

mavi

2024

TSRS* UYUMLU
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
RAPORU



*Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları

MAVİ GİYİM SANAYİ VE TİCARET A.Ş. ve BAĞLI ORTAKLIKLARININ TÜRKİYE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORLAMA STANDARTLARI KAPSAMINDA SUNULAN BİLGİLER HAKKINDA BAĞIMSIZ DENETÇİNİN SINIRLI GÜVENCE RAPORU

Mavi Giyim Sanayi ve Ticaret A.Ş. Genel Kurulu'na,

Mavi Giyim Sanayi ve Ticaret A.Ş. ve bağlı ortaklıklarının (“Grup”) 31 Ocak 2025 tarihinde sona eren yıla ait, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 1 “Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler” ve Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 2 “İklimle İlgili Açıklamalar”a uygun olarak sunulan bilgiler (“Sürdürülebilirlik Bilgileri”) hakkında sınırlı güvence denetimini üstlendik.

Güvence denetimimiz, 2019 ile 2023 yılları arasını kapsayan önceki dönemlere ilişkin bilgileri, Sürdürülebilirlik Bilgileri ile ilişkilendirilen diğer bilgileri (herhangi bir resim, ses dosyası, internet sitesi bağlantısındaki doküman veya yerleştirilen videolar dâhil) kapsamaz.

Sınırlı Güvence Sonucu

“Güvence sonucuna dayanak olarak yaptığımız çalışmanın özeti” başlığı altında açıklanan şekilde gerçekleştirdiğimiz prosedürlere ve elde ettiğimiz kanıtlara dayanarak, Grup’un 31 Ocak 2025 tarihinde sona eren yıla ait Sürdürülebilirlik Bilgileri’nin, tüm önemli yönleriyle Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (“KGK”) tarafından 29 Aralık 2023 tarihli ve 32414(M) sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (“TSRS”)’na göre hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olan herhangi bir husus dikkatimizi çekmemiştir.

2019 ile 2023 yılları arasını kapsayan önceki dönemlere ilişkin bilgiler ve Sürdürülebilirlik Bilgileri ile ilişkilendirilmiş diğer herhangi bir bilgi (herhangi bir resim, ses dosyası, internet sitesi bağlantısındaki doküman veya yerleştirilen veya yerleşik videolar dâhil) hakkında bir güvence sonucu açıklamamaktayız.

Sürdürülebilirlik Bilgilerinin Hazırlanmasında Yapısal Kısıtlamalar

Sürdürülebilirlik Bilgileri, “Rapor Hakkında” başlığı altında açıklandığı üzere, bilimsel ve ekonomik bilgi eksikliklerinden kaynaklanan yapısal belirsizliklere maruz kalmaktadır. Sera gazı emisyonlarının hesaplanmasında bilimsel bilginin yetersizliği belirsizliğe yol açmaktadır. Ayrıca, gelecekteki muhtemel fiziksel ve geçiş dönemi iklim risklerinin olasılığı, zamanlaması ve etkilerine ilişkin veri eksikliği nedeniyle, Sürdürülebilirlik Bilgileri iklimle ilgili senaryolara dayalı belirsizlikler içermektedir.

Yönetimin ve Üst Yönetimden Sorumlu Olanların Sürdürülebilirlik Bilgileri'ne İlişkin Sorumlulukları

Grup Yönetimi aşağıdakilerden sorumludur:

- Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları esaslarına uygun olarak hazırlanması;
- Hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlıklar içermeyen Sürdürülebilirlik Bilgilerinin hazırlanmasıyla ilgili iç kontrolün tasarlanması, uygulanması ve sürdürülmesi;
- İlaveten Grup Yönetimi uygun sürdürülebilirlik raporlama yöntemlerinin seçimi ve uygulanması ile koşullara uygun makul varsayımlar ve tahminler yapılmasından da sorumludur.

Üst Yönetimden Sorumlu olanlar, Grup'un sürdürülebilirlik raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

Bağımsız Denetçinin Sürdürülebilirlik Bilgilerinin Sınırlı Güvence Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Aşağıdaki hususlardan sorumluyuz:

- Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlıklar içerip içermediği hakkında sınırlı bir güvence elde etmek için güvence çalışmasını planlamak ve yürütmek;
- Elde ettiğimiz kanıtlara ve uyguladığımız prosedürlere dayanarak bağımsız bir sonuca ulaşmak ve Grup yönetimine ulaştığımız sonucu bildirmek.
- Grup'un iç kontrolünün etkinliği hakkında bir güvence sonucu bildirmek amacıyla değil ama iç kontrol yapısını anlamak ve sürdürülebilirlik bilgilerinin hata ve hile kaynaklı önemli yanlışlık risklerini tanımlamak ve değerlendirmek amacıyla risk değerlendirme prosedürleri yerine getirilmiştir.
- Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin önemli yanlışlık içerebilecek alanları belirlemek ve bu alanlara yönelik prosedürler tasarlanmış ve uygulanmıştır. Hile; muvazaalı işlemler, sahtekârlık, işlemlerin kasıtlı olarak kayda geçirilmemesi veya denetçiye kasten gerçeğe aykırı beyanlarda bulunulması veya iç kontrolün ihlali gibi konuları içerebilmesi sebebiyle hile kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riski, hata kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riskinden daha yüksektir.

Yanlışlıklar hata veya hile kaynaklı olabilir. Yanlışlıkların, tek başına veya toplu olarak, Sürdürülebilirlik Bilgileri kullanıcılarının buna istinaden alacakları ekonomik kararları etkilemesi makul ölçüde bekleniyorsa bu yanlışlıklar önemli olarak kabul edilir.

Yönetim tarafından hazırlanan Sürdürülebilirlik Bilgileri hakkında bağımsız bir sonuç bildirmekle sorumlu olduğumuz için, bağımsızlığımızın tehlikeye girmemesi adına Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hazırlanma sürecine dâhil olmamıza izin verilmemektedir.

Mesleki Standartların Uygulanması

KGK tarafından yayımlanan Güvence Denetimi Standardı 3000 "Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Diğer Güvence Denetimleri" ve Sürdürülebilirlik Bilgileri'nde yer alan sera gazı emisyonlarına ilişkin olarak Güvence Denetimi Standardı 3410 "Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri" ne uygun olarak sınırlı güvence denetimini gerçekleştirdik.

Bağımsızlık ve Kalite Yönetimi

KGK tarafından yayımlanan ve dürüstlük, tarafsızlık, mesleki yeterlik ve özen, sır saklama ve mesleğe uygun davranış temel ilkeleri üzerine bina edilmiş olan Bağımsız Denetçiler İçin Etik Kurallar'daki (Bağımsızlık Standartları Dâhil) (Etik Kurallar) bağımsızlık hükümlerine ve diğer etik hükümlere uygun davranmış bulunmaktayız. Şirketimiz, Kalite Yönetim Standardı 1 hükümlerini uygulamakta ve bu doğrultuda etik hükümler, mesleki standartlar ve geçerli mevzuat hükümlerine uygunluk konusunda yazılı politika ve prosedürler dâhil, kapsamlı bir kalite yönetim sistemi sürdürmektedir. Çalışmalarımız, denetçiler ve sürdürülebilirlik ve risk uzmanlarından oluşan bağımsız ve çok disiplinli bir ekip tarafından yürütülmüştür. Grup'un iklim ve sürdürülebilirlikle ilişkili risk ve fırsatlarına yönelik bilgilerin ve varsayımların makuliyetini değerlendirmeye yardımcı olmak için uzman ekibimizin çalışmalarını kullandık. Verdiğimiz güvence sonucundan tek başımıza sorumluyuz.

Güvence Sonucuna Dayanak Olarak Yürütülen Çalışmanın Özeti

Sürdürülebilirlik Bilgileri'nde önemli yanlışlıkların ortaya çıkma olasılığının yüksek olduğunu belirlediğimiz alanları ele almak için çalışmalarımızı planlamamız ve yerine getirmemiz gerekmektedir. Uyguladığımız prosedürler mesleki muhakememize dayanır. Sürdürülebilirlik Bilgileri'ne ilişkin sınırlı güvence denetimini yürütürken:

- Grup'un anahtar konumdaki kıdemli personeli ile raporlama dönemine ait Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin elde edilmesi için uygulamada olan süreçleri anlamak için görüşmeler yapılmıştır.
- Sürdürülebilirlik ile ilgili bilgileri değerlendirmek ve incelemek için Grup'un iç dokümantasyonu kullanılmıştır.
- Sürdürülebilirlik ile ilgili bilgilerin açıklanmasının ve sunumunun değerlendirilmesi gerçekleştirilmiştir.
- Sorgulamalar yoluyla, Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin hazırlanmasıyla ilgili Grup'un kontrol çevresi ve bilgi sistemleri konusunda kanaat edinilmiştir. Ancak, belirli kontrol faaliyetlerinin tasarımı değerlendirilmemiş, bunların uygulanmasıyla ilgili kanıt elde edilmemiş ve işleyiş etkinlikleri test edilmemiştir.
- Grup'un tahmin geliştirme yöntemlerinin uygun olup olmadığı ve tutarlı bir şekilde uygulanıp uygulanmadığı değerlendirilmiştir. Ancak prosedürlerimiz, tahminlerin dayandığı verilerin test edilmesini veya Grup'un tahminlerini değerlendirmek için kendi tahminlerimizin geliştirilmesini içermemektedir.
- Grup'un sürdürülebilirlik raporlama süreçleriyle birlikte finansal olarak önemli olduğu tespit edilen risk ve fırsatların belirlenmesine ilişkin süreçler anlaşılmıştır.

Sınırlı güvence denetiminde uygulanan prosedürler, nitelik ve zamanlama açısından makul güvence denetiminden farklıdır ve kapsamı daha dardır. Sonuç olarak, sınırlı güvence denetimi sonucunda sağlanan güvence seviyesi, makul güvence denetimi yürütülmüş olsaydı elde edilecek güvence seviyesinden önemli ölçüde daha düşüktür.

DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.

Member of **DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED**



Tolga Sirkecioğlu, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 17 Eylül 2025

İçindekiler

Rapor Hakkında	6
----------------	---

01 YÖNETİŞİM

1. Yönetim Düzeyinde Sorumluluk ve Katılım	10
Sürdürülebilir Risk Yönetimi	13
Sürdürülebilirlik Bağlantılı Teşvikler	14

02 RİSK YÖNETİMİ

2. İklimle İlgili Risklerin Tanımlanması ve Sınıflandırılması	18
Sektör Bazlı Risk Yapısı ve Karşılaştırma	18
Risk Sınıflandırması	18
Mavi'nin Operasyonel Yapısı ve Risk Yaklaşımı	18
Coğrafi Etkiler ve Varlıkların İklim Dayanıklılığı	19
İklim Riskleri Belirleme Süreci ve Yöntemi	19
3. Risk Değerlendirme ve Önceliklendirme Metodolojisi	20
4. Riskleri İzleme, Raporlama ve Güncelleme Süreçleri	21

03 STRATEJİ

5. Vade Tanımları ve Zamanlamaya Dayalı Yapı	24
Mavi'de Vade Tanımları	24
Stratejik Uyum ve Geçiş Planı	24
6. Ortaya Çıkabilecek (Emerging) Riskler ve Uzun Vadeli Öngörüler	29
Genel Yaklaşımlar	29
Belirsizlikler ve Dışsal Bağımlılıklar	29
7. Risklere Dair Detaylı Açıklamalar (Her Bir Risk İçin)	30
8. İklimle İlgili Fırsatların Tanımlanması ve Entegrasyonu	42
9. İklim Senaryoları ve İklim Dirençliliği Kapsamında Dayanıklılık Analizi	43
Senaryo Analizi Yöntemi ve Kaynakları	43
Kullanılan Senaryoların Açıklamaları	44
RCP 8.5 Senaryosu	44
RCP 6.0 Senaryosu	45
RCP 4.5 Senaryosu	47
RCP 2.6 Senaryosu	48

Özelleştirilmiş Geçiş Senaryosu – 1.5°C Uyumlu Karbon Fiyatlandırma	49
Özelleştirilmiş Fiziksel Senaryo – SBTi Fiziksel Risk Senaryosu (1.5°C)	50
WRI Aqueduct Su Riski Senaryosu	51

04 ÖLÇÜTLER VE HEDEFLER

10. Sektörel Rehber Uyumuna İlişkin Açıklamalar	54
Sorumlu Malzeme Tedariki	54
Öncelikli ve Tercih Edilen Malzemeler	55
Karşılaşılan Zorluklar ve Kısıtlar	57
Öncelikli Hammaddeler ve İklimle İlgili Riskler	57
Tercih Edilen Malzemeler	58
Mavi All Blue Koleksiyonu	61
11. Sera Gazı Emisyonlarının Ölçümü, Sınıflandırılması ve Açıklanması	62
12. İklim Hedefleri ve Emisyon Azaltım Planları	66
İklim Değişikliğine İlişkin Hedefler	66
Emisyon Azaltım Hedefleri Hakkında	70
Doğrulama ve İzleme Süreçleri	70
13. Operasyonel ve Ürün Bazlı Uyum Aksiyonları	71
Su, Enerji, Kimyasal ve Atık Yönetimi	71
Ürün Tasarımı ve Döngüsellik	72
Lojistik ve Taşıma Sistemleri	72
Tedarik Zincirinde Alınan Aksiyonlar	73
14. Tedarikçilerle Etkileşim ve Uyum	73
Tedarikçi Yapısı ve Kritik Tedarikçiler	74
Çevresel Uygunluk Denetimleri	77
Çevresel Puanlama Sistemi ve Gelişim Aksiyonları	78
15. Kaynak Tahsisi ve İklim Yönelik Yatırımlar	78
Geçiş Risklerinin Finansal Etkileri	78
Fiziksel Risklerin Finansal Etkileri	79
Fırsatların Finansal Etkileri	79
Karbon İç Fiyatlandırması	80
Yatırım Stratejilerinde İklim Faktörü	80
16. Çalışanlarla İlgili Aksiyonlar	81
17. İş Sürekliliği ve Afetlere Hazırlık	81

Rapor Hakkında

Mavi Giyim Sanayi ve Ticaret A.Ş., 27.12.2023 tarihli ve 01/21634 sayılı Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) Uygulama Kapsamına İlişkin Kurul Kararı hükümleri uyarınca sürdürülebilirlik raporlamasına tabi olup, bu rapor ilgili düzenlemeler doğrultusunda hazırlanmıştır.

Rapor, aksi belirtilmedikçe Mavi Giyim Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin global operasyonlarına ilişkin bilgileri kapsamaktadır ve 1 Şubat 2024 – 31 Ocak 2025 faaliyet yılı verilerine dayanmaktadır.

TSRS 2 - İklimle İlgili Açıklamalar standardı ile yayımlanan sektör bazlı rehberlik belgeleri esas alınarak oluşturulmuş rapor; iklimle ilgili riskler, fırsatlar, senaryo analizleri, sera gazı emisyon verileri, hedefler ve stratejilere ilişkin detaylı açıklamalar çerçevesinde sunulmuştur.

Hazırlanan bu çalışma, düzenleyici gerekliliklere uyum sağlamakla birlikte, paydaşlara iklimle ilgili risk ve fırsat yönetimine dair kapsamlı ve şeffaf bir bilgi sunmayı amaçlamaktadır. Bu rapordaki açıklamalara ek olarak, Mavi Giyim Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin çevresel, sosyal ve yönetim alanlarındaki genel sürdürülebilirlik performansı, stratejisi, hedefleri ve yıllık hedef ilerlemelerine ilişkin kapsamlı bilgiler [2024 Faaliyet/Sürdürülebilirlik Raporu](#)'nun 68-268. sayfaları arasında detaylı olarak sunulmaktadır.



01 YÖNETİŞİM

1. Yönetim Düzeyinde Sorumluluk ve Katılım

Sürdürülebilir Risk Yönetimi

Sürdürülebilirlik Bağlantılı Teşvikler

1. Yönetim Düzeyinde Sorumluluk ve Katılım

Mavi, iklim değişikliğini yalnızca çevresel bir mesele olarak değil, tüm iş stratejilerini etkileyen önemli bir risk ve fırsat alanı olarak değerlendirmektedir. Bu nedenle iklimle ilgili konular, şirketin en üst düzey yönetim yapılarında ele alınmakta; değerlendirme, planlama ve karar alma süreçlerine üst yönetim doğrudan dahil olmaktadır.

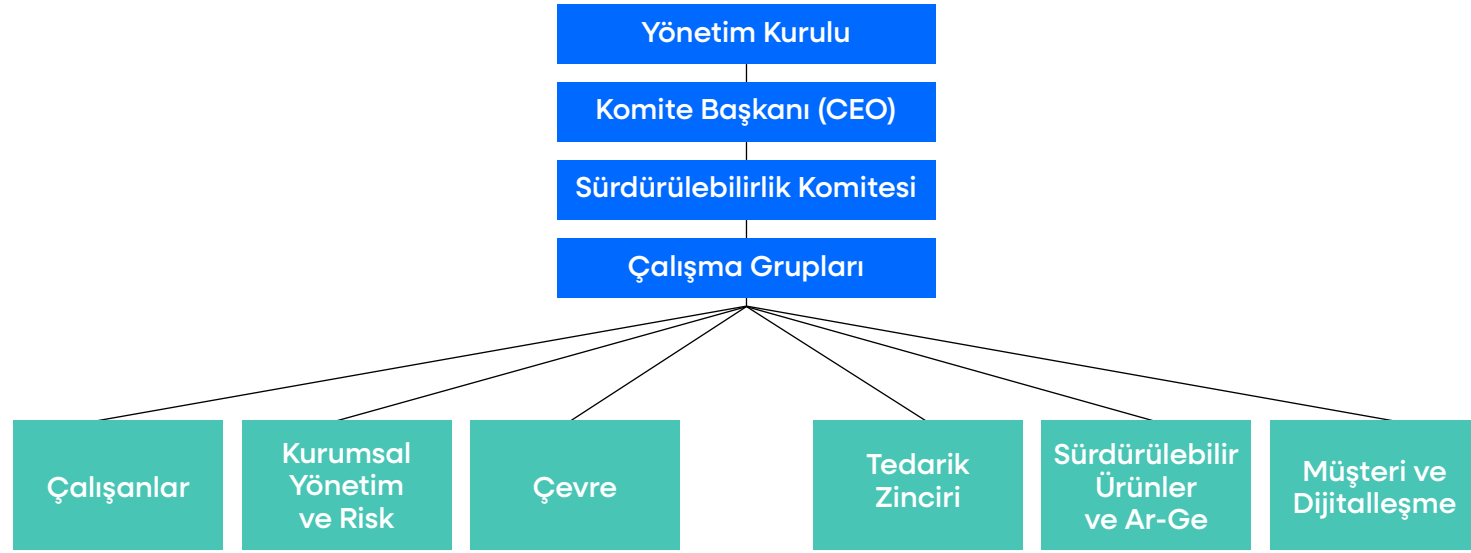
Sürdürülebilirlik yönetiminin, iş stratejisi ve hedeflere entegre şekilde yürütülmesi için Mavi'nin Yönetim Kurulu'na bağlı bir Sürdürülebilirlik Komitesi faaliyet göstermektedir. Sürdürülebilirlik yönetimi, Yönetim Kurulu'nun sahipliğinde yürütülmekte olup, ilgili komiteler ve çalışma grupları üzerinden organizasyon geneline yayılmaktadır. Komite üyeleri görev alanları ve yetkinlikleriyle uyumlu çalışma gruplarına liderlik etmektedirler. Komitedeki tüm üyelerin konu ile ilgili yetkinliklerini geliştirmek üzere sürdürülebilirlik eğitim programı tamamlanmıştır. Yönetim ile yönetim organları arasındaki iletişim, stratejik hedeflerin belirlenmesi ve uygulanması sürecinde düzenli geri bildirim ve raporlama mekanizmaları aracılığıyla sağlanmaktadır.

Komite,

- Genel Müdür (CEO),
- Global Marka Direktörü (CBO),
- Global Pazarlama Direktörü (CMO),
- Global Satın Alma ve Tedarik Zinciri Direktörü (CSSCO),
- Global İnsan Kaynakları Direktörü (CHRO),
- Global Finans Direktörü (CFO),
- Türkiye Ülke ve Dış Pazarlar Direktörü / Rusya & Almanya Genel Müdürü (CCO),
- Global E-Ticaret Direktörü (CECO),
- Global Bilgi Teknolojileri Direktörü (CIO),
- Global Ürün ve Veri Direktörü (CPDPO),
- Global Tasarım Direktörü (CDO),
- Global Hukuk ve Uyum Direktörü
- Yatırımcı İlişkileri Kıdemli Direktörü,
- İç Denetim ve Kurumsal Risk Yönetimi Direktörü
- Kurumsal İletişim Direktörü ve
- Sürdürülebilirlik Danışmanı

olmak üzere toplam 16 üyeden oluşmaktadır. CEO'nun başkanlık ettiği komitede üst yönetim ekibine bağlı çalışma grupları yer almaktadır. Çalışanlar, Kurumsal Yönetim ve Risk, Çevre, Tedarik Zinciri, Sürdürülebilir Ürünler ve Ar-Ge, Müşteri ve Dijitalleşme olmak üzere altı çalışma grubunda, ilgili birimlerden 60'ın üzerinde çalışan görev yapmaktadır. Komite yalnızca izleyici değil, aynı zamanda yön belirleyici bir roledir. Komiteye bağlı altı çalışma grubu, sürdürülebilirlik hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla detaylı yol haritaları oluşturur. Bu gruplar, 2021 yılından bu yana yol haritasındaki eylemleri hayata geçirmek üzere şirketin gelecek planlarıyla yerel ve küresel gelişmeler doğrultusunda aksiyonları takip etmekte ve güncellemektedir. Sürdürülebilirlik risklerinin, risk azaltıcı aksiyonlarının, ölçek ve vadelerinin belirlenmesinde çalışma grubu liderlerinin kendi alanlarıyla ilgili görüşleri alınmaktadır.





Çalışanlar Çalışma Grubu: Çalışan memnuniyetini artırmaya yönelik stratejiler geliştirir ve toplumsal cinsiyet eşitliliği, kapsayıcılık, çeşitlilik, eğitim-gelişim, ücret ve iş-yaşam dengesi gibi konularda çalışır.

Kurumsal Yönetim ve Risk Çalışma Grubu: Mavi'nin etik standartlarına uygun yönetim anlayışını sürdürmek ve şirketin karşılaşılabileceği potansiyel riskleri yönetmek üzere faaliyet gösterir. Bu çalışma grubu, şeffaflığı artırmak, uyumluluğu güçlendirmek ve iş süreçlerindeki riskleri değerlendirmek amacıyla stratejiler belirler.

Çevre Çalışma Grubu: Şirketin faaliyetlerini çevresel açıdan daha sürdürülebilir hale getirme amacı taşır. Enerji verimliliği, atık yönetimi, döngüsellik, su tasarrufu ve sera gazı emisyonu azaltımı gibi konularda çevre dostu uygulamaları teşvik eder ve çevresel etkileri azaltmaya yönelik stratejiler geliştirir.

Tedarik Zinciri Çalışma Grubu: Mavi'nin tedarik zinciri üzerinde sürdürülebilirlik odaklı uygulamaları geliştirmeye yönelik çalışır. Tedarikçi değerlendirmeleri, çevresel ve sosyal etkilerin izlenmesi, etik standartların uygulanması, şeffaflık ve izlenebilirlik gibi konularda stratejiler belirler.

Sürdürülebilir Ürünler ve Ar-Ge Çalışma Grubu: Mavi'nin ürün portföyünü çevresel ve sosyal açılardan daha sürdürülebilir hale getirmeye odaklanır. Yenilikçi malzeme kullanımı, döngüsel ekonomiye uygun ürün tasarımları ve sürdürülebilir üretim yöntemleri gibi konularda Ar-Ge çalışmalarını yönlendirir.

Müşteri ve Dijitalleşme Çalışma Grubu: En Mutlu Mavi Müşterileri yaratmak üzere mağazalar ile mavi.com deneyimini ve müşteri memnuniyetini geliştirmeye yönelik çalışmalar yürütür. Mavi'nin müşteri sadakatini artırmak, yeni müşteri kazandırmak, geri bildirim sistemlerini iyileştirmek, sürdürülebilirlik konusunda tüketici bilinç ve farkındalığını artırmak için çeşitli projeler üzerinde çalışır.

Sürdürülebilirlik Komitesi yılda en az iki kez olmak üzere, ihtiyaç görülen zamanlarda toplanır. Komite içerisinde Genel Müdür (CEO), Global Marka Direktörü (CBO), Global Pazarlama Direktörü (CMO), Global Satın Alma ve Tedarik Zinciri Direktörü (CSSCO), Global İnsan Kaynakları Direktörü (CHRO), Global Finans Direktöründen (CFO) olmak üzere altı üyeden oluşan bir "Onay Komitesi" bulunur. Onay Komitesi sürdürülebilirlik çalışma gruplarından gelen projelerin son onaylarını vererek gerçekleştirmelerini sağlar. Mavi'nin sürdürülebilirlik stratejisine yön verecek kararlar Yönetim Kurulu'nun onayına sunulur.

Sürdürülebilir Risk Yönetimi

Mavi, sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatların erken tespiti, değerlendirilmesi ve etkin yönetimi için risk yönetim süreçlerini kurumsal yapısına entegre etmiştir. Sürdürülebilirlik riskleri; şirketin stratejik ve operasyonel hedefleri doğrultusunda, paydaş beklentileri, mevzuat değişiklikleri, iklim senaryoları ve sektörel trendler dikkate alınarak sistematik bir yaklaşımla belirlenmektedir. Mavi'de iklim riskleri de dahil olmak üzere sürdürülebilirlik risklerinin değerlendirilmesi, yönetilmesi ve denetlenmesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Kurumsal Risk Yönetimi Departmanı tarafından koordine edilmektedir. Riskin Erken Saptanması Komitesi, sürdürülebilirlik bağlamındaki risklerin erken tespiti ve gerekli aksiyonların planlanması konusunda Yönetim Kurulu'na raporlama yapmaktadır. Kurumsal risk ve fırsatları yöneten ekipler, bu alandaki teknik bilgiye ve analiz yetkinliklerine sahip olup, karar alma süreçlerinde bilimsel verileri ve sektörel analizleri kullanmaktadır.

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin alınması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmak üzere kurulmuştur. Riskin Erken Saptanması Komitesi, Yönetim Kurulu'na, başta pay sahipleri olmak üzere şirketin menfaat sahiplerini etkileyebilecek olan risklerin erken teşhis edilmesi ve etkilerini en aza indirebilecek risk yönetimi ve bilgi sistemleri süreçlerini de içerecek şekilde iç kontrol sistemlerini oluşturması için görüş sunar. Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin yılda en az altı defa Yönetim Kurulu'na raporlama yapması esas olup 2024 yılında, kurumsal risk yönetimi çalışmaları dahilinde kurumsal risklerin teşhisi ve bunlardan kaçınmak için gerekli adımların ve alınacak aksiyonların belirlenmesi ve bu aksiyonların ilerleme aşamalarının değerlendirilmesi kapsamında altı kez Yönetim Kurulu'na yazılı bildirimde bulunmuştur. Yönetim Kurulu, Yönetim Kurulu Komiteleri'nin çalışmalarından beklenen faydanın temin edildiği görüşündedir.

Adı Soyadı	Komitedeki Unvanı	Bağımsız/İcracı
Betül Ebru Edin	Başkan	Bağımsız, icracı değil
Ragıp Ersin Akarlılar	Üye	Bağımsız değil, icracı değil
Bige İşcan Aksaray	Üye	-

Üst yönetimin katılımı: Üst yönetim aynı zamanda şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda, CDP, TSRS ve diğer uluslararası raporlama platformlarında yapılan beyanların koordinasyonundan da sorumludur. Yönetim Kurulu düzeyinde sürdürülebilirlik temelli gelişmeler yıllık olarak değerlendirilmekte; çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) konularındaki stratejik ilerlemeler doğrudan sunumlarla paylaşılmaktadır. Bu yönetim yapısı sayesinde Mavi, iklimle ilgili risk ve fırsatların yönetimini yalnızca operasyonel seviyede bırakmamakta, aynı zamanda stratejik yönetimin ayrılmaz bir parçası haline getirmektedir.

Mavi'de iklim değişikliğiyle ilgili yönetim, Yönetim Kurulu'nun sahipliğinde yürütülmekte olup, üst yönetim ve sürdürülebilirlik komitesi başta olmak üzere farklı fonksiyonlardan uzmanlaşmış ekiplerin katılımıyla desteklenmektedir. Yönetim Kurulu'nun sürdürülebilirlik konusundaki sorumluluğu, yalnızca stratejik düzeyde karar almakla sınırlı olmayıp, bu kararların şirket genelinde hayata geçirilmesinde de aktif rol oynamaktadır.

Şirket içinde iklim risklerinin analizi, senaryo çalışmaları ve bu risklerin iş stratejisine entegrasyonu, ilgili uzman ekiplerin liderliğinde yürütülmektedir. Bu ekipler; veri analiz yetkinliğine sahip kişilerden, çevre yönetimi, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili alanlarda sorumluluk üstlenmiş yöneticilerden ve dış danışmanlardan oluşmaktadır. Mavi'nin 2024 yılında hem CDP İklim Değişikliği hem de Su Güvenliği raporlarında A notuyla yer alması ve ormansızlaşma skorununsa sektör ortalamasının üzerinde, B olarak gerçekleşmesi bu sürecin uluslararası standartlara uygun biçimde yönetildiğinin güçlü bir göstergesidir.

2024 yılında Mavi, dış danışmanlarla işbirliği içinde, iklim değişikliğinin operasyonlarına olan fiziksel ve geçiş etkilerini analiz eden bir senaryo çalışması yürütmüştür. Bu çalışmada Mavi'nin genel merkezi ve iki ana tedarikçisi dahil olmak üzere belirlenen lokasyonlar, IPCC'nin (Intergovernmental Panel on Climate Change) tanımladığı RCP (Representative Concentration Pathways) senaryoları doğrultusunda değerlendirilmiştir. Fiziksel riskler arasında aşırı sıcaklık, sel ve kuraklık gibi olaylar yer alırken; geçiş riskleri ise karbon fiyatlandırması, regülasyon değişiklikleri ve hammadde tedarikindeki dönüşümlerle ilişkilendirilmiştir.

Söz konusu analizlerde, iklim senaryoları dış danışmanlar tarafından hazırlanmış, senaryolardaki riskler ilgili C-level yöneticinin onayıyla nihai hale getirilmiştir. Analiz sürecinde WRI Aqueduct gibi uluslararası kabul görmüş araçlar ve IPCC temelli iklim yolları kullanılmıştır. Bu araçlar özellikle kurumsal risk departmanı ile işbirliği içinde çalışan danışman ekipler tarafından yürütülen çalışmalar sırasında uygulanmaktadır.

Sürdürülebilirlik Bağlantılı Teşvikler

Yönetim Kurulu, üç yıllık dönemler (teşvik dönemi) için, belirlenen net kâr ve pay fiyat artış hedeflerini dikkate alarak idari sorumlulukları olan yöneticilere yine kurulun kendisi tarafından belirlenen esaslar bazında performans dayalı uzun vadeli teşvik ödenmesine karar verebilmektedir. Mavi, 2021 yılında kısa, orta ve uzun vadeli ÇSY* hedeflerini kamuya açıklamıştır. Bu hedefler, yıllar içinde Mavi'nin performansına uygun bir şekilde güncellenmektedir. Hedefler, tüm üst yönetimin uzun vadeli teşvik ödeneği kapsamındaki performans kriterlerine entegre edilmiştir. CEO'nun değişken performans bazlı ödemeleri için başarı kriteri olarak yıllık net kâr miktarı, hisse fiyatı ve ana sürdürülebilirlik hedefleri baz alınmaktadır.

Mavi, sürdürülebilirlik stratejisinin etkin bir şekilde uygulanmasını sağlamak amacıyla, şirketin öncelikli konuları doğrultusunda belirlenen sürdürülebilirlik bağlantılı anahtar performans göstergelerini (KPI) C-level yöneticilerin performans değerlendirme karnelerine dahil etmiştir. Bu KPI'lar;

- Uzun vadeli teşvik programları kapsamında ücret ve ikramiyelerle ilişkilendirilmekte,
- Yöneticilerin sürdürülebilirlik hedeflerine odaklanmasını desteklemekte,
- Toplam teşvik programının %15'ini oluşturmakta ve böylelikle performans değerlendirmesi üç yıllık bir teşvik dönemine yayılmaktadır.

Uzun vadeli teşvik ödenekleri kapsamında bu KPI'lar Kurumsal Risk Yönetimi departmanı ve üst yönetimin katılımıyla belirlenmiş ve onaylanmıştır.

KPI	Sorumlu kişi	Uzun dönem teşvik programı içindeki ağırlık	İlgili sürdürülebilirlik alanları
Çalışan memnuniyeti ve bağlılığı skorlarını her yıl %70'in üzerinde tutmak	Tüm C-Level yöneticiler	%5	Sosyal
Risk envanterindeki aksiyonlarının tamamlanması	Tüm C-Level yöneticiler	%5	Çevresel Sosyal Yönetişim
Halefiyet planı yapılması	Tüm C-Level yöneticiler	%5	Sosyal

Risk envanterinde yer alan aksiyonların tamamlanması, iklim riskleri de dahil olmak üzere şirketin birçok operasyonel, stratejik ve itibar riskini kapsayan bir KPI olarak takip edilmektedir.

*Çevresel, Sosyal, Yönetişim

02

RİSK YÖNETİMİ

2. İklimle İlgili Risklerin Tanımlanması ve Sınıflandırılması

Sektör Bazlı Risk Yapısı ve Karşılaştırma

Risk Sınıflandırması

Mavi'nin Operasyonel Yapısı ve Risk Yaklaşımı

Coğrafi Etkiler ve Varlıkların İklim Dayanıklılığı

İklim Riskleri Belirleme Süreci ve Yöntemi

3. Risk Değerlendirme ve Önceliklendirme Metodolojisi

4. Riskleri İzleme, Raporlama ve Güncelleme Süreçleri

2. İklimle İlgili Risklerin Tanımlanması ve Sınıflandırılması

Sektör Bazlı Risk Yapısı ve Karşılaştırma

Tekstil ve hazır giyim sektörü, hammaddeye yüksek bağımlılığı, iklim yoğun üretim süreçleri ve sürdürülebilir ürün beklentilerindeki hızlı dönüşüm nedeniyle iklim değişikliğinden en çok etkilenen sektörlerden biridir.

Sektörün büyük bölümü pamuk gibi üretiminde su tüketimi yoğun olan tarımsal hammaddelere dayanmaktadır. Tedarik zincirinin büyük ölçüde gelişmekte olan ülkelerde yoğunlaşması, bu bölgelerdeki altyapı eksiklikleri ve çevresel kırılganlıklar, sektörel riskleri artırmaktadır. Ayrıca SKDM gibi uygulamalar yakın gelecekte tekstil sektöründe yüksek karbon ayak izi olan ürün gruplarına yönelik yeni uyum gereklilikleri getirebilir. Tüketici talepleri hızla değişmekte; sürdürülebilir ürün beklentileri, geri dönüştürülmüş içerik, düşük etki beyanları gibi konular rekabeti ve marka algısını doğrudan etkilemektedir.

Mavi, iklim değişikliğinin yaratabileceği etkileri kurumsal risk yönetimi sistemiyle entegre bir şekilde ele almakta; bu kapsamda iklimle ilgili riskleri, fiziksel riskler ve geçiş riskleri olmak üzere iki ana başlık altında sınıflandırmaktadır.

Risk Sınıflandırması

1. Fiziksel Riskler

Ani ve aşırı hava olayları (sel, kuraklık, sıcaklık dalgaları vb.) ile uzun vadeli iklim değişiklikleri nedeniyle ortaya çıkan risklerdir. Fiziksel riskler, özellikle tedarik zinciri ve üretim süreçlerinde su stresi, sıcaklık artışı ve aşırı hava olayları gibi faktörler yoluyla kendini göstermektedir. Üretim büyük bölümü Türkiye'de gerçekleştirildiğinden, coğrafi koşullar bazı bölgelerde su kaynaklarının azalması ve sıcaklık riskleri açısından daha hassas bir yapı oluşturmaktadır. Bu durum, üretim sürekliliği, teslimat performansı ve tedarik maliyetleri üzerinde doğrudan etkiler yaratma potansiyeline sahiptir. Ayrıca, denim gibi su tüketimi yoğun üretim süreçleri nedeniyle, suya erişim, enerji kullanımı ve iklim dayanıklılığı gibi unsurlar üretici lokasyonlarında öncelikli risk konuları arasındadır.

2. Geçiş Riskleri

Düzenleyici değişiklikler (ulusal karbon fiyatlandırması, SKDM vb.), piyasa dinamikleri, teknoloji dönüşümü ve sürdürülebilir ürünlere olan talepteki değişim geçiş risklerini oluşturmaktadır. Tekstil sektöründe, geçiş riskleri daha çok ürün tasarımı, mevzuata uyum süreçleri ve kurumsal iletişim faaliyetleri üzerinde etkili olmaktadır. Özellikle karbon ayak izi azaltımı, sürdürülebilir ürün geliştirme ve ürünleri çevresel özelliklerine göre etiketleme gibi alanlarda düzenleyici baskıların artması, ürün ve hizmetlerin yeniden tasarlanmasını ve stratejik uyum süreçlerinin güçlendirilmesini gerektirmektedir.

Mavi'nin Operasyonel Yapısı ve Risk Yaklaşımı

Mavi, doğrudan üretim yapmayan bir perakende markasıdır. Bu nedenle iklimle ilgili operasyonel risklerin büyük bölümü, ürün tedarik ettiği üretim partnerlerinin faaliyetlerinden kaynaklanır.

Su tüketimi, kimyasal kullanımı ve Kapsam 3 karbon emisyonlarının önemli bir kısmı üretici, hammadde ve üretim kaynaklıdır. Mavi bu riskleri yönetebilmek için:

En büyük iki denim tedarikçisi olan Erak Giyim Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("ERAK" olarak anılacaktır) ve Tayeks Dış Tic. Ve Tekstil San. A.Ş. ("TAYEKS" olarak anılacaktır) ile uzun dönemli sürdürülebilirlik işbirlikleri kurmuştur. Tedarikçilerin çevresel verilerini toplamakta, denetlemekte ve sınıflandırmaktadır.

CDP, Yaşam Döngüsü Değerlendirmesi (LCA), Higg FEM gibi araçlarla değer zincirine dair şeffaflık ve ölçüm sağlamaktadır.

Bununla beraber Mavi mağazaları, genel merkez, depo ve lojistik operasyonlarında da risk değerlendirmeleri yapılmaktadır. Bu operasyonlar fiziksel risklerden (sıcak hava dalgaları, sel gibi aşırı iklim olaylarından) etkilenme potansiyeline sahiptir. Artan aşırı sıcaklıklar, mağaza içi iklimlendirme (soğutma/ısıtma) ihtiyacını artırarak, enerji tüketimini ve operasyonel maliyetleri yükseltebilir. Sel ve fırtına gibi olaylar, lojistik akışları sektöre uğratarak ürün tedarikinde gecikmelere ve operasyonel kesintilere yol açabilir.

Coğrafi Etkiler ve Varlıkların İklim Dayanıklılığı

Mavi, iklim risklerini değerlendirirken yalnızca kendi operasyonlarını değil, aynı zamanda tedarik zincirindeki kritik iş ortaklarını da kapsayan bir yaklaşım benimsemektedir. Şirketin fiziksel varlıklarının bulunduğu coğrafi bölgeler, iklim olaylarına karşı kırılganlık derecelerine göre analiz edilmektedir. Bu kapsamda, Mavi'nin genel merkezi ile tedarikçiler üzerinde oluşan iklim riskleri kırılganlık yaratmaktadır ve bu lokasyonların iklim risklerine maruz kalma düzeyleri değerlendirilip, bu riskler yakından izlenmektedir.

Mavi'nin merkez ofisinin iklim değişikliğine karşı dayanıklılığını artırmak amacıyla, enerji yönetimi ve altyapı optimizasyonu çalışmaları yürütülmektedir. Merkez ofiste kullanılan elektriğin tamamı satın alınan sertifikalar ile yenilenebilir enerji kaynaklarından sağlanmaktadır.

Bununla birlikte, Mavi'nin doğrudan üretim yapmaması nedeniyle iklim risklerinin önemli bir bölümü, ürün tedarik eden üretim ortakları üzerinden oluşmaktadır. Bu kapsamda, jean tedarikinin yaklaşık %77'sini gerçekleştiren iki ana denim tedarikçisinin tesisleri özelinde, su stresi, kuraklık ve sıcaklık artışı gibi risklerin etkileri dikkatle izlenmekte, bu şirketlerin tesislerinde su tüketiminin azaltılması amacıyla alternatif yıkama teknolojileri (örneğin Green Ball teknolojisi) uygulanmaktadır. Ayrıca, bu tesislerdeki çevresel sürdürülebilirlik performansı uluslararası standartlar kapsamında denetlenmekte, su yönetimi uygulamaları düzenli izleme ve raporlama mekanizmalarıyla takip edilmektedir.

İklim Riskleri Belirleme Süreci ve Yöntemi

Mavi'nin risk envanterindeki riskler 2023 yılında yapılan Kurumsal Risk Yönetimi Projesi sırasında süreç sahipleri ile görüşülerek danışman firma ile belirlenmiştir. İklimle ilgili yüksek seviyeli riskler diğer tüm yüksek seviyeli riskler ile birlikte iki ayda bir, diğer seviyedeki riskler de dahil olmak üzere risklerin tamamı ise yılda iki kere gözden geçirilmektedir. İklim konulu risklerde satın alma ve tedarik zinciri, kurumsal iletişim, kurumsal risk yönetimi, hukuk ve uyum departmanları çalışmaları ön plana çıkmaktadır.

Bu süreçte, geçmiş iklim verileri, bilimsel senaryolar, mevzuat değişiklikleri, piyasa dinamikleri, paydaş beklentileri ve uluslararası standartlar dikkate alınarak etki-olasılık matrisleri üzerinden önceliklendirme yapılır.

3. Risk Değerlendirme ve Önceliklendirme Metodolojisi

Mavi, iklimle ilgili risklerin tanımlanmasını takiben, bu risklerin işletme üzerindeki potansiyel etkilerini değerlendirmek amacıyla kurumsal risk yönetimi sistemine entegre bir metodoloji uygulamaktadır. Hesaplamalarda finansal önemlilik seviyeleri göz önünde bulundurularak finansal etki seviyeleri belirlenmektedir. Her sene bu metodoloji paralelinde etki seviyeleri güncellenmektedir.

Risklerin değerlendirilmesinde hem nitel hem de nicel yöntemlerden yararlanılmaktadır. Sürecin temelini, her bir riskin hem finansal, uyum, itibar, operasyonel ve stratejik etkisini hem de gerçekleşme olasılığını dikkate alan bir etki-olasılık matrisi oluşturmaktadır. Bu analizlerde kullanılan eşik değerler, şirketin risk önceliklendirme yaklaşımını objektif bir çerçeveye oturtmaktadır. Finansal etki açısından riskler dört seviyede derecelendirilmektedir. 2024 yılı için geçerli risk seviyelerinde:

0 ile 5 milyon TL arası etkiler “Düşük”,
5–15 milyon TL arası “Orta”,
15–60 milyon TL arası “Yüksek”,
60 milyon TL üzeri ise “Çok Yüksek” etki kategorisine girmektedir.

Benzer şekilde olasılık düzeyi de dört seviyede ele alınmaktadır:
“Nadiren” (6–15 yılda bir),
“Muhtemel” (2–5 yılda bir),
“Yüksek İhtimal” (yılda bir kez) ve
“Çok Yüksek İhtimal” (bir yıl içinde birden fazla kez).

Risk değerlendirmesi sırasında, finansal büyüklüğün yanı sıra operasyonel etki, tedarik zinciri kırılganlığı, düzenleyici uyum gereklilikleri, itibar riski ve stratejik etki gibi faktörler de dikkate alınarak toplam etki belirlenmektedir. Bu sayede yalnızca doğrudan maddi zarara odaklanılmamakta, şirketin uzun vadeli stratejilerine ve kurumsal dayanıklılığına etkisi olan riskler de sistemli şekilde ele alınmaktadır.

İklimle ilgili risklerin değerlendirilmesinde senaryo analizleri destekleyici bir unsur olarak kullanılmaktadır. Aynı bir başlık altında yürütülen bu analizler, farklı küresel ısınma senaryoları doğrultusunda Mavi'nin değer zincirindeki maruziyetini ortaya koymakta ve mevcut risklerin önem derecesine dair öngörü geliştirilmesine olanak sağlamaktadır. Bu senaryo çıktıları, etki-olasılık analizlerine niteliksel girdi olarak entegre edilmekte ve iklim risklerinin dinamik doğasına karşı proaktif bir bakış açısı kazandırmaktadır. Tüm bu yapılar sayesinde Mavi, iklimle ilgili riskleri yalnızca tanımlamakla kalmayıp, onları ölçülebilir, karşılaştırılabilir ve önceliklendirilebilir hale getirmekte; bu sayede risk yönetimine dayalı karar alma süreçlerini daha etkin yönetebilmektedir.

Senaryo analizlerinden elde edilen çıktılar da önceliklendirme sürecine niteliksel veri olarak dahil edilmektedir. Örneğin; RCP 8.5 gibi yüksek ısınma senaryolarında kritik bölgelerdeki su stresinin artacağı öngörüsü, pamuk tedarikine dair risklerin önem derecesini artırmaktadır. Bu sayede Mavi, yalnızca mevcut koşullara değil, aynı zamanda olası gelecek senaryolarına göre de önceliklendirme yapabilmektedir. Riskler önce herhangi bir mevcut kontrol faaliyeti dikkate alınmadan riskin brüt etki ve brüt olasılığına göre değerlendirilir. Riskler daha sonra da mevcuttaki kontrol faaliyetleri sonrasında devam eden net etki ve net olasılık açısından değerlendirilir ve net (artık) risk skoruna ulaşılır. Risklere cevap vermek amacıyla olası seçenekler belirlenir, değerlendirilir ve aksiyon planları hazırlanır. İklim riskleri brüt etki, net etki ve mevcut kontroller göze alınarak ilgili risk

sahipleri tarafından önceliklendirilir. Risk cevapları, İç Denetim ve Kurumsal Risk Yönetimi bölümü koordinasyonu ile ilgili risk sahipleri tarafından önceliklendirilen riskler için “risk iştahı” göz önünde bulundurularak belirlenir. Risklere verilen cevapların risk iştahı ile uyumu üst yönetim tarafından gözden geçirilir. Risk iştahı, şirketin risk alma kapasitesiyle bağlantılı olarak “risk alma isteğini” yansıtır.

Önceliklendirme süreci aynı zamanda yönetim katmanları ile entegredir. Belirlenen yüksek öncelikli riskler, Riskin Erken Saptanması Komitesi'nin gündemine taşınmakta; bu risklere yönelik alınması planlanan aksiyonlar, sürdürülebilirlik hedefleri ve operasyonel aksiyon planları komitede görüşülmektedir. Bu yapı ile Mavi'nin iklimle ilgili riskleri yalnızca teknik değerlendirmelere göre değil, aynı zamanda şirketin stratejik yönelimi doğrultusunda ele alır.

4. Riskleri İzleme, Raporlama ve Güncelleme Süreçleri

Mavi, iklimle ilgili riskleri yalnızca tanımlamakla kalmayıp, bu riskleri düzenli aralıklarla izlemekte ve yüksek seviyeli riskleri iki ayda bir ilgili departman temsilcileri ile gözden geçirmektedir. Risklere dair önemli notlar üst yönetim ile paylaşılmakta Riskin Erken Saptanması Komitesi'nde sunulmaktadır. Diğer seviyedeki riskler de dahil olmak üzere risklerin tamamı ise yılda iki kere gözden geçirilir. Bu sistematik yaklaşım, şirketin dinamik piyasa koşullarına ve hızla değişen çevresel gelişmelere karşı proaktif bir şekilde konumlanmasını sağlamaktadır.

Her bir riskin olasılık ve etki düzeyi, güncel bilgiler ve gelişmeler ışığında yeniden değerlendirilmekte, analizlerde kullanılan göstergeler arasında Kapsam 1, 2 ve 3 sera gazı emisyonları, su tüketimi, enerji kullanımı, çevresel denetim sonuçları, regülasyon gelişmeleri ve piyasa talepleri yer almaktadır.

Veriler hem iç kaynaklardan (örneğin üretici çevresel raporlamaları, operasyonel kayıtlar) hem de harici araç ve platformlardan (CDP, Higg FEM, WRI Aqueduct vb.) sağlanmakta ve belirli sürdürülebilirlik göstergelerine göre konsolide edilmektedir. Ayrıca, Mavi her yıl emisyon verileri için bağımsız güvence süreçlerinden geçmektedir. Böylece hem veri güvenilirliği hem de izleme sisteminin bütünlüğü sağlanmaktadır.

Bu süreç yalnızca riskleri değerlendirmek için değil, aynı zamanda hedef ve stratejileri güncel tutmak için de kritik öneme sahiptir. Mavi, iklimle ilgili temel göstergeleri (örneğin emisyon yoğunluğu, sürdürülebilir hammadde oranı, emisyon azaltım eğilimleri) her yıl analiz etmekte; gerektiğinde, bu analiz sonuçlarına dayanarak hem kısa vadeli operasyonel hedeflerde hem de uzun vadeli stratejik planlarda revizyonlar yapmaktadır. Bu revizyonlar, hem yönetim ekipleri hem de Sürdürülebilirlik Komitesi'ne bağlı çalışma grupları aracılığıyla değerlendirilmekte ve onay süreçlerine dahil edilmektedir.

Tüm bu izleme ve değerlendirme faaliyetlerinin şeffaflığı, Mavi'nin sürdürülebilirlik raporları, CDP İklim Anketi, SBTi taahhütleri ve TSRS uyumlu rapor paylaşımı gibi çalışmalar aracılığıyla sağlanmaktadır. Böylece şirket, yalnızca içsel risk farkındalığına değil, aynı zamanda dış paydaşlarla olan hesap verebilirlik sorumluluğuna da güçlü bir şekilde yanıt vermektedir.

03

STRATEJİ

5. Vade Tanımları ve Zamanlamaya Dayalı Yapı

Mavi'de Vade Tanımları

Stratejik Uyum ve Geçiş Planı

6. Ortaya Çıkabilecek (Emerging) Riskler ve Uzun Vadeli Öngörüler

Genel Yaklaşımlar

Belirsizlikler ve Dışsal Bağımlılıklar

7. Risklere Dair Detaylı Açıklamalar (Her Bir Risk İçin)

8. İklimle İlgili Fırsatların Tanımlanması ve Entegrasyonu

9. İklim Senaryoları ve İklim Dirençliliği Kapsamında Dayanıklılık Analizi

Senaryo Analizi Yöntemi ve Kaynakları

Kullanılan Senaryoların Açıklamaları

RCP 8.5 Senaryosu

RCP 6.0 Senaryosu

RCP 4.5 Senaryosu

RCP 2.6 Senaryosu

Özelleştirilmiş Geçiş Senaryosu – 1.5°C Uyumlu Karbon Fiyatlandırma

Özelleştirilmiş Fiziksel Senaryo – SBTi Fiziksel Risk Senaryosu (1.5°C)

WRI Aqueduct Su Riski Senaryosu

5. Vade Tanımları ve Zamanlamaya Dayalı Yapı

Mavi'de Vade Tanımları

Mavi, iklimle ilgili risk, fırsat ve hedefleri değerlendirirken “kısa”, “orta” ve “uzun” vade tanımlarını şirketin kurumsal planlama ve stratejik dönüşüm süreçleriyle uyumlu şekilde yapılandırmaktadır. Bu tanımlar, hem TSRS kapsamında raporlanan iklim risklerinin zaman boyutunu netleştirmekte, hem de şirketin karar alma mekanizmalarında ortak bir referans çerçevesi sunmaktadır.

Kısa Vade: 1 yıl içinde bir veya daha fazla meydana gelme olasılığıdır.

Orta Vade: 2–5 yılda bir kez olma olasılığıdır.

Uzun Vade: 6–15 yılda bir kez olma olasılığıdır.

Stratejik Uyum ve Geçiş Planı

Mavi'nin iklim stratejisi, sadece çevresel etkilerin yönetilmesini değil, aynı zamanda şirketin uzun vadeli büyüme vizyonu, operasyonel verimlilik hedefleri ve itibar yönetimi süreçleriyle tam uyum içinde ilerlemektedir. İklim değişikliğinin şirket üzerindeki etkileri, yalnızca bir çevre meselesi olarak değil; aynı zamanda müşteri davranışları, tedarik zinciri sürekliliği, maliyet yapısı ve regülasyonlara uyum açısından çok boyutlu bir konu olarak ele alınmaktadır. Bu bölümde Mavi'nin kısa, orta ve uzun vadedeki stratejisi ve iş modelini iklim değişikliğine uyarlama kapasitesi tartışılmış; bu vadelerdeki risk, fırsat ve hedeflere ilişkin detaylı açıklamalar raporun ilgili yerlerinde detaylandırılmıştır.

Bu çerçevede;

Kısa vadede, şirketin temel odak noktası, çevresel etkisi daha düşük ürünlerin satışlardaki payını artırmak ve çevre performansına ilişkin şeffaflığı sürdürmektir. Bu kapsamda All Blue koleksiyonu ve Better Cotton üyeliği kapsamında üretilen ürünlerin toplam cirodaki payı her sene artırılmaktadır. All Blue, Mavi'nin sürdürülebilirlik vizyonunu somutlaştıran koleksiyonu olup, tercih edilen hammaddelerden oluşan ürünleri kapsar. 2024 yılında bu ürünlerin toplam ciro* içindeki payı %27'ye, toplam denim satışları içindeki payı ise %58'e ulaşmıştır. Aynı zamanda son iki yıldır üst üste Carbon Disclosure Project (CDP) İklim Değişikliği ve Su Güvenliği programlarından double A notunu alarak global iklim liderleri arasında yer alan, ormansızlaşma skoru sektör ortalamasının üzerinde, B olarak gerçekleşen Mavi, çevresel şeffaflık ve hesap verebilirlik açısından Türkiye hazır giyim sektörünün öncüsüdür.

*Belirli kriterlere göre cironun %95'ine denk gelen ürünler üzerinden hesaplanmıştır.

Bu dönemde, karbon fiyatlandırması gibi geçiş risklerine karşı iç gölge fiyatlama mekanizması da geliştirilmiştir. Türkiye'de karbon fiyatlandırma sistemine geçilmesine yönelik hazırlıkların gündemde olması, Sınırdaki Karbon Düzenlemesi Mekanizması'nın (SKDM) kapsamının genişletilmesi ve tekstil sektörünün dahil edilmesi olasılığı şirket açısından maliyet risklerini de beraberinde getirmektedir. Bu risklerin yönetimi için emisyon azaltımı önceliklendirilmekte; orta ve uzun vadeli olanların yanında kısa vadeli azaltım projeleriyle finansal etkiyi en aza indirme hedefiyle çalışılmaktadır.

Orta vadede, emisyon azaltımı ve enerji yönetimine ilişkin uygulamalara önem verilmektedir. 2024 itibarıyla, elektrik tüketiminin %97'si satın alınan sertifikalar aracılığıyla yenilenebilir kaynaklardan

sağlanmakta olup, önümüzdeki dönemde bu oranın %100'e çıkarılması hedeflenmektedir. Bu geçişte Selenka gibi yenilenebilir enerji tedarikçileri ile yapılan uzun vadeli anlaşmalar etkili olmuştur. Ayrıca, denim üretiminin çevresel etkisini azaltmak amacıyla 2030 yılına kadar kullanılan pamuğun %100'ünün Better Cotton veya Tercih Edilen Malzeme tanımına uygun kaynaklardan elde edilmesi hedeflenmektedir. Tercih Edilen Malzemeler altında rejeneratif, organik ve geri dönüştürülmüş pamuk, OCS, RCS veya Regenagri sertifikalı pamuk, Tencel modal, Tencel liyosel, Tencel Refibra liyosel, geri dönüştürülmüş ve RCS sertifikalı polyester ve ileri dönüştürülmüş malzemeler bulunmaktadır. Bu malzemeler ile hammadde kaynaklı emisyonların azaltımı üzerine çalışılmaktadır.

Tedarik zinciri düzeyinde ise çevresel uyum süreçlerine ağırlık verilmiştir. Mavi, hem kendi operasyonlarında hem de tedarikçileri özelinde çevresel denetimleri sıkılaştırmakta; denetim sonuçları doğrultusunda puan kartı sisteminin kurulması için ön hazırlıklar yapmaktadır. Önümüzdeki yıllarda hayata geçirilmesi planlanan bu sistemle birlikte, çevresel performansa göre ödüllendirme programları da geliştirilerek, sürdürülebilirliğe katkı sağlayan iş ortaklarının desteklenmesi sağlanacaktır. Ayrıca, tedarikçilerin haritalandırılmasına yönelik çalışmalar başlatılmış olup, tedarik zincirinde şeffaflığın artırılması amaçlanmaktadır.

Uzun vadede ise Mavi, 2050 yılına kadar tüm değer zincirini kapsayan bir dönüşüm hedeflemektedir. Kapsam 1 ve 2 emisyonlarında %90, Kapsam 3 emisyonlarında ise Türk lirası katma değer başına (brüt kâr) %97 oranında azaltım taahhüt edilmiştir. Bu hedefe ulaşmak için yalnızca kendi operasyonlarını değil, tedarikçi ağını da dönüştürmeyi amaçlayan Mavi, iş ortaklarının yenilenebilir elektrik kullanımına geçmesini teşvik etmekte, bu alanda bilgilendirme ve işbirliği süreçleri geliştirmektedir. Uzun vadeli hedefler doğrultusunda ayrıca sertifikalı ürün oranının artırılması ve çevresel izlenebilirliğin güçlendirilmesi planlanmaktadır.

Geçiş stratejisi aşağıdaki varsayımlara dayanmaktadır:

Geçiş stratejisi, sera gazı emisyonları düzenlemeleri ve piyasa mekanizmalarının küresel ölçekte yaygınlaşacağı öngörüsüne dayanmaktadır. Özellikle Avrupa Yeşil Mutabakatı ve SKDM gibi uygulamaların, Mavi'nin ihracat yaptığı pazarlardaki rekabet gücünü ve tedarik zinciri yapısını doğrudan etkileyebileceği varsayılmaktadır.

Tüketici eğilimlerinin sürdürülebilir ürünler yönünde artmaya devam edeceği; çevresel etkisi düşük ürünlerin, marka algısını ve satış performansını daha da belirleyici hale getireceği beklenmektedir. Bu talep doğrultusunda, sürdürülebilir koleksiyonların ticari öneminin artacağı, inovatif ve çevreci ürünlerin müşteri tercihlerini şekillendirmede ön plana çıkacağı öngörülmektedir.

Küresel karbon fiyatlarının yükseleceği ve bu durumun hem üretim hem de tedarik maliyetleri üzerinde doğrudan bir baskı oluşturacağı tahmin edilmektedir. Türkiye'de kurulması planlanan ulusal karbon fiyatlandırma sisteminin de kısa/orta vadede devreye girmesiyle birlikte, karbon yoğun faaliyetlerin finansal etkileri daha görünür hale gelecektir. Bununla beraber henüz SKDM kapsamında yer almayan tekstil sektörünün bu kapsama dahil edilmesi ihtimali de varsayımlar arasında yer almaktadır.

İklim değişikliğinin, özellikle su stresi ve sıcaklık artışları gibi etkiler yoluyla pamuk gibi temel hammaddelerin üretimini zorlaştıracacağı; bu nedenle tedarikçilerin sürdürülebilir hammadde kaynaklarına yöneleceği ve sertifikalı üretim sistemlerine geçeceği değerlendirilmektedir. Döngüsel ekonomi yaklaşımlarının, özellikle tekstil sektöründe bir norm haline gelmesi

beklenmektedir. Ürünlerin yaşam döngüsünü uzatmaya yönelik tasarımlar, yeniden kullanım modelleri ve hammadde geri kazanım süreçlerinin, hem regülasyonlar hem de tüketici beklentileri tarafından destekleneceği varsayılmaktadır.

CDP ve Science Based Targets initiative (SBTi) gibi global sürdürülebilirlik inisiyatiflerine uyumun, yatırımcı ilişkileri, marka itibarı ve sürdürülebilir finansmana erişim açısından giderek daha kritik hale geleceği öngörülmektedir.

Veri odaklı karar alma mekanizmaları, yapay zekâ destekli analizler ve dijital izlenebilirlik çözümlerinin; tedarik zinciri yönetimi, ürün geliştirme ve müşteri ilişkileri gibi alanlarda çevresel performansı artıran dönüşümlere öncülük edeceği değerlendirilmektedir.





6. Ortaya Çıkabilecek (Emerging) Riskler ve Uzun Vadeli Öngörüler

İklim değişikliği, yalnızca bugünkü iş süreçlerini değil, aynı zamanda gelecek dönemlerde oluşabilecek belirsizlikleri ve dönüşüm dinamiklerini de beraberinde getirmektedir. Mavi, bu çerçevede yalnızca güncel riskleri değerlendirmekle kalmayıp, ortaya çıkabilecek yeni risk alanlarını da izlemekte ve senaryo temelli modellemeler yoluyla uzun vadeli stratejik hazırlıklarını şekillendirmektedir.

Genel Yaklaşımlar

Ortaya çıkabilecek riskler, henüz tam olarak gerçekleşmemiş (uzun vadede ortaya çıkabilecek olan) ya da etkileri bugünden ölçülemeyen ancak şirketin değer zincirinde gelecekte önemli etkiler yaratma potansiyeline sahip olan unsurlar olarak tanımlanmaktadır. Mavi, bu tür riskleri proaktif şekilde izlemekte ve stratejik karar alma süreçlerine entegre etmektedir. Bu yaklaşım, şirketin yalnızca mevcut tehditleri değil, aynı zamanda iklim, teknoloji, düzenlemeler ve tüketici beklentileri gibi değişken alanlarda ortaya çıkabilecek dönüşümleri ve gelişmeleri de öngörmesini ve bunlara etkin şekilde yanıt verebilmesini sağlamaktadır.

Belirsizlikler ve Dışsal Bağımlılıklar

İklimle ilgili ortaya çıkabilecek riskler genellikle yüksek belirsizlik düzeyine ve dışsal bağımlılıklara sahiptir. Bu durum, özellikle Mavi'nin fiziksel ürün üretimi yapmayan bir marka olması nedeniyle daha da kritik hale gelmektedir. Üretimin dış kaynaklı olması, özellikle pamuk gibi hammaddelere bağlı tedarik sistemlerinde iklim stresine duyarlılığı artırmaktadır.

Örneğin, kuraklık ve sıcak hava dalgaları nedeniyle pamuk üretiminin azalması ya da iklim değişikliğine bağlı olarak su kaynaklarının tükenmesi Mavi'nin koleksiyon planlamasını, ürün fiyatlarını ve sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşma kapasitesini etkileyebilir.

7. Risklere Dair Detaylı Açıklamalar (Her Bir Risk İçin)

Riskin Adı: Karbon Fiyatlandırması ile Maliyet Artışı	Sınıflandırma: Geçiş Riski (Pazar, Hukuk)	Etkilenen Değer Zinciri Aşaması: Mavi Operasyonları
---	--	--

Risk Açıklaması:

Avrupa Birliği tarafından uygulamaya alınan Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM), Avrupa'ya ithal edilen ürünler üzerinden karbon emisyonları için bir vergilendirme öngörmektedir. Halihazırda tekstil sektörü SKDM kapsamı dışında bulunmakta, demir-çelik gübre üretimi gibi yüksek emisyonlu sektörler mekanizmaya dahil edilmektedir. Uzun vadede mekanizmanın tekstil sektörü de dahil olmak üzere diğer sektörler de yayılması öngörülmektedir. Bu varsayım altında değerlendirildiğinde, tekstil sektörü SKDM'den olumsuz yönde etkilenmesi muhtemel büyük ihracatçı sektörlerden biri olarak öne çıkmaktadır.

İlgili mevzuatın tekstil sektörünü de kapsayacak şekilde genişletilmesi durumunda, Mavi'nin tedarik zincirinde yer alan üretim süreçlerinde oluşan karbondioksit emisyonları nedeniyle SKDM kapsamında mali yükümlülükler doğabilecektir. Bu durum, Mavi'nin operasyonel giderlerinde artışa yol açarak kârlılık üzerinde baskı oluşturabilir ve sürdürülebilirlik yatırımları için ek finansman ihtiyacı yaratabilir. Ayrıca, artan maliyetler dolayısıyla finansmana erişim koşulları da zorlaşabilir.

Bu risk, Mavi'nin yatırım önceliklerini ve kaynak tahsisini gözden geçirmesini; tedarik zincirinde düşük karbonlu üretim yöntemlerine yönelmesini; karbon ayak izini azaltacak stratejiler geliştirmesini ve uygulamasını zorunlu kılmaktadır. Uzun vadede, bu dönüşümün başarısı, Mavi'nin rekabet gücünü ve Avrupa pazarındaki konumunu koruyabilmesi açısından kritik öneme sahiptir.

İlgili Hedef:

Bu risk, Mavi'nin 2030 yılına kadar satın alınan mal ve hizmetler kategorisindeki Kapsam 3 sera gazı emisyonlarını milyon TL katma değeri başına baz yıl olan 2019'a göre %55 oranında azaltma hedefiyle ilişkilidir. Bu hedef, Science Based Targets initiative (SBTi) tarafından onaylanmıştır. Ayrıca, 2050 yılına kadar satın alınan mal ve hizmetler, yakıt ve enerjiyle ilgili aktiviteler, satılan ürünlerin yaşam sonu işlemleri ve üst akış kiralanan varlıklar kategorilerindeki Kapsam 3 emisyonlarını milyon TL katma değeri başına 2019 yılına göre %97 oranında azaltma hedefi de uzun vadede SKDM kaynaklı risklerin yönetimi açısından önem arz etmektedir.

Ürün bazında ise, 2030 yılına kadar denim ürünlerinde kullanılan pamuğun %100'ünün Tercih Edilen Malzemeler ve Better Cotton üyeliği kapsamındaki kaynaklardan sağlanması; 2026 yılına kadar All Blue

ve Better Cotton kapsamındaki ürünlerin ciro içindeki payının %30 ve üzerine, denim satışları içindeki payının ise %65 ve üzerine çıkarılması hedefleri, düşük karbonlu üretim portföyünün güçlendirilmesi yoluyla bu riskle dolaylı olarak ilişkilidir.

Strateji:

Mavi, belirlemiş olduğu uzun vadeli emisyon azaltım hedefleri kapsamında, Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM) gibi düzenlemelerden kaynaklanabilecek mali risklerin etkisini azaltmaya yönelik dolaylı etkisi olan uygulamaları hayata geçirmektedir. Özellikle, satın alınan mal ve hizmetler kaynaklı Kapsam 3 emisyonlarının azaltılmasına yönelik hedefler doğrultusunda yürütülen çalışmalar, bu riski de kapsayacak şekilde finansal etkilerin yönetilmesine katkı sağlamaktadır.

Bu doğrultuda, ürünlerde düşük karbonlu hammadde kullanımına öncelik verilmektedir. 2030 yılına kadar denim ürünlerinde kullanılan pamuğun %100'ünün Tercih Edilen Malzemeler ve Better Cotton üyeliği kapsamındaki kaynaklardan sağlanması hedeflenmiştir. 2024 yılı itibarıyla, tüm ürünlerde kullanılan pamuğun %42'si sürdürülebilir alternatiflerden elde edilmiş olup, polyesterde ise bu oran %1 seviyesindedir. Malzeme kaynaklarının iyileştirilmesi, ürünlerin karbon ayak izinin azaltılmasına ve SKDM kapsamına girmesi halinde oluşabilecek mali yüklerin sınırlı tutulmasına destek olmaktadır.

Ürün portföyü düzeyinde de düşük karbonlu ürünlerin payı artırılmaktadır. All Blue Koleksiyonu ve Better Cotton kapsamındaki ürünlerin toplam ciro* içindeki payı 2024 yılı itibarıyla %27'ye ulaşmıştır. Bu koleksiyonların satış payının artırılması, toplam ürün portföyü içerisindeki karbon yoğunluğunu düşürerek, SKDM kaynaklı mali etkilerin azaltılmasına katkı sağlamaktadır. Üretim sürecinde enerji tüketiminden kaynaklanan emisyonların azaltılması da öncelikli alanlardan biridir. Ürünlerin üretim aşamasında elektrik ve doğal gaz gibi enerji kaynaklarından kaynaklanan karbon emisyonlarının azaltılması amacıyla, tedarikçi seçiminde enerji verimliliği uygulamalarına ve düşük karbonlu üretim süreçlerine öncelik verilmektedir. Üretim aşamasındaki karbon ayak izinin düşürülmesi, SKDM yükümlülüğünün hesaplamasında dikkate alınan kritik bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

*Belirli kriterlere göre cironun %95'ine denk gelen ürünler üzerinden hesaplanmıştır.

Tedarikçilerde yenilenebilir enerji kullanımının artırılması da, SKDM gibi karbon bazlı düzenlemelere karşı dayanıklılığın güçlendirilmesi açısından önemli bir strateji unsurudur. 2024 yılında belirlenen, 2050 yılına kadar satın alınan mal ve hizmetler, yakıt ve enerjiyle ilgili aktiviteler, satılan ürünlerin yaşam sonu işlemleri ve üst akış kiralanan varlıklar kategorilerindeki Kapsam 3 emisyonlarının milyon TL katma değeri başına %97 oranında azaltılması hedefi doğrultusunda, tedarikçilerin yenilenebilir enerjiye geçişinin teşvik edilmesi planlanmaktadır. Mavi'nin en büyük iki ana tedarikçisi olan TAYEKS ve ERAK, emisyon azaltım hedeflerini Bilim Temelli Hedefler Girişimi (SBTi) tarafından onaylatmış, emisyon azaltımı konusunda Mavi ile aynı standartlarda taahhütler belirlemişlerdir. Tedarik zincirinde kaydedilen bu gelişmeler, üretim kaynaklı emisyonların azaltılmasına ve SKDM kaynaklı potansiyel maliyetlerin kontrol altında tutulmasına katkı sağlamaktadır.

Finansal Değerlendirme:

Senaryo analizlerine göre, Avrupa Birliği'nin Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması'nın (SKDM) kapsamını genişletmesi ve tekstil sektörünü de dâhil etmesi halinde, bu riskin orta vadede önemli bir finansal yük oluşturması beklenmektedir. 1,5°C uyumlu karbon fiyatlandırma senaryosu altında yapılan hesaplamada, Mavi'nin SKDM kaynaklı yıllık potansiyel mali yükümlülüğünün yaklaşık 13.074.266 TL düzeyinde olabileceği öngörülmektedir. Bu etki, karbon ayak izi yüksek ürünlerin Avrupa pazarına

ihracat oranlarına, karbon fiyat seviyelerine ve üretim sürecinden kaynaklanan toplam emisyonlara göre hesaplanmıştır.

Hesaplama ve Açıklama:

Riskin finansal etkisi hesaplanırken, ürün bazında birim karbon emisyonları denim ve non-denim ürün grupları için ayrı ayrı belirlenmiştir. Bu veriler, güncel akademik kaynaklardan alınan yaşam döngüsü analizi (LCA) çalışmaları esas alınarak oluşturulmuştur. Denim ve non-denim ürünler için birim başına düşen karbon emisyon değerleri, üretim adediyle çarpılarak toplam emisyon miktarları bulunmuştur.

Hesaplama sürecinde karbon fiyatı olarak Avrupa Komisyonu'nun öngördüğü seviye olan 82,9 EUR/ton esas alınmış; elde edilen toplam maliyet, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nın 31 Ocak 2025 tarihli döviz kuru olan 1 EUR = 37,1461 TL üzerinden Türk lirasına çevrilmiştir. Avrupa Birliği'ne yapılan ihracat oranları dikkate alınarak (denim ürünler için %3, non-denim ürünler için %1,3), yalnızca Avrupa pazarına yönelik ürünler üzerinden oluşacak SKDM yükümlülüğü hesaplanmıştır. Analiz, yalnızca doğrudan operasyonları değil, hammaddelerin üretimi ve ürünlerin üretim aşamasında kullanılan elektrik ve doğal gaz tüketiminden kaynaklanan emisyonları da kapsayacak şekilde yapılmıştır.

Bu değerlendirme sonucunda, Mavi'nin SKDM kaynaklı toplam potansiyel maliyetinin yaklaşık 13,1 milyon TL düzeyinde olduğu öngörülmektedir. Döviz kuru dalgalanmaları, karbon fiyatlarındaki değişimler ve SKDM kapsamının ilerleyen dönemlerde sektörel bazda genişletilmesi gibi faktörler, bu maliyet üzerinde ilave etkiler yaratabilecektir.

Beklenen Vade: Kısa – Orta Vadeli Risk

Riskin Adı:

İklim
Değişikliğinin
Operasyonlara
Olumsuz Etkisi

Sınıflandırma:

Fiziksel Risk (Akut ve
Kronik) – Geçiş Riskleri
(Repütasyon, Pazar,
Hukuk, Teknoloji)

Etkilenen Değer Zinciri Aşaması:

Mavi
Operasyonları ve
Tedarik Zinciri

Risk Açıklaması:

İklim değişikliğinin doğrudan ve dolaylı etkileri, Mavi'nin operasyonel süreçlerinde ciddi aksamalara yol açabilir. Artan sıcaklıklar, sel, fırtına, kuraklık ve ani hava olayları; tedarik zinciri, lojistik, mağaza faaliyetleri ve tüketici davranışları üzerinde baskı oluşturabilir. Hammadde ve ürün tedarikinde kapasite kaybı ve fiyat artışları yaşanması, operasyonel, stratejik ve finansal anlamda olumsuz sonuçlara neden olabilir. Uzun vadede ise kronik iklim etkileri üretim planlamasını, müşteri alışkanlıklarını ve pazarlama stratejilerini dönüştürmeyi gerektirebilir.

İlgili Hedef:

Mavi, iklim değişikliğinin operasyonlar üzerinde yaratabileceği olumsuz etkileri azaltmak amacıyla, uzun vadeli ve çok boyutlu hedefler belirlemiştir.

Bu kapsamda, 2030 yılına kadar Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarını %70 oranında azaltmak ve bu oranı korumak hedeflenmiştir. 2050 yılına kadar ise Kapsam 1 ve 2 sera gazı emisyonlarında %90 oranında bir azaltım sağlanması amaçlanmaktadır. Aynı şekilde, satın alınan mal ve hizmetler kategorisindeki Kapsam 3 sera gazı emisyonlarının da milyon TL katma değeri başına 2030 yılına kadar %55, 2050 yılına kadar ise %97 oranında azaltılması hedeflenmiştir. Ayrıca, 2040 yılına kadar karbon nötr bir şirket olma ve 2050 yılına kadar değer zincirinde net sıfır sera gazı emisyonuna ulaşma hedefleri, Mavi'nin iklim değişikliğine karşı uzun vadeli taahhüdünü göstermektedir.

Operasyonel enerji tüketimi özelinde ise, 2030 yılına kadar Mavi operasyonları için satın alınan elektriğin %100'ünün yenilenebilir kaynaklardan elde edilmesi hedeflenmiştir.

Tedarik zinciri yönetimi kapsamında da önemli hedefler belirlenmiştir. 2026 yılına kadar kritik tedarikçilerin ve ıslak işlem altı üreticilerinin tamamının su tüketimi miktarının haritalandırılması ve izlenmesi planlanmakta; ayrıca, 2025 yılı sonuna kadar bu üreticilerin en az bir çevresel denetimden geçmesi amaçlanmaktadır. Ek olarak, 2030 yılına kadar tüm stratejik tedarikçilerin ve ıslak işlem altı üreticilerin, kimyasal yönetim standartlarına (ZDHC MRSL listesine) uyumlu hale getirilmesi hedeflenmektedir.

Ambalaj malzemeleri özelinde ise, 2025 yılına kadar kullanılan etiket, karton ve kâğıt malzemelerinin tamamının FSC sertifikalı kaynaklardan elde edilmesi hedeflenmiştir.

Ürün bazında, 2030 yılına kadar denim ürünlerinde kullanılan pamuğun %100'ünün Tercih Edilen Malzemeler ve Better Cotton üyesi kapsamındaki kaynaklardan sağlanması hedeflenmektedir. Ayrıca, 2026 yılına kadar All Blue Koleksiyonu ve Better Cotton kapsamındaki ürünlerin toplam ciro ve denim satışları içindeki paylarının artırılması yönündeki hedefler, daha düşük karbon ayak izine sahip ürünlerin payını artırarak iklim risklerinin azaltılmasına destek olmaktadır.

Strateji:

Mavi'de Kapsam 1, 2 ve 3 emisyon envanterleri detaylı bir şekilde hesaplanmakta ve her yıl kapsamı genişletilerek güncellenmektedir. Bu süreç, iklim kaynaklı risklerin tespiti ve etkilerinin izlenmesi açısından temel bir araç olarak kullanılmaktadır. CDP İklim Değişikliği programına yönelik anketler, danışmanlık süreçleri ve dış değerlendirme mekanizmaları aracılığıyla düzenli olarak risk analizleri yapılmakta ve operasyonlara özel aksiyonlar belirlenmektedir.

Enerji yönetimi alanında, merkez ofis ve elektrik sayacı Mavi'ye ait olan tüm cadde mağazalarında (toplam 109 noktada) yenilenebilir enerji kullanılmaktadır. 2024 yılı itibarıyla, Mavi'nin kullandığı elektriğin %97'si yenilenebilir kaynaklardan sağlanmaktadır. Bu dönüşüm, doğrudan operasyonel enerji tüketiminden kaynaklanan emisyonların azaltılmasına ve iklim değişikliğine bağlı risklerin hafifletilmesine önemli katkı sağlamaktadır.

Tedarikçi kaynaklı risklerin azaltılması amacıyla, çevresel denetim süreçleri aktif olarak yürütülmekte ve kritik tedarikçiler ile ıslak işlem altı üreticilere ait su tüketimi verileri toplanmaktadır. 2023 yılında FSC sertifikalı olarak tedarik edilen etiket, karton ve kâğıt ambalajların oranı %86 iken, bu oran 2024 yılında

%91'e çıkarılarak doğal kaynak kullanımının sürdürülebilir yönetimi desteklenmiştir.

Ürün geliştirme süreçlerinde de iklim değişikliğinin etkileri göz önünde bulundurulmaktadır. Koleksiyon hazırlıklarında, değişen hava koşullarının ürün talebine etkisi dikkate alınmakta ve ürün portföyü bu doğrultuda çeşitlendirilmektedir. 2024 yılında All Blue Koleksiyonu'na Rejeneratif Jean Koleksiyonu gibi düşük çevresel etkiye sahip özel ürün grupları eklenmiş, All Blue ve Better Cotton kapsamındaki ürünlerden elde edilen ciro payı %25'ten %27'ye yükseltilmiştir. Ayrıca, denim ürünlerinde kullanılan pamuğun %81'i 2024 yılı itibarıyla Tercih Edilen Malzemeler ve Better Cotton kapsamındaki kaynaklardan sağlanarak, ürün bazlı karbon ayak izi azaltımına katkıda bulunulmuştur.

Mağaza operasyonlarında, ısıtma ve soğutma sistemleri başta olmak üzere enerji kullanımı, iklim verilerine göre optimize edilmekte; çalışanlara yönelik iklim değişikliği ve uyum eğitimleri düzenlenerek kurumsal bilinç ve farkındalık artırılmaktadır.

Finansal Değerlendirme:

İklim değişikliğinin operasyonel süreçler üzerinde yaratabileceği finansal etkiler, çok boyutlu, zamana yayılmış ve sektörel farklılıklar gösteren nitelikte olduğu için doğrudan rakamsal bir tutarla ölçülememektedir. Fiziksel riskler, belirli bir bölgede ya da tedarik zincirinin belirli bir aşamasında ani ve öngörülemez kesintilere yol açabileceği gibi, uzun vadeli olarak enerji tüketiminde artış, su kaynaklarının azalması veya lojistik süreçlerde gecikmeler şeklinde de ortaya çıkabilmektedir. Bu etkilerin frekansı, şiddeti ve operasyonel süreçlere yansımaları, iklim değişikliğinin belirsiz doğası nedeniyle sabit ve tekil bir senaryoya indirgenememektedir.

Buna ek olarak, iklim değişikliğinin etkileri birden fazla maliyet kalemini (üretim, stok yönetimi, lojistik, enerji tüketimi) aynı anda ve farklı yoğunluklarda etkileyebildiğinden, bu değişkenlerin her biri için ayrı ayrı ve dinamik bir modelleme yapılması gerekmekte, bu da kesin bir finansal tahmin oluşturmayı güçleştirmektedir. Mavi, bu riskleri sınırlamak amacıyla operasyonel enerji verimliliğini artırmak, tedarik zincirinde su ve enerji yönetimini iyileştirmek ve düşük karbonlu ürün portföyünü genişletmek gibi stratejik adımlar atmaktadır.

Beklenen Vade: Orta – Uzun Vadeli Risk

Risk Adı:

Üretim
Süreçlerinde Suya
Erişimin Azalması
veya Kesilmesi

Sınıflandırma:

Fiziksel Risk
(Kronik)

Etkilenen Değer

Zinciri Aşamaları:
Tedarik Zinciri
(Özellikle yıkama,
üretim ve kumaş
işleme süreçleri)

Risk Açıklaması:

Denim üretimi ve yıkama işlemleri, hazır giyim sektörünün en yoğun su kullanılan süreçlerinden biridir ve su kaynaklarının sürekliliğine doğrudan bağlıdır. Su kaynaklarının azalması, kirlenmesi veya iklim değişikliği nedeniyle kullanım koşullarının değişmesi, tedarik zincirinde yer alan üreticilerin operasyonlarında ciddi aksamalara yol açabilir. Su stresi yaşanan bölgelerde faaliyet gösteren üreticilerde üretimin durması, teslimatların gecikmesi, kalite sorunlarının ortaya çıkması ve ek maliyetler doğması gibi operasyonel riskler oluşturma potansiyeline sahiptir.

2024 yılı verilerine göre, denim ürünleri Mavi'nin toplam gelirinin %38'ini oluşturmaktadır ve bu denim üretiminin %25'i doğrudan yüksek su stresi yaşayan bölgelerdeki üreticilerden tedarik edilmektedir. Bu durum, su kaynaklarına erişimde yaşanabilecek kesintilerin finansal etkisini artırmakta ve operasyonel süreklilik açısından kritik bir risk alanı oluşturmaktadır.

İlgili Hedef:

Üretimin dış kaynaklı olması nedeniyle, suya erişim riskinin yönetimine yönelik çalışmalar tedarikçiler üzerinden yürütülmektedir. Bu kapsamda, su stresi risklerinin azaltılması ve su kaynaklarının sürdürülebilir yönetiminin sağlanması amacıyla, tedarikçi odaklı hedefler belirlenmiştir. 2024 yılı itibarıyla, 2026 yılına kadar kritik tedarikçilerin ve ıslak işlem altı üreticilerinin tamamının su tüketim miktarlarının haritalandırılması ve izlemeye alınması hedeflenmektedir.

Strateji:

En büyük denim tedarikçileri olan ERAK ve TAYEKS, gelişmiş su kontrol yöntemlerine sahip üretim tesisleriyle bu riske karşı önemli bir güvence sunmaktadır. Her iki tedarikçinin de yüksek su stresi altında bulunan havzalarda faaliyet gösterdiği belirlenmiş olup, su kullanım verileri çevresel denetimler kapsamında izlenmektedir. 2024 yılı itibarıyla, çevresel denetim sonuçlarına dayanarak kritik tedarikçiler ve ıslak işlem altı üreticilere ait su tüketim verileri toplanmış, bu veriler üreticilerin buldukları bölgelerdeki su kıtlığı düzeyi ile ilişkilendirilerek haritalandırılmaya başlanmıştır. Bu çalışmalar, suya bağlı operasyonel kesinti risklerinin daha etkin şekilde yönetilmesine olanak sağlamaktadır.

Üretim teknolojileri düzeyinde ise, su tüketimini ve kimyasal kullanımını azaltmaya yönelik yenilikçi yöntemlerin uygulanması teşvik edilmektedir. ERAK'ta ponza taşları yerine Green Ball yıkama yöntemine geçilmiş olup, bu yöntemle su ve kimyasal tüketiminde kayda değer bir azalma sağlanmıştır. Ayrıca, E-flow, lazer ve otomatik dozajlama gibi teknolojilerin kullanımıyla denim yıkama süreçlerinde su ve kimyasal tüketimi minimize edilmekte, böylece hem çevresel hem de operasyonel riskler kontrol altına alınmaktadır.



Mavi'nin suya erişim risk yönetimi yaklaşımı yalnızca tedarik zinciri operasyonlarıyla sınırlı kalmayıp, şeffaflık ve uluslararası performans standartları açısından da desteklenmektedir. CDP Su Güvenliği programı kapsamında yapılan raporlamalar aracılığıyla, su yönetimi performansı her yıl uluslararası düzeyde izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, ürün tasarım süreçlerinde de su ayak izinin azaltılmasına odaklanılmaktadır. Yaşam döngüsü değerlendirmesi (LCA) yöntemi ile ürün bazlı su etkileri hesaplanmaktadır.

Finansal Değerlendirme:

Denim üretim süreçlerinde suya erişim riskinin gerçekleşmesi durumunda oluşabilecek finansal kayıp, yapılan analizler doğrultusunda tahmin edilmiştir. 2024 yılı verilerine göre, denim ürünleri Mavi'nin toplam gelirinin %38'ini oluşturmaktadır ve bu denim üretiminin yaklaşık %25'i doğrudan yüksek su stresi yaşayan bölgelerde faaliyet gösteren üreticilerden tedarik edilmektedir. Yüksek su stresine ilişkin değerlendirmelerde, Dünya Kaynakları Enstitüsü (WRI) Aqueduct Water Risk Atlas verileri ve senaryoları esas alınmıştır. Bu bilgiler ışığında yapılan senaryo analizine göre, su kıtlığı nedeniyle denim üretiminde iki haftalık bir aksama yaşanması durumunda Mavi'nin tahmini FAVÖK kaybı yaklaşık 13 milyon TL olarak hesaplanmıştır. Bu kayıp hem üretimde doğrudan yaşanacak duraksamanın hem de stok yönetimi ve satış sürekliliği üzerindeki dolaylı etkilerin dikkate alınmasıyla modellenmiştir.

Hesaplama ve Açıklama:

Riskin finansal etkisini belirlemek amacıyla, denim ürünlerinin toplam gelir içerisindeki payı ve denim üretiminde yüksek su stresi altında faaliyet gösteren üreticilerin oranı temel alınmıştır. İlk olarak, 2024 yılı toplam FAVÖK tutarı üzerinden, denim ürünlerine denk gelen FAVÖK payı hesaplanmıştır. Ardından, denim üretiminin %25'inin yüksek su stresi altında bulunan üreticilerden tedarik edildiği varsayımıyla bu kısma ait risk altındaki FAVÖK belirlenmiştir.

Üretimde iki haftalık bir kesinti senaryosu, yıllık üretimin 2/52'si oranında bir üretim kaybı yaratacağı varsayımıyla modellenmiştir. Ayrıca, üretim öncesi mevcut stoklar ve üretim esnekliği dikkate alınarak, toplam kaybın %50 oranında daha az gerçekleşebileceği öngörülmüş ve bu doğrultuda düzeltme yapılmıştır.

Bu yöntemle, denim üretiminde su kıtlığı nedeniyle yaşanabilecek iki haftalık bir kesintinin yaklaşık 13,03 milyon TL düzeyinde bir FAVÖK kaybı yaratabileceği hesaplanmıştır. Hesaplamalar, iç uzman görüşleri ve saha verileri doğrultusunda yapılan varsayımlar temelinde gerçekleştirilmiş olup, tahmin edilen kayıp tutarı bölgesel su stresi koşulları ve üretim süreçlerinde yaşanabilecek olası aksaklıklara dayanmaktadır.

Beklenen Vade: Orta Vadeli Risk

Riskin Adı:

İklim Değişikliğinin
Suya Erişime ve
Dolayısıyla Pamuk
Üretimine Negatif
Etkisi

Sınıflandırma:

Fiziksel Risk
(Kronik) / Ortaya
Çıkabilecek Risk
(Emerging Risk)

**Etkilenen Değer
Zinciri Aşaması:**

Tedarik Zinciri –
Hammadde
Temini

Risk Açıklaması:

Pamuk, Mavi'nin toplam malzeme tüketiminin %50'sinden fazlasını oluşturan ve yüksek su bağımlılığına sahip bir hammadDEDİR. İklim değişikliğine bağlı olarak artan sıcaklıklar, uzun süreli kuraklıklar, aşırı hava olayları ve su kıtlığı gibi etkiler pamuk üretim verimliliğini düşürmekte ve tedarik istikrarını tehdit etmektedir. Bu durum, pamuk fiyatlarında dalgalanmaya, tedarik sürelerinde gecikmeye ve üretim planlarında aksamalara yol açabilir.

İlgili Hedef:

Mavi, iklim değişikliğinin su kaynakları üzerinde yaratabileceği baskıların pamuk üretimini olumsuz etkilemesi riskine karşı, ürünlerinde tercih edilen hammaddelerin kullanım oranını artırmayı hedeflemektedir. Bu kapsamda, 2030 yılına kadar denim ürünlerinde kullanılan pamuğun %100'ünün Tercih Edilen Malzemeler ve Better Cotton üyeliği kapsamındaki kaynaklardan sağlanması hedeflenmiştir. Tercih edilen malzemeler arasında organik pamuk, geri dönüştürülmüş pamuk ve çevresel etkileri azaltılmış diğer pamuk türleri yer almakta olup, bu strateji pamuk üretim süreçlerinin su ve karbon ayak izinin azaltılmasına katkı sağlamaktadır.

Ayrıca, 2026 yılına kadar All Blue Koleksiyonu ve Better Cotton kapsamındaki ürünlerden elde edilen gelirin toplam ciro içerisindeki payının %30 ve üzerine çıkarılması, denim ürünleri özelinde ise bu oranın toplam denim satışları içinde %65 ve üzerine yükseltilmesi hedeflenmektedir.

Strateji:

Mavi, bu riski azaltmak amacıyla aşağıdaki stratejik uygulamaları hayata geçirmiştir:

Pamuk tedarikinde Better Cotton, rejeneratif pamuk, organik pamuk ve geri dönüştürülmüş pamuk gibi alternatiflere öncelik verilmektedir. 2024 yılı itibarıyla satın alınan toplam pamuk miktarının %42'si sürdürülebilir alternatiflerden oluşmakta, bu oranı artırmak için tedarikçilerle işbirliği sürdürülmektedir.

Mavi, ürün portföyünde tercih edilen hammaddelerin kullanımını artırarak hem su ayak izini hem de iklim değişikliği etkilerine olan bağımlılığı azaltmayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda, All Blue Koleksiyonu'nun kapsamı genişletilmekte ve Better Cotton üyeliği çerçevesinde üretilen ürünlerden elde edilen ciro içindeki payın artırılması için çalışmalar yürütülmektedir. Bu koleksiyon, daha düşük su ve karbon ayak izine sahip malzemeler kullanılarak üretilmekte olup, su kaynaklarının korunmasına dolaylı yoldan önemli katkı sağlamaktadır.

Pamuk bazlı ürünlerin LCA analizleri yapılarak su ve karbon ayak izleri ölçülmekte; daha düşük etkiye sahip tasarımlar önceliklendirilmektedir.

Mavi ayrıca, CDP Ormansızlaşma ve Su Güvenliği programlarına katılım yoluyla hammadde üretim alanlarındaki riskleri haritalandırmakta ve yıllık bazda su kaynakları üzerindeki etkilerini şeffaf bir şekilde raporlamaktadır.

Finansal Değerlendirme:

İklim değişikliğinin su kaynakları üzerindeki etkileri nedeniyle pamuk üretiminde yaşanabilecek olası azalmalar, Mavi'nin hammadde tedarik zinciri üzerinde dolaylı riskler yaratmaktadır. Ancak Mavi doğrudan pamuk üretimi gerçekleştirmemekte ve pamuk gibi birincil hammaddeleri, tedarik zincirinin daha gerisinde kalan Kademe 4 (Tier 4) üreticilerden dolaylı olarak temin etmektedir. Tedarik zincirinin bu katmanında izlenebilirliğin sınırlı olması ve üretim süreçleri üzerinde doğrudan kontrolün bulunmaması nedeniyle, pamuk üretiminde yaşanabilecek su stresi kaynaklı kesintilerin finansal etkileri doğrudan ölçülememektedir.

Buna rağmen, pamuk üretiminde yaşanabilecek su kaynaklı azalmalar, tedarik maliyetlerinde artış, hammadde temininde gecikmeler ve ürün maliyet yapısında değişimler gibi dolaylı etkiler yoluyla operasyonel ve finansal sonuçlar doğurabilir. Bu kapsamda, Mavi ürün portföyünü tercih edilen hammaddelere yönlendirerek ve sürdürülebilir kaynaklardan tedarik oranını artırarak bu riskin uzun vadeli etkilerini sınırlamayı hedeflemektedir.

Beklenen Vade: Orta – Uzun Vadeli Risk

Riskin Adı:

Geri
Dönüştürülmüş
Polyester Tedarik
Riski ve Maliyet
Dalgalanmaları

Sınıflandırma:

Geçiş Riski
(Pazar) / Ortaya
Çıkabilecek Risk
(Emerging Risk)

**Etkilenen Değer
Zinciri Aşaması:**

Tedarik Zinciri
– Hammadde
Temini ve Ürün
Geliştirme

Risk Açıklaması:

Geri dönüştürülmüş polyester (rPET), Mavi'nin daha düşük karbon ayak izine sahip sürdürülebilir malzeme stratejisinde önemli yer tutan bir hammadDEDİR. Ancak bu hammaddeye olan global talebin hızla artması, tedarik sürekliliğinde belirsizliklere ve maliyet dalgalanmalarına neden olmaktadır. Özellikle plastik atık yönetimi altyapısı güçlü olmayan ülkelerde rPET üretiminin sürdürülebilirliği risk altındadır. Ayrıca, mevzuat değişiklikleri, ihracat kısıtlamaları veya geri dönüşüm kriterlerinin sıklaşması gibi faktörler rPET erişimini zorlaştırabilir.

İlgili Hedef:

Bu riskle ilişkili olarak 2026 yılına kadar All Blue Koleksiyonu ve Better Cotton kapsamındaki ürünlerden elde edilen gelirin toplam ciro* içerisindeki payının %30 ve üzerine çıkarılması, denim ürünleri özelinde ise bu oranın toplam denim satışları içerisinde %65 ve üzerine yükseltilmesi hedeflenmiştir. All Blue Koleksiyonu, geri dönüştürülmüş polyester gibi sürdürülebilir malzeme alternatiflerini içeren ürünleri de kapsamakta olup, dolaylı yoldan geri dönüştürülmüş polyesterdeki maliyet dalgalanmasına karşı alternatif aranmasına ilişkin teşvik edici bir rol oynamaktadır.

*Belirli kriterlere göre cironun %95'ine denk gelen ürünler üzerinden hesaplanmıştır.

Strateji:

Mavi, geleneksel polyesterin fosil yakıt bazlı ve yenilenemez yapısından kaynaklanan çevresel etkileri azaltmak amacıyla, tedarik stratejisinde geri dönüştürülmüş polyester kullanımını artırmaya odaklanmaktadır. Geri dönüştürülmüş polyester, plastik atıkların yeniden değerlendirilmesi yoluyla üretilmekte ve bu sayede yeni fosil yakıt tüketimini azaltarak karbon emisyonlarını düşürmektedir. Ancak, geri dönüştürülmüş polyester pazarındaki arz-talep dengesi, fiyat dalgalanmalarına neden olabilmektedir.

Bu doğrultuda, Mavi hem ürün portföyünde geri dönüştürülmüş polyester kullanımını artırmaya devam etmekte hem de olası maliyet artışlarına karşı alternatif malzeme seçeneklerini değerlendirmekte, pazar analizleri ve tedarikçi araştırmaları yürütmektedir. Böylece, tedarik risklerini çeşitlendirerek ürün maliyet yapısındaki olası olumsuz etkileri dengelemeyi ve sürdürülebilir malzeme stratejisini uzun vadede güvence altına almayı hedeflemektedir.

Finansal Değerlendirme:

Mavi, geri dönüştürülmüş polyester gibi hammaddeleri doğrudan tedarik etmeyip, bu hammaddeleri kullanan nihai ürünleri tedarikçiler üzerinden temin etmektedir. Bu nedenle, hammadde fiyatlarındaki dalgalanmalar doğrudan Mavi'nin maliyet yapısına yansımadan önce tedarikçi bazlı süreçlerden geçmektedir. Ayrıca, ürünlerde geri dönüştürülmüş polyesterin farklı oranlarda diğer malzemelerle karıştırılarak kullanılması, hammadde maliyet değişimlerinin nihai ürün fiyatlarına etkisini doğrudan ve şeffaf bir şekilde ölçmeyi güçleştirmektedir.

Beklenen Vade: Uzun Vadeli Risk



8. İklimle İlgili Fırsatların Tanımlanması ve Entegrasyonu

Mavi, iklim değişikliğiyle mücadele kapsamında yalnızca riskleri azaltmayı değil, aynı zamanda iklim geçişinin sunduğu yeni fırsatları değerlendirmeyi de stratejik bir öncelik olarak görmektedir. Müşteri davranışlarındaki değişim, daha az çevresel etkiye sahip, geri dönüştürülmüş ve yenilenebilir malzemelerden üretilen ürünlere olan ilginin artmasına yol açmaktadır. Mavi, bu değişimi ürün stratejisine entegre ederek, hem çevresel sorumluluğunu güçlendirmekte hem de büyüme potansiyelini desteklemektedir. Müşterilere çevresel etkilerini azaltma konusundaki kararlılığını göstererek, iklimle ilgili artan duyarlılığa doğrudan yanıt vermektedir.

Sürdürülebilir Ürünlere Yönelik Artan Tüketici Talebi

Mavi, sürdürülebilir özelliklere sahip ürünlere yönelik tüketici ilgisinin artmasını, markanın ürün stratejisine entegre ederek değerlendirmektedir. Bu kapsamda hayata geçirilen Mavi All Blue Koleksiyonu, All Blue sürdürülebilirlik stratejisi doğrultusunda malzeme seçiminde sorumlu tercihlerle oluşturulan ürünlerden oluşmaktadır. Koleksiyon kapsamındaki ürünler, çevresel etkileri azaltmaya katkıda bulunan "tercih edilen malzemeler"den bir veya birkaçını içermekte olup; bu malzemeler, kalite önceliği, tasarım anlayışı ve ürün performans özellikleri göz önünde bulundurularak seçilmektedir. All Blue ürünleri %100 vegan olma özelliği taşımakta ve ürün etiketlerinde geri dönüştürülmüş içerikli kâğıt kullanılmaktadır.

Tercih edilen hammaddeler arasında organik pamuk, geri dönüştürülmüş pamuk, Better Cotton sertifikalı pamuk, geri dönüştürülmüş polyester, TENCEL™ modal ve liyosel gibi çevresel etkisi düşük malzemeler bulunmaktadır. Ayrıca, ileri dönüştürülen malzemeler de koleksiyon kapsamına dahil edilmiştir.

Bu yaklaşım sayesinde, hem ürünlerin çevresel ayak izi azaltılmakta hem de tüketici beklentilerine yanıt verilerek marka değerinin ve rekabet avantajının artırılması hedeflenmektedir.

Mavi'nin Stratejik Yanıtı

Mavi, bu fırsat alanını değerlendirmek üzere sürdürülebilir ürün koleksiyonlarını genişletmekte ve tüketiciye yönelik sürdürülebilirlik iletişimini güçlendirmektedir. Bu doğrultuda:

- 2026 yılına kadar All Blue ve Better Cotton kapsamındaki ürünlerden elde edilen gelirin toplam ciro* içindeki payının %30 ve üzerine çıkarılması,
- Aynı zamanda All Blue Koleksiyonu ve Better Cotton kapsamındaki denim ürünlerden elde edilen gelirin toplam denim satışları içindeki payının %65 ve üzerine çıkarılması hedeflenmektedir.

Bu hedeflere yönelik somut ilerlemeler kaydedilmiştir. 2024 yılı itibarıyla All Blue ve Better Cotton kapsamındaki ürünlerden elde edilen gelirin toplam ciro içindeki payı %25'ten %27'ye, denim satışlarındaki payı ise %51'den %58'e yükseltilmiştir. Ayrıca, Rejeneratif Jean Koleksiyonu gibi özel ürün grupları da All Blue Koleksiyonu'na eklenmiştir.

*Belirli kriterlere göre cironun %95'ine denk gelen ürünler üzerinden hesaplanmıştır.

Mavi, bu gelişmeleri desteklemek amacıyla ürün geliştirme süreçlerinde yaşam döngüsü değerlendirme (LCA) çalışmalarını kullanmakta ve farklı malzemeler ile üreticileri çevresel performans açısından karşılaştırarak, en sürdürülebilir seçenekleri belirlemektedir. Bu bilinçli seçim süreci, hem ürünlerin çevresel etkisini azaltmakta hem de Mavi'nin inovatif ürün geliştirme kabiliyetini artırmaktadır.

Ayrıca, Mavi sürdürülebilir malzeme geliştirme, üretim teknolojileri ve yenilikçi tasarım alanlarında Ar-Ge faaliyetlerine yatırım yapmakta ve çeşitli sektör paydaşları ile işbirlikleri geliştirerek sürdürülebilirlik odaklı inovasyonu teşvik etmektedir.

9. İklim Senaryoları ve İklim Dirençliliği Kapsamında Dayanıklılık Analizi

Senaryo Analizi Yöntemi ve Kaynakları

Mavi, iklim değişikliğinin yaratabileceği etkileri stratejik düzeyde analiz etmek ve uzun vadeli iş sürekliliği kararlarını bilime dayalı şekilde yönlendirmek amacıyla senaryo analizleri gerçekleştirmektedir. Şirket içinde iklim risklerinin analizi, senaryo çalışmaları ve bu risklerin iş stratejisine entegrasyonu, danışman firma desteğiyle yürütülmektedir. 2024 yılında Mavi, dış danışmanlarla işbirliği içinde, iklim değişikliğinin operasyonlarına olan fiziksel ve geçiş etkilerini analiz eden kapsamlı bir senaryo çalışması yürütmüştür. Çalışmada Mavi'nin genel merkezi ve ana tedarikçisinin faaliyet gösterdiği bölgeler, IPCC'nin tanımladığı RCP senaryoları ve Mavi'nin operasyonlarına özgü senaryolar doğrultusunda; Paris Anlaşması hedefleri ile uyumlu bir şekilde değerlendirilmiştir. Senaryo çalışmaları sırasında WRI Aqueduct gibi uluslararası kabul görmüş risk değerlendirme araçları kullanılmış, analizler danışman ekipler ve kurumsal risk departmanının işbirliği ile yürütülmüş, nihai senaryolar üst yönetimin onayıyla kabul edilmiştir. Analizlerde hem geçiş riskleri hem de fiziksel riskler dikkate alınmakta; kısa, orta ve uzun vadeli etkiler farklı sıcaklık artışı senaryoları altında analiz edilmektedir.

Senaryo çalışmasında kullanılan veri kaynakları; IPCC'nin beşinci ve altıncı değerlendirme raporları, WRI Aqueduct su riski veri tabanı, TÜİK ve yerel meteoroloji istatistikleri ile akademik yayınlar ve sektör raporlarıdır. Tüm girdiler, kamuya açık, güncel ve bilimsel geçerliliği tanınmış kaynaklardan elde edilmiştir.

Mavi'nin gerçekleştirdiği senaryo analizi nitel bir çalışma olarak yapılandırılmıştır. Sayısal modellemeler yerine, senaryo anlatımları üzerinden fiziksel ve geçiş risklerinin operasyonlar, tedarik zinciri, maliyet yapısı ve sürdürülebilirlik stratejileri üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Etki analizleri; iklim olaylarının frekansı, şiddeti ve bölgesel etkilerinin yanı sıra karbon fiyatlandırması, regülasyon gelişmeleri ve hammadde temininde yaşanabilecek dönüşümler dikkate alınarak yürütülmüştür.

Kullanılan Senaryoların Açıklamaları

RCP 8.5 Senaryosu

Kapsanan Zaman Dilimi: 2030–2050–2100

Sıcaklık Hizalaması: 4°C üzeri

Kapsam: Mavi operasyonları ve değer zinciri genelinde

Öngörüler

Bu senaryo, sera gazı emisyonlarının kontrolsüz biçimde artmaya devam ettiği, fosil yakıt tüketiminin yüksek kaldığı ve iklim politikalarının yetersiz olduğu bir gelecek perspektifini temel alır. Küresel sıcaklık artışının 2100 yılına kadar 4°C'yi aşabileceği öngörülmektedir. Bu ortamda; sel, fırtına, sıcak hava dalgası gibi aşırı hava olaylarının şiddeti ve sıklığı artar, bu da fiziksel hasar, operasyonel kesinti ve verimlilik kaybı risklerini beraberinde getirir. Deniz seviyesinin yükselmesi gibi kronik etkiler ise uzun vadeli altyapı tehditlerine dönüşebilir.

Mavi'nin Öncelikli Riskleri Üzerindeki Etkisi

İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi: RCP 8.5 senaryosu, bu riski doğrudan ve yüksek şiddette etkileyen bir senaryodur. Mavi'nin en büyük iki ana tedarikçisinin faaliyet gösterdiği bölgelerde aşırı sıcaklık, ani sel baskınları ve fırtına risklerinin orta vadede artması, üretim sürekliliği üzerinde ciddi baskı yaratabilir. Lojistik operasyonlarda kesintiler, mağaza operasyonlarında ise soğutma-ısıtma sistemlerinin aşırı enerji tüketimi gibi ikincil etkiler görülür. Uzun vadede, bazı bölgelerde faaliyetlerin sürdürülebilirliği sorgulanabilir hale gelir.

Üretim Süreçlerinde Suya Erişimin Azalması: Kuraklık ve su kaynaklarının aşırı kullanımı nedeniyle üretim süreçlerinde suya erişimin azalması veya tamamen kesilmesi riski bu senaryoda oldukça belirgindir. Özellikle denim yıkama gibi su tüketimi yoğun işlemlerde faaliyet gösteren tedarikçilerin operasyonları, orta vadede kesintiye uğrayabilir. Bu durum Mavi için teslimat gecikmeleri, maliyet artışları ve ürün kalitesinde düşüş riskini beraberinde getirir.

İklim Değişikliğinin Suya Erişime ve Pamuk Üretimine Negatif Etkisi: Bu senaryoda pamuk tarımı ciddi şekilde etkilenmektedir. Aşırı sıcaklık, kuraklık ve su kıtlığı gibi faktörler nedeniyle verimlilik azalır. Pamuk arzında yaşanacak dalgalanmalar, maliyetlerin artmasına ve alternatif malzeme arayışlarının hızlanmasına neden olur. Bu etkiler orta ve uzun vadede stratejik tedarik planlamalarını yeniden yapılandırmayı gerektirir.

Geri Dönüştürülmüş Polyester Tedarik Riski ve Maliyet Dalgalanmaları: Fiziksel etkilerin global geri dönüşüm altyapılarını sekteye uğratabileceği ve atık toplama süreçlerinin iklim kaynaklı kesintilere uğrayabileceği öngörülmektedir. Bu durum, Mavi'nin düşük karbonlu ürün stratejisinde önemli yer tutan geri dönüştürülmüş polyester gibi hammaddelerin tedarikinde orta vadede belirsizlik yaratır.

Karbon Fiyatlandırması ile Maliyet Artışı: RCP 8.5 senaryosu düşük iklim politikası uygulamaları ile karakterize olduğu için kısa vadede karbon fiyatlandırmasının sınırlı etkisi olsa da, 2040 sonrası dönemde ani ve yüksek regülasyon baskısı oluşması olasıdır. Bu durum, geç uygulanan ancak yüksek maliyetli karbon fiyat mekanizmalarıyla karşılaşma riskini doğurur.

RCP 6.0 Senaryosu

Kapsanan Zaman Dilimi: 2030–2050–2100

Sıcaklık Hizalaması: 3°C civarı

Kapsam: Mavi operasyonları ve tedarik zinciri genelinde

Öngörüler

RCP 6.0 senaryosu, iklim politikalarının sınırlı düzeyde uygulandığı, enerji verimliliği yatırımlarının bölgesel olarak değişiklik gösterdiği ve emisyonların 2080 yılı dolaylarında zirveye ulaşmasının öngörüldüğü bir senaryoyu ifade eder. Küresel sıcaklık artışı 2100 yılına kadar yaklaşık 3°C'ye ulaşabilir. Bu durumda, bazı bölgelerde fiziksel etkiler belirginleşirken, karbon fiyatlandırması ve ürün etiketleme zorunlulukları gibi geçiş riskleri henüz tam anlamıyla küresel ölçekte devreye girmemiş olur. Sıcak hava dalgaları, bölgesel su stresleri ve enerji ihtiyacındaki artışlar, şirketlerin operasyonlarını hem doğrudan hem de tedarik zinciri üzerinden etkilemeye başlar.

Mavi'nin Öncelikli Riskleri Üzerindeki Etkisi

İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi: RCP 6.0 senaryosu altında, özellikle yaz aylarında yaşanan sıcak hava dalgaları, Mavi'nin mağazacılık operasyonlarında soğutma sistemleri üzerindeki yükü artırabilir. Lojistik süreçlerde ise sıcaklık kaynaklı aksaklıkların daha sık yaşanması mümkündür. Tedarik zincirinde üretim yapan bölgelerde sıcaklık artışı ve enerji talebi nedeniyle üretim verimliliği azalabilir. Bu riskler orta vadede kontrol altına alınabilir görünse de uzun vadede adaptasyon stratejilerinin uygulanmaması durumunda ciddi etkilere dönüşebilir.

Üretim Süreçlerinde Suya Erişimin Azalması: RCP 6.0 senaryosu, Türkiye'nin bazı bölgelerinde su stresinin artacağına işaret eder. Özellikle denim üretimi gibi su yoğun süreçlerde faaliyet gösteren tedarikçilerin, üretimi sürdürmek için daha yüksek maliyetli arıtma sistemlerine ihtiyaç duyması beklenebilir. Bu durum operasyonel maliyetleri artırabilir ve zaman zaman üretim aksaklıklarına neden olabilir.

İklim Değişikliğinin Suya Erişime ve Pamuk Üretimine Negatif Etkisi: Pamuk üretimi için uygun bölgelerde artan sıcaklık ve su dengesizlikleri, RCP 6.0 senaryosunda verimlilik kaybı yaratabilir. Bu durum sürdürülebilir pamuk tedariki hedeflerini zorlaştırabilirken, maliyetlerde artışı ve alternatif materyal arayışlarını tetikleyebilir. Etkiler orta vadede görünür olmaya başlasa da uzun vadede dalgalı ve bölgesel olarak değişken bir yapıya sahiptir.

Geri Dönüştürülmüş Polyester Tedarik Riski ve Maliyet Dalgalanmaları: Bu senaryoda geri dönüştürülmüş polyester gibi hammaddelerin tedarikinde bölgesel tedarik kesintileri ve enerji maliyetlerine bağlı fiyat dalgalanmaları görülebilir. Global geri dönüşüm altyapısının bu senaryoda sınırlı gelişim göstermesi, geri dönüştürülmüş içeriklerin bulunabilirliğinde dengesizlik yaratabilir. Mavi açısından bu durum, sürdürülebilir ürün stratejisinin uygulanmasında maliyet ve bulunabilirlik riski oluşturur.

Karbon Fiyatlandırması ile Maliyet Artışı: RCP 6.0 senaryosunda karbon fiyatlandırması bölgesel düzeyde ilerlemekte, AB gibi bölgelerde zorunluluklar öne çıkarken diğer pazarlarda gönüllülük esaslı sürebilmektedir. Bu da Mavi gibi çoklu pazarlarda faaliyet gösteren şirketler için uyum yükünü artırır. Ürün bazlı karbon hesaplamaları, AB'ye ihracat yapılan ürünlerde kısa vadede zorunlu hale gelebilirken, diğer pazarlarda bu dönüşüm daha geç gerçekleşebilir. Bu durum, Mavi'nin karbon stratejisinde bölgesel önceliklendirme ihtiyacını artırır.



RCP 4.5 Senaryosu

Kapsanan Zaman Dilimi: 2030–2050–2100

Sıcaklık Hizalaması: 2–3°C

Kapsam: Mavi operasyonları ve tedarik zinciri genelinde

Öngörüler

RCP 4.5 senaryosu, iklim politikalarının sınırlı da olsa uygulamaya konduğu, karbon vergileri ve emisyon ticaret sistemlerinin devreye girdiği, ancak emisyonların 2040 yılı dolaylarında zirve yaptıktan sonra düşmeye başladığı bir senaryoyu ifade eder. Bu durumda, küresel sıcaklık artışının 2100 yılına kadar 2–3°C arasında kalması öngörülmektedir. Fiziksel etkiler, RCP 8.5 senaryosuna kıyasla daha sınırlı olmakla birlikte halen kayda değerdir. Kuraklık, su stresi ve bölgesel sıcaklık artışları belirgin şekilde hissedilir. Aynı zamanda karbon maliyetleri, ürün bazlı çevresel beyan zorunlulukları ve sürdürülebilir ürün kriterlerine geçiş gibi geçiş riskleri de bu senaryoda etkili olmaya başlar.

Mavi'nin Öncelikli Riskleri Üzerindeki Etkisi

İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi: Bu senaryoda, özellikle 2035 sonrası dönem için Türkiye'deki sıcaklık artışı ve yağış rejimindeki bozulmalar operasyonel riskler yaratır. Mavi'nin lojistik faaliyetleri ve mağaza operasyonları, aşırı sıcaklar ve enerji tüketimindeki artışa bağlı olarak daha kırılgan hale gelir. Tedarikçiler açısından da üretim verimliliği düşebilir; örneğin denim işlemede kullanılan enerji ihtiyacı artabilir. Etkiler orta vadede görünür hale gelirken, uzun vadede iklim adaptasyonu yapılmadığı takdirde daha da derinleşir.

Üretim Süreçlerinde Suya Erişimin Azalması: RCP 4.5 senaryosu altında Türkiye'nin bazı bölgelerinde su stresi seviyelerinin yükselmeye devam etmesi beklenmektedir. Mavi'nin ana tedarikçilerinin suya bağımlı üretim süreçleri bu durumdan doğrudan etkilenebilir. Yıkama, boyama gibi işlemlerde kullanılacak suyun azalması ya da daha maliyetli hale gelmesi, üretim sürekliliğini tehdit edebilir. Bu risk orta vadede operasyonel olarak daha görünür hale gelir.

İklim Değişikliğinin Suya Erişime ve Pamuk Üretimine Negatif Etkisi: Pamuk üretiminin iklim koşullarına doğrudan bağlı olması nedeniyle bu senaryoda da verim kaybı ve tarım sezonunda düzensizlikler yaşanabilir. Suya erişimin azaldığı bölgelerde pamuk üretimi kısıtlanırken, fiyat dalgalanmaları da kaçınılmaz olur. Bu durum orta ve uzun vadede sürdürülebilir pamuk tedarik hedeflerini tehlikeye atabilir.

Geri Dönüştürülmüş Polyester Tedarik Riski ve Maliyet Dalgalanmaları: Fiziksel etkiler bu senaryoda orta seviyede kalsa da, geçiş riskleri açısından geri dönüştürülmüş içeriklere olan talebin artması beklenmektedir. Bu durum, talep artışına bağlı olarak rPET gibi hammaddelerin fiyatlarında dalgalanmaya neden olabilir. Ayrıca, enerji fiyatlarındaki artış, bu hammaddelerin geri dönüştürülmesi sürecinde ek maliyetler doğurabilir. Bu etkiler orta vadede belirginleşir.

Karbon Fiyatlandırması ile Maliyet Artışı: Karbon fiyatlandırması bu senaryoda kademeli olarak uygulanmaya başlar. AB ETS benzeri sistemlerin genişletilmesi, SKDM kapsamının artması ve yerel ETS uygulamaları gibi gelişmeler, Mavi'nin özellikle ürün bazlı karbon ayak izi azaltımı konusunda daha hızlı adım atmasını gerektirir. Bu nedenle, kısa vadede hazırlık yatırımları gerekebilirken, orta vadede ürün maliyetleri üzerindeki etkisi daha hissedilir hale gelir.

RCP 2.6 Senaryosu

Kapsanan Zaman Dilimi: 2030–2050–2100

Sıcaklık Hizalaması: 1.5–2°C

Kapsam: Mavi operasyonları ve tedarik zinciri genelinde

Öngörüler

RCP 2.6 senaryosu, iklim değişikliğiyle mücadelede en iyimser senaryo olarak kabul edilmektedir. Bu senaryoda, küresel emisyonlar çok yakın bir zamanda zirveye ulaşır ve hızla düşer. Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı büyük oranda artarken, fosil yakıtlar kademeli olarak terk edilir. Sıcaklık artışı 2100 yılına kadar 1.5–2°C ile sınırlandırılır. Bu sayede fiziksel etkiler (örneğin sel, kuraklık, sıcak hava dalgaları) diğer senaryolara kıyasla daha az görülür. Ancak bu başarı, sıkı düzenlemeler, karbon fiyatlandırması ve düşük karbonlu ürün zorunlulukları gibi geçiş risklerini beraberinde getirir. Maliyet baskısı, dönüşüm zorunluluğu ve tedarik zincirinde şeffaflık beklentileri bu senaryoda daha erken ve sert şekilde devreye girer.

Mavi'nin Öncelikli Riskleri Üzerindeki Etkisi

Karbon Fiyatlandırması ile Maliyet Artışı: Bu senaryo, karbon maliyetlerinin çok kısa sürede yükselmeye başlayacağını ve şirketlerin bu değişime hızla adapte olması gerekeceğini öngörmektedir. Mavi açısından ürün bazlı karbon hesaplamaları, gölge fiyatlandırma uygulamaları ve düşük emisyonlu alternatiflere geçiş bu senaryoda kısa vadede kritik hale gelir. Özellikle Avrupa pazarı için yapılan üretimlerde karbon ayak izinin minimize edilmesi stratejik zorunluluk haline gelir. Kapsam 3 emisyonlarının azaltımı için tedarikçi tarafında önemli yatırımlar gerekebilir.

Geri Dönüştürülmüş Polyester Tedarik Riski ve Maliyet Dalgalanmaları: RCP 2.6 senaryosunda, geri dönüştürülmüş içeriğe sahip ürünlere olan talep hızla artar. Bu durum, geri dönüştürülmüş polyester gibi malzemelerin bulunabilirliğinde belirsizliklere ve fiyatlarında artışlara neden olabilir. Talebin arzi aştığı koşullarda, Mavi'nin sürdürülebilir malzeme stratejisinde esneklik sağlaması gerekebilir. Bu risk, kısa vadede kendini maliyet artışı olarak gösterirken, orta vadede tedarik güvenliği konusu gündeme gelir.

İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi: Fiziksel etkilerin nispeten sınırlı olması, bu riski diğer senaryolara göre daha düşük seviyede etkilese de, tamamen ortadan kaldırmaz. Özellikle tedarikçilerin bulunduğu bazı bölgelerde sıcak hava dalgaları ve su kıtlığı gibi olaylar hâlen orta vadede operasyonel kesinti riski doğurabilir. Bu durum, dayanıklılık yatırımlarının devamlılığını ve mağazacılık tarafında enerji verimliliği stratejilerinin sürdürülmesini gerektirir.

Üretim Süreçlerinde Suya Erişimin Azalması: Bu senaryoda suya erişim riski, diğer senaryolara kıyasla daha yönetilebilir seviyededir. Ancak denim gibi su yoğun üretim süreçleri açısından kuraklık ve kaynak kullanımına dair bölgesel dengesizlikler yine de orta vadede operasyonel zorluklara neden olabilir. Bu bağlamda su verimliliği teknolojilerinin yaygınlaştırılması ve üretim yapılan bölgelerin seçimi hâlâ stratejik önem taşır.

İklim Değişikliğinin Suya Erişime ve Pamuk Üretimine Negatif Etkisi: Pamuk üretiminde genel iklim koşullarının iyileşmesine rağmen, belirli bölgelerde su stresinin sürebileceği ve tarımsal üretimde bölgesel risklerin devam edebileceği öngörülmektedir. Bu nedenle pamuk tedarik stratejisinin sürdürülebilir alternatiflerle çeşitlendirilmesi ve rejeneratif tarım gibi uygulamalara yönelim bu senaryoda da gündemde kalmaya devam eder. Bu risk orta vadede düşük seviyede seyretse de uzun vadede dikkatle izlenmesi gerekir.

Özelleştirilmiş Geçiş Senaryosu – 1.5°C Uyumlu Karbon Fiyatlandırma

Kapsanan Zaman Dilimi: 2025–2035

Sıcaklık Hizalaması: 1.5°C hedefi ile uyumlu

Kapsam: Mavi'nin operasyonları, ürün geliştirme süreçleri ve tedarik zinciri genelinde

Öngörüler

Bu senaryo, Türkiye'nin karbon fiyatlandırma mekanizmalarını hayata geçirdiği, Avrupa Yeşil Mutabakatı ve benzeri düzenlemelerin AB dışı ülkelere de yansıdığı ve sürdürülebilir ürün tanımlarının zorunlu hale geldiği bir geçiş ortamını tanımlar. Karbon maliyetlerinin zaman içinde artarak içselleştirildiği, kurumsal raporlama ve sürdürülebilir ürün beyanlarının regülasyonlara bağlandığı bir bağlamda; şirketlerin gölge fiyat uygulamaları, iç karbon muhasebesi ve düşük emisyonlu tedarik stratejileri geliştirmesi beklenir. Bu senaryoda fiziksel etkiler arka planda kalırken, düzenlemelere hazırlıksız olan şirketler kısa ve orta vadede ciddi mali baskı altında kalır.

Mavi'nin Öncelikli Riskleri Üzerindeki Etkisi

Karbon Fiyatlandırması ile Maliyet Artışı: Bu risk, senaryonun merkezinde yer alır. 2030 yılına kadar karbon fiyatlarının kademeli olarak artacağı ve iç karbon fiyatlamasının yatırımlarda aktif şekilde kullanılacağı öngörülmektedir. Mavi açısından bu durum, enerji kaynaklarının seçimi, ürün geliştirme süreçlerinde karbon yoğunluğu düşük alternatiflerin tercih edilmesi ve lojistik stratejilerinde yeniden yapılanma gibi alanlarda etkili olur. Kısa vadede gölge fiyatlamaya dayalı hesaplamaların karar alma süreçlerine entegre edilmesi, orta vadede ise karbon maliyetlerinin ürün maliyetine doğrudan yansımaya başlaması beklenmektedir.

Geri Dönüştürülmüş Polyester Tedarik Riski ve Maliyet Dalgalanmaları: Karbon ayak izi düşük olan malzemelere yönelik artan düzenleyici baskı, rPET gibi geri dönüştürülmüş malzemelere olan talebi hızla artırır. Bu durum, tedarik zincirinde arz-talep dengesizlikleri yaratabilir ve fiyat dalgalanmalarını beraberinde getirebilir. Mavi'nin ürün bazlı karbon azaltım hedeflerini koruyabilmesi için, bu malzemelerin sürekliliğini sağlamak adına uzun vadeli tedarik anlaşmaları ve alternatif geri dönüştürülmüş elyaflara yönelme stratejisi önem kazanır. Risk, kısa vadede fiyat baskısı, orta vadede tedarik sürdürülebilirliği olarak kendini gösterir.

İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi: Geçiş odaklı bir senaryo olmakla birlikte, operasyonel sistemlerin bu düzenlemelere uyum sağlamaması durumunda finansal ve stratejik zorluklar ortaya çıkabilir. Örneğin, karbon etkisi yüksek üretim süreçlerine sahip tedarikçilerin tercih edilmesi, sadece finansal değil aynı zamanda itibar riski yaratır. Bu bağlamda Mavi'nin tedarikçi değerlendirme ve sınıflandırma sistemleri yeniden yapılandırılmalıdır. Bu riskin etkisi kısa vadede düşüktür; ancak orta vadede artan regülasyon baskısı nedeniyle operasyonel adaptasyon zorunlu hale gelir.

İklim Değişikliğinin Suya Erişime ve Pamuk Üretimine Etkisi: Doğrudan fiziksel bir senaryo olmamakla birlikte, pamuk gibi suya bağlı hammaddelere ilişkin sürdürülebilirlik kriterlerinin regülasyonlarla şekillenmesi bu senaryoda önem kazanır. Örneğin, pamuk üretiminin su ve karbon ayak izi kriterlerine göre sertifikalandırılması gündeme gelebilir. Bu nedenle Better Cotton gibi sistemlerin ötesine geçen malzeme stratejileri orta vadede gerekli olabilir.

Üretim Süreçlerinde Suya Erişim Riski: Yine fiziksel değil, geçiş bazlı bir senaryo olması nedeniyle bu riskin doğrudan etkisi sınırlıdır. Ancak yüksek su kullanan üretim süreçlerine sahip tedarikçilerin karbon ve çevresel etkilerinin şeffaf şekilde izlenmesi ve beyan edilmesi zorunluluğu artar. Bu da dolaylı olarak, su verimliliği sağlayamayan tedarikçilerin rekabet dışı kalmasına neden olabilir.

Özelleştirilmiş Fiziksel Senaryo – SBTi Fiziksel Risk Senaryosu (1.5°C)

Kapsanan Zaman Dilimi: 2030–2050

Sıcaklık Hizalaması: 1.5°C ile hizalı

Kapsam: Türkiye'deki üretim bölgeleri, özellikle Mavi'nin en büyük iki ana tedarikçisinin tesislerinin bulunduğu lokasyonlar

Öngörüler

Bu senaryo, küresel ölçekte SBTi uyumlu 1.5°C hedefinin tutturulmasına rağmen, bölgesel fiziksel etkilerin tamamen ortadan kalkmadığı bir durumu ele alır. Türkiye gibi iklim hassasiyeti yüksek ülkelerde, sıcaklık artışları, uzun kuraklık dönemleri ve suya erişimde yaşanan sorunlar hâlen devam eder. Sel, taşkın ve sıcak hava dalgaları gibi ani hava olayları özellikle yaz aylarında daha sık ve daha yoğun yaşanır. İklim dayanıklılığı düşük olan üretim alanlarında bu etkiler operasyonel aksamalara ve maliyet artışlarına neden olabilir.

Mavi'nin Öncelikli Riskleri Üzerindeki Etkisi

İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi: Senaryo, Mavi'nin Türkiye'deki doğrudan kontrol alanlarına (ofis, mağaza, lojistik merkezi) kıyasla özellikle tedarikçilerin faaliyet gösterdiği bölgelerde etkili olur. Orta vadede, iklim kaynaklı altyapı hasarları veya iş gücü etkileri nedeniyle üretim kesintileri yaşanabilir. Uzun vadede ise bazı bölgelerde üretim sürekliliği tehlikeye girebilir.

Üretim Süreçlerinde Suya Erişimin Azalması: Bu senaryoda suya erişim riski hâlen bölgesel olarak yüksektir. Türkiye'nin özellikle iç bölgelerinde yeraltı su kaynakları üzerindeki baskının artacağı ve iklim değişikliğinin bu bölgelerdeki üretimi daha zor hale getireceği öngörülmektedir. Mavi'nin en büyük iki ana tedarikçisinin bulunduğu bölgeler de bu riskten etkilenmektedir. Bu nedenle, orta vadede üretim kapasitesinin korunabilmesi için su verimliliği teknolojilerine geçiş ve alternatif kaynak planlaması kaçınılmaz hale gelir.

İklim Değişikliğinin Suya Erişime ve Pamuk Üretimine Negatif Etkisi: Pamuk üretim bölgelerinde uzun kuraklık dönemleri, tarımsal verimde dalgalanmalara yol açabilir. Türkiye ve yakın coğrafyalarda sürdürülebilir pamuk temininde istikrarsızlık yaşanabilir. Bu durum, ürün planlamasında ve koleksiyon döngüsünde ani değişiklikler yaratabilir. Orta ve uzun vadede pamuk tedarikinde alternatif kaynaklara yönelme ihtiyacı artar.

Karbon Fiyatlandırması ile Maliyet Artışı: Bu senaryo karbon fiyatlamaına değil, fiziksel etkilere odaklandığı için doğrudan bir etkiden söz edilemez. Ancak sıcaklık artışları, enerji tüketimini yükselterek dolaylı olarak üretim maliyetlerine etki edebilir. Örneğin, soğutma sistemlerinin yoğun kullanımı enerji faturasını artırabilir.

Geri Dönüştürülmüş Polyester Tedarik Riski ve Maliyet Dalgalanmaları: Fiziksel risklerin özellikle atık toplama ve geri dönüşüm altyapısı üzerindeki etkileri göz önünde bulundurulmalıdır. Aşırı hava olayları ve sıcaklık değişimleri, bu altyapının sekteye uğramasına neden olabilir. Bu da orta vadede geri dönüştürülmüş malzeme temininde dalgalanmalara yol açabilir.

WRI Aqueduct Su Riski Senaryosu

Kapsanan Zaman Dilimi: 2030

Sıcaklık Hizalaması: 1.5°C–4°C aralığında değişken (senaryoya özgü değil, su riski odaklıdır)

Kapsam: Tedarik zinciri öncelikli olmak üzere, özellikle denim üretimi yapan tedarikçi tesisler

Öngörüler

WRI Aqueduct su riski analiz sistemi, iklim değişikliğinin su kaynakları üzerindeki etkilerini bölgesel düzeyde ölçerek sektörlerin ve şirketlerin suya erişim riskini değerlendirmeye imkân tanır. Bu senaryo, üretim faaliyetlerinin gerçekleştiği bölgelerde su kıtlığı, mevsimsel kuraklık, yeraltı su seviyesinin azalması, rekabet kaynaklı kullanım baskısı ve su kalitesi bozulması gibi faktörleri içerir. Özellikle tekstil gibi su yoğun sektörlerde, bu risklerin operasyonel kesinti, artan üretim maliyeti ve itibar kaybı gibi sonuçlara yol açması muhtemeldir. Mavi, denim tedarikinin büyük bölümünü gerçekleştiren üreticilerinin faaliyet bölgelerini analiz ederek, 2030 yılına kadar bu lokasyonlardaki su stresini ve operasyonel etkilerini değerlendirmiştir.

Mavi'nin Öncelikli Riskleri Üzerindeki Etkisi

Üretim Süreçlerinde Suya Erişimin Azalması: Bu senaryo bu riskle doğrudan örtüşmektedir. Mavi'nin en büyük iki ana tedarikçisinin bulunduğu bölgelerde yüksek su stresi tespit edilmiştir. Suya erişimdeki kesintiler, denim yıkama ve boya işlemleri gibi üretim süreçlerini doğrudan etkileyebilir. 2030 itibarıyla su fiyatlarında artış, yerel kullanım kısıtlamaları veya altyapı yetersizlikleri nedeniyle üretim sürekliliği riski oluşabilir. Bu durum, ürün tedariğinde gecikmelere, planlama hatalarına ve ek maliyetlere yol açabilir. Riskin etkisi kısa vadede sınırlı, ancak orta vadede belirgin ve sistematik hale gelir.

İklim Değişikliğinin Suya Erişime ve Pamuk Üretimine Negatif Etkisi: WRI verilerine göre, pamuk üretimi yapılan bölgelerdeki su kıtlığı tarımsal üretimi de tehdit etmektedir. Aşırı su kullanımı, bilinçsiz sulama uygulamaları ve iklim kaynaklı buharlaşma artışı; pamuk verimini ve kalitesini etkileyebilir. Suya bağımlı geleneksel pamuk tedariki yerine, rejeneratif veya düşük su kullanan pamuk türlerine geçiş stratejileri önem kazanır. Bu riskin etkisi orta vadede artarken, uzun vadede alternatif tedarik kaynaklarına yönelimi kaçınılmaz hale getirir.

İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi: Doğrudan su riski odağında olmayan bu senaryo, dolaylı olarak mağaza operasyonlarını ve lojistik süreçleri de etkileyebilir. Su stresi nedeniyle yaşanan kuraklık, aşırı sıcaklık gibi koşullar, mağaza içi iklimlendirme ihtiyaçlarını ve enerji tüketimini artırabilir. Ayrıca su krizleri bazı şehirlerde geçici kapalı günler ya da müşteri trafiğinde azalma gibi etkilere de yol açabilir. Bu etkiler orta vadede lokal düzeyde görülebilir.

Karbon Fiyatlandırması ile Maliyet Artışı: Senaryo doğrudan geçiş risklerine odaklanmadığı için bu riskle sınırlı bağlantıya sahiptir. Ancak su altyapısına yapılacak yeni yatırımlar ve su verimliliği teknolojilerinin enerji ihtiyacını artırması, dolaylı şekilde karbon emisyonlarını ve buna bağlı maliyetleri etkileyebilir. Bu etki düşük seviyede, ancak stratejik planlamada dikkate alınması gereken bir detaydır.

Geri Dönüştürülmüş Polyester Tedarik Riski ve Maliyet Dalgalanmaları: Atık su arıtma süreçlerinin aksaması veya geri dönüşüm tesislerinin suya bağımlı altyapılarının sekteye uğraması, bu senaryoda ikincil etki olarak ortaya çıkabilir. Geri dönüştürülmüş malzeme üretiminin çevresel izinlere, su kullanımına ve kalite standartlarına bağlı olması nedeniyle bu risk orta vadede önem kazanabilir.

ÖLÇÜTLER VE HEDEFLER

10. Sektörel Rehber Uyumuna İlişkin Açıklamalar

Sorumlu Malzeme Tedariki

Öncelikli ve Tercih Edilen Malzemeler

Karşılaşılan Zorluklar ve Kısıtlar

Öncelikli Hammaddeler ve İklimle İlgili Riskler

Tercih Edilen Malzemeler

Mavi All Blue Koleksiyonu

11. Sera Gazı Emisyonlarının Ölçümü, Sınıflandırılması ve Açıklanması

12. İklim Hedefleri ve Emisyon Azaltım Planları

İklim Değişikliğine İlişkin Hedefler

Emisyon Azaltım Hedefleri Hakkında

Doğrulama ve İzleme Süreçleri

13. Operasyonel ve Ürün Bazlı Uyum Aksiyonları

Su, Enerji, Kimyasal ve Atık Yönetimi

Ürün Tasarımı ve Döngüsellik

Lojistik ve Taşıma Sistemleri

Tedarik Zincirinde Alınan Aksiyonlar

14. Tedarikçilerle Etkileşim ve Uyum

Tedarikçi Yapısı ve Kritik Tedarikçiler

Çevresel Uygunluk Denetimleri

Çevresel Puanlama Sistemi ve Gelişim Aksiyonları

15. Kaynak Tahsisi ve İklim Yönelik Yatırımlar

Geçiş Risklerinin Finansal Etkileri

Fiziksel Risklerin Finansal Etkileri

Fırsatların Finansal Etkileri

Karbon İç Fiyatlandırması

Yatırım Stratejilerinde İklim Faktörü

16. Çalışanlarla İlgili Aksiyonlar

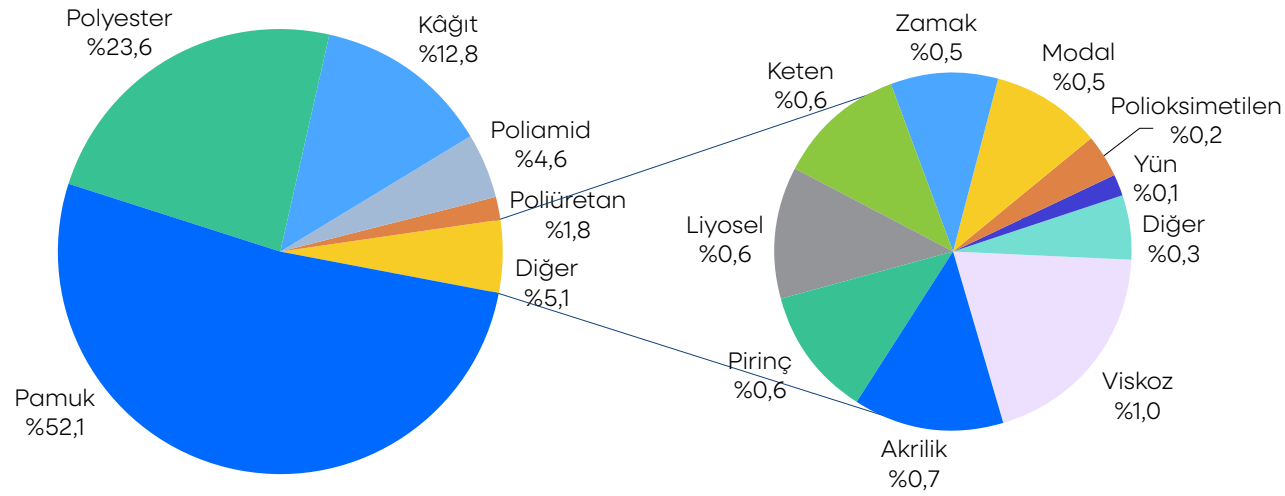
17. İş Sürekliliği ve Afetlere Hazırlık

10. Sektörel Rehber Uyumuna İlişkin Açıklamalar

Mavi Malzeme Ayak İzi

Mavi'nin malzeme ayak izinin yaklaşık %76'sı sadece pamuk ve polyesterden oluşmaktadır. Mavi, bu elyaflara yoğunlaşmayı, haritalandırmayı daha da detaylandırarak, sürdürülebilir hammadde hedefinde ilerleme kaydetmeyi amaçlanmaktadır. Ormansızlaştırma yapılmadan elde edilen orman bazlı malzeme sertifikasyonu olan FSC'li ambalaj tüketimi oranı her yıl artırılmaktadır. Ormansızlaştırma konusunda kritik verilerden biri olan hammadde menşei bilgisinin bütün ambalaj malzemeleri için elde edilmesi yönünde çalışmalar yürütülmektedir.

Malzeme Ayak İzi



Sorumlu Malzeme Tedariki

Mavi üreticilerin malzeme seçimlerinde sorumlu davranmasını teşvik ederek üretim süreçlerini dönüştürmektedir. Mavi ürünlerini oluşturan bileşenlerin içinde yer alan malzemelerin sürdürülebilir alternatiflerinin oranları (organik, geri dönüştürülmüş ve Better Cotton sertifikalı pamuk, geri dönüştürülmüş metal vb.) takip edilerek bu oranlar sürekli artırılmaktadır.

Mavi 2021 yılında OCS ve RCS sertifikalarını alarak, organik ve geri dönüştürülmüş içeriği tedarik zinciri boyunca kanıtlanmış ürünleri satışa sunma hakkı kazanmıştır. RCS sertifikası geri dönüştürülmüş, OCS sertifikası ise organik olarak yetiştirilen içeriği doğrulayarak, bu içeriklerin kaynaktan nihai ürüne kadar izlenebilmesini sağlamaktadır. Mavi'nin iki büyük denim tedarikçisi olan ERAK ve TAYEKS ile birlikte Rimaks'ın da Global Organic Textile Standard (GOTS) ve OCS uluslararası sertifikaları bulunmaktadır.

Mavi 2022 yılında Better Cotton sertifikalı pamuk kullanarak, dünyanın en iyi pamuk üretim programları arasında gösterilen bu küresel girişimi desteklemeye başlamış, uluslararası Better Cotton inisiyatifine üye olmuştur. Better Cotton, pamuk üretimini çevresel, sosyal ve ekonomik yönleriyle ele alarak; çiftçileri gerekli bilgi, beceri ve araçlarla donatarak tarım uygulamalarını sürekli olarak iyileştirmeyi amaçlamaktadır. Böylece, bitki koruma uygulamalarının zararlı etkilerinin en aza indirilmesi,

su kaynaklarının yönetilmesi ve etkin kullanımı, toprak sağlığına özen gösterilmesi, biyoçeşitliliğin korunması ve geliştirilmesi, lif kalitesinin korunması, tarım çalışanlarının refahının artırılması gibi konulara dikkat ederek üretim yapan çiftçiler, uluslararası geçerliliği olan bir standarda ulaşmış olmaktadır. Mavi de pamuk tüketimini bunun gibi sürdürülebilir kaynaklardan sağlayarak daha sorumlu hammadde tedariki üzerine yoğunlaşmaya devam etmektedir. Sürdürülebilir alternatif kullanımı takip edilen elyafların 2024 kullanım oranları aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir.

Elyaf	Sürdürülebilir alternatif	Sürdürülebilir alternatif kullanım oranı
Pamuk	Organik ve geri dönüştürülmüş pamuk, Better Cotton	%42
Polyester	Geri dönüştürülmüş polyester ve Repreve®	%1
Liyosel	TENCEL™ liyosel	%83
Modal	TENCEL™ modal	%76

Öncelikli ve Tercih Edilen Malzemeler

Mavi, 2024 yılı itibarıyla, malzeme tedarikini daha sorumlu ve sürdürülebilir hale getirmek için Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlaması Standartları'nın (TSRS) Sektör Bazlı Rehberi'nin de kaynak olarak işaret ettiği Textile Exchange* Malzeme Terminolojisi Rehberi'ni referans olarak öncelikli malzemeler ve tercih edilen malzemeler şeklinde sınıflandırmaktadır.

*Textile Exchange, moda, tekstil ve hazır giyim endüstrisinde iklim ve doğa üzerinde faydalı etkiler yaratan, kâr amacı gütmeyen küresel bir kuruluştur. Önde gelen endüstri standartlarından oluşan bir paket geliştirmiştir ve markaların ve perakendecilerin tercih edilen elyaf ve malzeme kullanımlarını ölçmelerini, yönetmelerini ve takip etmelerini sağlayan kritik endüstri verilerini ve içgörülerini toplayıp yayınlamaktadır.

Öncelikli Malzemeler

Mavi'nin malzeme tedarikinde odaklandığı iki ana öncelikli malzeme pamuk ve polyesterdir. Öncelikli malzemeler belirlenirken Textile Exchange Malzeme Terminolojisi Öncelikli Hammaddelerin belirlenmesine ilişkin bölümündeki metodoloji baz alınmaktadır. Textile Exchange Malzeme Terminolojisi Rehberi'nde malzemeleri değerlendirmede kullanmak için ölçek, risk ve fırsat olmak üzere üç boyut bulunmaktadır.

1. Ölçek, bir hammaddenin şirketin toplam elyaf tüketiminde %10'un üzerinde bir paya sahip olup olmadığını değerlendirir.
2. Risk; hammaddenin çevresel, sosyal veya itibar açısından önemli bir tehdit oluşturup oluşturmadığını analiz eder.
3. Fırsat ise bir hammaddenin sürdürülebilirliğinin artırılması yönünde şirketin stratejik bir aksiyon alıp almadığını inceler.

Bu üç parametreye dayanarak pamuk ve polyester Mavi'nin öncelikli malzemeleri olarak belirlenmiştir.

Pamuk, Mavi'nin toplam malzeme tüketiminin %52'sini oluşturmaktadır. Küresel olarak yaygın yetiştirilen pamuk, sürdürülebilir tedarik yönetimi açısından su tüketimi, kimyasal kullanımı ve sosyal koşullar gibi faktörleri dikkate almayı gerektirmektedir. Mavi, pamuk tedarik zincirinde rejeneratif

pamuk, organik pamuk, geri dönüştürülmüş pamuk ve Better Cotton gibi sertifikalı alternatifleri önceliklendirerek çevresel ve sosyal etkileri azaltmaktadır. 2024 yılında, satın alınan toplam pamuk miktarının %42'si sürdürülebilirlik sertifikalarına sahiptir ve gelecek yıllarda bu oranın daha da artırılması hedeflenmektedir. Bu anlamda 2030 yılına kadar denim ürünlerinde kullanılan pamuğun %100'ünün Tercih Edilen Malzemeler ve Better Cotton üyeliği kapsamındaki kaynaklardan elde edilmesini sağlamak üzerine bir hedef bulunmaktadır.

Polyester, Mavi'nin toplam malzeme tüketiminin %24'ünü oluşturan ve geniş bir kullanım alanına sahip olan bir diğer öncelikli hammaddedir. Ancak, geleneksel polyester üretimi fosil bazlıdır. Bu nedenle, Mavi'nin tedarik stratejisi, geri dönüştürülmüş polyester kullanımını artırmaya odaklanmaktadır. Geri dönüştürülmüş polyester, plastik atıkların yeniden kullanılmasıyla üretilerek yeni fosil yakıt tüketimini azaltmakta ve karbon salımını düşürmektedir. Mavi, 2024 yılında satın aldığı toplam polyesterin %1'ini geri dönüştürülmüş kaynaklardan temin etmiştir ve bu oranı artırmak için yeni tedarikçi işbirlikleri geliştirmektedir. Mavi, tedarik ettiği pamuk ve polyesterin metrik ton cinsinden miktarını takip etmekte ve satın alınan sertifikalı malzeme miktarını ayrıca raporlamaktadır.

Öncelikli hammadde	Toplam alım (Metrik ton)	Sertifikalı alım (Metrik ton)	Tedarik bölgeleri*
Pamuk	15.118,93	6.363,72	Türkiye, ABD, Avustralya, Brezilya, Mısır
Polyester	6.835,80	82,51	Türkiye, Çin, Güney Kore, Hindistan

*Bu veriler, tüm kumaş tedarikçilerinin %100'ünü kapsamamakla birlikte, modelleme yapılması için yeterli temsil gücüne sahip olan tedarikçilerle yapılan görüşmeler sonucunda elde edilmiştir.

Öncelikli Hammadelere İlişkin Diğer Değerlendirmeler

Pamuk

Pamuk üretimi, iklim değişikliğinin etkilerine karşı oldukça hassastır. Kuraklık veya düzensiz yağışlar nedeniyle suya erişimin azalması, üretim maliyetlerini artırarak tedarik sürekliliğinde riskler oluşturabilir. Mavi, bu riskleri azaltmak amacıyla daha az su tüketen tarım uygulamalarını destekleyen pamuk sertifikaları ile çalışmayı hedeflemektedir. Pamuk tarımı, karbon ayak izi açısından değerlendirildiğinde, arazi kullanımı, tarım makinelerinin yakıt kullanımı, sulama sistemleri ve gübre kullanımı nedeniyle sera gazı emisyonlarına sebep olmaktadır. Mavi, karbon salımını azaltmak amacıyla organik pamuk ve geri dönüştürülmüş pamuk gibi düşük emisyonlu alternatifleri tercih etmekte, Better Cotton tedarik süreçleri ile sürdürülebilir tarımı teşvik etmektedir. Farklı pamuk alternatiflerinin sera gazı emisyonlarını karşılaştırabilmek adına akademik çalışmalar, yaşam döngüsü değerlendirmesi raporları ve veri tabanları kullanılmaktadır. Sosyal faktörler açısından pamuk üretiminde en büyük risklerden biri, çiftçilerin çalışma koşulları ve insan hakları ihlalleridir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde pamuk tarlalarında çocuk işçiliği ve güvencesiz çalışma koşulları gibi etik dışı uygulamalar görülebilmektedir. Tedarik zincirinde izlenebilirliği artırarak bu tür ihlallerin gerçekleşmesini azaltmak Mavi'nin 2030 yılına kadar tedarik zincirinde izlenebilirliğin artırılması hedefiyle paraleldir. Pamuk üreticileri Mavi'nin Kademe 4 tedarikçileri konumundadır. Henüz bu kademedeki tedarikçilerle doğrudan iletişim kurulamamaktadır. Better Cotton üyeliği ile pamuk çiftçileri dolaylı olarak ekonomik anlamda desteklenmekte ve sosyal uygunluk şartları sağlanmaktadır.

Better Cotton

Better Cotton, suyun daha verimli kullanılması, doğal habitatlara özen gösterilmesi, zararlı kimyasalların azaltılması ve işçi haklarına saygı gösterilmesi konularında çiftçileri eğiten, kâr amacı gütmeyen global bir kuruluştur. Mavi, Better Cotton tarafından desteklenen pamuktan tedarik ederek, bu küresel girişimin bir parçası konumundadır. Better Cotton çiftliklerinde üretilen pamuk, geleneksel pamukla birlikte kullanılabilirliği ve harmanlandığı için ürüne kadar izlenebilir bir süreç değildir. Bu nedenle giysilerin üzerinde Better Cotton etiketleri görülemeyebilir. Bu etiketlerin olmaması bu pamuğun o ürünlerde kullanılmadığı anlamına gelmemektedir. Web sitesi: <https://bettercotton.org/>

Pamuk üretimi yoğun su kullanımı gerektiren bir tarım faaliyeti olduğundan, su stresi yaşanan bölgelerde yetiştirilen pamuk, hem ekolojik sürdürülebilirlik hem de tedarik sürekliliği açısından önemli riskler barındırmaktadır. İklim değişikliği, azalan su kaynakları ve değişken hava koşulları, pamuk verimini ve üretim maliyetlerini doğrudan etkileyerek fiyat dalgalanmalarına yol açabilir. Mavi, su stresi yüksek bölgelerden pamuk tedarik edilmesi ihtimali sebebiyle alternatif sürdürülebilir pamuk kaynaklarını değerlendirmektedir.

Polyester

Polyester, geleneksel üretim süreçlerinde fosil yakıt bazlı olduğu malzemedir. Mavi, geri dönüştürülmüş polyester kullanarak, yeni fosil yakıt tüketimini ve sera gazı emisyonlarını azaltmayı hedeflemektedir. Geri dönüştürülmüş polyester kullanımı, Mavi'nin iklim değişikliği ile mücadelede aldığı önlemlerden biri olup, bu süreç sayesinde tedarik zincirinde hem enerji hem de malzeme tasarrufu sağlanmaktadır.

Karşılaşılan Zorluklar ve Kısıtlar

Mavi'nin tedarik zinciri çok katmanlı bir yapıya sahip olup, özellikle Kademe 4 hammadde üreticilerinin izlenebilirliği sınırlı durumdadır. Bu durum şeffaflık sağlamayı zorlaştırmaktadır. Better Cotton gibi sertifikalı pamuk kaynakları tercih edilerek izlenebilirlik artırılmaya çalışılsa da, bu sistemler tam şeffaflık sunamamaktadır. Ayrıca, geri dönüşüm altyapısındaki eksiklikler, hammaddelerin sürdürülebilir alternatiflerinin yüksek maliyetleri ve tedarik süreçlerindeki operasyonel zorluklar, sorumlu tedarik uygulamalarının yaygınlaştırılmasını zorlaştırmaktadır. Mavi, bu engelleri aşmak için tedarikçi işbirliklerini güçlendirmekte, izlenebilirliği artıran teknolojik çözümleri değerlendirmekte ve sürdürülebilir hammadde kullanımını ölçeklendirmek için çalışmalarını sürdürmektedir.

Öncelikli Hammaddeler ve İklimle İlgili Riskler

İklim Değişikliğinin Suya Erişime ve Dolayısıyla Pamuk Üretimine Negatif Etkisi

Pamuk, Mavi'nin toplam malzeme tüketiminin ~%52'sini oluşturmaktadır. Pamuk üretimi iklim değişikliğine karşı yüksek hassasiyet taşımaktadır. Mavi'nin risk analizine göre:

Pamuk üretiminin gerçekleştiği bölgelerde su stresinin artması, özellikle Türkiye gibi üretici ülkelerdeki pamuk verimliliğini doğrudan etkileyebilir. Artan sıcaklıklar, kuraklık ve değişen yağış rejimleri pamuk rekolteğini azaltabilir; bu durum, pamuk arzında belirsizlik yaratabilir. Arz daralması, pamuk

fiyatlarında dalgalanmaya yol açarak Mavi'nin satın alma maliyetlerini ve koleksiyon planlamasını etkileyebilir. Mavi, iklim dayanıklılığı daha yüksek pamuk türlerinin (örneğin Better Cotton ve regeneratif pamuk) kullanımını artırmayı hedeflemektedir.

Riskin hem çevresel hem de operasyonel etkisi ve kapsam 3 emisyonlarının yüksek oranla pamuk kullanımına bağlı olması sebebiyle gelişmeler yakından takip edilmektedir.

Geri Dönüştürülmüş Polyesterin Tedarik Riski ve Maliyet Dalgalanmaları

Geri dönüştürülmüş polyester, Mavi'nin sürdürülebilir ürün dönüşümünde stratejik olarak önem verdiği bir hammaddedir. Ancak, bu malzemenin temininde ve maliyet yapısında çeşitli riskler bulunmaktadır. Mavi'nin değerlendirmesine göre:

Geri dönüştürülmüş polyester, döngüsel atık sistemlerine bağlı olduğu için, üretim kapasitesi atık toplama ve işleme süreçlerindeki aksaklıklardan doğrudan etkilenmektedir. Atıkların kalitesi ve sınıflandırılması, hammaddenin sürekliliği üzerinde belirsizlik yaratmakta; bu durum Mavi için koleksiyon planlama zorlukları anlamına gelmektedir. Ayrıca, geri dönüştürülmüş polyesterin fiyatı, zaman zaman konvansiyonel polyesterin üzerine çıkmakta ve bu durum ürün maliyet yapısında dalgalanmaya neden olmaktadır.

Mavi, bu riski yönetmek amacıyla alternatif hammadde araştırmalarını sürdürmektedir.

Aynı zamanda, geri dönüştürülmüş polyester üreticilerinin iklim stresine açık bölgelerde yer alma olasılığı, lojistik ve enerji tüketimi kaynaklı ikincil emisyon risklerini de gündeme getirmektedir.

Mavi, bu riski sadece bir tedarik sorunu olarak değil, aynı zamanda sürdürülebilir ürün portföyünün uzun vadeli devamlılığı açısından da değerlendirmektedir.

Tercih Edilen Malzemeler

Tercih edilen malzemeler konvansiyonel eşdeğerine kıyasla, iklim, doğa ve insanlar için sürekli olarak azaltılmış etkiler ve artırılmış faydalar sağlayan, üretim sistemlerini dönüştürmeye yönelik bütünsel bir yaklaşımla üretilen lif veya hammaddelerdir. Mavi, tercih edilen malzemeleri belirlerken Textile Exchange'in Preferred Fiber and Materials Matrix (PFMM) aracını kullanmaktadır. PFMM, her bir hammaddeyi 80'den fazla çevresel ve sosyal göstergeye göre değerlendirerek, materyallerin güçlü ve zayıf yönlerini anlamaya yardımcı olur. Bunun yanı sıra, bilimsel gelişmeler ve yenilikler doğrultusunda, henüz Textile Exchange tarafından kapsamına alınmamış materyaller de Mavi'nin kendi değerlendirmeleri sonucunda analiz edilmekte ve uygun görülenler koleksiyonlara dahil edilmektedir. Mavi, konvansiyonel alternatiflerine göre çevresel etkisinin daha düşük olduğu akademik çalışmalar ve/veya tedarikçi beyanı ile kanıtlanmış malzemeleri "tercih edilen malzemeler" olarak adlandırmaktadır.

Mavi'de tercih edilen malzemeler listesi***:

Hammadde	Varyasyonlar
Pamuk	Geri dönüştürülmüş pamuk - RCS
	Geri dönüştürülmüş pamuk
	Rejeneratif pamuk - Regenagri
	Rejeneratif pamuk
	Organik pamuk - OCS
	Organik pamuk
İnsan Yapımı Selülozik Elyaf	Tencel liyosel
	Tencel modal
	Tencel Refibra™
Polyester	Geri dönüştürülmüş polyester - RCS
	Geri dönüştürülmüş polyester
Kâğıt	Geri dönüştürülmüş kâğıt - FSC
	Geri dönüştürülmüş kâğıt
	FSC sertifikalı kâğıt (Mix)
Diğer	İleri dönüşümlü kumaşlar

***Bu liste, Textile Exchange'in tanımladığı elyaf ve malzemeleri temel almakta olup, bilimsel gelişmeler, en iyi uygulamalar ve güncel bilgiler ışığında düzenli olarak güncellenmektedir. Yenilikçi elyaf ve malzemeler, malzeme hedeflerine ulaşmada önemli bir rol oynasa da bu malzemelerin kapsama dahil edilmeden önce net bir şekilde tanımlanması ve doğruluklarının teyit edilmesi büyük önem taşımaktadır. Textile Exchange'in henüz değerlendirmedeği malzemeler Mavi'nin kendi değerlendirmeleri sonucu tabloya eklenmektedir. Mavi, konvansiyonel alternatiflerine göre çevresel etkisinin daha düşük olduğu akademik çalışmalar ve/veya tedarikçi beyanı ile kanıtlanmış malzemeleri "tercih edilen malzemeler" olarak adlandırmaktadır.



Mavi All Blue Koleksiyonu

Mavi All Blue koleksiyonu, All Blue sürdürülebilirlik stratejisi doğrultusunda malzeme seçiminde sorumlu tercihlerin yapıldığı ürünlerden oluşur. Bu koleksiyondaki ürünler, çevresel etkileri azaltmaya katkıda bulunan “tercih edilen malzemeler”den bir ya da birkaçı kullanılarak üretilmiştir. Kumaş karışımlarındaki sürdürülebilir elyaf içeriği, Mavi’nin kalite önceliği, tasarım anlayışı ve ürün performans özellikleri göz önünde bulundurularak şekillenmektedir. %100 vegan olma özelliği taşıyan bu ürünlerin etiketlerinde ise geri dönüştürülmüş içerikli kâğıt kullanılmaktadır.

Mavi All Blue koleksiyonuna ilişkin detaylı bilgi için bu bağlantıya [tıklayınız](#).

Mavi, 2023’te global denim modasında sürdürülebilir çözümleri benimseyen, en yenilikçi ve yaratıcı markaların ödüllendirildiği “The Rivet Awards” tarafından beş kez “En Sürdürülebilir Koleksiyon (Best Sustainability)” ödülüne layık görülmüştür. Dünyanın en önemli sektörel yayınlarından Sourcing Journal’a bağlı Rivet’in editör ekibi, Las Vegas fuarı süresince markaların 2023/24 Sonbahar/Kış koleksiyonlarını inceleyerek sezonun en iyilerini belirlemiş ve Mavi, denim modasında inovatif ve sürdürülebilirlik özellikleriyle öne çıkarak ödül almaya hak kazanmıştır. Mavi daha önce 2019, 2021, 2022 ve 2023’ün Şubat ayında da All Blue koleksiyonuyla aynı ödülün sahibi olmuştur.

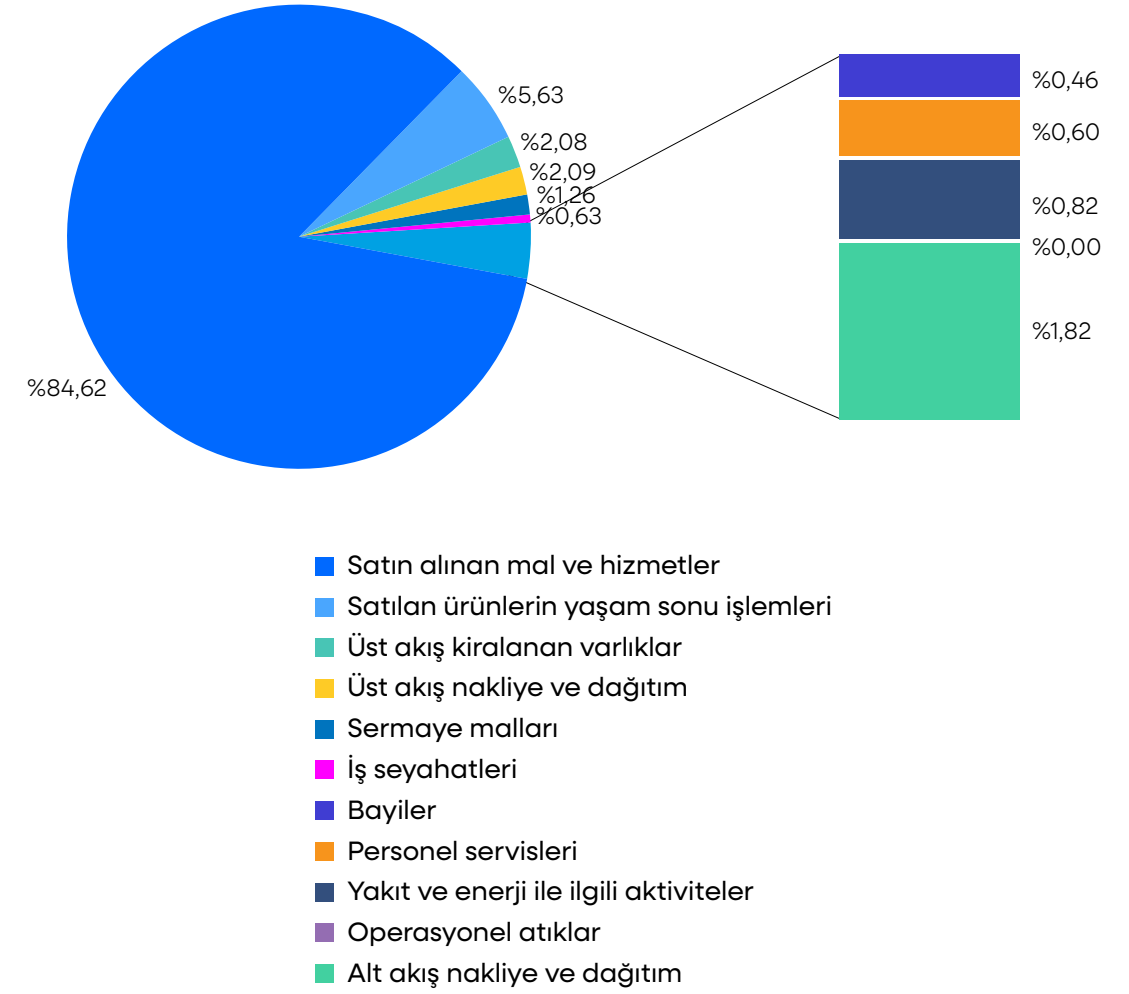
Stratejik iş ortakları olan iki büyük ana tedarikçisi ile işbirliği yapılarak, su, enerji ve kimyasal tüketimini azaltan E-flow teknolojisi; ürün standardını sağlayan, kimyasal kullanımını azaltan ve işçi sağlığını koruyan lazer teknolojisi; enerji tasarrufu sağlayan kurutma makineleri ve çatı güneş panelleri , yıkama kimyasallarının makinelere eklenme sürecinde kişiye bağlı yanlış ve fazla kimyasal kullanımını ortadan kaldıran dozajlama sistemi kullanılmaktadır. Bu süreçler, EIM Score ve LCA gibi çevresel etki ölçümleme metotları aracılığıyla değerlendirilmektedir. Sürdürülebilirlik konusunda üstlenilen rol, müşteriler tarafında karşılık bulurken uluslararası alanlarda da takdir edilmektedir.

11. Sera Gazı Emisyonlarının Ölçümü, Sınıflandırılması ve Açıklanması

Mavi'nin yıllara göre sera gazı emisyon verileri aşağıdaki gibidir:

Sera gazı emisyonları	Birim	2019	2021	2022	2023	2024
Kapsam 1	ton CO ₂ e.	2.469,80	2.449,81	1.810,05	2.004,51	1.709,27
Kapsam 2 (pazar bazlı)	ton CO ₂ e.	4.609,78	37,05	42,10	71,47	68,66
Kapsam 3	ton CO ₂ e.	194.572,78	195.263,12	257.332,66	261.899,11	293.436,02
Toplam	ton CO ₂ e.	201.652,35	197.749,99	259.184,81	263.977,11	295.213,95
SBTi emisyon azaltım hedefi kapsamındaki emisyonlar (Kapsam 1 + 2)	ton CO ₂ e.	7.079,58	2.486,86	1.852,16	2.075,98	1.777,93
SBTi yakın dönem emisyon azaltım hedefi kapsamındaki emisyonlar (Kapsam 3)	ton CO ₂ e.	159.815,84	157.528,29	215.472,05	221.233,50	245.698,16
2019 baz yılına göre azaltım oranı (Kapsam 1 + 2)	%	-	%64,87	%73,84	%70,65	%74,89
2019 baz yılına göre azaltım oranı (Kapsam 3 - Satın alınan mal ve hizmetler kategorisi, birim TL katma değer başına)	%	-	%41,62	%81,72	%89,20	%88,85
Kapsam 3 - Satın alınan mal ve hizmetler	ton CO ₂ e.	161.594,03	159.777,68	217.982,39	223.998,48	248.299,35
Kapsam 3 - Sermaye malları	ton CO ₂ e.	316,27	2.530,63	1.991,51	1.457,82	3.691,27
Kapsam 3 - Yakıt ve enerji ile ilgili aktiviteler	ton CO ₂ e.	2.088,34	2.085,17	2.285,76	2.310,33	2.415,73
Kapsam 3 - Üst akış nakliye ve dağıtım	ton CO ₂ e.	5.442,90	5.730,37	5.820,41	5.271,16	6.125,09
Kapsam 3 - Operasyonel atıklar	ton CO ₂ e.	3,48	4,70	2,70	7,66	3,66
Kapsam 3 - İş seyahatleri	ton CO ₂ e.	657,63	521,73	910,01	1.263,27	1.836,88
Kapsam 3 - Personel servisleri	ton CO ₂ e.	1.295,24	1.459,57	1.649,58	1.847,96	1.766,50
Kapsam 3 - Üst akış kiralanan varlıklar	ton CO ₂ e.	8.184,29	8.184,29	8.385,84	6.330,17	6.092,26
Kapsam 3 - Alt akış nakliye ve dağıtım	ton CO ₂ e.	3.732,58	4.110,99	4.529,01	5.069,75	5.349,49
Kapsam 3 - Bayiler	ton CO ₂ e.	1.765,84	1.406,12	1.291,03	1.767,39	1.341,73
Kapsam 3 - Satılan ürünlerin yaşam sonu işlemleri	ton CO ₂ e.	9.492,18	9.451,88	12.484,42	12.552,20	16.514,06
Sera gazı emisyonları yoğunluğu (Kapsam 1 + 2, milyon TL katma değer başına)	ton CO ₂ e. / milyon TL	5,04	1,05	0,18	0,12	0,09

Mavi Kapsam 3 Emisyonları



Mavi, sera gazı emisyonlarını hesaplamak için "Operasyonel Kontrol" yöntemini kullanmaktadır. Bu yöntem, Mavi'nin doğrudan operasyonel kontrol sahibi olduğu Türkiye, ABD, Kanada, Avrupa ve Rusya'daki tüm operasyonlarını kapsamaktadır.

Emisyon hesaplamalarında kullanılan küresel ısınma potansiyeli katsayıları, UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting (DEFRA 2024), Türkiye Elektrik Üretimi ve Elektrik Tüketim Noktası Emisyon Faktörleri Bilgi Formu, EPA Emission Factors 24, Kanada Federal Sera Gazı Dengeleme Sistemi Emisyon Faktörleri ve UNFCCC - Harmonized IFI Default Grid Factors 2021 kaynaklarından alınmaktadır. Kapsam 1 emisyonları, doğal gaz kullanımı, araç yakıt tüketimi ve soğutucu gaz sızıntılarından oluşurken, Kapsam 2 emisyonları operasyonel kontrol sağlanan tüm lokasyonlardaki elektrik tüketiminden kaynaklanmaktadır.

Mavi'nin Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları, Türkiye, ABD, Kanada, Avrupa ve Rusya'daki tüm doğrudan operasyonları kapsayacak şekilde raporlanmaktadır. Kapsam 2 emisyonlarının hesaplanmasında hem konum bazlı (location-based) hem de pazar bazlı (market-based) yaklaşımlar kullanılmıştır. Konum bazlı metot, operasyonel kontrol altındaki tüm lokasyonların elektrik tüketimini kapsarken, pazar bazlı metotta Türkiye'de yenilenebilir enerji satın alımları göz önünde bulundurularak emisyon hesaplanmıştır.



Kapsam 3 emisyonları kapsamında Mavi, satın alınan ürünler ve hizmetler, sermaye malları, yakıt ve enerji ile ilgili faaliyetler, yukarı akış taşımacılığı ve dağıtımı, atık yönetimi, iş seyahatleri, çalışan ulaşımı, üst akış kiralanmış varlıklar, bayiler, yatırımlar ve satılan ürünlerin yaşam sonu işlemleri kategorilerini değerlendirmektedir.

Satın alınan ürünler ve hizmetler kategorisi, tedarik zinciri kaynaklı emisyonları içermektedir. Sermaye malları kategorisine demirbaşlar, lisanslar, taşıtlar ve özel maliyetler (inşaat gibi) kapsamında yapılan giderler dahil edilmiştir. Yakıt ve enerji ile ilgili faaliyetler kapsamında şebeke kayıpları ve satın alınan yakıtların dolaylı emisyonları hesaplanmaktadır. Üst akış taşımacılığı ve dağıtımı, ürünlerin tedarikçiden lojistik merkezlerine ve mağazalara, Mavi mağazaları arası, online satışlarda son müşteriye kadar taşınmasını içermektedir. Operasyonel atıklar kategorisinde ofis atıkları, ambalaj atıkları ve tekstil atıklarının bertarafı dikkate alınmaktadır. İş seyahatleri kapsamında havayolu seyahatlerinden ve otel konaklamasından kaynaklanan emisyonlar değerlendirilmekte, çalışan ulaşımı kategorisinde ise servis araçları ve toplu taşıma ile sağlanan ulaşım ele alınmaktadır. Üst akış kiralanmış varlıklar kategorisi, Mavi'nin operasyonel kontrolü altında olmayan lokasyonlarda gerçekleşen ısınma ve elektrik tüketimine ilişkin emisyonları kapsamaktadır. Satılan ürünlerin yaşam sonu işlemleri kategorisi ise, Mavi'nin sattığı ürünlerin kullanım ömrü tamamlandıktan sonra bertaraf edilme sürecinde ortaya çıkan emisyonları içermektedir. Türkiye'deki Mavi bayilerinin elektrik tüketiminden kaynaklanan emisyonlar da Kapsam 3 emisyonlarına dahil edilmektedir.

Bu yıl, emisyon envanterinin kapsamı genişletilmiş ve Kapsam 3 emisyon hesaplamalarına otel harcamaları, danışmanlık hizmetleri, toplu taşıma ile yapılan çalışan ulaşımı ve veri merkezi kullanımı da dahil edilmiştir. Bu yıl ayrıca, alt akış dağıtım ve nakliye emisyonlarının hesaplanmasına da başlanmış olup, bu kategori kapsamında Mavi ürünlerinin satıldığı üçüncü taraf perakende alanlarındaki depolama alanlarına ilişkin Kapsam 1 ve 2 emisyonları dikkate alınmaktadır. Mavi'nin yıl içinde kâr amaçlı finanse ettiği herhangi bir şirket veya dış proje bulunmadığından dolayı yatırımlar kategorisindeki (Kapsam 3- Kategori 15-Yatırımlar) emisyonlar 0 olarak belirlenmiştir.

12. İklim Hedefleri ve Emisyon Azaltım Planları

İklim Değişikliğine İlişkin Hedefler

HEDEFLER	2024 GELİŞMELERİ	HEDEF DURUMU	BAĞLANTILI RİSKLER
Emisyon ve enerji bağlantılı hedefler			
2030 yılına kadar Kapsam 1 + 2 sera gazı emisyonlarını %70 azaltmak ve bu oranı korumak.	Kapsam 1 + 2 sera gazı emisyonlarında, 2019 baz yılına göre %75 oranında azaltım sağlanmıştır.	Ara hedefe ulaşıldı, devam ediyor. 2023 yılındaki oran %71'dir. Bu hedef SBTi onaylıdır.	Karbon Fiyatlandırması ile Maliyet Artışı İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi
2050 yılına kadar Kapsam 1 + 2 sera gazı emisyonlarını %90 azaltmak.	Kapsam 1 + 2 sera gazı emisyonlarında, 2019 baz yılına göre %75 oranında azaltım sağlanmıştır.	2024 yılında açıklanan yeni bir hedeftir.	Karbon Fiyatlandırması ile Maliyet Artışı İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi
2030 yılına kadar satın alınan mal ve hizmetler kategorisindeki Kapsam 3 emisyonlarını TL katma değer başına %55 azaltmak ve bu oranı korumak.	Kapsam 3 – Satın alınan mal ve hizmetler kategorisinde, TL katma değer başına %89 oranında azaltım sağlanmıştır.	Ara hedefe ulaşıldı, devam ediyor. 2023 yılındaki oran %87'dir. Bu hedef SBTi onaylıdır.	Karbon Fiyatlandırması ile Maliyet Artışı İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi
2050 yılına kadar satın alınan mal ve hizmetler, yakıt ve enerjiyle ilgili aktiviteler, satılan ürünlerin yaşam sonu işlemleri ve üst akış kiralanan varlıklar kategorilerindeki Kapsam 3 emisyonlarını TL katma değer başına %97 oranında azaltmak.	Kapsam 3 – Satın alınan mal ve hizmetler, yakıt ve enerjiyle ilgili aktiviteler, satılan ürünlerin yaşam sonu işlemleri ve üst akış kiralanan varlıklar kategorilerinde, TL katma değer başına %89 oranında azaltım sağlanmıştır.	2024 yılında açıklanan yeni bir hedeftir.	Karbon Fiyatlandırması ile Maliyet Artışı İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi
2040 yılına kadar karbon nötr bir şirket olmak.	Karbon nötr olma hedefi doğrultusunda sera gazı emisyon azaltım çalışmaları sürdürülmekte, uzun dönemde yüksek kaliteli karbon nötrleme araçları kullanımına yönelik hazırlıklar yapılmaktadır.	İlerleme kaydedildi.	Karbon Fiyatlandırması ile Maliyet Artışı İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi
2050 yılına kadar değer zincirinde net sıfır sera gazı emisyonuna ulaşmak.	Değer zincirinde net sıfır sera gazı emisyonuna ulaşma hedefi için Science Based Targets initiative (SBTi) kriterlerine göre hazırlık süreci tamamlanmıştır.	2024 yılında açıklanan yeni bir hedeftir.	Karbon Fiyatlandırması ile Maliyet Artışı İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi
2030 yılına kadar Mavi operasyonlarında kullanılan elektriğin %100'ünü yenilenebilir kaynaklardan temin etmek.	Elektrik tüketimi açısından, Mavi'de ofis ve mağaza operasyonlarının %97'si yenilenebilir enerji kaynaklarından karşılanmaktadır.	İlerleme olmadı. 2023 yılı oranı da %97'dir.	Karbon Fiyatlandırması ile Maliyet Artışı İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi

HEDEFLER	2024 GELİŞMELERİ	HEDEF DURUMU	BAĞLANTILI RİSKLER
Tedarik zinciri yönetimi bağlantılı hedefler			
2026 yılına kadar kritik tedarikçilerin ve ıslak işlem alt üreticilerinin su tüketimini haritalamak ve izlemeye almak.	Kritik tedarikçilerin su tüketim haritalaması süreci başlatılmış; coğrafi konum bazlı analizler 2025 yılında tamamlanacak şekilde ilerletilmektedir.	2024 yılında açıklanan yeni bir hedeftir.	İklim Değişikliğinin Suyu Erişime ve Pamuk Üretimine Negatif Etkisi İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi Üretim Süreçlerinde Suyu Erişimin Azalması
2030 yılı sonuna kadar kritik tedarikçi ve ıslak işlem alt üreticilerinin iki kez çevresel denetimden geçmiş olmasını sağlamak.	Çevresel denetim çalışmaları kapsamında, 2023 yılı itibarıyla kritik tedarikçilerin bir kısmı çevresel denetimden geçmiştir. 2030 yılına kadar tüm kritik tedarikçilerin en az iki kez denetlenmesi hedeflenmektedir.	2024 yılında revize olmuş bir hedeftir. Hedefin eski hali: "2025 yılına kadar kritik tedarikçiler ve ıslak işlem alt üreticilerinin çevresel denetimden geçmesini sağlamak." şeklindedir.	İklim Değişikliğinin Suyu Erişime ve Pamuk Üretimine Negatif Etkisi İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi Üretim Süreçlerinde Suyu Erişimin Azalması
2030 yılına kadar stratejik tedarikçilerin ve ıslak işlem alt üreticilerinin ZDHC MRSL listesine uyumlu hale gelmesini sağlamak.	ZDHC MRSL uyumu kapsamında, 2023 ve 2024 yıllarında çevresel denetimlerde atık su ve çamur analizlerine başlanmış, uyumsuzlukların giderilmesine yönelik adımlar atılmıştır.	Ara hedefe ulaşıldı, devam ediyor.	İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi
2025 yılına kadar kullanılan etiket, karton ve kâğıt ambalaj malzemelerinin tamamının FSC sertifikalı olmasını sağlamak.	Etiket, karton ve kâğıt ambalajlarda FSC sertifikalı ürün kullanımı 2023 yılında %86 iken, 2024 yılında %92'ye yükselmiştir.	İlerleme kaydedilmiştir.	İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi
Ürün ve hammadde gruplarına yönelik hedefler			
2030 yılına kadar denim ürünlerinde kullanılan pamuğun %100'ünün Tercih Edilen Malzemeler ve Better Cotton Üyeliği kapsamındaki kaynaklardan elde edilmesi.	Denim ürünlerinde kullanılan pamuğun %81'i Tercih Edilen Malzemeler ve Better Cotton kaynaklarından sağlanmıştır.	2024 yılında revize olmuş bir hedeftir. Hedefin eski hali: "2030 yılına kadar denim ürünlerinde kullanılan pamuğun %100'ünün sürdürülebilir kaynaklardan elde edilmesini sağlamak." şeklindedir.	Karbon Fiyatlandırması ile Maliyet Artışı İklim Değişikliğinin Suyu Erişime ve Pamuk Üretimine Negatif Etkisi İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi Üretim Süreçlerinde Suyu Erişimin Azalması
2026 yılına kadar All Blue ve Better Cotton kapsamındaki ürünlerden elde edilen gelirin toplam ciro içindeki payını %30 ve üzerine çıkarmak.	All Blue ve Better Cotton ürünlerinden elde edilen ciro, toplam ciro içinde %25'ten %27 seviyesine yükselmiştir.	2024 yılında revize olmuş bir hedeftir. Hedefin eski hali: "Ar-Ge çalışmaları ve işbirlikleriyle, All Blue koleksiyonundaki inovatif ürünlerin cirosunu her yıl bir öncekine göre %20 artırmak." şeklindedir.	Karbon Fiyatlandırması ile Maliyet Artışı İklim Değişikliğinin Suyu Erişime ve Pamuk Üretimine Negatif Etkisi Geri Dönüştürülmüş Polyester Tedarik Riski ve Maliyet Dalgalanmaları İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi Üretim Süreçlerinde Suyu Erişimin Azalması
2026 yılına kadar All Blue Koleksiyonu ve Better Cotton kapsamındaki jean ürünlerinin toplam denim satışlarındaki payını %65 ve üzerine çıkarmak.	All Blue Koleksiyonu ve Better Cotton kapsamındaki jean ürünlerinin denim satışlarındaki payı %58'e ulaşmıştır.	2024 yılında açıklanan yeni bir hedeftir.	Karbon Fiyatlandırması ile Maliyet Artışı İklim Değişikliğinin Suyu Erişime ve Pamuk Üretimine Negatif Etkisi Geri Dönüştürülmüş Polyester Tedarik Riski ve Maliyet Dalgalanmaları İklim Değişikliğinin Operasyonlara Olumsuz Etkisi Üretim Süreçlerinde Suyu Erişimin Azalması

Emisyon Azaltım Hedefleri Hakkında

Mavi, iklim değişikliğini stratejik bir risk olarak ele almakta ve 2019 baz yılına göre belirlediği emisyon azaltım hedefleri doğrultusunda sera gazı salımlarını azaltmak, tedarik zincirini dönüştürmek ve uzun vadede net sıfır emisyona ulaşmak üzere çalışmalarını sürdürmektedir. Mavi'nin emisyon azaltım hedefleri aşağıdaki şekilde yapılandırılmıştır:

Kapsam 1 + 2 emisyonları için:

2030 yılına kadar %70 mutlak azaltım hedeflenmektedir.

2050 yılına kadar %90 mutlak azaltım hedeflenmiştir.

Kapsam 3 için:

2030 yılına kadar satın alınan mal ve hizmetler kategorisinde TL katma değer başına %55 yoğunluk azaltımı hedeflenmiştir.

2050 yılına kadar satın alınan mal ve hizmetler, yakıt ve enerjiyle ilgili aktiviteler, satılan ürünlerin yaşam sonu işlemleri ve üst akış kiralanan varlıklar kategorilerinde faaliyetlerde TL katma değer başına %97 azaltım hedeflenmektedir.

Genel hedefler:

2040 yılına kadar karbon nötr olmak.

2050 yılına kadar değer zincirinde net sıfır sera gazı emisyonuna ulaşmak.

Bu hedefler belirlenirken kullanılan metrikler; Kapsam 1 + 2 için mutlak emisyon miktarı (tCO₂e), Kapsam 3 için ise yoğunluk bazlı (tCO₂e / TL katma değer) azaltım oranıdır. Hedeflerin amacı, iklimle ilgili fiziksel ve geçiş risklerini azaltmak ve bilim temelli dönüşüm sağlamak; dolayısıyla azaltım ve uyum bileşenlerini birlikte kapsamaktadır.

Tüm hedefler Mavi'nin tüm lokasyonları, perakende operasyonları ve tedarik zinciri dahil olmak üzere şirketin tamamını kapsamaktadır. Hedefler orta ve uzun vadeli dönemler için belirlenmiş olup geçerlilik dönemleri 2030, 2040 ve 2050 olarak sınıflandırılmıştır. Baz yıl olarak 2019 yılı kullanılmakta olup tüm hesaplamalar bu yıl referans alınarak yapılmaktadır. Hedefler, Paris Anlaşması'nın 1.5°C hedefi ile hizalanmıştır.

Doğrulama ve İzleme Süreçleri

Mavi'nin yıllık sera gazı emisyon verileri, Bilim Odaklı Hedefler Girişimi (Science Based Targets Initiative) gibi uluslararası raporlama standartlarına uygun şekilde hazırlanmakta ve hesaplanan emisyonlar bağımsız bir üçüncü taraf tarafından ISAE 3000 (Revised) ve ISAE 3410 standartlarına uygun olarak sınırlı güvence kapsamında doğrulanmaktadır.* 2024 yılında CDP İklim Değişikliği programında A notu alınması, doğrulama ve izleme süreçlerinin şeffaflığını desteklemektedir. Hedefler yıllık olarak gözden geçirilmekte, gerektiğinde iç ve dış gelişmeler ışığında güncellenmektedir. Hedefler ve ilerlemeler, sürdürülebilirlik komitesi ve üst yönetim tarafından izlenmektedir.

İlerlemenin izlenmesi için kullanılan metrikler:

- Kapsam 1 + 2: toplam tCO₂e emisyonu,
- Kapsam 3: tCO₂e / TL katma değer,
- Net sıfır hedefine yönelik: yenilenebilir enerji kullanımı oranı, emisyon yoğunluğu, tedarikçi yenilenebilir elektrik dönüşüm oranlarıdır.

Uzun vadeli hedefler, sektörel karbonsuzlaşma yolları ile uyumlu olarak, SBTi uyumluluğu gözetilerek türetilmiştir. Net sıfır hedefi kapsamında karbon kredisi kullanımına dair henüz aktif bir uygulama bulunmamaktadır.

*Doğrulama Kapsam 1, Kapsam 2 emisyonları ve Kapsam 3 kapsamındaki malzeme ayak izi ve sermaye malları kaynaklı sera gazı emisyonlarını için alınmaktadır.

13. Operasyonel ve Ürün Bazlı Uyum Aksiyonları

Mavi, iklim değişikliğinin doğrudan ve dolaylı etkilerine karşı operasyonel uyumunu sağlamak ve değer zinciri genelinde iklim dayanıklılığını artırmak amacıyla çok boyutlu bir eylem planı yürütmektedir. Bu kapsamda hem mağaza ve ofis operasyonlarında hem de ürün geliştirme, tedarik zinciri ve lojistik sistemlerinde somut aksiyonlar hayata geçirilmiştir.

Su, Enerji, Kimyasal ve Atık Yönetimi

Mavi, enerji tüketimini azaltmak ve karbon ayak izini düşürmek amacıyla elektrik tüketimini büyük ölçüde yenilenebilir kaynaklardan sağlamaktadır. 2024 yılı itibarıyla, Mavi'nin merkez ofisi ve elektrik sayacı kendi üzerine kayıtlı olan 109 mağazasında %100 yenilenebilir elektrik kullanımı sağlanmıştır. Ayrıca, 2019 yılından itibaren enerji izleme sisteminin devreye alınması ve geleneksel aydınlatma armatürlerinin LED ile değiştirilmesi sonucunda, takip eden yıllarda incelenen beş mağazada enerji tüketiminde ortalama %30 oranında iyileşme sağlanmıştır. Standart mağazalara kıyasla %30 daha az malzeme kullanımı, %25 daha düşük enerji tüketimi ve %20 daha az su tüketimi sağlanarak sürdürülebilirlik hedeflerine katkıda bulunmaktadır.

2024 yılında Mavi, ilk kez kurumsal su ayak izini ISO 14046 standardına göre hesaplamış ve operasyonlarının su tüketimine yönelik etkilerini belirlemeye başlamıştır. Bu çalışma, su yönetimi stratejilerinin daha etkin planlanmasına olanak sağlamış ve gelecekte su stresine karşı dayanıklılık artırmaya yönelik önemli bir adım olmuştur. Ürün bazlı su tüketimi ise tedarik zincirindeki üretim aşamalarıyla doğrudan bağlantılı olup, tedarikçiler üzerinden izlenmekte ve yönetilmektedir.

Kimyasal kullanımı, özellikle denim yıkama ve işleme süreçlerinde tedarik zincirinde oluşan bir çevresel etki alanıdır. Mavi, doğrudan üretici olmamakla birlikte, kritik tedarikçilerinde gerçekleştirilen çevresel denetimlerle kimyasal yönetim performansını izlemekte ve iyileştirme aksiyonlarını takip etmektedir. Tedarikçi denetimleri kapsamında, su ve kimyasal tüketimini azaltmaya yönelik üretim tekniklerinin uygulanması teşvik edilmektedir.

Mavi operasyonları sonucunda 2024 yılında Geri Kazanım Payı (GEKAP) kapsamındaki ambalaj atıkları dahil olmak üzere* 4.811 ton tehlikesiz atık ve 2,06 ton tehlikeli atık oluşmuştur. Döngüsel ekonomi yaklaşımıyla bu atıkların %12'si geri dönüşüme gönderilirken, %6,6'sı lisanslı bertaraf tesisinde yakma işlemine tabi tutulmaktadır. Koli atıklarının tamamı geri dönüşüm için lisanslı atık toplayıcılarına teslim edilmektedir. Satılmayan ürünler, ürünün cinsine göre tehlikeli ve tehlikesiz atıklar oluşturmaktadır. Bu atıklar lisanslı atık yönetimi şirketleri aracılığı ile bertaraf edilmektedir. Ayrıca, mağaza ve ofis operasyonlarında plastik poşet kullanımı kaldırılmış, bunun yerine geri dönüştürülmüş içerikten üretilen çoklu kullanım çantalarının teşviki sağlanmıştır. Ürün taşıma ve sevkiyat süreçlerinde de atık azaltımına yönelik paketleme iyileştirmeleri uygulanmaktadır.

*Atık kalemlerine GEKAP beyanı kapsamında piyasaya sürülen ambalajlar da dahil edilmiştir. GEKAP beyanı faaliyet yılından farklı olarak takvim yılına göre düzenlenmektedir. Verilere bu şekilde dahil edilmiştir.

Ürün Tasarımı ve Döngüsellik

Mavi, ürün tasarımı süreçlerinde çevresel etkileri azaltmaya ve döngüsel ekonomiye geçişi desteklemeye yönelik stratejik adımlar atmaktadır. Ürün geliştirme aşamasında tercih edilen malzemelerden üretim tekniklerine kadar her aşamada, kaynak kullanımını minimize etmeye ve ürünlerin çevre dostu performansını artırmaya odaklanılmaktadır. Mavi'nin All Blue Koleksiyonu, malzeme seçiminde sorumlu tercihler yapılan ve çevresel etkileri azaltmayı hedefleyen ürünlerden oluşmaktadır. Bu koleksiyondaki ürünler, tercih edilen malzemelerden (organik pamuk, geri dönüştürülmüş pamuk, Better Cotton sertifikalı pamuk, geri dönüştürülmüş polyester, TENCEL™ modal ve liyosel gibi) bir veya birkaçını içermekte olup, %100 vegan olma özelliği taşımaktadır. Ürün etiketlerinde ise geri dönüştürülmüş içerikli kâğıt kullanılmaktadır. Koleksiyonun sürdürülebilir elyaf içeriği, Mavi'nin kalite, tasarım ve performans öncelikleri doğrultusunda şekillendirilmektedir. Mavi, ayrıca, ürünlerin çevresel etkilerini tüm yaşam döngüsü boyunca ölçmek ve yönetmek amacıyla Yaşam Döngüsü Değerlendirmesi (LCA) çalışmalarını aktif olarak yürütmektedir. LCA metodolojisi sayesinde ürünlerin üretim, sevkiyat, tüketici kullanımı ve atık yönetimi aşamalarındaki çevresel etkileri bilimsel yöntemlerle hesaplanmakta ve raporlanmaktadır.

Bu çalışmalar kapsamında denim ürünlerinde başlatılan LCA analizleri, 2024 yılı itibarıyla örme tişört, dokuma elbise, gömlek ve örme pantolon gibi non-denim ürün gruplarını da kapsamına alacak şekilde genişletilmiştir. Yapılan değerlendirmeler ile ürünlerin karbon ayak izi, su tüketimi ve çevresel etkileri detaylı şekilde analiz edilmekte; kumaş ve üretici bazlı karşılaştırmalarla en düşük çevresel etkiye sahip alternatifler belirlenmektedir. Ayrıca, tedarikçilerin yenilenebilir enerji kullanımı gibi çevresel performansları da LCA sonuçlarına dahil edilerek, ürün ve malzeme seçimlerinde çevresel etkilerin doğrudan yansıtılması sağlanmaktadır.

Mavi, döngüsel ekonomi prensiplerini desteklemek amacıyla inovatif işbirlikleri yürütmektedir. 2024 yılında Avrupa'nın 1 Numaralı Döngüsel Ekonomi girişimi seçilen Nivogo ile gerçekleştirilen işbirliği kapsamında, satış döngüsü dışında kalan ve sezon sonu nedeniyle atıl duruma gelen Mavi ürünleri yeniden değerlendirilerek satışa sunulmuştur. Bu model sayesinde, 2024 yılında ürünlerin %85'i yeniden kullanım yoluyla döngüsel ekonomiye kazandırılmıştır.

Ayrıca, ERAK iş birliğiyle yürütülen 1,5 yıllık Ar-Ge çalışmaları sonucunda denim atıkları, hiçbir katkı maddesi eklenmeden geri dönüştürülerek izolasyon panellerine dönüştürülmüştür. Bu paneller, İzmir, Gaziantep, Metroway, Düzce Krempark ve Bergama gibi mağazalarda bina dış cephelerinde ve iç mekân izolasyonlarında kullanılmaya başlanmıştır.

Lojistik ve Taşıma Sistemleri

Mavi, lojistik kaynaklı sera gazı emisyonlarını hesaplayabilmek adına tedarikçilerinden edindiği nakliye hacmi, çıkış ve varış noktaları ve motor sınıfı gibi verilerle lojistik ağını haritalandırmıştır. Üreticilerden dağıtım merkezlerine, dağıtım merkezlerinden mağazalara, pazar yerleri (marketplace) ve mavi.com müşterilerine kadar gerçekleşen lojistik aktivitelerinin sera gazı emisyonları hesaplanmıştır. 2024 yılında Mavi, mağazalardaki depo alanlarını daha verimli kullanmak amacıyla raf sistemlerinde optimizasyon çalışmaları gerçekleştirmiştir. Mall of İstanbul mağazasında yapılan güncellemeyle, rafların yüksekliği ve bölme sayısı artırılarak depolama kapasitesi %42 oranında yükseltilmiş, böylece daha fazla ürün saklama imkânı sağlanmıştır.

Tedarik Zincirinde Alınan Aksiyonlar

Mavi, 2022 yılında başlattığı çevresel uygunluk denetimleri kapsamında, hedef tedarikçi tesislerinde çevresel yönetim sistemleri, su ve enerji yönetimi, sera gazı yönetimi, kimyasal kullanımı, atık yönetimi ve mevzuata uyum gibi başlıkları içeren 143 soruluk bir kontrol listesi üzerinden denetimler gerçekleştirmektedir. 2023 yılı sonunda Mavi'nin ıslak işlem ana ve alt tedarikçilerinin tamamında denetimler yapılmış, 2024 yılında ise 7 yeni alt üretici tesis daha sürece dahil edilmiştir. Denetimler sonucunda, çevresel performans değerlendirmeleri yapılmakta ve tedarikçilere iyileştirme önerileri sunulmaktadır. Yeterli puanı elde edemeyen tesislerde ek aksiyon planlarının geliştirilmesi veya tedarikçi onaylarının askıya alınması planlanmaktadır. 2024 yılı itibarıyla çevre konusunda eğitim verilen kişi sayısı 84'e, toplam eğitim süresi ise 168 kişi x saat olarak gerçekleşmiştir. Mavi'nin tedarik zincirinde yaklaşık %77'sini oluşturan ana üreticilerle yürütülen projeler kapsamında su ve enerji verimliliği artırılmakta, kimyasal kullanımında azaltım hedeflenmektedir. Üretim tesislerinde E-flow, lazer ve Green Ball gibi su ve enerji tasarrufu sağlayan teknolojiler kullanılmakta; yıkama ve kurutma makinelerinde enerji verimliliği optimizasyonu sağlanmaktadır. ERAK ve TAYEKS, elektrik tedarikinde yenilenebilir enerji kullanımına geçiş yapmış, iki firma da fabrikalarına güneş panelleri kurmuştur.

Tedarikçi sürdürülebilirlik performansını güçlendirmek amacıyla, her iki üretici de Science Based Targets initiative (SBTi) girişimi doğrultusunda karbon azaltım hedefleri belirlemektedir. ERAK ve TAYEKS'in bu kapsamdaki hedefleri SBTi tarafından onaylanmıştır.

Kimyasal yönetimi alanında ise, her iki üretici ZDHC (Zero Discharge of Hazardous Chemicals) üyesi olup, kimyasal kullanımında insan sağlığına ve çevreye zarar vermeyecek uluslararası standartlara uyum sağlanmaktadır. Üretim süreçlerinde kimyasal kullanımının azaltılması için biyolojik membran sistemler ve dozajlama teknolojileri gibi ileri yöntemler uygulanmakta; All Blue Koleksiyonu başta olmak üzere ürünlerde kimyasal azaltım hedeflenmektedir.

ERAK, Smart Wash sistemi gibi dijital izleme sistemlerini devreye alarak yıkama makinelerinin su ve enerji tüketimlerini anlık takip etmekte, LED dönüşümü ile fabrikalarında enerji tasarrufu sağlamaktadır. Kumaş üretim süreçlerinde ise, kumaş renklerinin manuel kontrolü yerine barkodlu sistem kullanılarak hata oranları azaltılmış ve operasyonel verimlilik artırılmıştır. İç taşıma sistemlerinin yeniden düzenlenmesi ile iç lojistik süreçlerinde enerji tüketimi ve zaman kaybı azaltılmıştır.

14. Tedarikçilerle Etkileşim ve Uyum

Mavi, üretimin dış kaynaklı olması sebebiyle, tüm değer zinciri aktörlerinin sürdürülebilirlik hedeflerine uyum göstermesini stratejik bir öncelik olarak ele almaktadır. Şirket, çevresel etkilerin azaltılması, risklerin izlenebilirliği ve kapasite gelişimi konularında kapsamlı bir tedarikçi yönetim modeli uygulamaktadır.

Tedarikçi Yapısı ve Kritik Tedarikçiler

MAVİ DEĞER ZİNCİRİ							
Mavi'nin değer zincirinde etkisi olan finansal paydaşlar							
Üst Akış (Upstream)				Mavi		Alt Akış (Downstream)	
Ticareti yapılan ürünlerin tedarikçileri ve diğer tedarikçiler (hizmet tedarikçileri ve ticareti yapılmayan ara ürünler)				Mavi yönetimi, çalışanları, iş ortakları, yatırımcılar		Müşteriler	
TEDARİK				OPERASYONLAR		KULLANIM	ATIKLAR / YAŞAM SONU
Hammadde üretici tedarikçiler (Seviye 4)	Hammadde işleyen tedarikçiler (Seviye 3)	Alt üreticiler (Seviye 2)	Ana tedarikçiler (Seviye 1)	OPERASYONLAR	SATIŞ	MÜŞTERİLER	ATIKLAR
Üretim veya üretim sürecindeki diğer adımlarda kullanılan hammadde tedarikçileri	Hammaddeleri işleyerek iplik gibi ara ürünlere çeviren tedarikçiler	Konfeksiyon tarafında kullanılan malzemeleri üreten ve işleyen 471 alt üretici	Son ürünü birleştiren ve üreten 130+ ana tedarikçi	Genel merkez Türkiye'de olmak üzere globalde 5 ofis	34 ülkede aktif çok kanallı satış ağı	Mavi ürünlerini online veya offline kanallardan satın alıp kullanan kişiler	Müşteri kullanımı sonrası, müşterilerin kalite veya diğer beklentilerini karşılayamaz hale gelen, bertaraf edilen ürünler ve ambalaj malzemeleri
Tedarikçi ürünleri veya işlemleri	Tedarikçi ürünleri veya işlemleri	Tedarikçi ürünleri veya işlemleri	Tedarikçi ürünleri veya işlemleri	Tasarım	422'si Türkiye'de olmak üzere 485 monobrand mağaza		
Pamuk	İplik üretimi	Örgü ve dokuma kumaş	Kesim, dikim ve nakış	Satın Alma	~4.000 global satış noktası		
Polimerler	Boyar madde, kimyasal üretimi	Ağartma, boyama, apre, terbiye işlemleri	Yıkama, parça boya, lazer yıkama	Ar-Ge	Online satış kanalları mavi.com ve Mavi App		
Geri dönüşüm işlemleri (örn: polyester)	Plastik ve metal alaşım üretimi	Fermuar, düğme ve rivet üretimi	Ütü	Kalite Kontrol ve Ürün Testleri			
Ağaç, kauçuk	Kâğıt hamuru üretimi	Kâğıt ve karton üretimi	Baskı	Pazarlama ve CRM			
Metal	Tabaklama dahil olmak üzere deri hazırlama işlemleri		Paketleme	Satış			
Hayvan yetiştiriciliği (sığır, koyun, vb.)			Ambalaj malzemeleri	Lojistik Yönetimi			
Diğer doğal elyaflar				Kurumsal İletişim			
				Müşteri İlişkileri			
				İnsan Kaynakları			
				Muhasebe			
				Finans			
				Yatırımcı İlişkileri			
				Hukuk			
				IT			
				Lojistik - Ürün Tedariki	Lojistik - Satış Ağı ve E-Ticaret		DÖNGÜSELLİK
				İş ortakları ile yürütülen, ürünlerin üreticilerden depolara ulaşmasını sağlayan lojistik ve gümrük işlemleri	İş ortakları ile yürütülen, ürünlerin depolardan satış noktalarına ulaşmasını sağlayan nakliye işlemleri		Geri dönüşüm, ileri dönüşüm, yeniden kullanma, yenilenerek tekrardan satılma gibi modeller ile değer zincirinin önceki aşamalarına dönen ürün ve ambalajlar
				Türkiye merkez depo olmak üzere Rusya ve Almanya'da 3PL, Amerika ve Kanada'da Mavi yönetiminde (in-house) lojistik depoları	İş ortakları ile yürütülen, mavi.com ve Mavi App siparişlerinin müşterilere ulaşmasını sağlayan nakliye işlemleri		



Mavi'nin, denim odaklı bir hazır giyim markası olarak herhangi bir üretim faaliyeti bulunmamaktadır. Üretim faaliyetleri, global satın alma ağı üzerinden yönetilmekte ve bu yapı aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır:

133

Toplam Kademe-1
(ana) tedarikçi sayısı

471

Toplam Kademe-1
dışındaki alt üretici sayısı

34

Kademe-1'deki kritik
tedarikçi sayısı

18

Kademe-1'deki stratejik
tedarikçi sayısı

%61

Kritik tedarikçilerden
yapılan toplam alım oranı

0

Kademe-1 dışı kritik
tedarikçi sayısı

Kritik ve stratejik tedarikçiler, yalnızca üretim kapasitesi değil; aynı zamanda ürün çeşitliliği, çevresel performans, teknik yetkinlik, hız, esneklik ve uzun vadeli işbirliği potansiyelleri doğrultusunda belirlenmektedir. 2024 itibarıyla Mavi üretiminin %51'i kritik, %42'si stratejik tedarikçiler tarafından gerçekleştirilmiştir.

Bu süreçlerin yönetiminden sorumlu en üst düzey yetkili, Satın Alma ve Tedarik Zinciri Direktörü'dür (Chief Sourcing and Supply Chain Officer).

Çevresel Uygunluk Denetimleri

Mavi, tedarik zincirindeki çevresel performansı izlemek ve geliştirmek amacıyla 2022 yılından bu yana sistematik saha denetimleri gerçekleştirmektedir. Bu denetimlerde:

Kritik tedarikçiler ve ıslak işlem yapan alt üreticiler önceliklendirilmiştir. Mavi'nin geri bildirimleriyle oluşturulan 143 maddelik çevresel kontrol listesi kullanılmıştır.

Denetimlerde aşağıdaki başlıklar değerlendirilmiştir:

- Çevre yönetim sistemi
- Yasal mevzuata uyum
- Su ve atık su yönetimi
- Kimyasal yönetimi
- Atık yönetimi
- Hava ve gürültü emisyonları
- Enerji yönetimi
- Sera gazı emisyonlarının takibi

2023 sonu itibarıyla ıslak işlem gerçekleştiren tüm ana ve alt tedarikçiler denetlenmiştir. 2024 yılında ise 7 alt üretici daha çevresel denetime alınmıştır. Denetim raporları, Mavi'nin çevresel sürdürülebilirlik performansını izlemek için önemli bir veri kaynağı sağlamaktadır.

Çevresel Puanlama Sistemi ve Gelişim Aksiyonları

Mavi, denetim süreçlerine entegre ettiği çevresel puanlama sistemi ile tedarikçilerin performansını daha bütüncül değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu sistem kapsamında:

Şirket içi kullanım için geliştirilen bir çevresel puanlama sistemi oluşturulmuştur. Bu sistemle beraber gelecek senelerde çevresel derecelendirme ve puan kartı sisteminin oluşturulması ve bu sonuçlara göre de tedarikçiler için bir ödüllendirme programı geliştirilmesi planlanmaktadır. Değerlendirmeler sonrası yetersiz puan alan tedarikçilere iyileştirme önerileri verilmesi ve sonrasında kontrol denetimlerinin yapılması amaçlanmaktadır. Gerekli iyileştirmelerin zamanında yapılmaması durumunda, üretim onaylarının askıya alınması da dahil olmak üzere yaptırımlar uygulanması planlanmaktadır.

2024 yılı itibarıyla, bu süreçlerde görev alan 84 kişi çevre konusunda eğitim almış, toplam 168 kişi x saat eğitim gerçekleştirilmiştir.

15. Kaynak Tahsisi ve İklim Yönelik Yatırımlar

Mavi, iklim değişikliğini yalnızca çevresel değil, aynı zamanda stratejik, operasyonel ve finansal bir mesele olarak değerlendirmektedir. TSRS kapsamında yürütülen analizler doğrultusunda, iklimle ilgili risk ve fırsatlar şirketin iş modeli, değer zinciri, maliyet yapısı ve yatırım planlaması üzerinde çok boyutlu etkiler yaratmaktadır. Bu etkiler hem niteliksel hem de senaryolara dayalı niceliksel değerlendirmelerle analiz edilmiş ve şirketin stratejik planlama süreçlerine entegre edilmiştir.

Geçiş Risklerinin Finansal Etkileri

Karbon fiyatlandırması, sürdürülebilirlik regülasyonları ve ürün kriterleri gibi geçiş riskleri, özellikle ihracat pazarlarına yönelik üretim ve satın alma kararlarında maliyet baskısı yaratma potansiyeli taşımaktadır. İklim değişikliğinin operasyonel süreçler üzerinde yaratabileceği finansal etkiler, doğrudan tekil bir rakamla ölçümlenmesi güç olan, zamana yayılan ve değişken şiddette ortaya çıkan riskler barındırmaktadır.

Özellikle enerji tüketiminde artış, su ve hammadde kaynaklarının azalması, lojistik gecikmeler ve üretim verimliliğinde düşüş gibi etkiler, farklı zaman dilimlerinde farklı yoğunluklarla finansal yapıyı etkileyebilmektedir.

Bu etkilerin, şirketin doğrudan faaliyetlerinden ve enerji tüketiminden kaynaklanan emisyonlar üzerinde olduğu kadar, tedarik zincirine bağlı dolaylı emisyonlar üzerinde de artan maliyet baskıları yaratması beklenmektedir.

Mavi açısından öne çıkan başlıca etkiler şunlardır:

- Avrupa Yeşil Mutabakatı ve Sınırdan Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM) gibi politikaların kapsamının genişlemesiyle, karbon ayak izi yüksek ürünlerde orta vadede ihracat maliyetlerinin artması ve dış pazarlarda rekabet gücü kaybı riski ortaya çıkmaktadır.
- Regülasyonlara uyum sağlamak amacıyla ürün bazlı karbon ayak izi ölçümlerinin genişletilmesi, dijital izlenebilirlik sistemlerinin kurulması ve sürdürülebilirlik raporlamalarının geliştirilmesi için ilave altyapı yatırımları ve operasyonel bütçe artışları gerekebilecektir.

- Geri dönüştürülmüş polyester gibi düşük karbonlu hammaddelere yönelik artan talep nedeniyle, uzun vadede hammadde maliyetlerinde dalgalanmalar yaşanması ve sürdürülebilir ürün portföyünün yönetiminde tedarik risklerinin artması beklenmektedir. Bu durum, ürün maliyet yapısını etkileyerek, operasyonel marjlar üzerinde baskı oluşturabilir.
- İklim değişikliğinin operasyonel süreçlerde (mağazacılık, lojistik, tedarik) enerji tüketimi, su kullanımı ve lojistik süreklilik üzerinde yarattığı baskılar nedeniyle, uzun vadede operasyonel giderlerde artış ve hizmet sunumunda kesinti riski oluşabilir.

Fiziksel Risklerin Finansal Etkileri

İklim değişikliğine bağlı fiziksel etkiler – sıcak hava dalgaları, su kıtlığı, aşırı hava olayları gibi – özellikle Mavi'nin tedarik zinciri üzerinde operasyonel ve finansal etkiler yaratabilecek potansiyele sahiptir. Bu etkiler özellikle orta ve uzun vadede belirginleşmektedir.

- Fiziksel risklerin üretim sürekliliğinde kesintilere, hammadde temininde dalgalanmalara ve tedarik maliyetlerinde artışa yol açma riski bulunmaktadır.
- Aşırı hava olaylarının lojistik süreçleri ve perakende mağazalar üzerindeki etkisi, özellikle bölgesel operasyonlarda gelir kaybı ve hizmet kesintisi riskini gündeme getirmektedir
 - ERAK ve TAYEKS'in üretim faaliyetlerini sürdürdüğü Meriç-Ergene Havzası (Tekirdağ, Türkiye) bölgesinde, artan su stresi ve iklim değişikliğine bağlı iklimsel dengesizlikler önemli bir risk faktörü oluşturmaktadır.
 - İklim değişikliğinin pamuk üretimi üzerindeki etkileri, doğrudan pamuk arzında dalgalanmalara yol açarak tedarik zinciri üzerinde dolaylı riskler yaratabilir. Pamuk gibi temel hammaddelerin üretim süreçlerinde yaşanacak su stresi kaynaklı verim kayıpları, hammadde maliyetlerinde artış, tedarik sürelerinde uzama ve ürün maliyet yapısında değişim riski doğurmaktadır.
 - Hammadde tedarikinin Kademe 4 (Tier 4) üreticilerde konumlanması ve izlenebilirlik seviyesinin sınırlı olması, bu alandaki risklerin doğrudan kontrol edilememesini beraberinde getirmektedir. Bu nedenle su stresinin hammaddelerin üretimi üzerindeki etkileri, doğrudan ölçülebilir olmamakla birlikte, ürün maliyet yapısı ve uzun vadeli tedarik planlaması üzerinde stratejik bir belirsizlik yaratmaktadır.
 - Fiziksel risklerin tedarik zinciri boyunca yarattığı operasyonel baskıları sınırlamak amacıyla, Mavi ürün portföyünü daha az su tüketen veya sürdürülebilir sertifikalı hammaddelere yönlendirmektedir.

Fırsatların Finansal Etkileri

Mavi, iklim kaynaklı risklerin yanı sıra, sürdürülebilir ürünler ve iş modelleri üzerinden ortaya çıkan fırsatları da değerlendirmektedir. Bu fırsatlar hem gelir artırıcı hem de gider azaltıcı etkiler yaratmaktadır:

- Sürdürülebilir ürünlere yönelik tüketici talebinin artması, bu ürünlerden elde edilen cironun toplam satışlara oranını yükseltmektedir.

- Enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kullanımı sayesinde işletme giderlerinde düşüş sağlanmakta; bu durum doğrudan kârlılığa yansımaktadır.
- CDP ve SBTi gibi platformlarda yüksek performans gösterilmesi, kurumsal itibar ve yatırımcı ilgisini artırarak finansman koşullarını iyileştirmektedir.
- Ürünlerin karbon ayak izi ölçümleri ve şeffaf raporlama uygulamaları sayesinde Mavi, yüksek ESG standartlarına sahip kurumsal alıcılar tarafından tercih edilen tedarikçiler arasında yer almaktadır.

Karbon İç Fiyatlandırması

Mavi, düşük karbonlu yatırımları teşvik etmek ve iklim değişikliği kaynaklı finansal riskleri yönetmek amacıyla karbon iç fiyatlandırması (gölge fiyat – shadow price) mekanizmasını uygulamaktadır. Bu sistem, özellikle Kapsam 1 ve 2 emisyonlarının mali etkisini analiz etmek için kullanılmaktadır. Karbon fiyatı belirlenirken Avrupa Birliği Emisyon Ticaret Sistemi (EU ETS) verileri ve senaryo analizlerinden elde edilen öngörüler esas alınır.

Bu mekanizma, yeni yatırım projelerinin karbon etkisini değerlendirmek, düşük karbonlu alternatifleri belirlemek ve stratejik kararları yönlendirmek amacıyla kullanılır.

Zorunlu olmamakla birlikte, karar alma süreçlerinde risk ve fırsat değerlendirme aracı olarak etkin biçimde uygulanmaktadır. İç karbon fiyatı, EU ETS fiyatlarına göre düzenli olarak güncellenmektedir ve şirketin karar destek sistemlerine entegre edilmiştir.

Yatırım Stratejilerinde İklim Faktörü

Mavi, iklimle ilgili riskleri azaltmak ve ortaya çıkan fırsatlardan faydalanmak amacıyla yatırım kararlarında çevresel sürdürülebilirlik kriterlerini stratejik bir öncelik olarak ele almaktadır. Yatırımlar, hem emisyon azaltımı hem de iklim değişikliğine uyum sağlama hedefleri doğrultusunda yönlendirilmektedir.

2024 yılı içerisinde, yenilenebilir elektrik tedariki, çevresel danışmanlık hizmetleri ve sürdürülebilirlik dahil olmak üzere toplam 66,3 milyon TL tutarında çevresel yatırım gerçekleştirilmiştir. Bu yatırım paketi, Mavi'nin iklim değişikliğiyle mücadele stratejisini ve operasyonel adaptasyon kapasitesini güçlendirmeye yöneliktir. Yenilenebilir elektrik kullanımına geçiş amacıyla gerçekleştirilen enerji tedarik anlaşmaları, operasyonel emisyonların (Kapsam 2) azaltılmasına doğrudan katkı sağlamakta ve şirketin net sıfır hedefleriyle uyumlu ilerlemesine destek olmaktadır. Ecoding gibi çevresel sosyal girişimlerle kurulan işbirlikleri kapsamında doğa bazlı çözümler geliştirilmekte; bu sayede hem çevresel hem de toplumsal fayda yaratılmaktadır. İklimle ilgili risklerin ve fırsatların daha etkin yönetilmesini sağlamak amacıyla, senaryo analizi geliştirme, karbon ayak izi hesaplama ve stratejik sürdürülebilirlik danışmanlığı hizmetlerine yönelik yatırımlar yapılmıştır. Bu çalışmalar, Mavi'nin TSRS ve SBTi gibi platformlara uyum süreçlerini güçlendirmiştir.

16. Çalışanlarla İlgili Aksiyonlar

Mavi, iklim değişikliğiyle mücadelede yalnızca teknik önlemler almakla kalmayıp, çalışanlarını da bu dönüşümün aktif birer parçası haline getirmeyi stratejik bir öncelik olarak görmektedir. Şirket, sürdürülebilirlik alanında iç kapasiteyi artırmayı ve çalışanların bu alandaki farkındalığını güçlendirmeyi hedefleyen bütünsel bir yaklaşım benimsemiştir. Bu kapsamda geliştirilen uygulamaların merkezinde, çalışanların sürdürülebilirlik konularındaki bilgi düzeyini artırmayı ve Mavi'nin çevresel, sosyal ve yönetim alanlarındaki politikalarını daha derinlemesine anlamalarını sağlamayı amaçlayan Sürdürülebilirlik Eğitim Programı yer almaktadır. 2023 yılında başlatılan bu programda; sürdürülebilirliğin temel kavramlarına, sistem düşüncesine, seçim mimarisi teorisine ve onarıcılık yaklaşımına odaklanan tematik eğitimler gerçekleştirilmiştir. Eğitim programına 50'den fazla çalışan katılmış olup, her iki yılda bir tekrarlanması hedeflenen yapıyla Mavi'nin sürdürülebilirlik kültürünü kurum genelinde yaygınlaştırmasına katkı sağlamaktadır.

Bunun yanı sıra, merkez ofis çalışanlarına yönelik olarak düzenlenen Sürdürülebilirlik Stratejisi Eğitimi ile şirketin genel stratejisi, All Blue yaklaşımının temel ilkeleri ve sürdürülebilirlik hedefleri kapsamlı şekilde aktarılmaktadır. Bu eğitim, Kurumsal İletişim Direktörü tarafından yüz yüze olarak sunulmakta; katılımcılar, gerçekleştirilen projelerden örneklerle desteklenen oturumlar aracılığıyla Mavi'nin sürdürülebilirlik vizyonunu ve geleceğe yönelik taahhütlerini bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirme fırsatı yakalamaktadır.

Eğitim faaliyetlerinin ötesinde, şirket içinde sürdürülebilirliği kurumsal kültürün ayrılmaz bir parçası haline getirmeye yönelik çeşitli adımlar da atılmaktadır. Farklı birimlerden çalışanların dahil olduğu sürdürülebilirlik komiteleri kurulmakta, şirket içi iletişim kanalları aracılığıyla hedefler düzenli olarak paylaşılmakta ve yeni işe başlayan çalışanlar için sürdürülebilirlik içerikli oryantasyon programları geliştirilmektedir. Bu bütüncül yaklaşım sayesinde, sürdürülebilirlik konusundaki farkındalık yalnızca belirli departmanlarla sınırlı kalmamakta, kurum genelinde benimsenen ortak bir bilinç haline dönüşmektedir.

17. İş Sürekliliği ve Afetlere Hazırlık

Mavi, faaliyetlerinin kesintisiz bir şekilde sürdürülebilmesini sağlamak ve olası afet, kriz veya sistemsel aksaklıklara karşı hazırlıklı olmak amacıyla iş sürekliliğine ilişkin çeşitli önlemler almaktadır. Bu kapsamda; merkez ofis, mağazalar, Amazon ve Bulutistan altyapısı için yedekli internet hatları sağlanmış olup, olası iletişim kesintilerine karşı sistemin sürekliliği güvence altına alınmaktadır.

Olası bir kesinti durumunda hangi iş fonksiyonlarının öncelikli olarak sürdürüleceğini belirlemek amacıyla, İş Etki Analizi (Business Impact Analysis) çalışmaları gerçekleştirilmiş, bu doğrultuda Mavi Servis Kataloğu ve Zamanlanmış Operasyon Takvimi oluşturulmuştur. Bu belgeler düzenli olarak güncellenerek değişen iş ihtiyaçlarına uyum sağlanmaktadır. Ayrıca, tedarik zinciri sürekliliğini sağlamak amacıyla tedarikçilerin denetimlerine ilişkin maddelere sözleşmelerde yer verilmektedir.

Mavi'nin kritik bilgi teknolojisi sistemleri, yüksek erişilebilirlik standartlarına uygun olarak yapılandırılmıştır. Sistemsel yedeklemeler, yedekleme politikası doğrultusunda gerçekleştirilmekte olup, her ay restore testleri ile verilerin güvenliği ve kurtarılabilirliği test edilmektedir.

mavi