

Risk Yönetimimiz



ENTEGRE KALİTE YÖNETİM SİSTEMLERİMİZ KAPSAMINDA KALİTE, İŞ SAĞLIĞI, GIDA GÜVENLİĞİ, MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMLERİ ÇERÇEVESİNDE UYGUNLUK YÜKÜMLÜLÜKLERİNİ TAKİP EDİYORUZ.

Risk yönetimi yaklaşımımız doğrultusunda; doğal afetlerin (deprem, yangın, su baskını vb.) yanı sıra siber saldırı zarar tazmin sigortası gibi önem taşıyan konularda sigortalama yapıyoruz ve olası risklerin yönetilebilmesi adına çeşitli aksiyonlar alıyoruz. Ayrıca belirli hizmetlerin, birden çok hizmet sağlayıcısından temin edilmesi sayesinde hizmet alım risklerimizi azaltıyoruz.

Risk yönetimine yapılan hassasiyet analizi ve risk testleri kapsamında ana risk konularıyla ilişkili olarak senaryo analizleri yapıp risk seviyelerini test ediyor ve bu bağlamda gerekli önlemleri alıyoruz. Finansal riskler açısından net borç, toplam borç, EBİTDA, net borç/özkaynak, faaliyet kar

marjı, brüt kar marjı ve net kar marjı gibi borçluluk oranlarına yönelik performans göstergelerini takip ederken; operasyonel riskler tarafında ise stok seviyesi, kayıp oranı, imha oranı vb. gibi metriklerin takibiyle risk değerlendirmeleri gerçekleştiriyoruz.

Tüm iş süreçlerimizde birden fazla tedarikçi, hizmet veren ile çalışılma prensibi ile risk kısıtlama uygulanmakta; sigorta, farklı hizmet alımları gibi süreçlerle riskin transferi yönetilmektedir.

Tedarikçilerimize gerçekleştirdiğimiz denetimlerle ürün güvenliği, etik, çevre ve sosyal konularda oluşacak ve operasyonlarımızı etkileyecek riskleri takip ediyor ve bu doğrultuda aksiyon planları oluşturuyoruz. Konu ile ilgili detaylara Tedarikçi Seçim Süreçlerimiz ve Denetimlerimiz başlığından ulaşabilirsiniz.

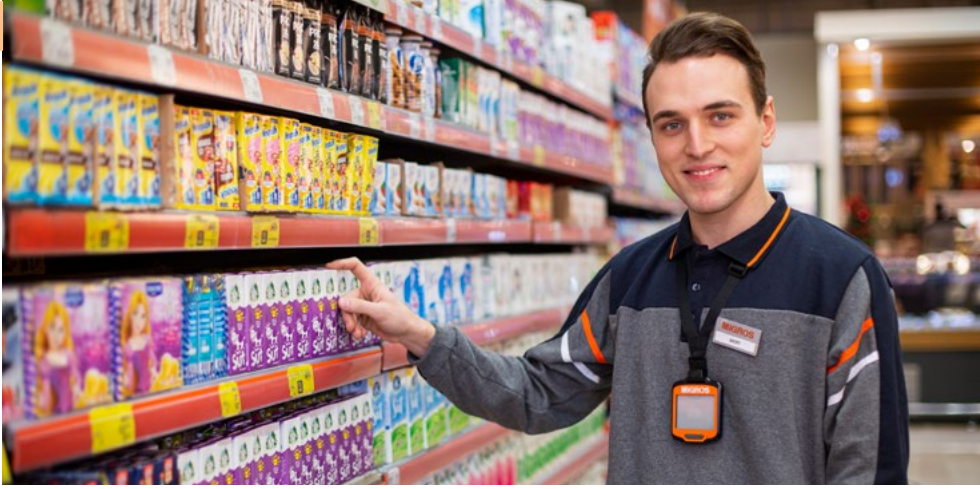
Entegre Kalite Yönetim Sistemlerimiz kapsamında kalite, iş sağlığı, gıda güvenliği, müşteri memnuniyeti ve çevre yönetim sistemleri çerçevesinde uygunluk yükümlülüklerini takip ediyoruz. Bu doğrultuda, ilgili tarafların beklenti ve ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak olumlu etkileri artırmak, istenmeyen etkileri önlemek ve iyileştirmek için Şirketimizin süreçlerindeki risk ve fırsatları belirliyoruz. Risk tespiti durumunda ise yönetim planları oluşturuyoruz.

Faaliyetlerimiz çerçevesindeki potansiyel risklerin belirlenmesi ve raporlanmasında çalışanlarımızdan destek alıyoruz. Risk yönetimimiz dahilinde, üst yönetimimizin risk haritasını

RİSK VE FIRSATLAR

FAALİYETLERİMİZ
ÇERÇEVESİNDEKİ
POTANSİYEL RİSKLERİN
BELİRLENMESİ VE
RAPORLANMASINDA
ÇALIŞANLARIMIZDAN
DESTEK ALIYORUZ.

Risk Yönetimimiz



oluşturması ve riskleri güncellemesi adına her yıl ilgili departmanlarımızdan risk kriteri bilgilerini topluyoruz. Faaliyetler bazında önemli görülen büyük riskler olması durumunda riskleri ilgili birimlerimizce kaydediyoruz. Fiziksel riskler için ise çalışanlarımız tarafından doldurulan olay ve ramak kala formlarını İSG birimimiz aracılığıyla takip ediyoruz. Aynı zamanda, çalışanlarımızdan risk yönetimi çalışmalarımızın güncellenip geliştirilmesi adına geri bildirimler de alıyoruz. Bu kapsamda, çalışanlarımızın iletmış olduğu bildirimler aracılığıyla ilgili departmanla yıllık olarak önemli risk kriterlerini değerlendiriyoruz.

Şirketimiz için önem teşkil eden, süreç ve birimlerimizde yer alan operasyonel, fonksiyonel ve finansal performansla ilgili risklerin yönetilebilmesi adına **Migros İç Kontrol Sistemi'nde** bu riskler detaylıca tanımlandıktan sonra doğru bilgi aktarımının sağlanması için bağımsız bir şekilde incelenmekte ve inceleme sonuçları Şirketimizin yönetimine sunulmaktadır.

Ayrıca, risk yönetim ilkelerimiz çerçevesinde çalışanlarımızın farkındalığını artırmak için çeşitli eğitimler veriyoruz. Mağaza çalışanlarımız için yüz yüze ve online olmak üzere ilk yardım, acil durumlara mücadele, deprem ve diğer risklerle ilgili eğitimler veriyoruz. Konu ile ilgili bilgilere **İSG Eğitimleri ve Tetkikleri** @ başlığından ulaşabilir. İdari birim ve mağaza yönetimi çalışanlarımız için kurumsal yönetim, risk yönetimi ve genel eğitim testinden oluşan 3 bölümlük eğitimi Kurumsal Yönetim ve Risk Yönetimi Eğitim Paketi olarak online bir şekilde veriyoruz. Üst Yönetimimiz için ise kriz yönetimi, deprem dahil, kriz simülasyonu vb. konulardaki eğitimleri uzmanlardan alınan danışmanlık aracılığıyla gerçekleştiriyoruz.

FARKINDALIK EĞİTİMLERİ

RİSK YÖNETİM İLKELERİMİZ ÇERÇEVESİNDE ÇALIŞANLARIMIZIN FARKINDALIĞINI ARTIRMAK İÇİN ÇEŞİTLİ EĞİTİMLER VERİYORUZ.

Risk Yönetimimiz

Riskler ve Fırsatlar

Risk Alanı	Risk Tanımları*	Yönetmek İçin Alınan Önlemler	Fırsat Yaratan Unsurlar
Çalışanlar	<ul style="list-style-type: none"> Yetenekleri bulma ve elde tutma Yeni iş alanları ve gelişmelere uygun, yetkin çalışanların bulunması Rekabetçi piyasa koşulları çerçevesinde çalışanların çalışma sürelerinin kısalması, uygun çalışma ortamı yaratılamaması 	<ul style="list-style-type: none"> Çalışanlara emniyetli ve güvenli çalışma ortamı sağlamak Çalışan bağlılığı anketi yaparak sonuçlara göre aksiyon almak Etkin performans yönetim sistemi kullanmak Kendini geliştirme ortamının sürekliliğini sağlamak, yeni nesil liderlik uygulamalarına geçmek Migros Kariyer ve Migros sosyal medya hesaplarından sürekli bilgi ve destek sağlamak Migros yöneticilerinin de katıldığı etkinlikler düzenlemek veya kariyer günlerinde aktif yer almak Etkin kariyer yönetim sistemi 	<ul style="list-style-type: none"> Her yıl gerçekleştirilen Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyet Araştırmaları ile çalışanların görüşleri doğrultusunda yol haritası belirlemek ve sürekli gelişim hedefiyle çalışan bağlılığını güçlendirmek Perakende sektöründe okul niteliği taşıyan 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 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
Çevresel	<ul style="list-style-type: none"> İklim değişikliği kaynaklı yaşanabilecek alt yapı riskleri ve üretim kaynaklı tedarik sorunları Ekstrem hava olayları ve iklim kaymaları nedeniyle tedarik haritalarındaki muhtemel değişim Orman yangını, sel gibi doğal afetler sebebiyle operasyonların duraksaması Kuraklık (su kıtlığından) üretimin etkilenmesi Salgın hastalık Düşük emisyon ekonomisi 	<ul style="list-style-type: none"> İklim değişikliğiyle mücadelede öncelikli konular arasında yer vermek, verimlilik ve tasarruf önlemleri almak Soğutma, iklimlendirme ve aydınlatma sistemlerinde elektrik tüketimini azaltmak için otomasyonu yaygınlaştırmak Soğutma sistemlerinde gaz kaçaklarını önlemek için yeni nesil sistemler kurmak Su stresi olan bölgelerde yer alan operasyonlarda su verimliliği çalışmalarını önceliklendirmek Tedarik haritalarındaki değişimlere uyum için farklı alım noktaları geliştirmek ve ihtiyaç durumunda alımı kaydırmak Farklı lokasyonlara meyve / sebze depoları kurmak Sigorta poliçelerinde ilgili konuların tamamını kapsamak Salgın durumunda mağazada hijyen uygulamaları geliştirmek, temassız hizmet seçenekleri sunmak ve e-ticaretin kapasitesini artırmak, Tıkla Gel-Al ve temassız teslimat gibi hizmetlerle erişimi kolaylaştırmak 	<ul style="list-style-type: none"> Migros'un karbon ayak izini ölçümlemek ve azaltım hedefleri koymak; 2030 yılına kadar 2020'ye kıyasla Kapsam 1 ve Kapsam 2 karbon emisyonlarında mutlak %42 azaltım hedefi Su kaynağının riskli olduğu alanlardaki operasyonları belirlemek ve su azaltım hedefi koymak; 2030 yılına kadar 2021'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, tüm yeni mağazaların bu yeni sistemi kullanacak şekilde kurulması Gıda israfıyla mücadele için 2030 yılına kadar 2018'e kıyasla gıda imha oranlarını %50 azaltma hedefi Geniş tedarikçi ve çiftçi ağımlı ile çeşitli ürüne erişim kolaylığı ve güçlü tedarik zinciri İyi Tarım Uygulamalı ve organik ürün tedarikini, rejeneratif ve sürdürülebilir tarımı destekleyerek üretimin devamlılığına katkı Yenilenebilir enerji yatırımları: <ul style="list-style-type: none"> Adana Dağıtım Merkezi çatı güneş panel sistemi kurulumu tamamlandı; tesisin yıllık enerji tüketiminin %90'ın artık yerinde üretiliyor Torbali ve Muğla Dağıtım Merkezlerinde ve MİGET'te çatı güneş panel sistemleri kurulum aşamasındadır.

Risk Yönetimimiz

Risk Alanı	Risk Tanımları*	Yönetmek İçin Alınan Önlemler	Fırsat Yaratan Unsurlar
Finansal	<p>Finansal fonlama maliyeti ve olası bilanço riskleri</p> <ul style="list-style-type: none"> Ekonomik koşulların değişkenliğinin getirdiği maliyet artışları Yasal düzenlemeler nedeniyle ödeme gün süresinde yaşanacak değişimlerin şirket nakit akışını etkilemesi Piyasa faiz oranlarının değişmesi nedeniyle yaşanabilecek finansal kayıplar Nakit akışlarına etki edecek bankacılık sektörü kaynaklı riskler 	<ul style="list-style-type: none"> Likidite yönetimi ile optimum kredi seviyesini oluşturmak Bankalardan taahhüt edilmiş kredi limitleri tesis etmek ve bu limitleri/faiz oranlarını sürekli takip etmek Ekonomik değişiklikleri dikkate alarak şirketin masraf yapısını sürekli değerlendirmek, operasyonel masraflarda bütçeleri yıllık, ekonomik koşullar gerektiriyorsa 6 aylık veya 3 aylık dönemlerde revize etmek ve olası tedbirleri geliştirmek ve uygulamaya almak Kur duyarlılık ve faiz analizleri yapmak Uzun veya kısa pozisyonlara limitler koymak ve buna bağlı aylık kontroller yapmak 	<ul style="list-style-type: none"> Net nakit pozisyonunu korumak Sürdürülebilirlik çalışmalarını doğrultusunda sürdürülebilirlik çalışmalarını destekleyen kuruluşlardan uygun maliyetli finansman sağlamak Tedarik zincirinin sürdürülebilirliği için tedarikçilere ek finansman destekleri sağlayabilmek
Operasyonel	<p>Dağıtım Merkezi operasyonlarının kesintiye uğraması;</p> <ul style="list-style-type: none"> Dağıtım merkezlerinde doğal afetler, teknik sorunlar, tedarikçi kaynaklı sorunlar, gıda güvenliği kaynaklı sorunlar ve beşeri sebepler nedeniyle sevkiyatların aksamaması, kesintiye uğraması 	<p>Meyve sebze depoları ve et işleme tesisleri dahil ülke çapında 53 dağıtım merkezi ile güçlü lojistik ve tedarik ağı ile hizmet verilmesi sayesinde;</p> <ul style="list-style-type: none"> Tüm bölgelerde birden fazla dağıtım merkezi ile yedekli çalışmak ve gerekli durumlarda sevkiyatları farklı dağıtım merkezlerinden yapabilmek Başka bir bölgeden nakliye yapılması durumunda kullanılmak üzere tanımlanmış iş planları Dağıtım merkezlerindeki hizmetlerin birden fazla firmadan temin edilerek, alınan hizmetlerin yedekli çalışması prensibi Dağıtım merkezlerinde yedekli sistemlerin kullanılması ve olası enerji kesintilerine karşı gerekli enerji gücü sağlayacak jeneratörlerin bulunması Doğal afetlerde oluşabilecek zararlar için önleyici tedbirler almak, gerekli sigortalar ile olası finansal zararın azaltılması prensibi 	<ul style="list-style-type: none"> Tedarik sürecinde yaşanacak gecikmeleri absorbe edecek stok imkanı Dağıtım operasyonunun büyük kısmının kendisine ait dağıtım merkezleri üzerinden olması sayesinde ürün kontrolü ve verimlilik Yerel üreticileri ulusal dağıtım ağına dahil edebilme imkanı

Risk Yönetimimiz

Risk Alanı	Risk Tanımları*	Yönetmek İçin Alınan Önlemler	Fırsat Yaratan Unsurlar
Sektörel	<p>Fiziksel ve online perakendede artan rekabet ortamında değişen müşteri beklentilerine uyum;</p> <ul style="list-style-type: none"> Yeni oyuncuların sektöre girerek, yeni hizmet türlerinin oluşması Değişen tüketici beklentilerini karşılama zorunluluğu 	<ul style="list-style-type: none"> Müşteri talep, şikayet ve önerilerini yakından takip etmek ve hızlı yanıt sunmak Tüketici araştırmaları ile değişen tüketici tercihlerini yakından takip etmek Migros kalitesindeki ürünleri en iyi fiyatla sunmak için kampanyalar düzenlemek Kalite süreçleri, denetim ve analizlerin düzenli olarak gerçekleştirilmesiyle kalite ve ürün güvenliği kapsamında tüketici güvenini kazanmak Farklı formatlarda ve ürün çeşitliliğine sahip mağaza formatlarıyla hizmet vermek (Hizmet/ürün yelpazesi) 81 ilde online satış kanallarıyla hızlı hizmet sunmak Farklı ihtiyaçlara uygun ürün ve hizmet seçenekleri sağlamak Tüm sosyoekonomik grupların talebini karşılayan ürün portföyüne sahip olmak Ürün gruplarında sektörden ayrışma; M Life özgün markalı organik ürünler ile sürdürülebilir ve özel tüketim ürün gamı Anadolu Lezzetleri ile orijinal reçetelere uygun üretilen yöresel lezzetler Tüm kırmızı et ürünlerinin Migros Et İşleme Tesislerinde 220 kontrol noktasından geçerek satışa sunulması Sağlıklı Yaşam Yolculuğu programı ile kişiye özel dengeli beslenme önerileri sunmak 	<ul style="list-style-type: none"> Ortak inovasyon platformu Migros Up ile Migros uzmanları ile girişimcileri tek bir ekipte buluşturarak stratejik iş birlikleri kurulmasına imkan 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 1.500'den fazla üründe en iyi kalite ve 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

Risk Yönetimimiz

Risk Alanı	Risk Tanımları*	Yönetmek İçin Alınan Önlemler	Fırsat Yaratan Unsurlar
Teknolojik	<ul style="list-style-type: none"> Genel merkez, mağaza ve e-ticaret operasyonlarında kullanılan bilgi teknolojileri sistem sürekliliğinin kesintiye uğraması Gelişen teknoloji sebebiyle tehdit unsurlarının artması Mevcut donanımların güncelliğini yitirmesi Uygulama ve sistemlerde beklenmedik sorun yaşanması sebebiyle operasyonların etkilenmesi Kritik bilginin ve kişisel verilerin güvenliğinin tehlikeye girmesi Siber saldırılar Şirkete ait fikri mülkiyetlerin el değiştirmesi Kritik personelin yedeklenmemesi, personel eksikliği 	<ul style="list-style-type: none"> Güvenlik standartlarının sağlanmasına ilişkin yönetim süreci optimizasyonu Şirket ağına erişim politikasını sıkılaştırmak Ağ bölümlenmesi gibi önlemler ile olası zararlı erişimleri sınırlandırmak Bilgi güvenliği, gizliliği, KVKK konularında çalışanların farkındalığını ölçmek ve artırmak için ve bilgi ve yetkinliğini güncel tutmak için eğitimler vermek Bilgi güvenliği risk değerlendirmelerin etkin takibi ve sistemsel güvenlik açıklarının engellenmesi için düzenli kontrol ve testler Mağaza ağ hatlarının, ödeme sistemlerinin ve kritik sistemlerin sürekliliğini arttırmak Kritik donanımların sürüm ve güvenlik güncellemelerinin ile güvenli erişim sağlayan sertifikaların düzenli takibi, altyapı sistemlerinin kullanım ömürlerini dikkate alarak yenilenmesi Dış kaynak dahil tüm çalışan pozisyonları için etki analizi ve kaynak takibi yapılması 	<ul style="list-style-type: none"> Sunucu sistemleri ve datanın veri kurtarma merkezinde (DRC) yedeklemek Ağ ve sistem alt yapısının 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

Risk Yönetimimiz

Risk Alanı	Risk Tanımları*	Yönetmek İçin Alınan Önlemler	Fırsat Yaratan Unsurlar
Uyum, Politika ve Düzenlemeler	<ul style="list-style-type: none"> Yasal ve regülatif düzenlemeler nedeniyle oluşacak finansal ve ticari etkiler; Marka ve Kategori anlamında ürün satış kısıtlamaları Raf düzenlemesi; marka, teşhir ve kategori kısıtlamaları; pazarlama iletişimi kısıtları Mağaza lokasyonları ve satış sürelerine yönelik düzenlemeler Yeni mağaza açılışlarına yönelik düzenlemeler Kişisel verilerin korunması kanunu, rekabet kanunu kapsamında karşılaşılabilecek yaptırımlar, cezalar, şirketin imaj / müşteri güven kaybı 	<ul style="list-style-type: none"> Güncel mevzuatları yakından takip etmek ve değişikliklere hızlı adaptasyon Sektörel çatı kuruluş ve derneklere üyelik ile yeni mevzuat ve regülasyonlar oluşturulurken kamu ile ortak çalışmalar yapmak, görüş bildirmek İlgili yasa ve gereklilikler kapsamında belirli periyotlarda ürün güvenliği, çevresel sosyal – etik, KVK ve rekabet uyum denetimleri gerçekleştirmek Farklı formatlarda ve ürün çeşitliliğine sahip mağaza formatlarıyla hizmet vermek 81 ilde online satış kanallarıyla hizmet sunmak Tedarikçilerle iş birliği süreci boyunca, düzenli denetimlerle, uygulanan Sorumlu Tedarik Politikası ile yasal mevzuatlara uyumlarını değerlendirmek. Mevcut TS EN ISO belgelerinin devamlılığını sağlamak 	<ul style="list-style-type: none"> 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

*Etki derecesi önemli ve üzeri ile olasılık derecesi olası mümkün ve üzeri olan riskler değerlendirilerek hazırlanmıştır.