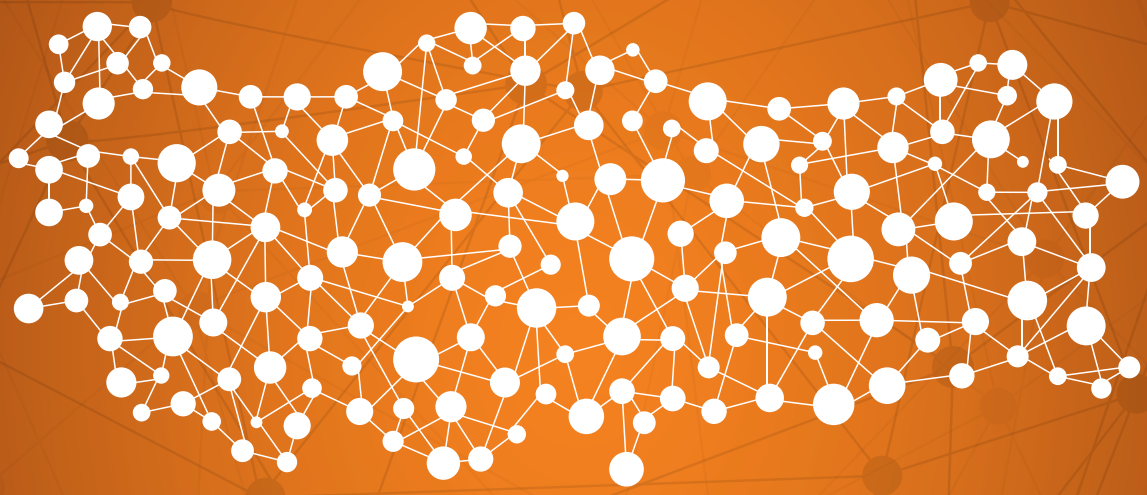
İyi Gelecek



FAALİYET RAPORU 2020

MiGROS

İçindekiler

Migros Hakkında

Formatlarımız 4
Dünden Bugüne Mağaza Adetleri 6
Tarihçe 8
Kurumsal Profil 12
Vizyon-Misyon-Stratejiler-Değerler-İlkeler 14
Bir Bakışta 2020 Yılı 16
Ödüller 20
Başlıca Göstergeler 24
Finansal Bakış 26

2020 Yılında

Migros'un 2020 Yılı Faaliyetleri 32
Ürün Yönetimi 40
Özgün Markalar 42
MONEY KART VE CRM 44
Marka İletişimi 46
MİGROS E-TİCARET 48
Müşteri Hizmetleri/Hizmet Kanalları 53
Kalite ve Çevre Yönetimi 54
Dağıtım Merkezleri Kalite Süreçleri 59
Habersiz Mağaza ve E-Ticaret Süreç Denetimleri İle Etkin Raporlama 60
İyi Tarım Uygulamaları 61
Dağıtım Merkezleri ve Lojistik Yönetimi 62
Bilgi Teknolojileri 64
İnsan Kaynakları 70
Sağlık ve Güvenlik 78
Sürdürülebilirlik 82

Kurumsal Yönetim

Yönetim Kurulu 98
Yönetim Kurulu Raporu 103
Üst Yönetim 108
Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu 111
Kurumsal Yönetim Uyum Raporu 141
Kurumsal Yönetim Bilgi Formu 153
Sürdürülebilirlik Uyum Beyanı 162
Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi 163
Yönetim Kurulunun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu 180

Finansal Bilgiler

31 Aralık 2020 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu 182

Teknolojik alt yapısı ve lojistik kapasitesi Migros'a 2020 yılı pandemi koşullarında geniş bir hareket kabiliyeti, çeviklik ve direnç sağlamıştır.

Migros, fiziksel mağazalarının yanı sıra e-ticaret kanallarında kapasite artışı ile Türkiye'nin 81 iline online alışveriş hizmeti vermeye başlamıştır.

Rekabetçi fiyatlar

Formatlarımız

MİGROS

Türkiye'de gıda perakende sektöründe 66. yılını kutlayan Migros; Migros Jet, M, MM, MMM ve 5M formatındaki mağazaları, yenilikçi uygulamaları, aile bütçesine katkı sağlayan rekabetçi fiyatları ve güler yüzlü hizmet anlayışı ile 81 ilde fark yaratan alışveriş deneyimi sunmaktadır. Migros, organize gıda perakende sektöründe değişimin yüzü olarak perakendecilik anlayışını kökünden değiştiren ilkleri hayata geçirmektedir.

MACROCENTER

Macrocenter, ayrıcalıklı ürün portföyü, yüksek standartlarda sunduğu müşteri hizmetleri ve modern mağaza tasarımları ile özel lezzetler konusunda Türkiye'nin seçkin markasıdır. Müşterilerinin yaşam tarzı ve tercihlerine uygun olarak Avrupa'nın ve dünyanın en ayrıcalıklı tatlarının yanı sıra Anadolu'ya özgü değerli lezzetleri sunmaktadır. Macrocenter, hayata daha fazla değer katan ve beklentileri aşan hizmet kalitesi ile en iyiyi sunmanın ötesinde, yaptığı her işe tutku ile imza atmaktadır.

MiGROS

81 il

2.225 mağaza

macro▲center

7 il

64 mağaza

MİGROS E-TİCARET

Migros, 1997 yılında Türkiye'nin ilk gıda perakende e-ticaret sitesi olarak kurulan ve bugün 81 ilde hizmet sunan Migros Sanal Market'in yanı sıra, Macrocenter'ın online hizmet kanalı Macroonline, 30 dakikada ürün teslimi sağlayan Migros Hemen ve önceliği doğal beslenme olan müşterilerine verdiği ayrıcalıklı hizmet ağını her geçen gün artıran Tazedirekt ile, online kanallarda müşterilerinin ihtiyaçlarına uygun farklı çözümler sunmakta ve yaptığı yatırımlarla geleceğin perakendesini yaratmaktadır.

www.migros.com.tr
www.macrocenter.com.tr
www.tazedirekt.com

Sanal Market 81 il

Hemen 23 il

Macroonline 7 il

Tazedirekt 2 il

RAMSTORE

Türkiye'de gıda perakende sektörünün öncüsü Migros, yurt dışında Kazakistan ve Kuzey Makedonya'da Ramstore markasıyla hizmet vermektedir. Ramstore, dünyaya açılan keyifli alışverişin adresidir.

Ramstore

2 ülke

Dünden Bugüne Mağaza Adetleri

Kuruluş

45 Satış Arabası

30. Yıl

25 Mağaza

60. Yıl

YURT İÇİNDE 212 TANSAŞ, 28 MACROCENTER, 273 MİGROS JET, 319 M, 213 MM, 79 MMM, 24 5M
YURT DIŞINDA 42 MAĞAZA

Toplam 1.190 Mağaza

10. Yıl

1 Mağaza

20. Yıl

3 Mağaza

40. Yıl

38 M, 11 MM, 7 MMM

Toplam 56 Mağaza

50. Yıl

YURT İÇİNDE 463 MAĞAZA
YURT DIŞINDA 44 MAĞAZA

Toplam 507 Mağaza

2019

YURT İÇİNDE 667 M, 389 MM, 138 MMM, 824 MİGROS JET, 58 MACROCENTER, 56 5M, 21 TOPTAN
YURT DIŞINDA 45 MAĞAZA

193 Online Satış Merkezi

Toplam 2.198 Mağaza

2020

YURT İÇİNDE 735 M, 406 MM, 142 MMM, 865 MİGROS JET, 64 MACROCENTER, 55 HİPERMARKET VE 22 TOPTAN
YURT DIŞINDA 30 MAĞAZA

529 Online Satış Merkezi

Toplam 2.319 Mağaza

Migros, İsviçre Migros Kooperatifler Birliği ve İstanbul Belediyesi'nin ortak girişimi ile İstanbul'da kuruldu.

1954

1954
KURULUŞ
Migros, İsviçre Migros Kooperatifler Birliği ve İstanbul Belediyesi'nin ortak girişimi ile İstanbul'da kuruldu.

1957
İstanbul Beyoğlu Balık Pazarı'nda ilk mağaza

1975
Migros'un çoğunluk hisseleri Koç Topluluğu tarafından satın alındı.

1988
İlk defa İstanbul dışında İzmir'de 4 Migros açıldı.

1990
Büyük mağazacılık uygulaması ile MM ve MMM Migros'lar açılmaya başlandı.

Sektöre ilk kez part time çalışma sistemi kazandırıldı.

Migroskop uygulaması başlatıldı.

Türkiye'de ilk kez bilgisayarlı otomatik terazili kasalar devreye girdi.

1991
Migros halka açıldı

1995
"Migros" markalı ilk "private label" ürünler tüketiciyle buluştu.

Perakende kredi kartlı alışveriş imkanı sunuldu.

1996
İlk yurt dışı mağazası açıldı.

İlk elektronik raf etiketi uygulaması başladı.

1997
Migros, internetle alışverişin öncülüğünü yaparak Migros Sanal Market'i hayata geçirdi.

Online hizmet verilen mağaza sayısı yaklaşık 3 katına çıktı.

2020

İlk Migros alışveriş merkezi Beylikdüzü açıldı.

1998
Migros müşterileri sektörde ilk sadakat kart uygulaması olan Migros Club Kart'ın avantajları ile tanıştı.

1999
Türkiye'de ve Avrupa'da ilk kez "Kasiyersiz kasa" uygulaması başlatıldı.

2005
Ulusal perakende zinciri Tansaş satın alındı.

Macrocenter formatlara eklendi.

2007
Hiper ucuzluğu barındıran yeni formatı 5M hipermarketler açılmaya başlandı.

2009
Koç Topluluğu hisselerinin devriyle (2008) ana hissedar MH Perakendecilik ve Ticaret A.Ş. oldu.

"Jet kasalar" ilk kez Migros tarafından Türk tüketicisiyle buluşturuldu.

2011
Migros Jet'ler devreye girdi.

2014
Migros 60. kuruluş yılını kutladı.

2015
Anadolu Grubu, Migros hisselerinin %40,25'ine sahip oldu.

2016
Migros, doğal gıda online alışveriş markası Tazedirekt'i bünyesine kattı.

2017
Anadolu Grubu'nun Migros'taki payı %50'ye ulaştı.

2018
Migros, 2017 yılında %95,50 hissesini devraldığı Kipa ile 2018 yılında Migros bünyesinde birleşti.

2019
Migros Hemen uygulaması müşterilerle buluştu.

2020
Türkiye'nin 81 ilinin tamamında online hizmet verilmeye başlandı.

Temassız alışveriş deneyimi sunan Mkolay uygulaması yaygınlaştırılarak Jet Kasa'lar ile entegre edildi.

Geniş ürün yelpazesi

Değer yaratma

Migros'un tüm paydaşları için değer yaratma hedefinin lokomotifi konumundaki sürdürülebilirlik anlayışı, Şirket'in iş modelinin merkezinde yer almaktadır.

Migros, 66 yıllık perakende deneyimini dijital dönüşümle entegre ederek, çoklu kanalları ile müşterilerine en iyi alışveriş deneyimini, en iyi kaliteyi, zengin ürün çeşitlerini rekabetçi fiyatlarla sunmaktadır. Şirket, Ar-Ge merkezine sahip ilk ve tek gıda perakendecisi olarak inovatif uygulamaları ve pek çok alandaki ilkleriyle geleceğin perakendesini günümüze taşımaktadır.

Taze ürünlerdeki uzmanlığı ile öne çıkan Migros, Türkiye'nin en fazla meyve, sebze, et ve taze unlu mamul satan perakendecisi konumundadır. Dolaylı istihdamla birlikte çatısı altındaki 50 bine yakın çalışanı, 20 binden fazla çiftçisi, dağıtım merkezleri, 2.500'ü aşkın tedarikçisi ve onların çalışanlarıyla beraber Migros büyük ve güçlü bir değer zincirine sahiptir. Migros'un tüm paydaşları için değer yaratma hedefinin lokomotifi konumundaki sürdürülebilirlik anlayışı, Şirket'in iş modelinin merkezinde yer almaktadır.

Migros, Türkiye'de Ar-Ge merkezine sahip ilk ve tek gıda perakendecisidir.

Ar-Ge

tercih edilen

VİZYON

Fark yaratan alışveriş deneyimi ile her zaman güvenilen ve tercih edilen ilk adres olmak.

MİSYON

Benzersiz hizmet kalitesi, öncü uygulamaları, zengin ürün çeşitliliği ve aile bütçesine katkıyı esas alan fiyatlandırmasıyla eşsiz bir alışveriş deneyimi sunmak. Tüm paydaşları için değer yaratan; topluma ve çevreye duyarlı faaliyetlerde bulunmak.

STRATEJİLER

Migros'un ana stratejileri;

- Eşsiz alışveriş deneyimi
- Sürdürülebilir büyüme
- Kaynak yaratan verimlilik
- Hane erişiminin artırılmasıdır.

Migros güçlü bir kurumsal yönetim yapısına sahip olmanın önemine inanmaktadır.

güçlü

DEĞERLER

Migros'un tüm çalışanlarının katılımı ile oluşan ve herkesin bağlı olduğu kurumsal değerleri;

- Müşteri Odaklılık,
- Güvenilirlik,
- Duyarlılık,
- Liderlik,
- Verimlilik,
- Yenilikçilik'tir.

İLKELER

Güçlü bir kurumsal yönetim yapısına sahip olmanın önemine inanan Migros, kurumsal yönetim ilkelerini faaliyetlerinin her aşamasında kendisine rehber edinmiştir. Ayrıca Şirket, kurumsal yönetim anlayışının bir sonucu olarak, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanmasının sadece Migros için değil, Şirket'in tüm paydaşları ve ülkemiz için faydalı olduğunun bilinciyle hareket etmektedir. Sürekli güncellenen kurumsal web sitesinde, Kurumsal Yönetim ve Şirket ile ilgili ayrıntılı bilgi paydaşların bilgisine sunulmaktadır.

Migros, kurumsal yönetimin ana ilkeleri olan;

- Adillik,
- Şeffaflık,
- Sorumluluk,
- Hesap verebilirlik

ilkelerini benimsemektedir.

istikrarlı

Pandemi şartlarına hızla adapte olarak online operasyonlarının kapasitesini önemli ölçüde artıran Migros, istikrarlı ve güçlü satış büyümesini sürdürmüştür.

Migros, 2020 yılında çalışanlarının ve müşterilerinin sağlık ve güvenliğini önceliklerinin ilk sırasında tutarak, müşterilerine kesintisiz hizmet sağlamayı sürdürmüştür. Şirket, Covid-19 pandemisiyle mücadele kapsamında çok sayıda tedbir almıştır. Sağlık Bakanlığı Bilim Kurulu'nun yayınladığı duyuru ve önlemler takip edilmiş ve gerekli tedbirler tüm iş birimlerinde uygulanmıştır.

Migros çalışanları, mağazalarında, merkez ofislerinde, online operasyonlarında ve dağıtım merkezlerinde yaşamın normal seyrinin sürdürülebilmesi için ve müşterilerin temel ihtiyaçlarını karşılayabilmek adına olağanüstü bir özveri ve adanmışlıkla hizmet vermiştir.

Pandemi döneminde artan müşteri talebini karşılamak için sağladığı ek istihdam ile binlerce yeni işe alım gerçekleştiren Migros, ülke ekonomisine önemli bir katkıda bulunmuştur.

Hem fiziki mağazaları hem de online kanallarındaki yaygınlığı, teknolojik alt yapısı ve lojistik kapasitesi Migros'a geniş bir hareket kabiliyeti, çeviklik ve direnç sağlamıştır. Pandemi şartlarına hızla adapte olarak online operasyonlarının kapasitesini önemli ölçüde artıran Migros, istikrarlı ve güçlü satış büyümesini sürdürmüştür. Şirket, e-ticaret kanallarında kapasite artışının yanında bu kanallardaki yaygınlığını da artırırken, Türkiye'nin 81 iline de online alışveriş hizmeti verilmeye başlanmıştır. Bu sayede, Şirket'in online satışları yaklaşık 3 kat artmıştır. Ayrıca, hız kesmeden sürdürdüğü fiziki mağaza yatırımlarıyla yıl içinde 183 yeni mağaza açılışı gerçekleştiren Migros'un mağaza sayısı 2.319'a ulaşmıştır.

Sağladığı ek istihdam ile binlerce yeni işe alım gerçekleştiren Migros, ülke ekonomisine katkılarını artırarak sürdürmektedir.

istihdam

Şirketin çevik (Agile) yönetim kültürüne uyumlu olarak, "Kurum İçi Girişimcilik Gelişim Programı" Şirket'e katkı sağlayacak fikirlerin yalın girişimcilik modeli ile uygulamaya alınmasıyla hayata geçirilmiştir. Bu kapsamda, koordinasyon içinde ve çevik yöntemlerle çalışan fonksiyonlar arası "iş birimleri" ve "çevik takımlar" oluşturulmuş, çok daha hızlı ve nitelikli iş sonuçlarına ulaşılması hedeflenmiştir. 2020 yılında hızlı ve inovatif bakış açısıyla yönetilen 15 kurum içi girişimcilik projesi üzerinde çalışılmaya başlanmıştır. Bunlardan 6 tanesi

Migros, "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" Araştırmasında 17. kez üst üste "En Beğenilen Perakende Şirketi" seçilmiştir.

17. kez

hızla uygulama alanı bulup şirket operasyonlarına entegre edilmiş ve müşteriler ile buluşmuştur. Diğer uygulamaların devreye alınmasına yönelik pilot çalışmalar devam etmektedir.

Şirket, pandemi koşullarında değişen müşteri beklentilerini karşılamak için yatırım yaparak hazır yemek ve pizza üretimine başlamış, hem fiziki mağazalarında hem de online hizmet noktalarında özel lezzetleriyle geleneksel Türk yemekleri ve pizza çeşitleri satışa sunulmuştur. Bunun yanı sıra, müşteri trafiğinin yoğun olduğu lokasyonlarda, küçük metrekare ihtiyacı ve hızlı yer bulma avantajına sahip olan yeni Macrocenter formatı Macro Kiosk ile müşterilere hizmet verilmeye başlanmıştır. Ayrıca, müşterilerin 7 gün 24 saat temel ihtiyaç ürünlerine erişimini sağlamaya yönelik self servis mağazaların pilot uygulamalarına başlanmıştır. Mağaza önlerine ve bağımsız lokasyonlara kurulumuna başlanan self servis mağazalarda, temel ihtiyaç ürünlerinden hijyen ürünlerine, yüz maskelerinden atıştırmalık ürünler ve içeceklere kadar çok sayıda ürün müşterilerin beğenisine sunulmuştur. Ayrıca, kargo, kuru temizleme, lostra vb. hizmetlerin verilmeye başladığı "Migros Asistan" noktaları mağaza içi lokasyonlarda müşteriler ile buluşmaya başlamıştır. MoneyPay mobil uygulaması ise, müşterilerin finansal çözümlere hızlı, kolay ve güvenle erişebilmesini hedefleyerek yepyeni ödeme seçenekleri sunmaya başlamıştır.

Yıl boyunca yaşanan tüm güçlükler ve anlık değişen koşullara rağmen yatırımlarına devam eden Migros, bir yandan da Euro borçluluğunu önemli ölçüde azaltmayı başarmıştır. Uluslararası kredi derecelendirme kuruluşu Fitch Ratings, yıllık değerlendirmesinde Migros'un

Fitch Ratings, Migros'un "A+(tur)" olan ulusal uzun vadeli kredi notunu "AA(tur)"a yükseltmiştir.

AA(tur)

"A+(tur)" olan ulusal uzun vadeli kredi notunu "AA(tur)"a yükseltirken, not görünümünü de "Pozitif" olarak açıklamıştır.

Migros, 2020 yılında "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" araştırmasında 17. kez üst üste "En Beğenilen Perakende Şirketi" seçilmiştir. Migros, İyi Gelecek Planı doğrultusunda çevresel, sosyal ve ekonomik alanda yürütülen birçok çalışma ve sürdürülebilirlik performansı ile, BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne yedi yıl üst üste giren tek perakende şirketi olmuştur. CDP (Carbon Disclosure Project) raporlarıyla 3 kez İklim Liderleri arasında yer alan Migros, 2020 yılında Su Liderleri arasına girmiştir.

Migros, 2020 yılında global perakende dünyasına örnek gösterilen birçok inovatif uygulamaya imza atmıştır. Dengeli beslenme, fiziksel aktivite ve yeterli su tüketiminin önemine dikkat çeken ve kişiye özel beslenme önerileri sunan "Sağlıklı Yaşam Yolculuğu" programı ile ulaşılan kişi sayısı 2,3 milyonu aşmıştır. Gıda israfının önlenmesi çerçevesinde WRI (World Resource Initiative) öncülüğünde 10 perakendeci firmanın bir araya gelerek başlattığı "10x20x30 Girişimi"ne Türkiye'den katılan tek perakendeci Migros olmuştur. Girişime 23 tedarikçi firmasını daha dâhil eden Migros, 2030 yılına kadar gıda fire oranını %50 azaltma taahhüdünü desteklemiştir.

Türkiye'de en fazla meyve, sebze, et ve taze unlu mamul satışı gerçekleştiren gıda perakendecisi olan Migros, üretimde kalite ve verimi artırmak için 2020 yılında ürün tedarik ettiği çiftçilerinin tarlalarına Dijital Tarım İstasyonları kurmaya başlamıştır. Bu istasyonlar, çiftçilerin önemli maliyet kalemleri arasında yer alan enerji ve su gibi giderleri kontrol altına alarak ve verimlilik artışı sağlayarak, meyve-sebze fiyatlarında uzun süreli stabilizasyon yaratmayı amaçlamaktadır.

2020 yılında Tarım Kredi Kooperatifleriyle olan iş birliğini iki katına çıkararak 100 milyon TL'lik alım yapan Migros, çiftçilerinin emeğinin karşılığını güvenle alabilmeleri için Ziraat Bankası ile çok önemli bir iş birliği gerçekleştirmiştir. Meyve-sebzede düşük fiyatlama ve stabilizasyon için önemli katkılar sağlayacak bu iş birliği sayesinde tarımın sürdürülebilirliğine de katkı sağlanmıştır.

Ödüller

başarı

Migros'un pek çok alandaki başarılı uygulamaları 2020 yılında da ödüllerle taçlandırılmıştır.

Capital

Migros, "Capital" dergisi tarafından; 17. kez üst üste "Perakende Sektörünün En Beğenilen Şirketi" ödülünü almaya hak kazandı.

Webrazzi

Migros Sanal Market, 6 Ocak 2020 tarihinde, Webrazzi Ödüllerinde "Yılın Market Sipariş Servisi" dalında halk oylamasıyla ödüle layık görüldü.

Good Life Brand

Migros, 17 Eylül 2020 tarihinde, Sustainable Brands İstanbul tarafından gerçekleştirilen "İyi Yaşam Markaları" ödül töreninde Süpermarket kategorisinde ikinci kez ödül almaya hak kazandı.

Salute Excellence

Migros, 22 Eylül 2020 tarihinde Private Label Manufacturers Association (PLMA) tarafından düzenlenen ve küresel ölçekteki en itibarlı ödül organizasyonlarından biri olan 'Uluslararası Özgün Markalar' yarışmasında iki farklı kategoride Mükemmellik Ödülü'nü almaya hak kazandı.

Baykuş

Migros Grubu gerçekleştirdiği tüketici araştırması ile "İçgörülü Baykuş" kategorisinde 6 Ekim 2020 tarihinde "Gümüş Baykuş" ödülünü almaya hak kazandı.

Tarım Ormanın Geleceği

Migros, Turkuvaz Medya Grubu ve Para Dergisi'nin Tarım ve Orman Bakanlığı katkıları ile gerçekleştirdiği Tarım Ormanın Geleceği Zirvesi kapsamında, "Tarım Bizim Geleceğimiz" belgeseli ile 15 Ekim 2020 tarihinde "Tarımı Geleceğe Taşıyanlar" ödülünü almaya hak kazandı.

EBRD

Migros, Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası'nın (EBRD) müşterileri arasında gerçekleştirdiği "EBRD Sürdürülebilirlik Ödülleri" kapsamında, uzun vadeli "Yatırım Kredisi" ve "Tahvil İhracı" projeleri ile "En İyi Çevre ve Sosyal Uygulama" kategorisinde 2 Kasım 2020 tarihinde "Gümüş" ödüle layık görüldü.

Tazelik ve kalite

Sadece
Ruhsatlı Gübreler!
30
SAATTE ULAŞAN
İNDİRİM
İNDİRİM

Başlıca Göstergeler

Migros'un sürdürülen faaliyetlerinden konsolide satışları 2020 yılında bir önceki yıla göre %25,9 artış kaydederek 28,8 milyar TL'ye ulaşmıştır.

Şirket'in toplam varlıkları 2020 yılında 15,4 milyar TL'dir.

15,4
milyar TL

Özet Konsolide Bilanço

(bin TL)	2020	(Yeniden Düzenlenmiş) 2019	Değişim (%)
Varlıklar			
Dönen Varlıklar	7.330.921	5.273.679	39,0
Duran Varlıklar	8.047.138	8.543.369	-5,8
Toplam Varlıklar	**15.378.059**	**13.817.048**	**11,3**
Yükümlülükler			
Kısa Vadeli Yükümlülükler	10.402.951	7.788.240	33,6
Uzun Vadeli Yükümlülükler	4.941.647	5.674.640	-12,9
Kontrol Gücü Olmayan Paylar	2.400	1.665	44,1
Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar	31.061	352.503	-91,2
Toplam Özsermaye ve Yükümlülükler	**15.378.059**	**13.817.048**	**11,3**

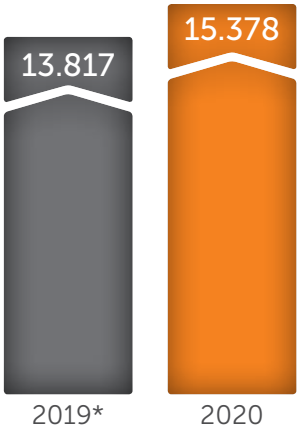
Sürdürülen Faaliyetler Özet Konsolide Gelir Tablosu

(bin TL)	2020	(Yeniden Düzenlenmiş) 2019	Değişim (%)
Net satışlar	28.790.190	22.864.760	25,9
Brüt kâr	7.398.867	6.119.125	20,9
Faaliyet kârı	1.033.952	831.224	24,4
Net kâr / (zarar)	(403.945)	(471.735)	14,4
FAVÖK	1.538.355	1.504.277	2,3
FAVÖK (TFRS 16 etkisi dahil)	2.352.402	2.232.299	5,4
Yurt içi Satışlar	28.637.361	22.605.667	26,7

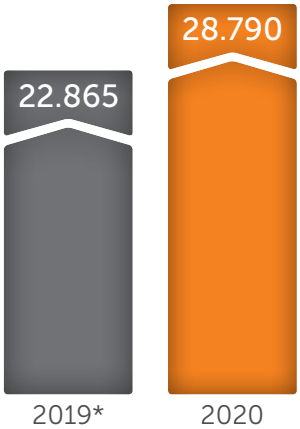
2020 yılında Migros'un konsolide faaliyet kârı 2019 yılına göre %24,4 artmıştır.

%24,4

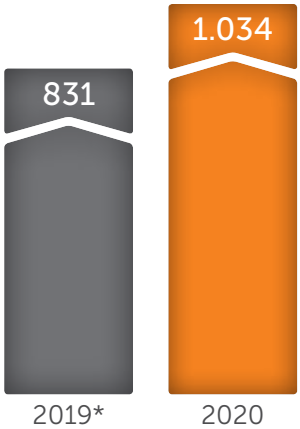
Toplam Varlıklar
(Milyon TL)



Net Satışlar
(Milyon TL)



Faaliyet Kârı
(Milyon TL)



* Yeniden Düzenlenmiş

Nakit Akış

Migros 2020 yılında güçlü serbest nakit akış yaratmaya devam etmiştir.

Migros geçtiğimiz yıl stratejik hedefleri doğrultusunda yurt içi operasyonlara odaklanma kararı almıştır. Bu kapsamda, Şirketin Ramstore Bulgaristan paylarının satışına yönelik görüşmelere başlanmış olup bu süreçte bir ön satış anlaşması imzalanmıştır. Bu suretle, Kuzey Makedonya operasyonları 2020 yılı mali tablolarında bir önceki yıl ile karşılaştırmalı olarak durdurulan faaliyetler altında sınıflandırılmıştır.

Migros, 2020 yılında konsolide satışlarını %25,9 oranında artırarak konsolide satışlarını 28,8 milyar TL'ye yükseltmiştir. Pandemi döneminde kısıtlamaların da etkisiyle ev tüketimi önemli ölçüde artış göstermiş ve tüketicilerin özellikle gıda ve temizlik ürünlerine yönelik talebi güçlü olmuştur.

2020 yılı şirketin çeşitli gelir kaynaklarında farklı etkilerin görüldüğü bir yıl olmuştur. Covid-19 pandemisi, Şirketin alışveriş merkezlerinden elde ettiği kira gelirlerinde, toptan operasyonlarında ve alışveriş merkezlerinde bulunan mağazalar ile yabancı turist sayısındaki düşüş nedeniyle ülkemizin güneyinde yer alan mağazaların performansında baskı oluşturmuştur. Diğer taraftan, müşterilerin online satış kanallarına gösterdiği yoğun talebin etkisiyle Şirketin online satışları 2019 yılına göre 3 katına yükselmiştir. Bunun yanı sıra, yeni açılan mağazalar ve alışveriş merkezi haricindeki özellikle cadde ve sokak üzerlerinde yer alan mağazalarda satış performansı güçlü seyretmiştir. Pandemi dolayısıyla fiziki mağazalarda azalan müşteri sayısı tüketicilerin artan sepet büyüklükleri ile fazlasıyla dengelenmiştir.

Migros 2020 yılında güçlü serbest nakit akışı yaratmaya devam ederken, operasyonel kârlılık ve yabancı para cinsinden borçluluğun azaltılması odaklanılan konuların başında gelmiştir. Covid-19 kaynaklı

2020 yılında Net Borç/FAVÖK oranında gelişme kaydedilirken, Net Borç/FAVÖK 0,4x (TFRS 16 dahil: 1,5x) olarak gerçekleşmiştir.

0,4x

gider artışlarına rağmen maliyetler kontrol altında tutulmuştur. Şirket, 2020 yılında TFRS 16 etkisi dahil 2.352 milyon TL konsolide FAVÖK yaratırken, FAVÖK marjı %8,2 olarak gerçekleşmiştir. Kira öncesi FAVÖK ise %9,8 marj ile 2.825 milyon TL'ye ulaşmıştır.

Migros, bilanço riskini azaltmak amacıyla, 2020 yılında Euro borçlarını önemli bir oranda düşürmüştür. Şirketin yarattığı serbest nakit akışının yanı sıra varlık satışlarından elde edilen gelirler borçluluğun azaltılmasına yardımcı olmuştur.

Şirketin 2018 yılı sonunda 611 milyon Euro, 2019 sonunda ise 430 milyon Euro olan brüt Euro borcu 2020 yılı sonunda 95 milyon Euro'ya düşmüştür. 2021 yılı Şubat ayında yapılan erken ödeme neticesinde brüt Euro borç 50 milyon Euro'ya gerilemiştir. 2020 yılsonu itibarıyla döviz açık pozisyonu 15 milyon Euro olan Şirketin, Şubat 2021 itibarıyla döviz açık pozisyonu bulunmamaktadır. 2020 yılında Net Borç/FAVÖK oranında gelişme kaydedilmiştir. Net Borç/FAVÖK 0,4x (TFRS 16 dahil: 1,5x) olarak gerçekleşmiştir.

Migros, 2021 yılında konsolide bazda yaklaşık 600 milyon TL yatırım harcaması yapmayı hedeflemektedir.

~600
milyon TL

Diğer taraftan, kur farkı giderleri ve nakit çıkışı yaratmayan TFRS 16 finansal giderleri Şirketin güçlü operasyonel performansını gölgelemiş ve bunun sonucunda, Şirket 2020 yılında 403 milyon TL net zarar kaydetmiştir. Şirketin 31 Aralık 2020 itibarıyla toplam özkaynakları 33 milyon TL olmuştur. Özsermayeye yönelik açıklamalara ve detaylar 2020 yılı finansal tablo dipnotlarında Not 2.6'da yer almaktadır.

Şirketimizin Kâr Dağıtım Politikası, Faaliyet Raporu'nun Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu bölümünde yer almaktadır.

Migros, 2020 yılında zorlu pandemi koşullarına rağmen yatırımlarını sürdürmüştür. Yıl içerisinde 183 yeni mağaza açılışı gerçekleştiren Şirketin mağaza portföyü 2.319'a ulaşmıştır. Mağaza açılışlarının yanı sıra, online operasyonlarda da yatırım yapılarak kapasite artışına gidilmiş ve böylelikle online operasyonların hizmet ağı genişletilmiştir.

Performans Göstergeleri	2019	Beklenti	2020	Performans/ Beklenti
Büyüme Programı (YENİ mağaza sayısı)	137	160+	183	√
Satış Büyümesi*	%24,1	%22-23	%25,9	√
FAVÖK Marjı* (TFRS 16 etkisi dahil)	%9,8	~%8	%8,2	√
Yatırım Harcamaları (milyon TL)	341	~470	539	√

* 2019 ve 2020 yılları; yeniden düzenlenmiş rakamlar, durdurulan Kuzey Makedonya operasyonları hariç

Migros, 2020 yılı için belirlediği satış büyümesi, FAVÖK marjı, yeni mağaza açılışı ve yatırım harcamaları hedeflerine ulaşarak güçlü bir operasyonel performans sergilemiştir. 2021 yılında Migros'un konsolide satış büyümesinin %15-18, TFRS 16 etkisi dahil konsolide FAVÖK marjının ise %8-8,5 seviyesinde olması beklenmektedir. Şirket, 2021 yılında ~170 yeni mağaza açmayı planlarken, yatırım harcamalarının ise konsolide bazda ~600 milyon TL olması beklenmektedir.

Likidite Oranları	Aralık 2020	Aralık 2019
Cari Oran	0,70	0,68

Finansal Yapı Oranları	Aralık 2020	Aralık 2019
Finansal Kaldıraç (Toplam Yükümlülükler/Toplam Kaynaklar)	1,00	0,97
Toplam Yükümlülükler / Özkaynaklar	458,58	38,01
Finansal Borçlar (Kiralama Yük. Hariç) / Toplam Varlıklar	0,25	0,32
Net Nakit Pozisyonu (Kiralama Yük. Hariç) (Bin TL)	-603.537	-2.059.211

Kârlılık Oranları (%)	1 Ocak - 31 Aralık 2020	1 Ocak - 31 Aralık 2019
Brüt Kâr Marjı	25,7%	%26,8
Faaliyet Kârı Marjı	3,6%	%3,6
FAVÖK Marjı (TFRS 16 etkisi dahil)	8,2%	%9,8
FAVÖK Marjı	5,3%	6,6
FAVÖK Marjı - Kira Öncesi	9,8%	%11,3
Net Kâr Marjı	-1,4%	%-2,0

Hisse Senedi Performans Oranları	Aralık 2020	Aralık 2019
Piyasa Değeri (bin TL)	7.568.057	4.385.128
Hisse Senedi Fiyatı (TL)	41,80	24,22
Sürdürülen Faaliyetler Pay Başına Kazanç / (Kayıp)	-2,23	-2,61
Durdurulan Faaliyetler Pay Başına Kazanç / (Kayıp)	0,01	0,06

Keyifli alışveriş deneyimi

PRÉSIDENT
Becel
MIGROS

Yeni Yatırımlar

Migros'un Türkiye'nin 81 ilindeki ve yurt dışındaki toplam mağaza sayısı 2.319'a ulaşmıştır.

Yatırımlar

Şirket, müşterilerine Migros, Macrocenter, 5M Migros, Sanal Market ve Migros Toptan'ın yanı sıra yurt dışı iştirakleri vasıtasıyla Ramstore markalarıyla hizmet vermektedir.

Türkiye'nin tüm illerinde faaliyet gösteren Migros, yurt dışında ise Kuzey Makedonya'da alışveriş merkezi işletmeciliği ile perakende operasyonları ve Kazakistan'da alışveriş merkezi işletmeciliği ile faaliyetlerini sürdürmektedir.

2020 yılında açtığı yeni mağazalarla yurt içinde yaygınlığını artıran Migros yıl içinde 183 yeni mağaza açarken, Türkiye'nin 81 ilindeki ve yurt dışındaki toplam mağaza sayısı 2.319'a ulaşmıştır. Şirket'in 2020 yılı sonunda yurt içi ve yurt dışı toplam net satış alanı 1,58 milyon m^2'yi aşmıştır. Migros, e-ticaret kanalında, Migros Sanal Market, Macroonline ve Tazedirekt online operasyonlarına ek olarak Migros Hemen ile hizmet vermektedir.

2020 yılı içerisinde yapılan yeni yatırımların yanı sıra, Şirket'in mevcut mağazalarının yenileme çalışmaları da sürdürülmüştür.

2020 yılında yurt içinde, 105'i Migros (79 M, 21 MM ve 5 MMM), 71'i Migros Jet, 5'i Macrocenter ve 2'si Toptan mağazası olmak üzere toplam 183 yeni mağaza faaliyete geçmiştir. Yurt dışında Kazakistan'da perakende operasyonlarından çıkılmıştır.

2020 yıl sonu itibarıyla Şirket'in mağaza portföyü, yurt içinde 735 M, 406 MM, 142 MMM, 865 Migros Jet, 64 Macrocenter, 55 hipermarket ve 22 Toptan mağazası ile, yurt dışında iştirakleri vasıtasıyla 30 Ramstore olmak üzere toplam 2.319 mağazaya ulaşmıştır.

Pandemi sürecinde tüketicilerin önemli bir bölümünün çoklu kanal talebiyle, Migros'un online hizmet kapasitesi önemli ölçüde artırılmıştır.

online

Yıl içerisinde açılan Konacık Hub Dağıtım Merkezi ile birlikte, meyve sebze ve et dağıtım merkezleri de dâhil, Migros'un 2020 yıl sonu itibarıyla dağıtım merkezlerinin sayısı 28 olmuştur.

2020 yılında fiziki mağazalara yönelik yatırımların yanı sıra, online operasyonlara yapılan yatırımlar da hız kazanmıştır. Pandemi sürecinde yaşanan kısıtlamaların da etkisiyle tüketicilerin önemli bir bölümünün çoklu kanal talebiyle, Şirket'in online hizmet kapasitesi önemli ölçüde artırılmıştır.

2020 yılında Migros Sanal Market'in hizmet ağı hızla artarak 81 ilde 529 mağazaya ulaşırken, sipariş verildikten sonra 30 dakika içerisinde ürün teslimi yapan Migros Hemen'in hizmet ağı da 23 ilde 107 mağazaya yükselmiştir. Macrocenter'ın online platformu Macroonline ise müşterilerine, 7 ilde 51 mağazada online alışveriş hizmeti sunmaktadır. Doğal ve taze ürün kategorilerinde online hizmet veren Tazedirekt ise, İstanbul'dan sonra 2020 yılında hizmet ağına Ankara'yı da eklemiştir.

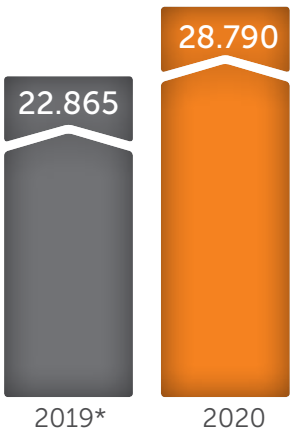
Güçlü Büyüme

2020 yılında Migros'un konsolide satışları bir önceki yıla göre %25,9, yurt içi satışları ise %26,7 oranında büyüme kaydetmiştir.

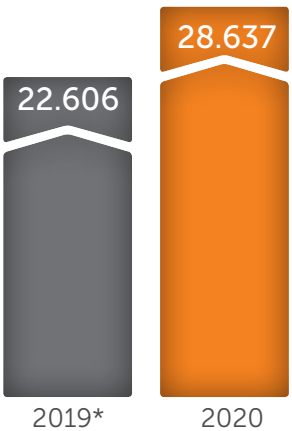
2020 yılı içinde açılan mağaza sayısı 183 olmuştur.

183
yeni mağaza

Net Satışlar
(Milyon TL)

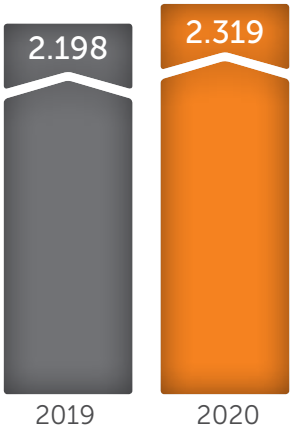


Yurt içi Satışlar
(Milyon TL)

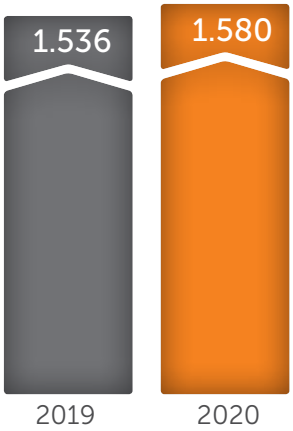


* Yeniden Düzenlenmiş

Toplam Mağaza Sayısı
(Adet)



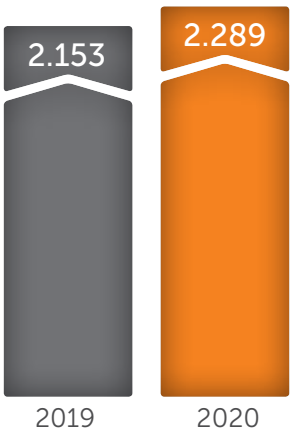
Toplam Net Satış Alanı
(Bin m²)



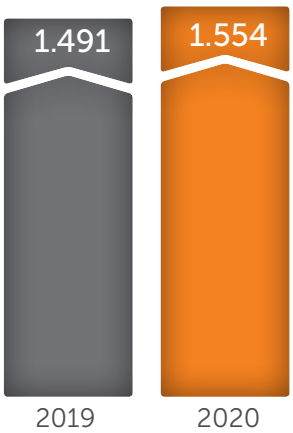
Toplam net satış alanı 2020 yılında 1,58 milyon m²'ye ulaşmıştır.

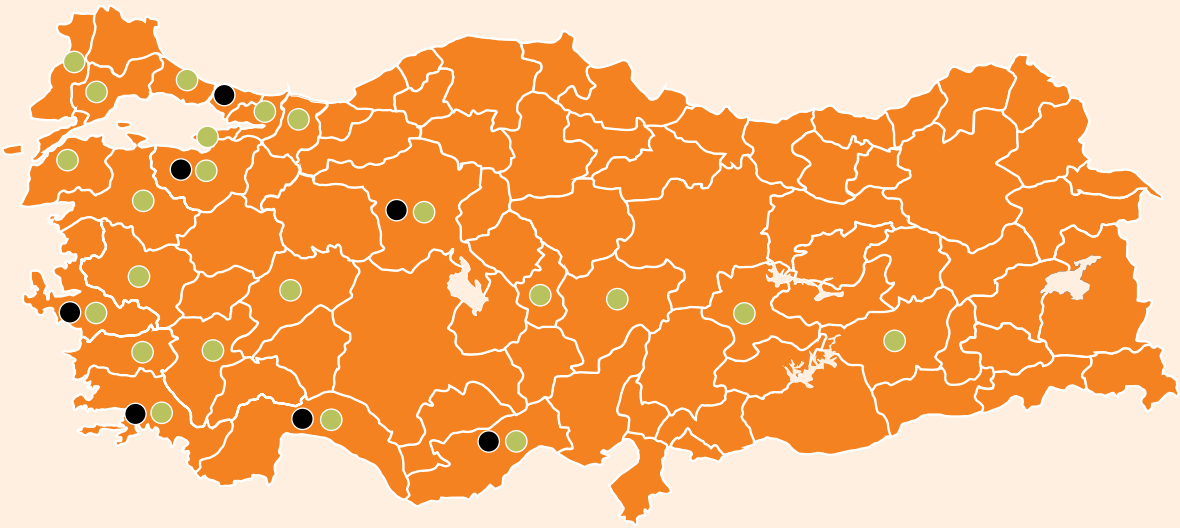
1,58
milyon

Yurt içi Toplam Mağaza Sayısı
(Adet)



Yurt içi Toplam Net Satış Alanı
(Bin m²)





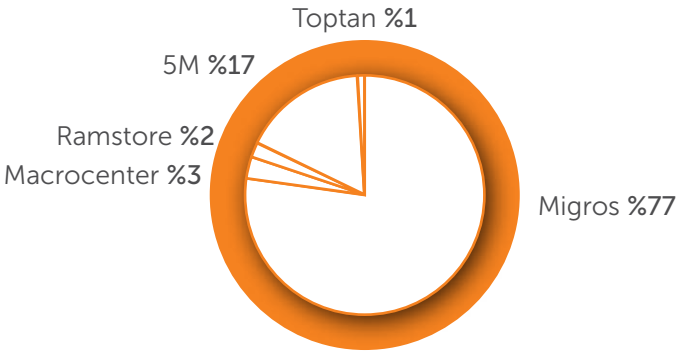
■ **Migros:** 81 il

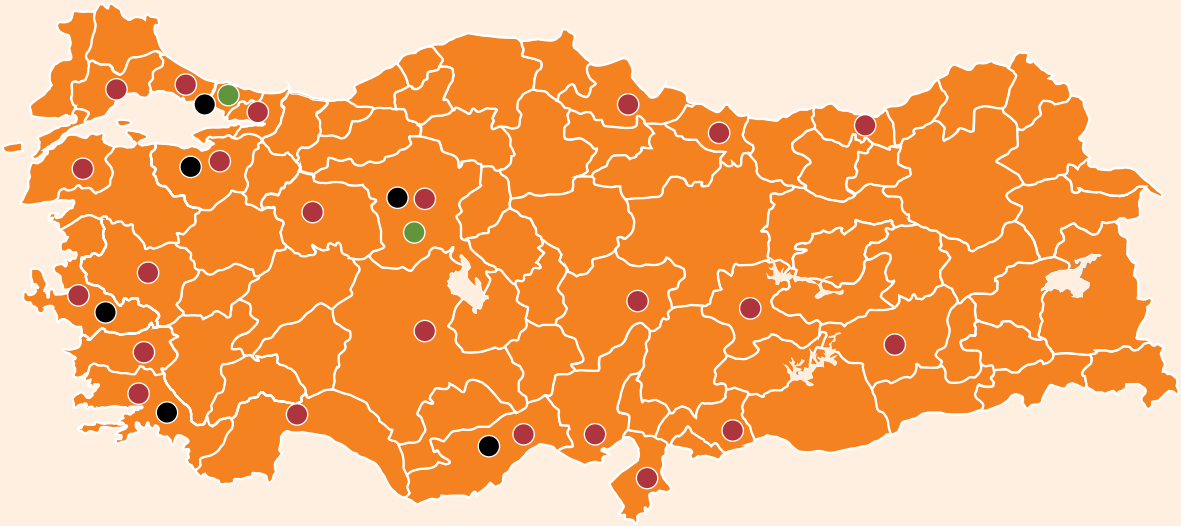
● **5M:** Afyon, Ankara, Antalya, Aydın, Balıkesir, Bursa, Çanakkale, Denizli, Diyarbakır, Edirne, İstanbul, İzmir, Kayseri, Kocaeli, Malatya, Manisa, Mersin, Muğla, Nevşehir, Sakarya, Tekirdağ, Yalova

● **Macrocenter:** Ankara, Antalya, Bursa, İstanbul, İzmir, Mersin, Muğla

81 İlde Mağaza

Markalar Bazında Net Satış Alanı Dağılımı
(%)





■ **Migros Sanal Market**: 81 il

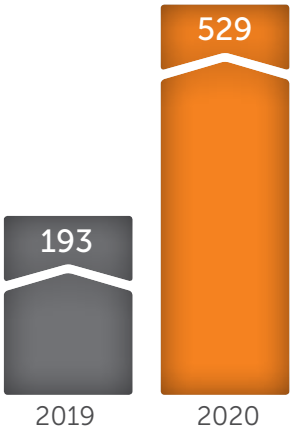
● **Migros Hemen**: İstanbul, Ankara, İzmir, Bursa, Eskişehir, Muğla, Kocaeli, Antalya, Adana, Mersin, Konya, Kayseri, Aydın, Manisa, Gaziantep, Hatay, Ordu, Samsun, Trabzon, Çanakkale, Tekirdağ, Malatya, Diyarbakır

● **Macroonline**: Ankara, Antalya, Bursa, İstanbul, İzmir, Mersin, Muğla

● **Tazedirekt**: İstanbul, Ankara

81 İlde Online Hizmet

Online Hizmet Verilen Mağaza Sayısı
(Adet)



Güler yüzlü hizmet

En kaliteli ürünler en uygun fiyatlarla satışa sunularak müşteriler için en iyi hizmet hedeflenmiştir.

en iyi

Ürün Yönetimi

Migros, zengin ürün portföyünü rekabetçi fiyatlarla müşterilerinin beğenisine sunarken, etkin pazarlama stratejileri ile rakiplerinden farklılaşmaktadır. Fiyat rekabeti, 2020 yılında Şirket için önemli konulardan biri olmaya devam etmiş ve en kaliteli ürünler en uygun fiyatlarla satışa sunularak müşteriler için en iyi hizmet hedeflenmiştir.

Temalı kataloglar, hafta sonu indirimleri ve "Gördüğünüze İnanın" kampanyaları yıl içinde uygulanmaya devam etmiştir. Bununla birlikte, Anneler Günü, Kadınlar Günü, 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı, Hayvanları Koruma Günü gibi özel günlerde yapılan indirimler geleneksel promosyonlar haline gelmiş, "Anne & Bebek" gibi özel kataloglar ve "Sil-süpür", "Mutluluğun Tadı" ve "Kozmetik Star" kampanyaları etkin şekilde uygulanmaya devam etmiştir.

Ramazan ayında Ramazan kolisi satışı, Kurban Bayramı'nda mağazalardan ve Sanal Market'ten kurban satışı, yılbaşında ise yılbaşı sepeti satışları gerçekleştirilmiştir. Yaz-kış sezonu, okul açılışı gibi sezonluk kampanyaların yanı sıra, Kasım ayında Muhteşem Cuma kampanyası düzenlenmiştir. Gıda dışı ürün gruplarında dönemsel ve belli temalara ilişkin, çok uygun fiyatlı, özel ürünlerin satışa sunulduğu "Aldım Bitti" promosyonları sürmüştür.

Migros "Mirasımız Yerel Tohum" mahsullerini tüketicilerle buluşturmaya devam etmiştir

yerel

Taze gıda ürünlerinde bir taraftan ürünlerin müşterilere daha hızlı ve daha taze şekilde ulaştırılmasına yönelik çabalar sürerken diğer taraftan belli başlı taze ürünlerde fiyat indirimlerine gidilerek enflasyonla mücadele programına destek olunmuştur.

2020 yılında Gebze'de açılan Meyve Sebze Tesisi sayesinde, meyve-sebze ürünlerinin Şirket bünyesinde paketlenmesine başlanmıştır.

"Tarım Bizim Geleceğimiz" felsefemiz çerçevesinde, Tarım Kredi Kooperatifleri ile yürütülen çalışmalar sıklaştırılmıştır. Migros, Tarım ve Orman Bakanlığı bünyesinde yürütülen ve Anadolu'nun orijinal tohumları ile üretilen "Mirasımız Yerel Tohum" mahsullerini tüketicilerle buluşturmaya devam etmiştir. Diğer taraftan, yöresel ürün tedarikçilerine dağıtım kanallarını geliştirme fırsatları sunulmaya devam edilmiştir.

"İyi Tarım Uygulamaları" ile sağlıklı ürünlerin yüksek standartlarla müşterilere ulaşmasındaki hassasiyet güvence altına alınmaktadır.

İyi Tarım Uygulamaları

Özgün Markalar

Taze Ürünler: Migros, lojistik ağının desteği ile kalite ve tazelik anlamında güçlü bir rekabet avantajına sahiptir. Meyve-sebze ürünlerindeki "İyi Tarım Uygulamaları", sağlıklı ürünlerin yüksek standartlarla müşterilere ulaştırılmasındaki hassasiyeti güvence altına almaktadır. Şirket, İzmir'deki taze et işleme tesisi ile tüm kırmızı et ihtiyacını kendi bünyesinde karşılamaktadır. Kırmızı et ürünleri, taze et işleme tesisinden mağazalara günlük olarak ulaştırılmaktadır. Migros, pişmeye hazır kırmızı et ürünlerini MAP ambalajlama yöntemiyle "Uzman Kasap" markası altında paketli olarak el değmeden üretmektedir.

Özgün Markalı Ürünler: Migros, 1.500'ün üzerinde özgün markalı ürün çeşidi ile müşterilerine hizmet vermektedir. Migros markalı ürünler temel ihtiyaç kategorilerini kapsayan, Migros'tan beklenen yüksek kalite standardına sahip ve bulundukları kategoride piyasadaki en uygun fiyatlı ürünlerdir. Migros, son derece rekabetçi fiyatlarla müşterilerinin beğenisine sunduğu kaliteli özgün markalı ürünlerine yenilerini eklemeye devam ederken, bu ürünlere müşterilerin ilgisi giderek artmaktadır.

M Life; organik, sınırlı kalorili, glutensiz gibi farklı alt kategorilerde ürünler sunan, sağlıklı yaşam tarzını destekleyen ürünlerin markasıdır. Bunlara ilaveten kağıt, bebek ürünleri, tekstil, ev tekstili, oyuncak, züccaciye, valiz gibi farklı gıda dışı ürün

"Anadolu Lezzetleri" projesi 2020 yıl sonu itibarıyla 59 ürüne ve 165 mağazaya yayılmıştır.

Anadolu Lezzetleri

kategorilerinde Viva, Minies, Body Pure, Home Basix, M Toys, Touch Me, Travelpac gibi özgün markalı ürünler bulunmaktadır.

Ayrıca, Türkiye'nin tüm yörelerindeki özel lezzetlerin ve yerli tohumların taranması sonucunda hayata geçirilen "Anadolu Lezzetleri" projesi 2020 yıl sonu itibarıyla 59 ürüne ve 165 mağazaya yayılmıştır. Yöresel veya kültürel özellikleri ile ayrışan bu ürünler, geleneksel yöntemlerle üretilen ve "özel birer hikâyesi olan" ürünlerdir. Şirket, Anadolu'nun kültürel zenginliğini sahiplenerek bu zenginliği gelecek kuşaklara aktarmaya devam etmektedir.

Özgün markalı ürün stratejisi doğrultusunda, özgün markalı ürünlerin, bir yandan fiyatları piyasanın en düşük seviyesinde tutulurken, diğer yandan kalitelerinin daha da yükseltilmesi için çalışmalar 2020 yılında da devam etmiştir.

2020 yılında, M Life Glutensiz Un ve Migros Ultra Hijyenik Ped, küresel ölçekteki ödül organizasyonlarından biri olan "Uluslararası Özgün Markalar" yarışmasında Mükemmellik Ödülü almıştır. Ayrıca, M Life Bio Organik meyve suyu ürünleri Avrupa'nın önde gelen perakendecileri ve tedarikçilerinin katıldığı 2020 Avrupalı Özel Markalar Ödülleri'nde birincilik kazanmıştır.

Sadece Migros'ta Satılan Markalı Ürünler: 1.500'den fazla markalı ürün sadece Migros mağazalarında müşteriler ile buluşmaktadır. Bu ürünlerin arasında; tanınmış markaların sadece Migros'ta satılan özel ürünleri, sadece Migros'ta satılan markalar, yurt dışında çok rağbet gören ve Türkiye'ye ilk kez Migros'la giriş yapan ürünler ve yenilikçi konseptlerde ürünler bulunmaktadır.

14 milyon tekil müşterinin indirim kazandığı Money, Türkiye'nin en büyük sadakat programı olmayı sürdürmüştür.

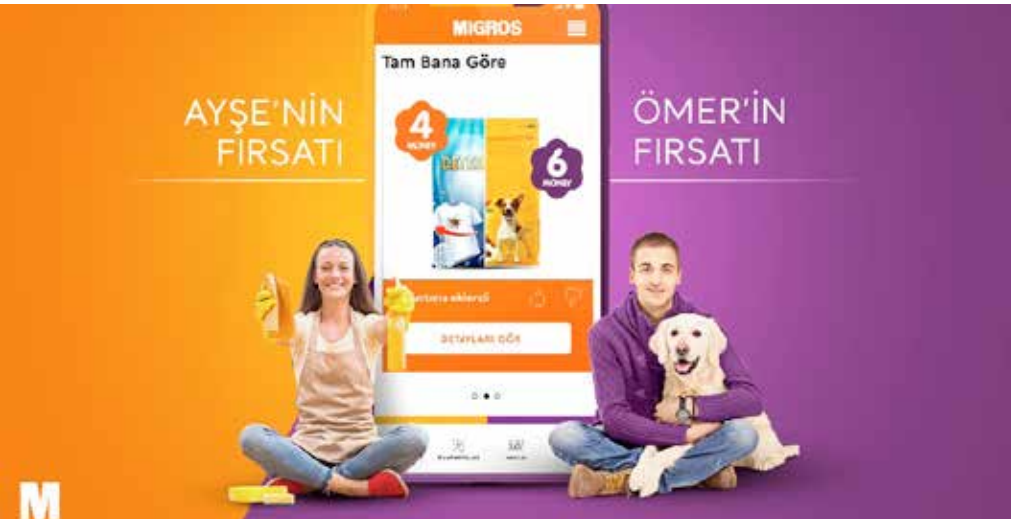
14
milyon

MONEY KART VE CRM

Migros'un sadakat programı olan Money, 14 milyon tekil müşterinin indirim kazandığı; 3,1 milyon tekil müşterinin puan kazanarak Moneyleriyle bütçelerine destek sağladığı Türkiye'nin en büyük, en popüler ve en çok kullanılan sadakat programı olmayı sürdürmüştür.

Money, müşterilerinin satın alma alışkanlıklarına göre kişiye özel teklifler sunan "Tam Bana Göre" uygulamasını büyütmeye devam etmiştir. Kişiye özel yapılan bu kampanyalar ile, yaklaşık 700 bin müşteri yıl içinde kendilerine sunulan 3,5 milyon alışveriş teklifinden yararlanmıştır. Bu tekliflerle; müşterilerin sıklıkla alışveriş yaptığı kategoriler, sepet büyüklükleri, mağazalara gelme sıklıkları ve harcama potansiyelleri gibi veriler göz önüne alınarak kişiselleştirilmiş bir deneyim sunulmuştur.

Migros Mobil uygulaması, 2020 yılı sonunda toplam 1 milyon kullanıcıya ve %60 aktiflik oranına ulaşmıştır. Mobil uygulama ile müşterilerin "Tam Bana Göre" diyecekleri tekliflere ulaşmaları kolaylaşmış, alışveriş alışkanlıklarına göre Sağlıklı Yaşam Grafiği oluşturularak her müşteriye "Sağlıklı Yaşam Önerisi" sunulmuştur. Ayrıca, müşterilerin Money kartları ile yaptıkları tüm işlemler ve kartlarında biriken tüm kazançlar kolayca takip edilebilir hale gelmiştir.



Müşteriler "Tam Bana Göre" ile 3,5 milyon alışveriş teklifinden yararlanmıştır

3,5 milyon

Money programının bir parçası olan Bebe Money, müşterilere her bebekli ürün alışverişlerinde Bebe Money puanı hediye ederek bebekli müşterilerinin aile bütçesine katkı sağlamayı sürdürmüştür. Bunun yanı sıra, müşterilerin alışveriş davranışlarının analiz edilmesi sayesinde bebekli ailelerin yaşam evrelerinin tespit edilmesi sağlanarak her yaşam evresine özel iletişim çalışmalarına devam edilmiştir.

Pandemi döneminde zor şartlar altında çalışan sağlık çalışanlarına özel indirim kampanyası yapılarak toplamda 42 bin sağlık çalışanının indirimlerden yararlanması sağlanmıştır. Pandemi sürecinde müşterilerine hızlı çözümler sunmayı amaçlayan Money, bireysel müşterilerinin yanı sıra ticari müşterilerinin de ihtiyaçlarına cevap vermiştir. Yat Kart, otel ve restoran Kart ve Servis Kart müşterilerine yönelik çeşitli iletişim faaliyetleri ve kampanya çalışmaları yürütülmüştür.

Money, veri analizi imkânı sayesinde hem geleneksel hem de dijital pazarlamada kişiye özel deneyimler sunmaktadır. Migros uygulamasıyla dijitalleşme sürecinde hızlı yol alınarak, müşterilere tamamen kişisel bir deneyim sunmaya devam edilmektedir.

Money, diğer sektörlerin güçlü markalarıyla kurduğu sürekli iş birliklerinin yanı sıra, dönemsel olarak da çeşitli markalarla iş birliği yapmaktadır.

Migros, müşterilerine iyi fiyat sunmanın yanı sıra fark yaratan alışveriş ortamında güler yüzlü hizmet vermektedir.

güler yüzlü hizmet

Marka İletişimi

Migros, 2014 yılından itibaren İyi Hizmet, İyi Çeşit, İyi Tarım, İyi Et, İyi Tavuk, İyi Fiyat gibi uygulamalarını bir çatı altında toplayarak "Migros Size İyi Gelecek" adı altında konumlandırmıştır. Migros, müşterilerine iyi fiyat sunmanın yanı sıra müşterilerinin sağlıklı beslenmelerine, fark yaratan bir alışveriş ortamında kaliteli ve güler yüzlü hizmet almalarına ve böylece iyi bir yaşam sürmelerine katkıda bulunmaktadır. Tüm bu çalışmaların sonucunda, Webrazzi Ödülleri'nde "Yılın Market Sipariş Servisi" dalında ödüle layık görülmüştür.

Migros, Sustainable Brands İstanbul tarafından gerçekleştirilen "İyi Yaşam Markaları" ödül töreninde Süpermarket kategorisinde ikinci kez ödül almaya hak kazanmıştır. Private Label Manufacturers Association (PLMA) tarafından düzenlenen ve küresel ölçekteki en itibarlı ödül organizasyonlarından biri olan "Uluslararası Özgün Markalar" yarışmasında ise iki farklı kategoride Mükemmellik Ödülü'nü almaya hak kazanmıştır. Ayrıca, "EBRD Sürdürülebilirlik Ödülleri" kapsamında, "Uzun Vadeli "Yatırım Kredisi" ve "Tahvil İhracı" projeleri ile "En İyi Çevre ve Sosyal Uygulama" kategorisinde "Gümüş" ödüle layık görülmüştür.

Migros, sosyal hesapları üzerinden toplam 5,1 milyon takipçi ile etkileşim halindedir.

5,1 milyon takipçi

Migros, 2020 yılında TV, gazete, radyo, açık hava, dergi ve dijital mecralarını etkin bir şekilde kullanmaya devam etmiştir. Yıl boyunca yürütülen iletişim stratejisi doğrultusunda çeşitli TV filmleri, etkinlikler, sponsorluklar ve lansman kampanyaları hayata geçirilmiştir.

Migros TV, yemek tariflerinden güzellik bakımına, anne-çocuk eğitiminden "Kendin Yap" fikirlerine kadar toplam 13 bin adet farklı içerik barındırmaktadır. 2020 yılında gerçekleştirilen iletişim ve içerikler sayesinde aylık 20 milyon izlenme sayısına ulaşılmıştır. Migros TV'de konserlerin yanı sıra yemek, kişisel bakım, makyaj sırları, anne-çocuk vb. konularda da alanında uzman kişiler ile videolar paylaşılmaya devam edilmektedir.

Etkin iletişim stratejisi doğrultusunda sosyal medya iletişimine önem veren Migros, 2 Youtube, 5 Facebook, 4 Twitter ve 6 Instagram hesabı yönetmektedir. Migros, bu hesaplar üzerinden toplam 5,1 milyon takipçi ile etkileşim halindedir.

Migros e-ticaret çalışanları, zorlu pandemi koşullarında büyük özveriyle hizmet vermiştir.

özveri

MİGROS E-TİCARET

Migros, elektronik ticaret alanında ürünlerini Türkiye'deki tüm hanelere ulaştırma vizyonu ile müşteri odaklılığını stratejisinin merkezine konumlandırarak, hem yeni kanallar ve hizmetler, hem de sürdürülebilir iş modelleri yaratmak için önemli operasyonel, organizasyonel ve altyapısal değişim projelerini hayata geçirmektedir.

Migros e-ticaret çalışanları zorlu pandemi koşullarında tüketicilerin ürünlere istedikleri zamanda sorunsuz erişebilmeleri için büyük özveriyle yoğun çaba harcamıştır. Kısa sürede yaklaşık 3 katına ulaşan yoğun müşteri talebini karşılamak için teslimat kapasitesi arttırılmış, operasyonel geliştirmeler yapılmış, 5 bin civarı ek istihdam sağlanmış ve hizmet kanalları genişletilmiştir.

Migros Sanal Market hizmeti veren mağaza sayısı bir önceki yıla göre yaklaşık 3 katına çıkarılmıştır. Ülke genelindeki kısıtlamalar nedeniyle alışveriş merkezlerinin bir süreliğine kapandığı dönemde, AVM'lerde yer alan bazı Migros mağazaları geçici olarak gölge mağaza (dark store) formatına dönüştürülerek sadece e-ticaret operasyonuna hizmet verir hale getirilmiştir.

Migros'un e-ticaret satışları 2020 yılında da hızlı büyüme göstererek 2019 yılına göre yaklaşık 3 kat artarken, hizmet verilen müşteri sayısı da bir önceki yıla göre yaklaşık 3 kat artış kaydetmiştir.

Müşterilere sunulan hizmet ağını genişletmek amacıyla "Tıkla Gel-al" hizmeti devreye alınmıştır.

Tıkla Gel-al

Migros Sanal Market

www.sanalmarket.com.tr

Migros Sanal Market 1997 yılında kurulmuş olup Türkiye'nin ilk gıda e-ticaret sitesidir.

Migros Sanal Market, 2020 yılında yaygınlığını artırarak hizmet verilen mağaza sayısını 500'ün üzerine çıkarmış ve Türkiye'nin 81 ilinde de hizmet verir konuma gelmiştir. Diğer taraftan, henüz Sanal Market operasyonlarının bulunmadığı ilçelere ise kargo operasyonu hizmeti verilmeye devam etmiştir.

Şirket stratejileri doğrultusunda, fiziksel mağaza operasyonlarının ve e-ticaret operasyonlarının süreç ve organizasyonel yapıları, yıl içinde verimliliği artıracak şekilde yeniden tasarlanmıştır. Çoklu kanal (omnichannel), müşteri deneyiminde mükemmellik ve kaynak optimizasyonu ile operasyonel giderlerde iyileşme sağlayıcı geliştirmeler yapılmıştır.

Bazı lokasyonlardaki Migros mağazalarında belirli alanlar e-ticaret operasyonu için tahsis edilmiş olup, bu alanlara e-ticaret mini depoları kurularak hem ürün toplama verimliliği hem de hizmet kalitesi artırılmıştır. Bu mini depolarda bir ilke imza atarak Taşıyıcı Robot konumlandırılmış ve e-ticaret siparişlerinin doğru ve hızlı bir şekilde robot yardımıyla toplanmasına başlanmıştır.

Yıl içinde pandemi etkisiyle değişen ve artış gösteren tüketici ihtiyaçları doğrultusunda, müşterilere sunulan hizmet ağını genişletmek amacıyla "Tıkla Gel-al" hizmeti devreye alınmıştır. Bu hizmet sayesinde, müşteriler Migros Sanal Market üzerinden verdikleri siparişleri "Tıkla Gel-al" hizmeti verilen mağazalardan kendileri teslim alabilmektedir.

Migros Hemen, 2020 yılında 23 ilde hizmet vermeye başlamıştır.

23
il

Ayrıca, salgınla mücadele kapsamında, tüm müşterilere temassız teslimat seçeneği sunulması, 60 yaş üstü müşterilere ise siparişleri için öncelikli saat dilimi hakkı tanınması gibi yeni gelişmeler uygulamaya alınmıştır.

Migros Sanal Market, Webrazzi tarafından gerçekleştirilen 2020 yılına damga vuran şirketler anketinde "Yılın Market Sipariş Servisi" kategorisinde birinciliğe layık görülmüştür.

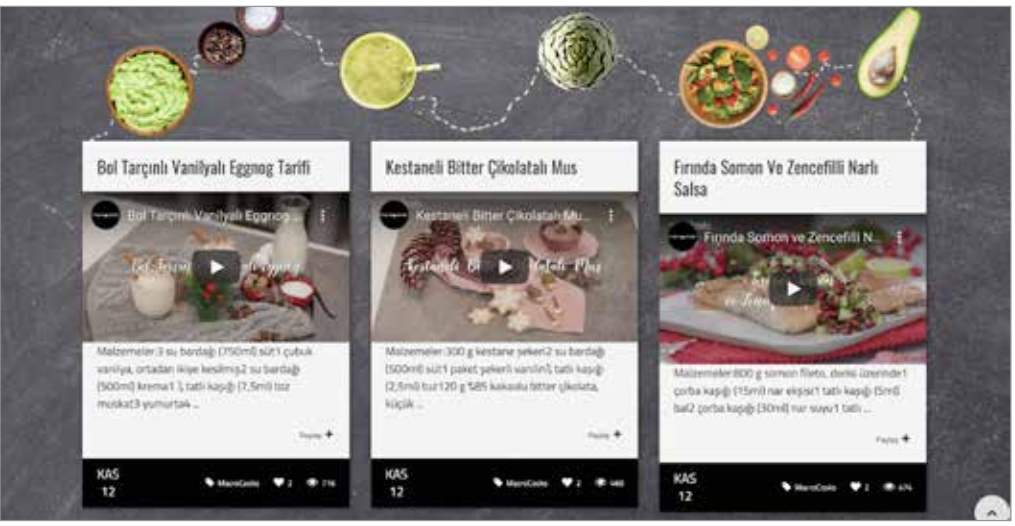
Migros Hemen

Değişen tüketici davranış ve beklentilerini karşılayacak, aynı zamanda Migros'un rekabet gücünü ve müşteri memnuniyetini yükseltecek yeni bir satış kanalı olan Migros Hemen, 2020 yılında yaygınlığını önemli oranda artırmış ve kısa sürede 23 ilde hizmet vermeye başlamıştır.

Migros Hemen ile, Migros'un rekabetçi fiyatları, ürün çeşitliliği ve kalitesi, farklılaşan teslimat modeli ve tüketicinin en hızlı ve kolay şekilde alışveriş yapmasını sağlayacak alışveriş deneyimi bir araya getirilerek fark yaratan ve değer katan bir uygulama ortaya çıkarılmıştır. Müşteriler Migros Hemen ile ihtiyaç duydukları ürünlere Migros fiyatları, kalitesi ve güvencesiyle 30 dakika içerisinde ulaşma imkânına sahip olmuşlardır.

Tasarımı yenilenen ve daha fonksiyonel hale gelen mobil uygulaması ile Migros Hemen, teknolojiye yatırım yapmaya ve büyümeye devam etmektedir.

2 binden fazla ürün çeşidi ile hizmet veren Migros Hemen'in, 2021 yılında Migros'un mağazaları ve güçlü lojistik ağı sayesinde Türkiye genelinde



2020 yılında Macrocenter.com.tr web sitesi yenilenerek tekrar kullanıma açılmıştır.

yeni

büyümesine devam etmesi ve hizmet ağının 30 ilin üzerine çıkması hedeflenmektedir.

Macroonline

Hizmet standardı ve özel ürün portföyü ile fark yaratan Macrocenter formatı için 2018 yılında devreye alınan "Macrocenter" mobil uygulamasının katkısıyla Macrocenter sanal market operasyonları güçlü büyüme kaydetmiştir. Bunun yanı sıra 2020 yılında Macrocenter.com.tr web sitesi yenilenerek tekrar kullanıma açılmıştır.

Pandemi döneminde artan müşteri talebi ile birlikte hizmet ağını genişleten Macrocenter uygulaması, 2020 yılında 7 farklı şehirde 50'den fazla mağazasından Macrocenter ürün ve hizmet kalitesini tüketicilerle buluşturmaktadır.

Tazedirekt

"Ne Yediğini Önemse" sloganı ile hizmet veren Tazedirekt, yenilenen web sitesi www.tazedirekt.com, ürün portföyü ve yeni reklam filmleri ile fark yaratmaya devam etmektedir. Tazedirekt, meyve-sebze tedariğini Türkiye'yi karış karış gezerek özenle seçtiği organik üretim yapan anlaşmalı 20 çiftlikten ve aracısız olarak yapmaktadır. Satılan ürünlerin kaynağı, tüm şeffaflığı ile satış kanalları üzerinden ürün ve üretici hikayeleri ile müşterilere sunulmaktadır. Web sitesi ve mobil uygulamasında 2 binin üzerinde ürün için üreticilerin videolar ile kendilerini ve ürünlerini anlatmasına imkân verilmekte, müşterilerin aldıkları ürünleri daha yakından tanımaları sağlanmaktadır.

Tazedirekt, 32'si İstanbul'da 3'ü Ankara'da olmak üzere toplam 35 ilçede hizmet vermektedir.

35
ilçe

Tazedirekt'in, İstanbul'dan sonra 2020 yılında Ankara'da da hizmet vermeye başlamasıyla birlikte, 3'ü Ankara'da olmak üzere toplam 35 ilçede hizmet verilmektedir. Müşterilerinin hayatını kolaylaştırmayı amaçlayan Tazedirekt, önümüzdeki yıllarda sağlıklı yaşam ve bilinçli tüketim trendinin dikkat çeken markalarından biri olmayı amaçlamaktadır.

İş Birlikleri

Bir online alışveriş platformu ile Migros Sanal Market arasında 2019 yılında hayata geçirilen stratejik iş birliği ile, bu platform içerisinde açılan Migros Sanal Market butiği üzerinden Migros'un güçlü ürün portföyü ve kampanyaları müşterilerle buluşmaktadır.
Bu iş birliği için kurulan Kargo Operasyon Merkezi, yoğun e-ticaret aktivitelerinin yüksek hacimlerine cevap verebilecek ve müşterilere daha iyi hizmet sağlayacak şekilde tasarlanmıştır.

İlk fazda, kargo yoluyla tüm Türkiye'ye ürün gönderimi ile başlayan iş birliğinde ikinci fazda, Migros Sanal Market gibi randevulu teslimat modeliyle bu platform üzerinden verilen siparişler Migros mağazalarından Migros Sanal Market operasyonu ile teslim edilmektedir.

Migros Etkileşim Platformu, yapay zekâ destekli uygulamalarla müşterilerin muhtemel sorularını öngörerek ihtiyaca uygun self servis çözümler sunuyor.

etkileşim

Müşteri Hizmetleri/Hizmet Kanalları

Migros, müşterilerine yakın hizmet anlayışı ile hızlı ve etkin iletişimi hedeflemektedir. Müşterileri ile etkileşimde çoklu kanal stratejisini benimseyen Migros, müşteri odaklı yaklaşımla müşterilerine en iyi deneyimi sunmayı amaçlamaktadır. Migros, Macrocenter, Sanal Market, Macroonline, Migros Hemen ve Tazedirekt ile ilgili ulaşan müşteri geri bildirimlerine en geç 48 saat içinde dönüş yapılmaktadır.

Migros, 2020 yılında çalışmalarına başlanılan Migros Etkileşim Platformu ile yapay zekâ destekli uygulamalar kullanarak müşterilerinin muhtemel sorularını öngörerek ihtiyaca uygun self servis çözümler sunma konusunda da çalışmalarını sürdürmektedir.

- 444 10 44 Müşteri İletişim Merkezi hattı ile Migros, Macrocenter, Sanal Market, Macroonline ve Migros Hemen ve ile ilgili tüm iletiler cevaplanmaktadır.
- 444 75 15 Mutlu Müşteri hattı ile Tazedirekt ile ilgili tüm iletiler cevaplanmaktadır.
- 530 300 13 00 Kurumsal Whats hattı üzerinden ulaşan tüm iletiler chatbot ile cevaplanmakta ve aynı kanaldan canlı destek hizmeti verilmektedir.
- iletisim@migros.com.tr email adresi, Migros kurumsal internet siteleri, Migros sosyal medya hesapları ve Migros mobil uygulamasından ulaşan tüm geri bildirimler yanıtlanmaktadır.

Migros, 2020 yılında tüm kanallarından 2 milyondan fazla müşteri geri bildirimi almıştır. Gelen tüm talep ve öneriler ilgili birimlerce değerlendirilmiş, çağrıların %90'ı hedeflenen süre içerisinde çözümlenmiştir. TSE ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi Belgesi'ne sahip olan Migros, tüm geri bildirimleri gizlilik esası doğrultusunda değerlendirerek, objektif ve adil çözümler sunmaktadır. Yapılan detaylı geri bildirim incelemeleri sonucunda hazırlanan periyodik raporlar, kurum gelişimine katkı sağlayan iyileştirici faaliyetler olarak görülmekte ve gelişim fırsatları için yol gösterici olarak değerlendirilmektedir. Müşterilerinin görüşlerini kurum odağında değerlendiren Migros Müşteri Hizmetleri, müşterisine yakın hizmet anlayışını sürekli geliştirmeye devam etmektedir.

Migros, Türk Standartları Enstitüsü tarafından belgelendirilen yedi kalite yönetim sistem belgesine sahip ilk gıda perakendecisidir.

ilk

Kalite ve Çevre Yönetimi

Migros, stratejileri ve misyonu doğrultusunda sürdürülebilir kalite ve sektörel öncülüğü sağlamak üzere; müşterilerine daima modern, güvenilir, ekonomik ve yüksek kalitede hizmet sunmaktadır. Migros, Türk Standartları Enstitüsü tarafından belgelendirilen yedi kalite yönetim sistem belgesine sahip ilk gıda perakendecisidir.

- TS EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi
- TS EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi - İç Denetim Direktörlüğü
- TS EN ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi
- FSSC 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi
- TS ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi
- TS EN ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi
- TS EN ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi

Migros, Covid-19 salgını kapsamında gerekli enfeksiyon önleme ve kontrol ilkeleri ile hijyen koşullarını sağlamış ve aldığı tedbirlerle çalışanlarının, müşterilerinin, tedarikçilerinin ve diğer tüm paydaşlarının sağlığını gözetmiştir. Kalite, gıda güvenliği ve hijyen, iş sağlığı ve güvenliği, müşteri odaklı yaklaşım ve çevre yönetimi gerekliliklerinden ödün vermeden hizmet veren ve üretim yapan Şirket, Covid-19 salgınıyla mücadele kapsamında Türk Standartları Enstitüsü (TSE) tarafından belirlenen tüm kriterleri başarıyla tamamlamış ve belirli lokasyonlardaki mağazalarında, üretim tesislerinde, dağıtım merkezlerinde, ofislerinde ve

Migros TSE Covid-19 Güvenli Hizmet / Üretim Belgesi ve TSE Covid-19 Güvenli Üretim Belgesi almaya hak kazanmıştır.

güvenli

alışveriş merkezlerinde TSE Covid-19 Güvenli Hizmet / Üretim Belgesi ve TSE Covid-19 Güvenli Üretim Belgesi almaya hak kazanmıştır.

Migros, enerji tasarrufu, doğal kaynakların bilinçli kullanımı, çalışanların yaşam tarzının değişmesi konularında farkındalık yaratmayı amaçlayan çalışmalar ile Genel Müdürlük ofisi için Yeşil Ofis Diploması almaya hak kazanmıştır. WWF Türkiye tarafından ekolojik ayak izini azaltmayı hedefleyen ofislere verilen Yeşil Ofis Diploması, aynı zamanda Migros'un çevreye ve dünyaya karşı sorumlu iş yapış şeklinin de bir göstergesi olmuştur.

ISO 14064-3 Sera Gazı Emisyonları Doğrulama ve Onaylama Sertifikası'na sahip olan Migros, 2020 yılında da kurumsal sera gazı emisyonunu doğrulatmış ve sertifikasının devamlılığını sağlamıştır.

Şirket, Organik Ürün ve İyi Tarım Uygulamalarında grup sertifikalarının devamlılığını sağlayarak tarımsal üretime verdiği önemi bir kez daha göstermiştir.

Migros, Miget ve Gebze Et işleme tesislerinde gerçekleştirdiği üretim süreçlerini helal standardına uygun şekilde yürütmektedir. Bu kapsamda, Türk Standartları Enstitüsü'nden alınan Helal Sertifikası'nın devamlılığı sağlanmıştır.

Migros 2020 yılında, kalite yönetim sistemleri kapsamındaki belgelerinin devamlılığını sağlamak için, pandemiyi dikkate alarak, 2 bine yakın mağaza ve iş birimlerinde yaklaşık 900 iç tetkikçinin katılımıyla iç tetkiklerini online

Migros, TSE tarafından belgelendirilen şirketler arasında "En Çok İç Tetkikçi Kadrosuna Sahip Şirket" unvanını kazanmıştır.

en çok iç tetkikçi

olarak gerçekleştirmiştir. Migros, TSE tarafından belgelendirilen şirketler arasında "**En Çok İç Tetkikçi Kadrosuna Sahip Şirket**" unvanını kazanmıştır.

Salgına Karşı Alınan Tedbir ve Bilgilendirmeler

Covid-19 salgını ile mücadele sürecinde, sadece çalışanları ve müşterilerinin değil, tüm paydaşlarının sağlığını gözeten Migros, yasal mevzuat ve alınan tedbirler kapsamında geliştirdiği uygulamalarını mağazalarında, depolarında ve idari birimlerinde hayata geçirerek sık temas edilen tüm yüzeylerin düzenli olarak temizliği ve dezenfeksiyonunu sağlamıştır. Çalışanlar maske, sosyal mesafe kuralına uyum ve el hijyeni konusunda talimatlarla bilgilendirilmiştir. Bu kapsamda salgın ile ilgili olarak "Dezenfeksiyon Ritüeli" eğitim videoları hazırlanmış ve tüm mağaza personellerinin online olarak bu eğitimleri alması sağlanmıştır.

Sivil Toplum Örgütleri ile Yapılan Çalışmalar

Migros, Gıda Güvenliği Derneği ile birlikte gıda işyerleri için 2020 yılının Haziran ayında ilk defa yayınlanan Covid-19 ile Mücadele ve Hijyen Rehberleri'nin hazırlanma komitesinde yer almıştır.

Ürün ve Hizmet Kalitesini Sağlamak

Migros, müşterilerinin koşulsuz güvenini sürekli kılmak için müşterilerine sağlıklı şartlarda, sağlıklı ürünler sunmayı hedeflemektedir. Bu hedef doğrultusunda ürünler, satın alma aşamasından tüketiciye ulaşıncaya kadar olan tüm aşamalarda titizlikle kontrol edilmektedir.

2020 yılı içerisinde 10 bine yakın yeni ürün kontrol sisteminden geçirilerek satışa sunulmuştur.

~10 bin
yeni ürün

Tedarikçi Firma Denetimleri

Covid-19 salgını, günlük yaşam standardını etkilediği gibi, Şirket'in tedarikçilerinin denetim ve sertifikasyon süreçlerini de etkilemiştir. Tedarikçilerin ve denetçilerin sağlığını güvence altına almak, aynı zamanda Şirket'in ürün güvenliği politikasını kesintisiz yerine getirmek amacıyla online/uzaktan denetim uygulamasına başlanmıştır.

Tedarikçilerin ürün güvenliği uygulamaları GFSI (Global Food Safety Initiative) tarafından tanınan "IFS Global Market" denetimi kapsamında yapılmıştır.

Migros, tedarikçilerden güvenli ürün almanın yanı sıra, tedarikçilerinin çevre yönetimi, iş sağlığı ve güvenliği, etik ve sosyal uygunluk gerekliliklerini içeren SMETA 2-Pillar SEDEX kriterleri kapsamındaki uygulamalarını da kontrol etmektedir.

Yeni Ürün Kalite Onayı

Migros, satışa sunulması öngörülen gıda ve gıda dışı ürünleri özel olarak hazırlanmış kontrol kılavuzlarına göre değerlendirmekte, ürün etiket bilgileri ve ürün analiz raporlarının mevzuata uygunluğunun yanı sıra, üretici firmanın yasal izinlerini kontrol ederek söz konusu ürünleri satışa sunmaktadır.

2020 yılı içerisinde bu kapsamda 10 bine yakın yeni ürün kontrol sisteminden geçirilerek satışa sunulmuştur.

Covid-19 salgını ile birlikte mağazalarımızda satışa sunulan maske ve dezenfektanlar, akredite

2020 yılı içinde 10 binden fazla üründe 35 bini aşkın kalite parametresinin ürün güvenliği analizi yaptırılmıştır.

>35
bin parametre

laboratuvarlarda kontrol ettirilmiş ve sadece uygun olan ürünler satışa sunulmuştur.

Ürün Analizleri

Migros, mağazalarındaki reyonlarda satılan ürünlerin Türk Gıda Kodeksi, Türk standartları, Avrupa Birliği mevzuatları ve ilgili tüm yasal mevzuata uygunluğunu kontrol etmek amacıyla akredite bağımsız dış kurumların özel laboratuvarlarında doğrulama analizleri yaptırmaktadır. Bu kapsamda, 2020 yılı içinde 10 binden fazla üründe 35 bini aşkın kalite parametresinin ürün güvenliği analizi yaptırılmıştır.

Özgün Markalı Ürün Geliştirme Süreçleri

Özgün markalı ürün gruplarında, tüm üreticilerin üretim tesisleri denetlenmiştir. Özgün markalı ürünlerin analizleri, hem bağımsız akredite dış kurumlar tarafından hem de Şirketimizin dağıtım merkezlerinde bulunan kalite kontrol laboratuvarları tarafından periyodik olarak gerçekleştirilmiştir. 3.306 adet ürün 17 binden fazla parametre bazında analize gönderilmiştir.

2020 yılında kalite uzmanları tarafından 3,8 milyondan fazla gıda ve gıda dışı ürünün 206 farklı parametrede kalite kontrolü gerçekleştirilmiştir.

>3,8
milyon ürün

Dağıtım Merkezleri Kalite Süreçleri

Migros'un dağıtım merkezlerinde kalite kontrol laboratuvarları mevcut olup, tedarikçi firmalar tarafından sevk edilen tüm ürünler mal kabul sırasında kontrol edilmektedir. Gıda güvenliği açısından kritik önem taşıyan ürünlerin soğuk zincir süreçleri, mal kabul aşamasından başlayarak tüketiciye ulaşana kadar her aşamada kesintisiz kontrol edilmektedir.

2020 yılında kalite uzmanları tarafından 3,8 milyondan fazla gıda ve gıda dışı ürünün 206 farklı parametrede kalite kontrolü gerçekleştirilmiştir.

Dağıtım merkezleri ve meyve sebze depolarında mal kabul sürecindeki kalite kontrol işlemleri "RF İzlenebilirlik sistemi" ile yapılmıştır. 2020 yılında yaklaşık 500 bin meyve ve sebze ürününün kalite kontrolü yapılmıştır.

2020 yılında e-ticaret operasyonları da dâhil olmak üzere 3.600'ün üzerinde habersiz sistem denetimi gerçekleştirilmiştir.

>3.600
habersiz denetim

Habersiz Mağaza ve E-Ticaret Süreç Denetimleri İle Etkin Raporlama

Mağazaların kalite yönetim sistem süreçleri, Migros kalite ekibi ve akredite bağımsız dış kurum denetim firması tarafından, habersiz denetimler gerçekleştirerek kontrol edilmekte ve sürekliliği sağlanmaktadır.

2020 yılında e-ticaret operasyonları da dâhil olmak üzere 3.600'ün üzerinde habersiz sistem denetimleri gerçekleştirilmiştir. Denetimler neticesinde, gerekli görülen aksiyonlar alınmış, iyileştirmeler yapılmıştır.

Bu denetimlerde; personel hijyeni, ekipman yüzeyi ve kullanım suyunun kontrolü amacıyla bağımsız bir laboratuvara 27 bini aşkın hijyen analizi yaptırılmıştır.

2020 yılındaki denetimler mağaza kalite ekibi risk bazlı denetim, e-ticaret süreç denetimi, Migros alışveriş merkezi Covid-19 denetimleri ve yeni mağaza uygunluk denetimi başlıkları altında yapılmış ve toplam 3.600'den fazla denetim gerçekleştirilmiştir.

Migros "İyi Tarım Uygulamaları (İTU)" sertifikasına sahip bitkisel ve hayvansal ürünleri tedarik ederek müşterilerine sunmaya devam etmiştir.

İTU

İyi Tarım Uygulamaları

Migros, gıda güvenliği ilgili analizlerle doğrulanmış, izlenebilirlik sistemine sahip, Tarım ve Orman Bakanlığı'nca yetkilendirilmiş kuruluşlar tarafından yıllık olarak denetlenerek sertifikalandırılan ürünler için kullanılan "İyi Tarım Uygulamaları (İTU)" sertifikasına sahip bitkisel ve hayvansal ürünleri tedarik ederek müşterilerine sunmaya devam etmiştir.

İyi Tarım Uygulamaları (İTU) - Bitkisel Üretim

Migros, 2010 yılında başlattığı bitkisel üretimde iyi tarım uygulamalarını yaygınlaştırma çalışmalarına 2020 yılında 124 tedarikçi ve 1.061 alt üretici ile devam etmiştir.

Migros, İTU'nun yaygınlaştırılması için 2020 yılında Tarım ve Orman Bakanlığı tarafından yetkilendirilmiş kontrol sertifikasyon kuruluşu vasıtasıyla 3 adet İTU grup sertifikasyon çalışması yapmıştır. Bu kapsamda 7 çeşit taze meyve sebze ürünleri ile Batı Akdeniz ve Bursa meyve-sebze tesisleri sertifikalandırılmıştır.

İyi Tarım Uygulamaları (İTU) - Hayvansal Üretim

İTU usul ve esaslarınca üretilmiş hayvansal gıda ürünlerine reyonlarında yer veren Migros, 2020 yılında İTU sertifikalı: piliç eti, sofralık yumurta, hindi eti ve çiğ süt ürünlerini mağazalarında müşterilerinin beğenisine sunmaktadır.

Migros'un 2020 yılı sonu itibarıyla yurt genelinde dağıtım merkezi sayısı 28'e ulaşmıştır.

28
dağıtım merkezi

Dağıtım Merkezleri ve Lojistik Yönetimi

Migros Dağıtım Merkezleri ve Lojistik Yönetimi 2020 yılında, tüm dünyanın pandemi sebebi ile ana odağı haline gelen gıda tedarik zinciri sürekliliği ekseninde, pandeminin yarattığı arz ve talep dalgalanmalarının tüketicileri etkilememesi için en yüksek seviyede tedbirler almış, hizmet kalitesi ve verimlilik odağından ödün vermemiştir. Bütün bu çalışmalar esnasında, operasyonda görevli tüm çalışanların sağlıkları en önemli öncelik olmuştur.

Meyve-sebze ve et dağıtım merkezleri de dâhil olmak üzere, Migros'un 2020 yılı sonu itibarıyla yurt genelinde dağıtım merkezi sayısı 28'e ulaşmıştır. 2021 yılı başında İstanbul'da Avrupa yakasında açılması planlanan dağıtım merkezine yönelik planlama çalışmaları yapılmıştır.

Düşük operasyon giderleri sayesinde nakliye maliyetlerinde tasarruf ve teslimat sürelerinde iyileşme sağlamak amacıyla, yüksek sirkülasyon ve yüksek hacim oluşturan ürünlerin dağıtımının yapıldığı Hub Dağıtım Merkezlerine 2020 yılında Konacık Hub Dağıtım Merkezi eklenmiştir.

Türkiye'nin 81 ilinde bulunan tüm mağazalardan, Türkiye'nin her noktasındaki tüketicilerin evlerine beyaz eşya teslimatını sağlayan süreçte kapsamlı iyileştirmeler

Yüksek sirkülasyon ve yüksek hacim oluşturan ürünlerin dağıtımının yapıldığı Hub Dağıtım Merkezlerine Konacık Hub Dağıtım Merkezi eklenmiştir.

Konacık

yapılmış, Ege Bölgesi'ndeki ikinci depolama alanı ile sevkiyat sürelerinde iyileşmeye gidilmesi hedeflenmiştir.

Meyve-sebze ürünlerinin tüketicilere daha taze olarak sunulması amacı ile, dağıtım merkezlerinden mağazalara sevk edilen meyve-sebze ürünlerinin sevkiyat sıklığı artırılmıştır. Böylelikle, mağazalarda meyve-sebze ürünlerinin fire oranları azaltılmıştır.

Gebze Dağıtım Merkezi'ndeki otomatik mal toplama ve ayrıştırma sistemi sayesinde, özellikle dar satış alanına sahip mağazalara adet bazında toplama yapılarak ürün gönderilmekte olup, mağazaların daha az stok yükü ile tüketicilere daha çok çeşit sunması sağlanmaktadır.

Her yıl olduğu gibi 2020 yılında da tüm dağıtım merkezi operasyonlarının karbondioksit salımı raporlaması yapılmış, ve önceki senelere paralel olarak, oransal bir iyileşme gözlenmiştir.

Mkolay uygulaması, müşteri beklentilerini yakından dinleyerek baştan yaratılmıştır.

Mkolay

Bilgi Teknolojileri

Pandeminin de etkisiyle geleceğin şekillendiği 2020 yılında, değişen müşteri davranışları ve buna bağlı olarak yeni teknolojik çözümlerin ortaya çıkışı ile beraber perakendecilik adına çok farklı bir dönem yaşanmıştır. E-ticaret ve mağaza içi teması en aza indiren teknolojilere olan ilgi artmıştır. Bununla beraber, hayatımıza giren yapay zekâ bazlı çözümler, iş süreçleri üzerinde etkilerini göstermeye başlamıştır.

Geçtiğimiz yıllarda da sinyallerini vermekte olan fintech (finansal teknoloji) tabanlı çözümler, özellikle pandemi döneminde temassız ve kolay kullanımları ile müşteriler tarafından oldukça benimsenmiştir. Yine bunlarla birleşen mağaza içi alışverişin temassız veya minimum insan dokunuşu ile gerçekleştirilmesini sağlayan çözümler ön plana çıkmıştır.

Migros Bilgi Teknolojileri, 2020 yılında çok sayıda yeni projeye imza atarken, temelleri geçmiş yıllarda atılan pek çok proje de yıl içinde tamamlanmıştır.

Yeni Nesil Mkolay, Jetkasa'da Ödeme İle Tamamen Temassız Deneyim

Müşterilerin mağaza içinde ürünlerin barkodlarını cep telefonu ile okutarak sepetlerine ekledikleri, kasada ürünleri yeniden okutmadan alışverişi pratik ve hızlı bir şekilde bitirmelerine olanak sağlayan Mkolay uygulaması, müşteri beklentilerini yakından dinleyerek baştan yaratılmıştır. Özellikle alışverişin tamamlanma anı olan ödeme aşaması, Jetkasalar ile bir araya getirilerek temassız bir alışveriş deneyimi tasarlanmıştır. Uygulama içerisinde gerçekleştirilen

MoneyPay, ödeme alternatifleri konusunda bir ilki müşterilerine sunmaktadır.

MoneyPay

geliştirmelerle birlikte, artık müşterilerin hangi mağazada alışveriş yaptığı da otomatik olarak tanımlanabilmektedir.

Bu geliştirmelere ek olarak, Mkolay uygulamasının geçerli olduğu mağaza sayısı 62'ye ulaşmıştır. Mkolay uygulamasına Migros App'in içinden kolaylıkla ulaşabilmektedir.

MoneyPay

Migros, yenilikçi uygulamalarına bir yenisini daha eklemiştir. Bağlı ortaklığı Moneypay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.'nin yeni ürünü MoneyPay mobil uygulamasıyla yepyeni ödeme seçenekleri sunmaya başlamıştır.

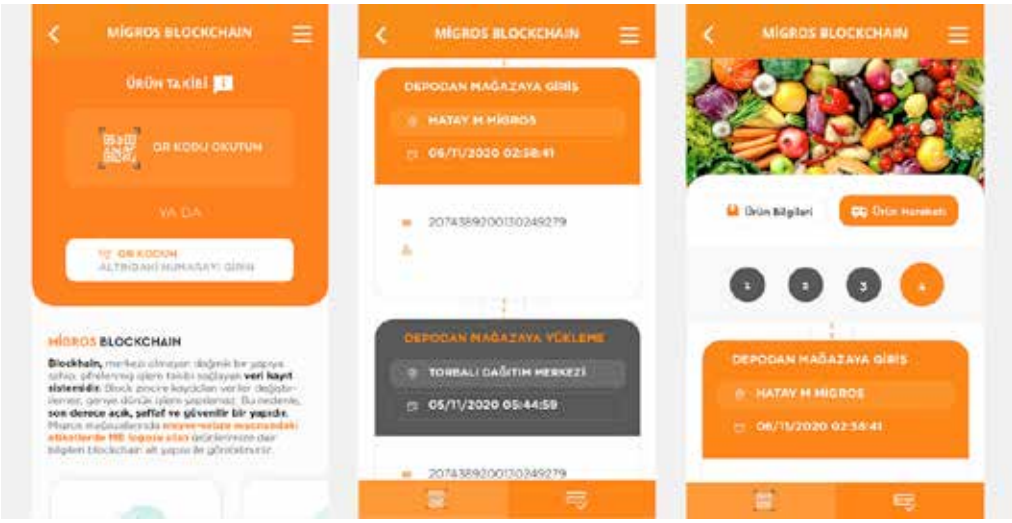
Müşterilerin finansal çözümlere hızlı, kolay ve güvenle erişebilmesini hedefleyen MoneyPay, ödeme alternatifleri konusunda bir ilki müşterilerine sunmaktadır. MoneyPay, ilk aşamada Migros müşterileri için özel olarak tanımlanan hazır limitlerini kullanarak, "alışverişi şimdi, ödemeyi sonra yap" seçeneğini sunmaktadır.

Bunların yanı sıra müşteriler; kredi kartı, havale/EFT yöntemiyle ya da Migros kasalarından uygulamaya bakiye yükleyebilmekte, Migros kasalarında temassız olarak QR kod ile dilerlerse Migros Sanal Market'te ödeme yapabilmektedirler.

Money Sadakat Kartı Programı üyeliği olan müşteriler, bilgilerini MoneyPay ile eşleştirdiklerinde hem mağazalardaki hem de Migros Sanal Market'teki tüm indirim ve avantajlardan anında faydalanabilmektedirler. Ayrıca kullanıcılar bu uygulama üzerinden

Migros, gıda güvenliğini ve şeffaflığı odağına alarak perakende sektöründe öncü bir uygulama başlatmış ve blockchain teknolojisini erişime açmıştır.

blockchain



7/24 birbirleri arasında para transferi gerçekleştirebilmekte ve kredi kartlarını MoneyPay dijital cüzdan uygulamasına kaydederek market alışverişi için ödemelerini yapabilmektedirler.

Meyve-Sebze Blockchain - MS Süreçlerinin Uçtan Uca Şeffaflaşması

Dijital dönüşüm konusundaki çalışmalarıyla önemli adımlar atan Migros, gıda güvenliğini ve şeffaflığı odağına alarak perakende sektöründe öncü bir uygulama başlatmış ve blockchain teknolojisini erişime açmıştır. Müşteriler, Migros mağazalarında satışa sunulan MB (Migros Blockchain) logolu 750'den fazla meyve ve sebze çeşidinin tarladan rafa uzanan yolculuğuna, Migros Mobil Uygulaması'nda yer alan "Migros Blockchain" menüsünden kolaylıkla ulaşabilmektedir.

Meyve-Sebze SmartStock Yapay Zekâ

Global perakende sektöründe bir ilk olarak, Microsoft ve Motiwe işbirliğinde gerçekleştirilen proje kapsamında Migros'un meyve-sebze reyonları kameralar tarafından izlenmektedir. Microsoft Azure'dan güç alarak geliştirilen akıllı yapay zekâ çözümü ile, ürünlerin ne oldukları ve reyondaki miktarları anında tespit edilerek eksik ürünler için mağaza operasyonuna yönelik uyarılar verilmektedir. Bu uyarıların anlık olarak mağaza operasyonlarına iletilmesiyle, reyon besleme operasyonu iyileştirilmekte ve yok satmanın önüne geçilerek, müşteriye hızlıca taze yeni ürün sunulmaktadır. Bu proje aynı zamanda Migros'un, müşterilerinin meyve-sebze reyonlarındaki alışveriş alışkanlığını anlamasına

Robotik Süreç Otomasyonu (RPA) Migros'un "Dijital Dönüşüm" yol haritasında önemli paya sahiptir.

RPA

fırsat tanımaktadır. Meyve-sebze reyonunda kazanılan yapay zekâ ile görüntü işleme becerisi sayesinde, diğer kategorilerdeki raf ve reyonlara ilişkin özel analizler yapılmasına yönelik çalışmalara devam edilmektedir. Migros, Microsoft ile bir başarı hikâyesi çekmiştir ve çekilen bu başarı hikâyesi ile Microsoft MEA bölgesinde ilk 3'e girmiştir. (https://customers.microsoft.com/en-us/story/790224-migros-retail-azure-tr-turkey)

RPA Süreç Otomasyonu

Migros'un "Dijital Dönüşüm" yol haritasında önemli paya sahip olan Robotik Süreç Otomasyonu (RPA), günümüzde çeşitli sektörlerde farklı şirketler tarafından da kullanılmaktadır. Migros'ta İnsan Kaynakları, Bilgi Teknolojileri, Mali İşler ve Pazarlama departmanları başta olmak üzere, diğer departmanlarda yapılan, çalışanların fazla zamanını alan ve manuel ilerletilen, çokça tekrarlayan rutin süreçler 7/24 olarak robotlar tarafından yapılmaya başlanmıştır. Böylelikle çalışanların tekrar eden işler yerine katma değeri yüksek işlere odaklanmaları sağlanmıştır.

Akıllı Tarım İşbirliği - Dijital Tarım İstasyonu

Migros, üretimde kalite ve verimi artırmak için 2020 yılında, çiftçilerinin tarlalarına Dijital Tarım İstasyonları kurmaya başlamıştır. Türkiye'nin çeşitli bölgelerinde yer alan üreticilerin tarlalarına kurduğu istasyonlar ile, doğru üretim ve verimli mahsul için çiftçiye erken uyarı sistemi sağlanmaktadır. Dijital Tarım İstasyonlarının sunduğu çözüm ve yazılımlar sayesinde, çiftçinin doğru zamanda, doğru ilaçlama,

Migros, tüm satış sonrası süreçlerini uçtan uca yenilemektedir.

etkileşim

MİGROS ETKİLEŞİM PLATFORMU

gübreleme ve sulama yaparak ürün ve çevre sağlığını koruması, tarımsal tahmin ve erken uyarı sistemiyle enerji ve su gibi girdi maliyetlerinin azaltılması hedeflenmektedir. Migros, sunduğu bu çözüm ile mağazalarında satışa sunduğu ürünlerin kalitesini, miktarını ve stoklarını daha iyi yönetebilmektedir.

Migros Etkileşim Platformu ve Chatbot Entegrasyonları

Migros, tüm satış sonrası süreçlerini uçtan uca yenilemektedir. Şirket, müşteriyi sesinden tanıyan etkileşimli sesli yanıt sistemi ve Türkiye'de ilk olan kolay menü çözümü gibi teknolojilere sahip yeni çağrı merkezi ile müşteri deneyimine güç katacaktır. WhatsApp uygulamasında aktif olan Chatbot çözümleri, canlı destek yetkilileri ve www.migros.com.tr adresinde bulunan ödeme adımında müşterilere destek olan WebChat çözümleri ile satış sonrası hizmetlerinde müşteri taleplerini farklı kanallardan anlamlandırmak için yatırımlarına devam edecektir.

Migros Up

Migros, Türkiye'de girişimcilik ekosistemine değer katan Migros Up programını başlatmıştır. Ortak yenilik üretme platformu olan Migros Up, insan kaynakları uygulamalarından tedarik zinciri çözümlerine ve mağazacılık operasyonlarına kadar dönemin ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak veya gelişen yeni sektörlerde yer almak isteyen girişimciler ve Migros'u bir araya

Migros, Türkiye'de girişimcilik ekosistemine değer katan Migros Up programını başlatmıştır.

Migros Up

getirmeyi amaçlamaktadır. Başvurular sonrasında seçilecek 5 girişimci, Silikon Vadisi uzmanlarından eğitim alacak, ayrıca projelerini Silikon Vadisi yatırımcılarına anlatma ve geri bildirim alma fırsatı yakalayacaktır.

Store Opener: Yeni mağaza açılış sürecinde, aday lokasyon belirlenmesinden mağaza açılışına kadar devam eden tüm süreçlerin dijitalleştirilmesi ve ölçümlenebilir/denetlenebilir bir akış oluşturulması hedeflenmiştir. Manuel olarak yürütülen bir sürecin dijitalleştirmesi sağlanmıştır.

Dijital Hediye Kodu: Müşterilerin hem mağaza yazarkasalarından hem de WhatsApp üzerinden dijital kod satın almasına olanak sağlayan yapılar geliştirilmiştir. Böylelikle ön yüklemeli kartlar dijitalleştirilerek, fiziksel kartların yanı sıra dijital kodlar vasıtası ile de yardımlaşılması ve/veya hediyeleşilmesine olanak sağlanmıştır.

Migros E-Spor: E-Spor turnuvalarının düzenlenmesi amaçlı bir platform oluşturulmuştur. Pandemi döneminde müşterilere sunulan bu yeni platform ile müşteri memnuniyetinin artırılması sağlanmıştır.

Migros, yaş ortalaması 32 olan, dolaylı istihdam ile birlikte yaklaşık 50 bin kişilik genç ve enerjik bir ailedir.

50
bin kişilik aile

İnsan Kaynakları

Migros İnsan Kaynakları, Migros'un sektördeki öncü konumunu daha da ileri taşıyacak, donanımlı, müşteri odaklı ve fark yaratan insan kaynağını geliştirmeyi hedeflemektedir.
Bu hedef doğrultusunda, insan kaynakları politikası "rekabet avantajı yaratacak çalışanlar yaratmak" temeli üzerine kurulmuştur. Migros, yaş ortalaması 32 olan, dolaylı istihdam ile birlikte yaklaşık 50 bin kişilik genç ve enerjik bir ailedir. %40 kadın çalışan oranıyla; en çok kadın istihdamı yaratan şirketlerden biri olan Migros'ta, beyaz yaka çalışanların ortalama kıdemi 12 yıldır.

"Y" jenerasyonu (1980-2000 yılları arasında doğan) çalışanlarının oranı %81, "Z" jenerasyonu (2000 yılından sonra doğan) çalışanlarının oranı ise %5 olan Migros'ta, çalışanlara ve adaylara yönelik işveren markası mottosu "İyi İş İyi Gelecek" olarak belirlenmiştir. Yetenek kazanımı odak noktasında, gençlerin kariyer tercihlerine paralel olarak hem üniversite hem de sosyal medya faaliyetlerine ağırlık verilmiştir. Çeşitli sosyal medya platformlarında sıklıkla yapılan paylaşımlarla bir çok güncel bilgi takipçileriyle buluşmuştur. Ayrıca, Migros'un işveren markasını iç ve dış kanallarda tanıtma hedefi doğrultusunda Marka Elçileri çalışmalarına başlanmıştır.

2020 yılında 800 bini aşkın aday başvurusu alınmış ve yıl içinde yaklaşık 10 bin yeni istihdam sağlanmıştır. Açık pozisyonlar için iç başvuru sisteminden faydalanılmış ve 215 pozisyon iç kaynaklardan

2020 yılında 12 yenilikçi İK projesi hayata geçirilmiştir.

12 proje

karşılanmıştır. Migros, 2020 yılında "En Gözde Şirketler Araştırması"nda, "Perakende Sektöründe En Çok Çalışılmak İstenen Şirket" kategorisinde, birincilik ödülüne layık görülmüştür.

Migros'un geleceğin perakendesinde başarısını sürdürülebilir kılmak için, çevik (agile) metodolojilerin sadece bir süreç değil, bir şirket kültürü olarak benimsenmesi öncelikli İnsan Kaynakları stratejilerinden biridir. Bu kapsamda, koordinasyon içinde ve çevik yöntemlerle çalışan fonksiyonlar arası "iş birimleri" ve "çevik takımlar" oluşturulmuş, çok daha hızlı ve nitelikli iş sonuçlarına ulaşılması hedeflenmiştir. İnsan Kaynakları çalışanlarının hem kendi gelişimlerine, hem de süreçlere daha hızlı ve inovatif bakış açısıyla katkı sağlayabilmesi amacıyla, "HR f5" markasıyla proje takımları çalışmaya devam etmiş, 12 yenilikçi İK projesi hayata geçirilmiştir.

Şirket strateji ve hedeflerinin çalışanlar arasında adil, şeffaf ve dengeli bir şekilde yayılımının sağlanabilmesi için her yıl tüm fonksiyonlardan 200'ü aşkın yöneticinin katılımı ile Hedef Yayılım Çalıştayı düzenlenmektedir. "Hedef Yayılım Çalıştayı" ile başlayan Performans Yönetimi süreci, şirket strateji ve hedeflerinin tüm çalışanlarla paylaşılmasını sağlamaktadır. Performans Yönetimi süreci, 2020 yılında hayata geçen OKR (objectives and key results) mantığı ile çok daha dinamik, takip edilebilir ve şeffaf bir yapıya

2020 yılında 9.500'ü aşkın bireysel performans değerlendirmesi gerçekleştirilmiştir.

>9.500
değerlendirme

kavuşmuştur. İdari birimlerde ve mağazalarda görevli beyaz yaka çalışanların performans yönetim süreci neticesinde 2020 yılında 9.500'ü aşkın bireysel performans değerlendirmesi gerçekleştirilmiştir. Mağaza çalışanlarına yönelik Performans Yönetimi sürecinde ise, ortalama 26 bin mağaza çalışanı yılda iki kere temel yetkinlikler, mesleki beceriler, hizmet kalitesi ve iş performansları boyutlarında değerlendirilmektedir. Fırsat eşitliği ilkesinin en önemli destekçilerinden biri olan objektif Performans Yönetimi sürecinin sonuçları, çalışanların kariyer ve gelişim planlarında belirleyici rol oynamaktadır.

Migros'ta İdari Birimler ve Mağaza Yönetimi çalışanlarının yetkinlik bazlı, güçlü ve gelişime açık alanlarının tespit edilerek etkin gelişim planlarının oluşturulabilmesi için 2 farklı değerlendirme aracı kullanılmaktadır. "360° Geribildirim" ile kişiler kendi gözlemlerinin yanı sıra yöneticileri, astları, üstleri ve eşdüzeyleri tarafından yetkinliklerinin gözleme dayalı algısını görebilirken; "Kişisel Değerlendirme Araçları"nın güvenilir envanterleri neticesinde ise, sahip oldukları potansiyeli doğru tespit edebilmelerini sağlayan raporlara sahip olmaktadır. Bu sayede çalışanlar kişisel gelişimlerine de yatırım yapabilme fırsatı yakalamaktadır.

Yetkinlik ve Performans Yönetimi süreçlerinin sonuçları, Migros'un stratejik İnsan Kaynakları planlamalarına baz teşkil etmektedir. Stratejik İnsan Kaynakları Planlama

Migros, üst üste 3 yıl boyunca Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti skorunu en fazla artıran şirketler arasına girmiştir.

çalışan bağlılığı

Toplantılarında, Migros'un kritik pozisyonları ve yedekleme planları, potansiyel çalışanları belirlenmekte; gelecekteki organizasyona yönelik proaktif kararlar alınmaktadır.

Migros, tüm bölge ve mağazalarındaki çalışanları için sistematik, adil, objektif, çalışanın kendi kariyerini takip edebilmesine olanak sağlayan ve daha önce "En Başarılı İnsan Kaynakları Uygulaması" Perakende Güneşi ödülüne layık görülen Mağaza Kariyer Tarifleri ile, kariyer planlama ve terfi süreçlerini hem online hem offline uygulamalarında yönetmeye devam etmiştir.

Çalışanların memnuniyet düzeyini ve bağlılıklarını ölçmek, iyileştirmek amacıyla her yıl bağımsız bir araştırma kuruluşu ortaklığında "Çalışma Hayatını Değerlendirme Araştırması" yapılmaktadır. Migros, üst üste 3 yıl boyunca Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti skorunu en fazla artıran şirketler arasına girerek "Çalışan Bağlılığı Başarı Ödülü"nü alırken; bu yıl "2019 yılında Türkiye'nin En İyi İşyeri - Kincentric Best Employer" ödülünün sahibi olmuştur.

Migros Perakende Akademisi (MPA), şirket stratejileri doğrultusunda çalışanların kariyer gelişimleri için en etkili model, yöntem ve araçları tasarlamaktadır. MPA, yıl boyunca eğitim kataloğunda bulunan çok sayıda sınıf eğitimi, saha eğitimi ve uzaktan eğitim içeriği ile çalışanların kişisel ve mesleki gelişimlerini karma öğrenme yöntemleriyle desteklemektedir. MPA, birbirinden

MPA, birbirinden farklı eğitim ve gelişim programları ile uluslararası alanda toplam 36 ödülün sahibidir.

36
ödül

farklı eğitim ve gelişim programları ile uluslararası alanda toplam 36 ödülün sahibidir. 2020 yılında tüm çalışanlar toplam 232.000 gün sınıf eğitimi alırken, çalışanlar tarafından 1.027.000 adet uzaktan eğitim tamamlanmıştır.

Yeni bir çalışma düzenine geçilen pandemi sürecinde çalışanların eğitim ve gelişim süreçlerinin aksamaması adına uzaktan eğitim modelleri ile dijital içeriklere ağırlık verilmiş ve kısa sürede Şirket'in tüm eğitim süreçleri revize edilmiştir. Hem pandemi sürecine özel olarak hazırlanan eğitim içeriklerinin hem de devam eden mesleki ve yetkinlik gelişimi konularındaki eğitimlerin çalışanlara sunulduğu bu dönemde, alınan online eğitim sayısı geçen yıla oranla 4 katına çıkmıştır.

2020 yılında aktif olarak kullanılan Teams MPA kanalı üzerinden gerçekleştirilen webinarlarla bir yandan gündemi yakalamak amaçlanırken; diğer taraftan çalışanların mevcut koşullara adapte olmasını sağlayacak farklı uzmanlıklarda 50'ye yakın konuşmacıyla canlı yayınlar gerçekleştirilmiştir.

Fırsat eşitliğini esas alan politikalarıyla kadınların her alanda yeni meslekler edinmelerini destekleyen Migros, 265 kadın çalışanına kasap uzmanlık eğitimleri vererek onların yeni bir

Migros, 265 kadın çalışanına kasap uzmanlık eğitimleri vererek onların yeni bir yetkinlik kazanmalarını sağlamıştır.

265
kadın kasap

yetkinlik kazanmalarını sağlamıştır. Bu uygulama sayesinde kadın kasap sayısında Türkiye ortalaması %1 iken, Migros'ta bu oran %9'dur.

Toplumsal cinsiyet eşitliği kavramını kurum kültürümüze yaymak amacı ile "Eşitliğe Değer" ismi ile online bir eğitim serisi hazırlanmıştır. Migros kültürünün bir parçası olan fırsat eşitliği kavramını işe yeni başlayan çalışanlara da adapte edebilmek adına bu eğitim oryantasyon programlarına eklenmiştir.

Diğer yandan Migros, Avrupa'da kurulan, yetenekli kadın iş gücünü perakende ve tüketici malları sektörüne çekmeyi; kadın liderlerin sayısını, etkilerini ve itibarlarını artırmayı amaçlayan en büyük oluşumlardan biri olan LEAD Network'ün "CEO Taahhüdü"nün destekçisi olmuştur. Migros, CEO taahhüdünü imzalayan Türkiye'deki ilk gıda perakende firması olmakla birlikte, LEAD Network Avrupa Danışma Kurulu'nda da temsilci bulundurmaktadır. Migros bu kapsamda 2023 yılına kadar üst düzey kadın yönetici oranını 5 puan artırmayı taahhüt etmiştir.

Migros çalışanları, online eğitimlere Migros'un e-öğrenme platformu olan www.akademig.com üzerinden veya sosyal öğrenme platformu

Migros 2023 yılına kadar üst düzey kadın yönetici oranını 5 puan artırmayı taahhüt etmiştir.

+5
puan

Migros Sosyal üzerinden istedikleri yer ve zamanda, hem bilgisayardan hem de mobil cihazlardan ulaşabilmektedirler.

İnsan kaynakları süreçlerine çalışanların cep telefonu veya tabletten daha hızlı ve kolay ulaşabilmesi için hayata geçen "İK Mobil" uygulaması çalışanlar tarafından sıklıkla kullanılmaktadır.

Migros idari ve mağaza beyaz yaka çalışanları için özel olarak tasarlanmış "Esnek Yan Haklar" programı DEHA, çalışanlara mevcut yan haklarını kişisel ihtiyaçlarına göre düzenleme fırsatı sağlamaktadır. Stevie Awards for Great Employers ödüllerine sahip DEHA Esnek Yan Haklar Programı, 2020 yılında 5.400'den fazla çalışanın kullanımına açılmıştır.

Migros, birbirinden farklı ödül dallarını içeren "Migros Ödül Ağacı" ile, çalışanlarının başarılarını ödüllendirmeye devam etmektedir. Migros Ödül Sistemi'nde, 2020 yılında çok sayıda çalışan ödül kazanmıştır. Şirket içi inovasyonu ve iş birliğini tetikleyen ödül dalı "İYİ Fikir İYİ Proje" kapsamında, çalışanlar tarafından 3.500'ün üzerinde yeni fikir iletilmiştir. İletilen fikirler içinden yeni projeler ve hızlı uygulamalar hayata geçirilmiştir.

Migros "Ailem ve Ben" uygulamaları kapsamında çalışanlarına giyim, hobi, spor, eğitim, kişisel bakım, sağlık gibi konularda avantajlar sağlamaktadır. 7 gün 24 saat telefon danışmanlığı

Paylaşım hattı ile çalışanların soruları hızla yanıtlanarak toplam 34.400 çağrı çözüme ulaştırılmıştır.

34.400
çağrı

veren "Psikolojik ve Tıbbi Danışmanlık Hizmeti" devreye alınmıştır. Paylaşım hattı ile çalışanların soruları hızla yanıtlanarak toplam 34.400 çağrı çözüme ulaştırılmıştır. Diğer yandan Elazığ ve İzmir'de meydana gelen depremlerden etkilenen çalışanlara ek finansal destek sağlanmıştır.

Covid-19 salgını hayatları her yönüyle etkilerken Migros çalışanları, toplum için büyük sorumluluk hissederek görevlerini büyük bir özveriyle yerine getirmeye devam etmiştir. Migros ailesi bu zorlu şartlarda bile gösterdikleri direnç ve dayanıklılıkla toplumun sadece temel ihtiyaçlarını karşılamakla kalmamış; bireylere yayılarak umut ve geleceğe yönelik iyimserlik dalgası oluşturmuştur.

Pandemi döneminde hızla aksiyona geçen firmaların başında gelen Migros, sürecin en başından itibaren "çalışanlarımız ve müşterilerimizin sağlığı birinci önceliğimizdir" felsefesiyle hareket ederek "iletişim ağı ve desteği", "çalışma düzeni", "bağışıklık artırıcı ve koruyucu önlemler", "ek kaynaklar" ve "artı değer" başlıklarında maddi ve manevi çok sayıda "ilk"i çalışanları, müşterileri ve tedarikçileri için hayata geçirmiştir.

2020 yılı İSG faaliyetleri, Covid-19 önlemleri ve uygulamaları nedeniyle yoğun gayret gösterilerek titizlikle sürdürülmüştür.

titiz

Sağlık ve Güvenlik

Migros, çalışma hayatında sürdürülebilir bir gelecek yaratmaya ve Migros ailesinin her ferdinin sağlık ve güvenliğini koruyarak güvenli bir çalışma ortamı sağlamaya yönelik yoğun çalışmalarını, 2020 yılında da sürdürmüştür.

Migros İSG (İş Sağlığı ve Güvenliği) Kurulu, risk değerlendirme raporlarında belirlenen düzeltici faaliyetleri planlamakta ve sürekli iyileştirme çalışmaları gerçekleştirmektedir. Bu kapsamda tüm iş birimleri için risk değerlendirme çalışmaları yapılmıştır. Yeni açılan iş yerlerinde risk değerlendirme çalışmaları ve İSG dokümantasyonu eksiksiz olarak yerine getirilmektedir.

2020 yılı İSG faaliyetleri, Covid-19 önlemleri ve uygulamaları nedeniyle yoğun gayret gösterilerek titizlikle sürdürülmüştür.

Risk değerlendirmeleri, acil durum eylem planları, hareket planları başta olmak üzere tüm dokümanlar Covid-19 pandemisi döneminde incelenerek ihtiyaçlar doğrultusunda güncellenmiştir.

Covid-19'un Çin'de görüldüğü ilk andan itibaren dünyadaki gelişmeler anlık olarak takip edilerek tüm birimler için olası senaryolara karşı hareket planları oluşturulmuştur. Sağlık Bakanlığı rehberleri doğrultusunda bu planlar güncel tutularak saha uygulamalarına yansıtılmıştır. İşyerlerinde Covid-19'a karşı fiziksel altyapı ve donanımsal gereklilikler süratle yerine getirilerek tüm çalışanlar "Maske-Mesafe-Hijyen" uygulamaları konusunda sürekli olarak bilgilendirilmiş, eğitilmiş ve denetlenmiştir.

İşyeri hekimleri tarafından 6.538 saha denetimi gerçekleştirilmiştir.

6.538
denetim

Tüm çalışanlar ve Migros işyerleri ile temas eden iş ortakları, alt işverenler ve bu firmaların çalışanları anlık olarak HES (Hayat Eve Sığar) uygulaması üzerinden kontrol edilmiştir. Covid-19 test operasyonu kapsamında Migros işyerlerinde çalışanlara yönelik uzman sağlık ekipleri tarafından tarama yoluyla test uygulamaları yapılmıştır.

Migros, çalışanlarına İSG eğitimlerini hem işe girişte hem de çalışırken periyodik olarak vermektedir. 2020 yılında Covid-19 nedeniyle sınıf içi eğitimleri yerine uzaktan ve sanal sınıf eğitimlerine ağırlık verilerek, çalışanların zorunlu İSG eğitimleri ve farkındalık eğitimlerini almaları sağlanmıştır. 2020 yılı itibarıyla 16.300'den fazla çalışana uzaktan, 7.600'den fazla çalışana sanal sınıf ve 1.600'ün üzerinde çalışana ise yüz yüze İSG sınıf eğitimi verilmiştir. Aynı zamanda 40 bine yakın çalışana Covid-19 uzaktan eğitimi, 8.200'ün üzerinde çalışana da işyeri hekimleri tarafından yüz yüze eğitim verilmiştir.

İSG yönetiminin eşlik ettiği serbest danışmanlar ve İSG profesyonelleri tarafından tüm birimlere; İSG süreçlerinin ve uygulamalarının denetlendiği ve gerektiğinde düzeltici faaliyetlerin planlandığı ziyaretler yapılmıştır. 2020 yılında iş güvenliği uzmanları ve işyeri hekimleri tarafından 5.447 Covid-19 ve 1.091 İSG olmak üzere toplamda 6.538 saha denetimi gerçekleştirilmiştir.

Yaygın erişim ağı

Değer Yaratma

Migros'un tüm paydaşları için değer yaratma hedefinin lokomotifi konumundaki sürdürülebilirlik anlayışı, Şirket'in iş modelinin merkezinde yer almaktadır.

Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız

Migros'un tüm paydaşları için değer yaratma hedefinin lokomotifi konumundaki "sürdürülebilirlik" anlayışı, iş modelinin merkezinde yer almaktadır. Migros, sürdürülebilirlik alanındaki çevresel, sosyal ve ekonomik öncelikleri, odak konuları ve yol haritasını "Migros İyi Gelecek Planı" çerçevesinde 12 başlık altında takip ediyor. Şirket bu doğrultuda; biyoçeşitliliğin korunması, sürdürülebilir tarımın desteklenmesi, gıda israfının önlenmesi, plastik atıkların azaltılması, iklim değişikliğiyle mücadele, ürün verilerinin standartlaştırılması ve şeffaflaşması, dijitalleşme ile ürün ve hizmet erişiminin artırılması, cinsiyet ve fırsat eşitliği, toplum sağlığına katkı gibi birçok konuda çalışmalar yürütmektedir.

Yönetim Kurulu adına Migros CEO'su Ömer Özgür Tort'un görevlendirmesiyle, sürdürülebilirlik alanındaki çalışmaların yönetim, uygulama, takip ve ölçümlenmesini Migros Sürdürülebilirlik Komitesi gerçekleştirmektedir. Şirket'in tüm ana fonksiyonlarının eşit katılım ve söz hakkıyla temsil edildiği Sürdürülebilirlik Komitesi'nin Başkanı ise, tüm departmanlardan bağımsız olarak, şirketin uluslararası ilişkiler ve sürdürülebilirlik çalışmalarının yönetimi için, departmanlar üstü bir yetkiyle görevlendirilmiştir. Komite, Şirket'in varlığına ve operasyonlarına etki edebilecek yasal, fiziki, çevresel, operasyonel, sosyoekonomik risk ve fırsatları değerlendirmekte, ilgili sürdürülebilirlik konularını takip ve analiz ederek kurum içinde yeni uygulamaları hayata geçirmektedir. Bu çalışmalarla ilgili gelişme ve sonuçlar yılda dört kere (her çeyrekte) İcra Başkanı ve Üst Yönetime raporlanmaktadır. Şirket'in tüm ana fonksiyonlarının yıllık hedeflerinden en az birinin sürdürülebilirlik alanında olması

Migros, çalışmalarını 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (SKA) paralel şekilde uygulamaya ve raporlamaya gayret etmektedir.

SKA

sağlanmakta ve bu alandaki çalışmalar yıllık performans primlerini doğrudan etkilemektedir. Bu doğrultuda, Şirket sürdürülebilirlik odağındaki kısa (1 yıllık), orta (5 yıllık) ve uzun vadeli (10 yıllık) hedef ve aksiyonlarını belirlemekte ve çalışmalarını 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (SKA) paralel şekilde uygulamaya ve raporlamaya gayret etmektedir.

Migros, hayata geçirdiği tüm çalışmalarda paydaşları için ortak değer yaratma anlayışıyla hareket etmektedir. Bu doğrultuda, şirket faaliyetlerinin etkilerinin belirlenmesi ve önceliklendirmesinde temel paydaş grupları başta olmak üzere geniş çaplı paydaş görüşüne başvurulmaktadır. Önceki yıllarda GRI standartları doğrultusunda Migros Sürdürülebilirlik Komitesi'nin gerçekleştirdiği çalıştaydan çıkan geri bildirimler ve paydaş anketlerini göz önünde bulundurarak belirlenen konu başlıkları, 2018 yılında dünyada perakende sektöründeki trendler, küresel raporlar ve belirlenen yeni risk ve fırsatları merkeze alınarak güncellenmiştir.

3 kere CDP İklim Liderleri arasında yer alan Migros, 2020'de Su Liderleri arasına girmiştir.

CDP Su Lideri

2019 yılında ise, paydaş anket soruları güncellenip katılımcılara öğrenciler de eklenmiştir. Migros Sürdürülebilirlik Komitesi'nin geri bildirimleri ile, çalışanlar, müşteriler, öğrenciler ve tedarikçiler ile yapılan değerlendirme anketi sonuçlarının yanı sıra, üye olunan küresel ve yerel sivil toplum kuruluşlarının öncelikleri de dikkate alınmaktadır.

Migros, dünyanın önde gelen perakendeci ve üreticilerinin çatı örgütü olan ve sektörün faaliyetlerinin daha sürdürülebilir bir bakışla gelişimine yön veren Consumer Goods Forum'un (CGF - Tüketici Ürünleri Forumu) üyesidir. Migros CEO'su Özgür Tort, aynı zamanda CGF Eş Başkanlığı görevini de yürütmektedir. Migros, "daha sağlıklı toplumlar için iş birlikleri", "ürün verilerinin dijitalleşmesi ve standartlaştırılması" ve "gıda imhasının azaltılması" gibi CGF'in odaklandığı konularda aktif olarak görev almaktadır. Migros aynı zamanda, sürdürülebilir tarım odaklı biyoçeşitliliğin korunmasını hedefleyen OP2B (One Planet Business for Biodiversity) koalisyonunun Türkiye'den tek üyesidir. Şirket ayrıca, perakende ve tüketici malları sektöründe üst düzey kadın yönetici oranının artırılmasına odaklanan Lead Netwok EU'nun üyesidir.

Raporlama ve Doğrulama

Migros, sürdürülebilirlik alanındaki faaliyet ve performanslarını her yıl GRI standartlarına uygun olarak raporlayarak kurumsal web sitesinde şeffaf bir şekilde sunmaktadır. Migros'un sera gazı emisyon verileri (ISO 14064-3 Sera Gazı Hesaplama ve Doğrulama Standardına uygun olarak), tedarik zinciri denetim sonuçları ve insan hakları (ayrımcılık, çocuk işçiliği, zorla ve cebren çalıştırma, örgütlenme özgürlüğü ve toplu sözleşme hakkı, temel maaş ve kadınların ücretlerinin erkeklere oranı, insan hakları politikaları/

prosedürleri ile ilgili çalışanların aldığı eğitimler) kapsamına giren faaliyetleriyle ilgili verilerinin GRI Standartları kapsamında doğrulaması, bağımsız bir denetim kuruluşu tarafından yapılmaktadır. 2020 yılının ilgili verileri işbu Faaliyet Raporunun yayınlandığı tarihte henüz doğrulanmadığı için, sera gazı, su ve elektrik tüketimi verileri ve insan haklarına uyum konularında 2019 yılı verileri sunulmuştur. 2020 yılı için doğrulanmış verileri içeren Sürdürülebilirlik Raporu, Temmuz 2021'de https://surdurulebilirlik.migroskurumsal.com/ adresinde yayınlanacaktır.

Migros, sürdürülebilirlik alanındaki çalışmalarıyla 2020 yılında, Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'ne yedinci kez üst üste girmeyi başaran ilk gıda perakendecisi olmuştur. İklim değişikliğiyle mücadele ve su yönetimi alanındaki CDP (Climate Disclosure Project - Karbon Saydamlık Projesi) raporlamalarıyla 3 kere İklim Liderleri arasında yer alan Migros, 2020 yılında da Su Liderleri arasına girmiştir. Şirket, Good Life Brand - İyi Yaşam Markaları araştırmasında ikinci kez perakende sektörünün İyi Yaşam Markası olarak belirlenmiştir.

Kurumsal Politikalara Uyum

Tedarikçilerinin uyması beklenen insan hakları, çevre, iş sağlığı ve güvenliği, kalite standartları, etik konularındaki yaklaşım, çalışma kriterleri ve kurallar "Çevre, Sağlık ve Gıda, İnsan Kaynakları, İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele, Sorumlu Tedarik, Tazminat, İş Sağlığı ve Güvenliği" politikaları ve Migros Etik Kuralları ile şeffaf bir şekilde açıklanmaktadır. Şirket'in tüm kurumsal politikaları, her yıl gözden geçirilerek, kurumsal web sitesinde yayınlanmaktadır. Çalışanlara politikalardaki değişiklikler e-posta ve tamim yoluyla ve online eğitimlerle duyurulurken, tedarikçiler

Migros, Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'ne yedinci kez üst üste girmeyi başaran ilk gıda perakendecisi olmuştur.

7. kez

Migros'un politikalarına ulaşmak için aşağıdaki QR kodları okutunuz.

Çevre Politikası:

Sağlık ve Gıda Politikası:

İnsan Kaynakları Politikası:

İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği Politikası:

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası

Sorumlu Tedarik Politikası

Tazminat Politikası

İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası

Migros Etik Kuralları

Migros'un, çalışanlarının ve tedarikçilerinin uyması beklenen kriterler Şirket politikaları ve Migros Etik Kuralları ile şeffaf bir şekilde açıklanmaktadır.

şeffaf

Mecom ve MeMobil adlı B2B uygulamaları üzerinden politika ve online eğitimlere ulaşabilmektedir.

Şirket'in operasyonlarında fırsat eşitliğinin sağlanması, ayrımcılığın önlenmesi, toplu sözleşme ve sendikalaşma hakkının korunması, zorla ve çocuk işçi çalıştırılmasının önlenmesi, kötü muamele ve tacizin önlenmesi, çalışma saatleri, ücretler ve özlük haklarına uyum konularındaki yaklaşımı çok nettir ve aksi durumların tespiti halinde işlem başlatılmaktadır. İşe alım ve yerleştirmeden ücretlendirmeye kadar tüm insan kaynakları süreçleri, ayrıntılı olarak tanımlanan görev profilleri uyarınca yürütülmektedir. Başvuran adaylar kültür, yaş, cinsiyet ve engellilik ayrımı yapılmaksızın yetkinliklerine göre işgücüne kabul edilmektedir. 2019 yılında Şirket'in operasyonlarında çocuk işçi ve zorla işçi çalıştırma ve ayrımcılık vakaları yaşanmamıştır.

Migros'un kurumsal politikalarına uyumsuzluk kapsamında; çağrı merkezi, e-posta, mobil uygulama gibi çeşitli iletişim kanallarından ulaşan tüm ihbarların tek bir noktada toplanıp değerlendirilmesi ve aksiyonların sistematik olarak takip edilmesi amacıyla "Etik İhbar Kayıt Takip" sistemi bulunmaktadır. 2019 yılında, Migros'un tüm resmi iletişim kanallarından, 250'si çalışanlardan olmak üzere 447 adet etik konularla ilgili ihbar alınmıştır. İlgili kişiler için Disiplin Kurulu tarafından yapılan değerlendirmeler sonucunda gerekli görülen durumlar için ikaz, ağırlaştırılmış ihtar ve hizmet akdi feshedilme işlemleri gerçekleştirilmiştir.

2019 yılında, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele ve İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği Politikalarına uyumsuzluk nedeniyle hiçbir tedarikçi ile sözleşme sonlandırılmamıştır.

Bugüne kadar 2,3 milyon kişiye ulaşan Sağlıklı Yaşam Yolculuğu programı ile dengeli beslenmeye yönelik kişiye özel öneriler sunulmaktadır.

2,3 milyon

Sorumlu Tedarik Politikasına aykırı şekilde, yasal mevzuatlara aykırı üretim yapılması sebebiyle 1 tedarikçi ile sözleşme feshedilmiştir. Doğrulanmış 2020 yılı verileri 2021 yılı Temmuz ayında yayınlanacak Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alacaktır.

Sürdürülebilirlik Projeleri

Sağlıklı Yaşam Yolculuğu

Migros, 2018 yılında hayata geçirdiği "Sağlıklı Yaşam Yolculuğu" programı ile müşterilerine dengeli beslenme, günlük fiziksel aktivitenin artırılması, yeterli su tüketimi, ağız ve diş sağlığı konusunda kişiye özel bilgilendirme, interaktif tavsiyeler ve indirimli ürün önerileri sunmaktadır.

Migros'un mobil uygulaması üzerinde oluşturulan "Sağlıklı Yaşam Yolculuğu" bölümünde, Money kart üyesi müşterilerinin gıda alışverişleri ile önerilen tüketimi karşılaştıran Migros, dengeli beslenmek için ihtiyaç duyulan besin gruplarına yönelik mesaj ve indirimli ürün önerileriyle olumlu davranış değişikliğini desteklemektedir. 2020 yılında, Anadolu Sağlık Merkezi iş birliğiyle uygulamayı vegan ve vejetaryen beslenen müşterileri için geliştiren Migros, ayrıca uygulama içerisinde yer alan bilgilendirme mesajlarını uzman diyetisyenlerin hazırladığı videolar yoluyla sunmaya başlamıştır. Başladığı tarihten bu yana programın toplam ulaştığı kişi sayısı 2,3 milyonu aşmıştır. 2020 yılında, KMPG Türkiye ile Dengeli Beslenme Endeksi (Balance Nutrition Index - BNI) hayata geçirilmiştir. Bu endeks ile müşterilerin gıda alışverişlerinin ana besin gruplarına göre dağılımının yıllık ortalaması alınmakta ve önerilen tüketim oranlarına göre sapması hesaplanmaktadır. Programa katılan müşterilerin proje başlamadan hemen önceki BNI skoru 70,5 iken

121 bini aşkın üyesi bulunan Aile Kulüplerinde 105 farklı alanda eğitim verilmektedir.

105
eğitim

Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği

%40 kadın çalışan oranı ile en fazla kadın istihdamı sağlayan şirketlerin ilk sıralarında gelen Migros, çalışanlarına eşit eğitim ve kariyer imkanları sunmayı amaçlıyor. Kadın yönetici oranını 2025'e kadar %31'e çıkarma hedefine ek olarak, Lead Network CEO Taahhüdü'nü imzalayan Migros, üst yöneticilerdeki kadın oranını da 2023'e %23'e ulaştırmayı taahhüt etti. Migros, kadınların iş dünyasına katılımı ve sosyal hayatta varlıklarının güçlendirilmesi için de Aile Kulüpleri ve İyi Gelecek Elçileri gibi projeler hayata geçiriyor.

Aralık 2020 itibarıyla bu oran 77,1'e yükselmiştir. Böylelikle, projenin müşterilerin dengeli beslenme alışkanlığı edinmelerine katkısı ölçümlenmiştir.

Aile Kulüpleri

Migros, İlçe Halk Eğitim Merkezleri iş birliğiyle hayata geçirdiği Aile Kulüpleri sayesinde üreten, değer katan ve gelişen bir toplum için katkı sağlamaktadır. Türkiye çapında 30 lokasyonda bulunan Migros mağazalarına kurulan Aile Kulüpleri'nde ücretsiz olarak meslek edindirme ve yetenek gelişim kursları, ayrıca aynı ilgi alanlarına sahip kişiler için de sosyalleşme imkânı sunulmaktadır. Aile Kulüpleri'nde pastacılık, aşçılık, el nakışı, çini, ebru sanatı, seramik boyama, ahşap boyama, yağlı boya resim, diksiyon, işaret dili, pilates, yabancı dil, fotoğrafçılık ve robotik kodlama gibi 105 farklı alanda eğitim verilmektedir.

Aile Kulüpleri'nin 121 bini aşkın üyesinin büyük çoğunluğu kadınlardan oluşmaktadır. Böylelikle Migros kadınların hayata daha aktif olarak katılmalarına, kişisel gelişimlerine yatırım yapmalarına, meslek sahibi olmalarına ve çocukları için daha güçlü birer rol model oluşturmalarına destek vermektedir. Aile Kulüpleri'ne gelerek bu kurslarda edindikleri bilgi, beceri ve Milli Eğitim Bakanlığı onaylı sertifikaları ile öğrenimlerini kazanca dönüştüren kadınların sayısı her geçen gün artmaktadır.

2020 yılında fiziki eğitimlere ara verilme zorunluluğu sebebiyle migros_ailekulubu Instagram hesabı kurulmuş ve kompakt hale getirilen kısa eğitim videoları 145 bin izlenmeye ulaşmıştır.

Migros ile Sağlıklı Büyüyorum

Migros, toplum sağlığına yönelik farkındalık çalışmalarında çocuklara

özel olarak yer vermektedir. Sağlıklı ve iyi yaşam bilincinin çocuklarda yaygınlaşması ve daha iyi yerleşmesi için 2016 yılından bu yana "Migros ile Sağlıklı Büyüyorum" projesi yürütülmektedir.

Şimdiye kadar Türkiye'nin 70 ilindeki 396 Migros mağazasında gerçekleştirilen çocuklar için mağaza turları, gönüllü mağaza müdürleri tarafından, çocuklar ve ailelerinin Migros mağazalarına davet edilmesiyle gerçekleşmektedir. "Sağlıklı ve İyi Yaşam" eğitimi alan çocuklar; meyve-sebzelerin faydalarından ürünlerin raflara ulaşana kadar geçtikleri kontrol süreçlerine, İyi Tarım Uygulamaları'ndan etiket okumanın inceliklerine kadar birçok bilgiye ulaşmaktadır. Çocuklara ayrıca, mağazalardaki atık toplama kutularının faydaları ve atıklarını geri dönüşüme kazandırarak daha iyi bir gelecek için yapabilecekleri katkılar anlatılmaktadır. Dengeli beslenme ve hareket etmenin öneminin vurgulandığı turlarda çocuklara Gıda Güvenliği Derneği ile hazırlanan "Migros Sağlıklı Büyüme Rehberi" hediye edilmektedir. 2020 yılında ara verilmek durumunda kalınan "Migros ile Sağlıklı Büyüyorum" projesi kapsamında şimdiye kadar 176 bini aşkın çocuğa yönelik eğitim ve etkinlikler düzenlenmiştir.

Gıdaya Saygı Projesi

Migros, operasyonlarında oluşan gıda kayıp ve imhalarını önlemek için çalışmaktadır. Öğrenen bir algoritma olan otomatik sipariş sistemi kullanan Migros, son tüketim tarihi yaklaşan taze ürünler ve olgunlaşan meyve-sebzeleri indirimli olarak satmaktadır. Satışa dönüşmeyen ancak besleyiciliğini koruyan, sağlıklı gıda ürünlerini ise dijital bir platform üzerinden gıda bankaları ve sosyal marketlere bağışlamaktadır. 2017 yılında Türkiye'de ilk kez "Fazla Gıda" iş birliğinde hayata geçirilen bu

"Migros ile Sağlıklı Büyüyorum" projesinde şimdiye kadar 176 bini aşkın çocuğa yönelik eğitim ve etkinlikler düzenlenmiştir.

176 bin

Gıdaya Saygı projesi ile 2,5 milyon öğünlük gıda, ihtiyaç sahipleri ile buluşturulmuştur.

2,5
milyon öğün

uygulama sayesinde, bağışlanabilir durumdaki gıda ürünleri ile ihtiyaç sahiplerinin talepleri aynı platformda eşleşiyor ve bağışlanan gıdalar doğru adreslere doğru miktarda ulaştırılmaktadır. 2020 yılında yaşanan olağanüstü süreçte dahi Migros gıda bağışlarına hız kesmeden devam etmiştir. 2,5 milyonu 2020 yılında olmak üzere, bugüne kadar toplamda 6,8 milyon öğünlük gıda bağışı ihtiyaç sahipleri ile buluşturulmuştur.

Migros 2020 yılında, Tarım ve Orman Bakanlığı öncülüğünde, tüketicilerin gıda israfı konusunda bilinçlendirilmesine yönelik başlatılan Gıdanı Koru programına dâhil olmuştur. Uluslararası arenada ise WRI (World Resource Initiative) tarafından başlatılan, 10x20x30 girişimine Türkiye'den katılan tek perakendeci olmuştur. Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) 12.3'te yer alan, gıda imhalarının 2030 yılına kadar yarı yarıya azaltılması hedefinin desteklenmesi amacıyla, dünya çapında 10 perakendeci, 20'şer tedarikçi firmasını çalışmalarına dâhil ederek firmalarının gıda imha oranlarını ölçmeleri ve azaltmaları için çalışma yürütmelerine destek olmuştur. Migros, uluslararası arenada başlayan bu çalışmayı sahiplenen 10 perakendeci arasında yer alarak girişime 23 tedarikçi firması ile gönüllü olarak katılım sağlamaktadır.

Kalan Tazeler Küçük Dostlarımıza Projesi

Migros; orman ve sokak hayvanlarının beslenmesi için 2014 yılından bu yana "Kalan Tazeler Küçük Dostlarımıza" projesini yürütmektedir. Migros mağazalarında son kullanım tarihi yaklaşan ancak hala tüketilebilir olma özelliğini koruyan gıda ürünleri, HAYTAP (Hayvan Hakları

"Kalan Tazeler Küçük Dostlarımıza" projesinde 2020 yılında sokak ve orman hayvanlarına 1.120 ton gıda yardımı yapılmıştır.

1.120
ton gıda

Federasyonu) aracılığıyla sokak ve orman hayvanlarının beslenmesi için bağışlanmaktadır. Proje kapsamında, 2020 yılında 1.120 ton gıda desteği yapılmıştır. Bugüne kadar toplamda 3.016 ton gıda yardımı ile zor durumdaki hayvanların beslenmesine katkı sağlanmıştır.

Diğer Sosyal Sorumluluk Çalışmaları

Migros, paydaşlarıyla gerçekleştirdiği iş birlikleriyle eğitim, spor ve sağlık alanlarında çeşitli projeler yürütmektedir.

Minik Sporcular projesiyle, Migros mağazalarında satılan Procter&Gamble (P&G) ürünlerinden elde edilen gelirin bir bölümü Özel Olimpiyatlar Türkiye Komitesi'ne bağışlanmaktadır ve 2-7 yaş arasında özel eğitime ihtiyaç duyan çocukların koordinasyon becerilerinin artmasına ve yaşıtlarıyla birlikte sosyalleşmelerine olanak sağlanmaktadır. 2020 yılında ara verilmek durumunda kalınan proje ile şimdiye kadar 6.238 özel genç ve çocuğun spor ile tanışmasına destek olunmuştur. Ariel (P&G) ve Toplum Gönüllüleri Vakfı (TOG) iş birliğiyle yürütülen ve gelenekselleşen "Çocuk Kıyafeti Bağış Kampanyası" 10 yıldır devam etmektedir. 2020 yılında Migros mağazalarında toplanan ve Ariel ile yıkanıp temizlenen 45 bin kıyafet TOG tarafından ihtiyaç sahiplerine ulaştırılmıştır. Projenin başından bu yana toplam 440.000 kişiye kıyafet bağışı yapılmıştır.

Migros, paydaşlarıyla gerçekleştirdiği iş birlikleriyle çevre, hijyen ve sağlık alanlarında da çeşitli projeler yürütmektedir. Şirket, 2018 yılında Nestlé ve WWF-Türkiye'nin ortaklaşa yürüttüğü Doğal Hayatı Koruma Sosyal Sorumluluk projesine bu yıl da destek olmaya devam etmiştir. Projenin geri dönüşüm partnerliğini üstlenen Migros'un mağazalarında

"Geleceğe Nefes" kampanyası ile Türkiye'nin 81 iline fidan bağışları yapılmış ve bugüne kadar toplamda 547 bini aşkın fidan dikilmiştir.

547
bin fidan

satılan Nestlé Kahvaltılık Gevrekler'in satış gelirinin bir bölümüyle WWF-Türkiye'nin doğa koruma çalışmalarına ve Türkiye'de yaşamı tehdit altındaki hayvanları kurtarmaya yönelik t-shirt ve kırtasiye seti bağışlarına destek olunmuştur. Proje kapsamında 4 ton ambalaj geri dönüşüme kazandırılırken, Van İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne 1.000 adet kırtasiye seti ve WWF t-shirt'ü bağışlanmıştır.

Ege Orman Vakfı'nın yetiştirdiği zeytinleri raflarına taşıyan Migros, bu ürünlerin geliri ile yanmış ve tahrip olmuş binlerce ağacın yerine yeni ormanlık alanların yaratılmasına katkı sağlamaktadır. 12 yıldır Ege Orman Vakfı aracılığı ile Ege Bölgesine, ayrıca Tarım ve Orman Bakanlığı bünyesinde yürütülen "Geleceğe Nefes" kampanyası ile Türkiye'nin 81 iline fidan bağışları yapılmış ve bugüne kadar toplamda 547 bini aşkın fidan dikilmiştir.

Bunun dışında, 2020 yılında Falım ile gerçekleştirilen çalışma ile, Migros'ta satılan Falım markalı ürünlerden elde edilen gelirin bir kısmıyla Ege Orman Vakfı ile yürütülen "Sakız Ağacı Ağaçlandırma Projesi"ne destek olunmuştur. İzmir Çeşme'de 138 adet sakız ağacı fidanı dikimine başlanılmıştır. "Damak Fıstığımız Bol Olsun" projesi kapsamında Migros'tan Nestlé Damak ürünleri alan Migros müşterileri 1.000 adet antep fıstığı fidanı bağışına destek olmuştur. Bu paragrafın sonuna şu eklenecek:

Uni Baby iş birliğinde düzenlenen 'Her Yenidoğan Doğaya Yeni Fidan' kampanyası ile Çekül 7 Ağaç Ormanları'na 1.000 adet fidan dikilmiştir.

Migros mağazalarında yapılan ve fosfat, parfüm ve cilt alerjenleri içermeyen Finish Powerball %0 ürünlerinin satışlarından elde edilen gelirin bir bölümü ile, Kuyucuk

Gölü'ndeki 50 hektarlık alanın suyla dolması ve bu sayede 110 kuş türünün yuvasına dönmesi sağlanmıştır.

Migros, mağazalarındaki pil kutularını ve Migros Sanal Market aracılığı ile müşterilerinden topladığı atık pilleri Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından yetkilendirilmiş olan TAP Derneği'ne (Taşınabilir Pil Üreticileri ve İthalatçıları Derneği) iletmektedir. TAP ve Türkiye Korunmaya Muhtaç Çocuklar Vakfı (Koruncuk) iş birliğiyle gerçekleştirilen proje kapsamında, 2020 yılında Migros tarafından toplanan pillere karşılık olarak 5.676 litre süt Koruncuk Vakfı aracılığıyla çocuklara ulaştırılmıştır.

Engelsiz Migros Projesi

Mağazalarında engelli ve yaşlı müşterileri için sunduğu ayrıcalıklı hizmetleri bir çatı altında toplayan Migros, 2017 yılında "Engelsiz Mağaza" projesini hayata geçirmiştir. 2018 yılında, Migros Sanal Market'in de dâhil edildiği proje "Engelsiz Migros" olarak genişletilmiştir. Migros Sanal Market mobil uygulaması, görme engellilerin kullandığı ekran okuyucu programlarla uyumludur. 2020 yılı itibarıyla 54 ilde 346 adet Migros ve Macrocenter mağazası, Engelsiz Mağaza konseptine uygun olarak dönüştürülerek hizmet vermektedir. Bu mağazalarda işitme engellilere yardımcı olabilmek için işaret dili bilen en az bir çalışan bulunmaktadır. Mağaza girişinde engelli araçlarının geçişini kolaylaştıran rampa ve korkuluk bulunan bu mağazaların raf aralıkları da tekerlekli sandalyelerin geçişine uygun olarak tasarlanmıştır. Yaşlı müşterilerin kullanımına yönelik tekerlekli sandalye bulundurulan mağazalarda, en az bir kasa engelli müşterilerin geçişi için önceliklendirilmektedir.

54 ilde 346 Engelsiz Migros mağazasında işaret dili bilen en az bir çalışan bulunmaktadır.

346
Engelsiz Mağaza

2020'de Öne Çıkanlar

Üst üste **17. kez** En Beğenilen Perakende Şirketi seçildik

Fortune 500 listesinde **17. Sırada** yer alıyoruz.

BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne üst üste **7 yıl** girebilen tek perakende şirketiyiz.

2 yıldır üst üste perakende sektöründe **İyi Yaşam Markası** seçiliyoruz.

Kurumsal Yönetim derecelendirme notumuz 28 Aralık 2020 tarihinde **9,67** (96,69) olarak güncellendi

Capital 500 Sıralamasında Türkiye'nin en büyük **19. şirketiyiz**

CDP İklim Değişikliği programında daha önce **3** kez Liderler arasında yer almıştık.

2020'de **CDP Su** Programı'nda **Liderler** arasına girdik.

Migros İyi Gelecek Planı

Tüm faaliyetlerimizde insan haklarına uyumlu çalışmak, cinsiyet ve fırsat eşitliğini gözetmek;

Karbon ayak izimizi ölçmek ve bu izi azaltmak için çalışmalar yürütmek;

Yarattığımız ekonomik değer, istihdam ve iş ortaklıklarıyla sürdürülebilir gelişim hedeflerimize paydaşlarımızı dahil ederek, ortak bir değer yaratmak.

Verimliliğimizi artırıcı ve paydaşlarımızın hayatına kolaylık ve hız katan, inovatif uygulamaları hayata geçirmek;

Çevre, su, hava, toprak, gürültü ve görüntü kirliliğiyle mücadele etmek, önleyici çözümler üretmek;

Yeni faaliyet alanlarımızı kurmadan önce çevresel etki değerlendirmesi yapmak;

Operasyonlarımızdan kaynaklanan atıkları ölçmek, azaltmak, geri dönüştürmek veya ekonomiye geri kazandırmak;

Müşterilerimize sunduğumuz ürünlerimizin yaşam döngüsünün iyileştirilmesi adına tedarikçilerimizle

Su ve enerji kaynaklarının etkin kullanımına yönelik projeler geliştirmek;

Ürün içerik ve bilgilerinin, şeffaf, tutarlı ve hızlı bir şekilde akışını sağlamak;

Daha yaşanabilir bir dünya ve gelecek için paydaşlarımızın sağlayabileceği katkılara yönelik bilinçlendirme faaliyetleri yürütmek;

Biyoçeşitliliğin korunması ve sürdürülebilir tarım alanındaki çalışmaları desteklemek ve faaliyetlerimizden doğabilecek olumsuz etkileri bertaraf etmek;

Atık Toplama ve Geri Dönüşüme Katkılarımız

Etkin Atık Yönetimi

2020 yılında toplam **16.902 ton** ambalaj atığını geri dönüşüme kazandırdık.

Ahşap, kağıt ve karton ürünlerin geri dönüşümüyle **98.776** ağacın kesilmesini önledik.

77.38 ton elektronik atık topladık.

Etkin Atık Yönetimi

5.67 ton atık pil topladık - TAP ile **"Piller Migros'a Sütler Çocuklara"** projesiyle toplanan atık piller karşılığı Koruncuk Vakfı'na **5.679 litre** süt bağışı

31 ton bitkisel atık yağ topladık - Deniz Temiz Derneği ile **1.4 Milyon litre** deniz suyu temizlendi.

Plastik Atığını Azaltma Çalışmalarımız

Paralı satış öncesine kıyasla **%66** daha az plastik poşet kullanımı

1.764.437 adet çevreci non-woven ve bez çanta satışı

40 PL ürünümüzün ambalajları, lider markaya kıyasla, ürün başına ortalama **%47** daha az plastik içeriyor.

Sürdürülebilir Tarım ve Biyoçeşitliliğe Katkımız

Sorumlu Üretim; Sağlıklı Dünya

İYİ TARIM UYGULAMALARI

10 yılda 963.414 ton İTU'lu meyve sebzeyi müşterilerimize ulaştırdık.

Tavuk ve hindi ürünlerimizin yüzde **100'ü** İTU usul ve esaslarına uygun

2020 yılında **1.077.674 adet** İTU'lu yumurta, **952.7 ton** İTU'lu çiğ süt satışı

Sorumlu Üretim; Sağlıklı Dünya

ANADOLU LEZZETLERİ PROJEMİZ

Kaybolmaya yüz tutmuş tohumlar ve asırlık tarifler ile üretilen **59 ürün**

ANADOLU LEZZETLERİ ·MİGROS·

ORMANSIZLAŞMAYLA MÜCADELEMİZ

12 yılda 547.048 zeytin ağacının dikimine destek

Falım ve Ege Orman Vakfı ile **'Sakız Ağacı Ağaçlandırma'** projesine, Nestlé Damak ile **'Damak Fıstığımız Bol Olsun'** projesine katkı.

Gıda İsrafını Önleme Çalışmalarımız

Kaynaklarımızı Sorumlu Kullanmak

STT ve olgun meyve sebze indirimleriyle **4.774 ton** gıdayı kurtardık.

Kalan Tazeler Küçük Dostlarımıza projemizle HAYTAP aracılığıyla toplam **3.016 ton** gıda sokak hayvanlarına bağışlandı.

Gıdaya Saygı projemizle, bugüne kadar **6.8 milyon** öğün gıdayı ihtiyaç sahiplerine ulaştırdık.

4.254 ton organik atıktan **2.458 ton** kompost elde edildi. Bu da 100 watt ampülü **372.308 gün** çalıştıracak enerjiye denk geliyor.

İklim Değişikliğiyle Mücadele ve Enerji Yönetim

İklim Değişikliğiyle Mücadele

KARBON AYAK İZİMİZ*

Satış m² başına günlük CO_2 salımımızı 2015 yılına kıyasla **%26,6**** azaltarak, 2023 hedefimizi 4 yıl önceden tamamladık.

Yeni hedefimiz 2024 yılına kadar **%7** daha azaltım sağlamak

Patenti Migros'a ait Sulu Soğutma sistemini 2020 yılında **17** noktaya yaygınlaştıracağız.

İklim Değişikliğiyle Mücadele

ENERJİ YÖNETİMİMİZ*

Satış m² başına günlük elektrik tüketimimizi 2013 yılına kıyasla **%16,3** azalttık.

2024 yılına kadar **%18,5** azaltım sağlamayı hedefliyoruz.

SÜRDÜRÜLEBİLİR SU YÖNETİMİ

Hedefimiz: 2024 yılında satış m2'si başına su tüketimimizi 2019'a kıyasla %3,5 azaltmak.

İklim Değişikliğiyle Mücadele

SÜRDÜRÜLEBİLİR DAĞITIM SİSTEMLERİMİZ*

Bir yılda nakliyede taşınan birim başına CO_2 salımımızı **%6** azalttık.

Her yıl rota optimizasyonu yapıyoruz ve ürünlerimizin **%80'ini** mağazalara tam dolu kamyonlar ile taşıyoruz.

**2020 verilerinin hesaplamaları henüz tamamlanmadığı için 2019 verileri sunulmuştur.*

***2019 sera gazı emisyonlarımız ISO 14064-3 standardı ve GHG protokolü esas alınarak, bağımsız olarak doğrulanmıştır.*

Sürdürülebilir Büyüme

SÜRDÜRÜLEBİLİR EKONOMİK DEĞER YARATMAK

Konsolide satışlarımız **%24** arttı.

2020 yılında **183 yeni mağaza** açtık.

Çatımız altında **50.000 kişi** çalışıyor.

1.878 aktif tedarikçi ve **15.000 çiftçi** ağımız

Türkiye'de ulaştığımız hanelerin oranı **%85**

DİJİTAL İNOVASYON VE ERİŞİM

MİGROS sanalmarket · MİGROS hemen · Taze Direkt .com · macro online

Online satış kanallarının toplam üyesi **7.9 Milyon** oldu.

Online satışlar **3 kat** arttı.

MONEY **Money Kart** üyesi **13 Milyon**'a ulaştı.

TEDARİKÇİLERİMİZLE BİRLİKTE SÜRDÜRÜLEBİLİR BÜYÜMEK

285 tedarikçimize BRC - IFS Ürün Güvenliği, **279** tedarikçimize GC-SEDEX Çevre ve Etik denetimi yapıldı.

%65'i her iki denetimde başarılı olup "GC Migros Onaylı Tedarikçi" sertifikası almaya hak kazandı.

İnsan Odaklı Yaklaşım

Sağlıklı Yaşama Teşvik

KALİTE, TAZELİK VE HİJYEN

TS EN ISO 9001 — Migros Kalite Yönetim Sistemi & İç Denetim Direktörlüğü Kalite Yönetim Sistemi

TS ISO 45001 — İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi

TS EN ISO 22000 — Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi

TS ISO 10002 — Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi

TS EN ISO 14001 — Çevre Yönetim Sistemi

FSSC 22000 — Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi

HELAL — Helal Sertifikası

Sağlıklı Yaşama Teşvik

Dağıtım merkezlerimizde **4.162.248** ürünün kalite kontrolünü gerçekleştirdik.

Mağazalarımızda **20 bini** aşkın hijyen kontrolü sağladık.

9.439 yeni ürün denetimi yaptık.

Sağlıklı Yaşama Teşvik

ŞEFFAF ÜRÜN BİLGİLENDİRMESİ İLE BİLİNÇLİ ALIŞVERİŞE DESTEK

Üretici - perakendeci arasında, GS1 barkod sistemi üzerinden şeffaf ve tutarlı veri akısını sağlamak hedefleniyor.

19 tedarikçi firma iş birliğinde 2.400 ürünün minimum veri seti sisteme tanımlandı.

2021 yılı sonunda Migros'ta satılan tüm ürünlerin verileri sistemde olacak.

Sağlıklı Yaşama Teşvik

SAĞLIKLI YAŞAMI DESTEKLEYEN ÜRÜN ÇEŞİTLERİMİZ

180'i özgün markalı, **1.831** sağlıklı yaşamı destekleyen ürün çeşidi sunduk.

1.161 ton organik meyve ve sebze satışı gerçekleştirdik.

Sattığımız yumurtaların **%28'i** organik

Toplum Sağlığını Destekleyen Projelerimiz

Sağlıklı Yaşama Teşvik

SAĞLIKLI YAŞAM YOLCULUĞU PROGRAMIMIZ

Gıda alışverişleri analiziyle kişiye özel dengeli beslenme önerileri sunan programımız **2,3 milyon** müşterimize ulaştı.

MİGROS SAĞLIKLI YAŞAM YOLCULUĞU

Anadolu Sağlık Merkezi iş birliğinde **vegan ve vejetaryenlere** özel dengeli beslenme önerileri eklendi

KPMG Türkiye ile birlikte Dengeli Beslenme Endeksi'ni oluşturduk ve programa katılan müşterilerimizin DBE'sinde **6.6 puanlık** iyileşme belirledik.

DB Dengeli Beslenme ENDEKSİ

Migros ile Sağlıklı Büyüyorum Projesi

Sağlıklı Yaşama Teşvik

Gıda Güvenliği Derneği ile hazırlanan "Migros Sağlıklı Büyüme Rehberi" eşliğinde çocuklara mağaza turlarına 2020'de ara verildi.

Bugüne kadar **70 ildeki 396 Migros** mağazasında gerçekleşen turlarla **176.122 çocuğa** sağlıklı ve iyi yaşam eğitimi verildi.

Çalışanlarımızın Sağlık ve Güvenliği

Sağlıklı Yaşama Teşvik

Çalışanlarımıza **25.708 saat** yüz yüze işbaşı eğitimi, **52.306 saat** uzaktan İş Sağlığı ve Güvenliği eğitimi verildi.

19 farklı çalışan sağlığı programımızdan tüm çalışanlarımız toplamda **106.334** kere faydalandı.

7/24 **"Psikolojik ve Tıbbi Danışmanlık Hizmeti"** hattı devreye alındı.

Çalışanlarımızın Güçlendirilmesi

Güçlendirme

Çalışanlarımızın **%81**'i Y kuşağı

56 çalışanımız Migros Perakendecilik Lisans Programı'nı bitirerek üniversite mezunu sayıldı

11 yıl İdari birim ve mağaza yönetimi ortalama kıdem

39.328 çalışanımız **1.259.900** (çalışan x gün) eğitim aldı

Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği

Güçlendirme

Kadın çalışan oranı **%40**

Kadın yönetici oranımız **%29**

2025 hedefimiz **%31**

2023 Hedefi: Üst Yöneticilerde kadın oranı **%23**

İyi Gelecek Elçileri

İYİ GELECEK ELÇİLERİ

120.000 kadın üyesinin fikir ve görüş paylaşırken aile bütçesine katkı sağladığı dijital platform

450 kadına istihdam sağlandı

Güçlendirme

AİLE KULÜPLERİ

İlçe Halk Eğitim Merkezleri iş birliğinde, **30** lokasyonda, **105** farklı alanda ücretsiz meslek edindirme ve yetenek kursları

74 bini kadın, toplam **121 bin üye**

1.300 kadın üye aldığı eğitimlerden sonra gelir elde etmeye başladı.

AİLE KULÜBÜ

Güçlendirme

Toplumsal Katkı Sağlayan İş Birliklerimiz

MİNİK SPORCULAR*: P&G ve Özel Olimpiyatlar Türkiye Komitesi iş birliğinde toplamda **6.238** özel genç ve çocuğu

KIYAFET BAĞIŞI KAMPANYASI: Ariel (P&G) ve Toplum Gönüllüleri Vakfı (TIG) iş birliğinde 10 yılda **440.000** kişiye kıyafet bağışı yapıldı

*Proje 2020 yılında ara vermek durumunda kaldı.

Güçlendirme

Finish Powerball %0 ürünlerinden elde edilen gelirin bir bölümü ile Kuyucuk Gölü'nündeki **50 hektarlık** alanın suyla dolması ve **110** kuş türünün yuvasına dönmesi sağlandı.

Nestlé Kahvaltılık Gevrekler'in satış gelirinin bir bölümüyle WWF-Türkiye'nin Türkiye'de **yaşamı tehdit altındaki hayvanları** kurtarmaya yönelik çalışmalarına destek olundu.

Ürünlerin ambalaj atıkları toplandı, **4 ton atık** geri dönüşüme kazandırıldı

Güçlendirme

Türkiye Omurilik Felçlileri Dernegi (TOFD) ile plastik kapak toplama projesiyle **2 tekerlekli sandalye** bağışı yapıldı.

Herkese Kitap Vakfı iş birliğinde müşterilerimizle bugüne dek **58.588 adet** kitabın okullara ulaştırılmasına katkı sağladık.

Beklentileri Aşmak

Güven ve İtibarın Korunması

MARKA ARAŞTIRMALARI

79.740 kişiyi kapsayan tüketici ve trend araştırmaları gerçekleştirdik

Ekonomiye Fayda Endeksi'nde Elmas kategorisindeki tek gıda perakendecisi

Beklentileri Aşmak

İyi Müşteri Deneyimi

2020 yılında tüm kanallarımızdan yaklaşık **2 Milyonu aşkın** müşteri geri bildirimi aldık.

Sosyal medya aracılığıyla **4.700.000** iletiyi takip ve analiz ettik.

Migros Etkileşim Platformu ile yapay zeka destekli uygulamalarla self servis çözümler

Beklentileri Aşmak

Engelli Dostu Uygulamalarımız

- Migros Sanal Market mobil uygulaması görme engellilerin kullanımına uyumlu
- **54** ilde **346** Engelsiz Migros Mağazamız bulunuyor.

Tekerlekli sandalyeye uygun giriş ve reyonlar

Engelli ya da yaşlıların kullanımı için öncelikli kasalar

Alışveriş sırasında destek

İşaret dili bilen en az bir çalışan

Beklentileri Aşmak

Sorumlu İş Yapma Anlayışımız

İŞ ETİĞİ VE KURUMSAL POLİTİKALARA VE YASALARA UYUM

37.290 çalışanımız Kurumsal Politikalar Eğitimi'ni tamamladı.

14.423 çalışanımız İnsan Hakları, **8.788** çalışanımız Toplumsal Cinsiyet Eşitliği eğitimi aldı.

2019 Migros Sürdürülebilirlik Raporu'na ulaşmak için QR kodu okutunuz.

2020 Sürdürülebilirlik Raporu Temmuz 2021'de yayınlanacaktır.

Yönetim Kurulu

Tuncay Özilhan
Yönetim Kurulu Başkanı

Kayseri'de doğan Tuncay Özilhan, Saint Joseph Lisesi ve İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi'ni bitirdikten sonra ABD'de Long Island Üniversitesi'nde işletme alanında yüksek lisans (MBA) yapmıştır. 1977 yılında Erciyas Biracılık Genel Müdürlüğü ile başlayan iş yaşamı, Anadolu Endüstri Holding Bira Grubu Koordinatörlüğü, Anadolu Endüstri Holding Genel Koordinatörlüğü ile devam etmiştir. 2007 yılı Mayıs ayında devraldığı Anadolu Grubu Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini yürüten Tuncay Özilhan, 1984 yılında atandığı Anadolu Grubu İcra Başkanlığı görevini, Şubat 2017 tarihine kadar sürdürmüştür.

Şirket dışında yürüttüğü görevler

Anadolu Grubu Yönetim Kurulu Başkanı Tuncay Özilhan aynı zamanda Anadolu Vakfı ve çeşitli Anadolu Grubu şirketlerinin de Yönetim Kurulu Başkanıdır. 2001-2003 yılları arasında TÜSİAD Başkanlığı görevini yürüten Tuncay Özilhan halen; TÜSİAD Yüksek İstişare Konseyi Başkanı, DEİK Yönetim Kurulu Üyeliği, Estonya Fahri Konsolosluğu ve Anadolu Efes Spor Kulübü Başkanlığı görevlerini de sürdürmektedir. Ayrıca, DEİK Türk–Rus İş Konseyi Yürütme Kurulu Başkanlığı da yapmıştır. Tuncay Özilhan, Japon hükümetince takdim edilen en önemli nişanlardan olan, "The Order of the Rising Sun, Gold and Silver Star (Altın ve Gümüş Yıldız, Yükselen Güneş Nişanı)" ve Estonya Cumhuriyeti Dış İşleri Bakanlığı nişanlarına sahiptir.

Kamilhan Süleyman Yazıcı
Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı

Kamil Yazıcı, lise eğitimini New York Military Academy'de tamamladıktan sonra 2000 yılında Emory Üniversitesi Goizueta Business School'dan BA derecesi ve 2005 yılında American Institute of Business and Economics'den MBA derecesi almıştır. 2017 yılında Harvard Business School GMP programını tamamlamıştır. Kariyerine 2000 yılında Anadolu Grubu'nda başlayan Yazıcı, holding oryantasyon programını takiben 2002 yılından itibaren Anadolu Efes'in Rusya operasyonlarında görev almış ve 2008-2011 yılları arasında Tedarik Zinciri Direktörü ve İş Geliştirme Direktörü görevlerini üstlenmiştir. 2011 yılında Efes Vitanta Moldova Genel Müdürü olarak atanmış ve bu görevi 2014 yılına kadar sürdürmüştür. 2014 yılında Anadolu Efes Pazar Geliştirme Direktörü olarak atanan Yazıcı, bu görevine 2017 yılına dek devam etmiştir.

Şirket dışında yürüttüğü görevler

Kamil Yazıcı, 2017 yılından bu yana Anadolu Grubu holding ve şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi ve Başkan Vekili olarak görevine devam etmektedir. İlaveten TAIK (Türk-Amerikan İş Konseyi), TOGG (Türkiyenin Otomobili Girişim Grubu) ve HBS Alumni Board (Harvard Business School Mezunlar Derneği) Yönetim Kurulu Üyesi ve KYYDAŞ (Kamil Yazıcı Yönetim Danışma A.Ş.) Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmaktadır.

Talip Altuğ Aksoy
Yönetim Kurulu Üyesi

Talip Altuğ Aksoy, ABD'de Oglethorpe Üniversitesi'nden ekonomi lisans diplomasına sahiptir. Kariyerine 1995 yılında Anadolu Grubu Mali İşler Uzman Yardımcısı olarak başlayan Aksoy, 1996 yılında Mali İşler Uzmanı olarak atanmıştır. 1998-2000 yılları arasında İnsan Kaynakları ve Fon Yönetimi Uzmanı olarak görev yapmıştır. 2000-2003 yılları arasında Efes Sınai Satış ve Pazarlama Direktörü olarak görev alan Aksoy, Ocak 2003'te Efes Bira Grubu Ticaret ve İhracat Direktörü olmuştur. 2006-2008 yılları arasında yılında Satın Alma ve Lojistik Direktörü olarak Anadolu Grubu'ndaki kariyerine devam eden Aksoy, Haziran 2008'den 1 Kasım 2011 tarihine dek Efes Bira Grubu Tedarik Zinciri Direktörü olarak görev yapmıştır. Kasım 2011 itibarıyla atandığı Efes Türkiye Genel Müdürlüğü görevini 1 Ocak 2017 tarihine kadar sürdürmüştür.

Şirket dışında yürüttüğü görevler

Talip Altuğ Aksoy, Anadolu Grubu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaya devam etmektedir.

Mehmet Hurşit Zorlu
Yönetim Kurulu Üyesi

Yüksek öğrenimini İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi'nde tamamlayan Hurşit Zorlu, Toz Metal ve Türk Hava Yollarında çeşitli görevlerde bulunduktan sonra 1984 yılında Anadolu Grubu'na bağlı Efes İçecek Grubu'nda Pazarlama uzmanı olarak göreve başlamıştır. Efes İçecek Grubu'ndaki kariyeri boyunca sırası ile Pazarlama Şefi, Proje Geliştirme Müdür Yardımcılığı, Proje Geliştirme Müdürlüğü, İş Geliştirme ve Yatırımcı İlişkileri Direktörlüğü gibi çeşitli görevler üstlenmiştir. 2000-2008 yılları arasında Efes İçecek Grubu Mali İşler ve Yatırımcı İlişkileri Direktörlüğü, 2008-2013 yılları arasında Anadolu Grubu Mali İşler Başkanlığı görevlerini yürütmüştür. Ocak 2013 tarihinde Anadolu Grubu İcra Başkan Yardımcısı görevine atanan Hurşit Zorlu, Şubat 2017'den itibaren de Anadolu Grubu İcra Başkanı olarak görevini sürdürmektedir.

Şirket Dışında Yürüttüğü Görevler

Anadolu Grubu'nun çeşitli şirketlerinde de Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapan Hurşit Zorlu, Grubun Sürdürülebilirlik Komitesi'ne de başkanlık yapmaktadır. DEİK Yurt dışı Yatırımlar İş Konseyi Yürütme Kurulu Üyesi olan Zorlu, Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği (TÜYİD)'nde yönetim kurulu üyesi ve 2015-2017 yılları arasında Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)'nin 8. dönem başkanlığını da üstlenmiştir.

Esel Yıldız Çekin
Yönetim Kurulu Üyesi

Esel Çekin, 2013 yılından bu yana Harvard Business School MENA Araştırma Merkezi'nin Yönetici Direktörü olarak görev almaktadır. Okulun Türkiye, Orta Doğu, Kuzey Afrika ve Orta Asya bölgesindeki araştırma faaliyetlerini yönetmektedir. Ekonomi lisans eğitimini Boğaziçi Üniversitesi'nde tamamladıktan sonra City University of New York Graduate School'dan yine aynı alanda doktorasını aldı. Ayrıca Harvard Business School'un Advanced Management Programını bitirdi. İş hayatına Bain & Co. Yönetim Danışmanlığı şirketinde danışman olarak başladı. 1999 yılında, Boyner Holding'e Strateji ve İş Geliştirme Başkan Yardımcısı olarak katıldı. 2004-2009 yılları arasında Beymen Murahhas Azası olarak görev yaptı. 2012 yılında, Koç Üniversitesi'nde İşletme Enstitüsü Yönetici Direktörü olarak görev aldı.

Şirket Dışında Yürüttüğü Görevler

Esel Çekin, Harvard Business School MENA Araştırma Merkezi'nin Yönetici Direktörü olarak görev almaktadır. Ayrıca, halen Koç Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi lisans programında perakende yönetimi dersi vermektedir.

Rasih Engin Akçakoca
Yönetim Kurulu Üyesi

Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde işletme üzerine lisans eğitimini tamamlayan R. Engin Akçakoca, kariyerine 1974'te bankacılık sektöründe başlamıştır. 1986-1991 yılları arasında Koç-Amerikan Bankası Genel Müdür Yardımcılığı, 1991-2000 yılları arasında ise Koçbank A.Ş. Genel Müdürlüğü görevlerini üstlenmiştir. Akçakoca, 2001'de Bakanlar Kurulu kararıyla geniş bir bankacılık sektörü yeniden yapılandırma programından sorumlu olarak Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu ve Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu Başkanlığına getirilmiştir. Akçakoca 2004 yılından beri danışmanlık yapmaktadır.

Şirket dışında yürüttüğü görevler

R. Engin Akçakoca, Anadolu Grubu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaya devam etmektedir.

Yönetim Kurulu

Recep Yılmaz Argüden
Yönetim Kurulu Üyesi

Dr. Yılmaz Argüden, geliştirdiği yaratıcı ve yenilikçi yönetim stratejileri ve toplumsal katkılarıyla dünyada en iyi tanınan Türk yönetim danışmanlığı şirketi, ARGE Danışmanlık'ın Yönetim Kurulu Başkanlığını yürütmektedir.

Strateji, iş mükemmelliği, kurumsallaşma ve sürdürülebilirlik konularında birçok Türk ve yabancı şirkete yönetim danışmanlığı hizmetleri vermektedir. UN Global Compact imzalayan ilk Türk şirketi olan ARGE, Avrupa Parlamentosu'nda kurumsal sosyal sorumluluk projeleriyle geleceği şekillendiren en iyi üç şirket arasında değerlendirilerek, B20 Yönetişim ve Sürdürülebilirlik Bilgi Ortağı, Avrupa Kalite Vakfı (EFQM) ve Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC) Gelişim Ortağı seçilmiştir.

Rothschild&Co yatırım bankasının Türkiye Yönetim Kurulu Başkanlığının yanı sıra kariyeri boyunca çeşitli ülkelerde 70'i aşkın şirketin yönetim kurullarında görev almıştır. Deneyimlerini Boğaziçi Üniversitesi, Koç Üniversitesi ve Harp Akademilerinde strateji dersi vererek, kitapları ve köşe yazılarıyla paylaşmaktadır.

Yönetim Kurulları ve Yönetişim konusundaki çalışmalarıyla dünyada tanınan, kitapları ve makaleleri birçok dilde yayınlanan Dr. Argüden, IFC Kurumsal Yönetişim Grubu Danışma Kurulu üyeliği ve Business at OECD (BIAC) Yönetişim Komitesi Başkan Yardımcılığı gibi uluslararası görevler üstlenmiştir. Argüden Yönetişim Akademisi Mütevelli Heyet Başkanıdır.

Ulusal Ağlar Dünya Başkanı seçilerek dünyanın en yaygın sürdürülebilirlik platformu olan UN Global Compact Yönetim Kurulu'nda görev almıştır. KalDer Başkanlığı sırasında Ulusal Kalite Hareketini başlatmıştır. Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı, Özel Sektör Gönüllüler Derneği, BÜMED, TESEV, Türk-Amerikan ve Türk-Kanada İş Konseyleri gibi birçok sivil toplum kuruluşunun kuruculuğunu ve/veya liderliğini üstlenmiştir. Basketbol Federasyonu Asbaşkanlığını yürüten Argüden, stratejik liderlik, üstün vatandaşlık, seçkin kariyer gibi birçok ödül sahibidir. Dr. Argüden, yaşam kalitesini yükseltme çalışmaları nedeniyle Dünya Ekonomik Forumu tarafından Geleceğin 100 Global Lideri arasına seçilmiştir.

Şirket Dışında Yürüttüğü Görevler

Dr. Argüden halen Anadolu Grubu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görevine devam etmektedir.

Ömer Özgür Tort
Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür

Ö. Özgür Tort Migros'ta çalışmaya 1996 yılında İş Geliştirme departmanında başlamış ve sırasıyla Proje Yönetimi, Yurt dışı Yatırımlar Koordinasyon ve CRM alanlarında yöneticilik görevleri üstlenmiştir. 2002-2006 yılları arasında Migros'un Rusya Federasyonu'ndaki iştirakinde Perakende Operasyonları ve Pazarlamadan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak çalışmıştır. 2006 yılında Migros'ta İnsan Kaynaklarından Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak görev almıştır. Perakende yönetiminin tüm boyutlarında uzmanlaştığı kariyerinde, 2008 yılında Migros Genel Müdürü olmuştur. 2018 yılı itibari ile Migros İcra Başkanı olarak görevine devam etmektedir. Lisans eğitimini İstanbul Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği bölümünde tamamladıktan sonra yüksek lisans eğitimi için A.B.D'ye gitmiştir. Missouri Science and Technology Üniversitesi Mühendislik Yönetimi yüksek lisans derecesine sahiptir. Marmara Üniversitesi Mühendislik Yönetimi alanında doktora çalışmaları devam etmektedir.

Şirket dışında yürüttüğü görevler

Perakende sektörünün ve marka üreticilerinin dünyadaki en büyük birliği olan Consumer Goods Forum'un 2013 yılı itibari ile Yönetim Kurulunda yer alan Özgür Tort, 2019 yılında Consumer Goods Forum'un Dünya Perakende Başkanı olmuştur. Ayrıca, Gıda Perakendecileri Derneği (GPD) Başkan Yardımcısı ve Türkiye Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Federasyonu (TAMPF) Yönetim Kurulu üyesidir. 2020 yılı itibari ile GS1 Global Yönetim Kurulu üyesi olarak göreve başlayan Özgür Tort ayrıca GS1 Türkiye Yönetim Kurulu üyesi de olmuştur. Ömer Özgür Tort, Migros Ticaret A.Ş.'nin bağlı ortaklıklarından Moneypay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.'de Yönetim Kurulu Başkanı'dır.

İzzet Karaca
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

1954 yılında doğan İzzet Karaca, Boğaziçi Üniversitesi Endüstri Mühendisliği bölümünden 1977 yılında mezun olmuştur. Çalışma hayatına 1977 yılında Koç Araştırma ve Geliştirme Merkezi'nde başlayan Karaca, 1985 yılına kadar Endüstri Mühendisliği ve Bilgi Teknolojileri Müdürlüğü görevini üstlenmiştir. 1985- 1988 yılları arasında Ford Otosan'da Sistem ve Organizasyon Direktörü olarak görev yapan İzzet Karaca, 1988 yılından itibaren Unilever'de Almanya, Türkiye ve Baltık Ülkelerinde olmak üzere İç Denetim Grup Müdürlüğü, Lojistik Müdürlüğü, Ticari Direktörlük, Genel Müdürlük gibi çeşitli görevlerde bulunmuştur.

İzzet Karaca ayrıca, 2011-2013 yılları arasında Uluslararası Yatırımcılar Derneği Başkanlığı görevini de yürütmüştür. Karaca, Unilever Türkiye ve Unilever Kuzey Afrika, Orta Doğu, Rusya, Ukrayna ve Beyaz Rusya bölgesi İcra Kurulu Başkanlığı görevleri ile Unilever CEO Forumu üyeliğini yürüttükten sonra 31 Aralık 2013 tarihinde emekliye ayrılmıştır.

2015 yılında "Yeni CEO... Sensin" adlı ilk kitabını yayımlamıştır.

İzzet Karaca, SPK Kurumsal Yönetim İlkelerine göre bağımsız yönetim kurulu üyesi niteliğini taşımaktadır. Migros Ticaret A.Ş. ve/veya ilişkili tarafları ile herhangi bir şekilde bir ilişkisi bulunmamaktadır.

Hüseyin Faik Açıkalın
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

1987 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun olduktan sonra iş yaşamı ve bankacılık kariyerine, İnterbank'ta Uzman Yardımcısı olarak başlamıştır. 1992 ve 1998 yılları arasında İnterbank, Marmarabank, Kentbank, Finansbank ve Demirbank'ta müfettişlik, müşteri ilişkileri yönetmenliği, şube müdürlüğü ve pazarlama müdürlüğü gibi çeşitli görevler üstlenmiştir. 1998 yılı Mayıs ayında Dışbank'ta (daha sonra uluslararası finans grubu Fortis tarafından bankanın satın alınması ile Fortis'te) Genel Müdür Yardımcısı olarak göreve başlayan Açıkalın, kısa bir süre sonra Yönetim Kurulu ve iş kolları arasında koordinasyon ve iletişimden sorumlu üst düzey yönetici olarak atanmıştır. Aynı zamanda Kredi Komitesi üyesi olarak da görev yapmaya başlayan Açıkalın, 1999 yılı Haziran ayında banka bünyesinde Genel Müdür Vekilliği ve Yönetim Kurulu Üyeliği görevini üstlenmiştir. 2000 yılı Aralık ayında Genel Müdür ve Murahhas Üye olarak görevlendirilen Açıkalın, Dışbank'ın Fortis Grubu tarafından satın alınmasının ardından Fortisbank Genel Müdürü olarak görevine devam etmiştir. Bu süreçte Fortis'in uluslararası yönetiminde de görev yapmaya başlamıştır.

Ekim 2007'de Fortisbank'taki görevinden ayrılarak Doğan Gazetecilik CEO'su olarak göreve başlayan Açıkalın, Nisan 2009'da Yapı Kredi Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı olarak atanmıştır. Mayıs 2009'dan Aralık 2017'ye kadar Yapı Kredi CEO'su olarak görev yapan Açıkalın, 2010 yılında mevcut görevine ek olarak Koç Finansal Hizmetler'de Murahhas Üye ve İcra Başkanı olarak görevlendirilmiştir. 2011 yılı Ağustos tarihi itibarıyla mevcut görevlerine ilaveten Koç Holding A.Ş. Bankacılık ve Sigorta Grubu Başkanlığı görevine getirilen Açıkalın, ayrıca Yapı Kredi Yatırım, Yapı Kredi Leasing, Yapı Kredi Faktoring, Yapı Kredi Bank Nederland NV, Yapı Kredi Bank Azerbaycan, Yapı Kredi Bank Malta, Yapı Kredi Bank Moskova, Yapı Kredi Koray Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı, Koç Finansman'da Yönetim Kurulu Başkanı, Banque de Commerce et de Placements S.A.'da ve Allianz Yaşam ve Emeklilik'te Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve Türkiye Bankalar Birliği'nde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almıştır.

Hüseyin Faik Açıkalın, SPK Kurumsal Yönetim İlkelerine göre bağımsız üye niteliğini taşımaktadır. Migros Ticaret A.Ş. ve/veya ilişkili tarafları ile herhangi bir ilişkisi bulunmamaktadır.

Şevki Acuner
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Şevki Acuner Boğaziçi Üniversitesi İş İdaresi bölümünden 1976'da mezun olduktan sonra öğrenimine Stockholm Üniversitesi'nde Graduate Diploma ve daha sonra da Montreal Concordia Üniversitesi'nde işletme alanında Yüksek Lisans Diplomasi (MBA) alarak devam etmiştir. Bankacılık hayatına Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası'nda başlayan Acuner, daha sonra Kanada'da Bank of Montreal'de, ve bunu takiben Royal Bank of Canada'da değişik ülkelerde görev yaptıktan sonra 1996 yılından beri de European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) de çeşitli görevleri icra etmektedir. 2009 yılında EBRD'nin Türkiye'ye açılımında kilit rol oynayan Acuner, 2013 yılına kadar EBRD'nin Türkiye'den sorumlu Direktör Vekili olarak İstanbul'da görev almış ve 2013 yılından itibaren de EBRD'nin Ukrayna'dan sorumlu Direktörü olarak Kiev'de görev yapmaktadır. Acuner EBRD'nin birçok öz sermaye yatırımında bankanın temsilcisi olarak yönetim kurulu üyeliği görevlerini de icra etmiştir.

Londra'daki iş hayatı boyunca uzun yıllar Birleşik Krallık Türk Bankacılar Birliği (TBA) başkanlığını yürüten Acuner, İstanbul'daki görevinde ise EBRD'nin ülkemizdeki büyümesine önder olmuştur. Acuner Ukrayna'da ülkenin ekonomik değişiminin önde gelen destekleyicisi ve iş ve finans dünyasının liderleri arasında yer almaktadır. Bu ülkenin Business Ombudsman Konseyi Yönetim Kurulu Başkanı, kamu şirketlerine yönetim kurulu üyesi ve CEO atamalarından sorumlu Nomination Commitee Başkanı ve American Chamber of Commerce Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevleri yerine getirdiği birçok sorumlulukların arasında bulunmaktadır.

Şevki Acuner, SPK Kurumsal Yönetim İlkelerine göre bağımsız üye niteliğini taşımaktadır. Migros Ticaret A.Ş. ve/veya ilişkili tarafları ile herhangi bir ilişkisi bulunmamaktadır.

Tom Heidman
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

1959 yılında Amsterdam Hollanda'da doğan Tom Heidman, Erasmus University Rotterdam'da İşletme ve Ekonomi eğitimi almıştır. Delft University of Technology'de İşletme Master'ını tamamladıktan sonra, iş hayatına 1987 yılında Hollanda'nın en büyük süpermarket zincirlerinden Albert Heijn'da başlamıştır. 1990 yılında çalışmaya başladığı Gall & Gall şirketinde 1994-1997 yılları arasında Genel Müdür olarak çalışan Tom Heidman, 1997-2002 yılları arasında Albert Heijn'da çeşitli kademelerde görev almıştır.

2002 yılında Retail Network şirketinde CEO olarak görev almaya başlayan Heidman, 2006 yılında Logo International şirketinde CEO görevine getirilmiştir. 2009-2012 yılları arasında Schuitema B.V şirketinde CEO görevini yürüten Heidman, Şubat 2015 - Ağustos 2015 arasında Vion N.V. şirketinde CEO olarak görev almıştır.

Tom Heidman, SPK Kurumsal Yönetim İlkelerine göre bağımsız üye niteliğini taşımaktadır. Migros Ticaret A.Ş. ve/veya ilişkili tarafları ile herhangi bir şekilde bir ilişkisi bulunmamaktadır.

Yönetim Kurulu Raporu

Yönetim Kurulu Üyeleri	
Tuncay Özilhan	Yönetim Kurulu Başkanı
Kamilhan Süleyman Yazıcı	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı
Talip Altuğ Aksoy	Yönetim Kurulu Üyesi
Mehmet Hurşit Zorlu	Yönetim Kurulu Üyesi
Esel Yıldız Çekin	Yönetim Kurulu Üyesi
Rasih Engin Akçakoca	Yönetim Kurulu Üyesi
Recep Yılmaz Argüden	Yönetim Kurulu Üyesi
Ömer Özgür Tort	Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO
İzzet Karaca	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Hüseyin Faik Açıkalın	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Şevki Acuner	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Tom Heidman	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Yönetim Kurulu

Şirketimizin 29 Nisan 2020 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısında,

- Tuncay Özilhan, Kamilhan Süleyman Yazıcı, Talip Altuğ Aksoy, Mehmet Hurşit Zorlu, Esel Yıldız Çekin, Rasih Engin Akçakoca, Recep Yılmaz Argüden, Ömer Özgür Tort Yönetim Kurulu Üyesi olarak,
- İzzet Karaca, Hüseyin Faik Açıkalın, Şevki Acuner ve Tom Heidman ise Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak

Şirket'in 2020 yılı hesaplarının görüşüleceği Genel Kurul Toplantısına kadar 1 yıl süreyle görev yapmak üzere seçilmişlerdir.

20 Mayıs 2020 tarihinde alınan Yönetim Kurulu kararı doğrultusunda Yönetim Kurulu Başkanı olarak Tuncay Özilhan'ın, Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı olarak da Kamilhan Süleyman Yazıcı'nın seçilmelerine karar verilmiştir.

Yönetim Kurulu, Türk Ticaret Kanunu ve ana sözleşme ile genel kurula verilen yetkiler dışında kalan tüm işler hakkında karar almaya yetkilidir.

Ana sözleşmenin 17. maddesine göre, Yönetim Kurulu Üyeleri seçildikleri genel kurulda daha kısa bir süre tespit edilmemişse en çok üç yıl için seçilirler. Görev süresi sona eren Yönetim Kurulu üyesi yeniden seçilebilir. Genel Kurul, gündemde ilgili bir maddenin bulunması veya gündemde madde bulunmasa bile haklı bir sebebin varlığı halinde ve lüzum görürse Yönetim Kurulu üyelerini her zaman değiştirebilir.

SPK tebliğlerine ve Türk Ticaret Kanunu'na uyum kapsamında Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Riskin Erken Teşhisi Komitesi oluşturulmuştur. Migros'ta Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi'nin görevleri ise Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmektedir.

Üst Yönetim

Şirket Üst Yönetimi, ana sözleşmeye göre Yönetim Kurulu tarafından seçilerek göreve atanır.

Şirketimiz üst yönetimi, İcra Başkanı (CEO) Ömer Özgür Tort, İcra Kurulu üyeleri Mustafa Murat Bartın (Perakende Operasyonları) ve Ekmel Nuri Baydur (Pazarlama) ile Genel Müdür Yardımcıları Ferit Cem Doğan (Mali İşler, CFO), Hakan Şevki Tuncer (Yatırım Geliştirme), Tarık Karlıdağ (İnşaat), Bülent Kuntay (Dağıtım Merkezleri ve Lojistik), Kerim Tatlıcı (Bilgi Teknolojileri ve İş Geliştirme) ve Olcay Yılmaz Nomak (İnsan

Kaynakları, Endüstri İlişkileri)'dan oluşmaktadır.

2020 yılında Pazarlama ve Yurt dışı Operasyonlar İcra Kurulu Üyesi görevini yürüten Cem Lütfi Rodoslu 31 Ocak 2021 tarihi itibarıyla, 1 Ocak 2020 - 30 Haziran 2020 tarihleri arasında Perakende Operasyonları İcra Kurulu üyesi görevini yürüten Ahmet Fuat Yanar ise 30 Haziran 2020 tarihi itibarıyla emekli olmuşlardır.

Şirketimiz Yönetim Kurulu üyesi ve CEO'su Ömer Özgür Tort Migros'un 80% oranında bağlı ortaklığı Moneypay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.'de Yönetim Kurulu Başkanı, Migros Genel Müdür Yardımcıları Ferit Cem Doğan, Olcay Yılmaz Nomak ve Kerim Tatlıcı ise aynı şirkette Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır. Mustafa Murat Bartın ve Ferit Cem Doğan Şirket'in %25 iştiraki Paket Lojistik ve Teknoloji A.Ş.'de Yönetim Kurulu üyesi olarak görev almaktadır.

Bağımsız Denetim

SPK tarafından yayınlanan Sermaye Piyasası'nda Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ (Seri: X, No: 22) ile Türk Ticaret Kanunu gereği ve Denetimden Sorumlu Komite'nin de önerisi doğrultusunda, Yönetim Kurulu'nun 25 Mart 2020 tarihli toplantısında 2020 yılı hesap dönemi için uygun bulunan DRT Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.'nin sermaye piyasası mevzuatı ve Türk Ticaret Kanunu hükümleri çerçevesinde Şirket'in bağımsız denetçisi olarak seçilmesine karar verilmiş ve bu karar Şirket'in 29 Nisan 2020 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda kabul edilmiştir.

Ana Sözleşme Değişikliği

2020 yılı içinde ana sözleşmede değişiklik yapılmamıştır.

Şirket'in güncel Ana Sözleşmesi kurumsal web sitesinde (www.migroskurumsal. com) Yatırımcı İlişkileri sayfasında ve Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda yer almaktadır.

Yıl İçinde Ödenmiş Sermayedeki Değişiklikler

Şirketimizin 181.054.233 TL olan ödenmiş sermayesinde yıl içinde herhangi bir değişiklik olmamıştır.

Şirketimiz ortaklarından Kenan Investments S.A.'nın 26 Ocak 2021 tarihli özel durum açıklamasında belirtildiği üzere; Kenan Investments S.A.'nın sahip olduğu toplam 21.308.336 TL nominal değerli Migros Ticaret A.Ş. paylarının satışı, bedeli nakden ödenmek üzere beher pay bedeli 44,15 TL satış fiyatı üzerinden gerçekleştirilmiştir. Söz konusu işlem sonrasında, Kenan Investments S.A.'nın Migros'ta herhangi bir payı kalmamıştır.

Sermaye Yapısı

31 Aralık 2020 itibarıyla Şirket'in sermaye yapısı şu şekildedir:

Migros Ticaret A.Ş. Sermaye Yapısı		
Adı	Pay Tutarı (TL)	Pay Oranı (%)
MH Perakendecilik ve Ticaret A.Ş.	89.046.058	49,18
Kenan Investments S.A.	21.308.336	11,77
Migros Ticaret A.Ş.	2.962.116	1,64
Diğer	67.737.723	37,41
Toplam	**181.054.233**	**100,00**

Kenan Investments S.A.'nın 26 Ocak 2021 tarihinde sahip olduğu tüm Migros Ticaret A.Ş. paylarını satışı sonrasında, 26 Ocak 2021 tarihi itibarıyla Şirket'in sermaye yapısı şu şekildedir:

Migros Ticaret A.Ş. Sermaye Yapısı		
Adı	Pay Tutarı (TL)	Pay Oranı (%)
MH Perakendecilik ve Ticaret A.Ş.	89.046.058	49,18
Diğer	89.046.059	49,18
Migros Ticaret A.Ş.	2.962.116	1,64
Toplam	181.054.233	100,00

Migros'un Sektördeki Yeri ve 2020 Yılı Yatırımları

Gıda ve ihtiyaç sektöründe faaliyet gösteren Migros Ticaret A.Ş., her türlü gıda ve tüketim mallarının perakende ve perakende tüketimine yönelik toptan satışını yapmaktadır. Ayrıca Şirket, yurt içinde ve bağlı ortaklıkları vasıtasıyla yurt dışında alışveriş merkezi işletmeciliği faaliyetlerini de sürdürmektedir.

2020 yılı Migros için hem online operasyonlara yapılan yatırımların hem de fiziki mağazalara yönelik yatırımların hız kazandığı bir yıl olmuştur. Şirket 2020 yılında, yurt içinde 105 Migros (79 M, 21 MM ve 5 MMM), 71 Migros Jet, 5 Macrocenter ve 2 Toptan mağazası açmıştır. Böylelikle, 2020 yılı içinde toplam 183 yeni yatırım hizmete girmiştir.

Migros'un mağaza portföyü 2020 yıl sonu itibarıyla;

- Yurt içinde 81 ilde 735 M, 406 MM, 142 MMM, 865 Migros Jet, 64 Macrocenter, 55 hipermarket ve 22 Toptan mağazası,
- Yurt dışında ise iştirakleri vasıtasıyla 30 Ramstore olmak üzere toplam 2.319 mağazadan oluşmaktadır.

e-Ticaret Alanında Yapılan Yatırımlar

Migros, pandemi sürecinde yaşanan kısıtlamaların da etkisiyle artan müşteri talebini karşılamak için online operasyonlarının kapasitesini önemli ölçüde artırmıştır.

Migros Sanal Market'in hizmet ağı, yıl içerisinde hızla artarak 81 ilde 529 mağazaya ulaşırken, sipariş verildikten sonra 30 dakika içerisinde ürün teslimi yapan Migros Hemen'in hizmet ağı 23 ilde 107 mağazaya yükselmiştir.

Macrocenter'ın online platformu Macroonline ise müşterilerine, 7 ilde 51 mağazada online alışveriş hizmeti sunmaktadır.

Bunun yanı sıra, doğal ve taze ürün kategorilerinde online hizmet veren Tazedirekt İstanbul'dan sonra Ankara'da da hizmet vermeye başlamıştır.

Bir online alışveriş platformu ile yapılan iş birliği ile, Migros'un ayrıcalıklı hizmet anlayışı ile ülkemizin her yerindeki müşterilere çok sayıda üründe sipariş imkânı sunulmaktadır.

Yurt dışı İştiraklere İlişkin Değerlendirmeler

Migros Yönetim Kurulu, Kuzey Makedonya ve Kazakistan'daki bağlı ortaklıkları hakkında değerlendirmelerde bulunmuş ve bu değerlendirmelere ilişkin gelişmeleri Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda duyurmuştur.

Ramstore Makedonya

Şirketimizin 01 Şubat 2021 tarihli özel durum açıklamasında belirtildiği üzere;

Şirketimizin büyüme hedefleri ve faaliyet gösterdiği pazarlarda odaklanma stratejisi doğrultusunda, Kuzey Makedonya'da alışveriş merkezi işletmeciliği ve perakende operasyonları ekseninde faaliyet göstermekte olan bağlı ortaklığımız Ramstore Macedonia DOO ("Ramstore Makedonya")'ya yönelik yeniden değerlendirme yapılmıştır.

Değerlendirme neticesinde, Ramstore Makedonya'nın %99 hissesine sahip olan, bağlı ortaklığımız Ramstore Bulgaria EAD'nın (Ramstore Bulgaristan") %100 hissesinin CITY PLAZA DOO Skopje'ye ("Alıcı") satışı için

görüşmelere başlanmış olup, alıcı ile Şirketimiz arasında söz konusu satışa ilişkin bir ön sözleşme imzalanmıştır.

Şirketimizin 10 Mart 2021 tarihli özel durum açıklamasında belirtildiği üzere; Ramstore Bulgaria EAD hisselerinin devrine ilişkin hisse devir sözleşmesi imzalanmış olup, işlem bedeli vergiler hariç 39.161.132 Euro olarak belirlenmiştir.

Bağlı ortaklığımızın satışından elde edilecek söz konusu tutarın Şirketin borçluluğunun azaltılmasında kullanılması planlanmaktadır.

Kazakistan Perakende Operasyonları

Şirketimizin 24 Eylül 2020 tarihli özel durum açıklamasında belirtildiği üzere;

Şirketimizin büyüme hedefleri ve faaliyet gösterdiği pazarlarda odaklanma stratejisi doğrultusunda, Kazakistan'da alışveriş merkezi işletmeciliği ve ayrıca perakende operasyonları ekseninde iki alanda faaliyet göstermekte olan bağlı ortaklığımız Ramstore Kazakistan'ın perakende operasyonlarına yönelik yeniden değerlendirme yapılmıştır.

Bu kapsamda, 01 Ocak 2021 tarihi itibarıyla, 24 Eylül 2020 tarihli KAP açıklamasında belirtildiği üzere, Kazakistan operasyonları bu ülkedeki yatırımlarımızın değerlemesinin büyük bölümünü oluşturan Ramstore All In-Samal Alışveriş Merkezi ile faaliyetlerini sürdürecektir.

2017 yılında renove edilerek modernize edilen ve Almati'nin en merkezi ve işlek yerlerinden birinde yer alan Ramstore All In-Samal Alışveriş Merkezi alışverişin çekim noktası konumundadır.

Yurt içi Bağlı Ortaklık ve İştirakler

Migros, faaliyet konusu ödeme ve elektronik para hizmetleri olan Moneypay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.'de %80, lojistik hizmetleri konusunda faaliyet gösteren Paket Lojistik ve Teknoloji A.Ş.'de ise %25 oranında paya sahiptir.

Bağlı Ortaklık Sermaye Artışı ve Faaliyet Konusu Değişikliği

Bilindiği üzere, Şirketimiz e-ticaret alanındaki Sanal Market operasyonlarını mevcut mağazaları üzerinden kendi bünyesinde yürütmekte ve bu alanda büyümeye devam etmektedir.

Diğer taraftan, yıl içinde kamuya duyurulduğu üzere, Şirketimizin gayri faal bağlı ortaklığı Sanal Merkez Ticaret A.Ş.'nin şirket unvanının Moneypay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş. ("MoneyPay") olarak değiştirilmesine karar verilmiştir. Bu suretle, finansal teknolojilerin gıda perakende operasyonlarımızda daha etkin kullanılması, ödeme ve elektronik para hizmetleri alanındaki iş fırsatlarının değerlendirilmesi hedeflenmektedir.

Bu kapsamda, bağlı ortaklığımız MoneyPay'in sermayesinin hem iç kaynaklar hem de sermaye taahhüdü yoluyla 10.000.000 TL'ye artırılmasına karar verilmiş olup, söz konusu sermaye artırımına Şirketimiz tarafından 6.400.000 TL sermaye bedeli ile iştirak etmiştir.

COVID-19'un Şirket'in Faaliyetlerine Etkisi

Tüm dünyayı etkisi altına alan COVID-19 salgınının Şirket'in mali tablolarına bazı etkileri olmuştur. Nisan ve Mayıs aylarında büyük illerde yaşanan sokağa çıkma kısıtlamaları, yılın son aylarında ülke genelinde uygulanan kısıtlamalar, hem Alışveriş Merkezlerinde hem diğer yerlerde bulunan marketlerin çalışma saatlerine getirilen kısıtlamalar, Alışveriş Merkezlerinde yaşanan trafik kayıpları bu mağazaların satışlarına negatif yansımıştır. Diğer yandan, müşterilerimizin artan ev tüketimi harcamaları ve özellikle e-ticaret satışlarındaki yükselişle birlikte Şirket'in toplam perakende cirosunda artış olmuştur. Bununla birlikte, artan tüketici talebine karşılık verebilmek için uygulanan ek istihdam ile beraber, salgının yayılmasına izin vermemek için tüm işyerlerimizde sürecin başından itibaren uygulamaya alınan önlemler faaliyet giderlerinin yükselmesine sebep olmuştur.

Pandemi etkisi nedeniyle, Şirket'in diğer bir iş kolu olan Alışveriş Merkezi işletmeciliğinde önemli miktarda kârlılık kaybı yaşanmıştır.

Euro Borçluluğun Azaltılması

Migros, 2020 yılında bilançosundaki Euro borç miktarını önemli bir oranda azaltmayı başarmıştır. Şirket'in yıl içinde operasyonlarından yarattığı nakit ve gayrimenkul satışlarından elden edilen kaynaklar Euro borçluluğun azaltılmasında kullanılmıştır. Şirket'in 2018 yılı sonunda 611 milyon Euro, 2019 sonunda ise 430 milyon Euro olan brüt Euro borcu 2020 yılı sonunda 95 milyon Euro'ya düşürülmüştür. Böylelikle, 2020 yılında Euro borçluluk 2019 yılına göre yaklaşık %78 azalmıştır.

Özel Sektör Tahvil İhracı

Şirket'in yurt içinde nitelikli yatırımcılara satış yöntemiyle ihraç ettiği, değişken faizli borçlanma araçları (özel sektör tahvilleri) bulunmaktadır. Temmuz 2018 tarihinden itibaren farklı tarihlerde gerçekleştirilen tahvil ihraçlarına ilişkin detaylar aşağıdadır.

ISIN Kodu	İhraç Tutarı (TL)	İhraç Tarihi	Vadesi	Vade (Gün Sayısı)	Kupon Sayısı	Ödenen Kupon Sayısı*
TRSMGTI72011	75.000.000	19 Temmuz 2018	16 Temmuz 2020	728	8	8/8
TRSMGTI72110	75.000.000	19 Temmuz 2018	14 Temmuz 2021	1.091	12	10/12
TRSMGTIE2015	46.000.000	24 Ekim 2018	21 Ekim 2020	728	8	8/8
TRSMGTI22115	200.000.000	27 Şubat 2019	24 Şubat 2021	728	8	8/8
TRSMGTIA2118	200.000.000	23 Aralık 2019	20 Aralık 2021	728	8	4/8
TRSMGTI62228	150.000.000	10 Haziran 2020	08 Haziran 2022	728	8	3/8
TRSMGTI62210	100.000.000	10 Haziran 2020	08 Haziran 2022	728	8	3/8

*10 Mart 2021 itibarıyla

Şirket'in bugüne kadar ihraç ettiği özel sektör tahvillerinin toplam tutarı 846 milyon TL'ye ulaşmıştır. Bu tahvillerden TRSMGTI72011 ISIN kodlu 75 milyon TL tutarlı, TRSMGTIE2015 ISIN kodlu 46 milyon TL tutarlı ve TRSMGTI22115 ISIN kodlu 200 milyon TL tutarlı tahviller yapılan anapara ödemeleri ile birlikte itfa olmuştur.

04 Ağustos 2020 tarihli özel durum açıklamasında, Şirketimizin Yönetim Kurulu'nun borçlanma aracı ihracına yönelik ihraç tavanının belirlenmesine ilişkin bir karar aldığı duyurulmuştu. Bu kapsamda, 06 Ağustos 2020 tarihinde Sermaye Piyasası Kurulu'na ihraç belgesinin/belgelerinin onaylanması talebiyle başvuru yapılmış ve 20 Ağustos 2020 tarihinde SPK'dan 500.000.000 TL ihraç tavanı için onay alınmıştır.

Fitch Ratings Migros'un Kredi Notunu Artırdı

Uluslararası kredi derecelendirme kuruluşu Fitch Ratings, 29 Temmuz 2020'de yaptığı açıklamada Migros'un "A+(tur)" olan ulusal uzun vadeli kredi notunu "AA(tur)"a yükseltmiştir. Not görünümü ise "Pozitif" olarak açıklanmıştır. Fitch Ratings, 28 Ağustos 2020 tarihli açıklamasında Şirket'in ulusal uzun vadeli kredi notunun gözden geçirildiğini ve "AA(tur)" olarak teyit edildiğini duyurmuştur. Not görünümü de "Pozitif" olarak teyit edilmiştir.

Finansal Yapıya İlişkin Bilgiler

Migros'un konsolide satışları 2020 yılında %25,9 artarak 28,8 milyar TL'ye ulaşmıştır. Pandemi döneminde kısıtlamaların da etkisiyle önemli ölçüde artış gösteren ev tüketimi ve müşterilerin online satış kanallarına gösterdiği yoğun talep, Şirketin güçlü satış performansına etki eden unsurlardan olmuştur.

Migros, 2020 yılında da güçlü serbest nakit akışı yaratırken, bir yandan da operasyonel kârlılığa ve yabancı para cinsinden borçluluğun azaltılmasına odaklanmıştır. Şirket, 2020 yılında %8,2 marj ile TFRS 16 etkisi dahil 2.352 milyon TL konsolide FAVÖK yaratmıştır.

Migros'un güçlü operasyonel performansı neticesinde, Şirket beklentileri yıl içerisinde yukarı yönlü revize edilmiştir. Şirket, 2020 yılında satış büyümesi, FAVÖK, yeni mağaza açılışları ve yatırım harcamaları hedeflerinin tamamını tutturmuştur.

Diğer taraftan, güçlü operasyonel performansa rağmen, kur farkı giderleri ve nakit çıkışı yaratmayan TFRS 16 finansal giderleri nedeniyle Şirket 2020 yılında 403 milyon TL net zarar kaydetmiştir.

Şirketin 2020 yılında Euro borçlarını önemli bir oranda azaltmıştır. 2019 yılı sonunda 430 milyon Euro olan Şirketin brüt Euro borcu, 2020 yıl sonunda 95 milyon Euro'ya düşmüştür. 2020 yılsonu itibarıyla döviz açık pozisyonu 15 milyon Euro olan Şirketimizin, Şubat 2021 itibarıyla döviz açık pozisyonu bulunmamaktadır.

Saygılarımızla,

Migros Ticaret A.Ş.

Üst Yönetim

Kerim Tatlıcı
Genel Müdür Yardımcısı (Bilgi Teknolojileri ve İş Geliştirme)

Murat Mustafa Bartın
İcra Kurulu Üyesi (Perakende Operasyonları)

Ekmel Nuri Baydur
İcra Kurulu Üyesi (Pazarlama)

Ö. Özgür Tort
Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı

Olcay Yılmaz Nomak
Genel Müdür Yardımcısı (İnsan Kaynakları, Endüstri İlişkileri)

Hakan Şevki Tuncer
Genel Müdür Yardımcısı (Yatırım Geliştirme)

Bülent Kuntay
Genel Müdür Yardımcısı (Dağıtım Merkezleri ve Lojistik)

Tarık Karlıdağ
Genel Müdür Yardımcısı (İnşaat)

Ferit Cem Doğan
Genel Müdür Yardımcısı (Mali İşler)

Ö. Özgür Tort
Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Kurulu Başkanı

Ö. Özgür Tort Migros'ta çalışmaya 1996 yılında İş Geliştirme departmanında başlamış ve sırasıyla Proje Yönetimi, Yurt dışı Yatırımlar Koordinasyon ve CRM alanlarında yöneticilik görevleri üstlenmiştir. 2002-2006 yılları arasında Migros'un Rusya Federasyonu'ndaki iştirakinde Perakende Operasyonları ve Pazarlamadan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak çalışmıştır. 2006 yılında Migros'ta İnsan Kaynaklarından Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak görev almıştır. Perakende yönetiminin tüm boyutlarında uzmanlaştığı kariyerinde, 2008 yılında Migros Genel Müdürü olmuştur. 2018 yılı itibari ile Migros İcra Başkanı olarak görevine devam etmektedir. Perakende sektörünün ve marka üreticilerinin dünyadaki en büyük birliği olan Consumer Goods Forum'un 2013 yılı itibari ile Yönetim Kurulunda yer alan Özgür Tort, 2019 yılında Consumer Goods Forum'un Dünya Perakende Başkanı olmuştur. Ayrıca, Gıda Perakendecileri Derneği (GPD) Başkan Yardımcısı ve Türkiye Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Federasyonu (TAMPF) Yönetim Kurulu üyesidir. 2020 yılı itibari ile GS1 Global Yönetim Kurulu üyesi olarak göreve başlayan Özgür Tort ayrıca GS1 Türkiye Yönetim Kurulu üyesi de olmuştur. Lisans eğitimini İstanbul Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği bölümünde tamamladıktan sonra yüksek lisans eğitimi için A.B.D'ye gitmiştir. Missouri Science and Technology Üniversitesi Mühendislik Yönetimi yüksek lisans derecesine sahiptir. Marmara Üniversitesi Mühendislik Yönetimi alanında doktora çalışmaları devam etmektedir.

Mustafa Murat Bartın
İcra Kurulu Üyesi (Perakende Operasyonları)

1974 yılında doğan Mustafa Murat Bartın, lisans eğitimini Orta Doğu Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği bölümünde tamamlamıştır. Profesyonel iş hayatına 1995 yılında Migros AR-GE Departmanında Endüstri Mühendisi olarak başlayan Bartın, Metod Organizasyon ve Planlama Uzmanı, Satış Planlama Sorumlusu, AR-GE ve Planlama Proje Şefi, Sanal Merkez T.A.Ş Pazarlama Müdürlüğü görevlerinde bulunmuştur. 2000-2009 yılları arasında Hewlett-Packard Türkiye'de sırasıyla E-İş Satış Müdürü, Satış-Öncesi Hizmetler Müdürü, İş Geliştirme Müdürü, Satış Müdürü ve en son olarak da Danışmanlık ve Entegrasyon Ülke Müdürü pozisyonlarında bulunmuştur. 2009 - 2015 yılları arasında Bilgi Teknolojileri ve İş Geliştirme direktörlüğünü yürüten Bartın, Mayıs 2015'te Yurt dışı Operasyonlar, Online ve Toptan Satış Genel Müdür Yardımcılığı görevini üstlenmiştir. 2018 yılı itibari ile Büyük Mağazacılık, Toptan ve E-Ticaret Genel Müdür Yardımcısı olarak atanan Bartın, Temmuz 2020 itibarı ile Perakende Operasyonları İcra Kurulu Üyesi olarak görevine devam etmektedir. Evli ve iki çocuk babasıdır.

Ekmel Nuri Baydur
İcra Kurulu Üyesi (Pazarlama)

1968 Yılında doğan Ekmel Nuri Baydur, lisans Eğitimini Marmara Üniversitesi İşletme bölümünde tamamlamıştır. 1992-1995 yılları arasında Yapı Kredi Bankası'nda Ürün Yöneticiliği yapan Baydur, 1995 yılında Migros Ticaret A.Ş.'de göreve başlamıştır.

Migros'ta Kuru Gıda Pazarlama departmanının tüm bölümlerinde Satınalma Uzmanı ve Müdürü olarak farklı kademelerde görev yapmış; 2002 yılında Meyve Sebze Pazarlama Grup Müdürü olarak atanmıştır. 2011- 2021 yılları arasında Kırmızı Et Fabrikalarının yönetimi de dahil olmak üzere, sırasıyla Meyve Sebze ve Kırmızı Et Pazarlama Grup Müdürlüğü ve Meyve Sebze ve Et Pazarlama Direktörlüğü görevlerini sürdürmüştür. 2021 Şubat ayı itibarı ile Pazarlama İcra Kurulu Üyesi olarak görevine devam etmektedir. Evli ve üç çocuk babasıdır.

Hakan Şevki Tuncer
Genel Müdür Yardımcısı (Yatırım Geliştirme)

1963 yılında doğan Hakan Şevki Tuncer, lisans eğitimini 9 Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri bölümünde tamamlamıştır. Migros'taki kariyerine 1988 - 1989 yılları arasında Mağaza Müdür Yardımcısı olarak başlayan Tuncer, 1989 - 1991 yılları arasında Mağaza Müdürlüğü, 1991 -1996 yılları arasında Bölge Satış Müdürlüğü, 1997 - 2005 yılları arasında Şube Müdürlüğü görevlerinde bulunmuştur. 2005 - 2007 yılları arasında Ramenka Moskova'da Genel Müdür Yardımcılığı görevinde bulunan Tuncer, 2007 - 2008 yıllarında da Enka TC Moskova'da Genel Müdür Yardımcılığı görevinde bulunmuştur. 2008-2010 yılları arasında Migros'ta Satış Genel Müdür Yardımcılığı görevinde bulunan Tuncer, 2011 - 2015 tarihleri arasında Tansaş Operasyonları'ndan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapan Tuncer Mayıs 2015'ten bu yana Yatırım Geliştirme Genel Müdür Yardımcılığı görevini sürdürmektedir. Evli ve bir çocuk babasıdır.

Tarık Karlıdağ
Genel Müdür Yardımcısı (İnşaat)

1963 yılında doğan Tarık Karlıdağ lisans eğitimini Yüksek Denizcilik Okulu Makina bölümünde tamamlamıştır. 1984-1990 yılları arasında, D.B. Deniz Nakliyat, Arsay Denizcilik ve Genel Denizcilik şirketlerinde çalışmıştır. Migros'taki iş hayatına 1990 yılında Teknik Servis Şefi olarak başlamış, İnşaat Müdür Yardımcılığı, Teknik Servis Müdürlüğü, İnşaat Müdürlüğü, İnşaat Grup Müdürlüğü ve İnşaat Direktörlüğü görevlerinde bulunmuştur. Karlıdağ, Ocak 2014'ten bu yana İnşaat Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmaktadır. Evli ve iki çocuk babasıdır.

Bülent Kuntay
Genel Müdür Yardımcısı (Dağıtım Merkezleri ve Lojistik)

1966 yılında doğan Bülent Kuntay, lisans eğitimini Ege Üniversitesi Gıda Mühendisliği bölümünde tamamlamıştır. Migros'ta çalışma yaşamına 1990 yılında Mağaza Yönetici Adayı olarak başlayan

Kuntay, Mağaza Müdür Yardımcısı, Mağaza Müdürü, İzmir İşletme Müdür Yardımcısı, İzmir İşletme Müdürü, Lojistik ve Tedarik Direktörü (Rusya), Dağıtım Merkezleri Müdürü, Dağıtım Merkezleri Grup Müdürü, Dağıtım Merkezleri ve Lojistik Grup Müdürü görevlerinde bulunmuştur. 2013 yılında Dağıtım Merkezleri ve Lojistik Direktörü olarak atanmıştır. Ocak 2019'dan bu yana Dağıtım Merkezleri ve Lojistik Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmaktadır. Evli ve iki çocuk babasıdır.

Kerim Tatlıcı
Genel Müdür Yardımcısı (Bilgi Teknolojileri ve İş Geliştirme)

1969 yılında doğan Kerim Tatlıcı, lisans eğitimini İstanbul Teknik Üniversitesi Matematik Mühendisliği bölümünde tamamlamış, Koç Üniversitesi'nde MBA yapmıştır. Profesyonel iş yaşamına 1993 yılında Migros'ta Mağaza Otomasyon Müdür Yardımcısı olarak başlamıştır. 1999-2002 yılları arasında Merkez Otomasyon Müdürlüğü, 2002-2005 yılları arasında Yazılım Geliştirme ve Uygulama Müdürlüğü, 2005-2011 yılları arasında Bilgi Teknolojileri Müdürlüğü, 2011-2014 yılları arasında Bilgi Teknolojileri Grup Müdürlüğü görevini üstlenmiştir. 2014 yılında Bilgi Teknolojileri ve İş Geliştirme Direktörü olarak atanan Tatlıcı; Ocak 2019 'dan bu yana Bilgi Teknolojileri ve İş Geliştirme Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmaktadır. Evli ve 2 çocuk babasıdır.

Olcay Yılmaz Nomak
Genel Müdür Yardımcısı (İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri)

1975 Yılı'nda doğan Olcay Yılmaz Nomak, Lisans Eğitimini 1996 yılında Yıldız Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği bölümünde tamamladı. İş yaşamına 1996 yılında Eczacıbaşı Karo Seramik'te Üretim Planlama Uzmanı olarak başlayan Yılmaz, Migros kariyerine 1998 Yılı'nda AR-GE ve Planlama departmanında Endüstri Mühendisi olarak başladı. 2001-2005 yılları arasında Proje Yönetim Müdürlüğü'nde Proje Grup Sorumlusu ve Grup Şefi olarak çalıştı. 2005 yılında İK Planlama ve Sistem Geliştirme Müdürü olarak atandı. 2010-2018 yılları arasında sırasıyla İK Planlama ve Seçme Yerleştirme Müdürlüğü, İnsan Kaynakları Grup Müdürlüğü ve İnsan Kaynakları Direktörlüğü görevlerini üstlendi. Şubat 2019 itibari ile İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Genel Müdür Yardımcısı olarak görevine devam etmektedir. Migros kariyeri boyunca işe alım, işveren markası, eğitim, yetenek yönetimi, ücretlendirme, planlama ve sistem geliştirme gibi insan kaynaklarının farklı fonksiyonlarının liderliğini yürütmüştür. Evli ve bir çocuk annesidir.

Ferit Cem Doğan
Genel Müdür Yardımcısı (Mali İşler)

1969 yılında doğan Ferit Cem Doğan, lisans eğitimini 1991 yılında Ortadoğu Teknik Üniversitesi İktisat bölümünde tamamladı. Oslo Üniversitesi Ekonomi Fakültesindeki yüksek lisans çalışmalarından sonra iş yaşamına 1995 yılında Philip Morris Şirketinin Zürih, İsviçre ofisinde uluslararası iç denetçi olarak başladı. 2001-2006 yılları arasında Kraft Foods'da sırasıyla İç denetim ve Projeler Müdürü (Londra) , Finansal Kontrolör (Dubai) ve Finans Müdürü (Bremen) olarak çalıştı. 2006 -2008 yılları arasında Emaar Properties Gayrimenkul Geliştirme A.Ş'de Mali İşler Genel Müdür Yardımcılığı görevini üstlendi. 2009-2018 yılları arasında Migros Ticaret A.Ş.'de Finans Direktörü olarak görev yapan Doğan, Şubat 2019 itibari ile Mali İşler Genel Müdür Yardımcısı olarak görevine devam etmektedir. Evli ve 2 çocuk babasıdır.

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

Migros Ticaret A.Ş. ("Migros", "Şirket", "Şirketimiz")

Adres	Atatürk Mah. Turgut Özal Bulvarı No: 7 34758 Ataşehir / İstanbul
Ticaret Sicil No	659896
Mersis No	0622052951300016
Telefon	0216 579 30 00
Müşteri Hizmetleri Hattı	444 10 44

Şirketimizin 21 Aralık 2019 tarihinde 9,60 (95,98) olarak belirlenmiş olan Kurumsal Yönetim Derecelendirme notu, SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. tarafından 28 Aralık 2020 tarihinde yayınlanan raporda, yıl içinde Migros tarafından yapılan iyileştirmeler dikkate alınarak, 9,67 (96,69) olarak yukarı yönlü güncellenmiştir.

Şirketimizin Kurumsal Yönetim Derecelendirme notunun alt başlıklar itibarıyla dağılımı aşağıdaki şekildedir.

Ana Başlıklar	Ağırlık	Alınan Not(%)
Pay Sahipleri	%25	95,83
Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık	%25	98,38
Menfaat Sahipleri	%15	99,51
Yönetim Kurulu	%35	94,88
Ortalama	**%100**	**96,69**

Borsa İstanbul (BİST) Kurumsal Yönetim Endeksi'nde yer alan Migros, BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne endeksin hesaplanmaya başladığı ilk günden itibaren dâhil edilmiştir. Migros, yedi yıldır üst üste bu endekste yer almaktadır.

Migros, CDP'ye (Carbon Disclosure Project - Karbon Saydamlık Projesi) iklim değişikliğiyle mücadele planını raporlamaktadır. CDP raporlarıyla 3 kez İklim Liderleri arasında yer alan Migros, 2020 yılında Su Liderleri arasına da girmiştir.

BÖLÜM I- KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI

Migros, Sermaye Piyasası mevzuatı, Türk Ticaret Kanunu ve ilgili düzenlemeler uyarınca belirlenen Kurumsal Yönetim İlkelerinin uygulanmasına büyük önem vermektedir. Migros, bu ilkelerin uygulanmasının Şirketimize, pay sahiplerine ve nihayetinde ülkemize getireceği faydaların bilincindedir. Kurumsal Yönetim Tebliği'nde (II -17.1) belirtilen Kurumsal Yönetim İlkelerine uymak ve bu hususta örnek bir şirket olabilmek için uygulamalarımız sürekli gözden geçirilmekte ve gerekli iyileştirilmeler yapılmaktadır.

Şirketimiz, Kurumsal Yönetim'in ana prensipleri olan;

a) Adillik

b) Şeffaflık

c) Sorumluluk

d) Hesap Verebilirlik

ilkelerini benimsemiştir.

Şirketimizde kurumsal yönetim çalışmalarının takip edilmesi ve Yatırımcı İlişkileri Departmanı'nın faaliyetlerinin gözetilmesi için, ilk kez 2007 yılında Yönetim Kurulu bünyesinde Kurumsal Yönetim Komitesi oluşturulmuştur. Diğer taraftan, Sermaye Piyasası mevzuatı gereğince Kurumsal Yönetim Komitesi'nin kurulması ve komite başkanının da bağımsız Yönetim Kurulu üyeleri arasından seçilmesi zorunludur.

Hüseyin Faik Açıkalın, Esel Yıldız Çekin, Recep Yılmaz Argüden, Mehmet Hurşit Zorlu ve Affan Nomak 20 Mayıs 2020 tarihinde alınan Yönetim Kurulu kararıyla Kurumsal Yönetim Komitesi üyeliğine seçilmiştir. Komite başkanlığı görevini bağımsız Yönetim Kurulu üyesi Hüseyin Faik Açıkalın üstlenmektedir.

Pay sahiplerimizin Şirketimiz hakkında bilgi sahibi olması için kurumsal web sitemiz (www.migroskurumsal.com) düzenli olarak güncellenmektedir. Ayrıca her formatımız için ayrı bir web sayfası paydaşlarımızın kullanımına sunulmaktadır. Migros Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu'na, yıllık faaliyet raporundan, Şirketimizin kurumsal web sitesindeki Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nden ve Kamuyu Aydınlatma Platformu'ndaki ("KAP") Migros sayfasından erişilebilmektedir.

2020 yılında kurumsal yönetim ilkelerine uyum için yapılan çalışmalar kapsamında; Şirket Esas Sözleşmesinin Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kanunu ile uyumlu son hâli Şirketimizin kurumsal web sitesinde (www.migroskurumsal.com) ve KAP'ta yayınlanmaktadır.

Şirket'in yıllık genel kurul toplantı ilanı ile ilgili olarak, Sermaye Piyasası mevzuatında yer alan "genel kurul toplantı ilanı genel kurul toplantı tarihinden asgari üç hafta önceden yapılır" maddesine uyum sağlanarak toplantı ilanı genel kurul toplantısından 3 hafta önce yapılmıştır. Ayrıca genel kurul toplantısına ilişkin Yönetim Kurulu Üyelerinin özgeçmişleri, Yönetim Kurulu'nun kâr dağıtımına ilişkin önerisi ve kâr dağıtım tablosu, kâr dağıtımı önerilmemişse gerekçeleri gibi bilgileri içeren bilgilendirme dokümanı da Şirketimizin kurumsal web sitesinde (www.migroskurumsal.com), Merkezi Kayıt Kuruluşu'nun Elektronik Genel Kurul Sistemi'nde, KAP'ta ve gerekli diğer mecralarda pay sahiplerimizin bilgilerine sunulmuştur.

Yönetim Kurulumuz tarafından Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası mevzuatının kurumsal yönetim İlkelerine ilişkin tebliğlerine uyum amacıyla Riskin Erken Teşhisi Komitesi kurulmuştur. Komite üyeliklerine Tom Heidman, Talip Altuğ Aksoy ve Hüseyin Faik Açıkalın'ın seçilmelerine karar verilmiştir. Komite başkanlığına SPK düzenlemelerine uygun olarak bağımsız Yönetim Kurulu üyesi Tom Heidman'ın seçilmesine karar verilmiştir.

Şirketimiz Yatırımcı İlişkileri Derneği (TÜYİD) ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'ne (TKYD) üyedir.

BÖLÜM II-PAY SAHİPLERİ

2.1 Yatırımcı İlişkileri Bölümü

Şirketimizin Yatırımcı İlişkileri Departmanı, Mali İşler Genel Müdür Yardımcılığı'na bağlı olarak oluşturulmuştur. Yatırımcı İlişkileri Departmanı faaliyetlerini sürdürürken Türk Ticaret Kanunu'na, Sermaye Piyasası mevzuatına, düzenleme, tebliğ ve ilkelerine uygun hareket etmektedir. Başta bilgi alma ve inceleme hakkı olmak üzere pay sahipliği haklarının korunması ve kullanılmasının kolaylaştırılmasında etkin rol oynayan Yatırımcı İlişkileri Departmanı'nın Şirketimizdeki başlıca görev ve sorumlulukları aşağıdadır;

- Genel Kurul ile ilgili süreçleri mevzuata ve Şirket esas sözleşmesine uygun şekilde yönetmek,
- Sermaye artırımları ile ilgili süreçleri yönetmek,
- Kâr dağıtımı ile ilgili süreçleri yönetmek,
- Şirket temsili,
- Şirket'i, SPK, Borsa İstanbul, Merkezi Kayıt Kuruluşu ("MKK") ve Takasbank gibi kurumlar nezdinde temsil etmek ve bu kurumlarla irtibatı sağlamak,
- Genel Kurul, Yönetim Kurulu ve Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulan komitelerin toplantılarına ilişkin kayıtları tutmak,
- Kamuyu Aydınlatma Tebliği (VII128.6), Özel Durumlar Tebliği (II-15.1) ve diğer ilgili düzenlemeler gereğince gerekli özel durum açıklamalarını Kamuyu Aydınlatma Platformu ("KAP")'na göndermek,
- Şirket'in bilgilendirme politikası dâhil kamuyu aydınlatma ile ilgili tüm süreçlerini takip etmek,
- Genel Kurul toplantılarında pay sahiplerinin yararlanabileceği dokümanları hazırlamak ve pay sahiplerinin bu dokümanlara kolayca ulaşmalarını sağlamak,
- Yasal düzenlemeleri ve Sermaye Piyasası mevzuatını takip etmek,

- Şirket'in uyum sağlaması gereken konu ve hususlar ile ilgili olarak üst yönetimi bilgilendirmek,
- Şirket'in 3'er aylık dönemlerde ve yıl sonlarında faaliyet raporlarını hazırlamak,
- Kurumsal Yönetim Komitesi ile uyum içinde, kurumsal yönetim konularındaki çalışma ve faaliyetleri koordine etmek,
- Çeyreksel ve yıllık bazda Şirket bilgilendirme sunum ve bültenlerini hazırlamak,
- Yatırım bankaları/aracı kurum analistlerini, fon yöneticilerini, pay sahiplerini ve diğer paydaşları Şirket Bilgilendirme Politikasında belirlenen esaslar dâhilinde Şirket hakkında bilgilendirmek,
- Esas sözleşmeyi güncel mevzuata uygun hâle getirmek için çalışmalar yapmak,
- Yatırımcı görüşmelerine ilişkin bilgileri düzenli ve güncel olarak tutmak,
- Rakipleri ve sektör verilerini takip etmek ve bunlara ilişkin analizleri hazırlamak,
- Pay sahiplerinden gelen soru ve bilgi taleplerini Şirket bilgilendirme politikası çerçevesinde mümkün olduğunca yanıtlamak, • Pay sahiplerinin fizikî pay senetlerinin kaydileştirilmesini sağlamak,
- Sürdürülebilirlik konusundaki çalışmalara destek vermek,
- Şirket'in dâhil olduğu Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Endeksleri'ne ilişkin gelişmeleri koordine etmek,
- Şirket'in özel sektör tahvil ihraçlarına ilişkin süreçleri yönetmek,

Yatırımcı İlişkileri Departmanı, yürütmekte olduğu faaliyetler hakkında belirli periyodlarda rapor hazırlayarak Yönetim Kurulu'na sunar.

Ayrıca Kurumsal Yönetim Komitesi'ne, her 3 ayda bir Şirket'in kurumsal yönetim uygulamaları ve yatırımcı ilişkileri faaliyetleri hakkında sunum gerçekleştirir.

Şirketimiz ile ilgili bilgi almak isteyen tüm pay sahiplerimiz, yatirimci@migros.com. tr adresine mail gönderebilir ya da 444 10 44 nolu Müşteri Hizmetleri hattına bilgi taleplerini iletebilirler. Ayrıca diğer tüm iletişim kanalları pay sahiplerimizin kullanımına açıktır.

Mali İşler Genel Müdür Yardımcısı: Ferit Cem Doğan

E-posta: cemdo@migros.com.tr

Yatırımcı İlişkileri ve Risk Yönetimi Direktörü: Dr. Affan Nomak

E-posta: affann@migros.com.tr

Sermaye Piyasası Faaliyetleri Düzey 3

Lisansı No: 204627

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı

Lisansı No: 700482

Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal Uyum Müdürü: Ahmet Hüsamettin Özkök

E-posta: ahmeto@migros.com.tr

Sermaye Piyasası Faaliyetleri Düzey 3

Lisansı No: 209815

Kurumsal Yönetim Derecelendirme Uzmanlığı

Lisansı No: 702068

Yatırımcı İlişkileri Yöneticisi: Cansel Yağmurlu Dağcı

E-posta: canseld@migros.com.tr

Şirket'in 2020 yılı faaliyetleri hakkında genel bilgiler aşağıda sunulmuştur.

- Yıl içinde düzenlenen telekonferans sayısı: 4
- Finansal sonuçlara ilişkin hazırlanan sunum sayısı: 4
- Finansal sonuçlara ilişkin hazırlanan finansal basın bülteni sayısı: 4
- KAP'a gönderilen özel durum açıklaması sayısı: 87
- Alınan Yönetim Kurulu karar sayısı: 41
- Katılım sağlanan konferans ve roadshow sayısı: 22
- Yıl içinde görüşülen analist ve fon yöneticisi sayısı: 250+

2.2 Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı Bilgilendirme

Yatırımcı İlişkileri Departmanı, Şirket hakkında kendilerine ulaşan bilgi taleplerini, pay sahipleri arasında ayrım yapmadan ve olabilecek en hızlı şekilde cevaplamaya gayret eder. Pay sahiplerinin bilgi edinme ve bilgilere aynı anda ve kolayca ulaşabilme hakları göz önünde

bulundurularak, Şirketimizle ilgili yapılan açıklamalar Şirketimizin kurumsal web sitesinde de (www.migroskurumsal. com) yayınlanmaktadır.

Ayrıca yılın her çeyreğinde, finansal tablolar açıklandıktan sonra, web sitesinde (www.migroskurumsal.com) paylaşılan bilgilendirme sunumuna ilişkin telekonferanslar düzenlenmiş ve finansal sonuçlarımıza ilişkin sunumda yer alan bilgiler paylaşılmıştır.

Şirketimizin esas sözleşmesinde veya Şirket yönetiminin kararıyla pay sahiplerinin kanunla belirlenen bilgi alma ve inceleme hakkını kaldıran veya sınırlayan herhangi bir hüküm/ uygulama bulunmamaktadır.

Denetim

Şirket'in 25 Mart 2020 tarihinde yapılan Yönetim Kurulu toplantısında, Denetimden Sorumlu Komite'nin de önerisi doğrultusunda, 2020 yılı hesap dönemi için DRT Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. bağımsız denetim kuruluşu olarak seçilmesine ve kararın Genel Kurul'un onayına sunulmasına karar verilmiştir.

Migros Genel Kurulu 2020 yılı için, Yönetim Kurulu tarafından seçilen DRT Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.'nin bağımsız denetçi olarak görev yapmasına karar vermiştir.

Migros Yönetim Kurulu, iki kişiden oluşan bir Denetimden Sorumlu Komite kurmuştur. SPK'nın Kurumsal Yönetim Tebliği'nin (II-17.1) 4.5.3 maddesine göre Denetimden Sorumlu Komite üyelerinin tamamının bağımsız Yönetim Kurulu üyeleri arasından seçilmesi şarttır.

Yönetim Kurulumuzun 20 Mayıs 2020 tarihli toplantısında Denetimden Sorumlu Komitenin 2 bağımsız üyeden oluşmasına ve üyeliklere İzzet Karaca ve Şevki Acuner'in seçilmelerine karar verilmiştir. Ayrıca komite başkanlığına SPK düzenlemelerine uygun olarak İzzet Karaca'nın seçilmesine karar verilmiştir.

Şirketimizin esas sözleşmesinde özel denetim yapılmasını zorlaştırıcı herhangi bir hüküm bulunmamaktadır. Bununla beraber, Şirket yönetimi özel denetim yapılmasını zorlaştırıcı işlem yapmaktan kaçınmaktadır. Dönem içinde pay sahiplerinden Şirketimizde özel denetim yapılmasına yönelik bir talep gelmemiştir.

Şirketimizin iç denetim faaliyetleri ise Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu'nun ilgili bölümlerinde açıklanmıştır.

2.3 Genel Kurul Toplantıları

Genel Kurul toplantıları için gündem maddeleri belirlenirken mevzuat gereği görüşülmesi gereken tüm konuların kapsanmasına dikkat edilir. Genel Kurul gündeminin açık şekilde ifade edilmesine ve her teklifin ayrı bir başlık altında verilmiş olmasına özen gösterilir. Genel kurul toplantı ilanı, mevzuat ile öngörülen süreler içinde Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nde, Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda ("KAP"), Merkezi Kayıt Kuruluşu ("MKK")'nun Elektronik Genel Kurul Sistemi ("e-GKS")'nde, e-Şirket portalında ve kurumsal web sitesinde ilan edilmekte ve tüm pay sahiplerimizin ilanlara kolayca ulaşması sağlanmaktadır. Ayrıca genel kurul toplantısında görüşülecek gündem maddelerine ilişkin detaylı bilgilerin bulunduğu bilgilendirme dokümanı da Şirketimizin kurumsal web sitesinde (www.migroskurumsal. com), KAP'ta, e-GKS'de ve e-Şirket portalında yayınlanır.

Genel Kurul toplantıları, Atatürk Mahallesi Turgut Özal Bulvarı No: 7 34758 Ataşehir İstanbul adresindeki Şirket merkezinde ve e-GKS'de aynı anda hem fiziki olarak hem de elektronik ortamda yapılır. Genel Kurul toplantıları tüm menfaat sahiplerinin ve medyanın katılımına açıktır.

Finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve bağımsız denetçi temsilcisi, gerekli bilgilendirmeleri yapabilmek ve olası soruları cevaplandırmak üzere Genel Kurul toplantısında hazır bulunurlar.

Genel Kurul toplantı gündemine, yıl içinde yapılan bağış ve yardımlar ile ilgili ayrı bir madde konulur ve pay sahipleri bu konuda bilgilendirilir.

Yıllık Olağan Genel Kurul Toplantısı

Migros'un 2019 yılı faaliyet ve hesaplarının incelendiği Olağan Genel Kurul Toplantısı, 29 Nisan 2020 tarihinde, saat 14:00'te, Atatürk Mahallesi Turgut Özal Bulvarı No: 7

34758 Ataşehir İstanbul adresindeki Migros Genel Müdürlük binasında ve e-GKS'de, İstanbul Ticaret İl Müdürlüğü'nün 28 Nisan 2020 tarih ve 54078028 sayılı yazısıyla görevlendirilen Bakanlık Temsilcisi Mustafa Kendi gözetiminde yapılmıştır.

2019 yılına ait bilanço ve gelir tablosu, Yönetim Kurulu yıllık faaliyet raporu, Bağımsız Denetçi raporu ve kâr dağıtımı ile ilgili teklif toplantıya takaddüm eden 3 hafta boyunca Şirket'in merkezinde, kurumsal web sitesinde (www.migroskurumsal. com) ve e-GKS'de pay sahiplerinin incelemelerine hazır bulundurulmuştur.

Hazır bulunanlar listesinin tetkikinden, Şirket'in toplam 181.054.233 TL'lik sermayesine tekabül eden 18.105.423.300 adet hisseden, 128.492.125 TL'lik sermayesine tekabül eden 12.849.212.500 adet hissenin toplantıda temsil edildiği anlaşılmaktadır.

Genel Kurul toplantı tutanağı ve hazır bulunanlar listesi toplantının hemen akabinde KAP'ta duyurulmuş ve kurumsal web sitesinde (www.migroskurumsal.com) Genel Kurul Bilgileri başlığı altında yayınlanmıştır. Bunun yanı sıra Genel Kurul toplantı tutanağı, 22 Mayıs 2020 tarih ve 10083 sayılı Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nde ilan edilmiştir. Pay sahipleri tarafından genel kurul toplantısı öncesinde gündem önerisi verilmemiştir.

Yıl içerisinde yapılan bağış ve yardımların tutarı, Şirket'in Yıllık Olağan Genel kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur. Şirket, sosyal yardım amacıyla 2019 yılında Anadolu Eğitim ve Sosyal Yardım Vakfı, Koç Üniversitesi, DenizTemiz Derneği - TURMEPA vb. kuruluşlara toplam 291.714 TL bağışta bulunmuştur.

Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim Tebliği'nin EK-1'inin 1.3.6. numaralı ilkesi kapsamında 2019 yılı içinde bu ilkede söz edilen nitelikte gerçekleştirilen önemli bir işlem olmadığı hususu pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

2019 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısında alınan kararlar yerine getirilmiştir.

2.4 Oy Hakları ve Azlık Hakları

Migros'un esas sözleşmesinde belirtildiği üzere, Şirketimizde oy hakkında imtiyaz yoktur. Tüm oylar eşittir. Her pay sahibi, Genel Kurul toplantısında hissesi oranında oy hakkına sahiptir. Karşılıklı iştirak içinde olunan pay sahibi yoktur. Esas sözleşmede belirli grupların Yönetim Kurulu'nda temsil edilmesine ilişkin imtiyaz ve/veya benzeri özel hak yoktur. Yönetim Kurulu'ndaki 12 üyenin 4'ü bağımsız yönetim kurulu üyesidir.

Şirketimizde, pay sahiplerinin oy haklarını kullanmasını zorlaştırıcı her türlü uygulamadan kaçınılmakta ve ilgili yasal mevzuat ve esas sözleşmedeki düzenlemeler dikkate alınarak Şirket azlık haklarının kullandırılmasına azami özen göstermektedir.

Genel Kurul toplantılarında oy hakkına sahip kişiler bu haklarını bizzat kullanabilecekleri gibi, Şirket'te pay sahibi olan/olmayan birini de vekil olarak atayabilirler. Toplantıya bizzat katılamayacak hissedarlar için hazırlanması gereken vekaletname örneği Şirket merkezinde, kurumsal web sitesinde (www.migroskurumsal.com), KAP'ta, MKK'nın e-GKS portalında ve Genel Kurul toplantısına çağrı ilanı ile birlikte Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi'nde ilan edilmektedir.

Genel Kurul toplantısında gündem maddelerinin oylanmasında toplantıya fiziken katılan pay sahipleri için el kaldırma usulü ile açık oylama yöntemi kullanılmaktadır. Toplantıya elektronik ortamda katılan pay sahipleri için elektronik ortamda oylama yapılır. Oylama sonucunda, fiziki oylar ve elektronik ortamda kullanılan oylar e-GKS'de konsolide edilir.

2.5 Kâr Payı Hakkı

Şirket'in kârına katılım konusunda imtiyaz yoktur. Kâr dağıtımı mevzuatta öngörülen yasal süreler içinde ve Genel Kurul toplantılarını takiben mümkün olan en kısa sürede yapılmakta olup, dağıtım tarihi Genel Kurul tarafından belirlenmektedir.

Kâr payı dağıtımı Migros için ortaklarının menfaati açısından her zaman önem verilen bir husustur. Şirket'in büyüme stratejileri ve kâr payı dağıtımı arasındaki hassas denge, titizlikle yönetilmektedir.

Kâr Dağıtım Politikası

"Şirketimiz uzun vadeli stratejileri, yatırım, finansman planları ve kârlılık durumu da dikkate alınarak, SPK tebliğ ve düzenlemelerine istinaden Yönetim Kurulu tarafından belirlenen ve Genel Kurul'un onayına sunulan tutarda kârı, nakit, bedelsiz pay veya belli oranda nakit ve belli oranda bedelsiz pay vermek suretiyle dağıtabilir yahut Şirket bünyesinde bırakabilir.

Genel Kurul'ca kâr dağıtılmasına karar verilmesi hâlinde kâr paylarının ödenme zamanı bizzat Genel Kurul tarafından belirlenebileceği gibi bu konuda Genel Kurul'un Yönetim Kurulu'nu yetkilendirmesi de mümkündür. Her halükârda dağıtım işlemlerine en geç dağıtım kararı verilen Genel Kurul toplantısının yapıldığı hesap dönemi sonu itibarıyla başlanır. Ayrıca dağıtımda Sermaye Piyasası Kanunu ile SPK tebliğlerinde belirlenen sair gerekliliklere de uyulur.

Şirketimizde kârda imtiyazlı pay bulunmadığı gibi, pay sahipleri dışında kâra katılan başkaca kişiler yoktur."

Migros'un 29 Nisan 2020 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında, Şirket'in, Türk Ticaret Kanunu ve SPK düzenlemelerine göre hazırlanan 2019 yılı konsolide mali tablolarında net dönem zararı bulunduğundan 2019 yılı faaliyet dönemi için kâr dağıtımı yapılmaması Genel Kurul'un onayına sunuldu ve Genel Kurulda bu yönde karar alındı.

2.6 Payların Devri

Şirket esas sözleşmesinde pay devrini kısıtlayan hükümler bulunmamaktadır. Şirket paylarının devri, Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası mevzuatı hükümleri dairesinde yapılır. Şirket'in, gerekli şartları yerine getirmek koşuluyla, kendi paylarını iktisap veya rehin olarak kabul etmesi mümkündür.

31 Aralık 2020 itibarıyla Şirket'in sermaye yapısı şu şekildedir:

Migros Ticaret A.Ş. Sermaye Yapısı		
Adı	Pay Tutarı (TL)	Pay Oranı (%)
MH Perakendecilik ve Ticaret A.Ş.	89.046.058	49,18
Kenan Investments S.A.	21.308.336	11,77
Migros Ticaret A.Ş.	2.962.116	1,64
Diğer	67.737.723	37,41
Toplam	**181.054.233**	**100,00**

Kenan Investments S.A.'nın 26 Ocak 2021 tarihinde sahip olduğu tüm Migros Ticaret A.Ş. paylarını satışı sonrasında, 26 Ocak 2021 tarihi itibarıyla Şirket'in sermaye yapısı şu şekildedir:

Migros Ticaret A.Ş. Sermaye Yapısı		
Adı	Pay Tutarı (TL)	Pay Oranı (%)
MH Perakendecilik ve Ticaret A.Ş.	89.046.058	49,18
Diğer	89.046.059	49,18
Migros Ticaret A.Ş.	2.962.116	1,64
Toplam	**181.054.233**	**100,00**

BÖLÜM III-KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

3.1 Kurumsal İnternet Sitesi ve İçeriği

Pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki her türlü bilgi ve açıklama güncel olarak kurumsal web sitesinde pay sahiplerinin kullanımına sunulmaktadır. İnternet sitesinde Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirtilen hususlara yer verilmektedir.

Şirketimizin her formatının ayrı bir web sitesi vardır. Kurumsal web sitemiz ise;

- Hakkımızda,
- Markalarımız ve Mağazalarımız,
- Sürdürülebilirlik,
- Migros Kalite,
- Yatırımcı İlişkileri ve
- Migros Kariyer

ana bölümleri ve bunlara bağlı alt bölümlerle hizmet verirken, SPK'nın Kurumsal Yönetim Tebliği'nin (II-17.1) II. bölümünde 2.1 Kurumsal İnternet Sitesi maddesinde yer alan hususları ve daha birçok konuyu bünyesinde barındırmaktadır.

Kurumsal web sitemizin Yatırımcı İlişkileri başlığı altında, "Migros Kurumsal, Migros-Kipa Birleşme Dokümanları, Finansal Raporlar, Sermaye Artırımı ve Kâr Payı Bilgileri, Genel Kurul Bilgileri, Özel Durum Açıklamaları, Ortaklarımıza Duyurular, Sıkça Sorulan Sorular ve Bize Ulaşın" ana bölümleri bulunmaktadır. Bu ana bölümlere bağlı alt bölümlerde, pay sahiplerimiz ve ilgililer, Migros hakkında detaylı bilgi bulabilmektedirler. Yatırımcı İlişkileri sayfası mevzuattaki gerekliliklere ve ihtiyaçlara uygun olarak güncellenmekte ve yatırımcılarımızın güncel bilgiye kolayca ulaşması sağlanmaktadır.

İnternet sitesinde ticaret sicil bilgileri, ortaklık yapısı gibi kamuya açıklanması gereken bilgiler Türkçe ve İngilizce olarak yer almaktadır.

Ayrıca, Kurumsal web sitemizde Şirket'in "Gizlilik ve Veri Güvenliği Politikası" yer almaktadır. Bu politika ile, hangi verileri neden ve nasıl topladığımızı, bu verilerle ne yaptığımızı ve güvenliğini nasıl sağladığımızın anlaşılmasına yardımcı olunması amaçlanmaktadır.

3.2 Faaliyet Raporu

Yıllık Faaliyet Raporu, Türk Ticaret Kanunu'nda, 28 Ağustos 2012 tarihli ve 28395 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporunun Asgari İçeriğinin Belirlenmesi Hakkında Yönetmelik'te ve SPK'nın Kurumsal Yönetim Tebliği'nin (II-17.1) ekinde yer alan Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirtilen hususları içerecek şekilde hazırlanır. Buna göre Yönetim Kurulu, Faaliyet Raporunu kamuoyunun Şirket'in faaliyetleri hakkında tam ve doğru bilgiye ulaşmasını sağlayacak detayda hazırlar.

Yönetim Kurulu Üyeleri ve yöneticilerin Şirket dışında yürüttükleri görevler hakkında bilgiye ve bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin bağımsızlıklarına ilişkin beyanlarına, Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulan komitelerin üyeleri, toplanma sıklığı, yürütülen faaliyetleri de içerecek şekilde çalışma esaslarına ve komitelerin etkinliğine ilişkin Yönetim Kurulu'nun değerlendirmesine, Yönetim Kurulu'nun yıl içerisindeki toplantı sayısına ve Yönetim Kurulu Üyeleri'nin söz konusu toplantılara katılım durumuna ilişkin bilgilere Faaliyet Raporunda yer alan Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu içerisindeki "Yönetim Kurulu" başlığında yer verilmiştir.

Ayrıca Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri, Şirket aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları, Şirket'in yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasındaki çıkar çatışmaları ve bu çıkar çatışmalarını önlemek için Şirket'çe alınan tedbirler, sermayeye doğrudan katılım oranının %5'i aştığı karşılıklı iştirakler ve çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitimi ile diğer toplumsal ve çevresel sonuç doğuran şirket faaliyetlerine ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilgilere de Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu'nun ilgili bölümlerinde yer verilmiştir.

BÖLÜM IV-MENFAAT SAHİPLERİ

4.1 Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Migros kurumsal yönetim uygulamaları, menfaat sahiplerinin mevzuat, yasal düzenlemeler ve karşılıklı sözleşmelerle düzenlenen haklarını gözetir. Şirket, ilgili menfaat sahiplerini kendilerini ilgilendiren

konularda çeşitli iletişim araçlarıyla veya Şirket'in kurumsal internet sitesi (www.migroskurumsal. com) aracılığıyla bilgilendirir. Menfaat sahiplerinin haklarıyla ilgili politika ve prosedürler (Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası, Tazminat Politikası, Sorumlu Tedarik Politikası, vb.) şirketin kurumsal internet sitesinde yayımlanmaktadır. Şirket'in çalışanları, pay sahipleri, iştirakleri ve iş ilişkisi içinde bulunduğu üçüncü şahıs ya da kurumlar bu konulardaki önerilerini ya da ihlalleri doğrudan Şirket yöneticilerine iletebilirler. Bu konuda Şirket'e yapılacak başvurular değerlendirilmekte ve başvuru sahiplerine gerekli geri dönüş sağlanmaktadır.

Migros, kurumsal web sitesinde (www.migroskurumsal.com) yapmış olduğu düzenleme ile Şirket bölüm yöneticilerinin isimlerini ve iletişim bilgilerini sunmaktadır. Bu sayede menfaat sahipleri, ilgilendikleri konuların yöneticisi ile doğrudan iletişim kurma ve taleplerini birinci elden iletebilme imkânına sahip olmaktadırlar. Sunulan bu imkân ile Şirket ve menfaat sahipleri arasında daha şeffaf ve sağlam bir iletişim modeli oluşturulması hedeflenmektedir.

Menfaat sahiplerinin Şirket'in mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemleri olması durumunda, bu hususun bildirilmesi için gerekli mekanizmalar oluşturulmuştur. Bu hususun Kurumsal Yönetim Komitesi'ne veya Denetimden Sorumlu Komite'ye iletilebilmesi amacıyla, Komiteler ile ilgili açıklamalar ve komite üyelerinin iletişim bilgileri menfaat sahiplerinin doğrudan ve açık iletişimine sunulmuştur.

Şirket, pay sahiplerini ve ilgili diğer tarafları basın bültenleri, yatırımcı sunumları gibi iletişim araçları ile bilgilendirmektedir.

Migros İş Etiği İlkeleri'nin çalışanlar ile ilgili olan kısmı Etik Kurallar bölümünde sunulmuş olup, diğer ilkeler aşağıdadır:

Migros'un Diğer Şirketlere Karşı Sorumlulukları

1. Migros tüm faaliyetlerinde yasal kurallara uygun hareket eder.

2. Her ne amaçla olursa olsun, kişi ve kuruluşlardan hiçbir şekilde haksız kazanç sağlamaz. Migros, bir ürünü veya hizmeti satın alma kararını saptanmış ve paylaşılmış kriterler doğrultusunda verir.

3. İş ortaklarının, faaliyetlerinde Migros'un imaj ve saygınlığına gölge düşürmemeleri ve kanıtlanmış iş değerlerine önem vermeleri, Migros için önemlidir.

4. Migros, başka kuruluşlardan aldığı sürekli hizmetlerin yasalara uygun olmasını kontrol eder ve gerekli takibi yapar.

5. Migros, kendisine hizmet veren şirketlerin özel bilgilerini onlardan izinsiz üçüncü şahıslarla paylaşmaz.

Migros'un Topluma Karşı Sorumlulukları

1. Migros, müşterilerinin kendisinden beklediği hizmet standartlarına ulaşmak için gayret gösterir.

2. Migros, vergi ve diğer yasal yükümlüklerini tam ve zamanında yerine getirmeyi, topluma örnek olmayı hedefler.

3. Migros, diğer kurum ve kuruluşlar, ürün ve kişiler hakkında küçümseyici, alaycı veya rencide edici ifadeler kullanmaz.

4. Migros, faaliyetlerinde doğanın korunmasına, tarihi dokunun zarar görmemesine, örf, adet ve geleneklere uygun davranmaya özen gösterir ve bu konudaki tüm yasal düzenlemelere uyar.

5. Migros, kendi sektöründe iş etiğini savunarak bu ilkelerin yerleşmesi, yaygınlaşması ve benimsenmesi için çaba gösterir.

Çalışanların Şirket'e Karşı Sorumlulukları

1. Migros çalışanları, sorumluluk alanları içindeki faaliyetleri yürütürken bu faaliyetlere yön verme amacıyla 3. şahıslardan gelebilecek maddi ve manevi teklifleri kesinlikle reddeder.

2. Migros çalışanları, yakın aile bireylerinin çalıştığı, ortak veya sahibi olduğu şirketlerle birebir iş ilişkisinde bulunurken, bir üst yöneticisinin bilgisi dâhilinde hareket eder.

3. Çalışanlar verilen görevi yerine getirirken azami ölçüde dikkat ve özen gösterir ve yapılan işin daha kaliteli, hızlı ve ekonomik olabilmesi için gayret sarf ederler.

4. Çalışanlar, iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili aldıkları eğitim ve işverenin bu konudaki talimatları doğrultusunda, kendilerinin ve hareketlerinden veya yaptıkları işten etkilenen diğer

çalışanların sağlık ve güvenliklerini tehlikeye düşürmemekle yükümlülerdir.

5. Çalışanlar, işveren tarafından verilen eğitim ve talimatlar doğrultusunda, işyerindeki makine, cihaz, araç, gereç, tehlikeli madde, taşıma ekipmanı ve diğer üretim araçlarını kurallara uygun şekilde kullanmak, bunların güvenlik donanımlarını doğru olarak kullanmak, keyfi olarak çıkarmamak ve değiştirmemek, kendi görev alanında, iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için işveren ve çalışan temsilcisi ile iş birliği yapmakla yükümlülerdir.

6. Çalışanlar Şirket'in imajını ve saygınlığını zedeleyecek her türlü hâl ve hareketten kaçınır ve mesai saatleri içinde Şirket yönetimince önceden belirlenmiş veya genel kabul görmüş giyim-kuşam tarzının ve davranış biçiminin dışına çıkmazlar.

7. Migros çalışanları Şirket menfaatlerine aykırı durumlar karşısında duyarsız ve tepkisiz kalmayarak ilgili birimleri bilgilendirirler.

8. Migros çalışanları Şirket'in tüm demirbaş, alet ve edevatını amacına uygun kullanarak israftan kaçınırlar. Çalışanlar, Şirket'in sağladığı imkânları özel işleri için kullanmazlar.

9. Çalışanlar, pozisyonun veya yapılan işin gereği olarak öğrenilen gizli ve özel bilgileri Şirket dışına sızdırmazlar, Şirket yönetiminin onayı olmadan görsel veya yazılı medya kuruluşlarına röportaj, demeç veya beyanat vermezler.

Çalışanların Çalışanlara Karşı Sorumlulukları

Çalışanlar, yapılan iş gereği Şirket çalışanları hakkında edindikleri özel bilgileri iş gereği dışında üçüncü kişilerle paylaşmazlar. Şirketimiz, çalışanlarının, itibarını ve onurunu zedeleyen, kişilik ve çalışma haklarının ihlali niteliğindeki davranışların sergilenmesine; fiziksel, psikolojik ve sosyal sağlığın bozulmasına neden olan, çalışanlarımızın ve şirketimizin çalışma hayatını olumsuz yönde etkileyebilecek her türlü tacize (psikolojik taciz, mobbing, cinsel taciz) karşıdır ve tüm çalışanlar için adaletli ve saygın bir iş ortamının geliştirilmesini hedefler.

Çalışanlar, iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili aldıkları eğitim ve işverenin bu konudaki talimatları doğrultusunda, kendilerinin ve hareketlerinden veya yaptıkları işten etkilenen diğer çalışanların sağlık ve güvenliklerini tehlikeye düşürmemekle yükümlülerdir.

Genel Maddeler

Yukarıda belirtilenler ile ilişkilendirilemeyen sorunlara Şirket'in kendi bünyesinde kurmuş olduğu "Migros İş Etiği Kurulu" açıklık getirmekle yükümlüdür.

4.2 Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

Şirket içi yönetmelikler, çalışanların yönetime katılımını düzenlemektedir. Migros'un İş Etiği İlkeleri'nin "Şirket'in Çalışanlarına Karşı Sorumlulukları" bölümüne ait 7. maddesi, "Migros, çalışanlar ile ilgili konularda, Şirket'in geleceğini ilgilendiren kararlara mümkün olduğunca çalışanların fikirlerini de dâhil eder" şeklinde düzenlenmiştir.

Bu doğrultuda Migros yönetimi gereken hassasiyeti göstermektedir. Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşleri alınır. Migros çalışanları, iş yapış şeklimizin bir parçası olarak, çalışma konularıyla ilgili karar alma süreçlerinde yer almaktadırlar. Çalışanlar, yeni fikir, öneri ve taleplerini Şirket'in üst düzey yöneticilerine ve Yönetim Kurulu Üyelerine doğrudan ya da Şirket içi iletişim platformu intranet üzerinden elektronik ortamda iletme imkânına sahiptirler.

Mağazalarımızda çalışanlarımızın temsil edildiği yönetim organı İşyeri Sendika Temsilcileri kurullarıdır. İşyeri Sendika Temsilcileri, toplu iş sözleşmesi hükümlerinin uygulamaları yanında, çalışanlar ya da şirketimiz tarafından bildirilen şikayet ve dilekler hakkında işveren temsilcileriyle görüşürler. Ayrıca üyesi bulundukları İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu gibi farklı kurullarda ve çeşitli projeler için oluşturulan komitelerde temsil edilirler.

Migros çalışanlarının memnuniyet ve bağlılığını ölçmek ve iyileştirmek amacıyla, bağımsız bir araştırma şirketi aracılığıyla her yıl "Çalışma Hayatını Değerlendirme Araştırması" gerçekleştirilmektedir. Bu anket ile elde edilen sonuçlar her yıl alınacak yeni yönetsel kararlara temel oluşturmaktadır.

Şirket strateji ve hedeflerinin çalışanlar arasında adil, şeffaf ve dengeli bir şekilde dağılımının sağlanabilmesi için yıllık olarak "Hedef Yayılım Çalıştayı" düzenlenmektedir. Bu çalıştayda bulunan temsilciler şirketin yıllık hedeflerinin belirlenmesine doğrudan etki etmektedir. Şirket'in ana stratejisini belirleyen hedefler tüm departmanlara objektif şekilde yayılmaktadır.

4.3 İnsan Kaynakları Politikası

Migros İnsan Kaynakları, Şirket stratejilerinin gerçekleştirilmesinde, rekabet avantajı yaratacak insan kaynağının sürekli gelişimini, motive edilmesini ve yönetimini sağlayacak sistemler geliştirmeyi ve bu sistemleri kurumsal ilkeler doğrultusunda uygulamayı hedefler. En önemli sermayemiz, insan kaynağımızdır. Ürün ve hizmetlerimizin kalitesi, çalışanlarımızın kalitesi ile başlar. En iyi personeli ve yetişkin insan gücünü kurumumuza çekmek ve istihdam etmek, insanımızın yeteneklerinden, gücünden ve yaratıcılığından azami fayda sağlamak; verimliliklerini artırmak, gelişmelerine imkân tanımak ve işbirliği ve dayanışmanın yeşerdiği bir çalışma ortamı yaratmak kurumumuzun kuşaklar boyu devamlılığını sağlamak için seçtiğimiz yoldur.

Şirket fırsat eşitliği sağlayan bir istihdam politikası ve tüm kilit yönetici pozisyonları için bir halefiyet planlaması benimsemiştir. Söz konusu planlama üst yönetim tarafından her yıl gözden geçirilmektedir.

Şirket çalışanlarının görev tanımları ve dağılımı ile performans ve ödüllendirme kriterleri hakkında açıklamalar, çalışanlara Şirket İnsan Kaynakları Portalı vasıtasıyla duyurulmaktadır.

İlkelerimiz

İnsan Kaynağının Stratejik Önemde Değerlendirilmesi:

Migros'un yurt içi ve yurt dışındaki tüm birimlerinde İnsan Kaynakları Yönetimi, insana verilen değeri, insanı stratejik öneme sahip kılarak ön plana çıkarır ve ayrıcalıklı bir unsur olarak değerlendirilmesi için farkındalık yaratır. İnsan Kaynakları stratejileri, rekabet ortamında Migros'un sektördeki öncü konumunu sürdürebilmesi için güvenilir, hızlı hareket eden ve proaktif bir organizasyonel yapıyı sağlamak ve geliştirmek için yapılandırılır. Çalışanlar, tecrübe ve yaratıcılıklarının, gelişen rekabet koşullarına ve girilen yeni pazarlara hızlı uyumun sağlanması ve liderlik konumuna gelinmesinde itici güç olacağı inancı ile stratejik bir kaynak olarak değerlendirilir.

Üstün İş Ahlakı ve Dürüstlük:

Çalışanlarımız ile tüm ilişkilerimizde adil, iyi niyetli ve anlayışlı davranmak, yasalara ve ahlak kurallarına uymak temel ilkemizdir.

Güvenilirlik:

Migros, tüm iştirakleri de dâhil olmak üzere, çalışanlarına her türlü yükümlülüğünü yasal düzenlemeler çerçevesinde gerçekleştireceği konusunda güvence verir.

Çalışanlarımızın işyerlerinde güvenle çalışabilmeleri için İş Kanunu ve İş Güvenliği ile İlgili Kanun, Yönetmelik ve Tüzüklerin gereksinimleri yerine getirilirken, ergonomi ve çalışma ortamının geliştirilmesi ile ilgili sektör standartları da karşılanır. Ülkemizde büyük önem arz eden sivil savunma faaliyetleri de, sorumlu kamu kuruluşları ile işbirliği içinde tatbikat ve eğitim organizasyonları ile gerçekleştirilir.

Fırsat Eşitliği:

Migros, Türkiye'de ve yurt dışı iştiraklerinde muhtelif dil, din ve ırktan çok sayıda ulusa mensup çalışanları ile hizmet vermektedir. Seçme ve yerleştirmeden ücretlendirmeye kadar tüm insan kaynakları karar verme süreçleri, ayrıntılı tanımlanmış pozisyon profilleri uyarınca çalıştırılır. Migros kurmuş olduğu insan kaynakları değerlendirme sistemleri ile çalışanların yetkinlik, beceri ve performanslarını ortak ilkeler çerçevesinde objektif bir şekilde izler ve değerlendirir. Değerlendirme sonuçları uyarınca Migros, entegre İnsan Kaynakları sistemleri ile çalışanlarına eğitim, gelişim, kariyer ve ücret kaynaklarının kullanımında fırsat eşitliği sağlar.

İnsan Kaynakları Temsil Gücü:

Şirketimizde insan kaynakları süreçlerinin ve çalışanlarla ilişkilerin, belirlenmiş insan kaynakları politikalarına ve ilkelerine uygun olarak yönetimi, İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Genel Müdür Yardımcılığı'nın uhdesinde, yönetmeliklerle ve kurum iş etiği

esasları ile açıkça tanımlanmış ve taahhüt edilmiştir.

Katılımcılık ve Şeffaflık:

Migros'un yurt içindeki ve yurt dışı iştiraklerindeki yöneticiler ve çalışanlar, insan kaynakları uygulamalarının ayrılmaz parçalarıdır. Çalışanlar, insan kaynakları uygulamalarına ilişkin rol ve sorumlulukları hakkında bilgilendirilir ve bu sorumluluklarını gerçekleştirmelerinde kendilerine yol gösterilir.

İnsan kaynakları politika ve süreçleri, kurumun tüm iletişim kaynakları kullanılarak (intranet, e-posta, uzaktan eğitim ve toplantı organizasyonlarıyla) çalışanlarla sürekli paylaşılır. Çalışanlar kendileri ile ilgili tüm değerlendirmelere ulaşabilir, uygulamalar hakkında eğitim ve bilgi alabilir, bireysel sonuçlarını takip edebilirler.

Ayrıca, Şirket'in finansal durumu, ücret, kariyer, eğitim ve sağlık gibi konularda çalışanlara yönelik bilgilendirme toplantıları yapılarak görüş alışverişinde bulunulur.

Rekabetçilik:

Migros, çalışanlarının mesleki gelişimlerini sadece kurum içinde değil tüm mesleki platformlarda rekabetçi düzeyde tutabilecek, bulunduğu ekonomiye, çevre ve topluma müspet değerler yaratacak şekilde planlar ve yönetir.

Ortak Değerlere Bağlılık:

Şirket kültürümüzün temelini ortak değerler oluşturur. Bu ortak değerler;

1. Güvenilirlik
2. Liderlik
3. Duyarlılık
4. Müşteri Odaklılık
5. Verimlilik
6. Yenilikçilik'tir.

Çalışanların kurumun ortak değerlerine aykırı davranışları ihtar ve ikaz sistemleri ile disiplin kurulu prosedürüne uygun ve tarafsız olarak değerlendirilir. Migros'ta çalışanlar ile ilişkileri yürütmek, Endüstri İlişkileri Departmanı'nın ana fonksiyonudur. Bu departmanın amacı, ilgili kanun, yönetmelik ve mevzuatların Şirketimizde eksiksiz uygulanmasının sağlanması, çalışanların yasal ve sözleşme gereği edinilmiş haklarının takibi ve uygulanması, çalışma barışının korunmasını sağlayacak ve yasal yükümlülükleri yerine getirecek şekilde özlük haklarının yönetilmesidir.

Şirketimizde 1 çalışma yılını tamamlamış çalışanlarımıza yasaların belirlediği hallerde tazminat ödemesi yapılmakta olup bunun için gerekli mali karşılıklar ayrılmakta ve buna ilişkin bilgiler finansal raporlarımız ile kamuya açıklanmaktadır.

4.4 Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

Migros İş Etiği İlkeleri,

- Şirket'in çalışanlarına karşı sorumlulukları,
- Çalışanların Şirket'e karşı sorumlulukları,
- Şirket'in şirketlere karşı sorumlulukları,
- Şirket'in topluma karşı sorumlulukları,
- Genel maddeler

ana bölümlerinden oluşmaktadır.

Şirketimiz çalışanlarına karşı olan sorumluluklarını yukarıdaki ana başlıklarda tanımlamış olup, İş Etiği İlkeleri'nin diğer bölümlerine ilişkin bilgiler Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu'nun diğer ilgili bölümlerinde sunulmuştur. Etik Kurallara ayrıca, Şirket'in kurumsal web sitesinden (www.migroskurumsal.com) erişilebilmektedir.

Şirketimiz, çalışanlarını günümüz zor piyasa koşullarında sahip olduğu en büyük değerlerden biri olarak görmektedir. Rekabetteki en büyük avantajlarımızdan biri iş tecrübemiz ve çalışanlarımızın sahip oldukları ve sürekli geliştirdikleri nitelikleridir.

Migros'un Çalışanlarına Karşı Sorumlulukları

1. Migros, tüm çalışanlarına karşı yasal yükümlülüklerini tamamıyla yerine getirir, yasaların uygulamaya yeterli açıklama getirmediği durumlarda konu hakkında uzmanlaşmış kişilere danışır.

2. Yasaların yetersiz kaldığı durumlarda iş etiği kuralları çerçevesinde Migros, çalışanlarının haklarını gözetir.

3. İşe alma, terfi ve tayinlerde ölçü olarak, göreve uygunluk vasıflarını dikkate alır, çalışanlar arasında fırsat eşitliği yaratır.

4. Çalışanlarına ait özel bilgilere ve çalışanların özel yaşantısına müdahale etmez, çalışanlar hakkındaki her türlü bilgiyi saklı tutar.

5. Çalışanların iş ve kişisel gelişimini sağlayacak konularda eğitimler düzenler.

6. Çalışanlara yönelik uygulamalarda cinsiyet, yaş, etnik köken ve dini inanca yönelik ayrım yapmaz.

7. Çalışanlar ile ilgili konularda, Şirket'in geleceğini ilgilendiren kararlara mümkün olduğunca çalışanların fikirlerini de dâhil eder.

8. Yasalar ve şartların gerektirdiği seviyede sağlıklı ve güvenli çalışma şartlarını oluşturur ve imkânlar nispetinde geliştirmeye çalışır.

9. Çalışanlar hakkında çeşitli kanallardan elde edilebilecek kişiye ait özel bilgileri (sağlık bilgileri, alışveriş detayları, ekonomik veriler vs. gibi) saklı tutar ve paylaşmaz.

Migros, Etik Kuralları içinde topluma karşı olan sorumluluklarını aşağıdaki maddelerle tanımlamıştır:

1. Migros, müşterilerinin kendisinden beklediği hizmet standartlarına ulaşmak için gayret gösterir.

2. Migros vergi ve diğer yasal yükümlüklerini tam ve zamanında yerine getirmeyi, topluma örnek olmayı hedefler.

3. Migros, diğer kurum ve kuruluşlar, ürün ve kişiler hakkında küçümseyici, alaycı veya rencide edici ifadeler kullanmaz.

4. Migros, faaliyetlerinde doğanın korunmasına, tarihi dokunun zarar görmemesine, örf, adet ve geleneklere uygun davranmaya özen gösterir ve bu konudaki tüm yasal düzenlemelere uyar.

5. Migros, kendi sektöründe iş etiğini savunarak bu ilkelerin yerleşmesi, yaygınlaşması ve benimsenmesi için çaba gösterir.

Şirketimizin geliştirdiği kurum kültürü; toplum sağlığına ve hijyene verdiği önemi, toplum ihtiyaçlarını takip ederek taşıdığı duyarlılığı, toplumsal gelişim için gerekli eğitim, kültür ve spor faaliyetlerini ve sosyal açıdan örnek faaliyetler geliştirmeyi ve bunlara katılımı, "Dürüst Satıcı" kimliğini ve çevre duyarlılığını içermektedir.

Migros, kurumsal sosyal anlayışı gereği tüketicilere sunduğu tüm hizmetlerde kanunlara, ahlaki kurallara ve insan haklarına uyumlu faaliyet göstermekte, ülke kaynaklarının zenginleşerek topluma geri dönen kayıtlı ekonomiyi yaygınlaştırmak için üzerine düşen sorumlulukları yerine getirmekte ve yasal çalışan hakları ile istihdama katkıda bulunmaktadır. Şirket, sosyal sorumluluk bilincini sosyal paydaşları olan çalışanları, tedarikçileri, iştirakleri, yatırımcıları ve müşterileri gibi geniş kitlelerle de paylaşarak, gelişim için değer katan öncü uygulamaları destekleyerek, bu uygulamaların yaygınlaşmasına önem vermektedir.

Migros, itibarın bir anda kaybedilebileceği bilinci ile hareket eder. Her yaptığı uygulamada etiğe ve dürüstlüğe önem verir. Güvenin kolayca satın alınamayacağını, günlük, yıllık kavramlar ve sloganlarla değil, zaman içinde giderek gelişen, büyüyen, müşteri ile Şirket arasında zamanla oluşan bir bağ olduğunun bilincini taşır. Migros, kurulduğundan beri müşterisinin sağlığını ve hakkını korumaktadır. Türk tüketicisini alışveriş alışkanlıkları ve bilinçli tüketim konusunda birçok "İlk"le tanıştıran Migros'un uygulamaları zamanla sektörde uygulamaya konmuş, bir kısmı kanuni zorunluluk hâline gelmiştir.

Sosyal sorumluluk kapsamında yapılan çalışmalar, ayrıntılı olarak Faaliyet Raporu'nun ilgili bölümlerinde anlatılmıştır.

BÖLÜM V-YÖNETİM KURULU

5.1 Yönetim Kurulu'nun Yapısı ve Oluşumu

Şirket'in tüm Yönetim Kurulu Üyeleri, SPK'nın Kurumsal Yönetim Tebliği'nin (II-17.1) 4.3 maddesinde yer alan niteliklere sahip olmakla birlikte, sahip oldukları bilgi birikimi, eğitim ve tecrübeleriyle gerek sektörde gerekse iş dünyasında örnek alınacak nitelikte profesyonellerdir.

Yönetim Kurulu, Şirket'in stratejik hedeflerini mevzuat, esas sözleşme ve Şirket iç düzenlemelerini göz önünde bulundurarak belirler. Bu hedefler doğrultusunda büyüme, getiri ve risk dengesini en uygun biçimde kurarak Şirket'in uzun vadeli çıkarlarını gözetir ve şirketi şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yönetir.

Migros Yönetim Kurulu, Genel Kurul'un seçtiği 12 üyeden oluşmaktadır. Ömer Özgür Tort dışında Yönetim Kurulu Üyeleri icrada görevli olmayan üyelerden oluşur. Yönetim Kurulu Üyeleri içerisinde, görevlerini hiçbir etki altında kalmaksızın yapabilme niteliğine sahip bağımsız üyeler bulunur.

SPK'nın Kurumsal Yönetim Tebliği'nde (II-17.1) madde 4.3.4'e göre Yönetim Kurulu içerisindeki bağımsız üye sayısı, toplam üye sayısının üçte birinden az olamaz. Bağımsız üye sayısının hesaplanmasında küsuratlar izleyen tam sayı olarak dikkate alınır. Her durumda, bağımsız üye sayısı ikiden az olamaz. Bu maddeye uyumu teminen Migros'un 12 Yönetim Kurulu üyesinden 4'ü bağımsız üye niteliğini haizdir.

Yönetim Kurulu üyeleri, esas sözleşmede belirtildiği üzere, seçildikleri Genel Kurul'da daha kısa bir süre tespit edilmemişse en çok 3 sene için seçilirler. Görev süresi biten Yönetim Kurulu üyeleri yeniden seçilebilirler. Genel Kurul, gündemde ilgili bir maddenin bulunması veya gündemde madde bulunmasa bile haklı bir sebebin varlığı hâlinde ve lüzum görürse Yönetim Kurulu Üyelerini her zaman değiştirebilir.

2020 yılında Yönetim Kurulu üye seçimi için, Aday Gösterme Komitesi'nin görevlerini yürüten Kurumsal Yönetim Komitesi'nce bağımsız üye aday havuzu oluşturulmuş ve adaylar Yönetim Kurulu'na bir rapor ile sunulmuştur.

Bağımsız Yönetim Kurulu üyeleri dışında diğer Yönetim Kurulu üyelerinin Şirket dışında başka görevler alması belirli kurallara bağlanmamakla beraber, bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin Şirket dışında başka görevler alması hususunda Kurumsal Yönetim Tebliği'nde belirtilen şartlara uyulmaktadır. Şirket'in yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev alması sınırlandırılmıştır. Yönetim Kurulu üyelerinin şirket dışında aldıkları görevler Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı vasıtasıyla Genel Kurul Toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

Migros Kurumsal Yönetim Komitesi, Yönetim Kurulu'nda kadın üyelerin görev alması hususunda bir hedef (%25) belirlemiştir ve bir tavsiye kararı alarak bu hususu yazılı olarak Yönetim Kurulu'na iletmiştir. Şirket yönetim kurulu tarafından kadın üye oranı için asgari %25'lik bir hedef belirlenerek bu amaca ulaşmak için politika oluşturulmuştur. Prensip olarak, Yönetim Kurulunda toplam üye sayısının %25'inden az olmamak kaydıyla, kadın üyelerin yer almasında bir engel yoktur. Yönetim Kurulu'nda akademik ve sektör tecrübesi olan, Şirket'e değer katacak kadın üye yer alabileceği değerlendirilmiştir.

Yönetim Kurulu yapısı yıllık olarak gözden geçirilmekte ve Yönetim Kurulu bu konuda planlama yapmaktadır. 29 Nisan 2020 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul toplantısında Esel Yıldız Çekin Yönetim Kurulu üyeliğine seçilmiştir. Bu suretle, Şirket'in 12 kişilik Yönetim Kurulunda bir kadın üye yer almaktadır.

Yönetim Kurulu

	Unvan	Başlangıç Tarihi	Süre
Tuncay Özilhan	Başkan (İcracı değil)	29 Nisan 2020	1 Yıl
Kamilhan Süleyman Yazıcı	Başkan Yardımcısı (İcracı değil)	29 Nisan 2020	1 Yıl
Talip Altuğ Aksoy	Üye (İcracı değil)	29 Nisan 2020	1 Yıl
Mehmet Hurşit Zorlu	Üye (İcracı değil)	29 Nisan 2020	1 Yıl
Esel Yıldız Çekin	Üye (İcracı değil)	29 Nisan 2020	1 Yıl
Rasih Engin Akçakoca	Üye (İcracı değil)	29 Nisan 2020	1 Yıl
Recep Yılmaz Argüden	Üye (İcracı değil)	29 Nisan 2020	1 Yıl
Ömer Özgür Tort	Üye ve CEO (İcracı)	29 Nisan 2020	1 Yıl
İzzet Karaca	Bağımsız Üye (İcracı değil)	29 Nisan 2020	1 Yıl
Hüseyin Faik Açıkalın	Bağımsız Üye (İcracı değil)	29 Nisan 2020	1 Yıl
Şevki Acuner	Bağımsız Üye (İcracı değil)	29 Nisan 2020	1 Yıl
Tom Heidman	Bağımsız Üye (İcracı değil)	29 Nisan 2020	1 Yıl

Bağımsızlık Beyanları

Migros Ticaret Anonim Şirketi ("Şirket") Yönetim Kurulu'na sunulmak üzere,

Şirketiniz 2019 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda Yönetim Kurulu Üyeliğine "Bağımsız Üye" sıfatı ile aday gösterilmem sonucunda; mevzuat, Şirket esas sözleşmesi ve Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer alan kriterler çerçevesinde Şirket'te "bağımsız üye" olarak görev yapmaya aday olduğumu ve bu konuda gerekli özellikleri haiz olduğumu, bu kapsamda;

a) Şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhri hısımlarım arasında, son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisi bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5'inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olmadığımı ya da önemli nitelikte ticari ilişki kurmadığımı,

b) Son beş yıl içerisinde, başta şirketin denetimi (vergi denetimi, kanuni denetim, iç denetim de dâhil), derecelendirilmesi ve danışmanlığı olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde şirketin önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, ortak (%5 ve üzeri), önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışmadığımı veya yönetim kurulu üyesi olarak görev almamış olduğumu,

c) Özgeçmişimde de görüleceği üzere, bağımsız yönetim kurulu üyesi olmam sebebiyle üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

d) Kamu kurum ve kuruluşlarında, aday gösterildiğim ve işbu beyan tarihi itibarıyla; ayrıca seçilmem durumunda görev süresince, tam zamanlı çalışmıyor olduğumu/olacağımı,

e) Gelir Vergisi Kanunu'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayıldığımı*,

f) Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,

g) Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabileceğimi,

h) Şirket'in yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmadığımı,

i) Şirket'in veya şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten

fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev almadığımı,

beyan eder; bu durumu Şirket organlarının, pay sahiplerinin ve tüm ilgililerin bilgisine sunarım.

İzzet Karaca	Hüseyin Faik Açıkalın	Şevki Acuner	Tom Heidman

* Türkiye'de yerleşik üyeler için geçerlidir.

5.2 Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları

Yönetim Kurulu, faaliyetlerini Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirtildiği üzere şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürütür. Yönetim Kurulu; ilgili Yönetim Kurulu komitelerinin görüşlerini de dikkate alarak, başta pay sahipleri olmak üzere Şirket'in menfaat sahiplerini etkileyebilecek olan risklerin etkilerini en aza indirgeyebilecek risk yönetim ve bilgi sistemleri ve süreçlerini de içerecek şekilde iç kontrol sistemlerini oluşturur. Risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin etkinliği yılda en az bir kez gözden geçirilir. İç denetim sisteminin işleyişi ve etkinliği hakkında faaliyet raporunda bilgi verilir.

Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) çerçevesinde, Yönetim Kurulu, Şirket ile pay sahipleri arasında etkin iletişimin sağlanmasında, yaşanabilecek anlaşmazlıkların giderilmesinde ve çözüme ulaştırılmasında öncü rol oynar ve bu amaca yönelik olarak Kurumsal Yönetim Komitesi ve Yatırımcı İlişkileri Bölümü ile yakın işbirliği içerisinde olur. Migros Yönetim Kurulu 2020 yılı içinde çeşitli konularda 41 adet karar almıştır. Bu toplantıların tamamına üye sayısının çoğunluğu katılmıştır ve toplantıda bulunanların çoğunluğunun oyları ile karar alınmıştır. Esas sözleşmeye göre toplantıya ait davet, Yönetim Kurulu Başkanı veya Başkan Vekili tarafından, toplantı tarihi, saati, yeri ve toplantı gündemi de bildirilerek, toplantı tarihinden en geç 3 gün önce faks, mektup veya elektronik posta yoluyla yapılabilir. Bunun yanı sıra yapılacak bir Yönetim Kurulu toplantısında, yıl içinde yapılacak Yönetim Kurulu toplantıları yıllık bir zaman planına bağlanabilir.

Toplantı öncesi ve sonrası faaliyetlerin organizasyonu, görevli sekretarya vasıtasıyla yürütülmektedir. Sekretarya tarafından düzenli bir biçimde tutulan kayıtlar Yönetim Kurulu Karar Defterine geçirilmekte ve Yönetim Kurulu üyelerinin incelemesine hazır bulundurulmaktadır. Toplantılarda her türlü görüş ortaya konmakta olup, belirli bir karara karşı oy olduğu takdirde, bu bilgi gerekçeleriyle birlikte toplantı tutanağına geçirilmektedir. 2020 yılı içinde yapılan toplantılarda toplantı tutanağına geçirilen karşı görüş bulunmamaktadır. Ayrıca Yönetim Kurulu üyelerinin soruları, kendilerine verilen cevaplarla birlikte toplantı tutanağına yazılmaktadır. Yönetim Kurulu toplantı ve karar nisabında Türk Ticaret Kanunu ve Şirket esas sözleşmesi hükümleri dikkate alınmaktadır.

Yönetim Kurulu toplantılarında gündem, Yönetim Kurulu Üyeleri ve üst yönetimin öneri ve yönlendirmeleri ile belirlenmektedir. Toplantıda görüşülecek ilave bir gündem maddesi belirlenmemişse, Şirket'in aylık finansal tabloları ve yatırım programı görüşülmektedir.

Migros Yönetim Kurulu üyelerinin her birinin tek bir oy hakkı vardır. Üyelere ağırlıklı oy hakkı veya veto hakkı tanınmamıştır.

Yönetim Kurulu Üyelerinin görevleri esnasındaki olası kusurları ile Şirket'te sebep olacakları olası zarar sigorta ettirilmiştir. Söz konusu sigorta kapsamında, 2020 yılında yönetim kurulu üyeleri ve üst yönetim için 25 milyon ABD doları tutarında sorumluluk sigortası yaptırılmıştır. Bu husus KAP'ta duyurulmuştur.

Yönetim Kurulu üyeleri, Genel Kurul'da gündemin Yönetim Kurulu üyelerinin ibrası ile ilgili maddesinde oy kullanmamaktadırlar.

Yönetim Kurulu üyelerinin görev ve yetkileri şirketin kurumsal web sitesinde (www.migroskurumsal.com) ve KAP'ta yayınlanan Şirket Ana Sözleşmesinde yer almaktadır.

5.3 Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

Yönetim Kurulumuzun görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir biçimde yerine getirebilmesini teminen ve Kurumsal Yönetim Tebliği'nin (II-17.1) ekinde belirtilen Kurumsal Yönetim İlkelerine uyumun sağlanması amacıyla Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Riskin Erken Teşhisi Komitesi oluşturulmuştur. Yönetim Kurulu yapılanması gereği ayrı bir Aday Gösterme Komitesi ve

Ücret Komitesi oluşturulmamış olup, Kurumsal Yönetim Komitesi bu komitelerin görevlerini yerine getirmektedir. Bu komitelerin görev alanları, çalışma esasları ve hangi üyelerden oluşacağı Yönetim Kurulu tarafından belirlenmekte ve kamuya açıklanmaktadır.

SPK'nın Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) gereğince Denetimden Sorumlu Komite üyelerinin tamamı, diğer komitelerin ise başkanları, bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri arasından seçilmelidir. Bir Yönetim Kurulu Üyesinin birden fazla komitede yer almamasına özen gösterilmektedir. Ayrıca, İcra başkanı/genel müdür komitelerde görev alamaz.

Şirket Yönetim Kurulu'na bağlı olarak çalışan Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Riskin Erken Teşhisi Komitesi'nin 2020 yılı çalışmaları Yönetim Kurulumuzca değerlendirilmiş olup, söz konusu komitelerin çalışmalarının yasal mevzuatın gerektirdiği düzenlemeleri dikkate aldığı ve Şirket uygulamalarını iyileştirici yönde olduğu tespit edilmiştir.

a. Denetimden Sorumlu Komite

Yönetim Kurulumuzun 20 Mayıs 2020 tarihli toplantısında Denetimden Sorumlu Komitenin iki bağımsız üyeden oluşması ve üyeliklere İzzet Karaca ve Şevki Acuner'in seçilmelerine karar verilmiştir. Ayrıca komite başkanlığına SPK düzenlemelerine uygun olarak İzzet Karaca'nın seçilmesine karar verilmiştir.

Denetimden Sorumlu Komite			
İzzet Karaca	Komite Başkanı	Bağımsız Üye	İcracı değil
Şevki Acuner	Üye	Bağımsız Üye	İcracı değil

Denetimden Sorumlu Komite, Şirket'in muhasebe sistemini ve finansal bilgilerinin kamuya açıklanmasını denetlerken, bağımsız denetimin ve Şirket'in iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapar. Kurumsal Yönetim İlkeleri uyarınca; bağımsız denetim kuruluşunun seçimi, bağımsız denetim sözleşmelerinin hazırlanarak bağımsız denetim sürecinin başlatılması ve bağımsız denetim kuruluşunun her aşamadaki çalışmaları Denetimden Sorumlu Komitenin gözetiminde gerçekleştirilir. Şirket'in muhasebe ve iç kontrol sistemi ile bağımsız denetimiyle ilgili olarak Şirket'e ulaşan şikayetlerin incelenmesi, sonuca bağlanması, Şirket çalışanlarının, Şirket'in muhasebe ve bağımsız denetim konularındaki bildirimlerinin gizlilik ilkesi çerçevesinde değerlendirilmesi konularında uygulanacak yöntem ve kriterler Denetimden Sorumlu Komite tarafından belirlenir.

Denetimden Sorumlu Komite, 1 Ocak - 31 Aralık hesap dönemleri için Şirket'in bağımsız denetim kuruluşunun seçilmesine yönelik önerisini her yıl Yönetim Kurulu'na sunar.

Denetimden Sorumlu Komite, kamuya açıklanacak yıllık ve ara dönem finansal tabloların Şirket'in izlediği muhasebe ilkeleri ile gerçeğe uygunluğuna ve doğruluğuna ilişkin değerlendirmelerini, Şirket'in sorumlu yöneticileri ve bağımsız denetçilerinin görüşlerini alarak kendi değerlendirmeleriyle birlikte Yönetim Kurulu'na yazılı olarak bildirir.

Denetimden Sorumlu Komite yılda en az dört kez toplanır ve toplantı sonuçları tutanağa bağlanarak alınan kararlar Yönetim Kuruluna sunulur. Yıllık Faaliyet Raporunda, Denetimden Sorumlu Komitenin faaliyetleri ve toplantı sonuçları hakkında bilgi verilir.

Denetimden Sorumlu Komite, Riskin Erken Teşhisi Komitesi ile ortak toplantı yapmak suretiyle koordineli çalışmaktadır.

Denetimden Sorumlu Komite, görev ve sorumluluk alanlarıyla

ilgili tespitlerini ve konuya ilişkin değerlendirmelerini ve önerilerini derhâl yönetim kuruluna yazılı olarak bildirir.

Denetimden Sorumlu Komite Çalışma Esasları

Amaç ve Kapsam

Sermaye Piyasası mevzuatı çerçevesinde kurulan Denetimden Sorumlu Komite, Yönetim Kurulu'na bağlı olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

Denetimden Sorumlu Komite'nin amacı Şirket'in muhasebe ve raporlama sisteminin ilgili kanun ve düzenlemeler çerçevesinde işleyişinin, finansal bilgilerin denetimi ile kamuya açıklanmasının, bağımsız denetim ve iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini sağlamaktır.

Yetki

Denetimden Sorumlu Komite, Yönetim Kurulu tarafından oluşturulur ve yetkilendirilir. Denetimden Sorumlu Komite'nin görev alanları ve çalışma esasları Yönetim Kurulu tarafından belirlenir. Denetimden Sorumlu Komite faaliyetleriyle ilgili olarak ihtiyaç gördüğü konularda bağımsız uzman görüşlerinden yararlanır ve ihtiyaç duyduğu danışmanlık hizmetlerinin bedeli şirket tarafından karşılanır.

Denetimden Sorumlu Komite, kendi yetki ve sorumluluğu dâhilinde hareket eder ve Yönetim Kuruluna tavsiyelerde bulunur; ancak nihai karar sorumluluğu her zaman Yönetim Kurulu'na aittir.

Komitenin yapısı ve toplantıları, görev ve sorumlulukları, dayanağı ve yürürlüğü hakkında detaylı bilgiye kurumsal web sitemizin (www.migroskurumsal.com) Yatırımcı İlişkileri sekmesi altından ulaşılabilir.

b. Kurumsal Yönetim Komitesi

Migros Yönetim Kurulu, Şirket'teki Kurumsal Yönetim uygulamalarının takibi ve Yatırımcı İlişkileri Departmanının çalışmalarının koordine edilmesi için bir Kurumsal Yönetim Komitesi kurmuştur. Komite, Kurumsal Yönetim kapsamındaki Şirket uygulamalarının sürekli iyileştirilmesini hedeflemektedir. Yönetim Kurulumuzun 20 Mayıs 2020 tarihli toplantısında Kurumsal Yönetim Komitesi üyeliklerine Hüseyin Faik Açıkalın, Esel Yıldız Çekin, Recep Yılmaz Argüden, Mehmet Hurşit Zorlu ve Affan Nomak'ın seçilmelerine karar vermiştir. Komite başkanlığına SPK düzenlemelerine uygun olarak Hüseyin Faik Açıkalın'ın seçilmesine karar verilmiştir. Komite, yılda en az dört kez toplanmakta ve 5 üyeden oluşmaktadır.

Kurumsal Yönetim Komitesi			
Hüseyin Faik Açıkalın	Komite Başkanı	Bağımsız Üye	İcracı değil
Esel Yıldız Çekin	Üye	Bağımsız Üye Değil	İcracı değil
Recep Yılmaz Argüden	Üye	Bağımsız Üye Değil	İcracı değil
Mehmet Hurşit Zorlu	Üye	Bağımsız Üye Değil	İcracı değil
Affan Nomak	Üye	Bağımsız Üye Değil	Yatırımcı İlişkileri ve Risk Yönetimi Direktörü

SPK'nın Kurumsal Yönetim Tebliği'nde (II-17.1) yer alan hükümler çerçevesinde, Kurumsal Yönetim Komitesinin, Tebliğ'de açıklanan Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesinin görevlerini yerine getirmesine karar verilmiştir. Buna göre; Aday Gösterme Komitesinin sorumlulukları gereği Kurumsal Yönetim Komitesi, Yönetim Kurulu ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilik pozisyonları için uygun adayların saptanması, değerlendirilmesi ve eğitilmesi konularında şeffaf bir sistemin oluşturulması ve bu hususta politika ve stratejiler belirlenmesi konularında çalışmalar yapar. Ayrıca, Yönetim Kurulunun yapısı ve verimliliği hakkında düzenli değerlendirmeler yapar ve bu konularda yapılabilecek değişikliklere ilişkin tavsiyelerini Yönetim Kurulu'na sunar.

Ücret Komitesinin sorumlulukları gereği, Yönetim Kurulu üyelerinin ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretlendirilmesinde kullanılacak ilke, kriter ve uygulamaları şirketin uzun vadeli hedeflerini dikkate alarak belirleyen ve bunların gözetimini yapan Kurumsal Yönetim Komitesi, ücretlendirmede kullanılan kriterlere ulaşma derecesi dikkate alınarak, Yönetim Kurulu Üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilecek ücretlere ilişkin önerilerini Yönetim Kurulu'na sunar.

Kurumsal Yönetim Komitesi Çalışma Esasları

Amaç ve Kapsam

Sermaye Piyasası mevzuatı çerçevesinde kurulan Kurumsal Yönetim Komitesi, Yönetim Kurulu'na bağlı olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

Kurumsal Yönetim Komitesi'nin amacı Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) doğrultusunda, Şirketimizde kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarını tespit ederek, Yönetim Kurulu'na kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunmak ve Yatırımcı İlişkileri Departmanının çalışmalarını gözetmektir.

Kurumsal Yönetim Komitesi, Kurumsal Yönetim Tebliği gereğince aynı zamanda Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesinin görevlerini de yerine getirir.

Yetki

Kurumsal Yönetim Komitesi, Yönetim Kurulu tarafından oluşturulur ve yetkilendirilir. Kurumsal Yönetim Komitesi'nin görev alanları ve çalışma esasları Yönetim Kurulu tarafından belirlenir. Kurumsal Yönetim Komitesi faaliyetleriyle ilgili olarak ihtiyaç gördüğü konularda bağımsız uzman görüşlerinden yararlanır ve ihtiyaç duyduğu danışmanlık hizmetlerinin bedeli şirket tarafından karşılanır.

Komite, kendi yetki ve sorumluluğu dâhilinde hareket eder ve Yönetim Kuruluna tavsiyelerde bulunur; ancak nihai karar sorumluluğu her zaman Yönetim Kurulu'na aittir.

Komitenin yapısı ve toplantıları, görev ve sorumlulukları, dayanağı ve yürürlüğü hakkında detaylı bilgiye kurumsal web sitemizin (www.migroskurumsal.com) Yatırımcı İlişkileri sekmesi altından ulaşılabilir.

c. Riskin Erken Teşhisi Komitesi

Yönetim Kurulumuzun 20 Mayıs 2020 tarihli toplantısında, Türk Ticaret Kanununa, Sermaye Piyasası Mevzuatına ve Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum çerçevesinde oluşturulan Riskin Erken Teşhisi Komitesi üyeliklerine Tom Heidman, Talip Altuğ Aksoy ve Hüseyin Faik Açıkalın'ın seçilmelerine karar verilmiştir. Komite başkanlığına SPK düzenlemelerine uygun olarak Tom Heidman'ın seçilmesine karar verilmiştir.

Riskin Erken Teşhisi Komitesi			
Tom Heidman	Komite Başkanı	Bağımsız Üye	İcracı değil
Talip Altuğ Aksoy	Üye	Bağımsız Üye Değil	İcracı değil
Hüseyin Faik Açıkalın	Üye	Bağımsız Üye	İcracı değil

Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası mevzuatına göre, Riskin Erken Teşhisi Komitesinin Yönetim Kurulu tarafından belirlenen çalışma esasları, Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek riskleri erken teşhis etmek, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin alınması ve riskin yönetilmesi amacıyla çalışmalar yapmaktır. Riskin Erken Teşhisi Komitesi, risk yönetim sistemlerini en az yılda bir kez gözden geçirir. Komite yılda altı kez toplanmaktadır.

Riskin Erken Teşhisi Komitesi Çalışma Esasları

Amaç ve Kapsam

Sermaye Piyasası mevzuatı ve 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 378. Maddesine uyum çerçevesinde kurulan Riskin Erken Teşhisi Komitesi, Yönetim Kurulu'na bağlı olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Riskin Erken Teşhisi Komitesi'nin amacı Şirket'in varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi, tespit edilen risklerle ilgili gerekli önlemlerin uygulanması ve riskin yönetilmesidir.

Yetki

Riskin Erken Teşhisi Komitesi, Yönetim Kurulu tarafından oluşturulur ve yetkilendirilir. Riskin Erken Teşhisi Komitesi'nin görev alanları ve çalışma esasları Yönetim Kurulu tarafından belirlenir. Riskin Erken Teşhisi Komitesi faaliyetleriyle ilgili olarak ihtiyaç gördüğü konularda bağımsız uzman görüşlerinden yararlanır ve ihtiyaç duyduğu danışmanlık hizmetlerinin bedeli şirket tarafından karşılanır.

Riskin Erken Teşhisi Komitesi, kendi yetki ve sorumluluğu dâhilinde hareket eder ve Yönetim Kurulu'na tavsiyelerde bulunur; ancak nihai karar sorumluluğu her zaman Yönetim Kuruluna aittir.

Komitenin yapısı ve toplantıları, görev ve sorumlulukları, dayanağı ve yürürlüğü hakkında detaylı bilgiye kurumsal web sitemizin (www.migroskurumsal.com) Yatırımcı İlişkileri sekmesi altından ulaşılabilir.

5.4 Risk Yönetimi ve Yönetim Organının Değerlendirmesi

Krediler

Şirket'in 31 Aralık 2020 itibarıyla kredi borcu TL karşılığı 3.837.750 bin TL'dir. Şirket'in 31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla finansal borcunun nominal bazda ana para geri ödeme planı aşağıdaki şekildedir.

(Bin TL)	Tenge kredi (TL değeri)	Euro Kredi (TL değeri)	TL Kredi	Toplam (TL değeri)	Yüzde (%)
1 Ocak 2021 - 31 Aralık 2021	3.695	-	1.241.414	1.245.109	%33,2
1 Ocak 2022 - 31 Aralık 2022	18.055	-	448.978	467.033	%12,5
1 Ocak 2023 - 31 Aralık 2023	20.494	852.554	308.575	1.181.623	%31,6
1 Ocak 2024 - 31 Aralık 2024	17.547	-	450.729	468.276	%12,5
1 Ocak 2025 - 5 Haziran 2025	4.481	-	378.312	382.793	%10,2
	64.272	852.554	2.828.008	3.744.834	%100,0

Risk Yönetimi

Türk Ticaret Kanunu'nun ilgili hükümleri uyarınca, şirket bünyesinde, şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek risklerin erken teşhisi ve bunlarla ilgili gerekli önlemlerin alınmasının sağlanması ile görevli olan Riskin Erken Teşhisi Komitesi 2020 yılında çalışmalarını sürdürmüştür.

Komite, şirket çalışanları ile birlikte yürüttüğü çalışmalar kapsamında, şirketin stratejik iş hedeflerinin gerçekleştirilmesine engel olabilecek risklerin öngörülmesini sağlamak, bu riskleri oluşturan faktörleri takip edebilmek, risklerin meydana gelme olasılığı ile etkilerini belirlemek ve ölçebilmek amacıyla oluşturulmuş çeşitli risk göstergeleri ile önemli gördüğü risk kriterlerini takip etmektedir.

Bahse konu risk göstergeleri ilgili şirket birimleri tarafından analiz ve takip edilmekte olup, değişimler risk komitesi tarafından izlenmektedir. Yapılan periyodik toplantılarda uygun aksiyonların alınıp alınmadığı Riskin Erken Teşhisi Komitesi tarafından değerlendirilmektedir.

Komite, 2020 yılında altı toplantı gerçekleştirmiştir. Belirlenen esaslara uygun şekilde raporlama çalışmaları ve komite değerlendirmeleri periyodik olarak Yönetim Kurulunun bilgisine sunulmaktadır.

İç Denetim Mekanizması

İç Denetim Departmanı, denetim faaliyetlerini şu esaslara göre gerçekleştirmektedir:

- Şirket varlıklarının etkin kullanımı,
- Operasyonlardaki iç kontrol mekanizmalarının etkinliği,
- Şirket varlıklarının teyidi,
- Operasyonların verimliliği ve etkinliği,
- Şirket yönetimince onaylanmış süreç dokümanlarına ve idari talimatlara uyulması.

İç Denetim Departmanı'nın temel faaliyetleri; önceden tespit edilmiş ve raporlanmış risk unsuru içeren faaliyet ve işlemlerin yönetim tarafından uygun görülmüş öneriler çerçevesinde ne ölçüde bertaraf edildiğini ya da kontrol altına alındığını incelemek, detaylı araştırma ve incelemenin gerekli olduğu durumlarda ise denetim faaliyetini tekrarlamaktır.

Çeşitli denetim çalışmaları sırasında ortaya çıkarılan aksaklıklar, gerekli tedbirlerin alınmasına olanak sağlamak üzere detaylı olarak araştırılmakta ve tespit edilen Şirket kaybının giderilmesine yönelik önerilerde bulunulmaktadır. Benzer olayların tekrarlanmaması için gereken sistem ve süreç değişiklikleri bu çalışmaların odak noktasını oluşturmaktadır.

Risk bazlı denetim evrenine göre oluşturulan 2020 yılı iç denetim planı, pandemi koşulları nedeniyle Denetimden Sorumlu Komite onayıyla revize edilmiş ve revize edilen plan doğrultusunda, çeşitli departmanları ve süreçleri içeren finansal ve operasyonel denetimler İç Denetim Departmanı tarafından gerçekleştirilmiştir. Denetimler sonucu ortaya çıkan değerlendirme ve öneriler, hazırlanan denetim raporları ile Şirket üst yönetimine sunulmuş ve Denetimden Sorumlu Komite toplantılarında da değerlendirilerek sürekli gelişme felsefesiyle iyileştirme noktalarına işaret edilmiştir. İç Denetim Departmanı önceden tespit edilerek üst yönetime bildirilen ve alınacak tedbirler hakkında mutabakata varılmış hususların kontrol denetimlerini de gerçekleştirmiştir.

Yönetim Kurulu'nun Şirket'in iç kontrol sistemi ve iç denetim faaliyetleri hakkındaki görüşü, oluşturulan iç kontrol sisteminin ve yürütülen iç denetim faaliyetlerinin etkin şekilde gerçekleştirildiği yönündedir.

5.5 Şirket'in Stratejik Hedefleri

Migros stratejilerini, misyonu doğrultusunda, faaliyet gösterdiği ülkelerin perakendecilik standartlarını yukarı çekecek müşteri memnuniyeti anlayışı ile sürdürülebilir kalite, saygınlık ve sektörel liderliği sağlamak üzerine yapılandırır.

Şirket'in ana stratejisi müşterilere, modern, güvenilir, ekonomik ve yüksek kalitede hizmet sunmaktır. Belirlenen stratejileri gerçekleştirmeye yönelik hedefler

oluşturulmakta ve bu hedefler organizasyonun tüm birimlerine yaygınlaştırılarak hazırlanan iş planlarıyla desteklenmektedir. Kurulmuş olan Kurumsal Performans Yönetim Sistemi ile hedefler ve gerçekleşen iş sonuçları takip edilerek değerlendirilmekte, hedef ve stratejilerin gözden geçirilmesi ve gerekiyorsa revize edilmesi sağlanmaktadır.

Yönetim Kurulu'nun planlama, organize etme ve kontrol gibi temel yönetim fonksiyonlarını yerine getirebilmesi için, yıllık, üç aylık ve aylık bilgilendirme yapıları kurulmuştur.

Her yıl güncellenen 5 yıllık uzun vadeli planların Yönetim Kuruluna sunulduğu toplantılar, yıllık bütçe ve gözden geçirme toplantıları ve Şirketimizin iş sonuçlarının her ay sunulduğu ve Yönetim Kurulundan geri bildirim alınan toplantılarla Yönetim Kurulu üyeleri bilgilendirilmektedir. Bunun yanı sıra, her ay düzenli olarak hazırlanan detaylı raporlar Yönetim Kurulu'nun bilgisine sunulmaktadır. Bu sayede Yönetim Kurulu Üyelerimiz, Şirket'in hedeflerine ulaşma yönündeki faaliyetlerini izleyebilmekte ve gerektiğinde derhâl yönlendirmelerde bulunabilmektedirler.

5.6 Yönetim Kurulu Üyelerine ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar

Yönetim Kuruluna sağlanacak mali haklar Genel Kurul toplantısında ayrı bir madde olarak görüşülmektedir. Migros Genel Kurulu, 29 Nisan 2020 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında bağımsız Yönetim Kurulu üyelerine yıllık toplam net 146.000 TL ücretin aylık bazda ödenmesine, yurt dışında mukim Tom Heidman'a bu ücrete ilaveten, ayrıca, katıldığı toplantı başına 10.000 TL net huzur hakkı ödenmesine ve diğer Yönetim Kurulu Üyelerine ise aylık ücret ve/veya huzur hakkı ödenmemesine karar vermiştir. Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlendirilmesinde pay senedi opsiyonları veya Şirket'in performansına dayalı ödeme planları kullanılmaz. Ayrıca üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar mali tablo dipnotlarında açıklanmaktadır.

Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticiler için belirlenen "Ücretlendirme Politikası" kurumsal web sitesinde (www.migroskurumsal.com) yayınlanmıştır.

Dönem İçinde Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Haklar

Şirket, üst düzey yönetim kadrosunu, Yönetim Kurulu Başkan ve Üyeleri, İcra Başkanı, İcra Kurulu Üyeleri ve Genel Müdür Yardımcıları olarak belirlemiştir.

Üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar, ücret, prim, bireysel emeklilik primleri, araç kiralamaları ve SGK işveren payını içermektedir.

(bin TL)	01 Ocak - 31 Aralık 2020	01 Ocak - 31 Aralık 2019
Çalışanlara sağlanan kısa vadeli faydalar	65.746	46.194
Toplam	65.746	46.194

Migros herhangi bir Yönetim Kurulu Üyesi veya üst düzey yöneticisine borç vermemekte ve kredi kullandırmamaktadır. Ayrıca üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırmamakta veya lehine kefalet vermemektedir.

DİĞER HUSUSLAR

2020 yılında Şirket'in faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri bulunmamaktadır.

Migros Çalışanlarının Sosyal Hakları

Migros, tüm çalışanlarına yasalarla belirlenen haklar yanında sosyal haklar da sağlar. Mavi yakalı çalışanlarına sağlanan yan faydalar toplu iş sözleşmesi ile belirlenir. Sosyal izinler, yakacak yardımı, gıda yardımı, giyim yardımı, izin harçlığı, bayram harçlığı, çocuğu eğitim gören çalışanlara tahsil yardımı, evlenme, askerlik, doğum ölüm yardımları yanında, bütün çalışanlarına işveren katkılı sağlık sigortası ve bireysel emeklilik sistemi üyeliği imkânı sağlar. Ailem ve Ben portalı ile tüm çalışanlarına eğitim, sağlık, alışveriş vb. konularda avantajlı hizmetler sunar. Akademig ile tüm çalışanlarına değişik konularda sınıf içi ve online eğitim imkânı sağlar. Ayrıca çalışanların görevlerine bağlı olarak değişen sosyal haklar da sağlar.

Diğer

Şirket'in yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi konularda hizmet aldığı kurumlarla arasında çıkar çatışmasına yol açabilecek bir durumun gerçekleşmemesi için azami özen gösterilmekte olup, bu hususlarda hizmet alımlarında ilgili mevzuat hükümlerine uyulmaktadır. 2020 yılı içerisinde bu hususta çıkar çatışması yaratan bir durum gözlenmemiştir.

Şirket lehine veya aleyhine açılmış ve hâlihazırda devam eden muhtelif davalar bulunmaktadır. Bu davaların başlıcalarını alacak, kira ve iş davaları oluşturmaktadır.

Şirket yönetimi, her dönem sonunda bu davaların olası sonuçlarını ve finansal etkisini değerlendirmekte ve bu değerlendirme sonucunda olası kazanç ve yükümlülüklere karşı gerekli görülen karşılıklar ayrılmaktadır. Bu kapsamda detaylı bilgiye konsolide finansal tablolara ilişkin açıklayıcı notlarda yer verilmektedir. Şirket'in karşılıklı iştirakleri bulunmamaktadır.

Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Şirket ve yönetim kurulu üyeleri hakkında açılan bir dava bulunmamaktadır.

Şirketimiz ile Tez-Koop. İş Sendikası arasında 30 Mart 2020 tarihinde imzalanan toplu iş sözleşmesi 01 Ocak 2020-31 Aralık 2022 dönemini kapsamaktadır. Şirketimiz tarafından bu hususta 30 Mart 2020 tarihinde KAP açıklaması ile bilgilendirme yapılmıştır.

Kurumsal Yönetim İlkelerine ilişkin diğer hususlar aşağıda sunulmuştur.

Yönetim Kurulumuz Şirketimizin bilanço riskinin ve bu kapsamda Euro borçluluğun azaltılması amacıyla hedeflenen tutarda gayrimenkul satışlarının mümkün olduğunca hızlandırılması hususunda Şirket yönetimini yönlendirmiştir. Bu doğrultuda, 2019 yılında hız kazanan gayrimenkul satışlarına 2020 yılında da devam edilmiştir. Şirket'in Ankara, Kırklareli, Lüleburgaz, İzmir, Manisa, İstanbul, Kocaeli ve Balıkesir'de bulunan bazı gayrimenkullerinin satışı 2020 yılı içerisinde tamamlanmıştır. Bu suretle yıl içinde toplam 961 milyon TL'lik gayrimenkul satışı gerçekleşmiştir.

Satılan gayrimenkullerde faaliyet göstermekte olan Migros mağazaları (Ankara Polatlı'daki mağaza hariç) tapu devirlerinin gerçekleştiği tarihten itibaren başlamak üzere yeni mal sahiplerinden kiralanmıştır.

Gayrimenkul satışlarından yaratılan kaynaklar Şirket'in Euro borçluluğunun azaltılmasında kullanılmıştır.

2020 yılı içinde ilişkili taraflarla Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde tanımlandığı şekilde önemli bir işlem bulunmamaktadır.

Migros Ticaret A.Ş.'nin ilişkili taraflarla yapmış olduğu işlemler hakkında gerekli açıklamalar yıllık finansal raporun ilgili dipnotunda yer almaktadır.

a. Şirket Bilgilendirme Politikası

SPK'nın Özel Durumlar Tebliği (II-15.1) kapsamında yer alan hususlar gözetilerek kamu doğru ve zamanında bilgilendirilir. Bunun yanı sıra, pay sahipleri ile diğer menfaat sahiplerinin kararlarını etkileyebilecek nitelikteki her türlü önemli bilgi

kamuya açıklanır. Bu gibi bilgilerin kamuya açıklanmasında, ilgili açıklamanın nitelik ve özelliklerine göre,

- KAP'a iletilen özel durum açıklamaları
- KAP'a iletilen finansal raporlar
- Yıllık ve ara dönem faaliyet raporları
- Kurumsal internet sitesi (www.migroskurumsal.com)
- Paydaşlar için hazırlanan bilgilendirme ve tanıtım dokümanları
- Sermaye Piyasası Düzenlemeleri uyarınca düzenlenmesi gereken izahname, sirküler, duyuru metinleri ve diğer dokümanlar • Yazılı ve görsel medya vasıtasıyla yapılan basın açıklamaları
- Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi ve günlük gazeteler vasıtasıyla yapılan ilanlar ve duyurular

kullanılır.

Kamuya yapılan açıklamaların (sunumlar, basın bültenleri, basın toplantıları vb.) pay sahipleri ile diğer menfaat sahipleri için kolay erişilebilir olması açısından bu açıklamalar kurumsal web sitemizde de (www.migroskurumsal.com) yayınlanmakta olup, bunların kamuyla paylaşılmasında KAP bildirimlerinin yanı sıra veri dağıtım şirketleri, yazılı ve görsel medya da kullanılmaktadır.

Özel durumların kamuya açıklanmasına kadar bunların gizliliğinin sağlanması bakımından, Şirketimizde içsel bilgilere ulaşabilecek durumda olan kişiler açıklanmaktadır. Ayrıca Şirketimizin Yönetim Kurulu Üyeleri, Bağımsız Denetçisi ve Şirketimizin üst yönetiminde görev alan kişilerin isimleri ile yıl içinde üst yönetimde yapılan değişiklikler Faaliyet Raporunda yer almaktadır.

Şirketimiz hakkında basın-yayın organlarında veya internet sitelerinde yer alan ve Şirketimizce takip edilen haber ve söylentilere ilişkin olarak SPK mevzuatı uyarınca açıklama yapılmasının gerekmesi durumunda bu açıklamaların yapılmasında, yapılacak açıklamanın niteliğine göre, KAP bildirimleri kullanılmakta olup, yapılan açıklamaların pay sahipleri ile diğer menfaat sahipleri için kolay erişilebilir olması açısından bu açıklamalar kurumsal web sitemizde de (www.migroskurumsal.com) yayınlanmaktadır.

Yönetim Kurulu tarafından hazırlanan ve ihtiyaç duyuldukça ilgili düzenlemelere göre güncellenen Bilgilendirme Politikası, Genel Kurul Toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmakta ve sonrasında kurumsal web sitemizde (www.migroskurumsal.com) yayınlanmaktadır. Yatırımcı İlişkileri Departmanı, Bilgilendirme Politikası çerçevesinde, pay sahipleri tarafından Şirket'e yöneltilen sorulara doğru, eksiksiz ve eşitlik ilkesini gözeterek cevap vermeye çalışmaktadır.

Migros'un Bilgilendirme Politikası, ticari sır niteliği taşımayan ve açıklandığında üçüncü kişi ya da kurumlara Migros karşısında rekabet avantajı sağlamayacak ve bu kapsamda Şirket faaliyetlerine olumsuz bir etki yaratmayacak nitelikteki her türlü bilginin talep edildiğinde paylaşılmasını gerektirmektedir.

Kamunun aydınlatılması ile ilgili olarak oluşturulan ve kamuya açıklanan Bilgilendirme Politikasının yanı sıra Şirketimizin Faaliyet Raporunda ve kurumsal web sitemizde (www.migroskurumsal.com) yer alan Kâr Dağıtım Politikası da Genel Kurul Toplantılarında pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır.

Şirketimizde idari sorumluluğu bulunan kişilerin belirlenmesinde 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu, 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ve SPK tebliğleri ile mevzuatta öngörülen diğer ölçütler esas alınmaktadır.

b) Özel Durum Açıklamaları

2020 yılı içinde, KAP'a 87 adet özel durum açıklaması yapılmıştır. Yapılan bu açıklamalara ilişkin ya da basında çıkan haberler nedeniyle KAP tarafından açıklama talep edildiğinde, ivedilikle ek açıklamalarda bulunulmuştur.

Periyodik mali tablolar, dipnotlar, yıllık/ ara dönem faaliyet raporları şirketin gerçek finansal durumunu gösterecek şekilde hazırlanarak kamuya duyurulur. Mali tablolar, SPK tebliğleri kapsamında, ulusal/uluslararası muhasebe standartlarına uygun ve konsolide olarak hazırlanmaktadır. Uygulanan muhasebe politikalarına mali tablo dipnotlarında yer verilmektedir.

Faaliyet raporlarımız şirketimiz hakkında bilgi sahibi olmak isteyen herkesin gerekli bilgilere ulaşmasını sağlayacak kadar detaylı hazırlanmakta ve her dönemde mevzuata / ihtiyaçlara göre güncellenmektedir.

Şirketimiz 2020 yılının her çeyreğinde, mali tablolar açıklandıktan sonra, pay sahiplerini bilgilendirmek amacıyla hazırladığı sunum ve bültenleri kurumsal internet sitesi (www.migroskurumsal.com) aracılığıyla paylaşmıştır. Ayrıca söz konusu bilgilerin kurumsal internet sitesine yüklendiği KAP'a iletilmiştir.

Şirketimiz her yıl bağımsız denetim şirketi seçmekte ve bu bağımsız denetim şirketini gerekli sürelerde rotasyona tabi tutmaktadır. Bağımsız denetim hizmeti alınan şirketten, danışmanlık hizmeti alınmamaktadır.

c) Gerçek Kişi Nihai Hakim Pay Sahibi/Sahiplerinin Açıklanması

Migros'un ortaklık yapısı aşağıda sunulmuştur.

Sermaye Yapısı

Adı	Pay Tutarı (TL)	Pay Oranı (%)
MH Perakendecilik ve Ticaret A.Ş.	89.046.058	49,18
Diğer	89.046.059	49,18
Migros Ticaret A.Ş.	2.962.116	1,64
Toplam	**181.054.233**	**100,00**

Son Durum İtibariyle Sermayeye Dolaylı Yoldan Sahip Olan Gerçek ve Tüzel Kişiler

Adı	Pay Tutarı (TL)	Pay Oranı (%)
Süleyman Kamil Yazıcı	17.624.898,6	9,73
Tülay Aksoy	11.917.547,4	6,58
Tuncay Özilhan	11.596.405,3	6,41
Azimut Portföy SKY Serbest Özel Fon	6.863.639,6	3,79
AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. Diğer	41.043.567,2	22,67
Migros Ticaret A.Ş.	2.962.115,6	1,64
Diğer	89.046.059,4	49,18
TOPLAM	**181.054.233,0**	**100,00**

İmtiyazlı pay yoktur.

Yıl içinde sermaye yapısında meydana gelen değişiklikler ivedilikle KAP sistemi aracılığıyla kamuyla paylaşılmaktadır. Ayrıca bu değişiklikler 2020 yılı faaliyet raporunun ilgili bölümlerinde de açıklanmıştır. Özel Durumlar Tebliği (II-15.1) kapsamında, Şirketimizin Yönetim Kurulu Başkan ve Üyeleri, Genel Müdür, Genel Müdür Yardımcıları ve sermayenin veya toplam oy haklarının doğrudan veya dolaylı olarak %5 veya daha fazlasına sahip ortaklarının veya söz konusu kişilerle birlikte hareket edenlerin Migros paylarını almaları ya da satmaları durumunda özel durum açıklaması yapmaları gerekmektedir.

d) İçsel Bilgilere Erişimi Olan Kişilerin Kamuya Duyurulması

Şirketimizde içsel bilgilere erişimi olan Yönetim Kurulu üyeleri ve Üst Yönetim aşağıda sunulmuştur.

Yönetim Kurulu	
Tuncay Özilhan	Yönetim Kurulu Başkanı
Kamilhan Süleyman Yazıcı	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı
Talip Altuğ Aksoy	Yönetim Kurulu Üyesi
Mehmet Hurşit Zorlu	Yönetim Kurulu Üyesi
Esel Yıldız Çekin	Yönetim Kurulu Üyesi
Rasih Engin Akçakoca	Yönetim Kurulu Üyesi
Recep Yılmaz Argüden	Yönetim Kurulu Üyesi
Ömer Özgür Tort	Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO
İzzet Karaca	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Hüseyin Faik Açıkalın	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Şevki Acuner	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Tom Heidman	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Üst Yönetim	
Ömer Özgür Tort	İcra Başkanı (CEO)
Mustafa Murat Bartın	İcra Kurulu Üyesi (Perakende Operasyonları)
Ekmel Nuri Baydur	İcra Kurulu Üyesi (Pazarlama)
Ferit Cem Doğan	Genel Müdür Yardımcısı (Mali İşler)
Hakan Şevki Tuncer	Genel Müdür Yardımcısı (Yatırım Geliştirme)
Tarık Karlıdağ	Genel Müdür Yardımcısı (İnşaat)
Bülent Kuntay	Genel Müdür Yardımcısı (Dağıtım Merkezleri ve Lojistik)
Kerim Tatlıcı	Genel Müdür Yardımcısı (Bilgi Teknolojileri ve İş Geliştirme)
Olcay Yılmaz Nomak	Genel Müdür Yardımcısı (İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri)

Şirketimiz Yönetim Kurulu ve Üst Yönetimi haricinde, Şirket'te direktör pozisyonunda görev alanlar ve Mali İşler departman müdürleri ile raporlama yöneticileri görevleri sebebiyle Şirket içsel bilgilerine erişmektedir.

Şirketimiz Özel Durumlar Tebliği (II-15.1) madde 7'nin beşinci bendi kapsamında, içsel bilgilere erişimi olan kişilerin bu bilgilerle ilgili olarak Kanun ve ilgili mevzuatta yer alan yükümlülüklerinden ve bu bilgilerin kötüye kullanımı ile ilgili yaptırımlardan haberdar olmasını sağlamaktadır.

Şirket'in bağımsız denetçisi DRT Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. de denetim fonksiyonu gereği içsel bilgilere erişmektedir.

e) Sessiz Dönem ("Silent Period")

Yönetim Kurulu Başkanı ve üyeleri, Genel Müdür, Mali İşler Genel Müdür Yardımcısı, Kurumsal İletişim Direktörü, Yatırımcı İlişkileri ve Risk Yönetimi Direktörü ve diğer ilgili Şirket yöneticileri, Şirketimizin bilgilendirme politikası kapsamında pay sahipleri, yatırımcılar, aracı kuruluş analistleri ve diğer menfaat sahipleri ile yapılan görüşmelerde

basın dâhil tüm iletişim kanallarında Şirketimizi temsilen sözcü olarak görevlendirilebilir.

Şirket sözcüsü olarak belirlenmiş kişiler, çeyreksel finansal sonuçların açıklanmasından bir hafta öncesinden finansal sonuçların açıklanmasına kadar olan sürede "Sessiz Dönem" uygulamasına uymakla yükümlüdürler.

Sessiz Dönem uygulamasının başlangıç ve bitiş tarihleri, mali tabloların açıklanma tarihlerinin kesinleşmesiyle birlikte Şirket kurumsal internet sitesinde Finansal Takvim başlığı altında yayımlanır. Finansal sonuçların açıklanma tarihleri ve ilgili Sessiz Dönem, mali tablolar açıklanmadan önce kesinleştirilip Finansal Takvim vasıtasıyla duyurulur. Sessiz Dönem boyunca Şirket sözcüleri, şirket adına kamuya açıklanmış bilgiler hariç, Şirket'in finansal durumu hakkında görüş bildiremezler. Bu dönemde, analistlerin, yatırımcıların, vb. ilgili kişilerin finansal durumla ilgili soruları cevaplanmaz. Bununla birlikte, Şirket hakkında kamuya açıklama yapmaya yetkili kişilerin, içsel bilgilerin gizliliğini gözeterek, Sessiz Dönem içinde konferans, panel vb. etkinliklere katılmaları ve konuşma yapmaları herhangi bir engel teşkil etmez.

f) Borsa İstanbul'un BİST Sürdürülebilirlik Endeksi

Endeksin hesaplanmaya başlandığı Kasım 2014 - Ekim 2015 döneminden beri BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alan Migros, Aralık 2020 - Ekim 2021 döneminde de endekste yer almaya devam etmektedir. Şirket'in sürdürülebilirlik çalışmalarına kurumsal web sitesinde Sürdürülebilirlik sekmesinden ve Yatırımcı İlişkileri sayfasındaki Sürdürülebilirlik Raporu'ndan ulaşılabilmektedir.

g) Müşteri ve Tedarikçilerle İlişkiler Hakkında Bilgiler

Müşterisini ve pazarı iyi tanıyıp takip ederek proaktif davranması ve değişime öncü olması Migros'un yenilikçi tarzının önemli bir parçasıdır. Bu nedenle perakende sektöründe daha 1960- 1970'li yıllarda tüketici hakları gibi pek çok "İlk" Migros'ta uygulama bulduktan sonra sektörde yerleşmeye başlamıştır. Migros, müşterisini daha iyi tanıyarak, farklılaşan hizmetler için Türk perakende sektöründe ilk kez 1998 yılında Migros Club sistemini kurmuş, veri analizi ile müşterilerine kitlesel olduğu kadar bireysel yaklaşabilme imkânına da kavuşmuştur. Migros, sahip olduğu farklı formatlardaki mağazaları ile müşteri beklentilerini en iyi şekilde karşılamayı hedeflemektedir.

Perakende sektöründe mağazalarda görülen her şey kısa zamanda kopyalanabilir, fakat elde edilen tecrübenin yanında Şirket kültüründe yenilikçilik olgusunun yerleşmiş olması ve bu olguyu destekleyen teknolojik yatırımların varlığı, müşteri ilişkilerinde kısa sürede kopyalanamayacak bir farklılaşma sağlamaktadır.

Migros, 1990'lı yıllarda barkod sistemini yaygınlaştırarak, bugün sektörde süreleri ve maliyetleri azaltan elektronik kasalara daha o günlerde yön vermiştir. Tedarikçiler ile birlikte kurulan B2B sistemi sayesinde hem lojistikten hem de maliyetlerden çok taraflı kazanç sağlanmıştır. Bu süreçten, başta müşterilerimiz olmak üzere tüm menfaat sahipleri kazançlı çıkmaktadır.

Migros, Müşteri Memnuniyeti Anketi'ni 1994 yılından itibaren sürekli yapmakta olup, farklı formatlarımızdan alışveriş yapan çok sayıda müşteriye fikirleri sorulmaktadır. Anket üzerinden yapılan analizler hem bugüne hem de yarının beklentilerine ışık tutmaktadır. Genel Müşteri Memnuniyeti Anketinin yanı sıra, zaman zaman mağaza içindeki kiosklardan yapılan özel konularla ilgili anketlerle de müşteri beklentileri izlenmektedir.

Migros Club verileri analiz edilerek yapılan Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) uygulamaları ve çalışanlarımızın davranışlarının geliştirilmesine yönelik yapılan Gizli Müşteri Araştırması Migros'a özel, kalite bazlı bir performans aracıdır.

Yukarıda açıklanan hususlar dışında, müşteri memnuniyeti sağlamaya yönelik çalışmalardan başlıcaları aşağıda sunulmuştur:

- Migros, Ağustos 2005'te, TSE tarafından denetlenerek ilk kalite yönetim sistemi belgesi olan ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi belgesini almıştır.
- Migros, Aralık 2006'da TSE tarafından denetlenerek ikinci kalite yönetim sistemi belgesi TS EN ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi Belgesini almıştır.
- Ürün satın alınan her tedarikçi titizlikle seçilmektedir. Tedarikçi firmalar akredite dış kurumlar tarafından denetlenmekte ve ürünlerin hem mal kabulde hem de akredite laboratuvarlarda periyodik olarak analizleri yaptırılarak kalite kontrol ve yasal mevzuatlara uygunluğu sağlanmaktadır.
- Migros, Kasım 2013 tarihinde süreç çalışmalarına devam ederek, TSE tarafından denetlenmiş ve ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi belgesini alarak, entegre kalite yönetim sistemleri perspektifini genişletmiştir.
- Migros, "Müşteri Memnuniyeti" ilkesini de belgelendirmiştir. TS ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi sayesinde, müşteri geri bildirimleri dikkate alınarak ürün ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesi sağlanmaktadır.
- Migros Temmuz 2015 tarihinde "İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Süreçlerini" oluşturmuş ve TSE tarafından denetlenerek OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi belgesini almıştır.
- Migros 2016 yılında Çevre Yönetim Sistemi süreçlerini oluşturmuş ve bu kapsamda TSE tarafından denetlenerek TS EN ISO 14001 MİGROS HAKKINDA 2019 YILINDA KURUMSAL YÖNETİM FİNANSAL BİLGİLER MİGROS 2019 F Çevre Yönetim Sistemi belgesini almaya hak kazanmıştır. Bu belge ile Şirketimiz, Kalite Yönetim Sistemleri kapsamında TSE tarafından belgelendirilen 5 belgeye sahip ilk gıda perakendecisi olmuştur.
- Migros 2017 yılında ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi versiyonuna geçiş yapmıştır.
- Şirket'in Kalite Yönetim Sistemleri kapsamındaki çalışmalarına 2019 yılında da devam edilmiş ve İç Denetim Direktörlüğü birimimizin faaliyetleri denetlenerek İç Denetim Direktörlüğü özelinde ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi Belgesi alınmıştır. Bu belge ile İç Denetim Direktörlüğümüzün birimlerimizde gerçekleştirmiş olduğu yurt içi ve yurt dışı iç denetim, güvence ve danışmanlık faaliyetlerinin standardize edilmesi ve sürekli gelişen bir yapı kurulması sağlanmıştır.
- Migros müşterilerine yüksek kalitede ürün sunmak amacıyla, üretim gerçekleştirdiği et işleme tesislerinde sahip olduğu yönetim sistemlerine ek olarak FSSC 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi belgesini Miget ve Gebze Et Üretim Tesisleri için almıştır.
- 2016 yılı itibarıyla TSE tarafından belgelendirilen 5 belgeye sahip ilk gıda perakendecisi olan Migros, 2018 yılı itibarıyla TSE tarafından belgelendirilen 7 belgeye sahip ilk gıda perakendecisi olmanın haklı gururunu yaşamaktadır.
- Migros, 2017 yılında yayınlamış olduğu "Sürdürülebilirlik Raporu"nda "İnsan Hakları (Ayrımcılık, Örgütlenme Özgürlüğü ve Toplu Sözleşme Hakkı, Çocuk İşçiliği, Zorla ve Cebren Çalıştırma)" ve "Ürün Tedarik Zinciri Değerlendirmesi" başlıkları altında yer alan verilerini, GRI Standartları doğrultusunda 2018 yılında Ernst&Young firmasına doğrulatarak, "Bağımsız Güvence Beyanı"nı almıştır.
- Migros, "Sağlık" dalında gerçekleştirmekte olduğu sosyal sorumluluk projelerinden birisi olan ve sosyal açıdan yaşanabilir, ekonomik açıdan verimli, insan, hayvan ve çevre sağlığını koruyan tarım modeli olan "İyi Tarım Uygulamaları"nı (İTU), "İyi Tarım = İyi Gelecek" mottosuyla benimsemiştir.
- 17 Kasım 2009 tarihinde İyi Tarım Uygulamaları grup sertifikasını perakende sektöründe ilk olarak alan Migros, 2009 yılından bu yana her yıl yapılan çalışmalar neticesinde güncel sertifikalarla İyi Tarım Uygulamalarına devam etmektedir.
- Ürün güvenliğinde dünya standartlarını kendisine kılavuz edinen Migros, müşterilerinin koşulsuz güvenini sürekli kılmak için; sağlıklı koşullarda, sağlıklı ürünler sunmayı misyon olarak benimsemiştir. Bu hedef

doğrultusunda ürünler, satın almadan son tüketiciye ulaşana kadar olan tüm aşamalarda titizlikle kontrol edilmektedir.

- "Tedarikçi Performans Sistemi" uyarınca, sistematik olarak bütün gıda ve gıda dışı ürün tedarikçilerinin üretim yerleri kalite ve ürün güvenliği yönetim sistemleri kapsamında tüm dünyaca kabul gören BRC ve SEDEX bazlı checklistler ile denetlenmekte ve ürünlerin periyodik olarak kalite kontrol analizleri yaptırılmaktadır.
- Mağazalarda satışa sunulacak her yeni ürün, reyona girmeden önce kalite uzmanları tarafından ön kalite kontrol sürecine tabi tutulmakta ve sadece kalite tarafından onaylanan ürünler satışa sunulmaktadır.
- Tedarikçi firmalardan alınan ürünler, kalite uzmanları tarafından her ürün bazında tanımlı olan çok sayıda kalite kontrol parametresinden geçirilerek, duyusal, kimyasal, fiziksel olarak kalite kontrol testlerine tabi tutulmakta ve kalite şartlarını sağlamayan ürünler geri çevrilmektedir.
- Gıda güvenliğinin sağlanmasında en önemli kriterlerden birisi olan soğuk zincir kontrolü, dağıtım merkezlerinden, depolama, sevkiyat aşamaları ve mağazalarda tüketiciye ulaşana kadar her noktada online olarak yapılmaktadır.
- Reyonlarda satılan gıda grubu ürünlerinin tamamının "Türk Gıda Kodeksi" ve ilgili yasal mevzuatlara uygunluğunu sağlamak amacı ile periyodik olarak akredite dış laboratuvarlarda kontrol analizleri yaptırılmaktadır.
- İthal edilen tüm oyuncak, kırtasiye, tekstil vb. gıda dışı ürün gruplarında da sıkı kontroller uygulanmakta olup ithalat öncesi her ürünün fitalat, azo boyar maddeler vb. gibi ürün güvenliğini sağlayacak parametrelere göre akredite dış laboratuvarlarda analizleri yaptırılarak ürün güvenliği tesis edilmektedir.
- Tüm özgün markalı gıda ve gıda dışı ürünlerimizde daha sıkı kontroller uygulanmakta olup üretim tesisinin onayı ile birlikte, ürün etiketleri, besin öğeleri, yasal mevzuata uygunlukları kontrol edildikten sonra ürünler satışa sunulmaktadır. Ürünlerin reyonlarda yer almasından sonra ise, periyodik analizler ile ürünler takip edilerek ürün güvenliği sağlanmaktadır.
- Raflardaki ürünlere ilişkin olarak, mağaza kalite uzmanları tarafından düzenli olarak soğuk zincir, etiket bilgileri, son kullanım tarihleri kontrolleri yapılmaktadır. Ayrıca, kalite ve gıda güvenliği sistemine ilişkin kontrol denetimleri de yapılmaktadır.
- Mağazalarda çalışan personel, hijyen konusunda bilgilendirme eğitimlerine tabi tutulmakta ve bu suretle ürünlerin kalite güvenliği sağlanmaktadır.
- Mağazalar habersiz olarak 2. taraf akredite bağımsız dış kurumlar tarafından entegre kalite yönetim sistemleri kapsamında denetlenmekte olup müşterilere güvenli ürün satışı tesis edilmektedir.
- Aksiyon adı verilen uygulamalar ile, on beş (15) günlük fiyat indirimi yapılan ürünler, tüm mağazalarda satışa sunulmaktadır.
- Mağazalar veya Çağrı Merkezi aracılığıyla iletilen her türlü dilek, öneri ve şikayet değerlendirilmekte ve sonucu en kısa süre içinde müşterilere ulaştırılmaktadır. Müşteri uyarıları için daha kolay ve pratik bir kanal oluşturmak amacıyla, Migros mağaza yöneticilerine, ücretsiz müşteri hattına ve yönetimdeki her makama e-posta ile kolayca ulaşılabilen bir sistem bulunmaktadır.

Müşteri memnuniyetini sağlamaya yönelik çalışmalar Faaliyet Raporu'nun ilgili bölümünde sunulmuştur.

h) Yönetim Kurulu Üyeleri ile Yöneticilerin Yetki ve Sorumlulukları

Şirket esas sözleşmesinde Yönetim Kurulu Üyelerinin görev ve yetkilerine açıkça yer verilmiştir. Şirket esas sözleşmesine kurumsal web sitesinden erişilebilir (www.migroskurumsal.com). Yönetim Kurulu, mevzuat ve Şirket esas sözleşmesi uyarınca genel kurulun yetkisinde bırakılmış bulunanlar dışında, Şirket'in işletme konusunun gerçekleştirilmesi için gerekli olan her çeşit iş ve işlemler hakkında karar almaya yetkilidir.

Yöneticilerin yetki ve sorumlulukları Şirket imza sirkülerinde belirlenmiştir.

i) Şirket'le Muamele Yapma ve Rekabet Yasağı

Dönem içinde Yönetim Kurulu üyeleri Şirket ile rekabet edecek bir faaliyet içerisine girmemişlerdir.

j) Araştırma Geliştirme Faaliyetleri

Şirket'in 2020 yılında yaptığı toplam Ar-Ge harcaması 42.324 bin TL'dir (2019: 31.164 bin TL). Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından Ar-Ge Merkezi belgesi verilen Migros Ticaret A.Ş., iş geliştirme ve yazılım alanında yürütmekte olduğu teknik araştırma ve geliştirme faaliyetlerini 2020 yılında da sürdürmektedir.

Migros Ar-Ge merkezi bünyesinde; Migros yönetim birimleri, Mağaza ve Dağıtım Merkezlerinde yürütülen perakendecilik faaliyetlerine ilişkin süreçlerin iyileştirilmesi ya da yeni süreçlerin oluşturulması amacıyla yeni uygulamalar geliştirilmektedir. Çoğunlukla teknolojik bir donanımla bütünleşmiş yenilikçi çözümleri ve akıllı sistemleri barındıran uygulamalarla, müşterilerimize ve tedarikçilerimize de temas edilmektedir.

k) Bilanço Tarihinden Sonraki Olaylar

Bilanço tarihinden sonraki olaylara ilişkin bilgiye, 31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu'nda yer verilmektedir.

Bağlılık Raporu Sonuç Bölümü

Migros Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu tarafından onaylanan Şirketler Topluluğu ile ilgili Bağlılık Raporu'nda Migros Ticaret A.Ş.'nin hâkim ortaklıkları ve hâkim ortakların bağlı ortaklıkları ile hâkim şirketin yönlendirmesi sayesinde veya sadece onun ya da ona bağlı bir şirketin yararına olacak neticeler elde edilmesi kastıyla gerçekleştirdiği herhangi bir işlemin mevcut olmadığı gibi, hâkim şirketin ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem olmadığı, 2020 yılı içinde hâkim ortağı ve hâkim ortağın bağlı ortaklıkları ile yapmış olduğu tüm işlemlerde, işlemin yapıldığı anda mevcut piyasa koşullarında faaliyetin rekabetçi olarak sürdürülmesini sağlamak üzere tarafımızca bilinen hal ve şartlara göre, her bir işlemde emsallerine uygun bir karşı edim sağlandığı, ayrıca Migros Ticaret A.Ş.'nin hâkim ortağı ve hâkim ortağın bağlı şirketleri lehine şirketi zarara uğratabilecek şekilde alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem bulunmadığı ve bu çerçevede denkleştirmeyi gerektirecek herhangi bir işlem veya önlemin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Kurumsal Yönetim Uyum Raporu

	Uyum Durumu					
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
Kurumsal Yönetim Uyum Raporu						
1.1. PAY SAHİPLİĞİ HAKLARININ KULLANIMININ KOLAYLAŞTIRILMASI						
1.1.2 - Pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki bilgi ve açıklamalar güncel olarak ortaklığın kurumsal internet sitesinde yatırımcıların kullanımına sunulmaktadır.	X					
1.2. BİLGİ ALMA VE İNCELEME HAKKI						
1.2.1- Şirket yönetimi özel denetim yapılmasını zorlaştırıcı işlem yapmaktan kaçınmıştır.	X					
1.3. GENEL KURUL						
1.3.2 - Şirket, Genel Kurul gündeminin açık şekilde ifade edilmesini ve her teklifin ayrı bir başlık altında verilmiş olmasını temin etmiştir.	X					
1.3.7 - İmtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkânı olan kimseler, kendileri adına ortaklığın faaliyet konusu kapsamında yaptıkları işlemler hakkında genel kurulda bilgi verilmesini teminen gündeme eklenmek üzere yönetim kurulunu bilgilendirmiştir.					X	
1.3.8 - Gündemde özellik arz eden konularla ilgili yönetim kurulu üyeleri, ilgili diğer kişiler, finansal tabloların hazırlanmasında sorumluluğu bulunan yetkililer ve denetçiler, genel kurul toplantısında hazır bulunmuştur.	X					

	Uyum Durumu					
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
1.3.10-Genel kurul gündeminde, tüm bağışların ve yardımların tutarları ve bunlardan yararlananlara ayrı bir maddede yer verilmiştir.	X					Yıl içinde yapılan tüm bağış ve yardımların tutarları ve bunlardan yararlananlara ayrı bir gündem maddesinde yer verilmiştir. Toplam bağış tutarı ve bağış listesindeki önemli kalemler ayrı ayrı pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur. Şirket, sosyal yardım amacıyla 2020 yılında toplam 1.805.848,32 TL bağışta bulunmuştur. Yıl içerisinde, Biz Bize Yeteriz Türkiyem Yardım Kampanyası, Anadolu Eğitim ve Sosyal Yardım Vakfı, Koç Üniversitesi, vb. kuruluşlara bağış yapılmıştır
1.3.11 - Genel Kurul toplantısı söz hakkı olmaksızın menfaat sahipleri ve medya dâhil kamuya açık olarak yapılmıştır.	X					
1.4. OY HAKKI						
1.4.1 - Pay sahiplerinin oy haklarını kullanmalarını zorlaştırıcı herhangi bir kısıtlama ve uygulama bulunmamaktadır.	X					
1.4.2-Şirketin imtiyazlı oy hakkına sahip payı bulunmamaktadır.	X					
1.4.3 - Şirket, beraberinde hakimiyet ilişkisini de getiren karşılıklı iştirak ilişkisi içerisinde bulunduğu herhangi bir ortaklığın Genel Kurulu'nda oy haklarını kullanmamıştır.					X	Karşılıklı iştirak ilişkisi yoktur.
1.5. AZLIK HAKLARI						
1.5.1- Şirket azlık haklarının kullandırılmasına azami özen göstermiştir.	X					

	Uyum Durumu					
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
1.5.2-Azlık hakları esas sözleşme ile sermayenin yirmide birinden daha düşük bir orana sahip olanlara da tanınmış ve azlık haklarının kapsamı esas sözleşmede düzenlenerek genişletilmiştir.			X			Şirketimiz azlık haklarının kullandırılmasında azami özen gösterirken, Esas Sözleşmemiz de kanunen tanınması gereken tüm azlık haklarının kullanımını yürürlükteki mevzuata uygun olarak düzenlemektedir. Şirketimiz Esas Sözleşmesinde azlık haklarının kapsamını kanunen belirlenen ölçülere nazaran genişleten bir hüküm bulunmamaktadır.
1.6. KÂR PAYI HAKKI						
1.6.1 - Genel kurul tarafından onaylanan kâr dağıtım politikası ortaklığın kurumsal internet sitesinde kamuya açıklanmıştır.	X					
1.6.2 - Kâr dağıtım politikası, pay sahiplerinin ortaklığın gelecek dönemlerde elde edeceği kârın dağıtım usul ve esaslarını öngörebilmesine imkân verecek açıklıkta asgari bilgileri içermektedir.	X					
1.6.3 - Kâr dağıtmama nedenleri ve dağıtılmayan kârın kullanım şekli ilgili gündem maddesinde belirtilmiştir.	X					
1.6.4 - Yönetim kurulu, kâr dağıtım politikasında pay sahiplerinin menfaatleri ile ortaklık menfaati arasında denge sağlanıp sağlanmadığını gözden geçirmiştir.	X					
1.7. PAYLARIN DEVRİ						
1.7.1 - Payların devredilmesini zorlaştırıcı herhangi bir kısıtlama bulunmamaktadır.	X					

	Uyum Durumu					
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
2.1. KURUMSAL İNTERNET SİTESİ						
2.1.1 - Şirketin kurumsal internet sitesi, 2.1.1 numaralı kurumsal yönetim ilkesinde yer alan tüm öğeleri içermektedir.	X					
2.1.2-Pay sahipliği yapısı (çıkarılmış sermayenin %5'inden fazlasına sahip gerçek kişi pay sahiplerinin adları, imtiyazları, pay adedi ve oranı) kurumsal internet sitesinde en az 6 ayda bir güncellenmektedir.	X					
2.1.4 - Şirketin kurumsal internet sitesindeki bilgiler Türkçe ile tamamen aynı içerikte olacak şekilde ihtiyaca göre seçilen yabancı dillerde de hazırlanmıştır.	X					
2.2. FAALİYET RAPORU						
2.2.1 - Yönetim kurulu, yıllık faaliyet raporunun şirket faaliyetlerini tam ve doğru şekilde yansıtmasını temin etmektedir.	X					
2.2.2 - Yıllık faaliyet raporu, 2.2.2 numaralı ilkede yer alan tüm unsurları içermektedir.	X					
3.1. MENFAAT SAHİPLERİNE İLİŞKİN ŞİRKET POLİTİKASI						
3.1.1- Menfaat sahiplerinin hakları ilgili düzenlemeler, sözleşmeler ve iyi niyet kuralları çerçevesinde korunmaktadır.	X					
3.1.3 - Menfaat sahiplerinin haklarıyla ilgili politika ve prosedürler şirketin kurumsal internet sitesinde yayımlanmaktadır.	X					

	Uyum Durumu					
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
3.1.4 - Menfaat sahiplerinin, mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemleri bildirmesi için gerekli mekanizmalar oluşturulmuştur.	X					
3.1.5 - Şirket, menfaat sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarını dengeli bir şekilde ele almaktadır.	X					
3.2. MENFAAT SAHİPLERİNİN ŞİRKET YÖNETİMİNE KATILIMININ DESTEKLENMESİ						
3.2.1 - Çalışanların yönetime katılımı, esas sözleşme veya şirket içi yönetmeliklerle düzenlenmiştir.	X					
3.2.2 - Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda menfaat sahiplerinin görüşlerini almak üzere anket / konsültasyon gibi yöntemler uygulanmıştır.	X					
3.3. ŞİRKETİN İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI						
3.3.1 - Şirket fırsat eşitliği sağlayan bir istihdam politikası ve tüm kilit yönetici pozisyonları için bir halefiyet planlaması benimsemiştir.	X					
3.3.2 - Personel alımına ilişkin ölçütler yazılı olarak belirlenmiştir.	X					
3.3.3 - Şirketin bir İnsan Kaynakları Gelişim Politikası bulunmaktadır ve bu kapsamda çalışanlar için eğitimler düzenlemektedir.	X					
3.3.4 - Şirketin finansal durumu, ücretlendirme, kariyer planlaması, eğitim ve sağlık gibi konularda çalışanların bilgilendirilmesine yönelik toplantılar düzenlenmiştir.	X					

	Uyum Durumu					
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
3.3.5 - Çalışanları etkileyebilecek kararlar kendilerine ve çalışan temsilcilerine bildirilmiştir. Bu konularda ilgili sendikaların da görüşü alınmıştır.	X					
3.3.6 - Görev tanımları ve performans kriterleri tüm çalışanlar için ayrıntılı olarak hazırlanarak çalışanlara duyurulmuş ve ücretlendirme kararlarında kullanılmıştır.	X					
3.3.7 - Çalışanlar arasında ayrımcılık yapılmasını önlemek ve çalışanları şirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal açıdan kötü muamelelere karşı korumaya yönelik prosedürler, eğitimler, farkındalığı artırma, hedefler, izleme, şikâyet mekanizmaları gibi önlemler alınmıştır.	X					
3.3.8 - Şirket, dernek kurma özgürlüğünü ve toplu iş sözleşmesi hakkının etkin bir biçimde tanınmasını desteklemektedir.	X					
3.3.9 - Çalışanlar için güvenli bir çalışma ortamı sağlanmaktadır.	X					
3.4. MÜŞTERİLER VE TEDARİKÇİLERLE İLİŞKİLER						
3.4.1-Şirket, müşteri memnuniyetini ölçmüştür ve koşulsuz müşteri memnuniyeti anlayışıyla faaliyet göstermiştir.	X					
3.4.2 - Müşterinin satın aldığı mal ve hizmete ilişkin taleplerinin işleme konulmasında gecikme olduğunda bu durum müşterilere bildirilmektedir.	X					
3.4.3 - Şirket mal ve hizmetlerle ilgili kalite standartlarına bağlıdır.	X					

	Uyum Durumu					
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
3.4.4 - Şirket, müşteri ve tedarikçilerin ticari sır kapsamındaki hassas bilgilerinin gizliliğini korumaya yönelik kontrollere sahiptir.	X					
3.5. ETİK KURALLAR VE SOSYAL SORUMLULUK						
3.5.1 - Yönetim kurulu Etik Davranış Kuralları'nı belirleyerek şirketin kurumsal internet sitesinde yayımlamıştır.	X					
3.5.2- Ortaklık, sosyal sorumluluk konusunda duyarlıdır. Yolsuzluk ve rüşvetin önlenmesine yönelik tedbirler almıştır.	X					
4.1. YÖNETİM KURULUNUN İŞLEVİ						
4.1.1-Yönetim kurulu, strateji ve risklerin şirketin uzun vadeli çıkarlarını tehdit etmemesini ve etkin bir risk yönetimi uygulanmasını sağlamaktadır.	X					
4.1.2-Toplantı gündem ve tutanakları, yönetim kurulunun şirketin stratejik hedeflerini tartışarak onayladığını, ihtiyaç duyulan kaynakları belirlediğini ve yönetimin performansının denetlendiğini ortaya koymaktadır.	X					
4.2. YÖNETİM KURULUNUN FAALİYET ESASLARI						
4.2.1-Yönetim kurulu faaliyetlerini belgelendirmiş ve pay sahiplerinin bilgisine sunmuştur.	X					
4.2.2-Yönetim kurulu üyelerinin görev ve yetkileri yıllık faaliyet raporunda açıklanmıştır.	X					
4.2.3 - Yönetim kurulu, şirketin ölçeğine ve faaliyetlerinin karmaşıklığına uygun bir iç kontrol sistemi oluşturmuştur.	X					

	Uyum Durumu					
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
4.2.4-İç kontrol sisteminin işleyişi ve etkinliğine dair bilgiler yıllık faaliyet raporunda verilmiştir.	X					
4.2.5 - Yönetim kurulu başkanı ve icra başkanı (genel müdür) görevleri birbirinden ayrılmış ve tanımlanmıştır.	X					
4.2.7-Yönetim kurulu, yatırımcı ilişkileri bölümü ve kurumsal yönetim komitesinin etkili bir şekilde çalışmasını sağlamakta ve şirket ile pay sahipleri arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesinde ve pay sahipleriyle iletişimde yatırımcı ilişkileri bölümü ve kurumsal yönetim komitesiyle yakın işbirliği içinde çalışmıştır.	X					
4.2.8 - Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zarara ilişkin olarak Şirket, sermayenin %25'ini aşan bir bedelle yönetici sorumluluk sigortası yaptırmıştır.	X					
4.3. YÖNETİM KURULUNUN YAPISI						
4.3.9- Şirket yönetim kurulunda, kadın üye oranı için asgari %25'lik bir hedef belirleyerek bu amaca ulaşmak için politika oluşturmuştur. Yönetim kurulu yapısı yıllık olarak gözden geçirilmekte ve aday belirleme süreci bu politikaya uygun şekilde gerçekleştirilmektedir.		X				Migros Kurumsal Yönetim Komitesi, Yönetim Kurulu'nda kadın üyelerin görev alması hususunda bir hedef (%25) belirlemiştir ve bir tavsiye kararı alarak bu hususu yazılı olarak Yönetim Kurulu'na iletmiştir.

	Uyum Durumu					
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
						Şirket yönetim kurulu tarafından kadın üye oranı için asgari %25'lik bir hedef belirlenerek bu amaca ulaşmak için politika oluşturulmuştur. Prensip olarak, Yönetim Kurulunda toplam üye sayısının %25'inden az olmamak kaydıyla, kadın üyelerin yer almasında bir engel yoktur. Yönetim Kurulu'nda akademik ve sektör tecrübesi olan, Şirkete değer katacak kadın üye yer alabileceği değerlendirilmiştir. Yönetim Kurulu yapısı yıllık olarak gözden geçirilmekte ve Yönetim Kurulu bu konuda planlama yapmaktadır. 29.04.2020 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul toplantısında Esel Yıldız Çekin Yönetim Kurulu üyeliğine seçilmiştir. Bu suretle, Şirketin 12 kişilik Yönetim Kurulunda bir kadın üye yer almaktadır.
4.3.10 - Denetimden sorumlu komitenin üyelerinden en az birinin denetim/muhasebe ve finans konusunda 5 yıllık tecrübesi vardır.	X					
4.4. YÖNETİM KURULU TOPLANTILARININ ŞEKLİ						
4.4.1 - Bütün yönetim kurulu üyeleri, yönetim kurulu toplantılarının çoğuna fiziksel katılım sağlamıştır.	X					Yönetim Kurulu üyelerinin çoğunluğu yönetim kurulu toplantılarının çoğuna fiziksel katılım sağlamıştır. Ancak, pandemi sebebiyle bazı üyeler fiziki toplantılara telekonferans / videokonferans yoluyla iştirak etmişlerdir. Yönetim Kurulu toplantılarının tamamına üye sayısının çoğunluğu katılmıştır ve toplantıda bulunanların çoğunluğunun oyları ile karar alınmıştır.

	Uyum Durumu					
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
4.4.2 - Yönetim kurulu, gündemde yer alan konularla ilgili bilgi ve belgelerin toplantıdan önce tüm üyelere gönderilmesi için asgari bir süre tanımlamıştır.	X					
4.4.3 - Toplantıya katılamayan ancak görüşlerini yazılı olarak yönetim kuruluna bildiren üyenin görüşleri diğer üyelerin bilgisine sunulmuştur.	X					
4.4.4 - Yönetim kurulunda her üyenin bir oy hakkı vardır.	X					
4.4.5 - Yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağı şirket içi düzenlemeler ile yazılı hale getirilmiştir.	X					
4.4.6 -Yönetim kurulu toplantı zaptı gündemdeki tüm maddelerin görüşüldüğünü ortaya koymakta ve karar zaptı muhalif görüşleri de içerecek şekilde hazırlanmaktadır.	X					
4.4.7 - Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında başka görevler alması sınırlandırılmıştır. Yönetim kurulu üyelerinin şirket dışında aldığı görevler genel kurul toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.		X				Bağımsız Yönetim Kurulu üyeleri dışında diğer Yönetim Kurulu üyelerinin Şirket dışında başka görevler alması belirli kurallara bağlanmamakla beraber, bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin Şirket dışında başka görevler alması hususunda Kurumsal Yönetim Tebliği'nde belirtilen şartlara uyulmaktadır. Şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev alması sınırlandırılmıştır.

	Uyum Durumu					
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
						Yönetim Kurulu üyelerinin şirket dışında aldıkları görevler Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı vasıtasıyla Genel Kurul Toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.
4.5. YÖNETİM KURULU BÜNYESİNDE OLUŞTURULAN KOMİTELER						
4.5.5 - Her bir yönetim kurulu üyesi sadece bir komitede görev almaktadır.		X				Bir bağımsız Yönetim Kurulu üyesi iki komitede görev almaktadır.
4.5.6-Komiteler, görüşlerini almak için gerekli gördüğü kişileri toplantılara davet etmiştir ve görüşlerini almıştır.	X					
4.5.7 - Komitenin danışmanlık hizmeti aldığı kişi/kuruluşun bağımsızlığı hakkında bilgiye yıllık faaliyet raporunda yer verilmiştir.					X	Geçtiğimiz yıl komiteler için danışmanlık hizmeti alınmamıştır. Önceki senelerde komiteler için alınan danışmanlık hizmeti bilgisine Faaliyet Raporu'nda yer verilmiştir.
4.5.8 - Komite toplantılarının sonuçları hakkında rapor düzenlenerek yönetim kurulu üyelerine sunulmuştur.	X					
4.6. YÖNETİM KURULU ÜYELERİNE VE İDARİ SORUMLULUĞU BULUNAN YÖNETİCİLERE SAĞLANAN MALİ HAKLAR						
4.6.1 - Yönetim kurulu, sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirip getirmediğini değerlendirmek üzere yönetim kurulu performans değerlendirmesi gerçekleştirmiştir.	X					

	Uyum Durumu					
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	Açıklama
4.6.4 - Şirket, yönetim kurulu üyelerinden herhangi birisine veya idari sorumluluğu bulunan yöneticilerine kredi kullandırmamış, borç vermemiş veya ödünç verilen borcun süresini uzatmamış, şartları iyileştirmemiş, üçüncü şahıslar aracılığıyla kişisel bir kredi başlığı altında kredi kullandırmamış veya bunlar lehine kefalet gibi teminatlar vermemiştir.	X					
4.6.5 - Yönetim kurulu üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler yıllık faaliyet raporunda kişi bazında açıklanmıştır.		X				Üst düzey yönetim kadrosuna (Yönetim Kurulu Başkan ve Üyeleri, Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcıları) sağlanan faydalar yıllık faaliyet raporunda toplu olarak açıklanmıştır.

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

1. PAY SAHİPLERİ	
1.1. Pay Sahipliği Haklarının Kullanımının Kolaylaştırılması	
Yıl boyunca şirketin düzenlediği yatırımcı konferans ve toplantılarının sayısı	16 konferans - roadshow, 250+ kurumsal fon yöneticisi
1.2. Bilgi Alma ve İnceleme Hakkı	
Özel denetçi talebi sayısı	0
Genel kurul toplantısında kabul edilen özel denetçi talebi sayısı	0
1.3. Genel Kurul	
İlke 1.3.1 (a-d) kapsamında talep edilen bilgilerin duyurulduğu KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/834860
Genel kurul toplantısıyla ilgili belgelerin Türkçe ile eş anlı olarak İngilizce olarak da sunulup sunulmadığı	Evet
İlke 1.3.9 kapsamında, bağımsız üyelerin çoğunluğunun onayı veya katılanların oybirliği bulunmayan işlemlerle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	-
Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) madde 9 kapsamında gerçekleştirilen ilişkili taraf işlemleriyle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	-
Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) madde 10 kapsamında gerçekleştirilen yaygın ve süreklilik arz eden işlemlerle ilgili KAP duyurularının bağlantıları	-
Şirketin kurumsal internet sitesinde, bağış ve yardımlara ilişkin politikanın yer aldığı bölümün adı	Yatırımcı İlişkileri / Migros Kurumsal / Bağış ve Yardım Politikası
Bağış ve yardımlara ilişkin politikanın kabul edildiği genel kurul tutanağının yer aldığı KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/516861
Esas sözleşmede menfaat sahiplerinin genel kurula katılımını düzenleyen madde numarası	11, 11/A
Genel kurula katılan menfaat sahipleri hakkında bilgi	Migros Genel Kurul Toplantıları menfaat sahiplerinin ve medyanın katılımına açıktır. https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/841171 linkinde yer alan Hazır Bulunanlar Listesi'nde Genel Kurula katılan pay sahiplerinin listesi yer almaktadır.
1.4. Oy Hakları	
Oy hakkında imtiyaz bulunup bulunmadığı	Hayır
Oyda imtiyaz bulunuyorsa, imtiyazlı pay sahipleri ve oy oranları	-
En büyük pay sahibinin ortaklık oranı	% 49,18
1.5. Azlık Hakları	
Azlık haklarının, şirketin esas sözleşmesinde (içerik veya oran bakımından) genişletilip genişletilmediği	Hayır
Azlık hakları içerik ve oran bakımından genişletildi ise ilgili esas sözleşme maddesinin numarasını belirtiniz.	-

1.6. Kâr Payı Hakkı

Kurumsal internet sitesinde kâr dağıtım politikasının yer aldığı bölümün adı	Yatırımcı İlişkileri / Migros Kurumsal / Kâr Dağıtım Politikası
Yönetim kurulunun genel kurula kârın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde bunun nedenleri ve dağıtılmayan kârın kullanım şeklini belirten genel kurul gündem maddesine ilişkin tutanak metni	Şirketimizin 29.04.2020 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) Kâr Payı Tebliği'nde (II-19.1) yer alan esaslar ile Şirketimizin Ana Sözleşmesi'nde bulunan hükümler ve Şirketimiz tarafından kamuya açıklanmış olan kâr dağıtım politikaları çerçevesinde; Şirketimizin, Türk Ticaret Kanunu ve SPK düzenlemelerine göre hazırlanan 2019 yılı konsolide mali tablolarında net dönem zararı bulunduğundan 2019 yılı faaliyet dönemi için kâr dağıtımı yapılmamasına karar verilmiştir.
Yönetim kurulunun genel kurula kârın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde ilgili genel kurul tutanağının yer aldığı KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/841171

Genel Kurul Toplantıları

Genel Kurul Tarihi	Genel kurul gündemiyle ilgili olarak şirkete iletilen ek açıklama talebi sayısı	Pay sahiplerinin genel kurula katılım oranı	Doğrudan temsil edilen payların oranı	Vekaleten temsil edilen payların oranı	Şirketin kurumsal internet sitesinde her gündem maddesiyle ilgili olumlu ve olumsuz oyları da gösterir şekilde genel kurul toplantı tutanaklarının yer aldığı bölümün adı	Kurumsal internet sitesinde genel kurul toplantısında yöneltilen tüm soru ve bunlara sağlanan yanıtların yer aldığı bölümün adı	Genel kurul toplantı tutanağının ilişkili taraflarla ilgili madde veya paragraf numarası	Yönetim kuruluna bildirimde bulunan imtiyazlı bir şekilde ortaklık bilgilerine ulaşma imkânı bulunan kişi sayısı (İçeriden öğrenenler listesi)	KAP'ta yayınlanan genel kurul bildiriminin bağlantısı
29.04.2020	0	%71,0	%0,000001	%71,0	Yatırımcı İlişkileri / Genel Kurul Bilgileri	Yatırımcı İlişkileri / Genel Kurul Bilgileri	Madde 13	0	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/841171

2. KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

2.1. Kurumsal İnternet Sitesi

Kurumsal internet sitesinde 2.1.1. numaralı kurumsal yönetim ilkesinde talep edilen bilgilerin yer aldığı bölümlerin adları	Yatırımcı İlişkileri bölümünde "Kurumsal Künye, Ortaklık Yapısı ve İştirakler, Migros Esas Sözleşme, Özel Durum Açıklamaları, Finansal Sonuçlar, Faaliyet Raporları, Genel Kurul Bilgileri, Ayrılma Akçesi Kullanımı Duyurusu, Kâr Dağıtım Politikası, Şirket Bilgilendirme Politikası, Migros Etik Kuralları, Sıkça Sorulan Sorular" alt başlıkları
Kurumsal internet sitesinde doğrudan veya dolaylı bir şekilde payların %5'inden fazlasına sahip olan gerçek kişi pay sahiplerinin listesinin yer aldığı bölüm	https://migroskurumsal.com/Icerik.aspx?IcerikID=68 linkli "Ortaklık Yapısı ve İştirakler" sayfası

Kurumsal internet sitesinin hazırlandığı diller	Türkçe ve İngilizce
2.2. Faaliyet Raporu	
2.2.2. numaralı kurumsal yönetim ilkesinde belirtilen bilgilerin faaliyet raporunda yer aldığı sayfa numaraları veya bölüm adları	
a) Yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerin şirket dışında yürüttükleri görevler ve üyelerin bağımsızlık beyanlarının yer aldığı sayfa numarası veya bölüm adı	Yönetim Kurulu bölümü ve Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu / Bölüm V-Yönetim Kurulu / 5.1 Yönetim Kurulu'nun Yapısı ve Oluşumu / "Bağımsızlık Beyanları". Üst Yönetimin şirket dışında yürüttükleri görevler ise KAP'taki Migros Ticaret A.Ş. sayfasında (https://www.kap.org.tr/tr/sirket-bilgileri/genel/1494-migros-ticaret-a-s) Genel Bilgiler sekmesinde Yönetime İlişkin Bilgiler kısmında "Yönetimde Söz Sahibi Olan Personel" başlığında sunulmuştur.
b) Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulan komitelere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu / Bölüm V-Yönetim Kurulu / "5.3 Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı"
c) Yönetim kurulunun yıl içerisindeki toplantı sayısı ve üyelerin toplantılara katılım durumu bilgisinin sayfa numarası veya bölüm adı	Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu / Bölüm V-Yönetim Kurulu / "5.2 Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları"
ç) Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	2020 yılında Şirket faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişikliği olmamıştır.
d) Şirket aleyhine açılan önemli davalar ve olası sonuçları hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporunda "Diğer Hususlar" ve Bağımsız Denetim Raporunda "Karşılıklar, Koşullu Varlıklar ve Yükümlülükler" dipnotu
e) Şirketin yatırım danışmanlığı ve derecelendirme gibi hizmet aldığı kurumlarla arasındaki çıkar çatışmaları ve bunları önlemek için alınan tedbirlere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu / Diğer Hususlar
f) Sermayeye doğrudan katılım oranının %5'i aştığı karşılıklı iştiraklere ilişkin bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Karşılıklı iştirak yoktur
g) Çalışanların sosyal hakları, mesleki eğitimi ile diğer toplumsal ve çevresel sonuç doğuran şirket faaliyetlerine ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilginin sayfa numarası veya bölüm adı	Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız

3. MENFAAT SAHİPLERİ	
3.1. Menfaat Sahiplerine İlişkin Şirket Politikası	
Kurumsal internet sitesinde tazminat politikasının yer aldığı bölümün adı	Hakkımızda / Politikalarımız / Tazminat Politikası
Çalışan haklarının ihlali nedeniyle şirket aleyhine kesinleşen yargı kararlarının sayısı	235 işe iade ve işçilik alacakları talepli davalar

İhbar mekanizmasıyla ilgili yetkilinin unvanı	Kurumsal Yönetim Komitesi üyeleri ve Denetimden Sorumlu Komite üyelerinin yanı sıra ilgili Genel Müdür Yardımcısı
Şirketin ihbar mekanizmasına erişim bilgileri	Çalışanlar Migros Etik Kurul "etikkurul@migros.com.tr" adresinden, diğer menfaat sahipleri ise "etik@migros.com.tr" adresi veya "iletisim@migros.com.tr" e-posta adreslerinden doğrudan ihbarda bulunabilirler. Bununla birlikte 444 10 44 Müşteri Hizmetleri hattı ve 530 915 45 45 WhatsApp Hattı müşterilerin Migros'a doğrudan ulaşabileceği kanallar arasında yer almaktadır.
3.2. Menfaat Sahiplerinin Şirket Yönetimine Katılımının Desteklenmesi	
Kurumsal internet sitesinde, çalışanların yönetim organlarına katılımına ilişkin olan iç düzenlemelerin yer aldığı bölümün adı	Hakkımızda / Politikalarımız / İnsan Kaynakları Politikası
Çalışanların temsil edildiği yönetim organları	Mağazalarımızda çalışanlarımızın temsil edildiği yönetim organı İşyeri Sendika Temsilcileri kurullarıdır. İşyeri Sendika Temsilcileri, toplu iş sözleşmesi hükümlerinin uygulamaları yanında, çalışanlar ya da şirketimiz tarafından bildirilen şikâyet ve dilekler hakkında işveren temsilcileriyle görüşürler. Ayrıca üyesi bulundukları İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu gibi farklı Kurullarda ve çeşitli projeler için oluşturulan komitelerde temsil edilirler. Migros çalışanlarının memnuniyet ve bağlılığını ölçmek ve iyileştirmek amacıyla, bağımsız bir araştırma şirketi aracılığıyla her yıl "Çalışma Hayatını Değerlendirme Araştırması" gerçekleştirilmektedir. Bu anket ile elde edilen sonuçlar her yıl alınacak yeni yönetsel kararlara temel oluşturmaktadır. Şirket strateji ve hedeflerinin çalışanlar arasında adil, şeffaf ve dengeli bir şekilde dağılımının sağlanabilmesi için yıllık olarak "Hedef Yayılım Çalıştayı" düzenlenmektedir. Bu çalıştayda bulunan temsilciler şirketin yıllık hedeflerinin belirlenmesine doğrudan etki etmektedir. Şirketin ana stratejisini belirleyen hedefler tüm departmanlara objektif şekilde yayılmaktadır.
3.3. Şirketin İnsan Kaynakları Politikası	
Kilit yönetici pozisyonları için halefiyet planı geliştirilmesinde yönetim kurulunun rolü	Gözden geçirme ve onay. Her yıl gerçekleştirilen Stratejik İnsan Kaynakları Toplantılarında; Migros'un ihtiyaçları ve kısa-orta-uzun vade planlamaları doğrultusunda Potansiyel, Yüksek Performanslı ve Yıldız çalışanların belirlenmesinin yanı sıra Kritik Pozisyonlar, Yedekleme Planları ve Emeklilik Planları değerlendirilmekte ve yönetim kararı ile onaylanmaktadır.

Kurumsal internet sitesinde fırsat eşitliği ve personel alımı ölçütlerini içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti	Hakkımızda / Politikalarımız / İnsan Kaynakları Politikası (Seçme ve Yerleştirme kısmı)
Pay edindirme planı bulunup bulunmadığı	Pay edindirme planı bulunmuyor.
Kurumsal internet sitesinde ayrımcılık ve kötü muameleyi önlemeye yönelik önlemleri içeren insan kaynakları politikasının yer aldığı bölümün adı veya politikanın ilgili maddelerinin özeti	Hakkımızda / Politikalarımız / İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği Politikası
İş kazalarıyla ilgili sorumluluk sebebiyle şirket aleyhine kesinleşen yargı kararı sayısı	1
3.5. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk	
Kurumsal internet sitesinde etik kurallar politikasının yer aldığı bölümün adı	Hakkımızda / Politikalarımız / Migros Etik Kuralları
Kurumsal internet sitesinde kurumsal sosyal sorumluluk raporunun yer aldığı bölümün adı. Kurumsal sosyal sorumluluk raporu yoksa, çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularında alınan önlemler	Sürdürülebilirlik (Çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularını içermektedir)
İrtikap ve rüşvet de dâhil olmak üzere her türlü yolsuzlukla mücadele için alınan önlemler	Hakkımızda bölümünde Politikalarımız altında "Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası"nda detaylı açıklama yapılmıştır. (https://migroskurumsal.com/Icerik.aspx?IcerikID=486)
4. YÖNETİM KURULU-I	
4.2. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları	
En son yönetim kurulu performans değerlendirmesinin tarihi	Ocak 2020
Yönetim kurulu performans değerlendirmesinde bağımsız uzmanlardan yararlanılıp yararlanılmadığı	Evet
Bütün yönetim kurulu üyelerinin ibra edilip edilmediği	Evet
Görev dağılımı ile kendisine yetki devredilen yönetim kurulu üyelerinin adları ve söz konusu yetkilerin içeriği	Yönetim Kurulu, kendi aralarında Başkan, Başkan Yardımcısı ve Yönetim Kurulu komite üyeliklerine ilişkin görevlendirme yapmıştır. Buna göre, Tuncay Özilhan Başkan, Kamilhan Süleyman Yazıcı ise Başkan Yardımcısı olarak seçilmiştir. CEO Özgür Tort icracı Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır. Ayrıca, Şirketin geleceğe yönelik beklentilerinin kamuya açıklanması hususunda Yönetim Kurulu tarafından yetkilendirilmiştir.
İç kontrol birimi tarafından denetim kuruluna veya diğer ilgili komitelere sunulan rapor sayısı	Denetimden Sorumlu Komiteye 4 adet, üst yönetime 28 adet raporlama yapılmıştır.
Faaliyet raporunda iç kontrol sisteminin etkinliğine ilişkin değerlendirmenin yer aldığı bölümün adı veya sayfa numarası	Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu / Bölüm V-Yönetim Kurulu / 5.4 Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması / İç Denetim Mekanizması
Yönetim kurulu başkanının adı	Tuncay Özilhan
İcra başkanı / genel müdürün adı	Ömer Özgür Tort

Yönetim kurulu başkanı ve icra başkanı/genel müdürün aynı kişi olmasına ilişkin gerekçenin belirtildiği KAP duyurusunun bağlantısı	Aynı kişi değillerdir
Yönetim kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları ile şirkette sebep olacakları zararın, şirket sermayesinin %25'ini aşan bir bedelle sigorta edildiğine ilişkin KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/901661
Kurumsal internet sitesinde kadın yönetim kurulu üyelerinin oranını artırmaya yönelik çeşitlilik politikası hakkında bilgi verilen bölümün adı	Çeşitlilik politikası hakkında bilgi kurumsal internet sitesinde, Hakkımızda bölümünde Politikalarımız altında "İnsan Kaynakları Politikası"nda yer almaktadır.
Kadın üyelerin sayısı ve oranı	Migros Kurumsal Yönetim Komitesi, Yönetim Kurulu'nda kadın üyelerin görev alması hususunda bir hedef (%25) belirlemiştir ve bir tavsiye kararı alarak bu hususu yazılı olarak Yönetim Kurulu'na iletmiştir. Şirket yönetim kurulu tarafından kadın üye oranı için asgari %25'lik bir hedef belirlenerek bu amaca ulaşmak için politika oluşturulmuştur. Yönetim Kurulu yapısı yıllık olarak gözden geçirilmekte ve Yönetim Kurulu bu konuda planlama yapmaktadır. 29.04.2020 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul toplantısında Esel Yıldız Çekin Yönetim Kurulu üyeliğine seçilmiştir. Bu suretle, Şirketin 12 kişilik Yönetim Kurulunda bir kadın üye yer almaktadır.

Yönetim Kurulu Üyesinin Adı/ Soyadı	İcrada Görevli Olup Olmadığı	Bağımsız Üye Olup Olmadığı	Yönetim Kuruluna İlk Seçilme Tarihi	Bağımsızlık Beyanının Yer Aldığı KAP Duyurusunun Bağlantısı	Bağımsız Üyenin Aday Gösterme Komitesi Tarafından Değerlendirilip Değerlendirilmediği	Bağımsızlığını Kaybeden Üye Olup Olmadığı	Denetim, Muhasebe ve/veya Finans Alanında En Az 5 Yıllık Deneyime Sahip Olup Olmadığı
Tuncay Özilhan	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	15.07.2015	-	İlgisiz	İlgisiz	Evet
Kamilhan Süleyman Yazıcı	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	11.04.2017	-	İlgisiz	İlgisiz	Evet
Talip Altuğ Aksoy	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	11.04.2017	-	İlgisiz	İlgisiz	Evet
Mehmet Hurşit Zorlu	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	15.07.2015	-	İlgisiz	İlgisiz	Evet
Esel Yıldız Çekin	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	29.04.2020	-	İlgisiz	İlgisiz	Evet
Rasih Engin Akçakoca	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	16.05.2019	-	İlgisiz	İlgisiz	Evet
Recep Yılmaz Argüden	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	16.05.2019	-	İlgisiz	İlgisiz	Evet
Ömer Özgür Tort	İcrada görevli	Bağımsız üye değil	28.04.2009	-	İlgisiz	İlgisiz	Evet
İzzet Karaca	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye	23.03.2016	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/834860	Değerlendirildi	Hayır	Evet
Hüseyin Faik Açıkalın	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye	15.05.2018	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/834860	Değerlendirildi	Hayır	Evet
Şevki Acuner	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye	15.05.2018	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/834860	Değerlendirildi	Hayır	Evet
Tom Heidman	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye	15.05.2018	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/834860	Değerlendirildi	Hayır	Evet

4. YÖNETİM KURULU-II

4.4. Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli

Raporlama döneminde fiziki olarak toplanmak suretiyle yapılan yönetim kurulu toplantılarının sayısı	8
Yönetim kurulu toplantılarına ortalama katılım oranı	%80
Yönetim kurulunun çalışmalarını kolaylaştırmak için elektronik bir portal kullanılıp kullanılmadığı	Hayır
Yönetim kurulu çalışma esasları uyarınca, bilgi ve belgelerin toplantıdan kaç gün önce üyelere sunulduğu	3 gün
Kurumsal internet sitesinde yönetim kurulu toplantılarının ne şekilde yapılacağının belirlendiği şirket içi düzenlemeler hakkında bilginin yer aldığı bölümün adı	Yatırımcı İlişkileri / Migros Kurumsal / "Migros Esas Sözleşme" ve "Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu"

Üyelerin şirket dışında başka görevler almasını sınırlandıran politikada belirlenen üst sınır	Bağımsız Yönetim Kurulu üyeleri dışında diğer Yönetim Kurulu üyelerinin Şirket dışında başka görevler alması belirli kurallara bağlanmamakla beraber, bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin Şirket dışında başka görevler alması hususunda Kurumsal Yönetim Tebliği'nde belirtilen şartlara uyulmaktadır. Şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak görev alması sınırlandırılmıştır. Yönetim Kurulu üyelerinin şirket dışında aldıkları görevler Genel Kurul Bilgilendirme Dokümanı vasıtasıyla Genel Kurul Toplantısında pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.
4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler	
Faaliyet raporunda yönetim kurulu komitelerine ilişkin bilgilerin yer aldığı sayfa numarası veya ilgili bölümün adı	Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu / Bölüm V-Yönetim Kurulu / "5.3 Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı"
Komite çalışma esaslarının duyurulduğu KAP duyurusunun bağlantısı	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/826362

Yönetim Kurulu Komiteleri-I				
Yönetim Kurulu Komitelerinin Adları	Birinci Sütunda "Diğer" Olarak Belirtilen Komitenin Adı	Komite Üyelerinin Adı-Soyadı	Komite Başkanı Olup Olmadığı	Yönetim Kurulu Üyesi Olup Olmadığı
Denetim Komitesi	-	İzzet Karaca	Evet	Yönetim kurulu üyesi
Denetim Komitesi	-	Şevki Acuner	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	-	Hüseyin Faik Açıkalın	Evet	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	-	Esel Yıldız Çekin	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	-	Recep Yılmaz Argüden	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	-	Mehmet Hurşit Zorlu	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	-	Affan Nomak	Hayır	Yönetim kurulu üyesi değil
Riskin Erken Saptanması Komitesi	-	Tom Heidman	Evet	Yönetim kurulu üyesi
Riskin Erken Saptanması Komitesi	-	Talip Altuğ Aksoy	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Riskin Erken Saptanması Komitesi	-	Hüseyin Faik Açıkalın	Hayır	Yönetim kurulu üyesi

4. YÖNETİM KURULU-III	
4.5. Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler-II	
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, denetim komitesinin, faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu / Bölüm V-Yönetim Kurulu / 5.3 Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı / "a. Denetimden Sorumlu Komite"
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, kurumsal yönetim komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu / Bölüm V-Yönetim Kurulu / 5.3 Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı / "b. Kurumsal Yönetim Komitesi"

Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, aday gösterme komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu / Bölüm V-Yönetim Kurulu / 5.3 Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı / "b. Kurumsal Yönetim Komitesi"
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, riskin erken saptanması komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu / Bölüm V-Yönetim Kurulu / 5.3 Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı / "c. Riskin Erken Teşhisi Komitesi"
Faaliyet raporu veya kurumsal internet sitesinin, ücret komitesinin faaliyetleri hakkında bilgi verilen bölümünü belirtiniz (sayfa numarası veya bölümün adı)	Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu / Bölüm V-Yönetim Kurulu / 5.3 Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı / "b. Kurumsal Yönetim Komitesi"
4.6. Yönetim Kurulu Üyelerine ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar	
Faaliyet raporunun, operasyonel ve finansal performans hedeflerine ve bunlara ulaşılıp ulaşılmadığına ilişkin bilginin verildiği sayfa numarası veya bölüm adı	"Yönetim Kurulu Raporu" ve "Finansal Bakış" bölümleri
Kurumsal internet sitesinin, icrada görevli ve icrada görevli olmayan üyelere ilişkin ücretlendirme politikasının yer aldığı bölümünün adı	Yatırımcı İlişkileri / Migros Kurumsal / Ücretlendirme Politikası
Faaliyet raporunun, yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatlerin belirtildiği sayfa numarası veya bölüm adı	Bağımsız Denetim Raporu'nda "Üst yönetime sağlanan faydalar" bölümünde sunulmuştur.

Yönetim Kurulu Komitelerinin Adları	Birinci Sütunda "Diğer" Olarak Belirtilen Komitenin Adı	İcrada Görevli Olmayan Yöneticilerin Oranı	Komitede Bağımsız Üyelerin Oranı	Komitenin Gerçekleştirdiği Fiziki Toplantı Sayısı	Komitenin Faaliyetleri Hakkında Yönetim Kuruluna Sunduğu Rapor Sayısı
Denetim Komitesi	-	%100	%100	4	5
Kurumsal Yönetim Komitesi	-	%80	%20	4	5
Riskin Erken Saptanması Komitesi	-	%100	%67	6	6

Sürdürülebilirlik Uyum Beyanı

SPK tarafından 2020 yılında yayınlanarak yürürlüğe konulan "Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi" halka açık ortaklıkların Çevresel, Sosyal, Kurumsal Yönetim (ÇSY) çalışmalarını yürütürken açıklamaları beklenen temel ilkeleri içermektedir. Bu ilkelerin uygulanması gönüllü olmakla birlikte, uygulanıp uygulanmadığının "Uy ya da Açıkla" prensibiyle raporlanması zorunlu tutulmaktadır.

Migros'un tüm paydaşları için değer yaratma hedefinin lokomotifi konumundaki sürdürülebilirlik anlayışı, Şirket'in iş modelinin merkezinde yer almaktadır. Migros, sürdürülebilirlik konusundaki en iyi uygulamaları yakından takip ederek, bu uygulamalara uyum sağlamayı amaçlar ve böylelikle sürdürülebilirlik performansını daha da ileri seviyeye taşınmayı hedeflemektedir.

Migros, SPK'nın Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi'nde belirtilen ilke ve uygulamaların büyük bir kısmını hali hazırda gerçekleştirmektedir. Dolayısıyla, SPK'nın "uy ya da açıkla" prensibi ile hazırladığı zorunlu olmayan "Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi"nde belirtilen ilkelerin birçoğuna Migros tarafından uyum sağlanmaktadır.

Söz konusu zorunlu olmayan ilkelerin bir kısmında, çevresel ilkeler kapsamında sağlanan bazı verilerin 2020 yılına ilişkin doğrulama süreçlerinin devam etmesi ve bazı ilkelerin gelişmekte olan ülkelerin mevcut yapısı ile tam örtüşmemesi nedeniyle tam uyum henüz sağlanamamıştır.

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi'nde paylaşılan bilgiler kapsamında tam uyumun sağlanamadığı ilkelere yönelik açıklamalar şu şekildedir:

- Çevresel göstergeler ışığında Şirketin çevresel etkileri ile ilgili bilgiler dönemsel olarak karşılaştırılabilir bir şekilde raporlanmaktadır. Ancak, bu kapsamda sağlanan bazı verilerin 2020 yılına ilişkin doğrulama süreçlerinin devam etmesi nedeniyle önceki yıllara ilişkin doğrulanmış veriler paylaşılmıştır ve bu nedenle tam uyum henüz sağlanamamıştır. Söz konusu verilerin doğrulama süreçleri tamamlandığında, ilgili bilgi Şirketin Sürdürülebilirlik Raporu'nda sunulacaktır.
- Migros, çevresel etkilerini azaltmak için kısa ve uzun vadeli hedefler belirler ve bu hedefleri açıklar. Ancak, gelişmekte olan pazarlar ve büyüyen şirketlerde toplam salım veya tüketim üzerinden hedef verilmesi çok mümkün değildir. Bu nedenle Şirketin söz konusu hedefleri "satış metrekaresi başına günlük" olarak verilmektedir.

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi'nde belirtilen ilkelere yönelik uygulamalar, Şirketimizin yıllık Faaliyet Raporu'nun "Sürdürülebilirlik" bölümünde yer almaktadır. Ayrıca, Şirketin kurumsal web sitesinin (www.migroskurumsal.com) "Sürdürülebilirlik" bölümünde yer alan Sürdürülebilirlik Raporu'nda da detaylı bilgi sunulmaktadır.

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi

	Uyum Durumu			
	Evet	Hayır	Kısmen	Açıklama
A. Genel İlkeler				
A1. Strateji, Politika ve Hedefler				
Yönetim Kurulu Çevresel, Sosyal, Kurumsal Yönetim (ÇSY) öncelikli konularını, risklerini ve fırsatlarını belirler ve buna uygun ÇSY politikalarını oluşturur. Söz konusu politikaların etkin bir biçimde uygulanması bakımından; Ortaklık içi yönerge, iş prosedürleri vs. hazırlanabilir. Bu politikalar için Yönetim Kurulu kararı alır ve kamuya açıklar.	X			Yönetim Kurulu yönlendirmesiyle Migros İcra Başkanının görevlendirmesiyle, sürdürülebilirlik alanındaki çalışmaların yönetim, uygulama, takip ve ölçümlenmesini Migros Sürdürülebilirlik Komitesi gerçekleştirmektedir. Komite, şirket varlığına ve operasyonlarına etki edebilecek yasal, fiziki, çevresel, operasyonel, sosyoekonomik risk ve fırsatları değerlendirmekte, ilgili sürdürülebilirlik konularını takip ve analiz ederek kurum içinde yeni uygulamaları hayata geçirmektedir. Migros Çevre Politikası her yıl kontrol edilip, en güncel hali kurumsal web sitesinde yayınlanmaktadır. Migros Çevre Politikası: https://www.migroskurumsal.com/Icerik.aspx?IcerikID=483
ÇSY politikalarına, risk ve fırsatlarına uygun Ortaklık Stratejisini belirler. Ortaklık stratejisi ve ÇSY politikalarına uygun kısa ve uzun vadeli hedeflerini belirler ve kamuya açıklar.	X			Şirket faaliyetlerinin etkilerinin belirlenmesi ve önceliklendirmesinde temel paydaş grupları başta olmak üzere geniş çaplı paydaş görüşüne başvurulmaktadır. Migros Sürdürülebilirlik Komitesi'nin geri bildirimleri doğrultusunda belirlenen ana paydaşların, Migros'tan sürdürülebilirlik alanındaki beklentilerini görmek için düzenli olarak tedarikçilere, çalışanlara, müşterilere ve öğrencilere yönelik anket ve araştırma çalışmaları düzenlenmektedir. Dünya perakende sektöründeki trendler, küresel raporlar, ulusal regülasyonlar, üye olunan ulusal ve global sivil toplum kuruluşlarının yönlendirmeleri ile şirketin paydaş stratejisi ve sürdürülebilirlik öncelikleri son halini almaktadır. Şirket, sürdürülebilirlik odak konularıyla ilgili kısa, orta ve uzun vadeli hedefler belirleyerek, çeşitli aksiyonlar almakta, projeler geliştirmekte ve paydaşlarıyla birlikte çözümler üretmektedir.

	Uyum Durumu			
	Evet	Hayır	Kısmen	Açıklama
A2. Uygulama/İzleme				
ÇSY politikalarının yürütülmesinden sorumlu komiteleri/birimleri belirler ve kamuya açıklar. Sorumlu komite/birim, politikalar kapsamında gerçekleştirilen faaliyetleri yılda en az bir kez ve her halükarda Kurul'un ilgili düzenlemelerinde yıllık faaliyet raporlarının kamuya açıklanması için belirlenen azami süreler içerisinde kalacak şekilde Yönetim Kuruluna raporlar.	X			Şirketin tüm ana fonksiyonlarının temsil edildiği Sürdürülebilirlik Komitesi, çalışmalarıyla ilgili gelişmeleri, hedeflere yönelik performans ve proje sonuçlarını yılda dört kere (her çeyrekte) İcra Başkanı ve Üst Yönetime raporlamaktadır.
Belirlenen kısa ve uzun vadeli hedefler doğrultusunda uygulama ve eylem planlarını oluşturur ve kamuya açıklar.	X			Migros İyi Gelecek Planımız kurumsal web sitemizde yer almaktadır. https://surdurulebilirlik.migroskurumsal.com/migros-iyi-gelecek-planlarimiz.html
ÇSY Kilit Performans Göstergelerini (KPG) belirler ve yıllar bazında karşılaştırmalı olarak açıklar. Teyit edilebilir nitelikteki verilerin varlığı halinde, KPG'leri yerel ve uluslararası sektör karşılaştırmalarıyla birlikte sunar.	X			Şirketin, karbon salımları, elektrik tüketimi, su tüketimi ve gıda imha oranlarını azaltma hedefleri bulunmaktadır. 2020 yılı ölçüm ve doğrulamaları henüz tamamlanmadığı için 2019 hedef ve sonuçları sunulmuştur. 2020 verileri Temmuz ayında Sürdürülebilirlik Raporu'nda sunulacaktır. (bkz. Tablo 1, 2, 4 ,5)
İş süreçlerine veya ürün ve hizmetlere yönelik sürdürülebilirlik performansını iyileştirici inovasyon faaliyetlerini açıklar.	X			Faaliyet Raporu ve Sürdürülebilirlik Raporunda ilgili konulara yer verilmektedir.
A3. Raporlama				
Sürdürülebilirlik performansını, hedeflerini ve eylemlerini yılda en az bir kez raporlar ve kamuya açıklar. Sürdürülebilirlik faaliyetlerine ilişkin bilgileri faaliyet raporu kapsamında açıklar.	X			Faaliyet Raporunda özet olarak, GRI standartlarına uygun hazırlanan Migros Sürdürülebilirlik Raporu'nda ise detaylı bir şekilde raporlama yapılmaktadır. Şirketin kurumsal web sitesinde 2019 Yılı Sürdürülebilirlik Raporu yer almaktadır. 2020 yılı raporu ise Temmuz ayında yayınlanacaktır. Ayrıca, yılda 4 kez yayınlanan Yatırımcı Sunumlarında sürdürülebilirlik faaliyetleri ile ilgili bilgi verilmektedir. https://surdurulebilirlik.migroskurumsal.com/

	Uyum Durumu			
	Evet	Hayır	Kısmen	Açıklama
Paydaşlar için ortaklığın konumu, performansı ve gelişiminin anlaşılabilmesi açısından önemli nitelikteki bilgilerin, doğrudan ve özlü bir anlatımla paylaşılması esastır. Ayrıntılı bilgi ve verileri kurumsal internet sitesinde ayrıca açıklayabilir, farklı paydaşların ihtiyaçlarını doğrudan karşılayan ayrı raporlar hazırlayabilir.	X			https://surdurulebilirlik.migroskurumsal.com/
Şeffaflık ve güvenilirlik bakımından azami özen gösterir. Dengeli yaklaşım kapsamında açıklama ve raporlamalarda öncelikli konular hakkında her türlü gelişmeyi objektif bir biçimde açıklar.	X			BİST Sürdürülebilirlik Endeksi ve GRI kuralları gereği tüm veriler 3 yıllık trend halinde paylaşılmakta ve tüm değişikliklerin açıklaması yapılmaktadır. CDP İklim Değişikliği ve CDP Su programlarına yapılan raporlar halka açıktır ve şirketin tüm risk, fırsat ve senaryo analizleri şeffaf bir şekilde sunulmaktadır.
Faaliyetlerinin Birleşmiş Milletler (BM) 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'ndan hangileri ile ilişkili olduğu hakkında bilgi verir.	X			Migros Sürdürülebilirlik Raporu'nda, şirketin öncelikli konularının ve bu başlıklar altında hayata geçirdiği faaliyetleri ve sürdürülebilirlik çalışmalarının hangi Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (SKA) hizmet ettiği sunulmaktadır. **(bkz. Tablo 7)** https://surdurulebilirlik.migroskurumsal.com/pdf/Migros-Surdurulebilirlik-Raporu-2019.pdf Ayrıca, Anadolu'dan Yarınlara: Anadolu Grubu Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Uyumluluk Raporu'nda da detaylı SKA uyum çalışması bulunmaktadır. https://www.anadolugrubu.com.tr/Upload/Docs/SKA_Uyumluluk_Raporu_2015_2019.pdf
Çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularında aleyhte açılan ve/veya sonuçlanan davalara ilişkin açıklama yapar.	X			2020 yılında ilgili konularda önemli bir ceza veya yaptırım uygulanmamıştır. Şirkete açılan ve/veya sonuçlanan davalardan gerekli olan / önemli görülenler KAP'ta açıklanmaktadır.

	Uyum Durumu			
	Evet	Hayır	Kısmen	Açıklama
A4. Doğrulama				
Bağımsız üçüncü taraflara (bağımsız sürdürülebilirlik güvence sağlayıcılarına) doğrulatıldığı takdirde, sürdürülebilirlik performans ölçümlerini kamuya açıklar ve söz konusu doğrulama işlemlerinin artırılması yönünde gayret gösterir.	X			Şirketin karbon salımları, insan haklarına uyum ve tedarikçi denetimleri kapsamındaki beyanları bağımsız kuruluşlar tarafından doğrulanmaktadır.
B. Çevresel İlkeler				
Çevre yönetimi alanındaki politika ve uygulamalarını, eylem planlarını, çevresel yönetim sistemlerini (ISO 14001 standardı ile bilinmektedir) ve programlarını açıklar.	X			Şirketin ISO 14001 belgesi bulunmaktadır. Migros İyi Gelecek Planı çerçevesinde öncelikli konular ve eylem planı açıklanmaktadır. (Ana hedefler **Tablo 1**'de bulunmaktadır)
Çevre ile ilgili kanun ve ilgili diğer düzenlemelere uyum sağlar ve bunları açıklar.	X			Şirket, çevre ile ilgili tüm kanun ve yönetmeliklere uyum sağlar ve Çevre Politikası'nda bunu net bir şekilde ifade eder. https://www.migroskurumsal.com/Icerik.aspx?IcerikID=483
Sürdürülebilirlik İlkeleri kapsamında hazırlanacak raporda yer verilecek çevresel raporun sınırı, raporlama dönemi, raporlama tarihi, veri toplama süreci ve raporlama koşulları ile ilgili kısıtları açıklar.	X			Migros'un çevresel alandaki verilerinin kapsamı Şirketin yurt içi (Türkiye) faaliyetleridir. 1 Ocak 2019 - 31 Aralık 2019 tarihleri arasını kapsar. 2020 verileri Temmuz ayında yayınlanacak Sürdürülebilirlik Raporu'nda sunulacaktır.
Çevre ve iklim değişikliği konusuyla ilgili ortaklıktaki en üst düzey sorumluyu, ilgili komiteleri ve görevlerini açıklar.	X			Yönetim Kurulu adına Migros İcra Başkanının görevlendirmesiyle, sürdürülebilirlik alanındaki çalışmaların yönetim, uygulama, takip ve ölçümlenmesini Migros Sürdürülebilirlik Komitesi gerçekleştirmektedir.
Hedeflerin gerçekleştirilmesi de dâhil olmak üzere, çevresel konuların yönetimi için sunduğu teşvikleri açıklar.	X			Şirketin tüm ana fonksiyonlarının yıllık hedeflerinden en az birinin sürdürülebilirlik alanında olması zorunlu tutulmaktadır ve bu alandaki çalışmalar yıllık performans primlerini doğrudan etkilemektedir.

	Uyum Durumu			
	Evet	Hayır	Kısmen	Açıklama
Çevresel sorunların iş hedeflerine ve stratejilerine nasıl entegre edildiğini açıklar.	X			Şirket, sürdürülebilirlik alanındaki çevresel, sosyal ve ekonomik önceliklerini, odak konularını ve yol haritasını "Migros İyi Gelecek Planı" çerçevesinde, 12 başlık altında takip etmektedir. Operasyonları sonucunda oluşabilecek çevresel etkileri takip ederek kontrol altına almakta ve bu etkileri minimuma indirme hedefiyle çalışmalarını sürdürmektedir. Çevre yönetimi stratejisi, ana odak konularımız ve yönetim süreçleri Migros Çevre Politikası'nda detaylı bir şekilde sunulmaktadır.
İş süreçlerine veya ürün ve hizmetlerine yönelik sürdürülebilirlik performanslarını ve bu performansı iyileştirici faaliyetlerini açıklar.	X			Şirketin çevresel sürdürülebilirlik alanındaki ana hedeflerinin yanı sıra özgün markalı ürünlerinin ambalajlarının daha çevreci hale getirilmesine yönelik çalışmaları bulunmaktadır. Ayrıca sürdürülebilir üretimin desteklenmesi ve sağlıklı ürün gamının artırılmasına, ürün verilerinin şeffaf bir şekilde sunulmasına yönelik çalışmalar Faaliyet Raporu'nda infografik özet halinde sunulmaktadır.
Sadece doğrudan operasyonlar bakımından değil, ortaklık değer zinciri boyunca çevresel konuları nasıl yönettiğini ve stratejilerine tedarikçi ve müşterileri nasıl entegre ettiğini açıklar.	X			Migros'un yurt içi faaliyetlerinde tedarikçileriyle yaptığı tüm sözleşmelerde rüşvet ve yolsuzluğun önlenmesi, insan hakları ve çalışma standartları, iş sağlığı ve güvenliği ve çevrenin korunması konularını kapsayan Etik Kuralları bulunmaktadır. Şirket, tedarikçilerine yıllık olarak SEDEX kapsamında etik, sosyal ve çevre denetimleri düzenlemektedir.
Çevresel konularda (sektörel, bölgesel, ulusal ve uluslararası) politika oluşturma süreçlerine dâhil olup olmadığını; çevre konusunda üyesi olduğu dernekler, ilgili kuruluşlar ve sivil toplum kuruluşları ile yaptığı iş birliklerini ve varsa aldığı görevleri ve desteklediği faaliyetleri açıklar.	X			Şirket uluslararası arenada Consumer Goods Forum (CGF) ve One Planet Business for Biodiversity (OP2B) aktif üyesidir. Ulusal olarak, Belediye ve Bakanlıkların talepleri doğrultusunda üyesi olunan GPD, TAMPF, YASED, TÜSİAD ve TOBB Perakendecilik Meclisi üzerinden görüş bildirimi yapmaktadır. Tarım ve Orman Bakanlığı'nın hayata geçirdiği Gıdanı Koru girişimine ve Global Compact, SKD ve TÜSİAD öncülüğünde başlatılan İş Dünyası Plastik Girişimi'nin destekçileri arasındadır.

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi

	Uyum Durumu			
	Evet	Hayır	Kısmen	Açıklama
Çevresel göstergeler (Sera gazı emisyonları (Kapsam-1 (Doğrudan), Kapsam-2 (Enerji dolaylı), Kapsam-3 (Diğer dolaylı)), hava kalitesi, enerji yönetimi, su ve atıksu yönetimi, atık yönetimi, biyoçeşitlilik etkileri) ışığında çevresel etkileri ile ilgili bilgileri dönemsel olarak karşılaştırılabilir bir şekilde raporlar.			X	Belirtilen başlıklar çerçevesinde bilgi verilmektedir **(bkz. Tablo 2, 4, 5)**. Şirketin, üretici firma olmadığı için, **hava kalitesi** kapsamında bir paylaşımı bulunmamaktadır.
Verilerini toplamak ve hesaplamak için kullandığı standart, protokol, metodoloji ve baz yıl ayrıntılarını açıklar.	X			Karbon salımlarının hesaplama ve doğrulamasında ISO 14064-3 standardı ve GHG protokolü esas alınmaktadır. Gıda imha oranlarının hesaplamasında Gıda Geri Kazanım Hiyerarşisi ve Küresel Gıda Kayıp ve İsrafı Önleme Protokolü baz alınmaktadır. Operasyonlardaki tesislerde yer alan su risklerinin ölçümlenmesi için de WRI Aqueduct aracı kullanılmaktadır.
Önceki yıllarla karşılaştırmalı olarak rapor yılı için çevresel göstergelerin durumunu açıklar (artış veya azalma).	X			Çevresel sürdürülebilirlik alanındaki performans gelişimi minimum 3 yıllık trend şeklinde verilmektedir. Yıllık ve orta / uzun vadeli hedef kapsamında durum açıklaması yapılmaktadır. **(bkz. Tablo 2, 3, 4, 5)**
Çevresel etkilerini azaltmak için kısa ve uzun vadeli hedefler belirler ve bu hedefleri açıklar. Bu hedeflerin Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Taraflar Konferansı'nın önerdiği şekilde Bilime Dayalı olarak belirlenmesi tavsiye edilir. Daha önce belirlediği hedeflere göre rapor yılında gerçekleşen ilerleme söz konusu ise konu hakkında bilgi verir.			X	Gelişmekte olan pazarlar ve büyüyen şirketlerde toplam salım veya tüketim üzerinden hedef verilmesi çok mümkün değildir. Bu nedenle hedeflerimiz "satış metrekaresi başına günlük" olarak verilmektedir.
İklim krizi ile mücadele stratejisini ve eylemlerini açıklar.	X			Şirketimizin GRI standartlarında hazırlanan Sürdürülebilirlik Raporu'nda ve halka açık olan CDP İklim Değişikliği Raporu'nda bu alandaki hedef ve çalışmaları detaylı bir şekilde yer almaktadır. Şirket 3 kez CDP Türkiye İklim Liderleri arasında yer almıştır. https://surdurulebilirlik.migroskurumsal.com/pdf/Iklim-Degisikligiyle-Mucadele-ve-Enerji-Yonetimimiz.pdf?v=1

	Uyum Durumu			
	Evet	Hayır	Kısmen	Açıklama
Sunduğu ürünler ve/veya hizmetlerin potansiyel olumsuz etkisini önleme veya minimize etme program ya da prosedürlerini açıklar; üçüncü tarafların sera gazı emisyon miktarlarında azaltım sağlamaya yönelik aksiyonlarını açıklar.	X			Şirketin özgün markalı ürünlerinin %50'sini oluşturan ürün gamının yaşam döngüsü değerlendirilmesi ve karbon ayak izi ölçümü yapılmıştır. Özgün markalı ürünler ve MİGET taze et işleme tesisinde kullanılan ambalajların daha sürdürülebilir hale getirilmesiyle ilgili çalışmalar detaylı bir şekilde sunulmaktadır. MİGET'teki soğutma sistemlerinde HFC yerine doğal soğutucu olarak amonyak kullanılmaktadır. Dağıtım ve lojistik kaynaklı sera gazı salımını azaltmak üzere verimlilik çalışmaları gerçekleştirmektedir (bkz. Tablo 3) https://surdurulebilirlik.migroskurumsal.com/pdf/Plastik-Atiklarini-Azaltma-Calismalarimiz.pdf?v=1 https://surdurulebilirlik.migroskurumsal.com/pdf/Iklim-Degisikligiyle-Mucadele-ve-Enerji-Yonetimimiz.pdf?v=1
Çevresel etkilerini azaltmaya yönelik aldığı aksiyonlar, yürüttüğü projeler ve girişimlerin toplam sayısını ve bunların sağladığı çevresel fayda/kazanç ve maliyet tasarruflarını açıklar.	X			Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları tablolarında proje sayıları mevcuttur **(bkz. Tablo 7)**. GRI standartlarında hazırlanan Sürdürülebilirlik Raporu'nda "Yaşanabilir Dünya" başlığı altında tüm çalışma ve performanslar detaylandırılmaktadır. CDP İklim Değişikliği ve CDP Su Raporları'nda da çevresel alanda hayata geçirilen faaliyetlerin yarattığı parasal tasarruflar detaylı bir şekilde verilmektedir.
Toplam enerji tüketim verilerini (hammaddeler hariç) raporlar ve enerji tüketimlerini Kapsam-1 ve Kapsam-2 olarak açıklar.	X			**Tablo 2**'de detayları verilmiştir.
Raporlama yılında üretilen ve tüketilen elektrik, ısı, buhar ve soğutma hakkında bilgi sağlar.	X			Şirketin ikincil enerji kaynağı olarak ısıtma, soğutma ve buhar tüketim veya satışı bulunmamaktadır. Elektrik ve diğer enerji kaynaklarındaki 2019 tüketimleri **Tablo 4**'te yer almaktadır.
Yenilenebilir enerji kullanımının artırılması, sıfır veya düşük karbonlu elektriğe geçiş konusunda çalışmalar yapar ve bu çalışmaları açıklar.	X			Yenilenebilir enerji üretimi konusunda fizibilite çalışmaları devam etmektedir. 2019 yılında 19.000 doğrulanmış karbon birimi (VCUs) kadar elektrik enerjisini hidroelektrik elektrik santrali projesi üzerinden nötrlemiştir.

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi

	Uyum Durumu			
	Evet	Hayır	Kısmen	Açıklama
Yenilenebilir enerji üretim ve kullanım verilerini açıklar.	X			Yenilenebilir enerji üretimi konusunda fizibilite çalışmaları devam etmektedir. 2019 yılında 19.000 doğrulanmış karbon birimi (VCUs) kadar elektrik enerjisini hidroelektrik elektrik santrali projesi üzerinden nötrlemiştir.
Enerji verimliliği projeleri yapar ve bu çalışmalar sayesinde enerji tüketim ve emisyon azaltım miktarını açıklar.	X			GRI standartlarında hazırlanan Sürdürülebilirlik Raporu'nda İklim Değişikliğiyle Mücadele ve Enerji Yönetimi başlığı altında tüm çalışma ve performanslar detaylandırılmaktadır. https://surdurulebilirlik.migroskurumsal.com/pdf/Iklim-Degisikligiyle-Mucadele-ve-Enerji-Yonetimimiz.pdf?v=1 CDP İklim Değişikliği ve CDP Su Raporları'nda da çevresel alanda hayata geçirilen faaliyetlerin yarattığı parasal tasarruflar detaylı bir şekilde verilmektedir.
Yer altından veya yer üstünden çekilen, kullanılan, geri dönüştürülen ve deşarj edilen su miktarlarını, kaynaklarını ve prosedürlerini (Kaynak bazında toplam su çekimi, su çekiminden etkilenen su kaynakları; geri dönüştürülen ve yeniden kullanılan suyun yüzdesi ve toplam hacmi vb.) raporlar.	X			GRI standartlarında hazırlanan Sürdürülebilirlik Raporu'nda Sürdürülebilir Su Yönetimi başlığı altında tüm çalışma ve performanslar detaylandırılmaktadır **(bkz. Tablo 1)**. https://surdurulebilirlik.migroskurumsal.com/pdf/Surdurulebilir-Su-Yonetimimiz.pdf?v=1
Operasyonlar veya faaliyetlerinin herhangi bir karbon fiyatlandırma sistemine (Emisyon Ticaret Sistemi, Cap & Trade veya Karbon Vergisi) dâhil olup olmadığını açıklar.	X			Karbon fiyatlandırma sistemine dahil değildir. Diğer taraftan, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'nın Karbon Piyasasına Hazırlık Ortaklığı (PMR) programı çalışmaları çerçevesinde belirlenen fiyatlandırmalar iç değerlendirmelerde baz alınmaktadır.
Raporlama döneminde biriken veya satın alınan karbon kredisi bilgisini açıklar.	X			Karbon kredisi alınmamıştır.
Ortaklık içerisinde karbon fiyatlandırması uygulanıyor ise ayrıntılarını açıklar.	X			Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'nın Karbon Piyasasına Hazırlık Ortaklığı (PMR) programı çalışmaları çerçevesinde belirlenen fiyatlandırmalar baz alınmaktadır.

	Uyum Durumu			
	Evet	Hayır	Kısmen	Açıklama
Çevresel bilgilerini açıkladığı tüm zorunlu ve gönüllü platformları açıklar.	X			Şirket yıl içerisinde Faaliyet Raporu, Sürdürülebilirlik Raporu, CDP İklim Değişikliği programı ve CDP Su programı ve kurumsal web sitesinde sürdürülebilirlik kapsamındaki çalışmalarını yayınlamaktadır.
C. Sosyal İlkeler				
C1. İnsan Hakları ve Çalışan Hakları				
İnsan Hakları Evrensel Beyannamesine, Türkiye'nin onayladığı ILO Sözleşmelerine ve Türkiye'de insan hakları ve çalışma hayatını düzenleyen hukuksal çerçeve ve mevzuata tam uyumun taahhüt edildiği Kurumsal İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası oluşturur. Söz konusu politikayı ve politikanın uygulanması ile ilgili rolleri ve sorumlulukları kamuya açıklar.	X			Şirketin İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği Politikası ve İnsan Kaynakları Politikası bulunmaktadır. Bu politikaların uygulanması İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkilerinden Sorumlu Genel Müdür Yardımcılığı'nın takibinde olup, politikalara uyum İç Denetim Departmanı tarafından düzenli olarak izlenip Üst Yönetime raporlanmaktadır. https://www.migroskurumsal.com/Icerik.aspx?IcerikID=484 https://www.migroskurumsal.com/Icerik.aspx?IcerikID=485
İşe alım süreçlerinde fırsat eşitliği sağlar. Tedarik ve değer zinciri etkilerini de gözeterek adil iş gücü, çalışma standartlarının iyileştirilmesi, kadın istihdamı ve kapsayıcılık konularına (kadın, erkek , dini inanç, dil, ırk, etnik köken, yaş, engelli, mülteci vb. ayrımı yapılmaması gibi) politikalarında yer verir.	X			İlgili konular İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği Politikası ve İnsan Kaynakları Politikasında detaylı olarak ele alınmaktadır. Şirketin İnsan Hakları'na uyum çerçevesindeki beyanları bağımsız olarak doğrulatılmaktadır.
Belirli ekonomik, çevresel, toplumsal faktörlere duyarlı kesimlerin (düşük gelirli kesimler, kadınlar vb.) veya azınlık haklarının/fırsat eşitliğinin gözetilmesi konusunda değer zinciri boyunca alınan önlemleri açıklar.	X			Şirketin cinsiyet ve fırsat eşitliği çerçevesindeki çalışmalarına Sürdürülebilirlik Raporu'nda detaylı şekilde yer verilmektedir. https://surdurulebilirlik.migroskurumsal.com/pdf/Cinsiyet-ve-Firsat-Esitligi.pdf?v=1

	Uyum Durumu			
	Evet	Hayır	Kısmen	Açıklama
Ayrımcılığı, eşitsizliği, insan hakları ihlallerini, zorla çalıştırmayı önleyici ve düzeltici uygulamalara ilişkin gelişmeleri raporlar. Çocuk işçi çalıştırılmamasına yönelik düzenlemeleri açıklar.	X			Şirketin tüm faaliyetlerinde zorla / çocuk işçi çalıştırma, ayrımcılık kesin bir dille yasaklanır. Bu alandaki beyanlar bağımsız olarak doğrulatılmaktadır. En son doğrulanan 2019 Sürdürülebilirlik Raporu'nda, bu kapsamda herhangi bir uyumsuzluk tespit edilmemiştir ve Bağımsız Güvence Beyanı ilgili raporun sonunda yer almaktadır. https://surdurulebilirlik.migroskurumsal.com/pdf/Migros-Surdurulebilirlik-Raporu-2019.pdf
Çalışanlara yapılan yatırım (eğitim, gelişim politikaları), tazminat, tanınan yan haklar, sendikalaşma hakkı, iş/hayat dengesi çözümleri ve yetenek yönetimine ilişkin politikalarını açıklar. Çalışan şikayetleri ve anlaşmazlıkların çözümüne ilişkin mekanizmaları oluşturarak uyuşmazlık çözüm süreçlerini belirler. Çalışan memnuniyetinin sağlanmasına yönelik olarak yapılan faaliyetleri düzenli olarak açıklar.	X			Şirketin İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği ile İnsan Kaynakları Politikalarının yanı sıra Tazminat Politikası bulunmaktadır. https://www.migroskurumsal.com/Icerik.aspx?IcerikID=522 Çalışanların gelişimine yönelik yapılan çalışmalara "Çalışanların Güçlendirilmesi" başlığı altında Sürdürülebilirlik Raporu'nda detaylı şekilde yer verilmektedir. Ayrıca Faaliyet Raporu'nda infografik özette 2020 verileri sunulmuştur. https://surdurulebilirlik.migroskurumsal.com/pdf/Calisanlarimizin-Profili-ve-Guclendirilmesi.pdf?v=1 Şirketin kurumsal politikalarına uyumsuzluk kapsamında; çağrı merkezi, e-mail, mobil uygulama gibi çeşitli iletişim kanallarından ulaşan tüm ihbarların tek bir noktada toplanıp değerlendirilmesi ve aksiyonların sistematik olarak takip edilmesi amacıyla "Etik İhbar Kayıt Takip" sistemi bulunmaktadır.
İş sağlığı ve güvenliği politikaları oluşturur ve kamuya açıklar. İş kazalarından ve sağlığın korunması amacıyla alınan önlemleri ve kaza istatistiklerini açıklar.	X			Şirketin İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası bulunmaktadır. 2020 yılı kaza istatistikleri **Tablo 6'da** sunulmuştur. https://www.migroskurumsal.com/Icerik.aspx?IcerikID=515

	Uyum Durumu			
	Evet	Hayır	Kısmen	Açıklama
Kişisel verilerin korunması ve veri güvenliği politikalarını oluşturur ve kamuya açıklar.	X			Şirketin Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi Politikası, Kişisel Verilerin Saklama ve İmha Politikası ile Gizlilik ve Veri Güvenliği Politikası vardır. https://www.migroskurumsal.com/Icerik.aspx?IcerikID=1644 https://www.migroskurumsal.com/Icerik.aspx?IcerikID=1643 https://www.migroskurumsal.com/Icerik.aspx?IcerikID=464
Etik politikası oluşturur (iş, çalışma etiği, uyum süreçleri, reklam ve pazarlama etiği, açık bilgilendirme vb. çalışmaları dâhil) ve kamuya açıklar.	X			Şirketin Etik Kuralları ile Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası vardır. https://www.migroskurumsal.com/Icerik.aspx?IcerikID=75 https://www.migroskurumsal.com/Icerik.aspx?IcerikID=486
Toplumsal yatırım, sosyal sorumluluk, finansal kapsayıcılık ve finansmana erişim kapsamındaki çalışmalarını açıklar.	X			Şirketin toplumsal sorumluluk projeleri hem Sürdürülebilirlik Raporu'nda hem de kurumsal web sitesinde sunulmaktadır. Faaliyet Raporu'nda infografik özette 2020 çalışmaları sunulmuştur. https://surdurulebilirlik.migroskurumsal.com/
Çalışanlara ÇSY politikaları ve uygulamaları konusunda bilgilendirme toplantıları ve eğitim programları düzenler.	X			Kurumsal politikalarla ilgili online ve dönemsel olarak yüz yüze eğitimler düzenlenmektedir. Detaylı veriler Faaliyet Raporu'nda infografik özette sunulmuştur.
C2. Paydaşlar, Uluslararası Standartlar ve İnisiyatifler				
Sürdürülebilirlik alanındaki faaliyetlerini tüm paydaşların (çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler ve hizmet sağlayıcılar, kamu kuruluşları, hissedarlar, toplum ve sivil toplum kuruluşları vb.) ihtiyaç ve önceliklerini dikkate alarak yürütür.	X			GRI standartları gereği, önceliklendirme analizi yapılıp rapor öne çıkan başlıklar üzerinde kurgulanmaktadır. Bu bağlamda yapılan çalışmanın detaylarına Şirketin kurumsal web sitesinin Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız bölümünden ulaşılabilir.
Müşteri şikayetlerinin yönetimi ve çözümüne ilişkin müşteri memnuniyeti politikası düzenler ve kamuya açıklar.	X			Şirketin bu bağlamdaki yaklaşım ve çalışmalarına Faaliyet Raporumuzun Müşteri Hizmetleri / Hizmet Kanalları başlığından ulaşılabilir.

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi

	Uyum Durumu			
	Evet	Hayır	Kısmen	Açıklama
Paydaş iletişimini sürekli ve şeffaf bir şekilde yürütür; hangi paydaşlarla, hangi amaçla, ne konuda ve ne sıklıkla iletişime geçtiğini, sürdürülebilirlik faaliyetlerinde kaydedilen gelişmeleri açıklar.	X			GRI standartları gereği tüm ana paydaşlar, iletişim kanalları ve sıklığı Sürdürülebilirlik Raporu'nda Paydaşlarla İlişkiler başlığı altında sunulmaktadır. 2020 yılı özet bilgisi Faaliyet Raporunda infografik özette yer almaktadır. https://surdurulebilirlik.migroskurumsal.com/pdf/Migros-Surdurulebilirlik-Raporu-2019.pdf
Benimsediği uluslararası raporlama standartlarını (Karbon Saydamlık Projesi (CDP), Küresel Raporlama Girişimi (GRI), Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC), Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları Kurulu (SASB), İklimle İlişkili Finansal Açıklamalar Görev Gücü (TCFD) vb.) kamuya açıklar.	X			Migros, GRI standartlarına uygun Sürdürülebilirlik Raporu hazırlamakta, ayrıca CDP İklim Değişikliği ve CDP Su programlarına raporlama yapmaktadır.
İmzacısı veya üyesi olduğu uluslararası kuruluş veya ilkeleri (Ekvator Prensipleri, Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi (UNEP-FI), Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler (UNGC), Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım Prensipleri (UNPRI) vb.), benimsediği uluslararası prensipleri (Uluslararası Sermaye Piyasası Birliği (ICMA) Yeşil/Sürdürülebilir Tahvil Prensipleri gibi) kamuya açıklar.	X			Migros, Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri, GRI standartları, BİST Sürdürülebilirlik Endeksi gereklilikleri, Consumer Goods Forum koalisyonları, OP2B koalisyonu ve LEAD Network taahhütleri çerçevesinde raporlama yapmaktadır.
Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi ve uluslararası sürdürülebilirlik endekslerinde (Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi, FTSE4Good, MSCI ÇSY Endeksleri vb.) yer almak için somut çaba gösterir.	X			Şirket, Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'nde 7 yıl üst üste yer alabilen tek gıda perakendecidir. FTSE4Good Gelişmekte olan Piyasalar Endeksi'nde 3 kez yer almıştır.
D. Kurumsal Yönetim İlkeleri				
II-17.1 sayılı Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında zorunlu olarak uyulması gereken Kurumsal Yönetim ilkeleri yanında tüm Kurumsal Yönetim ilkelerine uyum sağlanması için azami çaba gösterir.	X			Bu hususta Yönetim Kurulu'na bağlı Kurumsal Yönetim Komitesi gerekli çalışmaları organize eder.

	Uyum Durumu			
	Evet	Hayır	Kısmen	Açıklama
Sürdürülebilirlik konusunu, faaliyetlerinin çevresel etkilerini ve bu konudaki ilkeleri kurumsal yönetim stratejisini belirlerken göz önünde bulundurur.	X			Önceliklendirme matrisinde yer alan tüm sürdürülebilirlik konularına yönelik stratejik yaklaşımlarımızın belirlenmesinden Yönetim Kurulu sorumludur. Belirlenen bu stratejilerin hayata geçirilmesinden ise İcra Başkanı sorumludur ve bu sorumluluğu Üst Yönetim takımıyla birlikte yerine getirmektedir. Bunun yanında, Yönetim Kurulu adına İcra Başkanının görevlendirmesiyle, sürdürülebilirlik alanındaki çalışmaların yönetim, uygulama, takip ve ölçümlenmesini Sürdürülebilirlik Komitesi gerçekleştirmektedir. Şirket, faaliyetlerinin çevresel etkilerini ve bu konudaki ilkeleri kurumsal yönetim stratejisini belirlerken göz önünde bulundurur.
Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde belirtildiği şekilde menfaat sahiplerine ilişkin ilkelere uyum sağlamak ve menfaat sahipleri ile iletişimi güçlendirmek için gerekli tedbirleri alır. Sürdürülebilirlik alanındaki tedbirler ve stratejilerin belirlenmesinde menfaat sahiplerinin görüşlerine başvurur.	X			Yönetim Kurulu'na bağlı Kurumsal Yönetim Komitesi bu yöndeki çalışmaları organize eder, gerekli tedbirleri alır. Sürdürülebilirlik Önceliklendirme Analizini yapılırken çalıştay, anket ve araştırmalarla tedarikçi, müşteri, çalışanların beklentileri sorgulanmaktadır.
Sosyal sorumluluk projeleri, farkındalık etkinlikleri ve eğitimler ile sürdürülebilirlik konusu ve bunun önemi hakkında farkındalığın artırılması konusunda çalışır.	X			Şirketin toplumsal sorumluluk projeleri hem Sürdürülebilirlik Raporu'nda hem de kurumsal web sitesinde sunulmaktadır. Faaliyet Raporunda yer alan infografik özette 2020 çalışmaları sunulmuştur. https://surdurulebilirlik.migroskurumsal.com/
Sürdürülebilirlik konusunda uluslararası standartlara ve inisiyatiflere üye olmak ve çalışmalara katkı sağlamak için çaba gösterir.	X			Şirket Consumer Goods Forum koalisyonları, OP2B koalisyonu ve LEAD Network üyelikleri doğrultusunda çalışmalarına yön vermekte ve Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri, GRI standartları, CDP İklim Değişikliği ve CDP Su Programları doğrultusunda raporlama yapmaktadır.
Rüşvet ve yolsuzlukla mücadele ile vergisel açıdan dürüstlük ilkesine yönelik politika ve programlarını açıklar.	X			Şirketin Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası mevcuttur. Bu alandaki eğitim, ihbar ve uyumsuzluk verilerini detaylı bir şekilde paylaşır. Bu hususlar Faaliyet Raporunda yer alan infografik özette yer almaktadır. https://www.migroskurumsal.com/Icerik.aspx?IcerikID=486

Tablo 1 - Yaşanabilir bir Dünya için Sürdürülebilirlik Taahhütlerimiz

Gıda İsrafını Azaltmak

- 2018 yılına kıyasla, 2030 yılında gıda imha tonajımızın gıda satış tonajımıza oranını %50 azaltmak
- 2019 yılında %17 azaltım gerçekleşti

İklim Değişikliğiyle Mücadele

- 2013 yılına kıyasla 2024 yılında satış metrekaremiz başına günlük elektrik tüketimimizi %18,5 azaltmak
- 2019 yılına kıyasla 2024 yılında satış metrekaremiz başına günlük sera gazı emisyonlarımızı %7 azaltmak

Sürdürülebilir Su Yönetimi

- 2019 yılına kıyasla 2024 yılında satış metrekaremiz başına günlük su tüketimimizi %3,5 azaltmak

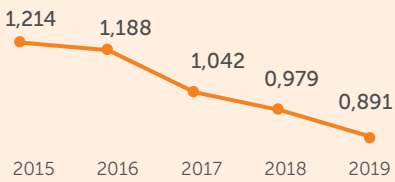
Sürdürülebilir Tarım ve Biyoçeşitliliğin Desteklenmesi

- Tarım alanlarında biyoçeşitliliği korumak
- Yerel/ata tohumlarla üretilmiş ürünlerin desteklenmesi

Tablo 2: Yıllara Göre Türkiye Operasyonları Kurumsal Sera Gazı Salımlarımız

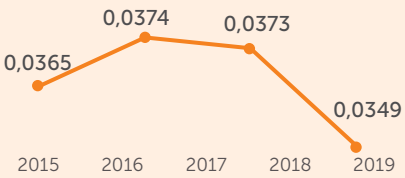
Kaynak	2017	2018	2019
Scope 1 ($mtCO_2e$)	223.339	225.129	265.117
Scope 2 ($mtCO_2e$)	195.841	228.067	243.558
Scope 3 ($mtCO_2e$)	76.814	84.984	103.923
Toplam ($mtCO_2e$)	495.994	538.180	612.597

Satış Alanı m² Başına Günlük CO_2 Salımımız * (kgCO2e)



* 2015 - 2019 arası %26,6 azaltım sağlanıp 2023 hedefi aşıldı. 2024 yılına kadar ilave %7 azaltım hedeflendi.

Tablo 3: Dağıtım Merkezi Sevkiyatlarında Taşınan Birim Başına CO_2 Salımı* (kgCO$_2$e)

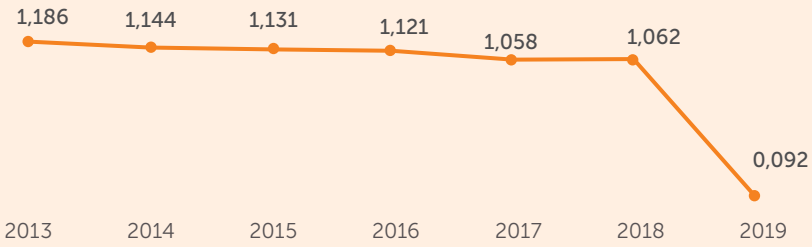


* 2018 - 2019 arasında %6'lık bir azaltım gerçekleşti

Tablo 4: Kaynağına Göre Enerji Tüketimimiz (MWh)

KAYNAK	2016	2017	2018	2019
Elektrik	417.362	421.617	490.994	565.249
Doğal Gaz	8.159	6.104	7.182	7.956
Dizel	13.999	14.629	15.459	15.025
Benzin	21	55	43,6	788
Toplam	**439.541**	**442.405**	**513.679**	**589.018**

Satış Alanı m² Başına Günlük Elektrik Tüketimi (kWh)



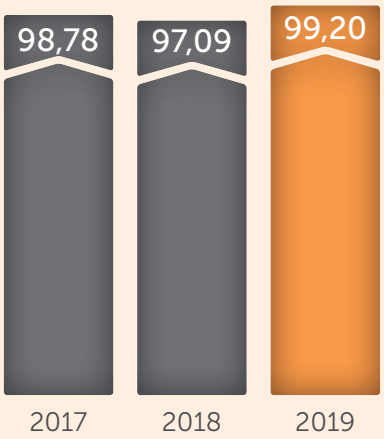
* 2013 - 2024 arası %18,5 azaltım hedefi var, 2019'da %16,3 azaltım sağlandı.

Tablo 5: Su Deşarj Oranları

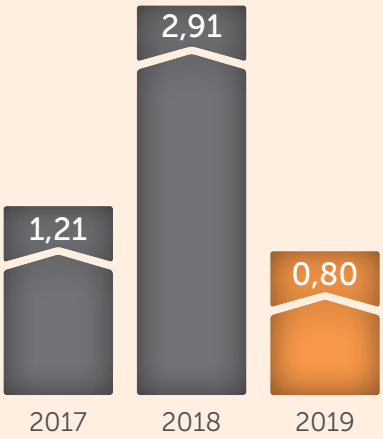
Satış Alanı M^2 başına Günlük Su Tüketim Miktarı* (m^3)

* Devralınan mağazaların Migros'a dönüşüm sürecinde verimsiz su tesisatları olması ve yenilenen su tüketim takip sistemi ile veri kalitesinin artması sebebiyle 2019 yılında artış yaşandı.

Kanalizasyon Deşarj (%)

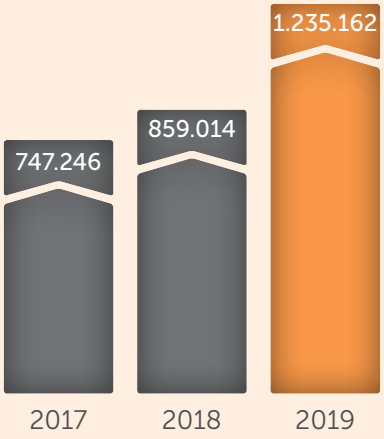


Alıcı Ortalama (Diğer) Deşarj (%)

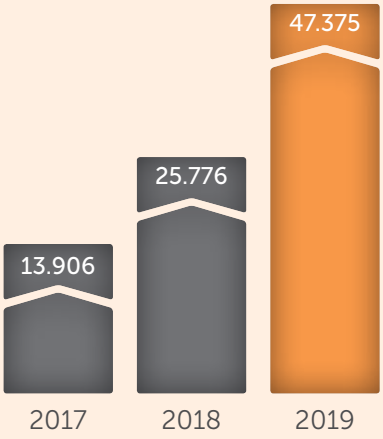


Kaynağına Göre Su Tüketim Miktarları

Şebeke suyu (m^3)



Kuyu suyu (m^3)



Tablo 6: İş Sağlığı ve Güvenliği Performansı

İş Kazaları	2017	2018	2019	2020
İş kazası ağırlık oranı (kayıp gün)	27,9	19,7	19,4	19,09
İş kazası ağırlık oranı (kayıp saat)	0,022	0,015	0,015	0,015

Yaralanma Türüne Göre İş Kazaları (%)	2018	2019	2020
Kesilme	38	33	31
Kayma/düşme	14	15	14
Cisim düşmesi	8	8	11
Sıkışma	5	6	5
Çarpma	8	9	10
Diğer	27	29	30
Ölümle sonuçlanan kaza oranı	0	0	0

Tablo 7: Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Haritası ve Hizmet Eden Proje Sayıları

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları	Öncelikli Konularımız
	• Sürdürülebilir Ekonomik Değer Yaratmak • Dijital İnovasyon ve Erişim • Tedarikçilerimizle Birlikte Sürdürülebilir Büyümek
	• Çalışanlarımızın Güçlendirilmesi • Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği • Engelli Dostu Uygulamalar
	• Sağlıklı Yaşamı Destekleyen Ürün ve Hizmetler • Kalite, Tazelik ve Hijyen • İş Sağlığı ve Güvenliği
	• Toplum Gelişimi ve İyi Yaşam Bilinci
	• İklim Değişikliğiyle Mücadele ve Enerji Yönetimi
	• Sürdürülebilir Tarım ve Biyoçeşitliliğe Katkı • Şeffaf Ürün Bilgilendirmesi
	• Gıda İsrafını Engellemek • Atık Toplama ve Geri Dönüşüm • Plastik Atıkları Azaltmak
	• Sürdürülebilir Su Yönetimi

İnsani Amaçlar					Refah Amaçları					Gezegen Amaçları				Barış / Ortaklık	
SKA 1	SKA 2	SKA 3	SKA 4	SKA 5	SKA 6	SKA 7	SKA 8	SKA 9	SKA 10	SKA 11	SKA 12	SKA 13	SKA 14	SKA 15	SKA 16	SKA 17
8	7	19	22	8	7	6	39	12	20	12	48	13	10	13	4	39

Yönetim Kurulunun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

Migros T.A.Ş. Genel Kurulu'na

1) Görüş

Migros T.A.Ş. ("Şirket") ile bağlı ortaklıklarının ("Grup") 01 Ocak 2020–31 Aralık 2020 hesap dönemine ait tam set konsolide finansal tablolarını denetlemiş olduğumuzdan, bu hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu da denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan konsolide finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun Grup'un durumu hakkında yaptığı irdelemeler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen tam set konsolide finansal tablolarla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

2) Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan Bağımsız Denetim Standartları'na ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na (BDS'lere) uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Etik Kurallar) ve bağımsız denetimle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

3) Tam Set Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Grup'un 01 Ocak 2020–31 Aralık 2020 hesap dönemine ilişkin tam set konsolide finansal tabloları hakkında 1 Mart 2021 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

4) Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

Grup yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun (TTK) 514 ve 516'ncı maddelerine ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne ("Tebliğ") göre yıllık faaliyet raporuyla ilgili olarak aşağıdakilerden sorumludur:

a) Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve genel kurula sunar.

b) Yıllık faaliyet raporunu; grubun o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle konsolide finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtacak şekilde hazırlar. Bu raporda konsolide finansal durum, konsolide finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, grubun gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi de raporda yer alır.

c) Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:

- Faaliyet yılının sona ermesinden sonra grupta meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
- Grubun araştırma ve geliştirme çalışmaları,
- Yönetim kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, ayni ve nakdî imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

Yönetim kurulu, faaliyet raporunu hazırlarken Ticaret Bakanlığı'nın ve ilgili kurumların yaptığı ikincil mevzuat düzenlemelerini de dikkate alır.

5) Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu

Amacımız, TTK hükümleri ve Tebliğ çerçevesinde yıllık faaliyet raporu içinde yer alan konsolide finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun yaptığı irdelemelerin yaptığı irdelemelerin, Grup'un denetlenen konsolide finansal tablolarıyla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığı hakkında görüş vermek ve bu görüşümüzü içeren bir rapor düzenlemektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan Bağımsız Denetim Standartları'na ve BDS'lere uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan konsolide finansal bilgiler ve Yönetim Kurulu'nun yaptığı irdelemelerin konsolide finansal tablolarla ve denetim sırasında elde edilen bilgilerle tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirir.

Bu bağımsız denetimi yürütüp sonuçlandıran sorumlu denetçi Zere Gaye Şentürk'tür.

DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.
Member of **DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED**

Zere Gaye Şentürk, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 11 Mart 2021

Migros Ticaret A.Ş. ve Bağlı Ortaklıkları

31 Aralık 2020 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu

Bağımsız Denetçi Raporu

Migros T.A.Ş. Genel Kurulu'na

A) Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimi

1) Görüş

Migros T.A.Ş. ("Şirket") ile bağlı ortaklıklarının ("Grup") 31 Aralık 2020 tarihli konsolide finansal durum tablosu ile aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait; konsolide kar veya zarar tablosu ve konsolie diğer kapsamlı gelir tablosu, konsolide özkaynak değişim tablosu ve konsolide nakit akış tablosu ile önemli muhasebe politikalarının özeti de dahil olmak üzere konsolide finansal tablo dipnotlarından oluşan konsolide finansal tablolarını denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, ilişikteki konsolide finansal tablolar, Grup'un 31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla konsolide finansal durumunu ve aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait konsolide finansal performansını ve konsolide nakit akışlarını Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na ("TFRS"lere) uygun olarak tüm önemli yönleriyle gerçeğe uygun bir biçimde sunmaktadır.

2) Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan Bağımsız Denetim Standartları'na ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na ("BDS"lere) uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun *Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları* bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan *Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar* ("Etik Kurallar") ile konsolide finansal tabloların bağımsız denetimiyle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Grup'tan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

3) Kilit Denetim Konuları

Kilit denetim konuları, mesleki muhakememize göre cari döneme ait konsolide finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konulardır. Kilit denetim konuları, bir bütün olarak konsolide finansal tabloların bağımsız denetimi çerçevesinde ve konsolide finansal tablolara ilişkin görüşümüzün oluşturulmasında ele alınmış olup, bu konular hakkında ayrı bir görüş bildirmiyoruz.

3) Kilit Denetim Konuları (Devamı)

Kilit Denetim Konusu	Denetimde bu konu nasıl ele alındı
TFRS 16, Kiralamalar standardının uygulanması ve önemli tahmin ve varsayımların değerlendirilmesi Grup'un 31 Aralık 2020 tarihli konsolide finansal tablolarında 2.789.744 bin TL tutarında kullanım hakkı varlıkları ve 2.934.531 bin TL tutarında kiralama yükümlülükleri muhasebeleştirilmiştir. TFRS 16'nın uygulanması sonucunda muhasebeleştirilen tutarlar konsolide finansal tablolar açısından önemli seviyededir ve muhasebe politikasının belirlenmesi hususu Grup yönetiminin seçimlerine bağlıdır. Buna ilaveten, kullanım hakkı varlıkları ve ilgili kiralama yükümlülükleri hesaplaması yönetimin önemli tahmin ve varsayımlarını içermektedir. Bu varsayımlardan en önemlisi; kira süresini uzatma, erken sonlandırma opsiyonlarının ve faiz oranının değerlendirilmesidir. Bu sebepler dikkate alındığında, TFRS 16 uygulaması, konsolide finansal tablolar ve konsolide finansal tablolara ilişkin notlar üzerindeki etkileri denetimimiz bakımından önemli bir konu olarak belirlenmiştir. TFRS 16'nın uygulanmasına ilişkin muhasebe politikaları ve ilgili tutarları içeren açıklamalar Dipnot 2.2, ve 14'te yer almaktadır.	Denetimimiz sırasında, TFRS 16'nın uygulanması ve önemli tahmin ve varsayımların değerlendirilmesi için aşağıdaki prosedürler uygulanmıştır: • TFRS 16 hesaplamaları süreciyle ilgili olarak finansal raporlamayı etkileyen önemli süreçlerin anlaşılması ve değerlendirilmesi, • Kontrat listelerinin tamlığı için sistemden alınan raporların test edilmesi, • TFRS 16 kapsamına giren kira kontratlarından seçilen örneklemler üzerinden hesaplanarak konsolide finansal tablolarda muhasebeleştirilen, kullanım hakkı varlıkları ve ilgili kiralama yükümlülüklerinin yeniden hesaplanması, • İlgili hesaplamalarda kullanılan kira artış oranı, faiz oranı vb. girdilerin uygunluğunun test edilmesi, • Kullanım hakkı varlık ve kiralama yükümlülüklerinin hesaplanmasına konu olan kontratların örneklem yöntemiyle seçilerek, bu hesaplamalarda kullanılan kira kontratlarının süresi ve uzatma opsiyonlarına ilişkin hususların değerlendirilmesinin kontrat hükümleri ile uygunluğunun kontrol edilmesi, • TFRS 16 uzmanlarımızı da dahil ederek hesaplamalarda kullanılan faiz oranı, uzatma opsiyonları gibi önemli varsayımların uygunluğunun değerlendirilmesi, • TFRS 16 uygulamasına ilişkin konsolide finansal tablo notlarında yer alan açıklamaların kontrol edilmesi ve bu notlarda yer verilen bilgilerin TFRS 16'da yer alan kurallara göre yeterliliğinin değerlendirilmesi.

3) Kilit Denetim Konuları (Devamı)

Kilit Denetim Konusu	Denetimde bu konu nasıl ele alındı
Şerefiye değer düşüklüğü testi Grup'un 31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla konsolide finansal tablolarda 2.252.992 bin TL şerefiye bedeli yer almaktadır. TFRS gereği söz konusu şerefiyenin yıllık olarak değer düşüklüğü testine tabi tutulması gerekmektedir. Şerefiye bedeli konsolide finansal tablolar açısından önemli bir tutar olup yönetim tarafından gerçekleştirilen değer düşüklüğü testi sırasında önemli tahmin ve varsayımlar kullanılmıştır. Şerefiye değer düşüklüğü testi için kullanılan bu varsayımlar faiz, vergi, amortisman öncesi kar için ("FAVÖK") büyüme beklentisi, uzun vadeli büyüme oranları ve nakit akışlarının bugüne indirgeme oranlarıdır. Kullanılan bu tahmin ve varsayımlar gelecekte beklenen piyasa koşullarına oldukça duyarlıdır. Tutarın büyüklüğü ve değer düşüklüğü testinin önemli tahminleri içermesi nedeniyle şerefiye değer düşüklüğü testi denetimimiz açısından önem arz etmektedir. Şerefiyenin ölçülmesine ilişkin muhasebe politikalarını ve duyarlılık analizlerini de içeren açıklamalar Not 2.2 ve 12'de açıklanmıştır.	Denetimimiz sırasında, şerefiye değer düşüklüğü testi için aşağıdaki prosedürler uygulanmıştır: • İlgili nakit yaratan birimlerin yönetim tarafından doğru belirlendiğinden emin olunması, • Her bir nakit yaratan birim için hazırlanmış nakıt akış tahminlerinin, geçmiş finansal performans sonuçları ile karşılaştırılarak değer düşüklüğü olup olmadığının belirlenmesi, • Değerleme uzmanlarımızı da dahil ederek hesaplamalarda kullanılan uzun vadeli büyüme oranları, nakit akışları ve bugüne indirgeme oranları gibi önemli varsayımların uygunluğunun perakende sektöründe kullanılan oranlar ile karşılaştırılarak değerlendirilmesi ve duyarlılık analizlerinin yapılması, • İndirgenmiş nakit akışları hesaplama modelinin kurgusu ve matematiksel doğruluğunun test edilmesi, • Grup yönetimi ile görüşmeler yapılarak geleceğe yönelik planların ve açıklamaların makroekonomik veriler çerçevesinde değerlendirilmesi, • Şerefiye değer düşüklüğü testi ve sonuçlarına ilişkin konsolide finansal tablo dipnotlarında yer alan açıklamaların incelenmesi ve bu notlarda yer verilen bilgilerin yeterliliğinin TFRS'ler açısından değerlendirilmesi

4) Yönetimin ve Üst Yönetimden Sorumlu Olanların Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Sorumlulukları

Grup yönetimi; konsolide finansal tabloların TFRS'lere uygun olarak hazırlanmasından, gerçeğe uygun bir biçimde sunumundan ve hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içermeyecek şekilde hazırlanması için gerekli gördüğü iç kontrolden sorumludur.

Konsolide finansal tabloları hazırlarken yönetim; Grup'un sürekliliğini devam ettirme kabiliyetinin değerlendirilmesinden, gerektiğinde süreklilikle ilgili hususları açıklamaktan ve Grup'u tasfiye etme ya da ticari faaliyeti sona erdirme niyeti ya da mecburiyeti bulunmadığı sürece işletmenin sürekliliği esasını kullanmaktan sorumludur.

Üst yönetimden sorumlu olanlar, Grup'un finansal raporlama sürecinin gözetiminden sorumludur.

5) Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Bir bağımsız denetimde, biz bağımsız denetçilerin sorumlulukları şunlardır:

Amacımız, bir bütün olarak konsolide finansal tabloların hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içerip içermediğine ilişkin makul güvence elde etmek ve görüşümüzü içeren bir bağımsız denetçi raporu düzenlemektir. Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan Bağımsız Denetim Standartları'na ve BDS'lere uygun olarak yürütülen bir bağımsız denetim sonucunda verilen makul güvence; yüksek bir güvence seviyesidir ancak, var olan önemli bir yanlışlığın her zaman tespit edileceğini garanti etmez. Yanlışlıklar hata veya hile kaynaklı olabilir. Yanlışlıkların, tek başına veya toplu olarak, finansal tablo kullanıcılarının bu konsolide tablolara istinaden alacakları ekonomik kararları etkilemesi makul ölçüde bekleniyorsa bu yanlışlıklar önemli olarak kabul edilir.

Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan Bağımsız Denetim Standartları'na ve BDS'lere uygun olarak yürütülen bir bağımsız denetimin gereği olarak, bağımsız denetim boyunca mesleki muhakememizi kullanmakta ve mesleki şüpheciliğimizi sürdürmekteyiz. Tarafımızca ayrıca:

- Konsolide finansal tablolardaki hata veya hile kaynaklı "önemli yanlışlık" riskleri belirlenmekte ve değerlendirilmekte; bu risklere karşılık veren denetim prosedürleri tasarlanmakta ve uygulanmakta ve görüşümüze dayanak teşkil edecek yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilmektedir. (Hile; muvazaa, sahtekarlık, kasıtlı ihmal, gerçeğe aykırı beyan veya iç kontrol ihlali fiillerini içerebildiğinden, hile kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riski, hata kaynaklı önemli bir yanlışlığı tespit edememe riskinden yüksektir.)

5) Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları (Devamı)

- Grup'un iç kontrolünün etkinliğine ilişkin bir görüş bildirmek amacıyla değil ama duruma uygun denetim prosedürlerini tasarlamak amacıyla denetimle ilgili iç kontrol değerlendirilmektedir.
- Yönetim tarafından kullanılan muhasebe politikalarının uygunluğu ile yapılan muhasebe tahminlerinin ve ilgili açıklamaların makul olup olmadığı değerlendirilmektedir.
- Elde edilen denetim kanıtlarına dayanarak, Grup'un sürekliliğini devam ettirme kabiliyetine ilişkin ciddi şüphe oluşturabilecek olay veya şartlarla ilgili önemli bir belirsizliğin mevcut olup olmadığı hakkında ve yönetimin işletmenin sürekliliği esasını kullanmasının uygunluğu hakkında sonuca varılmaktadır. Önemli bir belirsizliğin mevcut olduğu sonucuna varmamız halinde, raporumuzda, konsolide finansal tablolardaki ilgili açıklamalara dikkat çekmemiz ya da bu açıklamaların yetersiz olması durumunda olumlu görüş dışında bir görüş vermemiz gerekmektedir. Vardığımız sonuçlar, bağımsız denetçi raporu tarihine kadar elde edilen denetim kanıtlarına dayanmaktadır. Bununla birlikte, gelecekteki olay veya şartlar Grup'un sürekliliğini sona erdirebilir.
- Konsolide finansal tabloların, açıklamalar dahil olmak üzere, genel sunumu, yapısı ve içeriği ile bu tabloların, temelini oluşturan işlem ve olayları gerçeğe uygun sunumu sağlayacak şekilde yansıtıp yansıtmadığı değerlendirilmektedir.
- Konsolide finansal tablolar hakkında görüş vermek amacıyla, Grup içerisindeki işletmelere veya faaliyet bölümlerine ilişkin finansal bilgiler hakkında yeterli ve uygun denetim kanıtı elde edilmektedir. Grup denetiminin yönlendirilmesinden, gözetiminden ve yürütülmesinden sorumluyuz. Verdiğimiz denetim görüşünden de tek başımıza sorumluyuz.

Diğer hususların yanı sıra, denetim sırasında tespit ettiğimiz önemli iç kontrol eksiklikleri dahil olmak üzere, bağımsız denetimin planlanan kapsamı ve zamanlaması ile önemli denetim bulgularını üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmekteyiz.

Bağımsızlığa ilişkin etik hükümlere uygunluk sağladığımızı üst yönetimden sorumlu olanlara bildirmiş bulunmaktayız. Ayrıca bağımsızlık üzerinde etkisi olduğu düşünülebilecek tüm ilişkiler ve diğer hususlar ile varsa, ilgili önlemleri üst yönetimden sorumlu olanlara iletmiş bulunmaktayız.

Üst yönetimden sorumlu olanlara bildirilen konular arasından, cari döneme ait konsolide finansal tabloların bağımsız denetiminde en çok önem arz eden konuları yani kilit denetim konularını belirlemekteyiz. Mevzuatın konunun kamuya açıklanmasına izin vermediği durumlarda veya konuyu kamuya açıklamanın doğuracağı olumsuz sonuçların, kamuya açıklamanın doğuracağı kamu yararını aşacağının makul şekilde beklendiği oldukça istisnai durumlarda, ilgili hususun bağımsız denetçi raporumuzda bildirilmemesine karar verebiliriz.

Bağımsız Denetçi Raporu

B) Mevzuattan Kaynaklanan Diğer Yükümlülüklere İlişkin Rapor

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 398'inci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca düzenlenen Riskin Erken Saptanması Sistemi ve Komitesi Hakkında Denetçi Raporu 1 Mart 2021 tarihinde Şirket'in Yönetim Kurulu'na sunulmuştur.

TTK'nın 402'nci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca; Grup'un 1 Ocak – 31 Aralık 2020 hesap döneminde defter tutma düzeninin, konsolide finansal tablolarının, TTK ile Şirket esas sözleşmesinin finansal raporlamaya ilişkin hükümlerine uygun olmadığına dair önemli bir hususa rastlanmamıştır.

TTK'nın 402'nci maddesinin dördüncü fıkrası uyarınca; Yönetim Kurulu tarafımıza denetim kapsamında istenen açıklamaları yapmış ve talep edilen belgeleri vermiştir.

Bu bağımsız denetimi yürütüp sonuçlandıran sorumlu denetçi Zere Gaye Şentürk'tür.

DRT BAĞIMSIZ DENETİM VE SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK A.Ş.
Member of **DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED**

Zere Gaye Şentürk, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 1 Mart 2021

İçindekiler

		SAYFA
KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU		190
KONSOLİDE KAR VEYA ZARAR TABLOSU		192
KONSOLİDE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU		193
KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOSU		194
KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOSU		196
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR		198-264
NOT 1	GRUP'UN ORGANİZASYON VE FAALİYET KONUSU	198
NOT 2	KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR	199
NOT 3	BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA	224
NOT 4	NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ	227
NOT 5	FİNANSAL YATIRIMLAR	228
NOT 6	TİCARİ ALACAKLAR VE BORÇLAR	229
NOT 7	DİĞER ALACAKLAR VE BORÇLAR	230
NOT 8	STOKLAR	230
NOT 9	PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER VE ERTELENMİŞ GELİRLER	231
NOT 10	MADDİ DURAN VARLIKLAR	232
NOT 11	MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR	234
NOT 12	ŞEREFİYE	236
NOT 13	SATIŞ AMAÇLI ELDE TUTULAN DURAN VARLIKLAR VE DURDURULAN FAALİYETLER	237
NOT 14	KULLANIM HAKKI VARLIKLARI	238
NOT 15	BORÇLANMALAR	239
NOT 16	KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIKLAR VE YÜKÜMLÜLÜKLER	242
NOT 17	ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR	244
NOT 18	HASILAT	246
NOT 19	NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER	247
NOT 20	ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİRLER VE GİDERLER	248
NOT 21	YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİRLER VE GİDERLER	249
NOT 22	FİNANSMAN GELİRLERİ	249
NOT 23	FİNANSMAN GİDERLERİ	249
NOT 24	VERGİ VARLIKLARI VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ	250
NOT 25	ÖZKAYNAKLAR	253
NOT 26	İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI	253
NOT 27	PAY BAŞINA KAZANÇ	254
NOT 28	FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ	255
NOT 29	DÖVİZ KURU RİSKİ VE YABANCI PARA POZİSYONU	260
NOT 30	FİNANSAL ARAÇLAR	262
NOT 31	BİLANÇO TARİHİNDEN SONRAKİ OLAYLAR	264

31 Aralık 2020 Tarihli Konsolide Finansal Durum Tablosu

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)
(TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

	Notlar	Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 Aralık 2020	Yeniden Düzenlenmiş (*) Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 Aralık 2019
VARLIKLAR			
Dönen varlıklar:			
Nakit ve nakit benzerleri	4	3.230.793	2.328.309
Finansal yatırımlar	5	5.879	19.714
Ticari alacaklar	6	174.525	126.354
- İlişkili taraflardan ticari alacaklar	*26*	*154*	*749*
- İlişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar		*174.371*	*125.605*
Diğer alacaklar	7	27.854	35.709
- İlişkili olmayan taraflardan diğer alacaklar		*27.854*	*35.709*
Türev araçlar		5.174	-
Stoklar	8	3.339.580	2.666.449
Peşin ödenmiş giderler	9	114.183	79.490
Cari dönem vergisi ile ilgili varlıklar	24	-	11.755
Diğer dönen varlıklar		10.318	5.899
Ara toplam		6.908.306	5.273.679
Satış amaçlı sınıflandırılan duran varlıklar	13	422.615	-
Toplam dönen varlıklar		7.330.921	5.273.679
Duran varlıklar:			
Finansal yatırımlar	5	10.815	4.415
Diğer alacaklar	7	4.913	5.265
- İlişkili olmayan taraflardan diğer alacaklar		*4.913*	*5.265*
Türev araçlar		8.249	-
Maddi duran varlıklar	10	2.772.744	3.736.238
Maddi olmayan duran varlıklar		2.439.671	2.445.825
- Şerefiye	*12*	*2.252.992*	*2.252.992*
- Diğer maddi olmayan duran varlıklar	*11*	*186.679*	*192.833*
Peşin ödenmiş giderler	9	21.002	33.082
Kullanım hakkı varlıkları	14	2.789.744	2.318.544
Toplam duran varlıklar		8.047.138	8.543.369
Toplam varlıklar		15.378.059	13.817.048

(*) Not 2.3'e bakınız.

Takip eden notlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

31 Aralık 2020 Tarihli Konsolide Finansal Durum Tablosu

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)
(TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

	Notlar	Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 Aralık 2020	Yeniden Düzenlenmiş (*) Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 Aralık 2019
KAYNAKLAR			
Kısa vadeli yükümlülükler:			
Kısa vadeli borçlanmalar		1.144.343	281.603
- Banka kredileri	*15*	*1.144.343*	*281.603*
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları		1.011.299	1.155.501
- Banka kredileri	*15*	*413.522*	*681.251*
- Kiralama işlemlerinden borçlar	*14*	*597.777*	*474.250*
Ticari borçlar	6	7.339.394	5.743.794
- İlişkili taraflara ticari borçlar	*26*	*280.013*	*255.588*
- İlişkili olmayan taraflara ticari borçlar		*7.059.381*	*5.488.206*
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar	17	239.125	148.609
Diğer borçlar	7	178.714	133.660
- İlişkili olmayan taraflara diğer borçlar		*178.714*	*133.660*
Türev araçlar		4.760	1.803
Ertelenmiş gelirler	9	142.332	94.984
Dönem karı vergi yükümlülüğü	24	8.208	-
Kısa vadeli karşılıklar		257.013	224.605
- Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin kısa vadeli karşılıklar	*17*	*158.126*	*139.366*
- Diğer kısa vadeli karşılıklar	*16*	*98.887*	*85.239*
Diğer kısa vadeli yükümlülükler		1.389	3.681
Ara toplam		10.326.577	7.788.240
Satış amaçlı sınıflandırılan varlık gruplarına ilişkin yükümlülükler	13	76.374	-
Toplam kısa vadeli yükümlülükler		10.402.951	7.788.240
Uzun vadeli yükümlülükler:			
Uzun vadeli borçlanmalar		4.616.639	5.400.315
- Banka kredileri	*15*	*2.279.885*	*3.440.185*
- Kiralama işlemlerinden borçlar	*14*	*2.336.754*	*1.960.130*
Diğer borçlar	7	29.232	13.026
- İlişkili olmayan taraflara diğer borçlar		*29.232*	*13.026*
Ertelenmiş gelirler	9	25.081	3.196
Türev araçlar		-	26.314
Uzun vadeli karşılıklar		257.690	204.503
- Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar	*17*	*257.690*	*204.503*
Ertelenmiş vergi yükümlülükleri	24	13.005	27.286
Toplam uzun vadeli yükümlülükler		4.941.647	5.674.640
Toplam yükümlülükler		15.344.598	13.462.880
ÖZKAYNAKLAR			
Ana ortaklığa ait özkaynaklar		31.061	352.503
Ödenmiş sermaye	25	181.054	181.054
Diğer yedekler		(365)	(365)
Geri alınmış paylar	25	(125.435)	(125.435)
Birleşme denkleştirme hesabı		22.074	22.074
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler veya giderler		406.218	637.922
- Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları		*(3.042)*	*(14.215)*
- Maddi duran varlık yeniden değerleme artışları		*409.260*	*652.137*
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler veya giderler		256.000	176.102
- Yabancı para çevrim farkları		*256.000*	*176.102*
Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler		111.249	23.771
Geçmiş yıllar zararları		(416.750)	(101.808)
Net dönem zararı		(402.984)	(460.812)
Kontrol gücü olmayan paylar		2.400	1.665
Toplam özkaynaklar		33.461	354.168
Toplam kaynaklar		15.378.059	13.817.048

(*) Not 2.3'e bakınız.

Takip eden notlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

1 Ocak-31 Aralık 2020 Dönemine Ait Konsolide Kar veya Zar Tablosu

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)
(TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

	Notlar	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak - 31 Aralık 2020	Yeniden düzenlenmiş (*) Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak - 31 Aralık 2019
Hasılat	18	28.790.190	22.864.760
Satışların maliyeti (-)	18	(21.391.323)	(16.745.635)
Brüt kar		**7.398.867**	**6.119.125**
Genel yönetim giderleri (-)	19	(355.401)	(274.543)
Pazarlama giderleri (-)	19	(5.662.404)	(4.495.990)
Esas faaliyetlerden diğer gelirler	20	295.523	308.653
Esas faaliyetlerden diğer giderler (-)	20	(642.633)	(826.021)
Esas faaliyet karı		**1.033.952**	**831.224**
Yatırım faaliyetlerinden gelirler	21	48.146	27.748
Yatırım faaliyetlerinden giderler (-)	21	(19.397)	(57.917)
Finansman geliri/(gideri) öncesi faaliyet karı		**1.062.701**	**801.055**
Finansman gelirleri	22	303.192	29.056
Finansman giderleri (-)	23	(1.586.598)	(1.271.594)
Sürdürülen faaliyetler vergi öncesi zarar		**(220.705)**	**(441.483)**
Sürdürülen faaliyetler vergi gideri		**(183.240)**	**(30.252)**
- Dönem vergi gideri	24	(192.269)	(261)
- Ertelenmiş vergi gideri	24	9.029	(29.991)
Sürdürülen Faaliyetler Dönem Zararı		**(403.945)**	**(471.735)**
Durdurulan Faaliyetler Dönem Karı	**13**	**996**	**11.065**
Dönem Zararı		**(402.949)**	**(460.670)**
Dönem zararının dağılımı:			
- Kontrol gücü olmayan paylar		35	142
- Ana ortaklık payları	27	(402.984)	(460.812)
Sürdürülen faaliyetler pay başına (kayıp) (TL)	27	(2.23)	(2.61)
Durdurulan faaliyetler pay başına kazanç (TL)	27	0.01	0.06

(*) Not 2.3'e bakınız.

Takip eden notlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

1 Ocak - 31 Aralık 2020 Dönemine Ait Konsolide Diğer Kapsamlı Gelir Tablosu

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)
(TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

	Notlar	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak - 31 Aralık 2020	Yeniden düzenlenmiş (*) Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak - 31 Aralık 2019
Dönem zararı		(402.949)	(460.670)
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak diğer kapsamlı gelir/(giderler)			
- Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kazançları/(kayıpları)	17	13.966	(6.188)
- Maddi duran varlık değer artışları		(16.275)	145.489
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak diğer kapsamlı gelir/(giderlerine) ilişkin vergiler			
- Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm (kayıpları)/kazançları, vergi etkisi		(2.793)	1.238
- Maddi duran varlıklar yeniden değerleme artışları,vergi etkisi		3.995	(3.559)
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılacak diğer kapsamlı gelirler			
- Yabancı para çevrim farkları		83.349	42.768
Diğer kapsamlı gelir/(gider), vergi sonrası		82.242	179.748
Toplam kapsamlı (gider) / gelir		(320.707)	(280.922)
Toplam kapsamlı (giderin) / gelirin dağılımı:			
- Kontrol gücü olmayan paylar		735	(521)
- Ana ortaklık payları		(321.442)	(280.401)

(*) Not 2.3'e bakınız.

Takip eden notlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

1 Ocak-31 Aralık 2020 Dönemine Ait Konsolide Özkaynak Değişim Tablosu

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)
(TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

					Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler ve giderler	
	Ödenmiş sermaye	Diğer yedekler	Geri alınan paylar	Birleşme denkleştirme hesabı	Tanımlanmış fayda planları yeniden değerleme ve ölçüm kayıpları	Maddi duran varlık yeniden değerleme artışları/ (azalışları)
1 Ocak 2019 tarihi itibarıyla bakiye	**181.054**	**(365)**	**(125.435)**	**22.074**	**(9.265)**	**687.277**
Transferler	-	-	-	-	-	(177.070)
Toplam kapsamlı gider	-	-	-	-	(4.950)	141.930
Net dönem zararı	-	-	-	-	-	-
Yabancı para çevrim farkları	-	-	-	-	-	-
Yeniden değerleme ve ölçüm kayıpları	-	-	-	-	(4.950)	21.546
Maddi duran varlık yeniden değerleme artışları	-	-	-	-	-	120.384
31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla bakiye	**181.054**	**(365)**	**(125.435)**	**22.074**	**(14.215)**	**652.137**
1 Ocak 2020 tarihi itibarıyla bakiye (Yeniden düzenlenmiş) (*)	**181.054**	**(365)**	**(125.435)**	**22.074**	**(14.215)**	**652.137**
Transferler	-	-	-	-	-	(230.597)
Toplam kapsamlı gider	-	-	-	-	11.173	(12.280)
Net dönem zararı	-	-	-	-	-	-
Yabancı para çevrim farkları	-	-	-	-	-	-
Yeniden değerleme ve ölçüm kazançları	-	-	-	-	11.173	-
Maddi duran varlık yeniden değerleme artışları	-	-	-	-	-	(12.280)
31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla bakiye	**181.054**	**(365)**	**(125.435)**	**22.074**	**(3.042)**	**409.260**

(*) Not 2.3'e bakınız.

Takip eden notlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

Kar veya zararda yeniden sınıflandırılacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler ve giderler		Birikmiş zararlar				
Yabancı para çevrim farkları	Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler	Geçmiş yıllar zararları	Net dönem zararı	Ana ortaklığa ait özkaynaklar	Kontrol gücü olmayan paylar	Toplam özkaynaklar
132.671	9.391	571.060	(835.558)	632.904	2.186	635.090
-	14.380	(672.868)	835.558	-	-	-
43.431	-	-	(460.812)	(280.401)	(521)	(280.922)
-	-	-	(460.812)	(460.812)	142	(460.670)
43.431	-	-	-	43.431	(663)	42.768
-	-	-	-	16.596	-	16.596
-	-	-	-	120.384	-	120.384
176.102	23.771	(101.808)	(460.812)	352.503	1.665	354.168
176.102	23.771	(101.808)	(460.812)	352.503	1.665	354.168
(2.751)	87.478	(314.942)	460.812	-	-	-
82.649	-	-	(402.984)	(321.442)	735	(320.707)
-	-	-	(402.984)	(402.984)	35	(402.949)
82.649	-	-	-	82.649	700	83.349
-	-	-	-	11.173	-	11.173
-	-	-	-	(12.280)	-	(12.280)
		-				
256.000	111.249	(416.750)	(402.984)	31.061	2.400	33.461

1 Ocak - 31 Aralık 2020 Dönemine Ait Konsolide Nakit Akış Tablosu

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)
(TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

	Notlar	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak - 31 Aralık 2020	Yeniden düzenlenmiş (*) Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak - 31 Aralık 2019
İşletme faaliyetlerinden kullanılan nakit akımları:			
Dönem Zararı		**(402.949)**	**(460.670)**
Sürdürülen faaliyetlerden dönem zararı		(403.945)	(471.735)
Durdurulan faaliyetlerden dönem karı		996	11.065
Dönem net zararı mutabakatı ile ilgili düzeltmeler		**2.982.263**	**2.749.538**
Amortisman ve itfa gideri ile ilgili düzeltmeler	19	843.084	787.160
Alacaklarda değer düşüklüğü ile ilgili düzeltmeler	6	11.334	11.405
Stok değer düşüklüğü ile ilgili düzeltmeler	8	25.776	25.664
Maddi duran varlık değer düşüklüğü ile ilgili düzeltmeler	21	19.397	29.500
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin düzeltmeler	17	135.714	122.510
Dava ve ceza karşılıkları ile ilgili düzeltmeler	16	27.868	17.693
Faiz gelirleri ile ilgili düzeltmeler	20.22	(96.483)	(81.670)
Faiz giderleri ile ilgili düzeltmeler	23	901.183	883.009
Vadeli alımlardan kaynaklanan ertelenmiş finansman gideri	20	551.788	766.880
Vadeli satışlardan kaynaklanan kazanılmamış finansman geliri	20	(122.592)	(183.255)
Gerçekleşmemiş yabancı para çevrim farkları ile ilgili düzeltmeler	23	558.071	299.404
Türev araçların gerçeğe uygun değer kayıpları ile ilgili düzeltmeler	22	(7.971)	37.456
Vergi gideri ile ilgili düzeltmeler	24	183.240	33.113
Maddi duran varlıkların elden çıkarılmasından kaynaklanan (kazanç)/ kayıplar	21	(48.146)	669
İşletme sermayesinde gerçekleşen değişimler		**1.074.292**	**476.066**
Ticari alacaklardaki artış ile ilgili düzeltmeler		(65.584)	(15.650)
Stoklardaki artış ile ilgili düzeltmeler		(737.705)	(443.061)
Faaliyetlerle ilgili diğer alacaklardaki artış ile ilgili düzeltmeler		(45,195)	15.666
Ticari borçlardaki artış ile ilgili düzeltmeler		1.695.977	854.011
Faaliyetlerle ilgili diğer borçlardaki artış ile ilgili düzeltmeler		226,799	65.100
Faliyetlerden elde edilen nakit akışları		**3.653.606**	**2.764.934**
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar kapsamında yapılan ödemeler	17	(49.295)	(53.154)
Alınan faiz		213.301	254.076
Ödenen faiz		(608.172)	(746.017)
Vergi ödemeleri		(172.141)	(15.593)
Dava karşılıklara ilişkin ödemeler	16	(14.432)	(19.064)
İşletme faliyetlerinden sağlanan net nakit		**3.022.867**	**2.185.182**

(*) Not 2.3'e bakınız.

Takip eden notlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

1 Ocak - 31 Aralık 2020 Dönemine Ait Konsolide Nakit Akış Tablosu

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)
(TL dışındaki para birimleri, aksi belirtilmedikçe bin olarak belirtilmiştir.)

	Notlar	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak - 31 Aralık 2020	Yeniden düzenlenmiş (*) Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak - 31 Aralık 2019
Yatırım faaliyetleri:			
Maddi ve maddi olmayan duran varlık ve alımlarından kaynaklanan nakit çıkışları	10-11	(539.496)	(340.861)
Maddi ve maddi olmayan duran varlık satışından sağlanan nakit girişleri		928.156	469.634
Durdurulan faaliyetlere ilişkin net nakit çıkışları		(60.300)	-
Yatırım faaliyetlerinde kullanılan net nakit		**328.360**	**128.773**
Finansman faaliyetleri			
Borçlanmadan kaynaklanan nakit girişleri	15	1.570.780	770.200
Borç ödemelerine ilişkin nakit çıkışları	15	(2.748.401)	(1.257.980)
Türev finansal araçlara istinaden ödenen nakit		(28.809)	(81.234)
Alınan faiz	22	6.312	9.854
Ödenen faiz		(419.274)	(456.271)
Kira sözleşmelerinden kaynaklanan borç ödemelerine ilişkin nakit çıkışları		(814.047)	(728.022)
Finansman faaliyetlerinden sağlanan net nakit		**(2.433.439)**	**(1.743.453)**
Yabancı para çevrim farklarının nakit ve nakit benzerleri üzerindeki etkisi		**(15.304)**	**7.291**
Nakit ve nakit benzerlerindeki net artış		902.484	577.793
Nakit ve nakit benzerlerinin dönem başı bakiyesi	**4**	**2.328.309**	**1.750.516**
Nakit ve nakit benzerlerinin dönem sonu bakiyesi	**4**	**3.230.793**	**2.328.309**

(*) Not 2.3'e bakınız.

Takip eden notlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

NOT 1 - GRUP'UN ORGANİZASYON VE FAALİYET KONUSU

Migros Ticaret A.Ş. ("Migros" veya "Şirket" olarak anılacaktır), 19 Mart 2008 tarihinde kurulmuş ve Türk Ticaret Kanunu hükümleri uyarınca İstanbul, Türkiye'de tescil edilmiştir. (1954 yılında kurulmuş olan Migros Türk Ticaret Anonim Şirketi, 30 Nisan 2009 tarihinde ana ortağı Moonlight Perakendecilik ve Ticaret Anonim Şirketi ("Moonlight Perakendecilik") ile birleşmiş ve birleşme neticesinde Moonlight Perakendecilik'in ticaret unvanı Migros Ticaret A.Ş. olarak değiştirilmiştir.)

Şirket ve bağlı ortaklıkları birlikte "Grup" olarak anılacaktır.

31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla, AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. ("Anadolu Grubu")'nin dolaylı payı %50 olup, BC Partners'ın ("bağlı ortaklığı Kenan Investment S.A. vasıtasıyla") Migros'un sermayesindeki doğrudan ve dolaylı toplam payları %12'dir.

Grup'un ana faaliyet konusu, yiyecek ve içecekler ile dayanıklı tüketim mallarının, sahibi bulunduğu Migros, 5M, Migros Jet, Macrocenter alışveriş merkezleri, yurtdışındaki Ramstore'lar ve internet üzerinden satışını kapsamaktadır. Şirket aynı zamanda diğer ticari şirketlere alışveriş merkezlerinde yer kiralamaktadır. Grup, 31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla 1.567.305 m2 perakende satış mağazası alanı ve 13.012 m2 toptan mağaza satış alanı ile toplam 1.580.317 m2 (31 Aralık 2019: 1.535.531 m2) satış alanına sahip, 2.297 perakende mağazası ve 22 toptan satış mağazası olmak üzere toplam 2.319 (31 Aralık 2019: 2.198) mağazada faaliyet göstermektedir. Grup'un, 31 Aralık 2020 tarihli dönem sonu itibarıyla toplam çalışan sayısı 38.458'dir (31 Aralık 2019: 33.534). Perakendecilik, Grup'un ana iş koludur ve brüt satışların yaklaşık %97'sini (31 Aralık 2019: %96) oluşturmaktadır.

Şirket merkezi aşağıdaki adreste bulunmaktadır:
Migros Ticaret A.Ş.
Atatürk Mah.,Turgut Özal Blv.
No:7 Ataşehir, İstanbul

Konsolide finansal tablolar 1 Mart 2021 tarihinde Şirket Yönetim Kurulu tarafından yayımlanmak üzere onaylanmış ve Yönetim Kurulu adına Genel Müdür Ö. Özgür Tort ve Genel Müdür Yrd. (Mali İşler) Ferit Cem Doğan tarafından imzalanmıştır. Genel kurul ve belirli düzenleyici kurullar konsolide finansal tabloların yayınlanmasının ardından değişiklik yapma yetkisine sahiptirler.

Bağlı ortaklıklar:

Şirket aşağıda yer alan bağlı ortaklıklara sahiptir ("Bağlı Ortaklıklar"). Bağlı Ortaklıklar'ın faaliyet konusu ve konsolide finansal tabloların amacı doğrultusunda Bağlı Ortaklıklar'ın faaliyette bulunduğu coğrafi bölgeler aşağıdaki gibidir:

Bağlı Ortaklıklar	Tescil edildiği ülke	Coğrafi bölge	Faaliyet konusu	31 Aralık 2020 (%)	31 Aralık 2019 (%)
Ramstore Bulgaria E.A.D. ("Ramstore Bulgaristan")	Bulgaristan	Bulgaristan	Gayri faal	100.0	100.0
Ramstore Kazakhstan LLC ("Ramstore Kazakistan")	Kazakistan	Kazakistan	Perakendecilik	100.0	100.0
Ramstore Macedonia DOO ("Ramstore Makedonya")	Makedonya	Bulgaristan	Perakendecilik	99.0	99.0
Moneypay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş. (*)	Türkiye	Türkiye	Epara mevzuatı ile sınırlı hizmetler	80.0	100.0

(*) Parasal önemlilik kavramı göz önünde bulundurularak Konsolidasyon kapsamına alınmamıştır. Grup'un bağlı ortaklığı konumundaki Sanal Merkez Ticaret A.Ş.'nin şirket unvanının Moneypay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş. ("Moneypay") olarak değiştirilmesine karar verilmiştir.

Grup, 1 Kasım 2019 tarihinde Paket Lojistik ve Teknoloji A.Ş.'nin %25'lik kısmını satın almıştır. Satın alınan bedel gerçeğe uygun değerini yansıtmaktadır.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR

2.1 Sunuma ilişkin temel esaslar

2.1.1 Uygulanan finansal raporlama standartları

Konsolide finansal tablolar Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") 13 Haziran 2013 tarih ve 28676 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Seri II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") hükümlerine uygun olarak hazırlanmış olup Tebliğ'in 5. Maddesi'ne istinaden Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yürürlüğe konulmuş olan Türkiye Finansal Raporlama Standartları ("TFRS") esas alınmıştır. TFRS'ler; Türkiye Türkiye Finansal Raporlama Standartları ("TFRS") ile bunlara ilişkin ek ve yorumları içermektedir. Grup'un konsolide finansal tabloları ve notları, SPK tarafından 15 Nisan 2019 tarihli duyuru ile açıklanan formatlara uygun olarak ve zorunlu kılınan bilgiler dahil edilerek sunulmuştur.

SPK, 17 Mart 2005 tarihinde almış olduğu bir kararla, Türkiye'de faaliyette bulunan halka açık şirketler için, 1 Ocak 2005 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere enflasyon muhasebesi uygulamasının gerekli olmadığını ilan etmiştir. Grup'un konsolide finansal tabloları bu karar çerçevesinde hazırlanmıştır.

Grup muhasebe kayıtlarının tutulmasında ve kanuni finansal tablolarının hazırlanmasında, SPK tarafından çıkarılan prensiplere ve şartlara, Türk Ticaret Kanunu ("TTK"), vergi mevzuatı ve Maliye Bakanlığı tarafından çıkarılan Tekdüzen Hesap Planı şartlarına uymaktadır. Yabancı ülkelerde faaliyet gösteren Bağlı Ortaklıklar, kanuni finansal tablolarını faaliyet gösterdikleri ülkelerde geçerli olan kanun ve yönetmeliklerine uygun olarak hazırlamıştır. Konsolide finansal tablolar, gerçeğe uygun değerleri ile gösterilen finansal varlık ve yükümlülüklerin dışında tarihi maliyet esasına göre hazırlanmış, kanuni kayıtlara TFRS uyarınca doğru sunumun yapılması amacıyla gerekli düzeltme ve sınıflandırmalar yansıtılarak düzenlenmiştir.

2.1.2 Muhasebe politikaları ve tahminlerindeki değişiklikler ve hatalar

Muhasebe politikaları ve muhasebe tahminlerinde değişiklik ve hatalar olması durumunda, yapılan önemli değişiklikler ve tespit edilen önemli muhasebe hataları geriye dönük olarak uygulanır ve önceki dönem finansal tabloları yeniden düzenlenir. Muhasebe tahminlerindeki değişiklikler, yalnızca bir döneme ilişkin ise değişikliğin yapıldığı cari dönemde, gelecek dönemlere ilişkin ise, hem değişikliğin yapıldığı dönemde hem de ileriye yönelik olarak uygulanır.

2.1.3 Fonksiyonel ve raporlama para birimi

Konsolide finansal tablolara dahil edilen her şirketin finansal bilgilerindeki kalemler ilgili şirketin faaliyet gösterdiği temel ekonomik ortamda geçerli olan para birimi ("fonksiyonel para birimi") kullanılarak ölçülür. Konsolide finansal tablolar, Migros Ticaret A.Ş.'nin fonksiyonel ve raporlama para birimi olan Türk Lirası ("TL") cinsinden sunulur. Grup'un TL dışındaki varlık ve yükümlülüklerini gösteren yabancı para pozisyonu Not 28'de sunulmaktadır.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma ilişkin temel esaslar (Devamı)

2.1.3 Fonksiyonel ve raporlama para birimi (Devamı)

Grup Şirketleri

Raporlama para biriminden farklı bir fonksiyonel para birimine sahip olan yabancı operasyonların finansal durum ve sonuçları raporlama para birimine aşağıdaki gibi çevrilir:

- Sunulan her bir bilanço için varlıklar ve yükümlülükler bilanço tarihindeki kapanış kurundan çevrilir,
- Her bir kar veya zarar tablosu ve diğer kapsamlı gelir tablosu için işlemler, işlem tarihlerindeki ortalama kurlardan çevrilir (İşlem tarihine esas kurların kümülatif etkisi makul bir tahmin olmadığı sürece, bu durumda gelir ve gider işlem tarihinde çevrilir),
- Tüm sonuçlanan çevrim farkları diğer kapsamlı gelirlerde muhasebeleştirilir.

Konsolidasyona dahil olan bağlı ortaklıkların para birimleri Leva, Tenge ve Denardır.

2.2 Önemli muhasebe politikalarının özeti

Gerekli görüldüğünde, bağlı ortaklıklar ile ilgili muhasebe politikaları, Grup tarafından uygulanan muhasebe politikalarına uygunluğun sağlanması için değiştirilir. Konsolide finansal tabloların hazırlanmasında uygulanan önemli muhasebe politikaları aşağıda özetlenmiştir:

Uygulanan konsolidasyon esasları

Bağlı ortaklıklar, yapılandırılmış kuruluşlar da dahil olmak üzere Grup'un kontrol sahibi olduğu şirketlerdir. Grup'un kontrolü bu şirketlerdeki değişken getirilere maruz kalma, bu getirilerde hak sahibi olma ve bunları yönlendirebilme gücüyle sağlanmaktadır. Bağlı ortaklıklar, kontrolün Grup'a geçtiği tarihten itibaren tam konsolidasyon yöntemi kullanılarak konsolide edilirler. Kontrolün ortadan kalktığı tarihten itibaren ise konsolidasyon kapsamından çıkarılırlar.

Grup'un konsolide finansal tabloları, Migros'u ve kontrolü altında olan bağlı ortaklıkları içermektedir. Bir bağlı ortaklığın konsolidasyon kapsamına alınması Şirket'in bağlı ortaklık üzerinde kontrole sahip olmasıyla başlar ve kontrolünü kaybetmesiyle sona erer. Yıl içinde satın alınan veya elden çıkarılan bağlı ortaklıkların gelir ve giderleri, satın alım tarihinden elden çıkarma tarihine kadar konsolide kar veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosuna dahil edilir.

Grup içi işlemler, bakiyeler ve Grup şirketleri arasındaki işlemlerden gerçekleşmemiş kazançlar elimine edilir. Bağlı ortaklıkların muhasebe politikaları Grup tarafından uygulanan muhasebe politikaları ile tutarlılığın sağlanmasının gerekli olduğunda değiştirilmiştir.

Bağlı ortaklıkların sonuçlarında ve özkaynaklarındaki kontrol gücü olmayan paylar, konsolide kar veya zarar tablosunda, konsolide diğer kapsamlı gelir tablosunda, konsolide özkaynaklar değişim tablosu ve konsolide bilançoda ayrıca gösterilir.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Yabancı para çevrimi

Yabancı para işlemler, işlem tarihindeki kurlar kullanılarak fonksiyonel para birimine çevrilir. Bu tür işlemlerden ve yabancı para cinsinden olan parasal varlıkların ve yükümlülüklerin yıl sonu kurlarıyla çevriminden doğan yabancı para çevrim gelir ve giderleri, kar veya zarar tablosunda muhasebeleştirilir.

Borçlanmalar, nakit ve nakit benzerleri ve finansal yatırımlar ile ilgili yabancı para çevrim gelir ve giderleri kar veya zarar tablosunda finansal giderler başlığı altında sunulur. Diğer tüm yabancı para çevrim gelirleri ve giderleri kar veya zarar tablosunda esas faaliyetlerden diğer gelirler ve esas faaliyetlerden diğer giderler içerisinde muhasebeleştirilmiştir.

Yabancı para cinsinden gerçeğe uygun değerinden ölçülen parasal olmayan kalemler, gerçeğe uygun değerin tespit edildiği tarihte geçerli olan döviz kurları kullanılarak çevrilmiştir. Gerçeğe uygun değerden taşınan varlıklar ve yükümlülüklerin çevrim farkları gerçeğe uygun değer kazanç veya kayıplarının bir parçası olarak raporlanır.

Hasılat

Grup, taahhüt edilmiş bir mal veya hizmeti müşterisine devrederek edim yükümlülüğünü yerine getirdiğinde veya getirdikçe hasılatı finansal tablolara alır. Bir varlığın kontrolü müşterinin eline geçtiğinde (veya geçtikçe) varlık devredilmiş olur.

Grup aşağıda yer alan 5 temel prensip doğrultusunda hasılatı finansal tablolara almaktadır:

- Müşteri sözleşmelerinin belirlenmesi
- Sözleşmelerdeki performans yükümlülüklerinin belirlenmesi
- Sözleşmelerdeki işlem fiyatının belirlenmesi
- İşlem fiyatının sözleşmelerdeki performans yükümlülüklerine dağıtılması
- Her performans yükümlülüğü yerine getirildiğinde hasılatın muhasebeleştirilmesi

Grup'un ana hasılat tipleri için uyguladığı spesifik muhasebe politikaları aşağıdaki gibidir:

Mal Satışları - Perakende

Grup, yiyecek ve içecekler ile dayanıklı tüketim mallarının satışı için perakende zincirlerinde, alışveriş merkezlerinde, yurtdışındaki Ramstore'larda ve internet üzerinde faaliyet göstermektedir. Mal satışı, malın kontrolünün müşteriye geçmesi ile kaydedilir. Perakende satışlar genellikle nakit veya kredi kartı karşılığında yapılır.

Grup müşteri sadakat programı kapsamında, sadakat kartı kullanan müşterilerine yaptıkları alışverişlerden puan kazandırmaktadır. Bu hakedilen puanlar için sonraki dönemlerde kullanılma olasılığı tahminlenerek ilgili tutar satış indirimi olarak kaydedilmektedir.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Hasılat (Devamı)

Mal Satışları - Toptan

Mal satışı, grup içi bir şirket, toptancıya malları teslim ettiğinde, toptancının dağıtım kanalı ve fiyat üzerinde tam yetkisi olduğunda ve toptancının malları kabul etmesini engelleyecek yerine getirilmeyen herhangi bir yükümlülüğün olmadığı durumda kaydedilir. Malların belirlenen yere nakledilmesi, malların kaybolma veya zarara uğrama riskinin toptancıya geçmiş olması ve satış sözleşmesine göre toptancının malları kabul etmesi, kabul etmeme hakkının yürürlükten kalkması veya Grup'un kabul edilme şartlarının hepsinin gerçekleştiğini gösterecek kadar objektif delil olduğu ana kadar kontrol karşı tarafa geçmiş sayılmaz.

Kira geliri

Grup kira gelirlerini sözleşmenin özünü dikkate alarak dönemsel tahakkuk esasına göre muhasebeleştirir.

Stoklar

Stoklar, net gerçekleşebilir değer ya da bilanço tarihindeki maliyet bedelinden düşük olanı ile değerlenmiştir. Maliyet bedelleri aylık ağırlıklı ortalama maliyet metodu ile hesaplanmıştır. Mamül ve yarı mamül maliyeti, hammadde, direk işçilik, doğrudan ilişkili diğer giderler ve üretimle ilişkili genel yönetim giderlerini (normal operasyon kapasitesine göre) içermektedir. Borçlanma maliyetleri, stok maliyetlerine dahil değildir. Net gerçekleşebilir değer, faaliyetlerin normal akışı içinde tahmini satış fiyatından satışı gerçekleştirmek için gerekli tahmini satış maliyetleri indirilmesiyle elde edilen tutardır. Satıcılardan elde edilen gelirler, ciro primleri, satıcılardan alınan indirimler ve reklam iştirak gelirleri satıcıların hizmetlerden faydalandıkları dönem içinde tahakkuk esasına göre muhasebeleştirilerek stok maliyetinden indirilir. Son sayım tarihinden bilanço tarihine kadarki dönem için stok fark provizyonu hesaplanmış ve stok değer düşüklüğü kaleminin içerisine dahil edilmiştir.

Maddi duran varlıklar

Yeniden Değerleme Yöntemi

Maddi duran varlıklar arazi, arsa ve binaların dışında satın alım bedellerinden birikmiş amortisman ve değer düşüklükleri düşülerek finansal tablolara yansıtılır. Grup, TMS 16 "Maddi Duran Varlıklar" standardına uygun olarak arazi, arsalar ve binaları için 31 Aralık 2020 itibarıyla, 26 Şubat 2021'de Nova Taşınmaz Değerleme ve Danışmanlık A.Ş. ("Nova Taşınmaz Değerleme") tarafından yapılan değerleme çalışmalarında tespit edilen makul değerleri baz alarak konsolide finansal tablolara yansıtmıştır. İlk gerçeğe uygun değer uygulaması 31 Aralık 2017 tarihinden başlayarak benimsemiştir.

Arazi ve binaların yeniden değerlemesinden kaynaklanan artış, özkaynaktaki yeniden değerleme fonuna kaydedilir. Yeniden değerleme sonucu oluşan değer artışı, maddi duran varlıkla ilgili daha önceden kar veya zarar tablosunda gösterilen bir değer düşüklüğünün olması durumunda öncelikle söz konusu değer düşüklüğü nispetinde kar veya zarar tablosuna kaydedilir. Bahse konu arazi ve binaların yeniden değerlemesinden oluşan defter değerindeki azalış, söz konusu varlığın daha önceki yeniden değerlemesine ilişkin yeniden değerleme fonunda bulunan bakiyesini aşması durumunda kar veya zarar tablosuna kaydedilir.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Maddi duran varlıklar (Devamı)

Yeniden Değerleme Yöntemi (Devamı)

Yeniden değerlenen binaların amortismanı kar veya zarar tablosunda yer alır. Yeniden değerlenen gayrimenkul satıldığında veya hizmetten çekildiğinde yeniden değerleme fonunda kalan bakiye doğrudan dağıtılmamış karlara transfer edilir. Varlık bilanço dışı bırakılmadıkça, yeniden değerleme fonundan dağıtılmamış karlara transfer yapılmaz.

Amortisman, varlıkların tahmini faydalı ömürleri üstünden doğrusal amortisman yöntemi ile hesaplanmaktadır. Araziler amortismana tabi değildir.

Arazi ve yapılmakta olan yatırımlar dışında, maddi duran varlıkların, maliyet veya değerlenmiş tutarları, beklenen faydalı ömürlerine göre doğrusal amortisman yöntemi kullanılarak amortismana tabi tutulur. Beklenen faydalı ömür, kalıntı değer ve amortisman yöntemi, tahminlerde ortaya çıkan değişikliklerin olası etkileri için her yıl gözden geçirilir ve tahminlerde bir değişiklik varsa ileriye dönük olarak muhasebeleştirilir.

Bir maddi duran varlık elden çıkarıldığında veya kullanımı ya da satışından, gelecekte ekonomik yarar elde edilmesinin beklenmemesi durumunda finansal durum tablosu (bilanço) dışı bırakılır. Maddi duran varlıkların elden çıkarılması ya da bir maddi duran varlığın hizmetten alınması sonucu oluşan kazanç veya kayıp satış hasılatı ile varlığın defter değeri arasındaki fark olarak belirlenir ve kar veya zarar tablosuna dahil edilir.

Maliyet yöntemi

Maddi duran varlıklar, yeniden değerleme yöntemi ile değerlenen varlıklar hariç olmak üzere, maliyet değerlerinden birikmiş amortisman ve birikmiş değer düşüklükleri düşüldükten sonraki tutar üzerinden gösterilirler.

İdari amaçlı ya da halihazırda belirlenmemiş olan diğer amaçlar doğrultusunda inşa edilme aşamasındaki varlıklar, maliyet değerlerinden varsa değer düşüklüğü kaybı düşülerek gösterilirler. Maliyete yasal harçlar da dahil edilir.

Arazi ve yapılmakta olan yatırımlar dışında, maddi duran varlıkların maliyet tutarları, beklenen faydalı ömürlerine göre doğrusal amortisman yöntemi kullanılarak amortismana tabi tutulur. Beklenen faydalı ömür, kalıntı değer ve amortisman yöntemi, tahminlerde ortaya çıkan değişikliklerin olası etkileri için her yıl gözden geçirilir ve tahminlerde bir değişiklik varsa ileriye dönük olarak muhasebeleştirilir.

Bir maddi duran varlık elden çıkarıldığında veya kullanımı ya da satışından, gelecekte ekonomik yarar elde edilmesinin beklenmemesi durumunda finansal durum tablosu (bilanço) dışı bırakılır. Maddi duran varlıkların elden çıkarılması ya da bir maddi duran varlığın hizmetten alınması sonucu oluşan kazanç veya kayıp satış hasılatı ile varlığın defter değeri arasındaki fark olarak belirlenir ve kar veya zarar tablosuna dahil edilir.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Maddi duran varlıklar (Devamı)

Maliyet yöntemi (Devamı)

Maddi duran varlıkların tahmini faydalı ömürlerini gösteren maddi duran varlık amortisman süreleri aşağıdaki gibidir:

	Faydalı ömür (Yıl)
Binalar	25-50
Özel maliyetler	Kira süresi boyunca (*)
Makine ve cihazlar	4-10
Demirbaşlar	5-12
Motorlu araçlar	5-8

(*) Özel maliyetler, kiralanan gayrimenkul için yapılan harcamaları kapsamaktadır ve faydalı ömrün kira sözleşmesinin süresinden uzun olduğu hallerde kira süresi boyunca, kısa olduğu durumlarda faydalı ömürleri üzerinden amortismana tabi tutulur.

Maddi duran varlıkların bilançodaki değerleri, olaylar ve durumların bilançoda taşınan değerlerinden paraya çevrilemeyeceği durumlarda, değer düşüklüğü için gözden geçirilir. Böyle bir belirti varsa ve varlığın bilançodada taşınan değeri, tahmin edilen gerçekleşebilir değerini geçerse, bu varlıklar ya da nakit yaratan kalemler net gerçekleşebilir değerlerine getirilir. Maddi duran varlıkların net gerçekleşebilir değeri net satış fiyatı veya kullanım değerinden yüksek olanıdır. Kullanım değerini bulurken, tahmin edilen gelecekteki nakit akışı, elde edilecek naktin bugünkü piyasa koşullarındaki bedelini ve o varlığa özgü riskleri yansıtan vergi öncesi iskonto oranı kullanılarak bugünkü değerlerine indirgenir. Bağımsız nakit akışı yaratmayan bir varlık için kullanımdaki net defter değeri, varlığın dahil olduğu nakit akışı sağlayan kalemler grubu için belirlenir. Değer düşüklüğünün iptali nedeniyle varlığın kayıtlı değerinde meydana gelen artış, önceki yıllarda değer düşüklüğünün finansal tablolara alınmamış olması halinde oluşacak olan defter değerini (amortismana tabi tutulduktan sonra kalan net tutar) aşmayacak şekilde kar veya zarar tablosuna kaydedilir.

Maddi duran varlığa yapılan bakım ve onarım harcamaları, gider olarak muhasebeleştirilmektedir. Maddi duran varlığın kapasitesini genişleterek kendisinden gelecekte elde edilecek faydayı arttıran nitelikteki yatırım harcamaları, maddi duran varlığın maliyetine eklenmekte ve ilgili maddi duran varlığın kalan tahmini faydalı ömrü üzerinden amortismana tabi tutulmaktadır.

Maddi duran varlıkların bilanço dışı bırakılması

Bir maddi duran varlık elden çıkarıldığında veya kullanımı ya da satışından, gelecekte ekonomik yarar elde edilmesinin beklenmemesi durumunda bilanço dışı bırakılır. Bir maddi duran varlığın bilanço dışı bırakılmasından kaynaklanan kar ya da zarar, varsa, varlıkların elden çıkarılmasından sağlanan net tahsilatlar ile defter değerleri arasındaki fark olarak hesaplanır. Bu fark, ilgili varlık bilanço dışına alındığı zaman kar veya zarar tablosunda muhasebeleştirilir.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Maddi olmayan duran varlıklar

Şerefiye

Şerefiye, bağlı ortaklıkların satın alımı sırasında ortaya çıkar ve transfer edilmiş bedelin, edinilen şirketteki kontrol gücü olmayan paylarının tutarı ve edinilen işletmedeki tanımlanabilir net varlıkların gerçeğe uygun değeri üzerinden, edinen işletmenin daha önceden elde tuttuğu edinilen işletmedeki özkaynak paylarının edinme tarihindeki gerçeğe uygun değeri farkının fazlasını ifade eder. Eğer toplam transfer edilen bedel, muhasebeleştirilen kontrol gücü olmayan paylar ve gerçeğe uygun değerinden ölçülmüş önceden elde tutulan paylar, edinilen bağlı ortaklığın net varlıklarının gerçeğe uygun değerinden az ise, örneğin pazarlıklı bir satın almada, aradaki fark direk olarak kar veya zarar tablosuna yansıtılır.

Değer düşüklüğü testi için şerefiye, nakit üreten birimlere dağıtılır. Dağıtım, şerefiyenin oluştuğu işletme birleşmesinden fayda sağlaması beklenen nakit üreten birimlere veya nakit üreten birim gruplarına yapılır. Şerefiyenin dağıtıldığı her bir birim veya birim grubu işletme içi yönetsel amaçlarla, şerefiyenin izlendiği işletmenin en küçük varlık grubudur. Şerefiye faaliyet bölümleri bazında takip edilir.

Şerefiyedeki değer düşüklüğü gözden geçirmeleri yılda bir kez veya olay veya şartlardaki değişikliklerin değer düşüklüğü ihtimalini işaret ettiği durumlarda daha sık yapılmaktadır. Şerefiyenin defter değeri; kullanım değeri ve elden çıkarma maliyetleri düşülmüş gerçeğe uygun değerinin büyük olanı olan geri kazanılabilir değer ile karşılaştırılır. Herhangi bir değer düşüklüğü durumunda zarar derhal muhasebeleştirilir ve takip eden dönemlerde iptal edilmez.

Markalar

Ayrı olarak elde edilen markalar maliyet değerleriyle, işletme birleşmelerinin bir parçası olarak elde edilen markalar iktisap tarihindeki gerçeğe uygun değerleri ile konsolide finansal tablolara yansıtılır. Markaların Grup'a net nakit girişi sağlaması beklenilen süre için öngörülebilir bir sınır olmaması nedeniyle, Grup, markaları sınırsız faydalı ömre sahip olarak değerlendirmiştir. Markalar sınırsız faydalı ömre sahip olmaları nedeniyle itfa edilmez. Markalar, her yıl ya da değer düşüklüğünün varlığını işaret eden şartların olduğu durumlarda daha sık aralıklarla değer düşüklüğü testine tabi tutulur. Değer düşüklüğünün olması durumunda markaların kayıtlı değeri, geri kazanılabilir değerine getirilir.

Kira anlaşmaları

Kira anlaşmaları, Grup tarafından tanımlanabilir maddi olmayan duran varlıklar olarak tespit edilmiş olup satın almış olduğu mağazaların devraldığı kira sözleşmelerinden ve satın alınan mağazalara ilişkin satın alma bedelinin satın alınan varlıkların makul değerini aşan kısımlarından oluşmaktadırlar. Kira anlaşmaları satın alım tarihindeki makul değerleri ile kaydedilip kontrat süresi boyunca itfa edilmektedir.

Grup'un kiracı olarak bulunduğu mağazalar için mülk sahiplerine veya eski kiracılara sözleşme başlangıcında kira bedeli dışında ödemiş olduğu tahliye ve tahmil bedelleri, diğer maddi olmayan duran varlıklar içerisinde gösterilmektedir. Söz konusu tutarlar kira sözleşmesi boyunca itfa edilerek pazarlama satış giderleri içerisinde muhasebeleştirilir.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Bilgisayar yazılımları (Haklar)

Bilgisayar yazılımlarından kaynaklanan haklar elde etme maliyeti üzerinden kaydedilir. Bilgisayar yazılımları tahmini sınırlı faydalı ömürleri üzerinden doğrusal amortisman yöntemi ile amortismana tabi tutulur ve elde etme maliyetinden birikmiş itfa payının düşülmesi ile bulunan değer üzerinden taşınırlar. Bilgisayar yazılımlarının tahmin edilen faydalı ömürleri 5 yıldır.

İşletme içi yaratılan maddi olmayan duran varlıklar - geliştirme maliyetleri

Bilgisayar yazılımlarının bakım harcamaları ve araştırma masrafları gerçekleştikleri anda giderleştirilir. Grup tarafından kontrol edilen tespit edilebilir ve benzersiz bilgisayar yazılımlarının tasarlanması ve test edilmesine ilişkin geliştirme giderleri, aşağıdaki şartların sağlanması durumunda maddi olmayan duran varlık olarak kaydedilir:

- Yazılımın kullanıma hazır hale gelebilmesi için tamamlanmasının teknik olarak mümkün olması
- Yönetimin yazılımı tamamlama ve bu yazılımı kullanma veya satma niyetinin bulunması;
- Yazılımı kullanma veya satma imkânının bulunması;
- Yazılımın muhtemel gelecek ekonomik faydayı nasıl sağlayacağının belirli olması;
- Geliştirme safhasını tamamlamak ve yazılımı kullanmak veya satmak için yeterli teknik, finansal ve diğer kaynakların mevcut olması; ve
- Geliştirme sürecinde yazılımla ilgili yapılan harcamaların güvenilir bir biçimde ölçülebilir olması.

Yazılımın maliyeti, yönetim tarafından amaçlanan şekilde çalışabilmesi için ilgili yazılımın yaratılması, üretilmesi ve hazırlanmasında gerekli olan ve yazılımla doğrudan ilişkilendirilebilen maliyetlerin tümünü (yazılım geliştirme işçilik giderleri ve genel giderlerin yazılıma düşen payı gibi) içerir.

Bu kriterlere uymayan diğer geliştirme harcamaları gerçekleştikleri anda gider olarak muhasebeleştirilir. Başlangıçta gider olarak muhasebeleştirilen geliştirme ile ilgili harcamalar, daha sonraki bir tarihte varlık olarak muhasebeleştirilemezler.

Bilgisayar yazılım geliştirme maliyetleri aktifleştirilir ve tahmini faydalı ömürleri boyunca amortismana tabi tutulurlar.

Maddi olmayan varlıkların bilanço dışı bırakılması

Bir maddi olmayan duran varlık elden çıkarıldığında veya kullanımı ya da satışından, gelecekte ekonomik yarar elde edilmesinin beklenmemesi durumunda bilanço dışı bırakılır. Bir maddi olmayan duran varlığın bilanço dışı bırakılmasından kaynaklanan kar ya da zarar, varsa, varlıkların elden çıkarılmasından sağlanan net tahsilatlar ile defter değerleri arasındaki fark olarak hesaplanır. Bu fark, ilgili varlık bilanço dışına alındığı zaman kar veya zarar tablosunda muhasebeleştirilir.

Satış amaçlı elde tutulan duran varlıklar

Satış amacıyla elde tutulan duran varlıklar kayıtlı değerin veya makul değerin düşük olanı ile değerlenir. Makul değerin kayıtlı değerin altına düştüğü durumlarda oluşan değer düşüklüğü ilgili dönemin konsolide kar veya zarar tablosuna gider kaydedilir.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Varlıklarda değer düşüklüğü

Sınırsız faydalı ömre sahip şerefiye ve maddi olmayan duran varlıklar itfaya tabi değildirler ve yıllık olarak veya eğer olaylar ve değişen durumlar değer düşüklüğüne uğramış olabileceğine dair belirti gösteriyorsa daha sık aralıklarla değer düşüklüğü testine tabi olurlar. Olaylar ve değişen durumlar defter değerinin geri kazanılamayacağına dair belirti gösteriyorsa, diğer varlıklar değer düşüklüğü için test edilirler. Varlığın defter değerinin geri kazanılabilir tutarını aştığı durumlarda, ilgili tutar için değer düşüklüğü zararı muhasebeleştirilir. Geri kazanılabilir tutar, satış maliyeti düşülmüş varlığın gerçeğe uygun değeri ile kullanımdaki değerinden büyük olanıdır. Değer düşüklüğünün değerlendirilmesi için, diğer varlıklar veya varlık gruplarının nakit girişlerinden büyük ölçüde bağımsız bir nakit girişi yaratan belirlenebilir en küçük varlık gruplandırılır (nakit yaratan birimler). Şerefiye dışındaki değer düşüklüğüne uğramış finansal olmayan varlıklar her raporlama dönemi sonunda değer düşüklüğünün olası iptali için gözden geçirilirler.

Finansal varlıklar

Sınıflandırma ve ölçüm

Grup, finansal varlıklarını itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen, gerçeğe uygun değeri kar veya zarara yansıtılan ve gerçeğe uygun değeri diğer kapsamlı gelir tablosuna yansıtılan finansal varlıklar olarak üç sınıfta muhasebeleştirmektedir. Sınıflandırma, finansal varlıklardan faydalanma amaçlarına göre belirlenen iş modeli ve beklenen nakit akışları esas alınarak yapılmaktadır. Yönetim, finansal varlıklarının sınıflandırmasını satın alındıkları tarihte yapar.

İtfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen finansal varlıklar

Yönetimin sözleşmeye dayalı nakit akışlarını tahsil etme iş modelini benimsediği ve sözleşme şartlarının belirli tarihlerde sadece anapara ve anapara bakiyesinden kaynaklanan faiz ödemelerini içerdiği, sabit veya belirli ödemeleri olan, aktif bir piyasada işlem görmeyen ve türev araç olmayan finansal varlıkları itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen varlıklar olarak sınıflandırılır. Vadeleri bilanço tarihinden itibaren 12 aydan kısa ise dönen varlıklar, 12 aydan uzun ise duran varlıklar olarak sınıflandırılırlar. İtfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen varlıklar, finansal durum tablosunda "ticari alacaklar" ve "nakit ve nakit benzerleri" kalemlerini içermektedir.

Değer düşüklüğü

Grup, konsolide finansal tablolarda yer alan itfa edilmiş maliyet bedelinden muhasebeleştirilen ticari alacakları önemli bir finansman bileşeni içermediği için değer düşüklüğü hesaplamaları için kolaylaştırılmış uygulamayı seçerek karşılık matrisi kullanmaktadır. Bu uygulama ile Grup, ticari alacaklar belirli sebeplerle değer düşüklüğüne uğramadığı durumlarda, beklenen kredi zarar karşılığını ömür boyu beklenen kredi zararlarına eşit bir tutardan ölçmektedir. Beklenen kredi zararlarının hesaplamasında, geçmiş kredi zararı deneyimleri ile birlikte, Grup'un geleceğe yönelik tahminleri de dikkate alınmaktadır.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Finansal varlıklar (Devamı)

Gerçeğe uygun değeri üzerinden muhasebeleştirilen finansal varlıklar

Yönetimin sözleşmeye dayalı nakit akışlarını tahsil etme ve/veya satış yapma iş modelini benimsediği varlıklar gerçeğe uygun değerinden muhasebeleştirilen varlıklar olarak sınıflandırılır. Yönetim, ilgili varlıkları bilanço tarihinden itibaren 12 ay içinde elden çıkarmaya niyetli değilse söz konusu varlıklar duran varlıklar olarak sınıflandırılırlar. Grup özkaynağa dayalı finansal varlıklara yapılan yatırımlar için ilk muhasebeleştirme sırasında yatırımın gerçeğe uygun değer farkının diğer kapsamlı gelire veya kâr veya zarar tablosuna yansıtılan özkaynak yatırımı olarak değişmez bir seçim yapar:

i) Gerçeğe uygun değeri kar veya zarara yansıtılan finansal varlıklar

Gerçeğe uygun değeri kar veya zarara yansıtılan finansal varlıklar, finansal durum tablosunda "türev araçlar" kalemlerini içermektedir. Türev araçlar, gerçeğe uygun değerin pozitif olması durumunda varlık, negatif olması durumunda ise yükümlülük olarak muhasebeleştirilmektedir. Grup'un türev araçlarını vadeli yabancı para işlemleri ve faiz swap işlemleri oluşturmaktadır.

ii) Gerçeğe uygun değeri diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar

Gerçeğe uygun değeri diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklar, finansal durum tablosunda "finansal yatırımlar" kalemlerini içermektedir. Grup, söz konusu varlıklarını gerçeğe uygun bedelinden ölçer. İlgili finansal varlıklardan kaynaklanan kazanç veya kayıplardan, değer düşüklüğü ile kur farkı gelir veya giderleri dışında kalanlar diğer kapsamlı gelire yansıtılır. Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire kaydedilen varlıkların satılması durumunda diğer kapsamlı gelire sınıflandırılan değerleme farkı geçmiş yıl karlarına sınıflandırılır.

Nakit ve nakit benzerleri

Nakit akım tablosunda sunmak amacı ile nakit ve nakit benzerleri, işletmedeki nakit, finansal kuruluşlarda tutulan vadesiz mevduat, orijinal vadeleri üç ay veya üç aydan kısa tutarı belirli bir nakde kolayca çevrilebilen diğer kısa vadeli yüksek likiditeye sahip ve değerindeki değişim riski önemsiz olan yatırımları, kredi kartı alacaklarını ve bankalar nezdindeki cari hesapları kapsar.

Ticari alacaklar

Ticari alacaklar ilk kayda alımda gerçeğe uygun değerinden ve sonra etkin faiz yöntemi kullanılarak değer düşüklüğü için ayrılan karşılıklar düşülerek itfa edilmiş maliyetinden ölçülür. Grup'un ticari alacaklarının muhasebeleştirme ve değer düşüklüğü politikalarına ilişkin detaylar Not 2.2'de anlatılmıştır.

Ticari borçlar

Bu tutarlar mali yıl sonundan önce gruba sağlanan mal ve hizmetler için ödenmemiş yükümlülükleri temsil etmektedir. Bu tutarlar teminatsızdır ve genellikle kayda alındıktan sonraki 90 gün içinde ödenirler. Ticari ve diğer borçlar, ödemeler raporlama döneminden sonraki 12 aydan uzun olmadığı sürece kısa vadeli yükümlülükler olarak sunulur. Bu borçlar ilk muhasebeleştirilme sırasında gerçeğe uygun değerden muhasebeleştirilirler ve sonraki ölçümde etkin faiz oranı yöntemi kullanılarak itfa edilmiş maliyetinden ölçülürler.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Borçlanmalar ve borçlanma maliyetleri

Borçlanmalar ilk muhasebeleştirme esnasında gerçeğe uygun değerinden katlanılan işlem maliyetleri düşülerek muhasebeleştirilirler. Borçlanmalar ilk muhasebeleştirmenin ardından itfa edilmiş maliyetlerinden ölçülürler. Tahsil edilen tutar (işlem maliyetleri düşülmüş) ile geri alınan tutar arasındaki fark, etkin faiz yöntemi kullanılmak sureti ile dönem süresince kar veya zarar tablosunda muhasebeleştirilir.

Borçlanmalar sözleşmede belirtilen yükümlülük yerine getirildiğinde, iptal edildiğinde veya zaman aşımına uğradığında bilançodan çıkarılır. Ortadan kalkan veya başka bir tarafa devredilen finansal borcun defter değeri ile devredilen her türlü nakit dışı varlık veya üstlenilen her türlü borç da dahil olmak üzere anılan borca ilişkin olarak ödenen tutar arasındaki fark, diğer gelir veya finansman gideri olarak kar veya zararda muhasebeleştirilir.

Bir finansal borcun koşulları yeniden görüşüldüğünde ve işletme finansal bir borcun tamamının ya da bir kısmının (borcun özkaynakla takası) ortadan kalkması amacıyla kredi verene özkaynağa dayalı araçlar ihraç ettiğinde, finansal borcun defter değeri ile ihraç edilen özkaynağa dayalı aracın gerçeğe uygun değeri arasındaki fark olarak ölçülen bir kazanç veya kayıp kar veya zarar tablosunda muhasebeleştirilir.

Borçlanmalar, Grup'un borcun ödemesini raporlama döneminin sonundan itibaren en az on iki ay süreyle erteleyebilmesine yönelik koşulsuz bir hakkının bulunmaması durumunda kısa vadeli olarak sınıflandırır.

Pay başına kazanç

Pay başına kazanç net dönem karlarından adi hisse senedi sahiplerine isabet eden kısmın dönem içindeki ağırlıklı ortalama adi hisse senedi sayısına bölünmesiyle hesaplanır. Detayları Not 27'de açıklandığı gibi Grup pay başına kazanç hesaplamalarını "Pay Başına Kazanç" ("TMS 33") uyarınca yapmaktadır.

Konsolide kar veya zarar tablosunda belirtilen pay başına kazanç, net karın, yıl boyunca piyasada bulunan hisse senetlerinin ağırlıklı ortalama sayısına bölünmesi ile bulunmuştur.

Türkiye'de şirketler, sermayelerini, hissedarlarına geçmiş yıl karlarından dağıttıkları "bedelsiz hisse" yolu ile arttırabilmektedirler. Bu tip "bedelsiz hisse" dağıtımları, hisse başına kazanç hesaplamalarında, ihraç edilmiş hisse gibi değerlendirilir. Buna göre, bu hesaplamalarda kullanılan ağırlıklı ortalama hisse sayısı, söz konusu hisse senedi dağıtımlarının geçmişe dönük etkileri de dikkate alınarak bulunmuştur.

Bilanço tarihinden sonraki olaylar

Bilanço tarihinden sonraki olaylar; kara ilişkin herhangi bir duyuru veya diğer seçilmiş finansal bilgilerin kamuya açıklanmasından sonra ortaya çıkmış olsalar bile, bilanço tarihi ile bilançonun yayımı için yetkilendirilme tarihi arasındaki tüm olayları kapsar.

Grup, bilanço tarihinden sonraki düzeltme gerektiren olayların ortaya çıkması durumunda, konsolide finansal tablolara alınan tutarları bu yeni duruma uygun şekilde düzeltir.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Karşılıklar, şarta bağlı yükümlülükler ve şarta bağlı varlıklar

Grup'un geçmiş olaylardan kaynaklanan mevcut bir yükümlülüğünün bulunması, bu yükümlülüğün yerine getirilmesi için ekonomik fayda içeren kaynakların işletmeden çıkmasının muhtemel olması ve söz konusu yükümlülük tutarının güvenilir bir biçimde tahmin edilebiliyor olması durumunda ilgili yükümlülük karşılık olarak finansal tablolara alınır. Koşullu yükümlülükler, ekonomik fayda içeren kaynakların işletmeden çıkma ihtimalinin muhtemel hale gelip gelmediğinin tespiti amacıyla sürekli olarak değerlendirmeye tabi tutulur. Koşullu yükümlülük olarak işleme tabi tutulan kalemler için gelecekte ekonomik fayda içeren kaynakların işletmeden çıkma ihtimalinin muhtemel hale gelmesi durumunda, bu koşullu yükümlülük, güvenilir tahminin yapılmadığı durumlar hariç, olasılıktaki değişikliğin meydana geldiği dönemin finansal tablolarında karşılık olarak kayıtlara alınır.

Grup koşullu yükümlülüklerin muhtemel hale geldiği ancak ekonomik fayda içeren kaynakların tutarı hakkında güvenilir tahminin yapılamaması durumunda ilgili yükümlülüğü dipnotlarda göstermektedir.

Geçmiş olaylardan kaynaklanan ve mevcudiyeti işletmenin tam anlamıyla kontrolünde bulunmayan bir veya birden daha fazla kesin olmayan olayın gerçekleşip geçekleşmemesi ile teyit edilecek olan varlık, koşullu varlık olarak değerlendirilir. Ekonomik fayda içeren kaynakların işletmeye girme ihtimalinin yüksek bulunması durumunda koşullu varlıklar konsolide finansal tablo dipnotlarında açıklanır.

Karşılık tutarının ödenmesi için kullanılan ekonomik faydaların tamamının ya da bir kısmının üçüncü taraflarca karşılanmasının beklendiği durumlarda tahsil edilecek olan tutar, bu tutarın geri ödemesinin kesin olması ve tutarın güvenilir bir şekilde hesaplanması durumunda, bir varlık olarak muhasebeleştirilir.

Kiralama İşlemleri

Kiracı durumunda Grup

Grup, sözleşmenin başlangıcında bir sözleşmenin kiralama sözleşmesi olması ya da kiralama şartlarını içermesi durumunu değerlendirir. Grup, kısa vadeli kiralamalar (12 ay veya daha az süreli kira dönemi bulunan kiralamalar) ve düşük değerli varlıkların kiralaması haricinde kiracısı olduğu tüm kira sözleşmelerine ilişkin kullanım hakkı varlığı ve ilgili kiralama yükümlülüğünü muhasebeleştirmektedir. Kiralanan varlıklardan elde edilen ekonomik faydalarının kullanıldığı zamanlama yapısını daha iyi yansıtan başka bir sistematik temelin bulunmaması durumunda bu kiralamalar için Grup, kira ödemelerini kira dönemi boyunca doğrusal yöntem ile faaliyet gideri olarak muhasebeleştirir.

İlk muhasebeleştirmede kiralama yükümlülükleri, sözleşme başlangıç tarihinde ödenmemiş olan kira ödemelerinin kiralama oranında iskonto edilip bugünkü değeri üzerinden muhasebeleştirilir. Bu oranın önceden belirtilmemiş olması halinde Grup, kendi tespit edeceği alternatif borçlanma oranını kullanır.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Kiralama İşlemleri (Devamı)

Kiracı durumunda Grup (Devamı)

Kiralama yükümlülüğünün ölçümüne dâhil edilen kira ödemeleri aşağıdakilerden oluşur:

- sabit kira ödemelerinden (özü itibarıyla sabit ödemeler) her türlü kiralama teşviklerinin düşülmesiyle elde edilen tutar;
- bir endeks ya da orana bağlı olan, ilk ölçümü kiralamanın fiilen başladığı tarihte bir endeks veya oran kullanılarak yapılan değişken kira ödemeleri;
- kiracı tarafından kalıntı değer teminatları altında ödenmesi beklenen borç tutarı;
- kiracının ödeme seçeneklerini makul bir şekilde uygulayacağı durumlarda ödeme seçeneklerinin uygulama fiyatı ve
- kiralama döneminde kiralama iptal hakkının bulunması halinde kiralama iptalinin ceza ödemesi.

Kiralama yükümlülüğü, konsolide finansal durum tablolarında ayrı bir kalem olarak sunulmaktadır. Kiralama yükümlülükleri sonradan kiralama yükümlülüğü üzerindeki faizin yansıtılması için net defter değeri arttırılarak (etkin faiz yöntemini kullanarak) ve yapılan kira ödemesini yansıtmak için net defter değeri azaltılarak ölçülür. Grup, aşağıdaki durumlarda kira yükümlülüğünü yeniden ölçer (ve ilgili kullanım hakkı varlığı üzerinde uygun değişiklikleri yapar):

- Kiralama dönemi veya bir satın alma seçeneğinin uygulanmasının değerlendirilmesinde değişiklik meydana geldiğinde revize iskonto oranı kullanılarak revize kira ödemeleri iskonto edilerek kiralama yükümlülüğü yeniden ölçüldüğünde.
- Endeks, oran üzerindeki değişiklikler veya taahhüt edilen kalıntı değerdeki beklenen ödeme değişikliği nedeniyle kira ödemelerinde değişiklik meydana geldiğinde ilk iskonto oranı kullanılarak yeniden düzenlenmiş kira ödemelerinin iskonto edilip kiralama yükümlülüğü yeniden ölçüldüğünde (kira ödemelerindeki değişiklik değişken faiz oranındaki değişiklikten kaynaklanıyorsa revize iskonto oranı kullanılır).
- Bir kiralama sözleşmesi değiştirildiğinde ve kiralama değişikliği ayrı bir kiralama olarak muhasebeleştirilmediğinde revize iskonto oranı kullanılarak revize kira ödemeleri iskonto edilip kiralama yükümlülüğü yeniden düzenlenir.

Grup, finansal tablolarda sunulan dönemler boyunca bu tür bir değişiklik yapmamıştır.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Kiralama İşlemleri (Devamı)

Kiracı durumunda Grup (Devamı)

Kullanım hakkı varlıkları, karşılık gelen kiralama yükümlülüğünün, kiralamanın fiilen başladığı tarihte veya öncesinde yapılan kira ödemelerinin ve diğer doğrudan başlangıç maliyetlerinin ilk ölçümünü kapsar. Bu varlıklar sonradan birikmiş amortisman ve değer düşüklüğü zararları düşülerek maliyet değerinden ölçülmektedir.

Grup bir kiralama varlığını demonte etmek ve ortadan kaldırmak, varlığın üzerinde bulunduğu alanı restore etmek ya da kiralama koşul ve şartlarına uygun olarak ana varlığı restore etmek için gerekli maliyetlere maruz kaldığı durumlarda TMS 37 uyarınca bir karşılık muhasebeleştirilir. Bu maliyetler, stok üretimi için katlanılmadıkları sürece ilgili kullanım hakkı varlığına dâhil edilir.

Kullanım hakkı varlıkları, ana varlığın kiralama süresi ve faydalı ömründen kısa olanına göre amortismana tabi tutulur. Kiralamada ana varlığın sahipliği devredildiğinde ya da kullanım hakkı varlığının maliyetine göre Grup, bir satın alma seçeneğini uygulamayı planladığında ilişkili kullanım hakkı varlığı, ana varlığın faydalı ömrü üzerinden amortismana tabi tutulur. Amortisman, kiralamanın fiilen başladığı tarihte başlar.

Kullanım hakkı varlıkları, konsolide finansal durum tablosunda ayrı bir kalemde sunulur.

Grup, kullanım hakkı varlıklarının değer düşüklüğüne uğrayıp uğramadığını belirlemek için TMS 36 standardını uygular ve tüm belirlenen değer düşüklüğü zararlarını, 'Maddi Duran Varlıklar' politikasında belirtildiği üzere muhasebeleştirir.

Kolaylaştırıcı uygulama olarak, TFRS 16 bir kiracıya, kirayla ilişkili olmayan kalemleri ayrı sunmaması ve tüm kiralamaları ve kirayla ilişkili olmayan kalemleri tek bir kiralama sözleşmesi olarak muhasebeleştirmesi konusunda izin vermektedir. Grup, bu kolaylaştırıcı uygulamayı kullanmamıştır.

Kiraya veren durumunda Grup

Grup'un kiraya veren konumunda olduğu kiralamalar, finansal kiralama ya da faaliyet kiralaması olarak sınıflandırılır. Kiralama şartlarına göre tüm mülkiyet riski ve getirilerinin önemli derecede kiracıya devredilmesi halinde sözleşme bir finansal kiralama olarak sınıflandırılır. Diğer tüm kiralamalar faaliyet kiralaması olarak sınıflandırılır.

Grup, aracı kiraya veren konumunda olması durumunda, ana kira ve alt kirayı iki ayrı sözleşme olarak muhasebeleştirir. Alt kira, ana kiradan kaynaklanan kullanım hakkı varlığına ilişkin olarak, finansal kiralama veya faaliyet kiralaması olarak sınıflandırılır.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Kiralama İşlemleri (Devamı)

Kiraya veren durumunda Grup (devamı)

Faaliyet kiralamalarından elde edilen kira geliri, ilgili kira dönemi boyunca doğrusal yöntem ile muhasebeleştirilir. Faaliyet kiralamasının gerçekleşmesi ve müzakere edilmesinde katlanılan doğrudan başlangıç maliyetleri kiralanan varlığın maliyetine dâhil edilir ve doğrusal yöntem ile kira süresi boyunca itfa edilir.

Kiracılardan finansal kiralama alacakları, Grup'un kiralamalardaki net yatırımının tutarında alacak olarak muhasebeleştirilir. Finansal kiralama geliri, kiralamalara ilişkin Grup'un ödenmemiş net yatırımı üzerindeki sabit dönemsel getiri oranını yansıtmak için muhasebe dönemlerine dağıtılır.

Grup, net kiralama yatırımına TFRS 9'da yer alan finansal tablo dışı bırakma ve değer düşüklüğü hükümlerini uygular. Grup, brüt kiralama yatırımının hesaplanmasında kullanılan tahmini taahhüt edilmemiş kalıntı değerleri düzenli olarak gözden geçirir ve tahmini taahhüt edilmemiş kalıntı değerde bir azalma olması durumunda, gelirin kiralama süresine dağıtımını revize eder ve tahakkuk eden tutarlardaki azalmaları doğrudan finansal tablolara yansıtır.

Bir sözleşmenin kiralamaya ilişkin olan ve olmayan unsurlar içermesi halinde Grup, sözleşmede belirtilmiş bedeli her bir unsura dağıtmak için TFRS 15 standardını uygular.

İlişkili taraflar

Aşağıdaki kritlerlerden birinin varlığında taraf Grup ile ilişkili sayılır:

a) Söz konusu tarafın, doğrudan ya da dolaylı olarak bir veya birden fazla aracı yoluyla
   - Şirket'i kontrol etmesi, Şirket tarafından kontrol edilmesi ya da Şirket ile ortak kontrol altında bulunması (ana ortaklıklar, bağlı ortaklıklar ve aynı iş dalındaki bağlı ortaklıklar dahil olmak üzere);
   - Şirket üzerinde önemli etkisinin olmasını sağlayacak payının olması;
   - Şirket üzerinde ortak kontrole sahip olması;

b) Tarafın, Şirket'in bir iştiraki olması;

c) Tarafın, Şirket'in ortak girişimci olduğu bir iş ortaklığı olması

d) Tarafın, Şirket'in veya ana ortaklığının kilit yönetici personelinin bir üyesi olması;

e) Tarafın, (a) ya da (d)'de bahsedilen herhangi bir bireyin yakın bir aile üyesi olması;

f) Tarafın, kontrol edilen, ortak kontrol edilen ya da önemli etki altında veya (d) ya da (e)'de bahsedilen herhangi bir bireyin doğrudan ya da dolaylı olarak önemli oy hakkına sahip olduğu bir işletme olması;

g) Tarafın, işletmenin ya da işletme ile ilişkili taraf olan bir işletmenin çalışanlarına işten ayrılma sonrasında sağlanan fayda planları olması, gerekir.

İlişkili taraflarla yapılan işlem, ilişkili taraflar arasında kaynaklarının, hizmetlerin ya da yükümlülüklerin bir bedel karşılığı olup olmadığına bakılmaksızın transferidir.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Finansal bilgilerin bölümlere göre raporlanması

Faaliyet bölümleri, Grup'un faaliyetlere ilişkin karar almaya yetkili organlara veya kişilere sunulan iç raporlama ve stratejik bölümlere paralel olarak değerlendirilmektedir. Söz konusu bölümlere tahsis edilecek kaynaklara ilişkin kararların alınması ve bölümlerin performansının değerlendirilmesi amacıyla Grup'un faaliyetlerine ilişkin stratejik karar almaya yetkili organlar ve kişiler, Grup'un üst düzey yöneticileri olarak tanımlanmıştır. Grup'un üst düzey yöneticileri Grup faaliyetlerini coğrafi faaliyetler olarak takip etmektedir (Not 3).

Kurum kazancı üzerinden hesaplanan vergiler

Türk Vergi Mevzuatı, ana şirket ve onun bağlı ortaklığına konsolide vergi beyannamesi hazırlamasına izin vermediğinden, vergi karşılıkları her bir işletme bazında ayrı olarak hesaplanmıştır.

Gelir vergisi gideri, cari vergi ve ertelenmiş vergi giderinin toplamından oluşur.

Cari vergi

Cari yıl vergi yükümlülüğü, dönem karının vergiye tabi olan kısmı üzerinden hesaplanır. Vergiye tabi kâr, diğer yıllarda vergilendirilebilir ya da vergiden indirilebilir kalemler ile vergilendirilmesi ya da vergiden indirilmesi mümkün olmayan kalemleri hariç tutması nedeniyle, kar veya zarar tablosunda yer verilen kârdan farklılık gösterir. Grup'un cari vergi yükümlülüğü konsolide finansal tabloların tarihi itibariyle yasallaşmış ya da önemli ölçüde yasallaşmış vergi oranı kullanılarak hesaplanmıştır.

Ertelenmiş vergi

Ertelenmiş vergi yükümlülüğü veya varlığı, varlıkların ve yükümlülüklerin konsolide finansal tablolarda gösterilen tutarları ile yasal vergi matrahı hesabında dikkate alınan tutarları arasındaki geçici farklılıkların yükümlülük yöntemine göre vergi etkilerinin yasalaşmış vergi oranları dikkate alınarak hesaplanmasıyla belirlenmektedir. Ertelenmiş vergi yükümlülükleri vergilendirilebilir geçici farkların tümü için hesaplanırken, indirilebilir geçici farklardan oluşan ertelenmiş vergi varlıkları, gelecekte vergiye tabi kar elde etmek suretiyle söz konusu farklardan yararlanmanın kuvvetle muhtemel olması şartıyla hesaplanmaktadır. Şerefiye veya işletme birleşmeleri dışında varlık veya yükümlülüklerin ilk defa finansal tablolara alınmasından dolayı oluşan ve hem ticari hem de mali kar veya zararı etkilemeyen geçici zamanlama farklarına ilişkin ertelenmiş vergi yükümlülüğü veya varlığı hesaplanmaz.

Ertelenmiş vergi varlığının kayıtlı değeri, her bilanço tarihi itibariyle gözden geçirilir. Ertelenmiş vergi varlığının bir kısmının veya tamamının sağlayacağı faydanın elde edilmesine imkan verecek düzeyde mali kar elde etmenin muhtemel olmadığı ölçüde, ertelenmiş vergi varlığının kayıtlı değeri azaltılır.

Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri varlıkların gerçekleşeceği veya yükümlülüklerin yerine getirildiği dönemde gerçerli olması beklenen bilanço tarihi itibariyle kanunlaşmış veya önemli ölçüde kanunlaşmış vergi oranları (vergi düzenlemeleri) üzerinden hesaplanır. Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülüklerinin hesaplanması sırasında, Grup'un bilanço tarihi itibariyle varlıklarının defter değerini geri kazanma ya da yükümlülüklerini yerine getirmesi için tahmin ettiği yöntemlerin vergi sonuçları dikkate alınır.

Aynı ülkenin vergi mevuzatına tabi olunması ve cari vergi varlıklarının cari vergi yükümlülüklerinden mahsup edilmesi konusunda yasal olarak uygulanabilir bir hakkın bulunması şartıyla ertelenen vergi varlıkları ve ertelenen vergi yükümlülükleri, karşılıklı olarak birbirinden mahsup edilir.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Çalışanlara sağlanan faydalar/Kıdem tazminatları

Kıdem tazminatı karşılığı, Grup'un, Türk İş Kanunu ve bağlı ortaklıkların faaliyet gösterdikleri ülkelerde geçerli olan kanunlar uyarınca personelin emekliye ayrılmasından doğacak gelecekteki olası yükümlülüklerinin tahmini toplam karşılığının bugünkü değerini ifade eder. Türkiye'de geçerli olan çalışma hayatını düzenleyen yasalar ve Türk İş Kanunu uyarınca, Grup, en az bir yıllık hizmetini tamamlayan, kendi isteği ile işten ayrılması veya uygunsuz davranışlar sonucu iş akdinin feshedilmesi dışında kalan sebepler yüzünden işten çıkarılan, vefat eden veya emekliye ayrılan her personeline toplu olarak kıdem tazminatı ödemekle yükümlüdür. Tanımlanmış sosyal yardım yükümlülüğünün bugünkü değeri ile ilgili ayrılan karşılık öngörülen yükümlülük yöntemi kullanılarak hesaplanır. Tüm aktüeryal kazanç ve kayıplar oluştukları dönem içinde diğer kapsamlı gelir/gider olarak özkaynaklara yansıtılır.

Nakit akış tablosu

Nakit akış tablosunda, döneme ilişkin nakit akımları işletme, yatırım ve finansman faaliyetlerine dayalı bir biçimde sınıflandırılarak raporlanır.

İşletme faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akışları, Grup'un perakende mağazacılık ve toptan satış faaliyetleri ile kira gelirlerinden kaynaklanan nakit akışlarını gösterir.

Yatırım faaliyetleriyle ilgili nakit akışları, Grup'un yatırım faaliyetlerinde (duran varlık yatırımları ve finansal yatırımlar) kullandığı ve elde ettiği nakit akışlarını gösterir.

Finansman faaliyetlerine ilişkin nakit akışları, Grup'un finansman faaliyetlerinde kullandığı kaynakları ve bu kaynakların geri ödemelerini gösterir.

Nakit ve nakit benzeri değerler, nakit ve banka mevduatı ile tutarı belirli nakde kolayca çevrilebilen kısa vadeli ve yüksek likiditeye sahip ve değerindeki değişim riski önemsiz olan, vadesi 3 ay veya daha kısa olan yatırımları içermektedir (Not 4).

Netleştirme/mahsup

Bir finansal varlık veya borcun birbirine mahsup edilerek (netleştirilerek) net tutarın bilançoda gösterilmesi ancak işletmenin; muhasebeleştirilen tutarları netleştirme konusunda yasal bir hakkının bulunması ve net esasa göre ödemede bulunma ya da varlığı elde etme ve borcu ödeme işlemlerini eş zamanlı olarak gerçekleştirme niyetinde olması durumunda mümkün olabilir.

Temettü

Şirket hissedarlarına dağıtılan temettü, şirket hissedarları tarafından onaylandığı tarihte Grup finansal tablolarına yükümlülük olarak yansıtılır. Temettü almaya hak kazanıldığında finansal tablolara gelir olarak kaydedilir.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Ödenmiş sermaye

Adi hisse senetleri özkaynaklarda sınıflandırılır. Yeni hisse senedi ve opsiyon ihracıyla ilişkili maliyetler, vergi etkisi indirilmiş olarak tahsil edilen tutardan düşülerek özkaynaklarda gösterilirler.

Paylara ilişkin primler

Hisse senedi ihraç primi Grup'un elinde bulunan bağlı ortaklık ya da özkaynak yöntemiyle değerlenen yatırımların hisselerinin nominal bedelinden daha yüksek bir fiyat üzerinden satılması neticesinde oluşan farkı ya da Grup'un iktisap ettiği şirketler ile ilgili çıkarmış olduğu hisselerin nominal değer ile gerçeğe uygun değerleri arasındaki farkı temsil eder (Not 25).

Ertelenen finansman gelir/gideri

Ertelenen finansman gelir/gideri vadeli satışlar ve alımların üzerinde bulunan finansal gelirler ve giderleri temsil eder. Bu gelirler ve giderler, kredili satış ve alımların süresi boyunca, etkin faiz oranı ile hesaplanır ve esas faaliyetlerden diğer gelirler ve esas faaliyetlerden diğer giderler hesapları altında gösterilir.

2.3 Karşılaştırmalı bilgiler ve önceki dönem tarihli finansal tablolarının düzeltilmesi

Mali durum ve performans trendlerinin tespitine imkan vermek üzere, Grup'un konsolide finansal tabloları önceki dönemle karşılaştırmalı olarak hazırlanmaktadır. Cari dönem konsolide finansal tabloların sunumu ile uygunluk sağlanması açısından karşılaştırmalı bilgiler gerekli görüldüğünde yeniden sınıflandırılır ve önemli farklılıklar açıklanır.

Grup, 1 Ocak 2019 itibariyle yürürlüğe giren TFRS 16 kira yükümlülüğü hesaplamasına ilişkin önceki dönemde uyguladığı hesaplamayı tekrar gözden geçirmiştir. Grup, söz konusu değişikliğin etkilerini TMS 8 "Muhasebe Politikaları, Muhasebe Tahminlerinde Değişiklik ve Hatalar" standardı uyarınca geriye dönük olarak düzeltmiştir. TMS 1 (Revize) "Finansal Tabloların Sunuluşu" standardı önceki dönem finansal tabloların yeniden düzenlenmeleri halinde finansal durum tablosunun ve ilgili dipnotların üç dönem olarak sunulması gerektiğini belirtir. Bu nedenle 31 Aralık 2019 ve 1 Ocak 2019 tarihli finansal durum tabloları ve 1 Ocak-31 Aralık 2019 kar zarar veya diğer kapsamlı gelir tablosu yeniden düzenlenmiş haliyle karşılaştırmalı olarak sunulmuştur. 31 Aralık 2020 tarihi itibariyle bu düzeltmenin finansal tablolardaki geçmiş yıllar karları ve net dönem karı üzerindeki etkisi aşağıdaki gibidir.

1 Ocak 2019 tarihi finansal durum tablosunda aşağıdaki kalemler etkilenmiştir:

1 Ocak 2019 itibariyla	Önceden raporlanan	Yeniden düzenleme etkisi	Yeniden düzenlenmiş
Varlık Kullanım Hakkı	2.653.181	(285.431)	2.367.750
Kısa Vadeli Kiralama Yükümlülükleri	323.954	17.258	341.212
Uzun Vadeli Kiralama Yükümlülükleri	2.561.867	(559.002)	2.002.865

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Karşılaştırmalı bilgiler ve önceki dönem tarihli finansal tablolarının düzeltilmesi (Devamı)

	31 Aralık 2019		
	Önceden raporlanan	Yeniden düzenleme etkisi	Yeniden düzenlenmiş
VARLIKLAR			
Dönen varlıklar:			
Peşin ödenmiş giderler	82.734	(3.244)	79.490
Toplam dönen varlıklar	**5.276.923**	**(3.244)**	**5.273.679**
Duran varlıklar:			
Peşin ödenmiş giderler	38.041	(4.959)	33.082
Varlık kullanım hakkı	2.954.168	(635.624)	2.318.544
		-	
Toplam duran varlıklar	**9.183.952**	**(640.583)**	**8.543.369**
		-	
Toplam varlıklar	**14.460.875**	**(643.827)**	**13.817.048**
KAYNAKLAR			
Kısa vadeli yükümlülükler:			
Kiralama yükümlülüğü	230.028	244.222	474.250
		-	
Toplam kısa vadeli yükümlülükler	**7.544.018**	**244.222**	**7.788.240**
Uzun vadeli yükümlülükler:			
Kiralama yükümlülüğü	2.888.152	(928.022)	1.960.130
Ertelenmiş vergi yükümlülükleri	18.613	8.673	27.286
		-	
Toplam uzun vadeli yükümlülükler	**6.593.989**	**(919.349)**	**5.674.640**
		-	
Toplam yükümlülükler	**14.138.007**	**(675.127)**	**13.462.880**
ÖZKAYNAKLAR			
Ana ortaklığa ait özkaynaklar	**321.203**	**31.300**	**352.503**
Net dönem zararı	(492.112)	31.300	(460.812)
Kontrol gücü olmayan paylar	**1.665**	**-**	**1.665**
		-	
Toplam özkaynaklar	**322.868**	**31.300**	**354.168**
		-	
Toplam kaynaklar	**14.460.875**	**(643.827)**	**13.817.048**

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Karşılaştırmalı bilgiler ve önceki dönem tarihli finansal tablolarının düzeltilmesi (Devamı)

	31 Aralık 2019		
KAR VEYA ZARAR KISMI	Önceden raporlanan	Yeniden düzenleme etkisi	Yeniden düzenlenmiş
Satışların maliyeti (-)	(16.986.111)	229	(16.745.635)
Brüt kar	6.205.253	229	6.119.125
Pazarlama giderleri (-)	(4.599.972)	41.463	(4.495.990)
Esas faaliyetlerden diğer giderler (-)	(825.168)	(2.644)	(826.021)
Esas faaliyet karı	804.758	39.047	831.224
Finansman geliri/gideri öncesi faaliyet karı	774.589	39.047	801.055
Finansman giderleri (-)	(1.257.985)	926	(1.271.594)
Sürdürülen faaliyetler vergi öncesi zararı	(467.530)	39.973	(441.483)
Sürdürülen faaliyetler vergi gideri	(24.440)	(8.673)	(30.252)
- Dönem vergi gideri	(3.122)	-	(261)
- Ertelenmiş vergi geliri	(21.318)	(8.673)	(29.991)
Sürdürülen Faaliyetler Dönem Zararı	(491.970)	31.300	(471.735)
DURDURULAN FAALİYETLER DÖNEM KARI/ (ZARARI)	-	-	11.065
DÖNEM ZARARI	(491.970)	31.300	(460.670)

2.4 Önemli muhasebe değerlendirme, tahmin ve varsayımları

Konsolide finansal tabloların hazırlanması, bilanço tarihi itibariyle raporlanan varlıklar ve yükümlülüklerin tutarlarını, şarta bağlı varlıkların ve yükümlülüklerin açıklanmasını ve hesap dönemi boyunca raporlanan gelir ve giderlerin tutarlarını etkileyebilecek tahmin ve varsayımların kullanılmasını gerektirmektedir. Bu tahmin ve varsayımlar, Grup yönetiminin mevcut olaylar ve işlemlere ilişkin en iyi bilgilerine dayanmasına rağmen, fiili sonuçlar varsayımlardan farklılık gösterebilir. Gelecek finansal raporlama döneminde, varlık ve yükümlülüklerin kayıtlı değerinde önemli düzeltmelere neden olabilecek tahmin ve varsayımlar aşağıda belirtilmiştir:

(a) Şerefiye değer düşüklüğü tespit çalışmaları

Belirtilen muhasebe politikası gereğince, şerefiye Grup tarafından her yıl 31 Aralık tarihi itibariyle değer düşüklüğü için gözden geçirilir. Söz konusu nakit üreten birimin geri kazanılabilir değeri kullanım değeri hesaplamalarına göre tespit edilmiştir. Bu kullanım değeri hesaplamaları iskonto edilmiş vergi sonrası nakit akım projeksiyonlarını içermekte olup TL bazında tespit edilen bu projeksiyonlar Migros Ticaret yönetimi tarafından onaylanan beş yıllık uzun vadeli planlara dayanmaktadır. Beş yıllık dönemden daha sonraki tahmini nakit akımları herhangi bir büyüme oranı dikkate alınmadan hesaplanmıştır. Kullanım değeri hesaplamalarında iskonto oranı yıllık %7,9 olarak kullanılmıştır (2019: %9). Kullanılan iskonto oranı vergi sonrası iskonto oranı olup Grup'a özgü riskleri de içermektedir (Not 12).

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.4 Önemli muhasebe değerlendirme, tahmin ve varsayımları (Devamı)

(b) Özel maliyetler üzerindeki tahmini değer düşüklüğü

Belirtilen muhasebe politikası gereğince, maddi duran varlıklar elde etme maliyetinden birikmiş amortisman ve varsa değer düşüklüğü düşüldükten sonraki net değeri ile gösterilmektedir. Grup, operasyonel performansını her bir mağaza bazında ayrı ayrı değerlendirmekte olup mağazaların faaliyetlerine son verip vermemeyi ürettikleri iskonto edilmiş nakit akım projeksiyonlarına göre karar vermektedir. Mağazaların nakit akım projeksiyonları her bir mağazanın kalan ekonomik ömrünü dikkate alarak Grup'un beş yıllık uzun vadeli planlarına uygun olarak hazırlanmaktadır. Bu kapsamda Grup kiracı olarak bulunduğu mağazalardaki özel maliyetler için bu mağazaların sürekliliğini göz önünde bulundurarak değer düşüklüğü tahmini yapmaktadır.

(c) Kiralama sözleşmelerindeki uzatma opsiyonları

Kiralama yükümlülüğü, sözleşmelerdeki uzatma opsiyonları dikkate alınarak belirlenmektedir. Uzun süreli kiralama sözleşmelerde yer alan uzatma opsiyonlarının büyük kısmı Grup tarafından uygulanabilir uzatma opsiyonlarından oluşmaktadır. Grup kiralama süresindeki uzatma opsiyonlarını kiralama süresinin son yılında orta vadeli iş planlarına dayanarak yeniden değerlendirir ve gerekiyorsa uzatma hakkını sözleşme süresine ileriye dönük olarak ekler. Eğer şartlarda önemli bir değişiklik olursa yapılan değerlendirme Grup tarafından gözden geçirilmektedir.

(d) Makul değer tespitine ilişkin açıklamalar

Grup, 31 Aralık 2020 tarihli konsolide finansal tabloların sunumundan geçerli olmak üzere, arazi, arsa ve binaların gerçeğe uygun değerleriyle gösterilmesi hususunda TMS 16'da yer alan uygulama yöntemlerinden maliyet modelini uygulama dışı bırakmış ve yeniden değerleme modelini seçmiştir. Grup'un, SPK'nın yetkilendirdiği değerleme şirketi olan Nova Taşınmaz Değerleme tarafından arazi, arsa ve binalara ilişkin değerleme işlemi yürütülmüştür.

Nova Taşınmaz Değerleme tarafından, Grup'un aktifinde yer alan ve Türkiye'de bulunan arazi, arsa ve binalara ilişkin adil piyasa değerinin tespitine yönelik hazırlanmış 26 Şubat 2021 tarihli değerleme raporlarında "Emsal karşılaştırma yaklaşım analizi" ve "Gelir yaklaşımı" yöntemleri kullanılmıştır.

TSKB Gayrimenkul Değerleme tarafından; Grup'un aktifinde yer alan ve Kazakistan ve Makedonya'da bulunan arazi, arsa ve binalara ilişkin adil piyasa değerinin tespitine yönelik hazırlanmış 31 Aralık 2020 tarihli değerleme raporlarında "Gelir yaklaşımı" yöntemi kullanılmıştır.

Değerleme uzmanları tarafından yapılmış olan makul değer çalışmaları neticesinde, arazi, arsa ve binalarda oluşan 52.967 TL tutarındaki pozitif fark, ertelenmiş vergi ve azınlık payları etkisinden arındırıldıktan sonra 46.857 TL tutarında özkaynaklar altında "Yeniden değerleme değer artış fonu" içerisinde muhasebeleştirilmiştir.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Yeni ve revize edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları

a) 2020 yılından itibaren geçerli olan değişiklikler ve yorumlar

TFRS 3 (Değişiklikler) *İşletme Tanımı*

TMS 1 ve TMS 8 (Değişiklikler) *Önemlilik Tanımı*

TFRS 9, TMS 39 ve TFRS 7 (Değişiklikler) *Gösterge Faiz Oranı Reformu*

TFRS 16 (Değişiklikler) *COVID-19 ile ilgili Kira İmtiyazları*

Kavramsal Çerçeve (Değişiklikler) *TFRS'lerde Kavramsal Çerçeve'ye Yapılan Atıflara İlişkin Değişiklikler*

TFRS 3 (Değişiklikler) İşletme Tanımı

Bir faaliyet ve varlık grubunun ediniminin muhasebeleştirilmesi, söz konusu grubun bir işletme grubu mu yoksa sadece bir varlık grubu mu olduğuna bağlı olarak değiştiği için "işletme" tanımı önemlidir. TFRS 3 İşletme Birleşmelerin standardında yer alan "işletme" tanımı değiştirilmiştir. Söz konusu değişiklikle beraber:

- Bir işletmenin girdiler ve bir süreç içermesi gerektiği teyit edilerek; sürecin asli olması ve süreç ve girdilerin birlikte çıktıların oluşturulmasına önemli katkıda bulunması gerektiği hususlarına açıklık getirilmiştir.
- Müşterilere sunulan mal ve hizmetler ile olağan faaliyetlerden diğer gelirler tanımına odaklanarak işletme tanımı sadeleştirilmiştir.
- Bir şirketin bir işletme mi yoksa bir varlık grubu mu edindiğine karar verme sürecini kolaylaştırmak için isteğe bağlı bir test eklenmiştir.

TMS 1 ve TMS 8 (Değişiklikler) Önemlilik Tanımı

Önemlilik tanımındaki değişiklikler (TMS 1 ve TMS 8'deki değişiklikler), "önemlilik" tanımını netleştirir ve Kavramsal Çerçeve'de kullanılan tanımı ve standartları revize eder.

TFRS 9, TMS 39 ve TFRS 7 (Değişiklikler) Gösterge Faiz Oranı Reformu

Bu değişiklikler işletmelerin gösterge faiz oranı reformu sonucu korunan kalemin veya korunma aracının nakit akışlarına dayanak oluşturan gösterge faiz oranının değişmeyeceği varsayımı altında korunma muhasebesinin belirli hükümlerini uygulamaya devam edebileceği konusuna açıklık getirir.

TFRS 16 (Değişiklikler) COVID-19'la İlgili Olarak Kira Ödemelerinde Tanınan İmtiyazlar

Söz konusu değişiklik ile Şirket COVID-19'dan dolayı yapılan kira imtiyazının kiralamada yapılan bir değişiklik olup olmadığını değerlendirmemeyi tercih edebilir. Öngörülen kolaylaştırıcı uygulama, sadece kira ödemelerinde COVID-19 salgını sebebiyle tanınan imtiyazlar için ve yalnızca aşağıdaki koşulların tamamı karşılandığında uygulanır:

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Yeni ve revize edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (Devamı)

a) 2020 yılından itibaren geçerli olan değişiklikler ve yorumlar (Devamı)

- Kira ödemelerinde meydana gelen değişikliğin kiralama bedelinin revize edilmesine neden olması ve revize edilen bedelin, değişiklikten hemen önceki kiralama bedeliyle önemli ölçüde aynı olması veya bu bedelden daha düşük olması,
- Kira ödemelerinde meydana gelen herhangi bir azalışın, sadece normalde vadesi 30 Haziran 2021 veya öncesinde dolan ödemeleri etkilemesi ve
- Kiralamanın diğer hüküm ve koşullarında önemli ölçüde bir değişikliğin olmaması.

COVID-19'la İlgili Olarak Kira Ödemelerinde Tanınan İmtiyazlar-TFRS 16'ya İlişkin Değişiklikler kiracılar tarafından, 1 Haziran 2020 veya sonrasında başlayan yıllık hesap dönemlerinde uygulanacak olmakla birlikte erken uygulamaya izin verilmektedir.

Grup, yukarıdaki kriterleri karşılayan tüm kira imtiyazları için kolaylaştırıcı uygulamayı tercih etmiştir. 1 Ocak 2020'den önce COVID-19 ile ilgili herhangi bir kira imtiyazı bulunmamaktadır.

Kavramsal Çerçeve (Değişiklikler) TFRS'lerde Kavramsal Çerçeve'ye Yapılan Atıflara İlişkin Değişiklikler

TFRS'lerde Kavramsal Çerçeve'ye yapılan atıflara ilişkin değişiklikler; TFRS 2, TFRS 3, TFRS 6, TFRS 14, TMS 1, TMS 8, TMS 34, TMS 37, TMS 38, TFRS Yorum 12, TFRS Yorum 19, TFRS Yorum 20, TFRS Yorum 22, TMS Yorum 32'nin ilgili paragraflarını değiştirmiştir. Söz konusu değişiklikler 1 Ocak 2020 veya sonrasında başlayan yıllık hesap dönemlerinde uygulanır. *TFRS'lerde Kavramsal Çerçeveye Yapılan Atıflara İlişkin Değişiklikler* tarafından yapılan diğer tüm değişiklikler uygulanıyorsa erken uygulamaya izin verilir.

b) Henüz yürürlüğe girmemiş standartlar ile mevcut önceki standartlara getirilen değişiklikler ve yorumlar

Grup henüz yürürlüğe girmemiş aşağıdaki standartlar ile mevcut önceki standartlara getirilen aşağıdaki değişiklik ve yorumları henüz uygulamamıştır:

TFRS 17 *Sigorta Sözleşmeleri*

TMS 1 (Değişiklikler) *Yükümlülüklerin Kısa veya Uzun Vadeli Olarak Sınıflandırılması*

TFRS 3 (Değişiklikler) *Kavramsal Çerçeve'ye Yapılan Atıflar*

TMS 16 (Değişiklikler) *Maddi Duran Varlıklar - Amaçlanan Kullanım Öncesi Kazançlar*

TMS 37 (Değişiklikler) *Ekonomik Açıdan Dezavantajlı Sözleşmeler - Sözleşme Yerine Getirme Maliyeti*

TFRS'lere İlişkin Yıllık İyileştirmeler *TFRS 1, TFRS 9 ve TMS 41'e Yapılan Değişiklikler* 2018 - 2020

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 Yeni ve revize edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (Devamı)

b) Henüz yürürlüğe girmemiş standartlar ile mevcut önceki standartlara getirilen değişiklikler ve yorumlar (Devamı)

TFRS 17 Sigorta Sözleşmeleri

TFRS 17, sigorta yükümlülüklerinin mevcut bir karşılama değerinde ölçülmesini gerektirir ve tüm sigorta sözleşmeleri için daha düzenli bir ölçüm ve sunum yaklaşımı sağlar. Bu gereklilikler sigorta sözleşmelerinde tutarlı, ilkeye dayalı bir muhasebeleştirmeye ulaşmak için tasarlanmıştır. TFRS 17,
1 Ocak 2023 itibarıyla TFRS 4 Sigorta Sözleşmelerinin yerini alacaktır.

TMS 1 (Değişiklikler) Yükümlülüklerin Kısa veya Uzun Vadeli Olarak Sınıflandırılması

Bu değişikliklerin amacı finansal durum tablosunda yer alan ve belirli bir vadesi bulunmayan borç ve diğer yükümlülüklerin kısa vadeli mi (bir yıl içerisinde ödenmesi beklenen) yoksa uzun vadeli mi olarak sınıflandırılması gerektiği ile ilgili şirketlerin karar verme sürecine yardımcı olmak suretiyle standardın gerekliliklerinin tutarlı olarak uygulanmasını sağlamaktır.

TMS 1'de yapılan bu değişiklikler, 1 Ocak 2022 veya sonrasında başlayan yıllık hesap dönemlerinde uygulanacak olmakla birlikte erken uygulamaya da izin verilmektedir.

TFRS 3 (Değişiklikler) Kavramsal Çerçeve'ye Yapılan Atıflar

Bu değişiklik standardın hükümlerini önemli ölçüde değiştirmeden değiştirmeden TFRS 3'te Finansal Raporlama için Kavramsal Çerçeveye yapılan bir referansı güncellemektedir.

Bu değişiklikler, 1 Ocak 2022 veya sonrasında başlayan yıllık hesap dönemleri için geçerlidir. Erken uygulamaya Kavramsal Çerçeve'de şimdiye kadar yapılan diğer referans güncellemeleri ile birlikte uygulanması suretiyle izin verilmektedir.

TMS 16 (Değişiklikler) Maddi Duran Varlıklar - Amaçlanan Kullanım Öncesi Kazançlar

Bu değişiklikler, ilgili maddi duran varlığın yönetim tarafından amaçlanan koşullarda çalışabilmesi için gerekli yer ve duruma getirilirken üretilen kalemlerin satışından elde edilen gelirlerin ilgili varlığın maliyetinden düşülmesine izin vermemekte ve bu tür satış gelirleri ve ilgili maliyetlerin kâr veya zarara yansıtılmasını gerektirmektedir.

Bu değişiklikler, 1 Ocak 2022 veya sonrasında başlayan yıllık hesap dönemlerinde uygulanır. Erken uygulamaya izin verilmektedir.

TMS 37 (Değişiklikler) Ekonomik Açıdan Dezavantajlı Sözleşmeler - Sözleşmeyi Yerine Getirme Maliyeti

TMS 37'de yapılan değişiklikle, sözleşmenin ekonomik açıdan dezavantajlı bir sözleşme olup olmadığının belirlenmesi amacıyla tahmin edilen sözleşmeyi yerine getirme maliyetlerinin hem sözleşmeyi yerine getirmek için katlanılan değişken maliyetlerden hem de sözleşmeyi yerine getirmeyle doğrudan ilgili olan diğer maliyetlerden dağıtılan tutarlardan oluştuğu hüküm altına alınmıştır.

Bu değişiklik, 1 Ocak 2022'de veya sonrasında başlayan yıllık hesap dönemlerinde uygulanır. Erken uygulamaya izin verilmektedir.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5. Yeni ve revize edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (Devamı)

b) Henüz yürürlüğe girmemiş standartlar ile mevcut önceki standartlara getirilen değişiklikler ve yorumlar (Devamı)

TFRS'lere İlişkin Yıllık İyileştirmeler 2018 - 2020

TFRS 1 *Türkiye Finansal Raporlama Standartlarının İlk Uygulaması'nda Yapılan Değişiklik*

TFRS 1'de yapılan değişiklikle, standardın D16(a) paragrafında yer alan ana ortaklığından daha sonraki bir tarihte TFRS'leri uygulamaya başlayan bağlı ortaklığa, varlık ve yükümlülüklerinin ölçümüne ilişkin tanınan muafiyetin kapsamına birikimli çevrim farkları da dâhil edilerek, TFRS'leri ilk kez uygulamaya başlayanların uygulama maliyetleri azaltılmıştır.

TFRS 9 *Finansal Araçlar'da Yapılan Değişiklik*

Bu değişiklik, bir finansal yükümlülüğün bilanço dışı bırakılmasına ilişkin değerlendirmede dikkate alınan ücretlere ilişkin açıklık kazandırılmıştır. Borçlu, başkaları adına borçlu veya alacaklı tarafından ödenen veya alınan ücretler de dahil olmak üzere, borçlu ile alacaklı arasında ödenen veya alınan ücretleri dahil eder.

TMS 41 *Tarımsal Faaliyetler'de Yapılan Değişiklik*

Bu değişiklikle TMS 41'in 22'nci paragrafında yer alan ve gerçeğe uygun değerin belirlenmesinde vergilendirmeden kaynaklı nakit akışlarının hesaplamaya dâhil edilmemesini gerektiren hüküm çıkarılmıştır. Değişiklik standardın ilgili hükümlerini TFRS 13 hükümleriyle uyumlu hale getirmiştir.

TFRS 1, TFRS 9 ve TMS 41'e yapılan değişiklikler 1 Ocak 2022 veya sonrasında başlayan yıllık hesap dönemlerinde uygulanır. Erken uygulamaya izin verilmektedir.

2.6 İşletmenin sürekliliği

Konsolide finansal tablolar, Grup'un önümüzdeki bir yılda ve faaliyetlerinin doğal akışı içerisinde varlıklarından fayda elde edeceği ve yükümlülüklerini yerine getireceği varsayımı altında işletmenin sürekliliği esasına göre hazırlanmıştır. 31 Aralık 2020 itibarıyla Şirket'in özkaynakları 33.461 TL'dir. Özkaynaklardaki azalışın en önemli nedeni dövizli kredilerin kur farkı değerlemesi olup yabancı para kredilerinin 2023 yılına kadar anapara ödemesi/taksidi bulunmamaktadır. 2020 sonu itibariye Grup'un 14.180 bin Euro net açık pozisyonu bulunmaktadır. 2021 de bu açık pozisyonunun erken ödeme yoluyla kapatılacağı öngörülmektedir. Bu sebeple geçmiş senelerde özkaynakların erozyonuna neden olan kur farkı zararları 2021 de beklenmemektedir. Ayrıca satış amaçlı tutulan varlık satışının borçluluğu düşürmesi hedeflenmektedir. Bunun da faiz giderleri yönünde pozitif etkisi olacakır. Bu konular net kar/zarar kalemine geçmiş senelere göre pozitif katkı sağlayacak ve bilançoyu da güçlendirecektir. Bununla birlikte, Grup güçlü operasyonel nakit yaratma kabiliyetini devam ettirmektedir.

Bilanço tarihi üzerinden yapılan hesaplamaya göre, mevcut özkaynakların, sermaye ve yedeklerini karşılama yeterliliğinde kayıp görünse de 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunun 376'ncı Maddesinin Uygulamasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Tebliği'nin Geçici Madde 1 kapsamında kredinin gerçekleşmemiş 655.125 TL tutarındaki kur farkları hariç tutularak değerleme yapıldığında bir kayıp görülmemektedir. Diğer yandan yine 26 Aralık 2020 tarihinde yayınlanan 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunun 376'ncı Maddesinin Uygulamasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Tebliği'nde yapılan değişiklikle 2020 ve 2021 yıllarında tahakkuk eden kiralamalardan kaynaklanan giderler, amortismanlar ve personel giderlerinin toplamının yarısı dikkate alınmayabileceği belirtilmiştir. Grup'un 2020 yılı için gelir tablosundaki kiralamalardan kaynaklı giderler, amortismanlar ve personel giderlerinin toplamı 5.268.701 TL olup, bu tutarın yarısı olan 2.634.350 TL hariç tutulduğunda sermaye yeterlilik oranı daha da iyileşmektedir.

NOT 3 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA

Grup yönetimi, faaliyet bölümlerini Yönetim Kurulu tarafından incelenen ve stratejik kararlar alınmasında etkili olan raporlara dayanarak belirlemiştir.

Yönetim, Grup'un performansını coğrafi olarak; Türkiye dışındaki coğrafi bölgelerde bulunan bağlı ortaklarının brüt satışları toplam satışların %10'unun altında olması nedeniyle Türkiye ve diğer ülkeler olarak değerlendirmektedir. Raporlanabilir faaliyet bölümleri gelirleri, öncelikle perakende satışları, kira gelirleri ve toptan satışlardan oluşmaktadır. Kira gelirleri ve toptan satışlar, yönetim kuruluna sunulan raporlarda detaylı olarak yer almadığı için raporlanabilir faaliyet bölümleri olarak değerlendirilmemiştir. Yönetim Kurulu, faaliyet bölümlerinin performanslarını Faiz, Vergi ve Amortisman Öncesi Kar ("FAVÖK") ve Faiz, Vergi, Amortisman ve Kira Gideri Öncesi Kar ("FAVKÖK") ile takip etmektedir. Grup FAVÖK tutarını konsolide kar veya zarar tablosundaki brüt kar tutarından genel yönetim giderleri ve pazarlama giderlerini çıkartıp amortisman gideri ve itfa payları, dönem içerisinde ödenen izin yükümlülüklerinin düşülmüş haliyle izin karşılığı giderini ve kıdem tazminatı karşılığı giderini ilave ederek hesaplamaktadır.

31 Aralık 2020 ve 2019 tarihleri itibariyle Yönetim Kurulu'na sunulan faaliyet bölümü bilgileri aşağıdaki gibidir:

2020	Türkiye	Diğer ülkeler	Toplam birleşik	Bölümler arası eliminasyon	Toplam sürdürülen	Toplam durdurulan	Toplam
Dış gelirler	28.637.361	152.829	28.790.190	-	28.790.190	349.882	29.140.072
Bölgeler arası gelirler	3.071	-	3.071	(3.071)	-	-	-
Gelirler	28.640.432	152.829	28.793.261	(3.071)	28.790.190	349.882	29.140.072
Satışların maliyeti	(21.285.582)	(108.812)	(21.394.394)	3.071	(21.391.323)	(259.303)	(21.650.626)
Brüt kar	7.354.850	44.017	7.398.867	-	7.398.867	90.579	7.489.446
Pazarlama giderleri	(5.627.807)	(34.597)	(5.662.404)	-	(5.662.404)	(61.740)	(5.724.144)
Genel yönetim giderleri	(334.432)	(20.969)	(355.401)	-	(355.401)	(25.371)	(380.772)
İlave: Amortisman giderleri ve itfa payları	835.442	7.642	843.084	-	843.084	13.805	856.889
İlave: Kıdem tazminatı karşılığı	67.659	-	67.659	-	67.659	178	67.837
İlave: Ödenen kıdem tazminatı	41.837	-	41.837	-	41.837	-	41.837
İlave: İzin karşılığı	18.760	-	18.760	-	18.760	-	18.760
FAVÖK (TFRS 16 etkisi dahil)	2.356.309	(3.907)	2.352.402	-	2.352.402	17.451	2.369.853
TFRS 16 Etkisi	(814.047)	-	(814.047)	-	(814.047)	-	(814.047)
FAVÖK	1.542.262	(3.907)	1.538.355	-	1.538.355	17.451	1.555.806
İlave: Kira gideri	1,273,618	12,550	1,286,168	-	1,286,168	16,028	1,302,196
				-	-		
FAVKÖK	2,815,880	8,643	2,824,523	-	2,824,523	33,479	2,858,002

NOT 3 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

1 Ocak - 31 Aralık 2019 hesap dönemine ait bölüm analizi

2019	Türkiye	Diğer ülkeler	Toplam birleşik	Bölümler arası eliminasyon	Toplam sürdürülen	Toplam durdurulan	Toplam
Dış gelirler	22.605.667	259.093	22.864.760	-	22.864.760	326.604	23.191.364
Bölgeler arası gelirler	5.171	-	5.171	(5.171)	-	-	-
							-
Gelirler	22.610.838	259.093	22.869.931	(5.171)	22.864.760	326.604	23.191.364
Satışların maliyeti	(16.561.553)	(189.253)	(16.750.806)	5.171	(16.745.635)	(240.248)	(16.985.883)
							-
Brüt kar	6.049.285	69.840	6.119.125	-	6.119.125	86.356	6.205.481
Pazarlama giderleri	(4.445.822)	(50.168)	(4.495.990)	-	(4.495.990)	(50.435)	(4.546.425)
Genel yönetim giderleri	(254.339)	(20.204)	(274.543)	-	(274.543)	(21.691)	(296.234)
İlave: Amortisman giderleri ve itfa payları	767.696	7.381	775.077	-	775.077	12.083	787.160
İlave: Kıdem tazminatı karşılığı	52.791	-	52.791	-	52.791	47	52.838
İlave: Ödenen kıdem tazminatı	39.321	-	39.321	-	39.321	-	39.321
İlave: İzin karşılığı	16.518	-	16.518	-	16.518	-	16.518
FAVÖK (TFRS 16 etkisi dahil)	2.225.450	6.849	2.232.299	-	2.232.299	26.360	2.258.659
TFRS 16 Etkisi	(728.022)	-	(728.022)	-	(728.022)	-	(728.022)
FAVÖK	1.497.428	6.849	1.504.277	-	1.504.277	26.360	1.530.637
İlave: Kira gideri	1.047.246	21.749	1.068.995	-	1.068.995	14.808	1.083.803
							0
FAVKÖK	2.544.674	28.598	2.573.272	-	2.573.272	41.168	2.614.440

NOT 3 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

FAVKÖK'nin vergi öncesi kar ile mutabakatı aşağıdaki gibidir:

	Cari dönem 1 Ocak - 31 Aralık 2020	Yeniden düzenlenmiş(*) Geçmiş dönem 1 Ocak - 31 Aralık 2019
Raporlanabilir faaliyet bölümlerine ait FAVKÖK	2.824.523	2.573.272
Kira gideri	(1.286.168)	(1.068.995)
TFRS 16 Etkisi	814.047	728.022
Raporlanabilir faaliyet bölümlerine ait FAVÖK	**2.352.402**	**2.232.299**
Amortisman ve itfa payları	(843.084)	(775.077)
Kıdem tazminatı karşılığı	(67.659)	(52.791)
Ödenen kıdem tazminatı	(41.837)	(39.321)
İzin karşılığı	(18.760)	(16.518)
Esas faaliyetlerden diğer gelirler	295.523	308.653
Esas faaliyetlerden diğer giderler (-)	(642.633)	(826.021)
Esas faaliyet karı	**1.033.952**	**831.224**
Yatırım faaliyetlerinden gelirler	48.146	27.748
Yatırım faaliyetlerinden giderler (-)	(19.397)	(57.917)
Finansman gideri öncesi faaliyet karı	**1.062.701**	**801.055**
Finansman gelirleri	303.192	29.056
Finansman giderleri (-)	(1.586.598)	(1.271.594)
Vergi öncesi kar/(zarar)	**(220.705)**	**(441.483)**

NOT 3 - BÖLÜMLERE GÖRE RAPORLAMA (Devamı)

Coğrafi bölümlerde kullanılan varlıklar ve yükümlülükler

Yönetim Kurulu'na sunulan toplam varlıklar ve yükümlülüklere ilişkin tutarlar konsolide finansal tablolar ile tutarlı olarak ölçülmüştür. Bu varlıklar ve yükümlülükler, bölümün faaliyetlerine ve varlığın fiziki olarak bulunduğu yer dikkate alınarak bölümlere dağıtılmışlardır.

	2020	2019
Türkiye	14.859.851	13.293.444
Diğer ülkeler	671.139	640.384
Bölüm varlıkları	15.530.990	13.933.828
Eksi: Eliminasyonlar	(152.931)	(116.780)
Konsolide finansal tablolara göre toplam varlıklar	15.378.059	13.817.048

	2020	2019
Türkiye	15.179.432	13.257.553
Diğer ülkeler	254.473	258.481
Bölüm yükümlülükleri	15.433.905	13.516.034
Eksi: Eliminasyonlar	(89.307)	(53.154)
Konsolide finansal tablolara göre toplam yükümlülükler	15.344.598	13.462.880

31 Aralık 2020 ve 2019 tarihleri itibariyle sona eren dönemler içerisinde yapılan yatırım harcamalarının coğrafi bölgelere göre dağılımı aşağıdaki gibidir:

	2020	2019
Türkiye	533.420	331.470
Diğer ülkeler	6.074	9.391
	539.494	340.861

NOT 4 - NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ

	2020	2019
Kasa	151.082	91.094
Bankalar		
- vadesiz mevduat (*)	146.059	164.976
- vadeli mevduat	1.415.858	1.094.940
Tahsilata verilen çekler	338	501
Kredi kartı alacakları	1.517.456	976.798
	3.230.793	2.328.309

(*) Grup operasyonu gereği günlük olarak mağaza kasalarından bankalara para transferi yapmaktadır. Yapılan transferler bankalar ile yapılan sözleşmelere göre belirli bir süre bloke olup, bu süre sonunda kullanıma açılmaktadır. 31 Aralık 2020 tarihi itibariyle toplam 130.290 TL tutarındaki vadesiz mevduat bu transfer hareketi neticesinde bloke durumdadır (2019: 135.424 TL).

NOT 4 - NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ (Devamı)

TL ve Avro cinsinden vadeli mevduat hesapları üzerindeki yıllık ağırlıklı ortalama etkin faiz oranları, sırasıyla, %17,8 ve %2,0'dir (2019: TL ve Avro cinsinden sırasıyla yıllık %11,3 ve %0,3).

Diğer hazır değerler kredi kartı slip alacaklarını ifade etmektedir ve esas olarak bir aydan kısa vadeye sahip olan kredi kartı slip alacakları, 31 Aralık 2020 tarihi itibariyle yıllık %15,5 (2019: %10,6) iskonto oranı kullanılarak iskonto edilmiştir.

31 Aralık 2020 ve 2019 tarihleri itibariyle vadeli mevduat vadelerine göre dağılımı aşağıdaki gibidir:

	2020	2019
1 - 30 gün	1.415.858	1.086.900
30 - 90 gün	93	8.040
90 - 180 gün (*)	-	65
180 gün ve üzeri (*)	5.786	19.649
	1.421.737	1.114.654

(*) Vadesi 90 günden fazla olan vadeli mevduat, finansal yatırımlar hesabında muhasebeleştirilmiştir (Not 5).

NOT 5 - FİNANSAL YATIRIMLAR

Finansal varlıklar

	2020	2019
Vadeli mevduat (*)	5.879	19.714
	5.879	19.714

(*) Bankalarda bulunan 90 - 180 gün arası vadeli mevduattan oluşmakta olup, Grup tarafından nakit fon olarak değerlendirilmektedir.

Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelir / gidere yansıtılan finansal varlıklar

	2020	2019
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelir / gidere yansıtılan uzun vadeli finansal varlıklar	10.815	4.415
	10.815	4.415

	2020		2019	
	TL	Pay (%)	TL	Pay (%)
Paket Lojistik	3.250	25	3.250	25
Moneypay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.(*)	7.565	80	1.165	100
Toplam	10.815		4.415	

(*) Şirket'in bağlı ortaklığı konumundaki mevcut durumda olan Sanal Merkez Ticaret A.Ş.'nin şirket unvanının Moneypay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş. ("Moneypay") olarak değiştirilmesine karar verilmiştir.

Moneypay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.'nin maliyet bedeli gerçeğe uygun değerini yansıtmaktadır.

NOT 6 - TİCARİ ALACAKLAR VE BORÇLAR

Ticari alacaklar:

	2020	2019
Toptan satışlardan ve kiralama işlemlerinden alacaklar	151.596	115.328
Şüpheli ticari alacaklar	92.941	79.867
Alacak senetleri	14.507	3.211
İlişkili taraflardan alacaklar (Not 26)	154	749
Eksi: Şüpheli alacak karşılığı	(83.330)	(71.996)
Eksi: Vadeli satışlardan kaynaklanan tahakkuk etmemiş finansman geliri	(1.343)	(805)
	174.525	126.354

Ticari alacakların vadesi genel olarak bir aydan kısadır ve 31 Aralık 2020 tarihi itibariyle yıllık %15,5 (2019: %10,6) oranı kullanılarak iskonto edilmiştir.

Şüpheli alacak karşılıklarının hesap dönemleri içindeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2020	2019
Dönem başı	71.996	60.313
Dönem içinde ayrılan karşılık	12.294	11.191
Satılmaya hazır finansal varlıklar transfer	(3.355)	506
Tahsilatlar ve iptal edilen karşılıklar	(2.114)	(2.234)
Yabancı para çevrim farklarının etkisi	4.509	2.220
Dönem sonu	83.330	71.996

Ticari borçlar:

	2020	2019
Satıcılar	7.071.924	5.464.568
İlişkili taraflara ticari borçlar (Not 26)	280.013	255.588
Gider tahakkukları	115.536	95.333
Vadeli alımlardan kaynaklanan tahakkuk etmemiş finansman giderleri	(128.079)	(71.695)
	7.339.394	5.743.794

Ticari borçların vadesi genel olarak 3 aydan kısadır ve 31 Aralık 2020 tarihi itibariyle yıllık %15,6 (2019: %10,6) oranı kullanılarak iskonto edilmiştir.

Ticari alacaklar ve borçlardaki risklerin niteliği ve düzeyine ilişkin açıklamalar 28. notta verilmiştir.

NOT 7 - DİĞER ALACAKLAR VE BORÇLAR

Kısa vadeli diğer alacaklar

	2020	2019
Personelden alacaklar	25.121	20.742
Sabit kıymet satışlarından alacaklar	-	749
Sigorta şirketlerinden alacaklar	2.689	1.200
Diğer	44	13.018
	27.854	35.709

Uzun vadeli diğer alacaklar

	2020	2019
Verilen depozito ve teminatlar	4.913	5.265
	4.913	5.265

Kısa vadeli diğer borçlar

	2020	2019
Ödenecek diğer vergi ve fonlar	113.275	70.033
Ödenecek katma değer vergisi ("KDV")	54.093	46.972
Kredi kartı tahsilat hesabı (*)	2.459	4.195
Diğer	8.887	12.460
	178.714	133.660

(*) Bankalar adına mağazalarda yapılan, vadeleri bir aydan kısa olan kredi kartı tahsilatlarından oluşmaktadır.

Uzun vadeli diğer borçlar

	2020	2019
Alınan depozito ve teminatlar	29.232	13.026
	29.232	13.026

NOT 8 - STOKLAR

	2020	2019
İlk madde ve malzeme	18.381	17.184
Yarı mamul	50.882	40.034
Mamul ve emtia	3.325.656	2.654.269
Diğer	19.304	3.829
Eksi: Stok değer düşüklüğü karşılığı	(74.643)	(48.867)
	3.339.580	2.666.449

NOT 9 - PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER VE ERTELENMİŞ GELİRLER

Kısa vadeli peşin ödenmiş giderler

	2020	2019
Peşin ödenen kiralar	43.372	27.441
Peşin ödenen sigorta giderleri	30.923	26.954
Verilen avanslar	32	653
Peşin ödenen diğer giderler	39.856	24.442
	114.183	79.490

Uzun vadeli peşin ödenmiş giderler

	2020	2019
Peşin ödenen kiralar	19.059	30.300
Verilen maddi duran varlık avansları	1.943	2.782
	21.002	33.082

Müşteri sözleşmelerinden doğan kısa vadeli yükümlülükler

	2020	2019
Müşteri çekleri	118.362	70.826
Gelecek aylara ait ertelenmiş gelirler	23.970	24.158
	142.332	94.984

Uzun vadeli ertelenmiş gelirler

	2020	2019
Gelecek yıllara ait ertelenmiş gelirler	25.081	3.196
	25.081	3.196

NOT 10 - MADDİ DURAN VARLIKLAR

31 Aralık 2020 tarihinde sona eren yıla ait maddi duran varlık hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2020	İlaveler	Çıkışlar	Değer Düşüklüğü (*)	Yeniden değerleme	Transferler	Satış amaçlı elde tutulan duran varlıklara transfer	Döviz kurlarındaki değişimin etkisi	31 Aralık 2020
Maliyet									
Arazi ve arsalar	1.288.070	-	(658.498)	(1.240)	40.422	-	(97.841)	19.994	590.907
Binalar	1.048.096	4.901	(372.588)	(14.078)	12.545	1.284	(182.513)	68.648	566.295
Özel maliyetler	899.000	80.685	(9.531)	(10.768)	-	2.247	(14.351)	13.823	961.105
Makine ve cihazlar	1.279.878	200.631	(38.191)	-	-	14.482	(33.512)	27.206	1.450.494
Motorlu taşıtlar	10.988	2.281	(449)	-	-	-	(4.110)	1.035	9.745
Demirbaşlar	840.781	102.357	(12.535)	-	-	480	(61.875)	17.808	887.016
Yapılmakta olan yatırımlar	54.913	99.090	-	-	-	(39.057)	-	1.545	116.491
	5.421.726	489.945	(1.091.792)	(26.086)	52.967	(20.564)	(394.202)	150.059	4.582.053
Birikmiş amortisman									
Binalar	(29.461)	(28.076)	37.770	-	-	-	22.978	(44.921)	(41.710)
Özel maliyetler	(459.195)	(69.180)	7.532	6.689	-	-	5.715	(2.755)	(511.194)
Makine ve cihazlar	(684.063)	(111.716)	35.142	-	-	(30)	25.666	(8.694)	(743.695)
Motorlu taşıtlar	(3.378)	(2.052)	407	-	-	-	2.227	(589)	(3.385)
Demirbaşlar	(509.391)	(54.035)	10.598	-	-	(635)	59.452	(15.314)	(509.325)
	(1.685.488)	(265.059)	91.449	6.689	-	(665)	116.038	(72.273)	(1.809.309)
Net defter değeri	3,736,238								2,772,744

(*) 19.397 TL tutarındaki değer düşüklüğü, 2020 yılında kapanan mağazalardaki taşınamayan özel maliyetler ve arsa ve binaların değer değişimden kaynaklanmaktadır (Not 21).

31 Aralık 2020 ve 2019 itibarıyla maddi duran varlıklar üzerinde ipotek bulunmamaktadır. Maddi duran varlıklar amortisman giderleri pazarlama giderleri içerisinde muhasebeleştirilmiştir. Dönem amortisman giderinin 11.365 TL tutarındaki kısmı Ramstore Macedonia DOO ile ilgilidir.

NOT 10 - MADDİ DURAN VARLIKLAR (Devamı)-

31 Aralık 2019 tarihinde sona eren yıla ait maddi duran varlık hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2019	İlaveler	Çıkışlar	Değer Düşüklüğü (*)	Yeniden değerleme	Transferler	Satış amaçlı elde tutulan duran varlıklara transfer	Döviz kurlarındaki değişimin etkisi	31 Aralık 2019
Maliyet									
Arazi ve arsalar	1.458.276	-	(196.874)	(12.776)	25.212	-	-	14.232	1.288.070
Binalar	1.017.439	16.849	(129.098)	(12.746)	122.496	8.202	-	24.954	1.048.096
Özel maliyetler	844.539	57.689	(4.107)	(18.583)	-	16.585	-	2.877	899.000
Makine ve cihazlar	1.168.600	85.160	(21.941)	-	-	41.598	-	6.461	1.279.878
Motorlu taşıtlar	6.397	5.562	(1.239)	-	-	-	-	268	10.988
Demirbaşlar	786.762	40.053	(6.000)	-	-	14.344	-	5.622	840.781
Yapılmakta olan yatırımlar	37.381	101.935	-	-	-	(85.891)	-	1.488	54.913
	5.319.394	307.248	(359.259)	(44.105)	147.708	(5.162)	-	55.902	5.421.726
Birikmiş amortisman									
Binalar	-	(31.795)	2.334	-	-	-	-	-	(29.461)
Özel maliyetler	(404.733)	(70.245)	2.773	14.605	-	-	-	(1.595)	(459.195)
Makine ve cihazlar	(592.706)	(104.986)	18.066	-	-	(61)	-	(4.376)	(684.063)
Motorlu taşıtlar	(1.439)	(2.344)	555	-	-	-	-	(150)	(3.378)
Demirbaşlar	(457.474)	(51.202)	3.839	-	-	(452)	-	(4.102)	(509.391)
	(1.456.352)	(260.572)	27.567	14.605	-	(513)	-	(10.223)	(1.685.488)
Net defter değeri	3.863.042								3.736.238

(*) 29.500 TL tutarındaki değer düşüklüğü, 2019 yılında kapanan mağazalardaki taşınamayan özel maliyetler ve arsa ve binaların değer değişimden kaynaklanmaktadır (Not 21).

NOT 11 - MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR

Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar

31 Aralık 2020 tarihinde sona eren yıla ait maddi olmayan duran varlık hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2020	İlaveler	Çıkışlar	Transferler	Satış amaçlı elde tutulan duran varlıklara transfer	Döviz kurlarındaki değişimin etkisi	31 Aralık 2020
Maliyet							
Marka Değeri	2.787	-	-	-	-	-	2.787
Kira anlaşmaları	39.131	-	-	-	-	-	39.131
Haklar	408.899	49.551	(5.468)	20.364	(5.927)	2.957	470.376
Diğer maddi olmayan varlıklar	169.302	-	-	865	-	-	170.167
	620.119	49.551	(5.468)	21.229	(5.927)	2.957	682.461
Birikmiş itfa payları							
Kira anlaşmaları	(35.403)	(773)	-	-	-	-	(36.176)
Haklar	(290.041)	(56.212)	4.010	-	3.700	(1.883)	(340.426)
Diğer maddi olmayan varlıklar	(101.842)	(17.338)	-	-	-	-	(119.180)
	(427.286)	(74.323)	4.010	-	3.700	(1.883)	(495.782)
Net defter değeri	192.833						186.679

NOT 11 - MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR (Devamı)

Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar (Devamı)

31 Aralık 2019 tarihinde sona eren yıla ait maddi olmayan duran varlık hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2019	İlaveler	Çıkışlar	Transferler	Satış amaçlı elde tutulan duran varlıklara transfer	Döviz kurlarındaki değişimin etkisi	31 Aralık 2019
Maliyet							
Marka Değeri	2.787	-	-	-	-	-	2.787
Kira anlaşmaları	39.131	-	-	-	-	-	39.131
Haklar	373.595	33.613	-	-	-	1.691	408.899
Diğer maddi olmayan varlıklar	163.627	-	-	5.675	-	-	169.302
	579.140	33.613	-	5.675	-	1.691	620.119
Birikmiş itfa payları							
Kira anlaşmaları	(34.355)	(1.048)	-	-	-	-	(35.403)
Haklar	(234.169)	(54.733)	-	-	-	(1.139)	(290.041)
Diğer maddi olmayan varlıklar	(84.366)	(17.476)	-	-	-	-	(101.842)
	(352.890)	(73.257)	-	-	-	(1.139)	(427.286)
Net defter değeri	226.250						192.833

Maddi olmayan duran varlıklar üzerindeki itfa payları genel yönetim giderleri içerisinde giderleştirilmiştir.

NOT 12 - ŞEREFİYE

	2020	2019
Dönem başı değeri	2.252.992	2.252.992
Dönem sonu değeri	2.252.992	2.252.992

Şerefiye değer düşüklüğü testi:

Şerefiye ana olarak Migros'un satın alımından kaynaklanmakta olup, Grup yönetimi yurtiçindeki önemli pazar pozisyonunun yaratacağı sinerjiyi, şerefiyenin oluşmasındaki ana sebep olarak değerlendirmektedir. Buna bağlı olarak Grup yönetimi tarafından, söz konusu şerefiye tutarını, Türkiye'nin pazar payı ve toplam cirosunun önemliliği göz önüne alınmak suretiyle nakit üreten birimlerinden olan Türkiye ile ilişkilendirmiştir.

Söz konusu nakit üreten birimin geri kazanılabilir değeri iskonto edilmiş nakit akım analizlerine göre yapılan satış maliyetleri düşülmüş gerçeğe uygun değer hesaplamalarına göre tespit edilmiştir. Bu gerçeğe uygun değer hesaplamaları vergi sonrası nakit akım tahminlerini içermekte olup, TL bazında hazırlanan bu nakit akımlar Grup yönetimi tarafından onaylanan beş yıllık bütçelere dayanmaktadır.

Beş yıllık dönemden daha sonraki tahmini nakit akımları herhangi bir büyüme oranı dikkate alınmadan hesaplanmış, analizlerde mevcut karlılık yapısının korunacağı öngörülmüştür.

31 Aralık 2020 tarihi itibariyle yapılan hesaplamalarda bilanço tarihi fiyatlı olarak hesaplanan ileriki nakit akışları ortalama %7,9 ile iskonto edilmiştir. Kullanılan iskonto oranı vergi sonrası iskonto oranı olup Grup'a özgü riskleri de içermektedir. İskonto edilmiş nakit akımlarının hesaplanmasında kullanılan vergi sonrası iskonto oranının %1 daha yüksek/düşük olması (%7,9 yerine %8,9 veya %6,9), söz konusu satış maliyetleri düşülmüş gerçeğe uygun değer hesaplamalarında 31 Aralık 2020 tarihi itibariyle 872.886 TL (2019: 677.058 TL) tutarında düşüşe/artışa sebep olmaktadır. Grup Yönetimi'nce yapılan analizler kapsamında, geri kazanılabilir tutarı belirlerken esas alınan ana varsayımlara ilişkin yukarıdaki bahsi geçen değişimler, defter değerinin geri kazanılabilir tutarını aşmasına sebebiyet vermemektedir.

NOT 13 - SATIŞ AMAÇLI ELDE TUTULAN DURAN VARLIKLAR VE DURDURULAN FAALİYETLER

a) Satış Amaçlı Elde Tutulan Duran Varlıklar:

Grup'un Kuzey Makedonya'da faaliyet göstermekte olan bağlı ortaklığımız Ramstore Macedonia DOO'nun operasyonlarına yönelik yeniden değerlendirme yapılmıştır. Bu değerlendirme neticesinde, Ramstore Makedonya'nın %99 hissesine sahip olan, bağlı ortaklığımız Ramstore Bulgaria EAD'nın ("Ramstore Bulgaristan") %100 hissesinin kısa vadede satışı planlandığından satış amaçlı elde tutulan duran varlıklar hesabına sınıflandırılmıştır.

Başlıca varlık ve yükümlülükleri oluşturan ve satılmak üzere elde tutulan olarak sınıflandırılan elden çıkarılacak gruba ilişkin ayrıntılar aşağıda verilmiştir:

	2020
Maddi Duran Varlıklar	278.163
Stoklar	48.606
Satış Amaçlı Elde Tutulan Diğer Varlıklar	137.804
Eliminasyon etkisi	(41.958)
Toplam Satış Amaçlı sınıflandırılan duran varlıklar	**422.615**
Ticari Borç	83.366
Diğer	15.517
Eliminasyon etkisi	(22.510)
Satış Amaçlı Sınıflandırılan Varlık Gruplarına İlişkin Yükümlülükler	**76.373**

b) Durdurulan Faaliyetlere ait Gelir ve Giderler:

Durdurulan faaliyetlere ilişkin gelir ve giderler geçen yıl ile karşılaştırmalı olarak aşağıdaki gibidir:

	2020	2019
Hasılat	349.882	326.604
Satış Maliyetleri	(259.303)	(240.249)
Genel Yönetim Giderleri	(25.371)	(21.691)
Pazarlama Giderleri	(61.740)	(50.435)
Esas faaliyetten Diğer Gelir ve Gider	(643)	(1.648)
Finansman Maliyetleri	1.702	1.345
Vergi Öncesi Kar	4.527	13.926
Vergi Gideri	(3.531)	(2.861)
Net Kar	**996**	**11.065**

NOT 14 - KULLANIM HAKKI VARLIKLARI

31 Aralık 2020 ve 2019 tarihinde sona eren yıla ait kullanım hakkı varlıklarının haraket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2020	İlaveler	Çıkışlar	31 Aralık 2020
Maliyet				
Binalar	2.769.878	999.250	(12.983)	3.756.145
Birikmiş amortisman				
Binalar	(451.334)	(515.067)	-	(966.401)
Net defter değeri	2.318.544			2.789.744

	1 Ocak 2019	İlaveler	Çıkışlar	31 Aralık 2019
Maliyet				
Binalar	2.367.750	411.407	(9.279)	2.769.878
Birikmiş amortisman				
Binalar	-	(451.334)	-	(451.334)
Net defter değeri	2.367.750			2.318.544

Kullanım hakkı varlıkları üzerindeki amortisman payları satış ve pazarlama içerisinde giderleştirilmiştir.

Kiralama işlemlerinden kısa vadeli borçlar

	2020	2019
Kiralama işlemlerinden borçlar	597.777	474.250
	597.777	474.250

Kiralama işlemlerinden uzun vadeli borçlar

	2020	2019
Kiralama işlemlerinden borçlar	2.336.754	1.960.130
	2.336.754	1.960.130

NOT 15 - BORÇLANMALAR

	31 Aralık 2020		
	Etkin faiz oranı (%)	Orijinal para birimi	Toplam (TL değeri)
Kısa vadeli borçlanmalar			
Sabit faiz oranlı - TL	14.84	657.772	657.772
Değişken faiz oranlı - TL	21.47	486.571	486.571
Toplam kısa vadeli banka kredileri			**1.144.343**
Uzun vadeli finansal borçlanlanmaların kısa vadeli kısımları			
Değişken faiz oranlı - Avro	5.29	4.614	41.563
Sabit faiz oranlı - TL	11.79	333.392	333.392
Değişken faiz oranlı - TL	16.65	34.213	34.213
Kzk Kredisi - Tenge	11.53	249.569	4.354
Toplam uzun vadeli banka kredilerinin kısa vadeli kısımları			**413.522**
Toplam kısa vadeli banka kredileri			**1.557.865**
Uzun vadeli finansal borçlanmalar			
Değişken faiz oranlı - Avro	5.29	90.102	811.629
Sabit faizli oranlı - TL	11.79	1.187.555	1.187.555
Değişken faizli oranlı - TL	16.65	220.123	220.123
Kzk Kredisi - Tenge	11.53	3.471.945	60.578
Toplam uzun vadeli banka kredileri			**2.279.885**
Toplam finansal borçlar			**3.837.750**

31 Aralık 2020 tarihi itibariyle borçlanmaların etkin faiz yöntemi ile belirlenen ödeme planı aşağıdaki gibidir:

	Tenge kredi TL değeri	Avro kredi TL değeri	TL Kredi	Toplam (TL değeri)
1 Ocak 2021 - 31 Aralık 2021	4.354	41.563	1.511.948	1.557.865
1 Ocak 2022 - 31 Aralık 2022	18.055	39.682	547.261	604.998
1 Ocak 2023 - 31 Aralık 2023	20.495	771.947	324.242	1.116.684
1 Ocak 2024 - 31 Aralık 2024	17.547	-	348.639	366.186
1 Ocak 2025 - 5 Haziran 2025	4.481	-	187.536	192.017
	64.932	853.192	2.919.626	3.837.750

31 Aralık 2020 tarihi itibariyle toplam borçlanmaların gerçeğe uygun değeri değeri 3.856.169 TL'dir.

NOT 15 - BORÇLANMALAR (Devamı)

31 Aralık 2020 tarihi itibariyle borçlanmaların nominal bazda geri ödeme planı aşağıdaki gibidir;

	Tenge kredi TL değeri	Avro kredi TL değeri	TL Kredi	Toplam (TL değeri)
1 Ocak 2021 - 31 Aralık 2021	3.695	-	1.241.414	1.245.109
1 Ocak 2022 - 31 Aralık 2022	18.055	-	448.978	467.033
1 Ocak 2023 - 31 Aralık 2023	20.494	852.554	308.575	1.181.623
1 Ocak 2024 - 31 Aralık 2024	17.547	-	450.729	468.276
1 Ocak 2025 - 5 Haziran 2025	4.481	-	378.312	382.793
	64.272	852.554	2.828.008	3.744.834

31 Aralık 2020 tarihi itibariyle borçlanmaların sözleşmeler uyarınca ödeme planı aşağıdaki gibidir;

	Tenge kredi TL değeri	Avro kredi TL değeri	TL Kredi	Toplam (TL değeri)
1 Ocak 2021 - 31 Aralık 2021	10.711	41.059	1.586.029	1.637.798
1 Ocak 2022 - 31 Aralık 2022	24.023	41.284	713.245	778.552
1 Ocak 2023 - 31 Aralık 2023	24.216	872.691	475.567	1.372.474
1 Ocak 2024 - 31 Aralık 2024	19.176	-	557.479	576.654
1 Ocak 2025 - 5 Haziran 2025	4.716	-	420.078	424.794
	82.842	955.034	3.752.397	4.790.272

Grup'un söz konusu borçlanmaların istinaden kredi sözleşmesinde bulunan çeşitli kredi taahhütlerine uyma yükümlülüğü bulunmaktadır. 31 Aralık 2020 tarihli konsolide finansal tablolar üzerinden hesaplanan finansal oranlar banka kredi sözleşmesi hükümleri ile uyumludur.

31 Aralık 2020 ve 2019 itibarıyla borçlanmaların hareket tablosu aşağıdaki gibidir;

	1 Ocak- 31 Aralık 2020	1 Ocak- 31 Aralık 2019
Dönem başı	4.403.039	4.570.097
Dönem içindeki alınan krediler	1.570.780	770.200
Dönem içindeki ödenen krediler	(2.748.401)	(1.257.980)
Kur farkı	558.071	299.404
Faiz tahakkukundaki değişim	54.261	21.318
Dönem sonu	3.837.750	4.403.039

NOT 15 - BORÇLANMALAR (Devamı)

	31 Aralık 2019		
	Etkin faiz oranı (%)	Orijinal para birimi	Toplam (TL değeri)
Kısa vadeli borçlanmalar			
Sabit faiz oranlı - TL	23.09	281.603	281.603
Toplam kısa vadeli banka kredileri			**281.603**
Uzun vadeli finansal borçlanlanmaların kısa vadeli kısımları			
Değişken faiz oranlı - Avro	5.27	49.741	330.808
Sabit faiz oranlı - TL	19.67	319.753	319.753
Değişken faiz oranlı - TL	21.59	25.167	25.167
Kzk Kredisi - Tenge	11.58	354.383	5.523
Toplam uzun vadeli banka kredilerinin kısa vadeli kısımları			**681.251**
Toplam kısa vadeli banka kredileri			**962.854**
Uzun vadeli finansal borçlanmalar			
Değişken faiz oranlı - Avro	5.27	380.298	2.529.211
Sabit faizli oranlı - TL	19.67	681.917	681.917
Değişken faiz oranlı - TL	21.59	175.423	175.423
Kzk Kredisi - Tenge	11.58	3.441.682	53.634
Toplam uzun vadeli banka kredileri			**3.440.185**
Toplam finansal borçlar			**4.403.039**

31 Aralık 2019 tarihi itibariyle borçlanmaların etkin faiz yöntemi ile belirlenen ödeme planı aşağıdaki gibidir:

	Tenge kredi TL değeri	Avro kredi TL değeri	TL Kredi	Toplam (TL değeri)
1 Ocak 2020 - 31 Aralık 2020	5.523	330.808	626.523	962.854
1 Ocak 2021 - 31 Aralık 2021	15.870	952.011	539.615	1.507.496
1 Ocak 2022 - 31 Aralık 2022	18.089	1.011.974	132.442	1.162.505
1 Ocak 2023 - 31 Aralık 2023	15.672	565.226	113.284	694.182
1 Ocak 2024 - 12 Eylül 2024	4.003	-	71.999	76.002
	59.157	**2.860.019**	**1.483.863**	**4.403.039**

31 Aralık 2019 tarihi itibariyle toplam borçlanmaların gerçeğe uygun değeri değeri 4.558.469 TL'dir.

NOT 15 - BORÇLANMALAR (Devamı)

31 Aralık 2019 tarihi itibariyle borçlanmaların nominal bazda geri ödeme planı aşağıdaki gibidir;

	Tenge kredi TL değeri	Avro kredi TL değeri	TL Kredi	Toplam (TL değeri)
1 Ocak 2020 - 31 Aralık 2020	5.093	200.283	451.340	656.716
1 Ocak 2021 - 31 Aralık 2021	15.870	913.887	83.583	1.013.340
1 Ocak 2022 - 31 Aralık 2022	18.089	1.085.218	598.316	1.701.623
1 Ocak 2023 - 31 Aralık 2023	15.672	656.822	157.250	829.744
1 Ocak 2024 - 12 Eylül 2024	4.003	-	148.080	152.083
	58.727	2.856.210	1.438.569	4.353.506

31 Aralık 2019 tarihi itibariyle borçlanmaların sözleşmeler uyarınca anapara ve faiz ödeme planı aşağıdaki gibidir;

	Tenge kredi TL değeri	Avro kredi TL değeri	TL Kredi	Toplam (TL değeri)
1 Ocak 2020 - 31 Aralık 2020	8.756	338.214	671.574	1.018.544
1 Ocak 2021 - 31 Aralık 2021	19.902	1.031.396	881.390	1.932.688
1 Ocak 2022 - 31 Aralık 2022	22.438	1.157.027	231.550	1.411.015
1 Ocak 2023 - 31 Aralık 2023	17.424	672.334	239.086	928.844
1 Ocak 2024 - 12 Eylül 2024	8.326	-	192.205	200.531
	76.846	3.198.971	2.215.805	5.491.622

NOT 16 - KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIKLAR VE YÜKÜMLÜLÜKLER

Diğer kısa vadeli karşılıklar	2020	2019
Dava karşılıkları	94.561	81.125
Müşteri sadakat programı kapsamındaki karşılıklar	2.344	1.754
Diğer	1.982	2.360
	98.887	85.239

NOT 16 - KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIKLAR VE YÜKÜMLÜLÜKLER(Devamı)

Grup lehine veya aleyhine açılmış ve hali hazırda devam eden muhtelif davalar bulunmaktadır. Bu davaların başlıcalarını alacak, kira ve iş davaları oluşturmaktadır.

Dönem içerisindeki dava karşılığının hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2020	2019
Dönem Başı	81.125	82.496
Dönem içindeki artış	27.868	25.422
İptal edilen karşılık	-	(7.729)
Dönem içinde yapılan ödemeler	(14.432)	(19.064)
Dönem sonu	**94.561**	**81.125**

31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla dava Grup'un hukuk müşavirliğinden alınan görüş doğrultusunda toplam davalar üzerinden belirli bir oranda karşılık ayrılmıştır.

Verilen teminat, rehin ve ipotekler ("TRİ")

31 Aralık 2020:

	TL Karşılığı	TL	ABD Doları	Avro
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı	242.637	237.861	651	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı	60.578	-	8.253	-
Toplam teminat, rehin ve ipotekler	**303.215**	**237.861**	**8.904**	**-**
Şirketin vermiş olduğu diğer TRİ'lerin özkaynaklara oranı (%)	-			

31 Aralık 2019:

	TL Karşılığı	TL	ABD Doları	Avro
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı	236.424	228.982	1.253	-
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu TRİ'lerin toplam tutarı	53.634	-	9.029	-
Toplam teminat, rehin ve ipotekler	**290.058**	**228.982**	**10.282**	**-**
Şirketin vermiş olduğu diğer TRİ'lerin özkaynaklara oranı (%)	-			

NOT 16 - KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIKLAR VE YÜKÜMLÜLÜKLER (Devamı)

Koşullu varlık ve yükümlülükler

31 Aralık 2020 ve 2019 tarihleri itibariyle verilen teminatlar aşağıdaki gibidir:

	2020	2019
Verilen teminat mektupları	303.215	290.058
	303.215	290.058

31 Aralık 2020 ve 2019 tarihleri itibariyle alınan teminatlar aşağıdaki gibidir:

	2020	2019
Müşterilerden alınan teminatlar	224.732	176.257
Müşterilerden alınan ipotekler	16.129	73.823
	240.861	250.080

NOT 17 - ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR

	2020	2019
Personele ödenecek ücretler	181.653	108.832
Ödenecek sosyal güvenlik kesintileri	57.472	39.777
	239.125	148.609

	2020	2019
Kıdem tazminatı karşılığı	257.690	204.503
Kullanılmamış izin yükümlülüğü	158.126	139.366
	415.816	343.869

NOT 17 - ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR (Devamı)

31 Aralık 2020 ve 2019 tarihleri itibariyle sona eren yıllar içerisindeki kullanılmamış izin karşılığı hesabının hareketi aşağıda sunulmuştur:

	2020	2019
Dönem başı	139.366	122.848
Dönem içinde ayrılan karşılık	26.218	30.351
Dönem içinde kullanılan	(7.458)	(13.833)
Dönem sonu	158.126	139.366

Kıdem tazminatı karşılığı:

Grup, mevcut iş kanunu gereğince, en az bir yıllık hizmeti tamamlayarak emekliye ayrılan, istifa ve kötü davranış dışındaki nedenlerle iş ilişkisi kesilen, askerlik hizmeti için çağrılan veya vefat eden personele belirli miktarda kıdem tazminatı ödemekle yükümlüdür. Ödenecek tazminat her hizmet yılı için kıdem tazminatı tavanı ile sınırlandırılmak üzere bir aylık maaş tutarı kadardır.

Grup, 31 Aralık 2020 ve 2019 tarihleri itibariyle konsolide finansal tablolarında, kıdem tazminatını projeksiyon metodunu kullanarak ve tahmin edilen enflasyon oranlarına ve personelin işten ayrılması veya işine son verilmesi ile ilgili şirketin kendi deneyimlerinden doğan bilgilere dayanarak ve hak kazanılan menfaatlerin bilanço tarihinde geçerli olan devlet tahvili oranlarını kullanarak indirgenmiş net değerinden hesaplamıştır.

Toplam uzun vadeli karşılığın hesaplanmasına yönelik aşağıdaki aktüeryal varsayımlar yapılmıştır:

	2020	2019
Yıllık iskonto oranı (%)	4.15	3.72
Kıdeme hak kazanma olasılığına ilişkin kullanılan oran (%)	88.87 - 100.00	89.87 - 100.00

Temel varsayım, her yıllık hizmet için belirlenen tavan karşılığının enflasyon ile orantılı olarak artmasıdır. Böylece uygulanan iskonto oranı, enflasyonun beklenen etkilerinden arındırılmış gerçek oranı gösterir. Grup'un kıdem tazminatı karşılığı, kıdem tazminatı tavanı her altı ayda bir düzenlendiği için, 1 Ocak 2021 tarihinden itibaren geçerli olan 7.638,96 TL tavan tutarı (1 Ocak 2020: 6.730,15 TL) üzerinden hesaplanmaktadır.

Grup'un kıdem tazminatı karşılığı hesaplaması yapılırken çalışanlar Grup'ta çalışma sürelerine göre 0-14 yıl ile 15 yıl ve üzeri olmak üzere iki gruba ayırılmıştır. 0-14 yıl çalışanllara %88,87 kıdeme hak kazanım olasılığı kullanılmış; 15 ve üzeri yıl çalışanlara ise %100 hak kazanım oranı uygulanmıştır.

Kıdem tazminatı yükümlülüğü hesaplamasında kullanılan önemli tahminler iskonto oranı ve isteğe bağlı işten ayrılma olasılığıdır.

- İskonto oranının %1 yüksek (düşük) alınması durumunda, kıdem tazminatı yükümlülüğü 24.413 TL (28.712 TL) daha az (fazla) olacaktır.

NOT 17 - ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR (Devamı)

31 Aralık 2020 ve 2019 tarihleri itibariyle sona eren yıllar içerisindeki kıdem tazminatı karşılığı hesabının hareketi aşağıda sunulmuştur:

	2020	2019
Dönem başı	204.503	145.477
Dönem içinde ayrılan karşılık	109.496	92.159
Durdurulan faaliyetlere ilişkin karşılıklar	(506)	-
Dönem içinde yapılan ödemeler	(41.837)	(39.321)
Aktüeryal (kazanç)/kayıp	(13.966)	6.188
Dönem sonu	257.690	204.503

NOT 18 - HASILAT

	2020	2019
Yurtiçi satışlar	29.074.462	23.052.626
Yurtdışı satışlar	149.695	255.254
Diğer satışlar	37.001	31.848
Satış gelirleri, brüt	29.261.158	23.339.728
İndirim ve iadeler (-)	(470.968)	(474.968)
Satış gelirleri, net	28.790.190	22.864.760
Satışların maliyeti	(21.391.323)	(16.745.635)
Brüt kar	7.398.867	6.119.125

Diğer satışlar, indirimler ve iadeler öncesi yurtiçi ve yurtdışı satışların detayı aşağıdaki gibidir:

	2020	2019
Perakende satışlar	28.327.746	22.357.979
Toptan satışlar	757.699	727.206
Kira gelirleri	138.712	222.695
	29.224.157	23.307.880

NOT 19 - NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER

Toplam	1 Ocak - 31 Aralık 2020	1 Ocak - 31 Aralık 2019
Personel giderleri	3.117.625	2.359.479
Amortisman ve itfa payları	843.084	775.077
Kira ve ortak alan giderleri	590.807	478.887
Enerji giderleri	362.232	353.307
Hammaliye ve temizlik	190.000	160.322
Reklam giderleri	139.165	116.622
Mekanizasyon giderleri	130.616	115.276
Tamir ve bakım giderleri	85.699	75.503
Güvenlik giderleri	62.937	56.491
Vergi, resim ve harçlar	33.329	27.768
İletişim giderleri	17.576	16.054
Diğer	444.735	235.747
	6.017.805	4.770.533

Pazarlama giderleri	1 Ocak - 31 Aralık 2020	1 Ocak - 31 Aralık 2019
Personel giderleri	2.848.932	2.151.566
Amortisman ve itfa payları	843.084	775.077
Kira ve ortak alan giderleri	582.349	478.086
Enerji giderleri	359.784	349.858
Hammaliye ve temizlik	184.643	155.767
Reklam giderleri	139.151	116.588
Mekanizasyon giderleri	120.893	105.705
Tamir ve bakım giderleri	83.350	73.146
Güvenlik giderleri	60.855	54.394
Vergi, resim ve harçlar	28.813	25.024
İletişim giderleri	15.155	13.855
Diğer	395.395	196.924
	5.662.404	4.495.990

NOT 19 - NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER (Devamı)

Genel yönetim giderleri	2020	2019
Personel giderleri	268.693	207.913
Diğer	86.708	66.630
	355.401	274.543

1 Ocak - 31 Aralık 2020 ve 2019 tarihlerinde sona eren yıllara ait satışların maliyeti içerisindeki giderlerin niteliklerine göre dağılımı aşağıdaki gibidir:

	2020	2019
Satılan ticari mal maliyeti	(21.343.763)	(16.703.248)
Hizmet maliyeti	(47.560)	(42.387)
	(21.391.323)	(16.745.635)

Satılan ticari mal maliyeti, satıcılardan alınan ciro primlerini ve indirimleri de içermektedir. Hizmet maliyetleri, Grup'un sahibi olduğu alışveriş merkezlerinin enerji, reklam, temizlik, güvenlik ve yönetim giderlerinden oluşmaktadır.

NOT 20 - ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİRLER VE GİDERLER

Esas faliyetlerden diğer gelirler	2020	2019
Vadeli satış faiz geliri	122.592	183.255
İşletme faliyetlerinden faiz geliri	90.171	71.816
Diğer	82.760	53.582
	295.523	308.653

Esas faliyetlerden diğer giderler	2020	2019
Vadeli alım faiz gideri	(551.788)	(766.880)
Dava ve yasal karşılık gideri	(27.868)	(25.422)
Şüpheli alacak karşılık giderleri	(11.334)	(11.683)
Diğer	(51.643)	(22.036)
	(642.633)	(826.021)

NOT 21 - YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİRLER VE GİDERLER

Yatırım faaliyetlerinden gelirler	2020	2019
Maddi duran varlık ve satış amaçlı elde tutulan varlıklar satış karları	48.146	27.748
	48.146	27.748

Yatırım faaliyetlerinden giderler	2020	2019
Maddi duran varlık değer düşüklüğü	(15.318)	(25.522)
Maddi duran varlık satış zararları	-	(28.417)
Kapanan mağaza özel maliyet giderleri (Not 10)	(4.079)	(3.978)
	(19.397)	(57.917)

NOT 22 - FİNANSMAN GELİRLERİ

	2020	2019
Kur farkı geliri	250.013	20.934
Mevduat faiz geliri	6.312	8.122
Türev araçlar finansman geliri	36.780	-
Diğer	10.087	-
	303.192	29.056

NOT 23 - FİNANSMAN GİDERLERİ

	2020	2019
Kur farkı gideri	(582.230)	(293.082)
Banka kredileri faiz giderleri	(472.714)	(476.104)
Türev araçlar finansman gideri	(28.809)	(37.456)
Kiralama yükümlülükleri faiz gideri	(428.469)	(406.905)
Diğer	(74.376)	(58.047)
	(1.586.598)	(1.271.594)

NOT 24 - VERGİ VARLIKLARI VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ

	2020	2019
Ödenecek gelir ve kurumlar vergisi	190.924	2.861
Eksi: Peşin ödenen kurumlar vergisi	(182.716)	(14.616)
Dönem kar vergi yükümlülüğü/(varlığı)	**8.208**	**(11.755)**

	2020	2019
Ertelenmiş vergi varlıkları	196.662	154.537
Ertelenmiş vergi yükümlülükleri	(209.667)	(181.823)
Ertelenmiş vergi varlığı/(yükümlülüğü), net	**(13.005)**	**(27.286)**

Genel Bilgiler

Grup faaliyetlerini sürdürdüğü ülkelerin vergi yönetmelik ve kanunları dahilinde vergilendirilmektedir. Türkiye'de vergi mevzuatı, ana ve bağlı ortaklıklarının konsolide vergi beyannamesi doldurmasına izin vermemektedir. Bu sebeple finansal tablolara yansıtılan vergi karşılığı, ayrı şirketler üstünden hesaplanmıştır.

Türkiye'de, kurumlar vergisi oranı %22'dir (31 Aralık 2019: %22). 5 Aralık 2017 tarihli Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 7061 sayılı "Bazı Vergi Kanunları ve Diğer Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" kapsamında 2018, 2019 ve 2020 yılları için kurumlar vergisi oranı %20'den %22'ye çıkarılmıştır.

7061 Sayılı "Bazı Vergi Kanunları ile Diğer Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" 5 Aralık 2017 tarihli ve 30261 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır. Bu Kanunun 89 uncu maddesiyle, Kurumlar Vergisi Kanunu'nun "İstisnalar" başlıklı 5 inci maddesinde değişiklik yapılmaktadır. Maddenin birinci fıkrasının; (a) bendiyle kurumların iki tam yıl süreyle aktiflerinde yer alan taşınmazların satışından doğan kazançlarına uygulanan %75'lik istisna %50'ye indirilmiştir. Bu düzenleme 5 Aralık 2017 tarihi itibarıyla yürürlüğe girmiştir.

Gelir Vergisi Kanunu'nun mülga 19. Maddesi kapsamında yapılmış olan yatırım harcamaları (teşvik belgesine bağlı olmayan) üzerinden hesaplanan ve önceki dönemlerde mali karın yetersizliği nedeniyle Kipa Ticaret A.Ş. tarafından indirim konusu yapılamayan ve Migros Ticaret A.Ş. ye devir olan yatırım indirim tutarlarının 31 Aralık 2020 tarihi itibariyle endekslenmiş tutarı 15.648 TL dir. Bu tutarın tamamı 2020 dönemi mali karından indirim konusu yapılmıştır.

NOT 24- VERGİ VARLIKLARI VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ (Devamı)

Grup, ertelenmiş gelir vergisi varlık ve yükümlülüklerini, vergiye esas finansal tablolar ile TFRS'ye göre hazırlanmış finansal tablolar arasındaki geçici zaman farklarını dikkate alarak hesaplamaktadır. Gelecek dönemlerde gerçekleşecek geçici farklar üzerinden yükümlülük metoduna göre hesaplanan ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri için 31 Aralık 2020 tarihi itibariyle uygulanan oranlar Türkiye, Kazakistan, Bulgaristan ve Makedonya için sırasıyla %22, %20, %10 ve %10'dur (2019: %22, %20, %10 ve %10).

	2020	2019
Vergi öncesi zarar	(220.705)	(441.483)
Ana ortaklık vergi oranına göre belirlenen vergi geliri (%22)	48.555	97.126
Bağlı ortaklıklar vergi oranı farkları	(9.827)	(2.758)
Grup'un beklenen vergi gideri	**38.728**	**94.368**
Kanunen kabul edilmeyen giderlerin etkisi	(269.894)	(157.786)
Araştırma ve geliştirme imtiyazları ve diğer indirimler	8.521	12.196
İndirilebilir mali zarar	-	31.445
Vergiden istisna diğer gelirlerin vergi etkisi	43.191	-
Diğer farklar	(3.786)	(10.475)
Grup'un vergi gideri	**(183.240)**	**(30.252)**

31 Aralık 2020 ve 2019 tarihlerinde sona eren yıllara ait vergi giderleri aşağıdaki şekildedir:

	2020	2019
Cari dönem vergi gideri	(192.269)	(261)
Ertelenmiş vergi gideri	9.029	(29.991)
Cari yıl vergi tutarı	**(183.240)**	**(30.252)**

NOT 24 - VERGİ VARLIKLARI VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ (Devamı)

Ertelenmiş vergiler

31 Aralık 2020 ve 2019 tarihleri itibariyle toplam geçici farklar ve yasalaşmış vergi oranları kullanılarak hesaplanan ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri aşağıdaki gibidir:

	Birikmiş geçici farklar		Ertelenmiş vergi varlıkları/(yükümlülükleri)	
	31 Aralık 2020	31 Aralık 2019	31 Aralık 2020	31 Aralık 2019
Ertelenmiş vergi varlıkları:				
Kısa vadeli karşılıklar	252.687	220.491	50.537	48.508
Stoklar	193.538	127.483	38.708	28.046
Kıdem tazminatı karşılığı	257.690	204.503	51.538	40.850
Vadeli satışlardan kaynaklanan tahakkuk etmemiş finansman geliri	1.343	805	269	177
Türev araçların makul değer değişimleri	-	28.117	-	6.186
Kullanım hakkı varlıkları	266.774	135.740	53.355	27.148
Diğer	11.276	16.237	2.255	3.622
Ertelenmiş vergi varlıkları	**983.308**	**733.376**	**196.662**	**154.537**
Ertelenmiş vergi yükümlülükleri:				
Türev araçların makul değer değişimleri	(8.663)	-	(1.733)	-
Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar	(1.093.910)	(1.123.130)	(178.611)	(164.666)
Vadeli alımlardan kaynaklanan tahakkuk etmemiş finansman gideri	(128.326)	(71.695)	(25.665)	(15.773)
Diğer	(18.281)	(6.921)	(3.658)	(1.384)
Ertelenmiş vergi yükümlülükleri	**(1.249.180)**	**(1.201.746)**	**(209.667)**	**(181.823)**
Ertelenmiş vergi yükümlülükleri, net	**(265.872)**	**(468.370)**	**(13.005)**	**(27.286)**

Ertelenmiş vergilerde dönem içerisindeki hareketler aşağıdaki gibi analiz edilebilir;

	2020	2019
Dönem Başı	**(27.286)**	**1.765**
Sürdürülen faaliyetler ertelenmiş vergi gideri	9.029	(29.991)
Özkaynak altında muhasebeleştirilen	1.202	(2.322)
Yabancı para çevrim farkı	4.051	3.262
Dönem sonu	**(13.005)**	**(27.286)**

NOT 25 - ÖZKAYNAKLAR

Şirket'in 31 Aralık 2020 tarihi itibariyle onaylanmış sermayesi her biri 1 KR kayıtlı nominal bedeldeki 18.105.423.300 adet hisseden oluşmakta olup, imtiyazlı hisse hisse senedi bulunmamaktadır.

Şirket'in ortakları ve ortaklık payları aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2020		31 Aralık 2019	
	TL	Pay (%)	TL	Pay (%)
MH Perakendecilik ve Ticaret A.Ş.	89.046	49.18	89.046	49.18
Kenan Investments S.A.	21.308	11.77	21.308	11.77
Migros Ticaret A.Ş.	2.962	1.64	2.962	1.64
Diğer	67.738	37.41	67.738	37.41
Toplam ödenmiş sermaye	**181.054**	**100.00**	**181.054**	**100.00**
Geri alınmış paylar	**(125.435)**		**(125.435)**	

Şirket'in Kipa ile birleşmesi dolayısıyla diğer Kipa ortaklarına yönelik gerçekleştirilen ayrılma akçesi kullanım süreci sonunda birleşme dolayısıyla dönüşen 48.998 TL nominal değerli eski Kipa payına tekabül eden toplam 2.962 TL nominal değerli Migros payı Şirket tarafından toplam 125.435 TL ayrılma akçesi karşılığında devralınmıştır.

NOT 26 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI

31 Aralık 2020 ve 2019 tarihleri itibariyle ilişkili taraflardan alacaklar ve ilişkili taraflara borçlar aşağıdaki gibidir:

a) İlişkili taraf bakiyeleri

İlişkili taraflardan ticari alacaklar	31 Aralık 2020	31 Aralık 2019
Anadolu Motor Üretim ve Pazarlama A.Ş.	80	58
Anadolu Isuzu Otomotiv Sanayi ve Tic. A.Ş.	2	417
Anadolu Restoran İşl. Ltd. Şti.	-	43
Diğer	72	231
	154	**749**

İlişkili taraflara ticari borçlar	31 Aralık 2020	31 Aralık 2019
Anadolu Efes Pazarlama ve Dağıtım Ticaret A.Ş.	162.315	142.932
Coca Cola Satış ve Dağıtım A.Ş.	78.381	87.144
AEH Sigorta Acenteliği A.Ş.	17.731	14.468
Adel Kalemcilik Ticaret ve San. A.Ş.	10.498	8.909
AEH Anadolu Etap Penkon Gıda ve Tarım Ürünleri San. ve Tic. A.Ş.	8.889	1.354
Diğer	2.199	781
	280.013	**255.588**

NOT 26 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI (Devamı)

b) İlişkili taraflarla yapılan işlemler

Mal alımları	31 Aralık 2020	31 Aralık 2019
Coca Cola Satış ve Dağıtım A.Ş.	321.955	286.004
Anadolu Efes Paz. ve Dağ. Tic. A.Ş.	508.890	493.465
AEP Anadolu Etap Penkon Gıda ve Tarım Ürünleri San. ve Tic. A.Ş.	28.252	25.234
Adel Kalemcilik Ticaret ve San. A.Ş.	8.798	6.421
	867.895	811.124

Diğer İşlemler	31 Aralık 2020	31 Aralık 2019
Kira gelirleri	496	1.593
Kira giderleri	(7.457)	(15.066)
Diğer gelirler	608	827
Diğer giderler	-	(75)
Diğer işlemler, net	(6.354)	(12.722)

c) Üst yönetime sağlanan faydalar

Grup, üst düzey yönetim kadrosunu, yönetim kurulu başkan ve üyeleri, genel müdür ve genel müdür yardımcıları olarak belirlemiştir.

Grup'un 31 Aralık 2020 ve 2019 yıllarında sona eren dönemlerde üst düzey yöneticilerine sağladığı faydalar aşağıdaki gibidir:

	2020	2019
Kısa vadeli faydalar	65.746	46.194
	65.746	46.194

Üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar, ücret, prim, bireysel emeklilik primleri, araç kiralamaları ve Sosyal Güvenlik Kurumu ("SGK") işveren payını içermektedir.

NOT 27 - PAY BAŞINA KAZANÇ

Hisse başına kar, net (zararın) / karın, raporlama dönemi boyunca piyasada bulunan hisse senetlerinin ağırlıklı ortalama adedine bölünmesiyle bulunmaktadır. Şirket'in sulandırılmış enstrümanı bulunmamaktadır. 31 Aralık 2020 ve 2019 tarihleri itibariyle hisse başına (zarar) / kar aşağıdaki gibidir:

	2020	2019
Ana ortaklığa ait net dönem (zarar) / kar	(402.984)	(460.812)
1 Kr nominal bedelli çıkarılmış hisselerin ağırlıklı ortalama adedi ('000)	18.105.233	18.105.233
Pay başına kazanç/(kayıp)	(2.23)	(2.55)

NOT 28 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ

Finansal risk yönetimi

Grup faaliyetlerinden dolayı, borç ve sermaye piyasası fiyatlarındaki, döviz kurları ile faiz oranlarındaki değişimlerin etkileri dahil çeşitli finansal risklere maruz kalmaktadır. Grup'un toptan risk yönetim programı, mali piyasaların öngörülemezliğine odaklanmakta olup, Grup'un mali performansı üzerindeki potansiyel olumsuz etkilerin en aza indirgenmesini amaçlamıştır.

Risk yönetimi, kendi Yönetim Kurulu tarafından onaylanan politikalar çerçevesinde her bir Bağlı Ortaklık tarafından uygulanmaktadır.

Faiz oranı riski

Grup yönetimi, faiz oranına duyarlı varlık ve yükümlülüklerinin vadelerini dengelemek suretiyle oluşan doğal tedbirlerle yönetme prensibi çerçevesinde, faiz doğuran varlıklarını kısa vadeli yatırım araçlarında değerlendirmektedir.

31 Aralık 2020 tarihi itibariyle Grup'un faize duyarlı finansal yükümlülüklerinin ağırlıklı ortalama nominal yıllık faiz oranı Avro krediler için %4,75'tir. (2019: %4,75) 31 Aralık 2020 tarihindeki Avro para birimi cinsinden olan değişken faizli kredilerin yenileme tarihlerindeki faizi 100 baz puan daha yüksek/düşük olup diğer tüm değişkenler sabit kalsaydı, değişken faizli kredilerden oluşan yüksek/düşük faiz gideri sonucu vergi öncesi dönem zararı 869 TL (2019: 2.907 TL) daha yüksek/düşük olacaktı.

31 Aralık 2020 ve 2019 tarihleri itibariyle Grup'un faiz pozisyonu tablosu aşağıda belirtilmiştir:

	2020	2019
Sabit faizli finansal araçlar		
Vadeli mevduat	1.421.737	1.114.654
Finansal yatırımlar	2.243.651	1.342.430
Kiralama yükümlülükleri	2.934.531	2.434.380
Değişken faizli finansal araçlar		
Finansal yükümlülükler	1.594.099	3.060.609

Likidite ve fonlama riski

İhtiyatlı likidite riski yönetimi, yeterli ölçüde nakit ve menkul kıymet tutmayı, yeterli miktarda kredi işlemleri ile fon kaynaklarının kullanılabilirliğini ve piyasa pozisyonlarını kapatabilme gücünü ifade eder.

Mevcut ve ilerideki muhtemel borç gereksinimlerinin fonlanabilme riski, yeterli sayıda ve yüksek kalitedeki kredi sağlayıcılarının erişilebilirliğinin sürekli kılınması suretiyle yönetilmektedir. Grup'un 31 Aralık 2020 tarihinde bir yıldan uzun vadeli 2.279.885 TL tutarında finansal borcu bulunmaktadır (2019: 3.440.185 TL).

NOT 28 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

31 Aralık 2020 ve 2019 tarihi itibariyle Grup'un finansal yükümlülüklerinin vadelerine göre analizi aşağıdaki gibidir:

Türev olmayan finansal yükümlülükler:

31 Aralık 2020	Defter değeri	Sözleşme uyarınca nakit çıkışları	3 aydan kısa	3-12 ay arası	1-5 yıl arası	5 yıl ve üzeri
Borçlanmalar	3.837.750	4.790.272	398.292	1.239.506	3.152.474	-
Ticari borçlar	7.339.394	7.467.473	6.345.141	1.122.332	-	-
Diğer borçlar	417.839	417.839	417.839	-	-	-
	11.594.983	12.675.584	7.161.272	2.361.838	3.152.474	-

Türev olmayan finansal yükümlülükler:

31 Aralık 2019	Defter değeri	Sözleşme uyarınca nakit çıkışları	3 aydan kısa	3-12 ay arası	1-5 yıl arası	5 yıl ve üzeri
Borçlanmalar	4.403.039	5.491.622	331.437	687.107	4.473.078	-
Ticari borçlar	5.743.794	5.751.065	4.753.804	997.261	-	-
Diğer borçlar	282.269	282.269	282.269	-	-	-
	10.429.102	11.524.957	5.367.511	1.684.368	4.473.078	-

Kredi riski

Grup, perakende satışları dışındaki satışlar açısından kredi riskine tabidir. Finansal varlıkların mülkiyeti, karşı tarafın, sözleşmelerin şartlarını yerine getirmeme risk unsurunu taşır. Bu riskler, kredi değerlendirmeleri, tek bir karşı taraftan toplam riskin sınırlandırılması ve müşterilerden alınan teminatlar ile kontrol edilir. Kredi riski, müşteri tabanını oluşturan kuruluş sayısının çokluğu ile dağıtılmaktadır.

31 Aralık 2020 ve 2019 tarihleri itibariyle kredi ve alacak riski detayları aşağıdaki gibidir. Tutarın belirlenmesinde, alınan teminatlar gibi, kredi güvenilirliğinde artış sağlayan unsurlar dikkate alınmamıştır.

NOT 28 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

	31 Aralık 2020			
	Ticari alacaklar		Diğer alacaklar	Bankalardaki
	İlişkili taraf	Diğer taraf	Diğer taraf	mevduat
Raporlama tarihi itibariyle maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C)	**154**	**174.370**	**32.767**	**1.567.796**
Azami riskin teminat, vb. ile güvence altına alınmış kısım	-	46.474	-	-
A. Vadesi geçmemiş ya da değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	154	147.833	32.767	1.567.796
teminat vb. ile güvence altına alınmış kısmı	-	33.141		
B. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri	-	16.926	-	-
teminat vb. ile güvence altına alınmış kısmı	-	3.722	-	-
C. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değerleri	-	9.611	-	-
vadesi geçmiş (brüt defter değeri)	-	92.941	-	-
değer düşüklüğü (-)	-	(83.330)	-	-
net değerin teminat, vb. ile güvence altına alınmış kısmı	-	9.611	-	-
D. Beklenen kredi zararları (-)	-	-	-	-

NOT 28 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

	31 Aralık 2019			
	Ticari alacaklar		Diğer alacaklar	Bankalardaki mevduat
	İlişkili taraf	Diğer taraf	Diğer taraf	
Raporlama tarihi itibariyle maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C)	**749**	**125.605**	**40.974**	**1.279.630**
Azami riskin teminat, vb. ile güvence altına alınmış kısım	82	34.755	-	-
A. Vadesi geçmemiş ya da değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	749	111.511	40.974	1.279.630
teminat vb. ile güvence altına alınmış kısmı	82	26.308	-	-
B. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri	-	6.223	-	-
teminat vb. ile güvence altına alınmış kısmı	-	575	-	-
C. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların net defter değerleri	-	7.731	-	-
vadesi geçmiş (brüt defter değeri)	-	79.727	-	-
değer düşüklüğü (-)	-	(71.996)	-	-
net değerin teminat, vb. ile güvence altına alınmış kısmı	-	7.871	-	-
D. Beklenen kredi zararları (-)	-	-	-	-

NOT 28 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

Grup bugüne kadar tahsil edilemeyen, vadesi geçen, koşulları yeniden görüşülen herhangi bir banka mevduatı ve kredi kartı slip alacakları bulunmadığından bu varlıklar ile ilgili herhangi bir kredi riskinin olmadığını düşünmektedir.

Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış alacakların yaşlandırma tablosu

	2020	2019
0-1 ay arası	7.634	3.100
1-3 ay arası	6.552	1.081
3-12 ay arası	1.996	1.209
1-5 yıl arası	744	834
	16.926	6.223

Sermaye Riski

31 Aralık 2020 ve 2019 itibariyle net borç oranı aşağıdaki gibidir;

	2020	2019
Toplam yükümlülükler	15.344.598	13.462.880
Eksi: Nakit ve nakit benzerleri	(3.230.793)	(2.328.309)
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü	(3.005)	(27.286)
Net borç	12.100.800	11.107.285
Ana ortaklığa ait özkaynaklar	31.061	352.503
Özkaynaklar + net borç	12.131.861	11.459.788
	%99.74	%96.92

Grup, ağırlıklı olarak yabancı para cinsinden finansal borçları ve kur değişiklikleri sebebiyle yabancı para kuru riskine maruz kalmaktadır. Söz konusu yabancı para kuru riski, ağırlıklı olarak türev enstrümanları ile takip edilmekte ve sınırlandırılmaktadır. 31 Aralık 2020 itibarıyla Avro TL karşısında %20 oranında değer kazansaydı ve diğer tüm değişkenler sabit kalsaydı, Avro cinsinden ifade edilen varlık ve yükümlülüklerden oluşan kur farkı zararı sonucu vergi öncesi dönem karı 24.330 TL (31 Aralık 2019: 435.402 TL) daha düşük olacaktı.

NOT 29 - DÖVİZ KURU RİSKİ VE YABANCI PARA POZİSYONU

	DÖVİZ POZİSYONU TABLOSU							
	31 Aralık 2020				31 Aralık 2019			
	Toplam TL karşılığı	ABD doları	Avro	Diğer TL karşılığı	Toplam TL karşılığı	ABD doları	Avro	Diğer TL karşılığı
Parasal finansal varlıklar	738.895	930	81.211	528	697.220	1.181	103.480	2.003
Ticari alacaklar	-	-	-	-	-	-	-	-
Diğer	66	9	-	-	933	157	-	-
Dönen varlıklar	738.961	939	81.211	528	698.153	1.338	103.480	2.003
Toplam varlıklar	738.961	939	81.211	528	698.153	1.338	103.480	2.003
Finansal yükümlülükler	41.563	-	4.614	-	330.808	-	49.741	-
Parasal olmayan diğer yükümlülükler	-	-	-	-	-	-	-	-
Kısa vadeli yükümlülükler	41.563	-	4.614	-	330.808	-	49.741	-
Finansal yükümlülükler	811.629	-	90.102	-	2.529.211	-	380.298	-
Parasal olmayan diğer yükümlülükler	6.080	-	675	-	5.194	-	781	-
Uzun vadeli yükümlülükler	817.709	-	90.777	-	2.534.405	-	381.079	-
Toplam yükümlülükler	859.272	-	95.391	-	2.865.213	-	430.820	-

NOT 29 - DÖVİZ KURU RİSKİ VE YABANCI PARA POZİSYONU (Devamı)

	DÖVİZ POZİSYONU TABLOSU							
	31 Aralık 2020				31 Aralık 2019			
	Toplam TL karşılığı	ABD doları	Avro	Diğer TL karşılığı	Toplam TL karşılığı	ABD doları	Avro	Diğer TL karşılığı
A. Bilanço dışı döviz cinsinden türev araçların net varlık/(yükümlülük) pozisyonu (A-B)	-	-	-	-	-	-	-	-
dışı döviz cinsinden türev ürünlerin tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-
B. Pasif karakterli bilanço dışı döviz cinsinden türev ürünlerin tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-
Net yabancı para varlık/ (yükümlülük) pozisyonu	(120.311)	939	(14.180)	528	(2.167.058)	1.338	(327.340)	2.003
Parasal kalemler net yabancı para varlık/(yükümlülük) pozisyonu	(114.297)	930	(13.505)	528	(2.162.797)	1.181	(326.559)	2.003
Döviz hedge'i için kullanılan finansal araçların toplam gerçeğe uygun değeri	-	-	-	-	-	-	-	-
Döviz varlıkların hedge edilen kısmının tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-
kısmının tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-
İhracat	-	-	-	-	-	-	-	-
İthalat	165,547	22,553	-	-	164,762	27,737	-	-

NOT 29 - DÖVİZ KURU RİSKİ VE YABANCI PARA POZİSYONU (Devamı)

31 Aralık 2020 ve 2019 itibariyle döviz kuru duyarlılık analizi tabloları aşağıda gösterilmiştir:

	Kar/(Zarar)	
	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi
Avro kurunun %20 değişmesi halinde Avro net varlık/yükümlülüğü	(24.330)	24.330
Avro net etki	**(24.330)**	**24.330**

31 Aralık 2019	Kar/(Zarar)	
	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi
Avro kurunun %20 değişmesi halinde Avro net varlık/yükümlülüğü	(435.402)	435.402
Avro net etki	**(435.402)**	**435.402**

NOT 30 - FİNANSAL ARAÇLAR

Makul değer tahmini

Makul değer, bir finansal aracın hazır taraflar arasında, zorunlu satış ya da tasfiye dışında, yürürlükteki bir işlem ile değiştirilebileceği tutardır ve eğer mevcutsa, kote edilmiş piyasa fiyatı ile en iyi şekilde açıklanır.

- Belirli varlık ve yükümlülükler için, aktif piyasalardaki kote edilmiş fiyatlar (düzeltme yapılmamış) (Seviye 1).
- Seviye 1 içinde yer alan kote edilmiş fiyatlardan başka, varlık veya yükümlülükler için, ya direkt (fiyat olarak) ya da dolaylı (fiyatlardan türetilerek) gözlenebilir girdiler (Seviye 2).
- Gözlenebilir bir piyasa datası baz alınarak belirlenemeyen varlık ve yükümlülükler için girdiler (gözlenemeyen girdiler) (Seviye 3).

NOT 30 - FİNANSAL ARAÇLAR (Devamı)

31 Aralık 2020 ve 2019 tarihleri itibarıyla Grup'un sahip olduğu makul değerden ölçülen varlıklara ve yükümlülüklere ilişkin gerçeğe uygun değer hiyerarşisi aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

		Raporlama tarihi itibarıyla gerçeğe uygun değer seviyesi		
	31 Aralık 2020	1. Seviye TL	2. Seviye TL	3. Seviye TL
Arazi ve arsalar	590.907	-	-	590.907
Binalar	524.585	-	-	524.585
Türev araçlar	18.183	-	18.183	-

		Raporlama tarihi itibarıyla gerçeğe uygun değer seviyesi		
	31 Aralık 2019	1. Seviye TL	2. Seviye TL	3. Seviye TL
Arazi ve arsalar	1.288.070	-	-	1.288.070
Binalar	1.018.635	-	-	1.018.635
Türev araçlar	(28.117)	-	(28.117)	-

Çalışmalarda kullanılan iskonto, kapitilizasyon ve mağaza doluluk oranları değerleme şirketleri tarafından belirlenmiştir.

Yurt içinde bulunan gayrimenkuller için iskonto oranları, TCMB enflasyon beklenti anketi uyumlu olup %11-%17,94 aralığında kullanılmıştır. Yurt dışında bulunan gayrimenkuller için iskonto oranları %10 - %13 aralığında kullanılmıştır.

Kapitilizasyon oranları ise gayrimenkulün bulunduğu konum itibariyle değişiklik göstermekte olup %5 - %10 aralığında kullanılmıştır.

NOT 31 - BİLANÇO TARİHİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

Grup'un büyüme hedefleri ve faaliyet gösterdiği pazarlarda odaklanma stratejisi doğrultusunda, Kuzey Makedonya'da faaliyet göstermekte olan bağlı ortaklığımız Ramstore Macedonia DOO'nun operasyonlarına yönelik yeniden değerlendirme yapılmıştır. Bu değerlendirme neticesinde, Ramstore Makedonya'nın %99 hissesine sahip olan, bağlı ortaklığımız Ramstore Bulgaria EAD'nın ("Ramstore Bulgaristan") %100 hissesinin CITY PLAZA DOO Skopje'ye ("Alıcı") satışı için görüşmelere başlanmış olup, alıcı ile Şirketimiz arasında söz konusu satışa ilişkin bir ön sözleşme imzalanmıştır. Konuya ilişkin hisse devir sözleşmesi imzalanmasına yönelik görüşmeler devam etmektedir.

Grup'un stratejik hedefleri doğrultusunda; CarrefourSA Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. ("CarrefourSA") ile, CarrefourSA tarafından işletilmekte olan 34 adet mağazanın, kiracılık hakkının ve kira sözleşmelerinin devri hususunda 7 Ocak 2021 tarihinde sözleşme imzalanmıştır.

26 Ocak 2021 tarihinde Kenan Investments S.A, sahibi olduğu 21.308.336 TL nominal değerli Migros Ticaret A.Ş. paylarını, bedeli nakden ödenmek üzere beher pay bedeli 44,15 TL satış fiyatı üzerinden satmıştır. Söz konusu işlem sonrasında Migros Ticaret A.Ş.'de Kenan Investments SA'nın, BC Partners iştirakleri tarafından yönetilen fonların, Migros Ticaret A.Ş.'deki sahip olduğu paylar %0 olmuştur. Halka açıklık oranı 26 Ocak 2021 itibariyle %49,18'e yükselmiştir (31 Aralık 2020: %37,41).

MİGROS TİCARET A.Ş.
GENEL MÜDÜRLÜK

Adres: Atatürk Mah.
Turgut Özal Bulvarı No: 7
34758 Ataşehir / İstanbul

Telefon: 0 216 579 30 00

Produced by Tayburn
Tel: (90 212) 227 04 36
www.tayburnkurumsal.com

www.migroskurumsal.com