

DO & CO AKTIENGESELLSCHAFT

---

# ÜCRETLENDİRME RAPORU

---

1 NİSAN 2022 – 31 MART 2023



THE GOURMET  
ENTERTAINMENT  
COMPANY

Ücretlendirme raporu, DO & CO Aktiengesellschaft'ın Yönetim Kurulu'na ve Gözetim Kurulu'na 2022/2023 mali yılında yapılacak ödemelere ilişkin genel bir bakış sunmaktadır.

### Ücretlendirme Politikasının İlkeleri

Ücretlendirme politikası, DO & CO Aktiengesellschaft'ın tüm Yönetim Kurulu üyelerinin performansa bağlı ücretlerinin çerçevesini oluşturmaktadır. Ücretlendirme politikasının temel amacı, Grup'un yararına, özellikle uzun vadeli gelişimine ve ekonomik başarısına uygun teşvikler sağlamaktır. Ücretlendirme politikası, Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlendirilmesinin açık, şeffaf ve anlaşılır halde olmasını amaçlamaktadır. Ücretlendirme politikası, yürürlükteki yasalara ve ÖCGK'nın tavsiyelerine uygun olup, kurumsal hedeflerin, stratejinin ve ortak menfaatlerin uyumlu olmasını sağlamayı amaçlamaktadır.

Gözetim Kurulu, 15 Haziran 2020'deki toplantısında ücretlendirme politikasına karar vermiştir ve onay için 31 Temmuz 2020'deki Olağan Genel Kurul'a sunmuştur.

### Yönetim Kurulu'na Yapılan Ödemeler

Ücretlendirme politikasının ve belirli ücret uygulamasının ayrıntılı hale getirilmesi ve daha da geliştirilmesi, Gözetim Kurulu'nun veya gerekli durumlarda Ücretlendirme Komitesi'nin sorumluluğundadır.

Ücretlendirme politikası, Yönetim Kurulu üyelerini olağanüstü başarılar elde etmeye teşvik etmeyi ve Şirket gelişimi için özel bağlılığı, kişisel değerleri ve başarıları, aynı zamanda hissedarlar ve çalışanların çıkarları doğrultusunda ödüllendirmeyi amaçlamaktadır. Rekabetçi ve uygulanabilir bir ücretlendirme, uzun vadeli stratejik hedeflere ulaşmak ve uzun vadede Grup'un başarısını yükseltmek için bir teşvik görevi görmektedir. Ayrıca, ekonomik koşulların ortaya çıkardığı özel zorluklar, ücretlendirme yapısında dikkate alınmaktadır.

Yönetim Kurulu'nun ücretleri sabit ve değişken, performansa dayalı bileşenlerden oluşmakta olup, Yönetim Kurulu üyelerinin sabit ücretleri görev ve sorumluluk alanlarına göre belirlenmektedir. Ayrıca DO & CO Aktiengesellschaft, münferit sözleşmelere dayalı olarak belirli ayı yardımlar sağlamaktadır.

### 2022/2023 mali yılı ve bir önceki mali yıl için toplam ücretler aşağıda gösterilmektedir:

Yönetim Kurulu'na Ödenen Toplam Ücret		
	2022/2023	2021/2022
Vergi sonrası kalan (bin TL cinsinden)	747.699,63	290.519,92
Yönetim Kurulu'na ödenen toplam ücret (bin TL cinsinden)	72.259,14	47.559,04
Ortalama çalışan ücreti (TL cinsinden)	1.540.512,82	1.650.643,63

Sayın Attila Doğudan'a 2022/2023 mali yılında toplam 20.973.723 TL ödenmiştir (önceki yıl: 19.931.205 TL). Bu ücretin 16.482.026 TL'si sabit ücretten oluşmaktadır (önceki yıl: 16.482.026 TL). Sosyal güvenlik katkı payı 252.147 TL tutarında (önceki yıl: 247.954 TL) olup, aynı ödemeler 3.093.036 TL tutarındadır (önceki yıl: 2.924.204 TL). Grup içerisindeki başka bir Şirket tarafından ödenen ücret 1.146.514 TL tutarındadır (önceki yıl: 277.023 TL). Değişken ücret bulunmamaktadır (önceki yıl: Bulunmamaktadır). Böylece sabit ücret bileşenleri, ödenen toplam ücretin tamamını oluşturmaktadır.

Sayın Mag. Gottfried Neumeister'a 2022/2023 mali yılında toplam 25.322.886 TL ödenmiştir (önceki yıl: 24.505.294 TL). Bu ödemenin 23.992.821 TL'si sabit ücretten oluşmaktadır (önceki yıl: 23.992.821 TL). Sosyal güvenlik katkı payı 258.914 TL (önceki yıl: 257.725 TL) tutarında olup, aynı ödeme bulunmamaktadır (önceki yıl: bulunmamaktadır). Grup içerisindeki başka bir Şirket tarafından ödenen ücret 1.071.151 TL tutarındadır (önceki yıl: 254.748 TL). Değişken ücret bulunmamaktadır (önceki yıl: bulunmamaktadır). Böylece sabit ücret bileşenleri, ödenen toplam ücretin tamamını oluşturmaktadır.

Sayın Attila Mark Doğudan'a 2022/2023 mali yılında toplam 9.217.870 TL ödenmiştir (önceki yıl: 3.122.544 TL). Bu ücretin 9.012.956 TL'si sabit ücretten oluşmaktadır (önceki yıl: 1.418.706 TL). Sosyal güvenlik katkı payı 258.914 TL (önceki yıl: bulunmamaktadır) tutarında olup, aynı ödeme bulunmamaktadır (önceki yıl: bulunmamaktadır). Grup içerisindeki başka bir Şirket tarafından ödenen ücret bulunmamaktadır (önceki yıl: 1.703.838 TL). Değişken ücret bulunmamaktadır (önceki yıl: bulunmamaktadır). Böylece sabit ücret bileşenleri, ödenen toplam ücretin tamamını oluşturmaktadır. Sayın Attila Mark Doğudan 10 Haziran 2021 tarihinde Yönetim Kurulu'na atanmıştır.

### **Sabit Ücret Bileşenleri**

Bireysel Yönetim Kurulu üyelerinin sabit ücretlerinin miktarı, öncelikle ilgili Yönetim Kurulu üyesinin belirli görev ve sorumluluk alanına dayalıdır ve üstlenilen görevlerin bireysel iş yükünü ve karmaşıklığını dikkate almaktadır. Rekabetçi ücretlendirmenin sağlanması amacıyla, bireysel mesleki geçmiş ve ilgili mesleki deneyim, Grup'un ve piyasanın koşulları gibi durumlar sabit maaşın hesaplanmasına uygun bir şekilde dahil edilmektedir.

Sabit ücret, geriye dönük olarak on dört aylık maaş olarak ödenen, sözleşmeye bağlı olarak kararlaştırılan yıllık ücretten oluşur. Sabit ücret, tüm fazla mesaisi, Grup veya bağlı şirketlerde Yönetim Kurulu işlevlerinin üstlenilmesini, Almanya'daki ve yurtdışındaki faaliyetler ile seyahat ve işe gidiş geliş zamanlarını kapsamaktadır.

2022/2023 mali yılında CEO Attila Doğudan, 16.482.026 TL sabit ücret almış olup, ilgili ödeme 14 taksitte yapılmıştır (önceki yıl: 16.482.026 TL). Ayrıca, 252.147 TL tutarındaki sosyal güvenlik katkı payları 12 taksitte ödenmiştir (önceki yıl: 247.954 TL).

2022/2023 mali yılında Mag. Gottfried Neumeister 40.683.480 TL brüt sabit ücret almış olup, bu tutarın 23.992.821 TL ödemesi 14 taksitte yapılmıştır (önceki yıl: 40.683.480 TL). 16.690.659 TL'lik kısmın ödemesi COVID-19 destek paketlerinden kaynaklanan yasal kısıtlamalar nedeniyle Haziran 2023'te faizsiz olarak ödenecek şekilde ertelenmiştir. Ayrıca 258.914 TL tutarındaki sosyal güvenlik katkı payları 12 taksitte ödenmiştir (önceki yıl: 257.725 TL).

2022/2023 mali yılında Attila Mark Doğudan 9.012.956 TL sabit ücret almış olup, ilgili ödeme 14 taksitte yapılmıştır (önceki yıl: 1.418.706 TL).

### **Değişken Ücret Bileşenleri**

DO & CO Aktiengesellschaft, uzun vadeli ve sürdürülebilir büyüme hedeflemektedir. Yönetim Kurulu üyeleri, kurumsal stratejiyi aktif olarak şekillendirmek ve uygulamak için finansal ve finansal olmayan performans göstergelerine göre belirlenen değişken ücretlendirilmeler ile teşvik edilmektedir. Değişken ücret bileşenleri, açıkça yanlış olan

verilere ("geri alma") dayalı olarak belirlenmeleri ve ödenmeleri durumunda ÖCGK C-Kuralı 27'ye göre geri alınabilir.

### **Değişken Ücret İçin Finansal Performans Kriterleri**

Grup yönetimin başarısını değerlendirmek için mali kriterler, belirli kurumsal, piyasa ve makroekonomik durum dikkate alınarak her mali yılda Gözetim Kurulu tarafından seçilmektedir. Gözetim Kurulu ve Ücretlendirme Komitesi, mali yıl için aşağıdaki hedef kriterlerini ve hedefe ulaşma derecesini belirlemiştir.

Değişen piyasa koşulları nedeniyle – özellikle enflasyon ve azalan işgücü – Grup, COVID-19 salgını sonrasında yeni zorluklara maruz kalmaktadır.

Grup, birbiriyle ilişkili iki önemli zorlukla karşı karşıya kalmaya devam etmektedir; bir yandan Grup'un devamlılığını etkin kılmak için likidite sağlama görevi ve diğer yandan yeni müşteriler ve pazarlar kazanarak, değişen piyasa koşulları ile başa çıkmak.

Bu gereklilikler dikkate alınarak, Ücretlendirme Kurulu aşağıdaki performans kriterlerine karar vermiştir:

### **Değişken Ücret Ödemesi İçin Finansal Performans Kriterleri:**

- Pozitif serbest nakit akışı,
- Nakit ve nakit benzerlerinde bir önceki mali yıla göre artış,
- Grup karı,
- Net borcun FAVÖK'e oranının 3,5 olan finansal taahhütlerin altına düşmesi (bu hedefe ulaşılamaması durumunda ücret ödemesi yapılamaz),
- Net borcun FAVÖK'e oranının 2,0'in altına düşmesi durumunda ek değişken ücret,
- Uzun vadeli bir hedef olarak: önümüzdeki 3 yıl içinde özkaynak oranının her yıl en az 2 puan iyileştirilmesi.

### **Değişken Ücretlendirme İçin Finansal Olmayan Performans Kriterleri:**

Grup'un başarısını değerlendirmek için finansal olmayan kriterler, DO & CO Aktiengesellschaft'ın stratejisi, gelişimi veya geleceği dikkate alınarak her mali yılda Gözetim Kurulu tarafından belirlenir. Bu da Grup'un pozisyonunun önemli ölçüde güçlenmesini sağlayan; ancak doğrudan ölçülebilir olmayan kriterlerdir. Gözetim Kurulu ve Ücretlendirme Komitesi, mali yıl için aşağıdaki hedefler ve hedeflere ulaşma derecelerini belirlemiştir.

Değişken ücretlendirme kriterleri, Grup'un 2022/2023 mali yılı için aşağıdaki şekilde ifade edilen ESG hedeflerinden elde edilen bileşenlerle ilişkilendirilmiştir:

- Kapsam 1, 2 ve 3 emisyonlarının bilimsel temelli bir ölçümünün geliştirilmesi. Bu durum özellikle Kapsam 1 ve 2'de 2030'a kadar net sıfır emisyon hedefine ulaşmak üzere iklim geçişi yolundaki hedefler ile ilgili taahhütleri netleştirmektedir.
- Ormanların yok olmasını ve insan haklarını ele alan tedarik zincirimizdeki tedarikçiler için bir sürdürülebilirlik kampanyasının uygulanması.

- Tedarik zincirinde iklimle ilgili riskler, döngüsel ekonomi ve sürdürülebilirlik üzerine uluslararası bir üst yönetim ESG eğitiminin geliştirilmesi ve uygulanması. Ortaya çıkacak olan bulgular buna göre iş kararlarına entegre edilmelidir.

Belirlenen hedeflere ulaşılmış olup, üst yönetim ESG eğitimleri 2022/2023 mali yılının bitiminden sonra gerçekleştirilecektir.

Grup'un kalite standartlarını güvence altına almak, daha sonraki büyüme ve genişleme adımlarına temel dayanak oluşturmak için işgücü piyasasındaki zorlukların üstesinden gelmek çok önemlidir. Bunun temeli, uzmanlara ve yönetim pozisyonlarına odaklanan küresel olarak uzmanlaşmış bir işe alım ekibinin kurulmasıyla oluşturulmuştur. Dışarıdan sağlanan işe alım maliyetlerini en aza indirmeye ve pozisyon başına ortalama kaynakları azaltma hedeflerine de ulaşılmıştır.

Ayrıca, başvuru sahipleri ile işe alım müdürleri arasında daha hızlı bir entegrasyona ek olarak, farklı departmanlar ve ülkeler arasında tam şeffaflık sağlayan uluslararası bir başvuru yönetim sistemi devreye alınmıştır. Eğitim, öğretim ve yeterli çalışanın elde tutulması ve operasyonel olarak gerekli net 1.500 çalışan artışı, Grup'un operasyonel görevlerinin yerine getirilmesini mümkün kılmıştır.

Başlangıçta mali yıl için planlanan değişken ücret miktarı sınırlıdır ve Yönetim Kurulu üyesinin sabit ücretini aşabilmektedir. Değişken ücretlerin (mali ve mali olmayan) her biri, sabit ücretlerin maksimum %100'ü ile sınırlıdır. Değişken ücretlendirme için bu çerçeveden geçici olarak ayrılma durumu, Anonim Şirketler Kanunu'nun 78a (8) bendine göre Gözetim Kurulu kararı ile mümkündür.

2022/2023 mali yılında Yönetim Kurulu üyelerinin tamamı, finansal ve finansal olmayan kriterlere bağlı olarak bireysel hedeflerine dayalı değişken ücret ödemesine hak kazanmalarına rağmen, dayanışma katkısı olarak değişken ücret ödemesinden feragat etmiştir.

## **Diğer Ücret Bileşenleri ve Anlaşmalar**

### Emeklilik düzenlemeleri

Şu anda Yönetim Kurulu için şirket emeklilik planlarına ilişkin herhangi bir anlaşma bulunmamaktadır. CEO, Çalışanlar Kanunu'na benzer bir uygulamada kıdem tazminatı alma hakkına sahiptir.

### Yöneticiler ve memur sigortası (D&O sigortası)

DO & CO Aktiengesellschaft, Yönetim Kurulu üyeleri ve görevlileri için sorumlu davranan kişilerin belirli kişisel sorumluluk risklerini kapsayan D&O sigortası yaptırmıştır. 2022/2023 mali yılında maliyetler 1.048,38 bin TL'dir (önceki yıl: 880,43 bin TL).

### DO & CO şirketler grubundaki diğer şirketlerdeki ödemeler

DO & CO Aktiengesellschaft, THY DO & CO İkrım Hizmetleri A.Ş.'de dolaylı olarak %50 hisseye sahiptir. Yönetim Kurulu, bu şirketin yönetim kurulunda bulunmaktadır ve bu görev için ayrıca ücret almaktadır.

Grup'un Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapan Sayın Atilla Doğudan'a 2022/2023 mali yılında 1.146.514 TL sabit ücret ödemesi yapılmıştır (önceki yıl: 277.023 TL).

Grup'un Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapan Sayın Mag. Gottfried Neumeister'a, 2022/2023 mali yılında 1.071.151 TL sabit ücret ödemesi yapılmıştır (önceki yıl: 254.748 TL).

Sayın Atilla Mark Doğudan'a DO & CO Hospitality Spain S.L.'den ödeme yapılmamıştır (önceki yıl: 1.703.838 TL).

### **Gözetim Kurulu Ücretleri**

Gözetim Kurulu'nun ücretlendirmesi sabit ve değişken, performansla ilgili bileşenlerden oluşmakta olup, Gözetim Kurulu üyelerinin sabit ücretleri, görev ve sorumluluklara dayalı olup, tamamlanan mali yıl için Genel Kurul tarafından kararlaştırılmıştır.

Gözetim Kurulu'nun ücreti 14 Temmuz 2022'deki Yıllık Genel Kurul Toplantısında kararlaştırılmıştır ve 2021/2022 mali yılı için 2.920.865 TL olarak belirlenmiştir (önceki yıl: 2.920.865 TL). Dr. Cem Kozlu ücretinden feragat etmiştir. Böylece toplam ödeme 2.190.649 TL olmuştur.

<b>2021/2022 Gözetim Kurulu Ücretlendirmesi *</b>		
<b>Bin TL</b>	<b>Yıllık Sabit Ödeme</b>	<b>Katılım Ücreti</b>
Dr. Andreas Bierwirth	938,85	0,00
Dr. Peter Hoffmann-Ostenhof	730,22	0,00
Dr. Cem Kozlu	0,00	0,00
Mag. Daniela Neuberger	521,58	0,00
<b>Toplam</b>	<b>2.190,65</b>	<b>0,00</b>

\* Gözetim Kurulu ücreti, bir önceki yıl yapılan Genel Kurul'da kararlaştırılır.