

KURUMSAL YÖNETİM

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

Mavi Giyim Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin (Şirket) 2017 yılı Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu, Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) 27 Ocak 2014 tarih ve 2014/2 sayılı Haftalık Bülten'inde yayımlanan 2/35 sayılı kararıyla belirlenen formata uygun olarak hazırlanmış ve aşağıda bölümler halinde sunulmuştur.

1. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

Müşterisine yakın, ürün kalitesinde tutkulu, çalışanların güven duyduğu, müşterilerin gönül bağı kurduğu, iş ortaklarının kalıcı olduğu bir kurum kültürü sahiplenmiş olan Mavi, faaliyetlerini şeffaflık, adalet, sorumluluk, hesap verebilirlik ve sürdürülebilirlik prensiplerinden hareketle yürütmektedir.

Şirket 15 Haziran 2017 tarihinde MAVİ sembolüyle Borsa İstanbul'da işlem görmeye başlamış ve bu tarihten itibaren SPK düzenlemelerine tâbi olmuştur. Şirket yürürlükte bulunan II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında zorunlu olan ilkelere tam olarak uyum sağlamayı prensip olarak benimsemiştir. Zorunlu olmayan kurumsal yönetim ilkelerine de tam uyum amaçlanmakla birlikte, henüz uygulamaya konulmamış olan ilkeler üzerinde çalışılmakta olup şirketin etkin yönetimine katkı sağlayacak şekilde idari, hukuki ve teknik altyapı çalışmalarının tamamlanması sonrasında uygulamaya geçilmesi planlanmaktadır.

Zorunlu olmayan kurumsal yönetim ilkelerinden şirkette uygulanmayan maddeler ve bunların gerekçelerine aşağıda yer verilmiştir. Bu ilkelere tam olarak uyum sağlanamaması nedeniyle şirketin maruz kaldığı çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Madde 1.5.2. Esas Sözleşme'de azlık hakları sermayenin yirmide birinden daha düşük oranda pay sahibi olanlara tanınmamış olup, genel uygulamalara paralel olarak azınlığa düzenlemelerdeki genel hükümler çerçevesinde haklar sağlanmıştır.

Madde 4.2.5. Şirkette Yönetim Kurulu başkanı ve genel müdür (CEO) farklı yöneticiler olup yetkileri net bir biçimde Şirket İç Yönergesi'nde ayrıştırılmıştır.

Madde 4.3.9. Yönetim Kurulu'nda bir kadın üye bulunmaktadır. Önümüzdeki yıllarda Yönetim Kurulu'ndaki kadın üye sayısının artırılması yönünde çalışmalar devam etmektedir.

Madde 4.4.7. Yönetim Kurulu üyeleri kariyerlerine duyulan güven ve yetkinlikleriyle, gizlilik prensipleri içerisinde şirkete önemli katkılar sunmakta olup, Yönetim Kurulu üyelerinin şirket dışındaki görevlerine yönelik sınırlandırma getirilmemiştir. Özellikle bağımsız üyelerin iş deneyimleri ve sektör tecrübelerinin Yönetim Kurulu'na önemli katkısı olması dolayısıyla böyle bir sınırlandırmaya ihtiyaç duyulmamaktadır.

Madde 4.5.5. Şirket'in faaliyet hacmi ve idari ihtiyaçları gibi konuları değerlendirerek Yönetim Kurulu bağımsız üye sayısını iki olarak belirlemiştir. Üç adet komite bulunmakta olup, komite başkanlarının bağımsız üye olmasına ilişkin ilke açısından bağımsız üyelerin bu durumda birden fazla komitede görev alması zaruri olmuştur. Bu durum herhangi bir şirket içi çıkar çatışmasına yol açmamaktadır.

Madde 4.6.5. Yönetim Kurulu üyelerinin ücretleri Genel Kurul'da belirlenmekte olup, ayrıca finansal tablo dipnotlarında Yönetim Kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilere yapılan ödemeler genel uygulamalara paralel şekilde toplu olarak kamuya açıklanmaktadır.

2. Pay Sahipleri

2.1 Yatırımcı İlişkileri Bölümü

Paylarının halka arzından kısa bir süre sonra şirket bünyesinde yerli ve yabancı yatırımcıların, gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere ve bilgi eşitsizliğine yol açmayacak şekilde doğru, tutarlı ve zamanında bilgilendirilmesi, şirketin bilinirliğinin ve kredibilitesinin artırılması, Yönetim Kurulu ile sermaye piyasası düzenleyicileri ve katılımcıları arasında çift yönlü iletişim ve bilgi alışverişinin sağlanması, pay sahipliği haklarının kullanılmasında mevzuata ve Esas Sözleşme'ye uyumun gözetilmesi, kamuyu aydınlatma yükümlülüklerinin her türlü mevzuata ve şirketin kamuyu aydınlatma politikasına uygun olarak yerine getirilmesi konularında faaliyet göstermek üzere Yatırımcı İlişkileri bölümü kurulmuştur. 26.07.2017 tarihinde, kıdemli Yatırımcı İlişkileri direktörü olarak Duygu İnceöz atanmış olup CFO Tuba Toprakçı Yılmaz'a rapor sunmaktadır. Kıdemli Yatırımcı İlişkileri direktörü, Sermaye Piyasası Faaliyetleri Düzey 3 Lisansı'na ve Kurumsal Yönetim Derecelendirme Lisansı'na sahip olup aynı zamanda şirketin Kurumsal Yönetim Komitesi üyesidir ve şirketin sermaye piyasası mevzuatından kaynaklanan yükümlülüklerinin yerine getirilmesi ile kurumsal yönetim uygulamalarında koordinasyon sağlamakla da görevlidir.

Yatırımcı İlişkileri bölümü, 2017 yılı içinde şirketle ilgili finansal, operasyonel ve stratejik gelişmelerin yatırımcı ve analistlerle paylaşılmasına yönelik iki kez şirket merkezinde analist toplantısı düzenlemiş, 10 adet yatırımcı konferansı ve roadshow'a katılmış, ayrıca şirket merkezinde 87 adet telekonferans ve toplantı gerçekleştirmiştir. Bu etkinlik ve toplantılarda yurtiçi ve yurtdışından toplam 160 farklı kurum ve fondan 237 farklı yatırımcı/analistle bir araya gelmiştir. Bunun yanı sıra yıl içinde üç kez çeyrekler bazında finansal sonuçların açıklanması amacıyla web yayını düzenlenerek yatırımcı ve analistlere sunum yapılmıştır. Belirlenen tarih ve saatte yayına katılmayan yatırımcı ve analistler için söz konusu toplantının kayıtları, deşifreler, ilgili yatırımcı sunumları ve konuşma esnasında Şirket yönetimine yönlendirilen soru ve yanıtlar şirketin internet sitesinde yayınlanmıştır.

15 Haziran 2017 - 31 Ocak 2018 tarihleri arasında şirkete bilgi edinme amacıyla e-posta yoluyla yaklaşık 370 adet başvuru yapılmış, tüm sorular şirketin kamuyu aydınlatma politikasına uygun olarak, kamuya açık bilgiler paralelinde yanıtlanmıştır. E-posta yoluyla gelen başvurular haricinde telefon yoluyla da pek çok yatırımcı ve hissedar bilgilendirilmiştir.

Yatırımcı İlişkileri bölümü, yürüttüğü çalışmalar hakkında Kurumsal Yönetim Komitesi ve Yönetim Kurulu'na 01.03.2018 tarihinde bir rapor sunmuştur. Ayrıca, Yatırımcı İlişkileri bölümü sektör ve rakip şirketle ilgili gelişmeler üzerine Yönetim Kurulu'nu sürekli bilgilendirmektedir.

Yatırımcı İlişkileri bölümü yöneticisiyle ilgili bilgiler aşağıda yer almaktadır:

Kıdemli Yatırımcı İlişkileri Direktörü

Duygu İnceöz

Tel: 90 212 371 20 29

E-posta: duygu.inceoz@mavi.com

2.2. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

Pay sahipleri arasında bilgi alma ve inceleme hakkının kullanımında ayırım yapılmamakta olup, ticari sır niteliğindeki dışındaki tüm bilgiler bilgi eşitsizliğine yol açmayacak şekilde pay sahipleri ile şirketin kamuyu aydınlatma politikası çerçevesinde paylaşılmaktadır.

Şirketin Yatırımcı İlişkileri bölümü, gerek pay sahiplerinin gerek diğer paydaşların farklı iletişim kanallarıyla kendisine ulaştırdığı bilgi taleplerini ve sorularını olabilecek en kısa zamanda, en etkin iletişim kanallarını kullanarak cevaplamaktadır. Diğer taraftan, pay sahiplerinin bilgi edinme haklarının etkin kullanımını sağlamak için, şirketin resmi internet sitesinden (www.mavi.com) erişilen kurumsal sitesinde (www.mavicompany.com) Yatırımcı İlişkileri sekmesi bulunmaktadır. Yatırımcılar ve diğer menfaat sahipleri söz konusu sayfa üzerinden şirketle ilgili halka açıklanan tüm mali ve operasyonel verilere, özel durum açıklamalarına ve pay sahipliği haklarının kullanımına ilişkin tüm ilan ve duyurulara hem İngilizce hem Türkçe olarak ulaşabilmektedir. Ayrıca yatırımcı ilişkileri dağıtım listesine kayıt olan kişi ve kurumlar güncel operasyonel ve finansal açıklamalardan e-posta yoluyla da haberdar olabilmektedir.

Esas Sözleşme'de özel denetçi talep hakkı, bireysel bir hak olarak düzenlenmemiş olmakla birlikte, Türk Ticaret Kanunu'nun 438'inci maddesi uyarınca her pay sahibi, pay sahipliği haklarının kullanılabilmesi için gerekli olması halinde, bilgi alma veya inceleme hakkı daha önce kullanılmışsa, gündemde yer almasa bile, belirli olayların özel bir denetimle açıklığa kavuşturulmasını, Genel Kurul'dan isteyebilir. Bugüne kadar pay sahiplerinin bu yönde bir talebi olmamıştır. Ayrıca şirket faaliyetleri, Genel Kurul'da seçilen bağımsız denetçi tarafından periyodik olarak denetlenmektedir.

2.3. Genel Kurul Toplantıları

Şirketin Esas Sözleşmesi'nin, Sermaye Piyasası Kanunu'nun amaç ve ilkeleri ve SPK düzenlemelerine uygun hale getirilmesi amacıyla gerekli olan değişiklikler SPK onayı ve Gümrük ve Ticaret Bakanlığı onayı çerçevesinde şirket paylarının halka arz edilmesi öncesinde 22 Mart 2017 tarihinde şirketin genel merkezinde, Sultan Selim Mah. Eski Büyükdere Cad. No: 53 34418 Kağıthane, İstanbul adresinde yapılan olağanüstü genel kurul toplantısında kabul edilmiştir. Şirketin 2016 mali yılına ilişkin olağan Genel Kurul toplantısı ise şirket paylarının halka arz edilmesi öncesinde 26 Nisan 2017 tarihinde şirket merkezinde gerçekleştirilmiştir.

2.4. Oy Hakları ve Azlık Hakları

Şirketin Esas Sözleşmesi, oy haklarıyla ilgili olarak herhangi bir imtiyaz tanımamaktadır. Olağan veya olağanüstü genel kurullarda her pay için bir oy hakkı tanınmaktadır.

Pay sahipleri genel kurullara, diğer pay sahiplerine ya da pay sahibi olmayan kişilere verdikleri vekâletle katılabilmektedir. Pay sahibi olan vekâlet sahipleri, kendi oylarının dışında, temsil ettikleri paylara ait olan her pay için oy kullanma hakkına sahip bulunmaktadır. Vekâletnamenin şekli SPK mevzuatına uygun olarak Yönetim Kurulu'nca belirlenerek ilan edilmektedir.

Şirket pay sahiplerinin oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalardan kaçınırken uluslararası da dahil olmak üzere her pay sahibine oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlanması için gereken mekanizmalar oluşturulmuştur.

Bu bağlamda, Şirket Esas Sözleşmesi'nin Genel Kurul'a ilişkin 10'uncu maddesinin e bendine göre, şirketin Genel Kurul toplantılarına katılma hakkı bulunan hak sahipleri, bu toplantılara Türk Ticaret Kanunu'nun 1527. maddesi uyarınca elektronik ortamda da katılabilmektedir.

Esas Sözleşme'de azlık hakları için %5'ten daha az bir oran öngörülmemiş olmakla birlikte şirket, Türk Ticaret Kanunu hükümlerine uygun olmak üzere, azlık haklarının kullanılmasına azami özen göstermektedir. Şirketin ana hissedarlarıyla karşılıklı iştirak ilişkisi bulunmamaktadır.

2.5. Kâr Payı Hakkı

Şirketin kâr dağıtım esasları, Esas Sözleşme'nin "Kârın Tespiti ve Dağıtım" başlıklı 15. maddesinde düzenlenmiştir. Buna göre, şirket kâr tespit ve dağıtım konusunda Türk Ticaret Kanunu ve sermaye piyasası mevzuatı hükümlerine uygun hareket eder. Şirket kârına katılım konusunda Esas Sözleşme'de pay sahiplerine tanınmış herhangi bir imtiyaz bulunmamaktadır.

Şirketin 05.06.2017 tarihinde KAP'ta açıklanan Halka Arz İzahnamesi'nde yer alan, Yönetim Kurulu tarafından kabul edilmiş kâr dağıtım politikası aşağıda yer almaktadır. Kâr dağıtım politikası ilk olağan Genel Kurul toplantısında onaylanmasını takiben kurumsal internet sitesi aracılığıyla da kamuya duyurulacaktır.

Kâr Dağıtım Politikası

Kâr payı dağıtım politikasının amacı şirketin ilgili mevzuata uygun olarak yatırımcılar ve şirket menfaatleri arasında dengeli ve tutarlı bir politikanın izlenmesini sağlamak, yatırımcıları bilgilendirmek ve kâr dağıtım anlamında yatırımcılara karşı şeffaf bir politika sürdürmektir.

Kâr payı dağıtım kararına, kârın dağıtım şekline ve zamanına, Yönetim Kurulu'nun önerisi üzerine, şirket Genel Kurulu tarafından karar verilir. İlgili düzenlemeler ve mali imkânlar elverdiği sürece, piyasa beklentileri, şirketin uzun vadeli stratejileri, iştirak ve bağlı ortakların sermaye gereksinimleri, yatırım ve finansman politikaları, kârlılık ve nakit durumu dikkate alınarak, Esas Sözleşme, TTK, SPK, II-19.1 sayılı Kâr Payı Tebliği ve vergi düzenlemeleri çerçevesinde hesaplanan dağıtılabilir net dönem kârının asgari %30'luk kısmının pay sahiplerine ve kâra katılan diğer kişilere dağıtılması hedeflenmektedir. Kâr payı nakden ve/veya bedelsiz pay verilmesi şeklinde ve/veya bu iki yöntemin belirli oranlarda birlikte kullanılmasıyla dağıtılabilir. Kâr payı, dağıtım tarihi itibarıyla mevcut payların tümüne, bunların ihraç ve iktisap tarihleri dikkate alınmaksızın payları oranında eşit olarak dağıtılır. Kâr payı dağıtımına karar verilen Genel Kurul toplantısında karara bağlanmak şartıyla, eşit veya farklı tutarlı taksitlerle de kâr payına ilişkin ödemeler yapılabilir. Kâr payı dağıtım işlemlerine, en geç dağıtım kararı verilen Genel Kurul toplantısının yapıldığı hesap dönemi sonu itibarıyla başlanması şartıyla, Genel Kurul'da belirtilen tarihte başlanır. Esas Sözleşme uyarınca, Genel Kurul tarafından verilen kâr dağıtım kararı, kanunen müsaade edilmediği sürece geri alınmaz. Yönetim Kurulu'nun Genel Kurul'a kârın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde, bunun nedenleri ve dağıtılmayan kârın kullanım şekline ilişkin bilgilere kâr dağıtımına ilişkin gündem maddesinde yer verilir ve bu husus Genel Kurul'da pay sahiplerinin bilgisine sunulur.

Kâr dağıtımlarına ilişkin Yönetim Kurulu önerisi veya kâr payı avansı dağıtımına ilişkin Yönetim Kurulu kararı, şekli ve içeriği ile kâr dağıtım tablosu veya kâr payı avansı dağıtım tablosu ile birlikte ilgili düzenlemeler kapsamında kamuya duyurulur. Ayrıca işbu kâr dağıtım politikasında değişiklik yapılmak istenmesi durumunda, bu değişikliğe ilişkin Yönetim Kurulu kararı ve değişikliğin gerekçesi de kamuya duyurulur.

2.6. Payların Devri

Esas Sözleşme'de, pay sahiplerinin paylarını devretmesini zorlaştırıcı uygulamalar ve pay devrini kısıtlayan özel hükümler bulunmamaktadır. Şirket'in borsada işlem gören nama yazılı paylarının devirleri bakımından SPK düzenlemeleri uygulanır.

3. Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık

3.1. Kurumsal İnternet Sitesi ve İçeriği

Pay sahiplerinin, menfaat sahiplerinin ve tüm kamuoyunun açık, tam, doğru ve eşzamanlı olarak bilgilendirilmesi amacıyla kurulmuş olan kurumsal internet sitesi adresi, yasal internet sitesi olan www.mavi.com üzerinden doğrudan linkle ulaşılabilen www.mavicompany.com'dur. SPK'nın kurumsal yönetim ilkeleri kapsamında internet sitesinde yer alması gereken bilgilere Yatırımcı İlişkileri bölümünde

yer verilmekte olup, tüm bilgiler düzenli olarak güncellenmektedir. Şirketin kurumsal internet sitesi ve Yatırımcı İlişkileri bölümünde verilen bilgiler, ilgili mevzuat hükümleri gereğince yapılmış olan açıklamalarla aynı ve/veya tutarlı olup, çelişkili veya eksik bilgi içermez. İnternet sitesinde yer alan bilgilere İngilizce olarak da ulaşılabilir.

3.2. Faaliyet Raporu

Şirket tarafından hazırlanan yıllık ve ara dönem faaliyet raporları, şirketin faaliyetleri hakkında kamuoyunun tam ve doğru bilgiye ulaşmasını sağlayacak ayrıntıda, SPK'nın ilgili tebliği ve kurumsal yönetim ilkelerinde öngörülen bilgileri içerecek şekilde, asgari içerikte hazırlanmakta ve şirketin www.mavicompany.com internet sitesinde yayınlanmaktadır.

4. Menfaat Sahipleri

4.1. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Pay sahipleri ve sermaye piyasası katılımcılarının yanı sıra çalışanlar, müşteriler, bayiler, tedarikçiler, finans kuruluşları, şirkete yatırım yapmayı düşünebilecek potansiyel tasarruf sahipleri ve tüm diğer menfaat sahipleri de basın buluşmaları, basın bültenleri, faaliyet raporları, internet sitesi ve şirketin kamuyu aydınlatma politikası kapsamındaki uygulamalarıyla sürekli olarak bilgilendirilmektedir. Ayrıca gerekli görülen hallerde, kendileriyle olan ilişkilerin imkânlar dahilinde yazılı sözleşmelerle düzenlenmesine özen gösterilmektedir.

Menfaat sahiplerinin haklarının mevzuat veya sözleşmeyle düzenlenmediği durumlarda, menfaat sahiplerinin çıkarları iyi niyet kuralları çerçevesinde ve şirket imkânları ölçüsünde, şirketin itibarı da gözetilerek korunmaktadır.

Kamuya ilişkin bilgilendirmeler basın buluşmaları, basın bültenleri ve röportajlarla yapılmakta, yayınlanan finansal basın bültenleri eşzamanlı olarak kurumsal internet sitesinden duyurulmaktadır.

Çalışanlara yönelik duyuru ve bilgilendirmeler, tüm şirket çalışanlarına e-posta yoluyla, aynı anda iletilmekte, ayrıca tüm çalışanların erişimi olan intranet ortamında (Maviletişim) da eşzamanlı yayınlanmaktadır. Kurumsal İletişim bölümü tarafından çalışanlarla iletişimin artırılması amacıyla *Maviletişim* ismiyle basılı bir kurumsal dergi de yayımlanmaktadır.

Şirketin iletişim kanalları, her türlü menfaat sahibinin ulaşımına açık olarak oluşturulmuş ve iletişim bilgileri aynı zamanda şirketin internet sitesinde ilan edilmiştir.

Menfaat sahiplerinin, Kurumsal Yönetim Komitesi veya Denetim Komitesi ile Yatırımcı İlişkileri bölümü üzerinden veya doğrudan e-posta, posta, telefon gibi kanallardan her zaman iletişime geçmesi mümkündür. Ayrıca menfaat sahipleri, mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmadığını düşündükleri işlemleri Kurumsal Yönetim Komitesi veya Denetim Komitesi'ne, Mavi Etik Kurul aracılığıyla ulaştırabilmektedir. Şirketin muhasebe ve iç kontrol sistemi ile bağımsız denetimiyle ilgili olarak şirkete ulaşan şikâyetlerin incelenmesi, sonuca bağlanması, şirket çalışanlarının, şirketin muhasebe ve bağımsız denetim konularındaki bildirimleri gizlilik ilkesi çerçevesinde Denetim Komitesi tarafından değerlendirilir.

Menfaat sahipleri arasında çıkar çatışmaları ortaya çıkması veya bir menfaat sahibinin birden fazla çıkar grubuna dahil olması durumunda, sahip olunan hakların korunması açısından mümkün olduğunca dengeli bir strateji izlenmektedir.

4.2. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

Mavi'de menfaat sahiplerinin yönetime katılımını teşvik etmek ve desteklemek amacıyla çok sayıda uygulama bulunmaktadır. Bu uygulamaların sürekli olarak geliştirilmesi hedeflenmektedir.

Çalışanlar:

Çalışanların bilgilendirilmesi ve yönetime katılımına yönelik olarak birçok tanımlı ve düzenli toplantı gerçekleştirilmektedir. Bunların başlıcaları şunlardır:

- MassMavi Toplantıları: Tüm merkez ofis çalışanlarının katılımıyla gerçekleşen, departmanların aylık iş planlarını birbiriyle paylaştığı toplantılardır.
- Yönetim Forumu Toplantıları: Tüm merkez ofis çalışanlarının katılımıyla, yılda iki kez gerçekleştirilen, şirketin yarıyıl sonuçlarının değerlendirildiği kapsamlı toplantılardır.
- GoForward Toplantıları: 2015'te verimli sonuçları alınan Adizes metodolojisinden kazanılan birikimle Mavi bünyesinde dokuz Go grubundan oluşan workshop serisi uygulamaya konulmuştur. Direktörlerin katılımıyla başlayan toplantılar, çok fonksiyonlu, çözüm odaklı proje grupları olarak müdürleri de bünyesine alır hale gelmiş ve şirketin tüm fonksiyonlarını kapsamıştır. Gojeans, Gowomen's & Accessories, Gomen's, Gocustomer, Gosales, Gooperations, Gointernational, Gosystem&E-commerce ve Gotalent başlıkları altındaki toplantılarda farklı konuların uzmanları da ağırlanmaktadır.
- GoSeason Toplantıları: Mağaza müdürlerine yılda iki kez sezon koleksiyonu ve ürün bilgisi eğitiminin verildiği toplantılardır. Sezonun öne çıkan ürünleri kategori yöneticileri tarafından aktarılır ve mağaza müdürlerinden geri bildirim alınır.
- Pazarlama Öncelikleri (Marketing Direction) Toplantıları: Marka stratejisi ve önceliklerinin müşteri, pazar, ürün ve rekabet analizleriyle birlikte değerlendirilerek, satış ve kategori departmanları başta olmak üzere yönetim ekipleriyle paylaşıldığı sezonluk toplantılardır.
- Mağazalar İçin Mavi Strateji ve Hedef Toplantıları: Her yıl mağaza müdürleri için üç, müdür yardımcıları için iki gün süren outdoor toplantıdır. Mavi direktörlerinin şirket stratejisini paylaştığı sunumlarla ortak Mavi hedeflerinin ve kültürünün oluşturulması sağlanmaktadır.

Bayiler:

Türkiye'nin farklı bölgelerinde ve yurtdışında bulunan bayilerle yılda dört kez düzenlenen toplantılarda şirket stratejisi ve hedeflerinin paylaşılmasının yanı sıra koleksiyon sunumları yapılmaktadır. Güncel gelişmelerle ilgili bilgilerin de paylaşıldığı bu toplantılarda, bayilerin görüşleri ilk elden alınmakta ve öneriler üzerine çalışmalar yapılmaktadır.

Tedarikçiler:

Şirketin tedarik zincirinin önemli bir halkası olan doğrudan ve dolaylı yaklaşık 130 tedarikçiyle, işbirliğini artırmaya yönelik olarak tedarikçi eğitimleri, denetim ve ziyaret uygulamaları bulunmaktadır. Bu uygulamalarla şirketin vizyonu, stratejisi, iş hedefleri ve gelecekteki aksiyonları hakkında genel bilgilendirme yapılarak, sosyal sorumluluk ve iş sağlığı güvenliği konularında şirketin tedarikçilerden beklentileri paylaşılmaktadır.

Müşteriler:

Şirketin en önemli önceliklerden biri En Mutlu Mavi müşterilerini yaratmaktır. Müşteri mutluluğunu her zaman odak noktasına koyan bu anlayışı, sahaya yayabilmek için şirkette GoCustomer adında özel bir proje grubu oluşturulmuştur. Pazarlama, insan kaynakları (İK), satış ve eğitim departmanlarında çalışanların aktif olarak yer aldığı proje grubu, yıl boyunca müşterilerine üst düzey ürün ve servis kalitesiyle mükemmel bir alışveriş deneyimi sunmak üzere çalışmalarını yürütmektedir.

Müşteriler, ürün ya da hizmetlerle ilgili geri bildirimleri, marka ve ürünlerle ilgili duygu ve düşünceleri, her türlü öneriyi, telefon, e-posta, sosyal medya kanalları ve mağazalar aracılığıyla şirkete iletebilmektedir. Şirket

bünyesindeki çağrı merkezi ekibi, bu kanallardan ulaşan bilgi akışını yönetmekte ve gerekli aksiyonları alarak müşterilere yanıt vermektedir. Müşterilerin ürün ya da ürün dışı şikâyetleri kaydedilip raporlanmaktadır. Bu raporların şirket içinde ilgili departmanlarla paylaşılması için toplantılar düzenlenmektedir.

Müşterilerin sosyal medyada marka hakkında yaptığı paylaşım ve konuşmaları takip edebilmek üzere üçüncü parti şirketten hizmet alınmaktadır. Bu hizmet sayesinde şirket hakkında yapılan tüm yazışmalar takip edilmekte, şirketle ilgili çok sayıda iç görüş toplanabilmekte ve cevap verilmesi gereken konulara hızlıca geri dönüş yapılabilir. Mavi hakkında sosyal medyada paylaşılan içeriklerin ve yapılan konuşmaların yaklaşık %96'sı olumludur.

Mavi marka bilinirliği, ürünleri ve reklam kampanyalarıyla ilgili olarak düzenli olarak yapılan araştırmalarla, markanın tüketici algısındaki konumu ve müşteri alışveriş alışkanlıklarıyla ilgili bilgi sağlanmaktadır. Şirketin sahip olduğu mağazalar ve bayilerini kapsayan gizli müşteri uygulaması ise bütün perakende satış noktalarının denetlenmesini ve verdiği hizmet kalitesinin raporlanıp takip edilmesini sağlamaktadır.

4.3. İnsan Kaynakları Politikası

Şirketin en önemli varlığı olan insan kaynağının en etkin ve verimli şekilde çalışabilmesi, motivasyonunun, maddi ve manevi tatmininin yakından takip edilmesi, önlemler ve politikalar üretilmesi şirketin temel amaçlarından. Şirketin insan kaynakları ilkeleri, en çok çalışmak istenen kurum olma hedefiyle oluşturulmuştur.

Şirket bünyesindeki İK süreçleri, Global İnsan Kaynakları direktörlüğüne bağlı İK ve organizasyonel gelişim, yetenek çekme ve işe alım, perakende İK ve idari işler ekipleri tarafından geliştirilmekte ve yürütülmektedir. Çalışanlarla ilişkileri yürütmek üzere ayrıca bir temsilci atanmamış olup tüm iletişim kanalları tüm çalışanlara açıktır.

İK politikası ve uygulamaları, Mavi'nin stratejilerine uygun ve sürdürülebilir büyüme için gerekli performansı destekleyecek şekilde oluşturulmuş organizasyonel yetkinlik ve davranış özellikleri (Mavi Yetkinlik Modeli) ile tanımlanmıştır ve bu paralelde yönetilmektedir.

İK ilkeleri:

- Şirketi ileriye götürecek nitelikli gençleri ve tecrübeli profesyonelleri kazanmak,
- Çalışanların yetişmesine, gelişmesine, başarılı olmasına ve yükselmesine olanak sağlayacak sistemler oluşturmak ve yerleştirmek,
- Çalışanların gelişimine sürekli yatırım yapmak, eğitim ihtiyaçlarını belirleyerek, eğitim programlarını hazırlamak ve uygulamak,
- Çalışanların bilgi ve yeteneklerine uygun görevlerde çalışmasını sağlamak, iş etkinliğini ve çalışma verimini yükseltici düzenlemeler geliştirmek,
- Kariyer fırsatları ve ödüllendirme süreçleriyle çalışanların şirkete bağlılığını artırmak,
- Çevre, çalışan sağlığı ve iş güvenliği açısından güvenli, sağlıklı ve huzurlu bir çalışma ortamı yaratmak,
- Yeni pozisyon ihtiyaçlarını mümkün olduğunca mevcut insan kaynağından gidermek,
- Yeni personel alımında en uygun adayı sadece bugünün değil, gelecek günlerin ihtiyaçlarını da dikkate alarak seçmek, adaylara eşit fırsat sağlamak, kültürel çeşitliliği gözetmek.

Tüm İK süreçleriyle ilgili, çalışan görev tanımları ve performans, ödüllendirme kriterleri de dahil olmak

üzere yazılı politika ve prosedürler mevcuttur ve bu dokümanlar tüm çalışanların ulaşabildiği Maviletişim portalında tutulmaktadır. Ayrıca çalışanlara yönelik olarak periyodik bilgilendirmeler de e-posta sistemi ve intranet platformuyla gerçekleştirilmektedir.

İşe alım, eğitim ve gelişim, performans ve yetenek yönetimi, kariyer yönetimi, ücretlendirme ve diğer İK süreçlerinde köken, dil, din, ırk, cinsiyet ayrımı yapılmaksızın fırsat eşitliği politikası göz önünde bulundurularak çalışanlara eşit davranılmaktadır. 2017 faaliyet yılında çalışanlardan ayrımcılık konusunda hiçbir şikâyet alınmamıştır.

4.4. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

Şirketin etik kuralları, "Mavi'de Biz ve İlkelerimiz" (Code of Conduct) başlıklı kitapçıkla düzenlenmiş ve şirket kurumsal internet sitesi ve intranet'inde tüm menfaat sahiplerine duyurulmuştur. Mavi çalışanları işyerinde etik olmayan bir davranışla karşılaştığında, şikâyetini kimlik ve iletişim bilgilerini vermek zorunda olmaksızın, Etik Hat üzerinden anonim bir şekilde iletebilmektedir. Öte yandan menfaat sahiplerinden müşteriler ve tedarikçiler de mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemleri telefon ya da e-posta mesajıyla Etik Kurul'a iletebilmektedir.

Mavi'de etik kuralların ihlaline dair şikâyet ve bildirimleri soruşturma ve çözümlenmeden sorumlu olan birim, CEO'ya bağlı olarak çalışan, üç asil ve iki yedek üyeden oluşan Etik Kurul'dur. Etik Kurul'un başkan ve üyeleri bağlı oldukları bölüm yöneticileri ve kurum içi hiyerarşiden bağımsız ve kimseden etkilenmeden hareket etmektedir. Kurula kimse tarafından baskı yapılamamakta ve aldığı kararlar derhal uygulamaya konmaktadır.

Şirket, sürdürülebilir toplumsal fayda yaratmayı ve gençlerden ilham alan sosyal sorumluluk etkinlikleri vasıtasıyla gençleri güçlendirmeyi hedeflemektedir. Bu bağlamda şirket, aşağıda belirtilenler de dahil olmak üzere, çeşitli sosyal sorumluluk projelerinde yer almaktadır:

- Şirket 2014 yılından bu yana Ekolojik Araştırmalar Derneği'nin (EKAD) çalışmalarına destek vererek Indigo Turtles projesiyle nesli tükenmekte olan deniz kaplumbağalarının korunmasına yardım etmektedir.
- Türk Eğitim Vakfı aracılığıyla her yıl şirketin yaşı kadar sayıda kız öğrenciye burs verilmektedir. 2017 yılında 27 öğrenci, üniversite eğitimleri boyunca desteklenmek üzere Mavi Burs projesinden yararlanmıştı.
- Birleşmiş Markalar Derneği'nin Türkiye'nin Markaları Türkiye'nin Çocuklarını Giydireyor projesi kapsamında her yıl binlerce öğrencinin giydirilmesine destek verilmektedir.

5. Yönetim Kurulu

5.1 Yönetim Kurulu'nun Yapısı ve Oluşumu

Şirketin Yönetim Kurulu üyelerinin yetki ve sorumlulukları Esas Sözleşme'de açıkça belirtilmiştir. Yönetim Kurulu temel olarak şirketin stratejik hedeflerini tanımlamakta, ihtiyaç duyacağı işgücü ile finansal kaynakları belirlemekte ve yönetimin performansını denetlemektedir.

Yönetim Kurulu'nda görev alan üyeler, icrada görevli olanlar ve olmayanlar olarak ikiye ayrılmaktadır. Yönetim Kurulu üyelerinin çoğunluğunu icrada görevli olmayan ve Yönetim Kurulu üyeliği haricinde şirkette herhangi bir idari görevi bulunmayan kişiler oluşturmaktadır.

Şirket altı üyeden oluşan bir Yönetim Kurulu tarafından idare ve temsil edilmektedir. Yönetim Kurulu

üyelerinin yarısı A grubu pay sahiplerinin göstereceği adaylar arasından seçilmektedir. Ayrıca Yönetim Kurulu başkanı da A grubu pay sahiplerinin aday gösterdiği Yönetim Kurulu üyeleri arasından seçilmektedir.

Yönetim Kurulu'na SPK'nın kurumsal yönetim ilkelerinde belirtilen Yönetim Kurulu üyelerinin bağımsızlığına ilişkin esaslar çerçevesinde, yeterli sayıda bağımsız üye genel kurul tarafından seçilmektedir. Bağımsız üyelerin SPK'nın kurumsal yönetime ilişkin düzenlemelerinde yer alan şartları taşıması gerekmektedir. Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin görev süreleriyle ilgili olarak SPK'nın kurumsal yönetime ilişkin düzenlemelerine uyulmaktadır. 2017 yılında bağımsız üyelerin bağımsızlıklarını ortadan kaldıran bir durum ortaya çıkmamıştır.

2017 yılında Yönetim Kurulu'nda bir kadın üye yer almıştır. Önümüzdeki yıllarda Yönetim Kurulu'ndaki kadın üye sayısının artırılması Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından Yönetim Kurulu'na tavsiye edilmiş olup, bu yöndeki çalışmalar devam etmektedir.

Şirketin Yönetim Kurulu üyelerinin özgeçmişleri 2017 yılı faaliyet raporunun "Yönetim Kurulu" başlığı altında yer almakta olup, şirketin kurumsal internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.

Yönetim Kurulu başkanlığı ve CEO görevleri ayrı kişiler tarafından yerine getirilmektedir. Yönetim Kurulu üyelerinin şirket işleri için gereken zamanı ayırmalarına özen gösterilmekte olup, şirket dışında başka görev veya görevler almalarına ilişkin bir sınırlandırma bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu üyelerinin iş deneyimi ve sektör tecrübelerinin yönetime önemli katkısı olması dolayısıyla böyle bir sınırlandırmaya ihtiyaç duyulmamaktadır. Genel kurul öncesinde üyenin özgeçmişleriyle birlikte, şirket dışında yürüttüğü görevler de pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır.

Mevcut durumda şirketin Yönetim Kurulu altı üyeden oluşmaktadır. Yönetim Kurulu üyeleriyle ilgili bilgilere aşağıda yer verilmiştir.

Adı Soyadı	Görevi	Grup İçinde Aldığı Görevler ve Şirket Unvanı	Grup Dışında Aldığı Görevler ve Şirket Unvanı
Ragıp Ersin Akarlılar	Yönetim Kurulu başkanı İcracı değil	Mavi Amerika - Başkan Mavi Almanya - Denetleme Kurulu üyesi (supervisory board member) Mavi Kanada - Şirket sekreteri	-
Seymur Tari	Yönetim Kurulu başkan yardımcısı İcracı değil	-	Türk Ventures Adv. Ltd. İstanbul irtibat bürosunda yönetici. Medical Park Sağlık Hizmetleri A.Ş., Flo Mağazacılık ve Pazarlama A.Ş., Koton Mağazacılık Tekstil Sanayi ve Ticaret A.Ş. 'de, DP Eurasia BV'de yönetim kurulları üyesi MNG Kargo A.Ş. Yönetim Kurulu başkanı
Fatma Elif Akarlılar	Yönetim Kurulu üyesi İcracı Global marka direktörü	Mavi Almanya - Yönetim Kurulu üyesi (management board member)	-
Ahmet Cüneyt Yavuz	Yönetim Kurulu üyesi İcracı CEO	Mavi Almanya - Yönetim Kurulu üyesi (management board member) Mavi Hollanda Yönetim Kurulu üyesi	-
Ahmet F. Ashaboğlu*	Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi İcracı değil	-	Koç Holding CFO'su Koç Topluluğu şirketlerinde Yönetim Kurulu üyesi
Nevzat Aydın*	Bağımsız Yönetim Kurulu üyesi İcracı değil	-	Yemeksepeti Yönetim Kurulu üyesi ve CEO'su Allianz Danışma Kurulu üyesi Endeavor Yönetim Kurulu üyesi Networkdry Yönetim Kurulu üyesi Oak Bilişim Yatırım A.Ş. Yönetim Kurulu üyesi

* 17 Temmuz 2017 tarihli Yönetim Kurulu kararıyla, Yönetim Kurulu üyeliklerinden istifa eden Arif Kerem Onursal ve Hatice Hale Özsoy Bıyıklı'nın yerine, seleflerinin kalan görev sürelerini tamamlamak üzere bağımsız Yönetim Kurulu üyesi olarak Ahmet F. Ashaboğlu ve Nevzat Aydın seçilmiş, bu seçimin Türk Ticaret Kanunu M. 363 gereğince yapılacak ilk toplantıda genel kurul onayına sunulmasına karar verilmiştir.

5.2. Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları

Yönetim Kurulu toplantılarının gündemi, şirketin Esas Sözleşmesi'nde açıkça Yönetim Kurulu kararına bağlanmasını emrettiği hususların, ilgili birimlerce şirket üst yönetimi ve Yönetim Kurulu üyelerine bildirilmesiyle belirlenmektedir. Yönetim Kurulu ayrıca şirket işlerinin gerektirdiği her zaman başkan ya da başkan vekilinin isteğiyle toplanmakta ve/veya karar almaktadır. Yönetim Kurulu 2017 yılı faaliyet döneminde toplam 74 adet karar almıştır.

Türk Ticaret Kanunu'nun 390/1 fıkrası uyarınca gerçekleştirilen toplantılara genellikle bütün üyeler katılmaktadır.

Türk Ticaret Kanunu'nun 390/4 fıkrası uyarınca, üyelerden hiçbiri toplantı yapılması isteminde bulunmadığı takdirde, Yönetim Kurulu kararları, kurul üyelerinden birinin belirli bir konuda yaptığı, karar şeklinde yazılmış önerisine, en az üye tam sayısının çoğunluğunun yazılı onayı ile alınabilmektedir.

Yönetim Kurulu toplantılarında toplantı ve karar nisaplarına ilişkin olarak Türk Ticaret Kanunu ve sermaye piyasası mevzuatı hükümleri uygulanır. Şirket esas sözleşmesinde Yönetim Kurulu üyelerine, Yönetim Kurulu toplantılarında, ağırlıklı oy hakkı ve/veya olumsuz veto hakkı tanıyan bir düzenleme bulunmamaktadır.

Yönetim Kurulu toplantı tarihleri mali yılın başlangıcında belirlenmekte ve Yönetim Kurulu üyelerine iletilmektedir. Toplantılara çağrı ayrıca, telefon ve e-posta aracılığıyla yapılmaktadır. Yönetim Kurulu sekreterliği pozisyonu şirketin kıdemli hukuk direktörü tarafından gerçekleştirilmektedir.

Toplantılar sırasında yöneltilen bütün sorular, ele alınan bütün konular ve varsa alınan kararlar ile ilgili karşı oy gerekçeleri toplantı tutanaklarına kaydedilmektedir. Şirketin 2017 yılında almış olduğu kararlara karşı oy bulunmamaktadır.

2017 yılı faaliyet dönemi içinde bağımsız üyeler onaylamadığı için genel kurul onayına sunulması gereken herhangi bir ilişkili taraf işlemi veya önemli nitelikte işlem gerçekleşmemiştir.

Şirketin iştiraklerinin/bağlı ortaklıklarının Yönetim Kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerini de kapsayan teminat tutarı 25 milyon ABD doları olan Yönetici Sorumluluk Sigortası bulunmaktadır.

5.3. Yönetim Kurulu'nda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

Yönetim Kurulu'nun görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir şekilde yerine getirmesini teminen, Yönetim Kurulu bünyesinde Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası mevzuatı çerçevesinde 24 Mayıs 2017 tarihinde, Denetim Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi kurulmuş, komitelerin görev alanları, çalışma esasları belirlenerek halka arz izahnamesi kapsamında kamuoyuna açıklanmıştır. Komitelerin çalışma esasları ayrıca şirketin kurumsal internet sitesinde ilan edilmiştir.

22 Ağustos 2017 tarihli Yönetim Kurulu kararıyla söz konusu komitelere üye atamaları yapılmış ve KAP'ta açıklanmıştır.

2017 yılında ayrıca Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi oluşturulmamış olup, Kurumsal Yönetim Komitesi'nin bu görevleri de yerine getirmesi benimsenmiştir.

Komitelerin görevlerini yerine getirmesi için gereken her türlü kaynak ve destek Yönetim Kurulu tarafından sağlanmaktadır.

İcra üyeler komitelerde görev almamaktadır. Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulan üç komitenin başkanlarının ve Denetim Komitesi üyelerinin bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinden seçilme zorunluluğu bulunduğundan bağımsız Yönetim Kurulu üyeleri birden fazla komitede görev almaktadır.

Denetim Komitesi

Adı, Soyadı	Komitedeki Unvanı	Bağımsız/İcracı
Ahmet F. Ashaboğlu	Başkan	Bağımsız, icracı değil
Nevzat Aydın	Üye	Bağımsız, icracı değil

Sermaye piyasası düzenlemeleri ve şirket Yönetim Kurulu'nca kabul edilmiş komitelerin çalışma esaslarına göre Denetim Komitesi kendisi için öngörülen görevleri yerine getirmektedir.

2017 yılında Denetim Komitesi, kamuya açıklanacak yıllık ve ara dönem finansal tabloların, ortaklığın izlediği muhasebe ilkelerine, gerçeğe uygunluğuna ve doğruluğuna ilişkin görüşlerini Yönetim Kurulu'na yazılı olarak bildirdiği ve halka arz fiyatının belirlenmesinde esas alınan varsayımların gerçekleşmesine ilişkin değerlendirmelerini içeren toplam altı karar almıştır.

İç Denetim direktörlüğü 2017 yılında halka arz sürecinde kurulmuş olup, bağımsızlık ilkesi gereği şirket organizasyon yapısında, Yönetim Kurulu üyelerinden oluşan Denetim Komitesi'ne doğrudan raporlama yapmaktadır.

Kurumsal Yönetim Komitesi

Adı, Soyadı	Komitedeki Unvanı	Bağımsız/İcracı
Nevzat Aydın	Başkan	Bağımsız, icracı değil
Ahmet F. Ashaboğlu	Üye	Bağımsız, icracı değil
Duygu İnceöz	Üye	-

Kurumsal Yönetim Komitesi, şirketin kurumsal yönetim ilkelerine uyumunu izlemek, henüz uygulamaya konulmamış ilkelerin uygulanamama gerekçelerini inceleyerek Yönetim Kurulu'na uygulamaları iyileştirici önerilerde bulunmak üzere kurulmuştur.

Komite 2017 yılında, şirketin kurumsal yönetim uygulamalarını ve kurumsal yönetim ilkelerine uyum raporunu değerlendirmiş, ayrıca Yatırımcı İlişkileri bölümü faaliyetleri hakkında Yönetim Kurulu'na bilgi sunmuştur.

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Adı, Soyadı	Komitedeki Unvanı	Bağımsız/İcracı
Ahmet F. Ashaboğlu	Başkan	Bağımsız, icracı değil
Ragıp Ersin Akarlılar	Üye	Bağımsız değil, icracı değil
Tuba Toprakçı Yılmaz	Üye	-

Şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmak üzere kurulmuştur.

Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin yılda en az altı defa toplanması esas olup üye atamalarının yapıldığı 22 Ağustos 2017 tarihinden itibaren Yönetim Kurulu'na iki kez yazılı bildirimde bulunmuştur. Ayrıca Yönetim Kurulu'nun kurumsal risk yönetimi konusunda bilgilendirilmesi ve bu kapsamda atılacak adımların ve alınacak aksiyonların belirlenmesi amacıyla çalışmalar yürütmüştür.

5.4. Risk Yönetim ve İç Kontrol Mekanizması

Türk Ticaret Kanunu'nun 378. maddesiyle SPK'nın Kurumsal Yönetim Tebliği çerçevesinde, Yönetim Kurulu'na bağlı olarak faaliyette bulunmak üzere Riskin Erken Saptanması Komitesi kurulmuştur. Riskin Erken Saptanması Komitesi, şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yaparak Yönetim Kurulu'na destek vermektedir. Komite Yönetim Kurulu'na her iki ayda bir raporlama yapmakta ve bu rapor bağımsız denetim şirketine de gönderilmektedir. Yönetim Kurulu, Riskin Erken Saptanması Komitesi üzerinden şirketi etkileyen risklere dair düzenli olarak değerlendirmede bulunmaktadır.

Risk yönetimi ve raporlama sorumluluğu, CFO liderliğinde, diğer direktörlüklerle koordineli bir şekilde yürütülmektedir. Periyodik olarak hazırlanan raporlar ve yapılan toplantılarla riskler sorgulanmakta ve ayrıntılı bir şekilde değerlendirilmektedir. Şirket'in maruz kaldığı başlıca riskler, dış çevre riskleri, stratejik riskler, operasyonel riskler ve finansal riskler (kur, likidite, kredi, faiz ve emtia fiyat) olarak dört ana başlıkta takip edilmektedir.

Şirket ayrıca 05.01.2018 tarih 30292 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren Bilgi Sistemleri Yönetimi Tebliği'ne tam uyum sağlamak için gerekli çalışmaları başlatmıştır.

İş akışları içerisinde yer alan standart tanımlar, görev tanımları, yetkilendirme sistemi, politikalar, yazılı prosedürler iç kontrol sistemini teşkil etmektedir. İç kontrol mekanizmasının yürütülmesinden, Şirket üst yönetimi ve bağlı ortaklıklarının üst yönetimi sorumludur. İç kontrol sistemi düzenli olarak İç Denetim Birimi tarafından değerlendirme ve denetime tabi tutulmaktadır.

5.5. Şirketin Stratejik Hedefleri

Yönetim Kurulu, şirketin stratejik hedeflerini tanımlamakta, ihtiyaç duyulan insan ve finansal kaynakları belirlemekte ve yönetimin performansını denetlemektedir. Bu kapsamda şirketin bir yılı detaylı, iki yılı makro olmak üzere üç yıllık operasyonel ve finansal planlarını içeren iş planı (road map) hazırlanarak, her yıl iç ve dış dinamiklerdeki gelişmeler ışığında güncellenmektedir. Yılda bir kez önce c-level yöneticiler, sonrasında da tüm seviyedeki yöneticilerin bir araya geldiği GO toplantıları gerçekleştirilerek bu stratejiler tartışılmakta ve tüm organizasyonun kısa ve uzun vadeli hedeflerde mutabık kalması sağlanmaktadır.

Şirketin gelecek bir yıllık faaliyet dönemine ilişkin operasyonel ve finansal planlarını içeren işletme bütçesi, tüm birimlerin katılımıyla İlkbahar-Yaz ve Sonbahar-Kış dönemlerinden oluşacak şekilde iki aşamada hazırlanmaktadır. Tüm üst yönetim ve Yönetim Kurulu'nun hazır bulunduğu bütçe toplantılarında detaylı olarak tartışılarak son hali verilmekte ve onaylanmaktadır. Yönetim Kurulu, yılda dört defa yaptığı stratejik toplantılarla, şirketin üçer aylık dönemler itibarıyla finansal performansını bütçeye göre karşılaştırmalı olarak takip ederken stratejik konulardaki gelişmeleri de incelemekte ve idari yapının önerilerini de dikkate alarak yeni stratejiler geliştirip yatırım kararları almaktadır.

Yıl sonu performans değerlendirme sürecinde finansal ve operasyonel göstergelerin yanı sıra, şirket stratejilerinin hayata geçirilmesine yönelik hedeflerin gerçekleşme düzeyi de ölçülerek, bunların performans sistemine girdi teşkil etmesi sağlanmaktadır.

5.6. Mali Haklar

Şirkette Yönetim Kurulu üyelerine ve üst düzey yöneticilere sağlanan her türlü hak, menfaat ve ücret ile bunların belirlenmesinde kullanılan kriterler ve ücretlendirme esasları şirket ücretlendirme politikasında belirlenmiş olup söz konusu politika kurumsal internet sitesinde yayınlanmıştır. Şirket ücretlendirme politikası yapılacak ilk genel kurul toplantısında ortakların bilgisine sunulacaktır.

Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlerinin tespiti 2017 yılına ilişkin gerçekleştirilecek ilk olağan Genel Kurul toplantısında ayrı bir madde olarak yer alacaktır.

Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlendirmesinde kâr payı, pay opsiyonları veya performansa dayalı ödeme planları kullanılmamaktadır.

2017 yılında Yönetim Kurulu üyeleri, genel müdür ve genel müdüre doğrudan raporlayan üst düzey yöneticilere ödenen ücret ve ikramiye dahil tüm maddi menfaatlerin toplamı 32.160.000 TL tutarındadır. Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 4.6.5. numaralı maddesi uyarınca, Yönetim Kurulu üyeleri yanında üst düzey yöneticilere verilen ücretlerle sağlanan diğer tüm menfaatler, yıllık faaliyet raporu vasıtasıyla kamuya açıklanmaktadır. Bağımsız Yönetim Kurulu üyeleri Nevzat Aydın ve Ahmet F. Ashaboğlu'na ve Yönetim Kurulu başkanı Ragıp Ersin Akarlılar'a, Genel Kurul'un onayına sunulmak üzere göreve başlamış oldukları 17.07.2017 tarihinden itibaren aylık net 8.000,00 TL huzur hakkı ödemesi yapılmasına karar verilmiştir.

Hiçbir Yönetim Kurulu üyesinin şirketten herhangi bir kredi veya borç alması ve bu kişiler lehine kefalet vb. teminat verilmesi söz konusu değildir.