-59	
<b>Ürün Bilgilendirmesi</b>			
<b>Müşteri Sağlık ve Güvenliği</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 416: Müşteri Sağlık ve Güvenliği 2016</b>	416-1 Ürün ve hizmet kategorilerinin sağlık ve güvenlik etkilerinin değerlendirilmesi	46	
	416-2 Ürün ve hizmetlerin sağlık ve güvenlik etkilerine ilişkin uyumsuzluk vakaları		Raporlama döneminde uygunsuzluk olmamıştır.
<b>Pazarlama ve Etiketleme</b>			
<b>GRI 417: Pazarlama ve Etiketleme 2016</b>	417-1 Ürün ve hizmet bilgileri ve etiketleme için gereklilikler	46	
	417-2 Ürün ve hizmet bilgileri ve etiketleme ile ilgili uyumsuzluk vakaları		Raporlama döneminde uygunsuzluk olmamıştır.
	417-3 Pazarlama iletişimleriyle ilgili uyumsuzluk vakaları		Raporlama döneminde uygunsuzluk olmamıştır.
<b>Veri Gizliliği</b>			
<b>Müşteri Gizliliği</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 418: Müşteri Gizliliği 2016</b>	418-1 Müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybıyla ilgili doğrulanmış şikayetler		Raporlama döneminde müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybı ile ilgili herhangi bir şikayet olmamıştır.

## GRI İçerik Endeksi

GRI Standardı	Bildirimler	Sayfa Numarası/Doğrudan Kaynak	Verilmeyen Bilginin Açıklanması
<b>Dış Paydaş Çocuk İşçi</b>			
<b>Yerel Toplulukların Hakları</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 411: Yerel Toplulukların Hakları 2016</b>	411-1 Yerli hakların haklarını içeren ihlal olayları	Raporlama döneminde uygunsuzluk olmamıştır.	
<b>Topluma Faydalı Projeler</b>			
<b>Yerel Topluluklar</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	35-36	
<b>GRI 413: Yerel Topluluklar 2016</b>	413-1 Yerel topluluk katılımı, etki değerlendirmeleri ve geliştirme programları ile operasyonlar	76-80, 89	
	413-2 Yerel topluluklar üzerinde önemli ölçüde mevcut ve olası olumsuz etkileri olan operasyonlar	76-80	
<b>Dış Paydaş Sosyal ve Çevresel Uygunluk</b>			
<b>Tedarikçi Sosyal Değerlendirmesi</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34	
<b>GRI 414: Tedarikçi Sosyal Değerlendirmesi 2016</b>	414-1 Sosyal kriterler kullanılarak taranan yeni tedarikçiler	14, 16-17, 22, 34, 44, 50-51	
	414-2 Tedarik zincirindeki olumsuz sosyal etkiler ve alınan önlemler	14, 16-17, 22, 34, 44, 50-51	
<b>Kamu Politikası</b>			
<b>GRI 415: Kamu Politikası 2016</b>	415-1 Siyasi katkılar		Tofaş, tarafsızlık prensibini benimsemiş olup, bu konudaki politikalarıyla tarafsızlığını hassasiyetle korumaktadır.

GRI Standardı	Bildirimler	Sayfa Numarası/Doğrudan Kaynak	Verilmeyen Bilginin Açıklanması
<b>Yoksullukla Mücadele</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34, 54-68	
<b>Ar-Ge Inovasyon</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34, 69-75	
<b>Araç Üretiminden Kaynaklı GHG</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34, 86	
<b>Yerel Satın Alma</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34, 44-45, 50-51	
<b>Dijitalleşme</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34, 52-53, 72-75	
<b>Yenilebilir Enerji</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34, 85	
<b>Atık Su</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34, 87-89, 93	
<b>Ozon Tabakası</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34, 81-82	
<b>Risk ve Fırsat</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	22, 26, 33-34	
<b>Tedarik Zinciri Enerji Tüketimi</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34, 44, 49-51	
<b>Su Kaynaklarına Erişim</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34, 87-88	
<b>Çevreye Duyarlı Dış Paydaş</b>			
<b>GRI 3: Öncelikli Konular 2021</b>	3-3 Öncelikli Konuların Yönetimi	33-34, 75, 81	

# Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş. Güvence Beyanı (Makul Güven)



## TÜRK LOYDU

Evliya Çelebi Mah. Tersaneler Cad. No:26/1 34944 Tuzla-İSTANBUL

Tel: +90 216 581 37 00, Faks: + 90 216 581 38 20, e-posta: tlbb@turkloydu.org, web: www.turkloydu.org

### 1. ÇALIŞMANIN KAPSAMI

Türk Loydu Uygunluk Değerlendirme Hizmetleri A.Ş. TOFAŞ 2022 Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alan GRI performans bildirimlerinin (Enerji, Su & Atık Su, Emisyonlar ve Atık) GRI Standardına göre uygunluğunun sınırlı güven seviyesinde bağımsız güvencesini sağlamak için saha ve ofis doğrulama faaliyetlerini yürütmüştür.

Doğrulama faaliyetleri Haziran-Ağustos 2023 dönemleri arasında proses analizi ile gerçekleştirildi.

Bu Güvence Beyanı, aşağıda açıklanan çalışma kapsamında yer alan performans bildirimlerine ilişkin ilgili veri ve bilgiler için geçerlidir.

- 302-1 Kuruluş içindeki enerji tüketimi
- 302-3 Enerji yoğunluğu
- 302-4 Enerji tüketiminin azaltılması
- 303-3 Çekilen su
- 303-4 Su deşarjı
- 303-5 Su tüketimi
- 305-1 Doğrudan (Kapsam 1) sera gazı emisyonları
- 305-2 Enerji dolaylı (Kapsam 2) sera gazı emisyonları
- 305-3 Diğer dolaylı (Kapsam 3) sera gazı emisyonları
- 305-4 Sera gazı emisyon yoğunluğu
- 306-1 Atık üretimi ve atıklar ile ilgili önemli etkiler
- 306-2 Atıklar ile ilgili önemli etkilerin yönetimi
- 306-3 Üretilen atık
- 306-4 Bertaraf edilmeyen atıklar
- 306-5 Bertarafa yönlendirilen atıklar

TOFAŞ 2022 Sürdürülebilirlik Raporu'ndaki bilgiler ve sorumluluğu kuruluşa aittir ve Türk Loydu Uygunluk Değerlendirme Hizmetleri A.Ş. sürdürülebilirlik raporunun hazırlanmasına dahil olmamıştır. Türk Loydu Uygunluk Değerlendirme Hizmetleri A.Ş.'nin görev ve sorumluluğu, var olan bilgilerin doğruluğu ve güvenilirliğinin ve bu bilgilerin elde edilmesi, analizi ve gözden geçirilmesi için kullanılan temel sistem ve süreçlerin bağımsız güvencesini sağlamaktır.

### 2. DOĞRULAMA FAALİYETLERİ

Türk Loydu Uygunluk Değerlendirme Hizmetleri A.Ş. bağımsız güvence kapsamının bir parçası olarak aşağıdaki doğrulama faaliyetlerini gerçekleştirmiştir:

- a. Çalışma; TOFAŞ Türk Otomobil Fabrikası A.Ş.'ye ait İstanbul Cad. No:574 16110 Bursa adresindeki üretim tesisi ve Büyükdere Cad. No:145 Tofaş Han 34394 Zincirlikuyu/İstanbul adresindeki merkez ofisi kapsamaktadır.



- b. İstanbul Cad. No:574 16110 Bursa adresindeki üretim tesisinde 09.06.2023 tarihinde saha ziyareti gerçekleştirilmiştir.
- c. Saha ziyareti doğrulamasında ilgili veri sistemleri ve veri toplama, derleme ve analiz süreçlerinden sorumlu olan ilgili personeller ile görüşmeler yapılmıştır.
- d. Performans bildirim verilerinin referans dokümanlar ile kontrolü ve doğrulanması,
- e. Veri ve bilgi yönetim sistemlerinin; verileri toplama, birleştirme, analiz ve gözden geçirme yönünden değerlendirilmesi.

### 3. GÜVENCE BEYANI

Türk Loydu, yürütülen süreç ve prosedürlere dayalı olarak sınırlı bir güvence seviyesi sağlamak için gerekli görülen bilgi, açıklama ve kanıtları elde etmek için doğrulama çalışmaları planlamış ve gerçekleştirmiştir.

Türk Loydu, TOFAŞ'ın sera gazı bilgi yönetim sistemi ve izleme & raporlama metodolojisinin değerlendirilmesini içeren sera gazı beyanına ilişkin doğrulamayı gerçekleştirmiştir. Bu değerlendirme, raporlanan verileri destekleyen kanıtların toplanmasını, çoklu çapraz kontrolleri, raporlama standardını ve doğrulama kriterlerine atıfta bulunulan hesaplama metodolojilerini içermektedir.

Türk Loydu'nun yaklaşımı, sera gazı emisyon bilgilerinin hesaplanmasıyla ilişkili risklerin ve bu riskleri azaltmak için uygulanan kontrollerin anlaşılmasına dayalı olarak risk temellidir. Çalışmalarımız, emisyon bilgilerinin raporlanmasıyla ilgili kanıtların sınırlı bir örneklem bazında değerlendirilmesini içermektedir.

Bu doğrultuda oluşturduğumuz görüşümüze göre; TOFAŞ 2022 Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alan GRI performans bildirimleri (Enerji, Su & Atık Su, Emisyonlar ve Atık) GRI Standardına göre doğrulama ekibi tarafından doğrulanmış ve onaylanmıştır.



H.Uğur AYKAÇ  
Sorumlu Müdür



Onur YILMAZ  
Sera Gazı Baş Doğrulayıcı

## Sürdürülebilirlik Raporlaması Güvence Beyanı



# TÜRK LOYDU

## SERA GAZI DOĞRULAMA BEYANI GREENHOUSE GAS VERIFICATION STATEMENT

Belge No / Certificate No : 2023.0451.0048

### TOFAŞ TÜRK OTOMOBİL FABRİKASI A.Ş.

GENEL MÜDÜRLÜK / HEAD OFFICE:  
BÜYÜKDERE CAD. NO:145, TOFAŞ HAN, 34394,  
ZİNCİRLİKUYU, İSTANBUL, TÜRKİYE

ÜRETİM TESİSİ / PRODUCTION FACILITY:  
İSTANBUL CAD. NO:574, 16369, BURSA, TÜRKİYE

firmasında Türk Loydu tarafından  
Türk Loydu hereby certifies that,

### TS ISO 14064-1:2018

(Aynı zamanda düzenlenen bu belge ISO 14064-3'e uygun olarak süreç, izleme ve raporlama gerekliliklerinin sağlandığını gösterir)

(As well as criteria given to provide for consistent operations, monitoring and reporting in ISO 14064-3:2019)

standardına uygun olarak gerçekleştirilen doğrulama sonucunda  
in consequence of the verification carried out in compliance with the standard

**Toplam Sera Gazı Emisyonu** : 7,199,750 tCO<sub>2</sub>e  
**Total Greenhouse Gas Emission**

**Doğrudan Emisyonlar** : 38,313 tCO<sub>2</sub>e  
**Direct Emissions**

**Dolaylı Emisyonlar** : 7,161,437 tCO<sub>2</sub>e  
**Indirect Emissions**

**Güven Seviyesi** : Sınırlı  
**Level of Assurance** : Limited

yukarıda bildirilen Sera Gazı Bildirimi kapsamında doğrulanmıştır.  
verified within the scope of above-mentioned Greenhouse Gas Assertion.

Doğrulama Periyodu / Verification Period : 01.01.2022-31.12.2022  
Belgelendirme Tarihi / Date of Certification : 01.09.2023  
Doğrulama Raporu Ref.No / Ref.No of Verification Report : 2023-0451-01

Sorumlu Müdür  
Responsible Manager

Teknik Yönetici  
Technical Manager

## Tofaş 2022 Entegre Rapor Paydaş Geri Bildirim Formu

Dâhil olduğunuz paydaş grubunu belirtiniz.			
Çalışan		Yerel Halk	
Hissedar		Yerel Yönetim	
Tedarikçi		Kamu Kuruluşu	
Bayi		Üniversite & Akademisyen	
Müşteri		Çalışan Ailesi	
STK		Diğer (lütfen belirtiniz)	
Medya			

Rapor hakkındaki genel izleniminiz nasıl?				
	Çok İyi	İyi	Yeterli	Zayıf
İçerik				
Kapsam				
Önceliklendirme				
Okunabilirlik				
Sayısal Verilerin Anlaşılabilirliği				
Karşılaştırılabilirlik				
Tasarım				

Rapor beklentilerinizi ne ölçüde karşılıyor?	
Kapsamlı şekilde karşılıyor.	
Kısmen karşılıyor.	
Hiç karşılamıyor.	

Rapora yönelik yorum, beklenti ve önerilerinizi paylaşınız.

Ad Soyad:

Email:

Telefon:

## Künye ve Yasal Uyarı

### Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş.

#### Genel Müdürlük:

Büyükdere Caddesi No: 145 Tofaş Han 34394  
Zincirlikuyu/İstanbul  
T: 0212 275 33 90  
F: 0212 275 39 88

#### Fabrika:

İstanbul Caddesi No: 574 16110 Bursa  
T: 0224 261 03 50  
F: 0224 255 09 47

Rapor hakkında bilgi edinmek; görüş ve önerilerinizi iletmek için Sürdürülebilirlik Sorumlumuz ile iletişime geçebilirsiniz:

sustainability@tofas.com.tr  
T: 0224 261 03 50

### Yasal Uyarı:

Tofaş 2022 Entegre Rapor ("Rapor"), Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş. ("Tofaş") tarafından hazırlanmıştır. Bu Rapor'da yer alan ve eksiksiz olma vasfını taşımayan tüm bilgi, görüş ve değerlendirmeler Tofaş tarafından sağlanmış ve bu Rapor amacıyla -enerji, su ve sera gazı emisyonlarına yönelik veriler haricinde- bağımsız olarak doğrulanmamıştır. Bu Rapor, sadece bilgilendirme amacıyla hazırlanmış olup, herhangi bir yatırım kararı için temel oluşturmayı amaçlamamaktadır. Bu raporda yer alan bilgiler Tofaş hisselerinin satışına ait herhangi bir teklif veya bir teklifi parçasını ya da bu tür bir satış sürecine davet niteliği teşkil etmez ve bu Rapor'un yayımlanmasıyla bu tür bir yasal ilişki kurulmuş sayılmaz. Bu Rapor'da yer alan tüm bilgi ve ilişkili belgelerin, Rapor'un kapsadığı dönem itibarıyla doğru olduğuna inanılmakta olup bilgiler güvenilir kaynaklara dayanarak iyi niyetle açıklanmıştır. Ancak Tofaş bu bilgilere yönelik herhangi bir beyan, garanti ya da taahhütte bulunmamaktadır. Buna uygun olarak Tofaş, Tofaş hissedarları, Tofaş iştirakleri veya onları Yönetim Kurulu üyeleri, çalışanları ve danışmanları, bu Rapor kapsamında açıklanan herhangi bir bilgi ya da iletişimde veya bu Rapor'da yer alan bilgilere dayanan veya yer almayan bir bilgi neticesinde kişi veya kişilerin doğrudan ya da dolaylı olarak uğrayacağı kayıp ve zarardan sorumlu değildir.



[www.tofas.com.tr](http://www.tofas.com.tr)