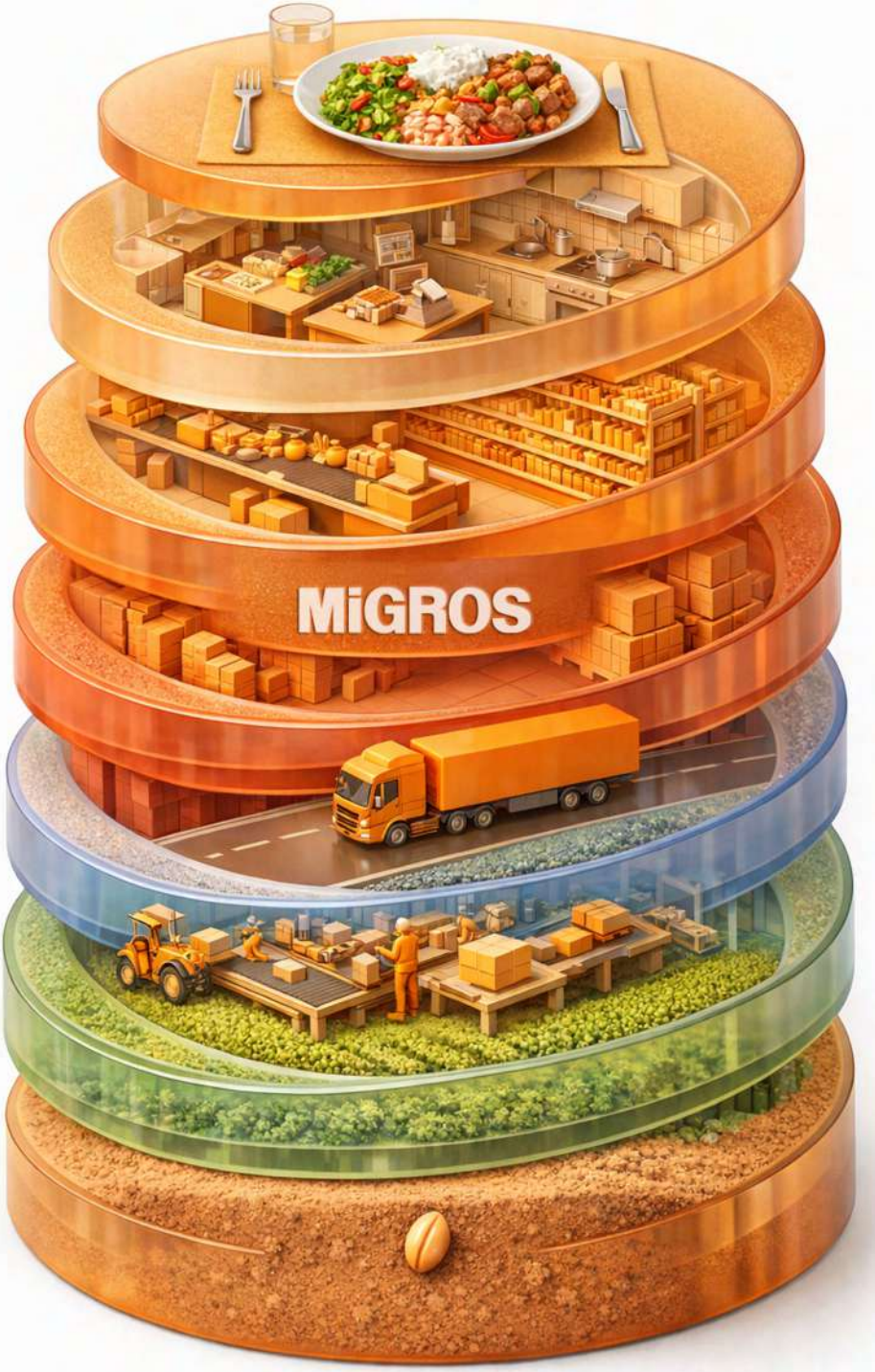
MiGROS

2025

ENTEGRE FAALİYET RAPORU



İçindekiler

3 Giriş
4 Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı
6 İcra Başkanı Mesajı
8 Rapor Hakkında
10 Migros'un Etki Yolculuğu
12 2025 Öne Çıkan Kurumsal Gelişmeler

15 Kurumsal Profilimiz
16 Vizyon, Misyon, Strateji ve Değerlerimiz
18 Migros Hakkında
20 Mağaza ve Online Faaliyetler
21 Fiziksel Mağazalar
22 Migros One ve Online Kanallar
24 Diğer İştirak ve Bağlı Ortaklıklar
26 2025 Finansal Bakış
30 Migros İyi Gelecek Planımız
32 Hedefler
34 Değer Yaratma Modeli
36 Değer Zinciri
38 Mağaza Sürdürülebilirlik Uygulamaları
40 Risk ve Fırsatlar
48 Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi
52 Faaliyet Ortamı

59 Çalışanlarımıza İyi Gelecek
60 Çalışan Profili
61 Çalışan Memnuniyeti ve Yetenek Yönetimi
70 Çalışan Sağlığı ve Güvenliği
73 Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelere Uyum
76 Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği

81 Müşterilerimize ve Paydaşlarımıza İyi Gelecek
82 İyi ve Güvenli Müşteri Deneyimi
85 Sağlık ve Sürdürülebilirliği Destekleyen Ürün ve Hizmetlere Erişim
87 Kalite ve Ürün Güvenliği
89 Tedarikçilerle Birlikte Sürdürülebilir Büyümek
94 Sorumluluk ve Farkındalık Çalışmaları

99 Dünyamıza İyi Gelecek
100 Çevre Yönetimi
101 İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele
106 Sürdürülebilir Su Yönetimi
108 Sürdürülebilir Tarım ve Biyoçeşitlilik
111 Gıda İsrafını Önleme Çalışmaları
114 Döngüsel Ekonomiyi Destekleme ve Etkin Atık Yönetimi

117 Yenilikçi Dönüşüme İyi Gelecek
118 AR-GE Merkezi ve İnovasyon
120 Dijitalleşme ve Yenilikçi Uygulamalar
122 Ürün Bilgilerinin Şeffaf ve Hızlı Akışı
124 Gizlilik ve Veri Güvenliği

127 Kurumsal Yönetim
128 Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu
130 Yönetim Kurulumuz
136 Yönetim Kurulu Raporu
142 Entegre Yönetişim Modeli
144 Üst Yönetim
149 Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu
172 Kurumsal Yönetim Uyum Raporu
179 Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
186 Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
187 Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu

201 Finansal Tablolar
202 1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu

273 Ekler
274 Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri
283 Paydaşlarla İletişim
285 Üyelikler, İş Birlikleri ve Girişimler
287 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına Katkı
288 Sınırlı Güvence Denetimi
292 Migros 2025 Entegre Faaliyet Raporu - Raporlama Prensipleri
312 Sera Gazı Emisyonları Doğrulama Beyanı
314 Su Ayak İzi Doğrulama Beyanı
316 Atık Doğrulama Beyanı
318 GRI İçerik Endeksi
327 Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC) İçerik Endeksi
328 Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri (UN WEPS)
329 İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (TCFD) Endeksi

331 Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu
332 Migros 2025 Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu
350 TSRS Kapsamında Sınırlı Güvence Raporu

İçindekiler

Rapor dışı linkleri ifade eder.

Rapor içi linkleri ifade eder.

PWC tarafından doğrulanmıştır.

QSI tarafından doğrulanmıştır.

Giriş

4 Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı
6 İcra Başkanı Mesajı
8 Rapor Hakkında
10 Migros'un Etki Yolculuğu
12 2025 Öne Çıkan Kurumsal Gelişmeler

Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı

Kamil Süleyman Yazıcı

Migros, bugün yalnızca bir gıda perakendecisi değil, perakendenin ötesinde entegre bir hizmet ekosistemi sunan bir teknoloji ve yaşam platformudur.

Değerli Paydaşlarımız,

Dünya genelinde jeopolitik gerilimlerin devam ettiği, küresel risk algısının yüksek seyrettiği ve teknolojik gelişmelerin rekabet dinamiklerini köklü biçimde dönüştürdüğü bir yılı geride bıraktık. 2025 yılında küresel enflasyon gerilerken küresel ekonomi büyümeyi sürdürdü. Ülkemizde de enflasyon, uygulanan etkin politikalarla gerilerken büyüme nispeten güçlü kaldı.

Temelleri 75 yıl önce atılan ve bugün 20 ülkede, 8 sektörde, 80'den fazla şirketi ve 100 bine yakın çalışanıyla dev bir ekosistemi temsil eden Anadolu Grubu'nun en güçlü şirketlerinden biri olan Migros, küresel belirsizliklerin, hızlı teknolojik dönüşümlerin ve değişen müşteri beklentilerinin aynı anda yaşandığı bu dönemde, değişen koşullara uyum sağlayarak ve uzun vadeli değer üretme odaklı stratejileri ile yoluna kararlılıkla devam etti.

Operasyonel ve Finansal Performans

Migros, 2025 yılında güçlü bir operasyonel performans sergileyerek, gıda perakende sektöründeki zorlu rekabet koşullarına rağmen, sektörün üzerinde büyümeyi ve pazar payı kazanmayı başardı. Yıl boyunca ana iş kolu olan gıda perakendeciliğine odaklanmaya devam ederken çok kanallı ve çok formatlı yapısını daha da güçlendirdi. Şirket, fiziki mağazaları, online kanalları ve hızlı teslimat çözümleri ile kurduğu entegre yapı sayesinde, müşterilere her koşulda erişilebilirlik, çeşit, kalite ve uygun fiyat sunmayı sürdürdü. Fiziki mağaza açılışlarının yanı sıra online kanallara yatırımlarını sürdüren Migros, istikrarlı şekilde pazar payı kazanmaya devam etti.

Genişleyen Ekosistem ve Yeni Girişimler

Migros, bugün yalnızca bir gıda perakendecisi değil, perakendenin ötesinde entegre bir hizmet ekosistemi sunan bir teknoloji ve yaşam platformudur. Migros One çatısı altında toplanan online market, yemek ve hızlı teslimat çözümlerimiz, Moneypay ve Nakitera'nın finansal teknolojiler alanındaki yenilikçi hizmetleri, Mimeda'nın perakende medya yetkinlikleri ve Migen Enerji'nin enerji dönüşümüne katkı sağlayan yatırımları, bu ekosistemin temel yapı taşlarını oluşturmaktadır. Migros'un ana iş kolu olan gıda perakendeciliği faaliyetlerini destekleyen bu ekosistem yaklaşımı, şirketin sürdürülebilir büyüme hedeflerine somut katkı sağladı.

Geleceğe Yönelik Beklentiler

72 yıllık köklü bir geçmişe sahip olan Migros, Anadolu Grubu değerleri ile, bugün yalnızca Türkiye'nin lider gıda perakendecilerinden biri değil, entegre iş modeliyle geniş bir ekosistem yaratan güçlü bir organizasyondur. Bu dönüşüm, kısa vadeli kazanımların ötesinde, müşterilerimiz, çalışanlarımız, iş ortaklarımız ve hissedarlarımız için kalıcı değer üretme hedefimizin doğal bir sonucudur.

Migros'un başarısının arkasındaki en büyük güç, özveriyle çalışan ve kurum kültürünü sahiplenen insan kaynağı ve buna zemin hazırlayan kurumsal yapısıdır. Çalışanlarımızın gelişimine yatırım yapmayı, güvenli ve kapsayıcı bir çalışma ortamı sunmayı ve istihdam sağlamayı öncelikli sorumluluklarımız arasında görüyoruz.

Sürdürülebilirlik, Migros'un stratejik önceliklerinin merkezinde yer almaya devam etmektedir. İklim değişikliğiyle mücadele, enerji verimliliği ve toplumsal fayda odağında yürüttüğümüz çalışmalar; yalnızca bugünün değil, yarının dünyasına karşı da sorumluluğumuzun bir yansımasıdır. Yenilenebilir enerji yatırımlarımız, enerji verimliliği projelerimiz ve karbon ayak izimizi azaltmaya yönelik uygulamalarımızla, 2050 net sıfır hedefimize kararlılıkla ilerliyoruz.

Şirketimizin istikrarlı operasyonel ve finansal performansı ile sürdürülebilirlik odaklı yatırımları sayesinde geleceğe güvenle bakıyoruz. Önümüzdeki dönemde, hem fiziki mağaza ağımızı hem de online operasyonlarımızı büyütmeye, yapay zeka başta olmak üzere teknolojiyi odağına alan yatırımlarımızı sürdürmeye, bağlı ortaklıklarımız ve yeni iş kollarımız ile ekosistemimizi genişletmeye devam edeceğiz.

Migros'a duydukları güven ve verdikleri destek için tüm paydaşlarımıza, özverili çalışmaları için çalışanlarımıza ve iş ortaklarımıza içten teşekkürlerimi sunuyorum. Gücümüzü değerlerimizden alarak, geleceğe birlikte yürümeye devam edeceğiz.

Saygılarımla,

Kamil Süleyman Yazıcı
Yönetim Kurulu Başkanı
Migros Ticaret A.Ş.

İcra Başkanı Mesajı

Ö. Özgür Tort

2025 yılı, Migros için ana iş kolundaki stratejik önceliklerine odaklandığı, operasyonel yapısını ve çok kanallı iş modelini güçlendirdiği bir yıl oldu.

Sayın Ortaklarımız,

2025 yılı daha çok müşterinin bizi tercih ettiği, satışlarımızı reel olarak artırıp, pazar payı kazandığımız bir yıl oldu. Aynı zamanda teknoloji yardımı ile daha verimli çalışabildiğimizi gösterdik. Enflasyonun düşmesi ile beraber, ülkemiz ekonomisinin gerçek potansiyelinin yeniden ortaya çıkması sağlanacaktır. Diğer taraftan küresel ölçekte riskler, jeopolitik ve makroekonomik belirsizlikler artarak devam ediyor. Çevikliğin her zamankinden daha önemli olduğu bir döneme giriyoruz.

Sektörel Değerlendirme

2025 yılında sektörde yeni mağaza açılışları geçtiğimiz yıllara göre yavaşlasa da devam etti. Online kanallara yapılan yatırımlar ise arttı ve gıda perakende sektörü dinamizmini korudu. Tüketicilerin fiyat hassasiyeti ise artış gösterdi. Yılın bilhassa ikinci yarısı, tüketicilerin daha uygun fiyatlı ürünlere yöneldiği bir dönem oldu. Tüketici davranışlarında değer arayışının belirginleştiği bu dönemde, indirim ve kampanya yoğunluğumuzu artırdık. Değer yaratma odaklı çabalarımız müşteri nezdinde teveccüh gördü ve alışveriş sepetini reel olarak büyütmeyi ve aynı zamanda yeni müşteriler kazanmayı başardık.

Migros 2025 yılında pazar payı kazandı. Nielsen verilerine göre, 2025 yılında Migros'un hem toplam FMCG (Hızlı Tüketim Ürünleri) hem de modern FMCG pazar payı 50 baz puan artış gösterdi. Pazar payımız modern FMCG pazarında %16,8'e, toplam FMCG pazarında ise %10,1'e ulaştı. E-ticaret sektöründeki FMCG pazar payımız ise yıllık 180 baz puan gibi önemli bir artış kaydederek %21,6'ya yükseldi.

Finansal ve Operasyonel Performans

2025 yılında operasyonel ve finansal performansımızı sürdürerek, yıllık hedeflerimize ulaştık. Güçlü satış performansımız neticesinde, 3 yıl arka arkaya sektörün üzerinde konsolide satış büyümesi gerçekleştirmiş olduk. 2025 yılı finansal sonuçlarımıza göre, Migros'un konsolide cirosu yıllık bazda %7,3 büyüyerek 412,8 milyar TL'ye ulaştı.

Yıl boyunca müşterilerimize her koşulda kaliteli ürünleri uygun fiyatlarla sunma ilkemizden ödün vermeden, operasyonel verimliliğimizi artırmaya odaklandık. Bu kapsamda, yatırımlarımızın önemli bir kısmını operasyonel maliyetlerimizi dengelemeye yönelik alanlara yaptık. Online kanallarımızın operasyonel kârlılık seviyeleri 2025 yılında da olumlu gelişim kaydetti.

Migros 2025 yılında TMS 29 etkisi dâhil 27,3 milyar TL konsolide FAVÖK (Faiz, Amortisman ve Vergi Öncesi Kâr) yaratırken, FAVÖK marjı %6,6 mertebesine ulaştı. FAVÖK marjı, yıl boyunca yapılan verimlilik odaklı yatırımlar neticesinde, 2024 yılına göre gelişim kaydetti. Diğer taraftan, ağırlıklı olarak enflasyon muhasebesi uygulanmasının etkisiyle amortisman giderleri geçen yıla göre önemli ölçüde artış gösterdi. Parasal kazanç etkisi ise 2024 yılına göre azaldı. Neticede, Migros 2025 yılında 6,8 milyar TL net kâr kaydederken, net kâr marjı ise %1,6 oldu. Migros, 2025 yılında toplam 13,8 milyar TL yatırım yaptı.

Operasyonlar, Yatırımlar ve Stratejilerimiz

2025 yılı, Migros için ana iş kolundaki stratejik önceliklerine odaklandığı, operasyonel yapısını ve çok kanallı iş modelini güçlendirdiği bir yıl oldu. Yıl boyunca değişken piyasa koşullarına rağmen, gıda perakendeciliğinde istikrarlı büyümemizi sürdürdük. Mağaza ağımız, dijital kanallarımız ve tedarik zinciri yatırımlarımızla müşterilerimize her koşulda değer sunmaya odaklandık.

Mağaza formatlarımız yıl boyunca güçlü büyüme ivmesini sürdürdü. Geçtiğimiz yıl 22 tanesi Macrocenter formatında olmak üzere 259 yeni mağaza açarak mağaza ağımızı genişlettik. 2025 yıl sonu itibarıyla, Migros'un fiziki mağaza portföyü 3.792'ye ulaştı. Online satış kanallarına yaptığımız yatırımlar da sürdü ve online hizmet veren mağaza sayımız yıllık bazda önemli ölçüde artarak, 2025 sonu itibarıyla 2.103 mağazaya ulaştı. Online satışlarımızın Şirketin konsolide cirosu içindeki payı, tütün ve alkollü içecekler hariç, artmaya devam etti ve %21'e ulaştı.

Büyüyen mağaza ağımızı desteklemek amacıyla tedarik zinciri yatırımları yapmayı sürdürdük. 2025 yılında 10 yeni dağıtım merkezimiz faaliyete geçti. Farklı boyutlardaki bu lojistik yatırımlarımız neticesinde, tedarik zinciri verimliliğinde gelişim kaydettik. Yeni depolar açmak suretiyle, hem mağazalarımıza yakınlaştık, hem de depolarda kayıp/imha oranlarında iyileşme kaydettik.

2026 yılı başında bir diğer önemli gelişme, dağıtım merkezlerimizde taşeron çalışma modeline son vererek, ülke genelindeki dağıtım merkezlerimizde görev alan çalışma arkadaşlarımızı Migros bünyesine almamız oldu. Bu stratejik adım işgücü maliyetlerimizi artıracak olsa da, arkadaşlarımızın Migros'a katılmasıyla daha sürdürülebilir bir modele geçiş yaptık. Aynı zamanda, bu alandaki teknoloji yatırımlarımızı yönlendirecek bilgi birikimi oluşturmuş olacağız.

Geçtiğimiz yıl mağazalarımızda teknolojiyi daha etkin kullanarak, kayıp/imha oranlarını iyileştirdik. Yüksek stok taşıma maliyetlerinden kaçınmak için, ihtiyatlı stok yönetimi anlayışı ile ürün stok seviyelerini azalttık.

2025 yılında Kırşehir, Malatya, Erzurum, Erzincan ve Ağrı'da güneş tarlaları kurduk. Güneş enerjisi santrallerimizde toplam 105,3 MWp kurulu güce ulaştık. 2025 yıl sonu itibarıyla, Migros'un yıllık elektrik tüketiminin %24'ünü kendi santrallerinden karşılayabileceği bir kapasite büyüklüğüne ulaştık.

Mağaza içi teknoloji yatırımlarımız hız kazandı. Jet Kasa bulunan mağaza sayımız 796'ya ve elektronik raf etiketi kullandığımız mağaza sayısı 816 mağazaya ulaştı. Bu yatırımlar ile, bir yandan operasyonel verimlilik sağlarken, bir yandan da müşterilerimize sunduğumuz hizmet kalitesini geliştirdik.

Ana iş kolumuz gıda perakende operasyonumuz ile iştiraklerimizi entegre ederek, yarattığımız ekosistemi her geçen gün büyütüyoruz. Kurduğumuz ekosistemde yer alan iştiraklerimiz, artık Migros'a karlılık seviyesinde de katkı vermeye başladılar.

Sürdürülebilir Gelecek

Sürdürülebilirliği; çevresel sorumluluk, toplumsal katkı ve güçlü yönetişim ilkeleriyle birlikte, iş modelimizin ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz. 2025 yılı boyunca yerel üretim değerlerimizi öne çıkardık. Yerel üreticilere alım garantisi, verimli üretim ve markalaşma desteği sunarak, tarımın geleceğine yatırım yapıyoruz. Ayrıca, 2026 yılı sonuna kadar Migros markalı bakliyat ürünlerinin tamamı %100 yerli üretim haline getireceğiz.

Sürdürülebilirlik hedeflerimizde şeffaflığı önemsiyoruz. Migros, İyi Gelecek Planı çerçevesinde, karbon emisyonu azaltım hedefleri için Bilim Temelli Hedefler Girişimi (SBTi - Science-Based Target initiative) tarafından Türkiye'den onay alan ilk ve tek gıda perakendecisidir. 2050 karbon net sıfır hedefimizi destekleyecek şekilde, karbon salımını 2030 yılına kadar toplamda %42 azaltmayı taahhüt etmiştik. Güneş enerjisi yatırımlarımız bu hedefe olumlu katkı sağlamaktadır. Ayrıca, memnuniyetle ifade etmek isterim ki, 2030 yılına kadar gıda imha oranlarımızı %50 azaltma hedefimizi, yaptığımız tedarik zinciri yatırımları neticesinde, 2025 yıl sonu itibarıyla gerçekleştirdik.

Migros, Karbon Saydamlık Projesi (CDP) kapsamında; "İklim Değişikliği" ve "Su Güvenliği" programlarının her ikisinde de en yüksek not olan "A" notu ile derecelendirilerek üst üste üçüncü kez "Global A Liderleri" arasında yer aldı.

2026 ve Sonrası

Önümüzdeki dönemde müşterilerimize her koşulda en iyi değeri sunmaya, çok kanallı yapımızı daha da verimli hale getirmeye, yapay zeka ve teknolojiyi daha etkin kullanarak veriyle ölçeklenebilir çözümler üretmeye devam edeceğiz. Ayrıca, insan odağımızı güçlendirerek kurum kültürümüzü geleceğe taşıyacağız.

Hedeflerimizi hayata geçirirken; yalnızca bugünün gerekliliklerine değil, perakendenin dönüşen geleceğine de yatırım yapmayı sürdüreceğiz. Migros'un gücü; mağazalarından dijital platformlarına, tedarikçilerinden iş ortaklarına, çalışanlarından müşterilerine uzanan geniş ekosisteminde yatmaktadır. Bu ekosistemi büyütmek, geliştirmek ve birlikte değer üretmek sorumluluğumuzdur.

Başta müşterilerimiz olmak üzere, yatırımcılarımıza, çalışma arkadaşlarımıza, tedarikçilerimize, iş ortaklarımıza ve bize güvenen tüm paydaşlarımıza teşekkür ederim. Migros'un başarı hikâyesi, bu büyük ekosistemin ortak emeğiyle yazılıyor. 2026 ve sonrasında da; aynı kararlılık ve sorumlulukla, ülkemize ve paydaşlarımıza değer katmayı sürdüreceğiz.

Saygılarımla,

Ö. Özgür Tort
İcra Başkanı
Migros Ticaret A.Ş.

Rapor Hakkında

Raporun Temelleri ve Dönemi

Bu rapor, Migros Ticaret A.Ş.'nin ekonomik, çevresel, sosyal ve yönetişim alanlarındaki performansını kapsamlı bir şekilde ele alarak, yarattığı değeri ve kaydettiği gelişmeleri tüm paydaşlarına şeffaf ve bütüncül bir şekilde sunmayı amaçlamaktadır.

1 Ocak 2025-31 Aralık 2025 dönemini kapsayan Migros Entegre Faaliyet Raporu'nda sunulan finansal veriler ve sürdürülebilirlik verileri Şirketin faaliyetlerinin tamamını içermektedir.

Standartlar

Migros'un 2025 Yılı Entegre Faaliyet Raporu, Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC) tarafından yayımlanan Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi'ne ve GRI Standartları'na uyumlu şekilde hazırlanmıştır. Rapor; Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC), Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs), ve Şirket'in içinde yer aldığı endekslerin beklentilerine uygun olarak yapılandırılmıştır. Raporda, Migros'un orta/uzun dönem hedeflerinin ve hayata geçirdiği projelerin Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (BM SKA) katkısına da yer verilmiştir.

Açıklanan finansal veriler, Türkiye Finansal Raporlama Standartları'na (TFRS) uygun olarak raporlanmıştır. Migros'un 2025 yılı bağımsız finansal denetimi, TFRS ile Sermaye Piyasası Kurulu tarafından belirlenen Bağımsız Denetim Standartları'na ve Türkiye Denetim Standartları'nın bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na (BDS) uygun gerçekleştirilmiştir.

Ayrıca, son bölümde Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) raporu yer almaktadır. Bu raporda, Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu (ISSB) tarafından yayımlanan Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (IFRS) Sürdürülebilirlik Açıklama Standartları esas alınarak Kamu Gözetimi Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan TSRS hükümleri gözetilmiştir. IFRS Sürdürülebilirlik Açıklama Standartları kapsamında yer alan IFRS S1 ve IFRS S2'nin gereklilikleri ile İklim Bağlantılı Finansal Beyanlar Görev Gücü (TCFD) tavsiyelerinin yönetişim, strateji, risk yönetimi ile metrikler ve hedefler alanlarında tanımladığı yapı esas alınmıştır.

Raporun Yapısı ve Kapsamı

Entegre Faaliyet Raporu, Migros'un kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda yürüttüğü sürdürülebilirlik yaklaşımını, operasyonel süreçlerde karşılaşılan risk ve fırsatlara yönelik yönetim uygulamalarını ve teknolojik dönüşümün iş yapış biçimlerine yansımalarını kapsamlı biçimde ortaya koymaktadır.

Migros, tüm faaliyetleriyle yarattığı etkiyi 6 sermaye yapısı üzerinden değerlendirmekte; insan, sosyal ve ilişkisel, doğal, finansal, üretilmiş ve fikri sermayenin her birine katkısını bütünsel bir perspektifle ele almaktadır. Bu değerlendirmelerin sonuçları, performans göstergeleri ve yaratılan etkiye ilişkin bilgiler; paydaşların güvenle takip edebileceği, tutarlı ve karşılaştırılabilir bir raporlama anlayışıyla düzenlenmektedir.

Raporda yer alan 2025 yılı sera gazı emisyonları, su tüketim verileri, atık yönetimi verileri, tedarik zinciri ve insan hakları konularındaki seçili veriler üçüncü taraf bir kuruluş tarafından denetlenerek doğrulanmış ve raporun sonunda yer alan **"Ekler"** ↘ bölümünde paylaşılmıştır.

Raporla ilgili soru, öneri ve görüşler, **malimigros@migros.com.tr** ve/veya **surdurulebilirlik@migros.com.tr** e-posta adresleri üzerinden iletilebilmektedir. Şirket, paydaş geri bildirimlerini, sürdürülebilirlik performansını ileriye taşıyan temel bir unsur olarak görmekte ve bu görüşleri stratejik karar süreçlerine düzenli olarak dahil etmektedir.

Entegre Faaliyet Raporu, Migros'un kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda yürüttüğü sürdürülebilirlik yaklaşımını, operasyonel süreçlerde karşılaşılan risk ve fırsatlara yönelik yönetim uygulamalarını ve teknolojik dönüşümün iş yapış biçimlerine yansımalarını kapsamlı biçimde ortaya koymaktadır.

Migros'un Etki Yolculuğu

1954

İsviçre Migros Kooperatifler Birliği ve İstanbul Belediyesi'nin ortak girişimi ile Migros Türk Tic. A.Ş. kuruldu.

1975

Migros'un çoğunluk hisseleri Koç Topluluğu tarafından satın alındı.

1991

Migros hisseleri borsada işlem görmeye başladı.

1997

Migros'un online operasyonu Sanal Market hayata geçirildi.

2005

Ulusal perakende zinciri Tansaş satın alındı. Macrocenter formatlara eklendi.

2009

Migros hisseleri Moonlight Perakendecilik T.A.Ş.'ye (Moonlight) devredildi.

Moonlight ile Migros Türk T.A.Ş., Migros Ticaret A.Ş. ünvanı ile birleşti.

2015

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

2017

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

Kipa'nın %95,5 hissesi devir alındı.

2018

Migros, Kipa ile 2018 yılında Migros bünyesinde birleşti.

2019

Migros Hemen uygulaması devreye alındı.

Paket Taxi'nin %25'i satın alındı.

2020

Migros'un fintek iştiraki Moneypay faaliyete başladı.

2021

Medya iştirakimiz Mimeda kuruldu.

Online operasyonların gelişimine yönelik iştirakimiz MigrosOne kuruldu.

2022

Online yemek platformu Migros Yemek hizmete geçti.

Yeni iştirakimiz Migen Enerji kuruldu.

2023

Kişisel bakım mağazacılığı formatı Mion müşterilerle buluştu.

Paketli yemek üretim şirketi Gurmepack'in %30'u Migros, %20'si MigrosOne tarafından devralındı.

2024

Migros, "ESM: European Supermarket Magazine" ve Brand Finance iş birliğiyle hazırlanan raporda "Avrupa'nın en güçlü perakende market markası" seçildi.

2025

Evcil hayvan ürünleri sunan format Petimo hizmete başladı.

Kurumsal ödeme ve tahsilat süreçlerini tek çatı altında toplayan Nakitera kuruldu.

2025 Öne Çıkan Kurumsal Gelişmeler

ESM: European Supermarket Magazine ve Brand Finance iş birliğiyle hazırlanan **Avrupa'nın En Güçlü 50 Gıda Perakendecisi** listesinde bir kez daha liderler arasında yer almıştır. Ayrıca Migros, listede en yüksek itibar puanını kazanmıştır.

Brand Finance tarafından yapılan 2025 değerlendirmesinde **Türkiye'nin en güçlü markası** olmuştur.

Fast Company tarafından gerçekleştirilen **"Türkiye'nin Sürdürülebilirlik Liderleri"** araştırmasında Migros Grubu İcra Başkanı Özgür Tort, 50 lider arasında 2. sırada yer almıştır.

Sustainalytics ÇSY Risk Değerlendirmesi'nde 13 risk puanı ile düşük risk grubunda yer alarak dünya gıda perakende sektöründe 185 şirket arasında 4. sırada seçilmiştir.

Migros yayınlandığı ilk günden beri üst üste **BIST Sürdürülebilirlik Endeksi**'nde ve **BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi**'nde yer alan tek gıda perakendecisidir.

Realta Danışmanlık tarafından düzenlenen genç profesyonellerin en çok çalışmak istediği şirketleri belirleyen **"Türkiye'nin En Gözde Şirketleri"** araştırmasında, perakende sektöründe ilk 3'te yer almıştır.

MSCI (Morgan Stanley Capital International) ESG Rating değerlendirmesinde AA notu ile perakende sektör ortalamasının üzerinde yer almıştır.

Migros, son üç yıldır düzenli temettü ödeyen bir şirket olarak, 01 Ağustos 2025 itibarıyla **BİST Temettü** ve **BİST Temettü 25** endekslerine dahil edilmiştir.

Karbon Saydamlık Projesi'nin (CDP) hem **İklim Değişikliği** hem de **Su Güvenliği** programlarında en yüksek not olan "A" ile derecelendirilerek üst üste üçüncü kez **"Global A Listesi"**ne girmiştir.

Türkiye'nin en büyük şirketlerinin sıralandığı **Fortune 500 Türkiye** listesinde 12., **Capital 500** listesinde ise 10. sırada yer almıştır.

S&P Global Kurumsal Sürdürülebilirlik Değerlendirmesi kapsamında 2025 performans ile Sürdürülebilirlik Yıllığına (The Sustainability Yearbook) giren dünyada 10 gıda perakendecisi arasında, Türkiye'den tek temsilci olmuştur.

FTSE Russell'ın, ÇSY alanında yüksek performanslı şirketleri belirlediği FTSE4Good Gelişmekte Olan Piyasalar Endeksi'nde yer almıştır.

MediaCat - Ipsos iş birliğiyle gerçekleştirilen **Türkiye'nin Lovemark'ları** araştırmasında "Süpermarket" kategorisinde **Lovemark** ödülü almaya hak kazanmıştır.

Capital En Beğenilen Şirketler araştırmasında 22 kez **"En Beğenilen Perakende Şirketi"** seçilmiştir. Ayrıca, **Kadın Yönetici Dostu Şirketler** sıralamasında 2., **Kadın Çalışan Dostu Şirketlerde** ise 5. sırada yer almıştır.

Happy Place To Work tarafından gerçekleştirilen "Türkiye'nin En Mutlu İş Yerleri" araştırmasında üçüncü kez üst üste "Zincir Marketler" kategorisinde birinci seçilmiştir.

CDP Tedarikçi İlişkileri Değerlendirmesi'nde (Supplier Engagement Assessment, SEA) en yüksek puan olan A skoru almıştır.

Migros'un 2025 yılında aldığı ödüllere ilişkin bilgiye **kurumsal web sitesinden** ↗ ulaşılabilmektedir.

Kurumsal Profilimiz

16 Vizyon, Misyon, Strateji ve Değerlerimiz
18 Migros Hakkında
20 Mağaza ve Online Faaliyetler
21 Fiziksel Mağazalar
22 Migros One ve Online Kanallar
24 Diğer İştirak ve Bağlı Ortaklıklar
26 2025 Finansal Bakış
30 Migros İyi Gelecek Planımız
32 Hedefler
34 Değer Yaratma Modeli
36 Değer Zinciri
38 Mağaza Sürdürülebilirlik Uygulamaları
40 Risk ve Fırsatlar
48 Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi
52 Faaliyet Ortamı

Vizyon, Misyon, Strateji ve Değerlerimiz

Amaç: İyi Gelecek.

Müşterilerimize İyi Gelecek

Daha iyi bir gelecek için sağlıklı ve sürdürülebilir ürünlere erişim sağlıyor, yeni hizmet ve girişimleri entegre ederek iyi ve güvenilir müşteri deneyimi sunuyoruz.

Çalışanlarımıza İyi Gelecek

İyi bir çalışma ortamı, eşit fırsatlar ve sürekli gelişim imkânlarının çalışanların potansiyelini en yüksek seviyede ortaya çıkaracağına inanıyoruz.

Topluma İyi Gelecek

Güçlü bir toplum için gelişimi ve yerel kalkınmayı destekliyor, paydaşlarımızla güçlü iş birlikleri aracılığıyla iyi bir gelecek için büyürken büyümeyi yaygınlaştırıyoruz.

Dünyamıza İyi Gelecek

Gıdanın sürdürülebilirliğini ve sınırlı kaynakların etkin kullanımını sağlayarak gezegenimizin daha iyi bir geleceğe sahip olması için çalışıyoruz.

Vizyonumuz

Türkiye'nin en beğenilen ve en değerli yeni nesil perakendecisi olmak.

Misyonumuz

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.

Stratejimiz

- Çoklu kanal entegrasyonuyla büyüme
- Entegre iştirak yönetimi
- Eşsiz alışveriş deneyimi
- Rekabetçi ve kazanan kurum kültürü
- Sürdürülebilir ekosistem

Değerlerimiz

Tüm çalışanların katılımıyla oluşan ve herkesin bağlı olduğu kurumsal değerler;

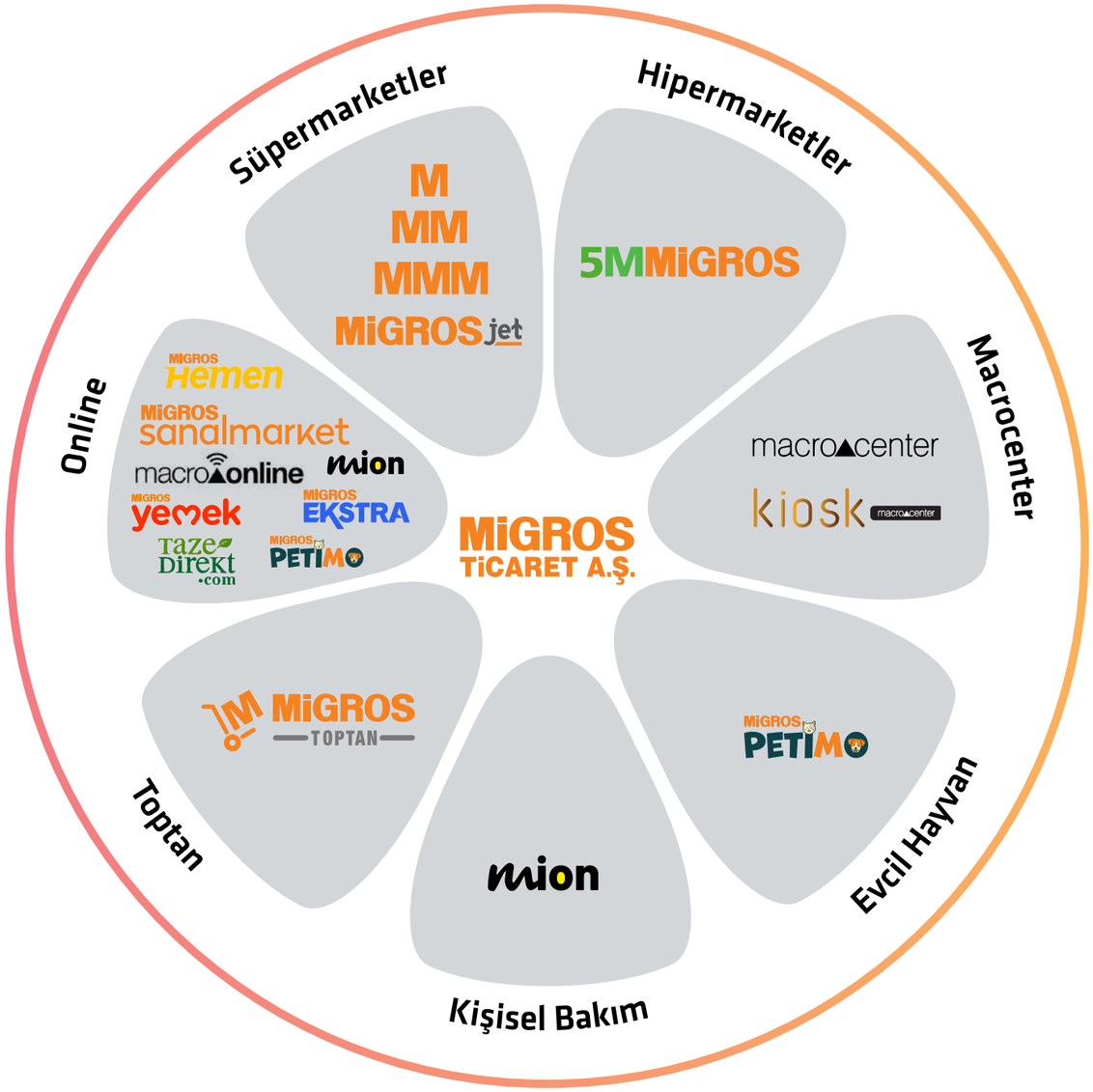
- Müşteri Odaklılık
- Güvenilirlik
- Duyarlılık
- Liderlik
- Verimlilik
- Yenilikçilik

İlkelerimiz

Migros, kurumsal yönetimin ana ilkeleri olan;

- Adillik
- Şeffaflık
- Sorumluluk
- Hesap verebilirlik ilkelerini benimsemektedir.

Migros Hakkında



MiGROS ONE
E-Ticaret

Money pay nakitera
Finansal Teknoloji

mimeda
Perakende Medya

PAKET TAXI FAST DELIVERY
Lojistik

gurmepack
Paketli Hazır Yemek

MiGEN
Enerji, Elektrikli Araç Şarj Ağı

81 ilde müşteri odaklı, değer katan çözümler

Migros, Türkiye genelinde 81 ile yayılan mağaza ağı ve online satış kanallarıyla %100 hane halkı erişimi sağlamaktadır. Müşterilerinin gereksinimlerini ve beklentilerini geniş ürün çeşitliliği, yüksek kalite ve erişilebilir fiyatlarla karşılayan Şirket, müşteri odaklı yaklaşımı doğrultusunda, alışveriş deneyimine hız, kolaylık ve değer katan çözümler sunmayı hedeflemektedir. Sürekli yenilikçilik ilkesini iş yapış biçiminin merkezine alan Şirket, değişen perakende standartlarını yakından takip ederek sektör uygulamalarının gelişimine katkı sağlamaktadır.

2025 yılında Migros 259 yeni mağaza açılışı gerçekleştirmiş, 81 ildeki toplam mağaza sayısı 3.792 olmuştur. 2025 yıl sonu itibarıyla online hizmet sunan mağaza sayısı ise 2.100'ü aşmıştır. Entegre iştirak yönetimi stratejisi kapsamında bağlı ortaklıklarıyla sinerjik bir yapı içinde faaliyet gösteren Şirket, bütüncül ve sürdürülebilir bir büyüme modeli benimsemiştir.

Migros'un online alışveriş hizmetleri Migros One çatısı altında yapılandırılmış bulunan Migros Sanal Market, Migros Hemen, Migros Ekstra, Macroonline, Tazedirekt, Mion, Petimo ve Migros Yemek tarafından yürütülmektedir.

Migros'un farklı hizmet kanallarında faaliyet gösteren iştirakleri arasında; perakende medyası alanında hizmet sunan Mimeda, ödeme sistemleri ve finansal teknoloji alanında faaliyette bulunan MoneyPay ve Nakitera, hızlı teslimat lojistik hizmetleri sağlayan Paket Taxi, elektrik tedariki ve elektrikli araç şarj istasyonları sağlayıcısı Migen Enerji, paketli yemek üreticisi Gurmepack bulunmaktadır.

Bütüncül ve sürdürülebilir bir büyüme modeli

Yerel üretimi destekleyen tedarik modeliyle istihdama ve bölgesel kalkınmaya katkı sunan Migros; dolaylı istihdam dâhil yaklaşık 75 bin çalışanı, 23.500'ü aşkın tedarikçi, üretici ve çiftçiden oluşan iş ortağı ağı ve milyonlarca müşterisiyle güçlü ve yaygın bir ekosistem yaratmaktadır. Şirket, bu ekosistem aracılığıyla ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarda sürdürülebilir değer üretmeyi amaçlamaktadır.

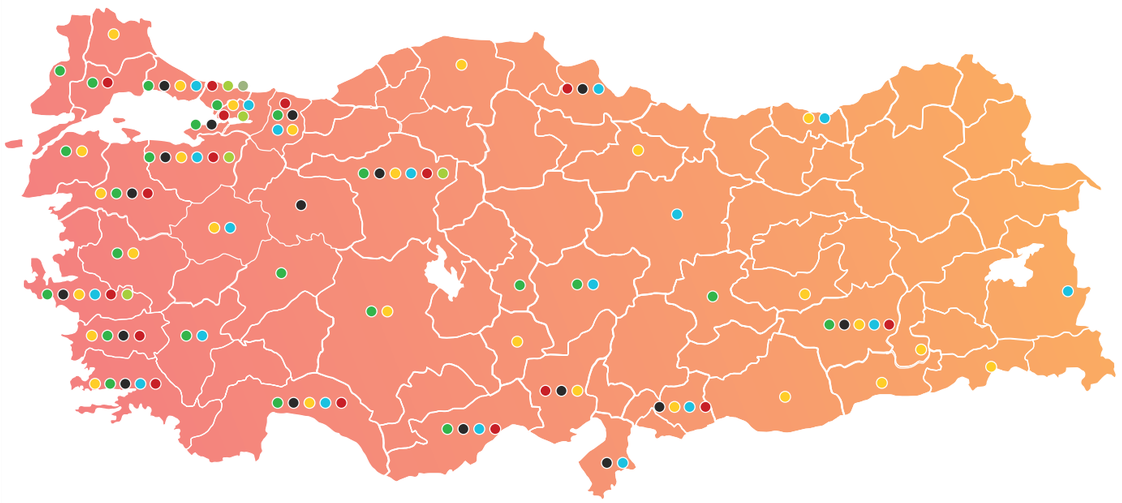
Migros, sürdürülebilirlik yaklaşımını "İyi Gelecek Planı" çerçevesinde yapılandırarak çevresel, sosyal ve ekonomik boyutları kapsayan bütüncül bir yol haritası oluşturmuştur. İklim değişikliğiyle mücadele, su ve enerji kaynaklarının verimli kullanımı, sürdürülebilir tarım uygulamalarının yaygınlaştırılması, gıda kaybı ve israfının azaltılması, toplumsal cinsiyet eşitliği ve fırsat eşitliğinin desteklenmesi, topluma değer katma ve çalışan esenliğinin güçlendirilmesi başlıklarında hedeflerini belirlemiş olan Şirket, çalışmalarını bu odak alanlar etrafında sürdürmektedir. 2050 yılında karbon net sıfır olma hedefini açıklayan Migros, SBTi (Science-Based Target initiative) onayını almıştır. Ayrıca Şirket, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) ve Birleşmiş Milletler tarafından hazırlanan Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin (WEPs -Women Empowerment Principles) imzacısıdır.

Yerel kalkınmayı ve sürdürülebilir tarımı destekleyen çalışmalar

Migros'un cirosunun %78'si tarıma dayalı ürünlerden oluşmakta; bu kapsamda, küçük üreticilerin güçlendirilmesi, onarıcı tarım uygulamalarının yaygınlaştırılması ve yerel kalkınmanın desteklenmesi, Şirket'in öncelikli çalışma alanları arasında yer almaktadır.

Bu çerçevede Migros, yerel üreticilerle iş birliğini geliştirmeye, sürdürülebilir ve onarıcı tarım uygulamalarının yaygınlaşmasına katkı sağlamaya ve yerel kalkınmayı desteklemeye yönelik çalışmalarını sürdürmektedir. Çiftçilerin güçlendirilmesi, ürün kalitesinin artırılması ve tarımın geleceğine yönelik uzun vadeli yaklaşımların desteklenmesi şirketin odak alanları arasında yer almaktadır. Yerelleşme yaklaşımı doğrultusunda; yeşil mercimek, nohut, fasulye, kabak çekirdeği, barbunya, susam ve patates gibi ürünlerin yerli üretimini desteklemektedir. Ayrıca, Avrupa Birliği coğrafi işaretli Bingöl balı ile diğer yerel ve coğrafi işaretli ürünlerin üretilmesine ve müşterilere ulaştırılmasına katkı sağlamaktadır.

Mağaza ve Online Faaliyetler



Mağazalar

- **Migros:** 81 İl
- **5M:** Afyon, Ankara, Antalya, Aydın, Balıkesir, Bursa, Çanakkale, Denizli, Diyarbakır, Edirne, İstanbul, İzmir, Kayseri, Kocaeli, Konya, Malatya, Manisa, Mersin, Muğla, Nevşehir, Tekirdağ, Yalova
- **Macrocenter & Macrokiosk:** Adana, Ankara, Antalya, Aydın, Balıkesir, Bursa, Diyarbakır, Eskişehir, Gaziantep, Hatay, İstanbul, İzmir, Kocaeli, Mersin, Muğla, Sakarya, Samsun, Tekirdağ, Yalova
- **Mion:** Adana, Ankara, Antalya, Aydın, Balıkesir, Batman, Bursa, Çanakkale, Diyarbakır, Elazığ, Gaziantep, İstanbul, İzmir, Kastamonu, Kırklareli, Kocaeli, Kütahya, Manisa, Mardin, Muğla, Niğde, Sakarya, Şanlıurfa, Şırnak, Tokat, Trabzon
- **Tazedirekt & Petimo:** İstanbul
- **Migros Toptan:** Ankara, Antalya, Bursa, Denizli, Diyarbakır, Gaziantep, Hatay, İstanbul, İzmir, Kayseri, Kocaeli, Mersin, Muğla, Sakarya, Samsun, Sivas, Trabzon, Van

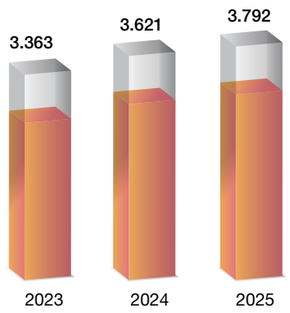
Online Faaliyetler

- **Migros Sanal Market:** 81 İl (1.842 Mağaza)
- **Macroonline:** Adana, Ankara, Antalya, Aydın, Balıkesir, Bursa, Diyarbakır, Eskişehir, Gaziantep, İstanbul, İzmir, Kocaeli, Mersin, Muğla, Sakarya, Samsun, Tekirdağ (17 İl, 138 Mağaza)
- **Tazedirekt:** Ankara, Bursa, İstanbul, İzmir, Kocaeli
- **Migros Hemen:** 81 İl (686 Mağaza)
- **Migros Yemek:** 81 İl
- **Migros Ekstra & Mion:** Kargo ile 81 İl
- **Petimo:** Kargo ile 81 İl

2025 Yılı Mağaza Dağılımı

Mağaza Türü	2025 Yılı Mağaza Sayısı
Migros	1.434
MM Migros	563
MMM Migros	170
Migros Jet	1.191
5M Migros	52
Migros Toptan	29
Macrocenter	149
Macrokiosk	99
Mion	104
Petimo	1
Toplam	**3.792**

Yıl Bazlı Mağaza Sayısı



Fiziksel Mağazalar

Migros

Migros; Migros Jet, Migros, MM, MMM ve 5M formatlarındaki mağazalarıyla; yenilikçi uygulamaları ve müşteri odaklı hizmet anlayışı doğrultusunda, 81 ilde yaygın mağaza ağı üzerinden kaliteli ürünleri erişilebilir fiyatlarla müşterilerine sunarak güvenilir ve bütüncül bir alışveriş deneyimi sağlamaktadır.

Macrocenter

Macrocenter; seçkin ürün portföyü, yüksek hizmet standartları ve deneyim odaklı mağaza konseptiyle Türkiye'nin seçkin süpermarket zincirleri arasında konumlanmaktadır. Macrocenter, müşterilerinin yaşam tarzı ve beklentilerine uygun bir biçimde, dünya mutfaklarından özel lezzetlerin yanı sıra Anadolu'nun yerel ve özgün tatlarını da özenle sunmaktadır.

Migros Toptan

Migros'un toptan satış formatlı fiziki mağazası Migros Toptan, 2025 yıl sonu itibarıyla 18 ilde 27 mağaza ve 2 Tansaş Gross mağazayla faaliyet göstermektedir. Bu mağazaların 18'i online satış hizmeti de vermektedir. Migros Toptan operasyonları 11 depo ve 2 Tansaş Gross deposuyla desteklenmektedir. Migros Toptan ayrıca otel, restoran, kafe gibi işletmelere yönelik profesyonel çözümler sunmaktadır.

Mion

Migros'un kozmetik mağazacılık formatı olan Mion, 2025 yıl sonu itibarıyla Türkiye genelinde 26 ilde 104 mağaza ile hizmet vermektedir. Mion, yerli ve yabancı markaların önde gelen 5.000'in üzerinde çeşit kişisel bakım ürününü mağazaları ve online kanalı aracılığıyla müşterileriyle buluşturmaktadır.

Petimo

Migros, 2025 yılında "Patili dostlarımıza iyi gelecek" sloganıyla evcil hayvan ürünleri kategorisinde yeni formatı Petimo'yu hizmete sunmuştur. Petimo kedi, köpek ve kuş cinsleri için kuru ve yaş mamadan taşıma çantasına, oyuncaklardan yataklara ve elektronik akıllı pet ürünlerine kadar 2.800 ürün çeşidini İstanbul'da yeni açılan mağazasında da müşterilerinin beğenisine sunuyor.

Tazedirekt

Tazedirekt'in online operasyonlarının yanı sıra, fiziksel mağazacılık formatıyla da müşterileri ile buluşmuştur. 2025 yılında, Tazedirekt mağazası Terminal Kadıköy ve Göztepe'de açılmıştır. Ayrıca, Macrocenter mağazalarında Tazedirekt markalı ürünlerin satışa sunulduğu alanlar oluşturulmuştur. 'Doğrudan tazelik' yaklaşımıyla hareket eden Tazedirekt; organik mevsim sebzeleri ve meyvelerini, güvenilir çiftliklerden gelen et ürünlerini, denizden tabağa uzanan izlenebilirliği ile en taze balıkları tüketiciyle buluşturuyor. Dijital kanalda sunulan şeffaf, kaynağı belli ve analiz süreçleri tamamlanmış ürün yaklaşımı mağaza operasyonlarında da sürdürülmektedir.

Migros One ve Online Kanallar

Migros One ve Online Kanallar

Migros, çoklu kanal entegrasyonunu temel alan büyüme stratejisi kapsamında, online kanallarını müşteri beklentilerine göre sürekli çeşitlendirerek yenilemektedir. Şirketin bağlı ortaklığı Dijital Platform Gıda Hizmetleri A.Ş. (Migros One), **Migros Sanal Market, Migros Hemen, Migros Ekstra, Macroonline, Tazedirekt, Mion, Petimo ve Migros Yemek** gibi tüm online operasyonların yönetimini tek çatı altında yürütmektedir. Online satış hizmeti veren mağaza sayısı 2025 yılı sonu ile 2.100'ü aşmıştır. Online kanalların aktif kullanıcı sayısı 6 milyona ulaşmıştır. Verimli operasyon yönetimi ve ölçekli büyüme sonucunda e-ticaret payı %21* olarak gerçekleşmiştir. Tüm bu online satış kanallarına Migros mobil uygulaması ve **www.migros.com.tr** ↗ üzerinden avantajlı ve bütüncül bir alışveriş deneyimi ile ulaşılabilmektedir.

Müşteriler, ödemelerini Money Cüzdan aracılığıyla gerçekleştirebilmekte ve **"Şimdi Al Sonra Öde"** özelliğinden yararlanabilmektedir. Ayrıca **"Tıkla Gel Al"** seçeneği ile müşteriler Migros Sanal Market ve Macroonline üzerinden verdikleri siparişleri 81 ilde 1.900'den fazla mağazadan kendileri teslim alabilmektedir. Migros Sanal Market, Migros Hemen ve Macroonline da teslimat seçeneklerinde plastik poşetin yanı sıra alışveriş çantası alternatifi de bulunmaktadır. Macroonline da ayrıca kağıt poşet seçeneği de sunulmaktadır. Tazedirekt gönderimleri ise karton kutularda yapılmaktadır.

Migros Sanal Market

Türkiye'de online alışveriş deneyiminin dönüşümüne öncülük eden Migros Sanal Market, 1997 yılından bu yana müşterilerine hızlı, güvenilir ve kolay bir alışveriş deneyimi sağlamaktadır. Migros Sanal Market; 20 binin üzerinde geniş bir ürün yelpazesine sahiptir. Gelişmiş dijital altyapı ve yaygın dağıtım ağı ile siparişler hızlı biçimde hazırlanarak ve müşterilere ulaştırılmaktadır. Migros Sanal Market operasyonları, 2025 yıl sonu itibarıyla tüm Türkiye'de 1.800'ü aşkın mağazada gerçekleştirilmiştir. Online kanallarda yapay zekâ, optimizasyon ve kişiselleştirme uygulamaları yaygınlaştırılarak müşteri ile buluşturulmaya devam edilmektedir. Daha önceki siparişlerden sepete uygun öneriler sunan **"Hazır Sepet"** hizmeti, Migros Mobil uygulaması içerisinde müşterilere sunulmaktadır.

Migros Akıllı Yaşam Asistanı MAYA, Migros ekosisteminde kullanıcı deneyimini derinleştirmek ve kişiselleştirilmiş bir alışveriş yolculuğu sunmak amacıyla geliştirilen yapay zekâ tabanlı bir akıllı yaşam asistanıdır. Migros Sanal Market içinde konumlanan MAYA'nın temel amacı, kullanıcıların ihtiyaçlarını yalnızca karşılamakla kalmayıp onları öngörmek; kişiselleştirilmiş öneriler, ilham verici içerikler ve zaman kazandıran çözümler sunmaktır. "Ne Pişirsem?" ve "Şefin Tavsiyesi" modülleri sayesinde ise yapay zekâ destekli, tercihlere ve sepete uygun tarif önerileri sunarak içerik ile alışverişi tek akışta buluşturur. Seçilen tarifteki ihtiyaç duyulan ürünler tek tıkla kolayca sepete eklenebilmektedir. "Sağlıklı Yaşam Yolculuğum" modülü ile kullanıcının satın aldığı ürünlerin kategorilerini analiz eder, besin dağılımını değerlendirir ve dengeli tüketim önerileri oluşturur. Bütçe dostu, vegan, vejetaryen, glutensiz ve organik seçenekler de sunan platformda yemek tariflerinden ev bakımına, çocuk gelişiminden kişisel bakıma kadar geniş bir yelpazede videolar bulunmaktadır.

Migros Hemen

Migros Hemen, müşterilerin online alışverişte artan hızlı teslimat beklentilerini karşılamak ve rekabet gücünü artırmak amacıyla 2019 yılında hizmet vermeye başlamıştır. Migros Hemen, 2025 yılı sonu itibarıyla 81 ilde 686 mağaza üzerinden hizmet vermektedir. Hizmet kapsamında, temel tüketim ürünlerini ve kişisel bakım ürünlerini de içeren 4.500'ü aşkın ürün çeşidi sunulmaktadır. Siparişlerin hızlı ve hatasız bir biçimde hazırlanabilmesi amacıyla robotik otomasyon teknolojilerinden yararlanılmaktadır. Bu yenilikçi uygulamalar sayesinde operasyonel verimlilik artırılmakta, müşterilere daha hızlı ve güvenilir teslimat imkânı sunulmaktadır.

Migros Yemek

Migros Yemek, Migros mobil uygulaması üzerinden Türkiye'nin 81 ilindeki yaklaşık 75 bin restoranlık ağı ile, müşterilerine online yemek siparişi verme hizmeti sunmaktadır. Migros Yemek, Migros uygulamasının en güçlü yeni müşteri kazanım kanallarından bir tanesidir. Kendi teslimat modeliyle, hem restoranlara hem müşterilere son derece kaliteli bir hizmet sağlarken, bunu Migros Hemen ile ortak kurye havuzlarını kullanarak verimli bir şekilde gerçekleştirmektedir. Migros Yemek, 2025 yıl sonu itibari ile Migros müşteri sadakat programı olan Money ekosistemine dahil olmuştur; 2026 yılında Money'lerin Migros Yemek'te kullanımı daha da yaygınlaşacaktır. Ayrıca, rekabetten ayrışmak ve restoran partnerlerimize daha kaliteli hizmet ve destek sunabilmek adına, yapay zekâ uygulamalarını restoran paneline entegre ederek, **"Mystro"** adı altında restoranlarına "akıllı sipariş büyüme ve destek asistanı" sunmaya başlamıştır.

* Tütün & alkol hariç

Macroonline

Macroonline, 2025 yıl sonu itibarıyla 17 ilde hizmet vermektedir. Platform, Macrocenter'ın özel ürün portföyü ile 10.000'in üzerinde ürün çeşidini müşterilerine ulaştırmaktadır. Migros Mobil uygulaması ile **www.macrocenter.com.tr** ↗ ve **www.migros.com.tr** ↗ adresleri üzerinden erişilebilir olan Macroonline; zengin ürün çeşitliliği ve müşteri odaklı hizmet anlayışıyla online alışveriş deneyimini üst seviyeye taşımayı hedeflemektedir.

Tazedirekt

Tazedirekt, yerel üretim ve organik tarım yapan 60'dan fazla çiftlikten doğrudan tedarik ettiği ürünleri müşterileriyle buluşturmaktadır. Ürünler, titiz seçim süreçlerinin ardından gıda mühendisleri tarafından detaylı kontrollerden geçirilmekte; tazeliğin korunması amacıyla özenle paketlenmektedir. Tazedirekt, 2025 yıl sonu itibarıyla 5 ilde 3.500'ü aşkın ürün çeşidi ile hizmet vermektedir. Platforma **www.tazedirekt.com** ↗ ve **www.migros.com.tr** ↗ internet siteleriyle Migros Mobil uygulaması üzerinden erişim sağlanabilmektedir.

2025 yılında, Tazedirekt mağazası Terminal Kadıköy ve Göztepe'de açılmıştır. Ayrıca, Macrocenter mağazalarında Tazedirekt markalı ürünlerin satışa sunulduğu alanlar oluşturulmuştur. Migros Tedarikçi Akademisi kapsamında Tazedirekt tedarikçilerine gıda güvenliği, etik ve sosyal uygunluk konularında ücretsiz online eğitimler düzenlenmiştir. Eğitimler sonrası bağımsız denetimlerde başarı sağlayan firmalara **"Tazedirekt Tedarikçi Akademisi Katılım Sertifikası"** sunulmuştur.

Mion

Müşterilerine geniş bir ürün yelpazesi sunarak kişisel bakım alanında çeşitliliği artırmayı sürdüren Mion, mağazalarının yanı sıra Migros Mobil uygulaması altında yer alan online kanalı aracılığıyla 6.000'in üzerinde ürün çeşidini müşterilerine ulaştırmaktadır. Uygulama içerisinde yer alan cilt analizi imkânıyla ihtiyaca yönelik ürün önerileri sunulmaktadır. Bunun yanı sıra 2025 yılında faaliyete geçen Tıkla Gel Al uygulaması, müşterilere siparişlerini diledikleri mağazadan alma olanağı tanımaktadır. Ayrıca, yıl içinde 86 adet özgün markalı ürününü satışa sunmuştur.

Petimo

Migros, 2025 yılında "Patili dostlarımıza iyi gelecek" sloganıyla pet kategorisinde organize perakende yapılanmasını başlatan yeni formatı **Petimo**'yu hizmete sunmuştur. 2025 yılı sonu itibarıyla Petimo; 81 ile hizmet veren online operasyonu ile müşterilerine geniş bir erişim sağlamaktadır.

Petimo, müşterilerine sunduğu 2.800 ürün çeşidi ile Migros Mobil üzerinden yürütülen "Petimo'da kazan Migros'ta harca, Migros'ta kazan Petimo'da harca" gibi Money kampanyaları sayesinde Migros ve Petimo ortak müşterileriyle etkileşim kurmaktadır.

Migros Ekstra

2021 yılında hayata geçirilen Migros Ekstra, Türkiye'nin 81 ilinde sunduğu hizmetlerle geniş bir müşteri kitlesine ulaşmıştır. Platform; müşterilerine hızlı ve kolay erişim imkânı sağlarken, elektronikten oyuncağa, giyim ve aksesuardan züccaciyeye, elektronik ürünlerden mobilyaya uzanan 7.000'in üzerinde gıda dışı ürün çeşidi sunmaktadır. Tüm illere kargo aracılığıyla teslimat gerçekleştirilmektedir.

Migros Toptan

Migros Toptan'ın online satış kanalı, 18 ilde yaklaşık 900 ürün çeşidiyle hizmet vermektedir.

Migros Toptan uygulaması ve **www.toptan.migros.com.tr** ↗ üzerinden satış hizmeti de sunmaktadır. 2025 yılında Horeca müşterilerine yönelik profesyonel çözüm üretme kapsamında **Migros Toptanpro** web sitesi hayata geçirilmiştir. **Horecademy** sekmesi üzerinden toptan satış müşterilerine yönelik bilgilendirici makaleler, ürün içerikleri ve sektörel paylaşımlar sunulmaktadır. Lojistik süreçler uzaktan izleme sistemiyle takip edilmekte, sipariş aşamaları hakkında müşterilere anlık bilgi akışı sağlanmaktadır.

Diğer İştirak ve Bağlı Ortaklıklar

MoneyPay

MoneyPay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş., Migros Grubu'nun finansal teknoloji alanındaki iştiraki olarak fiziksel ve dijital kanallarda güvenli, hızlı ve entegre ödeme çözümleri sunmaktadır. 2025 yılında TROY altyapısına geçiş ile kartlı ödemelerde yaygın ve güvenli kullanım sağlamakta; kullanıcılar Money uygulaması içerisindeki MoneyCüzdan üzerinden ücretsiz para transferi gerçekleştirebilmekte, ATM ve Migros kasalarından para çekme işlemleri gibi temel finansal hizmetlere erişebilmektedir.

Colendi iş birliğiyle MoneyPay kullanıcılarına Migros mağazalarında sunulan ödeme erteleme özelliği, kullanıcıların harcamalarını daha esnek yönetmesine imkân tanıyarak; Migros ekosistemi içinde ödeme deneyimini güçlendirmiştir. Money sadakat programı ile MoneyPay arasındaki entegrasyon sayesinde kullanıcılar kampanyalarını ve finansal işlemlerini MoneyCüzdan üzerinden tek platformda takip edebilmektedir.

Kurumsal çözümler tarafında ise Money Yemek, çalışanlara Migros mağazalarında, restoranlarda ve online sipariş kanallarında geçerli esnek bakiye kullanımı sunmaktadır. MoneyPay Sanal POS, MoneyPay Link ile Öde ve 2025'te devreye alınan MoneyPay Fiziki POS çözümleriyle işletmelerin dijital ve fiziksel kanallarda güvenli ve hızlı ödeme almasını desteklemektedir.

Nakitera

Nakitera Finansal Teknoloji ve Yapay Zeka A.Ş. (Nakitera) 20'den fazla banka ve ödeme kuruluşuyla entegre çalışan altyapısı, 9 farklı ürünü ve yapay zeka destekli teknolojileriyle şirketlerin, nakit yönetiminde hızlı ve güvenli bir yapıya kavuşmasını desteklemektedir. Tedarikçi Finansmanı, Dinamik ve İhale Usulü İskonto, Mega Merchant, Doğrudan Borçlandırma ve Kurumsal Cüzdan gibi çözümleriyle Nakitera; kurumsal firmalardan tedarikçilere, bayilerden satış noktalarına tüm tarafları aynı ekosistemde buluşturmaktadır. Fintech sektöründe bir ilk olarak geliştirilen Ortak Ödeme Paneli sayesinde kredi kartı, ticari kredi ve ödeme iste gibi farklı ödeme yöntemleri tek bir arayüz üzerinden sunulmaktadır. AI Agent ve Akıllı CFO Dashboard çözümleri sayesinde finansal veriler gerçek zamanlı analiz edilerek nakit akışı daha öngörülebilir ve verimli hale getirilmektedir.

Mimeda

Mimeda Medya Platform A.Ş. (Mimeda), Türkiye'nin ilk perakende medya şirketidir. 65 farklı reklam mecrasından oluşan entegre medya ekosistemiyle Mimeda; perakendecilerin satış verisini fiziksel mağazalar, online kanallar ve dijital platformlar ile içerik ve prodüksiyon süreçleriyle bütüncül bir yapıda entegre ederek, markaların tüketicilere alışveriş anında doğru hedefleme ve ölçülebilir performans yaklaşımıyla ulaşmasını sağlamaktadır. 2025 yıl sonu itibarıyla Mimeda, Migros Grup şirketleri dâhil olmak üzere 7 perakende iş ortağıyla iş birliğini sürdürmektedir. 2025 yılında gerçekleştirdiği kampanya sayısını %50 artırarak 6.000 adede, hizmet verdiği firma sayısını ise %20 artırarak 300 firmaya ulaştırmıştır.

2025 yılında Mimeda, perakende medya dünyasının en saygın global yayınlarından biri olan Mars United Commerce-2025 Retail Media Report Card raporuna Türkiye'den dâhil edilen ilk firma olarak reklam ağı kapasitesi, ölçümleme yaklaşımı ve performans yetkinlikleri kapsamında uluslararası ölçekte değerlendirilmiştir. Mimeda, gerçekleştirdiği uygulamalarla perakende medya kapsamında Smarties Awards Türkiye – Programatik kategorisinde Gold (Altın) ödül kazanmıştır.

Migen Enerji

Migen Enerji ve Elektrikli Araç Şarj Hizmetleri A.Ş. (Migen Enerji), Migros mağazalarının bulunduğu lokasyonlarda, elektrikli araç sahibi müşterilere hızlı, güvenilir ve rahat ulaşılabilir şarj hizmeti sunmaktadır. Migen Enerji, 2025 yıl sonu itibarıyla Miggo markası altında, 26 ilde 135 şarj istasyonuyla faaliyet göstermektedir.

Migen Enerji, 2024 yılında aldığı "Elektrik Tedarik Lisansı" doğrultusunda, Migros mağazalarının elektrik tedarikini doğrudan karşılamaktadır.

Paket Taxi

Migros'un bağlı ortaklığı Paket Lojistik ve Teknoloji A.Ş. (Paket Taxi) Türkiye'nin e-ticaret taşıma hizmetinde öncü şirketi olarak 81 ilde uçtan uca entegre lojistik çözümleri sunmaktadır.

Migros One ile birlikte 500 markaya hizmet sağlayan Paket Taxi, 8.250'den fazla motokurye ve 850 araçla hizmet vermektedir. Paket Taxi tarafından geliştirilen TheKurye, işletmelere taahhütsüz, komisyonsuz bir teslimat modeli sunmaktadır. İşletmeler yalnızca ihtiyaç duydukları anda sisteme erişerek kurye çağırabilmekte, kuryeler ise istedikleri zaman sisteme giriş yaparak çalışabilmektedir.

Gurmepack

Migros'un bağlı ortaklığı CRC Danışmanlık ve Organizasyon A.Ş. bünyesinde faaliyet gösteren Gurmepack markası, sağlıklı ve dengeli beslenmeye yönelik yenilikçi yemek çözümleri sunmaktadır. Gebze'deki modern üretim tesisinde, uluslararası gıda güvenliği standartlarına uygun olarak ve el değmeden üretim yapılmaktadır. MAP (Modifiye Atmosfer Paketleme) teknolojisi sayesinde katkı maddesi içermeden +4°C'de 28 gün raf ömrü sunan ürünler, ilk günkü tazeliğini ve lezzetini korumaktadır. Uzman şefler tarafından hazırlanan pratik ve hijyenik öğünler, güvenilir üretim anlayışıyla müşterilere ulaştırılmaktadır.

Migros'un bağlı ortaklığı CRC Danışmanlık ve Organizasyon A.Ş. çatısı altında faaliyet gösteren One Kitchen, çok markalı ve merkezi üretim altyapısına dayalı bulut mutfak modeliyle yenilikçi ve erişilebilir yemek çözümleri sunmaktadır. Bowl & More, Güneş Kahvaltı Evi, Leyla Anne Ev Yemekleri ve Smash Burger B gibi 19 markayı barındıran yapı; online teslimat ve hibrit servis kanalları üzerinden hızlı, güvenilir ve tutarlı bir yemek deneyimi sunmaktadır.

Migen Enerji, "Elektrik Tedarik Lisansı" doğrultusunda, Migros mağazalarının elektrik tedarikini doğrudan karşılamaktadır.

2025 Finansal Bakış

%7,3
Yıllık Konsolide Satış Büyümesi

Migros, yıl boyunca güçlü bir performans sergileyerek, 2024 yılında olduğu gibi, 2025 yılında da belirlediği hedeflerine ulaşmıştır.

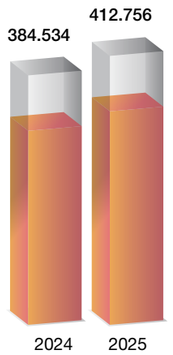
13.813 milyon TL
Yatırım Harcamaları

6.794 milyon TL
Net Kâr

79.913 milyon TL
Özkaynaklar

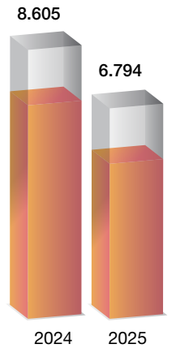
209.583 milyon TL
Toplam Varlıklar

Net Satışlar
(milyon TL)



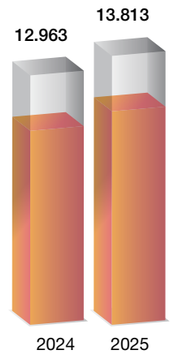
%7
Değişim
2024-2025

Net Kâr
(milyon TL)



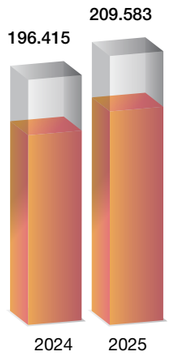
%1,6
2025 marjı

Yatırım Harcamaları
(milyon TL)



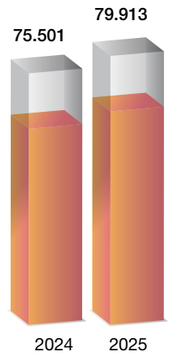
%3,3
Yatırım harcamaları/satışlar
2025

Toplam Varlıklar
(milyon TL)



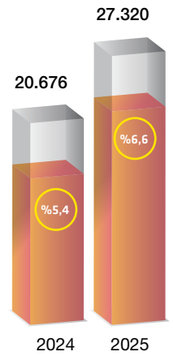
%7
Değişim
2024-2025

Özkaynaklar
(milyon TL)



%6
Değişim
2024-2025

FAVÖK (milyon TL) **ve FAVÖK Marjı**



%32
Değişim
2024-2025

FAVÖK (kıdem ve izin karşılıkları sonrası)
FAVÖK Marjı

2025 Finansal Bakış

Migros'un konsolide satışları 2025 yılında %7,3 reel büyüme kaydederek 412,8 milyar TL'ye ulaştı.

Migros'un bağımsız denetimden geçmiş 2024 ve 2025 yılı konsolide finansal tabloları, TMS 29 enflasyon muhasebesi ilkelerine uygun olarak hazırlandı.

Migros, 2025 yılı için belirlediği konsolide satış büyümesi, FAVÖK marjı, yeni mağaza açılışı ve yatırım hedeflerine ulaşarak güçlü bir operasyonel performans sergiledi.

Migros'un TMS 29 ile **konsolide satışları**, 2025 yılında 412,8 milyar TL seviyesine yükselirken, yıllık reel büyüme %7,3 olarak gerçekleşti. Yıl genelinde konsolide satış büyümesine satış alanı büyümesinin katkısı %2,8 olurken, büyümenin kalan kısmı birebir mağazalarda reel sepet büyüklüğü artışı ve artan müşteri trafiğinden kaynaklandı. Rekabetçi konum ve etkili kampanyalar, birebir sepet büyüklüğündeki artışı destekledi.

Online kanallar güçlü büyüme ivmesini sürdürdü. 2025 yıl sonu itibarıyla, tütün ve alkollü içecekler hariç tutulduğunda, online kanalların toplam satışlar içindeki payı %21,0 seviyesine ulaştı.

Şirket'in 2025 yılı toplam **brüt kârı** 100.347 milyon TL seviyesinde gerçekleşti. Böylece brüt kâr marjı, 2024 yılındaki %23,1 seviyesinden 2025'te %24,3'e yükselerek iyileşme kaydetti. Enflasyon düzeltmesinin stoklardaki olumsuz etkisine rağmen, vadeli alımlarda uygulanan faiz oranının olumlu etkisi, brüt kâr marjına katkıda bulundu. 2025 yılında brüt kâr marjında kaydedilen iyileşmenin temel nedeni, stoklardaki enflasyon düzeltmesinin 2024 yılına kıyasla daha sınırlı bir etki yaratması oldu.

Vadeli alımlarda uygulanan faiz etkisi ve stoklardaki enflasyon düzeltmesinin etkileri hariç tutulduğunda; 2025 yılında brüt karda 2024'e kıyasla 20 baz puan iyileşme gerçekleşti. Bu iyileşmenin ana etkenleri, kayıp oranında 30 baz puanlık azalma ve genişleyen depo ağının etkisiyle lojistikte sağlanan verimlilik artışıdır.

2025 yılında konsolide **FAVÖK** 27.320 milyon TL'ye ulaştı. Böylece FAVÖK marjı, 2024'teki %5,4 seviyesinden 2025'te %6,6'ya yükselerek belirgin bir iyileşme kaydetti. Söz konusu FAVÖK marjı performansı, %6,5 olarak öngörülen 2025 yılı FAVÖK marjı beklentisinin 10 baz puan üzerinde gerçekleşti.

2025 yılında vadeli alımlarda uygulanan faiz oranı etkisi, 2024'e kıyasla 30 baz puan daha düşük olmasına rağmen, stoklardaki enflasyon düzeltmesi etkisinin 130 baz puan azalması FAVÖK marjındaki güçlü iyileşmenin temel unsurlarından oldu. Vadeli alımlarda uygulanan faiz oranı ve stoklardaki enflasyon düzeltmesi etkileri hariç tutulduğunda dahi, 2025 yılında FAVÖK marjı 2024'e göre 30 baz puan artış gösterdi.

Kayıp/imha oranındaki iyileşme, FAVÖK marjındaki artışın ana itici gücü oldu. Ayrıca, Jet Kasalar ve elektronik fiyat etiketleri gibi operasyonel verimlilik odaklı yatırımlar da ilave katkı sağlayarak operasyonel maliyet baskısının hafiflemesine destek oldu.

2025 yılında Şirketin toplam finansman gelirleri **8.441 milyon TL**'ye ulaştı. 2025 yılında finansman giderleri, %6,9 artarak **12.069 milyon TL** oldu. Dağıtım merkezlerinin devreye giren uzun dönemli kira kontratları sebebiyle, kiralama yükümlülüklerine ilişkin faiz giderleri (TFRS 16) net finansman gelirleri/giderlerindeki artışta etkili oldu.

TMS 29'a göre, 2025 yılında Şirketin **net kârı 6.794 milyon TL**'ye ulaşırken, net kâr marjı **%1,6** olarak gerçekleşti. (2024: %2,2). FAVÖK marjındaki iyileşmeye rağmen, net kâr marjındaki yıllık gerilemenin temel nedenleri, 2025 yılında amortisman ve itfa giderlerinin yüksek seviyelerde gerçekleşmesi ile net finansman giderlerindeki artıştır.

2025 yıl sonu itibarıyla Migros'un net nakit pozisyonu **27,1 milyar TL** seviyesinde gerçekleşti. Finansal borçlar (TFRS 16 hariç) ise yıllık bazda %51 oranında azalarak, 2025 yılı sonunda **773 milyon TL**'ye geriledi. Migros, 2025 yılında toplam **7,8 milyar TL** serbest nakit akımı üretti.

Migros, 2025 yılında **13,8 milyar TL** tutarında yatırım harcaması gerçekleştirdi. 2025 yılı yatırım harcamalarının satışlara oranı **%3,3** olarak gerçekleşti. Şirket, yıl boyunca yeni mağaza açılışları, online kanallara yönelik yatırımlar, mevcut mağazaların yenilenmesi, bilgi teknolojileri altyapısı, Jet kasa sistemleri, elektronik fiyat etiketi uygulamaları, Ar-Ge çalışmaları, güneş enerjisi tesisleri ve yeni dağıtım merkezi yatırımlarına odaklandı.

Yıl boyunca mağaza açılış ivmesi tüm formatlarda güçlü seyrini korurken, Şirket 2025 yılında toplam 259 adet yeni mağaza açtı. Böylece, 31 Aralık 2025 itibarıyla Migros'un toplam mağaza sayısı 3.792'ye ulaştı. Migros, büyüyen hizmet ağını desteklemek amacıyla 2025 yılında 10 yeni dağıtım merkezi açarak, toplam dağıtım merkezi alanını %17 oranında artırdı.

Migros'un sürdürülebilir enerji yatırımları 2025 yılında ivme kazandı. Kırşehir, Malatya, Erzurum, Erzincan ve Ağrı'da yer alan güneş enerjisi santralleri yıl içinde devreye alınırken, bazı dağıtım merkezlerine kurulmuş olan çatı GES'lerle birlikte toplam kurulu güç 105,3 MWp seviyesine ulaştı. 2025 yıl sonu itibarıyla bu santraller, Migros'un yıllık elektrik tüketiminin %24'ünü karşılamaktadır.

Migros, 2025 yılında pazar payını istikrarlı biçimde artırarak hem toplam FMCG hem de modern FMCG pazarlarındaki konumunu daha da pekiştirdi. Nielsen verilerine göre, Şirket'in pazar payı 2025 yılında her iki pazarda da **50 baz puan** artış gösterdi. 2025 yıl sonu itibarıyla Migros'un pazar payı toplam FMCG pazarında **%10,1**'e, modern FMCG pazarında ise **%16,8**'e ulaştı.

TMS 29 enflasyon muhasebesine göre, Migros'un 2026 yılında konsolide satış büyümesinin **%5-7** mertebesinde olması beklenmektedir. TMS 29 etkisi dahil, 2026 yılı konsolide FAVÖK marjı ise **%6–7** olarak beklenmektedir. Migros, bu yıl yaklaşık **180–200 yeni mağaza** açmayı planlamaktadır ve yatırım yapmaya devam edecektir. TMS 29 etkisi dahil, 2026 yılında yatırım harcamalarının satışlara oranının **%2,5-3,0** arasında olması beklenmektedir.

Başlıca Göstergeler (bin TL)	2024	2025	Değişim
Toplam Varlıklar	196.415.076	209.583.279	%7
Toplam Yükümlülükler	120.913.695	129.670.573	%7
Toplam Özkaynaklar	75.501.381	79.912.706	%6
Net Satışlar	384.534.078	412.756.429	%7
Brüt Kâr	88.786.695	100.346.882	%13
FAVÖK (kıdem ve izin karşılıkları sonrası)	20.675.529	27.320.005	%32
Net Kâr	8.604.828	6.793.533	-%21
Net Nakit Pozisyonu (kiralama yükümlülükleri hariç)	27.929.024	27.137.458	-%3

Likidite Oranları	2024	2025
Cari Oran	0,81	0,79

Finansal Yapı Oranları	2024	2025
Finansal Kaldıraç (Toplam Yükümlülükler/Toplam Kaynaklar)	0,62	0,62
Toplam Yükümlülükler / Özkaynaklar	1,60	1,62
Finansal Borçlar (Kiralama Yük. Hariç) / Toplam Varlıklar	0,008	0,004

Kârlılik Oranlari (%)	2024	2025
Brüt Kâr Marjı	%23,1	%24,3
FAVÖK Marjı	%5,4	%6,6
Net Kâr Marjı	%2,2	%1,6

Hisse Senedi Performans Oranları	2024	2025
Piyasa Değeri (bin TL)	96.960.801	94.510.310
Hisse Senedi Fiyatı (TL)	535.5	522.0
Sürdürülen Faaliyetler Pay Başına Kazanç / (Kayıp)	47,27	38,81

Migros İyi Gelecek Planımız

SÜRDÜRÜLEBİLİR EKOSİSTEM İÇİN ŞEFFAF, SORUMLU VE ETİK YÖNETİŞİM

Değer odaklı iş modelimiz ve entegre düşünce sistemimiz ile tüm paydaşlarımız için en doğru yönetişimi benimsemek.
Yarattığımız ekonomik değer, istihdam ve yatırım ile gelişim hedeflerimize paydaşlarımızı dâhil ederek, ortak değer yaratmak.

Dünyamıza İyi Gelecek

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ İLE ÇOK YÖNLÜ MÜCADELE
Karbon ayak izimizi ölçmek ve azaltmak için çalışmalar yapmak; Su ve enerji kaynaklarının etkin kullanımına yönelik projeler geliştirmek

SÜRDÜRÜLEBİLİR TARIM VE GIDANIN KORUNMASI
Sürdürülebilir tarımı ve tarım odaklı biyoçeşitliliği desteklemek; Değer zincirimiz boyunca gıda israfının azaltılması için operasyonel iyileştirme ve iş birlikleri yapmak

DÖNGÜSEL EKONOMİYİ DESTEKLEME
Atıklarımızı ölçmek, azaltmak, geri dönüştürmek veya ekonomiye geri kazandırmak; Özgün markalı ürünlerimizin yaşam döngüsünü iyileştirmek

Yenilikçi Dönüşüme İyi Gelecek

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

ÜRÜN BİLGİLERİNİN ŞEFFAF VE HIZLI AKIŞI
Ürün içerik ve bilgilerinin, şeffaf, tutarlı ve hızlı bir şekilde akışını sağlamak

Müşterilerimize ve Paydaşlarımıza İyi Gelecek

SAĞLIK VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ DESTEKLEYEN ÜRÜN VE HİZMETLER
Sağlıklı ve sürdürülebilir yaşam tarzına yönelik davranış değişikliğini destekleyecek ürün ve hizmet portföyünü iş ortaklarıyla sürekli geliştirmek

İYİ VE GÜVENLİ MÜŞTERİ DENEYİMİ
Müşterilere hem fiziksel hem online kanallarda eşsiz alışveriş deneyimi sunmak; en kaliteli ürünleri uygun fiyata müşteri ile buluşturmak

SORUMLULUK VE FARKINDALIK ÇALIŞMALARI
Daha iyi bir dünya ve güçlü bir toplum için sosyal sorumluluk ve bilinçlendirme faaliyetleri yürütmek

Çalışanlarımıza İyi Gelecek

CİNSİYET VE FIRSAT EŞİTLİĞİ
Tüm faaliyetlerimizde insan haklarına uyumlu çalışmak; cinsiyet ve fırsat eşitliğini gözetmek

ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ VE YETENEK YÖNETİMİ
Çalışanlarımızın kişisel ve mesleki gelişimini desteklemek, kariyer planlamalarını adil ve şeffaf bir şekilde yönetmek

ÇALIŞANLARIMIZIN SAĞLIK VE GÜVENLİĞİ
Çalışanlarımızın fiziki ve mental sağlığını korumak adına çalışmalar yapmak

SÜRDÜRÜLEBİLİR EKONOMİK DEĞER YARATMAK

Hedefler

Migros İyi Gelecek Planı doğrultusunda şirketin değer alanları ve odak konularına ilişkin performansı ve gelişimi; kısa, orta-uzun vadeli sayısal hedefler ile izlenmektedir. Entegre düşünce sisteminin sermayelerini kapsayan bu hedefler, kritik ÇSY (Çevre, Sosyal, Yönetişim) başlıklarını kapsamakta; olası risklerin tespit edilmesini ve fırsat yaratılabilecek alanların ortaya çıkarılmasını desteklemektedir.

	Hedef	Baz Yıl	2025 Gerçekleşen	Durum	Detay Bilgi
Dünyamıza İyi Gelecek	2050 yılında karbon net sıfır olma	2020	%19,9↓	Devam ediyor	İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele ↘
	Kapsam 1 ve Kapsam 2 karbon emisyonlarını 2030 sonuna kadar mutlak %42,65↓	2020	%19,9↓	Devam ediyor	İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele ↘
	Kapsam 3 Kategori 1 karbon emisyonlarını 2030 sonuna kadar %32↓	2023	%10,6↑	Devam ediyor	İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele ↘
	Satış m^2'si başına günlük su tüketimini 2030 sonuna kadar %10↓	2023	%1,91↓	Devam ediyor	Sürdürülebilir Su Yönetimi ↘
	2030 sonuna kadar satış m^2'si başına elektrik tüketimini %35↓	2019	%14,4↓	Devam ediyor	Enerji Verimliliği Çalışmaları ↘
	Gıda imha/gıda tedarik tonajını 2030 sonuna kadar %50↓	2018	%55,36↓	Tamamlandı	Gıda İsrafını Önleme Çalışmaları ↘
	Gıda imha/gıda tedarik tonajını 2035 sonuna kadar %8 ↓	2025	-	Yeni	Gıda İsrafını Önleme Çalışmaları ↘
	Nakliyede taşınan birim başına CO_2 salımını 2030 sonuna kadar %2,5↓	2023	%2,04↓	Devam ediyor	Sürdürülebilir Dağıtım Sistemleri ↘
	2025 sonuna kadar Macrocenter mağazalarında tek kullanımlık plastiklerin doğa dostu ürünlere dönüşümü	2023	%100	Tamamlandı	Plastik Atığını Azaltma Çalışmaları ↘
	2027 sonuna kadar operasyonel iyileştirmeler ile 220 ton plastik azaltımı	2025	-	Yeni	Plastik Atığını Azaltma Çalışmaları ↘

	Hedef	Baz Yıl	2025 Gerçekleşen	Durum	Detay Bilgi
Yenilikçi Dönüşüme İyi Gelecek	Migros Up kapsamında 2026 sonuna kadar iş girişimleriyle 23 ortak inovasyon projesi geliştirme	2025	19 proje	Yeni	Girişimcilik Ekosistemi ↘
	2030 yıl sonuna kadar operasyonlarda 2D barkod (QR kod) sistem geçişinin tamamlanması	2025	-	Yeni	Ürün Bilgilerinin Şeffaf ve Hızlı Akışı ↘
	2030 yıl sonuna kadar mağazaların %90'ının elektronik etiket sürecine dahil edilmesi	2025	-	Yeni	İş Süreçlerinde Verimlilik Uygulamaları ↘
Müşterilerimize ve Paydaşlarımıza İyi Gelecek	İyi Tarım Uygulamalı meyve-sebze alım tonajını 2026 sonuna kadar %10↑	2025	-	Yeni	İyi Tarım Uygulamaları - Bitkisel Üretim ↘
	2030 sonuna kadar sürdürülebilirlik sertifikalı meyve-sebze alımının %50'ye↑	2023	%30	Devam ediyor	İyi Tarım Uygulamaları - Bitkisel Üretim ↘
	2030 sonuna kadar çiftlik balıklarının %100'ünün sürdürülebilirlik sertifikalı olması	2022	%60	Devam ediyor	İyi Tarım Uygulamaları - Su Ürünleri Yetiştiriciliği ↘
	2027 sonuna kadar Aile Kulüpleri ile sertifikalı sınıf eğitimi alanların 850 bin kişiye ulaştırılması	2018	680.677	Devam ediyor	Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği - Aile Kulüpleri ↘
Çalışanlarımıza İyi Gelecek	Kadın yönetici oranını 2027'ye kadar %35'e↑	2018	%33	Devam ediyor	Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği ↘
	Kadın Yönetici oranını 2035'e kadar %40'a↑	2024	%33	Devam ediyor	Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği ↘
	Kadın yönetici oranını 2050'ye kadar %50'ye↑	2023	%33	Devam ediyor	Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği ↘
	Üst Yönetimde kadın oranını 2026 sonuna kadar %27-33'e↑	2018	%25	Devam ediyor	Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği ↘

Değer Yaratma Modeli

Sermaye Öğelerimiz / Kaynaklarımız

İNSAN SERMAYESİ

- 75 bini aşkın istihdam ile konusunda uzman nitelikli iş gücü
- Çalışan gelişimine yatırım
- Şirket içi çeşitlilik ve fırsat eşitliği
- Migros Perakende Akademisi
- Adil ve şeffaf yetenek ve performans yönetimi
- İSG çalışmaları ve eğitimlerine yapılan yatırım

SOSYAL VE İLİŞKİSEL SERMAYE

- 23.500 tedarikçi, çiftçi ve üretici
- Bağışlar, sponsorluklar, üyelikler ve iş birlikleri
- Müşteri iletişim kanalları
- Marka ve müşteri araştırmaları
- Paydaşlarla etkileşim
- Toplumsal yatırımlar

DOĞAL SERMAYE

- Karbon salımı azaltım çalışmaları
- Sürdürülebilir tarım yatırımları
- Gıda israfıyla mücadele çalışmaları
- Plastik atık azaltımı ve sürdürülebilir ambalaj
- Sürdürülebilir su yönetimi

FİNANSAL SERMAYE

- Şirket Özkaynaklar: 79,9 milyar TL
- Yatırımlar: 13,8 milyar TL
- Satış gelirleri: 412,8 milyar TL

ÜRETİLMİŞ SERMAYE

- 81 ildeki online satış kanalı ve 3.792 fiziki mağaza
- Mağazalara yönelik altyapı çalışmaları
- Dağıtım merkezleri, paketleme tesisleri ve lojistik ağı
- Verimlilik sağlayan yeni nesil ekipmanlar
- Migros Taze Et Üretim İşletmesi (MİGET)

FİKRİ SERMAYE

- AR-GE ve inovasyon yatırımları
- Bilgi teknolojileri altyapısı
- Migros Up platformu ile start-up iş birlikleri
- Patentli sistemler ve yenilikçi uygulamalar
- İnternet siteleri ve mobil uygulamalar

Faaliyet Ağımız

Fiziksel Mağazalarımız

Migros, Migros Jet, MM, MMM, 5M, Macrocenter, MacroKiosk, Migros Toptan, Tansaş Gross, Tazedirekt, Mion, Petimo

Online Kanallarımız

Migros Sanal Market, Migros Hemen, Migros Yemek, Migros Ekstra, Macroonline, Tazedirekt, Mion, Petimo

Bağlı Ortaklıklarımız

Migros One, Moneypay, Mimeda, Paket Taxi, Migen, Gurmepack, Nakitera

Çıktılarımız

- Çalışanlara verilen eğitim: 5.669.113 çalışan*saat
- 10 farklı çalışan sağlığı uygulamalarından 20.337 kere faydalanma
- Kadın çalışan oranı: %47
- Yönetim kademesinde %33; üst yöneticilerde %25 kadın oranı
- Engelli çalışan sayısı: 1.570
- 356.209 saat İSG Hizmeti

- Tedarikçilere 700 Ürün Güvenliği, 576 Etik, Sosyal, Çevre Denetimi
- Müşterilerin alışveriş sonrası memnuniyet skoru: 79
- 14 milyon tekil aktif müşteriye Money ile kampanya ve öneriler
- Aile Kulüpleriyle yüz yüze eğitim alan sayısı: 680.677

- CO_2 salımında 2020'ye kıyasla azaltım: %19,9
- İTU sertifikalı meyve sebze ürün tedariki: 15 yılda 1,8 milyon ton
- Gıda imha / gıda tedarik tonajında 7 yılda %55,36 azaltım
- Satış m^2 başına su tüketiminde 2023'e kıyasla %1,91 azaltım

- Toplam varlık: 209,6 milyar TL
- Faiz, Amortisman ve vergi öncesi kâr (FAVÖK): 27,3 milyar TL
- Net kâr: 6,8 milyar TL
- Toplam vergi: 2,5 milyar TL

- Türkiye'deki hanelerin %100'üne erişim
- Engelsiz Mağaza sayısı: 270
- MİGET aracılığıyla et üretim kapasitesi: 100.000 ton
- Enerji verimliliği projeleri ve GES yatırımları
- Stratejik noktalarda 73 dağıtım merkezi ve depo, 14 üretim/paketleme tesisi

- Online ve mobil alışveriş kanalları
- Toplam 19 Migros Up ortak inovasyon projesi
- Sulu soğutma sistemlerinin kullanıldığı lokasyon sayısı: 363

Yaratılan Değer

Müşteriler

- İyi müşteri deneyimi
- Bütçeye uygunluk ve satın alınabilirlik
- Erişebilirlik
- Sağlık ve sürdürülebilirliği destekleyen ürün tercihleri
- Güvenli gıdaya ulaşım
- Yenilikçi uygulamalar

Çalışanlar

- Çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlığı ve güvenliği
- Kariyer ve yetenek gelişimi
- Çalışan bağlılığı ve memnuniyeti

Toplum ve STK'lar

- İklim değişikliği ile çok yönlü mücadele
- Sürdürülebilir tarım ve gıdanın korunması
- Toplumsal cinsiyet eşitliği
- Sürdürülebilir ekonomik değer

Hissedarlar ve Yatırımcılar

- Sürdürülebilir ekonomik değer
- Şeffaf ve sorumlu yönetişim
- Marka itibarı ve güvenilirliği
- Dayanıklı finansal yapı
- Güçlü risk yönetimi

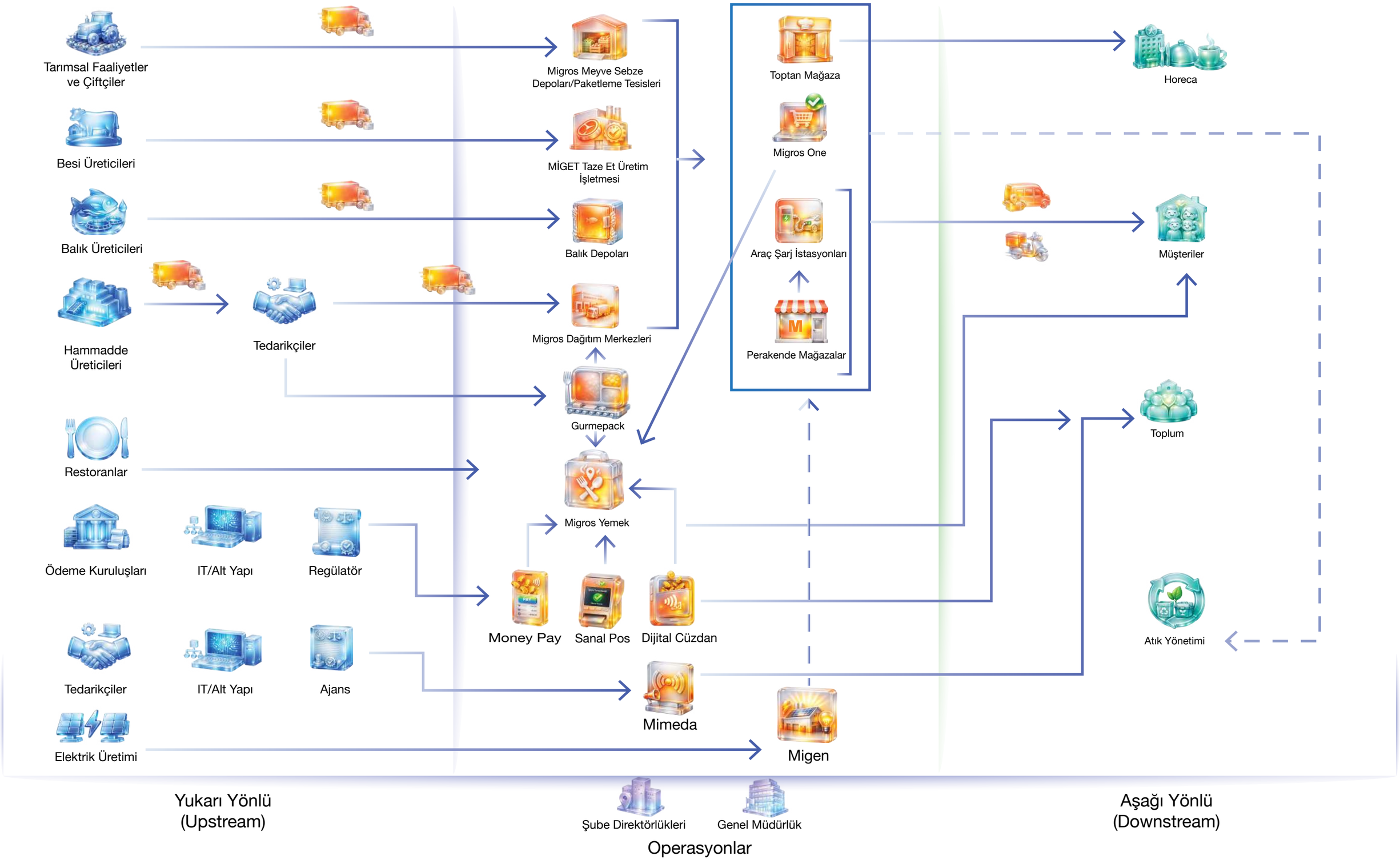
Resmi Kurumlar

- Kurumsal politikalara ve yasalara uyum
- Marka itibarı ve güvenilirliği

Tedarikçiler

- Döngüsel ekonomiyi destekleme
- Sosyal ve çevresel farkındalık
- Değer odaklı iş birlikleri

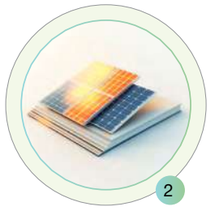
Değer Zinciri

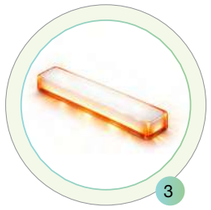


Mağaza Sürdürülebilirlik Uygulamaları

- Dünyamıza İyi Gelecek
- Müşterilerimize ve Paydaşlarımıza İyi Gelecek
- Çalışanlarımıza İyi Gelecek
- Yenilikçi Dönüşüme İyi Gelecek

1
2050 Karbon Net Sıfır Hedefi


2
Yenilenebilir enerji kullanımı (GES)


3
LED aydınlatma sistemleri

4
Akıllı enerji yönetimi (aydınlatma, soğutma, iklimlendirme otomasyonu)

5
Sulu soğutma sistemli dolaplar

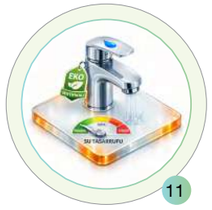
6
Atık ayrıştırma üniteleri (kâğıt, plastik, cam, metal, elektronik, pil, atık yağ)

7
Çevre dostu çantalar

8
Deterjan/ Kuruyemiş Dolum İstasyonları

9
STT indirimi

10
Gıda bağışı


11
Su tasarruflu armatürler

12
Yağ tutucu

13
Tekerlekli sandalye erişimine uygun girişler

14
Geniş kasa ve raf aralıkları

15
İşaret dili bilen çalışan

16
Aile Kulüpleri

17
Yerel üretimin desteklenmesi

18
İyi Tarım Uygulamalı, Organik, Onarıcı Tarım Sertifikalı Ürünler

19
Özel tüketim tercihlerine uygun ürünler

20
Kadın mağaza yöneticisi

21
Ergonomik çalışma düzenlemeleri

22
Çalışanlara mesleki ve kişisel gelişim eğitimleri

23
QR kod ile detaylı bilgiye erişim

24
Jetkasa

25
Elektronik etiketler

Risk ve Fırsatlar

Migros, risk ve fırsat yönetimini stratejik karar alma mekanizmalarının ayrılmaz bir parçası olarak ele almaktadır.

Risk ve Fırsatları Belirleme Süreci

Migros, risk ve fırsat yönetimini stratejik karar alma mekanizmalarının ayrılmaz bir parçası olarak ele almakta ve bu kapsamda bütüncül bir analiz yaklaşımı uygulamaktadır. Bu yaklaşım; finansal ve çevresel dayanıklılığın artırılması ve hızla değişen piyasa koşullarına uyum sağlanması doğrultusunda şekillenmektedir. Çalışma kapsamında şirket içi süreçleri dikkate almanın yanı sıra; tedarik zinciri dinamikleri, mevzuat değişimleri, tüketici davranışlarındaki dönüşüm ve küresel sürdürülebilirlik trendleri gibi dışsal unsurları da değerlendirilmektedir.

Risk unsurları ve olası fırsatlar, gerçekleşme ihtimali, etki büyüklüğü ve finansal sonuçları üzerinden düzenli olarak değerlendirilmektedir. Migros'ta risk yönetimi, kurumun finansal işleyişinden sorumlu üst yönetim ile Riskin Erken Teşhisi Komitesi'nin ortak gözetiminde, Risk Yönetimi Grup Müdürlüğü tarafından bütüncül bir sistem olarak uygulanmaktadır. Şirketin risk tanımlama, izleme, raporlama ve yönetişim süreçlerine ilişkin ayrıntılı açıklamalar **Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu**'nda ↘ yer almaktadır.

Migros, risk ve fırsat analizlerini uluslararası raporlama standartlarıyla uyumlu yürütmek amacıyla TSRS'nin yanı sıra SASB, TCFD, CDSB ve GRI gibi küresel çerçevelerden yararlanmaktadır. Bu standartlar, hem çevresel hem de finansal etkilerin bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilmesini sağlayarak şirketin raporlama uygulamalarını küresel gerekliliklerle uyumlu hale getirmektedir. Sürdürülebilirlik odağında ele alınan riskler için Migros, her bir risk başlığına özgü çözüm yöntemleri geliştirerek yapılandırılmış aksiyon planları oluşturmaktadır. Değerlendirilen riskler; etkilerinin büyüklüğü, gerçekleşme olasılıkları ve çevresel, sosyal veya finansal alanlarda yaratabilecekleri sonuçlar açısından detaylı biçimde incelenmektedir.

Bu kapsamlı değerlendirme, şirketin proaktif önlemler geliştirmesine ve dayanıklılık kapasitesini güçlendirmesine katkı sağlamaktadır. Bu doğrultuda uygulanan önlemler ile ilgili açıklamalar Risk ve Fırsatlar tablosunda paylaşılmaktadır.

Risk değerlendirme süreci; itibar yönetimi, insan kaynağı, operasyonel süreçler, teknoloji, mevzuata uyum, doğal afet riskleri, çevresel faktörler, finansal/sektörel gelişmeler gibi kritik alanları kapsamaktadır. Değerlendirme çıktıları, Migros'un hem kriz senaryolarına hazırlık yapmasına hem de sürdürülebilir büyüme hedeflerine uygun stratejik kararlar geliştirmesine yön vermektedir.

Migros'un iklim değişikliğine bağlı risk ve fırsatları daha detaylı bir şekilde TSRS S2 (İklimle İlgili Açıklamalar) kapsamında ele alınmış olup, **Migros'un 2025 yılı Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu**'ndan ↘ ulaşılabilir.

Risk Önceliklendirme ve Etki Analizi Değerlendirme Çerçevesi

Migros, sürdürülebilirlikle ilgili risklerin şirkete olan etkisini ölçmek ve yönetmek amacıyla kapsamlı bir risk önceliklendirme matrisi oluşturmuştur. Bu matris, risklerin gerçekleşme süresi, olasılığı ve finansal etkileri açısından sınıflandırılarak şirketin stratejik planlamasına nasıl entegre edildiğini göstermektedir. Risklerin finansal kayıplar ve operasyonel sonuçları üzerindeki olası etkilerini değerlendirerek, hangi risklerin daha kritik olduğu ve yönetim süreçlerinde nasıl önceliklendirileceği konusunda bir sistematik sunmaktadır.

Riskin Süresi ve Gerçekleşme Olasılığı: Migros, riskleri kısa, orta ve uzun vadeli gerçekleşme ihtimallerine göre sınıflandırarak bunların şirket üzerindeki etkilerini detaylandırmaktadır. Riskin süresi ve gerçekleşme olasılığı sınıflaması, risklerin zamansal etkisini anlamak ve yönetim süreçlerinde önceliklendirme sağlamak için kullanılmaktadır.

Risklerin Etki Boyutu ve Finansal Sonuçları: Migros'un risk yönetiminde belirlediği etki boyutu, risklerin ciro ve kârlılık üzerindeki potansiyel etkilerini değerlendirerek, şirketin stratejik karar alma süreçlerine yön vermektedir. Risklerin ve fırsatların etki boyutu ve finansal sonuçlarının analizi, risklerin büyüklüğüne ve etkisine dayalı olarak Migros'un hangi risklere ve fırsatlara maruz kalmakta olduğunu göstermektedir.

Risk Önceliklendirme Matrisine Göre Sınıflandırma: Migros, risklerin gerçekleşme olasılığı ve finansal etkileri çarpılarak risk önceliği hesaplamaktadır. Bu değerlendirme, hangi risklerin kritik seviyede olduğu ve hangi risklerin nispeten daha düşük bir öncelikle ele alınabileceği konusunda net bir çerçeve sunmaktadır.

Riskin Etki Süresi		Riskin Gerçekleşme Olasılığı		Riskin Etki Boyutu			Risk Önceliği (Olasılık*Etki Boyutu)	
0-1 yıl	Kısa Dönem	3,5-4 Puan	Çok Sık/ Neredeyse Kesin	3,5-4 Puan	Ciroda %20 üzeri kayıp / 1 yıllık kar kaybı	Yıkıcı	12-16 Puan	Kritik
1-5 yıl	Orta Dönem	2,5-3,5 Puan	Sık/Muhtemel	2,5-3,5 Puan	Ciroda %10- %20 / karlılıkta %10 ve üzeri kayıp	Önemli	9-12 Puan	Önemli
5+ yıl	Uzun Dönem	1,5-2,5 Puan	Olası/Mümkün	1,5-2,5 Puan	Ciroda %1- %10 / karlılıkta %1 -%10 kayıp	Orta	4-8 Puan	Orta
		1 -1,5 Puan	Nadir/Uzak İhtimal	1-1,5 Puan	Ciroda %1 altı/ karlılıkta %1 altı kayıp	İhmal Edilebilir	1-3 Puan	Düşük

Risk ve Fırsatlar

					ETKİ ÖNCELİKLENDİRMESİ			FİNANSAL ÖNCELİKLENDİRME				
Risk Alanı	**Risk/Fırsat Tanımları**	**Riskin Etki Süresi**	**Riskin Etki Boyutu (Çevreye ve Topluma Göre)**	**Riskin Gerçekleşme Olasılığı**	**Riskin Önceliği**	**Etki Önceliklendirmesi Niteliği**	**Riskin Etki Boyutu (Finansal Performansa Göre)**	**Riskin Finansal Performansa Etki Olasılığı**	**Finansal Önceliklendirme Niteliği**	**Risklerin Yönetimi**	**Fırsat Yaratan Unsurlar**	**Risk ve Fırsatlara Yönelik Ödünleşim**
İtibar	- Müşteriler, ortaklar, rakipler, basın, sosyal medya vb. olumsuz tanıtıma, kamusal algıya veya kontrol edilemeyen şirket itibarını etkileyecek olaylara sebebiyet vermesi* - Şirket eylemlerinden kaynaklanan itibar riski (ürün/hizmet kalitesi kaynaklı, iş bırakma vs.) - İşortakların eylemlerinden kaynaklanan itibar riski (ürün/ hizmet kalitesi, marka imajı kaynaklı vs.) - Dış olaylardan kaynaklanan itibar riski	Kısa Vade	Önemli	Olası/Mümkün	Önemli	- Marka imajı üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir, müşteri güveni ve iş ortaklarının desteği zayıflayabilir. - Ürün/hizmet kalitesindeki sorunlar müşteri memnuniyetini olumsuz etkileyebilir ve pazar konumunu zayıflatabilir. - Tedarik zincirindeki sorunlar Migros'un marka algısını etkileyebilir ve müşteri kaybına neden olabilir. - Kontrol dışı olaylar müşteri algısını etkileyebilir ve sosyal medya gibi platformlarda hızla yayılabilir.	Önemli	Olası/Mümkün	- Kriz yönetimi için harcamalar gerekebilir, ancak proaktif iletişim stratejileriyle itibar korunabilir ve olası uzun vadeli gelir kayıpları önlenebilir. - Kalite kontrol sistemleri ve çalışan memnuniyeti yatırımları kısa vadede maliyet yaratabilir, ancak marka değerini korumak ve büyümeyi desteklemek açısından önemlidir. - Kriz iletişimi yönetimi ve medya kampanyaları için harcamalar gerekebilir, ancak proaktif yaklaşım sayesinde oluşabilecek finansal etkiler sınırlandırılabilir.	- Proaktif iletişim ve medya yönetimi stratejileri uygulanmakta, düzenli olarak kriz iletişimi eğitimleri düzenlenmektedir. - Kalite kontrol süreçleri sıkılaştırılmakta ve çalışan memnuniyeti artırıcı uygulamalar devreye alınmaktadır. - Kriz yönetim planları geliştirilmekte ve sosyal medya takibi yoluyla olumsuz algılar, kamuoyuna doğru ve eksiksiz bilgiler aktarılması suretiyle giderilmektedir.	- Sosyal Medya Takip Ekranları kullanılarak olumsuz yorumlar hızlıca tespit edilerek, olası kriz durumları büyümeden aksiyon alınabilmektedir.	- Hatalı veya eksik bilgilendirmelerden kaçınılması için proaktif bir medya ilişkisi yönetimi önemlidir, ancak bu süreç zaman ve kaynak yönetimi açısından dikkatli planlanmalıdır. - Kalite yönetimi süreçlerinin sıkılaştırılması, tedarik zincirinde daha az esneklik yaratabilir. - Tedarikçi ve iş ortakları seçiminde sıkı denetim ve standartlar uygulanması, uzun vadede marka değerini korurken, maliyetleri ve tedarik sürecindeki karmaşıklığı artırabilir.
Çalışanlar	- Yetenekli çalışanları bulma, elde tutma ve geliştirme zorlukları - Yeni iş alanları ve teknolojilere uyum sağlayabilecek nitelikte çalışan bulma güçlüğü - Çalışma sürelerinin kısalması ve uygun çalışma ortamlarının sağlanamaması nedeniyle verimlilik kaybı, yeterli kalifiye çalışan bulamama - Kurum kültürünü yaygınlaştırmadaki zorluklar	Orta Vade	Önemli	Sık/Muhtemel	Orta	- Çalışanların yetenek gelişimi ve bağlılığı, organizasyonel verimlilik açısından önemlidir. - Yeni teknolojilere uyum sağlayabilecek çalışan bulma, inovasyon kapasitesini artırır. - Çalışma ortamındaki eksiklikler, uzun vadede üretkenlikte kayıplara yol açabilir.	Önemli	Sık/Muhtemel	- Çalışan yatırımları, finansal sürdürülebilirliği destekler. - Teknoloji odaklı çalışan yatırımları inovasyonu artırır. - Verimlilik kayıpları finansal performansı düşürebilir.	- Çalışan gelişim programları, esnek yan haklar ve ödüllendirme sistemleri uygulanmaktadır. - Stratejik işe alım planları, üniversite iş birlikleri ve iç eğitim programları ile bu risk azaltılmaktadır. - Çalışma ortamlarının ergonomik hale getirilmesi ve esnek çalışma modelleri uygulanmaktadır.	- Her yıl gerçekleştirilen Çalışma Hayatını Değerlendirme Araştırması ile çalışanların görüşleri doğrultusunda yol haritası belirlemek ve sürekli gelişim hedefiyle çalışan bağlılığını güçlendirmek - Migros Perakende Akademisi (MPA) ile çalışanlara kariyer ve kişisel gelişimleri için eğitimler sağlamak - Çalışanların problemlerine çözüm getirme, doğru karar verme ve işini sahiplenme yetkinliklerinin güçlendirilmesini sağlayan uygulamalar ve politikalar - Çalışan sağlığı ve esenliğine yönelik programlar - Kurum İçi Girişimcilik Gelişim Programı ile yeni şirket içi fikirleri geliştirmek - İyi Fikir İyi Proje platformu ile çalışanların fikir ve projelerinin hayata geçirildiği adil ve şeffaf bir ortam sunmak - Tüm operasyonlarda cinsiyet ve fırsat eşitliği ile kapsayıcılığı gözeten çalışma ve hedefler - Kadın yönetici oranını 2027'ye kadar %35'e, 2050'ye kadar %50'ye çıkarma hedefi	- Esnek çalışma modellerinin sunulması, çalışan memnuniyetini artırırken, ekip içi koordinasyon ve operasyonel süreçlerin yönetilmesini gerektirir. - Yeni iş alanları için nitelikli çalışanları dışarıdan işe almak, yenilikçiliği teşvik ederken, şirket kültürüne adaptasyon sürecinin dikkatle yönetilmesini gerektirir.
Teknolojik	- BT sistem sürekliliğinin sağlanamaması - Bilgi teknolojileri altyapısındaki arızalar veya kesintilerin operasyonları aksatması - Kritik bilgilerin ve kişisel verilerin güvenliğinin / gizliliğinin tehdit altında olması - Online operasyonların sürekliliğinin kesintiye uğraması - Siber saldırılar ve fikri mülkiyet ihlalleri - Teknolojik yeniliklere uyum sağlanamaması nedeniyle rekabet avantajının kaybedilmesi	Orta Vade	Önemli	Olası/Mümkün	Orta	- BT altyapısındaki sorunlar operasyonel aksaklıklara yol açar. - Veri güvenliği eksiklikleri, müşteri güvenini olumsuz etkiler. - Siber saldırılar, operasyonel süreçleri ve itibar kaybı riski yaratır. - Teknolojik adaptasyon eksiklikleri uzun vadeli büyüme hedeflerini sınırlar.	Önemli	Olası/Mümkün	- BT sorunları operasyonel maliyetleri artırır. - Veri güvenliği eksiklikleri, cezai maliyetler doğurabilir. - Siber saldırılar operasyonel ve finansal kayıplar yaratabilir. - Teknolojik eksiklikler uzun vadeli büyümeyi etkiler.	- IT altyapısında yedeklilik artırılmakta ve düzenli sistem testleri yapılmaktadır. - Kişisel verilerin korunması politikaları uygulanmakta ve siber güvenlik önlemleri artırılmaktadır. - Gelişmiş firewall sistemleri, düzenli güvenlik testleri ve personel farkındalık eğitimleri ile riskler azaltılmaktadır. - AR-GE yatırımları artırılmakta ve yenilikçi teknolojiler düzenli olarak takip edilmektedir.	Sunucu sistemleri ve datanın veri kurtarma merkezinde (DRC) yedeklemek, sistemin aktif-aktif çalışması sayesinde etkin yedekleme imkânına sahip olmak - Ağ ve sistem altyapısının kapasitesini düzenli olarak ölçümleyen bir kontrol sistemine sahip olmak - BT hizmet sağlayıcılarımızla yaptığımız tüm sözleşmelere gizlilik ve cezai şart koymak ve uygulamak - PCI (Payment Card Industry Ödeme Kart Endüstrisi) kuralları gereği denetlemeye tabi olmak ve PCI kurallarına göre uygulamalar yapmak - DLP (Data Loss Prevention Veri Kaybının Engellenmesi) süreçlerinin tanımlanması ve uygulanması - AR-GE merkezine sahip olmak ve burada oluşan bilgi birikimi ve tecrübeyi bilgi teknolojileri alanındaki geliştirmelere entegre etmek	- Operasyonel sürekliliğin sağlanması için güçlü bir BT altyapısına yatırım yapılması gereklidir. - Veri merkezleri ve bulut çözümlerine yapılan yatırımlar, altyapı güvenliğini artırırken maliyetleri de yükseltebilir. - Kesintileri önlemek için ek güvenlik katmanları ve yedekleme sistemleri devreye alınmalıdır. - Kişisel verilerin korunması için güçlü siber güvenlik önlemleri gereklidir. - Veri güvenliği düzenlemelerine (KVKK, GDPR vb.) uyum sağlamak için ek yatırım ve operasyonel süreçlerde sıkı denetimler gereklidir. - Güvenlik önlemlerinin artırılması, kullanıcı deneyimini karmaşıklaştırabilir ve iş süreçlerini yavaşlatabilir.

*Şirketin risk değerlendirmesinde en öncelikli 2 risk olarak belirlenmiştir.

Risk ve Fırsatlar

					ETKİ ÖNCELİKLENDİRMESİ			FİNANSAL ÖNCELİKLENDİRME				
Risk Alanı	**Risk/Fırsat Tanımları**	**Riskin Etki Süresi**	**Riskin Etki Boyutu (Çevreye ve Topluma Göre)**	**Riskin Gerçekleşme Olasılığı**	**Riskin Önceliği**	**Etki Önceliklendirmesi Niteliği**	**Riskin Etki Boyutu (Finansal Performansa Göre)**	**Riskin Finansal Performansa Etki Olasılığı**	**Finansal Önceliklendirme Niteliği**	**Risklerin Yönetimi**	**Fırsat Yaratan Unsurlar**	**Risk ve Fırsatlara Yönelik Ödünleşim**
Operasyonel	- Doğal afetler veya teknik sorunlar nedeniyle mağaza ve dağıtım merkezlerinin hizmet verememesi - Depolama ve lojistik süreçlerinde çevresel koşulların (sıcaklık vb.) ürünlere zarar vermesi - İş sürekliliğinin aksaması - Tedarik zincirinin sürdürülebilirliğinin sağlanamaması - Çalışan kaynaklı hizmet sürecinde yaşanan olası aksamalar - İş Sağlığı ve Güvenliği Riskleri	Uzun Vade	Önemli	Olası/Mümkün	Orta	- Mağaza hizmetlerinin kesintiye uğraması müşteri memnuniyetini azaltır. - Çevresel koşullar, ürünlerin kalitesini ve lojistik verimliliği düşürür. - Tedarik zincirindeki sürdürülebilirlik eksiklikleri, iş süreçlerini aksatır. - Çalışanın iş başı yapmaması, düşük motivasyonla çalışması, iş süreçlerine tam hakim olmaması, görevini kötüye kullanması vs. hizmet süreçlerinde aksamaya sebep olur.	Önemli	Olası/Mümkün	- Mağaza kapanmaları gelir kaybına yol açabilir. - Tedarik zinciri sorunları maliyetleri artırabilir. - Lojistik zararlar, finansal sonuçları olumsuz etkiler.	- Risk analizi yapılmakta, sigorta poliçeleri düzenlenmekte ve operasyonel süreklilik planları hazırlanmıştır. - Sıcaklık kontrollü depolama çözümleri ve lojistik araçları kullanılmaktadır. - Uzun vadeli tedarikçi anlaşmaları ve alternatif tedarik kaynakları oluşturulmaktadır. - Çalışan eğitim programları ve iş süreçlerinin otomasyonu uygulanmaktadır.	- Tüm yapıların yapısal kontrolünü yaptıracak imkâna sahip olmak, alternatif lokasyon yaratabilmek - Tedarik sürecinde yaşanacak gecikmeleri absorbe edecek stok imkânı - Dağıtım operasyonunun büyük kısmının kendisine ait dağıtım merkezleri üzerinden olması sayesinde ürün kontrolü ve verimlilik - Yerel üreticileri ulusal dağıtım ağına dâhil edebilme imkânı	- Depolama ve lojistik süreçlerinde çevresel koşullara dayanıklı çözümler geliştirilmesi, ürün kalitesini korurken, süreç optimizasyonunu da gerektirebilir. - Sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi için alternatif kaynaklar belirlenmesi, tedarik güvenliğini artırırken, stratejik planlamada esneklik gerektirebilir. - Çalışan eğitimi ve gelişimine yönelik yatırımların artırılması, hizmet kalitesini güçlendirirken, sürekli iyileştirme süreçlerinin dikkatle yönetilmesini gerektirebilir. - Otomasyon ve dijitalleşme çözümlerinin yaygınlaştırılması, operasyonel verimliliği artırırken, entegrasyon süreçlerinde dikkatli planlama yapılmasını gerektirebilir.
Uyum, Politika ve Düzenlemeler	- Yasal düzenlemeler nedeniyle oluşabilecek finansal ve ticari kayıplar - Kişisel verilerin korunması yasalarına uyum eksikliğinden doğan cezalar veya itibar kaybı - Raf ve kategori düzenlemeleri ile pazarlama iletişimindeki kısıtlamalar - Mağaza açılışlarına veya lokasyon değişikliklerine, çalışma günlerine getirilen sınırlamalar - Pazarlama ve satış faaliyetlerinde rekabet kanununa aykırı hareket edilmesi	Kısa Vade	Önemli	Olası/Mümkün	Orta	- Yasal düzenlemelere uyumsuzluk, ciddi cezalar ve finansal kayıplar doğurabilir. - Kişisel veri koruma eksiklikleri müşteri memnuniyetini ve güvenini olumsuz etkiler. - Pazarlama kısıtlamaları, marka erişimini ve satışları etkiler. - Lokasyon sınırlamaları operasyonel esnekliği düşürür.	Önemli	Olası/Mümkün	- Uyumsuzluk cezaları doğrudan finansal kayıp yaratır. - Veri koruma eksiklikleri müşteri kaybı ve cezalara yol açar. - Pazarlama kısıtlamaları gelir akışını azaltabilir. - Lokasyon sınırlamaları gelir artışını yavaşlatır.	- Düzenli yasal uyum kontrolleri yapılmakta ve uzman danışmanlık hizmetlerinden faydalanılmaktadır. - Veri işleme süreçleri sıkılaştırılmakta ve çalışanlara düzenli veri koruma eğitimleri sağlanmaktadır. - Düzenleyici otoritelerle yakın temas ve proaktif uyum stratejileri geliştirilmiştir. - Yerel düzenlemeler dikkate alınarak operasyonel planlama yapılmaktadır.	- CGF üyeliği sayesinde uluslararası arenadaki regülasyonları yakından takip ederek, iç süreçlerde geliştirmeler yaparak benzer uygulamalara hazırlıklı olmak - Gıda güvenliği, çevre sosyal etik alanda uygunluk gösteren tedarikçileri Migros Onaylı Tedarikçi sertifikasıyla teşvik etmek - Mevzuatlara uyum sağlayabilen, farklı metrekare ve ürün çeşitliliklerine sahip çoklu format yönetimi - Ülke çapında ürün çeşidi, özel ürün gamı ve hizmet seçenekleriyle adrese teslim online kanalları	- Yasal değişikliklere proaktif uyum sağlamak, rekabet avantajı oluştururken, süreçlerin hızını ve esnekliğini etkileyebilir. - Ürün çeşitliliğinin düzenlemelere göre optimize edilmesi, müşteri beklentilerine uyum sağlarken, tedarik zinciri yönetiminde yeni süreçler gerektirebilir. - Yerel düzenlemelere uygun mağaza konumlandırma stratejileri geliştirmek, uzun vadede sürdürülebilir büyümeyi desteklerken, kısa vadede alternatif çözümler üretme ihtiyacı doğurabilir.
Çevresel	- İklim değişikliğinin altyapı ve tedarik zinciri üzerindeki olumsuz etkileri - Su kaynaklarının azalması ve kuraklık sonucu üretimin etkilenmesi, rekolte kayıpları ve tedarik sorunları nedeniyle satış kaybı / maliyet artışı - Ekstrem hava olayları (sel, fırtına) ve doğal afetler nedeniyle operasyonel kesintiler - Salgın hastalıkların iş gücü ve operasyonlar üzerindeki etkisi - Düşük karbon ekonomisine geçişte yaşanabilecek adaptasyon zorlukları - Belirli gazların kullanılmasının kısıtlanması / yasaklanması - Operasyonlar sebebiyle su, hava, toprak ve çevre kirliliğine yol açmak	Orta Vade	Orta	Olası/Mümkün	Orta	İklim değişikliği, tedarik zinciri sürekliliğini tehdit eder. Kuraklık ve su kıtlığı, tarım sektörünü ve üretim süreçlerini etkiler. Doğal afetler operasyonel faaliyetlerin aksamasına neden olabilir. Salgınlar iş gücünün kullanılabilirliğini sınırlar ve operasyonları aksatır. Düşük karbon ekonomisine geçiş, stratejik yatırımlar gerektirir.	Orta	Olası/Mümkün	- İklim değişikliği kaynaklı riskler finansal istikrarı etkiler. - Alternatif kaynak ve süreçlerin geliştirilmesi için ek maliyetler gerekebilir, ancak sürdürülebilirlik uygulamaları uzun vadeli faydalar sağlayabilir. - Doğal afetler, operasyonel maliyetlerin artmasına neden olur. - Salgınlar, iş gücü maliyetlerini ve finansal planlamayı zorlaştırır. - Karbon yönetimi yatırımları kısa vadeli maliyetler yaratabilir, ancak regülasyon uyumu ve enerji tasarrufu ile uzun vadede finansal avantaj sağlayabilir. - Yasal uyum için yapılacak yatırımlar kısa vadede finansal yük getirebilir, ancak uyumun sağlanması marka güvenilirliğini artırır ve yaptırım risklerini ortadan kaldırır.	- Sürdürülebilir enerji kaynakları ve yeşil lojistik uygulamaları kullanılmaktadır. - Su tasarruflu üretim yöntemleri ve alternatif tedarikçilerin geliştirilmesi sağlanmaktadır. - Sigorta ve doğal afet dayanıklılık projeleri uygulanmaktadır. - Sağlık protokolleri uygulanmakta ve uzaktan çalışma altyapısı güçlendirilmektedir. - Karbon salımını azaltacak yeni teknoloji yatırımları yapılmaktadır. - Alternatif gaz ve enerji kaynakları araştırılmakta ve kullanımları projelendirilmektedir. - Olası çevresel sorunların önüne geçmek ve çalışan sağlığını gözetmek amacıyla çalışanlara kapsamlı eğitimler verilmektedir.	- 2030 yılına kadar 2020'ye kıyasla Kapsam 1 ve Kapsam 2 karbon emisyonlarında mutlak %42,65 azaltma hedefi doğrultusunda 2050 yılına kadar karbon net sıfır olma - Su kaynağının riskli olduğu alanlardaki operasyonları belirlemek ve su azaltım hedefi koymak - 2030 yılına kadar 2023'e kıyasla satış metrekare başına günlük su tüketimini %10 azaltım hedefi - Soğutma sistemi gaz kaçaklarını %90'a kadar önleyen ve patenti Migros'a ait olan sulu soğutma sistemini yaygınlaştırma hedefi - Geniş tedarikçi ve çiftçi ağımız ile çeşitli ürüne erişim kolaylığı ve güçlü tedarik zinciri - Sürdürülebilirlik sertifikalı (organik, iyi tarım, rejeneratif vb.) meyve sebze alımı oranını 2030 yılına kadar %50'ye ulaştırma - Çatı ve arazi tipi yenilenebilir enerji yatırımları	- Alternatif tedarik kaynakları oluşturmak, arz sürekliliğini sağlarken, lojistik süreçlerin daha karmaşık hale gelmesine neden olabilir. - Daha az su tüketen tarımsal ürünlere yönelmek, üretim süreçlerini optimize ederken, mevcut tedarikçiler ve üreticiler için geçiş süreci yaratabilir. - Karbon emisyonlarını azaltmaya yönelik dönüşüm süreçleri, çevresel fayda sağlarken, operasyonel süreçlerde yeniden yapılandırma ihtiyacını artırabilir.

*Şirketin risk değerlendirmesinde en öncelikli 2 risk olarak belirlenmiştir.

Risk ve Fırsatlar

					ETKİ ÖNCELİKLENDİRMESİ			FİNANSAL ÖNCELİKLENDİRME				
Risk Alanı	**Risk/Fırsat Tanımları**	**Riskin Etki Süresi**	**Riskin Etki Boyutu (Çevreye ve Topluma Göre)**	**Riskin Gerçekleşme Olasılığı**	**Riskin Önceliği**	**Etki Önceliklendirmesi Niteliği**	**Riskin Etki Boyutu (Finansal Performansa Göre)**	**Riskin Finansal Performansa Etki Olasılığı**	**Finansal Önceliklendirme Niteliği**	**Risklerin Yönetimi**	**Fırsat Yaratan Unsurlar**	**Risk ve Fırsatlara Yönelik Ödünleşim**
Finansal	- Finansal fonlama maliyeti ve bilanço üzerindeki olumsuz etkiler - Ekonomik dalgalanmalar ve piyasa faiz oranlarının değişmesi nedeniyle oluşan mali kayıplar - Yasal düzenlemeler sonucu ödeme sürelerinde meydana gelen değişimlerin nakit akışına etkisi - Döviz kurlarındaki dalgalanmalar nedeniyle enerji ve ürün maliyetlerinde artış	Orta Vade	Önemli	Olası/Mümkün	Orta	- Finansal kaynaklara erişimdeki zorluklar büyüme planlarını etkiler. - Ekonomik dalgalanmalar, maliyet ve fiyatlama stratejilerini karmaşık hale getirir. - Ödeme sürelerinde değişiklikler nakit akışını olumsuz etkiler. - Döviz dalgalanmaları maliyet artışlarına ve kar marjlarında azalmaya neden olabilir.	Önemli	Olası/Mümkün	- Yüksek finansman maliyetleri büyümeyi sınırlayabilir. - Ekonomik dalgalanmalar bütçe yönetimini zorlaştırır. - Nakit akışındaki aksaklıklar operasyonel bütçeyi etkiler. - Döviz dalgalanmaları finansal tahminleri karmaşıklaştırır.	- Finansal riskler düzenli olarak izlenmekte ve mali denge stratejileri uygulanmaktadır. - Döviz ve faiz riski koruma politikaları uygulanmaktadır. - Nakit akış yönetim sistemleri geliştirilmektedir. - Döviz kuru koruma anlaşmaları yapılmakta ve yerel tedarikçilerle çalışılmaktadır.	- Net nakit pozisyonunu korumak - Sürdürülebilirlik çalışmaları doğrultusunda sürdürülebilirlik çalışmalarını destekleyen kuruluşlardan uygun maliyetli finansman sağlamak - Tedarik zincirinin sürdürülebilirliği için tedarikçilere ek finansman destekleri sağlayabilmek - İştirakler sayesinde yeni gelir modelleri oluşturabilme imkânı	- Yatırım projeleri ve genişleme stratejileri için finansman sağlamak, büyümeyi desteklerken, borçlanma maliyetlerini artırabilir ve bilanço üzerindeki yükü artırabilir. - Özkaynakla finansmanı tercih etmek, borç seviyesini düşük tutarken, şirketin diğer yatırım fırsatlarına ayırabileceği kaynakları sınırlayabilir. - Faiz oranlarındaki artışa karşı korunma stratejileri geliştirmek, finansal istikrarı korurken, türev ürünler ve sigorta çözümlerine yönelik ek maliyetler doğurabilir. - Likiditeyi artırmak için nakit rezervlerini yüksek tutmak, finansal esneklik sağlarken, bu fonların başka alanlarda değerlendirilmesini kısıtlayabilir.
Sektörel	- Fiziksel ve online perakendede artan rekabet - Değişen müşteri beklentilerine uyum sağlayamama riski - Yeni rakiplerin sektöre girmesiyle artan rekabet - Yeni tüketici trendlerini zamanında öngörememe ve uyum sağlama zorlukları	Orta Vade	Önemli	Olası/Mümkün	Orta	- Müşteri beklentilerine uyum sağlayamama, pazar kaybına neden olabilir. - Artan rekabet, pazarda konumlandırmayı zorlaştırabilir. - Yeni trendlere adapte olamama stratejik avantaj kaybına yol açar.	Önemli	Olası/Mümkün	- Müşteri kaybı, finansal performansı etkiler. - Rekabet artışı kar marjlarını zorlaştırır - Trend uyumsuzlukları gelir kaybına neden olabilir.	- Müşteri analitiği ve veri odaklı karar destek sistemleri uygulanmaktadır. - Yenilikçi ürün ve hizmet geliştirme stratejileri benimsenmektedir - Pazar araştırmaları ve trend analizleri düzenli olarak yapılmaktadır.	- Ortak inovasyon platformu Migros Up ile Migros uzmanları ile girişimcileri tek bir ekipte buluşturarak stratejik iş birlikleri kurulmasına imkân sağlamak - Migros Etkileşim Platformu ile yapay zekâ destekli uygulamalar kullanmak ve müşterilerin olası sorularını öngörerek ihtiyaca uygun self servis çözümler sunmak - Çağrı merkezi, sosyal medya ve mobil uygulamalardan gelen taleplere en geç 48 saat içerisinde geri dönüş yapabilme kapasitesi - Sarı etiket uygulaması ile müşterilere yıl boyunca birçok üründe en iyi kalite ve ucuz fiyat garantisi - Bölgesel ihtiyaç ve mevzuatlara uyum sağlayabilen, farklı metrekare ve ürün çeşitliliklerine sahip çoklu format yönetimi - Ülke çapında ürün çeşidi, özel ürün gamı ve hizmet seçenekleriyle adrese teslim online kanalları - Sadece Migros'ta başlığı altında markalarla iş birliği yaparak Migros'a özel ürün gamları oluşturmak	- Müşteri beklentilerine hızla uyum sağlamak için dijitalleşme ve e-ticaret yatırımları yapmak, rekabet avantajı sağlarken, kısa vadede operasyonel dönüşüm ve bütçe planlamasını gerektirebilir. - Pazar payını korumak için inovatif çözümler geliştirmek, uzun vadede sürdürülebilir bir avantaj sağlarken, AR-GE ve yeni ürün geliştirme süreçlerinde kaynak kullanımını artırabilir. - Trendleri yakalamak için ürün portföyünde hızlı değişiklikler yapmak, müşteri talebine daha iyi yanıt verirken, tedarik zinciri yönetiminde esneklik ihtiyacını artırabilir.
Deprem	- Deprem sebebiyle faaliyetlerin kesintiye uğraması* - Dağıtım merkezlerinin hasara uğraması ve faaliyetlerde kesinti yaşanması - Mağazaların hasara uğraması ve faaliyetlerde kesinti yaşanması - Genel Müdürlük binasının hasara uğraması, çalışanların işbaşı yapamaması, Türkiye çapında belirli hizmetlerin aksaması - Server sisteminin hasara uğraması ve IT hizmetlerin Türkiye çapında kesintiye uğraması	Orta Vade	Yıkıcı	Olası/Mümkün	Önemli	- Operasyonel süreçlerde kesintiye yol açarak tedarik zinciri ve müşteri memnuniyetini etkileyebilir. - Bölgesel erişim ve hizmet kapasitesi düşebilir, bu da müşteri deneyimini olumsuz etkileyebilir. - Kurumsal yönetim ve koordinasyonda aksaklıklar yaşanabilir, kritik süreçler olumsuz etkilenebilir. - IT altyapısının kesintiye uğraması dijital hizmetleri aksatarak müşteri ve operasyonel süreçlerde güven kaybına neden olabilir.	Yıkıcı	Olası/Mümkün	- Hasarın onarımı ve lojistik alternatifleri için ek maliyetler oluşabilir, ancak hızlı aksiyonlar müşteri güvenini koruyabilir ve uzun vadeli iş sürekliliğini destekleyebilir. - Mağaza onarımları ve alternatif lokasyonlarda geçici hizmet sağlama maliyetleri oluşabilir. Ancak, etkin kriz yönetimi ile müşteri bağlılığı sürdürülebilir. - Operasyonel kesintiler nedeniyle gelir kaybı riski ortaya çıkabilir, ancak yedekleme planları ve dijital altyapılar sayesinde mali etkiler minimize edilebilir. - Alternatif sistemlerin kurulumu ve veri kurtarma maliyetleri kısa vadede yük yaratabilir, ancak güçlü IT altyapısı ile bu riskler yönetilebilir.	- Yedek depolama tesisleri ve alternatif lojistik planlar hazırlanmakta, hasar durumunda hızlı aksiyon için kriz yönetim ekipleri oluşturulmaktadır. - Bölgesel risk analizleri yapılmakta, kritik mağazalarda yapı dayanıklılığı güçlendirilmekte ve geçici hizmet sağlama için taşınabilir mağaza çözümleri uygulanmaktadır. - Çalışanlar için uzaktan çalışma altyapısı geliştirilmiş, alternatif yönetim merkezleri oluşturulmuştur. - Yedekleme merkezleri, bulut sistemleri ve veri güvenliği çözümleri devreye alınmaktadır.	- Yeni açılacak tüm mağazaların ve dağıtım merkezlerinin yapılarının depreme dayanıklılık ön koşulu kontrolü yapılması - Mevcut yapıların bina yapı durumunun bu konuda uzmanlaşmış firmalarca kontrol edilmesi - ön inceleme tetkiklerinin yapılması, gerekli görülen binalarda mülk sahiplerinden bina güçlendirme çalışması istenilmesi	- Geniş bir coğrafyada dağılmış mağaza ve dağıtım merkezleri sayesinde diğer bölgelerdeki operasyonları devam ettirebilme imkanına sahip olmak ve aynı zamanda diğer bölgelerden destek alma imkanı sayesinde iş sürekliliğini sağlama imkanları

*Şirketin risk değerlendirmesinde en öncelikli 2 risk olarak belirlenmiştir.

Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi

Risk Kategorileri / Odak Konular	Ürün Bilgilerinin Şeffaf ve Hızlı Akışı	Sorumluluk ve Farkındalık Çalışmaları	Sürdürülebilir Ekosistem için Şeffaf Sorumlu ve Etik Yönetişim	Döngüsel Ekonomiyi Destekleme	Sağlık & Sürdürülebilirliği Destekleyen Ürün ve Hizmetler	Yenilikçi Uygulamalar	Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği	İyi ve Güvenli Müşteri Deneyimi	İklim Değişikliği ile Çok Yönlü Mücadele	Çalışan Sağlığı ve Güvenliği	Çalışan Memnuniyeti ve Yetenek Yönetimi	Sürdürülebilir Tarım ve Gıdanın Korunması	Sürdürülebilir Ekonomik Değer Yaratmak
Deprem	X				X			X		X		X	
İtibar	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X
Çalışanlar		X					X				X		X
Teknolojik	X				X	X		X	X		X		X
Operasyonel	X		X		X			X	X	X	X	X	X
Uyum, Politika ve Düzenlemeler		X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X
Çevresel				X	X	X		X	X	X		X	
Finansal					X				X				X
Sektörel	X			X	X	X		X	X			X	X

Migros, önceliklendirme analizini, finansal önem derecesi ile etki odaklı değerlendirmeyi birlikte ele alan Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi yaklaşımı doğrultusunda gerçekleştirmiştir. Bu yaklaşım, sürdürülebilirlik alanındaki odak konuların Migros'un finansal ve operasyonel süreçlerine yansımalarını incelerken aynı zamanda çevresel ve toplumsal etkileri de kapsayarak bütünsel bir analiz çerçevesi sunmaktadır.

Odak Konuların Belirlenme Süreci

Belirlenen konuların güncelliğini ve kapsamını güvence altına almak amacıyla farklı uygulamalardan yararlanılmaktadır:

- Önceki yıllarda öne çıkan başlıklar ayrıntılı biçimde değerlendirilmektedir,
- Çalıştaylar, anketler ve sektörel araştırmalar yoluyla paydaş görüşleri derlenmektedir,
- Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları başta olmak üzere küresel sürdürülebilirlik gelişmeleri, sektör genelinde benimsenen iyi uygulamalar ve uluslararası raporlama standartları analiz edilmektedir,
- Yönetim Kurulu ve Genel Kurul toplantılarında yatırımcılar ve hissedarlar tarafından gündeme getirilen risk faktörleri ele alınmaktadır.

Yapılan analizlerin sonucunda belirlenen odak alanları, Migros'un iş ve operasyon süreçlerine entegre edilmektedir. Belirlenen konular, Migros'un sürdürülebilirlik çalışmalarının temelini oluşturarak **Migros İyi Gelecek Planı** ↘ kapsamında paydaşlarla düzenli olarak paylaşılmaktadır.

Risk ve Fırsatların Odak Konularla İlişkilendirilmesi

Migros, belirlediği odak konuları sürdürülebilirlik alanındaki risk ve fırsatları ile ilişkilendirerek, sürdürülebilirlik yaklaşımını hem operasyonel verimlilik hem de finansal sürdürülebilirlik perspektifinden değerlendirmektedir. Yüksek etki yaratan konular öncelikle ele alınmakta ve finansal istikrarı korumaya yönelik adımlar buna göre planlanmaktadır. Bu doğrultuda, Migros'un en kritik riskleri zamanında yönetmesine ve önemli fırsatları daha etkili biçimde değerlendirmesine imkân tanımaktadır. Riskler ile odak konular arasındaki bağın netleşmesi, hangi adımların öncelikli olması gerektiğini görünür kılarak karar alma süreçlerini güçlendirmektedir.

Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi

Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi: Etki Önceliklendirmesi ve Finansal Önceliklendirme

Etki Önceliklendirmesi

Migros, risk ve fırsatları; iş süreçleri, operasyonel verimlilik ve marka itibarı üzerindeki etkilerine göre değerlendirmektedir. Migros'un faaliyetleri ile yarattığı etkilerin öncelik sırasına alınması amacıyla, paydaş katılımını esas alan bir değerlendirme süreci yürütülmüştür. Migros, iki yılda bir tekrarladığı paydaş anketini 2025 yılında yenilemiş; Migros Üst Yönetimi ve Sürdürülebilirlik Komitesi'nin yanı sıra 2.000 müşteri, 600'e yakın çalışan ve 200'e yakın tedarikçisinin görüşlerini almıştır. Migros'un operasyonlarıyla doğrudan veya dolaylı biçimde etkileşimde bulunan bu paydaş gruplarından alınan geri bildirimler ile şirketin sürdürülebilirlik etkilerinin bütüncül biçimde anlaşılması amaçlanmaktadır. Paydaşlardan gelen görüşler doğrultusunda, sürdürülebilirlik açısından en yüksek önem düzeyine sahip konular tespit edilmiştir. Çalışma kapsamında şirketin belirlediği mevcut ve potansiyel risklerin çevre ve toplum üzerindeki etki boyutu, gerçekleşme olasılığı ve öncelik düzeyi değerlendirilmiş, buna bağlı olarak etki önceliklendirmesi ortaya konmuştur. Bu süreç, Migros'un çevresel ve toplumsal etkilerini daha net görmesine, öncelikli alanlara odaklanarak kaynaklarını doğru şekilde kullanmasına ve sürdürülebilirlik yol haritasını şekillendirmesine katkı sağlamaktadır.

Finansal Önceliklendirme

Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi kapsamında Migros'un risk ve fırsatları; çevre ve toplum üzerindeki etkilerinin yanı sıra finansal sonuçları açısından da detaylı olarak incelenmektedir. Bu çerçevede her bir riskin finansal etki düzeyi ve gerçekleşme olasılığı değerlendirilerek finansal önceliklendirme yapılmıştır. Bu analiz, Migros'un sürdürülebilirlik yatırımlarını doğru önceliklerle yönetmesine, riskleri kontrol altına alarak uzun vadeli finansal sağlamlığını korumasına ve yeni fırsatlardan gelir artırıcı aksiyonlar geliştirmesine imkân tanımaktadır.

Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi Sonuçları

Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi kapsamında sürdürülebilirlik başlıkları, Etki Önceliklendirmesi ve Finansal Önceliklendirme eksenlerinde birlikte değerlendirilerek matriste konumlandırılmıştır. Bu çalışma, tüm başlıkların Migros'un sürdürülebilirlik gündeminde önemli ve odak alanlar olarak ele alındığını, matristeki yerleşimin ise başlıkların birbirine göre öncelik sırasını ve odak yoğunluğunu yansıttığını göstermektedir. Bu çerçevede analiz, stratejik yönetişim ve kaynakların etkin yönetimi açısından karar süreçlerini destekleyen bir değerlendirme zemini sunmaktadır.

Matriste ön plana çıkan konumlarda yer alan Sürdürülebilir Ekonomik Değer Yaratmak ile Sürdürülebilir Tarım ve Gıdanın Korunması başlıkları, etki ve finansal boyutların birlikte dikkate alındığı değerlendirme kapsamında en öne çıkan odak alanlar arasında konumlanmaktadır. İyi ve Güvenli Müşteri Deneyimi ile Çalışan Sağlığı ve Güvenliği başlıkları da benzer biçimde, çift yönlü değerlendirme yaklaşımı içinde yüksek odakla izlenen konular arasında yer almaktadır.

Diğer tüm odak konular matristeki konumları doğrultusunda etki ve finansal boyutları birlikte gözetilerek ele alınmasının yanı sıra Şirketin, Migros İyi Gelecek Planı kapsamında hem sürdürülebilirlik stratejisi hem de sürdürülebilirlik yol haritasının önemli ayaklarını oluşturmaktadır. Konuların tamamı sürdürülebilirlik gündeminin ayrılmaz parçaları olarak değerlendirilmekte, gelişen koşullar ve paydaş beklentileri doğrultusunda düzenli olarak gözden geçirilerek yönetilmektedir. Bu yaklaşım, tüm konuların önemini korurken, başlıkların birbirine göre öncelik sırasının dönemsel olarak ele alınmasına ve aksiyonların bu çerçevede yönlendirilmesine imkân sağlamaktadır.

Sürdürülebilirlik Komitesi Çalıştayı

Migros, 2025 yılında, şirketin tüm fonksiyonları ve bağlı ortaklıklarının temsil edildiği, yaklaşık 100 kişinin katılımıyla Sürdürülebilirlik Komitesi çalıştayı düzenlemiştir. Şirketin sürdürülebilirlik hedeflerine erişim yolunda yönetimsel ve operasyonel süreçlerden sorumlu olan katılımcılar yuvarlak masa tartışmaları ve odak grup çalışmaları yaparak çözüm önerileri geliştirmiştir. Net Sıfır hedefinden plastik atıklara, kapsayıcılık ve eşitlikten daha sağlıklı seçeneklere, şirketin sürdürülebilirlik alanında öncelikli olarak belirlediği 10 farklı konuda 60 fikir ve öneri geliştirilmiştir. Şirket, 2026 yılında bu önerilerden en fazla beğenilen konuları gündemine alarak hayata geçirmek için çalışmalara başlanmıştır.

Önceliklendirme Matrisi

Faaliyet Ortamı

Migros; müşteri beklentileri, lojistik altyapı ve tedarikçi iş birliği süreçleri açısından yenilikçi uygulamaları devreye alarak online kanallar geliştirmektedir.

Genel Çerçeve

Migros, perakende sektörünü etkileyebilecek yasa, mevzuat ve standartlardaki değişiklikleri; ulusal ve uluslararası trendleri, teknolojik ilerlemeleri ve ekonomik koşulları yakından izlemektedir. Etkili risk ve fırsat değerlendirme süreçleri, değişime hızlı uyum yetkinliği ve çevik dönüşüm yaklaşımı sayesinde Migros, yasal gerekliliklere ve düzenlemelere tam uyumu hedeflerken, değişen koşullara hızlı ve etkin şekilde uyum sağlayarak operasyonel sürekliliği ve iş modelinin dayanıklılığını da gözetmektedir.

Paydaş katılımını kurumsal yönetişimin temel unsurlarından biri olarak ele alan Migros, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda hareket etmekte; uçtan uca değer zincirinde kalıcı değer yaratmaya ve tüm paydaşlar için uzun vadeli fayda sağlamaya odaklanmaktadır.

Teknoloji

Küresel ölçekte süpermarketler ve gıda perakendecileri, dijitalleşme ve ileri teknolojileri operasyonel süreçlerine entegre etmeye devam etmektedir. 2025 yılı, perakende sektöründe teknoloji odaklı dönüşümün yalnızca hızlanmakla kalmayıp, daha olgun ve ölçeklenebilir uygulamalara evrildiği bir dönem olmuştur. Yapay zekâ, ileri analitik, otomasyon ve e-ticaret altyapılarındaki gelişmeler; müşteri deneyimi, maliyet yönetimi ve operasyonel verimlilik açısından belirleyici rol oynamaktadır.

Yapay zekâ, 2025 yılında perakende sektöründe satış tahmini, fiyat optimizasyonu, stok yönetimi, kampanya kurgusu ve müşteri hizmetleri alanlarında daha derin bir entegrasyon düzeyine ulaşmıştır. Küresel araştırmalar, yapay zekâ destekli kişiselleştirme uygulamalarının sepet büyüklüğü, dönüşüm oranı ve müşteri bağlılığı üzerinde pozitif etkiler yarattığını ortaya koymaktadır. Ancak aynı zamanda, algoritmik şeffaflık, veri kalitesi ve etik kullanım konuları da daha görünür hâle gelmiştir.

Yapay zeka türleri içinde yükselen bir ivmeye sahip Üretken **Yapay Zeka uygulamaları** ise, bilgiye hızlı ulaşmada, yeni içerik ve fikirler oluşturmada ve bazı işlemleri otonom hale getirmede kurumsal süreçlere ve müşteri hizmetlerine yardımcı olmaktadır. Artırılmış ve sanal gerçeklik teknolojileri, özellikle ürün keşfi, kampanya deneyimi ve müşteri etkileşimi alanlarında tamamlayıcı araçlar olarak, iade oranlarının düşürülmesi ve online alışveriş deneyiminin zenginleştirilmesi açısından katkı sunduğu gözlemlenmektedir.

E-ticaret, perakendedeki büyümenin önemli bileşenlerinden biri olmaya devam ederken sektörde odağın hacim büyümesinden kârlılık ve operasyonel verimliliğe kaydığı görülmektedir. E-ticaret operasyonlarında otomasyon, veri analitiği ve teslimat optimizasyonu yatırımlarının ön plana çıktığını izlenmektedir. Dijitalin özellikle büyüme potansiyeli yüksek ve tüketici alışkanlıklarını şekillendiren kanalları arasında sosyal ticaret ve alışveriş yapılabilir içerik yer almaktadır. Tüketicilerin çevrimiçi içerikleri izleyip sosyal medya platformundan ayrılmadan satın alma işlemini tamamlayabildiği yeni modeller yaygınlaşmaktadır.

Tedarik zinciri ve lojistik süreçlerinde, mikro dağıtım merkezleri, rota optimizasyonu ve otomasyon destekli depo çözümleri daha yaygın hâle gelmiştir. Hızlı teslimat beklentileriyle maliyet yönetimi arasındaki denge perakendeciler için kârlılık açısından stratejik bir konu olmaya devam etmektedir.

Blockchain, bulut teknolojileri, akıllı ambalaj yöntemleri, tahmine dayalı analitikler, IoT gibi yenilikçi teknolojiler; güvenilir gıda erişimi, ürün izlenebilirliği, raf ömrü artırımı, dinamik raf ömrü tahmini, hijyen kontrolü ve israfın azaltılması gibi alanlarda daha sistematik biçimde kullanılmaktadır. Özellikle tekrarlı iş süreçlerinde kullanılan robotik süreç otomasyonu (RPA) teknolojileri ve sahada otonom çalışabilen akıllı robotikler süreçleri daha hızlı, verimli ve hatasız hale getirmektedir.

Türkiye'de internet ve mobil erişim oranlarındaki artış, e-ticaretin yaygınlaşmasını desteklemektedir. **Bilgi Teknolojileri Kurumu'nun Türkiye Elektronik Haberleşme Sektörü Pazar Verileri**'ne ↗ göre, 2025'in üçüncü çeyreğinde 3G ve 4.5G hizmetleri ile mobil bilgisayardan ve cepten internet hizmeti alan mobil genişbant abone sayısı 98,2 milyona ulaşmıştır. **TÜİK Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması**, ↗ 2025 verilerine göre; internet kullanım oranı, 16-74 yaş grubundaki bireylerde 2024 yılında %88,8 iken 2025 yılında %90,9'a çıkmıştır. Son 12 ayda internet kullanan bireylerin internet üzerinden özel kullanım amacıyla mal veya hizmet satın alma ya da sipariş verme (e-ticaret) oranı, 2024 yılında %51,7 iken 2025 yılında %55,7 olmuştur. Bireylerin %42,3'ünün son 3 ay içinde mal veya hizmet satın aldığı ya da sipariş verdiği görülmektedir.

2025 Avrupa E-Ticaret Raporu ↗ verilerine göre Avrupa'da B2C e-ticaret hacmi 842 milyar euroya ulaşırken, **yapay zekâ destekli çözümler, sürdürülebilirlik uygulamaları ve yeni düzenlemeler**, sektörün geleceğini şekillendiren üç temel eksen olarak öne çıkmaktadır. Bu tablo, yalnızca dijitalleşmenin değil; veri, güven ve sorumlu büyüme ekseninde yeniden tanımlanan bir perakende modelinin de yükselişine işaret etmektedir.Teknolojik gelişmelerle paralel olarak, veri güvenliği, siber riskler ve dijital etik konuları gerek perakende gerekse diğer sektörler için küresel bir tehdit aracı haline gelmiştir. Perakende sektörünün satış, pazarlama ve müşteri deneyimi süreçlerinde yaygın olarak kullanılan yapay zekâ uygulamalarının, güvenilirliği, şeffaflığı ve tarafsızlığı, müşteri güveninin korunması açısından temel bir gereklilik olarak öne çıkmaktadır. Migros'un cirosunun %78'inin tarıma dayalı gıda ürünleri olması sebebiyle, gıda arz güvenliğini ve raflardaki ürünlerin sürekliliğini sağlamada dijital teknolojilerin rolü büyüktür. IoT, veri analitiği ve yapay zekâ temelli çözümler tedarik zinciri şeffaflığını artırmakta, verimlilik optimizasyonu ve kalite takibi gibi alanlarda önemli katkılar sunmaktadır.

Markets and Markets ve Fortune Business Insights verilerine göre küresel dijital tarım teknolojileri pazarının 24 milyar USD seviyesini geçtiğini ve 2029 itibarıyla ise pazar büyüklüğünün en az 40 milyar USD'ye ulaşacağını öngörmektedir. Akıllı ve hassas tarım uygulamalarının; sulama, gübreleme, hasat yönetimi, ürün izlenebilirliği ve rekolte tahmini gibi süreçlerde sağladığı iyileştirmeler görünür hale gelirken, Global Food Security Index 2022 verileri Türkiye'de dijital tarım uygulamalarının yaygınlık düzeyinin hâlâ görece düşük olduğunu göstermektedir.

Mobil uygulamalardan robotik sistemlere uzanan geniş bir yelpazeyi kapsayan tarımda dijitalleşme, yalnızca üretim kalite ve verimliliğini artırmakla kalmamakta; arz-talep dengesizliğinin giderilmesi, planlı üretime geçiş ve kaynak kullanımının optimize edilmesi açısından da stratejik önem taşımaktadır. Küresel iklim krizinin derinleştirdiği gıda arz güvenliği riskleri karşısında, tarımın dijital dönüşümünün hızlanması iklim kaynaklı belirsizliklere karşı daha dirençli bir gıda sisteminin inşa edilmesi açısından kritik bir gereklilik hâline gelmiştir.

Bu doğrultuda, Migros'un liderliğinde 2025 yılında çeşitli üniversiteler, araştırma kurumları ile KOBİ ve büyük ölçekli kuruluşlardan oluşan 17 paydaşla başlatılan ve TÜBİTAK SAYEM 1833 çağrısı kapsamında desteklenen **TARIM2030**: Gıdada Arz Güvenliği, Sürdürülebilirlik, Yenilik ve Şeffaflık için Tarımda Dijitalleşme Programı hem yeni dijital teknolojilerin geliştirilmesini hem de mevcut çözümlerin daha erişilebilir, ölçeklenebilir ve maliyet etkin biçimde kullanımını hedeflemektedir.

Migros'ta müşteri beklentileri, lojistik altyapı ve tedarikçi iş birliği süreçleri açısından yenilikçi uygulamalar devreye alınarak online kanallar geliştirilmekte, ürün çeşitliliği ve teslimat seçenekleri genişletilmektedir. Migros Sanal Market, Migros Hemen, Migros Ekstra, Macroonline, Tazedirekt, Mion, Petimo ve Migros Yemek online satış kanallarına entegre bir şekilde erişim sağlanabilen Migros Mobil, bir Super App olarak hizmet verirken **www.migros.com.tr** ↗ web sitesi üzerinden de hizmet sunulmaktadır.

Online kanallarda yapay zekâ ve kişiselleştirme uygulamaları müşteri ile buluşturulmaktadır. Yapay zekâ destekli platform Migros Akıllı Yaşam Asistanı (MAYA), müşterilere tarif ve ürün önerisinde bulunan "Ne Pişirsem" uygulaması, daha önceki siparişlerden sepete uygun öneriler sunan "Hazır -Sepet" uygulamaları Migros Sanal Market içerisinde müşterilere sunulmaktadır.

Migros'un operasyonel ve iş süreçlerindeki verimliliği artırmak, yenilikçi trendlere uyum sağlamak, self servis sistemleri geliştirmek, girişimciler ile ortak inovasyon oluşturmak için geliştirdiği tüm yenilikçi çözümlere **Yenilikçi Dönüşüme İyi Gelecek** ↘ bölümünden ulaşılabilir.

Faaliyet Ortamı

Müşteri Trendleri

Günümüzde tüketiciler, fiyat ve erişilebilirliğin yanı sıra markaların değerlerini, güvenilirliğini ve sürdürülebilirlik performansını daha yakından değerlendirmektedir. Küresel ekonomik belirsizlikler ve enflasyonist baskılar, tüketicilerin harcama davranışlarında temkinli ve bilinçli bir yaklaşımı beraberinde getirmiştir. Güven, marka sadakatinin temel belirleyicilerinden biri olmaya devam ederken; kuşaklar arası beklenti farklılıkları daha belirgin hâle gelmiştir. Z kuşağı kişiselleştirme, dijital deneyim ve sürdürülebilirlik kriterlerine daha fazla önem verirken; X ve Y kuşağı fiyat-performans dengesi ve güvenilirlik unsurlarını önceliklendirmektedir.

Ipsos Global Trends 2025 ↗ araştırması perakendedeki temel tüketici eğilimlerini net bir şekilde ortaya koymaktadır. Tüketicilerin %52'si bir markanın kişisel değerlerine uygun olması hâlinde ekstra ödeme yapmaya istekli olduğunu belirtmektedir. Sürdürülebilirlik, etik ve toplumsal konularda net duruşlar geliştiren markalar rekabet avantajı sağlamaktadır. "Kendini ifade etme" trendi güçlenmekte, tüketiciler alışveriş yaparken kişisel kimliklerini yansıtan ürünlere yönelmekte ve özgünlük aramaktadır. Bu eğilim, perakendecilerin ürün ve marka stratejilerinde kişiselleştirmeye vermesi gereken önemi işaret etmektedir.

Yoğun bilgi akışı ve belirsizlik ortamında markalara ve kanallara duyulan güven kritikleşmektedir. Tüketiciler, güvenilir, şeffaf iletişim kuran perakendecilere daha olumlu yaklaşmaktadır. Euromonitor 2025 Consumer Trends raporuna göre, tüketicilerin 2'de 1'i yalnızca tamamen güvendiği markalardan alışveriş yaptığını belirtmektedir. Yapay zekâ ve dijitalleşmenin günlük hayatta yaygınlaşmasıyla veri güvenliği ve etik beklentiler artmakta; perakendecilerin müşteri verilerini yönetirken gizlilik, güvenlik ve şeffaflık ilkelerini esas alması beklenmektedir.

Euromonitor 2025 Consumer Trends raporuna göre, tüketicilerin 10'da 4'ü üretken yapay zekâyı güvenilir bir bilgi kaynağı olarak görmektedir. Dünya genelinde belirsizlik arttıkça, duygusal güvence ve rahatlık arayışı ile kısa vadeli tatmin odaklı tüketim güçlenmekte; bu eğilim perakendecilerin kampanya ve ürün portföyü stratejilerine yansımaktadır. Bugünün yaşam şartları paralelinde, tüketici davranışlarındaki dönüşüme baktığımızda; tüketicilerin fiyat duyarlılığı artarken, değer odaklı tüketim, promosyon, kalite–fiyat dengesi ve kişiselleştirilmiş deneyim beklentisi güçlenmektedir.

Aynı zamanda hız, kolaylık ve sorunsuz alışveriş deneyimi kritik hale gelmiştir. Euromonitor 2025 Consumer Trends raporuna göre, tüketicilerin 3'te 2'si hayatlarını basitleştirmenin yollarını aradığını belirtmektedir.

NielsenIQ 2025 yılı FMCG araştırmaları, tüketicilerin ekonomik belirsizliklere rağmen harcamayı sürdürdüğünü, ancak tüketici alışkanlıklarının akıllı ve bilinçli seçimlere doğru evrildiğini; değer odaklı seçimler yaparken daha düşük fiyatlı ürünlere yönelme ve promosyonlara önem verme eğiliminin devam ettiğini ortaya koymaktadır. Diğer yandan, yapay zekâ tabanlı önerilere ve çok kanallı deneyimlere açık olma, online satışlara yönelme gibi dijital faktörlerle daha iyi ve kişiselleştirilmiş alışveriş beklentileri karşılanabilmektedir.

EY Future Consumer Index'in son versiyonu, dijital kanalların yükselişi sürse de fiziksel perakende alanlarının hâlâ ciddi bir potansiyel taşıdığını göstermektedir.

Dijital satışların büyümesinin fiziksel satış büyümesini geride bıraktığı ve bu eğilimin devam edeceği öngörülmektedir. Bununla birlikte fiziksel mağazalar, birçok pazarda ve özellikle yiyecek ve içecek gibi temel ihtiyaç kategorilerinde güçlü konumunu korurken, fiziksel alanlar yeni gelir ve kârlılık fırsatları da sunmaktadır. Başarılı perakende stratejileri, fiziksel deneyimi güçlendiren ancak yapay zekâ ile zenginleştirilen hibrit modeller üzerine kurulmaktadır.

Tüketiciler için teknoloji tek başına yeterli olmazken tüketicilerin %57'si satın alma öncesinde ürünü fiziksel olarak görme ve dokunma ihtiyacını korumaktadır. Buna karşılık tüketicilerin %68'inin, yapay zekâ destekli kişiselleştirilmiş teklifleri faydalı bulduğunu ve bu deneyimlerden memnuniyet duyduğunu göstermektedir. Migros, Money sadakat programı kapsamında kişiselleştirilmiş kampanyalar, puan ve indirim fırsatlarıyla müşterilerine değer sunmayı sürdürmektedir.

Türkiye'nin en büyük ve en çok kullanılan sadakat programı olan Money'nin aktif üye sayısı 2025 yılı sonu itibarıyla 14 milyondur. Müşterilerin açık rızaları ve tercihleri doğrultusunda, veri gizliliği ilkeleri gözetilerek; alışveriş davranışlarına ilişkin analizler üretilebilmekte; **"Tam Bana Göre"** gibi kişiye özel öneriler sunulabilmektedir. Bu kampanyalarla birlikte hem kişiye özel öneriler hem de Migroskop kapsamında belirlenen kampanyalar takip edilebilmektedir. 2025 yılında üniversite öğrencilerine özel avantajlar sağlayan sadakat programı "UniMoney" devreye alınmıştır.

Sürdürülebilir ve doğal içerikli ürünlere yönelim ile sağlık ve fonksiyonellik odağı tüketici davranışlarındaki belirgin bir eğilim olarak perakendenin geleceğine ilişkin önemli kodlardan birine işaret etmektedir.

Euromonitor, Global Tüketici Trendleri 2025 Raporu'na göre sağlıklı yaşam planları tüketici davranışlarını yönlendiren trendlerin ilk sırasında yer almaktadır. Tüketicilerin %52'si önümüzdeki 5 yıl içinde şu anda olduklarından daha sağlıklı olacaklarına inanırken, daha uzun, dengeli ve sağlıklı bir yaşamı destekleyen ürünlere yönelmektedir. Migros,Sağlıklı Yaşam Yolculuğu programı çerçevesinde, sağlıklı yaşamı destekleyen ürünlere yönelik kişiye özel öneriler sunarak müşterilerinin dengeli beslenmelerine katkı sunmaktadır.

Migros; özel tüketim ihtiyaç ve tercihlerine uygun organik, diyabetik, sınırlı kalorili, glutensiz, vegan gibi özelliklere sahip ürünlerin yanı sıra sağlık ve sürdürülebilirliği destekleyen ürünlerde müşterilerine daha fazla seçenek sunmak için çalışmalarına devam etmektedir. Migros'un müşteri beklenti ve eğilimlerine uygun geliştirdiği uygulamaların ve sürdürülebilir ve yenilikçi çözümlerin detaylarına **Müşterilerimize ve Paydaşlarımıza İyi Gelecek** ↘ bölümünden ulaşılabilir.

Ekonomik Görünüm

2025 yılında küresel ekonomik görünüm, ılımlı ancak kırılgan bir büyüme patikasına işaret etmektedir. 2024'te uygulanan sıkı para politikalarının gecikmeli etkileri özellikle Euro Bölgesi ve Çin'de büyümeyi sınırlarken, ABD ekonomisi güçlü işgücü piyasası ve görece canlı iç talep sayesinde daha dirençli bir performans sergilemiştir. Küresel büyüme tarihsel ortalamaların altında kalmaya devam ederken, bölgeler arası ayrışma belirginliğini korumuştur.

Dezenflasyon sürecinde kaydedilen ilerleme ile 2025'te para politikasında kademeli normalleşme öne çıkmıştır. ECB faiz indirimlerini temkinli biçimde sürdürürken, Fed de sınırlı ve ihtiyatlı bir parasal gevşeme sürecine yönelmiştir. Ancak küresel faiz oranlarının hâlen görece yüksek seviyelerde seyretmesi, yatırım ve kredi koşulları üzerindeki baskının devam etmesine neden olmuştur.

IMF'ye göre küresel büyüme 2025'te %3,3 seviyesinde gerçekleşirken, küresel tüketici enflasyonu %4,1 düzeyine gerilemiştir. Gelişmiş ekonomilerde enflasyon hedeflerine yakınsama daha hızlı sağlanırken, gelişmekte olan ülkelerde fiyat baskıları görece yüksek seyretmiştir.

Dünya ticareti 2025'te sınırlı bir toparlanma sergilemiş, IMF verilerine göre ticaret hacmi %4,1 oranında artmıştır. Bununla birlikte artan korumacılık, ticaret politikası belirsizlikleri ve jeopolitik riskler, küresel ticaret ve büyüme görünümü üzerindeki temel aşağı yönlü riskler olmaya devam etmiştir.

Türkiye ekonomisi, 2025 yılında da büyüme performansını korumuştur. TÜİK verilerine göre ekonomi 2025'te yıllık %3,6 oranında büyümüştür. Bu dönemde özel tüketim harcamaları ve sabit sermaye yatırımları büyümenin ana sürükleyicisi olurken, yatırım harcamalarındaki artış dikkat çekmiştir. Üretim tarafında sanayi, inşaat ve hizmetler sektörleri büyümeyi desteklerken, tarım sektörü daralma göstermiştir.

> Türkiye'nin en büyük ve en çok kullanılan sadakat programı olan Money'nin tekil aktif üye sayısı 14 milyona ulaşmıştır.

Faaliyet Ortamı

Sürdürülebilirliği destekleyen ürünlere yönelik artan tüketici talebi; perakende sektöründe karbon ayak izinin azaltılmasına ve döngüsel ekonomi uygulamalarının daha hızlı benimsenmesine ivme kazandırmaktadır.

Enflasyon cephesinde ise dezenflasyon süreci 2025 boyunca devam etmiştir. 2024 ortasında zirve yapan fiyat artışlarının ardından yıllık TÜFE, 2025 yıl sonunda %30,9 seviyesine gerileyerek belirgin bir iyileşmeye işaret etmiştir. Para politikasında, sıkı duruş korunurken enflasyondaki düşüşe bağlı olarak TCMB faizlerde kademeli ayarlamalar yapmıştır.

Perakende sektörü açısından bakıldığında, 2025'te büyüme daha ılımlı bir seyir izlerken özellikle gıda perakendesi, fiziki mağaza açılışları ve online kanallara yapılan yatırımlar ile genişlemeyi sürdürmüştür. Yoğun rekabet ortamında firmalar, tüketici davranışlarına yanıt verebilmek adına dijitalleşme, verimlilik ve kampanya odaklı stratejilere ağırlık vermiştir.

Uluslararası ve Ulusal Gelişmeler

Migros, faaliyet gösterdiği alanlarda ulusal ve uluslararası mevzuat ve standartların izlenmesi, uygulanması ve bunlara tam uyum sağlanmasına yönelik çalışmalarını sürdürmektedir. Perakende, e-ticaret, tüketici, rekabet, gıda güvenliği ve güvenirliği, çevre, iş sağlığı ve güvenliği ile veri koruma vb. alanlardaki düzenlemeler yakından takip edilmekte, iş modeline etkileri düzenli olarak değerlendirilmektedir. Sahip olunulan yönetim standartları belgelerine ilişkin yapılan güncellemeler, hızlıca iş süreçlerine uyarlanmaktadır.

TÜSİAD'ın Çevre ve İklim Değişikliği Çalışma Grubu'nda yer alan Migros, bu kapsamda iklim değişikliğiyle mücadele, düşük karbon ekonomisi ve su konularındaki düzenlemelere ilişkin değerlendirme ve görüşlerini bildirmekte, düzenlenen ulusal ve uluslararası çalıştaylara katılım ya da görüş bildirimi sağlayarak takip etmektedir.

Ayrıca şirket, ambalaj atıklarının toplanması ve geri dönüşüme kazandırılması ve depozito yönetim sistemi kapsamında Bakanlığın çalışma gruplarında aktif yer alarak uygulamalar gerçekleştirmekte ve Gıda Perakendecileri Derneği (GPD) aracılığıyla sistemin gelişimiyle ilgili ve paydaş diyaloğu ile değer zincirinde çift yönlü iletişim kurmaktadır.

2025 yılında iklim krizi odağında gerçekleşen en önemli etkinlik COP30 olmuştur. COP30'da alınan önemli kararlar şöyle özetlenebilir: Taraflar, iklim eylemi için 2035'e kadar yılda en az 1,3 trilyon dolarlık finansman hedefi belirlemiş ve uyum finansmanını üç katına çıkarma taahhüdü almıştır. Ayrıca, iklim uyum göstergeleri ve uluslararası destek mekanizmaları üzerinde anlaşmaya varılmış; tropikal ormanların korunması için fonlar oluşturulmuştur. Fosil yakıtların aşamalı bırakılması konusunda bağlayıcı karar çıkmazken, gönüllü iş birlikleri ve "adil geçiş" destek programları konuşulmuştur.

Bir önceki COP'de açıklanan Türkiye'nin 2053 Uzun Vadeli İklim Stratejisi'nde; 2035'e kadar rüzgâr ve güneş enerjisinde kurulu kapasitenin 120 GW'a, 2053 yılında yenilenebilir enerji oranının %69'a yükseleceği öngörülmektedir. 2025 yıl sonu itibarıyla, güneş ve rüzgâr kurulu gücünün toplamı 40 GW'a yaklaşırken, toplam elektrik üretiminin %56,7'sinin yerli ve yenilenebilir kaynaklardan sağlandığı izlenmektedir.

Sürdürülebilirlik, kurumsal stratejilerin ana bileşenlerinden biri olarak önemini artırmakta; kurumsal sürdürülebilirlik raporlamasındaki yeni standart ve çerçeveler, şirketlerin çevresel, sosyal ve yönetişim (ESG) hedeflerine yönelik düzenlemeler gerektirmektedir. Kamu Gözetimi Kurumu'nun IFRS paralelinde Türkiye'ye TSRS (Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları) S1 (Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler) ve S2 (İklim ile İlgili Açıklamalar) uygulamasının mevzuat kapsamındaki şirketler için uyum zorunlu hale gelmesiyle bu yöndeki çalışmalar önem kazanmıştır. 2025 yılında İklim Kanunu'nun yürürlüğe girmesiyle birlikte emisyon ticaret sistemi, karbon yönetimi ve iklim uyumuna ilişkin yükümlülükler yasal bir çerçeveye kavuşmuştur. Aynı yıl yayımlanan Ulusal Döngüsel Ekonomi Stratejisi ve Eylem Planı atık önleme, yeniden kullanım, geri dönüşüm ve kaynak verimliliği alanlarında sektörel dönüşümü hızlandıracak yeni hedef ve uygulamaları gündeme getirmiştir.

Dünya Ekonomik Forumu'nun 2026 Küresel Riskler Raporu'na göre, "jeoekonomik çatışma" küresel ekonomi için kısa vadede en büyük risk olarak görülürken uzun vadeli risklerde aşırı hava olayları ilk sırada yer almıştır.

Raporda 2026 için en üst risk olarak öne çıkan jeoekonomik çatışma riski; ülkeler arası ekonomik araçların artan şekilde stratejik kullanılmasını işaret ederken küresel ticaret ile tedarik zincirleri üzerinde baskı oluşturmakta; tedarik ve perakende maliyetlerini etkileme olasılığı taşımaktadır. Diğer yandan, aşırı hava olaylarının birçok sektörde olduğu gibi gıda perakende sektöründe de etkisini artırması; özellikle lojistik ve tedarik zinciri süreçlerinde ilave riskler yaratması beklenmektedir. Doğal kaynakların giderek azalması ve biyoçeşitlilik kaybı, uzun vadede perakende sektörünün hammadde teminini zorlaştırabilecek unsurlar arasında yer almaktadır. Sürdürülebilir tarım ürünleri ve yenilenebilir hammaddelere olan bağımlılığın artmasıyla birlikte, bu kaynaklara erişimde yaşanabilecek kısıtlar perakende şirketlerini alternatif ve daha esnek tedarik stratejileri geliştirmeye yöneltmektedir.

Sürdürülebilirliği destekleyen ürünlere yönelik artan tüketici talebi; perakende sektöründe karbon ayak izinin azaltılmasına ve döngüsel ekonomi uygulamalarının daha hızlı benimsenmesine ivme kazandırmaktadır. Çevre ve iklim risklerini önleme kapsamında global olarak sıkça gündeme gelen bir konu olan Onarıcı Tarım; Birleşmiş Milletler'in Sıfır Açlık (2), Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar (11), Sorumlu Üretim/Tüketim (12), İklim Eylemi (13) ve Karasal Yaşam (15) gibi birçok hedefine ulaşma yolunda önem arz eden bir uygulama yöntemidir. Ana amacı toprak sağlığını iyileştirmek, verimliliği arttırmak ve sürdürülebilir, çevreci uygulamalar yürütmek olan onarıcı tarıma ilişkin Migros'un çalışmaları kapsamında geliştirilen "Bitkisel Üretimde Onarıcı Tarım Belgelendirme Kriterleri" Türk Standartları Enstitüsü (TSE) tarafından onaylanmıştır.

Sürdürülebilirlik yol haritasını İyi Gelecek Planı çerçevesinde şekillendiren Migros, iklim değişikliğiyle mücadele, su ve enerji tüketiminin verimli hale getirilmesi, sürdürülebilir tarımın desteklenmesi ve gıda israfıyla mücadele alanlarında 2030 hedeflerini belirlemiş olup, 2050 yılında karbon net sıfır hedefine emin adımlarla ilerlemektedir.

Migros'un cirosunun %78'i tarıma dayalı ürünlerden oluşmaktadır. Sürdürülebilir tarım anlayışının en büyük destekçileri arasında yer alan Migros hayata geçirdiği projelerle tarımın geleceğine yatırım yapmaktadır. Migros, küçük üreticilerin güçlendirilmesi, onarıcı tarım uygulamalarının yaygınlaştırılması, yerel üretimin ve yerel kalkınmanın desteklenmesi, coğrafi işaretli ürünlerin müşterilerle buluşturulması yoluyla sürdürülebilirliğe katkı sağlamaktadır.

Migros, Consumer Goods Forum'un (CGF) uluslararası perakendeci ve üreticiler ile bir araya gelerek kurduğu Gıda İsrafı, Veri Odaklı Değer Zinciri- Endüstri Çözümleri, Daha Sağlıklı Yaşam Koalisyonu, İklim Dönüşümü koalisyonlarında aktif görev almaktadır. Ayrıca Migros, Global Food Safety Initiative (GFSI) uygulamaları doğrultusunda, ürün güvenliği süreçlerinde global ölçme ve izleme metotları benimsemekte, Gıda Güvenliği Derneği (GGD) ve Güvenilir Ürün Platformu'nda yönetim kurulunda yer almaktadır.

2026 yılında perakende sektöründe değer odaklı tüketim eğilimlerinin belirleyici olduğu bir dönem yaşayacağı öngörülmektedir. Dijitalleşme, veri analitiği ve yapay zekâ destekli kategori ve promosyon yönetimi rekabet avantajının temel unsurları olmaya devam ederken, sürdürülebilir ve sağlıklı ürünler, sade içerikler ve çevre dostu ambalajlar tüketici tercihlerinde daha güçlü bir rol oynayacaktır. Tedarik zincirinde esneklik, yerelleşme ve maliyet yönetimi ön plana çıkacaktır. Hızlı teslimat çözümleri, erişilebilirlik ve kişiselleştirilmiş müşteri deneyimi önemini korurken perakendeciler fiziksel ve dijital kanalların birleştiği hibrit satış modellerine daha fazla odaklanacaktır. Migros'un gıda güvenliği, kalite, hijyen ve tedarikçi denetimleriyle ilgili çalışmalara ve hedeflere Müşterilerimize ve Paydaşlarımıza İyi Gelecek bölümünden; iklim değişikliğiyle mücadele, atık yönetimi, döngüsel ekonomi, ambalaj atıklarının toplanması ve geri dönüşüme kazandırılması kapsamındaki çalışmalara ve hedeflere ise **Dünyamıza İyi Gelecek** ↘ bölümünden ulaşılabilir.

Çalışanlarımıza İyi Gelecek

60 Çalışan Profili
61 Çalışan Memnuniyeti ve Yetenek Yönetimi
70 Çalışan Sağlığı ve Güvenliği
73 Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelere Uyum
76 Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği

Çalışan Profili

Migros, çalışanlarının esenlik, güvenlik ve gelişimini şirket kültürünün merkezine yerleştirerek değer yaratma yaklaşımını şekillendirmektedir. Sağlık ve güvenlik alanındaki uygulamalar, çalışanların refahını desteklerken; sürekli gelişim odaklı eğitimler ve kariyer olanakları ise yeteneklerin şirkette kalmasını sağlayan önemli unsurlar arasında yer almaktadır.

Şirket, tüm çalışanlarına; dil, din, cinsiyet ve etnik köken ayrımı yapılmadan adil, kapsayıcı ve eşitlikçi bir çalışma ortamı sunmayı ilke edinmektedir. Bunun yanında, kadın ve erkek çalışanlar arasında dengeli bir istihdam yapısı kurmayı ve tüm yaş gruplarının iş gücünde temsil edilmesini gözeten bir politika izlemektedir.

Migros çalışanlarının %47'si kadın ve %53'ü erkektir.

2025 yılında;

- 9 bini aşkın kişiye yeni istihdam sağlanmıştır.
- Yöneticilerinin %90'ı iç kaynaklardan karşılanmıştır.
- Çalışanların %72'si İstanbul dışındaki şehirlerde istihdam edilmektedir.
- Yaş ortalaması 33 olan çalışanların %64'ü Y kuşağı, %26'sı Z kuşağıdır.
- Kadın çalışanların kıdem süresi 4,9 yıl, erkek çalışanların kıdem süresi ise 6,6 yıldır.
- İdari birimler ve mağaza yöneticilerinde ortalama kıdem süresi 11 yıldır.
- Çalışanların %55'i kendi memleketinde çalışmaktadır.*
- "Arkadaş Öneriyorum" projesi kapsamında Migros çalışanlarının referanslarıyla 447 kişi Şirket bünyesine dâhil edilmiştir.
- Migros bünyesinde 1.570 engelli çalışan bulunmakta, yönetici pozisyonundaki engelli çalışan oranı %5,03'tür.**

* Nüfustaki doğduğu il, "memleket" olarak kabul edilmiştir.

** Engelli çalışanların %28'i kadın, %72'si erkektir. Engelli çalışanlar tüm çalışanların %2,9'unu oluşturmaktadır.

Çalışan Memnuniyeti ve Yetenek Yönetimi

Yetenek ve Kariyer Yönetimi

Migros, işe alım süreçlerinden başlayarak tüm çalışanlarına eşit fırsatlar sunmayı **İnsan Kaynakları Politikası**'nın ↗ temel bir gereği olarak görmektedir. Aday değerlendirmelerinde yalnızca yetkinlik ve becerilerin esas alındığı karar mekanizmaları sayesinde herkes için adil ve ayrımcılıktan uzak bir süreç yürütülmektedir.

Migros çalışanlarının mesleki ve kişisel gelişimlerini destekleyerek, kariyer yolculuklarını yönlendirmektedir. Müşteri odaklı, yetkin ve fark yaratan bir ekip yapısı oluşturmayı amaçlayan Migros; çalışanlarının performans, yetenek ve yetkinliklerini şeffaf insan kaynakları değerlendirme sistemleri aracılığıyla düzenli olarak takip etmektedir. Bu değerlendirmelerden elde edilen bilgiler ise çalışanların kariyer planlamalarının yapılmasında, potansiyellerinin belirlenmesinde ve gelir paketlerinin oluşturulmasında kullanılmaktadır.

Performans Yönetimi

Migros, **Vizyondan Aksiyona Çalıştayı** ile strateji ve hedeflerin dengeli bir şekilde belirlenmesini ve tüm fonksiyonlar tarafından benimsenmesini sağlamaktadır.

Şirketin performans yönetimi süreci, çalışanların kariyer gelişimine katkı sağlayan ve fırsat eşitliği ilkesini destekleyen bir yapı olarak kurgulanmıştır. Yıl boyunca **Temel Performans Göstergeleri (KPI) ile Hedefler ve Anahtar Sonuçlar (OKR)** sistemleri birlikte kullanılarak performans düzenli olarak takip edilmektedir. Finansal hedeflerin yanı sıra her ekibin kendi alanında ulaşması gereken hedefler ve çevik ekiplerin yürüttüğü takım projeleri de değerlendirmeye alınmaktadır.

Migros, iç değerlendirmelerin yanı sıra bağımsız danışmanlık firmalarından destek alarak çalışanlarının güçlü yönlerini ve gelişime açık alanlarını kapsamlı bir şekilde analiz etmektedir. Bu analizler, çalışanların bireysel gelişim planlarına entegre edilerek daha etkin bir gelişim süreci oluşturulmasını sağlamaktadır.

Ayrıca Şirket, idari birimlerde yöneticilerin uyguladığı **"360° Performans Değerlendirme"** sistemiyle çalışanların iş yapış biçimlerini çok yönlü şekilde incelemektedir. "360° Geri Bildirim ve Kişisel Değerlendirme" yöntemi, çalışanların yöneticileri, ekip arkadaşları, astları ve üstleri tarafından değerlendirilmesine olanak tanımakta; bu süreçten çıkan bulgular ise gelişim planlarının oluşturulmasında yol gösterici rol üstlenmektedir. İdari birim çalışanları yılda bir, mağaza yönetimi ve mağaza çalışanları yılda iki kez performans değerlendirme sürecine katılmaktadır. 2025 yılında yapılan performans değerlendirmesi kapsamında, 2.375 idari birim çalışanı, 44.494 mağaza yöneticisi ve mağaza çalışanı olmak üzere toplam 46.869 çalışan değerlendirilmiştir.

Migros'un şirket intranetinde sunduğu Kariyer Tarifleri'nde mağaza yöneticisi ve çalışanlarının yükselmesi için gerekli görülen beceri, tecrübe ve eğitimler net bir şekilde anlatılmaktadır. Böylece açılan kadrolar öncelikli olarak iç adaylar ile doldurularak, çalışanlara kariyer gelişim fırsatları sunulmaktadır.

Stratejik iş gücü planlaması kapsamında Migros, mevcut yetkinlik açıklarının tespiti, işe alım ve aday tarama süreçlerinin değerlendirilmesi, çalışan bağlılığı risklerinin belirlenmesi, sektördeki iş gücü

Migros, çalışanlarının esenlik, güvenlik ve gelişimini şirket kültürünün merkezine yerleştirerek değer yaratma yaklaşımını şekillendirmektedir.

Çalışan Memnuniyeti ve Yetenek Yönetimi

Migros'un ücretlendirme politikası, nesnel kriterlere dayanarak eşitlik ve adalet ilkelerini gözeten bir yapı üzerine kurulmuştur.

dinamiklerinin izlenmesi ve organizasyon içi etkileşim ağlarının analiz edilmesi gibi alanlarda çeşitli analitik yöntemlerden yararlanmaktadır. Bu çalışmalar, insan kaynağı süreçlerine dair daha net içgörüler elde edilmesinde ve iyileştirme fırsatlarının anlaşılmasına yardımcı olmaktadır. Stratejik insan kaynakları planlama toplantılarıyla kritik pozisyonlar belirlenmekte ve yedekleme planları oluşturulmaktadır.

Ücretlendirme Yaklaşımı

Migros'un ücretlendirme politikası, iş aileleri seviyeleri ve performans yönetimi gibi nesnel kriterlere dayanarak eşitlik ve adalet ilkelerini gözeten bir yapı üzerine kurulmuştur. Dil, din, ırk, kadın-erkek ayrımı yapılmaksızın eşit ücretlendirme uygulanmaktadır. Çalışanların bireysel performansları ile görev aldıkları projelerdeki başarıları değerlendirilmektedir. Migros, nitelikli çalışanları bünyesine katmak ve mevcut yetenekleri elde tutmak amacıyla aylık ücret, ikramiye ve performansa dayalı prim uygulamalarını da aynı ilkeler doğrultusunda sürdürmektedir.

Çalışan memnuniyetini artırmayı ve sektör standartlarıyla uyumu sağlamayı amaçlayan Şirket, ücretlendirme süreçlerinde bağımsız danışmanlık kuruluşlarının uzmanlığından ve paydaş görüşlerinden de yararlanmaktadır. Bu uygulama, dış uzman görüşleriyle süreçlerde şeffaflık ve objektifliğin güçlendirilmesine; böylece adil ve dengeli ücretlendirmeye katkı sunmaktadır. Migros Etik İlkeleri, çalışan performans değerlendirme sistemine entegre edilmiştir ve bu ilkelere uyum ücretlendirme sürecinde göz önünde bulundurulmaktadır.

Şirket, üst yönetime ait ücretlendirme politikalarını sürdürülebilirlik hedefleri ve performans göstergeleriyle ilişkilendirmektedir. Migros'un çevre, sosyal ve yönetişim (ÇSY) alanlarındaki etkilerine yönelik performans çıktıları, kurumsal performans değerlendirme sistemine dâhil edilmiştir. Böylece kurumsal hedeflerle uyumlu, sürdürülebilirlik odaklı bir ücretlendirme sistemi oluşturulmuştur.

Üst düzey yöneticilerin yıllık hedeflerine ek olarak Şirket'in uzun vadedeki performansına hizmet eden, 3 yıllık dönemleri kapsayan, uzun vadeli teşvik programları bulunmaktadır. Teşvik ödemeleri, ilgili 3 yıllık dönemin finansal sonuçlarına göre takip eden 3 yıla yayılmaktadır. Birleşme veya devrolma sebebiyle Şirket kontrolünde yaşanabilecek bir değişiklik olması halinde, üst yönetimde haklı bir sebep olmaksızın iş akdi feshi durumu yaşanırsa, ilgili üst yöneticinin o zamana kadar hak ettiği paket, ödül, prim ve yan haklar ikale prosedürü çerçevesinde ödenebilmektedir.

Kurumsal Yönetim Komitesi, ücretlendirme politikalarının belirlenmesinde Yönetim Kurulu tarafından yetkilendirilmiştir. Komite, ihtiyaç duyduğu durumlarda bağımsız uzman görüşlerinden yararlanmakta ve danışmanlık hizmetlerinin bedeli Migros tarafından karşılanmaktadır.

Ücretlendirme sistemi hakkında detaylı bilgilere, Migros'un **İnsan Kaynakları Politikası** ve **Ücretlendirme Politikası** belgelerinden ulaşılabilmektedir.

Diğer Yan Haklar

Tüm çalışanlara maaş, ikramiye, gıda yardımı gibi temel haklar tanınmakla birlikte ihtiyaçlar doğrultusunda yol yardımı, yakacak desteği, izin harçlığı, bayram harçlığı, giyim yardımı, tahsil yardımı, doğum/ölüm/evlenme/askerlik yardımı, ofis destek paketi, cep telefonu ve hat tahsisi, akaryakıt yardımı gibi ek imkânlar da sunulabilmektedir. Ayrıca, çalışanlara yönelik Migros katkılı özel sağlık sigortası, hayat sigortası, ferdi kaza sigortası, grup bireysel emeklilik üyelikleri ve check-up teminatı gibi yan haklar da bulunmaktadır. Şirket 2025 yılı içerisinde, çalışan giderleri ve yan haklar için bonus ve primler dâhil 43.548 milyar TL harcama gerçekleştirmiştir.

Migros bünyesindeki **"DE-HA" (Esnek Yan Haklar) Programı**, çalışanların farklı ihtiyaçlarına yönelik çözümler sunmaktadır. 2025 yılında idari birim ve mağaza beyaz yaka çalışanları olmak üzere 2.549 kişi bu programdan faydalanmıştır. DE-HA Programı kapsamında; bireysel emeklilikten sağlık sigortası paketlerine, indirimli alışveriş çeklerinden benzin ve spor paketlerine kadar çeşitli yan haklar, esnek bir biçimde değerlendirilerek çalışanların kullanımına sunulmaktadır.

Çalışanlara aile bakımı ve yakınlarının kaybı gibi durumlarda 1 haftaya kadar ücretli sosyal izin verilebilmektedir. Üst yönetim dışındaki idari çalışanların kıdem ve pozisyonları esas alınarak %40'ına, mağaza çalışanlarının ise tamamına prim hakkı sunulmaktadır. Mağaza çalışanları için haftalık 45 saati doldurmak üzere günde en az 4, en fazla 11 saat çalışmayla esnek vardiya sistemi uygulanmakta, idari birim çalışanlarına ise haftalık çalışma saatini doldurmak şartıyla 1 saat erken veya 1 saat geç başlama ve bitirme esnekliği tanınmaktadır.

Çalışan Gelişimine Katkı

Migros, değişen iş dünyası dinamiklerine uyum sağlamak amacıyla tüm çalışanlarını kapsayan ve teknolojiyle zenginleştirilmiş öğrenme deneyimleri geliştirmektedir. Eğitim içerikleri; mesleki gelişim, iş başı öğrenme, yetkinlik ve kişisel gelişim ile liderlik ve yönetim alanlarını kapsamakta; sınıf içi, sanal sınıf ve uzaktan eğitimden oluşan karma öğrenme modeliyle

sunulmaktadır. Şirket, eğitim süreçlerini bugünün ve geleceğin yetkinlik ihtiyaçlarına göre sürekli güncellemektedir. Orta ve kısa vadeli öncelikler arasında dijital yeteneklerin geliştirilmesi, yapay zekâ ve kapsayıcı liderlik eğitimleri, fonksiyonel meslek okullarının oluşturulması, koçluk ve geri bildirim kültürünün yaygınlaştırılması, liderlik fakültesinin yeniden tasarlanması, toplumsal cinsiyet eşitliği farkındalığının artırılması ve çalışan oryantasyonlarının dijitalleştirilmesi yer almaktadır.

Şirket, **Migros Perakende Akademisi'nin (MPA)** sunduğu iş yerinde eğitim fırsatlarıyla çalışanların kariyer ve kişisel gelişimlerine destek olmaktadır. MPA aracılığıyla 2025 yılında çalışanların %98'ine eğitim sağlanmış ve sunulan eğitimlerin %89'u iç kaynaklarla karşılanmıştır.

- 2025 yılında yüz yüze ve çevrimiçi olarak verilen tüm eğitimler dâhil edildiğinde, çalışanlara toplam 5.669.113 çalışan*saat eğitim verilmiş, kişi başı ortalama 108 saat eğitim gerçekleşmiştir.
- 2025 yılında çalışanlara yönelik kişisel ve mesleki gelişim, kariyer planlaması ve yönetimi, eğitimler, performans yönetimi ve değerlendirmesi gibi alanlarda yapılan yatırımların toplamı 107 milyon TL olmuştur.
- 2025 yılında eğitimlerin yanı sıra Turuncu Mola, Farklıyız Eşitiz, Mfest, Değişimi Yakala, İyi Gelecek Paylaşımları ve Liderin Ritmi markaları altında 82 webinar, 12.821 katılımcıyla gerçekleştirilmiştir.

Sürdürülebilirlik Eğitimleri

Migros'un sürdürülebilirlik bilincinin kurumsal kültür içinde daha güçlü ve kalıcı biçimde yerleşmesini sağlamak amacıyla tasarladığı Sürdürülebilirlik Serisi Eğitimleri, 2025 yılında da devam etmiştir. Tüm yeni işe başlayan çalışanlara da verilen eğitimlerde iklim değişikliği, sürdürülebilir biyoçeşitlilik, gıda israfı, su yönetimi ve plastik atıkların yönetimi konuları işlenmiştir. 2025 yılında 26.533 çalışan sürdürülebilirlik serisi eğitimi almıştır.

Ayrıca 2024 yılından bu yana sürdürülebilirlik konusundaki farkındalıklarını artırmak ve bu alandaki çalışmaların saha uygulamalarını güçlendirmek amacıyla mağaza yöneticilerine kapsamlı eğitimler verilmektedir. 2025 yılında 2.271 mağaza yöneticisi eğitim almış, toplamda 3.316 yöneticiye eğitim verilmiştir.

Migros'un Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık konulu eğitimleri **Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği** bölümünde yer almaktadır.

Çalışan Memnuniyeti ve Yetenek Yönetimi

Liderlik Eğitimleri

Migros, geleceğin yöneticilerini yetiştirmek ve çalışanlarının liderlik yetkinliklerini geliştirmek amacıyla kapsamlı bir eğitim programı uygulamaktadır. Bu program, farklı seviyelerde görev yapan çalışanların gelişim ihtiyaçlarına yönelik özel olarak kurgulanmış, çeşitli eğitim içerikleriyle desteklenmiştir. 2025 yılında liderlik konulu eğitimlere 654 çalışan katılarak toplam 19.044 saat eğitim almıştır. İdari birimlerde müdür ve üzeri hedef kitle içerisinde çalışan başına 33 saat liderlik eğitimi verilmiştir.

- **Ticari Farkındalık ve Yönetim Simülasyonu:** Mağaza yöneticilerinin temel ticari faaliyetler ve finansal kavramlarla ilgili bilgi ve tecrübelerini artırmaya yönelik teorik bilgilendirme, vaka çalışmaları ve simülasyonlu uygulamaların yapıldığı bir eğitimdir.
- **LeadNext Programı:** Liderlik yetkinliklerini desteklemek amacıyla tasarlanan eğitim kataloğudur. Yöneticiler istedikleri eğitime başvuru ile dâhil olur.
- **Yönetimin Yapı Taşları:** Yöneticiliğe terfi etmesinin üzerinden ortalama 1-1,5 yıl süre geçen çalışanlara yönelik, temel düzeyde liderlik becerilerinin aktarıldığı programdır.
- **Görevimiz Liderlik Programı & Liderlik Tavrı ve Duruşu Atölyesi:** Müdür seviyesine yeni terfi eden liderler için tasarlanan programdır.
- **Etkin İnsan Yönetimi:** Ekip yöneticisi ve tecrübeli müdürlerin liderlik yetkinliklerini güçlendirmeyi amacıyla, liderlerin hem ekip üyelerini hem de kendilerini daha yakından analiz edebilmelerine olanak programdır. Öncesinde bireysel ihtiyaç analizi seansı uygulanmakta; gelişim alanları ve güçlü yönler kişiye özel paylaşılarak aksiyon planları oluşturulmaktadır.
- **Keşfediyorum:** Geleceğin yöneticilerine potansiyellerini açığa çıkarmalarına katkı sağlayan eğitim programıdır.
- **Etkin Performans ve Geri Bildirim Eğitimi:** Ekip liderleri için planlanan bu program, yöneticilerin çalışanlarıyla yaptıkları bire bir görüşmeler için ipuçları sunmaktadır.
- **Geleceğe Liderlik:** Direktör ve üst yönetim seviyesindeki liderler için sunulan gelişim yolculuğu programıdır.
- **Mağazalarda Liderlik:** Migros mağaza müdürleri için tasarlanan programda olaylara farklı açılardan bakma ve stratejik düşünme yetkinliklerinin geliştirilmesi amaçlanmıştır.

Staj, Mentorluk ve Koçluk Programları

Migros, Smart Uzun Dönem Staj Programı ile genç yeteneklerin iş hayatına hazırlanmalarını desteklemekte ve perakende sektörünün dinamiklerini tanımalarını sağlamaktadır. 2025 yılında, yapılan değerlendirmeler sonucunda üniversitelerin 3. ve 4. sınıflarında okuyan 54 genç yetenek, programa dâhil olmuştur. 8 ay devam eden staj süresince Migroslu profesyonellerle birlikte çalışma imkânına sahip olmakta, çeşitli eğitim ve etkinliklere katılmaktadırlar.

Migros, çalışanlarının kişisel ve mesleki gelişimlerini desteklemek amacıyla çeşitli mentorluk programları uygulamaktadır. 2025 yılında **Mentorum Sensin Programı** kapsamında 373 menti ile 2.966 saat görüşme yapılmıştır. **İyi Gelecek Peşinde Mentorluk Programı** ile 40 menti'ye 25 saat mentorluk yapılmıştır. **Yeni Nesil Mentorluk Programı** ile de 16 menti 91 saatlik görüşmeye katılmıştır. Ayrıca yeni işe başlayanlara atanan **buddy mentorlar** tarafından 332 kişiye 1.660 saatlik mentorluk verilmiştir. **Mentor Connect Kurum İçi Mentorluk Programı**, Migros içinde bilgi ve deneyim paylaşımını güçlendirmek, çalışanların bireysel ve profesyonel gelişimini desteklemek amacıyla yapılandırılmış bir gelişim programıdır. Çalışan başına yıllık ortalama mentorluk saati ise idari birimlerde menti başına 5 saat, mağaza yönetiminde menti başına 2,44 saat olmuştur.

Koçluk çalışmaları kapsamında 2025 yılında; **Etkin İnsan Yönetimi, Vakalarla Koçvari Liderlik Atölyesi ve Kurum İçi Koçluk** programları düzenlenmiştir. Böylece 74 katılımcı toplam 142 saat koçluk hizmeti almıştır.

Bilgi Teknolojileri Eğitimleri

Migros, inovasyonu destekleyen dijital dönüşümün sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilmesi amacıyla **Çevik Dönüşüm Okulu** programını yürütmektedir. Geleceğin teknolojik gelişmeleri baz alınarak yeni yetkinlikler kazanmak için oluşturulan **GETready Tech** katalog programı kapsamında 2025 yılı boyunca 52 program düzenlenmiş, 1.042 çalışana eğitim verilmiştir. **GETready Soft Skills** katalog programı kapsamında da 62 programla 867 katılımcıya ulaşılmıştır.

Migros, farklı birimlerde çalışanların dijital becerilerini geliştirmek ve veriyi iş süreçlerinde daha etkin kullanmalarını sağlamak amacıyla 6 aylık **Advanced Data Analytics School** veri analitiği programı yürütmektedir. **Agidemy Master Programı** ise çalışanların çevik çalışma yöntemleri konusunda uzmanlaşmasını hedefleyen 3 aylık bir gelişim yolculuğudur. **Empowerment Programı** ile çevik çalışma gruplarında yer almak isteyenlere Kanban, Scrum veya Product Owner eğitimleri sunulmaktadır.

İyi Fikir Plus ve İyi Proje Platformları

Migros, çalışanlarının yenilikçi düşünme becerilerini teşvik etmek ve iş süreçlerine katma değer sağlayan projeleri desteklemek amacıyla İYİ Fikir Plus ve İYİ Proje platformlarını etkin bir şekilde kullanmaya devam etmiştir. 2025 yılında İYİ Fikir Plus platformunda, Verimlilik, Dijitalleşme, Çalışma Hayatı ve Çalışan Deneyimi ile Yeni Ürün ve Hizmet kategorilerinde toplam 971 fikir paylaşılmış; yapılan değerlendirmeler sonucunda bu fikirlerin 33'ü "İYİ Fikir" olarak seçilmiştir. İYİ Proje Platformu'na ise çalışanlar tarafından 108 proje önerisi sunulmuş; bu projeler iş süreçlerini geliştirmeye, operasyonel verimliliği artırmaya ve yenilikçi çözümler üretmeye yönelik katkılar sağlamıştır. Ayrıca Migros çalışanları, Anadolu Grubu'nun düzenlediği Bi'Fikir Festivali'ne dört projeyle katılmış; bir kategoride birincilik, iki kategoride ikincilik ve bir kategoride üçüncülük elde etmiştir.

Üniversite İş Birlikleri ve Mesleki Gelişim Eğitimleri

Migros, çalışanlarının mesleki ve kişisel gelişimlerini en üst düzeye çıkarmak amacıyla proje ortaklıklarına odaklanmaktadır. Bu doğrultuda Şirket, çok sayıda üniversiteyle iş birliği yaparak çeşitli eğitim programları düzenlemektedir.

- **Koç Üniversitesi ve Migros Yönetici Geliştirme Programı (KÜMPEM):** Orta kademe yöneticiler için tasarlanan program kapsamında katılımcılara iş dünyasında ihtiyaç duyabilecekleri bilgi ve yetkinlikler kazandırılmaktadır. 2024-2025 döneminde, 41 gün ve 246 saatlik bir süreçte 36 mezunla tamamlanmış olan program, 2025-2026 döneminde 37 katılımcıyla devam etmektedir.
- **Boğaziçi Üniversitesi Perakende Yönetimi Sertifika Programı:** Migros yöneticileri için Boğaziçi Üniversitesi iş birliğiyle gerçekleştirilen programda liderlik, yönetici hukuku, kurum içi girişimcilik, stratejik pazarlama ve müşteri deneyimi gibi konulara odaklanılmıştır. 26 katılımcı, eğitimi tamamlayarak sertifika almaya hak kazanmıştır.
- **Anadolu Üniversitesi ile Perakendecilik Eğitim Programı:** Anadolu Üniversitesi iş birliğiyle yürütülen "Migros Perakendecilik Ön Lisans ve Lisans Programı," üniversite eğitimini tamamlayamamış çalışanlara lisans veya ön lisans mezunu olma fırsatı sağlamaktadır. Program 2025 yılında 1.632 katılımcı ile devam etmiştir.
- **MAYA (Migros Mağaza Yöneticisi Yetiştirme) Programı:** MAYA Programı, mağaza yöneticisi adaylarının perakende sektöründe bilgi ve yetkinlik kazanmalarını hedefleyen gelişim programıdır. Program, Türkiye'nin çeşitli illerinde yerleşik birçok üniversiteyle yapılan iş birliği çerçevesinde yürütülmektedir. Program dâhilinde adaylar; satış, takım çalışması, iletişim, müşteri deneyimi, finans, lojistik, perakende matematiği ve liderlik alanlarda eğitim almaktadır. Eğitimlerin yanı sıra adaylar; 4 ay mağaza personeli, 4 ay da mağaza yöneticisi olarak 4 farklı mağazada staj da yapmaktadır. 2025 yılında eğitim alan 62 adaydan 29'u Migros'ta kariyerlerine başlamıştır.

Ayrıca, Anadolu Vakfı ile yapılan anlaşma kapsamında, 2024-2025 eğitim döneminde toplam 6 bursiyere Migros mağazalarında MAYA olarak staj imkânı sağlanmış, mezuniyetleri sonrasında 2 bursiyerin işe alımları gerçekleştirilmiştir.

Çalışan Memnuniyeti ve Yetenek Yönetimi

Çalışan Memnuniyeti ve Esenliği

Çalışanlarının performans değerlendirmelerinin ve kariyer gelişimlerinin yanında yüksek motivasyona sahip olmasını önemseyen Migros, çalışan memnuniyetini ve esenliğini sağlamak ve kalıcı hale getirmek için çeşitli aksiyonlar almaktadır.

Çalışan geri bildirimlerine 48 saat içinde yazılı ve sözlü çözümler üretmek amacıyla Migros Paylaşım Hattı kurulmuş, 2025 yılı içinde hat üzerinden alınan 21.071 çağrı çözüme kavuşturulmuştur. Olumlu geri bildirimin çalışan motivasyonu üzerinde etkili olduğuna inanan Şirket, **Teşekkür Platformu** ile tüm çalışanlara, diledikleri yerde ve zamanda birbirine teşekkür etme imkânı sunmaktadır. 2025 yılında 97 binden fazla dijital teşekkür gönderilmiştir.

Migros, çalışanlarının çabalarını ve başarılarını ödüllendirmek amaçlı çalışmalar yürütmektedir. **Migros Ödül Galaksisi** platformu üzerinden yaratıcılık, katma değer sağlama, takım çalışması konularında çalışanların performansları değerlendirilerek çeşitli ödüller sunulmaktadır. Bu doğrultuda 2025 yılında 6 binden fazla çalışana, ister Migros mağazalarında, ister anlaşmalı kurumlarda kullanabilecekleri 10 milyonu aşkın ödül puanı dağıtılmıştır.

Migros, her yıl bağımsız bir araştırma şirketi tarafından gerçekleştirilen Çalışma Hayatını Değerlendirme Araştırması ve/veya Happy Place to Work Anketi ile çalışan memnuniyeti düzeyini ölçmektedir. Çalışanların iç motivasyonu, mutluluk ve stres düzeyleri de ankette değerlendirilen unsurlar arasında bulunmaktadır. Anket sonucunda gelişime açık alanlar tespit edilmekte ve bu doğrultuda aksiyon alınmaktadır. 2025 yılında gerçekleştirilen Çalışma Hayatını Değerlendirme Araştırması skoru 65 puan olarak gerçekleşmiştir. Üst yönetim dâhil müdür ve üzeri tüm yöneticilerin performans kartlarında yer alan, %2,5-5 ağırlığındaki "Çalışan Memnuniyeti" hedefi, doğrudan performans primlerini etkilemektedir.

Migros, çalışanlarının bütünsel sağlığını ve esenliğini "Pozitif Çalışma Ortamı", "Sağlık", "Motivasyon", "Psikolojik Esenlik" ve "Finansal Farkındalık" olmak üzere beş boyutta ele almaktadır. Şirket, bu konularda planlamalar yapmakta, odaklı çalışma grupları oluşturarak faaliyetler düzenlemekte, böylece çalışanların genel sağlığını ve iyi olma hallerini güçlendirmektedir.

1. Pozitif Çalışma Ortamı

Migros, çalışan deneyimini güçlendirmek ve sağlıklı bir iş ortamının temelini oluşturan etkili iletişim kültürünü kurumsal düzeyde geliştirmek amacıyla yöneticilerin liderlik, koçluk ve geri bildirim yetkinliklerini destekleyen gelişim programları yürütmektedir. Bu yaklaşım doğrultusunda, ekip içi bağları güçlendiren, yöneticilerin çalışan potansiyelini daha iyi ortaya çıkarmasını sağlayan ve iş birliğini artıran uygulamalar hayata geçirilmektedir.

- Ekip içi iletişimi güçlendirmek amacıyla **Gelişim Diyaloğu Haftası** düzenlenmiştir. Program kapsamında performans, geri bildirim ve koçluk odaklı eğitimler, video setleri ve Gelişim Diyaloğu Rehberi paylaşılmış; 61 katılımcıya Etkin Performans ve Geri Bildirim Verme Eğitimi, ayrıca yaklaşık 68 liderin katılımıyla Koçluk Bakış Açısı ile Diyalog Kurmak webinarı gerçekleştirilmiştir.

> Ekip içi bağları güçlendiren, yöneticilerin çalışan potansiyelini daha iyi ortaya çıkarmasını sağlayan ve iş birliğini artıran uygulamalar hayata geçirilmektedir.

- Müşteri deneyimi, dijital okuryazarlık, teknoloji yönetimi, toplam kayıp önleme ve sürdürülebilirlik konularının ele alındığı **Mağaza Yöneticisi Gelişim Festivali** süresince 85 içerik paylaşılmış ve 5.631 etkileşim elde edilmiştir.
- Mağaza Müdürleri ile Bölge Satış Müdürleri arasındaki bilgi paylaşımını güçlendirmek amacıyla yürütülen **İyi Gelecek Paylaşımlar Serisi** kapsamında Hadi Konuşalım, Derin Bir Nefes Al, 3-2-1 Müşteri, İş'te Birlikteyiz, Kazanma Sanatı ve Verilerin Gücü Adına başlıklarında oturumlar düzenlenmiş; 4.483 mağaza yöneticisi programa katılmıştır.
- **Farklı Kuşaklar Arasında Etkili İletişim** kurmayı desteklemek amacıyla hazırlanan kişiselleştirilmiş video eğitim serisi 15.110 çalışana atanmış, ayrıca 3.616'sı mağaza yöneticileri tarafından başarıyla tamamlanmıştır.
- **Macro Up - Çalışan Esenliği Programı** ile çalışanların fiziksel iyi olma halini desteklemek amacıyla mağaza ortamında uygulanabilir kısa egzersizler, duruş farkındalığı ve nefes çalışmaları paylaşılmış; 27 mağaza yöneticisi bu kapsamda düzenlenen esenlik eğitimine katılmıştır.
- **Future On You:** Etkili İletişim Atölyesi ile farklı bölgelerden gelen yöneticilerin ekip içi iletişimlerini güçlendirmelerine destek olmak amacıyla düzenlenen atölye çalışmasına 36 mağaza yöneticisi katılmıştır.
- Çalışanların işe ulaşım süreçlerini daha planlı ve erişilebilir hâle getirmek amacıyla servis yönetimi dijitalleştirilmiş; böylece çalışanlar rotaları görüntüleyip kendilerine uygun güzergâhlara kolayca rezervasyon yapabilir duruma gelmiştir.

2. Sağlık

Migros, çalışanlarının fiziksel sağlığını desteklemek amacıyla yıl boyunca çeşitli sağlık uygulamaları ve hizmetleri sunmaktadır. Yerinde sağlık hizmetleri içerisinde diyetisyen danışmanlığı, fizyoterapi muayeneleri, medikal masaj, medikal pilates ve hekim muayenesi gibi hizmetler yer almaktadır. Online olarak erişilebilen diyetisyen hizmetinden sahadaki mavi yaka çalışanlar da faydalanmaktadır. Ayrıca çalışanlara, Migros katkılı özel sağlık sigortası, hayat sigortası, ferdi kaza sigortası, check-up teminatı sunulmaktadır.

Yıl boyunca sağlık profesyonelleriyle düzenlenen online bilgilendirme oturumları çalışanların merak ettikleri sağlık konularında güncel bilgiye ulaşmalarını sağlamakta; sağlıklı yaşam alışkanlıklarının yaygınlaşmasına katkıda bulunmaktadır. Dengeli ve besleyici bir beslenme düzeninin çalışan esenliği için taşıdığı önemin farkında olan Migros, çalışanlarına her gün üç porsiyondan az olmamak üzere ücretsiz, doyurucu ve kaliteli yemek sağlamaktadır. Genel Müdürlük çalışanlarına, günlük olarak yemeklerin kalorileri duyurularak diyet menü ve vejetaryen/vegan seçenekleri sunulmaktadır.

2025 yılı itibarıyla Migros, çalışanlarına sunulan yemek hizmetinin kapsamını genişleterek 23.000 çalışana ulaşan standartlaştırılmış yemek programını uygulamaya almıştır. Tüm üretim süreçleri, menü içerikleri, kalori hesaplamaları ve özel gün menüleri Migros tarafından planlanmakta; operasyon süreci ise Gurmepack tarafından yürütülmektedir. Programın 2026 daha geniş bir kitleye ulaşacak şekilde yaygınlaştırılması hedeflenmektedir.

3. Psikolojik Esenlik

Migros, Esenliğin 5 Boyutunu destekleyen video serisi başlatmıştır. "Bireysel Motivasyon: Başarı İksiri", "Adaptasyon", "Mindfulness","Psikolojik Dayanıklılık ve Esneklik", "Hafızamı Güçlendiriyorum" ve "Finansal Okuryazarlık" başlıklarından oluşan bu eğitim paketleri, çalışanların kişisel gelişimlerini desteklemenin yanı sıra iş yaşamında daha dirençli ve dengeli bir duruş sergilemelerine katkı sağlamıştır. 2025 yılı boyunca gerçekleştirilen bu eğitimler sayesinde toplam 116.943 saat eğitim tamamlanmış ve 12.243 farklı çalışana ulaşılmıştır. Eğitimler ile, bireysel motivasyondan finansal okuryazarlığa kadar geniş bir yelpazede çalışanların psikolojik dayanıklılığını artırmayı hedeflenmiştir. Böylece Migros, çalışanlarının bütünsel esenliğini destekleyen sürdürülebilir bir öğrenme ve gelişim kültürü oluşturmuştur.

Çalışan Memnuniyeti ve Yetenek Yönetimi

Migros, topluma değer katma yaklaşımı kapsamında yürüttüğü **"Ev İçi Şiddet ve İstismara Karşı İş Yeri Politikası"**nın yanı sıra şiddetin herhangi bir türüne maruz kalan çalışanlar için kişisel verilerin tamamen korunduğu **"Ev İçi Şiddet Destek Hattı"** uygulamasını 2025 yılında da sürdürmüştür.

Ayrıca, psikolojik esenliği desteklemek amacıyla alanında uzman kişilerin katıldığı webinar ve eğitimler düzenlenmekte, bu yolla çalışanların farkındalık düzeyi artırılmaktadır. Bu kapsamda politika ve destek hattı; hazırlanan afişler, SMS bilgilendirmeleri, anketler ve farklı iletişim platformları üzerinden çalışanlara duyurulmakta; iş yerinde ve evde şiddete karşı farkındalığın sistemli biçimde güçlendirilmesi amaçlanmaktadır.

Çalışanların iş dışındaki ilgi alanlarını keşfetmelerine, yaratıcılıklarını geliştirmelerine ve sosyal bağlarını güçlendirmelerine destek olmak amacıyla Migros, **Bi' Mola Atölyeleri** programını hayata geçirmiştir. Batik boyamadan makrome yapımına, butik çikolata üretiminden nefes farkındalığı çalışmalarına uzanan 17 farklı atölye ile 254 çalışana ulaşılmıştır. Ayrıca, 47. İstanbul Maratonu'na gönüllü olarak katılan 65 çalışan, Migros Grubu adına koşarak Anadolu Vakfı'nın "Işığınla Gelecek" burs kampanyasına katkı sağlamıştır.

4. Motivasyon

Migros, çalışanlarının motivasyonunu ve takım ruhunu güçlendirmek amacıyla yıl boyunca çeşitli sosyal, kültürel ve sportif etkinlikler düzenlemektedir. Bu etkinlikler, çalışanların bir araya gelerek keyifli vakit geçirmesine, kurumsal aidiyet duygusunun pekişmesine ve iş birliğinin desteklenmesine katkı sağlamaktadır.

2025 yılında çalışan etkileşimini artırmaya yönelik sosyal ve kültürel faaliyetlere özel önem verilmiştir. Bu kapsamda kurulan **Migros Voleybol Takımı**, profesyonel antrenör eşliğinde yıl boyunca çalışmalarını sürdürmüş ve şirketlerin katıldığı voleybol liginde Migros'u başarıyla temsil etmiştir. Çevre Haftası ve Mutluluk Günü gibi özel günlerde düzenlenen atölyeler ve farkındalık etkinlikleri çalışanların farkındalıklarını arttırmıştır.

Ayrıca, çalışan bağlılığını güçlendirmek amacıyla gelenekselleşen **Migros'lu Yıllar** kıdem töreni 2025 yılında da gerçekleştirilmiş; farklı fonksiyonlardan çalışanlara **10, 20, 25, 30, 35 ve 45. yıl** ödülleri takdim edilmiştir. Bu yıl, 1.133 mağaza ve 70 şehirden toplam 1.975 çalışan kıdem ödülüne hak kazanmış, uzun yıllara dayanan emekleri şirket tarafından onurlandırılmıştır Migros, çalışanlarının yaşam kalitesini artırmak amacıyla geliştirdiği **"Ailem ve Ben"** platformu üzerinden eğitimden sağlığa, alışverişten turizme uzanan geniş bir yelpazede avantajlı fırsatlar sunmaktadır. Ayrıca, 2025 yılında **Bi'Mutluluk Buluşması** kapsamında, Türkiye'nin her yerinden ekiplerin buluştuğu Yaza Merhaba etkinlikleri düzenlenerek 13.348 çalışan bir araya gelmiştir.

2025 yılında, Migros çalışanlarının fiziksel ve zihinsel sağlıklarını desteklemeye yönelik toplam 10 uygulama ve etkinlik düzenlenmiş, bu uygulamalardan 20.337 kere faydalanılmıştır.

2025 yılında, Migros çalışanlarının fiziksel ve zihinsel sağlıklarını desteklemeye yönelik toplam 10 uygulama ve etkinlik düzenlenmiş, bu uygulamalardan 20.337 kere faydalanılmıştır.

5. Finansal Farkındalık

Migros, çalışanların mali refahlarını desteklemeye ve finansal farkındalıklarını artırmaya yönelik çalışmalara 2025 yılında da devam etmiştir. **"Ailem ve Ben"** platformu üzerinden eğitimden sağlığa, alışverişten turizme uzanan geniş bir yelpazede 30 firma ile anlaşma yapılarak avantajlı fırsatlar sağlanmıştır.

DE-HA Esnek Yan Haklar Programı kapsamında check-up, sağlık sigortası, indirimli alışveriş çekleri, yakıt paketi, spor paketi gibi çalışanların bireysel ihtiyaçlarına yönelik yan haklarını kullanmalarını desteklemeye devam etmiştir. Ayrıca, yıl boyunca çalışanlara sunulan indirimli iletişim tarifeleri kapsamında 10 bini aşkın çalışan avantajlı hat kullanımından yararlanmıştır.

Çalışanların bireysel emeklilik süreçlerini desteklemek amacıyla, Şirket katkılı bireysel emeklilik fonu desteğini sürdürmektedir. Migros, Anadolu Vakfı iş birliğinde 13 üniversite öğrencisine verdiği eğitim bursuna ek olarak vefat eden çalışanlarının çocuklarına da burs vermeye başlamıştır. Bu yeni uygulamadan 2025 yılında 30 çocuk/genç faydalanmıştır.

Migros İyi Gelecek Gönüllüleri

Migros İyi Gelecek Gönüllüleri programı, 2025 yılında hayata geçirilmiş olup çalışanların toplumsal katkı projelerine katılımını teşvik eden kurumsal gönüllülük platformudur. Program, çalışanların bilgi ve deneyimlerini paylaşarak çevresel, sosyal ve toplumsal ihtiyaçlara yönelik çözüm üretmelerine olanak tanımaktadır. Bu gönüllülük yaklaşımı, Migros çalışanlarının bir araya gelerek değer ürettiği ortak bir etki alanı oluşturmayı amaçlamaktadır.

Program; **"Çevre ve Sürdürülebilirlik", "Eğitim ve Kişisel Gelişim", "Sağlık ve Refah", "Kültür ve Sanat"** ile **"Sosyal Yardım ve Dayanışma"** başlıkları altında şekillenmekte ve çalışanların bu alanlarda aktif rol üstlenmesini desteklemektedir. Gönüllülüğün benimsenmesi ve yaygınlaştırılması amacıyla İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri liderliğinde bir organizasyonel yapı kurulmuş; Yürütme Kurulu, Merkez ve Bölge Komiteleri, Gönüllü Proje Liderleri ve tüm gönüllüler bu yapının temel unsurları hâline gelmiştir.

Programın ilk yılı olan 2025'te gönüllülük yapısının güçlendirilmesine yönelik hazırlık ve geliştirme adımları hayata geçirilmiştir. Çalışanların gönüllülük alanlarındaki ilgi ve önceliklerini anlamak amacıyla kapsamlı bir anket çalışması yürütülmüş; elde edilen bulgular doğrultusunda Özel Sektör Gönüllüleri Derneği iş birliğiyle **"Çalışma İlkeleri Rehberi"** oluşturulmuştur. Programın temel çerçevesi lansman toplantısıyla tüm çalışanlara aktarılırken, Merkez ve Bölge Komitelerine yönelik bilgilendirme ve eğitim oturumları da gerçekleştirilmiştir. Aynı dönemde çalışanlardan çok sayıda proje önerisi toplanmış, belirlenen kriterlere göre yapılan değerlendirmelerin ardından uygulamaya hazır projeler oluşturulmuştur. 2026 yılında projelerin hayata geçirilmesi ve gönüllülük çalışmalarının farklı bölgelere yaygınlaştırılması hedeflenmektedir.

Çalışan Sağlığı ve Güvenliği

Migros, çalışanlarını ve alt işverenlerini içeren, güvenlik ve çalışan refahını önceliklendiren, etkin bir yönetim sistemi yürütmektedir.

Migros, **İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Politikası** ↗ çerçevesinde; çalışanlarını ve alt işverenlerini içeren, güvenlik ve çalışan refahını önceliklendiren, etkin bir yönetim sistemi yürütmektedir. Şirket, tüm birimlerini, çalışanlarını ve alt işverenleri kapsayacak şekilde TS ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi sertifikasyonuna sahiptir*. Migros tesislerinde, yasal yükümlülüklerin yanı sıra iyi uygulama örnekleri de dikkate alınarak düzenli ve sistematik denetimler gerçekleştirilmekte, destekleyici eğitim faaliyetleri hayata geçirilmektedir. Migros bünyesindeki tüm operasyonlar, İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu esas alınarak çalışma alanlarının tehlike sınıflarına* göre sınıflandırılması suretiyle yürütülmektedir.

İSG Temsiliyeti ve Risk Değerlendirmesi

Migros, tüm birimlerinde düzenli İSG kurul toplantıları gerçekleştirerek hem yasal yükümlülüklerini yerine getirmekte hem de çalışanlarının İSG süreçlerine etkin biçimde katılım göstermesini sağlamaktadır. İSG kurullarında çalışan temsilinin sağlanmasıyla birlikte, sendika ve çalışan temsilcileri bu toplantılara dâhil olarak karar süreçlerinde yer almakta ve risklerin belirlenmesine ilişkin öneriler sunmaktadır**.

2025 yılı sonunda mağazalar, idari birimler, üretim tesisleri, operasyon merkezleri ve besi çiftliklerinde 229 İSG kurulu bulunmakta, bu kurullarda 1.263 üye yer almaktadır. Dağıtım merkezi, meyve-sebze, toptan depolarda 27 İSG kurulu faaliyet göstermekte ve 267 üye görev yapmaktadır.

İSG kurulları tüm Migros işyerlerinde inceleme, izleme ve uyarmayı öngören bir düzen içerisinde çalışmaktadır. Az tehlikeli sınıfta yer alan iş yerleri (mağaza, idari birimler) için İSG kurulları üç ayda bir, tehlikeli sınıfta yer alan iş yerleri için iki ayda bir toplanmaktadır. İş yerlerinde, iş güvenliği uzmanları/işyeri hekimlerince veya çalışan temsilcilerince iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin yapılan tespitler ve önerilere göre gündem maddeleri oluşturulmaktadır. Her toplantıda, görüşülen konularla ilgili alınan kararları içeren tutanak düzenlenerek toplantıya katılan kurul başkanı ve üyeler tarafından imzalanmaktadır.

Risk Değerlendirme Süreci

Migros, risk değerlendirme süreçlerini tüm faaliyet alanları ve operasyonlarını kapsayacak şekilde, **İSG Politikası** ↗ doğrultusunda yürütmektedir. Bu çalışmalarla güvenli çalışma ortamı sağlanabilmesi adına tehlikeler belirlenmekte, saha uygunsuzlukları ile olası riskler erken aşamada tespit edilerek meslek hastalıklarının ve iş kazalarının önüne geçilmesine katkı sağlanmaktadır. Dijitalleşme ve teknolojik gelişmelerin süreçlere entegre edilmesi sayesinde hem mevcut hem de yeni faaliyet alanlarında kapsamlı risk analizleri yapılmakta; bu analizler sonucunda ortaya çıkan uygunsuzluklar ile gelişime açık alanlar için uygun düzeltici ve iyileştirici adımlar planlanmaktadır.

Yeni açılan iş yerleri için rutin risk değerlendirmesi **"MSafe İş Sağlığı ve Güvenliği"** yazılımı aracılığıyla yapılmakta, yazılım üzerinden izlenen mevcut iş yerlerinde ise mevzuat ve/veya iş yeri şartlarında değişiklik olması halinde gerekli güncellemeler gerçekleştirilmektedir. **Risk haritalamaları** sonucunda tehlikeler tespit edilerek güvenli olmayan durum ve davranışlar belirlenmekte ve bu uygunsuzluklar ve gelişim alanları için düzeltici faaliyetler planlanmaktadır. Bu kapsamda genel hatlarıyla; yangın, elektrik, yük platformları, kesici aletler, iş ekipmanları, elle taşıma işleri, depolama, afet ve acil durumlar, hijyen, sosyal alanlar, ergonomi vb. risklerle ilgili aksiyonlar alınmaktadır. 2025 yılında iş kazaları kök neden analiz çalışmaları, Msafe İş Sağlığı ve Güvenliği yazılımı üzerinden, yapay zekâ entegrasyonuyla birlikte yürütülmeye başlanmıştır.

2025 yılında 135.079 adet düzeltici önleyici faaliyet değerlendirip sonuçlandırılmıştır. Yıl içinde 4.176 Şirket çalışanı, 1.355 alt iş veren çalışanı için ramak kala (ucuz atlatılan olay) bildirimi yapılmış; bu bildirimler MSafe yazılımı veya iş yerlerinde bulunan formlar aracılığıyla kayıt altına alınmıştır. İş kazalarının ardından yapılan düzenli analizler sonucunda; teknik ve inşaat önlemleri alınması, eğitimler düzenlenmesi, sağlık ve güvenlik işaretleri yerleştirilmesi, dokümantasyonda güncelleme, haftalık ve aylık İSG bilgilendirme ve uyarı duyuruları gibi çalışmalar yürütülmektedir.

Performans ve Hedefler

MSafe platformu içerisinde yer alan İSG PAS (Performans Analiz Sistemi) ile mağaza bazlı İSG performansı; bütünsel bir yaklaşımla değerlendirilmekte ve skorlanmaktadır. Bu sistem üzerinden, mağazalarda iş kazalarına bağlı kayıp günlerin bir önceki yıla göre azaltılması hedeflenmekte ve mağaza skorları bu doğrultuda düzenli olarak izlenmektedir. 2025 yılı için aynı mağazalarda (LFL-like for like) iş kazası kaynaklı kayıp gün sayısında %10 azaltım hedeflenmiş, yıl sonunda bu oran %20 ✔ olarak gerçekleşmiştir.* 2026 yılında ise, önceki yıla kıyasla aynı mağazalarda (LFL) iş kazalarına bağlı kayıp gün sayısının %12 oranında azaltılması hedeflenmektedir.

2025 yılında İSG politikalarının etkili bir şekilde uygulanması sayesinde can kayıplı kaza yaşanmamış, süreçlerin etkin şekilde yönetimi sağlanmıştır. Bu alandaki performansını sürekli iyileştiren Migros, çalışanlarının ve iş ortaklarının güvenliğini en üst düzeyde korumayı amaçlamaktadır. 2025 yılında; 139 İSG uzmanı, 197 iş yeri hekimi ve 39 sağlık personeli tarafından 53.915 Migros çalışanı ve 13.992 alt işverene toplam 356.229 saat İSG hizmeti sağlanmıştır. Yıllara göre iş kazası adetleri, yaralanma türleri, kayıp gün/saat sayıları, İSG hizmeti alan çalışan dağılımı/oranı ve iş kazası ağırlık/sıklık oranlarıyla ilgili detaylı bilgiye **"Ekler"** ↘ bölümünden ulaşılabilmektedir.

2025 yılında İSG çalışmalarına 545 milyon TL bütçe ayrılmıştır. İş Sağlığı ve Güvenliği Grup Müdürü'nün hedeflerinde %11 oranında ağırlığa sahip olan İSG konuları yıllık performans primini doğrudan etkilemektedir. Anadolu Grubu İSG Çalışma Grubu kapsamında gerçekleştirilen aylık toplantılar aracılığıyla, hem şirket içindeki uygulamalar hem de sektör genelindeki eğilimler karşılaştırmalı olarak değerlendirilmektedir. Bu düzenli paylaşım ve analiz süreci, İSG performansının izlenmesi ve sürekli iyileştirmeye yönelik adımların belirlenmesi açısından önemli bir katkı sağlamaktadır.

İSG Faaliyetleri ve Eğitimler

Migros, güvenli bir çalışma ortamının sürdürülebilmesi için çalışanları ile iş ortaklarının İSG konusundaki farkındalıklarını artırmaya yönelik çeşitli çalışmalar yürütmektedir. 2025 yılı boyunca mağazalar, dağıtım merkezleri ve idari birimlerde düzenlenen eğitimler ve bilgilendirme oturumlarıyla çalışanların İSG süreçlerine aktif katılımı desteklenmiştir.

* Genel Müdürlük, şube direktörlükleri ve mağazalar az tehlikeli sınıfında; MİGET (Migros Taze Et Üretim İşletmesi), besi çiftliği, MİGBAK tesisi, dağıtım merkezleri ve meyve-sebze depoları ise tehlikeli sınıfta yer almaktadır.

** İSG kurulunda yer alan çalışan temsilcisi sayısı: mağazalar, idari birimler, üretim tesisleri, operasyon merkezi, besi çiftliği toplamı 659; Dağıtım Merkezi, meyve-sebze, toptan depolar toplamı 147'dir.

* Aynı mağaza (like for like) performans değişimleri, 2024 yılında iş kazası sonucu iş günü kaybı yaşanan mağazaların 2025 yılı iş kazası kaynaklı iş günü kaybı performanslarında meydana gelen iyileşmenin yüzdesidir.

Çalışan Sağlığı ve Güvenliği

Hazırlanan eğitim içerikleri, çalışanların günlük operasyonlarda karşılaşabilecekleri riskleri tanıyabilmelerini, gerekli önlemleri doğru şekilde uygulayabilmelerini ve durumlara uygun müdahalelerde bulunabilmelerini sağlamaya odaklanmaktadır. Güvenli davranış kültürünün güçlenmesi amacıyla potansiyel tehlikeler ve önleyici uygulamalar hakkında haftalık ve aylık bilgilendirmeler paylaşılmakta; güncel duyurular İSG panoları aracılığıyla çalışanlara ulaştırılmaktadır.

Dağıtım merkezleri, meyve-sebze depoları ve üretim tesislerinde yürütülen düzenli saha denetimleriyle; iş güvenliği uzmanları ve iş yeri hekimleri tespit ettikleri uygunsuzluklara ilişkin düzeltici faaliyetleri uygulamakta ve takip etmektedir. Teknik risklerin değerlendirilmesi için ortam ölçümleri, periyodik ekipman kontrolleri ve aylık bakım faaliyetleri düzenli şekilde sürdürülmektedir. Ayrıca iş kazaları ve ramak kala olaylar kayıt altına alınmakta, yöneticilerle paylaşılan raporlar üzerinden yıllık hedeflere yönelik performans değerlendirilmesi yapılmakta ve elde edilen bulgular doğrultusunda iyileştirme adımları planlanmaktadır.

2025 yılında mağaza ve idari birimlerde 25.698 çalışan işe giriş sağlık muayenesine, 19.040 çalışan periyodik muayeneye ve 17.269 çalışan poliklinik muayeneye tabi tutulmuştur. Dağıtım merkezi, meyve-sebze, toptan depolarda 5.810 çalışan işe giriş sağlık muayenesine, 1.768 çalışan periyodik muayeneye ve 36.674 çalışan poliklinik muayeneye tabi tutulmuştur.

Migros operasyonlarında insan sağlığı açısından toksik etki yaratacak kimyasal madde kullanılmamaktadır. Çalışanların ve tedarik zincirindeki paydaşların olumsuz etkilere maruz kalmasını önlemek amacıyla, hem iş yerlerinde hem de süreç genelinde kimyasalların yönetimine ilişkin politikalar uygulanmakta; böylece çevresel ve İSG odaklı riskler en düşük seviyede tutulmaktadır.

Tüm faaliyetlerinde farkındalık ve sorumluluğun kritik bir rol oynadığını benimseyen Migros, güvenli çalışma kültürünün sürdürülebilmesi için çalışanlarının İSG kapsamındaki görev ve yükümlülüklerini doğru şekilde öğrenmesini önemsemektedir. Bu doğrultuda çalışanlara sunulan çeşitli eğitim olanaklarıyla, görev tanımlarına uygun davranışların pekiştirilmesi ve güvensiz uygulamaların azaltılması amaçlamaktadır.

2025 yılında eğitimlerin önemli bir bölümü hem sanal hem de yüz yüze ortamda gerçekleştirilmiştir. Sınıf içi ve sanal ortam eğitimleri, katılımcılara birebir rehberlik sağlayarak etkileşimli bir öğrenme ortamı sunmuştur. Uzaktan eğitimler ise geniş bir kitleye erişimi kolaylaştırmış ve çalışanların ihtiyaç duydukları bilgiye hızlı bir şekilde ulaşmasını sağlamıştır.

Acil Durum Tatbikatları ve Afet Farkındalığı

Migros, yıl boyunca düzenli tatbikatlar gerçekleştirerek acil durumlara hazırlık yapmaktadır. Afet ve acil durumlarla mücadele kapsamında 2025 yılında 19.164 tatbikat düzenlenmiş, 42.054 farklı çalışan bu tatbikatlara katılmıştır. Yangın, deprem, sel/su baskını, şiddetli rüzgâr/fırtına senaryolarının yanı sıra heyelan, çığ ve deniz taşkını/tsunami başlıklı senaryolar da devreye alınmıştır. Bu tatbikatlarda tahliye prosedürleri, ekipman kullanımı, ilk yardım ve kriz yönetimi konuları işlenmiş, çalışanların yetkinlikleri artırılmıştır. Mağazalarda gerçekleştirilen "Deprem ve Tahliye" tatbikatlarına 2025 yılı içerisinde 22.702 çalışan, dağıtım merkezi ve depolardaki yangın, deprem ve tahliye tatbikatlarına 7.690 çalışan katılmıştır. Tatbikatlar kapsamındaki detaylı bilgiye "Ekler" bölümünden ulaşılabilmektedir.

> Migros, güvenli çalışma kültürünün sürdürülebilmesi için çalışanlarının İSG kapsamındaki görev ve yükümlülüklerini doğru şekilde öğrenmesini önemsemektedir.

Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelere Uyum

Migros Etik Kuralları, ↗ **İnsan Kaynakları**, ↗ **İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği**, ↗ **Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele** ↗ ve **Sorumlu Tedarik** ↗ politikaları her yıl gözden geçirilmekte ve gerektiğinde güncellenmektedir. Bu politikalar Yönetim Kurulu tarafından kararlılıkla desteklenmekte; tüm çalışanlara, iş ortaklarına ve tedarikçilere tam uyum için duyurulmaktadır. Çalışanlarla e-posta ve Turuncu Kitap, kamuyla ise kurumsal internet sitesi üzerinden paylaşılmaktadır. Ayrıca tedarikçi ve yüklenici firmalar, Şirket'in B2B platformu MECOM aracılığıyla bu politikalara ulaşabilmektedir.

Kurumsal politikaların tüm çalışanlar tarafından anlaşılmasını ve benimsenmesini sağlamak adına hazırlanan online eğitimi tamamlamış olan çalışan sayısı 2025 sonunda 39.474'e ulaşmıştır. Aynı eğitim, MECOM üzerinden de sistemi aktif olarak kullanan 1.864 tedarikçiye sunulmuştur.

Etik ve İtibar Derneği (TEİD) kurumsal üyesi olan Migros, kurumsal etik ve uyum yönetimi, sürdürülebilirlik, çeşitlilik–kapsayıcılık, mevzuata uyum ve yolsuzlukla mücadele gibi geniş bir yelpazeye yayılan etkinliklerde aktif rol almakta; iş dünyasında etik uygulamaların gelişimine katkı sunmaktadır.

Kritik Kaygıların İletilme ve Değerlendirme Süreçleri

Migros Etik Kuralları veya Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası'na aykırı bir durum bildirildiğinde, konuya ilişkin incelemeler yürütülmekte ve gerekli görülmesi durumunda Disiplin Kurulu toplanarak ilgili çalışanlar hakkında uygun disiplin yaptırımları uygulanmaktadır. Rüşvet ve yolsuzluk da dâhil olmak üzere etik konularla ilgili bir ihlal şüphesi oluştuğunda, çalışanlar **etikkurul@migros.com.tr** adresine ya da çalışanların iç kullanımına açık **Migros Paylaşım Hattı** üzerinden bildirebilmektedir. Ayrıca açık kapı politikası kapsamında, Şirket'in tüm üst yönetim ve fonksiyon yöneticilerinin iletişim bilgileri kurumsal internet sitesinde yayımlanmakta; böylece paydaşlar, olası etik ihlallerini isim belirtmeksizin Migros yöneticilerine iletebilmektedir.

Etik İhlal Konuları için Şirketin ihbar kanalı, tarafsız ve bağımsız bir bildirim kanalı olan **Speakhub** ↗ üzerinden gerçekleştirilmektedir. Gizlilik esaslı incelemeler yürütülmektedir ve anonim şekilde (whistleblowing) başvurma imkânı sağlamaktadır. Ayrıca çalışanlarımız şirketin tüm iletişim kanallarını kullanarak bildirimde bulunabilirler.

Mağaza çalışanlarının ve yöneticilerinin direkt bağlı yöneticilerine, üst yöneticilerine ve İK birimlerimize daha hızlı ve kolay ulaşmalarını sağlamak amacıyla İK Portal/İK Mobil üzerinde **"Migros Yanımda"** uygulaması kullanılabilmektedir. Gelen tüm bildirimler sisteme kaydedilmekte ve incelenmektedir.

Migros'un müşterileri, tedarikçileri ve diğer paydaşları; rüşvet, yolsuzluk ve diğer etik konulara ilişkin şikâyet ve ihbarlarını **0850 200 40 00** numaralı **Müşteri İletişim Merkezi** hattı veya **etik@migros.com.tr** e-posta adresi aracılığıyla iletebilmektedir. Kurumsal politikalara ve etik ilkelere aykırı durumlara ilişkin olarak çağrı merkezi, e-posta ve mobil uygulama gibi farklı kanallar üzerinden Şirket'e ulaşan tüm bildirimler, **Etik İhbar Kayıt ve Takip Sistemi** kapsamında merkezi bir yapıda toplanmaktadır. İletilen şikâyet, ihbar ve iddialar ilgili birimlere yönlendirilmekte; gerekli inceleme ve soruşturmalar yürütülmektedir. İç Denetim Departmanı da Migros Etik Kuralları çerçevesinde ihbar edilen konulara ilişkin inceleme yapma yetkisine sahiptir. Süreç sonunda, gerekli görülmesi hâlinde düzeltici ve önleyici aksiyonlar hayata geçirilmektedir. Etik ihlal bildirimlerine ortalama geri dönüş süresi 6 iş günüdür.

Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelere Uyum

Migros, iyi niyetle yapılan her türlü ihlal şüphesi bildiriminde, ihbarda bulunan kişinin kimliğinin gizli tutulmasını ve herhangi bir misillemeye maruz bırakılmamasını temel bir ilke olarak benimsemektedir. Şüpheli bir durumu ileten ya da yürütülen inceleme ve soruşturma süreçlerine katkı sağlayan kişilere yönelik ayrımcılık, yaptırım veya olumsuz bir davranışın kabul edilmeyeceği açık şekilde güvence altına alınmıştır. Bu ilkeye aykırı davranan kişiler hakkında ise ilgili disiplin süreçleri işletilmektedir.

"Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele" ve "Sorumlu Tedarik Politikası" kapsamına dâhil edilebilecek ihbar bildirimi alınmamıştır. 2025 yılı içinde ayrımcılık kapsamında 8 ihbar ulaşmıştır. Gelen ihbarlar akabinde yapılan incelemeler doğrultusunda 7 ihbar için iddiaları kanıtlar somut bulgular tespit edilmemiştir ve "asılsız bildirim" olarak değerlendirilmiştir. 1 ihbar konusu da etik kural ihlali oluşturmayan bildirim olarak değerlendirilmiştir.

Migros, 2025 yılında rüşvet ve yolsuzluk ve kara para aklamayla ilgili herhangi bir ihtilaf içeren suçlama ile karşılaşmamıştır. Ayrıca Şirket herhangi bir siyasi kampanya ve lobicilik faaliyetlerine finansal katkıda bulunmamaktadır.

İnsan Hakları İlkelerine Uyum

Migros'un tüm operasyonları, İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği Politikası doğrultusunda yürütülmekte olup insan hakları odaklı sosyal uygunluk değerlendirmelerine tabi tutulmaktadır. Bu süreçte, **Birleşmiş Milletler (BM) İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, BM İş Hayatı ve İnsan Hakları Rehber İlkeleri ile ILO Çalışma Yaşamında Temel İlkeler ve Haklar Bildirgesi, BM Kadının Güçlenmesi Prensipleri ve OECD Çok Uluslu Şirketler Rehberi** temel alınmaktadır. İnsan haklarına ilişkin risk değerlendirmesi, Migros'un genel risk yönetiminin ayrılmaz bir parçasıdır. Migros değer zincirinin ve tüm faaliyet alanlarının, İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği Politikası ile tam uyum içinde olması hedeflenmektedir. Hem iç hem de dış paydaşlara yönelik oluşturulan Migros Etik Kuralları, kurumsal prosedürler ve düzenli farkındalık çalışmaları; olası ihlallerin önüne geçmeyi amaçlamaktadır.

İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Genel Müdür Yardımcılığı, İnsan Kaynakları Politikasına paralel olarak insan kaynakları süreçlerinin ve çalışan ilişkilerinin yönetimi gerçekleştirmektedir. İç Denetim Departmanı tarafından düzenli olarak izlenen İnsan Kaynakları Politikası ve İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği Politikasına uyum, üst yönetime raporlanmaktadır. Uygunsuz durumların ihbar edilmesi halinde ek denetimler gerçekleştirilmekte, ayrıca Anadolu Grubu Denetim Başkanlığı tarafından yapılan denetimlerin yanı sıra üçüncü taraf doğrulama dış denetimleri de gerçekleştirilmektedir.

Temel insan haklarına dair İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi'nde belirtilen maddeleri içeren ve tüm Migros çalışanlarına tanımlı olan **insan hakları eğitimini**, 2025 yılında 4.625 çalışan tamamlamış, böylece bugüne kadar ulaşılan toplam çalışan sayısı 27.315 olmuştur. Eğitim öncesi yapılan ön testte elde edilen %47'lik başarı oranı, son test sonuçlarına göre %59'a yükselmiştir.

Ayrıca 2025 yılında, Etik 101 eğitimi tüm çalışanlara tanımlanmış, bu sayede Migros Etik Kuralları, etik ihlali ihbar kanalları ve esas alınan etik ilkeler hakkındaki bilgilerin tüm çalışanlara aktarılması sağlanmıştır. Eğitim öncesinde gerçekleştirilen ön test başarısının %69'dan, eğitim sonrasında yapılan testte %87'ye yükseldiği görülmüştür. Aynı dönemde, etik farkındalık çalışmalarına da devam edilmiş; Kurumsal Etik ve Uyum Haftası, Dünya Etik Günü gibi özel günlerde düzenlenen anket ve söyleşi etkinlikleriyle çalışan farkındalığı artırılmıştır.

Migros'un insan haklarına ve etik ilkelere verdiği önemin bir yansıması olarak son 3 yılda operasyonların %100'ünü kapsayan insan hakları değerlendirmelerinde herhangi bir ihlal tespit edilmemiştir.

Operasyonlarda yönetim organlarının ve çalışanların çeşitliliği, ürün hizmet bilgileri ve etiketleme için gerekliliklerin, kadın-erkek çalışan maaş oranı, doğum izni, örgütlenme özgürlüğü, toplu sözleşme hakkı, insan hakları politikaları ve prosedürlerine istinaden çalışanların aldığı eğitimlerle ilgili rapordaki beyanları, İş Sağlığı ve Güvenliği kapsamında İSG Hizmetleri/İşle ilgili yaralanmalar ve İSG Yönetim Sistemleri kapsamındaki çalışanlar uluslararası **ISAE 3000 (Revised)** standardına uyumlu şekilde bağımsız bir denetim firması tarafından doğrulanmıştır. **Sınırlı Güvence Raporuna (Seçilmiş Kriterler) "Ekler"** ↘ bölümünden ulaşılabilir.

Sendikal Katılım ve Toplu İş Sözleşmesi Kapsamı

Çalışanlarının bireysel hak ve özgürlüklerine, adil şartlarda çalışma haklarına saygı duyan Migros'ta, 1972 yılından beri sendika örgütlenmesi bulunmaktadır. Şirket, zorla çalıştırmanın ve/veya çocuk işçi çalıştırmanın önüne geçilmesi, tüm yerel kural ve yönetmeliklere uyulması, tarafsız ve adil olunması, insan haklarına ve ILO standartlarına uyum gibi konularda sendikayla mutabık kalarak çalışanların iyi olma hâli için gerekli adımları atmaktadır.

Şirket ile Tez-Koop. İş Sendikası arasında imzalanan ve 01 Ocak 2023 - 31 Aralık 2025 dönemini kapsayan toplu iş sözleşmesi dönemi sona ermiş, yeni dönem Toplu İş Sözleşmesi görüşmelerine başlanılmıştır. 2025 sonu itibarıyla Toplu İş Sözleşmesi kapsamındaki sendikalı çalışanların oranı %94,9'dur.

Toplu İş Sözleşmesi çerçevesinde; iş sağlığı ve güvenliği kriterlerini karşılayan koruyucu besin yardımı, temizlik malzeme ve araçları, sağlık izni ve ücreti, iş yeri doktoru, muayene odası ve ecza dolapları, hastalık ve hafif işlerde çalıştırılacak kişiler, iş elbiseleri ve gereçleriyle ilgili hükümler bulunmaktadır. Sendika üyesi çalışanlara ikramiye, gıda yardımı, yol yardımı, bayram harçlığı, giyim yardımı, yakacak yardımı, izin harçlığı gibi çeşitli yan haklar sunulmaktadır. Ayrıca, çalışanların işe gelip gitmesini kolaylaştırmak amacıyla servis imkânı sağlanmakta; bu imkânın bulunmadığı bölgelerde yol parası ödemesi yapılmaktadır. Her gün tüm çalışanlara üç kaptan az olmamak üzere doyurucu yemek sağlanır. Çalışanların Money kartlarına her ay belirlenen miktarlar tutarında alışveriş yapmalarına olanak sunan puan yüklenmektedir. Doğum, ölüm, evlenme ve askerlik yardımlarının yanı sıra çocuğu eğitim çağında olan çalışanlara tahsil yardımı yapılmaktadır.

> Migros'un tüm operasyonları, İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği Politikası doğrultusunda yürütülmekte olup insan hakları odaklı sosyal uygunluk değerlendirmelerine tabi tutulmaktadır.

Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği

Performans Göstergesi	Hedef Yıl	Hedef	2025 Performansı	Hedefe Göre Durum	Baz Yılı / Durumu
Üst Yönetimde Kadın Oranı	2026	%27-33	%25	Devam ediyor	2018 / % 15
Yöneticilerde Kadın Oranı	2027	%35	%33	Devam ediyor	2019 / % 28
	2035	%40		Devam ediyor	2024 / % 33
	2050	%50		Devam ediyor	2023 / %33

Migros, kurum kültürünün temel unsurlarından biri olan cinsiyet ve fırsat eşitliğini İyi Gelecek Planı kapsamında öncelikli odak alanı olarak ele almaktadır. İş hayatındaki cinsiyet ayrımcılığına karşı net bir duruş sergileyen şirket, tüm çalışanlarına eşit fırsatlar sunarken özellikle kadınların kariyer gelişimini, üretkenliğini ve girişimciliğini destekleyen uygulamalarıyla öne çıkmaktadır.

Migros; liderlik pozisyonlarında kadın temsilini artırmak, cinsiyet eşitliğine yönelik adil politikalar uygulamak ve kadın istihdamını güçlendirmek için somut adımlar atmaktadır. Bununla birlikte, kadınların sosyal yaşamda güçlenmesine katkı sağlayan projeler yürütmekte ve iş hayatında hak ettikleri fırsatlara ulaşmaları için özel programlar ve destek mekanizmaları geliştirmektedir.

Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Kapsayıcılık Politikası ↗ ile **İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği Politikası** ↗ kapsamında, kadınların çalışma hayatına katılımı, istihdamı ve toplumsal cinsiyet eşitliğini desteklenmektedir. Capital Dergisi tarafından, iş yaşamında kadın istihdamına yönelik gerçekleştirilen Kadın Dostu Şirketler 2025 araştırmasında **"Kadın Yönetici"** kategorisinde 2., **"Kadın Çalışan"** kategorisinde ise 5. sırada yer almıştır.

Migros, Birleşmiş Milletler tarafından hazırlanan Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs -Women Empowerment Principles) inisiyatifi imzacısıdır. WEPs, kadınların iş hayatında her alanda ve düzeyde varlıklarını destekleyen 7 temel prensipten oluşmaktadır.

Performans ve Hedefler

Migros'ta 2025 yılında yöneticilerde kadın hedefi %33 olarak gerçekleşmiştir. 2027 yılında bu oranın %35, 2035 yılına kadar %40'a yükseltilme hedefi bulunmaktadır. 2025 yılında kadın yöneticisi olan mağaza oranı %42 olmuştur. Yıl sonu itibarıyla 1.591 Migros mağazasında kadın yönetici bulunmakta ve 134 mağaza tamamen kadın iş gücüyle yönetilmektedir. 2025 yılında terfi eden çalışanların %40,6'sını kadın çalışanlar oluşturmaktadır. Migros'un yıllık performans primlerini doğrudan etkileyen kadın yönetici oranını artırma hedefi, İnsan Kaynakları İş Ortakları'nın hedeflerinde %3-4 ağırlığa sahiptir.

İcra Başkanı ve doğrudan raporlayanlardan oluşan üst yönetimdeki kadın temsiliyetinin 2026 sonuna kadar %27-33'e çıkarılması hedefi Yönetim Kurulu imzasıyla takip edilmektedir. 2025 yılı sonunda bu hedef kapsamında yer alan İcra Başkanı, Genel Müdür, İcra Üyeleri, Genel Müdür Yardımcıları toplamı 12 kişi olup, 3'ü kadındır (%25).

2025 yılında kadın yöneticisi olan mağaza oranı %42 olmuştur.

Şirket İçi Cinsiyet Eşitliği Çalışmaları

Toplumsal Cinsiyet ve Kapsayıcılık Eğitimleri

Kadınların eğitim, istihdam, liderlik pozisyonları ve karar alma mekanizmalarında daha güçlü ve etkin biçimde yer almaları için kadın çalışanlarına yönelik özel eğitim ve gelişim programlarını hayata geçirmektedir.

İşe alım ve yetenek kazanımı süreçlerinde ayrımcılığın önlenmesi amacıyla, mağaza ve idari kadrolarda görev yapan yöneticilere; mülakatlarda ayrımcı ve cinsiyetçi ifadelerden kaçınılması, kapsayıcı ve eşitlikçi bir dil kullanılması konularında eğitimler verilmektedir. Ayrıca, Migros bünyesinde göreve başlayan tüm yeni çalışanlara yönelik gerçekleştirilen oryantasyon programına toplumsal cinsiyet eşitliği başlıklı eğitimler de dâhildir.

Migros, cinsiyet eşitliği çalışmalarını **"Farklıyız Eşitiz"** markası altında çeşitli eğitimler, video eğitim serileri, çevrim içi seminerler, podcastler, eşitlik bültenleri gibi farklı mecralarda yürütmektedir. Şirket, içindeki toplumsal cinsiyet eşitliği çalışmalarında konuda özel uzmanlığı bulunan danışmanlardan destek alınmaktadır. Ayrıca, eğiticinin eğitimi atölyeleri ile kurum içinde 40 gönüllü eğitmen yetiştirerek kapsayıcı kültürün çarpan etkisiyle güçlenmesine katkı sağlamıştır. Bu eğitimlerin içerisinde yöneticilere yönelik kapsayıcı liderlik ve ön yargılardan kurtulma konularında eğitimler düzenlenmiştir. 2025 yılında düzenlenen webinar ve eğitimlerle bugüne kadar toplam 43.019 çalışan eğitim almıştır. 2025 yılı toplumsal cinsiyet eşitliği eğitimleri **"Ekler"** ↘ bölümünde yer almaktadır.

Dünya Kadınlar Günü'nde gerçekleştirilen **Ezber Bozan Kadınlar** buluşmalarıyla farklı meslek alanlarında toplumsal cinsiyet kalıplarını aşan kadınlar ilham verici deneyimlerini paylaşmıştır. Dünya Engelliler Günü'nde gerçekleştirilen

Kapsayıcılık ve Erişilebilirlik Atölyesi, farklı kullanıcı gruplarının karşılaştığı erişim engellerini güncel örnekler ve uygulamalı çalışmalar aracılığıyla paylaşmıştır. Bu sayede katılımcılar, kendi iş süreçlerinde daha erişilebilir ve kapsayıcı çözümler geliştirmek için çalışmalar yapmıştır. Kadına Yönelik Şiddetle Mücadele Günü'nde gerçekleştirilen **"Şiddetsiz Bir Gelecek İçin: Eşitlik"** oturumunda, eşitliğin yalnızca bir değer değil; her alanda güvenli, adil ve kapsayıcı bir ortam yaratmanın temel unsurlarından olduğu vurgulanmıştır. Şirketin **Ev İçi Şiddet ve İstismara Karşı İş Yeri Politikası** ↗ kapsamında, şiddetin herhangi bir türüne maruz kalan çalışanlar için Ev İçi Şiddet Destek Hattı hizmeti sunulmaktadır. 7/24 danışmanlık hizmeti veren bu hatta başvuran çalışanlara, gerekli yönlendirmeler yapılmaktadır.

Migros, kadın çalışanlarının kariyer yollarını desteklemek ve liderlik pozisyonlarına geçişlerini hızlandırmak için kadın liderliğini destekleyen programlar yürütmektedir. Lider Kadınlar Gelişim Yolculuğu ve Potansiyelini Keşfet Gelişim Programları ile sahadaki kadın mağaza çalışanlarının ve mevcut kadın liderlerinin gelişimlerini desteklenmektedir.

İş Yaşamında Kadınların Güçlendirilmesine Yönelik Temsiliyetler

Migros, iş dünyasındaki yetenekli kadın iş gücünün gelişimini teşvik ederek kadın liderlerin sayısı ve etkisini artırmayı hedefleyen **LEAD Network**'ün Türkiye oluşumunun kuruluşuna destek vermiştir. Şirket'in Gümüş Ortak (Silver Partner) olarak yer aldığı Lead Network EU üyeliği devam etmektedir. 2025 yılında, LEAD Network Türkiye'nin ilk kez düzenlediği **CEO Awards**'ta Migros Grubu İcra Başkanı Özgür Tort, toplumsal cinsiyet eşitliğine katkı sağlayan liderler arasında yer almıştır. LEAD Network üyeliği çerçevesinde, Mentorship Programı'na Şirket bünyesinden 1 menti ile dahil olunmuştur.

Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği

Yönetim Kurulunda Kadın Derneği tarafından kadın çalışan oranını ve bağlılığını artırmak üzere yürütülen şirketler arası mentorluk programına dahil olunmuştur. Bugüne kadar direktör seviyesinde 4 kadın yönetici menti olarak bu programdan faydalanmış, 1 yönetici daha programdan kabul almıştır. Ayrıca Şirket, yönetim kurullarında ve üst yönetimde kadın temsilini artırarak toplumsal kalkınmayı destekleyen Londra merkezli **%30 Kulübü**'nün Türkiye oluşumuna üyedir.

Ebeveynlere Yönelik Çalışmalar

Migros **Mutlu Aile** uygulamasıyla çocuk bekleyen kadın ve erkek çalışanlarını; sağlıklı beslenme, çocuk gelişimi, doğum sonrası iş hayatına dönüş ve yasal haklar gibi süreçler hakkında bilgilendirmekte, eğitim ve videolarla desteklemektedir. Program kapsamında 2025 yılında, çalışanlar aile içi iletişim, çocuk bakımı ve değişim yönetimi gibi 59 farklı başlıkta eğitim 35.499 kez almıştır.

Şirket'in katkı sağladığı sağlık sigortası poliçesi, doğum öncesi ve doğum hizmetlerini de kapsamaktadır.

Genel Merkez'de annelerin kullanımına yönelik emzirme odaları bulunmaktadır. Mağazalardaki soyunma odaları da emziren annelerin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde düzenlenmiştir. Kadın çalışanların kariyerlerinde gelişmeleri, terfi süreçleri doğum sebebiyle etkilenmemekte ve tüm doğum yapan çalışanlar ilerleme süreçlerine dâhil edilmektedir.

Kanun ve yönetmelikler doğrultusunda doğum izinleri; anneler için 16 hafta, babalar için 5 gündür. Çalışan annelere yasal olarak verilen günde 1,5 saatlik süt izni, Migros çalışanları için günde 2 saat olarak tanımlanmıştır. Ayrıca anneler, 6 aylık ücretsiz doğum iznini tamamladıktan sonraki 6 aylık dönemde de yarı zamanlı çalışma hakkı kullanabilmektedir.

Kadın Çiftçi ve Girişimcilerin Desteklenmesi

Migros, kadın kooperatiflerinin güçlenmesi ve üretime katılımını artırmaya yönelik çalışmalarına 2025 yılında da devam etmiştir. Düzenlenen eğitimlerle kalite standartlarının artırılmasına ve pazarlama süreçlerinin geliştirilmesine katkı sağlanmaktadır. Bu kapsamda yıl içerisinde 22 kadın kooperatifiyle iş birliği yapılmıştır. 2025 yılı boyunca 2.000 ton meyve sebze alımı gerçekleştirilmiştir. Bu alımlar, kadın kooperatiflerinin ekonomiye daha aktif bir şekilde katılmasını ve üretimlerini sürdürülebilir bir şekilde artırmalarını sağlamaktadır.

Migros ve Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER) iş birliğinde hayata geçirilen **Tarımda Kadın Girişimci Geliştirme ve Hızlandırma Programı** kapsamında kadın girişimcilere kalite, finans, markalaşma, dijitalleşme ve pazarlama odaklı eğitimler verilmekte ve atölye çalışmaları yapılmaktadır. 2025 yılında 6.'sı düzenlenen program kapsamında kadın girişimcilere kurumsal kapasitelerinin geliştirilmesi, pazara erişimlerinin güçlendirilmesi ve sürdürülebilir iş modelleri oluşturmaları konularında destek olunmuştur. Bugüne kadar toplam 60'a yakın ilden 400'den fazla katılımcı programdan faydalanmıştır.

> Migros, kadın kooperatiflerinin güçlenmesi ve üretime katılımını artırmaya yönelik çalışmalarına 2025 yılında da devam etmiştir.

Ayrıca, **Migros Tedarikçi Gelişim Programları** kapsamında yıl içinde kadın kooperatiflerine ürün güvenliği, pazarlama, satış, yasal uyum ve dijital ticaret kapasitesinin geliştirilmesine yönelik eğitimler verilmiştir.

Aile Kulüpleri

İlçe Halk Eğitim Merkezleri iş birliğiyle her yaştan kadın ve erkeğe ücretsiz yetenek geliştirme ve meslek edindirme kurslarının sunulduğu Migros Aile Kulüpleri, bireylerin yeni beceriler kazanmasını ve ekonomik gelir elde etmelerini desteklemektedir. Cinsiyet ve fırsat eşitliği ilkesi temel alınarak düzenlenen bu kurslarla bireylerin toplumsal ve ekonomik hayata aktif katılımı teşvik edilmektedir.

Türkiye genelindeki 25 ilde, 37 Migros mağazasında faaliyet gösteren Aile Kulüplerinde; arıcılıktan mantar yetiştiriciliğine, mutfak sanatlarından spora, müzik aletlerinden el sanatlarına, tıbbi aromatik bitkilerden dijital pazarlamaya kadar 244 farklı alanda eğitim sunulmaktadır. Migros, 2027 yılı sonuna kadar Aile Kulüpleri aracılığıyla 850 bin kişiye sertifikalı sınıf eğitimi sunmayı hedeflemektedir. 2025 yılı sonu itibarıyla ise bu eğitimlerden toplamda 680.677 kişi yararlanmıştır.

Aile Kulüplerine katılan kadınların sayısı her geçen gün artmakta ve Milli Eğitim Bakanlığı onaylı sertifikalarla iş kurarak gelir elde edenlerin sayısı çoğalmaktadır. Bugüne kadar 22 bini kadın olmak üzere toplam 29 bin üye, aldıkları eğitimlerin ardından ekonomik kazanç sağlamaya başlamıştır.

2025 yılında gerçekleştirilen eğitimlerin bazıları şu şekildedir:

- Mutfak Sanatları Kursları ile mutfakta sıfır atık konulu eğitimler ve gıda israfını önlemeye yönelik programlarla 2.975 kişiye ulaşıldı.

Milli Eğitim Bakanlığı sertifikalı **Arı Yetiştiriciliği, Arı Sütü Üretimi ve Ana Arı Yetiştiriciliği** kurslarına katılan 178 kişi, Migros uzmanlarının desteğiyle ticarete hazır hale getirilmiştir.

- Kooperatiflere destek kapsamında İlçe Halk Eğitim Merkezleri ve İlçe Tarım Orman Müdürlükleri iş birliğiyle 35 kooperatife yönelik mesleki eğitim programı düzenlenmiş, 498 üye sertifikasını almıştır. Eğitimler sonrası 5 kooperatiften 69 üreticinin ürünleri, Migros mağazalarında satışa sunulması için görüşmelere başlanmıştır.
- Geri Dönüşüm Atölyeleri ile Aile Kulüpleri kapsamında geri dönüştürülebilir malzemelerin yeniden değerlendirilmesiyle ilgili 10 sertifikalı eğitimle 87 kişiye, 219 atölye çalışması ile de 2.792 kişiye ulaşılmıştır.
- İl Tarım Orman Müdürlüğü ve İlçe Halk Eğitim Merkezleri iş birliğiyle 11 bahçecilik ve tarım eğitimi düzenlenmiş, 227 kişiye ulaşılmıştır.
- İlçe Halk Eğitim Merkezlerine bağlı sağlıklı beslenme uzmanlarıyla; sağlıklı yaşam, beslenme, ilk yardım ve nefes eğitimleri ile sertifikalı 24 eğitimde 465 kişiye ulaşılmıştır.
- Uzmanlarla dengeli, glutensiz ve vegan beslenme gibi konularda düzenlenen etkinlikler 5.220 kişiye ulaşıldı.
- Dünya Çevre Günü'nde düzenlenen Su Tasarrufu ve Suyun Bilinçli kullanımı gibi konularda 33 etkinlikte 920 kişiye ulaşıldı.
- Sağlık Bakanlığı tarafından başlatılan SAHA (Sağlıklı Yaşam Akademisi) projesi kapsamında, İl ve İlçe Sağlık Müdürlükleri iş birliğinde, Aile Kulüplerinde AIDS/HIV, cinsel yolla bulaşan hastalıklar ve rahim ağzı kanseri konularında düzenlenen seminerlere 200'e yakın kişi katılmıştır.

Sınıf eğitimlerinin yanı sıra Migros Aile Kulübü'nün YouTube ve Instagram hesaplarında paylaşılan eğitim videoları toplamda 6 milyon kez izlenmiştir.

Müşterilerimize ve Paydaşlarımıza İyi Gelecek

82 İyi ve Güvenli Müşteri Deneyimi
85 Sağlık ve Sürdürülebilirliği Destekleyen Ürün ve Hizmetlere Erişim
87 Kalite ve Ürün Güvenliği
89 Tedarikçilerle Birlikte Sürdürülebilir Büyümek
94 Sorumluluk ve Farkındalık Çalışmaları

İyi ve Güvenli Müşteri Deneyimi

Capital Dergisi'nin "En Beğenilen Şirketler" araştırmasında Migros, 22 kez "En Beğenilen Perakende Şirketi" seçilmiştir.

Migros, fiziki mağazalarında ve online platformlarında binlerce ürünü müşterilerine en iyi alışveriş deneyimiyle sunmak ve müşteri güvenini pekiştirmek amacıyla çalışmalarına devam etmektedir. Müşteri memnuniyetini temel bir öncelik olarak konumlandıran Migros, bu alandaki uygulamalarını sürekli geliştirerek müşteri odaklı kültürünü güçlendirmektedir. Capital Dergisi tarafından düzenlenen "En Beğenilen Şirketler" araştırmasında Migros, 22 kez "En Beğenilen Perakende Şirketi" seçilmiştir.

Migros, değer zinciri boyunca gıda güvenliğine yüksek önem vererek kaliteli, taze ve hijyenik ürünleri uygun fiyatla müşterilerine sunmaktadır. Sağlıklı yaşamı destekleme yaklaşımıyla sürdürülebilir ürün ve hizmetlere raflarında geniş yer ayırmakta; müşterilerin hem kendilerine hem de gezegene iyi gelecek seçimler yapmalarını ve dengeli beslenme alışkanlıkları geliştirmelerini teşvik etmektedir. Bu çalışmalara ilişkin daha kapsamlı bilgilere **Sağlık ve Sürdürülebilirliği Destekleyen Ürün ve Hizmetlere Erişim** ↘ bölümünden ulaşılabilir.

Migros; çoklu iletişim kanalları, pazar araştırmaları ve 360 derece geri bildirim mekanizmaları aracılığıyla müşterileriyle etkileşimini kesintisiz sürdürmektedir.

Müşteri memnuniyeti hedefleri, performans yönetimi yaklaşımımızın bir parçası olarak üst yönetimden saha ekiplerine uzanan hedef sistemine entegre edilmekte; müşteri odağı kurum genelinde ortak bir öncelik olarak yönetilmektedir. Müşteri memnuniyeti hedefi, Şirket üst yönetimi dâhil müdür ve üzeri tüm yöneticilerin performans hedef kartlarında %2,5 ile %3 arasında değişen ağırlıklarda yer almaktadır. Mağazalar boyutunda, mağazanın Müşteri Deneyim Skoru, mağaza müdürünün hedef kartında %15 oranında ağırlığa sahiptir. Bu hedefler ilgili yöneticilerin yıllık performans primlerini doğrudan etkilemektedir.

Müşterilerle Etkili İletişim

Migros, müşterilerine eşsiz bir alışveriş deneyimi sunma stratejisi doğrultusunda, iletişim kanallarını sürekli olarak geliştirmektedir. Bu kapsamda Şirket müşteri geri bildirimlerine en etkili ve hızlı şekilde yanıt vererek her temas noktasında erişilebilir olmayı ve İyi ve Güvenli Müşteri Deneyimi sağlamayı temel hedeflerinden biri olarak benimsemektedir. **TSE ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi**'nin gerekliliklerine uygun şekilde yürüttüğü çalışmalar kapsamında Migros, müşterilerinden aldığı tüm geri bildirimleri gizlilik ilkeleri çerçevesinde kaydedip sınıflandırmakta ve en geç 48 saat içinde tarafsız çözümlerle yanıtlamaktadır.

Migros, 2025 yılında geliştirdiği güçlü iletişim altapısı ve yürüttüğü kapsamlı faaliyetler sayesinde müşteri geri bildirimlerini etkin bir şekilde yönetmiştir. 2025 yılı boyunca tüm ileti kanallarından yaklaşık 19 milyon müşteri etkileşimi alınmış ve bu iletilerin %92'si hedeflenen süre içinde çözümlenmiştir. Migros, müşteri odaklı hizmet anlayışını ileriye taşımak için müşteri ileti yönetim süreçlerini sürekli iyileştirmeye devam etmektedir.

Migros Etkileşim Platformu (MEP), satış sonrası süreçlere veri analitiği, yapay zekâ ve ses teknolojisini entegre ederek müşteri deneyimini sürekli iyileştirmeyi amaçlamaktadır. Müşteri İletişim Merkezi'ne ulaşan her müşteri, arama sebebini öngören algoritmalar sayesinde kişiselleştirilmiş bir akışla karşılanmakta; self servis modüller ise taleplerin hızlı ve doğru biçimde çözümlenmesine katkı sağlamaktadır. 2025 yılında müşteri iletilerinin yarıdan fazlası bu modüller aracılığıyla anında sonuçlandırılmıştır. Bu teknolojik altyapı, çözüm süreçlerini önemli ölçüde kolaylaştırırken hizmet kalitesini de iyileştirmiştir.

Migros, müşteri deneyimi tasarımını geliştirmek üzere, Speech Analytics altyapısından faydalanarak İletişim Merkezi görüşmelerine dair her kelimeyi analiz edip içgörüler üretmektedir. Analizler yalnızca konu başlıklarıyla sınırlı kalmamakta, müşterilerin duygu durumlarını da ölçümleyerek memnuniyet veya rahatsızlık yaratan noktaları anlık olarak tespit edebilmektedir. Müşterilerden alınan geri bildirimleri, duygu analizi sonuçlarını ve reel alışveriş davranışlarını birlikte değerlendirerek iletişim tarzının satışa etkisini ölçümlemekte ve elde edilen bulgular doğrultusunda stratejilerini dinamik olarak güncellemektedir.

Migros, çok kanallı iletişim yaklaşımıyla müşterileriyle kesintisiz bir etkileşim sürdürmektedir. Müşteri İletişim Merkezi, Kurumsal WhatsApp hattı (chatbot ve canlı destek), kurumsal e-mail adresi, web siteleri ve mobil uygulamaları (ileti formları ve Appbot) bu yapının temel iletişim kanallarını oluşturmaktadır.

Ayrıca sosyal medya platformları, yalnızca bilgilendirme amacıyla değil; geri bildirimlerin toplanması ve hızlı yanıt süreçlerinin desteklenmesi için de aktif biçimde kullanılmaktadır. Sosyal Medya Analiz Ekranları sayesinde sektördeki gelişmeler ve müşterilerden gelen talepler düzenli olarak izlenmektedir. Bu kapsamlı analiz doğrultusunda 2025 yılında 7,5 milyon içerik değerlendirilmiştir. Gerçek zamanlı ve etkin analiz süreçleri, müşteri memnuniyetinin artırılmasına önemli katkı sağlamakta ve müşteri deneyi iyileştirme alanlarının daha doğru belirlenmesine olanak vermektedir.

Migros, proaktif önlemler almasına imkân sunan kriz yönetimi prosedürlerine sahiptir. Bu doğrultuda potansiyel kriz içerik haritaları sürekli olarak geliştirilmektedir. **Migros Kriz İletişimi Komitesi**, Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Genel Müdür Yardımcılığı koordinasyonunda faaliyet göstermekte, her türlü iletişim krizini dinamik bir şekilde yönetmek üzere çalışmalar yürütmektedir. Her bir kriz konusu özelinde ve Migros organizasyon şemasına uygun olarak üst düzey yöneticiler komiteye dâhil edilerek süreçler yönetilmektedir. Kriz değerlendirmelerinin ardından, aksiyon planları ve yol haritası oluşturulup sürecin takip ve raporlaması gerçekleştirilmektedir.

İletişim Kanalı	İletişim Adresi
Müşteri İletişim Merkezi Hattı (Migros, Macrocenter, Migros Sanal Market, Migros Hemen, Macroonline, Mion, Petimo, Miggo, Tansaş Gross, Migros Toptan)	0850 200 40 00
Kurumsal WhatsApp Hattı	0530 300 13 00
MoneyPay İletişim Merkezi	0850 297 55 55
Mutlu Müşteri Hattı (Tazedirekt)	444 75 15 mutlu.musteri@tazedirekt.com
Kurumsal E-mail Adresleri	iletisim@migros.com.tr, etik@migros.com.tr, surdurulebilirlik@migros.com.tr, kisiselverikoruma@migros.com.tr info@moneypay.com.tr
Mobil Uygulamalar	Migros Mobil uygulama Migros Money uygulaması
Sosyal Medya Platformları	Twitter Facebook Instagram LinkedIn TikTok

Müşteri Sadakati Programı

Müşteri sadakatinin, sunulan ürün ve hizmetlerle doğrudan ilişkili olduğunun bilincinde olan Migros, puan fırsatları ve indirimler gibi çeşitli avantajlar içeren kampanyalar aracılığıyla müşterilere kişiye özel fırsatlar sunmaktadır.

Türkiye'nin en büyük ve en çok kullanılan sadakat programı olan Money'nin tekil aktif üye sayısı 14 milyona ulaşmış olup; 2025 yılında program kapsamındaki kampanya ve promosyonlarla tüm üyelerine 57,6 milyar TL katkı sağlamıştır.

Money programı kapsamında kişisel verilerinin işlenmesine izin veren müşterilerin demografik özellikleri ve alışveriş alışkanlıkları analiz edilerek; "Tam Bana Göre" ve "Kendi Kampanyanı Kendin Yarat" gibi kampanyalar ile kişiye özel öneriler sunulabilmektedir. 2025 yılında hayata geçirilen üniversite öğrencilerine özel **"UniMoney"**; bebekli müşterilere özel **"BebeMoney"**;yat kaptanlarına ve sahiplerine özel Yat Kart; otel, restoran, kafe vb. işletmelere yönelik Otel Restoran Kart; apartman görevlilerine yönelik Servis Kart gibi farklı müşteri kitlelerine yönelik özel avantajlar sunan sadakat programlarıyla müşteri sadakati ön planda tutulmaktadır. Diğer taraftan Migros **"Sarı Etiket"** uygulaması ile müşterilerine, özgün markalı ürünleri de içeren 1.500'den fazla üründe her gün en iyi kalite ve fiyat garantisi sunmaktadır. Sunulan tüm avantajları perakende sektörünün ötesine taşıyarak **17 farklı sektörde** günlük yaşamı kolaylaştıran **200'den fazla** sevilen marka ile iş birliği ve etkinlikler yaparak çeşitli sektörlerde Money üyelerine özel avantajlı teklifler sunmaktadır.

Money Gold ise; aylık abonelik modeli ile yönetilen Migros mağazaları ve Migros Sanal Market'ten yapılan alışverişlerde müşterilerine çeşitli avantajlar sunmaktadır. Bu avantajlar arasında Sanal Market'te geçerli ücretsiz teslimat, ayda iki kez "Kendi Kampanyanı Kendin Yarat"'a ekstra katılım hakkı, Migroskop dönemlerinde Money Gold üyelerine özel fiyatlı ürün ve akaryakıtta puan biriktirme gibi fırsatlar bulunmaktadır.

Müşteri ve Marka Araştırmaları

Migros, müşteri içgörüsünü stratejik karar alma süreçlerinin ayrılmaz bir parçası olarak konumlandırmakta ve çeşitli araştırmalarla değişen müşteri beklentilerini takip etmektedir. Şirket bu doğrultuda, yenilikçi araştırma teknolojileri de dâhil olmak üzere kişiselleştirilmiş tekniklerin yer aldığı farklı metodolojilerle çok boyutlu tüketici ve trend araştırmaları yürütmektedir. Böylece, değişen beklentilerin erken aşamada tespit edilerek müşteri deneyiminin iyileştirilmesi hedeflemektedir.

Araştırma çalışmalarında demografik, cinsiyet ve sosyo-ekonomik temsiliyetin sağlanmasına özen gösterilmekte; müşterilerle görüşmeler, anketler ve nitel araştırmalar aracılığıyla elde edilen veriler bu kırılımlarda analiz edilerek bütüncül biçimde raporlanmaktadır. Bu yaklaşım doğrultusunda 2025 yılında 447.321 müşteriyi kapsayan tüketici ve trend araştırmaları ile Migros'un stratejik yol haritasını şekillendiren önemli içgörüler sunmuştur. Fiziki ve dijital kanalları kapsayan bağlılık ve deneyim araştırmaları, müşterilerin dönemsel koşullara ve değişen alışveriş dinamiklerine verdikleri tepkilerin anlaşılmasına katkı sağlarken, Migros'un mağaza içi ve online deneyimi bütüncül biçimde yönetmesine olanak tanımaktadır.

- **Müşteri Bağlılığı Araştırması** kapsamında 1.574 müşteriden elde edilen veriler, Migros'un bağlılık skorunun sektör ortalamasının 2 puan üzerinde olduğu belirlenmiştir.
- **Fiyat Algısı Araştırması** ile 1.000 kişilik Türkiye temsili örneklem üzerinden, gıda perakendesi sektöründe fiyat algısının mevcut müşteri dinamikleri içindeki değişimi izlenmeye devam edilmiştir.
- **Müşteri Deneyimi Araştırması** kapsamında, mağaza alışverişi sonrası kişiye ve alışverişe özel anketlerle düzenli geri bildirim toplanmaktadır. 2025 yılında gerçekleştirilen 204.208 anket ile sepet içeriğinden kasa deneyimine, hizmet alınan çalışan performansına kadar detaylı değerlendirmelerle mağaza performansları takip edilmiştir. Migros **Müşteri Memnuniyet Skoru**, 79 puanla önceki yıl seviyesini koruyarak istikrarlı bir performans sergilemiştir. Migros, 3 yılda bu skoru 100 baz puan artırmayı hedeflemektedir.
- **MoneyPay Yan Haklar Araştırması** ile farklı kuşakların beklentileri analiz edilmiş; çalışan deneyiminde esneklik gerektiren alanlar ve işveren değer önerisini güçlendirecek gelişim başlıkları ortaya konmuştur. **MoneyPay Bilinirlik** ve **MoneyFlex** değerlendirmeleri kapsamında ise 16 ilde gerçekleştirilen kapsamlı ölçümler ve derinlemesine görüşmeler aracılığıyla marka erişimi ve iletişim etkinliği optimize edilmiştir.
- **Macrocenter Müşterilerini Anlama Araştırması**, alışveriş sürecine eşlik eden 8 online görüşme ve 204 müşterinin katıldığı mağaza içi anket çalışmalarıyla Macrocenter müşterilerinin deneyim yolculuğu ve beklentileri derinlemesine analiz edilmiştir.
- Migros ve Migros One için **Marka Sağlığı Takibi** araştırması yıl boyunca sürdürülmüş; iletişimin marka değerine etkisi düzenli ölçülerek kampanya ve kanal planlaması bu içgörüler doğrultusunda yönetilmiştir.
- AB Horizon Europe tarafından desteklenen ALLIANCE Projesi kapsamında **Blokzincir Uygulaması Müşteri Araştırması** ile blokzincir tabanlı izlenebilirlik uygulamalarına yönelik müşteri algı ve beklentileri ortaya konmuştur.

Reklam ve Pazarlama İletişiminde Sorumlu Yaklaşım

Migros, reklam ve pazarlama iletişiminde sorumlu yaklaşımı desteklemek amacıyla medya planlama ve satın alma süreçlerini yalnızca erişim ve performans kriterleriyle değil; toplumsal fayda, marka itibarı ve sürdürülebilirlik perspektifiyle de ele almaktadır. Bu doğrultuda mecra seçiminden içerik yerleşimine kadar tüm süreçlerde marka güvenliği, etik iletişim, hedef kitle uygunluğu ve yasal uyum önceliklendirilmekte; toplumsal farkındalık yaratan özel günlerde ise bilinçlendirme odaklı, kapsayıcı ve değer temelli medya stratejileri geliştirilmektedir. Ayrıca veri odaklı analizler ve güncel medya trendleri doğrultusunda iletişim yatırımları düzenli olarak optimize edilerek hem etkin hem sorumlu bir medya yönetimi anlayışı benimsenmektedir.

Migros, pazarlama ve marka iletişimi faaliyetlerinde geniş bir medya ekosisteminden yararlanmakta; dijital mecralardan geleneksel kanallara kadar uzanan bu alanı bütüncül bir anlayışla yönetmektedir. Televizyon, gazete, radyo, açık hava mecraları ve dergilerin yanı sıra sosyal medya ve dijital platformlar, hedef kitleye ulaşmada birbirini tamamlayan araçlar olarak kullanılmaktadır.

Şirket, iletişim stratejilerini güncel trendleri, müşteri davranışlarını ve pazarlama yöntemlerindeki dönüşümü dikkate alarak düzenli şekilde gözden geçirmektedir. Böylece pazarlama araçlarının çeşitlendiği bir ortamda, içeriklerin tutarlı, dinamik ve güncel kalması sağlanmaktadır.

Reklam prodüksiyonunun ilk aşamalarından yayın sürecine kadar tüm adımların yasal gerekliliklere, düzenlemelere ve sektörel standartlara uygun yürütülmesi Migros tarafından temel bir sorumluluk olarak benimsenmektedir. Ayrıca tüm iletişim materyallerinde toplumsal cinsiyet eşitliğini destekleyen bir yaklaşımın benimsenmesine özellikle dikkat edilmektedir.

12 yaş ve altı izleyici grubuna yönelik yayınlarda ve çocuk kanallarında, hedef kitlenin kullanımına uygun olmayan veya sınırlı tüketimin önerildiği ürün gruplarının iletişimi gerçekleştirilmemektedir. Bunun yanında, işlenmiş gıdalarla ilgili televizyon reklamlarına Sağlık Bakanlığı tarafından zorunlu tutulan yasal metinle eklenmektedir.

Migros Dünya Çevre Günü, Kadınlar Günü, Engelliler Haftası, Dünya Su Günü, Dünya Çevre Sağlığı Günü gibi özel günlerde sürdürülebilirlik farkındalığını artırmak için yapılan sosyal medya bilgilendirme ve iletişim çalışmaları 1,5 milyondan fazla erişim almıştır.

Sağlık ve Sürdürülebilirliği Destekleyen Ürün ve Hizmetlere Erişim

Migros geniş ürün çeşitliliği aracılığıyla müşterilerinin daha sağlıklı ve sürdürülebilir yaşam bilincini artırmayı hedeflemektedir.

Şirket'in **Sağlık ve Gıda Politikası**; ↗ geniş ürün yelpazesi, ürün güvenliği, sertifikalı ürün uygulamaları, taze ürün kategorisindeki kalite standartları ile besin ve enerji değerlerinin yer aldığı ambalaj ve etiketleme kriterlerine ilişkin yaklaşım ve kuralları kapsamlı şekilde ortaya koymaktadır. Bu politika ile Şirket, iş ortaklarını sürdürülebilir ve sağlıklı yaşamı destekleyen ürün seçeneklerini çoğaltmaları konusunda teşvik ederken, müşterilerini de bilinçli alışveriş ve tüketim kararları almaya yönlendirmektedir.

Sağlıklı Yaşamı Destekleyen Ürünler

Migros, ürün çeşitliliğini müşterilerinin daha sağlıklı tercihlerle, daha bilinçli alışveriş yapmalarına olanak sağlayacak şekilde genişletme amacıyla çalışmalarını sürdürmektedir. Şirket sağlıklı yaşamı destekleyen ürün yaklaşımını şu şekilde belirlemekte ve raflarında bu ürünlere geniş yer vermektedir:

- Meyve, sebze, kuru baklagil, kuruyemiş, tahıl ürünleri, süt ürünleri ve et ürünlerinin günlük olarak dengeli bir şekilde tüketilmesi.
- Yağı, tuzu, şekeri azaltılmış ve faydalı besin öğeleri artırılmış özel ürünlerin beslenmede artırılması.
- Laktozsuz, glutensiz, diyabetik, ekolojik, vegan, organik gibi özel tüketim ihtiyaçlarına uygun seçeneklere ulaşılması.

Migros, 2025 yılında sağlıklı yaşamı destekleyen özgün markalı ürün sayısını, bir önceki yıl 572 iken 615'e yükseltmiştir. Sağlıklı yaşamı destekleyen ürünler 2025 cirosunun %40'ını, gıda cirosunun ise %53,5'unu oluşturmuştur.

Migros 2025 yılında toplam 3.373 ton organik* meyve/sebze satışı gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, 180'i gıda dışı olmak üzere toplam 1.280'e yakın organik ürün satışı gerçekleşmiş ve bu ürünlerin tüm ciro içerisindeki payı %1,21 olmuştur. Migros'ta satışa sunulan tavuk ve hindi ürünlerinin %100'ü organik veya İyi Tarım Uygulamalı ürünlerden oluşmuştur.

Migros'un M Life markası altındaki yumurtalarının tamamı organik veya kafessiz yumurtadır. Ayrıca, Macrocenter mağazalarında satılan tüm yumurtalar kafessiz üretim yöntemiyle elde edilen yumurtalardır. Migros'un desteği ile Ordu'da kurulan organik yumurta üssünden elde edilen ürünler, Migros mağazalarında geniş yer bulmaktadır. Her ay içerisinde online veya offline kampanyalarda kafessiz üretilen yumurtaya özel indirim tanımlanarak satışı teşvik edilmektedir.

2025 yılında toplam satış içerisinde; yağı, tuzu, şekeri, doymuş ve trans yağı, kalorisi vb. azaltılmış ürünler %1,85**, besin değerleri artırılmış ürünler %1,23, yeniden formüle edilmiş ürünler ise toplam %2,83 paya sahip olmuştur.

Sürdürülebilirliği Destekleyen Ürünler

Migros, sürdürülebilirliği destekleyen ürün kategorilerindeki çalışmalarına 2025 yılında devam ederek müşterilerine daha fazla seçenek sunmuştur. İyi Tarım Uygulamalı, organik- rejeneratif ürünler, vegan, enerji verimli ampul ve elektronik aletler, doğa dostu ambalajlı deterjanlar, çok kullanımlı alışveriş çantası, endüstriyel amaçlı ormanlardan elde edilen kâğıt ürünleri, sertifikalı palm - soya - kakao - kahve, bambu ürünler "sürdürülebilirliği destekleyen ürün" olarak değerlendirilmiştir. Satışımızda bulunan ürünlerin %8'i sürdürülebilirliği destekleyen ürünler olup, bu ürünler ciromuzun %12'sini oluşturmaktadır Ayrıca, tüm deterjan kategorisi satışının %24'ü içerik veya ambalajları doğrultusunda daha sürdürülebilir ürünlerden oluşmuştur. Migros'un 2025 yılında satışındaki kakaolu ürünlerin %22'sinde palm yağlı ürünlerin %23'ünde, soya yağlı ürünlerin %7'sinde sürdürülebilirlik sertifikası bulunmaktadır. Şirket, büyükbaş et ürünlerini %100 yerli kaynaklardan sağlamış; ormansızlaşma riski taşıyan bölgelerden alım yapmamıştır. Sürdürülebilirliği destekleyen ürünlerin

*Toplam meyve sebze cirosunun %1,13'ünü, tonajının %0,65'ini organik ürünler oluşturmuştur.
**Şekeri azaltılmış ürünler ciroda %0,25, yağı azaltılmış %0,17 tuzu azaltılmış ürünler ise %0,11 paya sahiptir.

Sağlık ve Sürdürülebilirliği Destekleyen Ürün ve Hizmetlere Erişim

işaretlenmesinin tamamlanması ile satışta bulunan, sürdürülebilirlik sertifikalarına sahip ürünlerin tam izlenebilirliği sağlanması ve bu ürünler mağaza ve online kanallarda da öne çıkarılması planlanmaktadır.

Vegan ve bitkisel ürünlere yönelik tüketici talebinin artışı Migros'un bu alandaki ürün portföyünü geliştirmeye yönelik çalışmalarını desteklemektedir. 2025 yılında Migros raflarında 599'u gıda dışı olmak üzere toplam 1.424 farklı vegan ürün yer almıştır. Süt kategorisindeki vegan ve bitkisel içerikli içeceklerin ciro payı %8,35 olarak gerçekleşmiştir.

Migros, sürdürülebilir su ürünlerine yönelik çalışmalarına 2025 yılında sürdürmüştür. Şirketin, 2030 sonuna kadar satışındaki çiftlik balıklarının (Çipura-Levrek grubu) %100'ünün sürdürülebilirlik sertifikalı olması (İTU, Global G.A.P, IFS vb.) hedefine karşılık, 2025 yılında bu oran %60 olarak gerçekleşmiştir. Global G.A.P sertifikalı ve İyi Tarım Uygulamalı 2.083 ton balık satışı olmuştur. Deniz ürünlerinde ise su ürünleri mevzuatı çerçevesinde yasal boyut ve kalite standartları titizlikle uygulanmıştır.

Migros Taze Et Üretim İşletmesi ve Uzman Kasap

Migros, et ve et ürünlerinde kalite ve güven odaklı yaklaşımıyla sektördeki öncü konumunu sürdürmektedir. Migros Taze Et Üretim İşletmesi'nde (MİGET) uzman kasaplar, veteriner hekimler ve gıda mühendislerinin kontrolünde, toplamda 220 farklı kontrol noktasından geçirilerek titizlikle denetlenen ürünler Migros müşterilerine sunulmaktadır. Migros ayrıca tüketicilerin damak zevkine ve tercihine (glutensiz vb.) uygun özel tarifler ve soslarla kendi ürettiği, pişirmeye hazır paketli kırmızı et ve köfte ürünlerini Uzman Kasap markası ile müşterileriyle buluşturmaktadır. 2025 yıl sonu itibarıyla MİGET'in yıllık üretim kapasitesi 100.000 tondur.

Migros, üretim kapasitesini sürdürülebilir bir şekilde yönetmekte ve nitelikli personel yetiştirmeye devam etmektedir. Kasap ve et işleme personellerinin eğitimi, Migros Perakende Akademisi bünyesindeki Gıda Teknolojileri Eğitim Merkezi'nde (GATEM) gerçekleştirilmektedir. Migros'un 3.134 uzman kasabı MİGET'te ve 81 ildeki mağazalarında görev almaktadır.

M Life ve Anadolu Lezzetleri

M Life ürün gamı, ürünlerin organik, sınırlı kalorili, glutensiz gibi özelliklere sahip olması ve sağlıklı yaşam tarzını desteklemesi temel kriterleri doğrultusunda belirlenmektedir. M Life ürünleri sağlıklı ve bilinçli tüketim tercihlerini desteklemek amacıyla geliştirilmektedir.

M Life markalı yaklaşık 50 adet paketli ürün, 140'dan fazla fazla meyve-sebze ürünü müşterilere ulaştırılmaktadır. Ürünlerin %83'ü ECAS organik sertifikasına sahiptir. Bu sertifika, ürünlerin üretim süreçlerinde organik tarım yöntemlerinin ve çevresel sürdürülebilirlik ilkelerinin uygulandığını garanti etmektedir. 2025 yılında M Life ürün portföyüne organik yumurtaya ek olarak Gezen Tavuk 10'lu M yumurta eklenmiştir.

Migros, yerel üretimi desteklemek ve Anadolu'nun zengin kültürel mirasını tüketicilere ulaştırmak amacıyla **Anadolu Lezzetleri** markası altında özel bir ürün portföyü sunmaktadır. Anadolu'nun geleneksel lezzetlerini temsil eden bu ürünler, doğal tarım yöntemleri ve yerli tohum kullanımı ile üretilerek tüketicilere yüksek kalite standartlarında sunulmaktadır. 2025 yılında Türkiye'nin 7 farklı bölgesinde yer alan 26 yöreye ait yerli tohumlardan üretilen, yöresel ve kültürel özellikleriyle öne çıkan 16'sı coğrafi işaretli yaklaşık 40 adet ürün, Migros mağazalarında müşterilere ulaştırılmıştır.

Kalite ve Ürün Güvenliği

2025 yılı Migros'un entegre yönetim sistemleri ve gıda güvenliği konularında önemli adımlar attığı, ulusal ve uluslararası standartlarla uyumlu bir şekilde çalışarak sektörde öncülüğünü pekiştirdiği bir yıl olmuştur.

Entegre Yönetim Sistemleri

Migros, iş yapış şeklini ulusal ve uluslararası standartlar çerçevesinde, regülasyonlara tam uyumla yönetmekte; sürdürülebilirlik taahhütleri, kurumsal itibar, müşteri memnuniyeti, güvenli gıdaya erişim, rekabet avantajı, finansal değer, ithalat ve ihracat kolaylığının desteklenmesi amacıyla çalışmalarını bağımsız denetimlerden geçirerek belgelendirmektedir. Şirket, kalite yönetimi, gıda güvenliği, müşteri memnuniyeti, iş sağlığı ve güvenliği ile çevre yönetimi alanlarında tüm organizasyonu kapsayan entegre bir yönetim sistemi yaklaşımı uygulamaktadır. Bu kapsamda, beş ana başlık altında yapılandırılmış 49 alt belge ile toplam 54 belgeye sahiptir. Şirket, sahip olduğu bu belge sayısıyla Türk Standartları Enstitüsü (TSE) tarafından belgelendirilen en fazla kalite yönetim sistemi belgesine sahip gıda perakendecisi konumundadır. Ayrıca her yıl sürdürülebilirlik taahhütleri doğrultusundaki performansını; karbon emisyonları, su tüketimi, atık yönetimi, insan haklarına uyum kapsamında bağımsız kuruluşlara doğrulatmaktadır.

Migros, bağımsız denetim kuruşları tarafından denetlenerek mevcut yönetim sistemleri belgelerinin devamlılığını sağlamanın yanı sıra ulusal ve uluslararası standartları, globaldeki gelişmeleri ve regülasyonları takip ederek yeni standartlara uyum sağlamakta ve bu uyumu belgelendirmektedir.

Üretim ve paketleme tesislerinde üretilen gıdaların güvence altına alınması, gıda tedarik zinciri güvenliğinin sağlanması ve sürekli iyileştirilmesi için tüm aşamalar sistematik bir şekilde yönetilmektedir. Bu doğrultuda, Global Food Safety Initiative (GFSI) tarafından tanınan FSSC 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi ve HAK onaylı Helal Belgesi uygulanmaktadır.

MİGET Taze Et Üretim İşletmesi Laboratuvarı ise uluslararası geçerli, bilimsel doğrulu ve tarafsız analizlere sahip olduğunu ISO 17025 TÜRKAK Laboratuvar Akreditasyonu kapsamında teyit ettirmiştir. Migros Gönen Meyve Sebze Üretim ve Paketleme Tesisi ise küresel paydaşlar tarafından gerçekleştirilen Sedex SMETA, SQMS ve GMP denetimlerinden geçerek, etik üretim ilkelerine olan bağlılığını ve operasyonel disiplinini ortaya koymaktadır.

Planlama, raporlama, uygunsuzluk tespiti ve aksiyon takibi süreçleri, Migros Kalite Yönetim Sistemleri (MKYS) Portalı üzerinden bütüncül bir yaklaşımla yönetilirken; mobil çözümler sayesinde süreçler daha erişilebilir ve etkin hale getirilmiştir. Yıllık yaklaşık 60 milyon kalite kaydı mobil uygulama ile sahadan anlık olarak toplanarak operasyonel verimlilik artırılmıştır. Yaklaşık 1.000 iç tetkikçi 2025 yılında 3.464 lokasyonda, toplam 404.930 soruyu kapsayan iç tetkikler gerçekleştirilmiş ve denetimler sonucunda %95,28 başarı puanına ulaşılmıştır.

2025 Yılı Entegre Yönetim Sistemi Belgeleri ve Kapsamları

Entegre Yönetim Belgeleri	Kapsam
ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemleri Belgesi	Tüm Şirket Geneli, İç Denetim Direktörlüğü
ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi Belgesi	Tüm Şirket Geneli
ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Belgesi	Tüm Şirket Geneli
ISO 14046 Su Ayak İzi Doğrulama Belgesi	Tüm Şirket Geneli
ISO 14064 Karbon Sera Gazı Doğrulama Belgesi	Tüm Şirket Geneli
ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi Belgesi	Tüm Şirket Geneli
ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Belgesi	Tüm Şirket Geneli
TSRS1 ve TSRS2 uyumlu rapor	Tüm Şirket Geneli
Güvenilir Tedarikçi Sertifikası	Tüm Şirket Geneli
Sınırlı Güvence Beyanı (Seçilmiş Kriterler)	Tüm Şirket Geneli
ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi Belgesi	25 lokasyon, Genel Müdürlük / Avrupa - Gebze - Torbalı - Gölbaşı - Kemalpaşa - Erzurum - Bursa - Serik - Diyarbakır - Adana - Muğla - Tarsus – Doğu Marmara Yakın Mağazacılık - Büyükkarıştıran Dağıtım Merkezleri / Kuşadası Kipa AVM / Balçova Kipa AVM / Edremit Kipa AVM / Derince Kipa AVM / Beylikdüzü Migros AVM / Antalya Migros AVM / 365 AVM / MİGET (Migros Taze Et Üretim İşletmesi) / Gönen Meyve Sebze Üretim ve Paketleme Tesisi / MİGBAK Bakliyat Üretim ve Paketleme Tesisi
ISO 17025 Migros Taze Et Üretim Tesisi Laboratuvar Akreditasyon Belgesi	MİGET (Migros Taze Et Üretim İşletmesi)
FSSC 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi Belgesi	MİGET (Migros Taze Et Üretim İşletmesi), Macrocenter Homemade Üretim Tesisi,
Helal Belgeleri	MİGET (Migros Taze Et Üretim İşletmesi), Uzman Kasap, Tazedirekt
İyi Tarım Uygulamaları Sertifikaları	Gebze / Bursa / Torbalı / Antalya / Mersin Meyve Sebze Tesisleri
Organik Yaş Meyve Sebze Müteşebbis Sertifikaları	Mersin / Bursa / İzmir / Gebze Meyve Sebze Tesisler
Sedex	Gönen Meyve Sebze Üretim ve Paketleme Tesisi

Kalite ve Ürün Güvenliği

Operasyonel ve Ürün Kalite Kontrol Süreçleri

Migros, sunduğu yaklaşık 70 bin* gıda ve gıda dışı ürünün insan sağlığına uygun ve güvenli olmasına büyük önem vermektedir. Bu doğrultuda, tüm ürünlerin kalite standartlarına uyumu titizlikle denetlenmekte; özellikle etiket bilgilerinin mevzuata eksiksiz şekilde uygun olmasını sağlamak için gerekli kontroller düzenli olarak yapılmaktadır.

Yıl boyunca yaklaşık 3,8 milyon adet gıda ve gıda dışı ürünün 223 farklı parametrede kalite kontrolü gerçekleştirilmiştir.

Kalite standartlarının korunması amacıyla 2025 yılında, Migros kalite ekipleri tarafından 3.262 adet, bağımsız dış kurum tarafından 4.302 adet habersiz denetim gerçekleştirilmiştir. 4 Dağıtım Merkezi, 3 Toptan Satış Deposu, 2 Meyve Sebze Üretim Tesisi, MİGET Taze Et Üretim İşletmesi, Macrocenter Homemade Üretim Tesisi ve Tazedirekt Operasyon Merkezi; IFS Ürün Güvenliği GM-Lojistik ve IFS Ürün Güvenliği GM-Gıda standartlarına göre denetlenmiştir. Ayrıca yıl boyunca yaklaşık 3,8 milyon adet gıda ve gıda dışı ürünün 223 farklı parametrede kalite kontrolü gerçekleştirilmiştir. Tüm iç ve dış denetimlerde ürün güvenliği ve hijyen konularında Migros'un ulusal ve uluslararası standartlara uyumu tescillenmiştir. 2025 yılında gerçekleştirilen ürün güvenliği ve kalite denetimlerinin detaylarına **"Ekler"** ↘ bölümünden ulaşılabilir.

Migros, 2025 yılında da ürün güvenliği, mevzuat uyumluluğu ve tüketici memnuniyetini artırmak için ürün etiketleme ve kalite yönetimi süreçlerini titizlikle yürütmüştür:

- Ürün etiket bilgilerinde yer alan enerjisi azaltılmış, yağsız, yüksek lif, omega 3 kaynağı gibi üretici beyanları Türk Gıda Kodeksi'nin ilgili yönetmelikleri kapsamında akredite analiz raporlarıyla doğrulanarak yalnızca uygun ürünlere satış onayı verilmiştir.
- Türk Gıda Kodeksi'nin ilgili yönetmelikleri doğrultusunda gıda ürünlerinde bulunması zorunlu olan gıda adı, içindekiler, alerjenler, menşei, miktar, STT/TETT, muhafaza koşulları gibi bilgiler düzenli olarak kontrol edilmiş olup 14.096 ürün kontrolden geçmiştir. ✅ Ayrıca, hacmen %1,2'den fazla alkol içeren içeceklerde alkol derecesi ve beslenme bildirimleri de kontrol kapsamındadır.
- Kozmetik, züccaciye, oyuncak, deterjan, kırtasiye, tekstil ve elektronik ürünlerin mevzuata uygunluğu teyit edilmiş; tüketiciye yönelik taahhüt içeren ürünlerde, satış onayı akredite analiz raporları doğrulandıktan sonra verilmiştir.
- Yasal mevzuatlar gereği GDO'lu (Genetiği Değiştirilmiş Organizma) ürün satışı yasak olup, bu kapsamda GDO içeren ürün satışı mevcut değildir.
- Migros özgün markalı ürünlerin spesifikasyonları tedarikçilerle birlikte oluşturulmuş; mevzuata uyum akredite laboratuvar analizleriyle ve tadım/bağımsız tüketici testleriyle doğrulanmıştır. Reçete değişikliklerinde kalite süreçleri yeniden yürütülmüş ve tedarikçiler güvenlik, etik, çevre ve sosyal konularda düzenli olarak denetlenmiştir. Detaylı bilgi **Özgün Markalar Kalite Politikası**'nda ↗ yer almaktadır.
- Migros Sanal Market'te satılan ürünler için işletme numarası, içerik, alerjenler, menşei ve kullanım önerileri gibi bilgiler sunulmuş; organik, glutensiz, laktozsuz, vegan, vejetaryen, kafeinsiz, kolajen içerikli, probiyotik veya superfood gibi özellikler işaretlenerek müşteriler bilgilendirilmiştir.

*1.000 TL ve üzeri satış gören

Tedarikçilerle Birlikte Sürdürülebilir Büyümek

Migros'un tedarikçi ağı, gıda ve gıda dışı ürünler ile taze ürün kategorilerinden oluşmaktadır. Tedarikçilerin bölgesel dağılımı ve lokasyonları, Türkiye'nin dört bir yanını kapsayan bir yapıdadır. Bu durum hem yerel üreticilerin desteklenmesine hem de tüketicilere daha geniş bir ürün yelpazesi sunulmasına olanak sağlamaktadır. Şirket, tüm tedarik süreçlerini **Sorumlu Tedarik Politikası** ↗ çerçevesinde belirlenen ilkeler doğrultusunda yürütmektedir.

Migros, ekosisteminde 23.500 tedarikçi, çiftçi ve üretici ile çalışmaktadır. 2025 yılında tedarikçilere yapılan ödemeler, yıl içerisinde dağıtılan tüm ekonomik değerin %75,6'sını oluşturmuştur. Tarımsal üretimin sürekliliğini desteklemek amacıyla hayata geçirilen "Üretici Finansman Sistemi" ile Migros'a ürün sağlayan çiftçilerin ödemeleri, Ziraat Bankası ve İş Bankası aracılığıyla vade beklenmeksizin peşin olarak yapılmaktadır. Bu sistem, çiftçilerin finansal sürdürülebilirliklerini desteklemekte ve tarımsal üretime katkı sağlamaktadır.

Migros, iş ortaklarıyla özel yapılandırılmış destek hattı kanalıyla iletişim kurmaktadır. Ayrıca, Migros'un B2B uygulaması ile tedarikçiler ve iş ortakları, ürün sipariş ve satışlarını şeffaf ve hızlı bir şekilde takip edebilmekte, operasyonel süreçlere ilişkin geri bildirimlerini paylaşabilmektedir.

Tedarikçilerden Beklenen Sorumluluklar

Migros, tüm tedarikçilerinin operasyonlarında ürün güvenliği, çevre, insan hakları ve etik konuları ile adil ve dürüst ticaret ilkelerine uyum beklemektedir. Tedarikçilerin sürdürülebilirlik performansları düzenli olarak izlenmekte ve denetimlerde tespit edilen gelişim alanlarına yönelik bilgi ve becerileri artırma amaçlı farkındalık eğitimleri düzenlenmektedir.

Migros Etik Kuralları ↗ çerçevesinde **Sorumlu Tedarik**, ↗ **Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele**, ↗ **İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği Politikaları** ↗ kapsamında insan hakları, çevre, iş sağlığı ve güvenliği, kalite standartları ve tedarikçilerin uyması beklenen çalışma kriterleri detaylı olarak açıklanmıştır. Bu politikalar, MeCom ve MeMobil adlı B2B uygulamaları ile Migros'un kurumsal internet sitesinde paylaşılmakta olup yeni tedarikçilerin bilgisine sunulmaktadır.

Migros, operasyonları çerçevesinde yapılan sözleşmelerde, birlikte çalışacağı tedarikçi ve iş ortaklarının Sorumlu Tedarik Politikası ve içinde belirtilen maddelere uyum göstereceğiyle ilgili taahhüt vermesini beklemektedir. Bu bağlamda din, dil, ırk ve cinsiyet bazlı ayrımcılığın yapılmaması, sözlü, fiziksel şiddet veya tacizin önlenmesi, zorla veya çocuk işçi çalıştırmaması, çevre ve doğal kaynakların korunması ve sürekli gelişim hedeflenmesi, herhangi bir rüşvet veya yolsuzluk olayına karışılmamasına yönelik taahhütler sözleşme ile koruma altına alınmaktadır.

Migros'un Tedarikçilerine Uyum ve Taahhüt Şartı Koştuğu İlkeler ve Standartlar

- **İnsan Haklarına Uyum**
  - Birleşmiş Milletler İş Hayatı ve İnsan Hakları Rehber İlkeleri
  - ILO Çalışma Yaşamında Temel İlkeler ve Haklar Bildirgesi
  - Örgütlenme Özgürlüğü ve Toplu Sözleşme Hakkı
  - Zorla Çalıştırma ve Suistimalin Engellenmesi
  - Çocuk İşçi Çalıştırmama
  - Ayrımcılıkla Mücadele
  - Çalışma Saatleri ve Ücretler
- **Migros Etik Kuralları**
- **Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele**
- **İş Sağlığı ve Güvenliği Kuralları**
- **Çevre ve Doğal Kaynakların Korunması**
- **Sürekli Gelişim İlkesi**

Tedarikçilerle Birlikte Sürdürülebilir Büyümek

Tedarikçi Seçim Süreçleri

Tedarikçilerle çalışmaya başlamadan önce, kalite ve güvenilirlik ön planda tutularak kapsamlı bir değerlendirme yöntemi uygulanmaktadır. Ticari görüşmelerin yanında aday tedarikçiler, iki aşamalı detaylı bir inceleme ve denetim sürecinden geçirilmektedir:

- Aday tedarikçinin finansal, hukuki, yasal ve etik risk ve fırsatları analiz edilmektedir. Bu şirketlerin resmi kurumlar aracılığı ile ticari geçmişleri; dijital platformlar üzerinden ise rüşvet, yolsuzluk ve etik konular bağlamında ön incelemeleri yapılmaktadır.
- Aday tedarikçi firmalara ayrıca ürün güvenliği, çevre, etik, sosyal konularda kapsamlı bir denetim gerçekleştirilmektedir. Denetimler sonrası başarısız olan firmalarla ticari ilişki başlatılmamaktadır.

Tedarikçi Denetim Süreçleri

Migros mevcut tedarikçilerini, kalite standartlarını korunmak amacıyla düzenli denetim süreçlerine tabi tutmaktadır. Tedarikçi firmalar; kurumsal politikalar, uluslararası gıda güvenliği, etik, sosyal ve çevresel çalışma standartlarına uyum konusunda bağımsız dış denetim kuruluşları tarafından 474 kriter üzerinden denetlenmektedir. Bir sonraki yılın denetim planlaması kritik tedarikçilerin belirlenmesiyle yapılmaktadır. Migros, cirosunun %80'ini oluşturan tedarikçileri kritik tedarikçiler olarak tanımlamaktadır.

Denetimler, ilk gün uluslararası **"IFS Food Global Market"** ve **"IFS HPC Global Market"** programlarına göre ürün güvenliği denetimi ile başlayıp, 2. gün uluslararası "Etik Uygunluk" standardına göre etik, sosyal ve çevresel denetim ile tamamlanmaktadır. Denetimler tedarikçi değerlendirme sürecinde %30 ağırlığa sahiptir. IFS denetimlerinde %75 ve üzeri, Etik Uygunluk denetimlerinde ise %65 ve üzeri puan alan tedarikçiler başarılı olarak kabul edilmektedir.

Ürün Güvenliği denetimi için BRCGS, FSSC veya IFS belgesi olan; Etik uygunluk denetimi için BSCI, Sedex SMETA, WCA veya SA8000 belgesi olan veya çalışan sayısı %10'un altında olan tedarikçilere denetimlerden muafiyet sağlanmaktadır. İthalatçı firmaların ürünleri ise mağazalarda satışa sunulmadan önce, ilgili yasal mevzuata uygun şekilde kontrol edilmektedir.

Ürün güvenliği denetimlerinde; ürün analizleri, hijyen uygulamaları, izlenebilirlik, tesis ve ekipman bakımı, ürün kontaminasyon kontrolü, pest kontrol, alerjenlerin kontrolü, prosedürlere uyum gibi başlıklarda incelemeler yapılmaktadır.

Etik uygunluk denetimlerinde; iş sağlığı ve güvenliği, çalışma koşulları, maaş ve ücret politikaları, çocuk işçi çalıştırma, zorla veya cebren çalıştırma, ayrımcılık, mesai süreçleri, hamile veya emziren annelerin çalışma ortamları, doğum ve süt izinleri, psikolojik ve fiziksel baskı, sendika kurma hakkı gibi konular değerlendirilmektedir.

Çevresel denetimlerde; iklim değişikliği etkileri, karbon emisyonları, su kullanımı, su riskinin değerlendirilmesi, kirlilik kontrolü, atık yönetimi, toprak ve biyoçeşitliliğin korunmasına yönelik çevresel konular, doğal kaynak kullanımı ve ilgili çalışanların eğitimine ilişkin değerlendirmeler gerçekleştirilmektedir.

Denetim sonuçları, İcra Başkanı, Genel Müdür, Pazarlama İcra Kurulu Üyesine ve tüm pazarlama birimlerine raporlanmaktadır. Başarısız olan tedarikçilerle denetimde belirlenen uygunsuzluklar paylaşılmakta ve gelişime açık alanlara odaklanarak bilinçlendirme faaliyetleri yürütülmektedir. Denetimleri başarısız geçen tedarikçilere maksimum 2 takip denetim hakkı tanınmakta olup, tedarikçi adaylarına uygunsuzlukları gidermeleri için süre verilmektedir. Takip denetimleri sonrasında değerlendirme sistemi çerçevesinde beklenen başarıya ulaşılamaması durumunda yapılan değerlendirmeyle ticari ilişki sonlandırılmaktadır. 2025 yılında, bu kapsamda hiçbir tedarikçiyle sözleşme sonlandırılmamıştır.

Tedarikçi Denetim Sonuçları

Denetim Tipi	Tedarikçi Tipi	Denetlenen Tedarikçi Sayısı	Denetim Sayısı	Başarılı Tedarikçi Oranı ve Sayısı	Başarı Puanı Ortalaması	Takip Denetimi Geçiren Tedarikçi Sayısı	Takip Denetimi Sayısı	Takip Denetimi Başarı Oranı
Ürün Güvenliği- IFS Progress	Denetlenen Toplam Tedarikçi*	700	724	%96,1- 673	89,4	23	24	100**
	Aday Tedarikçiler	180	196	%91,7- 165	85,2	15	16	93,33
Etik ve Sosyal Uygunluk, Çevre, İSG	Denetlenen Toplam Tedarikçi*	576	611	%88,7 - 511	81,6	33	35	73,91**
	Aday Tedarikçiler	130	141	%88,5 - 115	78,9	10	11	90,00
Ürün Güvenliği- Yöresel ve Tazedirekt	Denetlenen Toplam Tedarikçi*	162	179	%82,1 - 133	74,5	17	17	100**
	Aday Tedarikçiler	93	106	%76,3 - 71	70,2	13	13	100

*Mevcut ve aday tedarikçilerin toplamını göstermektedir. 2025 yılı için hedeflenen tedarikçi sayısı 518'dir.(356 kritik tedarikçi , 162 özgün markalı ürün tedarikçisi)
**Mevcut tedarikçiler 2025 yılında %79,7 çevre, %80,9 etik puan ortalamasına sahiptir.

2025 yılında, denetlenen tedarikçilerin %56,7'si yapılan her iki denetimde de başarılı olup, **GC Migros Onaylı Tedarikçi** sertifikası almaya hak kazanmıştır. Migros onaylı tedarikçiler, gerçekleştirilen denetimler sonucunda elde ettikleri başarı oranına göre Altın, Gümüş, Bronz olmak üzere üç kategoride değerlendirilmektedir. 2025 yılında 312 tedarikçi sertifika almaya hak kazanmıştır. 34 tedarikçi Altın, 170 tedarikçi Gümüş ve 108 tedarikçi Bronz sertifika almıştır.

Son 3 yılda akredite bağımsız dış denetim kuruluşu tarafından %34,3'ü kritik 639 tedarikçinin çevresel, etik ve sosyal denetimi yapılmıştır. Böylece toplam tedarikçilerin yaklaşık %16,9'u, kritik tedarikçilerin %61,5'u denetlenmiştir. Tedarikçilerin %5,3'ünde*** insan hakları ve etik konularında risk tespit edilmiş ve risk tespit edilen tedarikçilerin tümünde gerekli uyarılar yapılmış, düzeltici aksiyonlar alınmış ve takip denetimleri planlanmıştır.

Migros cirosunun %80'ini oluşturan tedarikçiler kritik tedarikçi olarak sınıflanmaktadır. 2025 yılındaki 356 kritik tedarikçinin 68,3'ü akredite bağımsız dış denetim kuruluşu tarafından fiziki olarak denetlenmiştir. Denetimler sadece kritik tedarikçilerle sınırlı kalmamış, kritik olmayan tedarikçiler ve özgün markalı ürünlerin üreticileri de sürece dâhil edilmiştir. 2025 yılı içerisinde toplam 1.514 adet denetim yapılmıştır.

2025 yılında gerçekleştirilen tedarikçi denetimleri sırasında örgütlenme veya toplu sözleşme haklarını ihlal eden veya belirgin risklere maruz kalabilecek herhangi bir tedarikçi tespit edilmemiştir. Uygunsuzlukların detayları kayıt altına alınmış ve tedarikçilerin gerekli düzeltici önlemleri alması talep edilmiştir. Tedarik zinciri kapsamında, raporlama yılı içerisinde sivil toplum kuruluşları ve diğer dış kuruluşlardan olumsuz bir bildirim alınmamıştır.

2025 yılında, denetlenen tedarikçilerin %56,7'si GC Migros Onaylı Tedarikçi sertifikası almaya hak kazanmıştır.

*** 3 yılın zorla çalıştırma ve çocuk işçi maddesinde kritik uygunsuzluk tespit edilen mevcut tedarikçi sayısına oranı

Tedarikçilerle Birlikte Sürdürülebilir Büyümek

2025 yılında, **Sorumlu Tedarik Politikası**'na ↗ uyum çerçevesinde tedarikçilere yönelik düzenlenen doğum izni, örgütlenme özgürlüğü, toplu sözleşme hakkı kriterleri kapsamındaki etik ve sosyal denetimlerin sonuçları, bağımsız dış denetime tabi tutulmuş ve uluslararası **ISAE 3000 (Revised)** standardına uyumlu şekilde doğrulanmıştır. **Sınırlı Güvence Raporuna (Seçilmiş Kriterler) "Ekler"** ↘ bölümünden ulaşılabilir.

Tedarikçi Eğitimleri ve Migros Tedarikçi Akademisi

Migros, Sorumlu Tedarik Politikası doğrultusunda tedarikçilerini desteklemeyi ve geliştirmeyi önceliklendirmektedir. Bu kapsamda Migros Tedarikçi Akademisi aracılığıyla; özgün markalı ürün tedarikçileri ile MİGET, Tazedirekt ve yerel üreticiler başta olmak üzere özellikle küçük ve orta ölçekli tedarikçilere yönelik eğitim programları yürütülmektedir.

Migros Tedarikçi Akademisi kapsamında düzenlenen eğitimlerde; güvenli ürün üretimi için geçerli yasal mevzuat gereklilikleri, devlet teşvikleri etiketleme uygulamaları, altyapı koşulları, personel hijyeni, izlenebilirlik sistemleri, pest kontrol uygulamaları, hayvan refahı, ürün bulaşı ve bertaraf yönetimi, ürün ambalajlarında altın tasarım kuralları, karbon emisyonu ve gıda kaybı ve israfı gibi başlıklarda bilgi aktarımı sağlanmaktadır. Bu içerikler, tedarikçilerin ürün güvenliği süreçlerini uçtan uca güçlendirmeye yönelik olarak yapılandırılmaktadır.

Bu çerçevede Migros, tüm tedarikçilerine yönelik olarak denetim süreçlerini destekleyen periyodik, ücretsiz ve çevrim içi eğitimler düzenlemektedir. Eğitimlerde; çalışma koşulları, etik ilkeler, sosyal uygunluk, iş sağlığı ve güvenliği ile çevre yönetimi konuları ele alınarak tedarikçilerin yasal uyum ve operasyonel mükemmeliyet düzeylerinin artırılması amaçlanmaktadır. Ayrıca, Sürdürülebilir İş Ortakları Ağı eğitimleri kapsamında; karbon emisyonu ve su tüketimi ölçümü ve azaltımı, gıda kaybı ve israfının önlenmesi gibi konular aktarılmaktadır. Mevcut eğitim programlarına ilave olarak, IFS, BRCGS ve FSSC Vakfı iş birliğiyle tedarikçi firmalara sertifikasyon süreçlerine ilişkin bilgilendirme webinarları ücretsiz olarak düzenlenmiştir.

Migros, 2025 yılında eğitim içeriklerini genişleterek 16 farklı eğitim başlığında toplam 34 eğitim gerçekleştirmiştir. Bu eğitimlere 2.475 tedarikçi çalışanı katılmıştır.

Eğitim Konusu	Kişi-Saat Eğitim
Ürün Güvenliği	7.676
Etik, Rüşvetle Mücadele, Çalışan Hakları	1.992
Çevre Yönetimi	2.333
GFSI Onaylı Sertifikasyon Bilgilendirme	419

Yerel Kalkınmanın Desteklenmesi

Migros, yerel üretimin hem bölgesel hem de ulusal kalkınmanın temeli olduğu bilinciyle hareket etmektedir. Şirket, yerelden alınan ürünlerin aynı bölgede satışa sunulmasını önceliklendirerek, yerel ekonomiye kazandırılmasını sağlamaktadır. Ayrıca, mağazalarda her bölgenin kendine özgü ürün ve yerel markalarına geniş yer verilmektedir. Böylece Şirket, yerel üreticilerin markalaşmalarına ve güçlenmelerine katkı sağlamakta ve aynı bölgedeki tüketicilerin alışkın oldukları ürünlere erişimlerini kolaylaştırmaktadır.

Kayseri'nin yerli yeşil mercimeği; nohut, fasulye ve kabak çekirdeği; Niğde'nin yerli barbunyası; yerli patatesi; Çukurova'nın yerli susamı; Avrupa Birliği coğrafi işaretli Bingöl balı; Ordu'daki yumurta üretim üssü ve Rize'nin kırmızı benekli alabalığının yanı sıra Erzincan, Samsun Terme, Şanlıurfa ve Elâzığ'daki yerel ve coğrafi işaretli ürünlere destek vererek ithalatı azaltmaktadır. Bu kapsamda yerel üreticilere alım garantisi verilmekte, eğitim, teknik ve finansal desteklerle üretimlerinin sürdürülebilirliği desteklenmektedir. 2026 yılı sonuna kadar tüm Migros markalı bakliyat ürünlerinin %100 yerli üretim olması amaçlanmaktadır. **MİGBAK** (Migros Bakliyat Paketleme) tesisinde Türkiye'nin dört bir yanındaki 500'ü aşkın çiftçiden doğrudan temin edilen bakliyat ürünleri paketlenmektedir.

Migros, 2025 yılında tarladan tüm mahsulün alınması kapsamında; Karaman, Isparta, Çanakkale, Tekirdağ illerinde bahçelerden toplam 3.886 ton elma alımı ve depolaması gerçekleştirilmiştir. Rize, Giresun, Samsun, Karacabey, İznik bölgelerinden ise 1.031 ton kivi alımı yapılarak yerel üreticilere destek sağlanmıştır.

Yerel üreticileri desteklemek adına **"Aile Kulüpleri"** ↘ ve **"Kadın Çiftçi ve Girişimcilerin Desteklenmesi"** ↘ kapsamında kooperatiflere verilen eğitimler ve diğer çalışmalara ilgili bölümlerden ulaşabilirsiniz.

Ayrıca yerli yeşil mercimekle ilgili yapılan çalışmaların detaylarına ise **"Rejenaratif Tarım Uygulamaları"** ↘ bölümünden ulaşabilirsiniz.

Birleşmiş Milletler 2025 Uluslararası Kooperatifler Yılı

Migros, sürdürülebilir tarım ve yerelleşme yaklaşımı doğrultusunda yerel üreticileri desteklemek amacıyla kooperatiflerle iş birliklerini sürdürmektedir. Bölgesel tarım kooperatifleri, üretici birlikleri ve küçük ölçekli çiftçilerle kurulan doğrudan iş birlikleri; adil fiyatlandırmayı, pazara kesintisiz erişimi ve sorumlu tedarik zinciri uygulamalarını güçlendirmektedir. 2025 yılının **Birleşmiş Milletler** tarafından **Uluslararası Kooperatifler Yılı** ilan edilmesi kapsamında şirket, yıl boyunca kooperatif ekosistemini destekleyen çeşitli faaliyetler yürütmüştür.

Migros, kooperatiflerin tanıtımını ve görünürlüğünü artırmak amacıyla farklı platformlarda çalışmalar gerçekleştirmiştir. Ticaret Bakanlığı tarafından Erzurum'da düzenlenen Türkiye Kooperatifler Fuarı'nda stant kurarak yer alınmış; kooperatif ürünleri için mağazalarda özel raf uygulaması hayata geçirilmiştir. Ankara'da gerçekleştirilen "Kooperatifler Günü" etkinliğinde, kadın kooperatiflerinin ürünlerini müşterilerle doğrudan buluşturmasına imkân tanınmış; böylece kooperatiflerin perakende erişimi güçlendirilmiştir. Ayrıca **Uluslararası Kooperatifler Günü**'ne özel hazırlanan dijital içeriklerle 300.000'den fazla kişiye ulaşılmış, kooperatiflerin yerel kalkınmaya katkı sağlayan rolüne yönelik farkındalık artırılmıştır. Bu faaliyetler hem kooperatiflerin güçlendirilmesine hem de Migros'un yerel üreticiyle kurduğu uzun vadeli iş birliği yaklaşımının görünürlüğüne katkı sağlamıştır.

> Migros, Uluslararası Kooperatifler Yılı kapsamında, kooperatiflerin tanıtımını ve görünürlüğünü artırmak amacıyla farklı platformlarda çalışmalar gerçekleştirmiştir.

Sorumluluk ve Farkındalık Çalışmaları

TEGV İş Birliğinde Bilim Ateşböceği Eğitim Tırı

Migros'un TEGV ile yürüttüğü Bilim Ateşböceği Eğitim Tırı, 2025 yılında da deprem bölgesinde eğitim vermeye devam etmiştir. Bilim Ateşböceği Programı 2 - 8. sınıf çocuklara, bilimsel düşünme becerilerini kazandırarak çocukların bilimsel düşünen, problem çözebilen ve bilime karşı olumlu tutum geliştiren bireyler olarak yetişmelerine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Çocuklar için tasarlanmış, zengin ve ilgi çekici materyaller ile desteklenen, yenilikçi deney ve etkinlik setleri ile eğlenceli, yaratıcı ve etkin bir öğrenme ortamı sunmaktadır. 2024-2025 etkinlik döneminde, Kahramanmaraş ve Adıyaman illerinde 4 okulda faaliyet yürüten Migros Bilim Ateşböceği Öğrenim Birimi faaliyetlerine başladığı günden bu yana 2.546 çocuk nitelikli eğitimle buluşmuştur.

Engelli Dostu Uygulamalar

Migros, tüm müşterilere erişilebilir ve kullanıcı dostu bir alışveriş deneyimi sunmayı amaçlamakta ve bu doğrultuda yaşlı ve engelli bireylerin ihtiyaçlarını karşılayan çeşitli düzenlemeler gerçekleştirmektedir. 2017 yılında başlatılan proje ile fiziksel erişilebilirlik standartlarının yükseltilmesi ve engelli bireylerin alışveriş deneyiminin geliştirilmesi hedefiyle başlatılan çalışmalar devam etmektedir. 2025 yıl sonu itibarıyla Şirket, **45 ilde toplam 270 engelsiz mağaza** konsepti ile hizmet vermektedir. Bu mağazalar, engelli bireylerin fiziksel erişimini kolaylaştıran ve alışverişlerini bağımsız bir şekilde gerçekleştirmelerine olanak tanıyan özelliklerle donatılmıştır:

- İşaret dili bilen çalışanların mağazalarda "İşaret Dili Biliyorum" rozetleri ile görev alması sağlanmaktadır.
- Reyon ve kasa aralıkları tekerlekli sandalye ile rahatça geçiş yapılabilecek şekilde tasarlanmaktadır.
- İhtiyaç duyan müşteriler için mağaza içinde tekerlekli sandalye imkânı sağlanmakta ve öncelikli kasa hizmeti sunulmaktadır.
- Mağaza giriş alanları, düz zemin veya rampa ile donatılmış olup, tutunma demiri gibi destekleyici ekipmanlarla erişim kolaylaştırılmıştır.

Migros Mobil uygulaması ve **www.migros.com.tr** ↗ web sitesi görme engellilerin kullandığı ekran okuyucu programlara uygun olarak tasarlanmıştır. Online alışveriş deneyiminin erişilebilirliği, **Blindlook**'un sesli simülasyon teknolojisi ile düzenli olarak kontrol edilmektedir.

Sağlıklı Yaşam Yolculuğu Programı

Sağlıklı Yaşam Yolculuğu programı; Migros'un müşterilerine dengeli beslenme, düzenli su tüketimi, günlük fiziksel aktivitelerin artırılması, ağız ve diş sağlığı, protez diş bakımı, bebek beslenmesi ve bakımı, güneşten korunma gibi konularda bilgilendirme, kişiselleştirilmiş tavsiyeler ve indirimli ürün önerileri sunmaktadır. Migros Money ile Migros Mobil uygulaması ve **www.migros.com.tr** ↗ üzerinden ulaşılabilen **"Sağlıklı Yaşam Yolculuğu"** bölümünde, müşterilerin gıda alışverişleri ile tavsiye edilen tüketim oranları karşılaştırılarak dengeli beslenmeleri için bilgilendirici videolar, indirimli ürün önerileri sunulmaktadır. Programda vegan/vejetaryen seçeneği de bulunmaktadır. Bireylerin sağlıklı yaşam alışkanlıkları kazanmasını destekleyen bu program şimdiye kadar 9,4 milyona yakın kişiye ulaşmıştır. Sağlıklı Yaşam Yolculuğu programı, kullanıcıların yaklaşık %20'sinde olumlu davranış değişikliği sağlamıştır. Programa dâhil olan müşterilerin Dengeli Beslenme Endeksi (DBE) ise programın başlangıcına göre 3 puanlık bir iyileşme sağlanmıştır.

Migros ile Sağlıklı Büyüyorum Projesi

Migros ile Sağlıklı Büyüyorum projesi, çocukların sağlıklı beslenme, bilinçli alışveriş ve çevre bilinci gibi temel konularda farkındalık kazanmalarını hedeflemektedir. Proje kapsamında Türkiye genelinde Migros mağazalarında ağırlanan çocuklara bilinçlendirme eğitimleri verilmiştir. Mağaza turlarında meyve ve sebzelerin faydalarından, ürünlerin raflara ulaşma ve kontrol süreçlerine, İyi Tarım Uygulamaları'ndan etiket okuma ipuçlarına, atıkların ayrıştırılmasından geri dönüşümün faydalarına kadar çeşitli konular çocuklarla paylaşılmıştır. Turların sonunda çocuklara Gıda Güvenliği Derneği tarafından desteklenen **"Migros Sağlıklı Büyüme Rehberi"** hediye edilmiştir. 2016 yılından beri 176.790 çocuğa bu bilgilendirmeler ulaşmıştır. Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü'nün (FAO) desteğiyle hazırlanan animasyon filmi, eğitimlerin daha geniş kitlelere ulaştırılmasını sağlamıştır. "Migros ile Sağlıklı Büyüyorum Çizgi Filmi," Migros TV YouTube kanalında yayınlanarak 2,1 milyon görüntülemeye ulaşmıştır.

FAO Talks

FAO'nun 80. kuruluş yılı kapsamında, Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (FAO) ile Migros iş birliğinde gerçekleştirilen FAO Talks etkinliklerinde üniversite öğrencileri ile birlikte tarım-gıda sistemlerinin geleceğine dair konular ele alınmıştır. Beslenme ve Diyet Uzmanı & FAO Gıda Şampiyonu Dilara Koçak moderatörlüğünde, FAO Türkiye Temsilci Yardımcısı Dr. Ayşegül Selışık ve Migros temsilcilerinin katıldığı oturumlarda uzman konuşmacılar görüşlerini paylaşmıştır. Etkinlik serisi, **4 il ve 5 üniversitede** düzenlenen oturumlarla **1.000'den fazla** üniversite öğrencisine ulaşmıştır. Toplam 30 konuşmacının katkı sunduğu program, gençlerin soruları ve yorumlarıyla zenginleşmiştir. Bu buluşmalar, akademi, özel sektör, FAO ve sivil toplum arasında önemli bir diyalog alanı oluşturmuştur. Etkinlik sosyal medyada 4 milyonun üzerinde görüntülenme sayısına ulaşmıştır.

Migros 23 Nisan Çocuk Tiyatrosu Şenliği

Migros, 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı'nı coşkuyla kutlamak amacıyla düzenlediği geleneksel "Migros 23 Nisan Çocuk Tiyatrosu Şenliği"ni 2025 yılında 29. kez Devlet Tiyatroları iş birliğinde gerçekleştirmiştir. Bugüne kadar Türkiye'nin farklı illerinde sergilenen çocuk oyunlarıyla 1 milyon çocuk ücretsiz olarak kültür ve sanatla buluşmuştur.

Sorumluluk ve Farkındalık Çalışmaları

Make A Wish (Bir Dilek Tut) Derneği İş Birliğinde Kampanya

Uluslararası kooperatif yılına özel Make A Wish (Bir Dilek Tut) derneği ile iş birliği kapsamında; 2025 yılında Macrocenter, Macroonline ve Taze Direkt'ten satın alınan kadın kooperatifleri ürünlerinden elde edilen gelirin bir bölümü, 44 çocuğun dileklerini gerçekleştirmek amacıyla bağışlanmıştır. Bu destek sayesinde, çocuklar için belirlenen tablet, oyun konsolu, oyuncu ekipmanları ve kulaklık gibi elektronik ürünlerin tedariği sağlanmıştır. Kampanya, bir yandan kadın üreticilerin emeklerini görünür kılarken, diğer yandan çocukların hayallerinin gerçekleşmesine destek olmuş; böylece toplumsal faydayı iki farklı alanda birleştirmiştir. Kampanya süresince toplam 35 kadın kooperatifinin 1.250 ürünü tüketicilerle buluşmuştur.

Erikli Fidan Projesi

Erikli Fidan Projesi, tüketicileri sürdürülebilirlik konusunda bilinçlendirmeyi ve ağaçlandırma faaliyetlerini artırmayı amaçlamaktadır. Migros ortaklığında Erikli ürünlerinin satışından elde edilen gelir 2025 yılında Ege Orman Vakfı iş birliği ile Bursa ve Gebze'de bulunan ağaçlandırma sahalarında toplam 30.000 adet fidan bağışına dönüşmüştür.

Paşabahçe ve Türkiye Meme Vakfı İş Birliği

Migros mağazalarında ve Migros Sanal Market'te satışa sunulan Paşabahçe Meva Pembe Kapaklı her şişe için Meme Vakfı'na bağışta bulunarak meme sağlığı bilincinin artırılmasına ve erken teşhis olanaklarının yaygınlaşmasına katkı sağlanmıştır. 2025 yılında Paşabahçe ile Türkiye Meme Vakfı arasındaki sosyal sorumluluk çalışması devam etmiştir.

Nesfit ve MEMEDER ile Pembe Kurdele Projesi

Migros, Nesfit ve MEMEDER iş birliğiyle meme sağlığı konusunda toplumsal bilinci yükseltmeyi amaçlayan bu proje 13. yılında da devam etmiştir. Migros mağazaları ve online kanallarından satışa sunulan Nesfit Pembe Kurdele paketleri aracılığıyla, hem tüketicilerin kendi kontrollerini yapabilmeleri için yönlendirme ve farkındalık sağlayıp hem de bu paketleri alımları doğrultusunda MEMEDER'e katkı sağlanmıştır. Ayrıca, çeşitli illerde doktor eşliğinde meme kontrolleri, meme ultrasonu taraması yapılmıştır. Proje kapsamında bugüne kadar 10 binlerce kadının meme sağlığı konusunda bilinçlenmesine ve erken tanı teşhisine katkı sağlanmış; 9.000'den fazla kadının erken teşhisine, 300'den fazla kadının ise tedavisine destek verilmiştir. 2025 yılında Ayşe Arman'ın moderatörlüğünde; Migros ve Memeder temsilcileriyle yapılan söyleşide meme sağlığı farkındalığına dikkat çekilmiştir.

Nestlé ile Tam Tahıl Tam Güç Projesi

Nestlé Kahvaltılık Gevrekler ve Migros, **Tam Tahıl Tam Destek Projesi** kapsamında girişimcilik ve tarım alanlarında faaliyet gösteren kadın girişimcilere yönelik eğitim, mentorluk ve fikir maratonu uygulamalarıyla çok boyutlu destek sunmuştur. Projenin etki alanını genişletmek amacıyla Migros mağazaları ve online kanalları ile MigrosUP platformunun erişim gücünden yararlanılmış; KAGİDER ve Habitat Derneği'nin desteğiyle kadın girişimcilere ulaşılmıştır. Program kapsamında düzenlenen eğitimler alanında uzman isimler tarafından gerçekleştirilmiş, fikir maratonu sonrasında en başarılı girişimcilere hibe desteği ve 3 ay boyunca mentörlük desteği sağlanmıştır.

Okula Oyunla Dönüş Projesi

Migros ve Omo, Aktif Yaşam Derneği iş birliğinde ihtiyaç sahibi okullardaki çocuklara oyun ve spor malzemesi sağlamıştır. 7 bölgede, 48 okula ve 36 bin öğrenciye oyun ve spor malzeme kiti ile destek verilmiş, çocukların açık havada hareket ederek oyun oynamasına katkıda bulunulmuştur.

Alpro ile Tohum Projesi

Migros ve Alpro sürdürülebilirlik haftası kapsamında Migros mağazaları ve online kanallarından alınan Alpro alışverişlerinden elde edilen gelirin bir bölümü ile 2025 yılında Ecording aracılığıyla 25.000 fidan tohumu atılmıştır.

Macromax İş Birliği ile Koruncuk Vakfı'na Destek

Macromax iş birliği kapsamında Migros mağazaları ve online kanallarında satılan Macromax askı çeşitleri ile Koruncuk Vakfı'na destek olunmuştur. Koruncukköylerde, kız çocuklarının temel ihtiyaçları ve eğitimlerini desteklemektedir. Barınma ve bakım hizmetinin yanı sıra; sosyal, kültürel, sportif faaliyetleri destekleyerek kız çocuklarının donanımlı bireyler olarak yetişmesi için çalışmalarını sürdürmektedir.

TAP Vakfı ve Kotex İş Birliği ile Ergenlikte Özbakımla Güçlenme Projesi

TAP Vakfı ve Kotex iş birliği ile düzenlenen Ergenlikte Özbakımla Güçlenme Projesi kapsamında gençlerin sağlıklı gelişimi için farkındalık çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Ergen Sağlığı Buluşmaları kapsamında psikolojik danışmanlar ve rehber öğretmenler eşliğinde regl eğitimi ve hijyenik ped desteği ile 5 bini aşkın kız çocuğuna ulaşılmıştır.

Dünyamıza İyi Gelecek

100 Çevre Yönetimi
101 İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele
106 Sürdürülebilir Su Yönetimi
108 Sürdürülebilir Tarım ve Biyoçeşitlilik
111 Gıda İsrafını Önleme Çalışmaları
114 Döngüsel Ekonomiyi Destekleme ve Etkin Atık Yönetimi

Çevre Yönetimi

Performans Göstergesi	Hedef Yıl	Hedef	2025 Performansı	Hedefe Göre Durum	Baz Yılı/Durumu
Kapsam 1 ve Kapsam 2 Sera Gazı Emisyonları	2050	Net Sıfır	%19,9 ↓ 448.746 mt CO_2e	Devam ediyor	2020/ 560.173 mt CO_2e
Kapsam 1 ve Kapsam 2 Sera Gazı Emisyonları	2030	%42,65	%19,9 ↓ 448.746 mt CO_2e	Devam ediyor	2020/ 560.173 mt CO_2e
Mağaza Elektrik Tüketimi (kWh/m^2.gün)	2030	%35	%14,4 ↓ 0,859080 kWh	Devam ediyor	2019/ 1,003757 kWh

Migros, faaliyetlerinin çevre üzerinde bıraktığı etkiyi sadece ölçen değil, aynı zamanda bu etkileri dönüştürmeyi amaçlayan bütüncül bir sürdürülebilirlik anlayışıyla hareket etmektedir. **İyi Gelecek Planı** çerçevesinde Şirket; karbon ve su ayak izini azaltma, doğal kaynakları daha verimli kullanma ve biyoçeşitliliği koruma gibi çevresel önceliklerini uzun vadeli hedeflerle uyumlu bir şekilde yönetmektedir. Döngüsel ekonomi yaklaşımını operasyonlarına entegre eden Migros, atık yönetimini değer yaratma alanı olarak görmektedir.

Şirket'in **Çevre Politikası**, ↗ her yıl gözden geçirilmekte, gerekli güncellemeler yapılarak tüm paydaşların erişimine sunulmaktadır. Migros kendi operasyonlarında ve değer zinciri boyunca çevresel uyum süreçlerini düzenli biçimde takip ederek mevzuat gerekliliklerini yerine getirmektedir. 2025 yılı itibarıyla çevre mevzuatı kapsamında sonuçlanmış veya devam eden önemli bir dava ya da ihlal bulunmaması, bu yaklaşımın bir göstergesidir.

Migros, çevresel sürdürülebilirlik performansını düzenli aralıklarla izleyen bir yönetişim yapısı oluşturmuştur. Çevresel sürdürülebilirlik, Şirket genelinde tüm çalışanların ortak sorumluluğu olarak ele alınmaktadır. Yönetim Kurulu, çevre yönetimine ilişkin stratejik yönü belirler ve nihai kararları alır. Ayrıca Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesinde çevresel sürdürülebilirlik konuları da yılda 2 kere derinlemesine değerlendirilmektedir. Şirketin ayrıca tüm ana fonksiyonlarının temsil edildiği; Migros İyi Gelecek Planı kapsamındaki hedeflerin oluşturulması, uygulanması ve ilerlemesinin koordinasyonundan sorumlu ayrı bir Sürdürülebilirlik Komitesi bulunmaktadır. Şirket'in çevresel ana hedeflerine yönelik ölçüm ve hesaplamalar Kalite ve Çevre Direktörlüğü tarafından yapılmakta; sonuçlar çeyrek dönemlerde bu Sürdürülebilirlik Komitesi'ne ve İcra Başkanına sunulmaktadır. Bu raporlar doğrultusunda çevresel stratejiler gözden geçirilmekte ve gerekli iyileştirmeler uygulanmaktadır. Çevresel performansın iyileştirilmesine yönelik çalışmalar ise Sürdürülebilirlik Komitesi, alt komiteler ve ilgili departmanların iş birliğiyle yürütülmektedir.

2025 yılında Migros, iklim değişikliğiyle mücadele hedefleri doğrultusunda; güneş enerjisi yatırımları, sulu soğutma sistemleri, otomasyon uygulamaları, yeni nesil teknolojilere geçiş ve su yönetimi gibi alanları içeren projelere toplam 1,74 milyar TL tutarında yatırım gerçekleştirmiştir.

> Migros çevresel önceliklerini uzun vadeli hedeflerle uyumlu bir şekilde yönetmektedir.

İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele

Migros, iklim değişikliği ile çok yönlü mücadele kapsamındaki hedeflerini; Paris İklim Anlaşması ile uyumlu şekilde belirlemektedir. Şirket'in bu bağlamdaki hedefleri ve karbon azaltım çalışmaları, bilime dayalı ve uluslararası kabul görmüş metodolojiler doğrultusunda Bilim Temelli Hedefler Girişimi (SBTi) tarafından onaylanmıştır. Ayrıca, 2025 yılında dünyanın önde gelen çevresel raporlama platformlarından **Karbon Saydamlık Projesi (CDP)** kapsamında **"İklim Değişikliği"** programında en yüksek not olan A skorunu alarak üst üste üçüncü kez Global A Liderleri arasında yer almıştır. Toplamda 7 kez CDP İklim Liderleri arasına girmiştir. Şirket, iklim değişikliğiyle mücadele ve düşük karbonlu ekonomiye uyum hedefleri doğrultusunda bir **İklim Geçiş Planı** hazırlamıştır.

Migros, karbon net sıfır hedefi doğrultusunda Birleşmiş Milletler tarafından başlatılan **Race to Zero (RtZ)** kampanyasına dâhil olmuştur. Şirket ayrıca **Consumer Goods Forum (CGF)** bünyesinde, şirketlerin net sıfır yolculuğunda ortak çözümler geliştirmek amacıyla oluşturulan **İklim Dönüşümü Koalisyonu**'nda aktif olarak yer almaktadır. Koalisyon kapsamında hazırlanan bilgi kaynakları arasında, tedarikçi emisyonlarının azaltılması ve rejeneratif tarım ile ilgili iki adet vaka analizimizin yayınlanması sağlanmıştır. Aynı zamanda şirket, Tedarikçi Etkileşimi Çalışma Grubu'nda da yer alarak karşılıklı bilgi ve deneyim paylaşımlarına dahil olmaktadır ve hazırlanan **Tedarikçi Karbonsuzlaştırma Rehberi**'ne katkı sağlamıştır.

Migros'un Kapsam 1 emisyonlarının büyük kısmı soğutucu dolaplarda kullanılan soğutucu gazlardan, Kapsam 2 emisyonları elektrik tüketiminden, dolaylı emisyonları oluşturan Kapsam 3 emisyonlarının ise büyük bir kısmı satıştaki ürünlerden kaynaklanmaktadır.

Soğutucu gaz kaçaklarının önlenmesi ile soğutma sistemlerinde yeni nesil teknolojilerin yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar; Yatırım Geliştirme ve İnşaat Genel Müdür Yardımcılığı koordinasyonunda, İnşaat-Teknik, Teknik Uzmanlık Merkezi ve Kurumsal Satın Alma Direktörlüklerinin sorumluluğunda yürütülmektedir. Elektrik maliyetlerinin optimum seviyede yönetilmesi, enerji verimliliğinin artırılmasına yönelik projelerin geliştirilmesi ve yenilenebilir enerji yatırımlarının planlanması ise Migen Enerji'nin sorumluluk alanında yer almaktadır. Bu konular, ilgili birimlerin yıllık hedefleri içerisinde %5-%15 oranında ağırlığa sahiptir. Hedeflerdeki gerçekleşme düzeyi, yıllık performans ve prim değerlendirmeleri üzerinde doğrudan etkili olmaktadır.

Performans ve Hedefler

Migros'un doğrudan karbon emisyonlarının azaltımına yönelik hedefleri, Yönetim Kurulu onayı ve imzasıyla izlenmekte ve üst düzey yönetişim mekanizmaları çerçevesinde takip edilmektedir. Şirket'in kısa, orta ve uzun vadeli iklim değişikliğiyle mücadele hedeflerinin, 1,5°C senaryosuyla uyumlu, bilime dayalı ve tutarlı olduğu, **Bilim Temelli Hedefler Girişimi (SBTi)** tarafından doğrulanmıştır. Bu kapsamda, Migros'un Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonlarını 2020 baz yılına kıyasla 2030 yılına kadar mutlak değerle %42,65 azaltma hedefi bulunmaktadır (yıllık ortalama %4,2 azaltım). 2025 yılı faaliyetleri sonucunda, Migros'un Kapsam 1 ve Kapsam 2 (pazara dayalı) emisyonlarında bir önceki yıla kıyasla %7,6 oranında mutlak azaltım sağlanmış; 2020 baz yılına göre ise SBTi hedefleriyle uyumlu olarak toplam %19,9 oranında mutlak emisyon azaltımı gerçekleştirilmiştir.

Aynı süreçte, Kapsam 3 emisyonları içerisinde yer alan ve satılan ürünlerden kaynaklanan karbon emisyonları (Kategori 1) için 2033 yılına kadar %32,5 oranında azaltım hedefi belirlenmiştir. Migros, belirlenen ara hedefler doğrultusunda 2050 yılına kadar karbon net sıfır olma hedefine yönelik çalışmalarını kararlılıkla sürdürmektedir.

İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele

Yıllara Göre Kapsam Bazında Kurumsal Sera Gazı Salımları*

Kaynak	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Kapsam 1 (mt CO_2 e)	321.707	283.569	291.711	306.748	333.472	360.117
Kapsam 2** (mt CO_2e) Pazara Dayalı	238.466	248.974	218.703	173.119	152.180	88.629
Kapsam 2 (mt CO_2e) Konuma Dayalı	256.092	276.940	277.707	280.819	306.880	309.535
Kapsam 3*** (mt CO_2e)	98.561	9.567.159	13.541.363	8.463.653	8.042.948	9.614.689

Kategori Bazında Kurumsal Sera Gazı Salımları

2025 yılında sera gazı emisyonları; Sera Gazı Protokolü, endeks beklentileri ve GRI standartlarında yer alan Kapsam 1, 2 ve 3 sınıflandırmasına ek olarak ISO 14064-1:2018 standardında tanımlanan kategori bazlı sınıflandırmaya göre Kategori 1-6 arasında hesaplanmıştır. Migros'un satışındaki tüm ürünlerin yaşam döngüsü boyunca oluşturduğu karbon ayak izi hesaplaması yapılarak Kategori 1 altında sunulmuştur. Kategori Bazlı Kapsam 3 Emisyonları detayına **"Ekler"** bölümünden ulaşılabilir.

Kaynak	2025 Yılı Toplam Emisyon (mt CO_2e)	Kaynak		2025 Yılı Toplam Emisyon (mt CO_2e)
Kapsam 1	360.117	Kategori 1	Doğrudan sera gazı emisyonları	360.117
Kapsam 2** (Pazara Dayalı)	88.629	Kategori 2**	İthal edilen enerji kaynaklı emisyonlar (Pazara Dayalı)	88.629
Kapsam 2 (Konuma Dayalı)	309.535	Kategori 2	İthal edilen enerji kaynaklı emisyonlar (Pazara Dayalı)	309.535
Kapsam 3		Kategori 3	Nakliye ve ulaşım kaynaklı dolaylı sera gazı emisyonları	251.687
		Kategori 4	Satılan ürünlerden kaynaklı dolaylı sera gazı emisyonları	6.364.932
		Kategori 5	Satılan ürünlerin son kullanıcı tarafından kullanılması esnasında oluşan emisyonlar	2.915.213
		Kategori 6	Diğer dolaylı sera gazı emisyonları	82.857
Toplam (Pazara Dayalı)	10.063.435			
Toplam (Konuma Dayalı)	10.284.341			

Migros'un 2025 yılına ait Kapsam 1, Kapsam 2 ve Kapsam 3 sera gazı emisyonları, ISO 14064-3 standardı kapsamında bağımsız bir doğrulayıcı kuruluş tarafından doğrulanmıştır. İlgili **Sera Gazı Emisyonlarını Doğrulama Beyanı** raporun **"Ekler"** bölümünde yer almaktadır.

*Kapsam 1 için tüm yıllar IPCC AR6 ile hesaplanarak normalize edilmiştir. Ayrıca daha önce Kapsam 3 altında hesaplanan Paket Taxi emisyonları da dahil edilmiştir. 2024 yılı itibarıyla Gurmepack emisyonlarının tamamı hesaplamalara eklenmiştir.
** Yenilenebilir enerji kullanım etkisi dâhil edilmiştir.
*** 2021 itibarıyla GHG Protokolü'nün 15 kategorisi dikkate alınarak daha kapsamlı hesaplama yapılmaktadır. 2023 sonrası Kategori 1 hesaplamasında Ecoinvent, IPCC Ulusal Sera Gazı Envanteri, DEFRA ve EPA kullanılmıştır.

Çevreci Soğutma Sistemleri

Migros, soğutma sistemlerinden kaynaklanan Kapsam 1 emisyonlarını azaltmak için teknolojik dönüşümlerden ve küresel ısınma etkisi düşük gazlardan faydalanmaktadır. Bu doğrultuda, Faydalı Model Belgesi'ne sahip Sulu Soğutma Sisteminin mağaza ve dağıtım merkezlerine yaygınlaştırılmasına odaklanılmıştır. Bu sistem ile soğutucu dolaplarda doğrudan gaz kullanımı yerine soğutulmuş su dolaşmakta; gaz yalnızca suyu soğutma aşamasında devreye girmektedir. Bu yaklaşım, geleneksel soğutma teknolojilerine göre gaz kaçağı riskini yaklaşık %90 oranında düşürmekte ve soğutma süreçlerinden kaynaklanan emisyonların önemli ölçüde azalmasını sağlamaktadır.

2025 yılı itibarıyla 37 lokasyonda daha sulu soğutma sistemine geçilmiş, sistemin kullanıldığı toplam lokasyon sayısı 363'e ulaşmıştır. Migros, bu sistemi diğer lokasyonlarda da yaygınlaştırmayı hedeflemektedir.

Tedarikçilere Yönelik Karbon Ayak İzi Çalışmaları

Migros, tedarik zinciri kaynaklı çevresel etkilerin ölçülmesi ve azaltım hedeflerinin belirlenerek somut aksiyonların hayata geçirilmesi amacıyla **Sürdürülebilir İş Ortakları Ağı** platformu kapsamında çalışmalarına devam etmektedir. Bu doğrultuda, Migros cirosunun yaklaşık %80'ini oluşturan kritik tedarikçiler ile özgün markalı ürün üreticilerinin karbon emisyonları, su tüketimi ve atık oluşumu gibi temel çevresel göstergelerinin düzenli olarak izlenmekte; iklim değişikliği kapsamında belirledikleri hedeflere uyumun takibi sağlanmaktadır.

2025 yılı içerisinde, yaklaşık 142 tedarikçi şirket çalışanına yönelik eğitimler düzenlenmiş ve katılımcılara Sürdürülebilir İş Ortakları Ağı platformu üzerinden gerçekleştirilecek hesaplamalara ilişkin rehberlik sunulmuştur. Aynı yıl, veri girişi için davet edilen tedarikçilerden 107'si karbon emisyonlarını ölçerek ilgili verileri dijital platform üzerinden Migros ile paylaşmıştır.

Migros, Kapsam 3 emisyonlarını azaltmaya yönelik hedeflerine ulaşabilmesi için, satışındaki ürünlerin karbon ayak izlerini tedarikçilerinin gerçek süreç ve verilere dayalı olarak hesaplaması ve azaltıma yönelik aksiyon alması gerekmektedir. Bu kapsamda, yürütülen ortak inovasyon projesi çerçevesinde girişimci bir firma ile ürün karbon ayak izi hesaplama platformu geliştirilmektedir. Bu platformun tedarikçilere açılmasıyla Kapsam 3 emisyonlarının ISO 14067'ye uygun olarak takip edilmesi mümkün olacaktır. Ayrıca

Migros'un özgün markalı ürünlerinin karbon ayak izi de gerçekleşen verilerle hesaplanacaktır. Proje kapsamında, Migros et üretim tesisinde üretilen ürünlerin karbon ayak izi hesaplamaları için pilot çalışma yürütülmektedir.

Enerji Verimliliği Çalışmaları

Migros, enerji verimliliğini çalışmaları kapsamında soğutma, iklimlendirme ve aydınlatma sistemlerini, merkezi otomasyon altyapısı ile takip edilmektedir. Enerji izleme sistemi aracılığıyla günlük, haftalık ve aylık periyotlarda ölçümler gerçekleştirilmektedir. Ayrıca, genel müdürlük ve mağazalarda gün ışığından azami düzeyde faydalanmayı hedefleyen aydınlatma sistemleri kullanılarak ilave enerji verimliliği elde edilmektedir. Bununla birlikte, Bodrum Maya Migros ve Alaçatı Macrocenter mağazaları, yürüttükleri çevre yönetimi ve enerji verimliliği uygulamaları kapsamında LEED Gold Sertifikası almaya hak kazanmışlardır. Isıtma, soğutma, buhar tüketimi veya satışı ikincil enerji kaynaklarına yönelik herhangi bir faaliyet yürütülmemektedir.

Migros, enerji tasarrufu ve verimlilik hedeflerinin ölçümlenmesi adına satış alanı metrekaresi başına günlük elektrik tüketimini takip etmektedir. Yönetim Kurulu düzeyinde onaylanmış olan hedef, 2019 baz yılına kıyasla 2030 yılı sonuna kadar bu tüketim değerini %35 azaltmaktır. 2025 yılı itibarıyla, baz yılına göre elektrik tüketimi satış metrekaresi başına %14,4 azaltılmıştır.

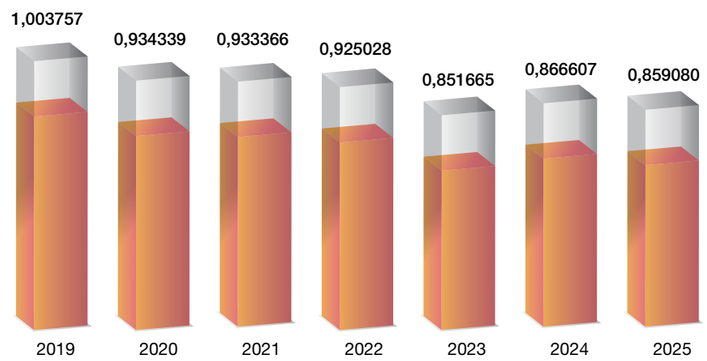
İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele

Migros, bilgi teknolojileri kapsamında enerji verimliliğini artırmaya yönelik çalışmalar devam etmektedir. 2025 yılında;

- 242 sanal sunucu kurulumuyla 36.500 kWh enerji tasarrufu sağlanmıştır.
- 255 sunucu kapatılarak 1.637 CPU (Central Processing Unit) kullanımının önüne geçilmiş ve 5.520 KWh enerji tasarrufu elde edilmiştir.
- Eski depolama platformları ve server değişimiyle 28 MWh, veri merkezindeki eski nesil klimalar değiştirilerek ise 130 MWh enerji tasarrufu sağlanmıştır.
- 190 bine yakın toplantı online sistemlere taşınmış, böylece toplantı sebebiyle oluşan seyahatler azaltılmıştır.

2025 yıl sonu itibarıyla, kapsamında 25 lokasyon ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi belgesine sahiptir. Bu lokasyonlarda enerji etütleri tamamlanmıştır.

Satış Alanı m² Başına Günlük Elektrik Tüketimi (kWh)



2025 yılında hayata geçirilen uygulamalar sonucunda 82.098 MWh enerji ve 1.810 kg soğutucu gaz tasarrufu sağlanmıştır.

Kaynağına Göre Enerji Tüketimi (MWh) *

Kaynak	2022	2023	2024	2025
Elektrik (Yenilenemeyen)	493.119	387.418	339.277	199.904
Elektrik (Yenilenebilir)	134.413	242.501	355.924**	516.968
Doğal Gaz	12.199	14.938	16.103	17.064
Dizel	13.070	15.886	14.883	26.087
Benzin	5.940	10.226	10.137	37.150
Toplam	658.741	670.969	736.324	797.173

* Dolaylı enerji tüketiminin dağılımını göstermektedir. 2025 için GES kullanımı dışarıda tutularak dolaylı enerji tüketimi 789.206 MWh'tir.
** Çatı GES'ler, arazi tipi GES'ler ve YEK-G belgeli yenilenebilir enerji kullanımı dahildir.

2025 yılında toplam enerji tüketiminin %90'ını elektrik enerjisi oluşturmuş; Migros'un toplam enerji tüketimi 797.173 MWh olarak gerçekleşmiştir.

Aynı yıl içerisinde hayata geçirilen uygulamalar sonucunda 82.098 MWh enerji ve 1.810 kg soğutucu gaz tasarrufu sağlanmış; elektrik ve soğutucu gaz kullanımındaki azalma sayesinde toplam 44.188 ton CO_2 eşdeğeri emisyonun oluşumu engellenmiştir. Gerçekleştirilen bu çalışmaların, yaklaşık 465,5 milyon TL tutarında finansal tasarruf yarattığı hesaplanmıştır.

Enerji ve Soğutucu Gaz Tasarrufu Uygulamaları

2025 Yılı Uygulamaları	Sağlanan Elektrik Tasarrufu (MWh)	Sağlanan Soğutucu Gaz Tasarrufu (kg)	Sağlanan Karbon Tasarrufu (tCO_2)
360 mağazada ömrünü tamamlamış klimaların değişimi	11.000	-	4.774
260 mağazada aydınlatma, iklimlendirme ve soğutma otomasyon çalışmaları	324	-	141
70 Mağazada Soğutma Grup Değişimi	-	1.000	4.728
37 Mağazada Sulu Soğutma Sistemi	-	810	3.830
Güneş Enerjisi Santrali	70.744	-	30.716

Yenilenebilir Enerji

Migros iklim değişikliği ile mücadele çalışmaları kapsamında yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımını artırmaya yönelik projeler yürütmektedir.

Migros 2025 yılında; Kırşehir, Malatya, Erzurum, Ağrı ve Erzincan'da arazi tipi toplam 98,48 MWp'lık kurulu güce sahip güneş enerjisi santrallerini devreye almıştır. Böylece Şirketin çatı tipi ve arazi tipi GES'leri ile elektrik üretim kapasitesi 105,28 MWp'ye yanişirketin yıllık enerji ihtiyacının %24'ünü karşılayacak seviyeye ulaşmıştır. 2025 yılında arazi tipi GES'lerde 60.337 MWh, daha önceki yıllarda faaliyete geçen çatı tipi GES projeleri kapsamında ise 10.437 MWh elektrik üretimi olmuştur. Ayrıca, elektrik tüketiminin bir kısmını Yenilenebilir Enerji Kaynak Garanti Sistemi (YEK-G) sertifikalı yenilenebilir enerji üreticilerinden tedarik ettiğini belgelendirmiştir. Böylece sene içindeki elektrik tüketiminin %65'i ve toplam 516.968 MWh elektrik ihtiyacı yenilenebilir kaynaklardan karşılanmıştır.

Macrocenter mağazalarında 2025 yılı itibarıyla enerji tüketiminin %100'ü, GES proje yatırımları ve YEK-G sertifikalı enerji tedarikiyle yenilenebilir kaynaklardan karşılanmaktadır.

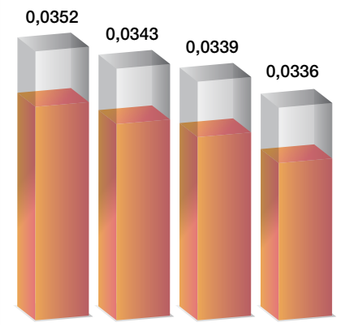
Sürdürülebilir Dağıtım Sistemleri

Migros, mağaza ağı ve üretim bölgelerinin coğrafi dağılımını gözeterek dağıtım merkezleri ve depolarını stratejik lokasyonlarda konumlandırmaktadır. Dağıtım merkezleri ile mağazalar arasındaki mesafeler düzenli olarak analiz edilerek rota optimizasyonu sağlanmaktadır. 2025 sonu itibarıyla Şirket'in 43'ü perakende operasyonlarında olmak üzere toplam 73 dağıtım merkezi ve depo, 14 üretim/paketleme tesisi bulunmaktadır.

Uzaktan izleme sistemleri aracılığıyla araç içi sıcaklıklar çift yönlü olarak takip edilmekte; ürünler araca yüklenmeden önce uygulanan ön soğutma süreçleri standartlaştırılarak soğuk zincirin kesintisiz şekilde sürdürülmesi hedeflenmektedir. Ürünler merkezi dağıtım stratejisine uygun olarak mağazalara tam dolu araçlarla sevk edilmekte, meyve-sebze ve kırmızı et sevkiyatlarında çoklu kullanıma uygun, verimli ve katlanabilir kasalar tercih edilmektedir. Bu kasaların kullanımı ile 11 bin tonu aşkın karbon salımının önüne geçilmiştir.

Migros'un dağıtım merkezi sevkiyatlarından kaynaklı oluşan çevresel etkiyi azaltmak adına, nakliyede taşınan birim başına CO2 salımını 2023'e kıyasla 2030 yılına kadar %2,5 azaltma hedefi bulunmaktadır. 2025 yılında yapılan verimlilik çalışmaları doğrultusunda, %2,04 azaltım gerçekleşmiştir.

Dağıtım Merkezi Sevkiyatlarında Taşınan Birim Başına CO_2 Salımı ($kgCO_2e$)



Sürdürülebilir Su Yönetimi

Migros, CDP Su Güvenliği Programında üst üste üçüncü kez "Global A Listesi"ne girmiştir.

Performans Göstergesi	Hedef Yıl	Hedef	2025 Performansı	Hedefe Göre Durum	Baz Yılı/Durumu
Mağaza Su Tüketimi (m^3/m^2 gün)	2030	%10	0,001383 / %1,91↓	Devam ediyor	2023 / 0,00141

Migros, su kaynaklarının etkin ve verimli kullanımının yanı sıra faaliyetleri sonucunda oluşan atık suların çevresel etkilerinin en aza indirilmesi amacıyla bütüncül bir su yönetimi yaklaşımı benimsemiştir. Bu kapsamda; mağazalar, genel müdürlük, şube direktörlükleri, üretim tesisleri ve dağıtım merkezleri dâhil olmak üzere tüm operasyon ve iş birimlerinde su tüketimi düzenli olarak izlenmekte ve her çeyrekte üst yönetime raporlanmaktadır.

2025 yılı boyunca tüm faaliyetler kapsamında toplam 1.441.724 m^3 su çekilmiş, bu miktarın yaklaşık %10'u hizmet, sebze ve balık reyonlarında gerçekleşen buharlaşma kaynaklı tüketimden oluşmuştur. Aynı dönemde 1.297.552 m^3 atık su deşarj edilmiş ve atık suların %99,73'ü kanalizasyon sistemlerine yönlendirilmiştir. Yer altı su kaynaklarının korunması amacıyla kuyu suyu kullanımı kontrollü biçimde yönetilmektedir. Operasyonlarda kullanılan suyun %91,41'i belediye şebekelerinden temin edilirken, %8,59'u kuyu suyundan sağlanmaktadır.

Migros'un faaliyetleri, su kaynaklarının biyoçeşitliliği üzerinde önemli bir olumsuz etki oluşturmamaktadır.

MİGET, Gebze, Torbalı ve Kemalpaşa dağıtım merkezlerinde oluşan atık sular, yasal sınır değerlerin oldukça altında kirlilik yüküyle arıtma tesislerinden deşarj edilmektedir. Bu kapsamda MİGET, Torbalı ve Gebze dağıtım merkezlerinin atık suları kanalizasyona verilirken, Kemalpaşa dağıtım merkezine ait atık sular mevzuata uygun şekilde Nif Çayı'na yönlendirilmektedir.

MİGET, Gebze, Torbalı ve Kemalpaşa dağıtım merkezlerinde oluşan atık sular, yasal sınır değerlerin oldukça altında kirlilik yüküyle arıtma tesislerinden deşarj edilmektedir. Bu kapsamda MİGET, Torbalı ve Gebze dağıtım merkezlerinin atık suları kanalizasyona verilirken, Kemalpaşa dağıtım merkezine ait atık sular mevzuata uygun şekilde Nif Çayı'na yönlendirilmektedir.

Migros, faaliyet gösterdiği coğrafyalarda su kaynaklarının korunmasına katkı sağlamak ve su stresi risklerini proaktif biçimde yönetmek amacıyla operasyonlarına ilişkin su risklerini WRI Aqueduct Water Risk Atlas aracı üzerinden değerlendirmektedir. 2025 yılında gerçekleştirilen analizler sonucunda, toplam su tüketiminin %81,3'ünün su stresi bulunan bölgelerde yer alan 2.928 birimde gerçekleştiği tespit edilmiştir. Bu kapsamda; su stresi bulunan bölgelerde konumlanan ve yıllık cirosu en yüksek 30 mağaza, genel müdürlük, 11 dağıtım merkezi, 4 meyve-sebze deposu, Macro Meze İmalat Atölyesi, CRC Danışmanlık Organizasyon, MİGET ve besi çiftliği özelinde su riskinin ekonomik etkileri analiz edilmiş; tesislerin çevresel ve ekonomik etkilerinin iyileştirilmesine yönelik aksiyon planları oluşturulmuştur.

WRI Aqueduct Water Risk Atlas kullanılarak yapılan değerlendirmeler, Migros'un tedarikçilerinin %64,4' ünün su stresi bulunan bölgelerde faaliyet gösterdiğini ortaya koymuştur. Su riski, tedarikçi Etik Uygunluk denetimlerinde dikkate alınan kriterler arasında yer almaktadır. 2025 yılı boyunca tedarikçiler bu alanda eğitimlerle desteklenmiş; denetimler kapsamında su yönetimine ilişkin uygulamalar ve alınan önlemler yakından izlenmiştir. Kritik tedarikçilerden temin edilen kırmızı et, mısır, pirinç ve şeker ürünlerinin tamamı su stresi yaşanan bölgelerden tedarik edilirken; kritik tedarikçilerin pamuk, soya ve palm yağı ürünlerinin hiçbiri su stresi olan bölgelerden tedarik edilmemiştir.

Su Verimliliği Çalışmaları

Migros, operasyonel süreçlerin bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilmesi, su kaçaklarının tespiti ve su tüketimine ilişkin verilerin daha sağlıklı izlenebilmesi için Çevre Yönetimi, İnşaat ve Teknik, Muhasebe, Satış ve Sürdürülebilirlik Yönetimi departmanlarının temsil edildiği Su Komitesi'ni kurmuştur. Bu komite Sürdürülebilirlik Komitesi'ne bağlı olarak çalışmalarını yürütmektedir.

Su Komitesi koordinasyonunda, benzer formatta faaliyet gösteren mağazaların su tüketim verileri hem kendi aralarında hem de önceki yıl performanslarıyla karşılaştırmalı olarak analiz edilmektedir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda, tüketimi yüksek olan lokasyonlarda fazla su kullanımına neden olan unsurlar belirlenerek; su verimliliğini artırmaya yönelik iyileştirici aksiyonlar planlanmaktadır.

2025 yılında, mağazalardaki su sayacı ve su faturalarının izlenebilirliğinin sağlanması adına, mağaza yöneticilerinin kullandığı kurumsal mobil uygulamalarına veri entegrasyonu sağlanmıştır.

Ayrıca Migros, yeni açılan mağazalarındaki balık reyonlarına ve alışveriş merkezlerinde açılan mağazalardaki servis reyonlarına yağ tutucu takmaktadır. 2025 yılında yeni açılan ve yenilenen 15 Migros mağazasında yağ tutucu ve süzgeç aparatlarının montajı tamamlanmıştır.

Su kesintisinin sık yaşandığı mağazalara 20 su deposu kurulmuş, şebeke suyunun zayıf olduğu 30 mağazada tesisat ve kurulum gerçekleştirilmiştir.

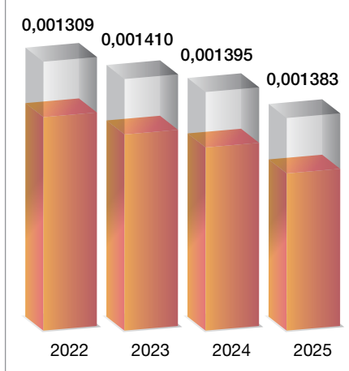
Su verimliliğini artırmak amacıyla zaman ayarlı armatür ve perlatör kullanımı yaygınlaştırılmış, toplam 360 zaman ayarlı armatür ve perlatör kurulumu yapılmıştır. Ayrıca, yeni açılan mağazalardaki tuvaletlerde 2,5-5 litrelik çift basmalı rezervuar kullanılmaktadır.

Performans ve Hedefler

Migros, 2023 baz yılına kıyasla 2030 yılına kadar satış alanı metrekaresi başına günlük su tüketimini %10 oranında azaltmayı hedeflemektedir. Bu hedef doğrultusunda 2025 yılında bir önceki yıla göre %0,85, baz yıla göre ise %1,91 oranında azaltım sağlanmıştır. Migros'un su ayak izi hesaplamaları, ISO 14046 standardı kapsamında bağımsız bir doğrulayıcı kuruluş tarafından güvence altına alınmıştır. Su Ayak İzi Doğrulama Beyanı'na raporun **"Ekler"** ↘ bölümünden erişilebilmektedir.

Migros, su yönetimi alanındaki performansını küresel ölçekte şeffaf biçimde raporlamaya devam etmiş; dünyanın önde gelen çevresel raporlama platformlarından Karbon Saydamlık Projesi **(Carbon Disclosure Project-CDP) Su Güvenliği Programı** kapsamında 2025 yılında en yüksek seviye olan A notunu alarak üst üste üçüncü kez **"Global A Listesi"**ne girmiştir. Böylece Migros, beş kez CDP Su Liderleri arasında yer almıştır.

Satış Alanı m^2 Başına Günlük Su Tüketim Miktarı (m^3)



Sürdürülebilir Tarım ve Biyoçeşitlilik

Cirosunun %78'si tarıma dayalı ürünlerden oluşan Migros, **Biyoçeşitlilik Politikası** doğrultusunda üreticilerle yakın iş birlikleri kurarak rejeneratif tarım, organik tarım ve iyi tarım uygulamalarının yaygınlaştırılmasını teşvik etmektedir. Böylece değer zinciri genelinde biyoçeşitlilik üzerindeki dolaylı etkilerini azaltmayı amaçlamaktadır. 2030 yılına kadar İyi Tarım Uygulamalı, organik ve rejeneratif tarım gibi sürdürülebilirlik sertifikalarına sahip ürünler, tüm meyve sebze tedarikini %50'ye yükseltme hedefi bulunmaktadır. 2025 yılında bu oran %30 olarak gerçekleşmiştir.

Şirket, yerel üretimi desteklemekte; doğal alanların korunması, ormansızlaşmanın önlenmesi ve biyoçeşitlilikle bağlantılı çevresel risklerin azaltılmasına yönelik çalışmalarını sürdürmektedir. Bu kapsamda Migros, **Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP) kapsamında yürütülen Biyolojik Çeşitlilik Sözleşmesi'**nde tanımlanan çevresel gerekliliklerle uyumu sağlamak amacıyla faaliyetlerini düzenli olarak gözden geçirmektedir. Yeni açılan tüm Migros mağazaları ve operasyonel birimler için gerekli yasal izin ve ruhsat süreçleri titizlikle yürütülmektedir.

İyi Tarım Uygulamaları - Bitkisel Üretim

Migros, Tarım ve Orman Bakanlığı tarafından tanımlanan ve tarımsal üretimde izlenebilirlik ile sürdürülebilirliği esas alan İyi Tarım Uygulamaları (İTU) kapsamında üretilen ürünleri tüketicilerle buluşturan ilk perakendecidir.

İTU kapsamındaki üreticiler, denetim, analiz ve izlenebilirlik kriterlerini eksiksiz karşılayarak yetkilendirilmiş kuruluşlarca belgelendirilmektedir. Bu sistem, üretimin başlangıcından tüketiciye ulaşmasına kadar tüm aşamaların kayıt altına alındığı şeffaf ve kontrollü bir model oluşturmaktadır. Üretim sürecinde insan sağlığı ve çevresel etkiler düzenli analizlerle takip edilmekte; ürünlerin işlenmesi ve dağıtımı kayıt altına alınmaktadır. Toprak analizlerine göre bitkiye özel gübreleme programları hazırlanmakta, gübre doğru zamanda ve optimum miktarda uygulanmaktadır. Böylece gereksiz kimyasal kullanımının önüne geçilerek toprak sağlığı korunmakta ve ekosistemin sürdürülebilirliği desteklenmektedir.

Migros, 2010 yılından bu yana üreticileri İyi Tarım Uygulamaları konusunda teşvik etmekte ve 214 kriter doğrultusunda üretilen İTU sertifikalı meyve-sebze ürünlerini müşterilerine sunmaktadır. 15 yılda toplamda 1,8 milyon ton sertifikalı alım gerçekleştirilmiştir. 2025 yılında 248 tedarikçiyle iş birliği yapılarak İTU üretiminin yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar devam etmiş, meyve-sebze kategorisinde 102 çeşit İTU sertifikalı ürün satışa sunulmuştur. 2025 yılında İyi Tarım Uygulamalı ürünlerin alım tonajı 2024 yılına oranla %1,9 azalmıştır. Bunun en önemli nedeni yıl içerisinde yaşanan ve meyve ürünlerinde etkisi yüksek olan don olaylarından kaynaklı olarak İyi Tarım Uygulamalı meyvelerin tedariğinde yaşanan zorluklardır. Regülasyon değişikliği nedeni ile güncellenen Hal Kayıt Sistemi (HKS)'ne tedarikçilerin ve şirketin sistem geçiş süreci yaşandığından veri takibinde aksaklıklar yaşanmıştır. Migros 2026 yılı için İyi Tarım Uygulamalı meyve - sebze tonajını, önceki yıla kıyasla %10 artırma hedefi belirlemiştir.

İyi Tarım Uygulamaları – Kümes Hayvanları Yetiştiriciliği

Migros, 2013 yılından bu yana tavukçulukta 331, hindicilikte ise 267 farklı kriteri kapsayan İyi Tarım Uygulamaları (İTU) sertifikasına sahip tavuk ve hindi ürünlerini müşterileriyle buluşturmaktadır. Hayvansal üretimde uygulanan İTU prensipleri, hayvan refahı koşullarının iyileştirilmesini ve üretim zincirinin tüm aşamalarında izlenebilirliğin sağlanmasını öngörmektedir. Bu kapsamda 2025 yılında toplam 53,1 bin ton İTU sertifikalı tavuk ve hindi tedarik edilmiş, 209 farklı ürün çeşidi satışa sunulmuştur.

İyi Tarım Uygulamaları - Su Ürünleri Yetiştiriciliği

Migros, 2022 yılında hayata geçirdiği **İyi Balık Projesi** kapsamında, Türkiye'de yetiştiriciliği yapılan balıkların İyi Tarım Uygulamaları sertifika sürecine dâhil edilmesini sağlamaktadır. Böylece, sürdürülebilir ve izlenebilir uygulamalarının yaygınlaştırılmasına katkı sağlamaktadır. Tarım ve Orman Bakanlığı tarafından belirlenen 193 kriter çerçevesinde yetiştirilen su ürünleri, ilgili gerekliliklerini yerine getirmeleri halinde İTU sertifikası almaya hak kazanmaktadır. Migros'un 2030 sonuna kadar satıştaki çiftlik balıklarının (çipura-levrek grubu) %100'ünün sürdürülebilirlik sertifikalı olması (İTU, Global G.A.P, IFS vb.) hedefine karşılık, 2025 yılında bu oran %60 olarak gerçekleşmiştir.

Arıların Korunmasına Yönelik Çalışmalar

Migros, arıların korunması ve arıcılığın sürdürülebilirliğinin desteklenmesine yönelik çalışmalar yürütmektedir. Bu kapsamda çalışmalar Aile Kulüpleri aracılığıyla da sahada yaygın ve sistematik biçimde yürütülmektedir. Aile Kulüpleri; Halk Eğitim Merkezleri ve İl/İlçe Tarım ve Orman Müdürlükleri iş birliğiyle farklı illerde Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) onaylı ve sertifikalı, **"Arı Yetiştiriciliği"** eğitim programları düzenlenmiş, bu çalışmalar aracılığıyla bugüne kadar 1.102 kişi mesleki eğitimlerini tamamlayarak sertifika almış ve sektöre kazandırılmıştır. Eğitim içeriklerinde, arıların ekosistem açısından taşıdığı kritik önem vurgulanarak, sürdürülebilir arıcılık uygulamaları, arı yan ürünleri ve katma değerli üretim, uygulamalı arıcılık teknikleri ele alınmaktadır. Eğitimleri başarıyla tamamlayan 100 arıcıya arıcılık kiti sağlanarak üretime geçiş süreçleri desteklenmiş ve teknik rehberlik sunulmuştur.

Migros, her yıl **Dünya Arı Günü**'nde arıcılık sektörünün önde gelen markalarının bir araya geldiği özel bir etkinlik gerçekleştirilmektedir. Alanında uzman isimlerin konuk olduğu kapsamlı bir

konferansa ev sahipliği yapılırken; şeflerin katkılarıyla yapılan bal ve arı ürünü içerikli tarifleri deneyimlerken bir yandan da bal mumu atölyesi düzenlenmekte, tanıtım ve bilgilendirme faaliyetleri yürütülmektedir. Bununla birlikte Aile Kulüpleri, 20 Mayıs Dünya Arı Günü kapsamında kamu kurumları, arıcılık birlikleri ve kooperatiflerle iş birliği içinde Türkiye genelinde 26 ilde gerçekleştirilen seminer, çocuk atölyeleri ve uygulamalı etkinliklerle arıcılık konusunda farkındalık ve bilinçlendirme çalışmaları yürütmektedir. 2022 yılından bu yana gerçekleştirilen 395 etkinlik aracılığıyla 8 binin üzerinde kişiye ulaşmıştır. Buna ek olarak, Migros mağazalarında ve online kanallarda yer alan bal ürünlerine yönelik özel indirimler ve Money kampanyaları hayata geçirilmektedir. Sosyal medya iletişimi ile arıların korunmasına ilişkin toplumsal farkındalık desteklenmektedir.

Rejeneratif Tarım Uygulamaları

Rejeneratif (onarıcı) tarım; toprağın organik maddesini güçlendiren, biyolojik çeşitliliği artıran ve iklim değişikliğiyle mücadeleyi destekleyen uygulamaları kapsamaktadır. Migros, bu yaklaşımın ekosistem ve biyoçeşitlilik üzerindeki olumlu etkilerinden hareketle, akademik danışmanlık alarak Onarıcı Tarım Belgelendirme Kriterleri geliştirilmiş ve Türk

Cirosunun %78'si tarıma dayalı ürünlerden oluşan Migros, rejeneratif tarım, organik tarım ve iyi tarım uygulamalarının yaygınlaştırılmasını teşvik etmektedir.

Standartları Enstitüsü (TSE) tarafından onay almıştır. Kriterler; toprağın uzun vadeli verimliliğinin korunmasını, toprak sağlığının geliştirilmesini ve karbon tutma kapasitesinin artırılmasını amaçlamaktadır. Bu çerçevede, farklı bölgelerde yürütülen pilot projelerde; toprak verimliliği, organik madde birikimi ve karbon tutulumunu artırmaya yönelik çalışmalar sürdürülmektedir.

Yeşil Mercimek Projesi

Kayseri'de yerli yeşil mercimek üretimini artırmak amacıyla, kamu ve özel sektörden paydaşların iş birliğiyle yürütülen proje kapsamında, şeker pancarı ekiminin yapıldığı arazilere iyi bir münavebe alternatifi olarak yeşil mercimek ekimi uygulanmaktadır. Böylece hem toprağın biyolojik çeşitliliği ve sağlığı güçlendirilmekte hem de yerli üretim desteklenmektedir. Proje kapsamında elde edilen yeşil mercimekler, Migros markasıyla Türkiye genelindeki müşterilere sunulmaktadır. Ayrıca bu proje kapsamında onarıcı tarım kriterleri test edilmektedir. Kayseri'de Migros'a ayrılan alanda dört farklı uygulama alanı oluşturulmuştur. İlk iki alanda şeker pancarı sıraları arasına yeşil mercimek ekilmiş (intercropping) ve bitki gelişimini desteklemek amacıyla doğal içerikli besleyici uygulamalar (biyostimulan) denenmiştir. Üçüncü alanda yalnızca yeşil mercimek ekilmiş, dördüncü alan ise karşılaştırma yapmak üzere mevcut üretim modeliyle bırakılmıştır. Hasat döneminin öncesinde ve sonrasında toprak ve bitki örnekleri alınarak besin maddeleri, organik madde, antioksidanlar ve bitkisel bileşenler açısından analizler yürütülmüştür. Proje analiz sürecine devam etmekte olup, en az üç yıl boyunca izlenmesi planlanmaktadır. İlk yıl sonuçlarında hem yeşil mercimek ekiminin hem de doğal besleyici uygulamaların birlikte kullanıldığı alanlarda bitki sağlığı, besin alımı, kök gelişimi, şeker oranı ve genel verimlilik açısından iyileşmeler kaydedilmiştir. Bu proje aynı zamanda **Consumer Good Forum**'da **iyi uygulama örneği** ↗ olarak yayınlanmıştır.

Pırasa Projesi

Migros, İzmir Torbalı bölgesinde yürütülen projede, pırasa üretimi yapan bir tedarikçisi ile 3 yıllık rejeneratif tarım projesi başlatmıştır. Bu kapsamda, pırasa tarlası içerisinde ürünlerin arasına brokoli ekilerek topraktaki besin ve karbon tutumunun artırılması için çalışma yürütülmektedir. Üretim sırasında elde edilecek veriler ile toprağın besin içeriğinin zaman içinde değişimi, verimliliği, ürün kalitesindeki iyileşme ve ekolojiye etkisi takip edilmektedir.

Ormansızlaşmayla Mücadele

Migros, ormansızlaşmayla mücadele kapsamında hem yeni ağaçlandırma çalışmalarını desteklemekte hem de mevcut orman ekosistemlerinin korunmasına yönelik iş birlikleri geliştirmektedir. 2025 yılında Ege Orman Vakfı ile gerçekleştirilen iş birliği kapsamında, orman alanlarının yeniden ağaçlandırılmasına katkı sağlanmıştır. Vakıf tarafından üretilen zeytinlerin satışından elde edilen gelir aracılığıyla fidan bağışları gerçekleştirilmiştir. Migros bugüne kadar 620 bini aşkın fidan dikimine destek vererek Türkiye'nin farklı bölgelerinde orman alanlarının yenilenmesine ve artırılmasına katkıda bulunmuştur. Bununla birlikte, Migros Toptan müşterileriyle birlikte yürütülen çalışmalar kapsamında 8.450 adet tohum topu doğaya kazandırılmıştır.

Kâğıt Kullanımını Azaltma Çalışmaları

Migros, atık kâğıt miktarının azaltılması, geri dönüştürülmüş veya sertifikalı malzeme kullanımının artırılması, oluşan atıkların geri dönüşüme kazandırılması amacıyla çalışmalar yürütmektedir.

Bu doğrultuda Şirket;

- Mağazalarda operasyonel süreçlerin dijital ortamda izlenmesi, yazar kasa fişlerinin kopyalarının elektronik ortamda muhafaza edilmesi, elektronik etiket, online siparişlerde teslimat formu, bilgi fişi ve fatura görüntüsünün dijital ortama taşınması, Money Kart başvurularının www.money.com.tr üzerinden yapılması ile 1.711 ton tasarruf sağlamıştır.
- Operasyonlarda kullanılan etiket, kâğıt, kartvizit, koli, kasa rulosundaki kâğıtların 984 tonu FSC (Forest Stewardship Council) sertifikalıdır.
- Operasyonel faaliyetler sonucu oluşan ve mağazalarda toplanan kâğıt, karton ve ahşapların geri dönüşüme gönderilmesiyle 633.740 ağacın kurtarılması sağlanmıştır.

Gıda İsrafını Önleme Çalışmaları

Performans Göstergesi	Hedef Yıl	Hedef	2025 Performansı	Hedefe Göre Durum	Baz Yılı/ Durumu
Gıda imha tonajı/ gıda tedarik tonajı	2030	%50 ↓	%55,36 ↓ (2,25) ✔	Tamamlandı	2018/5,04
Gıda imha tonajı/ gıda tedarik tonajı	2035	%8 ↓	-	Yeni	2025/ 2,25

Migros, Türkiye'nin öncü gıda perakendecisi olarak hem sürdürülebilir tarım uygulamalarının yaygınlaşmasına katkı sunmakta hem de gıda kayıpları ile israfının azaltılmasını öncelikli çalışma alanlarından biri olarak ele almaktadır. Şirket, yürüttüğü ölçümleme, analiz ve sınıflandırma süreçlerini sürekli iyileştirme adımlarıyla destekleyerek israfın kaynağında kontrol altına alınmasını amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, geri kazanım hiyerarşisine uygun biçimde, tüketilebilir durumdaki gıdaların tekrar değerlendirilmesini sağlamaktadır.

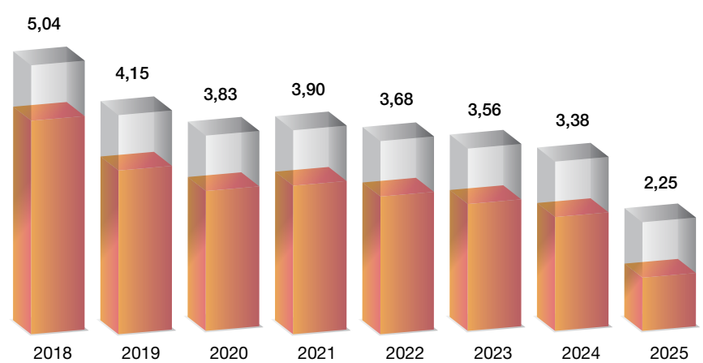
Gıda kayıplarının azaltılmasına yönelik çalışmalarda öncelik, operasyonel süreçlerin iyileştirilmesine verilmektedir. Son kullanma tarihi yaklaşan ürünler indirimli satış uygulamalarıyla tüketicilerin erişimine sunulmakta; satışa dönüşmeyen, ancak tüketilebilir durumdaki ürünler bağış programları aracılığıyla ihtiyaç sahiplerine ulaştırılmaktadır. Tüketim imkânı bulunmayan organik atıklar ise biyogaz ve kompost üretimine yönlendirilerek döngüsel ekonomi ilkelerine göre değerlendirilmektedir. Gıda israfına yönelik bilgilendirme ve eğitim faaliyetleri yürüten Migros, sosyal medya kanalları üzerinden paylaştığı içeriklerle tüketicilere günlük yaşamlarında uygulanabilir pratik çözümler sunmakta, böylece toplumsal farkındalığın artırılması amaçlamaktadır.

Migros'un gıda israfıyla mücadele çalışmaları, dâhil olduğu ulusal ve uluslararası iş birlikleriyle de güçlendirilmektedir. Consumer Goods Forum Gıda İsrafı Koalisyonu ve World Resources Institute tarafından yürütülen 10x20x30 girişimi kapsamında, paydaşlarla ortak platformlarda bilgi ve deneyim paylaşımı sağlanmaktadır. Ayrıca Sürdürülebilir Gıda Platformu bünyesindeki çalışma grupları aracılığıyla, mağaza raflarından lojistik süreçlere kadar değer zincirinin tüm aşamalarında israfı azaltmaya yönelik uygulamalar geliştirilmektedir.

Performans ve Hedefler

Migros, gıda israfı ile mücadele amacıyla, gıda imha tonajlarının gıda tedarik tonajına oranını 2030 yılına kadar 2018 baz yılına göre %50 oranında azaltmayı hedeflemektedir. Şirket, 2025 yılı sonunda bu oranı 2,25'e indirerek gıda imha oranında 5 senede %55,36 bir azaltım elde etmiş, böylece hedefini tamamlamıştır. Migros'un gıda kaybı ve atığı miktarı, gıda imha tonajlarının gıda tedarik tonajına oranı uluslararası ISAE 3000 (Revised) standardı kapsamında bağımsız bir doğrulayıcı kuruluş tarafından güvence altına alınmıştır. Yürüttüğü gıda israfıyla mücadele çalışmalarıyla bugüne kadar 180 milyondan fazla öğünlük gıdanın kurtarılmasını sağlamıştır.

Gıda imha tonajımız/Gıda tedarik tonajımız (%)



Gıda İsrafını Önleme Çalışmaları

Son yılda yaşanan azaltımı sağlayan çalışmalar şunlardır:

- Mağazalarda dış alan teşhirleri azaltıldı, meyve – sebzelerin iklim şartları sebepli bozulmalarının önüne geçildi.
- Mağazaların önceki satışlarından yola çıkarak ürün raf düzenlemesi yapılarak teşhir ve raf stoğu optimize edildi.
- Otomatik sipariş sistemi daha etkin kullanılmaya başlandı.
- STT indirim oranları artırıldı ve uygulanan ürünler yaygınlaştırıldı.

Tüketici Bilinçlendirme Çalışmaları

Migros, 2025 yılı boyunca ulusal ve uluslararası platformlarda hayata geçirdiği çeşitli kampanya ve projelerle tüketici farkındalığını artırmaya yönelik faaliyetlerini sürdürmüştür. Yıl boyunca yürütülen çalışmalarla, gıdanın doğru saklanması ve planlı alışveriş davranışlarının geliştirilmesi, gıda israfının azaltılması, sağlıklı beslenme, etiketin doğru okunması ve ürün güvenliğine gibi başlıklara odaklanılmıştır.

29 Eylül Uluslararası Gıda Kaybı ve İsrafı Farkındalık Günü kapsamında, şirketin gıda kaybını azaltmaya yönelik uygulamalarını anlatan bilgilendirici sosyal medya içerikleri paylaşılmıştır. Ayrıca çalışanlara yönelik, sıfır atık yaklaşımıyla tek malzemenin farklı şekillerde değerlendirilebileceğini gösteren dört farklı tarif hazırlanarak iç iletişim kanallarında yayımlanmıştır.

Şirket, Sürdürülebilir Gıda Platformu tarafından yayımlanan gıda kaybının azaltılmasına yönelik rehber dokümanların hazırlanmasına ve yaygınlaştırılması için düzenlenen seminerlere katkı sağlamıştır. Consumer Goods Forum (CGF) Gıda İsrafı Koalisyon çalışmaları kapsamında Capgemini ile yürütülen "Food Waste Hotspot" çalışması kapsamında, perakende sektöründe öne çıkan gıda atıkları konularında görüş verilerek katkı sağlanmıştır. FAO (Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü) ve EBRD (Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası) tarafından düzenlenen kentsel gıda ve gıda atığı lojistiği odaklı çalıştaylar ile EIT Food tarafından organize edilen "Step Up for Agriculture" etkinliğine katılınmıştır. Migros, bu iş birlikleri sayesinde geniş bir paydaş ve tüketici kitlesine ulaşarak gıda israfına yönelik farkındalığın artırılmasını ve sürdürülebilir tüketim alışkanlıklarının yaygınlaştırılmasını hedeflemektedir.

Operasyonel İyileştirmeler ve İndirimli Satışlar

Migros, gıda israfıyla mücadele çalışmaları kapsamında sipariş, stok ve lojistik süreçleri başta olmak üzere operasyonlarını gözden geçirmekte ve atığı azaltıcı önlemler almaktadır. Bu kapsamda kullanılan akıllı algoritmalar; geçmiş satışlar, mevcut stoklar ve talep tahminlerini analiz ederek sipariş miktarlarının doğru belirlenmesini sağlamaktadır. Böylece, stoktan kaynaklanan kayıpların önüne geçilmektedir. Lojistik süreçler ile ürünlerin saklama ve teşhir koşullarında ürün ömrünü uzatmaya yönelik uygulamalar yaygınlaştırılmaktadır. Ayrıca son tüketim tarihi yaklaşan ürünler ile olgun meyve ve sebzeler, %25, %50 ve %75 oranında indirimlerle müşterilere sunulmaktadır. Bu bütüncül yaklaşım sayesinde 2025 yılında 7.531 ton gıdanın israf olması önlenmiş; yaklaşık 32 Migros Jet mağazasının yıllık cirosuna denk gelen bir tasarruf sağlanarak hem çevresel hem de ekonomik değer yaratılmıştır.

Gıdaya Saygı Projesi

Migros, satışa sunulamayan ama besin değerini koruyan gıdaların değerlendirilmesine yönelik olarak Fazla'nın dijital platformu aracılığıyla sosyal marketler ve gıda bankalarıyla iş birliği yapmaktadır. 2025 yılında gerçekleştirilen 4.170 ton bağışla, projenin başlangıcından bu yana toplam 28.435 ton gıda malzemesi ihtiyaç sahiplerine ulaştırılmıştır.

Kalan Tazeler Küçük Dostlarımıza Projesi

Migros, 2014 yılından bu yana devam eden "Kalan Tazeler Küçük Dostlarımıza" projesiyle son tüketim tarihi geçmemiş ancak insan tüketimi için tercih edilmeyen gıdaları, hayvan dernekleri aracılığıyla sokak ve orman hayvanlarına ulaştırmaktadır. 2025 yılında yapılan 1.380 ton gıda yardımı ile bugüne kadar toplamda 10.764 ton gıda ile hayvanların beslenmesine destek olunmuştur.

Organik Atıklardan Elde Edilen Enerji	2022	2023	2024	2025
Biyogaz (dm^3)	498	468	560	648
Elektrik (MWh)	1.051	988	1.181	1.368
Biyogaz tesisine gönderilen atık (ton)	4.983	4.684	5.595	6.483
Biyometanizasyon projesi (ton)	509	912	861	627

Siyah Asker Sinekleri Projesi

Migros'un Fazla ve Germina iş birliğiyle hayata geçirdiği "Siyah Asker Sineği" projesi kapsamında, 2025 yılında 37 mağazadan toplanan 171,5 ton organik gıda atık, biyoteknolojik süreçlerle hayvan mamasına dönüştürülmüştür.

Organik Atıktan Enerji Üretme Çalışmaları

Migros, gıda olarak tüketilemeyecek olan organik atıkları kaynağında ayrıştırılarak biyogaz tesislerine yönlendirmektedir. 2025 yılında toplam 6.483 ton organik atık biyogaz üretiminde değerlendirilmiştir. Ayrıca, İSTAÇ A.Ş. ile yürütülen "Kompost ve Biyometanizasyon Prosesleriyle Enerji Eldesi Projesi" kapsamında, 2025 yılında 18 mağazadan 627 ton organik atık toplanarak enerji üretimine katkı sağlanmıştır.

Tüketilemeyecek durumdaki meyve-sebze atıklarından kompost üretimi yapılması için Şekerpınar Dağıtım Merkezi'nde kompost makinesi konumlandırılmıştır. Makine 3 ton meyve-sebze atığının enzimlerle fermantasyonu sonucunda 48 saatte 1 ton kompost ürün üretebilmektedir.

2025 yılında toplam 6.483 ton organik atık, kaynağında ayrıştırılarak biyogaz üretiminde değerlendirilmiştir.

Tedarikçilerin Gıda Atıklarını Azaltma Çalışmaları

Migros, gıda israfıyla mücadele alanındaki etkiyi artırabilmek için hedef ve çalışmalarına tedarikçilerini de dahil etmektedir. Bu doğrultuda Şirket, World Resources Institute (WRI) tarafından hayata geçirilen "10x20x30" girişimine 24 gönüllü tedarikçisiyle birlikte dâhil olmuştur. Küresel ölçekte 10 perakendecinin, 20 tedarikçisi ile katıldığı girişim ile 2030 yılına kadar gıda imhalarını yarıya indirme hedefinin tüm tedarik zinciri boyunca desteklenmesi hedeflenmektedir.

Öte yandan Migros, Sürdürülebilir Gıda Platformu (SGP) bünyesinde faaliyet gösteren Gıda Atığı ve Yönetimi çalışma grubunda aktif rol almaya devam etmiştir. Gıda üretim sektöründe gıda kaybının azaltılmasına yönelik kılavuzların kullanımının yaygınlaştırılması için çeşitli webinarlara destek verilmiştir. Consumer Goods Forum çatısı altında perakendeci ve üreticilerin birlikte çalışmalar gerçekleştirdiği Gıda İsrafı koalisyonunda çalışmalara devam edilmiştir. Capgemini ile yürütülen ve perakende sektöründe en çok atığa dönüşen ürünlerin belirlendiği çalışmaya katkı sağlanmıştır.

Döngüsel Ekonomiyi Destekleme ve Etkin Atık Yönetimi

Migros; atık oluşumunun kaynağında azaltılmasını, kaynakların etkin ve verimli kullanılmasını ve geri dönüşümün yaygınlaştırılmasını hedefleyen stratejik uygulamaları hayata geçirerek döngüsel ekonomi yaklaşımını desteklemektedir. İş modelinde atık hiyerarşisi perspektifini temel alan Şirket, atık yönetimi süreçlerinde döngüsel ekonomiyi desteklemek amacıyla paydaşlarıyla iş birlikleri geliştirmekte, ortak değer yaratmayı amaçlamaktadır.

Bu kapsamda Migros, atıkların kaynağında önlenmesini benimseyerek tedarikçilerini ambalaj kullanımını azaltmaya teşvik etmektedir. Sürdürülebilir ambalaj alternatiflerinin geliştirilmesini ve yaygınlaştırılmasını destekleyen Şirket, ambalaj miktarının azaltılmasıyla birlikte doğal kaynak kullanımının düşürülmesi ve atık oluşumunun önlenmesini hedeflenmektedir.

Migros, Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından yayımlanan Sıfır Atık Yönetmeliği kapsamındaki tüm operasyonları için Sıfır Atık Belgesi almaya hak kazanmıştır. Atık yönetimi süreçlerine dair detaylı bertaraf türleri ve tehlikeli/tehlikesiz sınıflandırmalarına ilişkin verilere **"Ekler"** ↘ kısmından ulaşılabilir.

Plastik Atığını Azaltma Çalışmaları

Migros, operasyonlarında ve değer zincirinde yenilikçi çözümlere odaklanarak plastik atığını azaltmaya yönelik uygulamaları hayata geçirmektedir.

Migros ve Macrocenter mağazalarında Poşetsiz Alışveriş Hareketi doğrultusunda, müşterileri plastik poşet kullanmamaya davet eden kampanyalar düzenlenmektedir. 2025 yılında 2.178.160 adet çevre dostu çok kullanımlı çanta satışı gerçekleştirilmiştir. Macrocenter mağazalarında plastik poşet ve çevre dostu poşete ek olarak, %100 geri dönüştürülebilir kraft poşet alternatifi de sunulmaktadır. 2025 yılı boyunca, Macrocenter mağazalarında yapılan kraft poşet satışıyla 800 bini aşkın plastik poşet kullanımının önüne geçilmiştir. Macrocenter, mağazalarında depozitolu çanta uygulamasını da başlatmıştır. Müşteriler alışverişlerinden sonra satın aldıkları depozitolu çantayı kullandıktan sonra hasarsız bir şekilde mağazaya geri getirdiğinde para iadesi alabilmektedir. Temizlenen çantalar hijyenik bir şekilde tekrar satışa sunulmaktadır. Ayrıca Macrocenter'ın 2025 yılı sonuna kadar mağazalarındaki tek kullanımlık plastiklerin satışını doğa dostu ürünlere dönüştürme hedefi tamamlanmıştır.

Tazedirekt ürünlerinin ambalajlama süreçlerinde plastik kullanımını azaltmaya yönelik uygulamalar hayata geçirilmiştir. Koruyucu plastik ambalajlar yerine, geri kazanılmış ve kırpılarak yeniden değerlendirilen eski koliler kullanılarak tekrar kullanılabilir malzeme döngüsü oluşturulmuş; bu uygulamayla plastik atık miktarının azaltılması hedeflenmiştir.

Kaynak verimliliği ve çevresel etki yönetimi çerçevesinde, operasyonel süreçlerde plastik kullanımının azaltılmasına yönelik iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir. 2025 baz yılına göre 2027 sonuna kadar operasyonel iyileştirmeler ile 220 ton plastik azaltımı hedefi belirlenmiştir.

Migros, tüm özgün markalı ürünlerinin ambalajlarını "Ambalaj Endeksi Projesi" kapsamında analiz etmiş ve %84'ünün geri dönüştürülebilir olduğunu belirlemiştir. 2025 yılında plastik azaltımı hedefi doğrultusunda, deterjan kategorisine ait toplamda 6 özgün markalı ürünün ambalajlarında %25 oranında r-Pet (geri dönüştürülmüş pet) kullanılmıştır. Özgün markalı ürünlerin ambalaj içeriklerine dair detaylı bilgiye **"Ekler"** ↘ bölümünden ulaşılabilir.

Dolum Üniteleri

Migros'un yeniden dolum ünitesi, müşterilerin ihtiyaçları kadar ürünü daha ekonomik fiyata alarak tasarruf etmesini sağlarken, tek kullanımlık ambalajları azaltıp atık oluşumunun önlenmesine katkı sunmaktadır. OMO iş birliğinde 2022 yılında Ataşehir MMM mağazasında hayata geçirilmiş; daha sonra İstanbul, Ankara ve İzmir'de 3 mağazaya daha kurularak yaygınlaştırılmıştır. 2025 yılında 7 bini aşkın dolum yapılarak plastik tasarrufu sağlanmıştır.

Dolum İstasyonu uygulamasında, müşterilere kuruyemiş ve bakliyat ürünlerini el değmeden, gramaj sınırlaması olmaksızın ve self servis modelle satın alma imkânı sunulmaktadır. Müşteriler, ürünleri ister kendi kaplarıyla ister Migros tarafından sağlanan geri dönüştürülebilir kâğıt ambalajlar kullanarak temin edebilmektedir. 2025 yılında 60 mağazada devam eden bu proje ile ambalaj kullanımının azaltılmasına ve kaynak verimliliğinin sağlanmasına katkı sunulmuştur. 2025 yılında bir ilk gerçekleştirilerek bu sistemin Petimo mağazasında da denenmesine başlanmış, köpek ve kedi mamalarından bazıları self servis formatına dönüştürülmüştür.

Atık Toplama ve Geri Dönüşüme Katkı

Migros, mağazalarında oluşan ambalaj atıklarını (kâğıt, plastik, metal), organik atıkları, atık pilleri ve bitkisel atık yağları kaynağında ayrı toplayarak geri dönüşüme göndermektedir. Bu sistem kapsamında Şirket, müşteriler tarafından mağazalara getirilen atıkları da değerlendirerek döngüsel ekonomiye katkıda bulunmaktadır. 2025 yılında toplam 45.617 ton ambalaj atığı geri dönüşüme yönlendirilmiştir.

Migros Sanal Market hizmeti aracılığıyla, müşterilerin evlerinde biriken bitkisel atık yağlar ve atık piller adreslerinden alınarak lisanslı geri dönüşüm kuruluşlarına gönderilmektedir. 2025 yılı içerisinde operasyonel birimler, mağazalar ve online kanallar dâhil olmak üzere toplam 71,8 ton bitkisel atık yağ ile 2,2 ton atık pil yetkili geri dönüşüm firmalarına teslim edilmiştir.

Bitkisel atık yağların ayrı toplanması sayesinde yaklaşık 77,8 milyon m^3 suyun kirlenmesi önlenirken, atık pillerin geri dönüşüme kazandırılmasıyla 531 bin m^3 toprağın ağır metal kirliliğine maruz kalmasının önüne geçilmiştir. Buna ek olarak, operasyonel birimlerden toplanan toplam 408,8 ton elektronik atık Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından yetkilendirilmiş lisanslı kuruluşlara yönlendirilerek geri dönüşüm sürecine dâhil edilmiştir.

Migros, Türkiye Çevre Ajansı tarafından başlatılan proje kapsamında, 43 mağazasına Depozito İade Makinesi kurulumu yaparak pilot çalışmaları başlatmıştır. Bu kapsamda 2025 yılında 1.162.291 adet içecek ambalajı toplanmış ve geri dönüşüme kazandırılmıştır.

Migros'un bertaraf türlerine göre tehlikeli ve tehlikesiz atık miktarları, atık türüne göre geri dönüşüme kazandırılan atık miktarları, bitkisel atık yağ,pil ve elektronik atık miktarları uluslararası ISAE 3000 (Revised) standardı kapsamında bağımsız bir doğrulayıcı kuruluş tarafından güvence altına alınmıştır.

Migros, atık yönetimi ve geri dönüşüm altyapısını sürekli geliştirme hedefiyle hem operasyonel faaliyetlerinden kaynaklanan atıkların hem de müşterilerden gelen atıkların çevresel etkilerini en aza indirecek şekilde yönetilmesine yönelik çalışmalarını sürdürmektedir.

TURMEPA ile Denizler Temizleniyor

TURMEPA DenizTemiz Derneği aracılığıyla bitkisel atık yağların toplanması ve lisanslı kuruluşlara teslim edilmesi sayesinde denizlerin temizlenmesine katkı sağlanmaktadır. DenizTemiz 3 teknesi, Migros'un desteğiyle 2025 yılında 56 bin litre atık su toplamıştır. Bu sayede 448 bin litre deniz suyunun temiz kalması mümkün kılınmıştır.

Duracell ile Atık Pil Toplama Projesi

Duracell ile "Daha Fazlasını Yapma Gücü" sloganıyla yürütülen kampanya doğrultusunda müşteriler, ömrü biten pillerini Migros mağazalarına konumlandırılan özel kutulara atmaktadır. Duracell, toplanan piller karşılığında dezavantajlı bölgelerde yaşayan çocuklara ücretsiz bilim seti hediye etmektedir. Proje kapsamında 2025 yılında yaklaşık 3 bin çocuğa bilim seti ulaştırılmıştır.

En Çevreci Macrocenter

Macrocenter mağazalarında kaynak verimliliğini artırmak amacıyla "En Çevreci Macrocenter Mağazası" uygulaması hayata geçirilmiştir. Program kapsamında mağazaların gıda kaybı, elektrik ve su tüketimlerinde bir önceki yıla göre sağladığı iyileşmeler ölçülmekte ve en yüksek performansı gösteren mağazalar ödüllendirilmektedir.

Eylül'de Doğaya Söz Ver

20–29 Eylül tarihleri arasında art arda yer alan özel günler, çevre farkındalığını artırmak amacıyla **Eylül'de Doğaya Söz Ver** teması altında ele alınmıştır. Bu çerçevede Uluslararası Kıyı Temizleme Günü, Dünya Sıfır Emisyon Günü, Dünya Çevre Sağlığı Günü, Yeşil Tüketici Günü ile Uluslararası Gıda Kaybı ve İsrafı Farkındalık Günü kapsamında, çevre bilincinin artırılmasını hedefleyen çeşitli iletişim ve farkındalık çalışmaları hayata geçirilmiştir. Dijital iletişim faaliyetlerine ek olarak, **Deniz Temiz Derneği/TURMEPA** iş birliğinde gerçekleştirilen kıyı temizliği etkinliklerine İstanbul, İzmir, Antalya ve Fethiye olmak üzere dört farklı ildeki çalışanlarımızla katılınmış; bu çalışmalar sonucunda toplam 2.590 kilogram atığın toplanmasına katkıda bulunulmuştur. Kıyı temizliği çalışmalarına ilave olarak, **Çöpüne Sahip Çık Vakfı** iş birliğiyle farklı üniversitelerden gençlerin katılımıyla Aydos Ormanı'nda düzenlenen etkinlikte 135 kilogram atık toplanarak orman ekosistemlerinin korunmasına dikkat çekilmiştir.

Çalışanlar arasında çevre bilincini güçlendirmek amacıyla eğlenceli ve öğretici bir öğrenme ortamı sunan ödüllü bilgi yarışması düzenlenmiş; söz konusu etkinlik yüksek katılım oranı ve olumlu geri bildirimlerle tamamlanmıştır. Ayrıca, sıfır atık yaklaşımı doğrultusunda tek bir malzemenin farklı şekillerde değerlendirilmesine odaklanan yaratıcı yemek tarifleri çalışmasıyla, çalışanlarımız nezdinde gıda kaybı ve israfı konularında farkındalık oluşturulması hedeflenmiştir.

Yenilikçi Dönüşüme İyi Gelecek

118 AR-GE Merkezi ve İnovasyon
120 Dijitalleşme ve Yenilikçi Uygulamalar
122 Ürün Bilgilerinin Şeffaf ve Hızlı Akışı
124 Gizlilik ve Veri Güvenliği

AR-GE Merkezi ve İnovasyon

Migros, yenilikçi bakış açısı ile faaliyetlerini şekillendirmekte; müşterilerine daha iyi ve hızlı bir alışveriş deneyimi sunarken iş süreçlerini daha verimli hale getirmektedir. Şirket'in güçlü bilgi teknolojileri altyapısından yararlanan AR-GE Merkezi, farklı AR-GE şirketleriyle yaptığı iş birlikleri sayesinde bilimsel araştırma, sistematik ürün geliştirme, akademik ve teknik ortaklıklar kurma gibi alanlarda çalışmalar yürütmektedir. Merkez; yürüttüğü projelerle maliyet düşürme, kayıpların azaltılması, ciro ve verimliliği artırma, iş gücü ve zaman tasarrufu, ek gelir yaratma, optimizasyon, iş süreçlerindeki anomalilerin tespiti, süreçlerin iyileştirilmesi gibi kazanımlar elde etmektedir. Rutin işlerin otomasyonuyla risk ve hatalar minimize edilmekte, çalışanların katma değeri daha yüksek işlere odaklanması sağlanmaktadır. Migros'un yanı sıra paydaşlarına da katma değer sağlayacak yeni süreç ve çözümler geliştirilmekte, yapay zekâ odaklı çözümlere yapılan yatırım tutarları sürekli artırılmaktadır.

AR-GE Merkezi, Migros'un yanı sıra paydaşlarına da katma değer sağlayacak yeni süreç ve çözümler geliştirilmektedir.

Migros AR-GE Merkezi'nde 2025 yılında 11 ulusal patent başvurusu yapılmış, 4 ulusal patent tescil edilmiştir. Böylece Migros AR-GE Merkezi toplam tescil sayısı 24 olmuştur. Tüm bu faaliyetler sayesinde Migros, yenilikçi ve öncü çözüm sunma kabiliyetini artırmaktadır. AR-GE Merkezi ve inovasyon yatırımları 2025 yılında 1.325 milyon TL'ye ulaşmıştır.

Sürdürülebilirlik Odaklı Ürün ve Hizmet Geliştirme

Migros, çevresel ve sosyal fayda sağlayan ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine yönelik AR-GE çalışmalarını sürdürmektedir. Bu doğrultuda, 2025 yılında 16 proje yürütülmüş; projelerin 6'sı AB, 1'i TÜBİTAK programları çerçevesinde desteklenmiştir. Sürdürülebilirlik odaklı tüm AR-GE ve inovasyon yatırımları 159,2 milyon TL olmuştur.

Projelerin içerikleri hakkında kısa bilgiye aşağıda yer verilmiştir:

- Coğrafi işaretli ürünlerin izlenebilirliğini ve güvenliğini artırmaya yönelik takip sistemi geliştirilmesi için AB proje ortakları ile çalışılmaktadır.
- Mağazalardaki su tüketiminin dijital olarak izlenmesi ve analitik destekli karar sistemi ile anormal tüketimlerin tespit edilmesi sağlanmıştır.
- Dağıtım merkezlerinde otonom elektrikli araçların kullanımıyla toplama süreçlerinde karbon emisyonunun azaltılması hedeflenmiştir.
- Gıda taklitçiliğini önlemek amacıyla izlenebilirlik sağlayan akıllı gıda sistemi geliştirilmesi amacıyla AB proje ortakları ile çalışılmaktadır.
- Henüz tazeliğini yitirmemiş ve tüketilebilir durumda olup satıştan kaldırılan meyvelerden protein katkılı atıştırmalık gibi fonksiyonel bir gıda ürünü geliştirilerek gıda israfıyla mücadele edilmiştir.
- Mikro konsolidasyon merkezleri, elektrikli araçlar ve akıllı rota sistemleriyle şehir içi teslimat süreçlerinin karbon ayak izi azaltılmaktadır.
- Kırmızı et ürünlerinin raf ömrünü uzatmak için nanoteknoloji tabanlı ambalaj çözümleri geliştirilmekte ve süreçlerde dijital izlenebilirlik artırılmaktadır.
- İşitme engelli müşterilerin iletişim ihtiyaçlarını karşılamak üzere perakende terimlerine özgü bir Türk İşaret Dili (TİD) sözlüğü ve görsel destek sunan bir sistem oluşturulmaktadır.
- Kadın teknoloji girişimlerini sanayi şirketleriyle buluşturan bir platformun geliştirilmesi ve yenilikçi çözümlerin ticarileşme sürecinin hızlandırılması AB proje ortakları ile hedeflenmektedir.
- TARIM2030 projesinde TÜBİTAK desteğiyle, üniversite, sanayi ve KOBİ'lerden oluşan kurum/kuruluşlarla beraber; tarım değer zincirinin her aşamasında verimlilik ve izlenebilirlik sağlayan, düşük CO_2 ve su ayak izine sahip, kaliteli ve verimli ürün yetiştirilmesini hedefleyen, üretim yöntem ve sistemleri geliştirilmektedir.
- Yerli tarım ürünlerinin yetiştirilmesini ve devamlılığını sağlamak amacıyla çiftçilerin faydalanabileceği finansal sürdürülebilirlik modeli ve sistemi geliştirilmektedir.

Dijitalleşme ve Yenilikçi Uygulamalar

Girişimcilik Ekosistemi

Migros Up

Migros Up, girişimcilerle Migros uzmanlarını ortak bir ekip yapısı altında bir araya getirerek yenilikçi çözümlerin geliştirilmesini mümkün kılan inovasyon programıdır. Program ile farklı fonksiyonel ihtiyaçlarına yönelik olarak girişimcilerle stratejik ortaklıklar geliştirilmekte, aynı anda kurum genelinde yenilikçi bir kültürün güçlendirilmesine katkı sağlanmaktadır. 2025 yılında düzenlenen çağrı döneminde toplamda 102 girişim başvurusu alınmış, bugüne kadar toplam 19 ortak inovasyon projesi tamamlanmıştır. Migros Up, 2026 yılı sonu itibariyle bu sayıyı 23'e tamamlamayı hedeflemektedir.

2025 yılında öne çıkan projeler:

- **Yeşil Mercimekli Cips** projesi kapsamında Yummate ile Migros'un yerli yeşil mercimeği kullanılarak yüksek protein oranı içeren, vegan bir cips ürünü geliştirilmiştir. Üç farklı aromaya sahip olan ürünler, Sadece Migros'ta etiketiyle satışa sunulmuştur.
- **Farmhood** iş birliğiyle EIT Food Straight to Market projesi kapsamında, Migros mağazalarında satıştan kaldırılan domates ve elmaların freeze-dry teknolojisiyle kurutulması ve susamdan elde edilen proteinle takviye edilmesiyle fonksiyonel atıştırmalık ürünler geliştirmiştir.
- **MigRobot** projesinde Patika Robotik iş birliğiyle belirlenecek bir Migros dağıtım merkezinde otonom şekilde hareket eden araçla, çalışanların el terminali al-bırak için harcadıkları sürenin ve transpalet çekme eforunun azaltılması amaçlanmıştır. Aynı anda iki mağazanın siparişini toplayabilen ve 1 ton taşıma kapasiteli MigRobot'un üretim ve yazılım geliştirme çalışmaları devam etmektedir.
- **Müşterim** projesinde The Clico iş birliğiyle mağazalara iletilen müşteri ileti raporları ve anketleri ile WhatsApp, canlı sohbet gibi farklı kanallardan gelen müşteri etkileşim verileri; yapay zekâ ve büyük dil modelleri ile analiz edilmiştir. Bu çalışmalarla, mağazalar ve iş birimlerine içgörü ve aksiyon önerileri üreten bir arayüz geliştirilmiştir.
- **Ürün Karbon Ayak İzi** projesinde Carbonsmart iş birliğiyle ISO 14067 standardına uygun olarak ürünlerin yaşam döngüsü boyunca oluşturduğu karbon emisyonlarının hesaplaması hedeflenmektedir. Kullanıcı dostu arayüz ve yapay zekâ desteğiyle tasarlanmış yazılım ve hesaplama algoritması geliştirilmeye devam edilmektedir.

Müşterilere Yönelik İnovasyonlar

MGo Dolap ve 7/24 Otomat

MGo Dolap formatı ile iş yerleri ve plazalarda düşük metrekareli alanlarda dinamik ürün portföyü ve yenilikçi mobil ödeme yöntemleriyle müşterilere temassız, hızlı ve yenilikçi bir alışveriş deneyimi sunulmaktadır. 2025 yılında toplamda 5 lokasyonda 11 dolap ile hizmet verilmektedir. Migros AR-GE Merkezi'nde test çalışmaları devam eden, 2026 yılında seri üretime geçmesi planlanan yerli üretim MGo Dolapları yaygınlaştırılmaya devam edilecektir.

Ayrıca 2025 yılında, iki yeni Migros 7/24 otomatı açılmış ve toplam aktif otomat sayısı 85'e ulaşmıştır. Migros'un self servis satış noktaları 7/24 otomat ve MGo Dolap operasyonları ile Türkiye genelinde 96 noktada müşterilere hızlı güvenilir ve kesintisiz hizmet sunmaktadır.

Migros Deniz Market

Migros Deniz Market, Migros Sanal Market uygulaması üzerinden ya da telefon ile sipariş alarak Fethiye ve Göcek'te bulunan adalara ve kara bağlantısı bulunmayan koylara teslimat hizmeti vermektedir. Tekne seyahatlerine konfor getiren Migros Deniz Market; müşterilerine meyve-sebze, et, balık ve şarküteri ürünlerinden taze ekmek ve buza kadar 3.500'den fazla ürün çeşidi sunmaktadır.

İş Süreçlerinde Verimlilik Uygulamaları

Migros, teknolojik dönüşüm ve inovasyon odaklı yaklaşımıyla yapay zekâ destekli çözümleri operasyonel süreçlerine entegre ederek hem müşteri memnuniyetini artırmayı hem de iş süreçlerinde verimliliği sağlamaktadır. Bu doğrultuda 2025 yılında yürütülen çalışmalara aşağıda yer verilmiştir:

Elektronik Etiket: Ürün fiyat etiketlerinin dijitalleştirilmesi çalışmaları kapsamında 2025 yılında 775 mağazada elektronik etiket kurulumu hedeflenmiş, buna karşılık 816 mağazada kurulumu gerçekleşmiştir. 2030 yılında mağazaların %90'ının elektronik etiket sürecine dahil edilmesi hedeflenmektedir.

Kaptan: Migros'un kurumsal mobil uygulamalarının yer aldığı, Kaptan uygulama mağazası içerisindeki uygulama sayısı 50'ye yükselmiştir. En çok kullanılan ilk 5 uygulamanın kullanım sayısı toplamda 13 milyonu aşmıştır.

Jet Kasa 3.0: Kasa kuyruklarının azaltılması, müşteri deneyiminin mükemmelleştirilmesi amacıyla Jet Kasa operasyonları genişletilmiş, 2025 yılı içinde 530 mağazaya kurulmuş, toplamda ise 796 mağaza sayısına ulaşmıştır.

Robotik Süreç Otomasyonu (RPA): Operasyonel süreçlerde verimliliğin artırılması ve hata payının azaltılması amacıyla, önemi yüksek ve işlem hacmi geniş tekrarlayan görevlerde yazılım robotlarından yararlanılmaktadır. Rutin işlerin otomasyonu sayesinde çalışanların zaman yönetimi iyileştirilmekte; süreçler daha hızlı, tutarlı ve kontrollü bir yapıya kavuşturulmaktadır. 2025 yılında tüm Şirket genelinde aylık toplam 8.347 saatlik iş robotlara aktarılmıştır.

Finansallar Dijital Dönüşüm: Proje ile 17 modülün yeni sisteme geçişi tamamlanmıştır. Hypercare süresince ilgili operasyonların desteği devam etmektedir.

Dijital Hukuk Projesi: Migros'un hukuk süreçlerinin tamamen dijitalleştirilmesini sağlayan proje aktif olarak kullanılmaktadır.

Raf Reyon Ürün Tanıma: Operasyonel verimliliği artırmak ve donanım maliyetlerini düşürmek için 67 mağazada, mobil uygulama ve cihazlarla çekilen reyon görüntüleri üzerinde yapay zekâ teknolojisiyle planogram kontrolü başlatılmıştır. 140 Macrocenter mağazasında canlıya alınan Reyon Analiz Modülü ise kategori bazlı model eğitimi gerektirmeden tüm mağaza ve reyonlarda kullanılabilen bir raporlama hizmet sunmaktadır.

Meyve-Sebze Görüntü İşleme: Proje kapsamında, mağaza reyonlarındaki kasa doluluk oranları yapay zekâ destekli teknolojilerle ölçülerek stoklar anlık olarak izlenmektedir. 50 mağazada uygulanan bu çözüm sayesinde ürün yenileme süreçleri daha etkin yönetilmekte; müşterilerin taze ürünlere kesintisiz erişimi desteklenmektedir.

Yapay Zekâ Destekli Suistimal Tespiti: Uygulama; mağaza ödeme noktalarında ve giriş/çıkış kapılarında meydana gelen suistimalleri tespit ederek insan gücü veya dikkatine ihtiyaç duyan kontrol süreçlerini ortadan kaldırmaktadır. Bu kapsamda çeşitli mağaza ve senaryo analizleri gerçekleştirilmektedir.

R10 Ödeme Sistemleri Platformu: Ödeme sistemleri alanında çoklu kanal mimarisine sahip yazılım ve ödeme sistemleri altyapı dönüşümü olan R10 projesinde 2025 yılında, uygulama envanteri tamamlanma oranı %86 olarak gerçekleşmiştir. R10'a geçen toplam mağaza sayısı 689'a, toplam kasa sayısı 2.617'ye ulaşmıştır.

Otonom Sipariş Toplama Sistemi: Taro

Operasyonel verimliliği artırmaya yönelik çalışmalar kapsamında, 62 mağazanın depo alanında bulunan operasyonlarında Taro Otonom Sipariş Toplama Sistemi kullanılmaktadır. Gelişmiş donanımı sayesinde aynı anda üç farklı siparişi toplayabilen sistem, saatlik ürün toplama performansını dört katına çıkararak süreç hızında önemli bir iyileşme sağlamaktadır.

Taro; otonom navigasyon, dinamik rota optimizasyonu ve gelişmiş engel algılama özellikleriyle çalışmaktadır. Milimetrik ağırlık ölçüm hassasiyeti ile sipariş doğruluğu %99,9 seviyesine ulaşmıştır. Bu altyapı, operasyonel hızın yükseltilmesine ve müşteri memnuniyetinin güvence altına alınmasına katkıda bulunan kritik bir teknoloji olarak kullanılmaktadır.

Işık Yönlendirmeli Sipariş Toplama Sistemi: Rings

Türkiye genelindeki 74 mağazamızın depo alanlarındaki operasyonlarda, yenilikçi ışık yönlendirmeli toplama sistemi Rings aktif olarak kullanılmaktadır. Mağaza raflarına entegre edilen akıllı LED şeritlerle çalışan sistem, çalışan hedef ürüne yaklaştığında ilgili ışığı otomatik olarak yakarak toplama sürecinin hızını ve doğruluğunu artırmaktadır. Sistemin çoklu renk özelliği, farklı çalışanların aynı alanda eş zamanlı işlem yapabilmesine olanak tanımaktadır. Ekrandaki renk ile raf üzerindeki ışığın eşleştirilmesi prensibiyle çalışan bu yapı; sipariş toplama, ürün yerleştirme, raf düzenleme ve envanter sayımı gibi operasyonlarda da kullanılmakta ve genel verimliliğe önemli katkı sunmaktadır.

Otonom Sipariş Toplama Sistemi: Carrgo

Ankara Bilkent 5M mağazasında devreye alınan yeni Robotik Sipariş Toplama Merkezi ile 1.500 metrekarelik alanda, Carrgo isimli 12 otonom robot ile aynı anda dört sipariş toplanabilmekte ve saatlik ürün toplama verimliliğinde beş kata kadar artış sağlamaktadır. Sistem; doğal navigasyon, dinamik trafik yönetimi, gerçek zamanlı rota optimizasyonu ve engellerden kaçınma özellikleriyle çalışmaktadır. Sipariş doğruluğu %99,9 seviyesinde güvence altına alınmıştır. Sistem, "dinamik toplayıcı yönetimi" ile çalışanların operasyon alanındaki konumlarını dikkate alarak görev atamaktadır. Robotların doğrudan çalışan lokasyonlarına yönelmesi sayesinde çalışanların adım sayısı %50 oranında azalmaktadır.

Ürün Bilgilerinin Şeffaf ve Hızlı Akışı

Migros, ambalajlar üzerinde bulunan etiket bilgilerinin, müşterilerin ürün içeriklerine doğru ve detaylı biçimde ulaşmasını sağlayacak şekilde sunulmasına önem göstermektedir. Şirket, şeffaflık ve sorumluluk ilkeleri çerçevesinde ürün içeriklerine yönelik bilgilendirme süreçlerini yürütmektedir.

Türk Gıda Kodeksi Etiketleme ve Tüketicileri Bilgilendirme Yönetmeliği doğrultusunda, satışa sunulan tüm gıda ürünlerinin ambalajlarında enerji ve besin öğelerine ilişkin bilgiler yer almaktadır. Gıda dışı ürünlerde ise kullanım talimatlarına belirtilerek müşterilere gerekli bilgi aktarılmaktadır. Ayrıca, online kanallar üzerinden satışı yapılan ürünlerde de ilgili mevzuata uygun etiket bilgilerinin müşterilere iletilmesi sağlanmaktadır.

Paketli Ürünlerde GS1 Sistemine Entegrasyon

Migros hem mağaza içi hem de online kanallarda paylaşılan ürün bilgilerinin güvenilir, tutarlı ve kolay erişilebilir olmasını sağlamak amacıyla sektörde ortak standartların önemini vurgulamakta ve bu doğrultuda çalışmalar yürütmektedir. Bu yaklaşımın bir parçası olarak Şirket, GS1 Türkiye ile yakın iş birliği içerisinde çalışarak tüketici ve perakendeci arasındaki bilgi akışını standardize eden uygulamaları sistematik şekilde hayata geçirmeyi amaçlamaktadır. Barkod teknolojileri ve ürün verilerinin dijitalleştirilmesi alanında faaliyet gösteren GS1 Global ve GS1 Türkiye yönetim kurullarında Migros Grubu İcra Başkanı görev almakta; Migros ise Consumer Goods Forum (CGF) tarafından başlatılan **Veri Odaklı Değer Zinciri -Endüstri Çözümleri** girişiminin Türkiye'deki uygulamalarına öncülük etmektedir.

GS1 sistemi, ürünlerin uluslararası kabul görmüş standartlara göre tanımlanmasına ve yönetilmesine imkân vererek hem süreçlerin daha verimli işlemesine hem de müşterilere sunulan bilgi kalitesinin arttırmaktadır. Migros, 2030 yıl sonuna kadar operasyonlarda 2D barkod sistem geçişinin tamamlanmasını hedeflemektedir.

GS1, perakende ve ilgili sektörlerde GS1 standardında 2D barkodların (QR kod) kullanımını ve bu barkodların satış noktalarında okunabilir olması için çalışmalarını sürdürmektedir. QR kod ile daha fazla ürün bilgisi dijital ortamda saklanabilmekte, ilgili taraflar tarafından takip edilebilmekte, operasyonel kontrol ve gıda güvenliği açısından katma değer sağlanmaktadır. Uyum çalışmaları doğrultusunda, Migros kademeli geçiş konusunda tedarikçileriyle görüşmelere başlamış; belli mağazalarındaki jet kasalara QR kod entegrasyonu sağlamıştır. Böylece, gözden kaçan son tüketim tarihi geçmiş ürünlerin kasada satışını durdurarak çift katlı kontrol sağlanmaktadır.

Ayrıca Tazedirekt meyve & sebze ürünleri ile paketli özgün markalı ürün gruplarını kapsayacak şekilde yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar yürütülmüştür. Bu kapsamda, 2025 yılı itibarıyla Tazedirekt mağazalarında ve üretim tesisinde GS1 standardında QR barkod kullanılarak ürünlere ait sertifika ve analiz bilgileri müşterilere sunulmaya başlanmıştır. Migros'un özgün markalı ürünleri için de geçiş çalışmalarına başlatılmıştır.

Tarımsal Ürünlerin İzlenebilirliği

Satışa sunulan meyve ve sebzelerin tarladan mağaza raflarına kadar olan yolculuğunun müşteriler tarafından izlenebilmesini **Migros İzlenebilirlik Platformu** ile gerçekleştirilebilmektedir. Müşteriler, Money Mobil uygulaması üzerinden veya herhangi bir uygulama indirmeye gerek olmaksızın akıllı telefonlarıyla meyve-sebze reyonlarında yer alan izlenebilirlik etiketlerindeki QR kodları okutarak ürün bilgilerine erişebilmektedir. Bu sayede ürünün tedarik süreci, hareket bilgileri ve sertifikalı olması durumunda ilgili sertifika detayları şeffaf bir şekilde görüntülenebilmektedir. Bu uygulama kapsamında 2025 yılı boyunca 486 farklı ürün çeşidinde toplam **30.631 sorgulama** yapılmıştır.

Tarımsal Üretim İzlenebilirlik Portalı (TÜİP) önceki yıllarda devreye alınarak Migros'un, tedarikçilerinin sürdürülebilirlik sertifikalarına ilişkin bilgileri doğrudan yükleyebildiği merkezi ve bütünleşik bir veri tabanı oluşturmuştur. Böylece, satışa sunulan sürdürülebilirlik sertifikalı tüm tarımsal ürünler yakından ve etkin bir şekilde takip edilmektedir. TÜİP, tüketicilerin tarımsal ürünlerin kalite ve sertifikasyon süreçlerine ilişkin güvenilir bilgiye erişmesini destekleyen bir mekanizma olarak konumlanmakta ve mağazalarda kullanılan otomasyon sistemleriyle tam uyum içinde çalışmaktadır. Sisteme aktarılan sertifika kayıtları otomatik olarak güncellenmekte; sertifikaların geçerliliği ise sürekli bir kontrol mekanizmasıyla düzenli biçimde takip edilmektedir.

Et Ürünlerinin İzlenebilirliği

Migros, devreye aldığı GS1 standartlarında QR kod altyapısını kullanan et izlenebilirlik projesi kapsamında müşterilerine, Uzman Kasap markası altında sunulan 145 çeşit kırmızı et ürününe ilişkin detaylı bilgilere QR kod aracılığıyla erişim imkânı tanımaktadır. Bu altyapı sayesinde ürünler üzerinde standart ve dijital olarak okunabilir bir veri tabanı oluşturulmuş; ürünlerin üretim tarihi ve yeri, son kullanma tarihi, parti numarası, besin değerleri, alerjen bilgileri, saklama koşulları ve menşei gibi bilgilere şeffaf bir şekilde ulaşılabilmesi sağlanmıştır.

Bu sistemden aylık ortalama 1.698 QR kod sorgulaması gerçekleştirilmiş, sistemin müşteriler tarafından aktif ve etkin şekilde kullanıldığı gözlemlenmiştir. 2025 yılı itibarıyla, GS1 standartlarında QR kod kullanımının vakumlu kırmızı et ürünlerini kapsayacak şekilde genişletilmesine yönelik altyapı çalışmaları tamamlanmıştır.

Migros, şeffaflık ve sorumluluk ilkeleri çerçevesinde ürün içeriklerine yönelik bilgilendirme süreçlerini yürütmektedir.

Gizlilik ve Veri Güvenliği

Migros, 2025 yılında kişisel verilerin korunması ile yeşil bilgi teknolojileri uygulamaları aracılığıyla enerji verimliliğinin artırılması konularına odaklanarak bilgi güvenliği ve siber güvenlik alanındaki yaklaşımını güçlendirmeyi hedeflemiştir. Verilerin toplanması, işlenmesi, saklanması ve imhası gibi veri yaşam döngüsüne ilişkin tüm süreçler, **Bilgi Güvenliği Politikası** ↗ ile **Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi (KVKK) Politikası** ↗ kapsamında düzenlenmiş; bu çerçeve paydaşlar ve müşterilerle Aydınlatma Metinleri yoluyla şeffaf biçimde paylaşılmıştır. Yönetim Kurulu ve üst yönetim, her yıl bilgi güvenliği, KVKK ve siber güvenlik konularını kapsayan politikalarını düzenli olarak değerlendirerek belirlenen hedef ve stratejilerin uygulanmasını gözetmektedir.

Bilgi Teknolojileri ve İş Geliştirme Genel Müdür Yardımcısının koordinasyonunda, Migros bünyesinde oluşturulan KVKK Komitesi; Bilgi Güvenliği, Hukuk, Veri Analitiği ve Müşteri Kanal Yönetimi gibi farklı uzmanlık alanlarını temsil eden birimlerden oluşmakta ve veri güvenliğine ilişkin süreçleri sürekli izlemektedir. Bilgi güvenliğiyle ilgili tüm süreçler de KVKK Komitesi kapsamında düzenli olarak ele alınmakta, ilgili birimler arasında koordinasyon ve sürekli izleme mekanizmaları bu yapı üzerinden yürütülmektedir. Komite kararları doğrultusunda İç Denetim Departmanı tarafından gerçekleştirilen periyodik denetimler sonucunda tespit edilen riskler ve hayata geçirilen aksiyonlar üst yönetime düzenli olarak raporlanmaktadır.

Bilgi güvenliği ihlallerini önleme hedefi, Ağ Sistem ve Güvenlik Altyapıları departmanına bağlı çalışanların ve yöneticilerin performans kartlarında %5-15 aralığında bir ağırlıkla bulunmakta; bu hedeflerin gerçekleşmesi yıllık performans primlerini doğrudan etkilemektedir. Benzer şekilde, farklı departmanlardan komite temsilcilerinin hedef kartlarında da bilgi güvenliği uyumuna ilişkin kriterler yer almakta, böylece şirket genelinde farkındalığın yüksek tutulması desteklenmektedir. Şirket, siber dayanıklılığını güçlendirmek ve teknolojik altyapısını geliştirmek adına gizlilik ve güvenlik düzeyini yükselten çeşitli uygulamaları hayata geçirmektedir. Bu kapsamda; ağ trafiğindeki olağan dışı hareketleri tespit eden anomali izleme sistemleri, ölçeklenebilir ve esnek teknolojik altyapılar, kesintisiz tehdit izleme mekanizmaları, güvenlik düzenleme ve otomasyon araçları ile olaylara hızlı yanıt sağlayan sistemler kullanılmaktadır. Ayrıca, siber sigorta süreçleri ve kapsamlı raporlama uygulamaları da bu güvenlik çerçevesinin önemli bileşenlerindendir. Siber risk analizleri sonucunda oluşturulan risk haritaları; düzenli olarak yapılan siber olay tatbikatları ve kriz yönetimi prosedürleriyle desteklenmiştir. Şüpheli durumları hızlıca bildirebilmeleri amacıyla çalışanlara, Bilgi Güvenliği Ekibine e-posta, telefon ve anlık mesajlaşma kanalları üzerinden erişim sağlanabilecek bildirim hatları tanımlanmıştır.

Periyodik olarak gerçekleştirilen oltalama testleri ve bilgi güvenliği duyurularıyla çalışanlar düzenli şekilde bilgilendirilmiş; bu sayede siber tehditlere karşı kurumsal farkındalık ve direnç artırılmıştır. Bilgi güvenliği kontrollerinin yeterliliği ve mevzuata uygunluğu yılda en az bir kez gözden geçirilmekte; ilgili politika ve prosedürler düzenli olarak güncellenerek eğitim programları tekrarlanmaktadır. Bu kapsamda, çalışanların bilgi güvenliği risklerine karşı bilinçlenmesini hedefleyen **Bilgi Güvenliği Farkındalık ve Oltalama Eğitimlerine** toplam 1.942 çalışan katılmıştır.

Migros, kurumsal dayanıklılığı güçlendirmek amacıyla kriz yönetimi uygulamalarını, veri yönetimi yetkinliklerini, iş sürekliliği süreçlerini ve dijital dönüşüm stratejilerini entegre bir yaklaşımla ele almaktadır.

Bilgi varlıklarının gizliliğini, bütünlüğünü ve erişilebilirliğini korumaya yönelik kapsamlı bir Bilgi Güvenliği Yönetim Programı şirket genelinde uygulanmaktadır. Program kapsamında iş sürekliliği ve felaket kurtarma planları düzenli olarak güncellenmekte ve test edilmektedir.

Bilgi güvenliği ve siber güvenlik alanındaki altyapı ve sistemler, risklerin erken tespiti ve etkilerinin azaltılması hedefiyle; BT altyapısı üzerinde zafiyet analizleri, penetrasyon testleri ile iç ve dış denetim süreçleri yürütülmektedir. Bilgi güvenliği uygulamaları kapsamındaki bu denetimler bağımsız kuruluşlar tarafından PCI DSS 4.0, SPK Bilgi Sistemleri Yönetimine İlişkin Usul ve Esaslar Tebliği, Kişisel Verileri Koruma Kanunu, ve BT Uyum standartları doğrultusunda gerçekleştirilmektedir. 2025 yılında tedarikçilerin olgunluk seviyelerini ölçen otomasyon araçları kullanılmış, sistemlere erişim çift faktörlü kimlik doğrulamayla desteklenerek güvenlik seviyesi yükseltilmiştir. Denetimlerin sıklıkları sistemlerin kritikliğine bağlı olarak değişmektedir. Yaklaşık 20 farklı senaryo için yıl içinde periyodik denetimler yapılmakta, dışa açık sistemlerde otomatik testlerin yanı sıra kritik güncellemeler sonrasında manuel testler de uygulanmaktadır.

Ayrıca, periyodik iç testlerle birlikte SPK denetçi kuruluşları ve Anadolu Grubu Holding tarafından yürütülen denetimler ve "beyaz şapkalı saldırgan" testleri sayesinde Migros'un bilgi güvenliği altyapısı çok katmanlı ve kapsamlı bir değerlendirme sürecine tabi tutulmaktadır. Bu çalışmalar sonucunda elde edilen bulgular ve hayata geçirilen önlemler, Ağ, Sistem & Güvenlik Altyapı direktörlüğüne bağlı yöneticiler ile takım liderlerinin ve Bilgi Teknolojileri ve İş Geliştirme Genel Müdür Yardımcılığına bağlı tüm direktörlerin yer aldığı Bilgi Güvenliği Komitesi ile Risk Yönetimi Grup Müdürlüğü tarafından değerlendirilmekte ve üst yönetime düzenli olarak raporlanmaktadır. Böylece bilgi güvenliği ve gizlilik, stratejik karar alma süreçlerinin ayrılmaz bir parçası olarak ele alınmaktadır. Raporlama dönemine bilgi güvenliği ve siber güvenlik kapsamında önemli bir veri ihlali yaşanmamıştır.

Migros'ta ödeme süreçlerinin güvenliği ve müşteri bilgilerinin gizliliği, her yıl Ödeme Kartı Endüstrisi Veri Güvenliği Standardı (PCI-DSS) kapsamında gerçekleştirilen denetimlerle güvence altına alınmaktadır. Bilgi güvenliği ihlallerine yönelik olarak hazırlanan olay müdahale senaryoları doğrultusunda düzenli tatbikatlar gerçekleştirilerek organizasyonel hazırlık seviyesi sürekli olarak test edilmektedir. Veri ve varlık envanteri süreçleri tamamlanarak gereksiz veri saklamanın önüne geçilmesi adına, kritik verilerin tespiti için kural setleri oluşturulmuş ve KVKK ile PCI-DSS uyumluluğu kapsamında e-posta politikası güncellenerek geçmişe yönelik temizlik işlemleri yapılmıştır.

Tüm çalışanlara yönelik bilgi güvenliği farkındalık eğitimleri zorunlu tutulmakta; olası güvenlik ihlallerinin, zafiyetlerin veya şüpheli durumların bildirilmesini sağlayan kurumsal bir eskalasyon mekanizması işletilmektedir. Migros, çalışanlarının gizlilik ve veri güvenliği alanındaki yetkinliklerini güçlendirmek amacıyla "Bilgi Güvenliği Farkındalık" ve "Kişisel Verilerin Korunması" eğitimlerini düzenli olarak güncellemekte; bu eğitimleri sanal ve fiziksel ortamlar aracılığıyla tüm çalışanlarına yaygın biçimde sunmaktadır. Bunun yanı sıra periyodik olarak gerçekleştirilen oltalama testleri, görsel bilgilendirme çalışmaları ve "Şüpheli E-posta Bildirimi" uygulamalarıyla çalışanların siber risklere yönelik farkındalık düzeyi artırılmaktadır. Bu uygulamalar sayesinde hem kurumsal hem de bireysel bilinç güçlendirilmiş; veri güvenliği politikalarının etkinliği desteklenerek Migros'un bilgi güvenliği altyapısının sürekliliği sağlanmıştır. Böylece müşteriler ve çalışanlar üzerinde oluşabilecek olası olumsuz etkilerin önlenmesi hedeflenmiştir.

Bilgi varlıklarının gizliliğini, bütünlüğünü ve erişilebilirliğini korumaya yönelik kapsamlı bir Bilgi Güvenliği Yönetim Programı şirket genelinde uygulanmaktadır.

Kurumsal Yönetim

128 Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu
130 Yönetim Kurulumuz
136 Yönetim Kurulu Raporu
142 Entegre Yönetişim Modeli
144 Üst Yönetim
149 Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu
172 Kurumsal Yönetim Uyum Raporu
179 Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
186 Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı
187 Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu

Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

Migros Ticaret A.Ş. Genel Kurulu'na

1. Görüş

Migros Ticaret A.Ş.'nin ("Şirket") ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır) 1 Ocak - 31 Aralık 2025 hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, Yönetim Kurulu'nun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun Grup'un durumu hakkında denetlenmiş olan konsolide finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak 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 düzenlemeleri çerçevesinde kabul edilen ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartlarının 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 (Bağımsızlık Standartları Dâhil) ("Etik Kurallar") ve Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatında ve ilgili diğer mevzuatta bağımsız denetimle ilgili olarak yer alan etik ilkelere 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 1 Ocak - 31 Aralık 2025 hesap dönemine ilişkin tam set konsolide finansal tabloları hakkında 4 Mart 2026 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. Maddelerine ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") hükümlerine göre yıllık faaliyet raporuyla ilgili olarak aşağıdakilerden sorumludur:

a) Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve Genel Kurul'a sunar.

b) Yıllık faaliyet raporunu; Grup'un o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtacak şekilde hazırlar. Bu raporda finansal durum, finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, Grup'un gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin Yönetim Kurulu'nun değerlendirmesi de raporda yer alır.

c) Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:

– Faaliyet yılının sona ermesinden sonra Grup'ta meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,

– Grup'un 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 ve Tebliğ hükümleri çerçevesinde yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun denetlenmiş olan finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak 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, BDS'lere uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan finansal bilgiler ve Yönetim Kurulu'nun denetlenmiş olan finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak 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.

PwC Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.

Salim Alyanak, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 11 Mart 2026

Yönetim Kurulumuz

Kamilhan Süleyman Yazıcı
Yönetim Kurulu Başkanı

Talip Altuğ Aksoy
Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı

Rasih Engin Akçakoca
Yönetim Kurulu Üyesi

Ömer Özgür Tort
Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Başkanı

İbrahim İzzet Özilhan
Yönetim Kurulu Üyesi

Burak Başarır
Yönetim Kurulu Üyesi

Emre Ekmekçi
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Barış Tan
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Mehmet Hurşit Zorlu
Yönetim Kurulu Üyesi

Esel Yıldız Çekin
Yönetim Kurulu Üyesi

Bekir Ağırdır
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Uğur Bayar
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Yönetim Kurulumuz

Kamilhan Süleyman Yazıcı
Yönetim Kurulu Başkanı

Kamil Yazıcı, lise eğitimini New York Military Academy'de tamamladıktan sonra 2000 yılında Emory Üniversitesi Goizueta Business School'dan Pazarlama dalında BA derecesi ve 2005 yılında American Institute of Business and Economics'den MBA derecesi aldı ve 2017 yılında Harvard Business School'da GMP programını tamamladı. Kariyerine 2000 yılında Anadolu Grubu Mali İşler Başkanlığı'nda Mali İşler Uzman Yardımcısı olarak başlayan Yazıcı, 2002 yılından 2011 yılına kadar Anadolu Efes Rusya Bira operasyonlarında görev alarak sırasıyla Pazarlama Müdürü, Lojistik Müdürü, Tedarik Zinciri Direktörü ve İş Geliştirme Direktörü görevlerini üstlendi ve son olarak ülke genelini kapsayıp satış organizasyonunu yeniden yapılandıran stratejik bir projeye önderlik etti. Yazıcı, 2011 yılında Efes Vitanta Moldova Genel Müdürü olarak atandı ve bu görevi 2014'e kadar sürdürdü. 2014'te Anadolu Efes Pazar Geliştirme Direktörü olarak atanan Yazıcı, yerel faaliyette bulunulmayan bütün uluslararası pazarlardan sorumlu olarak görevine 2017 yılına dek devam etti.

Şirket Dışında Yürüttüğü Görevler

2017 yılından 2025 yılına kadar Anadolu Grubu holding ve şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak görev yapan Kamil Yazıcı, Nisan 2025 itibarıyla hem Anadolu Grubu'nun hem de Grup şirketlerinin Yönetim Kurulu Başkanı oldu. İlaveten TAİK (Türk-Amerikan İş Konseyi), TOGG (Türkiye'nin Otomobili Girişim Grubu), HBS Alumni Board (Harvard Business School Mezunlar Derneği) Yönetim Kurulu Üyesi, KYYDAŞ (Kamil Yazıcı Yönetim Danışma A.Ş.) Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve TÜSİAD üyesi olarak görev yapmaktadır.

Talip Altuğ Aksoy
Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı

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 atandı. 1998-2000 yılları arasında İnsan Kaynakları ve Fon Yönetimi Uzmanı olarak görev yaptı. 2000-2003 yılları arasında Efes Sınai Satış ve Pazarlama Direktörü olarak görev alan Aksoy, Ocak 2003'te Efes Bira Grubu Ticaret ve İhracat Direktörü oldu. 2006-2008 yılları arasında 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 yaptı. Kasım 2011 itibarıyla atandığı Efes Türkiye Genel Müdürlüğü görevini 1 Ocak 2017 tarihine kadar sürdürdü.

Şirket Dışında Yürüttüğü Görevler

2017-2025 yılları arasında Anadolu Grubu holding ve grup şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapan Aksoy, Nisan 2025'ten itibaren Anadolu Grubu Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak görevini sürdürmektedir.

İbrahim İzzet Özilhan
Yönetim Kurulu Üyesi

1982 yılında İstanbul'da doğan İ. İzzet Özilhan, lisans eğitimini 2006 yılında ABD'deki Hofstra Üniversitesi Bankacılık ve Finans Bölümü'nde tamamladı. Kariyerine 2006 yılında Coca Cola A.Ş.'de Marka Temsilcisi olarak başlayan Özilhan, 2008 yılında Coca-Cola Hellenic A.Ş.'de Satış Yöneticisi olarak görev yaptı. 2009 yılında Efes Rusya'ya geçiş yaparak Finans Müdürü ve Efes Markası Dağıtımı Sorumlusu olarak görev aldı. 2011 yılında geçtiği Anadolu Efes Türkiye'de sırasıyla Pazar Geliştirme Yöneticisi, Horeca Müdürü, Modern Kanal Satış Direktörü ve Açık Kanal Satış Direktörü olarak görev aldı. 2024 yılı itibarıyla da Anadolu Grubu şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaya başladı.

Şirket Dışında Yürüttüğü Görevler

2024 yılında TÜSİAD Yönetim Kurulu Üyesi olan İzzet Özilhan, TÜSİAD Tarım, Gıda ve Hizmetler Yuvarlak Masa Başkanlığı görevi sonrasında 2026 yılı itibarıyla TÜSİAD Başkan Yardımcısı olarak görevini sürdürmektedir. Ayrıca, TÜRKONFED'de de Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

Burak Başarır
Yönetim Kurulu Üyesi

American River College'da Uluslararası İşletme ve Bilgisayar eğitimi alan Burak Başarır, California State University of Sacramento'da İşletme öğrenimi gördü. Başarır, 1995 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi İşletme bölümünden mezun oldu. Anadolu Grubu'ndaki kariyerine 1998 yılında Coca-Cola İçecek'te (CCI) başlayan Başarır, artan yönetim sorumlulukları ile finans ve satış departmanlarında farklı roller üstlendi.

2005 yılında Coca-Cola İçecek CFO pozisyonuna terfi eden Başarır, CCI'ın halka arzında kilit rol oynayarak CCI-Efes Invest finansal birleşmesine liderlik etti. Burak Başarır, 2010- 2013 yılları arasında Türkiye Bölge Başkanı olarak CCI'ın satış hacmi ve gelir açısından en büyük operasyonunu yönetti ve Ocak 2014 itibarıyla Coca-Cola İçecek CEO pozisyonuna atandı. 2014-2023 yılları arasında Anadolu Grubu Meşrubat Grubu Başkanı ve Coca-Cola İçecek CEO olarak görev yaptı.

Şirket dışında yürüttüğü görevler

Eylül 2023'te Anadolu Grubu İcra Başkan Yardımcısı olarak atanan Başarır, 1 Nisan 2024 tarihinden bu yana Anadolu Grubu İcra Başkanı olarak görev yapmaktadır. Burak Başarır aynı zamanda Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD) üyesidir.

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 başladı. 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 üstlendi. 2000-2008 yılları arasında Anadolu Efes Mali İşler ve Yatırımcı İlişkileri Direktörlüğü, 2008-2013 yılları arasında Anadolu Grubu Mali İşler Başkanlığı görevlerini yürüttü. Daha sonra Ocak 2013 tarihinde Anadolu Grubu İcra Başkan Yardımcısı görevini üstlendi. Şubat 2017'den itibaren Anadolu Grubu İcra Başkanı olarak görevini yürüten Hurşit Zorlu, 1 Nisan 2024 tarihi itibarıyla bu pozisyondan emekli oldu.

Şirket Dışında Yürüttüğü Görevler

Hurşit Zorlu halen Anadolu Grubu şirketlerinde Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır. Zorlu, Grubun Sürdürülebilirlik Komitesi'ne de başkanlık yaptı. Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği'nde (TÜYİD) Yüksek İstişare Konseyi Üyesi olan Zorlu, 2015-2017 yılları arasında Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin (TKYD) 8. dönem Başkanlığı'nı da üstlendi.

Esel Yıldız Çekin
Yönetim Kurulu Üyesi

Esel Çekin, Mayıs 2020'den bu yana Migros Ticaret A.Ş.'de yönetim kurulu üyesi olup aynı zamanda Kurumsal Yönetim, Riskin Erken Teşhisi ve Sürdürülebilirlik Komiteleri'nde görev yapmaktadır. Mayıs 2022'den itibaren Coca-Cola Satış ve Dağıtım A.Ş.'de yönetim kurulu üyesi ve Coca-Cola İçecek A.Ş.'de kurumsal yönetim komitesi üyesidir. Ekim 2024 itibarıyla Fiba Perakende'de yönetim kurulu üyesi olarak görev almaktadır. Ayrıca, yapay zeka tabanlı iki girişimin danışma kurullarında yer almaktadır: Moda teknolojisine odaklanan T-Fashion ve eğitim teknolojileri alanında uzmanlaşan Madlen. 2013-2023 yılları arasında Harvard Business School MENA Araştırma Merkezi'nin kurucu İcra Direktörü olarak görev yaptı. Bu süreçte, Harvard Business School'un Türkiye, Orta Doğu, Kuzey Afrika ve Orta Asya'daki araştırma faaliyetlerini yönetti.

Boğaziçi Üniversitesi'nden ekonomi alanında lisans derecesi alan Çekin, City University of New York Graduate School'da aynı alanda doktorasını tamamladı. Ayrıca Harvard Business School'un Advanced Management Programı'nı bitirdi. Kariyerine Bain & Co.'nun İstanbul ofisinde danışman olarak başladı. 1999 yılında Boyner Holding'e Strateji ve İş Geliştirme Başkan Yardımcısı olarak katıldı. 2004-2009 yılları arasında Beymen CEO'su olarak görev yaptı. MENA Araştırma Merkezi'ndeki direktörlük görevini üstlenmeden önce, Koç Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans Programı'nın İcra Direktörü olarak çalışmıştır. 2010-2020 yılları arasında Koç Üniversitesi'nde Perakende Yönetimi ve Merchandising dersleri verdi.

Rasih Engin Akçakoca
Yönetim Kurulu Üyesi

Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde işletme üzerine lisans eğitimini tamamlayan R. Engin Akçakoca, kariyerine 1974'te bankacılık sektöründe başladı. 1986-91 yılları arasında Koç-Amerikan Bankası Genel Müdür Yardımcılığı, 1991-2000 yılları arasında ise Koçbank A.Ş. Genel Müdürlüğü görevlerini üstlendi. 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 Başkanlığı'na getirildi. Akçakoca, 2004 yılından beri danışmanlık yapmaktadır.

Şirket Dışında Yürüttüğü Görevler

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

Ömer Özgür Tort, PhD
Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Başkanı

Ö. Özgür Tort, Migros'ta çalışmaya 1996 yılında İş Geliştirme departmanında başladı ve sırasıyla Veri Ambarı Yönetimi, Sadakat Programı Yönetimi, Yurtdışı Yatırımlar Koordinasyon ve Müşteri İlişkileri Yönetimi alanlarında yöneticilik görevleri üstlendi. 2002-2006 yılları arasında Migros'un Rusya Federasyonu'ndaki iştirakinde Perakende Operasyonları ve Pazarlamadan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak çalıştı. 2006 yılında Migros'ta İnsan Kaynaklarından Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak görev aldı.

Perakende yönetiminin tüm boyutlarında uzmanlaştığı kariyerinde, 2008 yılında Migros Genel Müdürü oldu. 2018 yılından beri Migros İcra Başkanı olarak görevine devam ediyor. Özgür Tort, aynı zamanda yeni nesil perakende kapsamında, perakende ötesi entegre hizmetlerin kuruculuğunu yaptı. Perakende sektörünün ve marka üreticilerinin dünyadaki en büyük birliği olan Consumer Goods Forum'un 2013 yılı itibarıyla Yönetim Kurulunda yer alan Özgür Tort, 2019-2021 yılları arasında Consumer Goods Forum'un Dünya Perakende Başkanlığını yürüttü. Ayrıca, Gıda Perakendecileri Derneği (GPD) Başkan Yardımcısı ve Türkiye Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Federasyonu (TAMPF) Yönetim Kurulu üyesidir. 2020 yılı itibarıyla GS1 Global Yönetim Kurulu üyesi olarak göreve başlayan Dr. Özgür Tort ayrıca GS1 Türkiye Yönetim Kurulu üyesi de oldu.

Lisans eğitimini İstanbul Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği bölümünde tamamladıktan sonra yüksek lisans eğitimi için ABD'ye gitti. Missouri Science and Technology Üniversitesi Mühendislik Yönetimi yüksek lisans derecesine sahiptir. Marmara Üniversitesi Mühendislik Yönetimi'nde Tarımda Değer Zincirine Dayalı Üretici Finansman Modeli alanında doktora programını tamamlayıp, doktor ünvanını aldı.

Yönetim Kurulumuz

Şirket Dışında Yürüttüğü Görevler

Özgür Tort, Migros iştirakleri olan Dijital Platform Gıda Hizmetleri A.Ş. (MigrosOne), Mimeda Medya Platform A.Ş., MoneyPay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş, Nakitera Finansal Teknoloji ve Yapay Zeka A.Ş., Migen Enerji ve Elektrikli Araç Şarj Hizmetleri A.Ş., Paket Lojistik ve Teknoloji A.Ş. (Paket Taxi) ve CRC Danışmanlık ve Organizasyon A.Ş.'nin (Gurmepack) Yönetim Kurulu Başkanlığını da yürütmektedir.

Emre Ekmekçi

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

25 yıllık dijital sektörlerde deneyimi olan Emre Ekmekçi, çalışma hayatına Los Angeles'ta film, müzik ve eğlence endüstrilerine servis veren global bir dijital ajansta başladı. Global iş geliştirmeden sorumlu yöneticilik göreviyle Hong Kong, Şanghay, Londra ve Paris'te global tecrübe edindi. 2010 yılı Türkiye'ye dönerek Rocket Internet grubu ile grup satın alma sektöründe Türkiye'de öncü olan Sehirfirsatı'nı kurdu. Sehirfirsatı'nın Groupon.com (Nasdaq: GRPN) bünyesi altında girmesinden sonra Groupon Türkiye Genel Müdürü ve Doğu Avrupa Bölge Müdürü olarak görev yaptı.

2011-2016 yılları arasında Doğan Online Şirketler Grubu'nda yeni yatırımlardan sorumlu İş Geliştirme Bölüm Başkanı olarak görev yaptı. 2016-2019 yılları arasında Türkiye'nin öncü e-ticaret platformu olan Hepsiburada.com'un (Nasdaq: HEPS) Ticari ve Uluslararası Grup Başkanlığı görevlerini yürüttü. Hepsiburada çatısı altında Türkiye'nin ilk ödeme ve elektronik para kuruluşlarından HepsiPay'ı kurdu.

STK'larda aktif olan Ekmekçi, Elektronik Ticaret İşletmeciler Derneği (ETİD) Yönetim Kurulu Başkanlığı ve TOBB E-Ticaret Meclisi Başkan Yardımcılığı rollerinde bulundu.

Tarsus Amerikan Koleji mezunu olup, University of Southern California'dan Endüstri ve Sistem Mühendisliği lisans ve New York'ta Columbia Business School'da MBA yüksek lisansı bulunmaktadır.

Gazeteci ve milli binici Neslişah Evliyazade Ekmekçi ile evli ve bir kız çocuk babasıdır.

Şirket Dışında Yürüttüğü Görevler

Emre Ekmekçi, Migros Ticaret A.Ş. Bağımsız Yönetim Kurulu üyeliğinin yanı sıra, halen E-ticaret Pazaryeri Saas Platformu Mirakl'ın Global Danışma Kurulu üyeliği ve Bank of Georgia'nın Digital Area şirketinde Bağımsız Yönetim Kurulu üyeliği görevlerini yürütmektedir.

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

Barış Tan

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Prof. Dr. Barış Tan, Özyeğin Üniversitesi Rektörü, Endüstri Mühendisliği ve İşletme öğretim üyesi olarak görev yapmaktadır. Lisans derecesini Boğaziçi Üniversitesi Elektrik-Elektronik Mühendisliği Bölümü'nden alan Prof. Tan, yüksek lisans ve doktora derecelerini University of Florida'da Endüstri ve Sistem Mühendisliği alanında tamamladı.

Uzmanlık alanları üretim sistemlerinin tasarımı ve kontrolü, tedarik zinciri yönetimi ve stokastik modellemedir. Prof. Tan'ın bu alanlarda yaptığı araştırmalarla aldığı ödüller arasında Türkiye Bilimler Akademisi Seçkin Genç Araştırmacı Ödülü, TÜBİTAK ve NATO araştırma bursları ve en iyi makale ödülleri vardır.

1994–2024 yılları arasında Koç Üniversitesi'nde öğretim üyesi olarak görev yapan Prof. Tan; bu süre zarfında Akademik İşlerden Sorumlu Rektör Yardımcılığı, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığı ve İşletme Enstitüsü Direktörlüğü görevlerini üstlendi. Prof. Tan ayrıca Harvard University, MIT, University of Cambridge, University College London ve Politecnico di Milano'da misafir öğretim üyesi olarak bulundu.

Prof. Tan, EFMD, Kyoto University Graduate School of Management, Lahore University of Management Sciences (LUMS), Nottingham Business School ve ISM University of Management and Economics dâhil olmak üzere, çeşitli uluslararası üniversite ve kuruluşların danışma ve yönetim kurullarında görev aldı.

Şirket Dışında Yürüttüğü Görevler

Prof. Dr. Tan, Migros Ticaret A.Ş. bağımsız yönetim kurulu üyeliği görevinin yanı sıra, Coca Cola İçecek A.Ş. ve Anadolu Isuzu Otomotiv Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de bağımsız Yönetim Kurulu üyesidir.

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

Bekir Ağırdır

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

1956 yılında Denizli'de doğan Bekir Ağırdır, 1979 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun olduktan sonra 1980-1984 yılları arasında Bilsan Bilgisayar Malzemeleri A.Ş.'de Satış Müdürü ve Genel Müdür Yardımcısı; 1984-1986 yıllarında Meteksan Ltd. Şirketi'nde Satış Koordinatörü; 1986-1996 yıllarında Pirintaş Bilgisayar Malzemeleri ve Basım Sanayi A.Ş.'de Genel Müdür; 1996-1999 yıllarında Atılım Kağıt ve Defter Sanayi A.Ş.'de Genel Müdür Yardımcısı ve 1999-2003 yıllarında PMB Akıllı Kart ve Bilgi Teknolojileri A.Ş.'de Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yaptı.

2003-2005 yılları arasında ise Tarih Vakfı'nda önce Koordinatör, sonra Genel Müdür olarak çalıştı. 2005-2022 yıllarında KONDA Araştırma ve Danışmanlık Limited Şirketi'nde Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi, Haziran 2022 - Mayıs 2024 tarihleri arasında da Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yaptı. Eylül 2024'den beri Veri Enstitüsü Kurucu Yönetim Kurulu Başkanı'dır.

Şirket Dışında Yürüttüğü Görevler

Bekir Ağırdır, Migros Ticaret A.Ş. bağımsız yönetim kurulu üyeliği görevinin yanı sıra, AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. ve Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'de Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır. Ayrıca, Yanındayız Derneği, Demokratik Cumhuriyet Programı ve EYMİR Kültür Vakfı Kurucu Üyesi, ODTÜ Mezunlar Derneği Üyesi, Oksijen Gazetesi yazarı ve T24 İnternet Gazetesi yorumcusudur.

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

Uğur Bayar

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Uğur Bayar, New York Eyalet Üniversitesi Matematik ve İstatistik Bölümü'nden Bachelor of Science derecesiyle mezun oldu. Bayar, kariyerine 1987 yılında Citibank Türkiye'de başladı ve 1992'de kamu görevine geçene kadar bankanın hazine bölümünde çeşitli görevlerde bulundu. Bayar, 1992-1997 yılları arasında T.C. Başbakanlık Kamu Ortaklığı İdaresi Başkan Yardımcılığı, 1997-2002 yılları arasında Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı yaptı. Bu görevleri esnasında; Erdemir Yönetim Kurulu Başkanlığı, Petrol Ofisi Yönetim Kurulu Başkanlığı, Türk Hava Yolları Yönetim Kurulu üyeliği, Türk Telekom Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerinde bulundu.

Uğur Bayar, 2004 yılında katıldığı Credit Suisse'de 2017 yılına kadar Türkiye CEO'luğu ve Yatırım Bankacılığı Bölümü Başkanlığını yürüttü. Ayrıca, 2010-2022 yılları arasında Doğal Hayatı Koruma Vakfı (WWF Türkiye) Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini yürüttü.

Şirket Dışında Yürüttüğü Görevler

Bayar halen; Adel Kalemcilik Ticaret ve Sanayi A.Ş.'de bağımsız Yönetim Kurulu üyesi, Deniz Yaşamını Koruma Derneği Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği Yüksek İstişare Konseyi üyesidir.

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

Yönetim Kurulu Raporu

Yönetim Kurulu Üyeleri

Yönetim Kurulu Üyeleri	
Kamilhan Süleyman Yazıcı	Yönetim Kurulu Başkanı
Talip Altuğ Aksoy	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı
İbrahim İzzet Özilhan	Yönetim Kurulu Üyesi
Burak Başarır	Yönetim Kurulu Üyesi
Mehmet Hurşit Zorlu	Yönetim Kurulu Üyesi
Rasih Engin Akçakoca	Yönetim Kurulu Üyesi
Esel Yıldız Çekin	Yönetim Kurulu Üyesi
Ömer Özgür Tort	Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Başkanı (CEO)
Emre Ekmekçi	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Barış Tan	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Bekir Ağırdır	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Uğur Bayar	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Yönetim Kurulu

Migros'un 15 Nisan 2025 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısında,

- Kamilhan Süleyman Yazıcı, Talip Altuğ Aksoy, İbrahim İzzet Özilhan, Burak Başarır, Mehmet Hurşit Zorlu, Rasih Engin Akçakoca, Esel Yıldız Çekin ve Ömer Özgür Tort Yönetim Kurulu Üyesi olarak,
- Emre Ekmekçi, Barış Tan, Bekir Ağırdır ve Uğur Bayar ise Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak

Şirket'in 2025 yılı hesaplarının görüşüleceği Genel Kurul Toplantısına kadar 1 yıl süreyle görev yapmak üzere seçilmişlerdir.

17 Nisan 2025 tarihinde alınan Yönetim Kurulu kararı doğrultusunda Yönetim Kurulu Başkanı olarak Kamilhan Süleyman Yazıcı'nın, Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı olarak da Talip Altuğ Aksoy'un seçilmelerine karar verilmiştir.

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

Esas 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

Migros Üst Yönetimi, esas sözleşmeye göre Yönetim Kurulu tarafından seçilerek göreve atanır.

2026 itibarıyla Şirketimiz yöneticilerinden Tülye Sekendiz Macrocenter Genel Müdür Yardımcılığı'na, Uğur Kaan Ünver Migros Grubu Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Genel Müdür Yardımcılığı'na mevcut görevlerinde terfien atanmıştır.

Bu değişiklikler ile, Şirket Üst Yönetimi, Migros Grubu İcra Başkanı Ömer Özgür Tort (CEO), Migros Grubu İcra Kurulu üyeleri Mustafa Murat Bartın (Migros Genel Müdürü), Ferit Cem Doğan (Mali İşler, CFO) ve Ekmel Nuri Baydur (Pazarlama), Migros Grubu Genel Müdür Yardımcıları Kerim Tatlıcı (Bilgi Teknolojileri ve İş Geliştirme), Olcay Yılmaz Nomak (İnsan Kaynakları, Endüstri İlişkileri), Özlem Tavaslıoğlu (Hukuk ve Uyum) ve Uğur Kaan Ünver (Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik), Genel Müdür Yardımcıları Cüneyt Taşpek (Satış), Aydın Ferit Cansever (Tedarik Zinciri Yönetimi ve Lojistik), Yaşar Ender Tüzün (Yatırım Geliştirme ve İnşaat) ve Tülye Sekendiz'den (Macrocenter) oluşmaktadır.

Şirket Üst Yönetimi üçü kadın 12 üyeden oluşmaktadır. Şirket Üst Yönetimi'nin yaş ortalaması 55'tir.

Bağımsız Denetim

Yönetim Kurulu'nun 20 Mart 2025 tarihli toplantısında, Denetimden Sorumlu Komite'nin de önerisi doğrultusunda, 2025 yılı hesap dönemi için, yapılan mevzuat değişikliği ile yürürlüğe giren Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) kapsamında yapılacak zorunlu güvence denetimi de dahil, PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.'nin bağımsız denetim kuruluşu olarak seçilmesine karar verilmiş ve bu karar Şirket'in 15 Nisan 2025 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda kabul edilmiştir.

Esas Sözleşme Değişikliği

Şirketimizin 17.03.2025 tarihli özel durum açıklamasında belirtildiği üzere, Şirket Esas Sözleşmesi'nde, «Amaç ve Konu» başlıklı 3. maddesi ve «Yönetim Kurulu›nun Süresi ve Görevleri» başlıklı 17. maddesinin mevcut içeriklerinin tadil edilmesine karar verilmiştir.

Sermaye Piyasası Kurulu'ndan ve T.C. Ticaret Bakanlığı'ndan önerilen tadiller ile ilgili gerekli izinler alınmış olup, Esas Sözleşmeye ilişkin bu değişiklikler 15.04.2025 tarihindeki Genel Kurul Toplantısında hissedarlarımızın onayına sunulmuş ve kabul edilmiştir. Söz konusu değişiklikler, 28.04.2025 tarihinde tescil ettirilerek Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi'nin 28.04.2025 tarihli ve 11320 sayılı nüshasında ilan edilmiştir.

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

Yıl İçinde Ödenmiş Sermayedeki Değişiklikler

Şirket'in 181.054.233 TL olan ödenmiş sermayesinde yıl içinde herhangi bir değişiklik olmamıştır.

Sermaye Yapısı

31 Aralık 2025 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**

Yönetim Kurulu Raporu

Migros'un Sektördeki Yeri

Gıda perakende sektöründe faaliyet gösteren Migros, her türlü gıda ve tüketim mallarının perakende ve perakende tüketimine yönelik toptan satışını yapmaktadır. Migros, aynı zamanda bağlı ortaklıkları vasıtasıyla online gıda perakendeciliği ve hazır yemek ve paketli yemek üretimi/satışı, finansal teknolojiler, lojistik (motosiklet ile dağıtım) hizmetleri, perakende medya varlıklarının geliştirilmesi, pazarlanması, elektrikli araç şarj hizmetleri iş kollarında faaliyet göstermektedir.

2025 Yılı Yatırımları

Migros, 2025 yılında 13,8 milyar TL yatırım harcaması yapmıştır. Yıl boyunca ağırlıklı olarak yeni mağaza açılışları ve online kanallardaki genişlemenin yanı sıra, mevcut mağazaların yenilenmesine, yeni dağıtım merkezlerine, bilgi teknolojilerine, Jet Kasa'lara, mağazalarda elektronik raf etiketlerine, Ar-Ge'ye, ve güneş enerjisi santrallerine yatırım yapılmıştır.

Fiziki Mağaza Yatırımları

Şirket 2025 yılında, 156 Migros (118 M, 36 MM ve 2 MMM), 48 Migros Jet, 22 Macrocenter, 19 Macrokiosk, 13 Mion ve 1 Petimo mağazası açmıştır. Böylelikle, 2025 yılında 259 yeni fiziki mağaza hizmete girmiştir.

Yıl içinde Macrocenter ve Macrokiosk formatlarında mağaza açılışları devam ederken, ağırlıklı olarak özgün markalı ürünlere odaklanan ve nispeten daha sınırlı ürün çeşitliliği sunan **M Anadolu** formatının yaygınlaştırılması devam etmiştir.

Doğal ve taze ürünlere odaklanan formatı ile hizmet veren **Tazedirekt**, Migros online platformunun yanı sıra, Haziran 2025'te ilk fiziki mağazasını, Kasım 2025'te ise ikinci fiziki mağazasını İstanbul'da açmıştır.

Migros'un mağaza portföyü 2025 yıl sonu itibarıyla 81 ilde 1.434 M, 563 MM, 170 MMM, 1.191 Migros Jet, 149 Macrocenter, 99 Macrokiosk, 52 hipermarket, 29 Toptan, 104 Mion ve 1 Petimo mağazası olmak üzere toplam 3.792 mağazadan oluşmaktadır.

e-Ticaret Yatırımları

Migros, online satış kanallarına yaptığı yatırımlarını sürdürmektedir. Migros Sanal Market'in hizmet ağı 81 ilde 1.842 mağazaya, Migros Hemen'in hizmet ağı ise 81 ilde 686 mağazaya ulaşmıştır. Macroonline 17 ilde 138 mağazada müşterilerine online alışveriş hizmeti sunarken, Tazedirekt 5 ilde hizmet vermektedir.

2025 yılında **"Tıkla Gel Al" ("Click & Collect")** seçeneği sunan mağaza sayısının hızla artması neticesinde, online hizmet veren mağaza sayısı yıllık bazda önemli ölçüde yükselerek, 31 Aralık 2025 itibarıyla 2.103 mağazaya ulaşmıştır.

Migros Yemek, Migros'un online yemek teslimat platformu olarak, ülke genelinde coğrafi yayılımını genişletmeye devam etmektedir. 2025 yılında sipariş sayısı ve GMV (brüt ticaret hacmi) de büyüme kaydederek, güçlü bir performans ortaya koymuştur.

Petimo, evcil hayvanlara yönelik mama ve aksesuar satışlarını artırmak amacıyla Şirketin 2025'in ilk çeyreğinde hayata geçirdiği yeni formatı olarak, Migros online uygulamasındaki müşteri trafiğine olumlu katkı yapmaya başlamıştır. Petimo, yılın ikinci çeyreğinde İstanbul'da fiziki bir mağaza da açarak hizmet ağını genişletmiştir.

Tedarik Zinciri Yatırımları

Migros, büyüyen mağaza ağını desteklemek amacıyla tedarik zinciri yatırımlarına devam etmektedir. 2024 yılında 16 yeni dağıtım merkezi açan Şirket, 2025 yılında da 10 yeni dağıtım merkezini faaliyete geçirmiştir.

Yenilenebilir Enerji Yatırımları

Şirketin sürdürülebilir enerji yatırımları 2025 yılında hız kazanmıştır. Bu kapsamda, yıl içinde Kırşehir'de 34,4 MWp, Malatya'da 16 MWp, Erzurum'da 9,6 MWp, Erzincan'da 18,4 MWp ve Ağrı'da 20,2 MWp kurulu güce sahip olan güneş enerjisi santralleri faaliyete geçmiştir.

Bu tesisler, Şirketin belli dağıtım merkezlerinin çatılarında bulunan paneller ile birlikte toplam **105,3 MWp kurulu güce sahip** olup, 2025 yıl sonu itibarıyla Migros'un yıllık elektrik tüketiminin **%24**'ünü karşılamaktadır.

Jet Kasa ve Elektronik Raf Etiketi Yatırımları

Migros, 2025 yılında mağaza içi teknolojik yatırımlarını yoğunlaştırmıştır. Şirket, yıl içinde **530** mağazaya **Jet Kasa** kurulumu gerçekleştirmiştir. Böylece, Jet Kasa bulunan mağaza sayısı **796**'ya ulaşmıştır. **Elektronik raf etiketleri** de yıl boyunca mağazalarda yaygınlaştırılmıştır. 2025 yılında **784** mağazada elektronik raf etiketleri uygulamaya alınmıştır. Böylelikle, 2025 yıl sonu itibarıyla **816** mağazada elektronik raf etiketi bulunmaktadır.

Şirket, operasyonel verimlilik sağlayan bu yatırımlarına 2026 yılında da devam etmeyi planlamaktadır.

Pazar Payı Kazanımı

Migros'un müşterilerine en rahat alışveriş deneyimini en iyi değer sunumuyla sağlama kararlılığı, Şirketin pazar payı kazanımını sağlamıştır. Nielsen verilerine göre, Migros'un pazar payı 2025 yılında hem toplam FMCG (Hızlı Tüketim Ürünleri) pazarında hem de modern FMCG pazarında 2024 yılına kıyasla **50 baz puan** artmıştır. Şirketin pazar payı, 2025 yıl sonu itibarıyla toplam FMCG pazarında **%10,1**'e, modern FMCG pazarında ise **%16,8**'e ulaşmıştır.

Migros'un e-ticaret sektöründeki FMCG pazar payı ise 2025 yılında yıllık **180 baz puan** artarak, **%21,6** olmuştur.

Bağlı Ortaklıklara İlişkin Gelişmeler

Migros'un bağlı ortaklıkları ve yeni girişimleri gelişmeye ve Şirket'in ana iş koluna katkı sağlamaya devam etmektedir.

Yeni Bağlı Ortaklık Kuruluşu

Şirketimizin 06.03.2025 tarihli özel durum açıklamasında, kurumsal ödeme hizmetleri alanında (bayi tahsilatı platformu, tedarikçi finansmanı platformu, vb.) faaliyet göstermek üzere **Moneypay Finansal Teknoloji ve Yapay Zeka A.Ş.** ünvanı ile bir anonim şirket kurulmasına karar verildiği, söz konusu şirketin nakden ödenecek olan kuruluş sermayesi 70.000.000 TL olacağı ve kurulacak olan finansal teknoloji şirketinin sermayesine Şirketimiz tarafından %55 oranında, bağlı ortaklığımız Moneypay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş. tarafından ise %10 oranında iştirak edileceği duyurulmuştu. Söz konusu bağlı ortaklığımızın kuruluş işlemleri tamamlanmış olup, 19.03.2025 tarihinde İstanbul Ticaret Sicili Müdürlüğü tarafından tescil edilmiştir.

Moneypay Finansal Teknoloji ve Yapay Zeka A.Ş.'nin ticari ünvanı 02 Mart 2026 tarihinde yapılan Genel Kurul toplantısında alınan karar gereği **Nakitera Finansal Teknoloji ve Yapay Zeka A.Ş. ("Nakitera")** olarak değiştirilmiştir.

Paket Taxi ve Nakitera'da Sermaye Artırımı

Migros'un iki bağlı ortaklığında 2025 yılında sermaye artırımı gerçekleştirilmiştir.

Paket Lojistik ve Teknoloji A.Ş.'nin ("Paket Taxi") 6 Ağustos 2025 tarihinde gerçekleştirilen Genel Kurul toplantısında alınan karar ile, bağlı ortaklığın sermayesi 559.440 TL'den 5.034.960 TL'ye artırılmıştır.

Nakitera'nın 26 Aralık 2025 tarihinde gerçekleştirilen Olağanüstü Genel Kurul toplantısında alınan karar neticesinde ise, bağlı ortaklığın sermayesi 70.000.000 TL'den 190.000.000 TL'ye artırılmıştır.

31 Aralık 2025 itibarıyla Şirket'in bağlı ortaklıklarına ilişkin doğrudan pay sahipliği tablosu aşağıdaki gibidir.

Bağlı Ortaklıklar	Tescil edildiği ülke	Coğrafi bölge	Faaliyet konusu	Pay 2025 (%)	Pay 2024 (%)
Dijital Platform Gıda Hizmetleri A.Ş.	Türkiye	Türkiye	Online gıda perakendeciliği	93,0	93,0
Moneypay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.	Türkiye	Türkiye	Ödeme ve elektronik para hizmetleri	80,0	80,0
Paket Lojistik ve Teknoloji A.Ş.*	Türkiye	Türkiye	Lojistik hizmetleri	98,7	98,7
Mimeda Medya Platform A.Ş.	Türkiye	Türkiye	Medya	100,0	100,0
Migen Enerji ve Elektrikli Araç Şarj Hizmetleri A.Ş.	Türkiye	Türkiye	Elektrikli araç şarj hizmetleri	100,0	100,0
CRC Danışmanlık ve Organizasyon A.Ş.**	Türkiye	Türkiye	Paketli yemek üretimi	48,6	48,6
Nakitera Finansal Teknoloji ve Yapay Zeka A.Ş.***	Türkiye	Türkiye	Kurumsal ödeme hizmetleri	63,0	-

* Paket Lojistik ve Teknoloji A.Ş.'nin ("Paket Taxi") ödenmiş sermayesinin %81,7'sine Migros, %18,3'üne ise bağlı ortaklığımız Dijital Platform Gıda Hizm. A.Ş. (Migros One) sahip olup, Migros'un Paket Taxi'de dolaylı pay sahiplik oranı %98,7'dir.

** CRC Danışmanlık ve Organizasyon A.Ş.'nin ("Gurmepack") ödenmiş sermayesinin %30'una Migros, %20'sine ise bağlı ortaklığımız Dijital Platform Gıda Hizm. A.Ş. (Migros One) sahip olup, Migros'un Gurmepack'te dolaylı pay sahiplik oranı %48,6'dır.

*** Nakitera Finansal Teknoloji ve Yapay Zeka A.Ş.'nin ("Nakitera") ödenmiş sermayesinin %55'ine Migros, %10'una ise bağlı ortaklığımız Moneypay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş. (Moneypay) sahip olup, Migros'un Nakitera'da dolaylı pay sahiplik oranı %63'tür.

Yönetim Kurulu Raporu

Sürdürülebilirlik Çalışmaları

Migros Yönetim Kurulu bünyesinde kurulan Sürdürülebilirlik Komitesi, Şirket'in belirlenmiş olan karbon emisyonu, su kullanımı, gıda israfıyla mücadele ve kadın yönetici oranını artırma hedeflerine yönelik performansını ve bu hedeflere ulaşmak için yıl içinde alınan aksiyonları düzenli olarak değerlendirmektedir.

Migros'un iklim değişikliğiyle mücadele için yürüttüğü karbon azaltım çalışmaları, bu alanda dünyanın en saygın otoritelerinden Bilim Temelli Hedefler Girişimi'nden (SBTi) tam onay almıştır. Hem 2030 karbon emisyonu azaltım hem de 2050 net sıfır hedeflerinin tutarlılığını ve metodolojisinin doğruluğunu onaylatan Migros, Türkiye'den bu global onayı alabilen ilk gıda perakendecisi olmuştur.

Migros, İyi Gelecek Planı doğrultusunda, 2050 yılına kadar doğrudan karbon salımını sıfırlamayı hedeflemektedir. Karbon emisyonu hedefi için yıllık %4,2'lik mutlak azaltım gerçekleştirilmektedir. Bu doğrultuda, yenilenebilir enerji yatırımlarına ağırlık verilmiş, ayrıca sulu soğutma sistemlerinin yaygınlaştırılması ve daha düşük karbon emisyonu potansiyeli olan soğutucu gazların test edilmesine yönelik çalışmalar yürütülmektedir.

Şirketin sürdürülebilirlik hedeflerinden biri olan, 2030 yılına kadar gıda imha oranlarının %50 azaltma hedefi (baz yıl: 2018) ise, 2025 yılı sonu itibarıyla gerçekleştirilmiştir.

Şirketimiz, en itibarlı çevresel raporlama platformlarından biri olan Karbon Saydamlık Projesi (CDP) kapsamında; "İklim Değişikliği" ve "Su Güvenliği" programlarının her ikisinde de en yüksek not olan "A" notu ile derecelendirilerek üst üste üçüncü kez "Global A Liderleri" arasında yer almıştır.

Yerel ve coğrafi işaretli ürünlerin üretimine destek vererek yerel üreticilere alım garantisi veren Migros, eğitim, teknik ve finansal destekleriyle tarım ve üretimin sürdürülebilirliğine yatırım yapmaktadır. Bu kapsamda, Şirketimizin 2025 yılında Edirne Keşan'da MİGBAK Migros Bakliyat Paketleme Tesisi faaliyete başlamıştır. 2026 yılı sonuna kadar Migros markalı tüm bakliyat ürünlerinin üretiminin %100 yerli olması hedeflenmektedir.

Kredi Derecelendirme Notlarımız

Uluslararası kredi derecelendirme kuruluşu Fitch Ratings, 5 Aralık 2025 tarihli değerlendirmesinde, Migros'un 'AA(tur)' olan ulusal uzun vadeli kredi notunu teyit etmiş, not görünümünü ise "Durağan"dan "Pozitif"e çevirmiştir.

Kredi derecelendirme kuruluşu JCR Eurasia Rating (JCR-ER), 13 Haziran 2025 tarihinde Migros'un "AAA (tr)" olan uzun vadeli ulusal notunu gözden geçirerek en yüksek not olan "AAA (tr)", kısa vadeli ulusal notunu "J1+ (tr)", uzun vadeli uluslararası notunu da "BB" olarak, not görünümlerini ise durağan olarak belirlemiştir.

Diğer Kurumsal Gelişmeler

- BİST 30, BİST Sürdürülebilirlik, BİST Sürdürülebilirlik 25 ve BİST Kurumsal Yönetim endekslerinde yer almakta olan Migros, son üç yıldır düzenli temettü ödeyen bir şirket olarak, 01 Ağustos 2025 itibarıyla **BİST Temettü ve BİST Temettü 25** endekslerine dahil edilmiştir.
- Migros ve Anadolu Grubu şirketleri, 23 Haziran 2025 tarihinde Londra'da bir Sermaye Piyasaları Günü düzenlemiştir. Etkinlikte, Şirketimiz 2035 yılı vizyonunu ve stratejik önceliklerini sunmuştur. Söz konusu sunum, eş zamanlı olarak şirketimizin kurumsal web sitesinde paylaşılmıştır.
- Rekabet Kurumu tarafından, 4054 sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun'un ("Kanun") 4. maddesinin ihlal edilip edilmediğinin tespitine yönelik olarak, aralarında Şirketimizin de bulunduğu bazı perakende şirketleri ve bazı tedarikçilere yönelik soruşturma açıldığı tarafımıza bildirilmiştir. Rekabet Kurumu tarafından soruşturma açılması, Kanun'un ihlal edildiği veya cezai yaptırım ile karşı karşıya kalınacağı şeklinde yorumlanamayacak olup, konuyla ilgili gelişmeler kamuoyu ile paylaşılacaktır. Bu hususta 10.03.2025 tarihinde KAP açıklaması ile bilgilendirme yapılmıştır.

Kâr Payı Avansı Dağıtımı

Migros'un 15 Nisan 2025 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında Şirket Yönetim Kurulu'na verilen yetkiye istinaden, 6 Kasım 2025 tarihinde Şirketin sermaye piyasası mevzuatına uygun olarak hazırlanmış 1 Ocak 2025-30 Eylül 2025 ara hesap dönemine ait konsolide finansal tablolarına göre oluşan net dönem kârından ayrılması gereken yedek akçeler düşüldükten sonra kalan tutardan **650.000.000,00 TL**'nin, VUK yasal kayıtları da dikkate alınarak, pay sahiplerine tamamı nakden ödenmek üzere kâr payı avansı olarak dağıtılmasına karar verilmiştir.

Bu kapsamda,

- Tam mükellef kurumlar ile Türkiye'de bir işyeri veya daimi temsilcisi aracılığı ile kâr payı elde eden dar mükellef kurum ortaklar için 1 TL nominal değerdeki pay için **3,5900845 TL** brüt=net kâr payı avansı,
- Diğer hissedarlara ise 1 TL nominal değerdeki pay için brüt **3,5900845 TL**; net **3,0515718 TL** şeklinde (%15 stopaj uygulayarak) kâr payı avansı

ödemesi Kasım 2025'te gerçekleştirilmiştir.

Finansal Yapıya İlişkin Bilgiler

Migros'un bağımsız denetimden geçmiş 2024 ve 2025 yılı konsolide finansal tabloları, TMS 29 enflasyon muhasebesi ilkelerine uygun olarak hazırlandı.

Migros, 2025 yılında güçlü finansal sonuçlar elde ettiği, gıda perakende sektörünün üzerinde satış büyümesi performansı göstererek pazar payı kazandığı, bilançosunu güçlendirdiği bir yılı geride bıraktı. Şirket, yılın tamamı için belirlediği konsolide satış büyümesi, FAVÖK marjı, yeni mağaza açılışı ve yatırım hedeflerine ulaştı.

Migros'un TMS 29 enflasyon muhasebesine göre konsolide satışları, 2025 yılında %7,3 artışla 412,8 milyar TL'ye ulaştı. Şirket, yıl içinde çok kanallı ve çok formatlı yapısı sayesinde tüm formatlarda yıllık satış büyümesi momentumunu sürdürdü. 2025 yıl sonu itibarıyla, tütün ve alkollü içecekler hariç, online kanalların konsolide ciro içindeki payı %21,0'e ulaştı.

2025 yılında satış alanı büyümesinin konsolide satış büyümesine katkısı %2,8 olurken, büyümenin kalan kısmı birebir mağazalarda reel sepet büyüklüğü artışı ve artan müşteri trafiğinden kaynaklandı. Artan müşteri trafiği ve reel sepet büyümesi, pazar payı kazanımının ana unsurları oldu. Nielsen verilerine göre, Migros'un pazar payı 2025 yılında hem toplam FMCG hem de modern FMCG pazarlarında 50 baz puan artış gösterdi. 2025 yıl sonu itibarıyla, Migros'un pazar payı toplam FMCG pazarında %10,1'e, modern FMCG pazarında ise %16,8'e ulaştı.

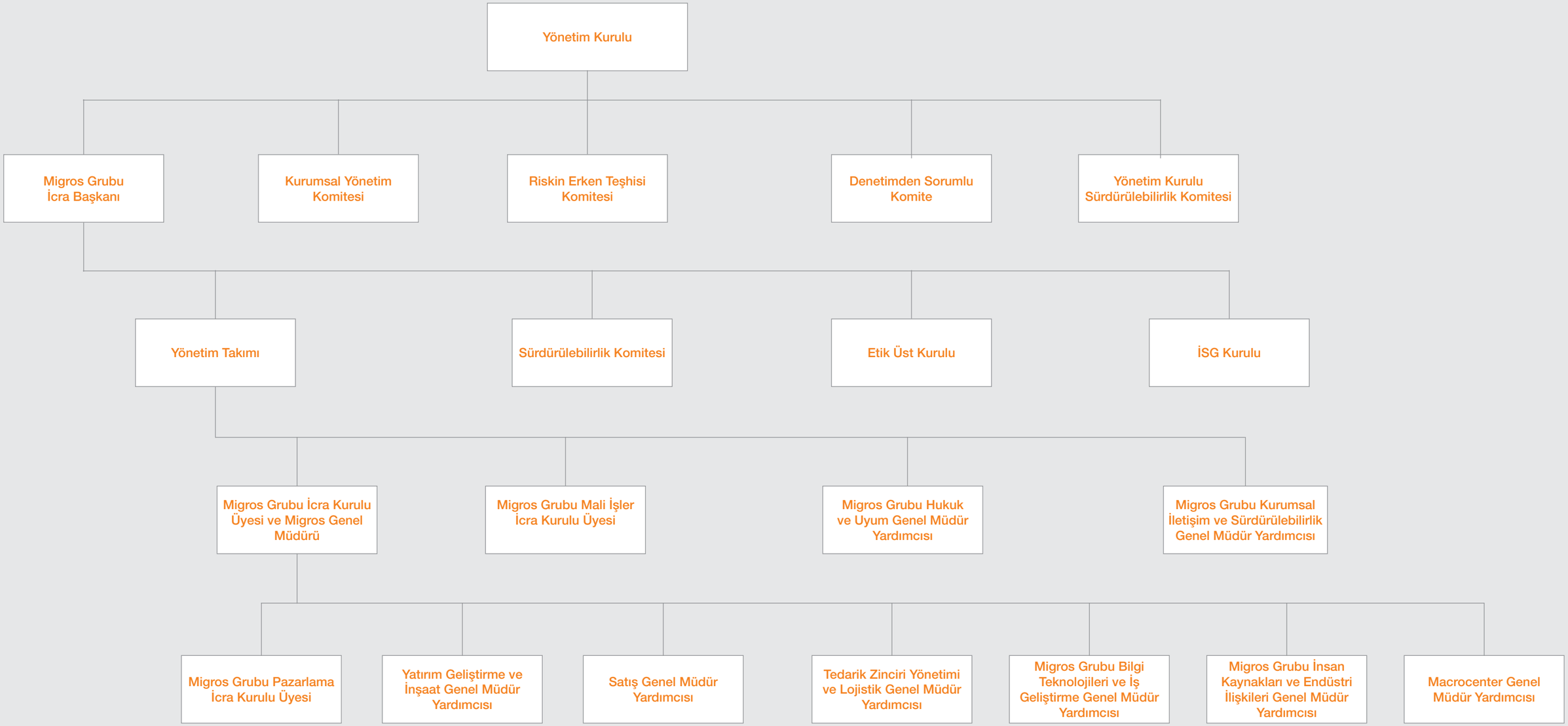
2025 yılında Şirket'in brüt kârı 100.347 milyon TL seviyesinde gerçekleşirken, brüt kâr marjı, %24,3 oldu. 2025 yılında konsolide FAVÖK 27.320 milyon TL'ye ulaştı. FAVÖK marjı, 2024'teki %5,4 seviyesinden 2025'te %6,6'ya yükselerek belirgin bir iyileşme kaydetti. Böylece FAVÖK marjı, %6,5 olarak öngörülen 2025 yılı FAVÖK marjı beklentisinin 10 baz puan üzerinde gerçekleşti. Şirketin operasyonel karlılığının artmasında, yapılan lojistik yatırımlarının katkısıyla depolardaki kayıp/imha oranındaki iyileşmenin yanı sıra, Jet Kasa ve elektronik fiyat etiketi gibi teknolojik yatırımlar da etkili oldu.

TMS 29'a göre, Migros 2025 yılında 6.794 milyon TL net kâr elde ederken, net kâr marjı %1,6 oldu (2024: %2,2). 2025 yılında FAVÖK marjı iyileşmesine rağmen, yüksek seviyelerde gerçekleşen amortisman ve itfa giderleri ile net finansman giderleri net kâr marjındaki yıllık gerilemenin temel nedenleridir.

Şirket, 2025 yılında toplam 13,8 milyar TL tutarında yatırım harcaması gerçekleştirdi. 2025 yılı yatırım harcamalarının satışlara oranı %3,3 olarak gerçekleşti.

Migros, 2025 yılında toplam 7,8 milyar TL serbest nakit akımı üretti. Şirketin finansal borçları (TFRS 16 hariç) 2024 yılına göre %51 azalarak, 2025 yılı sonunda 773 milyon TL'ye geriledi. 31 Aralık 2025 itibarıyla, Şirketin net nakit pozisyonu 27,1 milyar TL seviyesinde gerçekleşti.

Entegre Yönetişim Modeli



Üst Yönetim

Yaşar Ender Tüzün
Genel Müdür Yardımcısı
(Yatırım Geliştirme ve İnşaat)

Aydın Ferit Cansever
Genel Müdür Yardımcısı
(Tedarik Zinciri Yönetimi ve Lojistik)

Tülye Sekendiz
Genel Müdür Yardımcısı
(Macrocenter)

Cüneyt Taşpek
Genel Müdür Yardımcısı
(Satış)

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

Ö. Özgür Tort
Migros Grubu İcra Başkanı - CEO

Mustafa Murat Bartın
Migros Grubu İcra Kurulu Üyesi ve Migros Genel Müdürü

Özlem Tavaslıoğlu
Migros Grubu Genel Müdür Yardımcısı
(Hukuk ve Uyum)

Ferit Cem Doğan
Migros Grubu İcra Kurulu Üyesi
(Mali İşler, CFO)

Ekmel Nuri Baydur
Migros Grubu İcra Kurulu Üyesi
(Pazarlama)

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

Uğur Kaan Ünver
Migros Grubu Genel Müdür Yardımcısı
(Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik)

Üst Yönetim

Dr. Ö. Özgür Tort

Migros Grubu İcra Başkanı - CEO

Ö. Özgür Tort, Migros'ta çalışmaya 1996 yılında İş Geliştirme departmanında başladı ve sırasıyla Veri Ambarı Yönetimi, Sadakat Programı Yönetimi, Yurtdışı Yatırımlar Koordinasyon ve Müşteri İlişkileri Yönetimi alanlarında yöneticilik görevleri üstlendi. 2002-2006 yılları arasında Migros'un Rusya Federasyonu'ndaki iştirakinde Perakende Operasyonları ve Pazarlamadan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak çalıştı. 2006 yılında Migros'ta İnsan Kaynaklarından Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak görev aldı. Perakende yönetiminin tüm boyutlarında uzmanlaştığı kariyerinde, 2008 yılında Migros Genel Müdürü oldu. 2018 yılından beri Migros İcra Başkanı olarak görevine devam ediyor. Özgür Tort, aynı zamanda yeni nesil perakende kapsamında, perakende ötesi entegre hizmetlerin kuruculuğunu yaptı. Migros iştirakleri olan Dijital Platform Gıda Hizmetleri A.Ş. (MigrosOne), Mimeda Medya Platform A.Ş., MoneyPay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş, Nakitera Finansal Teknoloji ve Yapay Zeka A.Ş., Migen Enerji ve Elektrikli Araç Şarj Hizmetleri A.Ş., Paket Lojistik ve Teknoloji A.Ş. (Paket Taxi) ve CRC Danışmanlık ve Organizasyon A.Ş.'nin (Gurmepack) Yönetim Kurulu Başkanlığını da yürütmektedir. Perakende sektörünün ve marka üreticilerinin dünyadaki en büyük birliği olan Consumer Goods Forum'un 2013 yılı itibarıyla Yönetim Kurulunda yer alan Özgür Tort, 2019-2021 yılları arasında Consumer Goods Forum'un Dünya Perakende Başkanlığını yürüttü. Ayrıca, Gıda Perakendecileri Derneği (GPD) Başkan Yardımcısı ve Türkiye Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Federasyonu (TAMPF) Yönetim Kurulu üyesidir. 2020 yılı itibarıyla GS1 Global Yönetim Kurulu üyesi olarak göreve başlayan Dr. Özgür Tort ayrıca GS1 Türkiye Yönetim Kurulu üyesi de oldu. Lisans eğitimini İstanbul Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği bölümünde tamamladıktan sonra yüksek lisans eğitimi için ABD'ye gitti. Missouri Science and Technology Üniversitesi Mühendislik Yönetimi yüksek lisans derecesine sahiptir. Marmara Üniversitesi Mühendislik Yönetimi'nde Tarımda Değer Zincirine Dayalı Üretici Finansman Modeli alanında doktora programını tamamlayıp, doktor ünvanını aldı.

Mustafa Murat Bartın

Migros Genel Müdürü

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. Migros'ta 2009-2015 yılları arasında Bilgi Teknolojileri ve İş Geliştirme direktörlüğünü yürüten Bartın, Mayıs 2015'te Yurtdışı 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- Haziran 2023 tarihleri arasında Perakende Operasyonları İcra Kurulu Üyesi olarak görev yapmıştır. Temmuz 2023-Aralık 2025 tarihleri arasında Migros Perakende Genel Müdürü (COO) olarak görev almıştır. Mustafa Murat Bartın, Ocak 2026 itibarıyla Migros Genel Müdürü (CEO) olarak görevine devam etmektedir.

Ferit Cem Doğan

Migros Grubu İcra Kurulu Üyesi (Mali İşler)

1969 yılında doğan Ferit Cem Doğan, lisans eğitimini 1991 yılında Orta Doğu 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-Haziran 2023 yılları arasında Mali İşler Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmıştır. 1.07.2023 tarihi itibarıyla Migros'ta Migros Grubu Mali İşler İcra Kurulu Üyesi (Migros CFO) olarak görevine devam etmektedir.

Ekmel Nuri Baydur

Migros Grubu 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. Şubat 2021 - Haziran 2023 tarihleri arasında Pazarlama İcra Kurulu Üyesi olarak görev yapan Ekmel Nuri Baydur, 1.07.2023 tarihi itibarıyla Migros'ta Migros Grubu Pazarlama İcra Kurulu Üyesi (Migros Grup CMO) olarak görevine devam etmektedir.

Kerim Tatlıcı

Migros Grubu 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-Haziran 2023 tarihleri arasında Bilgi Teknolojileri ve İş Geliştirme Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmıştır. 01.07.2023 tarihi itibarıyla Migros'ta Migros Grubu Bilgi Teknolojileri ve İş Geliştirme Genel Müdür Yardımcısı (Migros CIO) olarak görevine devam etmektedir.

Olcay Yılmaz Nomak

Migros Grubu Genel Müdür Yardımcısı (İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri)

1975 yılında 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 yılında 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-Haziran 2023 tarihleri arasında İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmıştır. Migros kariyeri boyunca işe alım, işveren markası, eğitim, yetenek yönetimi, ücretlendirme, planlama ve sistem geliştirme gibi insan kaynaklarının farklı fonksiyonlarının liderliğini yürütmüştür. 1.07.2023 tarihi itibarıyla Migros'ta Migros Grubu İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Genel Müdür Yardımcısı (Migros CHRO) olarak görevine devam etmektedir.

Özlem Tavaslıoğlu

Migros Grubu Genel Müdür Yardımcısı (Hukuk ve Uyum)

Özlem Kılıç Tavaslıoğlu, 1970 yılında Burdur'da doğmuştur. Burdur Lisesi'nden mezun olduktan sonra, 1992 yılında Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesinde lisans eğitimini tamamladı. İş hayatına 1992 yılında Serbest Avukat olarak başladı. Migros kariyerine İzmir Bölgesi Hukuk Birimi'nde Avukat olarak başladı. 2008-2013 yılları arasında sırasıyla İzmir Bölgesi Hukuk Birimi'nde Yönetici ve Müdür olarak çalıştı. 2014 yılında Ege Bölgesi Hukuk Birimi'ne Müdür olarak atandı. 2017-2019 arası Hukuk Şubeler Müdürlüğünde Grup Müdürü olarak görev aldı. 2019-2023 yıllarında Hukuk Direktörlüğünde Direktör, Hukuk ve Uyum Grup Direktörlüğünde Direktör ve 2023- 2024 yıllarında Hukuk ve Uyum Grup Direktörlüğünde Grup Direktörü görevlerini üstlendi. Eylül 2024 tarihi itibarıyla Migros Grubu Hukuk ve Uyum Genel Müdür Yardımcısı olarak görevine devam etmektedir.

Cüneyt Taşpek

Genel Müdür Yardımcısı (Satış)

1965 yılında İstanbul'da doğan Cüneyt Taşpek, lisans eğitimini 1986 yılında Anadolu Üniversitesi İşletme bölümünde tamamlamıştır. İş hayatına 1987 yılında Alarko Alsim şirketinde Satınalma departmanında başlayan Taşpek, 1989-1992 yılları arasında Mapo şirketinde Satış departmanında çalışmıştır. Taşpek'in Migros yolculuğu, 1992-1993 yılları arasında Mağaza Müdür Yardımcısı olarak başlamıştır. 1994-1996 yılları arasında Mağaza Müdürü, 1997-2000 yılları arasında Bölge Satış Müdürü, 2000-2011 yılları arasında Adana Şube Müdürü, 2011-2013 yılları arasında İstanbul Avrupa Şube Müdürü, 2014-2018 yılları arasında Batı Marmara Bölge Direktörü olarak görev almıştır. Nisan 2018 tarihinde Büyük Mağazacılık İş Birimi Direktörü görevine atanan Taşpek, üç yıl bu görevi sürdürdükten sonra Haziran 2021 tarihinde Süpermarket İş Birimi Direktörü görevine atanmıştır. Cüneyt Taşpek, Temmuz 2023 tarihi itibarıyla Migros Satış Genel Müdür Yardımcısı görevini sürdürmektedir.

Aydın Ferit Cansever

Genel Müdür Yardımcısı (Tedarik Zinciri Yönetimi ve Lojistik)

Aydın Ferit Cansever, 1974 yılında İstanbul'da doğmuştur. 1992 yılında Saint Michel Fransız Lisesi'nden mezun olduktan sonra, 1996 yılında İstanbul Teknik Üniversitesi Metalürji ve Malzeme Mühendisliği bölümünde lisans eğitimini tamamlamış olup sonrasında İstanbul Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümünde yüksek lisans eğitimini tamamlayarak yüksek mühendis olarak mezun olmuştur. Migros kariyerine 1998 yılında AR-GE Departmanında Uzman olarak başladı. 2002-2004 yılları arasında Sistem, Organizasyon ve Destek Birimi Bölüm Sorumlusu olarak çalıştı. 2005 yılında İş Analizler ve Kalite Yönetimi Yöneticisi olarak görev aldı. 2008-2009

Üst Yönetim

yıllarında İş Geliştirme ve Süreç Yönetimi Yöneticisi olarak çalıştı. 2010 yılında İş Geliştirme ve Süreç Yönetimi Müdürü olarak atandı. 2014-2024 yılları arasında sırasıyla İş Geliştirme ve Süreç Yönetimi Grup Müdürü, İş Geliştirme ve Süreç Yönetimi Direktörü ve Tedarik Zinciri Yönetimi Direktörü görevlerini üstlendi. Eylül 2024 tarihi itibarıyla Tedarik Zinciri Yönetimi ve Lojistik Genel Müdür Yardımcısı olarak görevine devam etmektedir.

Yaşar Ender Tüzün

Genel Müdür Yardımcısı (Yatırım Geliştirme ve İnşaat)

1973 yılında doğan Yaşar Ender Tüzün, lisans eğitimini 1997 yılında Marmara Üniversitesi İşletme bölümünde tamamladı. Tüzün, Migros'taki kariyerine 1991 yılında Satış Ekibinde başladıktan sonra 1997-2006 yılları arasında sırasıyla; Pazarlama Uzmanı, Pazarlama Müdür Yardımcısı ve Pazarlama Müdürü olarak görev aldı. 2006-2024 yılları arasında sırasıyla; Yer Bulma ve Yatırım Geliştirme Müdürü, Yer Bulma ve Yatırım Geliştirme Grup Müdürü, Yer Bulma ve Yatırım Geliştirme Direktörü ve Yer Bulma, Yatırım Geliştirme ve Kamu İlişkileri Direktörü görevlerini üstlenen Tüzün, 01.01.2025 tarihi itibarıyla Yatırım Geliştirme ve İnşaat Genel Müdür Yardımcısı olarak görevine devam etmektedir.

Uğur Kaan Ünver

Migros Grubu Genel Müdür Yardımcısı (Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik)

Kaan Ünver, 1970 yılında Antakya'da doğmuştur. 1992 yılında Hacettepe Üniversitesi İşletme bölümünden lisans derecesiyle mezun olmuş, ardından 1999 yılında New York College of Insurance'da Aktüerya alanında MBA eğitimini tamamlamıştır.

Profesyonel kariyerine 1993'te Hazine Müsteşarlığı'nda başlamış, burada Kamu Finansmanı Daire Başkanı olarak 2004'e kadar görev yapmıştır. Ardından özel sektöre geçerek 2004-2009 tarihleri arasında Philip Morris International'da Kurumsal İlişkiler Müdürü olarak çalışmıştır. 2009'da Turkcell'e geçerek Kurumsal İlişkiler Bölüm Başkanı olarak 2011'e kadar görev almıştır. 2011-2017 yılları arasında Metro AG'nin Türkiye Temsilcilik Ofisi Başkanlığını yürütmüştür. 2017-2022 döneminde Anadolu Grubu'nda Kurumsal İlişkiler, İletişim ve Sürdürülebilirlik Koordinatörü olarak görev yapmıştır. 2022-2024 arasında ise Peyman'da Yönetim Kurulu Üyesi olarak bulunmuştur.

Migros Ticaret A.Ş. bünyesinde 2024-2025 tarihleri arasında Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Grup Direktörü olarak görev yapmıştır. 1 Ocak 2026 itibarıyla Migros Grubu'nda Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Genel Müdür Yardımcısı pozisyonuna atanmıştır.

Tülye Sekendiz

Genel Müdür Yardımcısı (Macrocenter)

Tülye Sekendiz, 1971 yılında Ankara'da doğmuştur. 1993 yılında Marmara Üniversitesi İktisat bölümünde lisans, 2024 yılında Başkent Üniversitesi İşletme Yönetimi bölümünde yüksek lisans eğitimini tamamlamıştır.

1994 yılında Migros kariyerine , mağaza yönetim ekibi satış saha kanadında başlayan Tülye Sekendiz, saha deneyimi üzerine pazarlama fonksiyonuna geçti. Pazarlama birimi farklı kategori gruplarında yöneticilik yaptıktan sonra, 2008 yılında Macrocenter markasının yeniden yapılandırılması göreviyle Macrocenter Format Müdürü görevini üstlenmiştir. 2011 -2013 yılları arasında Macrocenter Format Grup Müdürü ; 2014 -2020 yılları arasında Macrocenter Format Direktörü olarak çalıştıktan sonra ; 2021 yılı itibariyle Macrocenter İşbirimi Managing Director olarak görev almıştır.

Toplumsal cinsiyet eşitliği ve kapsayıcı liderlik konularında aktif rol üstlenen Tülye Sekendiz; Yönetim Kurulunda Kadın Derneği (YKKD) Yönetim Kurulu Üyesi ve Sürdürülebilirlik Komitesi Eş Başkanı, Türk Üniversiteli Kadınlar Derneği ve Arya Kadın Yatırım Platformu üyesi ve yatırımcısıdır. Ayrıca LEAD Network ve Binyaprak gibi platformlarda mentor olarak görev almaktadır. 1 Ocak 2026 tarihi itibarıyla Macrocenter Genel Müdür Yardımcısı olarak görevine devam etmektedir.

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 3000
Müşteri Hizmetleri Hattı	0850 200 4000

Şirketimiz, kurumsal yönetim derecelendirme notunun yenilenmesi amacıyla, Türkiye'de Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak derecelendirme yapmak üzere faaliyet izni bulunan SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. ("SAHA") ile, 13 Ekim 2025 tarihinde 2 derecelendirme dönemini kapsayacak yeni bir sözleşme imzalamıştır.

Şirketimizin 27 Aralık 2024 tarihinde 9,67 (96,74) olarak belirlenmiş olan Kurumsal Yönetim Derecelendirme notu, SAHA tarafından 26 Aralık 2025 tarihinde 9,67 (96,74) olarak teyit edilmiştir.

Şirketimizin Kurumsal Yönetim Derecelendirme notunun alt başlıklar itibarıyla dağılımı aşağıdaki şekildedir. 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	98,45
Menfaat Sahipleri	%15	99,51
Yönetim Kurulu	%35	94,97
Ortalama	%100	96,74

Borsa İstanbul (BİST) Kurumsal Yönetim Endeksi'nde yer alan Migros, BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nin hesaplanmaya başladığı ilk günden itibaren bu endekste de yer almaktadır. Şirket ayrıca 2022 yılında düzenlenmeye başlanan BİST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde de yer almaktadır.

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.

Uğur Bayar, Talip Altuğ Aksoy, İbrahim İzzet Özilhan, Burak Başarır, Mehmet Hurşit Zorlu, Esel Yıldız Çekin, Rasih Engin Akçakoca ve Affan Nomak 17 Nisan 2025 tarihinde alınan Yönetim Kurulu kararıyla Kurumsal Yönetim Komitesi üyeliğine seçilmiştir. Komite başkanlığı görevini bağımsız Yönetim Kurulu üyesi Uğur Bayar yürütmektedir.

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 entegre faaliyet raporundan, Şirketimizin kurumsal web sitesindeki Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nden ve Kamuyu Aydınlatma Platformu'ndaki ("KAP") Migros sayfasından erişilebilmektedir.

Şirketimizin Esas Sözleşmesinin Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kanunu ile uyumlu son hâli Şirketin kurumsal web sitesinde (www.migroskurumsal.com) ve KAP'ta yayınlanmaktadır.

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,
- Şirketi, SPK, Borsa İstanbul, Merkezi Kayıt Kuruluşu ("MKK") ve Takasbank gibi kurumlar nezdinde temsil etmek ve bu kurumlarla iletişimi sağlamak,

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

- Genel Kurul, Yönetim Kurulu ve Yönetim Kurulu bünyesinde oluşturulan komitelerin toplantılarına ilişkin kayıtları tutmak,
- Kamuyu Aydınlatma Tebliği (VII-128.6), Özel Durumlar Tebliği (II-15.1) ve diğer ilgili düzenlemeler gereğince gerekli özel durum açıklamalarını Kamuyu Aydınlatma Platformu'na ("KAP") 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,
- Şirketin uyum sağlaması gereken konu ve hususlar ile ilgili olarak üst yönetimi bilgilendirmek,
- Şirketin 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,
- 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 0850 200 4000 no'lu Müşteri Hizmetleri Hattı ile 0216 579 3405 no'lu Yatırımcı İlişkileri iletişim hattına bilgi taleplerini iletebilirler. Ayrıca diğer tüm iletişim kanalları pay sahiplerimizin kullanımına açıktır.

İcra Kurulu Üyesi (Mali İşler, CFO):

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 Grup 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

Şirket'in 2025 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: 70

Alınan Yönetim Kurulu karar sayısı: 35

Katılım sağlanan konferans ve roadshow sayısı: 15

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 20 Mart 2025 tarihinde yapılan Yönetim Kurulu toplantısında, Denetimden Sorumlu Komite'nin de önerisi doğrultusunda, 2025 yılı hesap dönemi için, yapılan mevzuat değişikliği ile yürürlüğe giren Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) kapsamında yapılacak zorunlu güvence denetimi de dâhil, PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. bağımsız denetim kuruluşu olarak seçilmesine ve kararın Genel Kurul'un onayına sunulmasına karar verilmiştir.

Migros'un 15.04.2025 tarihli Genel Kurul toplantısında, "PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş."nin Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Kurulu ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu düzenlemeleri uyarınca, 2025 yılı hesap dönemindeki finansal raporların denetlenmesi ve yapılan mevzuat değişikliği ile TSRS kapsamındaki 2024 ve 2025 yılları zorunlu güvence denetimi de dâhil, Şirket'in bağımsız denetçisi olarak seçilmesine karar verilmiştir.

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 17 Nisan 2025 tarihli toplantısında Denetimden Sorumlu Komitenin 2 bağımsız üyeden oluşmasına ve üyeliklere Barış Tan ve Emre Ekmekçi'nin seçilmelerine karar verilmiştir. Ayrıca komite başkanlığına SPK düzenlemelerine uygun olarak Barış Tan'ın 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'nun ("MKK") Elektronik Genel Kurul Sistemi'nde ("e-GKS"), 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, ayrıca 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), 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 2024 yılı faaliyet ve hesaplarının incelendiği Olağan Genel Kurul Toplantısı, 15 Nisan 2025 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 11 Nisan 2025 tarih ve 108129938 sayılı yazısıyla görevlendirilen Bakanlık Temsilcisi Şafak Yerli gözetiminde yapılmıştır.

2024 yılına ait bilanço ve gelir tablosu, Yönetim Kurulu yıllık Entegre 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, 110.022.165,505 TL'lik sermayesine tekabül eden 11.002.216.550,5 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 Kurulda alınan kararlardan tescile tabi olan hususlar, İstanbul Ticaret Sicili Müdürlüğü tarafından tescil edilerek 28 Nisan 2025 tarih ve 11320 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 2024 yılında Anadolu Eğitim ve Sosyal Yardım Vakfı, Koç Üniversitesi, DenizTemiz Derneği, Türkiye Eğitim Gönülleri Vakfı vb. kuruluşlara toplam 11.918.962 TL bağışta bulunmuştur.

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim Tebliği'nin EK-1'inin 1.3.6. numaralı ilkesi kapsamında 2024 yılı içinde bu ilkede söz edilen nitelikte gerçekleştirilen önemli bir işlem olmadığı hususu pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

2024 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 vekâletname 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

Şirketimizin Kâr Dağıtım Politikası, 16 Nisan 2024 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında aşağıdaki şekilde kabul edilmiştir.

"Şirketimiz Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Kanunu, Vergi Kanunları ve şirketin tabi olduğu diğer ilgili mevzuat ile Esas Sözleşmemizin kâr dağıtımı ile ilgili hükümleri çerçevesinde kâr dağıtımı yapmaktadır.

Kâr dağıtımında, Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uygun olarak pay sahipleri ile Şirket menfaatleri arasında dengeli ve tutarlı bir politika izlenmektedir. Şirketimizin uzun vadeli stratejileri, yatırım, finansman planları ve kârlılık durumu da dikkate alınarak, her yıl dağıtılabilir net dönem kârının %50'si oranındaki tutarın nakit, bedelsiz pay veya belli oranda nakit ve belli oranda bedelsiz pay vermek suretiyle dağıtılması hedeflenmektedir. Bu politika, Şirketin nakit projeksiyonları, faaliyetlerine ilişkin geleceğe yönelik beklentileri, yatırım planları ve ekonomik koşullara tabidir. Genel Kurul bu koşulları dikkate alarak, hedeflenen orandan farklı bir dağıtım yapılmasına karar verebilir.

Kâr payı dağıtım işlemlerine en geç dağıtım kararı verilen Genel Kurul toplantısının yapıldığı hesap dönemi sonu itibarıyla başlanır.

Şirket yürürlükteki mevzuat hükümlerine uygun olarak kâr payı avansı dağıtmayı veya kâr payını eşit veya farklı tutarlı taksitlerle ödemeyi değerlendirebilir."

Şirketimizin 15.04.2025 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda; Yönetim Kurulu'nun kâr dağıtımı ile ilgili teklifi müzakere edildi. Buna göre;

- Şirketimizin sermaye piyasası mevzuatına uygun olarak hazırlanmış konsolide mali tablolarına, VUK yasal kayıtlarına ve vergi mevzuatına göre, 2024 yılı kar dağıtım tutarının, yasal sınıra kadar 1. Tertip Yedek Akçe ayrıldıktan sonra kalan 807.123.205,44 TL Net Dağıtılabilir Dönem Karından, ve 962.876.794,56 TL "diğer kaynaklardan" karşılanmak üzere 1.770.000.000,00 TL olarak belirlenmesine,
- ayrıca dağıtılacak bu kar payları için 176.094.728,84 TL ikinci tertip yasal yedek akçe ayrılmasına,
- Net Dağıtılabilir Dönem Karından yapılacak kar dağıtımından Kasım 2024'te dağıtılan 520.000.000,00 TL kar payı avansının mahsup edilmesine,
- Mahsup işlemi sonrasında kalan 1.250.000.000,00 TL'nin pay sahiplerine tamamı nakden ödenmek üzere kar payı olarak dağıtılmasına,
- Tam mükellef kurumlar ile Türkiye'de bir işyeri veya daimi temsilcisi aracılığı ile kar payı elde eden dar mükellef kurum ortaklarımız için 1 TL nominal değerdeki pay için avans temettünün mahsubundan sonraki toplam kar payı dağıtımına göre 6,9040087 TL brüt=net kar payı ödenmesine,
- Diğer hissedarlarımıza ise 1 TL nominal değerdeki pay için avans temettünün mahsubundan sonraki toplam kar payı dağıtımına göre brüt 6,9040087 TL, net 5,8684074 TL (%15 oranında stopaj yapılarak) kar payı ödenmesine,
- ve kâr payı dağıtımına Genel Kurul Toplantısı'nı müteakip yasal sürecin tamamlanarak 28 Mayıs 2025 tarihinde başlanmasına

karar verilmiştir. Söz konusu kâr payı dağıtımı tamamlanmıştır.

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 2025 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,
- Yatırımcı İlişkileri,
- Sürdürülebilirlik,
- Medya,
- Kariyer ve
- Yardım Merkezi

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, "Kurumsal, Finansal Bilgiler, Genel Kurul, İletişim ve Sıkça Sorulan Sorular" 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.) Şirket'in 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.

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

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.

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 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 Şirket'in yıllık hedeflerinin belirlenmesine doğrudan etki etmektedir. Şirket'in ana stratejisini belirleyen hedefler tüm departmanlara objektif şekilde yayılmaktadır.

4.3 İnsan Kaynakları Politikası

1. Amaç

Migros Ticaret A.Ş.; stratejilerini, faaliyet gösterdiği ülkelerin perakendecilik standartlarını yukarı çekecek müşteri memnuniyeti anlayışı ile, sürdürülebilir kalite, saygınlık ve sektörel liderliği sağlamak üzerine yapılandırır. Migros İnsan Kaynakları, Şirketimizin bu stratejilerinin gerçekleştirilmesinde rekabet avantajı yaratacak insan kaynağının temini, sürekli gelişimini, motive edilmesini ve yönetimini sağlayacak sistemleri geliştirmeyi ve kurumsal ilkeler doğrultusunda uygulamayı hedefler. Şirket strateji ve değerleri ile örtüşen, çalışan mutluluğu ve bağlılığına hizmet eden objektif İnsan Kaynakları sistemlerinin kurulması ve uygulanmasını sağlamayı amaçlar.

Migros İnsan Kaynakları, Şirketin stratejilerinin gerçekleştirilmesinde rekabet avantajı yaratacak insan kaynağının temini, sürekli gelişimini, motive edilmesini ve yönetimini sağlayacak sistemleri geliştirir ve sistemlerin birbiriyle entegre şekilde uygulanmasını sağlar.

2. İşveren Markamız

Migros Ticaret A.Ş. olarak mevcut ve potansiyel çalışanlarımıza sunduğumuz işveren marka vaadimiz; "İyi İş, İyi Gelecek" olarak belirlenmiştir. Şirket çalışanlarımız ile birlikte belirlediğimiz ve ön plana çıkan Migros işveren ana niteliklerimiz şunlardır:

- Güvenilir ve kurumsal bir aileyiz
- Zirveyi hedefliyoruz
- Sürekli gelişiyoruz
- Yenilikçiyiz
- Her çalışanımıza fırsat eşitliği içerisinde güçlü kariyer ve gelişim imkânları sunuyoruz.

3. Seçme ve Yerleştirme

Seçme Yerleştirme'nin temel amacı, kurum stratejilerinin gerçekleştirilmesinde rekabet avantajı yaratacak insan kaynağının ihtiyaç duyulan zamanda en objektif ve etkin değerlendirme araçları kullanılarak şirkete kazandırılmasını sağlamaktır.

Şirket organizasyonu içindeki tüm insan kaynağı ihtiyacını ve bu ihtiyaçların tamamlanmasını kapsar.

İşe alım sürecimizde yaş, cinsiyet, ırk, din, dil, etnik köken, cinsel yönelim, inanç, medeni, sosyal veya ekonomik durum, engellilik hali, hamilelik ya da askerlik hizmeti durumu açısından hiç bir şekilde ayrım yapılamaz ve aday seçim aşamasında adayların deneyim, bilgi, yetenek ile pozisyonun gerektirdiği beceri ve yetkinliklere sahip olmalarına dikkat edilir ve buna göre karar verilir.

4. İç Başvuru Sistemi

İç başvuru sistemimizin amacı, kurum içinde ihtiyaç duyulan insan gücünü iç kaynaklardan karşılamak ve bu sayede kurum içinde görev yapan çalışanlarımıza farklı kariyer fırsatı ve rotasyon imkânı sunarak motivasyonlarını ve kuruma olan bağlılıklarını arttırmayı sağlamaktır.

5. Performans Yönetim Sistemi

Performans Yönetim Sistemimiz ile şirket stratejilerimiz doğrultusunda ulaşılmak istenen hedeflerin tüm çalışanlarımız tarafından sahiplenilmesi ve çalışanlarımızın performanslarının takibinin adil ve verimli bir şekilde yürütülerek değerlendirme sonuçları doğrultusunda kariyer gelişimi/yedekleme, gelir paketi ve gelişim planlarına yön vermesi amaçlanmaktadır.

KPI (Key Performance Indicators) ve OKR (Objectives & Key Results) yapılarının birlikte kullanıldığı Performans Yönetim Sistemimiz, şeffaf ve dinamik özellikleri; anlık geribildirim ve fonksiyonlar arası takım çalışmasını destekleyen alt yapısı ile ortak hedef ve iş birliğini artırmaktadır. Performans Değerlendirme sonucunda elde edilen bireysel performans notları, kariyer gelişimi/yedekleme, gelir paketi ve gelişim planlarına girdi teşkil etmektedir.

6. İş Değerlendirme Sistemi

İş Değerlendirme Sistemimizin amacı, işlerin adil ve metodolojik bir biçimde organizasyonun sonuçlarına göreceli katkılarını belirlemek ve göreceli iş büyüklüklerini değerlendirmektir.

İş değerlendirme metodolojisine göre şirketimizde farklılaşan her pozisyonun iş büyüklüğü bilgi-beceri, sorumluluk ve problem çözme kriterlerine göre değerlendirilmektedir. Vizyon, strateji ve hedefler dikkate alınarak, ortak karakteristik özelliklere sahip işleri yapan rolleri gruplayıp, objektif kriterlere göre bu grupların seviyelendirilmesi ile Şirket'e özgü iş aileleri ve seviye yapısı oluşturulmuştur.

İş Değerlendirme; Performans Yönetimi, Ödüllendirme ve Ücretlendirme, Seçme ve Yerleştirme, Eğitim Geliştirme ve Kariyer Planlama/Yedekleme süreçlerine kritik girdi sağlar. Başta ücretlendirmeyi etkilemek üzere tüm "Entegre İnsan Kaynakları Sistemleri" için alt yapı olarak kullanılabilecek bir platformdur.

7. Ücretlendirme Sistemi

Ücret Yönetimimizin temel amacı, iş değerlendirme sonuçları, şirket dışı–içi ücret dengelerini baz alan, adil ve rekabetçi ücret politikalarıyla, performansı ayrıştırıp ödüllendirerek çalışanların toplam gelir paketlerinin yönetilmesidir.

Ücretlendirme Sistemi, pozisyonların iş aile/seviyesi bazında, ücret piyasası, şirketin mevcut ücret yapısı ve ödeyebilme gücüne göre yıllık olarak belirlenen ücret politikalarını baz almaktadır. Çalışanların ücret artışları, bu ücret politikaları ile hesaplanan PIR (position in range) ve bireysel performans değerlendirme sonuçlarına göre belirlenir.

Mavi yaka çalışanların ücret ve yan hak değerlendirmeleri, Toplu İş Sözleşmesi kapsamında yapılmaktadır.

Yukarıda belirtilen süreçlerden sonra belirlenen ücretler, Migros İnsan Kaynakları & Endüstri İlişkileri Genel Müdür Yardımcısı ve Migros Ticaret A.Ş. Genel Müdürümüz tarafından onaylanmaktadır.

8. Yetkinlik / Potansiyel Değerlendirme / Stratejik İnsan Kaynakları

Yetkinlikler en üst düzey performansın elde edilmesinde ayırt edici olan bilgi, beceri ve tutumları kapsayan gözlemlenebilir davranışlardır.

Yetkinlik Değerlendirme sürecimizin amacı, Şirket kültürümüz ile uyumlu bireysel yetkinlik profilini belirlemek ve işin gerekliliklerini ile nitelikli çalışan eşleşmesini doğru planlamaktır. Ayrıca Şirketimizin stratejik insan kaynakları planlamalarını destekleyecek insan kaynağının yetiştirilmesi ve elde tutulmasını sağlamak, kilit pozisyon yedeklerini ve Potansiyel & Yıldız adayları belirlemek esastır.

Şirketimizin verimli büyüme stratejisini destekleyecek organizasyonel ihtiyaç planlaması doğrultusunda çalışanlarımızın pozisyon profiline uygunluğu değerlendirilir; kritik pozisyon yedekleri, potansiyel & yıldız çalışanlar belirlenir ve yönetim kararı ile Stratejik İnsan Planlama Toplantılarında onaylanarak nihai hale getirilir.

9. Gelişim Planlama

Mağaza Yönetimi için her yıl, İdari Birimler için 2 yılda bir planlanan Gelişim Planlama Süreci, yetkinlik değerlendirme sonuçlarının açıklanması ile başlar. Sistemden değerlendirme sonuçlarını görüntüleyen çalışanlarımız, sistem üzerinden tanımlanan Gelişim Anlaşması'nı doldurup hangi yetkinlikte gelişeceklerini ve hangi gelişim faaliyetlerine (sınıf eğitimi, uzaktan eğitim, makale, kitap, tamamlayıcı faaliyet) katılacaklarını belirleyerek, yapılan değerlendirmelerin gelişim sürecine girdi oluşturmasını sağlarlar. Doldurulan form önce çalışanımızın yöneticisine ve son aşamada Eğitim Departmanının onayına gelir.

Gelişim Planları'nda talep edilen uzaktan eğitim, makale, kitap, tamamlayıcı faaliyet gelişim araçları otomatik tanımlanırken, sınıf eğitimleri "Migros Perakende Akademisi" tarafından organize edilip mail ile duyurusu yapılır.

10. Ödül Sistemleri

Migros Ödül ve Prim Sistemleri ile şirket hedeflerinin gerçekleştirilmesine paralel olarak; farklılaşan birey/ekip çalışmalarının, müşteri beğeni ve takdirlerinin Ödül Sistemi'nin farklılaşan dalları üzerinden ödüllendirilmesi, çalışanların başarılarının tanınması takdir edilmesi ile şirkete bağlılıklarının, motivasyonunun arttırılması amaçlanmaktadır.

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

11. Kariyer Planlama Yönetimi (Atama / Terfi Süreçleri)

Kariyer Planlama Sürecimiz; şirketimizin verimli ve kârlı büyüme stratejisini destekleyecek şekilde, pozisyon profiline uygun, nitelikli adayların atama/terfilerinin belirli bir standart çerçevesinde, objektif ve şeffaflık ilkesine bağlı olarak gerçekleştirilmesini sağlamak amacıyla belli dönemlerde gerçekleştirilen adil ve güvenilir bir süreçtir.

Mağaza çalışanlarımız için terfi süreçlerinde Mağaza Kariyer Tarifleri kitapçığında yer alan yetkinlik & performans değerlendirme sonuçları ve Migros Gelişim Merkezi sonuçlarında başarılı olması dikkate alınır. Her pozisyonda aranan eğitim ve kıdem kriterini sağlamaları ve ikaz/ihtarının olmaması beklenir. Bazı pozisyonlarda aranan sınav sonuçlarında ve görüşmelerde başarılı olmaları gerekir.

Merkez çalışanlarımız için bu süreç; çalışanlarımızın gerçekleştirdikleri iş büyüklüğü nezdinde oluşan iş analiz formları ve kadro durumu çerçevesinde değerlendirilmektedir. Çalışanlarımızın içinde bulunduğu pozisyonun gereksinimleri ile bağlı olduğu iş ailesinin seviye tanımlarına ve iş büyüklüklerinin değişimlerine göre kariyer gelişimleri etkilenir. İş Değerlendirme; Performans Yönetimi, Ödüllendirme ve Ücretlendirme, Seçme ve Yerleştirme, Eğitim Geliştirme ve Kariyer Planlama/Yedekleme süreçlerine kritik girdi sağlar.

12. Çalışan İlişkileri Yönetimi

Çalışma Hayatını Değerlendirme Anketimiz, bağımsız bir firma tarafından gerçekleştirilerek çalışanlarımızın memnuniyet ve bağlılık düzeylerinin ölçülmesini, iyileştirilmesi gereken alanların tespitini ve önceliklendirilmesini amaçlamaktadır. Araştırma sonuçları çalışma hayatını iyileştirme faaliyetlerimize yön göstermektedir.

4.4 Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

Migros Etik Kurallarını aşağıdaki sorumluluklar çerçevesinde belirlemiştir.

- Şirketin Çalışanlarına Karşı Sorumlulukları
- Çalışanların Şirkete Karşı Sorumlulukları
- Şirket ve Tedarikçilerinin Karşılıklı Sorumlulukları
- Şirketin Topluma Karşı Sorumlulukları

Migros Etik Kuralları'na Şirket'in kurumsal web sitesinden (www.migroskurumsal.com) erişilebilmektedir.

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 Şirket'i şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yönetir.

Migros Yönetim Kurulu, Genel Kurul'un seçtiği 12 üyeden oluşmaktadır. Şirkette, Yönetim Kurulu Başkanlığı ve İcra Başkanlığı görevi farklı kişilerce yerine getirilirken İcra Başkanı 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.

2025 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. Yönetim Kurulu üyesi Esel Yıldız Çekin, 29.04.2020 tarihinden itibaren Migros Yönetim Kurulu'nda görev almaktadır. Bu suretle, Şirket'in 12 kişilik Yönetim Kurulunda bir kadın üye yer almaktadır.

Yönetim Kurulu			
	Ünvan	**Başlangıç Tarihi**	**Süre**
Kamilhan Süleyman Yazıcı	Başkan (İcracı değil)	15.04.2025	1 Yıl
Talip Altuğ Aksoy	Başkan Yardımcısı (İcracı değil)	15.04.2025	1 Yıl
İbrahim İzzet Özilhan	Üye (İcracı değil)	15.04.2025	1 Yıl
Burak Başarır	Üye (İcracı değil)	15.04.2025	1 Yıl
Mehmet Hurşit Zorlu	Üye (İcracı değil)	15.04.2025	1 Yıl
Rasih Engin Akçakoca	Üye (İcracı değil)	15.04.2025	1 Yıl
Esel Yıldız Çekin	Üye (İcracı değil)	15.04.2025	1 Yıl
Ömer Özgür Tort	Üye ve İcra Başkanı (İcracı)	15.04.2025	1 Yıl
Emre Ekmekçi	Bağımsız Üye (İcracı değil)	15.04.2025	1 Yıl
Barış Tan	Bağımsız Üye (İcracı değil)	15.04.2025	1 Yıl
Bekir Ağırdır	Bağımsız Üye (İcracı değil)	15.04.2025	1 Yıl
Uğur Bayar	Bağımsız Üye (İcracı değil)	15.04.2025	1 Yıl

Yönetim Kurulu Yaş Dağılımı	
30-55 yaş	%42
55 yaş üstü	%58

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

Bağımsızlık Beyanları

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

Şirketiniz 2024 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) Şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmadığımı,

i) Şirketin 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,

j) Yönetim kurulu üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu,

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

Emre Ekmekçi	Barış Tan	Bekir Ağırdır	Uğur Bayar
Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

5.2 Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları

Yönetim Kurulu, faaliyetlerini Kurumsal Yönetim İlkelerinde belirtildiği üzere şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir şekilde yürütür, değer odaklı iş modeli ve entegre düşünce sistemiyle tüm paydaşlar için en uygun yönetişim yaklaşımını benimsemektedir. Gelecek için adımların bugünden atılmasının sağlayacağı faydanın farkında olarak sürdürülebilirliği iş yapış şeklinin merkezine alıp tüm paydaşlarının ihtiyaç ve beklentilerini göz önünde bulundurarak uzun vadeli değer yaratma hedefine odaklanmaktadır. 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, 2025 yılı içinde çeşitli konularda 35 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. 2025 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, Şirketin 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, 2025 yılında yönetim kurulu üyeleri ve üst yönetim için 35 milyon ABD doları tutarında sorumluluk sigortası yaptırılmıştır. Bu husus Mart 2025'te 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 Şirket'in kurumsal web sitesinde (www.migroskurumsal.com) ve KAP'ta yayınlanan Şirket Esas 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, Riskin Erken Teşhisi Komitesi ve Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi'nin 2025 yılı çalışmaları Yönetim Kurulumuzca değerlendirilmiş olup, söz konusu komitelerin çalışmalarının yasal mevzuatın gerektirdiği düzenlemeleri dikkate aldığı ve Şirket uygulamalarını iyileştirici yönde olduğu tespit edilmiştir.

Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Riskin Erken Teşhisi Komitesi, Türk Ticaret Kanunu (TTK) ve Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) mevzuatı gerekliliklerileyle uyumlu olup Yönetim Kuruluna bağlıdır. Ayrıca, 2024 yılında Yönetim Kurulu bünyesinde kurulan Sürdürülebilirlik Komitesi de Migros Yönetim Kuruluna bağlı olarak çalışmalarını

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

yürütmektedir. Bu komitelere ek olarak Migros'un çeşitli departmanlarından çalışanların katılımıyla oluşturulmuş ve İcra Başkanına bağlı olan Sürdürülebilirlik Komitesinin yanı sıra, İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Kurulu ve Etik Üst Kurulu bulunmaktadır.

a. Denetimden Sorumlu Komite

Yönetim Kurulumuzun 17 Nisan 2025 tarihli toplantısında Denetimden Sorumlu Komitenin iki bağımsız üyeden oluşması ve üyeliklere Barış Tan ve Emre Ekmekçi'nin seçilmelerine karar verilmiştir. Ayrıca komite başkanlığına SPK düzenlemelerine uygun olarak Barış Tan'ın seçilmesine karar verilmiştir.

Denetimden Sorumlu Komite			
Barış Tan	Komite Başkanı	Bağımsız Üye	İcracı değil
Emre Ekmekçi	Üye	Bağımsız Üye	İcracı değil

SPK'nın Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1) gereğince, Denetimden Sorumlu Komite üyelerinin tamamı bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri arasından seçilmektedir. Komite Başkanı Barış Tan denetim, muhasebe ve/veya finans alanında deneyime sahiptir.

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 şikâyetlerin 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 17 Nisan 2025 tarihli toplantısında Kurumsal Yönetim Komitesi üyeliklerine Uğur Bayar, Talip Altuğ Aksoy, İbrahim İzzet Özilhan, Burak Başarır, Mehmet Hurşit Zorlu, Esel Yıldız Çekin, Rasih Engin Akçakoca ve Affan Nomak'ın seçilmesine karar verilmiştir. Komite başkanlığına SPK düzenlemelerine uygun olarak Uğur Bayar'ın seçilmesine karar verilmiştir. Komite, yılda en az dört kez toplanmakta ve 8 üyeden oluşmaktadır.

Kurumsal Yönetim Komitesi			
Uğur Bayar	Komite Başkanı	Bağımsız Üye	İcracı değil
Talip Altuğ Aksoy	Üye	Bağımsız Üye Değil	İcracı değil
İbrahim İzzet Özilhan	Üye	Bağımsız Üye Değil	İcracı değil
Burak Başarır	Üye	Bağımsız Üye Değil	İcracı değil
Mehmet Hurşit Zorlu	Üye	Bağımsız Üye Değil	İcracı değil
Esel Yıldız Çekin	Üye	Bağımsız Üye Değil	İcracı değil
Rasih Engin Akçakoca	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 Şirket'in 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 17 Nisan 2025 tarihli toplantısında, Türk Ticaret Kanunu'na, Sermaye Piyasası mevzuatına ve Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum çerçevesinde oluşturulan Riskin Erken Teşhisi Komitesi üyeliklerine Uğur Bayar, İbrahim İzzet Özilhan, Burak Başarır, Esel Yıldız Çekin ve Barış Tan'ın seçilmelerine karar verilmiştir. Komite başkanlığına SPK düzenlemelerine uygun olarak Uğur Bayar'ın seçilmesine karar verilmiştir.

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

Riskin Erken Teşhisi Komitesi			
Uğur Bayar	Komite Başkanı	Bağımsız Üye	İcracı değil
İbrahim İzzet Özilhan	Üye	Bağımsız Üye Değil	İcracı değil
Burak Başarır	Üye	Bağımsız Üye Değil	İcracı değil
Esel Yıldız Çekin	Üye	Bağımsız Üye Değil	İcracı değil
Barış Tan	Üye	Bağımsız Üye	İcracı değil

Risklerin yönetiminde, takibinde ve denetlenmesinde en yüksek sorumluluk İcra Başkanı'ndan sonra Riskin Erken Teşhisi Komitesi'ne aittir. 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 en az altı kez toplanmaktadır.

Risk Yönetimi Grup Müdürlüğü, Mali İşlerden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi ve Riskin Erken Teşhisi Komitesi ile ortak çalışmaktadır. Risk Yönetimi Grup Müdürlüğü, tespit ettiği risklerle ilgili hızlı bir şekilde önlemler almakta ve uygulamaktadır. Risklerin öngörülmesi, bu riskleri oluşturan faktörlerin takip edilebilmesi, risklerin meydana gelme olasılığıyla etkilerinin belirlenmesi ve ölçülebilmesi amacıyla oluşturulmuş çeşitli risk göstergelerini takip etmektedir. Yıllık performans primlerini doğrudan etkileyen bu konular, Risk Yönetimi Grup Müdürünün hedeflerinde yer almaktadır.

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.

d. Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi

Yönetim Kurulumuzun 26 Nisan 2024 tarihli toplantısında, Migros'un çeşitli departmanlarından çalışanların katılımıyla evvelce oluşturulmuş olan Sürdürülebilirlik Komitesi'nin yanı sıra, Migros Yönetim Kurulu bünyesinde de bir Sürdürülebilirlik Komitesi kurulmasına karar verilmişti. Yönetim Kurulumuzun 17 Nisan 2025 tarihli toplantısında, Komite üyeliklerine Bekir Ağırdır, İbrahim İzzet Özilhan, Burak Başarır, Esel Yıldız Çekin ve Emre Ekmekçi'nin seçilmelerine karar verilmiştir. Komite başkanlığına Bekir Ağırdır'ın seçilmesine karar verilmiştir.

Sürdürülebilirlik Komitesi			
Bekir Ağırdır	Komite Başkanı	Bağımsız Üye	İcracı değil
İbrahim İzzet Özilhan	Üye	Bağımsız Üye Değil	İcracı değil
Burak Başarır	Üye	Bağımsız Üye Değil	İcracı değil
Esel Yıldız Çekin	Üye	Bağımsız Üye Değil	İcracı değil
Emre Ekmekçi	Üye	Bağımsız Üye	İcracı değil

Yönetim Kurulu bünyesinde kurulan Sürdürülebilirlik Komitesi, yıl içinde iki toplantı gerçekleştirerek, Şirketin sürdürülebilirlik stratejileri ile performans sonuçlarını değerlendirmiş ve geleceğe yönelik aksiyonlar belirlemiştir.

Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi Çalışma Esasları

Amaç ve Kapsam

1. Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi'nin ("Sürdürülebilirlik Komitesi"), Migros Ticaret A.Ş. ("Şirket") Yönetim Kurulu'na yönelik görev ve sorumluluklarının uygulama, usul ve esaslarını düzenlemektedir.

2. Sürdürülebilirlik Komitesi, Şirketin sürdürülebilirlik stratejisi, politikaları, hedefleri ve ÇSY (Çevresel, Sosyal, Kurumsal Yönetişim) konularındaki performansının geliştirilmesinin yanı sıra Yönetim Kurulu'nun ilgili sorumluluklarını yerine getirmesine yardımcı olur.

3. Sürdürülebilirlik Komitesi, Şirketin faaliyetlerini, hissedarlarını, ekosistemindeki tüm paydaş topluluklarını veya genel kamuoyunu sürdürülebilirlik perspektifinde etkileyebilecek çevresel ve sosyal alanlardaki belirli yasal, regülatif ve kamu politikası konularını ilgilendiren Şirket politikaları ve programları ile Şirkete yönelik ilgili riskleri denetler.

4. Sürdürülebilirlik Komitesi; uzun vadenin önceliklendirilmesi, Şirket'in net bir şekilde tanımlanan kurumsal amacı doğrultusunda, sürdürülebilirliğin Şirketin stratejik vizyonuna dâhil edilmesi ve faaliyetlerine entegrasyona rehberlik eder. Komite bu sorumluluklarını, Görev ve Sorumluluklar başlığı altında belirtilen faaliyetlerde bulunarak yerine getirir.

5. Sürdürülebilirlik Komitesi, hazırlık faaliyetleriyle Yönetim Kurulu'na destek verir ve önerilerde bulunur.

Yetki

1. Sürdürülebilirlik Komitesi üyeleri, Yönetim Kurulu tarafından atanır ve yetkilendirilir. Sürdürülebilirlik Komitesi'nin görev alanları ve çalışma esasları Yönetim Kurulu tarafından belirlenir.

2. Yönetim Kurulu, görev süresi dolmamış olsa dahi Sürdürülebilirlik Komitesi'ni oluşturan üyelerin bir kısmının ya da tamamının görevine son verebilir.

3. Yönetim Kurulu, göreve son verme, istifa ya da vefat sebebiyle boşalan Sürdürülebilirlik Komitesi üyeliklerine, kalan süreyi tamamlamak üzere atama yapar.

4. Komite, kendi yetki ve sorumluluğu dâhilinde hareket eder ve Yönetim Kurulu'na 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.

İcra Başkanına Bağlı Komite ve Kurullar

Sürdürülebilirlik Komitesi

Şirketin sürdürülebilirlik alanındaki çalışmalarının yönetimi, uygulaması, takibi ve ölçümlenmesi, Yönetim Kurulu adına İcra Başkanının görevlendirilmesiyle Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından gerçekleşmektedir. Sürdürülebilirlik konularında en yüksek sorumluluk aynı zamanda şirket Yönetim Kurulu Üyesi olan Migros Grubu İcra Başkanı'na aittir.

İcra Başkanı tarafından Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanı ve tüm ana fonksiyonların direktörleri görevlendirilerek Komitede yer almaktadır. Migros Grubu Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Genel Müdür Yardımcısı, Sürdürülebilirlik Komitesi Başkanlığını da üstlenmiştir. Ayrıca, seviye fark etmeksizin, sürdürülebilirlik alanında aktif görev alan çalışanlar üst yönetimin yönlendirmesiyle Komiteye dâhil olmaktadır. Bu doğrultuda şirketin ana stratejileri odağında kısa ve orta / uzun vadeli hedefler de belirlenerek Üst Yönetime sunulmakta ve daha sonra Yönetim Kurulunun görüşüyle taahhüt altına alınmaktadır. Hedefler belirlenirken departmanların da yıllık hedeflerinden en az birinin şirketin ana hedeflerini destekleyecek şekilde sürdürülebilirlik alanında olması beklenmektedir.

Sürdürülebilirlik Komitesinin tamamı yılda iki kez bir araya gelerek sürdürülebilirlik odağında performansı değerlendirmekte ve atılacak adımlara dair toplantılar gerçekleştirmektedir. Ayrıca belirlenen konularda kurulan alt komiteler de hedefleri daha uygulanabilir hale getirmek amacıyla konu odaklı çalışmalar yaparak sonuçlarını Sürdürülebilirlik Komitesine raporlamaktadır. Alt komitelerin toplanma sıklığı ihtiyaçlar doğrultusunda belirlenmektedir. Şirketin toplum ve çevre üzerinde yarattığı performansın daha etkin bir şekilde ölçülebilmesi için Sürdürülebilirlik Komitesi ve alt komiteler sürdürülebilirlik alanında yaptığı çalışmaları, süreç değerlendirmelerini ve sonuç analizlerini yılda 4 kez İcra Başkanına ve Üst Yönetime raporlamaktadır ve hedeflerdeki ilerlemeler de Yönetim Kurulu tarafından gözden geçirilmektedir.

İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Kurulu

Migros, iş sağlığı ve güvenliğini en üst seviyeye çıkarmak için proaktif bir yaklaşım benimseyerek çalışmalarını sürdürmektedir. Bu doğrultuda, İSG Grup Müdürlüğü ve Genel Müdürlük İSG Kurulu olmak üzere iki ana yapıdan oluşan bir İSG yönetim sistemi oluşturulmuştur. İSG Grup Müdürü İSG temsilcisi olarak görev almaktadır. Genel Müdürlük İSG Kurulu ise İnsan Kaynakları Yönetimi ve ilgili departmanların üst düzey yöneticilerinden oluşmaktadır ve kurul doğrudan İcra Başkanına raporlama yapabilmektedir. Kurulun ayrıca tam zamanlı ve yasal süreçler çerçevesinde atamaları yapılmış olan iş güvenliği uzmanları ve iş yeri hekimleri de bulunmaktadır. Türkiye genelinde faaliyet gösteren tüm Migros iş yerlerinin İSG süreçleri düzenli olarak

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

değerlendirmektedir, böylece tüm çalışanların güvenliği ve sağlığı en üst düzeyde korunmaktadır.

Etik Üst Kurulu

Etik Üst Kurulu; Şirketin Etik Kurulu tarafından iletilen şirket içi etik uyuşmazlıkları değerlendirip tüm şirketi ilgilendiren kararlar almak üzere oluşturulmuş özel işlevli bir kuruldur. Migros Grubu İcra Başkanı liderliğinde İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Genel Müdür Yardımcısı, Mali İşlerden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi (CFO), Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Genel Müdür Yardımcısı, Hukuk ve Uyum Genel Müdür Yardımcısı ve Endüstri İlişkileri Direktöründen oluşmaktadır. Etik Üst Kurulu ihtiyaç halinde toplanmaktadır.

Etik Kurulu ise Şirketin rüşvet ve yolsuzlukla mücadelesi çerçevesinde gerçekleştirilen iç denetim çıktılarını, yüksek düzeyde riskleri ve etik ilkelerle ilgili konuları değerlendirmektedir. Etik ve İK Uyum Müdürü tarafından yüksek riskli, sistemsel etki doğuran veya kurul seviyesinde değerlendirilmesi gerekli görülen vakalar da Kurul gündemine taşınarak ele alınmaktadır. Endüstri İlişkileri Direktörü başkanlığında İç Denetim Grup Direktörü, Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Grup Müdürleri, Hukuk Direktörleri ve ilgili Satış Direktöründen oluşmaktadır.

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası, İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği Politikası ve Migros Etik Kuralları kapsamındaki şirket performansı, Etik Kurulu tarafından Etik Üst Kuruluna raporlanmaktadır.

5.4 Risk Yönetimi ve Yönetim Organının Değerlendirmesi

Krediler

Şirket'in 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla finansal borcunun nominal bazda ana para geri ödeme planı Şirket'in 1 Ocak - 31 Aralık 2025 Dönemi Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu'nda yer alan "Borçlanmalar" başlıklı dipnotta ayrıntılı olarak verilmektedir.

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 2025 yılında çalışmalarını sürdürmüştür.

Riskin Erken Teşhisi Komitemiz, 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. Riskin Erken Teşhisi Komitesi şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek stratejik, operasyonel veya finansal her türlü riskin yönetilmesi amacıyla oluşturulmuştur.

Üst yönetimin şirket için risk haritası oluşturması ve mevcut riskleri güncellemesi adına; faaliyetler bazında önemli görülen büyük riskler departmanlarca kaydedilmekte ve her yıl ilgili departmanlardan risk kriter bilgileri toplanmaktadır. Fiziksel riskler için ise çalışanlar tarafından doldurulan olay ve ramak kala formları İSG birimi aracılığıyla takip edilmektedir. Bunun yanı sıra, çalışanlardan risk yönetimi çalışmaları kapsamında gelen geri bildirimler ile ilgili departmanlarla yıllık olarak önemli risk kriterleri de değerlendirilmektedir. İlgili şirket birimleri tarafından analiz ve takip edilmekte olan risk göstergelerinde meydana gelen değişimler Riskin Erken Teşhisi Komitesi tarafından izlenmektedir. Yapılan periyodik toplantılarda uygun aksiyonların alınıp alınmadığı Riskin Erken Teşhisi Komitesi tarafından değerlendirilmektedir. Bu amaçla komite yılda en az 6 defa toplanmaktadır.

Risk testleri kapsamında ana risk konularıyla ilgili değerlendirmeler yapılmakta, finansal riskler açısından performans göstergeleri takip edilmekte, operasyonel riskler açısından stok seviyesi, kayıp oranı, imha oranı vb. metriklerin takibiyle risk değerlendirmeleri gerçekleştirilmektedir.

Şirket risk yönetimi yaklaşımı doğrultusunda; doğal afetlerin (deprem, yangın, su baskını vb.) ve siber saldırıların zarar tazmin sigortası gibi önem taşıyan konularda sigortalama yaparak risk transferini sağlamakta ve olası risklerin yönetilebilmesi için aksiyonlar almaktadır. Ayrıca belirli hizmetlerin, birden çok hizmet sağlayıcısından temin edilmesi sayesinde hizmet alım riskleri azaltılmaktadır.

Entegre Kalite Yönetim Sistemleri kapsamında kalite, iş sağlığı, gıda güvenliği, müşteri memnuniyeti ve çevre yönetim sistemleri çerçevesinde uygunluk yükümlülükleri takip edilerek ve ilgili tarafların beklenti ve ihtiyaçları göz önünde bulundurularak olumlu etkileri artırmak, istenmeyen etkileri önlemek ve iyileştirmek için Şirketin risk ve fırsatları belirlenmektedir. Ayrıca tedarikçilere yönelik denetimlerle ürün güvenliği, etik, çevre ve sosyal konularda oluşacak ve Şirket operasyonlarını etkileyecek riskler takip edilmektedir. Risk tespiti durumunda ise yönetim planları oluşturulmaktadır.

Risk yönetimi, Yönetim Kurulları tarafından onaylanan politikalar çerçevesinde Şirketin her bir bağlı ortaklığı tarafından da uygulanmaktadır.

Komite, 2025 yılında altı toplantı gerçekleştirmiştir. Belirlenen esaslara uygun şekilde raporlama çalışmaları ve komite değerlendirmeleri periyodik olarak Yönetim Kurulunun bilgisine sunulmaktadır.

Marmara Bölgesi'nde yaşanabilecek olası bir deprem konusunda kurumsal farkındalığı artırmak ve şirketin mevcut afet acil durumları için hazırlanmış risk ve kriz yönetim planları yıl içinde gözden geçirilmiştir. Şirket kullanmakta olduğu tüm mağazaların, idari ofislerin ve dağıtım merkezlerinin yapı kontrol konusunda uzmanlaşmış şirketlerce yapı kontrollerinin yapılması için bir çalışma yapmıştır. Bu çalışma sonucunda yapısal zayıflık tespit edilen yapıların mümkünse güçlendirilmesi hedeflenmektedir. Güçlendirme yapılamayan yapılar için alternatif bir bina bulunması ve mevcut yapının tahliye edilmesi için çalışmalar başlamıştır ve devam etmektedir. 2025 yılında yapılan ön inceleme tetkikleri sonucunda 18 tane mağazanın bulunduğu binaların deprem güvenliği açısından yeterli görülmemesi ve buna mukabil binaların malikleri ile güçlendirme çalışmaları konusunda uzlaşmaya varılamaması nedeniyle bu mağazalar yıl içinde Şirket'in iş güvenliği konusundaki politikası doğrultusunda satışa kapatılmış ve tahliye edilmiştir.

Ayrıca, risk yönetim ilkeleri çerçevesinde çalışan farkındalığını artırmak için çeşitli eğitimler de verilmektedir. İdari birim ve mağaza yönetimi çalışanları için kurumsal yönetim, risk yönetimi ve genel eğitim testinden oluşan 3 bölümlük eğitim Kurumsal Yönetim ve Risk Yönetimi Eğitim Paketi olarak online bir şekilde verilmekte ve Üst Yönetim için ise kriz yönetimi, deprem, kriz simülasyonu vb. konulardaki eğitimler uzmanlardan alınan danışmanlık aracılığıyla gerçekleştirilmektedir.

İç Denetim Mekanizması

İç Denetim Departmanı, her yıl güncellenen ve şirket ile iştiraklerini kapsayan Denetim Evreni doğrultusunda hazırlanan, Denetim Komitesi tarafından onaylanmış yıllık Denetim Planı çerçevesinde denetim faaliyetlerini yürütmektedir. Bu kapsamda departman, yıl boyunca gerçekleştirdiği iç denetimlerle Şirket'in faaliyetlerini sistematik bir biçimde incelemekte ve değerlendirmektedir. Usulsüzlüğe yol açabilecek herhangi bir durum tespit edildiğinde, gerekli önlemlerin zamanında alınabilmesi için detaylı incelemeler gerçekleştirilmektedir. Ayrıca departman, gerekli hallerde ilgili paydaşları bilgilendirmekte, hukuki süreçleri takip etmekte ve düzenin sağlanmasına yönelik öneriler geliştirmektedir.

İç Denetim Departmanı, yürüttüğü denetimlerde rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, etik ilkeler ve insan haklarına uyum gibi kritik öneme sahip tüm bulgu, analiz ve sonuçları düzenli ve etkin bir şekilde Denetimden Sorumlu Komiteye sunmaktadır. Bununla birlikte departman, çalışanlara gerekli eğitim ve kaynakları sağlayarak Uluslararası Denetim Standartları ile uyumlu sonuçlar üretmeyi amaçlamaktadır. Konuya ilişkin daha kapsamlı bilgiye İç Denetim Kalite Politikası üzerinden erişilebilmektedir.

2025 yılında Denetimden Sorumlu Komite tarafından onaylanan denetimler, İç Denetim Departmanı tarafından tamamlanmış ve elde edilen bulgular üçer aylık dönemlerde Denetimden Sorumlu Komite ile paylaşılmıştır. Bu çalışmalara ek olarak, Üst Yönetim tarafından bildirilen ve gerekli tedbirler üzerinde mutabakata varılan hususlara ilişkin kontrol denetimleri de yürütülmüştür.

Geçmiş yıllarda olduğu gibi 2025 yılında da İç Denetim Departmanı, Uluslararası İç Denetim Enstitüsü'nün (IIA) standartları ve etik kurallarına tam uyum sağlayacak şekilde faaliyet göstermiştir. TSE tarafından gerçekleştirilen denetimler sonucunda, "İç Denetim, Danışmanlık ve Güvence" kapsamındaki faaliyetlerin rutin hale getirilerek standardize edilmesi ve sürdürülebilir bir gelişim yapısının oluşturulması hedefi doğrultusunda TS EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi Belgesi'nin sürekliliği korunmuştur. Denetimden Sorumlu Komite onayıyla gerçekleştirilen ve her yıl güncellenen Denetim Evreni kapsamında denetim planları oluşturulmaya devam edilmiştir.

Yönetim Kurulu'nun, Şirket'in iç kontrol sistemi ve iç denetim faaliyetlerine ilişkin değerlendirmesi, mevcut iç kontrol yapısının işlevsel, etkin ve amaca uygun şekilde işletildiği 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.

Migros, uzun vadeli sürdürülebilir büyüme hedeflemekte, sektörde online ve offline kanallarda çoklu format stratejisi ile konumlanmakta, ayrıca ana iş kolunu destekleyen yeni iş kanallarına yönelik fırsatlara da odaklanmaktadır.

Migros, gerçekleştirdiği faaliyetler ve uyguladığı stratejilerle Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına da katkıda bulunmaktadır.

Migros, sorumlu ve şeffaf yönetişim anlayışıyla sahip olduğu kaynakları, sürdürülebilirlik yaklaşımıyla tutarlı bir biçimde en faydalı ve etkin şekilde kullanmaktadır. Şirketin faaliyetlerinin doğrudan veya dolaylı olarak etkilediği alanlarda ekonomik, sosyal ve çevresel konulardaki öncelikler belirlenirken, paydaşların görüşleri dikkate alınmakta ve mevcut durum analiz edilmektedir. "Tüm paydaşların ihtiyaç ve beklentileri göz önünde bulundurularak birlikte büyümek" hedeflenirken, mevcut durum analizleri sonucunda iyileştirme ve gelişim hedefleri belirlenmektedir. Migros, İyi Gelecek Planı odağında sürdürülebilirlik yolculuğunu şeffaflıkla ve açıklıkla paylaşmaktadır. 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.

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

Migros Yönetim Kurulu, Şirketimizin sürdürülebilir büyüme ve kaynakların sorumlu ve verimli kullanımı çerçevesinde şirketin stratejik yaklaşımını yönlendirmektedir. Şirketimizin karbon ayak izi, su ayak izi, gıda imha oranını azaltma, enerji tasarrufu ve üst yönetimde kadın temsiliyetini artırma gibi ana sürdürülebilirlik hedefleri Şirket Yönetim Kurulu tarafından belirlenmiştir. Bu alanlardaki performans ve yol haritaları bu raporumuzun ilgili bölümlerinde detaylı olarak sunulmuştur.

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 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, 15.04.2025 tarihli Olağan Genel Kurul Toplantısında, bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin her birine aylık brüt 225.000 TL ücretin görev sürelerini kapsayacak şekilde ödenmesi ve diğer Yönetim Kurulu Üyelerine ise bu sıfatları dolayısıyla 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 2025	01 Ocak – 31 Aralık 2024
Üst yönetime sağlanan kısa vadeli faydalar	720.740	790.590
Toplam	720.740	790.590

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

2025 yılında Şirket'in faaliyetlerini önemli derecede etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri bulunmamaktadır.

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. 2025 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.

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

Vergi Yaklaşımı ve Yönetimi

Migros, vergi ve diğer yasal yükümlülüklerini eksiksiz ve zamanında yerine getirmeyi ve bu alanda topluma örnek olmayı hedeflemekte; iştirakleriyle birlikte vergi mevzuatına tam uyum içinde olmayı ve vergi otoriteleri karşısında şeffaf bir tutum sergilemeyi ilke edinmektedir. Vergi yönetimi yaklaşımının belirlenmesinde ve dış bildirim yükümlülüklerinin yerine getirilmesinde paydaşların çıkarları göz önünde bulundurulmaktadır. Vergi planlaması çerçevesinde, mevzuata uygun bir şekilde ilgili teşvikler ve diğer düzenlemelerden gerekli görüldüğü takdirde yararlanılmaktadır. Şirketin vergi yönetişiminden, Mali İşlerden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi sorumludur. Vergi mevzuatlarına uyum çalışmaları, Vergi Direktörü ve Genel Muhasebe Direktörü tarafından, doğrudan Mali İşlerden Sorumlu İcra Kurulu Üyesine raporlanmak üzere yürütülmektedir. Şirketin vergi beyannameleri, geçici vergi ve kurumlar vergisi beyannamesi dönemlerinde Anadolu Grubu Holding Vergi Koordinatörlüğü ve Şirket Yeminli Mali Müşaviri tarafından titizlikle denetlenmektedir.

Diğer

Şirket'in karşılıklı iştirakleri bulunmamaktadır.

Şirketimiz ile Tez-Koop. İş Sendikası arasında 12.04.2023 tarihinde imzalanan ve 01.01.2023-31.12.2025 dönemini kapsayan toplu iş sözleşmesi dönemi sona erdiğinden, yeni dönem Toplu İş Sözleşmesi görüşmelerine başlanılmıştır.

Vergi Varlık ve Yükümlülüklerine ilişkin bilgi 2025 yılı bağımsız denetim raporumuzda ilgili dipnotta sunulmuştur.

Kurumsal Yönetim İlkelerine ilişkin diğer hususlar aşağıda sunulmuştur.

2025 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.

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

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

2025 yılı içinde, KAP'a 70 adet özel durum açıklaması yapılmıştır. Yapılan bu açıklamalara ilişkin ya da basında çıkan haberler nedeniyle, KAP tarafından açıklama talep edilmesi durumunda, ivedilikle ek açıklamalarda bulunulur.

Periyodik mali tablolar, dipnotlar, yıllık/ara dönem faaliyet raporları Şirket'in 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 2025 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 Hâkim Pay Sahibi/Sahiplerinin Açıklanması

Migros'un ortaklık yapısı aşağıda sunulmuştur.

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 (%)
Tülay Aksoy	11.917.547,4	6,58
Tuncay Özilhan	11.596.405,3	6,41
AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. Diğer	65.532.105,3	36,19
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 2025 yılı Entegre Faaliyet Raporunun ilgili bölümlerinde de açıklanır. 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, İcra Başkanı, İcra Kurulu üyeleri ve Genel Müdür Yardımcıları aşağıda sunulmuştur.

Yönetim Kurulu	
Kamilhan Süleyman Yazıcı	Yönetim Kurulu Başkanı
Talip Altuğ Aksoy	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı
İbrahim İzzet Özilhan	Yönetim Kurulu Üyesi
Burak Başarır	Yönetim Kurulu Üyesi
Mehmet Hurşit Zorlu	Yönetim Kurulu Üyesi
Rasih Engin Akçakoca	Yönetim Kurulu Üyesi
Esel Yıldız Çekin	Yönetim Kurulu Üyesi
Ömer Özgür Tort	Yönetim Kurulu Üyesi ve Migros Grubu İcra Başkanı
Emre Ekmekçi	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Barış Tan	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Bekir Ağırdır	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Uğur Bayar	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Üst Yönetim	
Ömer Özgür Tort	Migros Grubu İcra Başkanı
Mustafa Murat Bartın	Migros Grubu İcra Kurulu Üyesi ve Migros Genel Müdürü
Ferit Cem Doğan	Migros Grubu İcra Kurulu Üyesi (Mali İşler, CFO)
Ekmel Nuri Baydur	Migros Grubu İcra Kurulu Üyesi (Pazarlama)
Kerim Tatlıcı	Migros Grubu Genel Müdür Yardımcısı (Bilgi Teknolojileri ve İş Geliştirme)
Olcay Yılmaz Nomak	Migros Grubu Genel Müdür Yardımcısı (İnsan Kaynakları, Endüstri İlişkileri)
Özlem Tavaslıoğlu	Migros Grubu Genel Müdür Yardımcısı (Hukuk ve Uyum)
Cüneyt Taşpek	Genel Müdür Yardımcısı (Satış)
Aydın Ferit Cansever	Genel Müdür Yardımcısı (Tedarik Zinciri Yönetimi ve Lojistik)
Yaşar Ender Tüzün	Genel Müdür Yardımcısı (Yatırım Geliştirme ve İnşaat)
Uğur Kaan Ünver	Migros Grubu Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Genel Müdür Yardımcısı
Tülye Sekendiz	Genel Müdür Yardımcısı (Macrocenter)

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.

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

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.

Şirketin bağımsız denetçisi PwC 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, Migros Grubu İcra Başkanı, Migros Grubu İcra Kurulu Üyesi (Mali İşler, CFO), Migros Grubu Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Genel Müdür Yardımcısı, 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 ilgili döneme ilişkin finansal durumu hakkında görüş bildiremezler. Bu dönemde, analistlerin, yatırımcıların, vb. ilgili kişilerin ilgili döneme ilişkin 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 ve BİST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi

BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nin hesaplanmaya başlandığı Kasım 2014 - Ekim 2015 döneminden beri endekste yer almakta olan Migros, 2022 yılında ilk kez düzenlenen BİST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde de endeksin hesaplanmaya başladığı tarihten beri yer almaktadır. Şirket'in sürdürülebilirlik çalışmalarına kurumsal web sitesinde Sürdürülebilirlik sekmesinden ulaşılabilmektedir.

g. 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.

h. Şirket'le Muamele Yapma ve Rekabet Yasağı

Dönem içinde Yönetim Kurulu üyeleri Şirket ile rekabet edecek bir faaliyet içerisine girmemişlerdir.

i. Araştırma Geliştirme Faaliyetleri

Şirket'in 2025 yılında yaptığı toplam Ar-Ge harcaması 1.325 milyon TL'dir. T.C. 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 2025 yılında da sürdürmüştür.

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.

j. Bilanço Tarihinden Sonraki Olaylar

Bilanço tarihinden sonraki olaylara ilişkin bilgiye, 31 Aralık 2025 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, 2025 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 Şirket'i 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					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
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					
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 2025 yılında toplam 21.045.999 TL bağışta bulunmuştur. Yıl içerisinde, Anadolu Eğitim ve Sosyal Yardım Vakfı, Koç Üniversitesi, Türkiye Eğitim Gönülleri Vakfı, Ege Orman Vakfı, Deniz Temiz Derneği, 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.

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
1.5. AZLIK HAKLARI						
1.5.1- Şirket azlık haklarının kullandırılmasına azami özen göstermiştir.	X					
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					
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					

Kurumsal Yönetim Uyum Raporu

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
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					
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					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
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					
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					

Kurumsal Yönetim Uyum Raporu

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
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					
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. 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. Yönetim Kurulu üyesi Esel Yıldız Çekin, 29.04.2020 tarihinden itibaren Migros Yönetim Kurulu'nda görev almaktadır. Bu suretle, Şirketin 12 kişilik Yönetim Kurulunda bir kadın üye yer almaktadır.

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
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					
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. 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				Denetim, Kurumsal Yönetim ve Riskin Erken Teşhisi Komiteleri'ne ek olarak Yönetim Kurulu bünyesinde Sürdürülebilirlik Komitesi oluşturulmuş olması nedeniyle, üç bağımsız Yönetim Kurulu üyesi iki komitede, bir bağımsız Yönetim kurulu üyesi ise bir komitede görev almaktadır.
4.5.6-Komiteler, görüşlerini almak için gerekli gördüğü kişileri toplantılara davet etmiştir ve görüşlerini almıştır.	X					

Kurumsal Yönetim Uyum Raporu

	Uyum Durumu					Açıklama
	Evet	Kısmen	Hayır	Muaf	İlgisiz	
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 ilgili yıla ait 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					
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, İcra Başkanı ve İcra Kurulu Üyeleri ile 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	15 konferans ve 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/1413561
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 / Kurumsal / Politikalar / 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/1426379 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 / Kurumsal / Politikalar / Kar 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	-
Yönetim kurulunun genel kurula kârın dağıtılmamasını teklif etmesi halinde ilgili genel kurul tutanağının yer aldığı KAP duyurusunun bağlantısı	-

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

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
15/04/2025	0	%60,77	%0,03	%60,74	Yatırımcı İlişkileri / Genel Kurul	Yatırımcı İlişkileri / Genel Kurul	Madde 15	0	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1426379

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 başlığı altında "Kurumsal Künye, Ortaklık Yapısı ve İştirakler, Migros Esas Sözleşme, Özel Durum Açıklamaları, Kar Dağıtım Politikası, Şirket Bilgilendirme Politikası, Sıkça Sorulan Sorular", Finansal Bilgiler başlığı altında "Finansal Sonuçlar, Faaliyet Raporları", Genel Kurul başlığı altında "Genel Kurul Bilgileri", Hakkımızda bölümünde Politikalarımız başlığı altında "Migros Etik Kuralları" 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://www.migroskurumsal.com/yatirimci-iliskileri/kurumsal#ortaklik-yapisi-ve-istirakler
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 ve Üst Yönetim bölümleri ile Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu / Bölüm V-Yönetim Kurulu / 5.1 Yönetim Kurulu'nun Yapısı ve Oluşumu / "Bağımsızlık Beyanları"
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	2025 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 Varlık 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

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	126 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 0850 200 40 00 Müşteri Hizmetleri hattı ve 530 300 13 00 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 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. 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	2

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

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 başlığı altında yer alan "Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası"nda detaylı açıklama yapılmıştır. (https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz#rusvet-ve-yolsuzlukla-mucadele-politikasi)

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, Kamilhan Süleyman Yazıcı Başkan, Talip Altuğ Aksoy ise Başkan Yardımcısı olarak seçilmiştir. İcra Başkanı Ömer 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 7 adet, üst yönetime 94 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 Yönetim Organının Değerlendirmesi / İç Denetim Mekanizması
Yönetim kurulu başkanının adı	Kamilhan Süleyman Yazıcı
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/1567785
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 başlığı 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. Yönetim Kurulu üyesi Esel Yıldız Çekin, 29.04.2020 tarihinden itibaren Migros Yönetim Kurulu'nda görev almaktadır. 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
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
İbrahim İzzet Özilhan	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	15/04/2025	-	İlgisiz	İlgisiz	Evet
Burak Başarır	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	16/04/2024	-	İlgisiz	İlgisiz	Evet
Mehmet Hurşit Zorlu	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	15/07/2015	-	İlgisiz	İlgisiz	Evet
Rasih Engin Akçakoca	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	16/05/2019	-	İlgisiz	İlgisiz	Evet
Esel Yıldız Çekin	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye değil	29/04/2020	-	İlgisiz	İlgisiz	Evet
Ömer Özgür Tort	İcrada görevli	Bağımsız üye değil	28/04/2009	-	İlgisiz	İlgisiz	Evet
Emre Ekmekçi	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye	26/05/2021	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1413561	Değerlendirildi	Hayır	Hayır
Barış Tan	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye	21/04/2022	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1413561	Değerlendirildi	Hayır	Evet
Bekir Ağırdır	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye	04/09/2023	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1413561	Değerlendirildi	Hayır	Hayır
Uğur Bayar	İcrada Görevli Değil	Bağımsız üye	16/04/2024	https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1413561	Değerlendirildi	Hayır	Evet

4. YÖNETİM KURULU-II	
4.4. Yönetim Kurulu Toplantılarının Şekli	
Raporlama döneminde fiziki olarak toplanmak suretiyle yapılan yönetim kurulu toplantılarının sayısı	5
Yönetim kurulu toplantılarına ortalama katılım oranı	%100
Yönetim kurulunun çalışmalarını kolaylaştırmak için elektronik bir portal kullanılıp kullanılmadığı	Evet
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 / 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.

Kurumsal Yönetim Bilgi Formu

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/1404987

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	-	Barış Tan	Evet	Yönetim kurulu üyesi
Denetim Komitesi	-	Emre Ekmekçi	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	-	Uğur Bayar	Evet	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	-	Talip Altuğ Aksoy	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	-	İbrahim İzzet Özilhan	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	-	Burak Başarır	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	-	Mehmet Hurşit Zorlu	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	-	Rasih Engin Akçakoca	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	-	Esel Yıldız Çekin	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Kurumsal Yönetim Komitesi	-	Affan Nomak	Hayır	Yönetim kurulu üyesi değil
Riskin Erken Saptanması Komitesi	-	Uğur Bayar	Evet	Yönetim kurulu üyesi
Riskin Erken Saptanması Komitesi	-	İbrahim İzzet Özilhan	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Riskin Erken Saptanması Komitesi	-	Burak Başarır	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Riskin Erken Saptanması Komitesi	-	Esel Yıldız Çekin	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Riskin Erken Saptanması Komitesi	-	Barış Tan	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Diğer	Sürdürülebilirlik Komitesi	Bekir Ağırdır	Evet	Yönetim kurulu üyesi
Diğer	Sürdürülebilirlik Komitesi	İbrahim İzzet Özilhan	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Diğer	Sürdürülebilirlik Komitesi	Burak Başarır	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Diğer	Sürdürülebilirlik Komitesi	Esel Yıldız Çekin	Hayır	Yönetim kurulu üyesi
Diğer	Sürdürülebilirlik Komitesi	Emre Ekmekçi	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 / Kurumsal / Politikalar / 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	-	%100	%13	4	5
Riskin Erken Saptanması Komitesi	-	%100	%40	6	6
Diğer	Sürdürülebilirlik Komitesi	%100	%40	2	2

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Beyanı

Migros, 2020 yılında Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yürürlüğe konulan ve halka açık ortaklıkların Çevresel, Sosyal, Kurumsal Yönetim (ÇSY) çalışmalarını düzenleyen 'Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi'nde belirtilen ilkelere uyumlu olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Migros iş modelinin merkezine yerleştirdiği sürdürülebilirlik anlayışıyla paydaşları için değer yaratmak amacıyla çalışmaktadır. Şirket, SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesinin yanı sıra, sürdürülebilirlik konusundaki yerel ve uluslararası mevzuatları, standartları ve en iyi uygulamaları yakından takip ederek ve bunlara uyum sağlayarak sürdürülebilirlik performansını sürekli olarak geliştirmeyi amaçlamaktadır. SPK'nın belirlediği 'Uy ya da Açıkla' prensibi doğrultusunda, Migros bu ilkeleri gönüllü olarak uygulamakta ve uygulamalarını yıllık Entegre Faaliyet Raporu Migros İyi Gelecek Planı çerçevesinde detaylı olarak açıklamaktadır. Ayrıca, geçmiş yıllara ait raporlar ve uyum raporları da Şirketin **www.migroskurumsal.com** ↗ kurumsal internet sitesinde yer almaktadır.

Migros'un Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu, SPK tarafından 23.06.2022 tarih ve 34/977 sayılı Kararı ile belirlenen formatlara uygun olarak hazırlanmakta ve Şirketin Yönetim Kurulu tarafından onaylanmaktadır. Bu rapora Kamuyu Aydınlatma Platformu'ndaki **Şirket profili** ↗ üzerinden erişilebilmektedir.

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu

İLKE		UYUM DURUMU				AÇIKLAMA	KAMUYA AÇIKLANAN BİLGİLERE İLİŞKİN RAPOR BİLGİSİ / BAĞLANTI
		EVET	HAYIR	KISMEN	İLGİSİZ		
A. Genel İlkeler							
A1. Strateji, Politika ve Hedefler							
A1.1	Ortaklık yönetim kurulu tarafından öncelikli çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim (ÇSY) konuları, riskleri ve fırsatları belirlenmiştir.	X				Migros Grubu İcra Başkanı, Yönetim Kurulu Üyesi ve icranın başı olarak sürdürülebilirlik konularında en yüksek sorumluluğa sahiptir. Yönetim Kurulu adına İcra Başkanı'nın görevlendirmesiyle Şirketin sürdürülebilirlik alanındaki çalışmalarının yönetimi, uygulanması, takibi ve ölçülmesi Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından gerçekleştirilmektedir. Şirket, sürdürülebilir büyüme hedefi ve hedeflerin entegre edildiği sürdürülebilir ekosistem stratejisi doğrultusundaki iyileştirici faaliyetleri, hedefleri, hedeflere yönelik anahtar performans göstergeleri ve yol haritasını Migros İyi Gelecek Planı çerçevesinde izlemekte, aksiyon almakta ve raporlamaktadır. Şirketin stratejik iş hedeflerinin gerçekleştirilmesine engel olabilecek risklerin öngörülmesi, bu riskleri oluşturan faktörlerin takip edilebilmesi, risklerin meydana gelme olasılığıyla etkilerinin belirlenmesi ve ölçülebilmesi amacıyla oluşturulmuş çeşitli risk göstergeleri takip edilmektedir.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Migros İyi Gelecek Planı, Sürdürülebilirlik Komitesi, Risk Yönetimi, Risk ve Fırsatlar bölümleri.
	Ortaklık yönetim kurulu tarafından ÇSY politikaları (Örn: Çevre Politikası, Enerji Politikası, İnsan Hakları ve Çalışan Politikası vb.) oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	X				Migros'un sürdürülebilirlik stratejisi kapsamında uygulamaya koyduğu sürdürülebilirlik ile ilgili politikalarına Şirket'in kurumsal web sitesinden ulaşılabilir.	https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz
A1 2	ÇSY politikaları kapsamında belirlenen kısa ve uzun vadeli hedefler kamuya açıklanmıştır.	X				Şirketin, Migros İyi Gelecek Planı ve ÇSY politikalarının ışığında belirlediği kısa ve orta / uzun vadeli sürdürülebilirlik hedefleri, Entegre Faaliyet Raporu "Hedefler" bölümünde paylaşılmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Migros İyi Gelecek Planı, Hedefler bölümleri.

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu

İLKE		UYUM DURUMU				AÇIKLAMA	KAMUYA AÇIKLANAN BİLGİLERE İLİŞKİN RAPOR BİLGİSİ / BAĞLANTI
		EVET	HAYIR	KISMEN	İLGİSİZ		
A2. Uygulama/İzleme							
A2.1	ÇSY politikalarının yürütülmesinden sorumlu komiteler ve/veya birimler ile ÇSY konularıyla ilgili ortaklıktaki en üst düzey sorumlular ve görevleri belirlenerek kamuya açıklanmıştır.	X				Şirketin Yönetim Kurulu adına Migros Grubu İcra Başkanı›nın görevlendirmesiyle; Şirketin sürdürülebilirlik alanındaki çalışmalarının yönetimi, uygulanması, takibi ve ölçülmesi Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından gerçekleştirilmektedir. Şirketin tüm departmanlarındaki direktör ve grup müdürleri doğal üye olarak Sürdürülebilirlik Komitesi'nde yer almaktadır. Ayrıca departmanlardaki üst yöneticilerin yönlendirdiği, sürdürülebilirlik alanında aktif olarak görev alan kişiler de Komite'ye katılmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Sürdürülebilirlik Komitesi bölümü.
	Sorumlu komite ve/veya birim tarafından, politikalar kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler yıl içinde en az bir kez yönetim kuruluna raporlanmıştır.	X				Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından, Şirketin ana stratejileri odağında kısa ve orta / uzun vadeli hedefler de belirlenerek Üst Yönetime sunulmakta ve daha sonra Yönetim Kurulunun görüşüyle taahhüt altına alınmaktadır. Sürdürülebilirlik Komitesi ve bağlı alt komiteleri, Şirketin sürdürülebilirlik alanında yaptığı çalışmaları, süreç değerlendirmelerini ve sonuç analizlerini üç ayda bir ve yılda 4 kez olmak üzere Migros Grubu İcra Başkanı'na ve Üst Yönetim'e raporlamaktadır. Ek olarak, hedeflerdeki ilerlemeler Yönetim Kurulu tarafından gözden geçirilmektedir. Şirketin Yönetim Kurulu seviyesinde Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi de bulunmaktadır ve yılda 2 kez toplantı gerçekleştirmektedir.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Sürdürülebilirlik Komitesi, Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi bölümü.
A2.2	ÇSY hedefleri doğrultusunda uygulama ve eylem planları oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	X				Şirketin sürdürülebilirlik stratejisi ve yol haritası olan Migros İyi Gelecek Planı'nda belirlenen öncelikli ve odak konuları çerçevesinde yıllık faaliyet ve performansı, tüm süreçleri için değerlendirilen risk ve fırsatları, kurumsal yönetim yaklaşımı, çağın gerekliliklerine ve yeni teknolojilere uyum sağlayarak güçlendirilen faaliyet ortamı Migros Entegre Faaliyet Raporu'nda paylaşılmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Migros İyi Gelecek Planı, Çalışanlarımıza İyi Gelecek, Müşterilerimize ve Paydaşlarımıza İyi Gelecek, Dünyamıza İyi Gelecek, İklim Değişikliğiyle Mücadele, Riskler ve Fırsatlar bölümleri.
A2.3	ÇSY Kilit Performans Göstergeleri (KPG) ile söz konusu göstergelere yıllar bazında ulaşma düzeyi kamuya açıklanmıştır.	X				Şirket, Entegre Faaliyet Raporu'nun tamamında Migros İyi Gelecek Planı çerçevesinde belirlenen hedefleri ve yıllık performansının detaylarını paylaşmaktadır. "Hedefler" bölümünde ayrıca karbon salımları, su tüketimi, gıda imha oranları, yönetimde kadın oranı, sürdürülebilir tarım, izlenebilirlik gibi konulardaki hedefleri baz yılı, hedef yılı ve ilerleme oranları kapsamında sunulmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Migros İyi Gelecek Planı, Hedefler bölümleri.

İLKE		UYUM DURUMU				AÇIKLAMA	KAMUYA AÇIKLANAN BİLGİLERE İLİŞKİN RAPOR BİLGİSİ / BAĞLANTI
		EVET	HAYIR	KISMEN	İLGİSİZ		
A2.4	İş süreçlerine veya ürün ve hizmetlere yönelik sürdürülebilirlik performansını iyileştirici faaliyetler kamuya açıklanmıştır.	X				Şirket, iş süreçlerine ve ürün ve hizmetlere yönelik iyileştirici faaliyetlerini "Migros İyi Gelecek Planı" doğrultusunda "Müşterilerimize ve Paydaşlarımıza İyi Gelecek" ve "Yenilikçi Dönüşüme İyi Gelecek" başlıklarında takip etmekte ve açıklamaktadır. Başlıca yürüttüğü çalışmaları ve yol haritasını kurumsal web sitesinde vermekte olup, detay bilgileri Entegre Faaliyet Raporu'nda paylaşılmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Migros İyi Gelecek Planı, Müşterilerimize ve Paydaşlarımıza İyi Gelecek, Yenilikçi Dönüşüme İyi Gelecek bölümleri.
A3. Raporlama							
A3.1	Faaliyet raporlarında ortaklığın sürdürülebilirlik performansına, hedeflerine ve eylemlerine ilişkin bilgi anlaşılabilir, doğru ve yeterli bir şekilde verilmiştir.	X				Şirketin Entegre Faaliyet Raporu, Küresel Raporlama İnisiyatifi (GRI) Standartları'na, Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC) tarafından yayımlanan Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi ile uyumlu şekilde hazırlanmıştır. Son bölümünde ise Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) raporu yer almaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Migros İyi Gelecek Planı, Hedefler, Dünyamıza İyi Gelecek, Çalışanlarımıza İyi Gelecek altında Performans ve Hedefler bölümleri, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) raporu, Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri bölümü.
A3.2	Ortaklık tarafından, faaliyetlerinin Birleşmiş Milletler (BM) 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarından hangileri ile ilişkili olduğuna ilişkin bilgi kamuya açıklanmıştır.	X				Şirketin Entegre Faaliyet Raporu'nda Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına Katkı başlığı altında, şirketin öncelikli konuları ve bu doğrultuda raporda yer verilen faaliyetleri ve sürdürülebilirlik çalışmalarının hangi Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA)'na hizmet ettiği sunulmaktadır. Migros İyi Gelecek Planı Çerçevesinde şirketin stratejik öneme sahip odak konularıyla fayda sağladığı SKA'lar eşleştirilmiş ve kurumsal web sitesinde yayımlanmıştır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Migros İyi Gelecek Planı, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına Katkı bölümleri. https://www.migroskurumsal.com/surdurulebilirlik/migros-iyi-gelecek-planimiz
A3.3	ÇSY konularında aleyhte açılan ve/veya sonuçlanan, ÇSY politikaları açısından önemli nitelikteki ve/veya faaliyetleri önemli ölçüde etkileyecek davalar kamuya açıklanmıştır.	X				Şirkete açılan ve/veya sonuçlanan davalardan gerekli olan / önemli görülenler KAP'ta açıklanmakta ve Entegre Faaliyet Raporu'nda yayımlanmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum raporu bölümü.
A4. Doğrulama							
A4.1	Ortaklığın ÇSY Kilit Performans ölçümleri bağımsız üçüncü tarafça doğrulanmış ve kamuya açıklanmıştır.	X				Şirketin karbon salımları, su kullanım, atıkları, insan haklarına uyum ve tedarikçi denetimleri kapsamındaki beyanları bağımsız kuruluşlar tarafından doğrulanmaktadır. İlgili verilere ilişkin Doğrulama ve Güvence Beyanları ve TSRS Kapsamında Sınırlı Güvence Raporu; Entegre Faaliyet Raporu'nda paylaşılmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: İnsan Hakları ve Tedarik Zincirinde Bağımsız Güvence Beyanı, Sera Gazı Emisyonları Doğrulama Beyanı, Su Ayak İzi Doğrulama Beyanı, Atık Doğrulama Beyanı, TSRS Kapsamında Sınırlı Güvence Raporu bölümleri.

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu

İLKE		UYUM DURUMU				AÇIKLAMA	KAMUYA AÇIKLANAN BİLGİLERE İLİŞKİN RAPOR BİLGİSİ / BAĞLANTI
		EVET	HAYIR	KISMEN	İLGİSİZ		
B. Çevresel İlkeler							
B1	Ortaklık, çevre yönetimi alanındaki politika ve uygulamalarını, eylem planlarını, çevresel yönetim sistemlerini (ISO 14001 standardı ile bilinmektedir) ve programlarını kamuya açıklamıştır.	X				Migros Çevre Politikası; şirketin paydaşlarıyla birlikte hareket ederek, çevre bilincinin geliştirilmesine, çevrenin korunmasına, gelecek nesillerin ihtiyaçlarını ön planda tutarak onlara temiz bir çevre bırakmasına yönelik çalışmalar yapılmasını öngörmektedir. Şirketin tüm hizmet alanlarını kapsayan ISO 14001 belgesi bulunmaktadır. Migros İyi Gelecek Planı çerçevesinde öncelikli konular ve eylem planı açıklanmaktadır. Şirket, yaşam döngüsü bakış açısıyla faaliyetlerinin çevre boyutlarını ve çevresel risklerini belirleyerek kontrol etmekte ve bu sayede çevreyi olumsuz etkileyen unsurları azaltmak için çalışmalarını yürütmektedir. İlgili projelerini Entegre Faaliyet Raporunda açıklamaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Migros İyi Gelecek Planı, Dünyamıza İyi Gelecek bölümleri. https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz#cevre-politikasi https://migroskurumsalstr.blob.core.windows.net/migroskurumsalstr/iso-14001-cevre-yonetim-sistemi-639025999964834684.pdf
B2	Çevre yönetimine ilişkin bilgilerin verilmesinde hazırlanan çevresel raporlara ilişkin olarak raporun kapsamı, raporlama dönemi, raporlama tarihi, raporlama koşulları ile ilgili kısıtlar kamuya açıklanmıştır.	X				1 Ocak 2025-31 Aralık 2025 dönemini kapsayan Migros Entegre Faaliyet Raporu'nda sunulan finansal veriler ve sürdürülebilirlik verileri Şirketin faaliyetlerinin tamamını içermektedir.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Rapor Hakkında bölümü.
B4	Menfaat sahipleri (Yönetim kurulu üyeleri, yöneticiler ve çalışanlar gibi) bazında performans teşvik sistemleri kapsamında ödüllendirme kriterlerine dâhil edilen çevresel hedefler kamuya açıklanmıştır.	X				Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından, Şirketin ana stratejileri odağında kısa ve orta / uzun vadeli hedefler de belirlenerek Üst Yönetime sunulmakta ve daha sonra Yönetim Kurulunun görüşüyle taahhüt altına alınmaktadır. Aynı zamanda hedefler belirlenirken departmanların da yıllık hedeflerinden en az birinin şirketin ana hedeflerini destekleyecek şekilde sürdürülebilirlik alanında olması beklenmektedir. Sürdürülebilirlik hedeflerine yönelik performans çıktıları aynı zamanda kurumsal performans değerlendirme sisteminin de bir parçasıdır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu bölümü.
B5	Öncelikli olarak belirlenen çevresel sorunların iş hedeflerine ve stratejilerine nasıl entegre edildiği kamuya açıklanmıştır.	X				Şirket, sürdürülebilirlik alanındaki çevresel, sosyal ve yönetişimsel önceliklerini, odak konularını ve yol haritasını "Migros İyi Gelecek Planı" çerçevesinde takip etmektedir. Operasyonları sonucunda oluşabilecek çevresel etkileri takip ederek kontrol altına almakta ve bu etkileri minimuma indirme hedefiyle çalışmalarını sürdürmektedir. Çevresel öncelikli konuları başlıca; "İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele", "Döngüsel Ekonomiyi Desteklemek" ve "Sürdürülebilir Tarım ve Gıdanın Korunması"dır. Her öncelikli konu bazında takip ettiği hedefleri ve ilerlemeleri Entegre Faaliyet Raporunda açıklanmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Migros İyi Gelecek Planı, Hedefler, Dünyamıza İyi Gelecek bölümleri.

İLKE		UYUM DURUMU				AÇIKLAMA	KAMUYA AÇIKLANAN BİLGİLERE İLİŞKİN RAPOR BİLGİSİ / BAĞLANTI
		EVET	HAYIR	KISMEN	İLGİSİZ		
B7	Operasyon süreci dâhil ortaklık değer zinciri boyunca tedarikçi ve müşterileri de kapsayacak şekilde çevresel konuların nasıl yönetildiği, iş hedeflerine ve stratejilere nasıl entegre edildiği kamuya açıklanmıştır.	X				"Dünyamıza İyi Gelecek" ve "Müşterilerimize ve Paydaşlarımıza İyi Gelecek" değer alanlarında işaret edildiği gibi şirket, paydaşlarını çevresel etkilerini en aza indirmek için iş stratejisine dahil etmektedir. Sürdürülebilir İş Ortakları Ağı ile satışındaki ürünlerin karbon ayak izlerinin ölçülmesi ve azaltılması, WRI 10x20x30 kapsamında tedarikçileriyle birlikte gıda israfının önlenmesi, plastik ambalaj kullanımının azaltılması ve sürdürülebilir tarım ve küçük üreticilerin desteklenmesi kapsamında tedarikçileriyle birlikte yürütülen çalışmaları bulunmaktadır. Ayrıca, tedarikçilerine yönelik gerçekleştirilen yıllık denetimlerde çevre konuları da dahil edilmektedir. Poşetsiz Alışveriş Hareketi, Gıdanı Koru girişimi gibi müşterilerin de entegre edildiği çalışmalar yürütülmektedir.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Dünyamıza İyi Gelecek, Müşterilerimize ve Paydaşlarımıza İyi Gelecek bölümleri.
B8	Çevre konusunda ilgili kuruluşlar ve sivil toplum kuruluşlarının politika oluşturma süreçlerine dâhil olunup olunmadığı ve bu kurum ve kuruluşlarla yapılan iş birlikleri kamuya açıklanmıştır.	X				Migros, uluslararası arenada Consumer Goods Forum (CGF) aktif üyesidir. Ulusal olarak, Belediye ve Bakanlıkların talepleri doğrultusunda üyesi olunan GPD, TAMPF, TÜSİAD ve TOBB Perakendecilik Meclisi üzerinden görüş bildirimi yapmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Paydaşlarla İletişim bölümü.
B9	Çevresel göstergeler (Sera gazı emisyonları (Kapsam 1 (Doğrudan), Kapsam 2 (Enerji dolaylı), Kapsam 3 (Diğer dolaylı), hava kalitesi, enerji yönetimi, su ve atık su yönetimi, atık yönetimi, biyoçeşitlilik etkileri) ışığında çevresel etkileri ile ilgili bilgileri dönemsel olarak karşılaştırılabilir bir şekilde kamuya açıklanmıştır.	X				Belirtilen başlıklar çerçevesinde bilgiler Entegre Faaliyet Raporu'nda, sağlanan gelişmenin takip edilebilmesi adına minimum 3 yıllık trend vererek paylaşılmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Dünyamıza İyi Gelecek, Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri bölümleri.
B10	Verileri toplamak ve hesaplamak için kullanılan standart, protokol, metodoloji ve baz yıl ayrıntıları kamuya açıklanmıştır.	X				Karbon salımlarının hesaplama ve doğrulamasında GHG Protokol ve ISO 14064-3 standardı esas alınmaktadır. Su ayak izi ISO 14046 standardı kapsamında doğrulanmaktadır. Operasyonlardaki tesislerde yer alan su risklerinin ve su stresinin ölçümlenmesi için WRI Aqueduct Water Risk Atlas aracı kullanılmaktadır. Gıda imha oranlarının hesaplamasında Gıda Geri Kazanım Hiyerarşisi ve Küresel Gıda Kayıp ve İsrafı Önleme Protokolü baz alınmaktadır. Tüm çevresel hedefler için performans göstergesi, baz yıl, hedeflenen yıl, baz yılından raporlama yılına kadarki yıllık performanslar paylaşılmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Dünyamıza İyi Gelecek, Sera Gazı Emisyonları Doğrulama Beyanı, Su Ayak İzi Doğrulama Beyanı bölümleri.

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu

İLKE		UYUM DURUMU				AÇIKLAMA	KAMUYA AÇIKLANAN BİLGİLERE İLİŞKİN RAPOR BİLGİSİ / BAĞLANTI
		EVET	HAYIR	KISMEN	İLGİSİZ		
B11	Önceki yıllarla karşılaştırmalı olarak rapor yılı için çevresel göstergelerinin artış veya azalışı kamuya açıklanmıştır.	X				Şirket çevresel sürdürülebilirlik alanındaki performans gelişimini minimum 3 yıllık trend şeklinde Entegre Faaliyet Raporu'nda vermektedir. Yıllık ve orta / uzun vadeli hedef kapsamında durum açıklaması yapmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Dünyamıza İyi Gelecek, Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri bölümleri.
B12	Çevresel etkilerini azaltmak için kısa ve uzun vadeli hedefler belirlenmiş, bu hedefler ve geçmiş yıllarda belirlenen hedeflere göre ilerleme durumu kamuya açıklanmıştır.	X				Şirket, Migros İyi Gelecek Planı kapsamında Kapsam 1 ve 2 emisyonu, su kullanımı, enerji tüketimi, gıda imha oranına ilişkin azaltım hedefleri belirlemiştir. Hedeflerine ilişkin güncel durumu yıllık olarak Entegre Faaliyet Raporunda paylaşmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Dünyamıza İyi Gelecek Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri bölümleri.
B13	İklim krizi ile mücadele stratejisi oluşturulmuş ve planlanan eylemler kamuya açıklanmıştır.	X				Şirket, Migros İyi Gelecek Planı kapsamında odak konularından birini İklim Değişikliği ile Çok Yönlü Mücadele olarak belirlemiştir. Karbon ayak izini azaltma hedefini 1,5 ºC senaryosu ile uyumlu şekilde 2050 Karbon Net Sıfır ve 2030 sonuna kadar %42,65 azaltım olarak açıklamıştır ve hedefin bilime dayalı metot olduğunu SBTi'ye (Science-Based Target initiative) onaylatmıştır. Bu doğrultuda, elektrik tasarrufu ve soğutucu gaz kaçaklarını önleme çalışmaları ile yenilenebilir enerji yatırımlarını paylaşmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Dünyamıza İyi Gelecek, İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele bölümleri.
B14	Ürünler ve/veya hizmetlerin çevreye potansiyel olumsuz etkisini önlemek veya bu etkileri minimuma indirmek amacıyla program ya da prosedürler oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	X				Şirketin özgün markalı ürünlerinin bir kısmının yaşam döngüsü değerlendirilmesi ve karbon ayak izi ölçümü yapılmıştır. Özgün markalı ürünler için kullanılan ambalajların daha sürdürülebilir hale getirilmesine ilgili çalışmalar detaylı bir şekilde sunulmaktadır. 6 adet özgün markalı gıda dışı ürünün ambalajında %25 oranında r-pet kullanılmaktadır. Dağıtım ve lojistik kaynaklı sera gazı salımını azaltmak üzere verimlilik çalışmaları gerçekleştirilmektedir.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele, Sürdürülebilir Dağıtım Sistemleri, Döngüsel Ekonomiyi Destekleme ve Etkin Atık Yönetimi bölümleri.
	Üçüncü tarafların (örn. tedarikçi, alt yüklenici, bayi vb.) sera gazı emisyon miktarlarında azaltım sağlamaya yönelik aksiyonlar alınmış ve bu aksiyonlar kamuya açıklanmıştır.	X				Şirket, satışında bulunan ürünlerin Kapsam 3 emisyona olan etkilerini en doğru şekilde ölçümleyebilmek adına, 'Sürdürülebilir İş Ortakları Ağı' platformunu hayata geçirmiştir. Tedarikçilerinin karbon emisyonu, su tüketimi ve atık miktarı gibi çevresel parametrelerini takip etmekte ve iklim değişikliği kapsamında ilerleme hedefi vermelerini beklemektedir. Platform kapsamında tedarikçilerine ilgili alanlarda eğitimler de gerçekleştirmektedir.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele, Tedarikçilere Yönelik Karbon Ayak İzi Çalışmaları bölümleri.

İLKE		UYUM DURUMU				AÇIKLAMA	KAMUYA AÇIKLANAN BİLGİLERE İLİŞKİN RAPOR BİLGİSİ / BAĞLANTI
		EVET	HAYIR	KISMEN	İLGİSİZ		
B15	Çevresel etkileri azaltmaya yönelik girişim ve projelerin sağladığı çevresel fayda/ kazanç ve maliyet tasarrufları kamuya açıklanmıştır.	X				Şirket, iklim değişikliğiyle çok yönlü mücadele kapsamında elektrik tüketimini ve soğutucu gaz kullanımını azaltıcı çalışmalar gerçekleştirmekte ve bu çalışmaların sağladığı yıllık tasarruf miktarını paylaşmaktadır. Şirket ayrıca her yıl CDP (Karbon Saydamlık Projesi - Carbon Disclosure Project) İklim Değişikliği ve Su Güvenliği programlarına raporlama yapmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Enerji Verimliliği Çalışmaları bölümü.
B16	Enerji tüketimi (doğal gaz, motorin, benzin, LPG, kömür, elektrik, ısıtma, soğutma vb.) verileri Kapsam 1 ve Kapsam 2 olarak kamuya açıklanmıştır.	X				Şirketin, enerji tüketimi verileri alt kırılımları ile birlikte, 3 yıllık trendler halinde Entegre Faaliyet Raporunda açıklanmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Enerji Verimliliği Çalışmaları bölümü.
B17	Raporlama yılında üretilen elektrik, ısı, buhar ve soğutma hakkında kamuya açıklama yapılmıştır.	X				Şirketin ikincil enerji kaynağı olarak ısıtma, soğutma ve buhar tüketim veya satışı bulunmamaktadır. Elektrik ve diğer enerji kaynaklarındaki tüketimleri 3 yıllık trendler halinde Entegre Faaliyet Raporunda açıklanmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Enerji Verimliliği Çalışmaları bölümü.
B18	Yenilenebilir enerji kullanımının artırılması, sıfır veya düşük karbonlu elektriğe geçiş konusunda çalışmalar yapılmış ve kamuya açıklanmıştır.	X				2025 yılında; Kırşehir, Malatya, Erzurum, Ağrı ve Erzincan'da arazi tipi toplam 98,48 MWp'lık kurulu güce sahip güneş enerjisi santrallerini devreye almıştır. Böylece Şirketin çatı tipi ve arazi tipi GES'leri ile ürettiği enerji, şirketin yıllık enerji ihtiyacının %24'ünü karşılayacak seviyeye ulaşmıştır. 2025 yılında arazi tipi GES'lerde 60.337 MWh, daha önceki yıllarda faaliyete geçen çatı tipi GES projeleri kapsamında ise 10.437 MWh elektrik üretimi olmuştur. Ayrıca, elektrik tüketiminin bir kısmını Yenilenebilir Enerji Kaynak Garanti Sistemi (YEK-G) sertifikalı yenilenebilir enerji üreticilerinden tedarik ettiğini belgelendirmiştir. Böylece sene içindeki elektrik tüketiminin %65'i ve toplam 516.968 MWh elektrik ihtiyacı yenilenebilir kaynaklardan karşılanmıştır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Yenilenebilir Enerji bölümü.

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu

	İLKE	UYUM DURUMU				AÇIKLAMA	KAMUYA AÇIKLANAN BİLGİLERE İLİŞKİN RAPOR BİLGİSİ / BAĞLANTI
		EVET	HAYIR	KISMEN	İLGİSİZ		
B19	Yenilenebilir enerji üretim ve kullanım verileri kamuya açıklanmıştır.	X				2025 yılında; Kırşehir, Malatya, Erzurum, Ağrı ve Erzincan'da arazi tipi toplam 98,48 MWp'lık kurulu güce sahip güneş enerjisi santrallerini devreye almıştır. Böylece Şirketin çatı tipi ve arazi tipi GES'leri ile ürettiği enerji, şirketin yıllık enerji ihtiyacının %24'ünü karşılayacak seviyeye ulaşmıştır. 2025 yılında arazi tipi GES'lerde 60.337 MWh, daha önceki yıllarda faaliyete geçen çatı tipi GES projeleri kapsamında ise 10.437 MWh elektrik üretimi olmuştur. Ayrıca, elektrik tüketiminin bir kısmını Yenilenebilir Enerji Kaynak Garanti Sistemi (YEK-G) sertifikalı yenilenebilir enerji üreticilerinden tedarik ettiğini belgelendirmiştir. Böylece sene içindeki elektrik tüketiminin %65'i ve toplam 516.968 MWh elektrik ihtiyacı yenilenebilir kaynaklardan karşılanmıştır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Yenilenebilir Enerji bölümü.
B20	Enerji verimliliği projeleri yapılmış ve enerji verimliliği projeleri sayesinde elde edilen enerji tüketim ve emisyon azaltım miktarı kamuya açıklanmıştır.	X				Şirket'in 2030 yılına kadar Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarını %42,65 azaltma hedefinin yanı sıra satış metrekaresi başına elektrik tüketimini %35 azaltım hedefi bulunmaktadır. Bu kapsamda, soğutma, iklimlendirme ve aydınlatmayı merkezden kontrol ederek ve yeni nesil sistem değişimleriyle optimizasyon sağlamaktadır. Şirket, iklim değişikliğiyle çok yönlü mücadele kapsamında elektrik tüketimini azaltıcı çalışmaları, sağlanan tasarruf ve önlenen emisyonları paylaşmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Enerji Verimliliği Çalışmaları bölümü.
B21	Su tüketimi, varsa yer altından veya yer üstünden çekilen, geri dönüştürülen ve deşarj edilen su miktarları, kaynakları ve prosedürleri kamuya açıklanmıştır.	X				Şirket, operasyonları kapsamında çektiği, tükettiği ve deşarj ettiği su miktarını kaynak türüne göre raporlamakta ve ISO 14046 standardına göre doğrulatmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Sürdürülebilir Su Yönetimi, Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri bölümleri.
B22	Operasyonlar veya faaliyetlerinin herhangi bir karbon fiyatlandırma sistemine (Emisyon Ticaret Sistemi, Cap & Trade veya Karbon Vergisi) dâhil olup olmadığı kamuya açıklanmıştır.	X				Şirket, karbon fiyatlandırma sistemine dâhil değildir. Diğer taraftan, Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı'nın Karbon Piyasasına Hazırlık Ortaklığı (PMR) programı çalışmaları çerçevesinde belirlenen fiyatlandırmalar iç değerlendirmelerde baz alınmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025 CDP Raporu
B23	Raporlama döneminde biriken veya satın alınan karbon kredisi bilgisi kamuya açıklanmıştır.	X				Şirket, raporlama döneminde karbon kredisi almamıştır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025

	İLKE	UYUM DURUMU				AÇIKLAMA	KAMUYA AÇIKLANAN BİLGİLERE İLİŞKİN RAPOR BİLGİSİ / BAĞLANTI
		EVET	HAYIR	KISMEN	İLGİSİZ		
B24	Ortaklık içerisinde karbon fiyatlandırması uygulanıyor ise ayrıntıları kamuya açıklanmıştır.	X				Şirket, karbon fiyatlandırma sistemine dâhil değildir. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı'nın Karbon Piyasasına Hazırlık Ortaklığı (PMR) programı çalışmaları çerçevesinde belirlenen fiyatlandırmaları şirket içi değerlendirmelerde baz almaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025 CDP Raporu
B25	Ortaklığın çevresel bilgilerini açıkladığı platformlar kamuya açıklanmıştır.	X				Şirket yıl içerisinde Entegre Faaliyet Raporu, CDP Raporu (İklim Değişikliği programı ve CDP Su Güvenliği programı) ve kurumsal web sitesinde sürdürülebilirlik kapsamındaki çalışmalarını yayımlamaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Dünyamıza İyi Gelecek bölümü. CDP Raporu https://www.migroskurumsal.com/surdurulebilirlik
C. Sosyal İlkeler							
C1. İnsan Hakları ve Çalışan Hakları							
C1.1	İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, Türkiye'nin onayladığı ILO Sözleşmeleri ve diğer ilgili mevzuatı kapsayacak şekilde Kurumsal İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası oluşturulmuş, politikanın uygulanmasıyla ilgili sorumlular belirlenmiş ve politika ile sorumlular kamuya açıklanmıştır.	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.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: İnsan Hakları İlkelerine Uyum bölümü. https://www.migroskurumsalcom/hakkimizda/politikalarimiz#insan-haklari-ve-firsat-esitligi-politikasi https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz#insan-kaynaklari-politikasi
C1.2	Tedarik ve değer zinciri etkileri de gözetilerek adil iş gücü, çalışma standartlarının iyileştirilmesi, kadın istihdamı ve kapsayıcılık konularına (cinsiyet, ırk, din, dil, medeni durum, etnik kimlik, cinsel yönelim, cinsiyet kimliği, ailevi sorumluluklar, sendikal faaliyetler, siyasi görüş, engellilik, sosyal ve kültürel farklılıklar vb. konularda ayrım yapılmaması gibi) çalışan haklarına ilişkin politikasında yer verilmiştir.	X				Şirket, tedarikçilerinin uymasını beklediği başlıca ilkeleri Sorumlu Tedarik Politikası'nda açıklamakta ve tedarikçileriyle yaptığı tüm sözleşmelerde bu ilkelere uyum ve taahhüt şartı bulunmaktadır. Şirket, tedarikçilerine yıllık olarak GC-Etik Uygunluk kapsamında etik, sosyal ve çevre denetimleri düzenlemektedir. Bu süreçler Entegre Faaliyet Raporu'nda detaylı olarak açıklanmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Tedarikçilerle Birlikte Sürdürülebilir Büyüme bölümü. https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz#sorumlu-tedarik-politikasi
C1.3	Belirli ekonomik, çevresel, toplumsal faktörlere duyarlı kesimlerin (düşük gelirli kesimler, kadınlar vb.) veya azınlık haklarının/ fırsat eşitliğinin gözetilmesi konusunda değer zinciri boyunca alınan önlemler kamuya açıklanmıştır.	X				Şirketin Migros İyi Gelecek Planı'nda belirlediği odak konularından biri de Cinsiyet ve Fırsat Eşitliğidir. Bu bağlamda hem şirket içinde hem de toplumsal düzlemde hayata geçirdiği çalışmaları paylaşmaktadır. Ayrıca, tedarikçilerine yıllık olarak GC-Etik Uygunluk kapsamında etik, sosyal ve çevre denetimleri düzenlemektedir. Şirketin İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği Politikası ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Kapsayıcılık Politikası bulunmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği, Tedarikçilerle Birlikte Sürdürülebilir Büyüme bölümleri. https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz#insan-haklari-ve-firsat-esitligi-politikasi https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz#toplumsal-cinsiyet-esitligi-ve-kapsayicilik-politikasi

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu

	İLKE	UYUM DURUMU				AÇIKLAMA	KAMUYA AÇIKLANAN BİLGİLERE İLİŞKİN RAPOR BİLGİSİ / BAĞLANTI
		EVET	HAYIR	KISMEN	İLGİSİZ		
C1.4	Ayrımcılığı, eşitsizliği, insan hakları ihlallerini, zorla çalıştırmayı ve çocuk işçi çalıştırılmasını önleyici ve düzeltici uygulamalara ilişkin gelişmeler kamuya açıklanmıştır.	X				Şirketin tüm faaliyetlerinde zorla / çocuk işçi çalıştırma ve ayrımcılık kesin bir dille yasaklanmaktadır. Bu alandaki beyanları bağımsız olarak doğrulatılmaktadır. Bu kapsamda hem şirket içi hem de tedarikçi denetimleri düzenlenmekte, sonuçları her yıl şeffaf bir şekilde Entegre Faaliyet Raporunda yayımlanmaktadır. Ayrıca, tedarikçi denetimleri de 3. taraf güvence beyanına dahildir.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği, Tedarikçilerle Birlikte Sürdürülebilir Büyüme, İnsan Hakları İlkelerine Uyum bölümleri. https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz#insan-haklari-ve-firsat-esitligi-politikasi
C1.5	Çalışanlara yapılan yatırım (eğitim, gelişim politikaları), tazminat, tanınan yan haklar, sendikalaşma hakkı, iş/hayat dengesi çözümleri ve yetenek yönetim konularına çalışan haklarına ilişkin politikasında yer verilmiştir.	X				Şirketin çalışanların kariyer ve kişisel gelişimleri çerçevesinde sağlanan eğitimler, sendikalaşma hakkı, yan haklar Entegre Faaliyet Raporu'nda açıklanmaktadır. Ayrıca, Şirketin İnsan Kaynakları Politikası, Tazminat Politikası, İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği Politikaları bulunmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Çalışanlarımıza İyi Gelecek bölümü. https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz#insan-haklari-ve-firsat-esitligi-politikasi https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz#insan-kaynaklari-politikasi https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz#tazminat-politikasi
	Çalışan şikâyetleri ve anlaşmazlıkların çözümüne ilişkin mekanizmalar oluşturularak uyuşmazlık çözüm süreçleri belirlenmiştir.	X				Çalışanlar için etikkurul@migros.com.tr e-posta ve Migros Paylaşım Hattı bulunmaktadır. Çalışanlar isim vermeden de taleplerini iletebilmektedir. Şirketin kurumsal politikalarına ve Etik Kuralları'na uyumsuzluk yaşandığı durumlarda, çağrı merkezi, e-posta, mobil uygulama gibi farklı kanallardan gelen ihbarları tek noktada toplayıp değerlendirebilmek ve aksiyonları sistematik olarak takip edebilmek için 'Etik İhbar Kayıt ve Takip' sistemi bulunmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelerine Uyum bölümü.
	Çalışan memnuniyetinin sağlanmasına yönelik olarak raporlanan dönem içinde yapılan faaliyetler kamuya açıklanmıştır.	X				Şirketin üst yönetim dahil müdür ve üzeri tüm yöneticilerinin performans kartlarında "Çalışan Memnuniyeti" hedefi bulunmaktadır. Ayrıca, her yıl bağımsız bir araştırma şirketi tarafından gerçekleştirilen Çalışma Hayatını Değerlendirme Araştırması ve/veya Happy Place to Work Anketi çalışanların memnuniyet düzeyi ve Şirkete olan bağlılığını ölçülmektedir. Çalışan gelişimine katkı, çalışan memnuniyeti, çalışan sağlığı ve esenliği programları çerçevesindeki çalışmaları açıklanmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Çalışanlarımıza İyi Gelecek bölümü.

	İLKE	UYUM DURUMU				AÇIKLAMA	KAMUYA AÇIKLANAN BİLGİLERE İLİŞKİN RAPOR BİLGİSİ / BAĞLANTI
		EVET	HAYIR	KISMEN	İLGİSİZ		
C1.6	İş sağlığı ve güvenliği politikaları oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	X				Şirketin İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası bulunmaktadır.	https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz#is-sagligi-ve-guvenligi
	İş kazalarını önleme ve sağlığın korunması amacıyla alınan önlemler ve kaza istatistikleri kamuya açıklanmıştır.	X				Şirket çalışanlarının sağlık ve güvenliği kapsamında yürüttüğü çalışmaları açıklamaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Çalışan Sağlığı ve Güvenliği, Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri bölümleri.
C1.7	Kişisel verilerin korunması ve veri güvenliği politikaları oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır.	X				Şirketin, Bilgi Güvenlik Politikası, Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi Politikası bulunmaktadır. Bu kapsamda gerekli denetim ve raporlama mekanizmalarını kurmuştur. Detaylı bilgi Entegre Faaliyet Raporunda paylaşılmaktadır.	https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz#bilgi-guvenlik-politikasi https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz#kisisel-verilerin-korunmasi-ve-islenmesi-politikasi
C1.8	Etik politikası oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır	X				Şirketin Etik Kuralları ile Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası bulunmaktadır. Ayrıca, her yıl bu politikalar kapsamında yürütülen denetim ve izleme çalışmaları ile sonuçları da paylaşılmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelerine Uyum bölümü. https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz#migros-etik-kurallari https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz#rusvet-ve-yolsuzlukla-mucadele-politikasi
C1.9	Toplumsal yatırım, sosyal sorumluluk, finansal kapsayıcılık ve finansmana erişim kapsamındaki çalışmalar açıklanmıştır.	X				Şirketin toplumsal sorumluluk projeleri kurumsal web sitesinde ve Entegre Faaliyet Raporunda sunulmuştur.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Sorumluluk ve Farkındalık Çalışmaları bölümü. https://www.migroskurumsal.com/surdurulebilirlik/calismalarimiz
C1.10	Çalışanlara ÇSY politikaları ve uygulamaları konusunda bilgilendirme toplantıları ve eğitim programları düzenlenmiştir.	X				Şirketin, Çevre, İnsan Hakları ve Fırsat Eşitliği, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele, Sorumlu Tedarik ve Etik Kuralları'nı kapsayan kurumsal politikalar eğitimleri tüm çalışanlarına sunulmaktadır. Şirket ayrıca, çevresel konuları kapsayan sürdürülebilirlik eğitimi serisi ve toplumsal cinsiyet eşitliği eğitimleri düzenlemektedir.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Çalışan Gelişimine Katkı, Sürdürülebilirlik Eğitimleri, Şirket İçi Cinsiyet Eşitliği Çalışmaları, Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelerine Uyum bölümleri.

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu

İLKE		UYUM DURUMU				AÇIKLAMA	KAMUYA AÇIKLANAN BİLGİLERE İLİŞKİN RAPOR BİLGİSİ / BAĞLANTI
		EVET	HAYIR	KISMEN	İLGİSİZ		
C2. Paydaşlar, Uluslararası Standartlar ve İnisiyatifler							
C2.1	Müşteri şikâyetlerinin yönetimi ve çözümüne ilişkin müşteri memnuniyeti politikası düzenlenmiş ve kamuya açıklanmıştır.	X				Şirketin müşterilerine iyi ve güvenli bir deneyim sunmak için yürüttüğü iletişim çalışmaları, araştırmalar, sadakat programı faaliyetleri yıllık olarak paylaşılmaktadır. Migros Etkileşim Platformu projesi ile tüm kanallardan gelen müşteri talepleri entegre edilmekte ve hızla çözülmektedir. Şirketin TSE ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi kalite belgesi bulunmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: İyi ve Güvenli Müşteri Deneyimi bölümü.
C2.2	Paydaşlarla yürütülen iletişim (hangi paydaş, konu ve sıklık) hakkında bilgiler kamuya açıklanmıştır.	X				GRI standartlarına uygun olarak tüm ana paydaşlar ile iletişim kanalları, metodu ve sıklığı detaylı şekilde tablo olarak Entegre Faaliyet Raporunda paylaşılmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Paydaşlarla İletişim bölümü.
C2.3	Raporlamalarda benimsenen uluslararası raporlama standartları açıklanmıştır.	X				Şirketin Entegre Faaliyet Raporu, Küresel Raporlama İnisiyatifi (GRI) Standartları'na ve Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC) tarafından yayımlanan Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi'ne uyumlu şekilde ve Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC), Dünya Ekonomik Forumu Paydaş Kapitalizmi Temel Göstergeleri, Birleşmiş Milletler Kadının Güçlendirilmesi Prensibi (WEPs) beklentilerine uygun şekilde hazırlanmış ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına katkı sağlayan bölümler belirtilmiştir. Aynı zamanda Kamu Gözetim Kurumu (KGK) tarafından hazırlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) gerekliliklerine uyum gözetilmiştir.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Rapor Hakkında bölümü.
C2.4	Sürdürülebilirlik ile ilgili benimsenen prensipler, imzacı veya üye olunan uluslararası kuruluş, komite ve ilkeler kamuya açıklanmıştır.	X				Şirket, Consumer Goods Forum'da Gıda İsrafı, Daha Sağlıklı Yaşam , Veri Odaklı Değer Zinciri -Endüstri Çözümleri, İklim Dönüşümü koalisyonlarına üyedir. LEAD Network EU, UN Global Compact, SBTi, WEPs ve İş Dünyası Plastik Girişimi kapsamında taahhütleri bulunmaktadır. İlgili taahhütlerini ve bunlara yönelik çalışmalarını Entegre Faaliyet Raporunda paylaşmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Üyelikler, İş Birlikleri ve Girişimler bölümü.
C2.5	Borsa İstanbul'un ve/veya uluslararası endeks sağlayıcıların sürdürülebilirlik endekslerinde yer almak için geliştirmelerde bulunulmuş, çalışmalar yürütülmüştür.	X				Şirket, Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi ve BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde yer almaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: 2025 Öne Çıkan Gelişmeler bölümü.

İLKE		UYUM DURUMU				AÇIKLAMA	KAMUYA AÇIKLANAN BİLGİLERE İLİŞKİN RAPOR BİLGİSİ / BAĞLANTI
		EVET	HAYIR	KISMEN	İLGİSİZ		
D. Kurumsal Yönetim İlkeleri							
D1	Sürdürülebilirlik alanındaki tedbirler ve stratejilerin belirlenmesinde menfaat sahiplerinin görüşlerine başvurulmuştur.	X				Şirketin Yönetim Kurulu adına İcra Başkanı'nın görevlendirmesiyle sürdürülebilirlik alanındaki çalışmalarının yönetimi, uygulanması, takibi ve ölçülmesi Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından gerçekleştirilmektedir. Komite, Şirketin, sürdürülebilirlik alanındaki stratejisi ve yol haritasını belirler / güncellerken müşterileri, tedarikçileri ve çalışanlarının görüşlerini almak için anketler düzenlemekte ve diğer menfaat sahiplerinden yıl boyunca gelen görüşleri de değerlendirmeye almaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi Sürdürülebilirlik Komitesi bölümleri.
D2	Sosyal sorumluluk projeleri, farkındalık etkinlikleri ve eğitimler ile sürdürülebilirlik konusu ve bunun önemi hakkında farkındalığın artırılması konusunda çalışmalar yapılmıştır.	X				Şirket, çeşitli iş birlikleri ile sorumluluk ve farkındalık çalışmaları yürütmekte ve bu çalışmaların gelişimlerini hem web sitesi hem de Entegre Faaliyet Raporu'nda sunmaktadır.	Migros Entegre Faaliyet Raporu 2025: Sorumluluk ve Farkındalık Çalışmaları bölümü.

Finansal Tablolar

202 1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetçi Raporu

Bağımsız Denetçi Raporu

Migros Ticaret A.Ş. Genel Kurulu'na

A. Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimi

1. Görüş

Migros Ticaret A.Ş.'nin ("Şirket") ve bağlı ortaklıklarının (hep birlikte "Grup" olarak anılacaktır)
31 Aralık 2025 tarihli konsolide finansal durum tablosu ile aynı tarihte sona eren hesap dönemine ait; konsolide kar veya zarar tablosu, konsolide diğer kapsamlı gelir tablosu, konsolide özkaynaklar değişim tablosu ve konsolide nakit akış tablosu ile önemli muhasebe politikalarının özeti de dâhil olmak üzere
(Not 1-33) konsolide finansal tablo dipnotlarından oluşan konsolide finansal tablolarını denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, ilişikteki konsolide finansal tablolar Grup'un 31 Aralık 2025 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 düzenlemeleri çerçevesinde kabul edilen 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 ve kamu yararını ilgilendiren kuruluşların konsolide finansal tablolarının bağımsız denetimleri için geçerli olan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Bağımsızlık Standartları Dahil) ("Etik Kurallar") ile Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatında ve ilgili diğer mevzuatta ve kamu yararını ilgilendiren kuruluşların konsolide finansal tablolarının bağımsız denetimleriyle 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.

Kilit denetim konuları	Denetimde konunun nasıl ele alındığı
Hasılatın muhasebeleştirilmesi Grup perakendecilik sektöründe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla 3.792 mağazada faaliyet göstermekte olup ve 2025 yılı içerisinde 412.756.429 bin TL hasılat elde etmiştir. Hasılat, perakende sektöründe en önemli finansal tablo kalemi olmasının yanısıra, mağaza sayısı ile birlikte yıl içerisinde uygulanan stratejilerin sonuçlarının yönetim tarafından değerlendirilmesi ve performans ölçümü açılarından en önemli kriterlerden biridir. Mağaza sayısına paralel olarak işlem hacminin yüksek olması, hasılatın çok fazla sayıda satış noktasında gerçekleşmesi, bilgi sistemleri tarafından işlenen veri hacminin büyüklüğünden kaynaklanan perakende sektörüne özgü risklerin bulunması nedenleriyle, "perakende satışlardan elde edilen hasılatın muhasebeleştirilmesi" kilit denetim konusu olarak belirlenmiştir. Hasılatın muhasebeleştirilmesine ilişkin muhasebe politikalarını da içeren ilgili açıklamalar Not 2 ve 16'da yer almaktadır.	Denetimimiz sırasında hasılatın finansal tablolara kaydedilmesi ile ilgili aşağıdaki denetim prosedürleri uygulanmıştır: - Hasılatın muhasebeleştirilmesine yönelik Grup'un muhasebe politikasının uygunluğu ve konsolide finansal tablolarda yer alan açıklamaların yeterliliği değerlendirilmiştir, - Satış süreçleri anlaşılmış ve bu süreçlere ilişkin kontrollerin tasarım ve uygulaması değerlendirilmiştir. Bu çerçevede yıl boyunca kasalardan geçen perakende satışlarından elde edilen nakit, örneklem metodu ile ilgili banka dokümanlarından doğrulanmıştır. - Hasılat fazla sayıda satış noktasında gerçekleştiğinden, gün sonunda kasaya aktarılan tutarların doğruluğu gün sonu raporları ile muhasebe kayıtları karşılaştırılarak test edilmiştir. - Satışlardaki değişimi analiz etmek için ürün ve kategori bazlı satışlar ve brüt kar marjları geçmiş dönemlerle karşılaştırılmış ve tutarlılıkları değerlendirilmiştir. Bu çalışmalar sırasında kullanılan yıllık enflasyon oranı bağımsız kaynaklardan alınmış, satış alanı metre kareleri ise örneklem yoluyla seçilen mağazaların paftalarına bakılarak test edilmiştir.

Bağımsız Denetçi Raporu

4. Diğer Bilgiler

Diğer bilgilere ilişkin sorumluluk Şirket yönetimine aittir. Diğer bilgiler EK1'de sunulan bilgilerden oluşmakta ve konsolide finansal tablolar ile bu tablolara ilişkin denetçi raporunu kapsamamaktadır.

Konsolide finansal tablolara ilişkin görüşümüz diğer bilgileri kapsamamakta olup, söz konusu bilgilere ilişkin tarafımızca herhangi bir güvence sonucu da bildirilmemektedir.

Konsolide finansal tablolara ilişkin yaptığımız bağımsız denetimle bağlantılı olarak sorumluluğumuz diğer bilgileri incelemektir. Yaptığımız bu inceleme kapsamında diğer bilgilerin; konsolide finansal tablolarla veya denetim sırasında elde etmiş olduğumuz bilgilerle önemli ölçüde tutarsızlık gösterip göstermediği veya bu bilgilerin önemli yanlışlık içerip içermediği ya da bu bilgilerin önemli yanlışlık içerdiğine işaret eden durumların mevcut olup olmadığı tarafımızca değerlendirilmektir. Yapmış olduğumuz çalışmaya dayanarak, diğer bilgilerin önemli bir yanlışlık içerdiği sonucuna varmamız hâlinde, bu durumu raporlamamız gerekmektedir. Bu doğrultuda, raporlayacağımız herhangi bir husus bulunmamaktadır.

5. 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.

6. Bağımsız Denetçinin Konsolide Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları

Bir bağımsız denetimde, biz bağımsız denetçilerin sorumlulukları şunlardır:

Amacımız, bir bütün olarak finansal tabloların hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içerip içermediğine ilişkin makul güvence elde etmek ve görüşümüzü içeren bir bağımsız denetçi raporu düzenlemektir. 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.

BDS'lere uygun olarak yürütülen bağımsız denetimin gereği olarak, bağımsız denetim boyunca mesleki muhakememizi kullanmakta ve meslekî 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, sahtekârlık, 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.

- 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 tahminleri ile 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 hâlinde, raporumuzda, 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 açıklamaları dâhil olmak üzere, genel sunumu, yapısı ve içeriği ile bu tabloların, temelini oluşturan işlem ve olayları gerçeğe uygun sunumu sağlayacak şekilde yansıtıp yansıtmadığı değerlendirilmektedir.

- Grup konsolide finansal tabloları hakkında oluşturulacak görüşe dayanak teşkil edecek şekilde, Grup bünyesindeki işletme veya işletme birimlerine ilişkin finansal bilgiler hakkında yeterli ve uygun denetim kanıtı elde etmek amacıyla Grup denetimi planlanmakta ve yürütülmektedir. Grup denetiminin amaçları açısından yapılan denetim çalışmasının yönlendirilmesinden, gözetiminden ve gözden geçirilmesinden sorumluyuz. Verdiğimiz denetim görüşünden de tek başımıza sorumluyuz.

Diğer hususların yanı sıra, denetim sırasında tespit ettiğimiz önemli iç kontrol eksiklikleri dâhil 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, tehditleri ortadan kaldırmak amacıyla atılan adımlar ile alınan 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 Yükümlülükler

1. 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 402. Maddesi'nin dördüncü fıkrası uyarınca, Migros Ticaret A.Ş.'nin 1 Ocak - 31 Aralık 2025 hesap döneminde defter tutma düzeninin, kanun ile şirket esas sözleşmesinin finansal raporlamaya ilişkin hükümlerine uygun olmadığına dair önemli bir hususa rastlanmamıştır.

2. TTK'nın 402. Maddesi'nin dördüncü fıkrası uyarınca, Yönetim Kurulu tarafımıza denetim kapsamında istenen açıklamaları yapmış ve istenen belgeleri vermiştir.

3. TTK'nın 398. Maddesi'nin dördüncü fıkrası uyarınca düzenlenen Riskin Erken Saptanması Sistemi ve Komitesi Hakkında Denetçi Raporu 4 Mart 2026 tarihinde Migros Ticaret A.Ş.'nin Yönetim Kurulu'na sunulmuştur.

PwC Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.

Salim Alyanak, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 4 Mart 2026

İçindekiler

		Sayfa
KONSOLİDE FİNANSAL DURUM TABLOSU		**208**
KONSOLİDE KÂR VEYA ZARAR TABLOSU		**210**
KONSOLİDE DİĞER KAPSAMLI GELİR TABLOSU		**211**
KONSOLİDE ÖZKAYNAKLAR DEĞİŞİM TABLOSU		**212**
KONSOLİDE NAKİT AKIŞ TABLOSU		**214**
KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARA İLİŞKİN AÇIKLAYICI NOTLAR		**216-271**
NOT 1	GRUP'UN ORGANİZASYON VE FAALİYET KONUSU	216
NOT 2	KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR	217
NOT 3	NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ	236
NOT 4	FİNANSAL YATIRIMLAR	236
NOT 5	TİCARİ ALACAKLAR VE BORÇLAR	237
NOT 6	DİĞER ALACAKLAR VE BORÇLAR	238
NOT 7	STOKLAR	238
NOT 8	PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER VE ERTELENMİŞ GELİRLER	239
NOT 9	MADDİ DURAN VARLIKLAR	240
NOT 10	MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR	242
NOT 11	ŞEREFİYE	243
NOT 12	KULLANIM HAKKI VARLIKLARI	243
NOT 13	BORÇLANMALAR	246
NOT 14	KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER	249
NOT 15	ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR	251
NOT 16	HASILAT	252
NOT 17	NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER	253
NOT 18	ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİRLER VE GİDERLER	254
NOT 19	YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİRLER VE GİDERLER	255
NOT 20	FİNANSMAN GELİRLERİ	255
NOT 21	FİNANSMAN GİDERLERİ	255
NOT 22	VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ	256
NOT 23	SERMAYE, YEDEKLER VE DİĞER ÖZKAYNAK KALEMLERİ	259
NOT 24	İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI	260
NOT 25	PAY BAŞINA KAZANÇ	262
NOT 26	FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ	262
NOT 27	DÖVİZ KURU RİSKİ VE YABANCI PARA POZİSYONU	265
NOT 28	FİNANSAL ARAÇLAR	267
NOT 29	NET PARASAL POZİSYON KAZANÇLARI/(KAYIPLARI)'NA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR	268
NOT 30	BAĞIMSIZ DENETİM KURULUŞUNDAN ALINAN HİZMETLERE İLİŞKİN ÜCRETLER	268
NOT 31	İŞLETME BİRLEŞMELERİ	269
NOT 32	SATIŞ AMAÇLI ELDE TUTULAN DURAN VARLIKLAR VE DURDURULAN FAALİYETLER	270
NOT 33	BİLANÇO TARİHİNDEN SONRAKİ OLAYLAR	270
EK 1	FAVÖK	271

Migros Ticaret A.Ş.

31 Aralık 2025 ve 2024 Tarihleri İtibarıyla Konsolide Finansal Durum Tablosu

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

	Notlar	Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 Aralık 2025	Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 Aralık 2024
VARLIKLAR			
Dönen varlıklar:			
Nakit ve nakit benzerleri	3	27.783.954	29.482.562
Finansal yatırımlar	4	126.509	28.173
Ticari alacaklar	5	2.508.071	1.829.959
- İlişkili taraflardan ticari alacaklar	*24*	*305.441*	*82.576*
- İlişkili olmayan taraflardan ticari alacaklar	*5*	*2.202.630*	*1.747.383*
Diğer alacaklar		1.395.922	1.425.464
- İlişkili olmayan taraflardan diğer alacaklar	*6*	*1.395.922*	*1.425.464*
Stoklar	7	41.241.056	40.775.672
Peşin ödenmiş giderler	8	1.803.417	1.697.985
Cari dönem vergisi ile ilgili varlıklar	22	1.291.311	201.326
Diğer dönen varlıklar		110.189	75.690
Toplam dönen varlıklar		**76.260.429**	**75.516.831**
Duran varlıklar:			
Finansal yatırımlar	4	4.118.838	4.453.706
Diğer alacaklar		40.732	45.706
- İlişkili olmayan taraflardan diğer alacaklar	*6*	*40.732*	*45.706*
Maddi duran varlıklar	9	48.302.284	42.308.590
Kullanım hakkı varlıkları	12	49.814.245	42.973.388
Maddi olmayan duran varlıklar		29.791.372	28.970.255
- Şerefiye	*11*	*26.267.408*	*26.267.408*
- Diğer maddi olmayan duran varlıklar	*10*	*3.523.964*	*2.702.847*
Peşin ödenmiş giderler	8	1.255.379	2.146.600
Toplam duran varlıklar		**133.322.850**	**120.898.245**
Toplam varlıklar		**209.583.279**	**196.415.076**

Takip eden notlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

Migros Ticaret A.Ş.

31 Aralık 2025 ve 2024 Tarihleri İtibarıyla Konsolide Finansal Durum Tablosu

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

	Notlar	Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 Aralık 2025	Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 Aralık 2024
KAYNAKLAR			
Kısa vadeli yükümlülükler:			
Kısa vadeli borçlanmalar		-	845.290
- Banka kredileri	*13*	*-*	*845.290*
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları		6.122.845	5.468.220
- Banka kredileri	*13*	*95.561*	*456.021*
- Kiralama işlemlerinden borçlar	*12*	*6.027.284*	*5.012.199*
Ticari borçlar		79.822.747	75.535.991
- İlişkili taraflara ticari borçlar	*24*	*2.754.873*	*2.619.169*
- İlişkili olmayan taraflara ticari borçlar	*5*	*77.067.874*	*72.916.822*
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar	15	3.043.090	3.049.196
Diğer borçlar		2.751.902	3.364.091
- İlişkili olmayan taraflara diğer borçlar	*6*	*2.751.902*	*3.364.091*
Ertelenmiş gelirler	8	2.195.074	2.277.435
Kısa vadeli karşılıklar		2.323.716	2.410.889
- Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin kısa vadeli karşılıklar	*15*	*1.757.913*	*1.771.344*
- Diğer kısa vadeli karşılıklar	*14*	*565.803*	*639.545*
Toplam kısa vadeli yükümlülükler		**96.259.374**	**92.951.112**
Uzun vadeli yükümlülükler:			
Uzun vadeli borçlanmalar		25.678.885	21.298.997
- Banka kredileri	*13*	*677.444*	*280.350*
- Kiralama işlemlerinden borçlar	*12*	*25.001.441*	*21.018.647*
Diğer borçlar		36.012	34.104
- İlişkili olmayan taraflara diğer borçlar	*6*	*36.012*	*34.104*
Ertelenmiş gelirler		35.148	277.033
Uzun vadeli karşılıklar		1.494.570	1.813.867
- Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar	*15*	*1.494.570*	*1.813.867*
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü	22	6.166.584	4.538.582
Toplam uzun vadeli yükümlülükler		**33.411.199**	**27.962.583**
Toplam yükümlülükler		**129.670.573**	**120.913.695**
ÖZKAYNAKLAR			
Ana ortaklığa ait özkaynaklar		**79.034.025**	**75.013.264**
Ödenmiş sermaye	23	181.054	181.054
Sermaye düzeltme farkları	23	4.453.243	4.453.243
Geri alınmış paylar	23	(1.127.729)	(1.127.729)
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler veya giderler		1.631.228	2.134.677
- Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları		*(4.165.321)*	*(3.760.404)*
- Maddi duran varlık yeniden değerleme artışları		*3.292.554*	*3.106.448*
- Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklardan kazançlar		*2.503.995*	*2.788.633*
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler veya giderler		-	-
- Yabancı para çevrim farkları		*-*	*-*
Ödenen kâr payı avansları		(639.366)	(676.354)
Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler		245.140	-
Diğer yedekler		2.200.735	2.265.116
Geçmiş yıllar kârları		65.622.590	59.485.041
Net dönem kârı		6.467.130	8.298.216
Kontrol gücü olmayan paylar		**878.681**	**488.117**
Toplam özkaynaklar		**79.912.706**	**75.501.381**
Toplam kaynaklar		**209.583.279**	**196.415.076**

Takip eden notlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 ve 2024 Hesap Dönemlerine Ait Konsolide Kâr veya Zarar Tablosu

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

	Notlar	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak - 31 Aralık 2025	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak - 31 Aralık 2024
Hasılat	16	412.756.429	384.534.078
Satışların maliyeti (-)	16	(312.409.547)	(295.747.383)
Brüt kâr		**100.346.882**	**88.786.695**
Genel yönetim giderleri (-)	17	(7.577.297)	(7.027.096)
Pazarlama giderleri (-)	17	(81.519.659)	(74.143.827)
Esas faaliyetlerden diğer gelirler	18	3.241.016	3.285.308
Esas faaliyetlerden diğer giderler (-)	18	(22.743.546)	(23.304.061)
Esas faaliyet zararı		**(8.252.604)**	**(12.402.981)**
Yatırım faaliyetlerinden gelirler	19	123.663	818.961
Yatırım faaliyetlerinden giderler (-)	19	(34.973)	(466.102)
Finansman geliri/(gideri) öncesi faaliyet zararı		**(8.163.914)**	**(12.050.122)**
Finansman gelirleri	20	8.440.595	9.075.462
Finansman giderleri (-)	21	(12.068.915)	(11.293.597)
Net parasal pozisyon kazançları		21.102.605	24.663.798
Sürdürülen faaliyetler vergi öncesi kâr		**9.310.371**	**10.395.541**
Sürdürülen faaliyetler vergi gideri		**(2.516.838)**	**(1.836.830)**
Dönem vergi gideri (-)	22	(779.460)	(763.599)
Ertelenmiş vergi gideri	22	(1.737.378)	(1.073.231)
Sürdürülen faaliyetler dönem kârı		**6.793.533**	**8.558.711**
Durdurulan faaliyetler dönem kârı		**-**	**46.117**
Net dönem kârı		**6.793.533**	**8.604.828**
Dönem kârı dağılımı:			
- Kontrol gücü olmayan paylar		326.403	306.612
- Ana ortaklık payları	25	6.467.130	8.298.216
Sürdürülen faaliyetler pay başına kazanç ("TL")	25	38,81	47,27
Durdurulan faaliyetler pay başına kazanç ("TL")	31	-	0,25

Takip eden notlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 ve 2024 Hesap Dönemlerine Ait Konsolide Diğer Kapsamlı Gelir Tablosu

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak - 31 Aralık 2025	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak - 31 Aralık 2024
Dönem kârı	**6.793.533**	**8.604.828**
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılmayacaklar	**(496.650)**	**1.299.256**
- Maddi duran varlıklar yeniden değerleme artışları	378.107	841.024
- Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları	(539.889)	(1.192.091)
- Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklara ilişkin diğer kapsamlı gelir	(334.868)	1.650.323
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak diğer kapsamlı gelirlere ilişkin vergiler	**109.376**	**453.500**
- Maddi duran varlıklar yeniden değerleme artışları, vergi etkisi	(75.826)	2.364
- Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları, vergi etkisi	134.972	535.738
- Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklara ilişkin diğer kapsamlı gelir, vergi etkisi	50.230	(84.602)
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılacaklar	**-**	**(579.109)**
- Yabancı para çevrim farkları	-	(579.109)
Diğer kapsamlı gelir/(gider) vergi sonrası	**(387.274)**	**1.173.647**
Toplam kapsamlı gelir	**6.406.259**	**9.778.475**
Toplam kapsamlı gelirin dağılımı	**6.406.259**	**9.778.475**
- Kontrol gücü olmayan paylar	326.403	306.612
- Ana ortaklık payları	6.079.856	9.471.863

Takip eden notlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 ve 2024 Hesap Dönemlerine Ait Konsolide Özkaynaklar Değişim Tablosu

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

					Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler veya giderler			Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler ve giderler				Birikmiş kârlar			
	Ödenmiş sermaye	Sermaye düzeltme farkları	Diğer yedekler	Geri alınan paylar	Tanımlanmış fayda planlarında birikmiş yeniden ölçüm kayıpları	Maddi duran varlık yeniden değerleme artışları	Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklardan kazançlar	Yabancı para çevrim farkları	Kârdan ayrılan kısıtlanmış yedekler	Ödenen kâr payı avansları	Geçmiş yıllar kârları	Net dönem kârı	Ana ortaklığa ait özkaynaklar	Kontrol gücü olmayan paylar	Toplam özkaynaklar
1 Ocak 2024 tarihi itibarıyla bakiyeler	**181.054**	**4.453.243**	**1.874.447**	**(1.127.729)**	**(3.104.051)**	**3.478.698**	**1.222.912**	**579.109**	**-**	**-**	**43.836.759**	**16.684.520**	**68.078.962**	**434.312**	**68.513.274**
Transferler	-	-	473.168	-	-	(747.361)	-	-	-	-	16.958.713	(16.684.520)	-	-	-
Kontrol gücü olmayan pay sahipleri ile yapılan işlemler	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(252.807)	(252.807)
Bağlı ortaklık edinimi veya elden çıkarılması	-	-	-	-	-	(468.277)	-	-	-	-	565.997	-	97.720	-	97.720
Ödenen temettü	-	-	(82.499)	-	-	-	-	-	-	(676.354)	(1.876.428)	-	(2.635.281)	-	(2.635.281)
Toplam kapsamlı gelir	**-**	**-**	**-**	**-**	**(656.353)**	**843.388**	**1.565.721**	**(579.109)**	**-**	**-**	**-**	**8.298.216**	**9.471.863**	**306.612**	**9.778.475**
Net dönem kârı	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8.298.216	8.298.216	306.612	8.604.828
Yabancı para çevrim farkları	-	-	-	-	-	-	-	(579.109)	-	-	-	-	(579.109)	-	(579.109)
Yeniden değerleme ve ölçüm kayıpları/ (kazançları)	-	-	-	-	(656.353)	-	1.565.721	-	-	-	-	-	909.368	-	909.368
Maddi duran varlık yeniden değerleme artışları	-	-	-	-	-	843.388	-	-	-	-	-	-	843.388	-	843.388
31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla bakiyeler	**181.054**	**4.453.243**	**2.265.116**	**(1.127.729)**	**(3.760.404)**	**3.106.448**	**2.788.633**	**-**	**-**	**(676.354)**	**59.485.041**	**8.298.216**	**75.013.264**	**488.117**	**75.501.381**
1 Ocak 2025 tarihi itibarıyla bakiyeler	**181.054**	**4.453.243**	**2.265.116**	**(1.127.729)**	**(3.760.404)**	**3.106.448**	**2.788.633**	**-**	**-**	**(676.354)**	**59.485.041**	**8.298.216**	**75.013.264**	**488.117**	**75.501.381**
Transferler	-	-	36.625	-	-	(116.175)	-	-	245.140	676.354	7.456.272	(8.298.216)	-	-	-
Kontrol gücü olmayan pay sahipleri ile yapılan işlemler	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	64.161	64.161
Ödenen temettüler	-	-	(101.006)	-	-	-	-	-	-	(639.366)	(1.318.723)	-	(2.059.095)	-	(2.059.095)
Toplam kapsamlı gelir	**-**	**-**	**-**	**-**	**(404.917)**	**302.281**	**(284.638)**	**-**	**-**	**-**	**-**	**6.467.130**	**6.079.856**	**326.403**	**6.406.259**
Net dönem kârı	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6.467.130	6.467.130	326.403	6.793.533
Yeniden değerleme ve ölçüm kayıpları/ (kazançları)	-	-	-	-	(404.917)	-	(284.638)	-	-	-	-	-	(689.555)	-	(689.555)
Maddi duran varlık yeniden değerleme artışları	-	-	-	-	-	302.281	-	-	-	-	-	-	302.281	-	302.281
31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla bakiyeler	**181.054**	**4.453.243**	**2.200.735**	**(1.127.729)**	**(4.165.321)**	**3.292.554**	**2.503.995**	**-**	**245.140**	**(639.366)**	**65.622.590**	**6.467.130**	**79.034.025**	**878.681**	**79.912.706**

Takip eden notlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 ve 2024 Hesap Dönemlerine Ait Konsolide Nakit Akış Tablosu

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

	Notlar	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak - 31 Aralık 2025	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak - 31 Aralık 2024
İşletme faaliyetlerinden kullanılan nakit akımları:			
Dönem kârı		**6.793.533**	**8.604.828**
Sürdürülen faaliyetlerden dönem kârı		6.793.533	8.558.711
Durdurulan faaliyetlerden dönem kârı		-	46.117
Dönem net kârı mutabakatı ile ilgili düzeltmeler		**41.423.566**	**38.525.047**
Amortisman ve itfa gideri ile ilgili düzeltmeler	17	16.070.079	13.059.757
Alacaklarda değer düşüklüğü ile ilgili düzeltmeler	5	77.932	47.918
Stok değer düşüklüğü ile ilgili düzeltmeler	7	(1.515)	(179.940)
Maddi duran varlık değer düşüklüğü ile ilgili düzeltmeler	19	16.827	466.102
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin düzeltmeler	15	1.071.080	1.327.674
Dava ve ceza karşılıkları ile ilgili düzeltmeler	14	213.630	323.612
Diğer karşılıklar ile ilgili düzeltmeler	14	(49.571)	281.378
Faiz gelirleri ile ilgili düzeltmeler	20	(7.902.160)	(8.241.898)
Faiz giderleri ile ilgili düzeltmeler	21	11.607.782	10.921.708
Vadeli alımlardan kaynaklanan ertelenmiş finansman gideri	18	22.096.450	22.297.977
Vadeli satışlardan kaynaklanan kazanılmamış finansman geliri	18	(2.459.489)	(2.781.234)
Gerçekleşmemiş yabancı para çevrim farkları ile ilgili düzeltmeler	13	57.496	18.807
Türev araçların gerçeğe uygun değer kayıpları ile ilgili düzeltmeler	20, 21	-	(81.578)
Vergi gideri ile ilgili düzeltmeler	22	2.516.838	1.836.830
Maddi duran varlıkların elden çıkarılmasından kaynaklanan kazançlar	19	(105.517)	(245.547)
Bağlı ortaklıkların elden çıkarılmasından kaynaklanan kazançlar ile ilgili düzeltmeler		-	(573.414)
Parasal pozisyon kazançlarıyla ilgili düzeltmeler		(1.786.296)	46.895
İşletme sermayesindeki değişiklikler		**2.684.756**	**11.830.231**
Ticari alacaklardaki artış/(azalış) ile ilgili düzeltmeler		(682.564)	(1.062.583)
Stoklardaki (azalış)/artış ile ilgili düzeltmeler		(463.869)	845.429
Faaliyetlerle ilgili diğer alacaklardaki (azalış)/artış ile ilgili düzeltmeler		997.461	3.726.143
Ticari borçlardaki artış/(azalış) ile ilgili düzeltmeler		3.881.593	5.567.080
Faaliyetlerle ilgili diğer borçlardaki artış/(azalış) ile ilgili düzeltmeler		(1.047.865)	2.754.162
Faaliyetlerden elde edilen nakit akışları		**50.901.855**	**58.960.106**
Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin karşılıklar kapsamında yapılan ödemeler	15	(1.144.255)	(1.526.396)
Alınan faiz		2.461.868	2.758.690
Ödenen faiz		(21.691.287)	(22.989.735)
Vergi ödemeleri		(1.869.445)	(1.169.363)
Diğer karşılıklara ilişkin ödemeler		(3.735)	(216.992)
İşletme faaliyetlerinden sağlanan net nakit		**28.655.001**	**35.816.310**

Takip eden notlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 ve 2024 Hesap Dönemlerine Ait Konsolide Nakit Akış Tablosu

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

	Notlar	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak - 31 Aralık 2025	Bağımsız Denetimden Geçmiş 1 Ocak - 31 Aralık 2024
Yatırım faaliyetleri:			
Maddi ve maddi olmayan duran varlık alımlarından kaynaklanan nakit çıkışları	9,10	(13.813.419)	(12.963.466)
Maddi ve maddi olmayan duran varlık satışından sağlanan nakit girişleri		167.231	1.454.721
Bağlı ortaklıkların elden çıkarılmasına yönelik nakit girişleri		-	1.043.362
Bağlı ortaklıkların kontrolünün elde edilmesine yönelik nakit çıkışları		-	(1.330.583)
Verilen nakit avans ve borçlar		(316.999)	(417.985)
Yatırım faaliyetlerinde kullanılan net nakit		**(13.963.187)**	**(12.213.951)**
Finansman faaliyetleri			
Borçlanmadan kaynaklanan nakit girişleri	13	793.228	3.410
Borç ödemelerine ilişkin nakit çıkışları	13	(1.128.521)	(1.279.734)
Türev finansal araçlara istinaden alınan/(ödenen) nakit		-	81.578
Alınan faiz	20	7.902.160	8.241.898
Ödenen faiz, banka komisyon ve ücretleri		(6.655.836)	(6.998.645)
Ödenen temettüler		(2.059.095)	(2.635.281)
Kira sözleşmelerinden kaynaklanan borç ödemelerine ilişkin nakit çıkışları	12	(8.140.985)	(5.992.306)
Finansman faaliyetlerinden sağlanan net nakit		**(9.289.049)**	**(8.579.080)**
Nakit ve nakit benzerleri üzerindeki parasal kayıp etkisi		(7.114.460)	(8.638.395)
Yabancı para çevrim farklarının nakit ve nakit benzerleri üzerindeki etkisi		**13.087**	**(250.587)**
Nakit ve nakit benzerlerindeki net artış/(azalış)		(1.698.608)	6.134.297
Nakit ve nakit benzerlerinin dönem başı bakiyesi	**3**	**29.482.562**	**23.348.265**
Nakit ve nakit benzerlerinin dönem sonu bakiyesi	**3**	**27.783.954**	**29.482.562**

Takip eden notlar konsolide finansal tabloların ayrılmaz parçasını oluştururlar.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 1 - GRUP'UN ORGANİZASYON VE FAALİYET KONUSU

Migros Ticaret Anonim Şirketi ("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.

Şirket, ana ortağı AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. tarafından kontrol edilmektedir. AG Anadolu Grubu Holding A.Ş. ise AG Sınai Yatırım ve Yönetim A.Ş. tarafından kontrol edilmekte olup AG Sınai Yatırım ve Yönetim A.Ş. ise nihai olarak Süleyman Kamil Yazıcı Ailesi ve Özilhan Ailesi tarafından eşit temsil ve eşit yönetim prensibi doğrultusunda AG Anadolu Grubu Holding AŞ'nin iştiraklerini yöneten bir yönetim şirketidir. AG Anadolu Grubu Holding AŞ'nin dolaylı payı %50'dir.

Grup'un ana faaliyet konusu, her türlü gıda ve tüketim mallarının perakende ve perakende tüketimine yönelik toptan satışını kapsamaktadır. Grup, aynı zamanda online gıda perakendeciliği ve hazır yemek, ödeme ve elektronik para hizmetleri, lojistik (motosiklet ile dağıtım) hizmetleri, medya (medya varlıklarının pazarlanması), elektrikli araç şarj hizmetleri, kurumsal ödeme hizmetleri ve alışveriş merkezi işletmeciliği iş kollarında da faaliyet göstermektedir.

Grup, 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla 2.066.086 m2 perakende satış mağazası alanı ve 22.573 m2 toptan mağaza satış alanı ile toplam 2.088.659 m2 (31 Aralık 2024: 2.031.904 m2) satış alanına sahip, 3.763 perakende mağazası ve 29 toptan satış mağazası olmak üzere toplam 3.792 (31 Aralık 2024: 3.621) mağazada faaliyet göstermektedir. Grup'un 31 Aralık 2025 tarihli dönem sonu itibarıyla toplam çalışan sayısı 55.434'tür (31 Aralık 2024: 53.328). Perakendecilik, Grup'un ana iş koludur ve brüt satışların yaklaşık %97'sini (31 Aralık 2024: %97) oluşturmaktadır.

Şirket'in kayıtlı merkezi aşağıdaki gibidir:

Migros Ticaret A.Ş.

Atatürk Mah., Turgut Özal Blv.

No:7 Ataşehir, İstanbul

Konsolide finansal tablolar, 4 Mart 2026 tarihinde Şirket Yönetim Kurulu tarafından yayımlanmak üzere onaylanmış ve Yönetim Kurulu adına Migros Grubu İcra Başkanı (CEO) Ömer Özgür Tort ve Migros Grubu İcra Kurulu Üyesi (Mali İşler, CFO) Ferit Cem Doğan tarafından imzalanmıştır. Genel Kurul ve belirli düzenleyici kurullar yasal finansal tabloların yayınlanmasının ardından değişiklik yapma yetkisine sahiptirler.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 1 - GRUP'UN ORGANİZASYON VE FAALİYET KONUSU (Devamı)

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	Edildiği Ülke	Tescil Coğrafi Bölge	Faaliyet Konusu	31 Aralık 2025 (%)	31 Aralık 2024 (%)
Mimeda Medya Platform A.Ş.	Türkiye	Türkiye	Medya	100,0	100,0
Migen Enerji ve Elektrikli Şarj Hizmetleri A.Ş.	Türkiye	Türkiye	Elektrikli araç şarj hizmeti	100,0	100,0
Paket Lojistik ve Teknoloji A.Ş.	Türkiye	Türkiye	Lojistik hizmetler	98,7	98,7
Dijital Platform Gıda Hizmetleri A.Ş.	Türkiye	Türkiye	Online gıda perakendeciliği	93,0	93,0
Moneypay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.	Türkiye	Türkiye	Ödeme ve elektronik para hizmetleri	80,0	80,0
Money Finansal Teknoloji Hizmetleri A.Ş. (**)	Türkiye	Türkiye	Finansal teknoloji	80,0	-
Moneypay Finansal Teknoloji ve Yapay Zeka A.Ş. (*)	Türkiye	Türkiye	Kurumsal ödeme hizmetleri	63,0	-
CRC Danışmanlık ve Organizasyon A.Ş.	Türkiye	Türkiye	Paketli yemek üretimi	48,6	48,6

(*) Mart 2025'te bayi tahsilatı, tedarikçi finansmanı ve benzeri kurumsal ödeme hizmetleri alanında faaliyet göstermek üzere "Moneypay Finansal Teknoloji ve Yapay Zeka A.Ş." kuruldu. Söz konusu yeni bağlı ortaklıkta Migros %55 ve Moneypay %10 paya sahiptir.

(**) "Money Finansal Teknoloji Hizmetleri A.Ş." Aralık 2025'te Moneypay'in %100 bağlı ortaklığı olarak kuruldu. Parasal önemlilik kavramı göz önünde bulundurularak konsolidasyon kapsamına alınmamıştır.

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR

2.1 Sunuma ilişkin temel esaslar

2.1.1 Uygulanan finansal raporlama standartları

TFRS'ye Uygunluk Beyanı

İlişikteki 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 Tebliğin 5. Maddesine istinaden Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yürürlüğe konulmuş olan Türkiye Finansal Raporlama Standartları ("TFRS") ile bunlara ilişkin ek ve yorumları esas alınmıştır.

Ayrıca, konsolide finansal tablolar, KGK tarafından 3 Temmuz 2025 tarihinde yayımlanan "TFRS Taksonomisi Hakkında Duyuru" ile SPK tarafından yayımlanan Finansal Tablo Örnekleri ve Kullanım Rehberi'nde belirlenmiş olan formatlara uygun olarak sunulmuştur.

Şirket ve Türkiye'de faaliyette bulunan bağlı ortaklıkları, muhasebe kayıtlarını ve yasal finansal tablolarını SPK tarafından yayımlanan muhasebe ve finansal raporlama standartlarına, Türk Ticaret Kanunu ("TTK") ve Vergi Mevzuatı hükümlerine ve Maliye Bakanlığı'nca yayımlanan Tek Düzen Hesap Planı gereklerine uygun şekilde TL olarak hazırlamaktadır.

Sunulan bütün finansal bilgiler aksi belirtilmedikçe en yakın bin TL'ye yuvarlanmıştır.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.1 Sunuma ilişkin temel esaslar (Devamı)

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, Şirket'in fonksiyonel ve raporlama para birimi olan Türk Lirası ("TL") cinsinden sunulur. Grup'un TL dışındaki varlık ve yükümlülüklerini gösteren yabancı para pozisyonu Not 27'de sunulmaktadır.

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 kâr 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.

İşletmenin Sürekliliği Varsayımı

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.

2.2 Yüksek enflasyon dönemlerinde konsolide finansal tabloların düzeltilmesi

Grup, KGK tarafından 23 Kasım 2023 tarihinde yapılan duyuru ve yayınlanan "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama Hakkında Uygulama Rehberi"ne istinaden 31 Aralık 2025 tarihli ve aynı tarihte sona eren yıla ilişkin konsolide finansal tablolarını TMS 29 "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama" Standardını uygulayarak hazırlamıştır. Söz konusu standart uyarınca, yüksek enflasyonlu bir ekonomiye ait para birimi esas alınarak hazırlanan finansal tabloların, bu para biriminin bilanço tarihindeki satın alma gücünde hazırlanması ve önceki dönem finansal tabloların da karşılaştırma amacıyla karşılaştırmalı bilgiler raporlama dönemi sonundaki cari ölçüm birimi cinsinden ifade edilir. Grup bu nedenle, 31 Aralık 2024 tarihli konsolide finansal tablolarını da 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre sunmuştur.

SPK'nın 28 Aralık 2023 tarih ve 81/1820 sayılı kararı uyarınca, Türkiye Muhasebe/Finansal Raporlama Standartlarını uygulayan finansal raporlama düzenlemelerine tabi ihraççılar ile sermaye piyasası kurumlarının, 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla sona eren hesap dönemlerine ait yıllık finansal raporlarından başlamak üzere TMS 29 hükümlerini uygulamak suretiyle enflasyon muhasebesi uygulamasına karar verilmiştir.

TMS 29 uyarınca yapılan yeniden düzenlemeler, Türkiye İstatistik Kurumu ("TÜİK") tarafından yayınlanan Türkiye'deki Tüketici Fiyat Endeksi'nden ("TÜFE") elde edilen düzeltme katsayısı kullanılarak yapılmıştır. 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla, konsolide finansal tabloların düzeltilmesinde kullanılan endeksler ve düzeltme katsayıları aşağıdaki gibidir:

Tarih	Endeks	Düzeltme Katsayısı	Üç yıllık bileşik enflasyon oranı
31.12.2025	3.513,87	1,0000	%211
31.12.2024	2.684,55	1,3089	%291
31.12.2023	1.859,38	1,8898	%268

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.2 Yüksek enflasyon dönemlerinde konsolide finansal tabloların düzeltilmesi (Devamı)

Grup'un yüksek enflasyonlu ekonomilerde finansal raporlama amacıyla yaptığı düzeltme işleminin ana unsurları aşağıdaki gibidir:

- Türk Lirası cinsinden hazırlanmış cari dönem konsolide finansal tablolar, bilanço tarihindeki satın alma gücü ile ifade edilmekte olup önceki raporlama dönemlerine ait tutarlar da yine raporlama dönemi sonundaki satın alma gücüne göre düzeltilerek ifade edilmektedir.
- Parasal varlık ve yükümlülükler, hali hazırda, bilanço tarihindeki cari satın alma gücü ile ifade edildiğinden düzeltilmemektedir. Parasal olmayan kalemlerin enflasyona göre düzeltilmiş değerlerinin, geri kazanılabilir tutarı ya da net gerçekleşebilir değeri aştığı durumda, sırasıyla TMS 36 ve TMS 2 hükümleri uygulanmıştır.
- Bilanço tarihindeki cari satın alma gücüyle ifade edilmemiş olan parasal olmayan varlık ve yükümlülükler ile özkaynak kalemleri, ilgili düzeltme katsayıları kullanılarak düzeltilmiştir.
- Bilançodaki parasal olmayan kalemlerin kapsamlı gelir tablosuna etkisi olanlar dışındaki kapsamlı gelir tablosunda yer alan tüm kalemler, gelir ve gider hesaplarının mali tablolara ilk olarak yansıtıldıkları dönemler üzerinden hesaplanan katsayılar ile endekslenmişlerdir.
- Enflasyonun, Grup'un cari dönemdeki net parasal varlık pozisyonu üzerindeki etkisi konsolide gelir tablosunda net parasal pozisyon kaybı hesabına kaydedilmiştir

TMS 29 endeksleme işlemlerinin ana hatları aşağıdaki gibidir:

- Bilanço tarihi itibarıyla cari satın alma gücü ile gösterilenler dışındaki tüm kalemler ilgili fiyat endeksi katsayıları kullanılarak endekslenmiştir. Önceki yıllara ait tutarlar da aynı şekilde endekslenmiştir.
- Parasal aktif ve pasif kalemler, bilanço tarihinde cari olan satın alma gücü ile ifade edildiklerinden endekslemeye tabi tutulmamışlardır. Parasal kalemler nakit para ve nakit olarak alınacak veya ödenecek kalemlerdir.

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.

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla konsolide finansal tabloların sunumuyla uygunluk sağlamak amacıyla, 31 Aralık 2024 tarihinde sona eren döneme ilişkin konsolide diğer kapsamlı gelir tablosunda, gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan finansal varlıklara ilişkin toplam 1.565.721 TL tutarında ve kâr veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak şekilde sınıflama yapılmıştır. Bu sınıflamanın Grup'un toplam özkaynakları üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamaktadır.

2.3 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, Mimeda, Moneypay, Dijital Platform, Paket Lojistik, CRC Danışmanlık, Migen ve Moneypay Finansal Teknoloji ve Yapay Zeka bağlı ortaklıklarını 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 kâr veya zarar ve diğer kapsamlı gelir tablosuna dahil edilir.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

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 kâr veya zarar tablosunda, konsolide diğer kapsamlı gelir tablosunda, konsolide özkaynaklar değişim tablosu ve konsolide bilançoda ayrıca gösterilir.

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, kâr veya zarar tablosunda muhasebeleştirilir.

Borçlanmalar, nakit ve nakit benzerleri ve finansal yatırımlar ile ilgili yabancı para çevrim gelir ve giderleri kâr veya zarar tablosunda finansal giderler başlığı altında sunulur. Diğer tüm yabancı para çevrim gelirleri ve giderleri kâr 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 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.

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.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Stoklar

Stoklar, net gerçekleşebilir değer ya da bilanço tarihindeki maliyet bedelinden düşük olanı ile değerlenmiştir. Maliyet bedelleri aylık ağırlıklı ortalama maliyet metodu ile hesaplanmıştır. Mamul ve yarı mamul maliyeti, hammadde, direkt 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. Stok değer düşüklüğü her ay yeniden ürün bazında hesaplanıp bir önceki değer düşüklüğü karşılığı iptal edilerek hesaplanan güncel tutar finansal tablolara yansıtılmaktadır. 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 2025 tarihi itibarıyla 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 yeniden değerleme 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 kâr veya zarar tablosunda gösterilen bir değer düşüklüğünün olması durumunda öncelikle söz konusu değer düşüklüğü nispetinde kâr 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 kâr veya zarar tablosuna kaydedilir.

Yeniden değerlenen binaların amortismanı kâr veya zarar tablosunda yer alır. Yeniden değerlenen gayrimenkul satıldığında veya hizmetten çekildiğinde yeniden değerleme fonunda kalan bakiye doğrudan dağıtılmamış kârlara transfer edilir. Varlık bilanço dışı bırakılmadıkça, yeniden değerleme fonundan dağıtılmamış kârlara 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 kâr 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.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli muhasebe politikalarının özeti (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 bilançoda 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 kâr 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 kâr 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 kâr veya zarar tablosunda muhasebeleştirilir.

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 direkt olarak kâr 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.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

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.

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 kâr 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 kâr veya zarar tablosunda muhasebeleştirilir.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

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 kâr veya zarar tablosuna gider kaydedilir.

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 kâr 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.

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.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

i) Gerçeğe uygun değeri kâr veya zarara yansıtılan finansal varlıklar

Gerçeğe uygun değeri kâr 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. Grup, değer değişiminin şirket gelir tablosunda dalgalanmaya sebep olmasının önüne geçmek için bu yöntemi seçmiştir. İlgili finansal varlıklardan kaynaklanan kazanç veya kayıplardan, değer düşüklüğü 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 kârlarına 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 2.3'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.

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 kâr 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 kâr 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 kâr 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.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Pay başına kazanç

Pay başına kazanç net dönem kârlarından adi hisse senedi sahiplerine isabet eden kısmın dönem içindeki ağırlıklı ortalama adi hisse senedi sayısına bölünmesiyle hesaplanır. Detayları Not 25'te açıklandığı gibi Grup pay başına kazanç hesaplamalarını "Pay Başına Kazanç" ("TMS 33") uyarınca yapmaktadır.

Konsolide kâr veya zarar tablosunda belirtilen pay başına kazanç, net kârın, yıl boyunca piyasada bulunan hisse senetlerinin ağırlıklı ortalama sayısına bölünmesi ile bulunmuştur.

Türkiye'de şirketler, sermayelerini, hissedarlarına geçmiş yıl kârlarından 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, kâra 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 33).

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 gerçekleşmemesi 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.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

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.

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.

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.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

Kiralama İşlemleri (Devamı)

Kiracı durumunda Grup (Devamı)

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.

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 yeniler ve tahakkuk eden tutarlardaki azalmaları doğrudan konsolide 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.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

İlişkili taraflar

Aşağıdaki kriterlerden 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.

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 kârının 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, kâr veya zarar tablosunda yer verilen kârdan farklılık gösterir. Grup'un cari vergi yükümlülüğü konsolide finansal tabloların tarihi itibarıyla yasallaşmış ya da önemli ölçüde yasallaşmış vergi oranı kullanılarak hesaplanmıştır.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

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 kâr 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 kâr veya zararı etkilemeyen geçici zamanlama farklarına ilişkin ertelenmiş vergi yükümlülüğü veya varlığı hesaplanmaz.

Ertelenmiş vergi varlığının kayıtlı değeri, her bilanço tarihi itibarıyla gözden geçirilir. Ertelenmiş vergi varlığının bir kısmının veya tamamının sağlayacağı faydanın elde edilmesine imkan verecek düzeyde mali kâr elde etmenin muhtemel olmadığı ölçüde, ertelenmiş vergi varlığının kayıtlı değeri azaltılır.

Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülükleri varlıkların gerçekleşeceği veya yükümlülüklerin yerine getirildiği dönemde geçerli olması beklenen bilanço tarihi itibarıyla kanunlaşmış veya önemli ölçüde kanunlaşmış vergi oranları (vergi düzenlemeleri) üzerinden hesaplanır. Ertelenmiş vergi varlıkları ve yükümlülüklerinin hesaplanması sırasında, Grup'un bilanço tarihi itibarıyla varlıklarının defter değerini geri kazanma ya da yükümlülüklerini yerine getirmesi için tahmin ettiği yöntemlerin vergi sonuçları dikkate alınır.

Aynı ülkenin vergi mevzuatına 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.

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 akışları 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 3).

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.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.3 Önemli muhasebe politikalarının özeti (Devamı)

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.

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.

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.

2.4 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. 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 ilişkinse hem değişikliğin yapıldığı dönemde hem de ileriye yönelik olarak uygulanır.

Grup'un 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla karşılaştırmalı konsolide finansal tablolarında, muhasebe politikası ve muhasebe tahminlerinde değişiklik ve hata, önemli değişiklik ve tespit edilen önemli muhasebe tahmininde değişiklik yoktur.

2.5 Önemli muhasebe değerlendirme, tahmin ve varsayımları

Konsolide finansal tabloların hazırlanması, bilanço tarihi itibarıyla 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

Değer düşüklüğü testleri; şerefiye için her bir nakit üreten birim bazında uzun vadeli planlar çerçevesinde hesaplanan nakit akımların bugünkü değerlerin, markalar için ise gelir yöntemi kullanılarak bulunan değerlerin, ilgili taşınan değerler ile karşılaştırılması suretiyle yapılmaktadır.

Belirtilen muhasebe politikası gereğince şerefiye, Grup tarafından her yıl 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla 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 öncesi nakit akım projeksiyonlarını içermekte olup TL bazında tespit edilen bu projeksiyonlar Şirket 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 %32,4 olarak kullanılmıştır (2024: %35,1). Kullanılan iskonto oranı vergi öncesi iskonto oranı olup Grup'a özgü riskleri de içermektedir (Not 11).

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla gerçekleştirilen düşüklüğü testleri sonucu herhangi bir değer düşüklüğü tespit edilmemiştir.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.5 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 2025 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 değerleme raporlarında "Emsal karşılaştırma yaklaşım analizi" ve "Gelir yaklaşımı" yöntemleri kullanılmıştır.

Değerleme uzmanları tarafından yapılan makul değer çalışmaları sonucunda, arazi, arsa ve binalarda oluşan 395.914 TL tutarındaki olumlu fark ertelenmiş vergi etkisinden arındırıldıktan sonra 378.107 TL tutarında özkaynaklar altında "Maddi duran varlık yeniden değerleme değer artışları" içerisinde ve 17.807 TL tutarında yatırım faaliyetlerinden gelirler içerisinde muhasebeleştirilmiştir.

2.6 Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları

Yeni TMS/TFRS'nin konsolide finansal tablolara etkileri ile ilgili açıklamalar:

a. 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla yürürlükte olan yeni standartlar ile mevcut önceki standartlara getirilen değişiklikler ve yorumlar:

- **TMS 21 Değiştirilebilirliğin Eksikliği**; 1 Ocak 2025 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir. Bir işletme, belirli bir amaç için belirli bir ölçüm tarihinde başka bir para birimine çevrilemeyen yabancı para biriminde yapılan bir işlem veya faaliyete sahip olduğunda bu değişikliklerden etkilenir. Bir para birimi, başka bir para birimini elde etme olanağı mevcut olduğunda (normal bir idari gecikmeyle) değiştirilebilir ve işlem uygulanabilir haklar ve yükümlülükler yaratan bir piyasa veya takas mekanizması yoluyla gerçekleşir.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

b. 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla yayımlanmış ancak henüz yürürlüğe girmemiş olan standartlar, değişiklikler ve yorumlar:

- **TFRS 17, 'Sigorta Sözleşmeleri';** 1 Ocak 2023 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemlerinde geçerlidir. Bu standart, hali hazırda çok çeşitli uygulamalara izin veren TFRS 4'ün yerine geçmektedir. TFRS 17, sigorta sözleşmeleri ile isteğe bağlı katılım özelliğine sahip yatırım sözleşmeleri düzenleyen tüm işletmelerin muhasebesini temelden değiştirecektir.

- **TFRS 9 ve TFRS 7'deki finansal Araçların sınıflandırma ve ölçümüne ilişkin değişiklikler;** 1 Ocak 2026 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir (erken uygulamaya izin verilir). Bu değişiklikler:
  - elektronik nakit transferi sistemi aracılığıyla ödenen bazı finansal borçlar için yeni bir istisna ile birlikte, bazı finansal varlık ve yükümlülüklerin muhasebeleştirilmesi ve finansal tablo dışı bırakılmasıyla ilgili zamanlamaya ilişkin gerekliliklere açıklık getirilmesi;
  - bir finansal varlığın yalnızca anapara ve faiz ödemeleri kriterini karşılayıp karşılamadığının değerlendirilmesine ilişkin daha fazla rehberlik sağlanması ve açıklığa kavuşturulması;
  - nakit akışlarını değiştirebilecek sözleşme şartlarına sahip belirli araçlar için yeni dipnot açıklamaları eklemek (çevresel, sosyal ve yönetişim (ESG) hedeflerine ulaşılmasıyla bağlantılı özelliklere sahip bazı araçlar gibi); ve
  - gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan özkaynak araçlarına ilişkin dipnot açıklamalarında güncellemeler yapılmasıdır.

- **TFRS'lere İlişkin Yıllık İyileştirmeler - 11. Değişiklik;** 1 Ocak 2026 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir (erken uygulamaya izin verilir). Yıllık iyileştirmeler, bir Muhasebe Standardındaki ifadeleri açıklığa kavuşturan veya Muhasebe Standartlarındaki hükümler arasındaki nispeten küçük beklenmeyen sonuçları, gözden kaçırılan noktaları veya tutarsızlıkları düzelten değişikliklerle sınırlıdır. 2024 değişiklikleri aşağıdaki standartlara ilişkin yapılmıştır:
  - TFRS 1 Türkiye Finansal Raporlama Standartlarının İlk Uygulaması;
  - TFRS 7 Finansal Araçlar: Açıklamalar ve Standardın ilişiğindeki UFRS 7'nin uygulanmasına yönelik Rehber;
  - TFRS 9 Finansal Araçlar;
  - TFRS 10 Konsolide Finansal Tablolar ve
  - TMS 7 Nakit Akış Tablosu.

- **TFRS 9 ve TFRS 7'deki doğaya bağımlı elektriğe atıfta bulunan sözleşmelere ilişkin değişiklikler;** 1 Ocak 2026 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir, ancak gerektiği durumlarda yerel onaya tabi olarak erken uygulanabilir. Bu değişiklikler, TFRS 9'un 'işletmenin kendi kullanımı' ve korunma muhasebesi hükümlerini değiştirir ve TFRS 7'de hedeflenen açıklama hükümlerini getirir. Bu değişiklikler yalnızca, elektrik üretiminin kaynağının kontrol edilemeyen doğal koşullarına (hava durumu gibi) bağlı olması nedeniyle, bir işletmeyi temel elektrik miktarındaki değişkenliğe maruz bırakan sözleşmelere uygulanır. Bu sözleşmeler, "doğaya bağımlı elektriğe atıfta bulunan sözleşmeler" olarak tanımlanır.

- **TMS 21'e İlişkin Değişiklikler - Yüksek enflasyonlu bir sunum para birimine kur çevrimi;** 1 Ocak 2027 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir. Bu dar kapsamlı değişiklikler, sunum para birimi yüksek enflasyonlu bir ekonominin para birimi olan işletmeler için uygulanacak çevrim prosedürlerini düzenlemektedir. İşletme bu değişiklikleri aşağıdaki durumlarda uygular:
  - Fonksiyonel para birimi yüksek enflasyonlu olmayan bir ekonominin para birimi olan bir işletmenin, finansal durumunu ve faaliyet sonuçlarını yüksek enflasyonlu bir ekonominin para birimine çevirmesi durumunda; veya
  - Fonksiyonel para birimi yüksek enflasyonlu olmayan bir ekonominin para birimi olan bir yabancı işletmenin, finansal durumunun ve faaliyet sonuçlarının yüksek enflasyonlu bir ekonominin para birimine çevrilmesi durumunda.

Söz konusu değişiklikler, ortaya çıkan bilginin faydalılığını maliyet etkin bir şekilde iyileştirmeyi amaçlamaktadır. Paydaşlardan alınan geri bildirimler doğrultusunda geliştirilen bu değişikliklerin, uygulamadaki çeşitliliği azaltması ve yüksek enflasyonlu bir para biriminde raporlama için daha açık bir temel sağlaması beklenmektedir.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.6 Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (Devamı)

- **TFRS 7, TFRS 18, TMS 1, TMS 8, TMS 36 ve TMS 37'ye ilişkin örnek uygulamalarda yapılan değişiklikler - Finansal Tablolardaki Belirsizliklere İlişkin Açıklamalar;** Bu değişiklikler, bir işletmenin finansal tablolarındaki belirsizliklerin etkilerini açıklarken TFRS Muhasebe Standartları uyarınca belirsizliklerin açıklanmasına ilişkin örnekler içerir. Söz konusu örnekler, iklimle ilgili senaryolar kapsamında ortaya çıkan belirsizliklerin etkilerinin nasıl açıklanacağını göstermektedir; ancak bu örneklerde yer alan ilke ve hükümler, diğer belirsizliklerin açıklanmasına da uygulanabilir niteliktedir. Örnek uygulamalar, TFRS Muhasebe Standartlarında yer alan yükümlülüklere ilave getirmemekte veya bu yükümlülükleri değiştirmemektedir. Bu nedenle, söz konusu değişiklikler için herhangi bir geçiş hükmü bulunmamaktadır. Bunun yerine, bu örnek uygulamalar ilişkili oldukları TFRS Muhasebe Standartlarına eşlik edecek şekilde yayımlanacaktır. Örnek uygulamalar için belirlenmiş bir yürürlük tarihi bulunmamakla birlikte, işletmeler 31 Aralık 2025 raporlama dönemi sonu itibarıyla bu örneklerin uygulanmasını değerlendirebilir.

- **TFRS 18 Finansal Tablolarda Sunum ve Açıklama;** 1 Ocak 2027 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir. Bu standart, kâr veya zarar tablosundaki güncellemelere odaklanan, mali tabloların sunumuna ve açıklanmasına ilişkin yeni standarttır. TFRS 18'de getirilen temel yeni kavramlar aşağıdakilerle ilgilidir:
  - kâr veya zarar tablosunun yapısı
  - işletmenin finansal tablolarının dışında raporlanan belirli kâr veya zarar performans ölçütleri (yani yönetim tarafından tanımlanan performans ölçütleri) için finansal tablolarda yapılması gereken açıklamalar; ve genel olarak temel finansal tablolar ve dipnotlar için geçerli olan toplulaştırma ve ayrıştırmaya ilişkin geliştirilmiş ilkeler.

Aralık 2025 tarihinde sona eren raporlama dönemi için yapılacak açıklamalar aşağıdakileri içermelidir:
- değişikliklerin niteliği,
- TFRS 18'in, 1 Ocak 2027 tarihinde veya sonrasında başlayan yıllık raporlama dönemleri için uygulanmasının zorunlu olduğu hususu,
- planlanan ilk uygulama tarihi ve
- aşağıdakilerden biri:
  - TFRS 18'in ilk uygulandığı dönemde, söz konusu standardın uygulanmasının işletmenin finansal tabloları üzerindeki olası etkilerinin değerlendirilmesine yardımcı olacak bilinen veya makul ölçüde tahmin edilebilir bilgiler; veya
  - bu etkilerin bilinmediği veya makul ölçüde tahmin edilebilir olmadığı durumlarda, bu durumu ifade eden bir açıklama.

TMS 8'in 30-31'inci paragraflarına uyum sağlamak amacıyla, işletmeler TFRS 18'in benimsenmesine ilişkin açıklamaları hazırlarken aşağıdaki ilkeleri dikkate almalıdır:

a. Açıklamaların, işletmelerin uygulama sürecinin 2027 yılına doğru ilerlemesine paralel olarak giderek daha ayrıntılı hâle gelmesi beklenmektedir.

Bir işletmenin açıklamalarında yer vereceği ayrıntı düzeyi, iç kontrol süreçlerine ilişkin çalışmalar dâhil olmak üzere, ilk kez uygulamaya yönelik faaliyetlerindeki ilerleme seviyesine bağlı olacaktır. 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren hesap dönemi itibarıyla, uygulama sürecinde henüz önemli bir ilerleme kaydetmemiş olan işletmeler, TFRS 18'in olası etkilerini aktif olarak değerlendirdiklerini ve daha kapsamlı açıklamaların makul olarak sağlanamadığını belirtmekle yetinebilir.

b. Uygun ve güvenilir olması hâlinde nicel bilgilerin sunulmasının değerlendirilmesi.

İşletmenin bu tür açıklamaları yapabilmesi için uygun ve güvenilir bir dayanağa sahip olması ve söz konusu bilgilerin geçici nitelikte olduğuna ilişkin açık açıklamalar sunması kaydıyla, ön taslak tutarların açıklanması uygun olabilir. Örneğin, bir işletme kâr veya zarar tablosundaki ara toplamlar üzerindeki etkileri nicel olarak ifade edebilir. Nicel etkilerin makul ölçüde tahmin edilebilir olmaması durumunda, bu hususa ilişkin bir açıklama yapılmalıdır. İşletmeler, bilinen ve makul ölçüde nicel olarak ifade edilebilen etkileri açıklayabilir; ancak uygulama tarihinden önce, Yönetim Performans Ölçütleri (MPM) mutabakatı gibi TFRS 18 kapsamındaki açıklamaların erken sunulması beklenmemektedir.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 2 - KONSOLİDE FİNANSAL TABLOLARIN SUNUMUNA İLİŞKİN ESASLAR (Devamı)

2.6 Yeni ve Revize Edilmiş Türkiye Finansal Raporlama Standartları (Devamı)

c. Diğer kamuya açık iletişimlerle uyumun değerlendirilmesi.

Yönetimin, örneğin bir yatırımcı sunumunda, öngörülen etkilere ilişkin kamuya açık açıklamalarda bulunmuş olması hâlinde, TMS 8 kapsamında finansal tablolarda yer verilen açıklamaların bu iletişimlerle tutarlı olması gerekmektedir.

d. Açıklamalar, yalnızca raporlama dönemi sonu itibarıyla mevcut olan bilgilere değil, finansal tabloların yayımlanma tarihine kadar mevcut olan bilgilere dayanmalıdır.

- **TFRS 19 Kamuya Hesap Verme Yükümlülüğü Bulunmayan Bağlı Ortaklıklar: Açıklamalar ve Değişiklikler;** 1 Ocak 2027 tarihinde veya bu tarihten sonra başlayan yıllık raporlama dönemleri için geçerlidir. Yeni standart diğer TFRS'ler ile birlikte uygulanmaktadır. Şartları sağlayan bir bağlı ortaklık, açıklama hükümleri hariç diğer TFRS Muhasebe Standartlarındaki hükümleri uygular ve bunun yerine TFRS 19'daki azaltılmış açıklama gerekliliklerini uygular. TFRS 19'un azaltılmış açıklama gerekllikleri, şartları sağlayan bağlı ortaklıkların finansal tablolarının kullanıcılarının bilgi ihtiyaçları ile finansal tablo hazırlayıcıları için maliyet tasarrufları arasında denge kurar. TFRS 19, şartları sağlayan bağlı ortaklıklar için gönüllü uygulanabilecek bir standarttır. Bir bağlı ortaklık aşağıdaki durumlarda ilgili şartları sağlar.
  - kamuya hesap verme yükümlülüğünün bulunmaması ve
  - TFRS Muhasebe Standartlarına uygun, kamunun kullanımına açık konsolide mali tablolar üreten bir ana veya ara ana ortaklığının olması.

- **TFRS 19 Kamuya Hesap Verme Yükümlülüğü Bulunmayan Bağlı Ortaklıklar: Açıklamalar;** Bu değişikliklerle birlikte TFRS 19, TFRS 19'un uygulanacağı tarih olan 1 Ocak 2027'ye kadar yürürlüğe girecek olan TFRS Muhasebe Standartlarındaki değişiklikleri yansıtmaktadır. Söz konusu değişiklikler, Şubat 2021 ile Mayıs 2024 tarihleri arasında yayımlanan standartlar ve değişiklikler kapsamında, uygun bağlı ortaklıklar için açıklama yükümlülüklerini azaltarak kolaylık sağlamaktadır; özellikle:
  - TFRS 18 Finansal Tablolarda Sunum ve Açıklamalar;
  - Tedarikçi Finansman Anlaşmalarına İlişkin Düzenlemeler (TMS 7 ve TFRS 7'de yapılan değişiklikler);
  - Uluslararası Vergi Reformu - İkinci Sütun Model Kuralları (TMS 12'de yapılan değişiklikler);
  - Değiştirilebilirliğin Eksikliği (TMS 21'de yapılan değişiklikler); ve
  - Finansal Araçların Sınıflandırma ve Ölçümüne İlişkin Değişiklikler (TFRS 9 ve TFRS 7'de yapılan değişiklikler).

Grup, bu değişiklikleri yürürlüğe girdiği tarihten itibaren konsolide finansal tabloların üzerindeki etkilerini değerlendirerek uygulayacaktır.

2.7 Finansal Bilgilerin Bölümlere Göre Raporlanması

Bir faaliyet bölümünün, raporlanabilir bölüm olarak belirlenebilmesi için, işletme dışı müşterilere yapılan satışlar ve bölümler arası satışlar veya transferler de dahil olmak üzere, raporlanan hasılatının, işletme içi ve dışı tüm faaliyet bölümlerinin toplam hasılatının yüzde 10'unu veya daha fazlasını oluşturması, raporlanan kâr veya zararının yüzde 10'u veya daha fazlası olması veya varlıklarının, tüm faaliyet bölümlerinin toplam varlıklarının yüzde 10'u veya daha fazlası olması gerekmektedir. Yönetimin bölüme ilişkin bilgilerin finansal tablo kullanıcıları için faydalı olacağına inanması durumunda, yukarıdaki sayısal alt sınırlardan herhangi birini karşılamayan faaliyet bölümleri de raporlanabilir bölümler olarak değerlendirilebilir ve bunlara ilişkin bilgiler ayrı olarak açıklanabilir. Bu nedenle, TFRS 8, "Faaliyet Bölümleri"ndeki ilgili hükümler doğrultusunda, Grup'un tek bir raporlanabilecek faaliyet bölümü bulunmakta olup finansal bilgiler faaliyet bölümlerine göre raporlanmamıştır.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 3 - NAKİT VE NAKİT BENZERLERİ

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Kasa	472.707	450.768
Banka	14.861.959	22.784.486
- vadesiz mevduat (*)	1.347.234	1.675.870
- vadeli mevduat	13.514.725	21.108.616
Tahsilata verilen çekler	34.314	5.938
Kredi kartı alacakları	12.414.974	6.241.370
	27.783.954	**29.482.562**

(*) 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 2025 tarihi itibarıyla toplam 853.320 TL tutarındaki vadesiz mevduatlarda bu transfer hareketi neticesinde bloke durumdadır (2024: 758.237 TL).

TL cinsinden vadeli mevduat hesapları üzerindeki yıllık ağırlıklı ortalama etkin faiz oranı %39,6'dır (2024: %50,1).

Kredi kartı alacakları esas olarak bir aydan kısa vadeye sahiptir.

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla vadeli mevduatların vadelerine göre dağılımı aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
1 - 30 gün	13.514.725	21.108.616
	13.514.725	**21.108.616**

NOT 4 - FİNANSAL YATIRIMLAR

Finansal varlıklar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Yatırım fonu	126.509	28.173
	126.509	**28.173**

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelir yansıtılan uzun vadeli finansal varlıklar	4.118.838	4.426.031
Bağlı ortaklıklar	-	27.675
	4.118.838	**4.453.706**

	31 Aralık 2025		31 Aralık 2024	
	TL	Pay (%)	TL	Pay (%)
Colendi Holdings Limited	4.118.838	11,91	4.426.031	11,91
Migen Enerji ve Elektrikli Araç Şarj Hizmetleri A.Ş.	-	-	27.675	100,00
Toplam	**4.118.838**		**4.453.706**	

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 4 - FİNANSAL YATIRIMLAR (Devamı)

	2025	2024
Dönem başı, 1 Ocak itibarıyla	**4.453.706**	**2.002.774**
Dönem içindeki girişler	-	800.609
Gerçeğe uygun değer değişimi	(334.868)	1.650.323
Dönem sonu, 31 Aralık itibarıyla	**4.118.838**	**4.453.706**

NOT 5 - TİCARİ ALACAKLAR VE BORÇLAR

Ticari alacaklar:	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Toptan satışlardan ve kiralama işlemlerinden alacaklar	2.213.131	1.740.591
Şüpheli ticari alacaklar	265.415	263.342
Alacak senetleri	28.108	43.022
İlişkili taraflardan alacaklar (Not 24)	305.441	82.576
Eksi: Şüpheli alacak karşılığı	(265.415)	(263.342)
Eksi: Vadeli satışlardan kaynaklanan tahakkuk etmemiş finansman geliri	(38.609)	(36.230)
	2.508.071	**1.829.959**

Ticari alacakların vadesi genel olarak bir aydan kısadır ve 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla yıllık %38,6 (2024: %46,2) oranı kullanılarak iskonto edilmiştir.

Şüpheli alacak karşılıklarının hesap dönemleri içindeki hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
Dönem Başı, 1 Ocak itibarıyla	263.342	308.976
Dönem içinde ayrılan karşılık (Not 18)	77.932	47.918
Tahsilatlar ve iptal edilen karşılıklar	(5.352)	(10.081)
Yabancı para çevrim farkları	18.440	24.593
Parasal kazanç	(88.947)	(108.064)
Dönem Sonu, 31 Aralık itibarıyla	**265.415**	**263.342**

Ticari borçlar:	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Satıcılar	77.545.410	74.628.601
İlişkili taraflara borçlar (Not 24)	2.754.873	2.619.169
Gider tahakkukları	2.446.368	1.617.288
Eksi: Vadeli alımlardan kaynaklanan tahakkuk etmemiş finansman giderleri	(2.923.904)	(3.329.067)
	79.822.747	**75.535.991**

Ticari borçların vadesi genel olarak 3 aydan kısadır ve 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla yıllık %38,6 (2024: %46,2) oranı kullanılarak iskonto edilmiştir.

Ticari alacaklar ve borçlardaki risklerin niteliği ve düzeyine ilişkin açıklamalar 26. dipnotta verilmiştir.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 6 - DİĞER ALACAKLAR VE BORÇLAR

Kısa vadeli diğer alacaklar:	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Katma Değer Vergisi alacakları	986.991	1.191.321
Personelden alacaklar	385.110	228.119
Diğer	23.821	6.024
	1.395.922	**1.425.464**

Uzun vadeli diğer alacaklar:	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Verilen depozito ve teminatlar	40.732	45.706
	40.732	**45.706**

Kısa vadeli diğer borçlar:	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Ödenecek vergi ve fonlar	2.616.655	2.927.339
Ödenecek Katma Değer Vergisi	110.466	335.592
Diğer	24.781	101.160
	2.751.902	**3.364.091**

Uzun vadeli diğer borçlar:	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Alınan depozito ve teminatlar	36.012	34.104
	36.012	**34.104**

NOT 7 - STOKLAR

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Mamul ve emtia	40.469.701	40.223.544
Yarı mamul	667.603	734.715
İlk madde ve malzeme	651.057	388.325
Diğer	132.782	110.690
Eksi: Stok değer düşüklüğü karşılığı	(680.087)	(681.602)
	41.241.056	**40.775.672**

Stok değer düşüklüğü hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
Dönem başı, 1 Ocak itibarıyla	681.602	861.542
Dönem içinde ayrılan karşılık	862.460	681.602
Eksi: Envanterin satışından dolayı gerçekleşen tutar	(863.975)	(861.542)
Dönem sonu, 31 Aralık itibarıyla	**680.087**	**681.602**

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 8 - PEŞİN ÖDENMİŞ GİDERLER VE ERTELENMİŞ GELİRLER

Kısa vadeli peşin ödenmiş giderler:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Peşin ödenen sigorta giderleri	734.031	282.246
Peşin ödenen kiralar	312.028	666.888
Verilen sipariş avansları	226.512	218.079
Peşin ödenen bilgi teknolojisi bakım giderleri	302.045	133.436
Peşin ödenen diğer giderler	228.801	397.336
	1.803.417	**1.697.985**

Uzun vadeli peşin ödenmiş giderler:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Peşin ödenen kiralar	622.789	901.178
Verilen maddi duran varlık avansları	316.999	849.689
Peşin ödenen bilgi teknolojisi bakım giderleri	94.901	133.421
Peşin ödenen diğer giderler	220.690	262.312
	1.255.379	**2.146.600**

Müşteri sözleşmelerinden doğan kısa vadeli yükümlülükler:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Müşteri çekleri	1.658.253	1.589.714
Gelecek aylara ait ertelenmiş gelirler	417.107	669.359
Alınan avanslar	119.714	18.362
	2.195.074	**2.277.435**

Uzun vadeli ertelenmiş gelirler:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Gelecek yıllara ait gelirler	35.148	277.033
	35.148	**277.033**

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 9 - MADDİ DURAN VARLIKLAR

31 Aralık 2025 tarihinde sona eren döneme ait maddi duran varlık hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2025	İlaveler	Çıkışlar (-)	Yeniden değerleme(*)	Transferler	31 Aralık 2025
Maliyet						
Arazi ve arsalar	2.788.043	-	-	287.507	255.906	3.331.456
Binalar	6.067.249	496.304	-	108.407	32.463	6.704.423
Özel maliyetler	23.673.454	1.424.990	(42.285)	(52.115)	1.477.213	26.481.257
Makine ve cihazlar	31.534.698	1.033.974	(52.801)	-	2.630.467	35.146.338
Motorlu taşıtlar	1.124.178	58.240	(123.266)	-	22.665	1.081.817
Demirbaşlar	14.884.659	1.429.138	(63.959)	-	3.294.759	19.544.597
Yapılmakta olan yatırımlar	2.737.562	7.559.595	-	-	(7.713.473)	2.583.684
	82.809.843	**12.002.241**	**(282.311)**	**343.799**	**-**	**94.873.572**
Birikmiş amortisman						
Binalar	(592.378)	(174.653)	-	-	-	(767.031)
Özel maliyetler	(15.838.467)	(2.094.441)	42.060	17.481	-	(17.873.367)
Makine ve cihazlar	(15.712.463)	(2.670.420)	45.542	-	-	(18.337.341)
Motorlu taşıtlar	(438.361)	(133.442)	104.256	-	-	(467.547)
Demirbaşlar	(7.919.584)	(1.235.156)	28.738	-	-	(9.126.002)
	(40.501.253)	**(6.308.112)**	**220.596**	**17.481**	**-**	**(46.571.288)**
Net defter değeri	**42.308.590**					**48.302.284**

(*) 34.634 TL tutarındaki değer düşüklüğü, 2025 yılında kapanan mağazalardaki taşınamayan özel maliyetler ve arsa ve binaların değer değişimden kaynaklanmaktadır (Not 19).

Grup'un 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla arazi, arsa ve binaların maliyet modeline göre değeri 5.691.674 TL'dir.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 9 - MADDİ DURAN VARLIKLAR (Devamı)

31 Aralık 2024 tarihinde sona eren döneme ait maddi duran varlık hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2024	İlaveler	İlk kez konsolidasyona dahil olan	Çıkışlar (-)	Yeniden değerleme(*)	Transferler	Yabancı para çevrim farkları	Bağlı ortaklık satışı	31 Aralık 2024
Maliyet									
Arazi ve arsalar	3.605.361	4.996	-	(712.683)	394.938	2.564	(61.523)	(445.610)	2.788.043
Binalar	7.076.738	73.043	-	(413.415)	(3.660)	622.835	(79.262)	(1.209.030)	6.067.249
Özel maliyetler	21.092.767	1.132.423	1.645	-	(37.898)	1.484.517	-	-	23.673.454
Makine ve cihazlar	27.571.816	1.412.427	138.230	(961.467)	-	3.420.415	(8.099)	(38.624)	31.534.698
Motorlu taşıtlar	1.124.128	31.925	3.445	(54.350)	-	19.030	-	-	1.124.178
Demirbaşlar	12.780.092	869.788	13.131	(201.851)	-	1.437.705	(2.113)	(12.093)	14.884.659
Yapılmakta olan yatırımlar	1.804.718	7.927.594	31.781	(525)	-	(6.987.066)	(38.940)	-	2.737.562
	75.055.620	**11.452.196**	**188.232**	**(2.344.291)**	**353.380**	**-**	**(189.937)**	**(1.705.357)**	**82.809.843**
Birikmiş amortisman									
Binalar	(542.316)	(157.356)	-	7.511	-	-	(131.290)	231.073	(592.378)
Özel maliyetler	(14.185.924)	(1.672.063)	(1.415)	-	20.935	-	-	-	(15.838.467)
Makine ve cihazlar	(14.406.287)	(2.240.592)	(59.322)	959.310	-	-	5.559	28.869	(15.712.463)
Motorlu taşıtlar	(311.057)	(167.726)	(3.758)	44.180	-	-	-	-	(438.361)
Demirbaşlar	(7.257.303)	(833.299)	(8.363)	166.962	-	-	1.760	10.659	(7.919.584)
	(36.702.887)	**(5.071.036)**	**(72.858)**	**1.177.963**	**20.935**	**-**	**(123.971)**	**270.601**	**(40.501.253)**
Net defter değeri	**38.352.733**								**42.308.590**

(*) 16.963 TL tutarındaki değer düşüklüğü, 2024 yılında kapanan mağazalardaki taşınamayan özel maliyetler ve arsa ve binaların değer değişimden kaynaklanmaktadır (Not 19).

Grup'un 31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla arazi, arsa ve binaların maliyet modeline göre değeri 4.936.252 TL'dir.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 10 - MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihlerinde sona eren dönemlere ait maddi olmayan duran varlık hareket tabloları aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2025	İlaveler	31 Aralık 2025
Maliyet			
Marka değeri	14.257	-	14.257
Kira anlaşmaları	200.160	-	200.160
Haklar	6.652.007	1.522.438	8.174.445
Diğer maddi olmayan varlıklar	2.865.662	288.740	3.154.402
	9.732.086	**1.811.178**	**11.543.264**
Birikmiş itfa payları			
Kira anlaşmaları	(200.159)	-	(200.159)
Haklar	(4.550.992)	(974.129)	(5.525.121)
Diğer maddi olmayan varlıklar	(2.278.088)	(15.932)	(2.294.020)
	(7.029.239)	**(990.061)**	**(8.019.300)**
Net defter değeri	**2.702.847**		**3.523.964**

	1 Ocak 2024	İlaveler	İlk kez konsolidasyona dahil olan	Çıkışlar (-)	Yabancı para farkları	Bağlı ortaklık satışı	31 Aralık 2024
Maliyet							
Marka değeri	14.257	-	-	-	-	-	14.257
Kira anlaşmaları	200.160	-	-	-	-	-	200.160
Haklar	5.297.945	1.394.084	2.823	(42.845)	-	-	6.652.007
Diğer maddi olmayan varlıklar	2.763.528	117.188	25	-	(44)	(15.035)	2.865.662
	8.275.890	**1.511.272**	**2.848**	**(42.845)**	**(44)**	**(15.035)**	**9.732.086**
Birikmiş itfa payları							
Kira anlaşmaları	(200.159)	-	-	-	-	-	(200.159)
Haklar	(3.758.336)	(790.678)	(1.978)	-	-	-	(4.550.992)
Diğer maddi olmayan varlıklar	(2.278.914)	(13.918)	(25)	-	(55)	14.824	(2.278.088)
	(6.237.409)	**(804.596)**	**(2.003)**	**-**	**(55)**	**14.824**	**(7.029.239)**
Net defter değeri	**2.038.481**						**2.702.847**

Maddi olmayan duran varlıklar üzerindeki itfa payları pazarlama giderleri içerisinde giderleştirilmiştir.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 11 - ŞEREFİYE

	2025	2024
Dönem Başı, 1 Ocak itibarıyla	26.267.408	25.878.208
Dönem içindeki artış	-	389.200
Dönem Sonu, 31 Aralık itibarıyla	**26.267.408**	**26.267.408**

Şerefiye değer düşüklüğü testi:

Şerefiye, ana olarak Migros'un satın alımından kaynaklanmakta olup, satın alım tarihindeki açık olan mağazalar nakit üreten birim olarak atanmıştır. Grup yönetimi, yurt içindeki önemli pazar pozisyonunun yaratacağı sinerjiyi, şerefiyenin oluşmasındaki ana sebep olarak değerlendirmektedir. Buna bağlı olarak Grup yönetimi tarafından, söz konusu şerefiye tutarını, nakit üren birimlere veya nakit üreten birim grupları ile ilişkilendirmiştir.

Söz konusu nakit üreten birimin geri kazanılabilir değeri kullanım değeri hesaplamalarına göre tespit edilmiştir. Kullanım değeri, birimin sürekli kullanımından elde edilmesi beklenen nakit akımlarının iskonto edilmesi suretiyle hesaplanmıştır. Bu gerçeğe uygun değer hesaplamaları vergi öncesi nakit akım tahminlerini içermekte olup Türk Lirası 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 kârlılık yapısının korunacağı öngörülmüştür.

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla yapılan hesaplamalarda bilanço tarihi fiyatlı olarak hesaplanan ileriki nakit akışları ortalama %30 ile iskonto edilmiştir. Kullanılan iskonto oranı vergi öncesi iskonto oranı olup Grup'a özgü riskleri de içermektedir. İskonto edilmiş nakit akımlarının hesaplanmasında kullanılan vergi öncesi iskonto oranının %1 daha yüksek/düşük olması (%32,4 yerine %33,4 veya %31,4), söz konusu satış maliyetleri düşülmüş gerçeğe uygun değer hesaplamalarında 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla 402.520 TL (2024: 3.982.038 TL) tutarında düşüşe/artışa sebep olmaktadır. Grup yönetimince 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 12 - KULLANIM HAKKI VARLIKLARI

31 Aralık 2025 ve 2024 için kullanım hakkı varlıklarının hareket tablosu aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak 2025	İlaveler	Çıkışlar	31 Aralık 2025
Maliyet				
Binalar	72.082.378	16.507.083	(1.686.145)	86.903.316
	72.082.378	**16.507.083**	**(1.686.145)**	**86.903.316**
Birikmiş amortisman				
Binalar	(29.108.990)	(8.771.906)	791.825	(37.089.071)
	(29.108.990)	**(8.771.906)**	**791.825**	**(37.089.071)**
Net defter değeri	**42.973.388**			**49.814.245**

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 12 - KULLANIM HAKKI VARLIKLARI (Devamı)

	1 Ocak 2024	İlaveler	Çıkışlar	31 Aralık 2024
Maliyet				
Binalar	53.727.459	21.451.402	(3.096.483)	72.082.378
	53.727.459	**21.451.402**	**(3.096.483)**	**72.082.378**
Birikmiş amortisman				
Binalar	(23.063.403)	(7.184.125)	1.138.538	(29.108.990)
	(23.063.403)	**(7.184.125)**	**1.138.538**	**(29.108.990)**
Net defter değeri	**30.664.056**			**42.973.388**

Kullanım hakkı varlıkları üzerindeki amortisman payları pazarlama giderleri içerisinde giderleştirilmiştir.

Grup, alt kiralama işlemlerinden 327.200 TL (2024: 286.687 TL) gelir elde etmiştir.

Kiralama işlemlerinden kısa vadeli borçlar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Kiralama işlemlerinden borçlar	6.027.284	5.012.199
	6.027.284	**5.012.199**

Kiralama işlemlerinden uzun vadeli borçlar

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Kiralama işlemlerinden borçlar	25.001.441	21.018.647
	25.001.441	**21.018.647**

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 12 - KULLANIM HAKKI VARLIKLARI (Devamı)

31 Aralık 2025 itibarıyla uzun vadeli kiralama işlemlerinden kaynaklanan yükümlülükler:

	1-2 yıl arası	2-3 yıl arası	3-4 yıl arası	4-5 yıl arası	5 yıl ve üzeri	Toplam
TL	3.085.943	3.064.845	2.795.273	2.519.150	13.536.230	25.001.441
	3.085.943	**3.064.845**	**2.795.273**	**2.519.150**	**13.536.230**	**25.001.441**

31 Aralık 2024 itibarıyla uzun vadeli kiralama işlemlerinden kaynaklanan yükümlülükler:

	1-2 yıl arası	2-3 yıl arası	3-4 yıl arası	4-5 yıl arası	5 yıl ve üzeri	Toplam
TL	2.585.362	2.445.310	2.294.323	1.943.858	11.749.792	21.018.647
	2.585.362	**2.445.310**	**2.294.323**	**1.943.858**	**11.749.792**	**21.018.647**

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla kiralamaların hareket tablosu aşağıdaki gibidir;

	2025	2024
Dönem Başı, 1 Ocak itibarıyla	**26.030.846**	**15.592.462**
Dönem içindeki girişler	16.507.083	21.451.402
Dönem içindeki çıkışlar (-)	(1.686.145)	(3.096.483)
Kira sözleşmelerinden kaynaklanan borç ödemelerine ilişkin nakit çıkışları	(8.140.985)	(5.992.306)
Finansman giderleri tahakkuklarının değişimi	5.101.569	3.763.157
Parasal kazanç	(6.783.643)	(5.687.386)
Dönem Sonu, 31 Aralık itibarıyla	**31.028.725**	**26.030.846**

Grup'un 31 Aralık 2025 itibarıyla iskonto edilmemiş kira ödemesi alacakları aşağıdaki gibidir:

	1 yıla kadar	1-2 yıl arası	2-3 yıl arası	3-4 yıl arası	4-5 yıl arası	5 yıl ve üzeri
TL	790.535	268.116	220.094	113.337	45.062	74.331
	790.535	**268.116**	**220.094**	**113.337**	**45.062**	**74.331**

Grup'un 31 Aralık 2024 itibarıyla iskonto edilmemiş kira ödemesi alacakları aşağıdaki gibidir:

	1 yıla kadar	1-2 yıl arası	2-3 yıl arası	3-4 yıl arası	4-5 yıl arası	5 yıl ve üzeri
TL	801.591	241.254	194.623	150.672	56.098	59.093
	801.591	**241.254**	**194.623**	**150.672**	**56.098**	**59.093**

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 13 - BORÇLANMALAR

	31 Aralık 2025		
	Etkin faiz oranı (%)	Orijinal tutarı	Toplam TL değeri
Uzun vadeli finansal borçlanlanmaların kısa vadeli kısımları			
Sabit faiz oranlı - USD	1,00	511	21.912
Değişken faiz oranlı - EUR	4,66	1.465	73.649
Toplam uzun vadeli banka kredilerinin kısa vadeli kısımları			**95.561**
Toplam kısa vadeli borçlanmalar			**95.561**
Uzun vadeli finansal borçlanmalar			
Sabit faiz oranlı - USD	1,00	4.597	196.973
Değişken faiz oranlı - EUR	4,66	9.555	480.471
Toplam uzun vadeli borçlanmalar			**677.444**
Toplam finansal borçlar			**773.005**

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla banka kredilerinin etkin faiz yöntemi ile belirlenen ödeme planı aşağıdaki gibidir:

	USD kredi TL değeri	EUR kredi TL değeri	Toplam TL değeri
1 Ocak 2026 - 31 Aralık 2026	21.912	73.649	95.561
1 Ocak 2027 - 31 Aralık 2027	40.977	113.849	154.826
1 Ocak 2028 - 31 Aralık 2028	40.178	104.391	144.569
1 Ocak 2029 - 31 Aralık 2029	39.385	95.508	134.893
1 Ocak 2030 - 31 Aralık 2030	38.604	87.223	125.827
1 Ocak 2031 - 31 Aralık 2031	19.013	79.500	98.513
1 Ocak 2032 - 19 Aralık 2032	18.816	-	18.816
	218.885	**554.120**	**773.005**

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla toplam banka kredilerinin gerçeğe uygun değeri 751.698 TL'dir.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 13 - BORÇLANMALAR (Devamı)

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla banka kredilerinin nominal bazda geri ödeme planı aşağıdaki gibidir;

	USD kredi TL değeri	EUR kredi TL değeri	Toplam TL değeri
1 Ocak 2026 - 31 Aralık 2026	-	-	-
1 Ocak 2027 - 31 Aralık 2027	39.785	100.572	140.357
1 Ocak 2028 - 31 Aralık 2028	39.785	100.572	140.357
1 Ocak 2029 - 31 Aralık 2029	39.785	100.572	140.357
1 Ocak 2030 - 31 Aralık 2030	39.785	100.572	140.357
1 Ocak 2031 - 31 Aralık 2031	39.785	100.572	140.357
1 Ocak 2032 - 19 Aralık 2032	19.893	50.286	70.179
	218.818	**553.146**	**771.964**

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla borçlanmaların sözleşmeler uyarınca ödeme planı aşağıdaki gibidir:

	USD kredi TL değeri	EUR kredi TL değeri	Toplam TL değeri
1 Ocak 2026 - 31 Aralık 2026	1.988	23.199	25.187
1 Ocak 2027 - 31 Aralık 2027	41.897	126.117	168.014
1 Ocak 2028 - 31 Aralık 2028	41.499	121.074	162.573
1 Ocak 2029 - 31 Aralık 2029	41.096	116.297	157.393
1 Ocak 2030 - 31 Aralık 2030	40.693	111.459	152.152
1 Ocak 2031 - 31 Aralık 2031	40.289	106.622	146.911
1 Ocak 2032 - 19 Aralık 2032	19.993	51.499	71.492
	227.455	**656.267**	**883.722**

Grup'un söz konusu banka kredilerine istinaden kredi sözleşmesinde bulunan çeşitli kredi taahhütlerine uyma yükümlülüğü bulunmaktadır. 31 Aralık 2025 tarihli konsolide finansal tablolar üzerinden hesaplanan kovenantlar banka kredi sözleşmesi hükümleri ile uyumludur. Ayrıca, bir sonraki testin yapılacağı 31 Mart 2026 ara raporlama dönemi itibarıyla finansal taahhütlere uyumun sürdürülemeyeceğine ilişkin bir olumsuz gösterge bulunmamaktadır.

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla borçlanmaların hareket tablosu aşağıdaki gibidir;

	2025	2024
Dönem Başı, 1 Ocak itibarıyla	**1.581.661**	**3.815.838**
Dönem içindeki alınan krediler	793.228	3.410
Dönem içindeki ödenen krediler (-)	(1.128.521)	(1.279.734)
Yabancı para çevrim farkı	57.496	18.807
Faiz tahakkundaki değişim	220.214	1.018.909
Bağlı ortaklık satışı kaynaklı çıkış	-	(167.266)
Ödenen faiz	(369.837)	(859.003)
Parasal kazanç	(381.236)	(969.300)
Dönem Sonu, 31 Aralık itibarıyla	**773.005**	**1.581.661**

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 13 - BORÇLANMALAR (Devamı)

	31 Aralık 2024		
	Etkin faiz oranı (%)	Orijinal tutarı	Toplam TL değeri
Kısa vadeli borçlanmalar			
Sabit faiz oranlı - TL	27,49	845.290	845.290
Toplam kısa vadeli banka borçlanmalar			**845.290**
Uzun vadeli finansal borçlanmaların kısa vadeli kısımları			
Değişken faiz oranlı - TL	60,07	456.021	456.021
Toplam uzun vadeli banka kredilerinin kısa vadeli kısımları			**456.021**
Toplam kısa vadeli borçlanmalar			**1.301.311**
Uzun vadeli finansal borçlanmalar			
Değişken faiz oranlı - TL	60,07	280.350	280.350
Toplam uzun vadeli borçlanmalar			**280.350**
Toplam finansal borçlar			**1.581.661**

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla banka kredilerinin etkin faiz yöntemi ile belirlenen ödeme planı aşağıdaki gibidir:

	TL Kredi	Toplam TL değeri
1 Ocak 2025 - 31 Aralık 2025	1.301.311	1.301.311
1 Ocak 2026 - 14 Aralık 2026	280.350	280.350
	1.581.661	**1.581.661**

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla toplam banka kredilerinin gerçeğe uygun değeri 1.307.040 TL'dir.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 13 - BORÇLANMALAR (Devamı)

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla banka kredilerinin nominal bazda geri ödeme planı aşağıdaki gibidir;

	TL Kredi	Toplam TL değeri
1 Ocak 2025 - 31 Aralık 2025	1.077.135	1.077.135
1 Ocak 2026 - 14 Aralık 2026	308.131	308.131
	1.385.266	**1.385.266**

31 Aralık 2024 tarihi itibarıyla borçlanmaların sözleşmeler uyarınca ödeme planı aşağıdaki gibidir:

	TL Kredi	Toplam TL değeri
1 Ocak 2025 - 31 Aralık 2025	1.548.733	1.548.733
1 Ocak 2026 - 14 Aralık 2026	495.283	495.283
	2.044.016	**2.044.016**

NOT 14 - KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER

Diğer kısa vadeli karşılıklar	**31 Aralık 2025**	**31 Aralık 2024**
Dava karşılıkları	433.302	405.320
Müşteri sadakat programı kapsamındaki karşılıklar	125.499	17.095
Fatura karşılığı	-	217.130
Diğer	7.002	-
	565.803	**639.545**

Grup lehine veya aleyhine açılmış ve hâlihazırda devam eden muhtelif davalar bulunmaktadır. Bu davaların başlıcalarını alacak, kira ve iş davaları oluşturmaktadır. Grup yönetimi, her dönem sonunda bu davaların olası sonuçlarını ve finansal etkilerini değerlendirmekte; bu değerlendirme sonucunda ise olası kazanç ve yükümlülüklere karşı gerekli görülen karşılıkları ayırmaktadır.

Dönem içerisindeki dava karşılığının hareketleri aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
Dönem Başı, 1 Ocak itibarıyla	**405.320**	**273.643**
Dönem içindeki artış	213.630	323.612
Dönem içinde yapılan ödemeler (-)	(94.240)	(86.215)
Parasal kazanç	(91.408)	(105.720)
Dönem Sonu, 31 Aralık itibarıyla	**433.302**	**405.320**

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 14 - KARŞILIKLAR, KOŞULLU VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLER (Devamı)

Verilen teminat, rehin, ipotek ve kefaletler ("TRİK")

31 Aralık 2025:

	TL Karşılığı	TL	ABD Doları	Avro
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu TRİK'lerin toplam tutarı	3.790.373	3.769.067	449	40
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu TRİK'lerin toplam tutarı	-	-	-	-
Toplam teminat, rehin, ipotek ve kefaletler	**3.790.373**	**3.769.067**	**449**	**40**
Şirketin vermiş olduğu diğer TRİK'lerin özkaynaklara oranı (%)	**-**	**-**	**-**	**-**

31 Aralık 2024:

	TL Karşılığı	TL	ABD Doları	Avro
A. Kendi tüzel kişiliği adına vermiş olduğu TRİK'lerin toplam tutarı	4.364.274	4.350.264	369	26
B. Tam konsolidasyon kapsamına dahil edilen ortaklıklar lehine vermiş olduğu TRİK'lerin toplam tutarı	-	-	-	-
Toplam teminat, rehin, ipotek ve kefaletler	**4.364.274**	**4.350.264**	**369**	**26**

Koşullu varlık ve yükümlülükler

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla verilen teminatlar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Verilen teminat mektupları	3.790.373	4.364.274
	3.790.373	**4.364.274**

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla alınan teminatlar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Müşterilerden alınan teminatlar	2.738.465	3.072.357
Müşterilerden alınan ipotekler	295.786	471.087
	3.034.251	**3.543.444**

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 15 - ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Personele ödenecek ücretler	2.065.732	2.025.800
Ödenecek sosyal güvenlik kesintileri	977.358	1.023.396
	3.043.090	**3.049.196**

31 Aralık 2025 ve 31 Aralık 2024 tarihleri itibarıyla çalışanlara sağlanan faydalar ilişkin aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Kullanılmamış izin karşılıkları	1.757.913	1.771.344
Kıdem tazminatı karşılığı	1.494.570	1.813.867
	3.252.483	**3.585.211**

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla sona eren dönemler içerisindeki kullanılmamış izin karşılığı hesabının hareketi aşağıda sunulmuştur:

	2025	2024
Dönem Başı, 1 Ocak itibarıyla	**1.771.344**	**1.772.160**
Dönem içinde ayrılan karşılık	655.615	878.542
Dönem içinde kullanılan (-)	(227.698)	(324.362)
Parasal kazanç	(441.348)	(554.996)
Dönem Sonu, 31 Aralık itibarıyla,	**1.757.913**	**1.771.344**

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 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla konsolide finansal tablosunda 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:

	2025	2024
Yıllık iskonto oranı (%)	5,02	3,73
Kıdeme hak kazanma olasılığına ilişkin kullanılan oran (%)	69,6-91,7	69,6-91,7

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 15 - ÇALIŞANLARA SAĞLANAN FAYDALAR (Devamı)

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. Şirket'in kıdem tazminatı karşılığı, kıdem tazminatı tavanı her altı ayda bir düzenlendiği için 1 Ocak 2026 tarihinden itibaren geçerli olan 64.948,77 tam TL tavan tutarı üzerinden hesaplanmaktadır.

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla sona eren yıllar içerisindeki kıdem tazminatı karşılığı hesabının hareketi aşağıda sunulmuştur:

	2025	2024
Dönem Başı, 1 Ocak itibarıyla	**1.813.867**	**2.258.973**
Hizmet maliyeti	160.666	215.525
Faiz maliyeti	254.799	233.607
Aktüeryal kayıp	539.889	1.192.091
Ödenen tazminatlar (-)	(916.557)	(1.202.034)
Parasal kazanç	(358.094)	(884.295)
Dönem Sonu, 31 Aralık itibarıyla	**1.494.570**	**1.813.867**

NOT 16 - HASILAT

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Satış gelirleri:		
Yurt içi satışlar	417.747.506	387.582.397
Diğer satışlar	421.022	1.043.133
Satış gelirleri, brüt	**418.168.528**	**388.625.530**
İndirim ve iadeler (-)	(5.412.099)	(4.091.452)
Satış gelirleri, net	**412.756.429**	**384.534.078**
Satışların maliyeti (-)	(312.409.547)	(295.747.383)
Brüt kâr	**100.346.882**	**88.786.695**

Diğer satışlar, indirimler ve iadeler öncesi satışların detayı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Perakende satışlar	406.989.809	375.512.236
Toptan satışlar	9.054.071	10.399.471
Kira gelirleri	1.703.626	1.670.690
	417.747.506	**387.582.397**

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 17 - NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Personel giderleri	43.547.698	40.379.938
Amortisman giderleri	16.070.079	13.059.757
Kira ve ortak alan giderleri (*)	10.450.732	10.246.265
Enerji giderleri	3.673.135	4.004.559
Hamaliye ve temizlik giderleri	2.866.411	2.585.904
Bilgi teknolojisi bakım giderleri	2.805.801	2.463.100
Reklam giderleri	2.732.480	2.534.783
Tamir ve bakım giderleri	1.498.012	1.272.224
Güvenlik giderleri	1.013.548	864.743
Vergi, resim ve harçlar	384.331	306.206
İletişim giderleri	341.777	248.695
Diğer	3.712.952	3.204.749
	89.096.956	**81.170.923**

(*) 2025 yılı kira giderlerinin 8.244 milyon TL tutarındaki kısmı değişken nitelikli kiralamalara, 1.059 milyon TL tutarındaki kısmı kısa vadeli kiralamalara, 295 milyon TL tutarındaki kısmı düşük değerli kiralamalara, 853 milyon TL tutarındaki kısmı ise ortak alan giderlerine ilişkindir.

Pazarlama giderleri	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Personel giderleri	37.918.262	34.938.589
Amortisman giderleri	16.070.079	13.059.757
Kira ve ortak alan giderleri	10.227.672	10.001.306
Enerji giderleri	3.645.943	3.971.070
Hamaliye ve temizlik giderleri	2.782.492	2.513.976
Reklam giderleri	2.732.462	2.534.716
Bilgi teknolojisi bakım giderleri	2.557.615	2.206.027
Tamir ve bakım giderleri	1.453.618	1.242.837
Güvenlik giderleri	969.249	828.465
Vergi, resim ve harçlar	326.246	250.248
İletişim giderleri	289.848	219.943
Diğer	2.546.173	2.376.893
	81.519.659	**74.143.827**

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 17 - NİTELİKLERİNE GÖRE GİDERLER (Devamı)

Genel yönetim giderleri	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Personel giderleri	5.629.436	5.441.349
Diğer	1.947.861	1.585.747
	7.577.297	**7.027.096**

1 Ocak - 31 Aralık 2025 ve 2024 dönemlerinde satışların maliyeti içerisindeki giderlerin niteliklerine göre dağılımı aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Satılan ticari mal maliyeti	309.670.389	293.458.023
Hizmet maliyeti	2.739.158	2.289.360
	312.409.547	**295.747.383**

Satılan ticari mal maliyeti, satıcılardan alınan ciro primi ve indirimlerini de içermektedir. Hizmet maliyetleri de Grup'un sahibi olduğu alışveriş merkezlerinin enerji, reklam, temizlik, güvenlik ve yönetim giderlerinden oluşmaktadır.

NOT 18 - ESAS FAALİYETLERDEN DİĞER GELİRLER VE GİDERLER

Esas faaliyetlerden diğer gelirler	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Vadeli satış faiz geliri	2.459.489	2.781.234
Sigorta tazminatı gelirleri	6.078	98.945
Diğer	775.449	405.129
	3.241.016	**3.285.308**

Esas faaliyetlerden diğer giderler	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Vadeli alım faiz gideri (*)	22.096.450	22.297.977
Dava ve yasal karşılık gideri	213.630	323.612
Şüpheli alacak karşılık giderleri	77.932	47.918
Diğer	355.534	634.554
	22.743.546	**23.304.061**

(*) Vadeli alımlar her ay için ayrı olarak ilgili DİBS faiz oranları ile varsayılan peşin değere indirgenmekte ve bunun sonucunda vadeli alım faiz giderleri hesaplanmaktadır. Ortalama faiz oranları 2025 için %42,7'dir.(2024 : %47,7).

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 19 - YATIRIM FAALİYETLERİNDEN GELİRLER VE GİDERLER

Yatırım faaliyetlerinden gelirler	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Maddi duran varlık satış kârları	105.856	245.547
Maddi duran varlık değer artışı	17.807	-
Bağlı ortaklık satış kârı	-	573.414
	123.663	**818.961**

Yatırım faaliyetlerinden giderler	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Kapanan mağazaların özel maliyet giderleri (Not 9)	34.634	16.963
Maddi duran varlık değer düşüklüğü	-	449.139
Maddi duran varlık satış zararları	339	-
	34.973	**466.102**

NOT 20 - FİNANSMAN GELİRLERİ

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Mevduat faiz geliri	7.902.160	8.241.898
Kur farkı geliri	538.435	751.986
Türev araçlar finansman geliri	-	81.578
	8.440.595	**9.075.462**

NOT 21 - FİNANSMAN GİDERLERİ

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Kredi kartı komisyon gideri	6.285.999	6.139.642
Kiralama yükümlülükleri faiz gideri	5.101.569	3.763.157
Kıdem tazminatı karşılığı faiz gideri	255.168	233.607
Banka kredileri faiz gideri	220.214	1.018.909
Kur farkı gideri	110.926	38.930
Diğer	95.039	99.352
	12.068.915	**11.293.597**

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 22 - VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Ödenecek gelir ve kurumlar vergisi	614.825	617.297
Eksi: Peşin ödenen kurumlar vergisi	(1.906.136)	(818.623)
Dönem vergi (varlığı)/yükümlülüğü	**(1.291.311)**	**(201.326)**

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Ertelenmiş vergi varlıkları	1.915.294	3.018.529
Ertelenmiş vergi yükümlülükleri	(8.081.878)	(7.557.111)
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü, net	**(6.166.584)**	**(4.538.582)**

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 %25'tir (31 Aralık 2024: %25).

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 2025 tarihi itibarıyla uygulanan oran %25'tir (2024: %25).

7571 sayılı Kanun ile Vergi Usul Kanunu'na eklenen Geçici 37. madde uyarınca, enflasyon düzeltmesine ilişkin şartların oluşup oluşmadığına bakılmaksızın 2025, 2026 ve 2027 hesap dönemlerinde mali tabloların VUK kapsamında enflasyon düzeltmesine tabi tutulmaması kararlaştırılmıştır. Bu düzenleme ile VUK mükerrer 298. madde çerçevesinde uygulanan enflasyon muhasebesi, söz konusu yıllar için fiilen sona ermiş olup, bu dönemler enflasyon düzeltmesi şartlarının gerçekleşmediği dönemler olarak kabul edilmektedir. Bununla bağlantılı olarak, mükerrer 298/Ç maddesi kapsamında yalnızca vergi mevzuatına yönelik "sürekli yeniden değerleme" uygulaması geçerliliğini korumaktadır. Şirket amortismana tabi iktisadi kıymetler için yapmış olduğu yeniden değerleme sonucunda oluşan değer artışlarını yasal kayıtlarda fon hesabında izlemiştir. Bu uygulama yalnızca vergi amaçlı olup TFRS'ye göre hazırlanan amortismana tabi iktisadi kıymetlerin defter değerleri üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamaktadır.

Yatırım Teşvik Sistemi Kapsamında Elde Edilen Vergi Avantajları

Grup'un teşvik belgesine bağlanan yatırımlarından elde ettiği kazançlar, yatırımın kısmen veya tamamen işletilmesine başlanılan hesap döneminden itibaren yatırıma katkı tutarına ulaşıncaya kadar indirimli oranlar üzerinden kurumlar vergisine tabi tutulur. Bu kapsamda, 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla öngörülebilir gelecekte faydalanacağı 15.510 TL tutarında vergi avantajı ertelenmiş vergi varlığı olarak konsolide finansal tablolara yansıtılmıştır (31 Aralık 2024: 38.028 TL). Söz konusu vergi avantajının 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla muhasebeleştirilmesi neticesinde 1 Ocak - 31 Aralık 2025 dönemine ilişkin kâr veya zarar tablosunda 22.518 TL tutarında ertelenmiş vergi gideri oluşmuştur.

Yukarıda özetlenen teşvik belgeleri kapsamında cari dönem yasal vergi karşılığında 11.481 TL (31 Aralık 2024 151.986 TL) indirimli kurumlar vergisi avantajı kullanılmıştır.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 22 - VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ (Devamı)

Ar-Ge Teşvikleri

Grup, yasal defterlerinde 5746 sayılı yasa kapsamında yapmış olduğu Ar-Ge harcamalarını aktifleştirmektedir. Aynı yasa hükümlerine göre Grup'un yaptığı Ar-Ge harcamaları üzerinden ilgili mevzuat çerçevesinde hesaplama yaparak, yapmış olduğu harcamaların kanunun izin verdiği kısmı için Ar-Ge indirimi istisnası kullanmaktadır.

Grup'un 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla yasal vergi karşılığında 208.012 TL (31 Aralık 2024: 190.103 TL) tutarında Ar-Ge indirimi istisnası kullanmıştır.

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihlerinde sona eren dönemlerine ait vergi giderleri aşağıdaki şekilde özetlenmiştir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Cari dönem vergi gideri (-)	(779.460)	(763.599)
Ertelenmiş vergi gideri	(1.737.378)	(1.073.231)
Cari yıl vergi gideri	**(2.516.838)**	**(1.836.830)**

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Vergi öncesi kâr	9.310.371	10.395.541
Ana ortaklık vergi oranına göre belirlenen vergi geliri (%25) (2024: %25)	(2.327.593)	(2.598.885)
Grup'un beklenen vergi gideri	**(2.327.593)**	**(2.598.885)**
Kanunen kabul edilmeyen giderlerin etkisi	(215.104)	(313.974)
Araştırma ve geliştirme imtiyazları ve diğer indirimler	307.453	216.243
Vergiden istisna diğer gelirlerin vergi etkisi	144.922	273.624
Üzerinden ertelenmiş vergi hesaplanmayan geçici farklar	(1.572.131)	(1.751.456)
Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar yeniden değerleme etkisi	1.275.180	2.448.505
Diğer	(129.565)	(110.887)
Grup'un vergi gideri	**(2.516.838)**	**(1.836.830)**

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 22 - VERGİ VARLIK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ (Devamı)

Ertelenmiş vergiler

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla 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 2025	31 Aralık 2024	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Ertelenmiş vergi varlıkları:				
Stoklar	2.661.329	5.582.298	665.332	1.395.574
Kıdem tazminatı karşılığı	2.709.463	3.056.354	677.172	764.089
Kısa vadeli karşılıklar	2.212.517	2.436.060	553.129	609.016
Vadeli satışlardan kaynaklanan tahakkuk etmemiş finansman geliri	38.609	36.230	9.652	9.058
Diğer	40.040	966.475	10.009	240.792
			1.915.294	**3.018.529**
Ertelenmiş vergi yükümlülükleri:				
Kiralamalar	(18.860.486)	(17.210.092)	(4.715.121)	(4.302.523)
Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar	(12.536.303)	(11.736.285)	(2.215.034)	(1.930.965)
Vadeli alımlardan kaynaklanan tahakkuk etmemiş finansman gideri	(2.923.904)	(3.329.067)	(730.977)	(832.266)
Gerçeğe uygun değer değişimi	(2.802.092)	(3.281.206)	(420.746)	(491.357)
			(8.081.878)	**(7.557.111)**
Ertelenmiş vergi yükümlülükleri, net			**(6.166.584)**	**(4.538.582)**

Ertelenmiş vergilerde dönem içerisindeki hareketler aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Dönem başı, 1 Ocak itibarıyla	**(4.538.582)**	**(3.918.851)**
Sürdürülen faaliyetler ertelenmiş vergi (gideri)/geliri	(1.737.378)	(1.073.231)
Diğer kapsamlı gelir tablosunda muhasebeleştirilen	109.376	453.500
- Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları	134.972	535.738
- Maddi duran varlıklar yeniden değerleme artışları	*(75.826)*	*2.364*
- Finansal yatırım gerçeğe uygun değer farkı	*50.230*	*(84.602)*
Dönem sonu, 31 Aralık itibarıyla	**(6.166.584)**	**(4.538.582)**

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 23 - SERMAYE, YEDEKLER VE DİĞER ÖZKAYNAK KALEMLERİ

Grup, SPK'da kayıtlı olan şirketlere tanınan kayıtlı sermaye sistemini uygulamakta olup 1 Kr nominal değere sahip kayıtlı hisselerini temsil eden kayıtlı sermayesi için bir tavan belirlemiştir. Grup'un kayıtlı sermayesi ile çıkarılmış sermayesi aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Her bir hisse için 1 tam TL nominal değer		
- Kayıtlı sermaye tavanı	500.000	500.000
- Çıkarılmış sermaye	181.054	181.054

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla sermayeyi temsil eden imtiyazlı hisse senedi bulunmamaktadır.

Şirket'in 31 Aralık 2025 ve 2024 tarihlerindeki hissedarları ve sermaye içindeki payları tarihi değerleri ile aşağıdaki gibidir:

	31 Aralık 2025		31 Aralık 2024	
	TL	Pay (%)	TL	Pay (%)
MH Perakendecilik ve Ticaret A.Ş.	89.046	49,18	89.046	49,18
Migros Ticaret A.Ş.	2.962	1,64	2.962	1,64
Diğer	89.046	49,18	89.046	49,18
Nominal ödenmiş sermaye	**181.054**	**100,00**	**181.054**	**100,00**
Sermaye düzeltme farkları (*)	4.453.243		4.453.243	
Düzeltilmiş sermaye	**4.634.297**		**4.634.297**	
Geri alınmış paylar	**(1.127.729)**		**(1.127.729)**	

(*) Sermaye düzeltme farkları, sermayeye yapılan nakit ve nakit benzeri ilavelerin KGK tarafından yayımlanmış TFRS'lere göre düzeltilmiş toplam tutarları ile düzeltme öncesindeki tutarları arasındaki farkı ifade eder. Sermaye düzeltmesi farklarının sermayeye eklenmek dışında bir kullanımı yoktur.

Şirket'in 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Vergi Usul Kanunu'na uygun olarak hazırlanan finansal tablolarında özkaynaklar içerisinde yer alan fon kalemleri aşağıdaki gibidir.

	31 Aralık 2025		
	Üfe Endeskli Yasal Kayıtlar	Tüfe Endeskli Kayıtlar	Geçmiş Yıllar Kâr/Zararı
Sermaye düzeltme farkları	4.571.341	4.453.243	(118.098)
Diğer yedekler	3.032.243	2.200.735	(831.508)

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 23 - SERMAYE, YEDEKLER VE DİĞER ÖZKAYNAK KALEMLERİ (Devamı)

Kâr Payı Dağıtımı

Halka açık şirketler, kâr payı dağıtımlarını SPK'nın 1 Şubat 2014 tarihinden itibaren yürürlüğe giren II-19.1 no'lu Kâr Payı Tebliği'ne göre yaparlar.

Ortaklıklar, kârlarını genel kurulları tarafından belirlenecek kâr dağıtım politikaları çerçevesinde ve ilgili mevzuat hükümlerine uygun olarak genel kurul kararıyla dağıtır. Söz konusu tebliğ kapsamında, asgari bir dağıtım oranı tespit edilmemiştir. Şirketler esas sözleşmelerinde veya kâr dağıtım politikalarında belirlenen şekilde kâr payı öderler. Ayrıca, kâr payları eşit veya farklı tutarlı taksitler halinde ödenebilecektir ve finansal tablolarda yer alan kâr üzerinden nakden kâr payı avansı dağıtılabilecektir.

TTK'ya göre ayrılması gereken yedek akçeler ile esas sözleşmede veya kâr dağıtım politikasında pay sahipleri için belirlenen kâr payı ayrılmadıkça; başka yedek akçe ayrılmasına, ertesi yıla kâr aktarılmasına ve intifa senedi sahiplerine, yönetim kurulu üyelerine, ortaklık çalışanlarına ve pay sahibi dışındaki kişilere kârdan pay dağıtılmasına karar verilemeyeceği gibi, pay sahipleri için belirlenen kâr payı nakden ödenmedikçe bu kişilere kârdan pay dağıtılamaz.

Şirket, 15 Nisan 2025 tarihli 2024 yılı olağan Genel Kurul toplantısında, dağıtılması öngörülen diğer kaynaklardan, Kasım 2024'te dağıtılan 676 milyon TL kâr payı avansının mahsup edilerek, tam mükellef kurumlar ile Türkiye'de bir işyeri veya daimi temsilci aracılığı ile kâr payı elde eden dar mükellef kurum ortaklarına; 1,00 TL nominal değerli pay için %690,40087 oranında ve 6,9040087 TL brüt=net nakit kâr payı ödenmesine, diğer hissedarlara 1,00 TL nominal değerli hisse için %690,40087 oranında ve 6,9040087 TL brüt; %586,84074 oranında ve 5,8684074 TL net nakit kâr payı ödenmesine ilişkin Genel Kurul kararı almış ve bu toplam 1.444 milyon TL (Geri alınmış paylar hariç 1.318 milyon TL) tutarındaki temettü ödemeleri 29 Mayıs 2025 tarihi itibarıyla tamamlanmıştır.

Kâr Payı Avansı

Grup, 5 Kasım 2025 tarihinde yapılan Yönetim Kurulu toplantısında alınan karar uyarınca, Grup, 30 Eylül 2025 tarihli ara dönem konsolide finansal tablolara göre oluşan net dönem kârından 639.366 TL tutarında kısmının avans kâr payı olarak dağıtılmasına ve ödemelerinin 14 Kasım 2025 tarihinde yapılmasına karar verilmiştir.

NOT 24 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla ilişkili taraflardan alacaklar ve ilişkili taraflara borçlar aşağıdaki gibidir:

a) İlişkili taraf bakiyeleri

İlişkili taraflardan ticari alacaklar	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Colendi Yapay Zeka ve Büyük Veri Teknolojileri Hizmet A.Ş.	277.950	26.550
Coca Cola İçecek A.Ş.	11.774	49.667
Anadolu Efes Spor Kulübü	242	2.576
Anadolu Etap Penkon Gıda ve İçecek Ürünleri San. ve Tic. A.Ş.	420	208
Diğer	15.055	3.575
	305.441	**82.576**

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 24 - İLİŞKİLİ TARAF AÇIKLAMALARI (Devamı)

İlişkili taraflara ticari borçlar	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Efes Pazarlama ve Dağıtım Ticaret A.Ş.	1.483.242	1.501.706
Coca Cola Satış ve Dağıtım A.Ş.	863.052	1.009.926
AEH Sigorta Acenteliği A.Ş.	366.093	113
AEP Anadolu Etap Penkon Gıda ve Tarım Ürünleri San. ve Tic. A.Ş.	23.398	30.393
Adel Kalemcilik Ticaret ve San. A.Ş	6.534	39.101
AG Anadolu Grubu Holding A.Ş.	-	27.621
Diğer	12.554	10.309
	2.754.873	**2.619.169**

b) İlişkili taraflarla yapılan işlemler

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla sona eren dönemlerde ilişkili taraflarla yapılmış alımlar ile satışlara ilişkin önemli işlemler aşağıdaki gibidir:

Mal Alımları	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Coca Cola Satış ve Dağıtım A.Ş.	6.731.853	6.290.101
Efes Pazarlama ve Dağıtım Ticaret A.Ş.	6.196.062	5.680.955
AEP Anadolu Etap Penkon Gıda ve Tarım Ürünleri San. ve Tic. A.Ş.	524.080	313.521
Adel Kalemcilik Ticaret ve San. A.Ş.	208.023	182.628
Diğer	652	-
	13.660.670	**12.467.205**

Kira Giderleri	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Kamil Yazıcı Yönetim ve Danışmanlık A.Ş.	20.681	22.216
Garenta Ulaşım Çözümleri A.Ş.	9.011	18.362
	29.692	**40.578**

Üst yönetime sağlanan faydalar

Grup, üst düzey yönetim kadrosunu, yönetim kurulu başkanı ve üyeleri, genel müdür ve genel müdür yardımcıları olarak belirlemiştir.

Grup'un 31 Aralık 2025 ve 2024 tarihlerinde sona eren dönemlerde üst düzey yöneticilerine sağladığı faydalar aşağıdaki gibidir:

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Kısa vadeli faydalar	720.740	790.590
	720.740	**790.590**

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

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 25 - PAY BAŞINA KAZANÇ

Pay başına kazanç, hissedarlara ait net dönem kârının, çıkarılmış adi hisselerin ağırlıklı ortalama adedine bölünmesiyle aşağıdaki şekilde hesaplanır.

	1 Ocak - 31 Aralık 2025	1 Ocak - 31 Aralık 2024
Ana ortaklığa ait net dönem kârı	6.467.130	8.298.216
1 Kr nominal bedelli çıkarılmış hisselerin ağırlıklı ortalama adedi ('000')	18.105.233	18.105.233
Pay başına kazanç ("TL")	**35,72**	**45,83**

Bilanço tarihi ve bu konsolide finansal tabloların onaylanma tarihi arasında hisse senetleri veya potansiyel hisse senetlerini içeren başka işlemler gerçekleşmemiştir.

NOT 26 - 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 Kurulları tarafından onaylanan politikalar çerçevesinde Grup'un bağlı ortaklıkları 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.

Değişken faizli finansal borçlar için 31 Aralık 2025 tarihinde mevcut tüm para birimleri cinsinden olan faiz 500 baz puan yüksek/düşük olsaydı ve diğer tüm değişkenler sabit kalsaydı, değişken faizli kredilerden oluşan yüksek/düşük faiz geliri/gideri sonucu vergi öncesi dönem kârı 12.464 TL daha düşük/yüksek olacaktı (31 Aralık 2024: 12.642 TL daha yüksek/düşük olacaktı).

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla Grup'un faiz pozisyonu tablosu aşağıda belirtilmiştir:

Sabit faizli finansal araçlar	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Vadeli mevduat	13.514.725	21.108.616
Finansal yükümlülükler	-	845.290
Kiralama yükümlülükleri	31.028.725	26.030.846

Değişken faizli finansal araçlar	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Finansal yükümlülükler	773.005	736.371

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 26 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

Türev olmayan finansal yükümlülükler:

2025	Defter değeri	Sözleşme uyarınca nakit çıkışları	3 aydan kısa	3-12 ay arası	1-5 yıl arası
Finansal borçlar	773.005	883.722	-	25.187	858.535
Ticari borçlar	79.822.747	80.203.283	52.591.260	27.612.023	-
Diğer borçlar	5.831.004	5.831.004	5.659.745	135.247	36.012
Toplam	**86.426.756**	**86.918.009**	**58.251.005**	**27.772.457**	**894.547**

Türev olmayan finansal yükümlülükler:

2024	Defter değeri	Sözleşme uyarınca nakit çıkışları	3 aydan kısa	3-12 ay arası	1-5 yıl arası
Finansal borçlar	1.581.661	2.044.016	487.120	1.061.613	495.283
Ticari borçlar	75.535.991	77.038.400	57.791.082	19.247.318	-
Diğer borçlar	6.447.391	6.447.390	5.976.535	436.751	34.104
Toplam	**83.565.043**	**85.529.806**	**64.254.737**	**20.745.682**	**529.387**

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 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla kredi ve alacak riski detayları aşağıdaki gibidir. Tutarın belirlenmesinde alınan teminatlar gibi kredi güvenilirliğinde artış sağlayan unsurlar dikkate alınmamıştır.

	Ticari Alacaklar			
2025	Diğer taraf	İlişkili taraf	Diğer alacaklar	Bankadaki mevduat
Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C+D)	2.202.630	305.441	1.436.654	14.861.959
- Azami riskin teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	162.096	-	-	-
A. Vadesi geçmemiş ya da değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	2.171.297	305.441	1.436.654	14.861.959
- Teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	155.245	-	-	-
B. Koşulları yeniden görüşülmüş bulunan, aksi taktirde vadesi geçmiş veya değer düşüklüğüne uğramış sayılacak finansal varlıkların defter değeri	-	-	-	-
- Teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri	31.333	-	-	-
- Teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-
D. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların	-	-	-	-
….net defter değeri	-	-	-	-
….vadesi geçmiş (brüt defter değeri)	265.415	-	-	-
….değer düşüklüğü (-)	(265.415)	-	-	-
….net değerin teminat, vs ile güvence	-	-	-	-
….altına alınmış kısmı	-	-	-	-

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 26 - FİNANSAL ARAÇLARDAN KAYNAKLANAN RİSKLERİN NİTELİĞİ VE DÜZEYİ (Devamı)

	Ticari Alacaklar			
2024	Diğer taraf	İlişkili taraf	Diğer alacaklar	Bankadaki mevduat
Raporlama tarihi itibarıyla maruz kalınan azami kredi riski (A+B+C+D)	1.747.383	82.576	1.471.170	22.784.486
- Azami riskin teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	136.111	-	-	-
A. Vadesi geçmemiş ya da değer düşüklüğüne uğramamış finansal varlıkların net defter değeri	1.713.602	82.576	1.471.170	22.784.486
- Teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	133.437	-	-	-
B. Koşulları yeniden görüşülmüş bulunan, aksi taktirde vadesi geçmiş veya değer düşüklüğüne uğramış sayılacak finansal varlıkların defter değeri	-	-	-	-
- Teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-
C. Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış varlıkların net defter değeri	33.781	-	-	-
- Teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	2.674	-	-	-
D. Değer düşüklüğüne uğrayan varlıkların	-	-	-	-
….net defter değeri	-	-	-	-
….vadesi geçmiş (brüt defter değeri)	263.342	-	-	-
….değer düşüklüğü (-)	(263.342)	-	-	-
….net değerin teminat, vs ile güvence altına alınmış kısmı	-	-	-	-

Grup; bugüne kadar tahsil edilemeyen, vadesi geçen, koşulları yeniden görüşülen herhangi bir banka mevduatı ve kredi kartı alacakları bulunmadığından bu varlıklar ile ilgili herhangi bir kredi riskinin olmadığını düşünmektedir.

Vadesi geçmiş ancak değer düşüklüğüne uğramamış alacakların yaşlandırma tablosu

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
0-1 ay arası	22.442	6.132
1-3 ay arası	2.632	524
3-12 ay arası	2.330	26.733
1-5 yıl arası	3.929	392
	31.333	**33.781**

Sermaye riski

Grup, sermaye risk yönetimi kapsamında net borç oranını takip etmektedir. Sermaye yönetiminin amacı, hisse değerlerini maksimize etmek ve işletmeleri desteklemek adına, güçlü kredi derecesinin ve sağlıklı sermaye oranlarının devamlılığını sağlamaktır.

31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla net borç oranı aşağıdaki gibidir;

	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Toplam yükümlülükler	129.670.573	120.913.695
Eksi: Nakit ve nakit benzerleri	(27.783.954)	(29.482.562)
Net borç	101.886.619	91.431.133
Ana ortaklığa ait özkaynaklar	79.034.025	75.013.264
Özkaynaklar + net borç	180.920.644	166.444.397
	%56,32	%54,93

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 27 - DÖVİZ KURU RİSKİ VE YABANCI PARA POZİSYONU

Döviz kuru riski

Grup, ağırlıklı olarak yabancı para cinsinden finansal varlıkları ve kur değişiklikleri sebebiyle yabancı para kuru riskine maruz kalmaktadır. 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Avro ve ABD Doları, TL karşısında %20 oranında değer kazansalardı ve diğer tüm değişkenler sabit kalsaydı, Avro ve ABD Doları cinsinden ifade edilen varlık ve yükümlülüklerden oluşan kur farkı kârı sonucu vergi öncesi dönem kârı 57.967 TL daha yüksek olacaktı (31 Aralık 2024: 166.385 TL).

Dönem kârı etkisinin 46.874 TL değerindeki kısmı Avro'daki değişimin dönem zararı etkisi ve 104.841 TL değerindeki kısmı ABD Doları'ndaki değişimin dönem kârı etkisidir (31 Aralık 2024: Avro'daki değişim etkisi 102.325 TL, ABD Doları'ndaki değişim etkisi 64.060 TL).

DÖVİZ POZİSYONU TABLOSU

	31 Aralık 2025				31 Aralık 2024			
	Toplam TL karşılığı	ABD Doları	Avro	Diğer TL karşılığı	Toplam TL karşılığı	ABD Doları	Avro	Diğer TL karşılığı
Parasal finansal varlıklar	1.088.563	17.343	6.359	25.722	877.093	6.945	10.640	44.757
Diğer								
Dönen varlıklar	**1.088.563**	**17.343**	**6.359**	**25.722**	**877.093**	**6.945**	**10.640**	**44.757**
Toplam varlıklar	**1.088.563**	**17.343**	**6.359**	**25.722**	**877.093**	**6.945**	**10.640**	**44.757**
Ticari borçlar	-	-	-	-	416	9	-	-
Kısa vadeli banka kredileri	95.561	511	1.465	-	-	-	-	-
Kısa vadeli yükümlülükler	**95.561**	**511**	**1.465**	**-**	**416**	**9**	**-**	**-**
Uzun vadeli banka kredileri	677.444	4.597	9.555	-	-	-	-	-
Parasal olmayan diğer yükümlülükler								
Uzun vadeli yükümlülükler	**677.444**	**4.597**	**9.555**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Toplam yükümlülükler	**773.005**	**5.108**	**11.020**	**-**	**416**	**9**	**-**	**-**

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 27 - DÖVİZ KURU RİSKİ VE YABANCI PARA POZİSYONU (Devamı)

	31 Aralık 2025				31 Aralık 2024			
	Toplam TL karşılığı	ABD Doları	Avro	Diğer TL karşılığı	Toplam TL karşılığı	ABD Doları	Avro	Diğer TL karşılığı
Bilanço dışı döviz cinsinden türev araçların net varlık/(yükümlülük) pozisyonu (A-B)	-	-	-	-	-	-	-	-
A. Aktif karakterli bilanço dışı döviz cinsinden türev ürünlerin tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-
B. Pasif karakterli bilanço dışı döviz cinsinden türev ürünlerin tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-
Net yabancı para varlık/(yükümlülük) pozisyonu	**315.558**	**12.235**	**(4.661)**	**25.722**	**876.677**	**6.936**	**10.640**	**44.757**
Parasal kalemler net yabancı para varlık/(yükümlülük) pozisyonu	**315.558**	**12.235**	**(4.661)**	**25.722**	**876.677**	**6.936**	**10.640**	**44.757**
Döviz hedge'i için kullanılan finansal araçların toplam gerçeğe uygun değeri	-	-	-	-	-	-	-	-
Döviz varlıkların hedge edilen kısmının tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-
Döviz yükümlülüklerin hedge edilen kısmının tutarı	-	-	-	-	-	-	-	-
İthalat	1.210.468	30.676	-	-	983.886	19.941	-	-

31 Aralık 2025 ve 2024 itibarıyla döviz kuru duyarlılık analizi tabloları aşağıda gösterilmiştir:

31 Aralık 2025	Kâr/Zarar	
	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi
Avro kurunun %20 değişmesi halinde Avro net varlık/(yükümlülüğü)	(46.874)	46.874
ABD Doları kurunun %20 değişmesi halinde ABD Doları net varlık/(yükümlülüğü)	104.841	(104.841)
Kur değişimi net etki	**57.967**	**(57.967)**

31 Aralık 2024	Kâr/Zarar	
	Yabancı paranın değer kazanması	Yabancı paranın değer kaybetmesi
Avro kurunun %20 değişmesi halinde Avro net varlık/(yükümlülüğü)	102.325	(102.325)
ABD Doları kurunun %20 değişmesi halinde ABD Doları net varlık/(yükümlülüğü)	64.060	(64.060)
Kur değişimi net etki	**166.385**	**(166.385)**

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 28 - 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).

Grup'un 31 Aralık 2025 ve 2024 tarihleri itibarıyla sahip olduğu makul değerden ölçülen varlıklara ve yükümlülüklere ilişkin gerçeğe uygun değer hiyerarşisi aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

2025	**Seviye 1**	**Seviye 2**	**Seviye 3**	**Toplam**
Arazi ve arsalar (Not 9)	-	3.331.456	-	3.331.456
Binalar (Not 9)	-	-	5.937.392	5.937.392
Özkaynak aracı niteliğindeki finansal yatırımlar (Not 4)	-	-	4.118.838	4.118.838
	-	**3.331.456**	**10.056.230**	**13.387.686**

2024	**Seviye 1**	**Seviye 2**	**Seviye 3**	**Toplam**
Arazi ve arsalar (Not 9)	-	2.788.043	-	2.788.043
Binalar (Not 9)	-	-	5.474.871	5.474.871
Özkaynak aracı niteliğindeki finansal varlıklar (Not 4)	-	-	4.453.706	4.453.706
	-	**2.788.043**	**9.928.577**	**12.716.620**

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 29 - NET PARASAL POZİSYON KAZANÇLARI/(KAYIPLARI)'NA İLİŞKİN AÇIKLAMALAR

Parasal olmayan kalemler	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Finansal durum tablosu kalemleri	**12.016.380**	**11.786.507**
Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar	17.946.623	21.034.843
Kullanım hakkı varlıkları	11.670.641	11.583.794
Finansal yatırımlar	1.044.593	700.297
Geri alınan paylar	266.157	346.641
Ödenen kâr payı avansları	159.630	6.882
Ertelenmiş gelirler	71.962	(115.731)
Stoklar	(13.078)	(496.233)
Peşin ödenmiş giderler	(59.727)	245.954
Kontrol gücü olmayan paylar	(79.226)	(72.364)
Diğer sermaye yedekleri	(501.904)	(695.334)
Kâr veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler ve giderler	(521.762)	(155.423)
Ertelenmiş vergi yükümlülüğü	(935.228)	(1.047.090)
Ödenmiş sermaye	(1.093.737)	(1.424.486)
Geçmiş yıllar kârları	(15.938.564)	(18.125.243)
Kâr veya zarar tablosu kalemleri	**9.086.225**	**12.877.291**
Hasılat	(39.870.985)	(47.287.701)
Satışların maliyeti (-)	39.461.372	49.195.141
Genel yönetim giderleri (-)	729.083	832.996
Pazarlama giderleri (-)	6.594.383	7.747.691
Esas faaliyetlerden diğer gelirler/giderler	1.792.451	2.138.347
Yatırım faaliyetlerinden gelirler/giderler	(3.310)	(75.441)
Finansman gelirleri/giderleri	351.659	329.588
Dönem vergi gideri	31.572	(607)
Durdurulan faaliyetler dönem kârı	-	(2.723)
Net parasal pozisyon kazançları	**21.102.605**	**24.663.798**

NOT 30 - BAĞIMSIZ DENETİM KURULUŞUNDAN ALINAN HİZMETLERE İLİŞKİN ÜCRETLER

Grup'un 1 Ocak - 31 Aralık 2025 ve 2024 dönemlerinde Bağımsız Denetim Kuruluşundan (BDK) aldığı hizmetlere ilişkin ücretler aşağıdaki gibidir.

	2025	2024
Raporlama dönemine ait bağımsız denetim ücreti	10.046	9.895
Vergi danışmanlık hizmetlerine ilişkin ücretler	5.129	4.792
Diğer güvence hizmetlerinin ücreti	105	371
	15.280	**15.058**

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 31 - İŞLETME BİRLEŞMELERİ

CRC Danışmanlık ve Organizasyon A.Ş.'nin ödenmiş sermayesinin %30'una tekabül eden 120.000 adet pay Migros Ticaret A.Ş. tarafından, %20'sine tekabül eden 80.000 adet pay ise Dijital Platform tarafından 26 Aralık 2023 tarihinde devralınmıştır. Toplam %50 pay için nihai pay devir bedeli 167.746 TL'dir. Söz konusu tutarın 100.647 TL'si Migros Ticaret A.Ş. tarafından, 67.571 TL ise Dijital Platform tarafından ödenmiştir. Grup, devir işlemlerinin tamamlanmasının ardından ilk kez 31 Mart 2024 tarihinde konsolidasyona dahil etmiştir. İktisap edilen net varlıklar ile satın alım bedeli arasındaki fark şerefiye olarak kayıtlara alınmıştır.

	31 Mart 2024
Dönen varlıklar	
Nakit ve nakit benzerleri	195.509
Ticari alacaklar	266.086
Diğer alacaklar	3.727
Stoklar	27.770
Peşin ödenmiş giderler	62.661
Diğer dönen varlıklar	13.759
Toplam dönen varlıklar	**569.511**
Duran varlıklar	
Diğer alacaklar	813
Maddi duran varlıklar	162.522
Maddi olmayan duran varlıklar	10.330
Peşin ödenmiş giderler	770
Toplam duran varlıklar	**174.435**
Ticari borçlar	528.717
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar	38.028
Diğer borçlar	16.041
Ertelenmiş gelirler	257
Toplam kısa vadeli yükümlülükler	**583.043**
Toplam tanımlanabilir net varlıkların gerçeğe uygun değeri	**160.903**
İktisap edilen net varlıklar (satın alınan %50'lik paya karşılık gelen)	80.452
Toplam satın alım bedeli	**167.746**

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

NOT 31 - İŞLETME BİRLEŞMELERİ (Devamı)

Grup, 21 Şubat 2024 tarihinde %75 oranında pay sahibi olduğu "Paket Lojistik ve Teknoloji A.Ş.'nin ("Paket Taxi") ödenmiş sermayesinin %18,3'üne tekabül eden paylar, online perakendecilik alanında hizmet veren bağlı ortaklığımız Dijital Platform Gıda Hizmetleri A.Ş. tarafından Paket Taxi'nin diğer hissedarlarından satın alınmıştır. Söz konusu hisse devri neticesinde, Migros'un Paket Taxi'deki doğrudan ve dolaylı pay sahiplik oranı bu devir sonrası %92,1'e yükselmiştir. Daha sonra 25 Aralık 2024 tarihinde %6,7'lik payı da alınarak pay sahipliği %100'e çıkartılmıştır. İktisap edilen net varlıklar ile satın alım bedeli arasındaki fark şerefiye olarak kayıtlara alınmıştır.

	31 Mart 2024	31 Aralık 2024
Dönen varlıklar:		
Nakit ve nakit benzerleri	94.470	85.996
Ticari alacaklar	762.847	884.370
Diğer alacaklar	8.498	6.956
Stoklar	25.359	18.864
Peşin ödenmiş giderler	190.755	222.186
Diğer dönen varlıklar	72.611	45.518
Toplam dönen varlıklar	**1.154.540**	**1.263.890**
Duran varlıklar:		
Maddi duran varlıklar	504.561	428.348
Maddi olmayan duran varlıklar	14.221	8.015
Peşin ödenmiş giderler	958	22.380
Toplam duran varlıklar	**519.741**	**458.742**
Kısa vadeli borçlanmalar	391	302
Ticari borçlar	720.078	680.637
Çalışanlara sağlanan faydalar kapsamında borçlar	21.761	26.391
Diğer borçlar	31.533	25.197
Ertelenmiş gelirler	68.310	39.550
Dönem kârı vergi yükümlülüğü	36.587	87.232
Toplam kısa vadeli yükümlülükler	**878.661**	**859.309**
Toplam tanımlanabilir net varlıkların gerçeğe uygun değeri	**795.620**	**863.323**
İktisap edilen net varlıklar (satın alınan paylara karşılık gelen)	145.598	57.843
Satın alım bedeli	**262.426**	**242.920**

NOT 32 - SATIŞ AMAÇLI ELDE TUTULAN DURAN VARLIKLAR VE DURDURULAN FAALİYETLER

Durdurulan Faaliyetlere ait Gelir ve Giderler:

Grup, bağlı ortaklığı Ramstore Kazakhstan LLC ("Ramstore Kazakistan")'yi 15 Temmuz 2024 tarihli hisse devir sözleşmesi ile 21.578 ABD Doları ve 11.800 Avro karşılığında satmıştır. Yürürlüğe giren sözleşmeler kapsamında söz konusu tutarların tahsili 23 Temmuz 2024 tarihi itibarıyla tamamlanmıştır.

NOT 33 - BİLANÇO TARİHİNDEN SONRAKİ OLAYLAR

Bulunmamaktadır.

Migros Ticaret A.Ş.

1 Ocak - 31 Aralık 2025 Hesap Dönemine Ait Konsolide Finansal Tablolara İlişkin Açıklayıcı Notlar

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

EK 1 - FAVÖK

Grup, FAVÖK tutarını konsolide kâr veya zarar tablosundaki brüt kâr 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.

	2025	2024	TFRS 16 Etkisi 2025	TFRS 16 Etkisi 2024	TFRS 16 Hariç 2025	TFRS16 Hariç 2024
Hasılat	412.756.429	384.534.078	-	-	412.756.429	384.534.078
Satışların maliyeti (-)	(312.409.547)	(295.747.383)	2.021.733	1.481.570	(314.431.280)	(297.228.953)
Brüt kâr	**100.346.882**	**88.786.695**	**2.021.733**	**1.481.570**	**98.325.149**	**87.305.125**
Genel yönetim giderleri (-)	(7.577.297)	(7.027.096)	-	-	(7.577.297)	(7.027.096)
Pazarlama giderleri (-)	(81.519.659)	(74.143.827)	(2.652.654)	(2.673.389)	(78.867.005)	(71.470.438)
İlave: Amortisman gider ve itfa payları	16.070.079	13.059.757	8.771.906	7.184.125	7.298.173	5.875.632
FAVÖK (Kıdem ve izin karşılıkları sonrası)	**27.320.005**	**20.675.529**	**8.140.985**	**5.992.306**	**19.179.020**	**14.683.223**
İlave: Kıdem tazminatı ve izin karşılığı	(267.644)	84.187	-	-	(267.644)	84.187
FAVÖK	**27.052.361**	**20.759.716**	**8.140.985**	**5.992.306**	**18.911.376**	**14.767.410**

Ekler

274 Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri
283 Paydaşlarla İletişim
285 Üyelikler, İş Birlikleri ve Girişimler
287 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına Katkı
288 Sınırlı Güvence Denetimi
292 Migros 2025 Entegre Faaliyet Raporu - Raporlama Prensipleri
312 Sera Gazı Emisyonları Doğrulama Beyanı
314 Su Ayak İzi Doğrulama Beyanı
316 Atık Doğrulama Beyanı
318 GRI İçerik Endeksi
327 Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC) İçerik Endeksi
328 Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri (UN WEPS)
329 İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (TCFD) Endeksi

Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri

İnsan Kaynakları Tabloları*

Çalışma Şekline, Lokasyona ve Cinsiyete Göre Çalışan Dağılımı

Çalışan Kategorisi	2025 İstanbul Kadın	2025 İstanbul Erkek	2025 İstanbul Dışı Kadın	2025 İstanbul Dışı Erkek
Tam zamanlı çalışan	6.756	8.035	17.874	20.501
Yarı zamanlı çalışan	277	206	172	94
Toplam	**7.033**	**8.241**	**18.046**	**20.595**

Cinsiyete Göre Alt İşveren Dağılımı

2025 Kadın	2025 Erkek	2025 Toplam
3.234	19.765	**22.999**

Çalışma Süresine Göre Çalışan Dağılımı

	2025 Kadın	2025 Erkek
0-5 yıl	17.088	15.458
5-10 yıl	4.076	7.252
10 yıl ve üzeri	3.915	6.126

Yaş Grubu, Cinsiyet ve İş Alanlarına Göre Çalışan Sayıları

	2025 Mağaza Çalışanı Kadın	2025 Mağaza Çalışanı Erkek	2025 İdari ve Destek Birimler, Mağaza Yöneticileri Kadın	2025 İdari ve Destek Birimler, Mağaza Yöneticileri Erkek	Oran (%)
30 yaş altı	11.199	9.735	685	753	41,5
30-50 yaş arası	10.221	11.937	2.281	4.659	54,0
50 yaş üstü	580	1.396	113	356	4,5
Yaş ortalaması	31,43	33,49	36,09	37,86	

* Migros Ticaret A.Ş. çalışanlarının dağılımı verilmiştir

İşe Giren / Ayrılanlara Göre Dağılım

	2025 Kadın (%)	2025 Erkek (%)
İşe Girenlerin Yaşlarına Göre Dağılım		
30 yaş altı	41,6	37,4
30-50 yaş arası	11,3	8,4
50 yaş ve üzeri	0,5	0,8
Toplam	**53,4**	**46,6**
İşten Ayrılanların Yaşlarına Göre Dağılımı		
30 yaş altı	39,5	36,4
30-50 yaş arası	11,8	10,1
50 yaş ve üzeri	0,9	1,3
Toplam	**52,2**	**47,8**
İşe Girenlerin Kademelere Göre Dağılımı		
İlk kademe	53,38	46,526
Orta kademe	0,05	0,035
Üst kademe	0,006	0,003
İşten Ayrılanların Kademelere Göre Dağılımı		
İlk kademe	52,065	47,656
Orta kademe	0,08	0,165
Üst kademe	0,017	0,017

İş Alanlarına Göre Çalışan Dağılımı

	2025 Kadın	2025 Erkek	2025 Toplam	2025 Oran
İdari birimler, mağaza yöneticileri	3.079	5.768	8.847	%16
Mağaza çalışanı	22.000	23.068	45.068	%84

*Migros Ticaret A.Ş. çalışanlarının dağılımı verilmiştir.

Kadın-Erkek Maaş Ortalaması Endeksleri

	İş Anahtarı	2025
Yönetici pozisyonundaki kadınların maaş ortalamasının erkeklerin maaş ortalamasına oranı**	Üst kademe yöneticileri	0,88
	Müdür	0,98
	Müdür yardımcısı	0,99
	Mağaza yöneticisi	0,99
Yönetici unvanına sahip olmayan kadın çalışanların maaş ortalamasının erkek çalışanların maaş ortalamasına oranı	Mağaza çalışanları (mavi yaka)	0,98
	Uzman	1,01

** Hem temel ücretler hem de diğer prim ve ek ödemeler dâhil edilmiştir.

Maaş Aralıklarına Göre Kadın Oranı (%)

	2025
En yüksek %10'luk dilimde yer alan kadın çalışan oranı	%31
En yüksek maaş çeyrek (%25) diliminde yer alan kadın oranı	%35
Üst-orta maaş çeyrek (%25) diliminde yer alan kadın oranı	%37
Orta-alt maaş çeyrek (%25) diliminde yer alan kadın oranı	%58
En alt maaş çeyrek (%25) diliminde yer alan kadın oranı	%56

Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri

Kadın Çalışan Maaş Ortalaması/Erkek Çalışan Maaş Ortalaması (%)	2025
Mağaza çalışanı	98
İdari birimler ve mağaza yöneticisi	98
Tüm çalışanlar	98

Şirket İçerisindeki Rollerine Göre Kadın Çalışan Oranları (%)	2025
Orta/diğer yönetim	32,6
Giriş seviyesi	48,8
Gelir getiren roller*	32,6
BT/mühendislik pozisyonları	33/40

* Destek ekipleri hariç

Yönetici Pozisyonunda Yer Alan Çalışanların Dağılımı	2025		
	Kadın	**Erkek**	**Toplam**
30 yaş altı	433	552	985
30-50 yaş arası (30 ve 50 yaş dahil olmak üzere)	1.974	4.301	6.275
50 yaş üstü	95	326	421

Çalışan Memnuniyeti Sonuçları (%)		
Yıl	**Genel Sonuç**	**Ankete Katılım Oranı**
2021	79	84
2022	75	84
2023	62	75
2024	82	31
2025	65	95

Düzenli Performans Gelişim Değerlendirmelerinden Geçen Çalışan Yüzdesi (%)	2025		
Pozisyon	**Kadın**	**Erkek**	**Toplam**
Merkez	2,0	3,1	5,1
Mağaza yönetimi	3,9	8,8	12,7
Mağaza çalışanı	39,4	42,8	82,2
Toplam	**45,3**	**54,7**	**100**

Cinsiyete Göre Doğum/Ebeveynlik İznine İlişkin Metrikler	2025		
	Kadın	**Erkek**	**Toplam**
2025 yılında doğum iznine ayrılan kadın ve erkeklerin sayısı	1.147	1.062	2.209
2025 yılında doğum izninden dönen çalışan sayısı	993	1.055	2.048
2025 yılında doğum izninden dönmesini beklediğimiz çalışan sayısı	1.182	1.055	2.237
İşe dönüş oranı (%)	%84	%100	%92
2024 yılında doğum izninden dönüp 12 ay sonra halen çalışan sayısı	680	1.032	1.712
2024 yılında doğum izninden dönen çalışan sayısı	975	1.188	2.163
İşte kalma oranı (%)	%70	%87	%79

Tedarikçi Denetimleri Uygunsuzluk Vaka Dağılımı	
Konu Başlığı	**Oran (%)**
Çevresel Konular	38,1
İs Sağlığı ve Güvenliği	32,4
Çalışma Koşulları	11,1
Kaynak Yönetimi	4,5
Ölçme Analiz ve Geliştirme	2,9
Planlama	2,2
Yönetim Gözden Geçirme	1,8
Sosyal Sorumluluk Politikası	1
Yasal ve Diğer Gereklilikleri	1,3
Dokümantasyon Gereklilikleri	0,3
Sorumluluk Yetki ve İletişim	0,7
Diğer	3,7

Eğitim Tabloları

2025 Yılında Verilen Eğitimler	Katılımcı Sayısı
Sürdürülebilirlik Serisi: İklim Değişikliği	5.397
Sürdürülebilirlik Serisi: Sürdürülebilir Biyoçeşitlilik	5.530
Sürdürülebilirlik Serisi: Gıda İsrafı	5.168
Sürdürülebilirlik Serisi: Su Yönetimi	5.221
Sürdürülebilirlik Serisi: Plastik Atıkların Yönetimi	5.217
Migros Mağaza Sıfır Atık Uygulamaları	7.196
Migros Mağaza Yöneticileri Sürdürülebilirlik Eğitimleri	2.271
Gıdanı Koru	5.703
Migros'ta Hijyen ve Kalite	16.706
El Yıkama Ritüeli	16.975
Stres Yönetimi Eğitimleri	63.140
Çalışan Esenliği Serisi: Bireysel Motivasyon ve Başarı İksiri	5.311
Çalışan Esenliği Serisi: Adaptasyon	5.330
Çalışan Esenliği Serisi: Mindfulness	5.467
Çalışan Esenliği Serisi: Psikolojik Dayanıklılık ve Esneklik	5.518
Çalışan Esenliği Serisi: Hafızamı Güçlendiriyorum	5.653
Çalışan Esenliği Serisi: Finansal Okuryazarlık (5 modül)	9.095
Toplumsal Cinsiyet Eşitliği 101 Eşitlik Eğitimleri	818
Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Uzaktan Eğitimi	5.203
Eşitliğe Değer	4.418
Kurumsal Yönetim & Risk Yönetimi İlkeleri Eğitimi	245
Etik Kurallar Eğitimi (Rüşvet, İnsan Hakları, Çocuk İşçiliği, Örgütlenme, vb. dâhil)	18.165
Kurumsal Politikalar Eğitimi	9.067
İnsan Hakları	4.625
Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK)	19.634
Bilgi Güvenliği Farkındalık ve Oltalama Eğitimi	1.942
ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi	15.736
ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi	15.698
ISO 45001 İSG Yönetim Sistemi	15.119
ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi	16.176
ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi	15.281
Gıda Alerjenleri	813
Pest Kontrol	710
Rekabete Uyum Eğitimi	1.833

Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri

Eğitimler	Toplam Tamamlayan Çalışan Sayısı
Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Eğitimleri	43.019
Bilgi Güvenliği Farkındalık Eğitimi ve KVKK	45.765
İnsan Hakları	27.315
Etik Kurallar Eğitimi (Rüşvet, İnsan Hakları, Çocuk İşçiliği, Örgütlenme, vb. dâhil)	41.304
Kurumsal Politikalara Uyum Eğitimi	39.474
Migros Mağaza Yöneticileri Sürdürülebilirlik Eğitimleri	3.316

Çalışan Eğitim Saatleri

Çalışan Profili	Yıllık Toplam Eğitim Çalışan*Saat)	Çalışan Başına Eğitim (Sınıf + Dijital)
Mağaza yönetimi	1.532.451	134
Mağaza çalışanı	3.976.946	102
İdari birimler	159.716	71
Toplam/ortalama	**5.669.113**	**108**

Tedarikçi Tablosu

Yıllara Göre Tedarikçi Sayısı*	2021	2022	2023	2024	2025
Toplam Tedarikçi	2.492	2.031	2.723	3.138	3.244
Toplam Yeni Tedarikçi	385	334	660	746	700

*1.000 TL ve üzeri işlem yapılan aktif sayısıdır. Çiftçiler dâhil değildir.

Yaralanma Türüne Göre İş Kazaları (%)*	2025
Kesilme	22
Kayma/düşme	18
Cisim düşmesi	12
Sıkışma	6
Çarpma	12
Diğer	30
Ölümle sonuçlanan kaza oranı	0

* İş kazaları kapsamında en riskli çalışan grupları kesici ve delici alet kullanılması nedeniyle hizmet reyonlarında çalışan şarkütör ve kasaplardır.

Cinsiyete Göre İş Kazası Adedi	2023			2024			2025		
	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam
Çalışan	1.099	1.335	2.434	1.502	1.511	3.013	1.851	1.745	3.596
Alt işveren/yüklenici	450	1.952	2.402	502	2.822	3.324	557	3.107	3.664

İSG Hizmeti Alanların Oranı (%)	2025
İSG hizmeti alan mağaza çalışanlarının toplam mağaza çalışanı sayısına oranı	100
İSG hizmeti alan çalışanların toplam çalışan sayısına oranı	100
İSG hizmeti alan alt işveren/yüklenicilerin, toplam alt işveren/yüklenicilere oranı	100

İSG Sınıf / Sanal Sınıf Eğitimleri	2025
Eğitimi Alan Çalışan Sayısı	31.910
Toplam Eğitim Saati	187.121
Eğitimi Alan Alt İşveren / Yüklenici Sayısı	9.187
Toplam Eğitim Saati	89.178
İSG Uzaktan Eğitimler	
Eğitimi Alan Çalışan Sayısı	23.550
Toplam Eğitim Saati	238.762

İş Sağlığı ve Güvenliği Tabloları

İş Sağlığı ve Güvenliği Performansı Tablosu*

	2022			2023			2024			2025						
										Çalışan			Alt İş Veren/Yüklenici			
	Çalışan	Alt iş veren / yüklenici	Toplam	Çalışan	Alt iş veren / yüklenici	Toplam	Çalışan	Alt Yüklenici	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam Çalışan	Kadın	Erkek	Toplam Çalışan	Genel Toplam
Çalışılan Saat Sayısı **	124.598.448	28.797.272	153.395.720	143.157.408	32.282.760	175.440.168	118.030.330	39.020.464	157.050.794	53.937.032	63.960.915	117.897.947	6.671.080	35.262.928	41.934.008	159.831.955
Kaza Sayısı	1.637	1.808	3.445	2.434	2.402	4.836	3.013	3.324	6.337	1.851	1.745	3.596	557	3.107	3.664	7.260
Kayıp Gün Sayısı	2.387	3.621	6.008	2.732	6.081	8.813	3.319	7.237	10.556	1.765	2.079	3.844	831	5.169	6.000	9.844
Can Kayıplı Kaza Sayısı	0	0	0	0	0	0	0	0	-	0	0	0	0	0	0	0
Meslek Hastalığı Sayısı	5	0	5	6	0	6	12	0	12	5	2	7	0	0	0	7
Meslek Hastalığı Sebebiyle Kayıp Gün Sayısı	0	0	0	0	0	0	0	0	-	0	0	0	0	0	0	-
Kayıp Günlü İş Kazası Ağırlık Oranı	19,0067	126	144,9167	18,9678	187,4681	206	28,095	185,292	213,387	33,121	32,661	32,9	123,589	147,835	144,251	177,151
Kayıp Saatli İş Kazası Ağırlık Oranı	0,015	0,1	0,115	0,015	0,15	0	0,022	0,1482	0,1702	0,0265	0,0261	0,026	0,99	0,12	0,115	0,141
Kayıp Zamanlı İş Kazası Sıklık Oranı	3,31	22,72	26,03	4,36	37,26	42	6,61	36,63	43,24	8,9	7,7	8,26	26,7	31,5	30,76	39,02
Toplam İş Kazası Sıklık Oranı (Gün Kaybı Olmayan Dâhil)	13,03	62,77	75,8	16,88	74,09	91	25,49	85,01	110,5	34,52	27,45	30,69	83,41	88,12	87,38	118,07

* Kaza Ağırlık Oranı her ayın aritmetik ortalaması üzerinden hesaplanmıştır.
Meslek Hastalığı Sayısı: Çalışılan bir milyon saate göre bildirilen meslek hastalığı sayısı
Kayıp Günlü İş Kazası Ağırlık Oranı: Çalışılan 1.000.000 saatte kaç iş gününün iş kazası nedeniyle kaybedildiği
Kayıp Saatli İş Kazası Ağırlık Oranı: Çalışılan her 100 saatte iş kazası nedeniyle kaç saatin kaybedildiği
Kayıp Zamanlı İş Kazası Sıklık Oranı: (Toplam iş kazası sayısı/çalışılan toplam saat) *1.000.000
Toplam İş Kazası Sıklık Oranı: (Toplam yaralanma sayısı/Toplam çalışma saati) *1.000.000
** Toplam çalışma saati hesaplama yaklaşımı 2024 yılında güncellenmiştir.

Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri

Karbon Emisyonu ve Enerji Tabloları

Kategori Bazlı Kapsam 3 Emisyonları

Önemli Dolaylı Sera Gazı Emisyonları		2025 Yılı Emisyonları ($mt\ CO_2e$)	(%)
Üretimden Önceki Emisyon Kaynakları			
Kategori 1	Satın alınan ham madde ve hizmetler	6.311.511	% 65,644
Kategori 2	Sermaye malları (demirbaşlar, taşınmazlar)	24.692	% 0,257
Kategori 3	Raporlanmayan yakıt ve enerji ile ilgili faaliyetler	82.857	% 0,862
Kategori 4	Ürünlerin nakliyesi ve depolaması	126.214	% 1,313
Kategori 5	Operasyonlarda üretilen atık	28.728	% 0,299
Kategori 6	İş seyahati	431	% 0,004
Kategori 7	Personel servisleri	2.049	% 0,021
Kategori 8	Kiralanan varlıklar	-	-
Üretimden Sonraki Emisyon Kaynakları			
Kategori 9	Satılan ürünlerin nakliyesi ve dağıtımından kaynaklanan emisyonlar	122.994	% 1,279
Kategori 10	Satılan ürünlerin işlenmesinden kaynaklanan emisyonlar	-	-
Kategori 11	Satılan mal ve hizmetlerin nihai kullanımından kaynaklanan emisyonlar	2.300.037	% 23,922
Kategori 12	Satılan ürünlerin atık bertarafı ve işlenmesinden kaynaklanan emisyonlar	607.123	% 6,315
Kategori 13	İşlemenin mal ya da hizmet kiraladığı varlıklar kaynaklı emisyonlar	8.053	% 0,084
Kategori 14	Bayi, acente ve franchise faaliyetlerinden kaynaklanan emisyonlar	-	-
Kategori 15	İşletmenin yatırımlarının işletilmesinden kaynaklı emisyonlar	-	-
Toplam		9.614.689	% 100

Kapsam 1 Emisyonlarının Kırılımı

Sera Gazı Emisyonu Kaynağı	Yakıt Emisyon Faktörü (kg CO_2e sera gazı emisyonu/birimi) (Kapsam 1)				
	Miktar	Toplam* (CO_2+CH_4+N_2O)	CO_2 Emisyonu Kırılımı	CH_4 Emisyonu Kırılımı	N_2O Emisyonu Kırılımı
Doğal Gaz	17.064 kWh	3.612	3.581,4	25,7	5
Dizel	2.566.380 litre	7.059	6.799	41	219
Petrol	4.008.025 litre	10.941	9.730	317	894

* Perakende sektöründe faaliyet gösterildiği için üretim tesislerinden kaynaklı SOx, NOx ve PM10 ölçülmemektedir.

Otomasyon Sistemi Bulunan Mağazalar	2022	2023	2024	2025
Soğutma Otomasyonu	2.651	3.078	3.335	3.537
İklimlendirme Otomasyonu	1.957	2.017	2.747	2.949
Aydınlatma Otomasyonu	1.823	2.280	2.619	2.711

Su Tüketim Tabloları

Su Deşarj Oranları (%)	2022	2023	2024	2025
Kanalizasyona Deşarj	99,41	99,7	99,73	99,73
Alıcı Ortama (diğer) Deşarj	0,59	0,3	0,27	0,27

Kaynağına Göre Su Çekim Miktarları (m^3)	2022	2023	2024	2025
Şebeke Suyu	949.783	1.105.668	1.253.730	1.317.869
Kuyu suyu	68.347	123.281	126.969	123.855
Toplam	**1.018.130**	**1.228.949**	**1.380.699**	**1.441.724**

Atık Su Yükleri Tablosu

Parametreler	Analiz Sonuçları* (mg/L)		
	Şubat 2025	Haziran 2025	Ekim 2025
Askıda Katı Madde (AKM)	29	5	20,5
Kimyasal Oksijen İhtiyacı ($KOİ_5$)	58,15	36,85	88
Biyokimyasal Oksijen İhtyiyacı ($BOİ_5$)	18	14	22,3
pH	8	7,71	6,8

* Atık su arıtma tesisi Kemalpaşa Dağıtım Merkezinde faaliyet göstermekte olup, deşarj noktalarında gerçekleştirilen periyodik analiz sonuçlarıdır.

Ambalaj ve Atık Tabloları

Özgün Markalı Ürünlerin Ambalaj Materyalleri	2022		2023		2024		2025	
Materyal	Ağırlık (ton)	Kapsam (%)	Ağırlık (ton)	Kapsam (%)	Ağırlık (ton)	Kapsam (%)	Ağırlık (ton)	Kapsam (%)
Kâğıt	980,4	11	1.115,2	11	1.552,5	12	1.307,12	%12
Cam	2.493,8	30	2.597	26	3.214,6	25	3.244,53	%30
Plastik*	3.209	38	3.816,4	38	4.867	38	4.149,14	%38
Metal	734,4	9	1.233,8	12	650,3	5	872,52	%8
Kompozit	1.020,7	12	1.278,5	13	2.667,5	21	1.365,28	%12
Toplam	**8.438,8**	**100**	**10.040,9**	**100**	**12.951,9**	**100**	**10.938,59**	**%100**

* 2022 yılı 18,5 tonu (%0,58'i), 2023 yılı 18,94 tonu (%0,49'u), 2024 yılı 17,37 tonu (%0,36'sı), 2025 yılı 13,91 tonu (%0,34'sı) geri dönüştürülmüş (r-pet) malzemedir.

Bertaraf Türlerine Göre Atık Miktarları

Atık Türü	Bertaraf Türü	2022	2023	2024	2025
Tehlikesiz	Geri Dönüşüm/Geri Kazanım	20.063,7	24.755,9	29.846	46.146
	Tekrar Kullanım/Hayvan Yemi	586	423	535,3	301
	Biyogaz/Kompost*	13.763,76	17.081,2	18.489,1	15.968
	Belediyeye Teslim Edilen**	53.357,43	59.279,7	64.684	56.944
	Sokak Hayvanlarına Bağış	1.530,48	2.821,9	608	1.380
	Gıda Bankalarına Bağış	6.161,03	6.303,9	5.850,7	4.170
	Yakma	894,32	1.378,5	1.341,5	3.281
Tehlikeli	Geri dönüşüm/Geri kazanım	6,4	4,3	4,5	25,9
	Biyodizel	36,94	23	24,8	71,8
	Yakma	3,18	4,5	9,4	10 ,43

* Toplam miktarın 6,483 ton'u gıda atığıdır.
** Belediyeye teslim edilen miktarın tamamı gıda atığıdır.

Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri

Yıllara Göre Geri Dönüşüme Kazandırılan Ambalaj Atık Miktarı (ton)	
2022	19.833
2023	24.420
2024	29.644
2025	45.617

2025 Yılı Geri Dönüşüme Kazandırılan Ambalaj Atık Tür ve Miktarı (ton)	
Ahşap	9.914
Cam	94
Kâğıt	27.365
Metal	4.500
Plastik	3.744

Bitkisel Atık Yağ, Pil ve Elektronik Atık Miktarları	2022	2023	2024	2025
Toplanan Bitkisel Atık Yağ Miktarı* (ton)	36,9	23	52,9	71,8
Toplanan Atık Pil Miktarı** (ton)	3,8	2,7	1,7	2 ,2
Toplanan Elektronik Atık Miktarı (ton)	133	145	142,2	408,8

* Verilere Migros Sanal Market aracılığıyla evlerden toplanan bitkisel atık yağ miktarları da dâhildir.
** Verilere Migros Sanal Market aracılığıyla evlerden toplanan atık pil miktarları da dâhildir.

Ürün Güvenliği ve Kalite Denetim Tablosu

2025 Kalite Denetimleri	
Birim	**Sayı**
İç kalite denetimi yapılan yeni gıda ürünü	4.802
İç kalite denetimi yapılan yeni gıda dışı ürün	10.739
Akredite laboratuvarda denetlenen ürün	22.313
Habersiz mağaza dış kurum denetimi	4.302
Hijyen analiz sayısı (SWAB Analizi)	184
Risk bazlı süreç denetim sayısı	2.558
Migros Sanal Market ve Migros Hemen süreç denetimi sayısı	447
Yeni ve sezonluk mağaza uygunluk denetimi	257
Unlu mamul ve sıcak üretim yeri denetim sayısı	171
Dağıtım Merkezlerinde kalite kontrolü yapılan ürün sayısı	3,8 milyon
Dağıtım Merkezi soğuk oda sıcaklık doğrulama sayısı	346
Sıcaklık kontrolü yapılan sevkiyat aracı sayısı	2.310
MS pestisit analizleri	15.098
Macrocenter Ürün & Tedarikçi İçerik Kontrol Sayısı	1.465

Paydaşlarla İletişim

Migros, paydaşlarıyla çeşitli iletişim kanalları, yöntemleri ve periyotlar üzerinden düzenli ve çok yönlü bir etkileşim yürütmektedir. Paydaş görüşleri, iş yapış biçimlerine ve karar alma süreçlerine sistematik olarak entegre edilmekte; tüm geri bildirimler düzenli biçimde değerlendirilerek kurumsal süreçlerin geliştirilmesinde dikkate alınmaktadır.

Paydaşlar	İletişim Kanalı	İletişim Metodu ve Sıklığı
Toplum ve Müşteriler	Migros Etkileşim Platformu (Müşteri İletişim Merkezi, WhatsApp Hattı, E-Posta, Müşteri İletişim Formları)	· Yıllık 19 milyon kişiyle iletişim
	Sosyal Medya	· Anlık takip ve yanıtlama · Yıllık 7,5 milyon farklı sosyal medya iletisinin analizi
	Tüketici Araştırmaları	· Aylık periyotlarla, yıl içerisinde toplam 447.321 kişiyi kapsayan tüketici ve trend araştırmaları ve anketler
Çalışanlar	İç İletişim Çalışmaları	· İntranet üzerinden anlık bilgilendirme · Her çeyrekte yayımlanan Turuncu dergisi ile Şirket'teki gelişmeler, vizyon ve hedeflerin aktarılması · Her yıl yayımlanan Panoramik dergisi ile insan kaynakları stratejileri ve uygulamalarının aktarılması · Türkiye çapında veya bölgelerde düzenlenen iç iletişim toplantıları aracılığıyla çalışanlarla üst yönetimin bir araya gelmesi · Migros Sosyal üzerinden çalışanların iş veya kişisel paylaşımlarla sosyalleşmesi
	Çalışma Hayatını Değerlendirme Araştırması	· Her yıl
	Migros Paylaşım Hattı	· Migros Paylaşım hattı ve Şirket'in intraneti üzerinden 2025 yılında 21.071 çağrının yanıtlanarak en geç 48 saat içinde soruların çözümlenmesi
Hissedarlar ve Yatırımcılar	Genel Kurul Toplantısı	· Her yıl, yıllık finansal sonuçların açıklanmasının ardından hissedarların katılımıyla Genel Kurul Toplantısı yapılması ve akabinde kurumsal web sitesinde toplantı tutanağının yayımlanması
	KAP Açıklamaları	· Yılın her çeyreğine ilişkin mali tabloların ilan edilmesi ve gerektiğinde özel durum açıklamaları yapılması
	Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu	· Her yıl
	www.migroskurumsal.com internet sitesi	· Günlük olarak güncellenen kurumsal web sitesinde ayrıntılı bilgi paylaşımı
	Entegre Faaliyet Raporu	· Şirket'in operasyonel ve finansal sonuçlarının her çeyrekte ve yıllık bazda kurumsal web sitesinde ve KAP'ta ilanı
Tedarik Zinciri	Migros İş Ortakları Zirvesi	· İhtiyaca göre yıllık veya iki yılda bir
	MeCom/MeMobil (B2B) uygulamaları	· Günlük güncelleme
	Toplantılar (İTU tedarikçi teşvik toplantıları vb.)	· İhtiyaç görüldüğü durumlarda
	Sürdürülebilir İş Ortakları Ağı	· Her yıl
	Tedarikçi Denetimleri	· Her yıl

Paydaşlarla İletişim

Paydaşlar	İletişim Kanalı	İletişim Metodu ve Sıklığı
Resmî Kurumlar	Toplantılar ve Görüş Talepleri	· Cumhurbaşkanlığı, Bakanlıklar, Valilikler, Yerel Yönetimler dâhil tüm kamu kurum ve kuruluşları; üyesi olunan GPD, TAMPF, TÜSİAD, TOBB Perakendecilik Meclisi ve TOBB E-Ticaret Meclisi üzerinden; Organize Perakende Sektörünün gelişimi, üretimin sürdürülebilir devamlılığı ve toplam fayda sağlayacak sektör görüş mektubu oluşturulmasının sağlanması; tüm kademelerde bürokratlarla paylaşılması, anlatılması.
	Denetimler	· Günlük-aylık-yıllık
	Belediye ve Bakanlıklarla İletişim	· Regülasyonlar, mevzuat ve yönetmeliklerin takibinin ve gerekli bilgilendirmelerin yapılması · Cumhurbaşkanlığı, Ticaret Bakanlığı, Tarım ve Orman Bakanlığı, Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı, Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı ve Gelir İdaresi Başkanlığı, Milli Eğitim Bakanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Ulaştırma Bakanlığı, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, EPDK, BTK ile görüşülerek gelişmiş hedeflere uygunluk kapsamında aksiyon alınması
	İzin ve Ruhsat Başvuruları	· Yeni faaliyet alanları, iştirak şirketleri, GES projeleri, her mağaza ve dağıtım merkezi açılışı için yasal izin ve ruhsatlar
Sektörel Kuruluşlar	Toplantılar ve Görüş Talepleri	· CGF, LEAD Network EU, GPD, TAMPF, TÜSİAD, TOBB Perakende ve e-Ticaret Meclisi üyelikleri · Yönetim Kurulu ile çeyrek bazlı toplantılar · Yönetim Komiteleri ve çalışma gruplarıyla her ay ve gerekli durumlarda toplantı · Hedefler doğrultusunda gelişimin düzenli raporlanması · Ortak kararlar doğrultusunda operasyonel düzenlemeler ve projelerin gerçekleştirilmesi · Sektörel dönüşümlere öncülük edilmesi

Üyelikler, İş Birlikleri ve Girişimler

Paydaş	Proje Adı	Proje Rolü
Tüketici Ürünleri Forumu - Consumer Goods Forum (CGF)	Yönetim Kurulu Üyeliği	Üye/Aktif Katılımcı
	Gıda İsrafı Koalisyonu · Gıda İmha Oranlarının Azaltılması · WRI 10x20x30 Girişimi · Gıda Kaybı ve İsrafı Ortak Raporlama Çerçevesi · Hasat Sonrası Gıda Kayıpları Raporlama Çerçevesi · Tüketici Etkileşimi	Üye/Aktif Katılımcı
	Veri Odaklı Değer Zinciri -Endüstri Çözümleri	Üye/Aktif Katılımcı
	Daha Sağlıklı Yaşam Koalisyonu · Beslenme Dönüşümü · Çalışma Grubu · Sağlıklı Yaşam Yolculuğu Projesi · Çalışan Sağlığı ve Esenliği Çalışma Grubu	Üye/Aktif Katılımcı
	İklim Dönüşümü Koalisyonu · Tedarikçi Etkileşimi Çalışma Grubu · Veriye Dayalı Etki Yönetimi Çalışma Grubu	Üye/Aktif Katılımcı
Gıda Perakendecileri Derneği (GPD)	Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı	Üye/Aktif Katılımcı
Türkiye Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Federasyonu (TAMPF)	Yönetim Kurulu Üyeliği	Üye/Aktif Katılımcı
Dünya Kaynakları Enstitüsü-World Resources Institute (WRI)	10x20x30 Girişimi	Proje Uygulayıcı
Fazla	Gıdaya Saygı Projesi Siyah Asker Sinekleri	Proje Uygulayıcı
Hayvan Hakları Federasyonu (HAYTAP)	Kalan Tazeler Küçük Dostlarımıza	Proje Uygulayıcı
Ziraat Mühendisleri Odası	Paydaş İlişkileri	Üye
Sürdürülebilirlik Akademisi	SDG Map İçerik katılım Sürdürülebilir Gıda Platformu Sustainable Business Network	Üye/Aktif Katılımcı
Türkiye Süt, Et, Gıda Sanayicileri ve Üreticileri Birliği (SETBİR)	Paydaş İlişkileri	Üye
Ev Dışı Tüketim Tedarikçileri Derneği (ETÜDER)	Paydaş İlişkileri Migros Toptan - Güvenilir Tedarikçi Sertifikası	Üye
Gıda Güvenliği Derneği (GGD)	Migros ile Sağlıklı Büyüme Rehberi Gıda Kaybı ve Etiket Okuma Araştırması Regülasyonlara Görüş Bildirme Migros Toptan - Güvenilir Tedarikçi Sertifikası	Üye/Aktif Katılımcı
GS1 Global	Yönetim Kurulu Üyeliği	Üye/Aktif Katılımcı Proje Uygulayıcı
GS1 Türkiye Vakfı İktisadi İşletmesi	Yönetim Kurulu Üyeliği Global Veri Setinin Oluşturulması Verilerin Dijitalleşme ve Standartlaştırılması için Sektörel Dönüşüm	Üye/Aktif Katılımcı Proje Uygulayıcı
Deniz Temiz Derneği (TURMEPA)	Bitkisel Atık Yağ Toplama Projesi ile Denizlerin Temizlenmesine Katkı	Üye/Aktif Katılımcı Proje Uygulayıcı
Alışveriş Merkezleri ve Yatırımcıları Derneği (AYD)	Paydaş İlişkileri	Üye
Türk Sanayici ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)	İş Dünyası Plastik Girişimi Çalışma Gruplarına Katılım	Üye/Aktif Katılımcı
Etik ve İtibar Derneği (TEİD)	Çalışma Gruplarına Katılım Eğitim Desteği Migros Etik Kuralları ve Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası'na Görüş Desteği	Üye
Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)	Paydaş İlişkileri	Üye/Aktif Katılımcı
Türkiye İç Denetim Enstitüsü (TİDE)	İş Etiği ve Kurumsal Politikalara ve Yasalara Uyum	Üye
Türkiye Bilişim Vakfı İktisadi İşletmesi (TBV)	Dijital İnovasyon ve Erişim	Üye

Üyelikler, İş Birlikleri ve Girişimler

Paydaş	Proje Adı	Proje Rolü
Blockchain Türkiye Platformu	Dijital İnovasyon ve Erişim	Üye
LEAD Network EU	Cinsiyet Eşitliği Kapsamındaki Çalışma Katılım CEO Taahhüdü İmzacısı Danışma Kurulu Üyeliği	Üye / Aktif Katılımcı
LEAD Network Türkiye	Kuruluşunda Aktif Katılım	Üye / Aktif Katılımcı
Yönetim Kurulunda Kadın Derneği (YKKD)	Mentorluk Programına Katılım	Üye / Aktif Katılımcı
Türkiye Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER)	Tarımda Kadın Girişimci Geliştirme ve Hızlandırma Programı	Üye/Aktif Katılımcı
Türkiye İnsan Yönetimi Derneği (PERYÖN)	İnsan Kaynakları Süreçleri ile İlgili Bilgi Alışverişi ve Konferanslara Katılım	Üye / Aktif Katılım
%30 Kulübü	Paydaş İlişkileri	Üye
Türkiye Aile Sağlığı ve Planlaması Vakfı (TAPV)	Yönetim Kurulu Üyeliği Ergenlikte Özbakımla Güçlenme Projesi	Üye/Aktif Katılımcı Proje Uygulayıcı
Eğitim ve Gelişim Platformu Derneği (TEGEP)	Çalışan Eğitimleri Süreçlerinde Bilgi Alışverişi	Üye
Kurumsal İletişimciler Derneği (KİD)	Paydaş İlişkileri	Üye
Türkiye Kalite Derneği (KalDer)	Kalite Yönetimi Süreçlerinde Bilgi Alışverişi Kapsayıcılık ve Cinsiyet Eşitliği Görev Gücü Komitesi	Üye / Aktif Katılım
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB)	Paydaş İlişkileri TOBB Perakende Meclisi Üyeliği	Üye
Yatırımcı İlişkileri Derneği (TÜYİD)	Yatırımcı İlişkileri Süreçlerinde Bilgi Alışverişi	Üye
Merkezi Kayıt Kuruluşu (MKK)	Paydaş İlişkileri	Üye
İstanbul Ticaret Borsası	Paydaş İlişkileri	Üye
Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (FAO)	-Gıdanı Koru - Migros ile Sağlıklı Büyüyorum çizgi filmi - FAO Talks	Proje Uygulayıcı
İlçe Halk Eğitim Merkezleri	Aile Kulüpleri	Proje Uygulayıcı
Ege Orman Vakfı	Zeytin Ağaçlarının Zeytin Satışlarından Ağaç Dikimi Ege Bölgesine Fidan Bağışı	Proje Uygulayıcı
Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact)	Taahhütlerinin İmzacısı SDG Innovation For Young Professionals programına Katılım	Üye / Aktif Katılım
Birleşmiş Milletler Kadınların Güçlendirilmesi Prensibi (WEPs)	Taahhütlerinin İmzacısı	Üye
Science Based Targets initiative (SBTi)	Karbon Net Sıfır Taahhüdü	İmzacı
Race to Zero	Karbon Net Sıfır Taahhüdü	Kampanya Destekçisi
Perakende Strateji Geliştirme Derneği	Paydaş İlişkileri	Üye
Kozmetik Üreticileri ve Araştırmacıları Derneği	Paydaş İlişkileri	Üye
Türk Veteriner Hekimleri Birliği	Paydaş İlişkileri	Üye
Çevre Koruma ve Ambalaj Atıkları Değerlendirme Vakfı (ÇEVKO)	Paydaş İlişkileri	Üye
Ticaret Odaları (İstanbul, Ankara, İzmir, Bursa, Antalya)	Paydaş İlişkileri	Üye
İstanbul Sanayi Odası	Paydaş İlişkileri	Üye
Reklam ve Pazarlama İletişimi Derneği (REPİD)	Paydaş İlişkileri	Üye
İnteraktif Reklamcılık Derneği (IAB)	Paydaş İlişkileri	Üye
Türkiye Ödeme ve Elektronik Para Kuruluşları Birliği (TÖDEB)	Paydaş İlişkileri	Üye
Hizmet İhracatçılar Birliği	Paydaş İlişkileri	Üye
Bankalararası Kart Merkezi (BKM)	Paydaş İlişkileri	Üye

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına Katkı

Migros Öncelikli Konular	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Sürdürülebilir Ekonomik Değer Yaratmak	●	●			●			●		●	●	●					●
İyi ve Güvenli Müşteri Deneyimi			●					●				●				●	●
Sağlık ve Sürdürülebilirliği Destekleyen Ürün / Hizmetlere Erişim		●	●									●					●
Çalışan Memnuniyeti ve Yetenek Yönetimi				●	●			●		●		●				●	●
Sürdürülebilir Tarım ve Gıdanın Korunması	●	●				●		●		●		●	●	●	●		●
Yenilikçi Uygulamalar							●		●			●					
İklim Değişikliği ile Çok Yönlü Mücadele						●	●				●	●	●	●	●		●
Çalışan Sağlığı ve Güvenliği			●	●		●		●				●				●	●
Sorumlu ve Şeffaf Yönetişim					●		●	●		●	●	●				●	●
Döngüsel Ekonomiyi Destekleme									●			●	●	●	●		●
Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği				●	●			●		●		●					●
Sorumluluk ve Farkındalık Çalışmaları	●	●	●	●	●			●		●	●	●				●	●
Ürün Bilgilerinin Şeffaf ve Hızlı Akışı			●						●			●					●

Sınırlı Güvence Denetimi

Migros Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu'na

Migros Ticaret A.Ş. ("Şirket" veya "Migros") tarafından 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl itibariyle hazırlanan Migros 2025 Entegre Faaliyet Raporu ("2025 Entegre Faaliyet Raporu") yer alan ve aşağıda listelenmiş Seçilmiş Sürdürülebilirlik Bilgileri ("Seçilmiş Bilgiler") üzerinde sınırlı güvence çalışması yürütmek üzere görevlendirilmiş bulunuyoruz.

Seçilmiş Bilgiler

Sınırlı güvence çalışmamıza konu olan ve Migros 2025 Entegre Faaliyet Raporu'nun 75, 88, 91, 274, 275, 276, 277, 278, 279 sayfalarında bulunan ve "✅" ile işaretlenmiş göstergelerin kapsamı 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl itibariyle aşağıdaki gibidir:

Sosyal Göstergeler

İnsan Kaynakları Tabloları

Maaş Aralıklarına Göre Kadın Oranı
- En yüksek %10'luk dilimde yer alan kadın çalışan oranı (%)
- En yüksek maaş çeyrek (%25'lik) diliminde yer alan kadın oranı (%)
- Üst-Orta maaş çeyrek (%25'lik) diliminde yer alan kadın oranı (%)
- Orta-Alt maaş çeyrek (%25'lik) diliminde yer alan kadın oranı (%)
- En Alt maaş çeyrek (%25'lik) diliminde yer alan kadın oranı (%)

Kadın Çalışan Maaş Ortalaması / Erkek Çalışan Maaş Ortalaması
- Mağaza Çalışanı (%)
- İdari birimler ve Mağaza Yöneticisi (%)
- Tüm çalışanlar (%)

Yönetici pozisyonundaki kadınların maaş ortalamasının erkeklerin maaş ortalamasına oranı
- Üst Kademe Yöneticiler (%)
- Müdür (%)
- Müdür Yardımcısı (%)
- Mağaza Yöneticisi (%)

Yönetici unvanına sahip olmayan kadın çalışanların maaş ortalamasının erkek çalışanların maaş ortalamasına oranı
- Mağaza çalışanları (mavi/yaka) (%)
- Uzman (%)

Cinsiyete Göre Doğum İzni/Ebeveynlik İzni

Kadın

- 2025 yılında doğum iznine ayrılan kadın ve erkeklerin sayısı (#)
- 2025 yılında doğum izninden dönen çalışan sayısı (#)
- 2025 yılında doğum izninden dönmesini beklediğimiz çalışan sayısı (#)

Doğum izni (Annelik)
- 2024 yılında doğum izninden dönüp 12 ay sonra hala çalışan sayısı (#)
- 2024 yılında doğum izninden dönen çalışan sayısı (#)
- İşe katılma oranı (%)

Erkek

- 2025 yılında doğum iznine ayrılan kadın ve erkeklerin sayısı (#)
- 2025 yılında doğum izninden dönen çalışan sayısı (#)
- 2025 yılında doğum izninden dönmesini beklediğimiz çalışan sayısı (#)

Doğum izni (Babalık)
- 2024 yılında doğum izninden dönüp 12 ay sonra hala çalışan sayısı (#)
- 2024 yılında doğum izninden dönen çalışan sayısı (#)
- İşe katılma oranı (%)

Toplam

- 2025 yılında doğum iznine ayrılan kadın ve erkeklerin sayısı (#)
- 2025 yılında doğum izninden dönen çalışan sayısı (#)
- 2025 yılında doğum izninden dönmesini beklediğimiz çalışan sayısı (#)
- İşe dönüş oranı (%)
- 2024 yılında doğum izninden dönüp 12 ay sonra hala çalışan sayısı (#)
- 2024 yılında doğum izninden dönen çalışan sayısı (#)
- İşe katılma oranı (%)

Tedarik Zinciri Göstergeleri

Tedarikçi Tablosu

- Tier 1 tedarikçi sayısı (#)
- Kritik tedarikçi sayısı (#)
- Kritik tedarikçilerin ciro oranı % kaçı olduğu (%)
- Kritik tedarikçilerin kaçının denetlendiği (#)
- Yeni tedarikçi sayısı (#)
- Toplam tedarikçi sayısı (#)

Tedarikçi Denetim Sonuçları

Ürün Güvenliği – IFS Global Market

- Denetlenen Toplam Tedarikçi (#)
- Denetlenen Tedarikçi Sayısı (#)
- Denetim Sayısı (#)
- Başarılı Tedarikçi Oranı ve Sayısı (%) (#)
- Başarı Puanı Ortalaması (%)
- Takip Denetimi Geçiren Tedarikçi Sayısı (#)
- Takip Denetimi Sayısı (#)
- Takip Denetimi Başarı Oranı (%)

Aday Tedarikçiler

- Denetlenen Tedarikçi Sayısı (#)
- Denetim Sayısı (#)
- Başarılı Tedarikçi Oranı ve Sayısı (%) (#)
- Başarı Puanı Ortalaması (#)
- Takip Denetimi Geçiren Tedarikçi Sayısı (#)
- Takip Denetimi Sayısı (#)
- Takip Denetimi Başarı Oranı (%)

GC Etik ve Sosyal Uygunluk, Çevre, İSG

- Denetlenen Toplam Tedarikçi (#)
- Denetlenen Tedarikçi Sayısı (#)
- Denetim Sayısı (#)
- Başarılı Tedarikçi Oranı ve Sayısı (%) (#)
- Başarı Puanı Ortalaması (#)
- Takip Denetimi Geçiren Tedarikçi Sayısı (#)
- Takip Denetimi Sayısı (#)
- Takip Denetimi Başarı Oranı (#)

Aday Tedarikçiler

- Denetlenen Tedarikçi Sayısı (#)
- Denetim Sayısı (#)
- Başarılı Tedarikçi Oranı ve Sayısı (%) (#)
- Başarı Puanı Ortalaması (#)
- Takip Denetimi Geçiren Tedarikçi Sayısı (#)
- Takip Denetimi Sayısı (#)
- Takip Denetimi Başarı Oranı (%)

Ürün Güvenliği – Yöresel ve Tazedirekt

- Denetlenen Toplam Tedarikçi (#)
- Denetlenen Tedarikçi Sayısı (#)
- Denetim Sayısı (#)
- Başarılı Tedarikçi Oranı ve Sayısı (%) (#)
- Başarı Puanı Ortalaması (#)
- Takip Denetimi Geçiren Tedarikçi Sayısı (#)
- Takip Denetimi Sayısı (#)
- Takip Denetimi Başarı Oranı (%)

Aday Tedarikçiler

- Denetlenen Tedarikçi Sayısı (#)
- Denetim Sayısı (#)
- Başarılı Tedarikçi Oranı ve Sayısı (%) (#)
- Başarı Puanı Ortalaması (#)
- Takip Denetimi Geçiren Tedarikçi Sayısı (#)
- Takip Denetimi Sayısı (#)
- Takip Denetimi Başarı Oranı (%)

İş Sağlığı ve Güvenliği Performansı Tablosu

Kadın Çalışan

- Çalışılan Saat Sayısı (#)
- Kaza Sayısı (#)
- Kayıp Gün Sayısı (#)
- Can Kayıplı Kaza Sayısı (#)
- Meslek Hastalığı Sayısı (#)
- Meslek Hastalığı Sebebiyle Kayıp Gün Sayısı (#)
- Kayıp Günlü İş Kazası Ağırlık Oranı (%)
- Kayıp Saatlik İş Kazası Ağırlık Oranı (%)
- Kayıp Zamanlı İş Kazası Sıklık Oranı (%)
- Toplam İş Kazası Sıklık Oranı (Can Kaybı Olmayan Dahil) (%)

Erkek Çalışan

- Çalışılan Saat Sayısı (#)
- Kaza Sayısı (#)
- Kayıp Gün Sayısı (#)
- Can Kayıplı Kaza Sayısı (#)
- Meslek Hastalığı Sayısı (#)
- Meslek Hastalığı Sebebiyle Kayıp Gün Sayısı (#)
- Kayıp Günlü İş Kazası Ağırlık Oranı (%)
- Kayıp Saatli İş Kazası Ağırlık Oranı (%)
- Kayıp Zamanlı İş Kazası Sıklık Oranı (%)
- Toplam İş Kazası Sıklık Oranı (Can Kaybı Olmayan Dahil) (%)

Toplam Çalışan

- Çalışılan Saat Sayısı (#)
- Kaza Sayısı (#)
- Kayıp Gün Sayısı (#)
- Can Kayıplı Kaza Sayısı (#)
- Meslek Hastalığı Sayısı (#)
- Meslek Hastalığı Sebebiyle Kayıp Gün Sayısı (#)
- Kayıp Günlü İş Kazası Ağırlık Oranı (%)
- Kayıp Saatli İş Kazası Ağırlık Oranı (%)
- Kayıp Zamanlı İş Kazası Sıklık Oranı (%)
- Toplam İş Kazası Sıklık Oranı (Can Kaybı Olmayan Dahil) (%)

Sınırlı Güvence Denetimi

Yaralanma Türüne Göre İş Kazaları (%)

- Kesilme (%)
- Kayma/düşme (%)
- Cisim düşmesi (%)
- Sıkışma (%)
- Çarpma (%)
- Diğer (%)
- Ölümle sonuçlanan kaza oranı (%)

Cinsiyete Göre İş Kazası Adedi

Kadın
- Çalışan (#)
- Alt işveren/yüklenici (#)

Erkek
- Çalışan (#)
- Alt işveren/yüklenici (#)

Toplam
- Çalışan (#)
- Alt işveren/yüklenici (#)

Kapsayıcılık

- Örgütlenme Özgürlüğü ve Toplu Sözleşme Hakkı (Sendikalı çalışan yüzdesi) (%)
- Yönetişim organlarının ve çalışanların çeşitliliği – Kadın / Erkek eşitliği (%)
- Düzenli performans gelişim değerlendirmelerinden geçen çalışanlar (%)
- Tedarikçi Denetim Sonuçları (%)
- Tedarikçi denetimleri uygunsuzluk vakalarının çeşitleri yüzdesi (%)
- LFL Oranı (%)
- Çalışan Memnuniyeti Sonuçları (%)
- Tier 1 tedarikçi sayısı (toplam tedarikçi sayısı) (#)
- Kritik tedarikçi sayısı (cironun %80'ini oluşturanlar) (#)
- Kritik tedarikçinin cironun % kaçı olduğu (%80)
- Etik İhbar (#)
- Etik ihbar kayıtları detayı – çalışan sayısı (#)
- Anonim iletilen kayıtlar (#)
- İş akdi feshedilen çalışan sayısı (#)• Çalışma Şekline, Lokasyona ve Cinsiyete Göre Çalışan Dağılımı (#)
- Tam zamanlı çalışan (#)
- Yarı zamanlı çalışan (#)
- Toplam (#)

Eğitim Göstergeleri

- 2025 Yılında Verilen Eğitimler
- Etik Kurallar Eğitimi (Rüşvet, İnsan Hakları, Çocuk İşçiliği, Örgütlenme vb.) (saat)
- Kurumsal Politikalar Eğitimi (saat)
- İnsan Hakları (saat)
- Etik Kurallar Eğitimi (Rüşvet, İnsan Hakları, Çocuk İşçiliği, Örgütlenme vb.) (saat)
- Kurumsal Politikalara Uyum Eğitimi (saat)
- SG Sınıf / Sanal Sınıf Eğitimleri (saat)
- Eğitimi Alan Çalışan Sayısı (#)
- Toplam Eğitim Saati (saat)
- Eğitimi Alan Alt İşveren / Yüklenici Sayısı (#)
- Toplam Eğitim Saati (saat)
- SG Uzaktan Eğitimler (saat)
- Eğitimi Alan Çalışan Sayısı (#)
- Toplam Eğitim Saati (saat)

Kadın-Erkek Maaş Ortalaması Endeksleri

- Yönetici Pozisyonunda Kadınların Maaş Ortalamasının Erkeklerin Maaş Ortalamasına Oranı (%)
- Yönetici Unvanına Sahip Olmayan Kadın Çalışanların Maaş Ortalamasının Erkek Çalışanların Maaş Ortalamasına Oranı (%)

Güvence raporumuz yalnızca 2025 Entegre Faaliyet Raporu'nda "✅" ile işaretlenmiş Seçilmiş Bilgiler için düzenlenmiş olup, önceki dönemlere ya da 2025 Entegre Faaliyet Raporu'nda "✅" ile işaretlenmiş Seçilmiş Bilgiler dışında yer alan diğer bilgilere dayalı herhangi bir işlem uygulanmamış ve bu nedenle herhangi bir sonuç bildirilmemiştir.

Ölçüt

Şirket, Seçilmiş Bilgiler'i hazırlarken 2025 Entegre Faaliyet Raporu'nun 292. ila 311. sayfalarında bulunan Migros 2025 Entegre Faaliyet Raporu – Raporlama Prensipleri ("Raporlama Prensipleri") bölümündeki prensipleri kullanmıştır.

Şirket'in Sorumlulukları

Şirket, 2025 Entegre Faaliyet Raporu'nun içeriğinden ve Seçilmiş Bilgiler'in Raporlama Prensipleri'ne uygun olarak hazırlanmasından sorumludur. Şirket, Seçilmiş Bilgiler'in hazırlanmasında kullanılan bilgilerin suistimal veya hatadan kaynaklanan hiçbir maddi yanlış beyan içermemesini sağlayacak şekilde iç kontrollerin tasarlanması, uygulanması ve sürdürülmesinden de sorumludur.

Sınırlamalar

Konunun özellikleri ve bu tarz bilgileri belirlemede kullanılan metotlar düşünüldüğünde, finansal olmayan bilgiler finansal bilgilerden daha fazla doğal sınırlamalara tabidir. Bir kurum tarafından ortaya koyulmuş uygulamaların olmaması nedeniyle önemli düzeyde farklı ölçümlerin yapılması ve karşılaştırılabilirliği etkileyebilecek şekilde farklı, fakat kabul edilebilir ölçüm tekniklerinin seçilmesi söz konusu olabilir. Farklı ölçüm tekniklerinin hassaslığı da değişkenlik gösterebilir. Bunun dışında, söz konusu bilgilerin mahiyeti ve bunların tespitinde kullanılan yöntemler, aynı zamanda ölçüm kriterleri ile bunların hassasiyeti zaman içinde farklılık gösterebilmektedir. Bu nedenle, Seçilmiş Bilgiler'in Raporlama Prensipleri çerçevesinde okunması ve incelenmesi önem arz etmektedir.

Bağımsızlık ve Kalite Yönetim

Muhasebe Meslek Mensupları için Uluslararası Etik Standartları Kurulu ("IESBA") tarafından yayımlanan; dürüstlük, tarafsızlık, profesyonel yetkinlik ve gerekli özen gösterilmesi, gizlilik ve profesyonel davranış temel ilkelerini belirleyen IESBA Profesyonel Muhasebeciler için Etik Kurallar'ın bağımsızlık ve diğer etik gerekliliklerine uyum göstermekteyiz.

Kalite Yönetime ilişkin Uluslararası Standart 1'i uygulamakta ve bu doğrultuda ilişkili etik ve profesyonel standartlar ve kanun veya yönetmelik gerekliliklerine uygun belgelendirilmiş politikalar ve süreçleri içeren bir kalite yönetim sistemi muhafaza etmekteyiz.

Bağımsız Denetçinin Sorumlulukları

Sorumluluğumuz, gerçekleştirdiğimiz sınırlı güvence çalışmasına dayanarak Seçilmiş Bilgiler'in, tüm önemli yönleriyle, Raporlama Prensipleri'ne uygun hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olacak herhangi bir hususun dikkatimizi çekip çekmediğine ilişkin bir sınırlı güvence bildirmektir. Sınırlı güvence çalışmamız, Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu tarafından çıkarılmış Uluslararası Güvence Denetimleri Standardı 3000- "Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Diğer Güvence Denetimleri Standardı"na ("ISAE 3000" Revize) uygun olarak gerçekleştirilmiştir.

ISAE 3000 (Revize) standardına uygun olarak yürütmüş olduğumuz sınırlı güvencenin kapsamı, makul güvencenin kapsamına kıyasla önemli ölçüde dardır. Bir sınırlı güvence çalışmasında yeterli ve uygun denetim kanıtlarının toplanması kapsamında gerçekleştirilen prosedürlerin niteliği, zamanlaması ve kapsamı makul güvence çalışmalarına oranla çok daha dardır.

Yürütmüş olduğumuz prosedürler profesyonel yargımıza dayanmakta ve araştırmalar, görüşmeler, gerçekleştirilen süreçlerin gözlenmesi, belgelerin incelenmesi, analitik prosedürler, ölçüm yöntemlerinin uygunluğunun ve raporlama politikalarının değerlendirilmesi ve altta yatan kayıtların üzerinde mutabakata varılmasından oluşmaktadır.

Yürütmüş olduğumuz sınırlı güvence prosedürleri şunları içermektedir:

- Şirket yönetimi ve ilgili Seçilmiş Bilgiler'den sorumlu kişiler ile görüşmelerde bulunulmuştur;
- Seçilmiş Bilgiler'in toplanması ve raporlanmasına ilişkin süreç anlaşılmıştır. Bu prosedür Seçilmiş Bilgileri yönetmek ve raporlamak için önemli süreç ve kontrollerin değerlendirilmesini içermektedir;
- Seçilmiş Bilgiler'in hazırlanması için kullanılan kaynak veriler değerlendirilmiştir ve seçilen belirli hesaplama örnekleri yeniden yapılmıştır;
- Şirket tarafından hazırlanan Seçilmiş Bilgiler'in derlenmesi ve hazırlanması için örnekleme bazında sınırlı testler gerçekleştirilmiştir;
- Raporlanan veriler üzerinden analitik prosedürler uygulanmıştır.

Sınırlı Güvence Sonucu

Prosedürlerimizin ve elde ettiğimiz kanıtların sonucunda, Şirket'in 2025 Entegre Faaliyet Raporu'nda yer alan 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl itibariyle Seçilmiş Bilgiler'in, tüm önemli yönleriyle, Raporlama Prensipleri'ne uygun hazırlanmadığına ilişkin herhangi bir hususa rastlanmamıştır.

Kullanım Kısıtlaması

Bu rapor, sonucu da dahil olmak üzere, Şirket'in sürdürülebilirlik performansı ve faaliyetlerinin raporlamasına yardımcı olmak amacıyla Migros Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu için hazırlanmıştır. Migros Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu'nun Seçilmiş Bilgiler ile ilgili bir bağımsız sınırlı güvence raporu hazırlatarak konuyla ilgili sorumluluklarını yerine getirdiğini gösterebilmesini sağlamak için bu raporun 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl için hazırlanan 2025 Entegre Faaliyet Raporu içinde yer almasına müsaade etmekteyiz. Kanunların izin verdiği ölçüde ve koşulları önceden yazılı onayımız ile açıkça mutabık kalınmış durumlar haricinde, yürütmüş olduğumuz çalışma veya raporumuzla ilgili olarak Migros Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu ve Migros Ticaret A.Ş. haricinde hiçbir kişi veya kuruma karşı sorumluluk kabul etmemekteyiz.

PwC Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.

Baran Yılmaz, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 11 Mart 2026

Migros 2025 Entegre Faaliyet Raporu - Raporlama Prensipleri

Genel Raporlama İlkeleri

Bu raporlama prensipleri ("Prensipler"), Migros Ticaret A.Ş.'nin ("Şirket") Migros 2025 yılı Entegre Faaliyet Raporu'nda yer alan sınırlı güvence denetimi kapsamındaki göstergelerine ait verilerin hazırlanma, hesaplama ve raporlanma metodolojilerine dair bilgi vermektedir.

Bu göstergeler; sosyal ve çevresel göstergeleri kapsamaktadır. Aşağıda belirtilen bu göstergeleri, her türlü maddi açıdan, Prensipler doğrultusunda hazırlamak için uygun prosedürlerin uygulandığından emin olmak, Şirket yönetiminin sorumluluğundadır.

Bu prensiplerde yer alan bilgiler 31 Aralık 2025 tarihinde (1 Ocak - 31 Aralık 2025) ve "Temel Tanımlamalar ve Raporlama Kapsamı" bölümünde ayrıntılandırıldığı gibi sadece Migros'un sorumluluğunda olan operasyonları kapsamakta olup iştirakler ile ilgili bilgileri hariç tutmaktadır.

Bu rehber dokümanın hazırlanmasında aşağıdaki prensiplere dikkat edilmiştir:

- Bilgilerin hazırlanmasında; bilginin uygunluk ve güvenilirliğinin temel ilkelerini vurgulamak,
- Bilgilerin raporlanmasında; bilgilerin, önceki yıl dahil diğer verilerle karşılaştırılabilirlik ve tutarlılık ilkeleri ile anlaşılabilirlik ve şeffaflık ilkelerini vurgulamak.

Temel Tanımlamalar ve Raporlama Kapsamı

Türü	Gösterge	Kapsam
Sosyal	**Maaş Aralıklarına Göre Kadın Çalışan Oranı (%)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'te belirlenen maaş aralıklarında yer alan çalışanlar içinde kadın çalışanların oranını (%) ifade eder.
Sosyal	**Cinsiyete Göre Çalışan Maaş Ortalaması (Çalışan Grubu Kırılımında) (%)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'te belirlenen çalışan grupları bazında kadın ve erkek çalışanların ortalama maaşlarının karşılaştırmalı oranını (%) ifade eder.
Sosyal	**Yönetici Pozisyonundaki Kadınların Maaş Ortalamasının Erkeklerin Maaş Ortalamasına Oranı (%)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'te yönetici pozisyonunda çalışan kadınların ortalama maaşının yönetici pozisyonunda çalışan erkeklerin ortalama maaşına oranını (%) ifade eder.
Sosyal	**Yönetici Unvanına Sahip Olmayan Kadın Çalışanların Maaş Ortalamasının Erkek Çalışanların Maaş Ortalamasına Oranı (%)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'te yönetici unvanına sahip olmayan kadın çalışanların ortalama maaşının yönetici unvanına sahip olmayan erkek çalışanların ortalama maaşına oranını (%) ifade eder
Sosyal	**2025 Yılında Doğum İznine Ayrılan Çalışan Sayısı (#) (Kadın / Erkek)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları tarafından takip edilen ve mevzuatta belirtilen süreler içinde doğum iznine ayrılan kadın ve erkek çalışan sayısını ifade eder.
Sosyal	**2025 Yılında Doğum İzninden Dönen Çalışan Sayısı (#) (Kadın / Erkek / Toplam)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları tarafından takip edilen ve doğum izninden sonra işe geri dönen kadın ve erkek çalışan sayısını ifade eder.
Sosyal	**2025 Yılında Doğum İzninden Dönmesini Beklediğimiz Çalışan Sayısı (#) (Kadın / Erkek / Toplam)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları tarafından takip edilen ve doğum izninden sonra işe geri dönmesi beklenen kadın ve erkek çalışan sayısını ifade eder.
Sosyal	**Doğum İzni (Annelik / Babalık)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları tarafından takip edilen ve mevzuatta belirtilen süreler içinde babalık veya annelik iznine ayrılan erkek veya kadın çalışan sayısını ifade eder.
Sosyal	**2024 Yılında Doğum İzninden Dönüp 12 Ay Sonra Hala Çalışan Sayısı (#) (Kadın / Erkek / Toplam)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları tarafından takip edilen ve doğum izninden sonra işe geri dönüp 12 ay sonra hala çalışan kadın ve erkek çalışan sayısını ifade eder.
Sosyal	**2024 Yılında Doğum İzninden Dönen Çalışan Sayısı (#) (Kadın / Erkek / Toplam)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları tarafından takip edilen, doğum iznine ayrılan çalışanların doğum izninden dönen çalışanlara oranı anlamına gelmektedir.

Türü	Gösterge	Kapsam
Sosyal	**İşe Katılma Oranı (%) (Kadın / Erkek / Toplam)**	Bu gösterge, raporlama döneminde insan kaynakları tarafından takip edilen, annelik/babalık iznine ayrılan çalışanların izin bitiminde işine geri dönen çalışanlara oranını ifade etmektedir.
Sosyal	**İşe Dönüş Oranı (%) (Toplam)**	Bu gösterge, raporlama döneminde doğum izni veya ebeveynlik izni sonrasında işine geri dönen çalışan sayısının, aynı dönemde izni sona eren toplam çalışan sayısına oranını (%) ifade eder.
Sosyal	**Çalışılan Saat Sayısı (#) (Kadın/ Erkek/Toplam)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'te çalışan kadın, erkek ve toplam çalışanlar tarafından fiilen çalışılan toplam saat sayısını ifade eder.
Sosyal	**Kaza Sayısı (#) (Kadın/Erkek/Toplam)**	Bu gösterge, raporlama dönemi içerisinde, çalışanın işle ilgili bir faaliyeti sırasında meydana gelen ve SGK'ya yapılan bildirimler ile izlenen cinsiyete göre toplam kaza sayısını gösterir.
Sosyal	**Kayıp İş Günü Sayısı (#) (Kadın/ Erkek/Toplam)**	Bu gösterge, raporlama döneminde gerçekleşen, iş günü kayıplı makine/ ekipman çarpması, kontrolsüz malzeme hareketi, bıçaklı kesme, makine ekipmanı arasına sıkışma, düşme/ kayma/ takılma, araç/araba çarpması, inme/çıkma, sürtme, araba ile ekipman arasına sıkışma ile sonuçlanan kazalar sonucu kayıp günlerin oranı anlamına gelir ve raporlama döneminde SGK'ya yapılan bildirimler ile takip edilir.
Sosyal	**Can Kayıplı Kaza Sayısı (#) (Kadın/ Erkek/Toplam)**	Bu gösterge, raporlama döneminde, Şirket çalışanlarının, 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu kapsamındaki "can kayıplı kaza" tanımına giren, Sosyal Güvenlik Kurumu'na yapılan bildirimler ile takip edilen kişi sayısını ifade eder.
Sosyal	**Mesleki Hastalık Sayısı (#) (Kadın/ Erkek/Toplam)**	Bu gösterge, raporlama döneminde, çalışanların çalıştığı veya yaptığı işin niteliğinden dolayı tekrarlanan bir sebeple veya işin yürütüm şartları yüzünden uğradığı geçici veya sürekli hastalık, bedensel veya ruhsal engellilik halleri anlamına gelmektedir. Raporlama döneminde SGK'ya yapılan bildirimler ile takip edilir.
Sosyal	**Meslek Hastalığı Sebebiyle Kayıp Gün Sayısı (#)**	Bu gösterge, raporlama döneminde meslek hastalığı nedeniyle kaybedilen toplam iş günü sayısını ve kadın, erkek ve toplam çalışan kırılımında dağılımını ifade eder.
Sosyal	**Kayıp Günlü İş Kazası Ağırlık Oranı**	Bu gösterge, raporlama döneminde kayıp günlü iş kazaları nedeniyle oluşan toplam iş günü kaybının çalışılan toplam saatlere oranını ifade eder.
Sosyal	**Kayıp Saatlik İş Kazası Ağırlık Oranı**	Bu gösterge, raporlama döneminde kayıp saatli iş kazaları nedeniyle oluşan toplam saat kaybının çalışılan toplam saatlere oranını (%) ifade eder.
Sosyal	**Kayıp Zamanlı İş Kazası Sıklık Oranı**	Bu gösterge, raporlama döneminde kayıp zamanlı iş kazalarının, çalışılan toplam saatler üzerinden hesaplanan sıklık oranını (%) ifade eder.
Sosyal	**Toplam İş Kazası Sıklık Oranı (Can Kaybı Olmayan Dahil)**	Bu gösterge, raporlama döneminde meydana gelen toplam iş kazalarının (can kaybı olmayanlar dahil) sıklığını, çalışılan toplam saatler üzerinden hesaplanan oran ile (%) ifade eder.
Sosyal	**Yaralanma Türüne Göre İş Kazaları (%)**	Bu gösterge, raporlama döneminde iş kazalarının kesilme, kayma/ düşme, cisim düşmesi, sıkışma, çarpma, diğer ve ölümle sonuçlanan kaza kategorilerine göre yüzdesel dağılımını (%) gösterir.
Sosyal	**Cinsiyete Göre İş Kazası Adedi (#) (Kategori Bazlı) (Kadın/Erkek/ Toplam)**	Bu gösterge, raporlama döneminde iş kazalarının kategori bazında cinsiyete göre sayısını (#) ve toplam iş kazası adedini gösterir.
Sosyal	**Sendikalı Çalışan Oranı (%)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'te sendika üyesi olan çalışanların, toplam çalışan sayısına oranını (%) ifade eder.
Sosyal	**Düzenli Performans Gelişim Değerlendirmelerinden Geçen Çalışan Sayısı (#)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'te düzenli performans gelişim değerlendirmelerine tabi tutulan toplam çalışan sayısını ifade eder.
Sosyal	**Çalışan Memnuniyet Oranı (%)**	Bu gösterge, raporlama döneminde çalışan memnuniyeti anketleri veya ölçümleri sonucunda, memnuniyet kriterlerini karşılayan çalışanların toplam çalışan sayısına oranını (%) ifade eder.

Migros 2025 Entegre Faaliyet Raporu - Raporlama Prensipleri

Türü	Gösterge	Kapsam
Sosyal	**Toplam Tedarikçi Sayısı (#)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'in mal veya hizmet tedarik ettiği toplam tedarikçi sayısını ifade eder.
Sosyal	**Denetlenen Tedarikçi Sayısı (#)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket tarafından denetlenen toplam tedarikçi sayısını ifade eder.
Sosyal	**Denetim Sayısı (#)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'in tedarikçi yönetimi ve değerlendirme süreçleri kapsamında gerçekleştirdiği toplam denetim sayısını ifade eder.
Sosyal	**Başarılı Tedarikçi Oranı ve Sayısı (#)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket tarafından gerçekleştirilen denetimler sonucunda başarılı bulunan tedarikçilerin sayısını ve toplam tedarikçi sayısına oranını (%) ifade eder.
Sosyal	**Başarı Puanı Ortalaması**	Bu gösterge, raporlama döneminde tedarikçi değerlendirme veya denetim süreçleri kapsamında belirlenen kriterler doğrultusunda tedarikçilere verilen başarı puanlarının ortalamasını gösterir.
Sosyal	**Takip Denetimi Geçiren Tedarikçi Sayısı (#)**	Bu gösterge, raporlama döneminde daha önce denetim yapılmış ve takibi gereken tedarikçiler arasında gerçekleştirilen takip denetimleri sonucunda denetlenen tedarikçi sayısını ifade eder.
Sosyal	**Takip Denetimi Sayısı (#)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket tarafından, daha önce denetlenen tedarikçiler üzerinde gerçekleştirilen takip denetimlerinin toplam sayısını ifade eder.
Sosyal	**Takip Denetimi Başarı Oranı**	Bu gösterge, raporlama döneminde gerçekleştirilen takip denetimleri sonucunda başarılı bulunan tedarikçilerin sayısının, takip denetimi yapılan toplam tedarikçi sayısına oranını (%) ifade eder.
Sosyal	**Aday Tedarikçi Sayısı (#)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket ile tedarikçi olma sürecinde olan ve henüz onaylanmamış aday tedarikçilerin toplam sayısını ifade eder.
Sosyal	**Tedarikçi Denetimleri Uygunsuzluk Vakalarının Çeşitleri %si**	Bu gösterge, raporlama döneminde gerçekleştirilen tedarikçi denetimlerinde tespit edilen uygunsuzluk vakalarının türlerine göre dağılımının toplam vakalara oranını ifade etmektedir.
Sosyal	**LFL Oranı**	Like-for-like oranı, raporlama döneminde önceki yıla kıyasla aynı mağazalarda iş kazalarına bağlı kayıp iş günlerindeki değişimi ifade etmektedir.
Sosyal	**Tier 1 Tedarikçi Sayısı (#)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'in doğrudan mal veya hizmet tedarik ettiği Tier 1 tedarikçilerin toplam sayısını ifade eder.
Sosyal	**Kritik Tedarikçi Sayısı (cironun %80'ini oluşturanlar)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'in toplam tedarikçi cirosunun %80'ini oluşturan kritik tedarikçilerin sayısını ifade eder.
Sosyal	**Kritik Tedarikçi Ciro Payı (%)**	Bu gösterge, raporlama döneminde kritik tedarikçilerin Şirket'in toplam tedarikçi cirosu içindeki payını (%) ifade eder.
Sosyal	**Denetlenen Kritik Tedarikçi Sayısı (#)**	Bu gösterge, raporlama döneminde kritik tedarikçiler arasında denetime tabi tutulan toplam tedarikçi sayısını ifade eder.
Sosyal	**Yeni Tedarikçi Sayısı (#)**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket ile yeni tedarikçi statüsünde ilişki kurulan toplam tedarikçi sayısını ifade eder.
Sosyal	**Çalışma Şekline, Lokasyona ve Cinsiyete Göre Çalışan Dağılımı**	Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'te çalışanların çalışma şekli (tam zamanlı/yarı zamanlı), lokasyon ve cinsiyet bazında dağılımını gösterir.
Sosyal	**Etik Kurallar Eğitimi Alan Çalışan Sayısı (#)**	Raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları eğitim takip platformu üzerinden takip edilen, çalışanlara verilen Etik Kurallar Eğitimi katılan toplam çalışan sayısını ifade eder.
Sosyal	**Kurumsal Politikalar Eğitimi Alan Çalışan Sayısı (#)**	Raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları eğitim takip platformu üzerinden takip edilen, çalışanlara verilen Kurumsal Politikalar Eğitimi katılan toplam çalışan sayısını ifade eder.

Türü	Gösterge	Kapsam
Sosyal	**İnsan Hakları Eğitimi Alan Çalışan Sayısı (#)**	Raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları eğitim takip platformu üzerinden takip edilen, çalışanlara verilen İnsan Hakları Eğitimine katılan toplam çalışan sayısını ifade eder.
Sosyal	**İSG Eğitimi Alan Çalışan Sayısı (#)**	Raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları eğitim takip platformu üzerinden takip edilen, çalışanlara verilen İSG eğitimlerine katılan toplam çalışan sayısını ifade eder.
Sosyal	**Toplam İSG Eğitim Saati (saat)**	Raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları eğitim takip platformu üzerinden takip edilen, çalışanlara verilen İSG eğitimlerinin toplam saatini ifade eder.
Sosyal	**İSG Eğitimi Alan Alt İşveren / Yüklenici Sayısı (#)**	Raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları eğitim takip platformu üzerinden takip edilen, alt yükleniciler verilen İSG eğitimlerine katılan alt yüklenici sayısını ifade eder.
Sosyal	**Toplam İSG Eğitim Saati (saat) (Alt İşveren / Yüklenici)**	Raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları eğitim takip platformu üzerinden takip edilen, alt yüklenicilere verilen İSG eğitimlerinin toplam saatini ifade eder.
Sosyal	**Çevrimiçi İSG Eğitimi Alan Çalışan Sayısı (#)**	Raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları eğitim takip platformu üzerinden takip edilen, çalışanlara verilen çevrimiçi İSG eğitimlerine katılan toplam çalışan sayısını ifade eder.
Sosyal	**Toplam Çevrimiçi İSG Eğitim Saati (saat)**	Raporlama döneminde Şirketlerin İnsan Kaynakları eğitim takip platformu üzerinden takip edilen, çalışanlara verilen çevrimiçi İSG eğitimlerinin toplam saatini ifade eder.

Verilerin Hazırlanması

Maaş Aralıklarına Göre Kadın Çalışan Oranı (%)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'te tanımlanmış maaş aralıklarında yer alan çalışanlar arasında kadın çalışanların yüzdesini gösterir.

Hesaplama formülü aşağıdaki gibidir:

(Maaş aralığındaki kadın çalışan sayısı / Maaş aralığındaki toplam çalışan sayısı) × 100

Cinsiyete Göre Çalışan Maaş Ortalaması (Çalışan Grubu Kırılımında) (%)

Detaylı Açıklama

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'te tanımlanan çalışan grupları (örneğin mavi yaka, beyaz yaka, idari kadro, saha personeli vb.) için kadın ve erkek çalışanların ortalama maaşlarını karşılaştırmalı olarak gösterir.

Her bir çalışan grubu için:

- Önce o grupta yer alan kadın çalışanların ortalama maaşı hesaplanır.
- Aynı grupta yer alan erkek çalışanların ortalama maaşı hesaplanır.
- Kadın çalışanların ortalama maaşının, erkek çalışanların ortalama maaşına oranı alınarak yüzde (%) cinsinden ifade edilir.

Hesaplama formülü aşağıdaki gibidir:

(Çalışan grubundaki kadın çalışanların ortalama maaşı / Çalışan grubundaki erkek çalışanların ortalama maaşı) × 100

Migros 2025 Entegre Faaliyet Raporu - Raporlama Prensipleri

Yönetici Pozisyonundaki Kadınların Maaş Ortalamasının Erkeklerin Maaş Ortalamasına Oranı (%)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'te yönetici pozisyonunda görev yapan kadın çalışanların ortalama maaşının, yine yönetici pozisyonunda görev yapan erkek çalışanların ortalama maaşına göre yüzdesel oranını gösterir.

Hesaplama formülü aşağıdaki gibidir:

(Yönetici pozisyonundaki kadın çalışanların ortalama maaşı / Yönetici pozisyonundaki erkek çalışanların ortalama maaşı) × 100

Yönetici Unvanına Sahip Olmayan Kadın Çalışanların Maaş Ortalamasının Erkek Çalışanların Maaş Ortalamasına Oranı (%)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'te yönetici unvanına sahip olmayan (örneğin uzman, kıdemli uzman, memur, operatör, saha personeli vb.) kadın çalışanların ortalama maaşının, yine yönetici unvanına sahip olmayan erkek çalışanların ortalama maaşına göre yüzdesel oranını gösterir.

Hesaplama formülü aşağıdaki gibidir:

(Yönetici unvanına sahip olmayan kadın çalışanların ortalama maaşı / Yönetici unvanına sahip olmayan erkek çalışanların ortalama maaşı) × 100

2025 Yılında Doğum İznine Ayrılan Çalışan Sayısı (#) (Kadın / Erkek)

Bu gösterge, raporlama dönemi olan 2025 yılı içerisinde, Şirket'in İnsan Kaynakları kayıtlarına göre mevzuatta belirtilen yasal süreler kapsamında doğum iznine ayrılan kadın ve erkek çalışanların sayısını gösterir.

2025 Yılında Doğum İzninden Dönen Çalışan Sayısı (#) (Kadın / Erkek / Toplam)

Bu gösterge, raporlama dönemi olan 2025 yılı içerisinde, doğum iznini tamamlayarak tekrar aktif olarak işbaşı yapan kadın ve erkek çalışanların sayısını gösterir.

Kapsam:

İlgili ülke/mevzuata göre tanımlanan doğum izni (annelik, babalık veya ebeveyn izni) sonrasında fiilen işe geri dönen çalışanlar dikkate alınır.

Sadece 2025 takvim yılı içinde işe dönüş tarihi bulunan çalışanlar bu metriğe dahil edilir.

Kadın ve erkek çalışanlar ayrı ayrı sayılır ve ayrıca bu iki grubun toplamı "Toplam" olarak raporlanır.

Gösterge mutlak sayı (#) cinsinden ifade edilir,

2025 Yılında Doğum İzninden Dönmesini Beklediğimiz Çalışan Sayısı (#) (Kadın / Erkek / Toplam)

Bu gösterge, raporlama dönemi olan 2025 yılı içerisinde doğum izni devam eden ve İnsan Kaynakları kayıtlarına göre doğum izninin 2025 yılı içinde sona ererek çalışanların işe geri dönmesinin beklendiği durumları kapsar.

Kapsam:

İlgili ülke/mevzuata göre tanımlı doğum izni (annelik, babalık, ebeveyn izni vb.) nedeniyle işten geçici olarak ayrılmış çalışanlar dikkate alınır.

Doğum izni bitiş tarihi 2025 yılı içine denk gelen ve bu nedenle 2025 yılı içerisinde işbaşı yapması beklenen kadın ve erkek çalışanlar dahildir.

Doğum İzni (Annelik / Babalık)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'in İnsan Kaynakları kayıtlarına göre, ilgili mevzuatta tanımlanan yasal süreler çerçevesinde annelik (doğum / analık izni) veya babalık iznine ayrılan çalışanların sayısını gösterir.

Kapsam:

İlgili ülke/ülkelerdeki iş kanunu veya mevzuatta tanımlı "annelik izni"nden yararlanan kadın çalışanlar ile "babalık izni"nden yararlanan erkek çalışanlar bu göstergeye dahildir.

Yalnızca raporlama dönemi içerisinde doğum izni (annelik veya babalık) resmen başlayan çalışanlar dikkate alınır.

2024 Yılında Doğum İzninden Dönüp 12 Ay Sonra Hala Çalışan Sayısı (#) (Kadın / Erkek / Toplam)

Bu gösterge, doğum iznini tamamlayarak işe geri dönen çalışanların, işe dönüş tarihinden itibaren 12 ay geçtikten sonra hâlâ şirkette aktif olarak çalışıp çalışmadığını izler. Raporlama döneminde, 12 aylık bu süreyi tamamlamış olan kadın ve erkek çalışanlardan hâlâ şirkette görevine devam edenlerin sayısını gösterir.

Kapsam:

Öncelikle doğum izninden (annelik, babalık veya ilgili ebeveyn izni) sonra işbaşı yapmış çalışanlar tespit edilir.

Bu çalışanların işe dönüş tarihi baz alınarak 12 ay sonraki durumu kontrol edilir.

İşe dönüş tarihinden 12 ay sonra hâlâ şirkette aktif çalışan (iş akdi devam eden) kadın ve erkek çalışanlar ayrı ayrı sayılır.

Kadın ve erkek çalışan sayılarına ek olarak, bu iki grubun toplamı "Toplam" olarak raporlanır.

2024 Yılında Doğum İzninden Dönen Çalışan Sayısı (#) (Kadın / Erkek / Toplam)

Bu gösterge, raporlama dönemi olan 2024 yılı içerisinde doğum iznine ayrıldıktan sonra iznini tamamlayarak işe geri dönen kadın ve erkek çalışanları izlemek amacıyla kullanılır.

Kapsam:

Önce doğum iznine (annelik, babalık veya ilgili ebeveyn izni) ayrılan çalışanlar tespit edilir.

2024 yılı içerisinde doğum iznini tamamlayıp fiilen işe geri dönen çalışanlar belirlenir.

Kadın ve erkek çalışanlar için hem "doğum iznine ayrılan" hem de "doğum izninden dönen" sayıları ayrı ayrı izlenir.

İşe Katılma Oranı (%) (Kadın / Erkek / Toplam)

Bu gösterge, raporlama döneminde annelik/babalık (doğum) iznine ayrılan çalışanların, izin süreleri tamamlandıktan sonra işe geri dönme oranını gösterir.

Kapsam:

İlgili mevzuata göre tanımlı annelik veya babalık iznine ayrılan tüm çalışanlar dikkate alınır.

İzin bitiş tarihi raporlama dönemine denk gelen çalışanlardan, fiilen işbaşı yapanlar tespit edilir.

Kadın çalışanlar ve erkek çalışanlar için işe dönüş oranları ayrı ayrı hesaplanır; ayrıca toplam çalışanlar için genel oran raporlanır.

Gösterge yüzde (%) cinsinden ifade edilir ve doğum izni sonrasında çalışanların işe geri dönme eğilimini, dolayısıyla şirketin doğum/ebeveynlik sonrası çalışanı elde tutma performansını gösterir.

Migros 2025 Entegre Faaliyet Raporu - Raporlama Prensipleri

Hesaplama Formülü

Her bir cinsiyet ve toplam için:

Kadın İşe Katılma Oranı (%):

(Raporlama döneminde annelik izni bitip işine geri dönen kadın çalışan sayısı

/ Raporlama döneminde annelik izni biten toplam kadın çalışan sayısı) × 100

Erkek İşe Katılma Oranı (%):

(Raporlama döneminde babalık izni bitip işine geri dönen erkek çalışan sayısı

/ Raporlama döneminde babalık izni biten toplam erkek çalışan sayısı) × 100

Toplam İşe Katılma Oranı (%):

(Raporlama döneminde doğum izni (annelik/babalık) bitip işine geri dönen toplam çalışan sayısı

/ Raporlama döneminde doğum izni biten toplam çalışan sayısı) × 100

İşe Dönüş Oranı (%) (Toplam)

Bu gösterge, raporlama döneminde doğum izni veya ebeveynlik izni (annelik, babalık, ebeveyn izni vb.) sona eren çalışanlardan, izin bitiminde fiilen işine geri dönenlerin oranını gösterir.

Kapsam:

İlgili mevzuata göre tanımlanmış doğum/ebeveynlik izni kullanan tüm çalışanlar dikkate alınır.

Yalnızca raporlama döneminde izni resmi olarak sona eren çalışanlar bu hesaplamaya dahildir.

Bu grup içinden, izin bitimini takiben işbaşı yapan çalışanlar tespit edilir.

Cinsiyet ayrımı yapılmaksızın tüm çalışanlar üzerinden tek bir toplam oran hesaplanır.

Hesaplama Formülü

İşe Dönüş Oranı (%) (Toplam) =

(Doğum/ebeveynlik izni sona erdikten sonra işine geri dönen çalışan sayısı

/ Raporlama döneminde doğum/ebeveynlik izni sona eren toplam çalışan sayısı) × 100

Çalışılan Saat Sayısı (#) (Kadın / Erkek / Toplam)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'te kadın, erkek ve toplam çalışanlar tarafından fiilen çalışılan toplam saat miktarını gösterir.

Kapsam:

Bordro/puantaj, zaman takip sistemi veya vardiya kayıtlarında yer alan fiili çalışma saatleri esas alınır.

Kadın çalışanlar için toplam çalışılan saat, erkek çalışanlar için toplam çalışılan saat ayrı ayrı hesaplanır; ardından ikisinin toplamı "Toplam" olarak raporlanır.

Kaza Sayısı (#) (Kadın / Erkek / Toplam)

Bu gösterge, raporlama dönemi içerisinde şirkette gerçekleşen ve çalışanların iş ile ilgili bir faaliyeti sırasında meydana gelen iş kazalarının sayısını, cinsiyete göre (kadın, erkek) ve toplam olarak gösterir.

Kapsam:

Yalnızca işle bağlantılı faaliyetler sırasında meydana gelen ve iş kazası olarak değerlendirilen olaylar dikkate alınır.

Resmî olarak Sosyal Güvenlik Kurumu'na (SGK) bildirilen iş kazaları esas alınır; SGK bildirimi yapılmamış olaylar bu metriğe dahil edilmez (veya şirket politikası gereği ayrıca belirtilir).

Kadın çalışanlar için gerçekleşen iş kazaları, erkek çalışanlar için gerçekleşen iş kazaları ayrı ayrı sayılır; her iki cinsiyete ait kaza sayılarının toplamı "Toplam" olarak raporlanır.

Kayıp İş Günü Sayısı (#) (Kadın / Erkek / Toplam)

Bu gösterge, raporlama döneminde meydana gelen ve iş günü kaybına yol açan iş kazaları nedeniyle çalışılamayan toplam gün sayısını, cinsiyet bazında (kadın, erkek) ve toplam olarak gösterir.

Kapsam:

Yalnızca SGK'ya iş kazası olarak bildirilen olaylar temel alınır ve bu kazalar nedeniyle raporlu/çalışılamayan günler "kayıp iş günü" olarak sayılır.

Her bir kaza için, çalışanın işe fiilen geri dönmediği (raporlu olduğu) günler toplanır.

Kadın çalışanlar için oluşan toplam kayıp gün sayısı, erkek çalışanlar için oluşan toplam kayıp gün sayısı ayrı ayrı hesaplanır; bu ikisinin toplamı "Toplam" kayıp iş günü sayısını verir.

Can Kayıplı Kaza Sayısı (#) (Kadın / Erkek / Toplam)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket çalışanları arasında meydana gelen ve "can kayıplı kaza" (ölümle sonuçlanan iş kazası) olarak tanımlanan olayların sayısını gösterir.

Kapsam:

Yalnızca iş ile ilgili faaliyetler sırasında meydana gelen, ölümle sonuçlanan ve kanunen iş kazası sayılan vakalar dikkate alınır.

Kadın çalışanlar için ölümle sonuçlanan iş kazaları ayrı, erkek çalışanlar için ölümle sonuçlanan iş kazaları ayrı sayılır; bu iki grubun toplamı "Toplam" olarak raporlanır.

Mesleki Hastalık Sayısı (#) (Kadın / Erkek / Toplam)

Bu gösterge, raporlama döneminde çalışanların yürüttükleri işin niteliği, işin tekrar eden özellikleri veya işin yürütülme şartları nedeniyle ortaya çıkan ve mesleki hastalık olarak değerlendirilen vakaların sayısını gösterir.

Kapsam:

Çalışanın yaptığı işten kaynaklanan, tekrarlanan sebeplerle veya işin yürütüm şartları yüzünden ortaya çıkan; geçici veya sürekli hastalık, bedensel ya da ruhsal engellilik halleri bu kapsamda değerlendirilir.

Yalnızca Sosyal Güvenlik Kurumu'na (SGK) raporlama döneminde mesleki hastalık olarak resmi bildirimi yapılmış vakalar dikkate alınır.

Kadın çalışanlar için tespit edilen mesleki hastalık vakaları, erkek çalışanlar için tespit edilen mesleki hastalık vakalarından ayrı ayrı sayılır; bu iki grubun toplamı "Toplam" mesleki hastalık sayısını oluşturur.

Migros 2025 Entegre Faaliyet Raporu - Raporlama Prensipleri

Meslek Hastalığı Sebebiyle Kayıp Gün Sayısı (#)

Bu gösterge, raporlama döneminde çalışanların meslek hastalığına bağlı olarak işe gelemediği, fiilen çalışılamayan toplam iş günü sayısını gösterir ve bu kayıp günleri kadın, erkek ve toplam çalışan bazında izler.

Kapsam:

Yalnızca meslek hastalığı (işin niteliğinden, tekrarlanan sebeplerden veya işin yürütüm şartlarından kaynaklanan hastalıklar) nedeniyle oluşan devamsızlık günleri dikkate alınır.

İlgili meslek hastalığı vakalarının SGK'ya meslek hastalığı olarak bildirilmiş olması esastır; bu vakalara ait raporlu/çalışılamayan günler "kayıp gün" olarak sayılır.

Her bir çalışan için, meslek hastalığı nedeniyle işten uzak kaldığı gün sayısı hesaplanır ve raporlama dönemindeki tüm vakalar için toplanır.

Kadın çalışanlara ait toplam kayıp gün sayısı, erkek çalışanlara ait toplam kayıp gün sayısı ayrı ayrı hesaplanır; ardından bu iki değer toplanarak "Toplam" kayıp gün sayısı elde edilir.

Kayıp Günlü İş Kazası Ağırlık Oranı

Bu gösterge, raporlama döneminde kayıp günlü iş kazaları nedeniyle oluşan toplam iş günü kaybının, aynı dönem içerisinde tüm çalışanlar tarafından çalışılan toplam saatlere oranını gösterir. İş kazalarının "şiddetini/ağırlığını" ölçmek için kullanılır.

Kapsam:

Yalnızca kayıp günlü iş kazaları (kazaya bağlı olarak çalışanın en az bir tam iş günü çalışamaması ile sonuçlanan kazalar) dikkate alınır.

Bu kazalar nedeniyle çalışılamayan tüm günler "kayıp iş günü" olarak toplanır.

Aynı raporlama döneminde şirket genelinde fiilen çalışılan toplam saat (tüm çalışanlar için) hesaplanır.

Kayıp iş günü sayısı, çalışılan toplam saatlere oranlanarak ağırlık oranı bulunur.

Hesaplama Formülü

Kayıp günlü iş kazaları nedeniyle oluşan toplam iş günü kaybı/ Raporlama döneminde çalışılan toplam gün sayısı

Kayıp Saatlik İş Kazası Ağırlık Oranı

Bu gösterge, raporlama döneminde kayıp saatli iş kazaları nedeniyle oluşan toplam çalışma saati kaybının, aynı dönem içinde tüm çalışanlar tarafından fiilen çalışılan toplam saatlere oranını gösterir ve iş kazalarının ağırlığını (şiddetini) ölçmek için kullanılır.

Kapsam:

Yalnızca iş kazası sonucunda çalışanın çalışma saatlerinden kayıp yaşadığı (örneğin vardiyanın kalanına, tam güne veya birden çok güne yayılan çalışma saati kaybı) vakalar dikkate alınır.

Her bir iş kazası için, çalışanın kazaya bağlı olarak fiilen çalışamadığı saatler hesaplanır ve raporlama dönemindeki tüm kayıp saatler toplanır.

Aynı raporlama döneminde, şirket genelinde tüm çalışanlar için fiilen çalışılan toplam saat sayısı (vardiya kayıtları, puantaj, zaman takip sistemleri vb. üzerinden) hesaplanır.

Toplam kayıp saat, çalışılan toplam saat sayısına bölünerek oran elde edilir ve sonuç yüzde (%) olarak ifade edilir.

Hesaplama Formülü

(Kayıp saatli iş kazaları nedeniyle oluşan toplam saat kaybı/ Raporlama döneminde çalışılan toplam saat sayısı) × 100

Kayıp Zamanlı İş Kazası Sıklık Oranı

Bu gösterge, raporlama döneminde meydana gelen kayıp zamanlı iş kazalarının, aynı dönem içinde tüm çalışanlar tarafından fiilen çalışılan toplam saatler üzerinden ne sıklıkta gerçekleştiğini gösterir. Amaç, iş kazalarının ne kadar yaygın olduğunu ölçmektir.

Kapsam:

Kayıp zamanlı iş kazası, kazaya maruz kalan çalışanın en az bir tam iş günü veya vardiya süreyle çalışamamasına neden olan kazaları ifade eder.

Raporlama döneminde gerçekleşen tüm kayıp zamanlı iş kazalarının sayısı toplanır.

Aynı dönemde şirkette tüm çalışanlar tarafından çalışılan toplam saat sayısı (puantaj, vardiya, zaman takip sistemleri vb. üzerinden) hesaplanır.

Kayıp zamanlı iş kazası sayısı, çalışılan toplam saatlere oranlanır.

Hesaplama Formülü

(Kayıp zamanlı iş kazası sayısı / Raporlama döneminde çalışılan toplam saat sayısı) × 200.000

Toplam İş Kazası Sıklık Oranı (Can Kaybı Olmayan Dahil)

Bu gösterge, raporlama döneminde şirkette meydana gelen tüm iş kazalarının (can kaybı olan ve can kaybı olmayan kazalar dahil) ne sıklıkta gerçekleştiğini, aynı dönem içinde çalışanlar tarafından fiilen çalışılan toplam saatler üzerinden hesaplanan oran ile gösterir. Amaç, iş kazalarının genel yaygınlığını izlemektir.

Kapsam:

İşle ilgili faaliyetler sırasında meydana gelen ve şirket tarafından "iş kazası" olarak kayıt altına alınan tüm olaylar dahildir.

Hem can kayıplı kazalar hem de yaralanma, kayıp zamanlı, sadece ilk yardım gerektiren vb. can kaybı olmayan iş kazaları bu toplama dahildir.

Raporlama döneminde gerçekleşen toplam iş kazası sayısı alınır.

Aynı dönemde şirkette tüm çalışanlar tarafından fiilen çalışılan toplam saat sayısı (puantaj, vardiya, zaman takip sistemleri vb.) hesaplanır.

Toplam iş kazası sayısı, çalışılan toplam saatlere oranlanır.

Hesaplama Formülü

(Toplam iş kazası sayısı/ Raporlama döneminde çalışılan toplam saat sayısı) × 200.000

Migros 2025 Entegre Faaliyet Raporu - Raporlama Prensipleri

Yaralanma Türüne Göre İş Kazaları (%)

Bu gösterge, raporlama döneminde meydana gelen tüm iş kazalarının, yaralanma türlerine göre yüzdesel dağılımını gösterir. İş kazaları; kesilme, kayma/düşme, cisim düşmesi, sıkışma, çarpma, diğer ve ölümle sonuçlanan kaza gibi kategorilere ayrılır ve her bir kategori toplam kaza sayısı içindeki payı (%) ile raporlanır.

Kapsam:

Raporlama döneminde meydana gelen ve şirket tarafından iş kazası olarak kaydedilen tüm vakalar dikkate alınır.

Her iş kazası, tekil olarak uygun yaralanma/kaza türü kategorisine (kesilme, kayma/düşme, cisim düşmesi, sıkışma, çarpma, diğer, ölümle sonuçlanan) sınıflandırılır.

Her kategori için kaza sayısı ayrı ayrı toplanır.

Belirli bir kategorideki iş kazası sayısı, raporlama dönemindeki toplam iş kazası sayısına bölünerek yüzdesi hesaplanır.

Hesaplama Formülü

(İlgili yaralanma türündeki iş kazası sayısı/ Raporlama dönemindeki toplam iş kazası sayısı) × 100

Cinsiyete Göre İş Kazası Adedi (#) (Kategori Bazlı) (Kadın / Erkek / Toplam)

Bu gösterge, raporlama döneminde meydana gelen iş kazalarının, belirlenen kaza/yaralanma kategorileri (örneğin kesilme, kayma/düşme, cisim düşmesi, sıkışma, çarpma, diğer, ölümle sonuçlanan vb.) bazında, cinsiyete göre sayısal dağılımını gösterir.

Kapsam:

Raporlama döneminde şirket tarafından iş kazası olarak kaydedilen tüm olaylar dikkate alınır.

Her iş kazası, önceden tanımlanmış bir kaza/yaralanma kategorisine atanır.

Her kategori için:

Kadın çalışanlara ait iş kazası sayısı,

Erkek çalışanlara ait iş kazası sayısı,

Bu ikisinin toplamı (Toplam iş kazası sayısı) ayrı ayrı hesaplanır.

Sendikalı Çalışan Oranı (%)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket bünyesinde herhangi bir sendikaya üye olan çalışanların, aynı dönemdeki toplam çalışan sayısı içindeki payını yüzdesel olarak gösterir.

Kapsam:

Sendika üyeliği, İnsan Kaynakları kayıtları veya sendika bildirimi esas alınarak tespit edilir.

Raporlama döneminde şirketin bordrosunda yer alan tüm çalışanlar (tam zamanlı, yarı zamanlı vb.; şirketin tanımladığı kapsam doğrultusunda) toplam çalışan sayısına dahil edilir.

Sendika üyesi olan çalışan sayısı, bu toplam çalışan sayısına bölünerek oran hesaplanır ve sonuç yüzde (%) cinsinden ifade edilir.

Hesaplama Formülü

(Sendika üyesi çalışan sayısı / Toplam çalışan sayısı) × 100

Düzenli Performans Gelişim Değerlendirmelerinden Geçen Çalışan Sayısı (#)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'in uyguladığı kurumsal performans sistemi kapsamında, planlı ve düzenli olarak yürütülen performans gelişim değerlendirmelerine (örneğin yıllık performans değerlendirmesi, dönemsel hedef-gözden geçirme toplantıları, gelişim odaklı performans görüşmeleri vb.) tabi tutulan çalışanların toplam sayısını gösterir.

Kapsam:

İnsan Kaynakları tarafından tanımlanmış "düzenli performans gelişim değerlendirmesi" süreçlerine resmî olarak dahil edilen tüm çalışanlar dikkate alınır.

Değerlendirme, raporlama döneminde fiilen gerçekleştirilmiş olmalıdır (sisteme kaydedilmiş, form doldurulmuş, görüşme yapılmış vb.).

Çalışan Memnuniyet Oranı (%)

Bu gösterge, raporlama döneminde gerçekleştirilen çalışan memnuniyeti anketi veya benzeri ölçüm araçları (online anket, yüz yüze anket, dijital platform vb.) sonucunda, şirketin belirlediği "memnun" veya "yüksek memnun" kriterlerini karşılayan çalışanların, ankete katılan toplam çalışan sayısı içindeki payını yüzde (%) olarak gösterir.

Kapsam:

Temel veri kaynağı, İnsan Kaynakları veya ilgili birim tarafından yürütülen çalışan memnuniyeti anketleridir.

"Memnun" sayılma kriteri şirket tarafından önceden tanımlanır (örneğin 5'li ölçekte 4 ve 5 verenler, memnuniyet skoru belirli bir eşiğin üzerinde olanlar vb.).

Raporlama döneminde ankete katılan çalışanlar arasından bu kriteri karşılayan çalışanlar tespit edilir.

Memnun çalışan sayısı, ankete katılan toplam çalışan sayısına bölünerek oran hesaplanır ve sonuç yüzde (%) cinsinden ifade edilir.

Hesaplama Formülü

(Memnuniyet kriterlerini karşılayan çalışan sayısı/ Çalışan memnuniyeti anketine katılan toplam çalışan sayısı) × 100

Migros 2025 Entegre Faaliyet Raporu - Raporlama Prensipleri

Toplam Tedarikçi Sayısı (#)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'in mal veya hizmet satın aldığı tüm tedarikçilerin toplam sayısını gösterir.

Kapsam:

Tedarikçi; Şirket'e mal, ekipman, hammadde, yarı mamul, danışmanlık, bakım-onarım, lojistik, temizlik, güvenlik vb. her türlü mal veya hizmet sağlayan gerçek veya tüzel kişi/kuruluşları kapsar.

Raporlama döneminde en az bir kez fiili mal veya hizmet alımı yapılan tedarikçiler dikkate alınır.

Denetlenen Tedarikçi Sayısı (#)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket tarafından herhangi bir denetim sürecine tabi tutulan tedarikçilerin toplam sayısını ifade eder. Buradaki "denetim"; saha denetimi, dokümantasyon denetimi, uzaktan (masa başı) denetim, kalite/sosyal uygunluk/ÇYS/İSG denetimi vb. Şirketin resmi olarak yürüttüğü tüm tedarikçi denetimlerini kapsar.

Kapsam:

Yalnızca raporlama döneminde fiilen denetimi yapılmış tedarikçiler dikkate alınır.

Aynı tedarikçi birden fazla kez denetlense bile, tekil tedarikçi olarak 1 kez sayılır.

Denetimler; şirket içi ekipler, grup şirketleri veya şirket adına yetkilendirilmiş üçüncü taraf denetim firmaları tarafından gerçekleştirilebilir.

Denetim Sayısı (#)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'in tedarikçi yönetimi ve değerlendirme süreçleri kapsamında gerçekleştirdiği tüm denetim faaliyetlerinin toplam sayısını gösterir. Buradaki "denetim"; tedarikçilerin kalite, çevre, iş sağlığı ve güvenliği, sosyal uygunluk, etik uyum, teknik yeterlilik vb. konularda incelenmesine yönelik olarak yapılan planlı ya da gerektiğinde yapılan saha denetimleri, doküman denetimleri ve uzaktan (masa başı) denetimleri kapsar.

Kapsam:

Raporlama döneminde tedarikçilere yönelik gerçekleştirilen her bir denetim faaliyeti ayrı bir "denetim" olarak sayılır.

Denetimler şirket içi ekipler, grup şirketleri veya şirket adına yetkilendirilmiş bağımsız üçüncü taraflar tarafından gerçekleştirilebilir.

Başarılı Tedarikçi Oranı ve Sayısı (%) (#)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket tarafından gerçekleştirilen tedarikçi denetimleri sonucunda, şirketin belirlediği kriterlere göre "başarılı" olarak değerlendirilen tedarikçilerin:

Sayısını (#) ve toplam tedarikçi sayısı içindeki yüzdesel oranını (%) gösterir.

Kapsam:

"Başarılı tedarikçi"; denetim sonucunda şirketin tanımladığı asgari uyum/başarı kriterlerini karşılayan (örneğin belirli puan eşiğinin üzerinde olan, kritik uygunsuzluğu bulunmayan, onaylı tedarikçi statüsünü koruyan vb.) tedarikçileri ifade eder.

Değerlendirmeye esas alınacak toplam tedarikçi sayısı, raporlama döneminde denetime tabi tutulan ve/veya şirketin aktif olarak çalıştığı tedarikçiler arasından şirketin belirleyeceği kapsama göre tanımlanır.

Başarılı tedarikçilerin sayısı, bu toplam tedarikçi sayısına bölünerek oran hesaplanır ve sonuç yüzde (%) cinsinden ifade edilir.

Gösterge hem mutlak sayı (#) hem de oran (%) olarak raporlanır.

Hesaplama Formülü

Başarılı Tedarikçi Sayısı (#):

Raporlama döneminde yapılan denetimler sonucunda "başarılı" olarak değerlendirilen tedarikçi sayısı

Başarılı Tedarikçi Oranı (%):

(Başarılı tedarikçi sayısı / Toplam tedarikçi sayısı) × 100

Başarı Puanı Ortalaması

Bu gösterge, raporlama döneminde yürütülen tedarikçi değerlendirme ve/veya denetim süreçleri sonucunda, şirketin belirlediği kriter ve skorlama sistemine göre tedarikçilere verilen başarı puanlarının ortalamasını gösterir.

Kapsam:

Başarı puanı; kalite, teslimat performansı, maliyet, çevre, İSG, etik/sosyal uygunluk vb. kriterler esas alınarak uygulanan değerlendirme/denetim formlarından elde edilen toplam puanı ifade eder.

Raporlama döneminde en az bir kez değerlendirme veya denetime tabi tutulan ve puanlanan tüm tedarikçiler dahildir.

Her tedarikçinin ilgili dönem için geçerli olan tek bir "toplam başarı puanı" dikkate alınır.

Hesaplama Formülü

Raporlama döneminde değerlendirilen tüm tedarikçilerin başarı puanları toplamı / Başarı puanı verilen tedarikçi sayısı

Takip Denetimi Geçiren Tedarikçi Sayısı (#)

Bu gösterge, raporlama döneminde daha önce denetimden geçmiş ve önceki denetimlerinde iyileştirme, düzeltici/önleyici faaliyet veya yeniden gözden geçirme gerektiren bulgular tespit edilmiş tedarikçiler arasından, takip denetimine tabi tutulan tedarikçi sayısını gösterir.

Kapsam:

Önceki dönem veya aynı dönem içinde yapılmış ilk denetim sonucunda takip denetimi gerekli olarak işaretlenen tedarikçiler dikkate alınır.

Bu tedarikçilerden, raporlama döneminde fiilen takip denetimi gerçekleştirilenler sayılır.

Takip Denetimi Sayısı (#)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket tarafından daha önce denetimden geçmiş tedarikçiler üzerinde gerçekleştirilen tüm takip denetimlerinin toplam sayısını ifade eder.

Kapsam:

İlk/ana denetim yapılmış ve sonucunda iyileştirme, düzeltici/önleyici faaliyet veya yeniden gözden geçirme gerektiren bulgular tespit edilen tedarikçiler için planlanan takip denetimleri dikkate alınır.

Denetimler şirket içi ekipler, grup şirketleri veya şirket adına yetkilendirilmiş bağımsız üçüncü taraflar tarafından yapılmış olabilir.

Migros 2025 Entegre Faaliyet Raporu - Raporlama Prensipleri

Takip Denetimi Başarı Oranı

Bu gösterge, raporlama döneminde gerçekleştirilen takip denetimleri sonucunda, şirketin belirlediği kriterlere göre "başarılı" olarak değerlendirilen tedarikçilerin, takip denetimine tabi tutulan toplam tedarikçi sayısı içindeki payını yüzde (%) olarak gösterir.

Kapsam:

Takip denetimi; önceki denetimlerinde iyileştirme, düzeltici/önleyici faaliyet veya yeniden gözden geçirme gerektiren bulgular tespit edilen tedarikçilere yönelik yapılan yeniden denetimdir.

"Başarılı tedarikçi"; takip denetimi sonucunda ilgili tüm aksiyonları tamamlamış, gerekli iyileştirmeleri gerçekleştirmiş ve şirketin asgari uyum/başarı kriterlerini karşılayan tedarikçidir.

Raporlama döneminde en az bir kez takip denetiminden geçen tedarikçiler arasından, takip denetimi sonucunda "başarılı" olarak değerlendirilenler sayılır.

Başarılı bulunan tedarikçi sayısı, takip denetimi yapılan toplam tedarikçi sayısına bölünerek oran hesaplanır ve sonuç yüzde (%) olarak ifade edilir.

Hesaplama Formülü

(Takip denetimi sonucunda başarılı bulunan tedarikçi sayısı / Raporlama döneminde takip denetimi yapılan toplam tedarikçi sayısı) × 100

Aday Tedarikçi Sayısı (#)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket ile çalışmak üzere değerlendirme sürecine alınmış, ancak henüz resmi olarak onaylanmamış aday tedarikçilerin toplam sayısını gösterir.

Kapsam:

Aday tedarikçi; teklif veren, bilgi formu dolduran, ön değerlendirme veya ön denetim sürecine alınan, ancak henüz "onaylı/aktif tedarikçi" statüsüne geçmemiş gerçek veya tüzel kişi/kuruluşları kapsar.

Raporlama döneminde tedarikçi aday havuzunda yer alan ve statüsü "aday" olarak işaretlenmiş tüm tedarikçiler dikkate alınır.

Tedarikçi Denetimleri Uygunsuzluk Vakalarının Çeşitleri (%)

Bu gösterge, raporlama döneminde tedarikçilere yönelik gerçekleştirilen denetimler sırasında tespit edilen tüm uygunsuzluk vakalarının, uygunsuzluk türlerine göre yüzdesel dağılımını gösterir.

Kapsam:

Veri kaynağı, tedarikçi denetim raporları ve uygunsuzluk kayıt sistemleridir.

Her bir denetimde tespit edilen her bir uygunsuzluk, şirketin tanımladığı kategorilere göre (örneğin kalite, çevre, İSG, sosyal uygunluk, etik/uyum, dokümantasyon, lojistik vb.) sınıflandırılır.

Raporlama döneminde tespit edilen toplam uygunsuzluk vakası sayısı hesaplanır.

Her uygunsuzluk türü için; o türdeki uygunsuzluk vakası sayısı belirlenir ve toplam uygunsuzluk sayısına oranlanarak yüzde (%) olarak ifade edilir.

Hesaplama Formülü

Her bir uygunsuzluk türü için:

(İlgili uygunsuzluk türüne ait vaka sayısı / Raporlama döneminde tespit edilen toplam uygunsuzluk vakası sayısı) × 100

LFL Oranı

LFL (Like-for-like) oranı, raporlama döneminde iş kazalarına bağlı kayıp iş günlerindeki değişimi, sadece her iki dönemde de faaliyet gösteren aynı mağazalar bazında önceki yılla karşılaştırarak ölçer.

Kapsam:

Hem raporlama döneminde hem de bir önceki yılda açık olan, aynı formatta faaliyet gösteren mağazalar dikkate alınır.

Bu mağazalarda, her iki dönemde de iş kazalarına bağlı toplam kayıp iş günü sayısı hesaplanır.

Raporlama dönemi kayıp günleri, önceki yılın kayıp günleri ile karşılaştırılarak artış veya azalış yüzdesi bulunur.

Hesaplama Formülü

Aynı mağazalar için:

LFL Oranı (%) =

[(Raporlama dönemindeki kayıp iş günü sayısı - Önceki yıldaki kayıp iş günü sayısı)/ Önceki yıldaki kayıp iş günü sayısı] × 100

Tier 1 Tedarikçi Sayısı (#)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'in doğrudan mal veya hizmet satın aldığı, tedarik zincirinin ilk halkasında yer alan Tier 1 tedarikçilerin toplam sayısını gösterir.

Kapsam:

Tier 1 tedarikçi; ürün veya hizmeti doğrudan Şirket'e sağlayan, Şirket ile doğrudan sözleşme/alış ilişkisi bulunan tedarikçileri ifade eder

Kritik Tedarikçi Sayısı (Cironun %80'ini Oluşturanlar)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'in tedarikçilerden yaptığı toplam mal/hizmet alım tutarının (toplam tedarikçi cirosu) en az %80'ini oluşturan kritik tedarikçilerin sayısını gösterir.

Kapsam:

Her tedarikçi için, raporlama döneminde Şirket'e kesilen toplam fatura tutarı veya alım hacmi (ciro) hesaplanır.

Tedarikçiler, Şirket'le yaptıkları ciroya göre büyükten küçüğe sıralanır.

En yüksek cirolu tedarikçiden başlayarak, kümülatif ciro toplamı toplam tedarikçi cirosunun %80'ine ulaşıncaya kadar tedarikçiler listeye dahil edilir.

Bu listeye giren tedarikçiler "kritik tedarikçi" olarak kabul edilir ve bu tedarikçilerin sayısı göstergeyi oluşturur.

Migros 2025 Entegre Faaliyet Raporu - Raporlama Prensipleri

Kritik Tedarikçi Ciro Payı (%)

Bu gösterge, raporlama döneminde kritik tedarikçilerden (örneğin toplam tedarikçi cirosunun %80'ini oluşturan tedarikçiler) yapılan mal ve hizmet alımlarının parasal tutarının, tüm tedarikçilerden yapılan toplam alım tutarı içindeki payını yüzde (%) olarak gösterir.

Kapsam:

Önce şirketin tanımına göre "kritik tedarikçiler" belirlenir.

Her bir kritik tedarikçi için raporlama döneminde gerçekleşen toplam alım tutarı (ciro) hesaplanır ve toplanır.

Tüm tedarikçilerden yapılan toplam alım tutarı (toplam tedarikçi cirosu) hesaplanır.

Kritik tedarikçilerin toplam cirosu, toplam tedarikçi cirosuna bölünerek oran elde edilir ve sonuç yüzde (%) olarak ifade edilir.

Hesaplama Formülü

Kritik Tedarikçi Ciro Payı (%) =(Kritik tedarikçilerden yapılan toplam alım tutarı / Tüm tedarikçilerden yapılan toplam alım tutarı) × 100

Denetlenen Kritik Tedarikçi Sayısı (#)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket tarafından kritik tedarikçiler arasından en az bir kez denetime tabi tutulan tedarikçilerin toplam sayısını ifade eder.

Kapsam:

Kritik tedarikçiler; toplam tedarikçi cirosunun %80'ini oluşturanlar şeklinde belirlenen tedarikçilerdir.

Yalnızca bu kritik tedarikçi listesinde yer alan ve raporlama döneminde fiilen denetimi yapılmış tedarikçiler dikkate alınır.

Yeni Tedarikçi Sayısı (#)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket ile ilk defa ticari ilişki kuran ve sistemde "yeni tedarikçi" statüsünde tanımlanan tedarikçilerin toplam sayısını gösterir.

Kapsam:

Yeni tedarikçi; raporlama döneminden önce Şirket ile herhangi bir mal veya hizmet alım sözleşmesi, siparişi veya faturası bulunmayan, raporlama döneminde ilk kez çalışılmaya başlanan tedarikçidir.

Bu tedarikçiler, tedarikçi kayıt sistemine/ERP'ye raporlama döneminde ilk kez eklenmiş olmalı veya bu dönemde ilk kez fiili alım yapılmış olmalıdır.

Çalışma Şekline, Lokasyona ve Cinsiyete Göre Çalışan Dağılımı

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'te istihdam edilen çalışanların;

Çalışma şekli (tam zamanlı / yarı zamanlı vb.),

Lokasyon,

Cinsiyet (kadın / erkek vb.)

kırılımlarına göre sayısal ve yüzdesel dağılımını gösterir.

Kapsam:

Raporlama döneminde bordrosu Şirket'te olan tüm aktif çalışanlar dikkate alınır.

Her çalışan, tanımlı çalışma şekli, bağlı olduğu lokasyon ve cinsiyet bilgisine göre sınıflandırılır.

Etik Kurallar Eğitimi Alan Çalışan Sayısı (#)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'in İnsan Kaynakları eğitim takip platformu üzerinden izlenen Etik Kurallar Eğitimine katılan ve/veya eğitimi tamamlayan çalışanların toplam sayısını gösterir.

Kapsam:

Veri kaynağı, IK eğitim takip sistemi/e-öğrenme platformu veya eğitim katılım listeleridir.

Etik Kurallar Eğitimi; şirketin etik kuralları, davranış ilkeleri, yolsuzlukla mücadele, çıkar çatışması, hediye politikası, taciz/mobbing, uyum ve benzeri konuları içeren resmi eğitim programlarını kapsar.

Kurumsal Politikalar Eğitimi Alan Çalışan Sayısı (#)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'in İnsan Kaynakları eğitim takip platformu üzerinden izlenen Kurumsal Politikalar Eğitimine katılan ve/veya eğitimi tamamlayan çalışanların toplam sayısını gösterir.

Kapsam:

Veri kaynağı; IK eğitim takip sistemi, e-öğrenme platformu veya resmî eğitim katılım listeleridir.

Kurumsal Politikalar Eğitimi; şirketin iç işleyişi, prosedürleri, yönetmelikleri, insan kaynakları politikaları, bilgi güvenliği, gizlilik, disiplin, iş etiğiyle ilişkili kurumsal uygulamalar vb. konulardaki yazılı politikalarını kapsayan eğitimleri ifade eder.

Migros 2025 Entegre Faaliyet Raporu - Raporlama Prensipleri

İnsan Hakları Eğitimi Alan Çalışan Sayısı (#)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'in İnsan Kaynakları eğitim takip platformu (LMS vb.) üzerinden izlenen İnsan Hakları Eğitimine katılan ve/veya eğitimi tamamlayan çalışanların toplam sayısını gösterir.

Kapsam:

Veri kaynağı; İK eğitim takip sistemi, e-öğrenme platformu veya resmî eğitim katılım listeleridir.

İnsan Hakları Eğitimi; temel insan hakları, eşitlik, çalışma hakları vb. konuları içeren şirket içi insan hakları programlarını kapsar.

İSG Eğitimi Alan Çalışan Sayısı (#)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'in İnsan Kaynakları eğitim takip platformu (LMS vb.) üzerinden izlenen İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) eğitimlerine katılan ve/veya bu eğitimleri tamamlayan çalışanların toplam sayısını gösterir.

Kapsam:

Veri kaynağı; İK eğitim takip sistemi, e-öğrenme platformu, İSG eğitim kayıtları veya resmî katılım listeleridir.

İSG eğitimleri; temel İSG eğitimi, işe giriş İSG eğitimi, periyodik yenileme eğitimleri, yangın, acil durum, kişisel koruyucu donanım kullanımı, risk farkındalığı vb. konulardaki eğitimleri kapsar.

Toplam İSG Eğitim Saati (saat)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'in İnsan Kaynakları eğitim takip platformu (LMS vb.) üzerinden kayıt altına alınan İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) eğitimlerinin toplam süresini (saat) gösterir.

Kapsam:

Veri kaynağı; İK eğitim takip sistemi, e-öğrenme platformu veya İSG eğitim kayıtlarıdır.

Temel İSG, işe giriş İSG, periyodik yenileme, yangın, acil durum, KKD kullanımı, risk farkındalığı vb. tüm İSG içerikli eğitimler dahildir.

İSG Eğitimi Alan Alt İşveren / Yüklenici Sayısı (#)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'in İnsan Kaynakları eğitim takip platformu (veya İSG eğitim kayıt sistemi) üzerinden izlenen İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) eğitimlerine katılan alt işveren / yüklenici firmalara ait toplam firma sayısını gösterir.

Kapsam:

Alt işveren / yüklenici; Şirket sahalarında veya tesislerinde iş yapan, ancak Şirket bordrosunda olmayan dış firma çalışanlarını istihdam eden şirketleri ifade eder.

Veri kaynağı; İK eğitim takip sistemi, İSG eğitim kayıtları veya saha eğitim katılım listelerinde yer alan firma bazlı kayıtlardır.

Toplam İSG Eğitim Saati (saat) (Alt İşveren / Yüklenici)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'in İnsan Kaynakları eğitim takip platformu veya İSG eğitim kayıt sistemleri üzerinden izlenen, alt işveren / yüklenici çalışanlarına verilen tüm İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) eğitimlerinin toplam süresini (saat) gösterir.

Kapsam:

Alt işveren / yüklenici; Şirket sahalarında veya tesislerinde iş yapan, ancak Şirket bordrosunda olmayan dış firma çalışanlarını istihdam eden şirketleri ifade eder.

Veri kaynağı; İK eğitim takip sistemi, e-öğrenme platformu veya İSG eğitim katılım listeleridir.

Temel İSG, işe giriş İSG, periyodik yenileme, yangın, acil durum, KKD kullanımı, risk farkındalığı vb. tüm İSG içerikli eğitimler, alt işveren / yüklenici personeli için verilen oturumlar dahil edilir.

Çevrimiçi İSG Eğitimi Alan Çalışan Sayısı (#)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'in İnsan Kaynakları eğitim takip platformu (LMS vb.) üzerinden verilen çevrimiçi (online) İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) eğitimlerine katılan ve/veya bu eğitimleri tamamlayan çalışanların toplam sayısını gösterir.

Kapsam:

Veri kaynağı; İK eğitim takip sistemi, e-öğrenme platformu veya benzeri dijital eğitim yönetim sistemleridir.

Yalnızca çevrimiçi/online olarak gerçekleştirilen İSG eğitimleri (canlı sanal sınıf veya kayıtlı e-öğrenme modülleri) bu kapsama dahildir; yüz yüze (sınıf içi) İSG eğitimleri bu metrikte yer almaz.

Toplam Çevrimiçi İSG Eğitim Saati (saat)

Bu gösterge, raporlama döneminde Şirket'in İnsan Kaynakları eğitim takip platformu (LMS vb.) üzerinden çalışanlara verilen çevrimiçi (online) İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) eğitimlerinin toplam süresini saat cinsinden gösterir.

Kapsam:

Veri kaynağı; İK eğitim takip sistemi, e-öğrenme platformu veya benzeri dijital eğitim yönetim sistemleridir.

Yalnızca çevrimiçi/online olarak sunulan İSG eğitimleri (canlı sanal sınıflar, video modüller, e-öğrenme içerikleri vb.) dahildir; yüz yüze (sınıf içi) İSG eğitimleri bu metriğe dahil edilmez.

Yeniden Görüş Beyanı

Doğrulanan verilerinin ölçülmesi ve raporlanması kaçınılmaz olarak bir dereceye kadar tahmin içerir. Şirket seviyesinde veriler üzerinde %5'ten fazla bir değişiklik olduğu durumda, yeniden görüş beyanı düşünülebilir.

Sera Gazı Emisyonları Doğrulama Beyanı

CERTIFICATION & INSPECTION

Sera Gazı Doğrulama Beyanı

MİGROS TİCARET A.Ş.

Organizasyonel Sınırlar

Migros Ticaret A.Ş.'nin Genel Müdürlük, Bölge Müdürlükleri, şubeler, dağıtım merkezleri, satış bölgeleri, depolar, bağlı ortaklıklar, iştirak şirketleri ve besi çiftliğindeki tüm faaliyetlerinden kaynaklanan emisyonlar organizasyonel sınırlar kapsamında yer almaktadır. (Konsolidasyon Yaklaşımı: Operasyonel Kontrol)

Sera Gazı emisyonları envanterinin, ISO 14064-3:2019'a göre aşağıda belirtilen standart gerekliliklerini karşıladığı doğrulanmıştır.

ISO 14064-1:2018

Kategori 1- Doğrudan Sera Gazı Emisyonları	360.117	t CO_2 eq
Kategori 2- İthal Edilen Enerji Kaynaklı Emisyonlar (Konuma Dayalı)	309.535	t CO_2 eq
Kategori 2- İthal Edilen Enerji Kaynaklı Emisyonlar (Pazara Dayalı)	88.629	t CO2 eq
Kategori 3- Nakliye ve Ulaşım Kaynaklı Dolaylı Sera Gazı Emisyonları	251.687	t CO_2 eq
Kategori 4- Satılan Ürünlerden Kaynaklı Dolaylı Sera Gazı Emisyonları	6.364.932	t CO_2 eq
Kategori 5- Satılan Ürünlerin Son Kullanıcı Tarafından Kullanılması Esnasında Oluşan Emisyonlar	2.915.213	t CO_2 eq
Kategori 6- Diğer Dolaylı Sera Gazı Emisyonları	82.857	t CO_2 eq
Toplam Lokasyon Bazlı Emisyonlar	**10.284.341**	**t CO_2 eq**
Toplam Market Bazlı Emisyonlar	**10.063.435**	**t CO_2 eq**
Biyojenik Olmayan Antropojenik Sera Gazı Emisyonları (Lokasyon Bazlı)	10.279.324	t CO_2 eq
Antropojenik Biyojenik Sera Gazı Emisyonları (Lokasyon Bazlı)	5.017	t CO_2 eq
Biyojenik Olmayan Antropojenik Sera Gazı Emisyonları (Market Bazlı)	10.058.418	t CO_2 eq
Antropojenik Biyojenik Sera Gazı Emisyonları (Market Bazlı)	5.017	t CO_2 eq

Yenilenebilir enerji referansları - YEK-G İtfa Numarası: 2038476425

Güven Seviyesi	:	Makul	Doğrulama Raporu Tarihi	:	04.03.2026 / Rev.01
Raporlama Dönemi	:	01.01.2025 – 31.12.2025	Beyan Numarası	:	SG-GNL-155 / 2025

Onaylayan
Okay Kayhanlı – Genel Müdür

TÜRKAK
Uygun Kuruş ve Değerlendirme TS EN ISO/IEC 17020 AB-0001-OK

Carbon Verified Company

QSI Belgelendirme, Muayene ve Test Hizmetleri Ltd. Şti.
Beytepe Mah. 5397 Sokak, Mira Ofis B1 Blok D:2, Çankaya – Ankara
Tel : +90 312 472 60 67 Faks : +90 312 472 60 68
E-mail: info@qsi.com.tr Web: www.qsi.com.tr

PRO.13/F13/REV.04/26.03.2025

CERTIFICATION & INSPECTION

Sera Gazı (GHG) – Kapsam 3 Emisyonları

Kategori	Kategori İsmi	Minimum Sınır Emisyonları (t CO_2 eq)	Minimum Sınırın Dışında (Opsiyonel) (t CO_2 eq)	Toplam (t CO_2 eq)
Kategori 1	Satın Alınan Hammadde ve Hizmetler	6.311.511		6.311.511
Kategori 2	Sermaye Malları (demirbaşlar, taşınmazlar)	24.692		24.692
Kategori 3	Raporlanmayan Yakıt ve Enerji ile İlgili Faaliyetler	82.857		82.857
Kategori 4	Ürünlerin Nakliyesi ve Depolaması	126.214		126.214
Kategori 5	Operasyonlarda Üretilen Atık	28.728		28.728
Kategori 6	İş Seyahati	431		431
Kategori 7	Personel Servisleri	2.049		2.049
Kategori 8	Kiralanan Varlıklar	-		-
Kategori 9	Satılan Ürünlerin Nakliyesi ve Dağıtımından Kaynaklanan Emisyonlar	13.920	109.074	122.994
Kategori 10	Satılan Ürünlerin İşlenmesinden Kaynaklanan Emisyonlar	-		-
Kategori 11	Satılan Mal ve Hizmetlerin Nihai Kullanımından Kaynaklanan Emisyonlar	1.893.689	406.348	2.300.037
Kategori 12	Satılan Ürünlerin Atık Bertarafı ve İşlenmesinden Kaynaklanan Emisyonlar	607.123		607.123
Kategori 13	İşlemenin Mal ya da Hizmet Kiraladığı Varlıklar Kaynaklı Emisyonlar	8.053		8.053
Kategori 14	Bayi, Acente ve Franchise Faaliyetlerinden Kaynaklanan Emisyonlar	-		-
Kategori 15	İşletmenin Yatırımlarının İşletilmesinden Kaynaklı Emisyonlar	-		-
Toplam		**9.099.267**	**515.422**	**9.614.689**

QSI Belgelendirme, Muayene ve Test Hizmetleri Ltd. Şti.
Beytepe Mah. 5397 Sokak, Mira Ofis B1 Blok D:2, Çankaya – Ankara
Tel : +90 312 472 60 67 Faks : +90 312 472 60 68
E-mail: info@qsi.com.tr Web: www.qsi.com.tr

Su Ayak İzi Doğrulama Beyanı

CERTIFICATION & INSPECTION

Su Ayak İzi Envanteri Doğrulama Beyanı

MİGROS TİCARET A.Ş.

Organizasyonel Sınırlar

Merkez Ofis: Atatürk Mahallesi Turgut Özal Bulvarı No:7 34758 Ataşehir/İstanbul
Organizasyonel sınırlar; Merkez Ofis, mağazalar, bölge müdürlükleri, şubeler, dağıtım merkezleri, meyve ve sebze depoları, toptan depolar, üretim tesisleri, paketleme tesisleri, et üretim tesisleri, besi çiftliği ve bağlı ortaklıklar olarak belirlenmiştir.
(Konsolidasyon Yaklaşımı: Operasyonel Kontrol)

Su Ayak İzi Envanter Raporunun, aşağıda belirtilen standart gerekliliklerini karşıladığı doğrulanmıştır.

ISO 14046:2014

Mavi Su Ayak İzi	1.441.724	m^3
Gri Su Ayak İzi	722.290	m^3
Yeşil Su Ayak İzi	0	m^3

*Doğrulanan değerlerin ayrıntılarını içeren tablolar ekte verilmiştir.

Güven Seviyesi	:	Makul	Doğrulama Rapor Tarihi	:	04.03.2026 / Rev.01
Raporlama Periyodu	:	01.01.2025 – 31.12.2025	Beyan Numarası	:	SG-GNL-155 / 2025

Onaylayan
Okay Kayhanlı – Genel Müdür

QSI Belgelendirme, Muayene ve Test Hizmetleri Ltd. Şti.
Beytepe Mah. 5397 Sokak, Mira Ofis B1 Blok D:2, Çankaya – Ankara
Tel : +90 312 472 60 67 Faks : +90 312 472 60 68
E-mail: info@qsi.com.tr Web: www.qsi.com.tr

PRO.17/F02/REV.00/212.06.2025

CERTIFICATION & INSPECTION

EK-1

Su Kaynağına Göre Su Çekim Miktarları (m^3)	Toplam
Yüzey Suyu (Şebeke Suyu)	1.317.869
Yeraltı Suyu (Kuyu Suyu)	123.855
İçme suyu	34.339
Toplam (İçme Suyu Hariç)	**1.441.724**

Su Deşarj Oranları (m^3)	Miktar	Oran %
Kanalizasyon sistemine deşarj edilen	1.294.026	% 99,73
Alıcı Ortama Deşarj Edilen (Diğer)	3.526	% 0,27
Toplam (İçme Suyu Hariç)	**1.297.552**	% 100

Stresli Bölge Tüketimi
WRI Aqueduct Water Risk Atlas tarafından belirlenen su riski ve su stresi açısından önceliklendirilen 30 mağaza ve 20 operasyonel birimden oluşan toplam 50 lokasyona ait su çekimi ve su deşarjı verileri doğrulanmıştır.

Su Deşarjı Uyumluluğu
Şirketin atık su deşarjı izleme raporları, doğrulama sürecinin bir parçası olarak incelenmiştir. Sonuçlar, ölçülen tüm parametrelerin geçerli yasal deşarj limitlerinin altında olduğunu ve düzenleyici gerekliliklere uygun olduğunu doğrulamaktadır. Buna göre, doğrulama, su deşarjlarının ISO 14046:2014 gerekliliklerı ve ilgili yasal standartlarla uyumlu olduğunu teyit etmektedir.

QSI Belgelendirme, Muayene ve Test Hizmetleri Ltd. Şti.
Beytepe Mah. 5397 Sokak, Mira Ofis B1 Blok D:2, Çankaya – Ankara
Tel : +90 312 472 60 67 Faks : +90 312 472 60 68
E-mail: info@qsi.com.tr Web: www.qsi.com.tr

Atık Doğrulama Beyanı

CERTIFICATION & INSPECTION

Doğrulama Beyanı

MiGROS TiCARET A.Ş.

Organizasyonel Sınırlar

Genel Müdürlük, Bölge Müdürlükleri, şubeler, dağıtım merkezleri, satış bölgeleri, depolar, bağlı ortaklıklar, iştirak şirketleri ve besi çiftliği

Bu doğrulama çalışması, "ISAE 3000 (Revize) – Geçmiş Finansal Bilgilerin Denetimi veya İncelemesi Dışındaki Güvence Denetimleri" standardı esas alınarak yürütülmüştür.

Atık Türü	Bertaraf Türü	Miktar (Ton)
Tehlikesiz	Geri dönüşüm – Geri kazanım	46.146
	Tekrar kullanım – Hayvan Yemi	301
	Biyogaz – Kompost*	15.968
	Belediyeye Teslim Edilen **	56.944
	Sokak Hayvanlarına Bağış	1.380
	Gıda Bankalarına Bağış	4.170
	Yakma	3.281
Tehlikeli	Geri dönüşüm – Geri kazanım	25,9
	Biodizel	71,8
	Yakma	10,43

* Toplam miktarın 6.483 ton'u gıda atığıdır.

** Belediyeye teslim edilen miktarın tamamı gıda atığıdır.

Güven Seviyesi	:	Makul	Doğrulama Raporu Tarihi	:	04.03.2026 / Rev.01
Raporlama Dönemi	:	01.01.2025 – 31.12.2025	Beyan Numarası	:	SG-GNL- 155 / 2025 -GABD

Onaylayan
Okay Kayhanlı – Genel Müdür

Carbon Verified Company

QSI Belgelendirme, Muayene ve Test Hizmetleri Ltd. Şti.
Beytepe Mah. 5397 Sokak, Mira Ofis B1 Blok D:2, Çankaya – Ankara
Tel : +90 312 472 60 67 Faks : +90 312 472 60 68
E-mail: info@qsi.com.tr Web: www.qsi.com.tr

PRO.13/F13_GHG/REV.04/26.03.2025

CERTIFICATION & INSPECTION

Atık Türlerine Göre Geri Dönüşüme Kazandırılan Atık Miktarları

Atık Türü	Miktar (Ton)
Ahşap	9.914
Cam	94
Kâğıt	27.365
Metal	4.500
Plastik	3.744
Toplam	**45.617**

Bitkisel Atık Yağ, Pil ve Elektronik Atık Miktarları

Atık Türü	Miktar (Ton)
Toplanan Atık Yemeklik Yağ Miktarı	71,8
Toplanan Atık Pil Miktarı	2,2
Toplanan Elektronik Atık Miktarı	408,8

Gıda Kaybı ve Gıda Atığı

Yıl	Gıda Kaybı ve Gıda Atığı (Ton)	Gıda İmha Tonaj/Gıda Tedarik Tonaj (%)
2018	60.449	% 5,04
2025	69.279*	% 2,25

* 2025 Yılı toplam gıda kaybı ve gıda atığı miktarının 56.944 ton'u belediyeye teslim edilmiştir. Kalan miktar gıda bağışı, sokak hayvanlarına bağış, hayvan yemi ve biyogaz olarak değerlendirilmiştir.

2025 Yılı sonunda gıda imha tonajının gıda tedarik tonajına oranı %2,25'e düşürülmüş olup, 2018 baz yılına göre %55,36 oranında azalma sağlanmıştır.

QSI Belgelendirme, Muayene ve Test Hizmetleri Ltd. Şti.
Beytepe Mah. 5397 Sokak, Mira Ofis B1 Blok D:2, Çankaya – Ankara
Tel : +90 312 472 60 67 Faks : +90 312 472 60 68
E-mail: info@qsi.com.tr Web: www.qsi.com.tr

GRI İçerik Endeksi

KULLANIM BEYANI Migros Ticaret A.Ş., 1 Ocak 2025-31 Aralık 2025 dönemi için GRI Standartları'nı referans alarak raporlama yapmıştır.

KULLANILAN GRI 1 GRI 1: Temel Esaslar 2021

SEKTÖR STANDARDI N/A

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/DOĞRUDAN CEVAP
GENEL AÇIKLAMALAR		
GRI 2: GENEL AÇIKLAMALAR 2021	2-1 Organizasyonel detaylar	Migros Hakkında Mağaza ve Online Faaliyetler Fiziksel Mağazalar Migros One ve Online Kanallar Diğer İştirak ve Bağlı Ortaklıklar
	2-2 Şirketin sürdürülebilirlik raporlamasına dahil edilen kurumlar	Rapor Hakkında
	2-3 Raporlama dönemi, sıklığı ve irtibat kişisi	01.01.2025-31.12.2025 Yıllık Rapor Hakkında
	2-4 Beyanların yeniden ifadesi	Yeniden ifade edilen beyan bulunmamaktadır.
	2-5 Dış denetim	Bağımsız Güvence Beyanı Sera Gazı Emisyonları Doğrulama Beyanı Su Ayak İzi Doğrulama Beyanı Atık Doğrulama Beyanı TSRS Kapsamında Sınırlı Güvence Raporu
	2-6 Şirketin faaliyetleri, markaları, ürün ve hizmetleri	Migros Hakkında Mağaza ve Online Faaliyetler Fiziksel Mağazalar Migros One ve Online Kanallar Diğer İştirak ve Bağlı Ortaklıklar
	2-7 Çalışanlar	Çalışan Profili Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/İnsan Kaynakları Tabloları
	2-8 Şirket çalışanı olmayan işçiler	Çalışan Profili Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/İnsan Kaynakları Tabloları
	2-9 Kurumsal yönetim yapılanması ve kompozisyonu	Yönetim Kurulumuz Yönetim Kurulu Raporu Entegre Yönetişim Modeli
	2-10 En üst yönetim organının seçimi ve atanması	Yönetim Kurulu Raporu Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
	2-11 En üst yönetim organının başkanı	Yönetim Kurulumuz Kurumsal Yönetim Bilgi Formu
	2-12 En üst yönetim organının kuruluşun etkilerinin yönetimindeki rolü	Yönetim Kurulu Raporu Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Kurumsal Yönetim Bilgi Formu Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile Uyum/Yönetişim-Risk Yönetimi
	2-13 Etkilerin yönetilmesi konusunda sorumluluk devri	Yönetim Kurulu Raporu Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Kurumsal Yönetim Bilgi Formu Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile Uyum/Yönetişim-Risk Yönetimi
	2-14 En üst yönetim organının sürdürülebilirlik raporlanmasındaki rolü	Yönetim Kurulu Raporu/Sürdürülebilirlik Çalışmaları
	2-15 Çıkar çatışmaları	Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu
	2-16 Kritik konuların iletişimi	Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelere Uyum İyi ve Güvenli Müşteri Deneyimi/Müşterilerle Etkili İletişim Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu
	2-17 En üst yönetim organının kollektif bilgisi	Yönetim Kurulumuz Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu
	2-18 En üst yönetim organının performansının değerlendirilmesi	Yönetim Kurulumuz Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu
	2-19 Ücretlendirme politikaları	Çalışan Memnuniyeti ve Yetenek Yönetimi/Ücretlendirme Yaklaşımı-Diğer Yan Haklar Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz#insan-kaynaklari-politikasi
	2-20 Ücretlendirmenin belirlenmesine ilişkin süreç	Çalışan Memnuniyeti ve Yetenek Yönetimi/Ücretlendirme Yaklaşımı Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Kurumsal Yönetim Bilgi Formu https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz#insan-kaynaklari-politikasi
	2-21 Yıllık toplam ücretlendirme rasyosu	Gizlilik Kısıtlamaları: Halka açık bilgi değildir.
	2-22 Sürdürülebilir kalkınma stratejisi	Migros İyi Gelecek Planımız Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile Uyum/Strateji
	2-23 Politika taahhütleri	Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelere Uyum https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz
	2-24 Politika taahhütlerinin içselleştirilmesi	Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelere Uyum https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz
	2-25 Olumsuz etkilerin iyileştirilmesi süreci	Migros İyi Gelecek Planımız Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile Uyum/Strateji
	2-26 Danışma ve şikâyet mekanizmaları	Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelere Uyum Çalışan Memnuniyeti ve Yetenek Yönetimi/Çalışan Memnuniyeti ve Esenliği
	2-27 Yasalara ve mevzuata uyum	Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelere Uyum
	2-28 Üye olunan birlik ve dernekler	Üyelikler, İş Birlikleri ve Girişimler
	2-29 Paydaş katılımına yaklaşım	Paydaşlarla İletişim
	2-30 Toplu iş sözleşmeleri	Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelere Uyum/Sendikal Katılım ve Toplu İş Sözleşmesi Kapsamı

GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/DOĞRUDAN CEVAP
ÖNCELİKLİ KONULAR		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-1 Öncelikli konuları belirleme süreci	Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi
	3-2 Öncelikli konuların listesi	Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi · Sürdürülebilir Ekonomik Değer Yaratmak · Sürdürülebilir Tarım ve Gıdanın Korunması · İyi ve Güvenli Müşteri Deneyimi · Çalışan Sağlığı ve Güvenliği · Sorumlu ve Şeffaf Yönetişim · Çalışan Memnuniyeti ve Yetenek Yönetimi · Sağlık ve Sürdürülebilirliği Destekleyen Ürün/Hizmetler · İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele · Yenilikçi Uygulamalar · Döngüsel Ekonomiyi Destekleme · Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği · Sorumluluk ve Farkındalık Çalışmaları · Ürün Bilgilerinin Şeffaf ve Hızlı Akışı
SÜRDÜRÜLEBİLİR EKONOMİK DEĞER YARATMAK		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı İcra Başkanı Mesajı Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi 2025 Finansal Bakış
GRI 201: EKONOMİK PERFORMANS 2016	201-1 Üretilen ve dağıtılan doğrudan ekonomik değer	2025 Finansal Bakış Yönetim Kurulu Raporu/Finansal Yapıya İlişkin Bilgiler
	201-2 İklim değişikliğinin kuruluşun faaliyetine finansal etkileri ve iklim değişikliği kaynaklı diğer risk ve fırsatlar	Risk ve Fırsatlar İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile Uyum/ Strateji
	201-3 Kuruluşun belirlenmiş tazminat planı yükümlülüklerinin kapsamı	Finansal Tablolar ve Notlar
GRI 202: PİYASA VARLIĞI 2016	202-1 Cinsiyet bazında standart başlangıç seviyesi ücretlerinin yerel asgari ücrete göre oranı	Gizlilik Kısıtlamaları: Halka açık bilgi değildir.
GRI 203: DOLAYLI EKONOMİK ETKİLER 2016	203-1 Desteklenen altyapı yatırımları ve hizmetleri	Mağaza Sürdürülebilirlik Uygulamaları AR-GE Merkezi ve İnovasyon Dijitalleşme ve Yenilikçi Uygulamalar
SÜRDÜRÜLEBİLİR TARIM VE GIDANIN KORUNMASI		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı İcra Başkanı Mesajı Migros İyi Gelecek Planımız Hedefler Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele Sürdürülebilir Su Yönetimi Sürdürülebilir Tarım ve Biyoçeşitlilik
GRI 303: SU VE ATIK SULAR 2018	303-1 Paylaşılan su kaynaklarına ilişkin etkileşimler	Sürdürülebilir Su Yönetimi Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/Su Tüketim Tabloları
	303-2 Su tahliyesiyle ilgili etkilerin yönetimi	Sürdürülebilir Su Yönetimi Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/Su Tüketim Tabloları
	303-3 Su çekimi	Sürdürülebilir Su Yönetimi Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/Su Tüketim Tabloları
	303-4 Su tahliyesi	Sürdürülebilir Su Yönetimi Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/Su Tüketim Tabloları
	303-5 Su tüketimi	Sürdürülebilir Su Yönetimi Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/Su Tüketim Tabloları
GRI 101: BİYOÇEŞİTLİLİK 2024	101-1 Koruma altındaki bölgelerde ve koruma altındaki bölgeler dışında biyolojik çeşitlilik değeri yüksek olan alanlarda sahip olunan, kiralanan, yönetilen veya bu bölgelere komşu olan faaliyet sahaları	Sürdürülebilir Tarım ve Biyoçeşitlilik
	101-2 Faaliyetlerin, ürünlerin ve hizmetlerin biyoçeşitlilik üzerindeki önemli etkileri	Sürdürülebilir Tarım ve Biyoçeşitlilik
İYİ VE GÜVENLİ MÜŞTERİ DENEYİMİ		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı İcra Başkanı Mesajı Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi İyi ve Güvenli Müşteri Deneyimi
GRI 418: MÜŞTERİ GİZLİLİĞİ 2016	418-1 Müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybı ile ilgili doğrulanmış şikâyetler	Raporlama döneminde müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybı ile ilgili doğrulanmış şikâyet bulunmamaktadır.
ÇALIŞAN SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı İcra Başkanı Mesajı Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi Çalışan Sağlığı ve Güvenliği
GRI 403: İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ 2018	403-1 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	Çalışan Sağlığı ve Güvenliği
	403-2 Tehlike belirleme, risk değerlendirmesi ve olay incelemesi	Çalışan Sağlığı ve Güvenliği
	403-3 İş sağlığı hizmetleri	Çalışan Sağlığı ve Güvenliği
	403-4 İş sağlığı ve güvenliği konusunda işçi katılımı, danışma ve iletişim	Çalışan Sağlığı ve Güvenliği
	403-5 İş sağlığı ve güvenliği konusundaki işçi eğitimi	Çalışan Sağlığı ve Güvenliği
	403-6 İşçi sağlığının teşviki	Çalışan Sağlığı ve Güvenliği
	403-7 İş ilişkileriyle doğrudan bağlantılı iş sağlığı ve güvenliği etkilerinin önlenmesi ve hafifletilmesi	Çalışan Sağlığı ve Güvenliği
	403-8 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi kapsamındaki işçiler	Çalışan Sağlığı ve Güvenliği Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/İş Sağlığı ve Güvenliği Tabloları
	403-9 İş sebepli yaralanma	Çalışan Sağlığı ve Güvenliği Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/İş Sağlığı ve Güvenliği Tabloları
	403-10 İş sebepli hastalık	Çalışan Sağlığı ve Güvenliği Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/İş Sağlığı ve Güvenliği Tabloları

GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/DOĞRUDAN CEVAP
SORUMLU VE ŞEFFAF YÖNETİŞİM		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı İcra Başkanı Mesajı Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelere Uyum
GRI 205: YOLSUZLUKLA MÜCADELE 2016	205-1 Yolsuzlukla ilgili riskler bakımından değerlendirilen faaliyetler	Tedarikçilerle Birlikte Sürdürülebilir Büyüme/Tedarikçilerden Beklenen Sorumluluklar Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Kurumsal Yönetim Bilgi Formu Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz#rusvet-ve-yolsuzlukla-mucadele-politikasi
	205-2 Yolsuzlukla mücadele politika ve prosedürleri ile ilgili iletişim ve eğitim	Tedarikçilerle Birlikte Sürdürülebilir Büyüme/Tedarikçilerden Beklenen Sorumluluklar Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Kurumsal Yönetim Bilgi Formu Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu https://www.migroskurumsal.com/hakkimizda/politikalarimiz#rusvet-ve-yolsuzlukla-mucadele-politikasi
	205-3 Teyit edilmiş yolsuzluk vakaları ve alınan önlemler	Raporlama döneminde teyit edilmiş yolsuzluk vakası bulunmamaktadır.
GRI 206: REKABETE AYKIRI DAVRANIŞ 2016	206-1 Rekabet aykırı davranışlara, tröstleşme ve tekelcilik faaliyetlerine yönelik yasal işlemler	Raporlama döneminde rekabete aykırı davranışlara, tröstleşme ve tekelcilik faaliyetlerine yönelik yasal işlem bulunmamaktadır.
GRI 207: VERGİ 2016	207-1 Vergi yaklaşımı	Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu/Vergi Yaklaşımı ve Yönetimi
	207-2 Vergi yönetişimi, kontrolü ve risk yönetimi	Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu/Vergi Yaklaşımı ve Yönetimi
	207-3 Paydaş katılımı ve vergi ile ilgili endişelerin yönetimi	Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu/Vergi Yaklaşımı ve Yönetimi
	207-4 Ülke bazında raporlama	Finansal Tablolar ve Notlar
ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ VE YETENEK YÖNETİMİ		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı İcra Başkanı Mesajı Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi Çalışan Memnuniyeti ve Yetenek Yönetimi
GRI 401: İSTİHDAM 2016	401-1 İşe yeni alınan çalışanlar ve çalışan devri	Çalışan Profili Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/İnsan Kaynakları Tabloları
	401-2 Geçici veya yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayan ve tam zamanlı çalışanlara sağlanan yan haklar	Migros'ta geçici veya yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayan ve tam zamanlı çalışanlara sağlanan yan hak bulunmamaktadır.
	401-3 Doğum izni	Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/İnsan Kaynakları Tabloları
GRI 402: İŞGÜCÜ/YÖNETİM İLİŞKİLERİ 2016	402-1 Faaliyet değişikliklerinde ilgili asgari ihbar süreleri	Migros, kanun ve yönetmeliklerle belirlenen asgari ihbar sürelerine uymaktadır.

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/DOĞRUDAN CEVAP
GRI 404: EĞİTİM VE ÖĞRETİM	404-1 Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/İnsan Kaynakları Tabloları
	404-2 Çalışan becerilerini geliştirmeye yönelik programlar ve geçiş yardım programları	Çalışan Memnuniyeti ve Yetenek Yönetimi/Çalışan Gelişimine Katkı Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/İnsan Kaynakları Tabloları
	404-3 Düzenli performans ve kariyer gelişimi değerlendirmeleri alan çalışanların yüzdesi	Çalışan Memnuniyeti ve Yetenek Yönetimi/Çalışan Gelişimine Katkı Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/İnsan Kaynakları Tabloları
GRI 407: ÖRGÜTLENME VE TOPLU SÖZLEŞME HAKKI 2016	407-1 Örgütlenme ve toplu sözleşme hakkının risk altında olabileceği belirlenen faaliyetler ve tedarikçiler	Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelere Uyum/Sendikal Katılım ve Toplu İş Sözleşmesi Kapsamı
GRI 408: ÇOCUK İŞÇİLİĞİ 2016	408-1 Çocuk işçiler bakımından belirgin risk taşıdığı belirlenen faaliyetler ve tedarikçiler	Tedarikçilerle Birlikte Sürdürülebilir Büyüme/Tedarikçi Denetim Sonuçları Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelere Uyum/İnsan Hakları İlkelerine Uyum Migros çocuk işçi çalıştırmamaktadır.
GRI 409: ZORLA VEYA CEBREN ÇALIŞTIRMA 2016	409-1 Zorla veya zorunlu çalıştırma vakaları bakımından belirgin risk teşkil ettiği belirlenen faaliyetler ve tedarikçiler	Tedarikçilerle Birlikte Sürdürülebilir Büyüme/Tedarikçi Denetim Sonuçları Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelere Uyum/İnsan Hakları İlkelerine Uyum Raporlama döneminde zorla veya zorunlu çalıştırma vakası yaşanmamıştır.
GRI 410: GÜVENLİK UYGULAMALARI 2016	410-1 İnsan hakları politikaları veya prosedürleri konusunda eğitim görmüş güvenlik personeli	Tedarikçilerle Birlikte Sürdürülebilir Büyüme/Tedarikçi Denetim Sonuçları Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelere Uyum/İnsan Hakları İlkelerine Uyum
SAĞLIK VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ DESTEKLEYEN ÜRÜN VE HİZMETLER		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı İcra Başkanı Mesajı Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi Sağlık ve Sürdürülebilirliği Destekleyen Ürün ve Hizmetlere Erişim
İKLİM DEĞİŞİKLİĞİYLE ÇOK YÖNLÜ MÜCADELE		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı İcra Başkanı Mesajı Migros İyi Gelecek Planımız Hedefler Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi Çevre Yönetimi İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele

GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/DOĞRUDAN CEVAP
GRI 302: ENERJİ 2016	302-1 Kurum içi enerji tüketimi	İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele/Enerji Verimliliği Çalışmaları Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/Karbon Emisyonu ve Enerji Tabloları
	302-2 Kurum dışındaki enerji tüketimi	İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele/Enerji Verimliliği Çalışmaları Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/Karbon Emisyonu ve Enerji Tabloları
	302-3 Enerji yoğunluğu	İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele/Enerji Verimliliği Çalışmaları Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/Karbon Emisyonu ve Enerji Tabloları
	302-4 Enerji tüketiminin azaltılması	İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele/Enerji Verimliliği Çalışmaları Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/Karbon Emisyonu ve Enerji Tabloları
	302-5 Ürün ve hizmetlerin enerji ihtiyaçlarında azaltımlar	İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele/Enerji Verimliliği Çalışmaları Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/Karbon Emisyonu ve Enerji Tabloları
GRI 305: EMİSYONLAR 2016	305-1 Doğrudan sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 1)	İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele/Performans ve Hedefler Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/Karbon Emisyonu ve Enerji Tabloları Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile Uyum/Metriklere İlişkin Hesaplama Esasları
	305-2 Dolaylı enerji sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 2)	İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele/Performans ve Hedefler Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/Karbon Emisyonu ve Enerji Tabloları Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile Uyum/Metriklere İlişkin Hesaplama Esasları
	305-3 Diğer dolaylı sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 3)	İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele/Performans ve Hedefler Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/Karbon Emisyonu ve Enerji Tabloları Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile Uyum/Metriklere İlişkin Hesaplama Esasları
	305-4 Sera gazı (GHG) emisyon yoğunluğu	İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele/Performans ve Hedefler Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/Karbon Emisyonu ve Enerji Tabloları Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile Uyum/Metriklere İlişkin Hesaplama Esasları
	305-5 Sera gazı (GHG) emisyonlarının azaltılması	İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele/Performans ve Hedefler Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/Karbon Emisyonu ve Enerji Tabloları Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile Uyum/Metriklere İlişkin Hesaplama Esasları
	305-6 Ozon tabakasını incelten madde (ODS) emisyonları	İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele/Performans ve Hedefler Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/Karbon Emisyonu ve Enerji Tabloları Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile Uyum/Metriklere İlişkin Hesaplama Esasları

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/DOĞRUDAN CEVAP
YENİLİKÇİ UYGULAMALAR		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı İcra Başkanı Mesajı Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi AR-GE Merkezi ve İnovasyon Dijitalleşme ve Yenilikçi Uygulamalar
DÖNGÜSEL EKONOMİYİ DESTEKLEME		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı İcra Başkanı Mesajı Migros İyi Gelecek Planımız Hedefler Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi Çevre Yönetimi İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele Döngüsel Ekonomiyi Destekleme ve Etkin Atık Yönetimi
GRI 306: ATIKLAR 2020	306-1 Atık oluşumu ve atıkla ilgili önemli etkiler	Döngüsel Ekonomiyi Destekleme ve Etkin Atık Yönetimi
	306-2 Atık ilişkili etkilerin yönetimi	Döngüsel Ekonomiyi Destekleme ve Etkin Atık Yönetimi
	306-3 Atık oluşumu	Döngüsel Ekonomiyi Destekleme ve Etkin Atık Yönetimi Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/Ambalaj ve Atık Tabloları
	306-4 Bertaraftan yönlendirilen atıklar	Döngüsel Ekonomiyi Destekleme ve Etkin Atık Yönetimi Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/Ambalaj ve Atık Tabloları
	306-5 Bertarafa yönlendirilen atıklar	Döngüsel Ekonomiyi Destekleme ve Etkin Atık Yönetimi Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/Ambalaj ve Atık Tabloları
GRI 308: TEDARİKÇİLERİN ÇEVRESEL BAKIMDAN DEĞERLENDİRMESİ 2016	308-1 Çevresel kriterlerin kullanılmasıyla taranan yeni tedarikçiler	Tedarikçilerle Birlikte Sürdürülebilir Büyüme/Tedarikçi Denetim Sonuçları
	308-2 Tedarik zincirindeki olumsuz çevresel negatif etkiler ve alınan önlemler	Tedarikçilerle Birlikte Sürdürülebilir Büyüme/Tedarikçi Seçim Süreçleri-Tedarikçi Denetim Süreçleri Tedarikçilerle Birlikte Sürdürülebilir Büyüme/Tedarikçi Denetim Sonuçları Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/İnsan Kaynakları Tabloları
CİNSİYET VE FIRSAT EŞİTLİĞİ		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı İcra Başkanı Mesajı Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelere Uyum/İnsan Hakları İlkelerine Uyum Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği
GRI 405: ÇEŞİTLİLİK VE FIRSAT EŞİTLİĞİ 2016	405-1 Yönetişim organlarının ve çalışanların çeşitliliği	Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği
	405-2 Kadınların temel maaş ve ücretlerinin erkeklere oranı	Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/İnsan Kaynakları Tabloları
GRI 406: AYRIMCILIĞIN ÖNLENMESİ 2016	406-1 Ayrımcılık vakaları ve düzeltici önlemler	Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelere Uyum/Kritik Kaygıların İletilme ve Değerlendirme Süreçleri Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelere Uyum/İnsan Hakları İlkelerine Uyum Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği/Şirket İçi Cinsiyet Eşitliği Çalışmaları

GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/DOĞRUDAN CEVAP
SORUMLULUK VE FARKINDALIK ÇALIŞMALARI		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı İcra Başkanı Mesajı Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi Sorumluluk ve Farkındalık Çalışmaları
GRI 204: SATIN ALMA UYGULAMALARI 2016	204-1 Yerel tedarikçilere yapılan harcamaların oranı	Tedarikçilerle Birlikte Sürdürülebilir Büyüme/Yerel Kalkınmanın Desteklenmesi
GRI 411: YERLİ HALKLARIN HAKLARI 2016	411-1 Yerli halkların haklarıyla ilgili ihlal vakaları	Raporlama döneminde yerli halkların haklarıyla ilgili ihlal vakası bulunmamaktadır.
GRI 413: YEREL TOPLULUKLAR 2016	413-1 Yerel topluluk katılımı, etki değerlendirmeleri ve gelişim programlarının uygulandığı operasyonlar	Sorumluluk ve Farkındalık Çalışmaları
GRI 414: TEDARİKÇİLERİN SOSYAL DEĞERLENDİRMESİ 2016	414-1 İnsan hakları kriterlerinin kullanılmasıyla taranan yeni tedarikçiler	Tedarikçilerle Birlikte Sürdürülebilir Büyüme/Tedarikçi Denetim Sonuçları
	414-2 Tedarik zincirindeki olumsuz etkiler ve alınan önlemler	Tedarikçilerle Birlikte Sürdürülebilir Büyüme/Tedarikçi Seçim Süreçleri-Tedarikçi Denetim Süreçleri Tedarikçilerle Birlikte Sürdürülebilir Büyüme/Tedarikçi Denetim Sonuçları Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/İnsan Kaynakları Tabloları
ÜRÜN BİLGİLERİNİN ŞEFFAF VE HIZLI AKIŞI		
GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı İcra Başkanı Mesajı Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi İyi ve Güvenli Müşteri Deneyimi Kalite ve Ürün Güvenliği Ürün Bilgilerinin Şeffaf ve Hızlı Akışı
GRI 416: MÜŞTERİ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ 2016	416-1 Sağlık ve güvenlik etkilerinin iyileştirme amacıyla değerlendirildiği ürün ve hizmet kategorileri	Kalite ve Ürün Güvenliği/Operasyonel ve Ürün Kalite Kontrol Süreçleri Ürün Bilgilerinin Şeffaf ve Hızlı Akışı Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri/Ürün Güvenliği ve Kalite Denetim Tablosu
GRI 417: PAZARLAMA VE ETİKETLEME 2016	417-1 Ürün ve hizmet bilgileri ve etiketleme gerekliliği	Kalite ve Ürün Güvenliği/Operasyonel ve Ürün Kalite Kontrol Süreçleri Ürün Bilgilerinin Şeffaf ve Hızlı Akışı

Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC) İçerik Endeksi

Konular	Küresel İlkeler	Açıklama Yeri
İnsan Hakları	İlke 1 - İş dünyası, ilan edilmiş insan haklarını desteklemeli ve bu haklara saygı duymalı	İnsan Hakları İlkelerine Uyum Tedarikçi Denetim Sonuçları
	İlke 2 - İş dünyası, insan hakları ihlallerinin suç ortağı olmamalı	İnsan Hakları İlkelerine Uyum Tedarikçi Denetim Sonuçları
Çalışma Standartları	İlke 3 - İş dünyası, çalışanların sendikalaşma ve toplu müzakere özgürlüğünü desteklemeli	Sendikalaşma Hakkı
	İlke 4 - Zorla ve zorunlu çalıştırmaya son verilmeli	İnsan Hakları İlkelerine Uyum Tedarikçi Denetim Sonuçları
	İlke 5 - Her türlü çocuk işçi çalıştırılmasına son verilmeli	İnsan Hakları İlkelerine Uyum Tedarikçi Denetim Sonuçları
	İlke 6 - İşe alım ve yerleştirmede ayrımcılığa son verilmeli	Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği İnsan Hakları İlkelerine Uyum
Çevre	İlke 7 - İş dünyası, çevre sorunlarına karşı ihtiyati yaklaşımları desteklemeli	İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele Döngüsel Ekonomiyi Destekleme ve Etkin Atık Yönetimi
	İlke 8 - Çevresel sorumluluğu artıracak her türlü faaliyete ve oluşuma destek verilmeli	İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele Döngüsel Ekonomiyi Destekleme ve Etkin Atık Yönetimi
	İlke 9 - Çevre dostu teknolojilerin gelişmesi ve yaygınlaşması desteklenmeli	İklim Değişikliğiyle Çok Yönlü Mücadele Döngüsel Ekonomiyi Destekleme ve Etkin Atık Yönetimi
Yolsuzlukla Mücadele	İlke 10 - İş dünyası, rüşvet ve haraç dâhil her türlü yolsuzlukla savaşmalı	Kurumsal Politikalara ve Etik İlkelerine Uyum Tedarikçi Denetim Sonuçları

Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri (UN WEPS)

Prensipler	Referans
Prensip 1: Toplumsal cinsiyet eşitliği için üst düzey kurumsal liderlik sağlanması	Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği
Prensip 2: Tüm kadın ve erkeklere iş yaşamında adil davranılması, insan haklarına ve ayrım yapmama ilkesine saygı gösterilmesi; bu ilkelerin desteklenmesi	Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği
Prensip 3: Tüm kadın ve erkek çalışanların sağlık, güvenlik ve refahının sağlanması	Çalışan Sağlığı ve Güvenliği Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği
Prensip 4: Kadınların eğitim, kurs ve profesyonel gelişim olanaklarının desteklenmesi	Çalışanların Güçlendirilmesi
Prensip 5: Kadınların güçlenmesi için girişimci gelişimi, tedarik zinciri ve pazarlama yöntemlerinin uygulanması	Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği
Prensip 6: Toplumsal girişimler ve savunuculuk çalışmalarıyla eşitliğin teşvik edilmesi	Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği
Prensip 7: Toplumsal cinsiyet eşitliğine ilişkin elde edilen başarıların değerlendirilmesi ve halka açık raporlanması	2025 Öne Çıkanlar Cinsiyet ve Fırsat Eşitliği

İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (TCFD) Endeksi

Konular	Tavsiyeler	Referans
Yönetişim	Yönetim Kurulu'nun iklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin gözetim rolünü açıklayın.	Risk ve Fırsatlar Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) il Uyum Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu
	Üst Yönetim'in iklimle ilgili riskleri ve fırsatları değerlendirme ve yönetimine ilişkin rolünü açıklayın.	Risk ve Fırsatlar Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) il Uyum Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu
Strateji	Kuruluşun iklimle ilgili olarak belirlediği kısa, orta ve uzun vadeli riskler ve fırsatları açıklayın.	Risk ve Fırsatlar Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) il Uyum Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu
	İklimle ilgili risk ve fırsatların kuruluşun iş süreçleri, stratejisi ve finansal planlaması üzerindeki etkilerini açıklayın.	Risk ve Fırsatlar Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) il Uyum Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu
	İklimle ilgili +2 °C veya daha düşük senaryoları dikkate alarak kuruluşun stratejisinin iklim dirençliliğini açıklayın.	Risk ve Fırsatlar Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) il Uyum Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu
Risk Yönetimi	Kuruluşun iklimle ilgili riskleri tanımlama ve değerlendirme süreçlerini açıklayın.	Risk ve Fırsatlar Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) il Uyum Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu
	Kuruluşun iklimle ilgili riskleri yönetme süreçlerini açıklayın.	Risk ve Fırsatlar Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) il Uyum Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu
	İklimle ilgili riskleri belirleme, değerlendirme ve yönetme süreçlerinin kuruluşun genel risk yönetimine nasıl entegre edildiğini açıklayın.	Risk ve Fırsatlar Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) il Uyum Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu
Metrik ve Hedefler	Kuruluşun stratejisi ve risk yönetimi süreci doğrultusunda iklimle ilgili riskleri ve fırsatları değerlendirmek için kullandığı metrikleri açıklayın.	Risk ve Fırsatlar Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) il Uyum Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu
	Kapsam 1, Kapsam 2 ve Kapsam 3 sera gazı emisyonlarını ve ilgili riskleri açıklayın.	Risk ve Fırsatlar Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) il Uyum Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu
	Kurumun iklimle ilgili risk ve fırsatları yönetmek için kullandığı hedefler ve hedeflere yönelik performansını açıklayın.	Hedefler Risk ve Fırsatlar Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) il Uyum Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu

Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu

332 Migros 2025 Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu
350 TSRS Kapsamında Sınırlı Güvence Raporu

Migros 2025 Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu

Migros Ticaret A.Ş. ("Şirket" veya "Migros") ve konsolidasyon kapsamındaki doğrudan ve dolaylı bağlı ortaklıkları (hep birlikte "Grup") tarafından hazırlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu (TSRS raporu), Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından 29 Aralık 2023 tarihli ve 32414(M) sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları'na (Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 1 "Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler" ve Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 2 "İklimle İlgili Açıklamalar") uygun olarak hazırlanmıştır. Aksi belirtilmedikçe raporda sunulan sürdürülebilirlik açıklamaları ve göstergeler Grup kapsamını ifade eder. Ayrıca, bu rapor hazırlanırken rehber kaynaklardan biri olarak Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları Kurulu (SASB) standartlarındaki açıklama konularına da atıfta bulunulmuş ve dikkate alınmıştır.

TSRS raporu, Migros Grubu için hazırlanmış olup, Türkiye Finansal Raporlama Standartlarına ("TFRS") uygun olarak hazırlanan grubun finansal tabloları ile birlikte okunmalıdır. Rapor, 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait 12 aylık bir dönemi kapsamakta olup, ilgili finansal tabloların raporlama dönemi ile uyumludur.

Finansal açıklamalar ile paralel olarak Mimeda Medya Platform A.Ş. (Mimeda), Moneypay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş. (Moneypay), Paket Lojistik ve Teknoloji A.Ş. (Paket Taxi), Dijital Platform Gıda Hizmetleri A.Ş. (Migros One), Migen Enerji ve Elektrikli Şarj Hizmetleri A.Ş. (Migen), CRC Danışmanlık ve Organizasyon A.Ş. (Gurmepack), Nakitera Finansal Teknoloji ve Yapay Zeka A.Ş. (Nakitera) konsolide edilen bağlı ortaklık olarak rapor kapsamına dâhil edilmiştir.

Migros Grubunun güncel bağlı ortaklık yapısı ile her bağlı ortaklığın açıklanmış faaliyet konusu esas alınarak, TSRS 2'nin sektör bazlı uygulanmasına ilişkin rehber dokümanlar incelenmişti: Migros için TSRS 2 Ek Cilt-22 Gıda Perakendecileri ve Distribütörleri, Migros One için TSRS 2 Ek Cilt-4 E-Ticaret, Mimeda için TSRS 2 Ek Cilt-56 İnternet Medya ve Hizmetleri, Paket Taxi için TSRS 2 Ek Cilt-68 Karayolu Taşımacılığı, Gurmepack için TSRS 2 Ek Cilt-25 Işlenmiş Gıdalar, Migen için TSRS 2 Ek Cilt-32 Elektrik Tesisleri ve Güç Jeneratörleri, Moneypay ile Nakitera için ise faaliyetlerin dijital finans ve teknoloji niteliği çerçevesinde TSRS 2 Ek Cilt-16 Ticari Bankalar ve TSRS 2 Ek Cilt-18 Yatırım Bankacılığı ve Brokerlik rehberleri incelenmiştir. Bu eşleştirme, ilgili ciltlerde yer alan sektör bazlı açıklamalar değerlendirilerek TSRS raporlaması kapsamında rapor içeriğinin şekillendirilmesinde ve sürdürülebilirlikle bağlantılı riskler ile fırsatların belirlenmesinde dikkate alınmıştır. İklimle ilgili finansal açıklamaların sunum para birimi, konsolide finansal tabloların sunum para birimiyle uyumlu olan Türk Lirası (TL) olarak belirlenmiştir. Bu raporda da geçen tüm veri ve hesaplamalar TMS 29 enflasyon muhasebesi ilkelerine uygun olarak hazırlanmıştır

Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları kapsamında Migros, 2025 raporlama döneminde aşağıda belirtilen geçiş muafiyetlerinden yararlanmıştır:

- **TSRS 1 E6(b)** kapsamında, sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin karşılaştırmalı bilgi açıklama gerekliliğinden muafiyet,
- KGK tarafından "Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) Uygulama Kapsamına İlişkin Kurul Kararı"nda yer verilen "Geçici Madde 3" kapsamında geçiş muafiyeti bulunmaktadır.

Yönetişim

İklimle İlgili Riskler ve Fırsatların Yönetişimi

Migros, iklimle ilgili riskleri ve fırsatları bütüncül bir yaklaşımla izlemek, yönetmek ve denetlemek amacıyla kapsamlı yönetişim süreçleri, kontroller ve prosedürler uygulamaktadır. İklimle ilgili riskler, Migros'un bütüncül risk yönetim sistemi içinde tanımlanır; operasyonel, fonksiyonel ve finansal performansı etkileyebilecek unsurlar olarak sınıflandırılır. Tüm değer zincirini kapsayan bu değerlendirmeler en az yılda bir kez yapılmakta olup, Migros'un tüm lokasyonları ve iş süreçlerini içermektedir. İklim değişikliği ile ilgili riskler ve fırsatların belirlenmesinde rehber kaynak olarak TSRS S2, SASB, TCFD, GRI gibi ulusal ve uluslararası raporlama standartları ve çerçevelerinin kılavuzluklarından yararlanılmakta ve ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi gibi uluslararası standart ve metodolojiler kullanılmaktadır.

İklimle İlgili Riskler ve Fırsatların Yönetişim Yapısı ve Sorumlulukları

Migros'un Yönetim Kurulu, iklim değişikliğine uyum ve adaptasyon konularının stratejik planlama süreçlerine dâhil edilmesinden ve uygulanmasından sorumludur. CEO, kurulun bir üyesi olarak tüm sürdürülebilirlik stratejilerinin uygulanması ve denetiminden sorumlu olup, düzenli olarak kurul toplantılarında gelişmeleri raporlamaktadır. Grubun Yönetim Kurulu üyesi ve İcra Başkanı olan Özgür Tort, Anadolu Grubu Sürdürülebilirlik Komitesi üyesidir. Perakende sektörünün ve marka üreticilerinin sürdürülebilirlik alanında yol haritasını belirleyen, en büyük çatı kuruluşlarından olan Consumer Goods Forum'un 2013 yılı itibarıyla Yönetim Kurulunda yer almaktadır ve 2019-2021 yılları arasında Consumer Goods Forum'un Dünya Perakende Başkanlığını yürütmüştür.

Sürdürülebilirlik Komitesi, Grubun ana fonksiyonlarının temsil edildiği üyeleriyle faaliyet göstermektedir. İklim değişikliği ile su yönetimi konuları başta olmak üzere sürdürülebilirlik alanlarında karar alma süreçlerine geniş katılımı teşvik etmektedir. Komitenin başkanlığını üstlenen Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Genel Müdür Yardımcısı, Migros'un iklim değişikliğiyle ilgili en yüksek seviyedeki yönetişim yetkilisi olarak kabul edilmekte; iklimle ilgili risk ve fırsatları değerlendirmekte, gelecekteki eğilimleri analiz etmekte ve Yönetim Kuruluna raporlamaktadır. Ayrıca, risk yönetimi süreçlerinin koordinasyonundan sorumlu Risk Yönetimi Grubu Müdürlüğü, Sürdürülebilirlik Komitesi ile iş birliği halinde çalışarak çevresel risklerin grup genelinde yönetilmesini sağlamaktadır.

Yönetim Kurulu düzeyinde faaliyet gösteren Sürdürülebilirlik Komitesi 2024 yılında olduğu gibi 2025 yılında da iki kez toplanmıştır. Bu toplantılara Yönetim Kurulu üyeleri katılım sağlayabilmektedir. Toplantılarda Migros'un sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin performans değerlendirmeleri ile birlikte sürdürülebilirlik alanındaki yeni düzenlemeler, gelişmeler ve yeniliklere ilişkin bilgilendirme yapılmaktadır. İhtiyaç halinde ilgili konularda uzmanlar toplantılara dahil edilmektedir. Yönetim Kurulu'nun çevresel konulardaki yetkinliğini desteklemek amacıyla sektör uzmanlarıyla istişareler gerçekleştirilmektedir. Kurul toplantılarında iklim değişikliği, su yönetimi ve sürdürülebilirlik konuları periyodik olarak gündeme alınmakta; büyük ölçekli sermaye harcamaları, senaryo analizleri ve kamu politikası ile ilgili yönlendirmeler değerlendirilmektedir. En az bir yönetim kurulu üyesinin çevresel konularda yönetsel ve icra deneyimi bulunması, stratejik karar alma süreçlerine uzman görüşünün dâhil edilmesini sağlamaktadır. Yönetim Kurulu üyelerinden oluşan Yönetim Kurulu Sürdürülebilirlik Komitesi yılda iki kere sürdürülebilirlik ve iklim konularındaki risk ve fırsatlara dair gelişmelerin detaylı bir şekilde ele alınması sağlamaktadır.

Stratejik Entegrasyon ve Kurumsal Uygulamalar

Türkiye'nin belirlemiş olduğu 2053 karbon net sıfır hedefine, Çevre, Şehirciliği ve İklim Değişikliği Bakanlığı'nın oluşturduğu Eylem Planları ile karbon emisyonlarının azaltılmasına yönelik uluslararası normlara (Paris Anlaşması, SBTi vb.) uyum için belirlenen yol haritası Grubun geçiş planını oluşturmaktadır. Geçiş planında kullanılan kilit varsayımlar, geçiş planının dayandığı bağlılıklar ve geçiş planının diğer detayları, iklimle ilgili her bir risk ve fırsat için, "Strateji ve Karar Alma Süreçlerine Etkileri" alt başlıklarında bulunmaktadır.

Migros, iklimle ilgili risk ve fırsatları iş stratejisi ve finansal planlama süreçlerine dâhil etmektedir. Ürün ve hizmetlerde müşteri talebi doğrultusunda sürdürülebilir seçenekleri artırmaya önem vermekte; organik tarım sertifikalı ürünler, geri dönüştürülmüş ambalajlar ve enerji verimli ürünlerle portföyünü genişletmektedir. Tedarik zinciri ve operasyonlarda sel, kuraklık ve aşırı hava olayları gibi iklim kaynaklı risklere karşı tedarikçi çeşitlendirme yaklaşımı ve operasyonel tedbirler uygulanmaktadır. Ar-Ge yatırımlarında ise düşük karbonlu çözümler, atık yönetimi, enerji verimliliği ve su tüketimi azaltımı için çalışmalar yürütülmektedir.

Migros, iklimle ilgili risk ve fırsatları yönetirken karar alma süreçlerinde operasyonel süreklilik, mevzuat uyumu, müşteri deneyimi ve finansal disiplin hedeflerini birlikte ele alır ve bu başlıklar arasındaki ödünleşimleri planlı biçimde yönetir. Aşırı hava olaylarının tedarik, lojistik ve mağaza operasyonları üzerindeki etkileri değerlendirilirken hizmet seviyesini korumaya yönelik emniyet , alternatif tedarik ve operasyonel hazırlık adımları önceliklendirilir. Bu adımlar dayanıklılığı güçlendirirken stok seviyesinin artması, depo kapasitesi kullanımı ve işletme sermayesi ihtiyacı gibi alanlarda optimizasyon gerektirebildiğinden, Migros uygulama seviyesini hizmet sürekliliği ile verimlilik hedeflerini birlikte gözeterek dengeler. Florlu sera gazlarına ilişkin yönetmelik kaynaklı uyum gerekliliklerini izlenirken soğutma altyapısında atılacak adımlar yatırım ihtiyaçları, uygulama takvimi ve kesintisiz operasyon hedefi birlikte gözetilerek kademeli şekilde yapılandırılır. Tüketici tercihlerindeki değişim kapsamında sürdürülebilir ürünlere artan talebe yanıt verecek şekilde ürün portföyünün geliştirilmesi hedeflenirken erişilebilirlik, fiyat hassasiyeti ve tedarikçi dönüşümünün yönetilebilirliği gibi unsurlar birlikte ele alınır. Böylece büyüme ve müşteri değeri potansiyeli kontrollü ve uygulanabilir bir geçiş yaklaşımıyla desteklenir.

Performans Teşvik Mekanizmaları

Üst düzey yöneticilerin iklim performansına dayalı hedefleri, prim mekanizmalarıyla doğrudan ilişkilendirilir. Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Genel Müdür Yardımcısı, iklim ve su yönetimi ile birlikte Grubun sürdürülebilirlik alanındaki performans ve çalışmalarından sorumludur ve belirlenen ölçütleri karşıladığı takdirde performans bonusu almaya hak kazanır. Yatırım Geliştirme ve İnşaat Genel Müdür Yardımcısı ise enerji verimliliği, su tasarrufu ve emisyon azaltımı projeleriyle bağlantılı performans kriterlerine sahiptir. Ürün kategori direktörleri, sürdürülebilirlik uygulamalarını tedarik zincirinde teşvik etmek ve plastik kullanımını azaltmak gibi hedeflerle değerlendirilir. Üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar içinde, iklimle bağlantılı performans göstergeleri ilgili yöneticilerin hedef kartlarında %2,5 ile %15 aralığında ağırlıklandırılmaktadır. Bu ağırlıklandırma, cari dönemde finansal tablolara alınan bonus prim tutarını ve sağlanan toplam faydayı aynı oranda etkilemektedir.

Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile Uyum

İç Süreçlerde Entegre Yönetişim

Migros, iklimle ilgili risk ve fırsatlarının yönetimini tüm iç fonksiyonlarla entegre ederek finans, stratejik planlama, operasyonlar, tedarik zinciri ve insan kaynakları gibi alanlarda koordinasyon sağlamaktadır. Bu entegrasyon, İcra Başkanına bağlı Sürdürülebilirlik Komitesi üzerinden yürütülmekte ve 2025 yılında Migros Yönetim Kurulu bünyesinde Sürdürülebilirlik Komitesi'nin faaliyetlerini sürdürmesiyle güçlendirilmektedir. Uzun vadeli yatırım ve sermaye planlamalarında iklimle ilgili risk ve fırsatlar dikkate alınmakta, Risk Yönetimi Grup Müdürlüğü ilgili yönetişim mekanizmalarıyla eşgüdüm içinde risk göstergelerini izlemekte, risk haritasını güncellemekte ve tespit edilen bulgular için aksiyonların takibini sürdürmektedir. Tedarikçi seçim süreçlerinde ürün güvenliği ile birlikte çevresel konuların incelendiği ön denetimler yapılmakta, Sorumlu Tedarik Politikası kapsamında tedarikçiler bağımsız dış denetimlerle yapılandırılmış kriter setleri üzerinden değerlendirilmekte, uygunsuzluklar için iyileştirme planları oluşturulmakta ve takip denetimleriyle gelişim süreci izlenmektedir. Ayrıca iklim değişikliğine bağlı yaşanabilecek ekstrem hava olayları için ve salgın hastalıklar için, iş sağlığı güvenliği kapsamında tatbikatlar yapılmakta ve Acil Durum Eylem Planları hazırlanmaktadır. Uzun vadeli yatırım ve sermaye planlamalarında iklimle ilgili risk ve fırsatlar dikkate alınmakta; tedarikçi seçim süreçlerinde ürün güvenliği ile birlikte çevresel konularında incelendiği ön denetim yapılmakta, tedarikçilerin iklim değişikliği alanındaki performansı takip edilmekte ve sürekli gelişim beklenmektedir

Migros, sera gazı emisyonlarının azaltılmasına yönelik hedefleri sadece teknik uygulamalarla sınırlı tutmayıp kurumsal performans değerlendirme süreçlerine de entegre etmiştir. Bu sayede, emisyon azaltım hedefleri kurumun farklı fonksiyonlarında sonuç odaklı bir bakışla takip edilmeye devam etmektedir.

Risk Yönetimi

İklimle İlgili Riskler ve Fırsatların Yönetimi Sürecinin Genel Risk Yönetimi Süreçlerine Entegrasyonu

Migros'ta iklimle ilgili riskler ve fırsatlar, kurumsal risk yönetimi çerçevesi içinde uçtan uca ele alınan ve karar alma süreçlerini destekleyen bir bileşen olarak konumlandırılmaktadır. Bu kapsamda iklim başlıkları, Migros'un risk envanterinde diğer stratejik, operasyonel ve finansal risklerle tutarlı bir yaklaşımla tanımlanmakta, ilgili risk sahipleri üzerinden sorumluluklar netleştirilmekte ve Risk Yönetimi Grup Müdürlüğü koordinasyonunda Riskin Erken Teşhisi Komitesi'nin gözetimine taşınmaktadır. Böylece iklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin değerlendirmeler, Yönetim Kurulu bilgilendirme süreçlerine entegre edilmektedir.

Entegrasyonun uygulama tarafında ise iklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin çıktılar, Migros'un iş planlaması ve, yatırım değerlendirme süreçleri, satın alma ve tedarikçi yönetimi ile iş sürekliliği ve sigorta planlaması gibi ana yönetim mekanizmalarına bağlanmaktadır. Bu sayede, senaryo ve risk değerlendirmelerinde öne çıkan bulgular, ilgili iş birimlerinin hedefleri ve kontrol setleriyle eşleştirilerek aksiyon planlarına dönüştürülmekte, uygulama ilerlemesi performans göstergeleri üzerinden izlenmekte ve gerekli görülen durumlarda üst yönetime taşınarak güncellenmektedir. 2025 yılında da bu yaklaşım kapsamında iklimle ilgili risk ve fırsatların yönetimi, Migros'un genel risk yönetimi süreçleriyle aynı doğrulama, izleme ve raporlama standardı içinde sürdürülmektedir.

İklimle İlgili Riskler ve Fırsatların Yönetimi Süreci ve Kapsamı

Migros'ta risk yönetimi, Risk Yönetimi Grup Müdürlüğü'nün Mali İşlerden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi ve Riskin Erken Teşhisi Komitesi ile birlikte yürüttüğü bütüncül çerçeve içinde işletilmektedir. Migros, risklerin öngörülmesi ve risklerin olasılık ile etki boyutunun ölçülebilmesi için oluşturulan risk göstergelerini izlemekte, risk testleri kapsamında ana risk konularını değerlendirmekte ve finansal risklerde performans göstergelerini, operasyonel risklerde ise stok seviyesi, kayıp oranı ve imha oranı gibi metrikleri takip etmektedir. İklimle ilgili risklerin belirlenmesi ve finansal etkilerinin projeksiyonunda Migros, IPCC RCP 4.5 ve RCP 8.5 senaryolarını girdi olarak kullanmakta, aşırı hava olaylarının sıklık ve etkisinde ılımlı senaryoda yıllık ortalama %2,5 ve kötü senaryoda yıllık ortalama %5 artış varsayımıyla hesaplamalar yapmaktadır. Migros, bu değerlendirmelerin kapsamını tüm lokasyonlar, iş süreçleri ve bağlı ortaklıklar dahil değer zinciri olarak ele almakta ve söz konusu değerlendirmeleri en az yılda bir kez güncellemektedir.

Migros'un iklimle ilgili riskler ve fırsatlarının yönetim süreci, risk kriterlerinin belirlenmesiyle başlamaktadır. Bu aşamada grubun operasyonlarına ve tedarik zincirine yönelik bağımlılıklar ve çevresel etkiler analiz edilmektedir. Ardından tüm risk ve fırsatların gerçekleşme olasılığı 1'den (nadir / uzak ihtimal) 4'e (çok sık / neredeyse kesin) olacak şekilde ve risklerin etki boyutu 1'den (en düşük etki – ihmal edilebilir) 4'e (en yüksek etki - yıkıcı) kadar puanlanmaktadır. Oluşan risk envanteri, merkezi bir sistemde toplanarak en az yılda 1 defa grup faaliyet kapsamları da değerlendirilerek gözden geçirilmektedir. Risk önceliği "olasılık * etki boyutu" hesaplamasıyla belirlenmekte 12-16 aralığı kritik, 9-12 önemli, 4-8 orta, 1-3 ise düşük risk olarak sınıflandırılmaktadır. Bu yaklaşım, Migros'un iklim riskleri dahil olmak üzere tüm kurumsal risk ve fırsatlarının değerlendirilmesinde kullanılan ortak metodolojiyi oluşturmaktadır ve risk türleri arasında karşılaştırılabilir bir önceliklendirme sağlamaktadır. Migros'un genel risk ve fırsatlar değerlendirmeleri içinde, iklim değişikliği ve kirlilik konularını kapsayan çevresel riskler de ele alınan başlıklardan biridir. Bununla birlikte Migros, iklim değişikliğine uyum ve adaptasyon konusunun tüm dünyayı ilgilendiren ve özel aksiyonlar gerektiren bir konu olmasını göz önünde bulundurarak, iklim değişikliği risk ve fırsatlarının önemlilik değerlendirmesinde, risk etki boyutu tanımlarını tamamlayıcı nitelikte özel bir finansal etki eşiği uygulamaktadır. Bu doğrultuda, bir iklim riski veya fırsatının "önemli" kabul edilmesi için söz konusu riskin toplam hasılatın %0,05'ini aşan bir finansal etki potansiyeline sahip olması beklenmektedir. Migros, bu riskleri azaltmaya yönelik eylem planları geliştirmekte; önleyici ve düzeltici tedbirler tanımlanmaktadır. Süreçlerin kurumsal stratejiyle uyumlu hale getirilmesi için hedeflenen risk yönetim çerçevesi belirlenmekte ve uygulama aşamasında grup genelinde entegrasyon sağlanmaktadır. Migros, senaryo analizleri ile gelecekte karşılaşılabilecek iklim risklerini de değerlendirerek grup stratejisine entegre etmektedir. Önceki raporlama dönemiyle karşılaştırıldığında, Migros'un iklimle ilgili risk ve fırsatların belirlenmesi, değerlendirilmesi ve önceliklendirilmesine yönelik kullandığı süreçte herhangi bir değişiklik bulunmamaktadır.

Strateji

Migros'un Finansallarını Etkileyen İklimle İlgili Riskleri ve Fırsatları

Migros, sürdürülebilirlik odaklı kurumsal yönetim anlayışı doğrultusunda, iklim değişikliğinden kaynaklanan riskleri ve fırsatları bütüncül bir yaklaşımla değerlendirmektedir. Bu bağlamda, Türkiye Sürdürülebilir Raporlama Standartları (TSRS), sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlarını finansal etkileriyle birlikte ele alarak, yatırımcılar ve diğer asli kullanıcılar için şeffaf ve karşılaştırılabilir bilgiler sunmayı amaçlayan bir çerçeve sunmaktadır.

Migros'un TSRS kapsamında belirlediği iklimle ilgili riskleri ve fırsatları, finansal tablolarda etkisi şu an için doğrudan yer almayan ancak Migros'un finansal performansını, finansal durumunu ve nakit akışlarını makul ölçüde etkileyebilecek iklimle ilgili riskleri ve fırsatları içermektedir. Bu çerçevede, Migros'un iş modeline ve değer zincirine etkisi olabilecek fiziksel ve geçiş riskleri belirlenmiş, ilgili risklerin yönetimi ve fırsatların değerlendirilmesine yönelik stratejiler oluşturulmuştur.

Grubun kısa, orta ve uzun vade tanımları aşağıdaki şekildedir:

- **Kısa vade (0-1 yıl):** Migros, kısa vadeli hedeflerini bir yıllık döngülerle belirlemekte ve bu süreyi finansal planlama ile uyumlu şekilde yönetilmektedir. Yıllık iş planları ve bütçe hedefleri, kısa vadeli risk ve fırsat değerlendirmeleri bu kapsamda ele alınmaktadır.
- **Orta vade (1-5 yıl):** Migros, bir ila beş yıllık dönemi orta vade olarak tanımlayarak beş yıllık stratejik planlar hazırlamaktadır. Orta vadede, daha kapsamlı yatırım ve büyüme kararları değerlendirilirken risk ve fırsatlar da bu zaman ufkunda analiz edilmekte ve Migros'un stratejik yol haritasına temel oluşturmaktadır.
- **Uzun vade (5 yıl ve üzeri):** Beş yılı aşan tüm dönemler uzun vade olarak tanımlanmaktadır. Migros'un uzun vadeli planlarında iklim değişikliği ve doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımı gibi geleceğe dönük risk ve fırsatlar gözetilmektedir. Bu çerçevede Migros'un stratejik duruşu ve büyük ölçekli dönüşüm projeleri (örneğin net sıfır emisyon hedefleri) uzun vadeli planlamaya entegre edilmektedir.

Migros, iklimle ilgili finansal açıklamalarını hazırlarken kendi doğrudan operasyonlarını, kullanım hakkı varlıklarını ve bağlı ortaklıklarıyla birlikte yukarı yönlü (upstream) ve aşağı yönlü (downstream) değer zincirinin tamamını kapsam içine alacak şekilde değerlendirmiştir. Migros'un perakende ürün ve hizmetlerini müşterilere sunabilmesi, çok katmanlı bir tedarik ve dağıtım ekosistemine dayanmaktadır. Bu ekosistem, Türkiye genelindeki mağaza ağı ve dağıtım operasyonları ile Migros'un ilişki içinde olduğu tedarikçiler, lojistik ve taşımacılık şirketleri, mağaza operasyonlarına destek veren hizmet sağlayıcılar, çalışanlar ve müşterilerden oluşmaktadır.

Yukarı yönlü değer zinciri, başta gıda ve gıda dışı ürün tedariki olmak üzere üreticiler, ürün tedarik kanalları, tarımsal ürünlerin yetiştirildiği farklı coğrafi bölgelerdeki üretim alanları, işleme ve paketleme faaliyetleri, malzeme tedarikini kapsamaktadır. Grup, Türkiye›nin tüm bölgelerinde konumlanan üretici ve tedarikçilerden alım yapabilmektedir. Kısıtlı ürün gruplarında ise yurt dışı kaynaklı tedarik edilen, ithal ürünlere yer vermektedir.

Aşağı yönlü değer zinciri ise ürünlerin dağıtım merkezlerinden mağazalara, e-ticaret ve hızlı teslimat kanalları dahil olmak üzere satış kanallarından müşterilere ulaştırılmasını, müşteri kullanım aşamasını ve satış sonrası süreçleri içermektedir. Bu kapsamda, son kilometre dağıtımı, iade ve tersine lojistik akışları, ambalaj ve gıda atıklarının yönetimi ile geri kazanım ve bertaraf hizmetleri değer zinciri değerlendirmesine dahil edilmiştir. Migros'un bağlı ortaklıkları, ana tedarik zinciri ve değer zinciri ile bağlantılı paydaş gruplarıyla etkileşim içinde olup operasyonların farklı aşamalarını desteklemektedir. Migros One, dijital sipariş ve teslimat süreçleri kapsamında tedarikçiler, lojistik hizmet sağlayıcıları, teknoloji altyapı sağlayıcıları ve müşteriler arasındaki operasyonel akışı desteklemektedir. Moneypay ile Nakitera; dijital hizmet sağlayıcılar, teknoloji iş ortakları, finansal kuruluşlar ve kurumsal müşterilerle çalışarak operasyonların dijital ve finansal altyapısını desteklemektedir. Migen; enerji tedarikçileri, şarj altyapısı ekipman ve hizmet sağlayıcıları ile mağaza ve müşteri temas noktaları arasında bağlantı kurarak ilgili süreçleri desteklemektedir. Mimeda; tedarikçiler, reklam ajansları, reklamverenler ve

Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile Uyum

medya hizmet sağlayıcılarıyla iş birliği içinde iletişim ve medya süreçlerine katkı sağlamaktadır. Paket Taxi lojistik hizmet sağlayıcıları, paketleme tedarikçileri ve saha operasyonlarıyla entegre şekilde çalışarak ürün akışının son aşamalarını desteklemektedir. Gurmepack ise tedarikçilerden temin edilen ürünleri üretim merkezinde işleyerek dağıtım merkezi ve mağazalara ulaştırmakta, bu çerçevede tedarik zincirinin üretim ve dağıtım aşamalarına katkı sağlamaktadır. İlgili bağlı ortaklıkların tedarik zincirindeki rolleri, Migros'un değer zincirinin sürekliliğini destekleyen tamamlayıcı operasyon alanları olarak değerlendirilmiş olup, tedarik zinciri kaynaklı sürdürülebilirlik etkileri, riskler ve fırsatlar ilgili raporlama sürecinde dikkate alınmıştır. Böylece, Migros'un değer zinciri boyunca Türkiye geneline yayılan operasyonel temas noktaları ve tedarik ağının coğrafi dağılımı dikkate alınarak iklimle ilgili bağımlılıklar ve etki alanları bütüncül bir çerçevede ele alınmıştır.

Bu çerçevede, Migros'un iş modeline ve değer zincirine etkisi olabilecek fiziksel ve geçiş riskleri belirlenmiş, ilgili risklerin yönetimi ve fırsatların değerlendirilmesine yönelik stratejiler oluşturulmuştur. Migros, iklimle ilgili uyum ve azaltım faaliyetlerinin finansmanında öncelikle faaliyetlerden yaratılan nakit ve öz kaynaklarını kullanmakta, nakit akışı ile uyumlu bir planlama yaklaşımıyla finansman esnekliğini korumaktadır. İhtiyaç görülen durumlarda banka kredileri gibi borçlanma kaynakları, yatırımın vade yapısı ve finansal planlama yaklaşımıyla uyumlu olacak şekilde finansman yapısı içinde değerlendirilebilmektedir. Bu yaklaşım kapsamında, finansman kaynaklarının bulunabilirliği izlenmekte ve uygun koşullar oluştuğunda kaynak çeşitliliği ve kullanım esnekliği gözetilerek yatırım önceliklendirmesi yapılmaktadır. Migros, 2025 yılı içerisinde iklim değişikliği ile mücadele programları kapsamında güneş enerjisi yatırımı, sulu soğutma sistemi, otomasyon, yeni nesil sistem dönüşümleri ve su yönetimi gibi alanlarda 1,74 milyar TL yatırım harcaması gerçekleştirmiştir. 2024 yılındaki yatırım tutarı 1,24 milyar TL'dir. Mevcut faaliyetlerde, operasyonel bütçeden belirli bir pay ayrılarak aşırı yağış kaynaklı fiziksel riskleri azaltmaya yönelik altyapı güçlendirme, lojistik iyileştirmeleri ve sürdürülebilir tarım projeleri yürütülür. Migros, stratejik planlama çerçevesinde orta ve uzun vadeli yatırım planları hazırlayarak, yatırım harcamaları ve operasyonel harcamalar bütçesi içinde değerlendirmektedir.

Migros, TSRS kapsamında iklimle ilgili risk ve fırsatlarını değerlendirirken, aşırı hava olayları, florlu sera gazlarına ilişkin mevzuat değişiklikleri ve tüketici tercihlerindeki değişim başlıklarında yürütülen azaltım ve uyum çabalarını daha görünür kılacak şekilde planlamakta ve bu çabaları finansal planlama yaklaşımıyla ilişkilendirmektedir. Aşırı hava olaylarının mağaza ve dağıtım ağı üzerinde yaratabileceği stok ve mülk hasarı, lojistik aksama ve geçici mağaza kapanması gibi etkiler dikkate alınırken, sigorta mekanizmaları ile finansal etkilerin yönetilmesi, operasyonel hazırlıkların güçlendirilmesi, alternatif tedarik ve lojistik planlaması gibi adımlar üzerinden operasyonel sürekliliğin desteklenmesi hedeflenmektedir. Bu doğrultuda 2025 sonu itibarıyla Migros'un 43'ü perakende operasyonları olmak üzere toplam 73 dağıtım merkezi ve depo, 14 üretim ve paketleme tesisi bulunması Grubun tedarik ve lojistik kapasitesini güçlendirmekte ve operasyonel esnekliği desteklemektedir. Florlu sera gazlarına ilişkin düzenlemeler kapsamında soğutma altyapısında uyum gereklilikleri değerlendirilirken, çözümün niteliğine bağlı olarak finansal etkilerin yatırım harcamaları veya operasyonel giderler üzerinden oluşabileceği kabul edilmekte, bu doğrultuda düşük küresel ısınma potansiyeline sahip soğutucu gazlara geçiş ve sistem dönüşümü alternatifleri teknik hazırlıklarla birlikte ele alınmaktadır. Bu çerçeveyi destekleyecek şekilde Migros, patenti Migros'a ait sulu soğutma sisteminin yaygınlaştırılmasına ve düşük karbon salımlı soğutucu gazlara ilişkin çalışmalara devam etmektedir. Tüketici tercihlerindeki değişim fırsatı kapsamında ise sürdürülebilir ürün gamının geliştirilmesi ve tedarikçi dönüşümünün yönetilebilir biçimde ilerlemesi için tedarikçilerle birlikte sürdürülebilir ürünlerin kontrolü ve işaretlenmesine yönelik çalışmalar yürütülmekte, bu çalışmanın tamamlanmasını takiben özellikle online kanallarda görünürlüğün artırılması hedeflenmektedir. Migros; Kırşehir, Malatya, Erzurum, Erzincan ve Ağrı'da toplam 98,48 MWp arazi tipi GES devreye almıştır. Bu tesislerde yıllık 161.814 MWh enerji üretilerek ve 77.347 ton CO2 karbon salımının önüne geçilecektir. Grubun çatı GES'leri ile birlikte üretilen yenilenebilir enerji, Grubun enerji ihtiyacının %24'ünü karşılamaktadır. Bu bütünsel çerçevede yürütülen uyum ve azaltım faaliyetleri, yatırım harcamaları içinde soğutma altyapısı dönüşümü, yenilenebilir enerji ve dağıtım altyapısı gibi kalemlerle, operasyonel giderler içinde ise sigorta, bakım onarım ve uygulama maliyetleri gibi kalemlerle ilişkilendirilerek izlenmektedir.

Migros, strateji ve iş modelinin iklim değişikliğine uyum sağlama kapasitesini kısa, orta ve uzun vadede değerlendirirken kapsamlı senaryo analizleri ve risk yönetim süreçleri uygulamaktadır. IPCC RCP 4.5 ve RCP 8.5 senaryolarını temel alan değerlendirmeler, özellikle ekstrem hava olayları, su kıtlığı ve düzenleyici değişikliklerin etkilerini analiz ederek Migros'un operasyonel esnekliğini artırmaya yönelik stratejiler geliştirmesine olanak tanımaktadır. Kısa vadede, aşırı hava olaylarından kaynaklanabilecek kayıpları minimize etmek amacıyla sigorta kapsamını genişletmiş, su kıtlığına karşı mağazalara su depoları ekleyerek operasyonel sürdürülebilirliği artırmıştır. Orta vadede, sürdürülebilir tarım uygulamaları desteklemekte ve tedarik zinciri çeşitlendirme stratejileriyle iklim değişikliğinden doğan aşırı hava olaylarının yarattığı riskleri minimize etmeye çalışmaktadır. Uzun vadede ise, 2050 yılına kadar net sıfır emisyon hedefine ulaşmak için düşük karbon teknolojilerine yatırım yapmakta, soğutucu dolaplarında daha az küresel ısınma potansiyeline (GWP) soğutucu gazlar kullanmak için test çalışmaları yürütmekte ve daha az soğutucu gaz kullanımı sağlayan sulu soğutma sistemlerini yaygınlaştırmaktadır. Aynı zamanda sürdürülebilir ürünlere yönelik artan tüketici talebine uyum sağlamak amacıyla sürdürülebilir ürünleri işaretleme projelerini hayata geçirmektedir.

Migros, iklimle ilgili geçiş risklerine karşı dayanıksız varlıklar ve faaliyetler üzerinde değerlendirmeler yaparak, bu risklerin grup üzerindeki potansiyel etkilerini incelemektedir. Yapılan analizlerde, geçiş risklerine duyarlı varlıkların belirli bir kısmının sermaye harcamalarına etki ettiği ortaya çıkmıştır. Özellikle, düşük karbonlu teknolojilere geçiş yatırımları, bu varlıkların zamanla dönüşmesini hedeflemektedir. Geçiş risklerinin finansal etkileri incelendiğinde, bu risklerin grubun faaliyetleri üzerindeki etkisinin sınırlı olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca, grubun sürdürülebilirlik stratejileri doğrultusunda, yenilenebilir enerji kullanımı, su verimliliği ve enerji tasarrufu sağlayan teknolojilere yönelik yapılan yatırımların artış gösterdiği anlaşılmaktadır. Aşırı hava olaylarına bağlı olası münferit hasar ve operasyonel etkilerin sigorta yaklaşımı ve operasyonel hazırlıklarla yönetilmesi, florlu sera gazlarına ilişkin uyumun kademeli ve planlı teknik dönüşüm adımlarıyla yürütülmesi ve tüketici tercihlerindeki değişim fırsatının ürün portföyü ve ürün işaretleme çalışmalarıyla ele alınması dikkate alındığında, bir sonraki raporlama döneminde defter değerlerinde önemli bir düzeltme yapılmasını gerektirecek nitelikte ciddi bir iklimle ilgili risk veya fırsat tespit edilmemiştir. Migros, ilgili göstergeleri ve mevzuat gelişmelerini izlemeyi sürdürmekte, koşullarda anlamlı bir değişim oluşması halinde değerlendirmelerini güncelleyerek finansal tablolara yansıtmayı sürdürmektedir.

Aşağıdaki tabloda, Migros'un TSRS kapsamında önceliklendirdiği iklimle ilgili risk ve fırsatlar, finansal etkilerinin anlaşılabilir ve izlenebilir şekilde sunulması amacıyla özetlenmiştir. Tablo, her bir başlık için tür, vade, değerlendirmede esas alınan senaryo analizi yaklaşımı, öngörülen etki ile Migros'un yönetim yaklaşımını tek çerçevede göstermektedir. Migros 2025 yılında da iklimle ilgili risk ve fırsatlarını güncel veri ve gelişmeleri esas alarak olasılık, etki ve zaman boyutlarında yeniden değerlendirerek yönetim yaklaşımı, aksiyon planları ve raporlama kapsamına yansıyacak şekilde gözden geçirmiştir.

Başlık	Tür	Vade	Senaryo Analizi	Etki	Yönetim Yaklaşımı
Aşırı hava olayları ve şiddetli yağışlar	Fiziksel risk	Kısa, orta, uzun	IPCC RCP 4.5 ve RCP 8.5 temel alınarak yapılan fiziksel risk değerlendirmeleri	Kısa vadede operasyonel süreklilik ve lojistik akış üzerinde etkiler, orta vadede dayanıklılık ve planlama ihtiyacında artış, uzun vadede finansal etki potansiyeli orta-düşük	Sigorta yaklaşımı, operasyonel hazırlıklar, lojistik planlama, tedarikçi çeşitlendirme, altyapı dayanıklılığı
Florlu sera gazlarına ilişkin mevzuat değişiklikleri	Geçiş riski	Orta, uzun	SSP1 (paylaşılan sosyoekonomik yollar) senaryosu, düzenleyici gelişmeler ve geçiş risk göstergeleri dikkate alınarak yapılan değerlendirmeler	Soğutma altyapısında uyum gereklilikleri, yatırım ve uygulama planlaması ihtiyacı	Kademeli teknik dönüşüm, ekipman ve sistem iyileştirmeleri, tedarikçi ve servis ağlarıyla koordinasyon
Tüketici tercihlerindeki değişim	Fırsat	Kısa, orta	SSP1 (paylaşılan sosyoekonomik yollar) senaryosu ve talep eğilimleri ve piyasa dinamikleri dikkate alınarak yapılan değerlendirmeler	Sürdürülebilir ürünlere talep artışıyla büyüme ve müşteri değeri potansiyeli	Ürün portföyünün geliştirilmesi, sürdürülebilir ürünlerin görünürlüğünün artırılması, tedarikçi dönüşümünün kademeli yönetimi

İklim Dirençliliğini Etkileyebilecek Belirsizlik Alanları

Migros, iklim dirençliliğine ilişkin değerlendirmesinde, sonuçları anlamlı ölçüde etkileyebilecek belirsizlik alanlarını senaryo varsayımlarının doğal bir parçası olarak ele almaktadır. Bu belirsizlik alanları, aşırı hava olaylarının sıklığı ve şiddetinin bölgesel düzeyde nasıl değişebileceği, su kıtlığına ilişkin yerel eğilimlerin seyri, iklimle ilişkili düzenleyici çerçevenin kapsamı ve uygulama takviminin şekillenme biçimi, enerji piyasalarındaki dönüşümün hızı ve enerji maliyetlerindeki oynaklık, tedarik zinciri ile tarımsal üretimde iklim kaynaklı dalgalanmaların büyüklüğü ve tüketici talebindeki değişimin temposu gibi başlıklarda toplanmaktadır. Örneğin Migros, aşırı hava olayları riskini değerlendirirken lojistik akışta oluşabilecek kesinti ve gecikmelerin farklı gerçekleşme koşullarına göre operasyonel sürekliliği

Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile Uyum

destekleyen hazırlıkların yeterliliğini gözden geçirmekte, florlu sera gazlarına ilişkin mevzuatın uygulama takvimindeki olası farklılaşmaları dikkate alarak soğutma altyapısı dönüşüm adımlarını kademeli ve esnek bir planlama çerçevesinde ele almakta, tüketici tercihlerindeki değişim fırsatında ise talebin artış hızına ilişkin farklı varsayımlar altında sürdürülebilir ürün portföyü ve tedarikçi dönüşümü adımlarının yönetilebilirliğini değerlendirmektedir. Migros, bu belirsizlik alanlarını düzenli olarak izlemeyi sürdürmekte ve göstergelerde anlamlı bir değişim oluşması halinde senaryo varsayımlarını ve ilgili değerlendirmelerini güncelleyerek karar alma süreçlerine yansıtmaktadır.

İklim Dirençliliği Analizinde Dikkate Alınan Kilit Varsayımlar

Migros'un iklimle ilgili senaryo analizleri ve iklim dirençliliği değerlendirmesinde kullanılan kilit varsayımlar, analiz sonuçlarını etkileyen dış çevre parametrelerinin tutarlı biçimde ele alınmasına dayanır. Varsayımlar belirlenirken düzenleyici çerçeve, ekonomik koşullar, yerel iklim göstergeleri, enerji piyasası dinamikleri ve teknoloji eğilimleri birlikte değerlendirilir, raporlama dönemini izleyen süreçte önemli bir değişim sinyali oluştuğunda varsayımlar güncellenir.

Kilit Varsayım Alanları	Kilit Varsayımlar
İklim politikaları ve düzenleyici çerçeve	Migros, aşırı hava olayları ve şiddetli yağış riskini IPCC RCP 4.5 ve RCP 8.5 senaryoları ile Türkiye iklim projeksiyonları* çerçevesinde değerlendirmekte ve bulguları kısa, orta ve uzun vadeli planlama yaklaşımına bağlamaktadır. Florlu sera gazlarına ilişkin mevzuat değişiklikleri riskinde ulusal takvim ve uyum gerekliliklerı esas alınmaktadır. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı Türkiye Ulusal Ozon Birimi tarafından 22 Mayıs 2025 tarihinde yayımlanan "Hidroflorokarbonların İthalatı İçin Yıllık Kota Tahsisine İlişkin Genelge (2025 1)", hidroflorokarbon ithalatında kota tahsisine ilişkin usul ve esasları görünür kılan ve düzenleyici uygulama araçlarının çerçevesini ortaya koyan bir referans niteliği taşımaktadır.
Makroekonomik trendler	Migros, aşırı hava olaylarının tedarik zincirinde gecikme yaratabileceği ve tarımsal ürünlerde hasar riskinin ürün bulunabilirliği ile fiyat istikrarını etkileyebileceği varsayımını senaryo kurgusunun bir parçası olarak ele almaktadır. Florlu sera gazları mevzuatı riskinde, uyumun hangi dönüşüm seçeneğiyle yönetileceğine bağlı olarak finansal etkilerin yatırım harcaması veya operasyonel giderler üzerinden farklılaşabileceği kabul edilmekte ve projeksiyonlar bu ayrımı koruyacak şekilde kurulmaktadır. Tüketici tercihlerindeki değişim fırsatında Migros, talebin artış eğilimini koruyacağı varsayımını fiyat duyarlılığı ve erişilebilirlik boyutlarıyla birlikte yönetmektedir. Deloitte Insights'in "2025 Consumer Products Industry Outlook" içeriğinde, 2025 görünümünde fiyat artırımlarının gelir büyümesini desteklemekte sınırlı kalabileceği ve fiyat artışlarının tüketici talebini belirgin şekilde azaltabileceği yönündeki vurgu, 2025 tüketici ürünleri görünümünde fiyat artışlarına karşı talep hassasiyetinin öne çıkarılmasının genel piyasa eğilimiyle uyumlu bir denge ihtiyacını yansıttığını desteklemektedir. Bu doğrultuda IPCC'nin iyimser senaryosu olan SSP1 (paylaşılan sosyoekonomik yollar) ile tüketici yaklaşımları da ele alınmıştır.
Ulusal veya bölgesel düzeydeki değişkenler	Migros, aşırı hava olayları riskinde Türkiye iklim projeksiyonlarına dayalı olarak RCP 4.5 senaryosunda yıllık ortalama %2,5 ve RCP 8.5 senaryosunda yıllık ortalama %5 sıklık ve etki artışı varsayımıyla hesaplamalar yapmaktadır. Aynı başlık altında lojistik akışın sürekliliği ve bölgesel etkiler, senaryo çıktılarının operasyonel planlamaya yansıtıldığı alanlar arasında yer almaktadır. 2025 yılında stratejik noktalara açılan dağıtım merkezleri bu yaklaşımı destekleyen güncel bir gelişme olarak değerlendirilmektedir. Florlu sera gazları mevzuatı riskinde ulusal takvim uzun vadeli ele alınmakta ve dönüşüm planlaması buna göre kurgulanmaktadır. Tüketici tercihlerindeki değişim fırsatında ise varsayımlar Türkiye pazarına özgü müşteri eğilimleriyle temellenmekte, sürdürülebilirlik trendleri anketi sonuçları bu eğilimin ölçümünde referans olarak kullanılmaktadır.
Enerji kullanımı ve çeşitliliği	Migros, fiziksel risklere uyum yaklaşımında operasyonel dayanıklılığı destekleyen uygulamalar arasında yenilenebilir enerji ve enerji verimliliği yatırımlarını da konumlandırmaktadır. 2025 yılında Kırşehir, Malatya, Erzurum, Erzincan ve Ağrı'da toplam 103,2 MWp arazi tipi GES devreye alınması ve Grubun çatı GES'leri ile birlikte üretilen yenilenebilir enerjinin, Grubun enerji ihtiyacının %24'üne ulaşması enerji arzının daha öngörülebilir yönetilmesine katkı sağlayan bir örnektir. Florlu sera gazları mevzuatı riskinde enerji boyutu, soğutma altyapısının dönüşümünde seçilen teknik çözümle birlikte ele alınmakta ve düşük GWP'li gazlar ile sistem dönüşümü seçeneklerinin değerlendirilmesi bu çerçevenin parçası olmaktadır. Tüketici tercihlerindeki değişim fırsatında Migros, sürdürülebilir ve çevre dostu ürün gamında enerji verimli ürünler gibi alt kırılımları da izlemekte ve görünürlük uygulamalarını bu ürünlerin erişimini destekleyecek şekilde kurgulamaktadır.
Teknolojideki gelişmeler	Migros, fiziksel risklerde mağaza ve altyapı güncellemeleri ile tedarik zinciri ve lojistik süreçlerinin güçlendirilmesini yönetim yaklaşımının bir parçası olarak ele almaktadır. Florlu sera gazları mevzuatı riskinde Migros'un, patenti Migros'a ait sulu soğutma sistemi ve düşük GWP'li gazlara ilişkin test çalışmaları, dönüşüm seçeneklerinin teknoloji tarafındaki ana dayanakları arasında yer almaktadır. Capgemini Research Institute'in "What matters to today's consumer 2025" araştırmasında, tüketicilerin sürdürülebilirlik iddialarını doğrulayabilmek için yeterli bilgiye erişimde zorlandığı ve bu iddialara yönelik güvenin sınırlı kalabildiği bulguları yer alması, 2025 tüketici araştırmalarının sürdürülebilirlik iddialarında daha anlaşılır ve doğrulanabilir bilgi ihtiyacının sürdüğüne işaret ettiği minvalinde değerlendirilmektedir.

*"Türkiye iklim projeksiyonları" ifadesi kapsamında, Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından hazırlanan "İklim Değişikliğinin Etkileri, İklim Projeksiyonları, Etkilenebilirlik ve Risk Analizi Çalışmaları (ÇŞİDB, Şubat 2025)" dokümanından yararlanılmıştır. Florlu sera gazlarına ilişkin ulusal uygulama çerçevesine yönelik değerlendirmede ise "Hidroflorokarbonların İthalatı İçin Yıllık Kota Tahsisine İlişkin Genelge (2025 1)" dokümanı esas alınmıştır.

1. Akut Fiziksel Risk: Aşırı Hava Olayları

Risk Açıklaması ve İş Modeli / Değer Zincirine Etkileri

1. Operasyonlar üzerindeki etkisi: İklim değişikliğinin neden olduğu aşırı hava olayları ve şiddetli yağışlar iş süreçlerinin devamlılığı üzerinde kısa ve orta vadelerde etkileri görülmekle birlikte Migros'un finansal sonuçlarına uzun vadede orta-düşük etkiler yaratmasının gerçekleşme ihtimali neredeyse kesin/çok sık derecede beklenmektedir. Bunlar:

- Dağıtım merkezi ve mağazalarımızda stokta bulunan ürünlere veya mülklerimize gelebilecek zararları (Doğrudan Etki)
- Su baskını, heyelan gibi sebeplerle lojistik aksamalar ve ürünlerin mağazalara veya müşterilere ulaşamaması (Mağazaya gelene kadarki lojistik aksamalar (yukarı yönlü), mağaza sonrası müşteriye kadarki lojistik aksamalar (aşağı yönlü)
- Mağazaların geçici olarak kapatılması sebebiyle yaşanabilecek satış kaybı (Doğrudan Etki)
- Müşteriler ve çalışanlar için oluşabilecek sağlık ve güvenlik riskleri (Doğrudan Etki)

2. Tedarik üzerindeki etkisi: Tedarik sürecinde ortaya çıkabilecek önemli risklerden biri, tarımsal ürünlerin yetiştirildiği bölgelerde iklim değişikliğine bağlı yoğun yağış, dolu, kar, buz, kuraklık gibi şiddetli hava olayları veya ve iklim değişikliği kaynaklı orman yangınlar nedeniyle hasadın ve tarımsal ürün tedarikinin aksamasıdır (Tedarik zincirinde ilk aşamalarda (yukarı yönlü etki)). Bu durum, ürün fiyatlarında yüksek trendli değişikliklere yol açabilmekte ve ürünlerin bulunabilirliğini etkileyip satışlar üzerinde kısa vadede etkileri görülmekle birlikte Migros'un tüm bölgelerde tedarikçileri bulunmakta ve aşırı hava olayları nedeniyle olumsuz yağış olayları tüm bölgelerde görülebilmektedir. Kuraklık ise daha çok Akdeniz ve Güneydoğu bölgelerinde ortaya çıkmaktadır.

Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile Uyum

Senaryo

Migros, senaryo analizlerinden elde edilen bulguları kısa, orta ve uzun vadeli stratejik planlarına ve iş modeli yapısına entegre ederek finansal yönetim süreçlerinde etkin bir şekilde kullanmaktadır. Migros, iklimle ilgili senaryo analizlerinde belirlenen etkilere karşılık vermek için mevcut finansal kaynaklarının uygunluğunu ve esnekliğini sağlamak amacıyla kapsamlı stratejiler geliştirmektedir. Migros, iklimle ilgili risk ve fırsat değerlendirmeleri kapsamında mevcut varlıklarının iklim koşullarına uyumunu ve geçiş gerekliliklerine uygunluğunu, yatırım planlama ve varlık yönetimi süreçleri içinde ele almaktadır. Bu değerlendirmelerin operasyonel kapsamı, Migros'un Türkiye genelindeki mağaza operasyonları, dağıtım merkezleri, lojistik ve e-ticaret operasyonları ile soğuk zincir altyapısı bulunan tesisleri kapsayacak şekilde belirlenmekte, ilgili iş birimleri olarak perakende operasyonları, tedarik zinciri ve lojistik, teknik hizmetler ve yatırım planlama ekiplerinin girdileri esas alınmaktadır. Bu kapsamda varlıkların yeniden konuşlandırılması, başka bir amaca uygun hale getirilmesi, teknik iyileştirmelerle bir üst modele geçirilmesi veya gerekli görülen durumlarda hizmet dışı bırakılması gibi seçenekler, varlığın kullanım amacı, lokasyon bazlı fiziksel risk profili, mevzuat uyum gereklilikleri, operasyonel kritikliği, teknik ömür ve bakım performansı ile maliyet-fayda değerlendirmesi dikkate alınarak değerlendirilir. Süreçte, ilgili birimlerden gelen ihtiyaçlar ve risk göstergeleri doğrultusunda yatırım programına aday çalışmalar oluşturulur, teknik fizibilite ve bütçe etkisi incelenir, uygulanabilir bulunan adımlar planlı bir takvimle hayata geçirilir. Örneğin aşırı hava olaylarına duyarlılığı daha yüksek lokasyonlarda altyapı güçlendirme ve yerleşim düzeni iyileştirmeleri ile operasyonun sürekliliği desteklenirken, florlu sera gazlarına ilişkin mevzuat değişiklikleri kapsamında soğutma altyapısında ekipman yenileme ve sistem dönüşümü gibi üst modele geçiş niteliğindeki uygulamalar kademeli biçimde planlanmaktadır. Migros'un iklimle ilgili risk ve fırsatlarını kısa, orta ve uzun vadede karşılaştırılabilir ve uluslararası kabul görmüş bir çerçevede değerlendirebilmek amacıyla IPCC RCP 4.5 ve RCP 8.5 gibi küresel senaryolar temel alınarak yapılan analizlerde, aşırı hava olayları, su kıtlığı ve düzenleyici değişiklikler gibi risklerin finansal etkileri ve düzenleyici değişikliklerin varlık yönetimi üzerindeki potansiyel etkileri değerlendirilmektedir. Migros, bu risklerin yönetimi için sigorta kapsamını aşırı hava olaylarının neden olabileceği zararları kapsayacak şekilde genişletmiş, yenilenebilir enerji yatırımlarına yönelmiş ve sürdürülebilir tarım projeleriyle tedarik zincirini güvence altına almıştır. Ek olarak, mağaza ve altyapı güncellemeleri, enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji yatırımları, tedarik zinciri ve üretim altyapısının güçlendirilmesi çalışmaları bu kapsamda gerçekleştirilmektedir.

Bu doğrultuda, IPCC'nin (Hükümetler arası İklim Değişikliği Paneli) RCP 4.5 (ılımlı) ve RCP 8.5 (kötü) senaryolarından yola çıkarak Meteoroloji Genel Müdürlüğü'nün hazırlamış olduğu Türkiye için İklim Projeksiyonları Raporu'ndan yola çıkarak ılımlı senaryoya göre, uzun vadede aşırı hava olayların sıklığında ve etkisinden yıllık ortalama %2,5, kötü senaryoda ise yıllık ortalama %5 artış görüleceği kabul edilerek hesaplamalar yapılmıştır.

Senaryo	RCP Seviyesi Açıklaması	Senaryo Açıklaması	Migros Üzerindeki Etkiler	Strateji ve İş Modeli Üzerindeki Etkiler
Senaryo 1: RCP 4.5	Orta düzeyde emisyon azaltım senaryosu, sera gazı emisyonlarının 2040'lardan itibaren azalmaya başlamasını öngörmektedir.	Türkiye'de kış aylarında yağış miktarının artması, yaz aylarında ise kuraklık ve sıcak hava dalgalarının şiddetlenmesi beklenmektedir. Aşırı yağış olaylarının sıklığı artarken, bölgesel farklılıklar gözlemlenebilir.	Kış aylarında yoğun yağışlar nedeniyle bazı mağazalarda uzun vadede geçici kapanmalar yaşanabilir, tedarik zincirinde gecikmeler meydana gelebilir. Tarımsal ürünlerde hasar riski artarak ürün bulunabilirliğini ve fiyat istikrarını etkileyebilir.	Stok seviyelerinin artırılması, tedarikçi çeşitliliğinin sağlanması, altyapı güçlendirme projelerinin hızlandırılması ve sigorta planlarının genişletilmesi gerekecektir.
Senaryo 2: RCP 8.5	Yüksek emisyon senaryosu, mevcut fosil yakıt kullanımının devam etmesi durumunda sera gazı emisyonlarının sürekli artacağını varsaymaktadır.	Aşırı hava olaylarının daha sık ve şiddetli yaşanacağı öngörülmektedir. Kış yağışlarının yoğunlaşması ve sel riskinin artmasıyla birlikte, yaz kuraklıklarının şiddetlenmesi ve tarımsal üretimde ciddi dalgalanmalar beklenmektedir.	Daha sık ve şiddetli yağışlar nedeniyle mağazaların su baskınına uğrama olasılığı uzun vadede yükselmekte, tedarik zincirinde uzun süreli aksamalar yaşanabilmektedir. Tarımsal üretimde verim kayıpları ve fiyat oynaklığı daha yüksek seviyelere ulaşabilir.	Varlıkların daha düşük riskli bölgelere taşınması, uzun vadeli finansman planlamasının gözden geçirilmesi, lojistik merkezlerinin dayanıklılığının artırılması ve operasyonel esnekliğin artırılması gerekecektir.

Migros, iklimle ilgili senaryo analizlerinde dikkate aldığı makroekonomik eğilimleri değerlendirirken, çeşitli ekonomik faktörleri analiz etmektedir. İlgili senaryo analizlerinde küresel ve yerel düzenleyici değişiklikler, karbon fiyatlandırması, enerji piyasalarının dönüşümü ve tüketici taleplerindeki değişimler gibi unsurlar dikkate alınmaktadır. Senaryo analizlerinde yerel ve bölgesel düzeydeki iklim ve su kaynaklarına ilişkin değişkenleri sistemli bir biçimde ele almaktadır. Yerel bölgelere özgü kuraklık, dolu, sel ve mevsimsel hava değişiklikleri gibi unsurların yanı sıra su kıtlığı ve yasal düzenlemelerdeki olası değişimler de senaryo analizlerine dâhil edilmektedir.

Strateji ve Karar Alma Süreçlerine Etkileri

1. Tedarik üzerindeki etkisi: Tedarik sürecinde alternatif ürün veya bölge planlamaları yaparak ve kritik bölgelerdeki hava olaylarını sürekli izleyerek iş modelinin sürdürülebilirliğini güvence altına almaya çalışmaktadır. Bir ürün için farklı bölgelerden farklı tedarikçilerle çalışmaktadır. Ayrıca alım bölgelerinin yakınlarına dağıtım merkezi, meyve – sebze depoları kurarak ürünlerin yakın bölgelere en efektif rotalama ile ulaştırılmasını sağlamaktadır. Özellikle büyükşehirlerin yakınlarında, biri çalışamaz durumda olsa bile şehre ürün sevkiyatı yapabilecek alternatif Dağıtım Merkezleri konumlandırılmıştır. Taze meyve – sebze satışı, Migros'un etkin olduğu bir alan olmakla birlikte, müşteri tercih ve bağlılığını destekleyen önemli unsurlardandır.

2. Operasyonlar üzerindeki etkisi: Aşırı hava olayları sebebiyle, 2017 yılındaki dolu yağışı dışında mülklerde kalıcı zarar oluşmamış, daha çok mağazalarda birkaç saatlikten birkaç günlüğe kadar değişen satış kaybı gözlenmiştir. Tüm Dağıtım Merkezleri ve mağazalar, iklim değişikliği sebebiyle oluşabilecek aşırı hava olayları, sel ve orman yangını gibi afetlere karşılık sigortalanmıştır. Ayrıca her yıl gerçekleştirilen tatbikat ve eğitimlerle çalışanların olası bir sel, yangın vb. için hazırlıklı olması sağlanmaktadır. Operasyonların yürütüldüğü tesis ve mağazaların gerekli ekipmanlarının olması, dayanıklılık ve kurallara uygunluğu da düzenli olarak kontrol edilmektedir. Su kıtlığına karşı mağazalara su depoları eklenerek operasyonların sürekliliği sağlanmaktadır.

Mevcut ve Beklenen Finansal Etkiler

Migros, aşırı yağışların yarattığı akut fiziksel riskleri değerlendirirken finansal durum, performans ve nakit akışlarını kısa (0-1 yıl), orta (1-5 yıl) ve uzun (5 yıl ve üzeri) vadelerde ayrı ayrı ele almaktadır. Yapılan projeksiyonlarda grup büyüme beklentisi ve aşırı hava olaylarındaki artış beklentisi dikkate alınmıştır. Bu tahminleme, taze sebze-meyve hasılatlarında gerçekleşebilecek düşüşlere, operasyonel giderlerde artışa ve maddi duran varlık ve stoklarda azalış ile nakit akış tablosundaki düşüşler olarak finansal kalemlere etki etmesi beklenmektedir.

1- Tedarik üzerindeki etkisi: 2025 yılında aşırı hava olayları sebebi ile meyve sebze rekoltelerinde kayıplar meydana gelmiş olmakla birlikte, bu kayıpların finansal etkilerinin önemlilik düzeyinin altında kaldığı değerlendirilmiştir. Mevsim normallerinin üzerinde seyreden sıcaklarda ürünlerde yanma, aşırı soğuklarda ise ürünlerde donma gözlenmiştir. Özellikle kiraz ağırlıklı olarak Afyon bölgesinde yetiştiğinden bu bölgede 2025 yılında yaşanan don olayları ile ülke içi rekolte düşüşü %70'e kadar ulaşmıştır. Üzüm ve kayısı gibi yazın yetişen ürünlerde de yoğun gerçekleşen dolu yağışları sonrası ciddi rekolte kayıpları yaşanmış, satış tonajı olumsuz etkilenmiştir. Ekim ve Kasım ayları sıcaklıkları mevsim normallerinin üzerinde seyrettiğinden karnabahar, lahana gibi ürünler erken hasat olmuştur. Rekolte kaybının en yüksek olduğu 10 meyve/sebze ürünü: kayısı, üzüm, şeftali, nektarin, ayva, erik, elma, kiraz, kivi, hurma olarak gerçekleşmiştir. 2025 yılında yukarıda belirtilen ürünlerin ortalama verim kayıpları %50,17 olmuştur. Aşırı hava olayları nedeniyle 2025 yılında bu ürünlerden kaynaklı meydana gelen gelir kaybından yola çıkarak yapılan yıllık projeksiyonla hasılattaki payı kısa vadede %0,67 - %0,68 arası, orta vadede %0,071 - %0,089 arası, kaybın uzun vadede ise %0,09'u aşması beklenmektedir. Bu durum hasılat kaybı yaratmakla birlikte hasılattaki payı sebebiyle iklim değişikliği risklerinde orta-yüksek önemli kabul edilmektedir. Bu oranlar 2024 yılı için kısa vadede %0,044 - %0,045 arası, orta vadede %0,046 - %0,055 arası, uzun vadede ise %0,56'yı aşacak şekilde öngörülmüştü. Yaşanabilecek rekolte kayıpları tarımsal ürün gelirlerinde azalışa neden olurken, grubun hasılatında ve dolayısıyla nakit akışında negatif etki yaratabilmektedir.

2- Operasyonlar Üzerindeki Etkisi: 2025 yılında iklim değişikliği kaynaklı aşırı hava olayları (sel, fırtına, kar ve orman yangını vb.) sebebi ile operasyonlarda ani durmalar ve mağazalarda oluşan hasar sebebi ile satışlarda duraksamalar yaşanmıştır. 2025 yılındaki aşırı hava olayları sebebi ile yaşanan 159 münferit olaydaki satış kayıplarından yola çıkarak yapılan yıllık projeksiyonda kaybın hasılattaki payının kısa vadede %0,0024 - %0,0025 arası, orta vadede %0,0026 - %0,0032 arası, kaybın uzun vadede ise %0,0034'ü aşması beklenmektedir. Bu durum hasılat kaybı yaratmakla birlikte hasılattaki payı sebebiyle iklim değişikliği risklerinde orta-düşük önemli kabul edilmektedir. Bu oranlar 2024 yılında kısa vadede %0,00140 - %0,00143 arası , orta vadede %0,0015 - %0,0018 arası, uzun vadede ise %0,0018'i aşkın olarak ön görülmüştür. 2025 yılında aşırı hava olayları sebebiyle Migros ve Migros One operasyonlarındaki mağaza, dağıtım merkezi, depo ve ürünlerde yaşanan maddi zarar sigorta üzerinden karşılanmıştır. Bu durum yıllar içerisinde sigorta için yapılan ödeme tutarları ile operasyonel giderleri artırabilmektedir. Hem olası sigorta primi artışları hem de mağaza kapanışları nedeniyle yaşanabilecek satış kayıpları nakit akışlarını olumsuz etkileyebilmektedir.

Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile Uyum

2. Geçiş Riski: Ulusal Mevzuat Değişiklikleri (Florlu Sera Gazlarına İlişkin Yönetmelik)

Risk Açıklaması

Türkiye'nin 2053 Net Sıfır Emisyon Hedefine yönelik, 2024 yılında Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından Ulusal İklim Değişikliğine Uyum ve Eylem Planı ve 2053 Uzun Vadeli İklim Stratejisi yayınlanmıştır. Bu doğrultuda aksiyon planları ve yol haritaları oluşturulmuş, belirlenen belirli tarihe endeksli alt hedefler belirlenmiştir. Tüm bu süreci destekleyecek İş Dünyası'na yönelik çeşitli regülasyonlar beklenmektedir. Bu regülasyonların İş Dünyasında belli dönüşümlere yatırım yapmasını gerektireceği için ek maliyet kalemleri oluşturabileceği beklenmektedir. Migros, her bir iklimle ilgili risk ve fırsatın etkilerinin kısa, orta veya uzun vadede ortaya çıkma olasılığını değerlendirmektedir. Bu kapsamda, ulusal mevzuat değişiklikleri riski olası/mümkün seviyesinde gerçekleşmesi beklenmektedir.

Senaryo ve İş Modeli / Değer Zincirine Etkileri

Bu değerlendirmede, geçiş politikalarının hız kazandığı ve düşük karbonlu dönüşümün kademeli biçimde yaygınlaştığı bir çerçeve sunan SSP1 senaryosundan yararlanılmıştır. SSP1 kapsamında düzenleyici gerekliliklerin güçlenmesi ve düşük GWP'li teknolojilere yönelimin artması beklentisi doğrultusunda, soğutucu dolaplarda florlu sera gazlarına yönelik kısıtların Migros'un yatırım ve işletme giderleri üzerindeki olası etkileri senaryo bazlı olarak ele alınmıştır. Türkiye'nin 2053 karbon net-sıfır hedefi doğrultusunda belirlemiş olduğu stratejik eylem planlarından bir tanesi, 2031 yılına kadar yeni kurulumlarda, 2033 yılına kadar ise mevcutlarda küresel ısınma potansiyeli (GWP) yüksek olan gazların (Florlu sera gazları, İHF'ler, gibi) yasaklanacak olması, bu doğrultuda belirtilen tarihe kadar soğutucu dolaplarında kullanılan gazların düşük GWP'li gazlara dönüştürülmesi ya da yeni nesil dolaplarla tamamen değiştirilmesi gerekecektir. Bunun da yaratacağı, dolap değişimi olması durumunda yatırım giderleri, gaz değişimi olursa operasyonel giderler etkileri uzun vadede olası/mümkün ihtimalle gerçekleşecektir. Tüm operasyonel faaliyetlerde kullanılan soğutucu dolapların dönüşümü (Doğrudan Etki), Ulusal Mevzuat Değişiklikleri (Florlu Sera Gazlarına İlişkin Yönetmelik Yönetmeliği) riskinin Migros'a olan etkisini kapsamaktadır.

Strateji ve Karar Alma Süreçlerine Etkileri

Migros, 2015 yılında doğal soğutucu sistemlerin kullanımına yönelik ilk çalışmalarını başlatmış ve HFC-R404a gazı yerine glikol kullanarak soğutma denemeleri gerçekleştirmiştir. Ardından, soğutucu dolaplarında soğuk su dolaştırılması ve kullanılan suyu soğutmak amacıyla doğal bir soğutucu olan "glikol propan" tercih edilmiştir. Faydalı Model Belgesi'ne sahip bu soğutma sisteminin patentini de almıştır. 2025 yıl sonu itibarıyla 363 mağaza ve dağıtım merkezinde sulu soğutma sistemi kullanılmakta olup, regülasyonla uyumlu şekilde 2033 yılına kadar tüm mağazalarında düşük GWP'li gaz dönüşümünü ve sulu soğutma dönüşümünün tamamlanması planlanmaktadır. Yeni açılan mağazalarında da bu gerekliliğe uygun şekilde planlama yapılmaktadır.

Mevcut ve Beklenen Finansal Etkiler

Migros, Ulusal Mevzuat Değişiklikleri (Florlu Sera Gazlarına İlişkin Yönetmelik) sebebiyle oluşan geçiş risklerini değerlendirirken finansal durum, performans ve nakit akışlarını uzun vade de ele almaktadır. Beklenen mevzuat değişikliği 2031 yılı itibarıyla olacağı için risk uzun vadede ele alınmış, finansal etki bu tarihe göre hesaplanmıştır. Yapılan projeksiyon ve örnek hesaplamalar, operasyonlarda kullanılan tüm soğutucu gazların veya soğutucu dolapların değişiminin bilançodaki yatırım harcamaları, nakit akışları üzerinde yaratacağı finansal etkiyi kapsamaktadır. 2033 yılı etkisi minimumda tamamen gazların değişimi olacağı varsayımıyla etkinin hasılattaki payı %0,41, maksimumda tüm soğutucu dolapların değişimi varsayımıyla hasılattaki payı %0,65 olarak hesaplanmıştır. Bu durum hasılattaki payı sebebiyle iklim değişikliği risklerinde yüksek-önemli kabul edilirken, gaz değişiminin operasyonel harcamalarını ve soğutucu dolap değişimlerinin ise yatırım harcamalarını arttırması ön görülmektedir.

Operasyonlar üzerindeki etkisi: Soğutucu gazların ya da soğutucu gazlarda HFC ve yüksek emisyonlu gazların yasaklanması ile yaşanacak olan finansal etki gaz değişimi ve sistemlerin değişimi olarak ele alınmıştır. Uzun vadede gerçekleşmesi beklenen mevzuat değişikliği göz önünde bulundurularak, operasyonlarda kullanılan tüm soğutucu gazların, küresel ısınma potansiyeli (GWP) düşük soğutucu gazlar ile değiştirilmesi en düşük etki ve tüm soğutucu dolapların sulu soğutma sistemine dönüştürülmesi ise en yüksek etki varsayımı ile hesaplamalar yapılmıştır. Şu an da globaldeki düşük GWP'li gazların mevcut sistemler üzerinde çalışması için test çalışmaları yürütülmektedir. Grup, Florlu Sera Gazlarına İlişkin Yönetmeliğe uyum ve adaptasyonun yanı sıra Türkiye'nin 2053 karbon net-sıfır hedefi ile de paralel olacak şekilde optimum yatırım kararlarını almak üzere düzenli olarak değerlendirmeler yapmaktadır. Söz konusu yatırımlar gerçekleşip finansal önemlilik seviyesinin üzerine çıktığı noktada finansal etkileriyle ilişkili açıklamalara TSRS raporlarında yer verecektir.

3) Geçiş Fırsatı: Tüketici Tercihlerindeki Değişim

Fırsat Açıklaması ve Senaryo

İklim değişikliğinin giderek daha fazla farkında olan tüketiciler, düşük iklim etkisine sahip ürünleri tercih ederek düşük karbonlu bir yaşam tarzına yönelmektedir. 2025 yılında bini aşkın Migros müşterisiyle yapılan Sürdürülebilirlik Trendleri anketine göre, müşterilerin %85'i marketlerin sürdürülebilirlik alanında yürüttüğü faaliyetlerin satın alma kararlarında etkili olduğunu belirtmiş, bu oran son 3 yılda 7 puan artmıştır. Aynı araştırmada müşterilerin %62'si market alışverişlerinde önceki yıla kıyasla sürdürülebilirliği destekleyen ürünleri daha fazla tercih ettiklerini ifade etmiştir. Bu oran 2022 yılından bu yana 19 puan yükselmiştir.

Bu fırsatın senaryo temelli değerlendirilmesinde, IPCC'nin Altıncı Değerlendirme Raporu (AR6) kapsamında kullanılan SSP1 (paylaşılan sosyoekonomik yollar) senaryosu esas alınmıştır. SSP1, sürdürülebilirlik odaklı toplumsal değerlerin güçlendiği, tüketici bilincinin arttığı ve düşük karbonlu ürün ve hizmetlere yönelimin hızlandığı bir talep dönüşümü çerçevesi sunar. Migros, 2025 Sürdürülebilirlik Trendleri anketi bulgularını SSP1'in öngördüğü davranışsal dönüşümle uyumlu bir erken dönem gösterge olarak ele almaktadır. Bu doğrultuda sürdürülebilirlik sertifikasına sahip, enerji verimli, içeriğinde ve ambalajında sürdürülebilirliği destekleyen materyaller kullanılan ürünlere yönelik talebin kademeli olarak artacağını ve buna bağlı olarak satış hacminde artış yaratmasını öngörmektedir. Bu ürün gruplarının, hassasiyeti yüksek müşteri segmentlerinde tercih edilirliği artırarak Migros'a marka ve perakende rekabetçiliği açısından fırsat yaratacağı değerlendirilmektedir.

Migros, iklimle ilgili her bir risk ve fırsatın etkilerinin kısa, orta ve uzun vadede ortaya çıkma olasılığını ayrıca değerlendirmektedir. Bu kapsamda, tüketici tercihlerindeki değişim fırsatının kısa vadede sık veya muhtemel seviyesinde gerçekleşmesi beklenmektedir.

İş Modeli / Değer Zincirine Etkileri

Migros satışındaki sürdürülebilirliği destekleyen ürün gamını artırdıkça ve bu ürünlerin mağaza ve online satışta daha fazla öne çıkarılmasını sağladıkça, sürdürülebilirlik alanında hassas müşterileri daha fazla çekebileceği için burada bir fırsat bulunmaktadır. Migros son üç yıldır bu alandaki çalışmalarını yoğunlaştırmıştır. Tedarikçilerine de sağlıklı ve sürdürülebilir ürünleri destekleyen ürün gamlarını artırmaları durumunda, Migros'un görünürlük açısından destek vereceği ile ilgili bilgilendirme yapmaktadır.

Strateji ve Karar Alma Süreçlerine Etkileri

Migros, müşterilerinde gözlemlemiş olduğu bu trend doğrultusunda, satışındaki ürünlerin içerik ya da ambalajlarının muadillerine göre daha çevreci özellikte olanlarını, daha doğa dostu alternatifleri ya da sürdürülebilirlik sertifikasına sahip olanların oranını takip etmekte ve ürün yelpazesinde bu ürünlerin payını artırmaya yönelik çalışmalar yapmaktadır. İyi Tarım Uygulamalı- organik- rejeneratif ürünler, vegan, enerji verimli ampul ve elektronik aletler, daha az atık oluşturan ambalajlı ürünler, çok kullanımlı alışveriş çantası, endüstriyel amaçlı ormanlardan elde edilen kâğıt ürünleri, sertifikalı palm - soya - kakao - kahve, bambu ürünler sürdürülebilirliği destekleyen ürün olarak değerlendirilmiştir. Bu ürünler son üç yılda hasılatın %10'undan, %11'ine ve 2025 yılında da %12'sine ulaşmıştır. Migros ayrıca, tedarikçileriyle birlikte, satışındaki sürdürülebilirliği destekleyen ürünlerin işaretlenmesi ve öne çıkarılması için çalışma yürütülmektedir.

Mevcut ve Beklenen Finansal Etkiler

Sürdürülebilirliği destekleyen ürünlerin 2025'te hasılattaki payı %12'dir. Bu oranın 2030'da %15'lere çıkabileceği düşünülmektedir. Grubun büyüme beklentileri ile sürdürülebilir ürün portföyündeki artış beklentileri dikkate alındığında; hasılattaki payı kısa vadede %11,4, orta vadede %12,5 - %15,5, uzun vadede ise %16,8'in üzerinde olacağı ön görülmektedir. Buradaki esas etki sürdürülebilirlik konusunda hassas yeni müşterilerin kazanımı üzerinden olacaktır. Bu durum hasılattaki payı sebebiyle iklim değişikliği fırsatlarında yüksek önemli kabul edilmektedir. Bu oranlar 2024 yılında kısa vadede %9,5, orta vadede %10,1 - %12 arası, uzun vadede ise %12,8'i aşacak şekilde hesaplanmıştı.

Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile Uyum

Metrikler ve Hedefler

Sera Gazı Emisyonları Yönetimi

Migros, iklim değişikliğiyle mücadele kapsamında 2025 yılında da sera gazı emisyonları yönetimine öncelikli bir konu olarak yaklaşmaya devam etmiştir. “Migros İyi Gelecek Planı” çerçevesinde belirlenen kısa, orta ve uzun vadeli hedefler doğrultusunda, grubun tüm operasyonlarında karbon ayak izini azaltmaya yönelik kapsamlı çalışmalar hayata geçirilmiştir. Bu çerçevede, hem mağaza ve dağıtım merkezi operasyonlarında hem de tedarik zincirinde enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kullanımının artırılması odak noktası olmuştur.

Migros, emisyonlarını TSRS 2 “İklimle İlgili Açıklamalar”ın B22. maddesi uyarınca en güncel IPCC’den elde edilen ve 100 yıllık bir zaman dilimini temel alan küresel ısınma potansiyeli değerleri olan AR6 dikkate alarak ayrıca hesaplamıştır. Bu hesaba göre Migros’un ve finansal tablolarında konsolide ettiği bağlı ortaklıklarının toplam Kapsam 1 emisyonları 2025 yılı: 360.117 mt CO_2e, 2024 yılı: 333.472mt CO_2e ve 2020 yılı: 321.707 mt CO_2e, Pazar Bazlı Kapsam 2 emisyonları 2025 yılı: 88.629 mt CO_2e 2024 yılı: 152.180 mt CO_2e ve 2020 yılı: 238.466 mt CO_2e, Lokasyon Bazlı Kapsam 2 emisyonları 2025 yılı: 309.535 mt CO_2e, 2024 yılı: 306.880 mt CO_2e ve 2020 yılı: 256.092 mt CO_2e olarak hesaplanmıştır. Konsolide edilmeyen yatırım bulunmamaktadır.

Kapsam 1 Emisyonlarının Yönetimi

Migros’un Kapsam 1 emisyonlarının büyük bölümünü, mağaza ve dağıtım merkezlerinde kullanılan soğutucu gazlardan kaynaklanan salımlar oluşturmaktadır. Bu alanda sera gazı emisyonlarını azaltmak için soğutma sistemlerinde yeni nesil çevreci gazlar test edilmekte ve uygun olanlar kullanılmaktadır., Mevcut sistemlerdeki kaçakların önlenmesi ve periyodik bakım süreçlerinin etkinliği artırılmıştır. Bu sayede, özellikle dolap ve soğuk oda gibi kritik alanlardaki soğutucu gaz kayıplarının minimize edilmesi hedeflenmiş, soğutma süreçlerindeki iyileştirmelerin yanı sıra sızıntı tespiti ve tamir süreleri kısaltılmıştır.

Kapsam 2 Emisyonlarının Yönetimi

Kapsam 2 emisyonları çoğunlukla grubun elektrik tüketiminden kaynaklanmaktadır. 2025 yılı boyunca Migros, yenilenebilir enerji yatırımlarına hız vererek elektrik kaynaklı karbon salımını azaltmayı amaçlamıştır. Daha önce devreye alınan güneş enerjisi santrallerine (GES) ek olarak planlanan yeni GES projeleri için çalışmalar başlatılmıştır. Buna ek olarak, enerji verimliliği teknolojilerinin mağaza ve dağıtım merkezlerinde yaygınlaştırılmasıyla aydınlatma, iklimlendirme ve ekipman seçimi gibi konularda önemli adımlar atılmıştır.

İklimle ilgili Riskler ve Fırsatlara İlişkin Hedefler

Migros, iklim değişikliğinden kaynaklanan fiziksel ve geçiş risklerini yönetmek ve iklimle ilgili fırsatları değerlendirmek amacıyla kısa, orta ve uzun vadeli hedefler belirlemektedir. Bu hedefler, Migros’un iş modeli ve değer zinciri üzerindeki etkileri dikkate alınarak oluşturulmakta, stratejik planlama ve yatırım önceliklerileyle ilişkilendirilmekte ve düzenli olarak izlenerek güncellenmektedir. Hedeflerin kapsamı, ilgili metrikler, ilerleme yaklaşımı ve raporlama dönemi performansı aşağıda özetlenmektedir.

Akut fiziksel risk olan aşırı hava olaylarına uyum amacıyla Migros, iklim değişikliğinin tarımsal üretimde yarattığı rekolte kaybından yola çıkarak 2030 sonuna kadar sürdürülebilirlik sertifikalı (İyi Tarım Uygulamaları, organik veya rejeneratif tarım) meyve sebze alım oranını %50’ye yükseltmeyi mutlak hedef olarak belirlemiştir. Metrik, ilgili sertifikalara sahip ürünlerden yapılan meyve sebze alımının toplam meyve sebze alımı içindeki payı olup Migros’un taze meyve sebze satın alma ve tedarik süreçleri kapsamında izlenmektedir. 2025 gerçekleşmesi %30’dur ve ilerleme aynı metrik üzerinden yıllık olarak takip edilerek yıllık satın alma planları ve tedarikçi geliştirme çalışmalarıyla kademeli artırılması hedeflenmektedir. Hedef, tedarik sürekliliğini ve üretim kaynaklı dayanıklılığı güçlendirmeye odaklanmakta, ilgili sertifikaların akredite üçüncü taraflarca doğrulanmasına dayanmakta, hedef ve metodoloji Migros’un yıllık planlama ve performans izleme döngüsünde gözden geçirilmektedir. Paris Anlaşması ve Türkiye’nin iklim hedefleri doğrultusunda tedarik zincirinde sürdürülebilir üretim pratiklerinin yaygınlaştırılmasına yönelik genel yönelim hedefin çerçevesini desteklemekte olup 2025 raporlama döneminde hedef tanımı veya hedef seviyesinde değişiklik yapılmamıştır. Bu hedef için ayrıca tanımlanmış ara hedef veya dönüm noktası bulunmamaktadır.

Migros, Migros İyi Gelecek Planı çerçevesinde kısa, orta ve uzun vadeli hedefler belirleyerek bu doğrultuda finansal kaynaklarını yönlendirmektedir. Türkiye’nin Paris Anlaşması’nı onaylaması ve 2053 net sıfır hedefini benimsemesi, Migros’un düşük karbon ekonomisine geçiş sürecini etkileyen önemli faktörlerden biridir. Migros, iklim geçiş planına uyum sağlamak amacıyla Paris Anlaşması ve küresel sürdürülebilirlik girişimlerine uygun şekilde yatırımlarını şekillendirmektedir.

Migros’un emisyon azaltım hedefleri, sektöre özgü tek tip bir karbonsuzlaştırma patikasına dayandırılmamış olup, uluslararası ölçekte en yaygın kabul gören metodolojilerden biri olan SBTi yaklaşımı esas alınarak belirlenmiştir. SBTi metodolojisi, şirketlerin faaliyet kapsamı, operasyonel yapısı ve değer zinciri özelliklerini dikkate alan, kurum bazlı ve bilim temelli hedef belirleme imkânı sunmaktadır. Bu yaklaşım, Migros’un iklimle ilgili risk ve fırsatları doğrudan kendi operasyonları ve tedarik zinciri üzerinden değerlendirmesine, yatırım önceliklerini bilimsel ve ölçülebilir temellere dayandırmasına ve iklim stratejisini uygulanabilirlik ve uzun vadeli sürdürülebilirlik perspektifiyle şekillendirmesine katkı sağlamaktadır.

Geçiş riski kapsamında ulusal mevzuat değişiklikleri ve Florlu Sera Gazlarına İlişkin Yönetmelik ile uyum perspektifi dikkate alınarak Migros, 2020 baz yılına göre Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonlarını 2030 sonuna kadar mutlak %42,65 azaltmayı ve 2050 yılında net sıfır olmayı hedeflemektedir. 2025 yılında bu hedef doğrultusunda % 19,9 azaltım sağlanmıştır. Hedefin belirlenmesinde kullanılan metrik, Grup kapsamındaki operasyonlarda hesaplanan mutlak Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarıdır (tCO_2e) ve bu metrik mağaza, dağıtım merkezi ve ofis operasyonları ile soğutma altyapısını kapsayacak şekilde izlenir. Hedefin amacı emisyon azaltımı yoluyla geçiş risklerini yönetmek, soğutma sistemlerinde mevzuat uyumunu güçlendirmek ve Paris Anlaşması hedefleri ile Türkiye’nin iklim taahhütleri doğrultusunda düşük karbonlu dönüşümü desteklemektir. Dönüm noktaları 2030 ara azaltım hedefi ve 2050 net sıfır hedefidir, ara dönemde yıllık emisyon izleme, yatırım planları ve uygulama programları üzerinden kademeli ilerleme yönetilir. İlerleme, 2020 baz yılına göre yıllık olarak izlenir ve raporlanır, hedef ve hedef belirleme yaklaşımı Migros’un yıllık planlama ve performans izleme döngüsü içinde gözden geçirilir, raporlama döneminde hedef tanımı veya hedef seviyesinde değişiklik yapılmamıştır. Hedefin izlenmesi ve güvenilirliği, emisyon hesaplamalarının kurumsal raporlama süreçlerine entegre edilmesi ve ilgili sertifikasyon ile doğrulama mekanizmaları üzerinden desteklenmektedir. Migros, karbon fiyatlandırma sistemine dâhil değildir. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı’nın Karbon Piyasasına Hazırlık Ortaklığı (PMR) programı çalışmaları çerçevesinde belirlenen fiyatlandırmaları şirket içi değerlendirmelerde baz almaktadır.

Tüketici tercihlerindeki değişim fırsatı kapsamında Migros, sürdürülebilirlik sertifikasına sahip meyve sebzelerin (organik, İyi Tarım Uygulamaları, onarıcı tarım vb.) satışlar içindeki oranını 2030 yılına kadar %50’ye yükseltmeyi hedeflemektedir. 2025 yılı gerçekleşen %30’dur. Metrik, ilgili sertifikalara sahip meyve sebzelerin satışının toplam meyve sebze satışları içindeki payı olarak izlenir ve Migros’un taze meyve sebze kategori yönetimi, satış kanalları (mağaza ve online) ve tedarik süreçleri kapsamında uygulanır. Hedefin amacı, artan sürdürülebilir ürün talebine yanıt vererek müşteri değerini güçlendirmek ve tedarikçi dönüşümünü yönetilebilir biçimde desteklemektir. İlerleme, sertifika doğrulama kayıtları ile satış raporlama sistemleri üzerinden yıllık olarak izlenir ve değerlendirilir, hedef ve hedef belirleme yaklaşımı Migros’un yıllık planlama ve performans izleme döngüsünde gözden geçirilir. Hedefteki değişiklikler olması halinde ilgili gerekçelerle birlikte raporlanması esas alınmakta olup mevcut raporlama döneminde hedef seviyelerinde bir değişiklik yapılmamıştır.

İklimle ilgili Kırılgan Varlıkların Yüzdesi ve Miktarı

Aşırı hava olayları ve şiddetli yağışlar kapsamında kırılgan varlık seti, riskin gerçekleşmesi halinde doğrudan etkilenebilecek fiziksel operasyon varlıklarını ve bu varlıklarda tutulan stokları kapsayacak şekilde ele alınmaktadır. 2025 yıl sonu itibarıyla Migros’un fiziksel ağında 3.792 mağaza, 43 perakende operasyonlarında olmak üzere toplam 73 dağıtım merkezi ve depo, 14 üretim ve paketleme tesisi bulunmaktadır. Dolayısıyla toplam 3.879 lokasyon bu risk başlığının operasyonel kapsamını oluşturmaktadır. karşılık gelmektedir. Bu nedenle, kırılgan varlıkların miktarı lokasyon bazında farklılaşmakla birlikte kapsam düzeyinde Migros’un ilgili fiziksel varlık portföyünün tamamı üzerinden izlenmektedir.

Florlu sera gazlarına ilişkin mevzuat değişiklikleri kapsamında kırılgan varlık seti, Migros’un mağaza ve dağıtım merkezlerinde kullanılan soğutma altyapısı ve bu altyapıyla ilişkili ekipmanları kapsayacak şekilde ele alınmaktadır. Bu kapsamda temel izleme birimi mağaza ve dağıtım merkezi lokasyonlarıdır, 2025 yıl sonu itibarıyla 3.792›si mağaza olmak üzere toplam 3.879 lokasyon bu risk başlığının operasyonel kapsamını oluşturmaktadır. Aynı tarih itibarıyla 363 mağaza ve dağıtım merkezinde sulu soğutma sistemi kullanıldığı dikkate alındığında, bu sayı ilgili lokasyonların yaklaşık %9,6’sına karşılık gelmektedir ve dönüşümün kapsamı lokasyon bazında ölçülebilir şekilde izlenmektedir.

Tüketici tercihlerindeki değişim fırsatı kapsamında fırsata duyarlı büyüklük, sürdürülebilirlik kriterleriyle ayrıştırılabilen ürün portföyü üzerinden izlenmektedir. 2025 yılında sürdürülebilirliği destekleyen ürünlerin hasılattaki payı %12 seviyesindedir, bu oran fırsata duyarlı satış bileşeninin yüzdesel göstergesi olarak kullanılmaktadır. Buna ek olarak, sürdürülebilirlik sertifikasına sahip meyve sebzelerin toplam meyve sebze satışları içindeki payı 2025 yılında %30’dur ve bu metrik taze meyve sebze kategorisi özelinde fırsata duyarlı hacmi göstermektedir. Raporlama dönemi sonrasında, Migros’un iklimle ilgili risk ve fırsat değerlendirmeleri ile hedef ve uygulamalarını etkileyebilecek nitelikte raporlanabilir bir olay gerçekleşmemiştir.

Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile Uyum

Metriklere İlişkin Hesaplama Esasları

Genel Raporlama İlkeleri

Metriklere İlişkin Hesaplama Esasları (“Hesaplama Esasları”), Migros Ticaret A.Ş. (“Şirket” veya “Migros”) ve konsolidasyon kapsamındaki doğrudan ve dolaylı bağlı ortaklıkları (hep birlikte “Grup”) Migros 2025 Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu’nda yer alan sınırlı güvence denetimi kapsamındaki performans göstergelerine ait verilerin hazırlanma, hesaplama ve raporlanma metodolojilerine dair bilgi vermektedir.

Bu göstergeler; çevresel göstergeleri kapsamaktadır. Aşağıda belirtilen bu göstergeleri, her türlü maddi açıdan, Hesaplama Esasları doğrultusunda hazırlamak için uygun prosedürlerin uygulandığından emin olmak, Grup yönetiminin sorumluluğundadır.

Bu prensiplerde yer alan bilgiler 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren 2025 mali yılını (1 Ocak 2025- 31 Aralık 2025) ve Temel Tanımlamalar ve Raporlama Kapsamı bölümünde ayrıntılandırıldığı gibi Grup’un Türkiye’deki ilgili operasyonlarını kapsamaktadır. Bu prensiplerde yer alan çevresel göstergeler içerisindeki; “Kapsam 1 Emisyonu (tCO2e)”, “Kapsam 2 Emisyonu (tCO2e)” ve “Sürdürülebilir Sertifikalı Ürünlerin Oranı” göstergeleri Şirket ve aşağıda listelenen bağlı ortaklıklarına ait veriler dahil edilmiştir.

- Mimeda Medya Platform A.Ş.
- Moneypay Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.
- Nakitera Finansal Teknoloji ve Yapay Zeka A.Ş. (eski ünvanı: Moneypay Finansal Teknoloji ve Yapay Zeka A.Ş.)
- Paket Lojistik ve Teknoloji A.Ş.
- Dijital Platform Gıda Hizmetleri A.Ş.
- Migen Enerji ve Elektrikli Şarj Hizmetleri A.Ş.
- CRC Danışmanlık ve Organizasyon A.Ş.

Genel Raporlama İlkeleri

Bu rehber dokümanın hazırlanmasında aşağıdaki prensiplere dikkat edilmiştir:

- Bilgilerin hazırlanmasında; bilginin uygunluk ve güvenilirliğinin temel ilkelerini vurgulamak,
- Bilgilerin raporlanmasında; bilgilerin, önceki yıl dahil diğer verilerle karşılaştırılabilirlik ve tutarlılık ilkeleri ile anlaşılabilirlik ve şeffaflık ilkelerini vurgulamak.

Temel Tanımlamalar ve Raporlama Kapsamı

Türü	Gösterge	Kapsam
Çevresel Göstergeler	**Kapsam 1 Emisyonu (tCO_2e)**	Raporlama döneminde Grup’un üçüncü taraf firmaların faturalarından takip edilen sabit yanmalı (doğalgaz, motorin ve benzin) hareketli yanmalı (motorin ve benzin) yakıt tüketimleri; proses kaynaklı (enterik fermentasyon ve gübre) ve servis formlarından takip edilen takip edilen kimyasal kaynaklı (soğutucu gazlar ve yangın söndürücüler) sera gazı salınımlarını ifade etmektedir. Grup, sera gazı emisyonlarını “Sera Gazı Protokolü Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standartları (GHG Protokolü, 2004)” standardına göre hesaplamaktadır.
	Kapsam 2 Emisyonu – Konum Temelli (tCO_2e)	Raporlama döneminde Grup’un dolaylı enerji tüketimlerini temsil eden ve servis sağlayıcı firmaların faturalarından takip edilen elektrik tüketimi sonucu oluşan dolaylı sera gazı emisyonu miktarını ifade eder. Grup, sera gazı emisyonlarını “Sera Gazı Protokolü Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standartları (GHG Protokolü, 2004)” standardına göre hesaplamaktadır.
	Kapsam 2 Emisyonu - Piyasa Temelli(tCO_2e)	Raporlama döneminde Grup’un dolaylı enerji tüketimlerini temsil eden ve servis sağlayıcı firmaların faturalarından takip edilen elektrik tüketimi sonucu oluşan dolaylı sera gazı emisyonu miktarından satın alınan YEK-G miktarının çıkarılması sonucunu ifade eder. Grup, sera gazı emisyonlarını “Sera Gazı Protokolü Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standartları (GHG Protokolü, 2004)” standardına göre hesaplamaktadır.
	Sürdürülebilirlik Sertifikalı (İyi Tarım Uygulamalı, Organik Veya Rejeneratif Tarım Ile Üretilmiş) Meyve Sebze Alımın Oranı (%)	Raporlama döneminde Migros’un toplam satın alımları içindeki sürdürülebilirlik sertifikalı meyve sebze alımı oranını ifade eder. Bu oran, Grup’un sürdürülebilirlik stratejisine uygun olarak belirlenen ürünlerin (sertifikalı palm - soya - kakao - kahve, bambu ürünler), toplam alımlardaki payını ölçmek amacıyla kullanılmaktadır.

Verilerin Hazırlanması

1. Çevresel Göstergeler

Sera Gazı Emisyonları

Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları ISO 14064-1’e uygun olarak, “Sera Gazı Protokolü: Kurumsal Hesaplama ve Raporlama Standardı” çerçevesinde operasyonel kontrol yaklaşımı ile hesaplanmıştır.

Kapsam 1

Hesaplamalarda karbondioksit (CO_2), metan (CH_4) ve nitröz oksit (N_2O) eşdeğer emisyon faktörlerinden oluşan CO_2 eşdeğeri faktörleri kullanılmıştır. Kullanılan emisyon faktörleri aşağıda detaylandırılmıştır.

Küresel Isınma Potansiyeli (KIP), Brüt Kalorifik Değer ve Emisyon Faktörleri, Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli (Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC[1]) 6. Değerlendirme Raporu’ndan alınmıştır. Elde edilen ton karbondioksit eşdeğeri (CO_2-e) değeri uygun katsayılarla çarpılarak hesaplanır.

Jeneratörlerde dizel ve benzin tüketimi, mağazalarda servis sağlayıcı firmanın faturalarından TL bazında muhasebeleştirilmekte olup, tüm faturalar doğrudan tüketim miktarlarına dair bilgi içermemektedir. Tüketimler belirlenirken toplam ödenen tutarın en yüksek %30’u dikkate alınarak bir hesaplama yapılmaktadır. Ardından bu satın alımların hacimleri göz önünde bulundurularak ortalama birim hacim başına TL belirlenir ve bu değer, kalan faturaların tüketim bilgilerinin türetilmesi için kullanılmaktadır.

[1] https://www.ipcc.ch/

Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile Uyum

Doğalgaz tüketimi mağazalarda servis sağlayıcı firmanın faturalarından TL bazında muhasebeleştirilmekte olup, tüm faturalar doğrudan tüketim miktarlarına dair bilgi içermemektedir. Tüketimler belirlenirken toplam ödenen tutarın en yüksek %50'si dikkate alınarak bir hesaplama yapılmaktadır. Ardından bu satın alımların hacimleri göz önünde bulundurularak ortalama birim hacim başına TL belirlenir ve bu değer, kalan faturaların tüketim bilgilerinin türetilmesi için kullanılmaktadır.

Formül:

Emisyon Miktarı = Faaliyet Verisi × Emisyon Faktörü

Emisyon Kaynağı – Kapsam 1	Brüt Kalorifik Değer (TJ/Gg)	Referans
Motorin	43,3	IPCC 2006 Volume.2 Chapter.1 Table 1.2
Benzin	44,8	IPCC 2006 Volume.2 Chapter.1 Table 1.2

Emisyon Kaynağı – Kapsam 1	CO_2 ($kgCO_2/TJ$)	CH_4 ($kgCH_4/TJ$)	N_2O (kgN_2O/TJ)	Referans
Doğalgaz (sabit yanma)	58.300	15	0,3	IPCC 2006, Volume2, Chapter 3, Table 2.4
Motorin (sabit yanma)	74.800	30	2	IPCC 2006, Volume2, Chapter 3, Table 3.2.1
Benzin (sabit yanma)	73.000	30	2	IPCC 2006, Volume2, Chapter 3, Table 3.2.1
Motorin (hareketli yanma)	74.800	9,5	12	IPCC 2006, Volume2, Chapter 2, Table 2.4
Benzin (hareketli yanma)	73.300	86	24	IPCC 2006, Volume2, Chapter 2, Table 2.4

Emisyon Kaynağı – Kapsam 1	Emisyon Faktörü	Referans
Enterik Fermentasyon (proses emisyonu) (kg NH4/hayvan sayısı)	55	IPCC 2006, CH_4 Enteric Fermentation, Table 7
Gübre (proses emisyonu) (tCO_2e)	0,0035	Ecoinvent

Formül:

Emisyon Miktarı = Faaliyet Verisi × Sızıntı Oranı × KIP

Emsiyon Kaynağı - Kapsam 1	KIP ($kgCO_2e/kg$)	Referans
Soğutucu Gazlar – R404A	4.728	IPCC 6th Assessment Report
Soğutucu Gazlar-R417A	2.508	IPCC 6th Assessment Report
Soğutucu Gazlar-R22	1.960	IPCC 6th Assessment Report
Soğutucu Gazlar-HFC134A	1.530	IPCC 6th Assessment Report
Yangın tüpleri-CO_2	1	IPCC 6th Assessment Report

Kapsam 2 – Konum Bazlı (tCO_2)

Konuma dayalı dolaylı CO_2 salımları Türkiye Elektrik İletim A.Ş. (TEİAŞ)[2] tarafından yayımlanan Türkiye Elektrik Üretimi ve Elektrik Tüketim Noktası Emisyon Faktörleri Bilgi Formu'nda yer verilen şebeke emisyon faktörü (0,434 (tCO_2e /MWh)) emisyon faktörü kullanılarak hesaplanmıştır.

Kapsam 2 - Piyasa Bazlı (tCO_2e)

Kapsam 2 Emisyonu- Piyasa Temelli (tCO_2e) = (Faaliyet Verisi- Tedarik Edilen Yenilenebilir Enerji Miktarı (YEK-G)) x Emisyon Faktörü

Emisyon Kaynağı– Kapsam 2	Emisyon Faktörü (tCO_2e/MWh)	Referans
Türkiye Elektrik Enerjisi (Şebeke Kaynaklı)	0,434	ETKB-EVÇED-FRM-042 Rev.01

Sürdürülebilirlik Sertifikalı (İyi Tarım Uygulamalı, Organik veya Rejeneratif Tarım Ile Üretilmiş) Meyve Sebze Alımın Oranı (%)

Sürdürülebilirlik sertifikalı ürünler resmi kurum tarafından onaylı sertifikasyon kuruluşlarından alınmaktadır.

2025 Sürdürülebilirlik Sertifikalı (İyi Tarım Uygulamalı, Organik Veya Rejeneratif Tarım Ile Üretilmiş) Meyve Sebze Alımı (kg) / 2025 Toplam Meyve Sebze Alımı

Önemli Muhakemeler ve Ölçüm Belirsizlikleri

Migros'un iklimle ilgili finansal olarak önemli risk ve fırsatların belirlenmesi ve raporlanacak önemli bilgilerin tespiti süreci sektörel olarak önemli bir performans göstergesi olan mevcut dönemde gerçekleşen hasılata dayanmaktadır.

Grup, sera gazı emisyonlarını Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 2'nin belirttiği üzere Sera Gazı Protokolü Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standartları (2004) (GHG Protokolü) uyarınca ölçmektedir. Sera gazı (GHG) emisyonlarının raporlanması için organizasyonel sınır belirlenirken operasyonel kontrol yaklaşımı uygulanmaktadır. Bu yaklaşıma göre, grubun sahip olduğu paya düşen emisyonları Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyon raporlamasına dâhil edilmiştir. Bağlı ortaklıklar ve iştiraklerin tamamı hesaba katılmıştır.

Sayfa 340 - 341'de yer alan, aşırı hava olaylarının sebep olacağı finansal etkilere yönelik hesaplama adımları, bu hava olaylarından Grup'un tedarik zinciri ve kendi operasyonları üzerinde etkilenme olasılıkları ya da etkilenmelerine karşın Grup'un finansal tablolarında oluşabilecek değişimler, kısa, orta ve uzun vadede beklentilerini içeren tahmin ve geleceğe yönelik bilgilere dayanmaktadır.

Grup'un, iklimle ilgili aşırı hava olayları riskinin finansal ve fiziksel açıdan etki boyutunun çıktılarını tahmin etmek amaçlı kullandığı global iklim senaryoları (RCP 4.5 ve RCP 8.5) bulunmaktadır. Bu senaryolar sera gazı emisyonlarındaki artış/azalışın etkisi de dâhil olmak üzere iklim değişikliğinin Grup'un karşılaşabileceği iklimle ilgili aşırı hava olaylarının sıklığını ve yoğunluğunu nasıl etkileyeceği konusunda belirsizlikler içermektedir. Bu belirsizlikler, iklim projeksiyonlarındaki değişkenlikten ve değişen hava modelleri ve gelişen iklim koşulları nedeniyle doğal ve anormal hava olaylarının davranışındaki potansiyel beklenmedik değişikliklerden kaynaklanmaktadır.

Yeniden Görüş Beyanı

Doğrulanan verilerinin ölçülmesi ve raporlanması kaçınılmaz olarak bir dereceye kadar tahmin içerir. Grup seviyesinde veriler üzerinde %5'ten fazla bir değişiklik olduğu durumda, yeniden görüş beyanı düşünülebilir.

[2] https://enerji.gov.tr/evced-cevre-ve-iklim-turkiye-ulusal-elektrik-sebekesi-emisyon-faktoru

TSRS Kapsamında Sınırlı Güvence Raporu

MİGROS TİCARET ANONİM ŞİRKETİ VE BAĞLI ORTAKLIKLARI
TÜRKİYE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORLAMA STANDARTLARI KAPSAMINDA SUNULAN BİLGİLER HAKKINDA BAĞIMSIZ DENETÇİNİN SINIRLI GÜVENCE RAPORU

Migros Ticaret Anonim Şirketi Genel Kurulu'na,

Migros Ticaret Anonim Şirketi ve bağlı ortaklarının hepsi birlikte Grup olarak adlandırılacaktır)
31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait Entegre Faaliyet Raporu'nun 332. ila 349. sayfaları arasında yer alan, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 1 "Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler" ve Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları 2 "İklimle İlgili Açıklamalar"a uygun olarak sunulan bilgiler ("Sürdürülebilirlik Bilgileri") hakkında sınırlı güvence denetimini üstlendik.

Güvence denetimimiz, 2025 Yılı Entegre Faaliyet Raporu'nda yer alan diğer bilgileri ve Sürdürülebilirlik Bilgileri veya 2025 Yılı Entegre Faaliyet Raporu ile ilişkilendirilen diğer bilgileri (herhangi bir resim, ses dosyası, internet sitesi bağlantısındaki doküman veya yerleştirilen videolar dâhil) kapsamaz.

Sınırlı Güvence Sonucu

"Güvence sonucuna dayanak olarak yürütülen çalışmanın özeti" başlığı altında açıklanan şekilde gerçekleştirdiğimiz prosedürlere ve elde ettiğimiz kanıtlara dayanarak, Grup'un 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait Entegre Faaliyet Raporu'nun 332. ila 349. sayfaları arasında yer alan Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin, tüm önemli yönleriyle Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (''KGK") tarafından 29 Aralık 2023 tarihli ve 32414(M) sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları ("TSRS")'na göre hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olan herhangi bir husus dikkatimizi çekmemiştir. Önceki dönemlere ilişkin bilgiler, 2025 Yılı Entegre Faaliyet Raporu'nda yer alan diğer bilgiler ve Sürdürülebilirlik Bilgileri ya da 2025 Yılı Entegre Faaliyet Raporu ile ilişkilendirilmiş diğer herhangi bir bilgi (herhangi bir resim, ses dosyası, internet sitesi bağlantısındaki doküman veya yerleştirilen veya yerleşik videolar dâhil) hakkında bir güvence sonucu açıklamamaktayız.

Sürdürülebilirlik Bilgileri'nin Hazırlanmasında Yapısal Kısıtlamalar

Sürdürülebilirlik Bilgileri, 332. ila 349. sayfaları arasında yer alan "Metriklere ilişkin Hesaplama Esasları" başlığı altında açıklandığı üzere, bilimsel ve ekonomik bilgi eksikliklerinden kaynaklanan yapısal belirsizliklere maruz kalmaktadır. Sera gazı emisyonlarının hesaplanmasında bilimsel bilginin yetersizliği belirsizliğe yol açmaktadır. Ayrıca, gelecekteki muhtemel fiziksel ve geçiş dönemi iklim risklerinin olasılığı, zamanlaması ve etkilerine ilişkin veri eksikliği nedeniyle, Sürdürülebilirlik Bilgileri iklimle ilgili senaryolara dayalı belirsizlikler içermektedir.

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

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

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

Bağımsız Denetçinin Sürdürülebilirlik Bilgilerinin Sınırlı Güvence Denetimine İlişkin Sorumlulukları

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

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

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

Mesleki Standartların Uygulanması .

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

Bağımsızlık ve Kalite Yönetimi

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

TSRS Kapsamında Sınırlı Güvence Raporu

Güvence Sonucuna Dayanak Olarak Yürütülen Çalışmanın Özeti

Sürdürülebilirlik Bilgileri'nde önemli yanlışlıkların ortaya çıkma olasılığının yüksek olduğunu belirlediğimiz alanları ele almak için çalışmalarımızı planlamamız ve yerine getirmemiz gerekmektedir.

Uyguladığımız prosedürler mesleki muhakememize dayanır. Sürdürülebilirlik Bilgileri'ne ilişkin sınırlı güvence denetimini yürütürken:

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

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

PwC Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.

Baran Yılmaz, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 11 Mart 2026

MiGROS

migroskurumsal.com

Migros Ticaret A.Ş.
Atatürk Mah. Turgut Özal Bulvarı No: 7
34758 Ataşehir – İSTANBUL

Soru ve önerileriniz için:
surdurulebilirlik@migros.com.tr
malimigros@migros.com.tr

Raporlama danışmanlığı,
TSRS danışmanlığı, içerik geliştirme,
Türkçe ve İngilizce editörlük, tasarım
Tayburn
Tel: (90 212) 227 04 36
www.tayburnkurumsal.com