

# 2025 FİNANSAL SONUÇLAR SUNUMU

25 ŞUBAT 2026



**TEKNO SA**

# Yasal Sorumluluk Sınırı

28.12.2023 tarihli ve 2023/81 sayılı Sermaye Piyasası Kurulu Bülteni ile Sermaye Piyasası Kurulu'nun finansal raporlama düzenlemelerine tabi ihraççılar ve sermaye piyasası kurumlarının, 31.12.2023 tarihinde veya sonrasında sona eren hesap dönemlerine ait yıllık finansal raporlarından başlamak üzere TMS 29 hükümlerini uygulamak suretiyle enflasyon muhasebesi uygulamasına karar verildiği kamuya duyurulmuştur. 2025 yılı Finansal Sonuçlarına ilişkin olarak hazırlanan bu sunumda, Sermaye Piyasası Kurulu'nun 28/12/2023 tarihli Kararı'na uygun olarak Türkiye Muhasebe/Finansal Raporlama Standartlarını uygulayan Şirketimizin TMS 29 hükümlerine göre enflasyon muhasebesi uygulanmış finansal verileri esas alınmıştır.

Bu sunumda yer alan bilgiler Teknosa İç ve Dış Ticaret A.Ş. ("Teknosa") tarafından güvenilir olduğuna inandığı kaynaklardan toplanan bilgiye dayanmaktadır ancak Teknosa sunumda yer alan bu bilgilerin doğruluk ve eksiksizliğini garanti etmemektedir. Bu sunumda ileriye dönük bazı görüş ve tahmini rakamlar yer almaktadır. Bunlar şirket yönetiminin gelecekteki duruma ilişkin şu andaki görüşlerini yansıtmaktadır ve belli varsayımları içermektedir. Ancak gerçekleştirmeler, ileriye dönük görüşleri ve tahmini rakamları oluşturan değişkenlerde ve varsayımlardaki gelişim ve gerçekleştirmelere bağımlı olarak farklılık gösterebilecektir. Bu ifadeleri, bu ifadelerdeki varsayımlardaki değişiklikleri güncellemek için Teknosa hiçbir sorumluluk yüklenmemektedir. Bu sunum ve içeriği yatırım tavsiyesi oluşturmaz, Teknosa hisselerinin alım-satımı için bir teklif veya davet teşkil etmez. Bu sunumun dağıtımı ve içeriğinin kullanımı yasal mevzuat çerçevesinde yapılmalıdır. Bu sunumun içeriğinin kullanımından doğan zararlardan Teknosa, herhangi bir Yönetim Kurulu Üyesi, yöneticisi veya çalışanı sorumlu değildir ve yükümlülük kabul etmemektedir.



## 2025 Yılında Öne Çıkanlar

- **Makroekonomik baskılar yüksek seviyede kaldı:** Yüksek finansman maliyetleri ve politika faizindeki normalleşme gecikmeleri, tüketici talebi üzerinde etkisini sürdürdü.
- **Toplam gelirler pazardaki yavaşlamadan etkilendi:** Pazar, yıllık bazda düşüş gösterirken; yoğun rekabet devam etti ve tüketici harcamalarının temel kategorilere kayması gelir büyümesini sınırlandırdı.
- **Online büyüme hızlandı:** Yeni girişimler, online satış kanalının büyümesini hızlandırdı; kanal miksini güçlendirerek müşteri erişimi ve dönüşüm oranlarını iyileştirdi.
- **Operasyonel kârlılık güçlendi:** Brüt kâr marjındaki artış ve disiplinli maliyet yönetimi sayesinde FAVÖK marjı yükseldi.
- **Net kâr finansal giderlerden etkilendi:** Bono ihraçlarıyla sağlanan avantajlı borçlanma oranlarına rağmen, yüksek finansman maliyetleri ve yasal finansallarda (VUK) enflasyon muhasebesinin kaldırılması net kâr üzerinde baskı oluşturdu.
- **Uzun vadeli değer yaratma stratejisi doğrultusunda ilerliyor:** Verimlilik ve kârlılığı artırmayı hedefleyen stratejik projeler uygulanmaya devam ediyor; bu projelerin tam yıllık etkisinin 2026'nın ikinci yarısından itibaren kârlılığa yansması bekleniyor.

141

Mağaza

676m<sup>2</sup>

Ortalama Net  
Satış Alanı

+250K

SKU

~1400

Satıcı

11%

E-Ticaretin  
Cirodaki Payı

70

NPS skoru

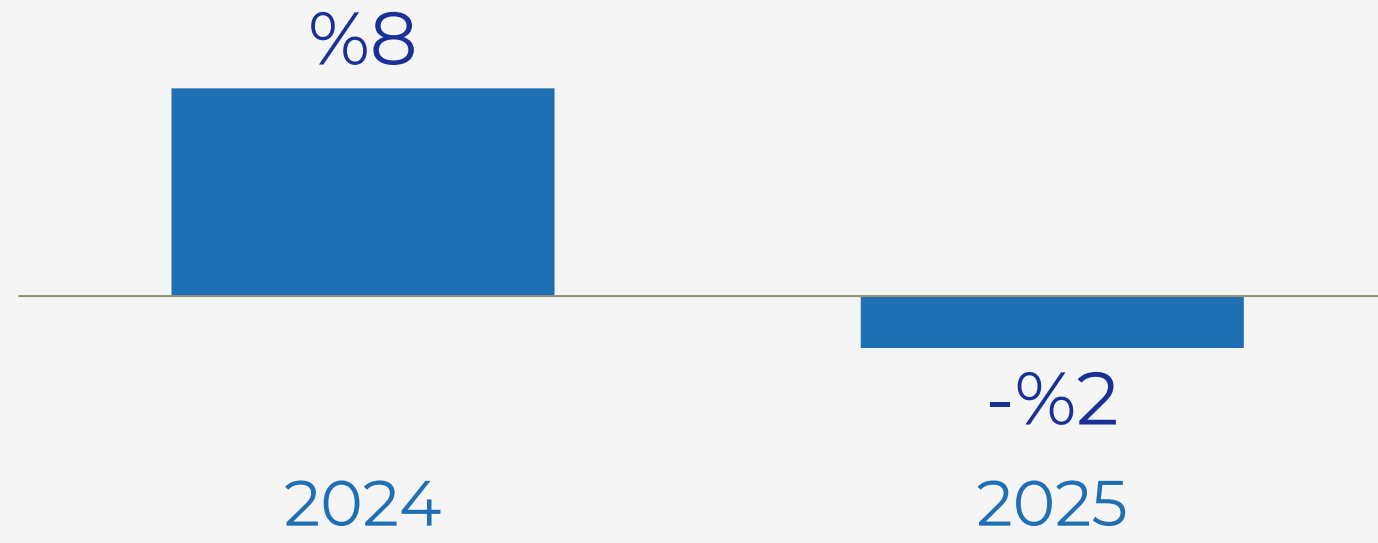
+5,2M

TeknoClub  
Üye sayısı

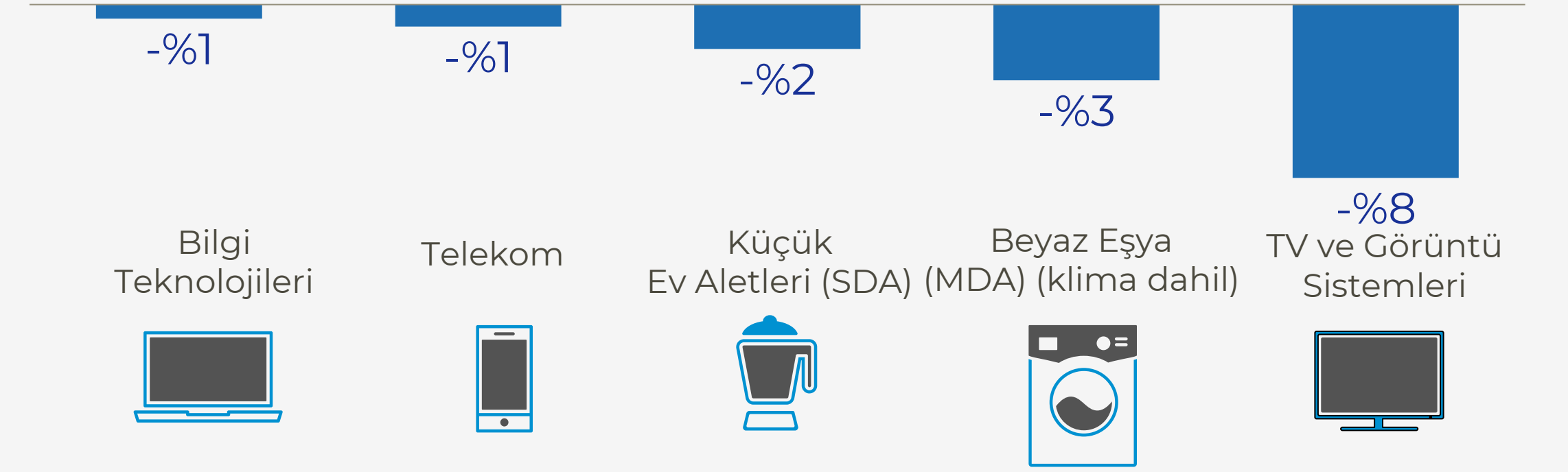
# Panel market, önceki yıl %8 büyüme kaydettikten sonra 2025 yılında yıllık bazda %2 daralırken, 4Ç'de güçlü baz etkisine rağmen kampanya sezonundan destek aldı

## Pazar Hacmi Büyümesi<sup>1</sup> (Reel, yıllık bazda %)

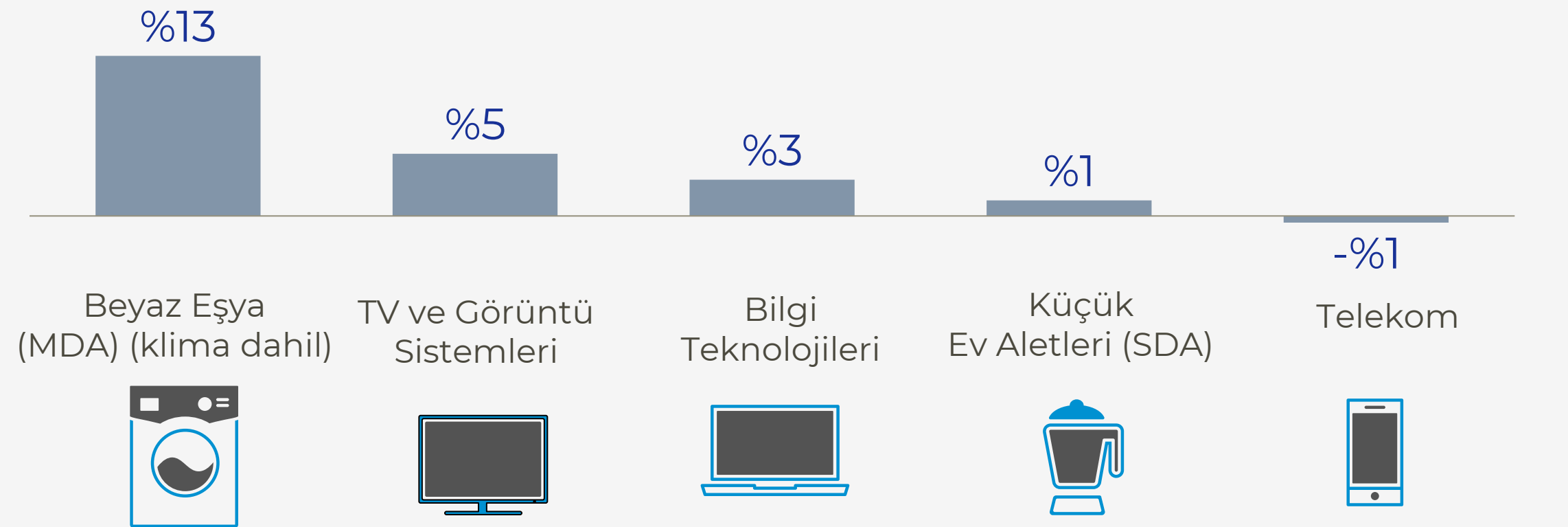
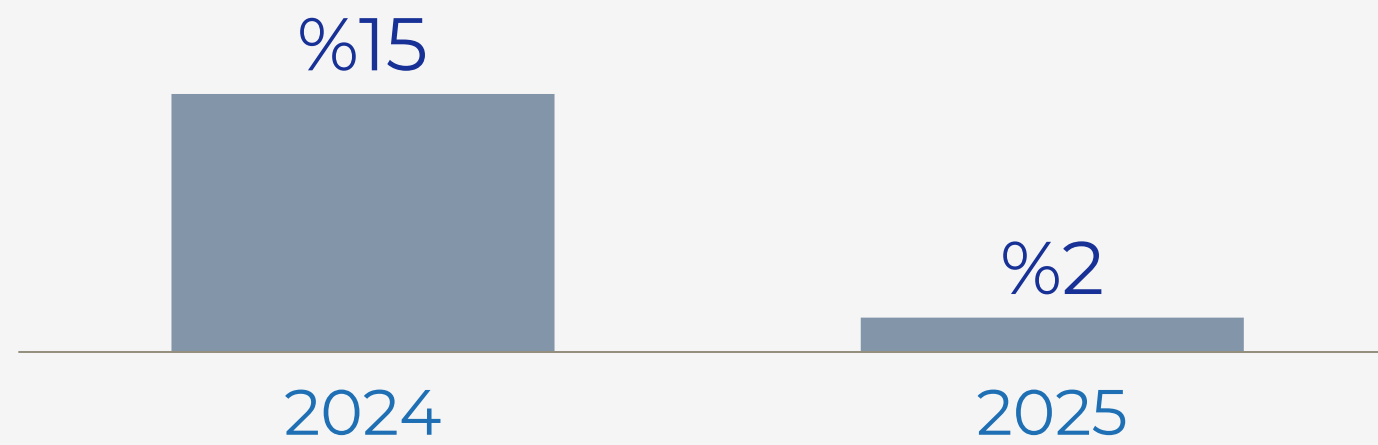
Panel  
Market



## Kategoriler Bazında Büyüme<sup>1</sup> (Reel, yıllık bazda %)



Techonline  
Market<sup>2</sup>



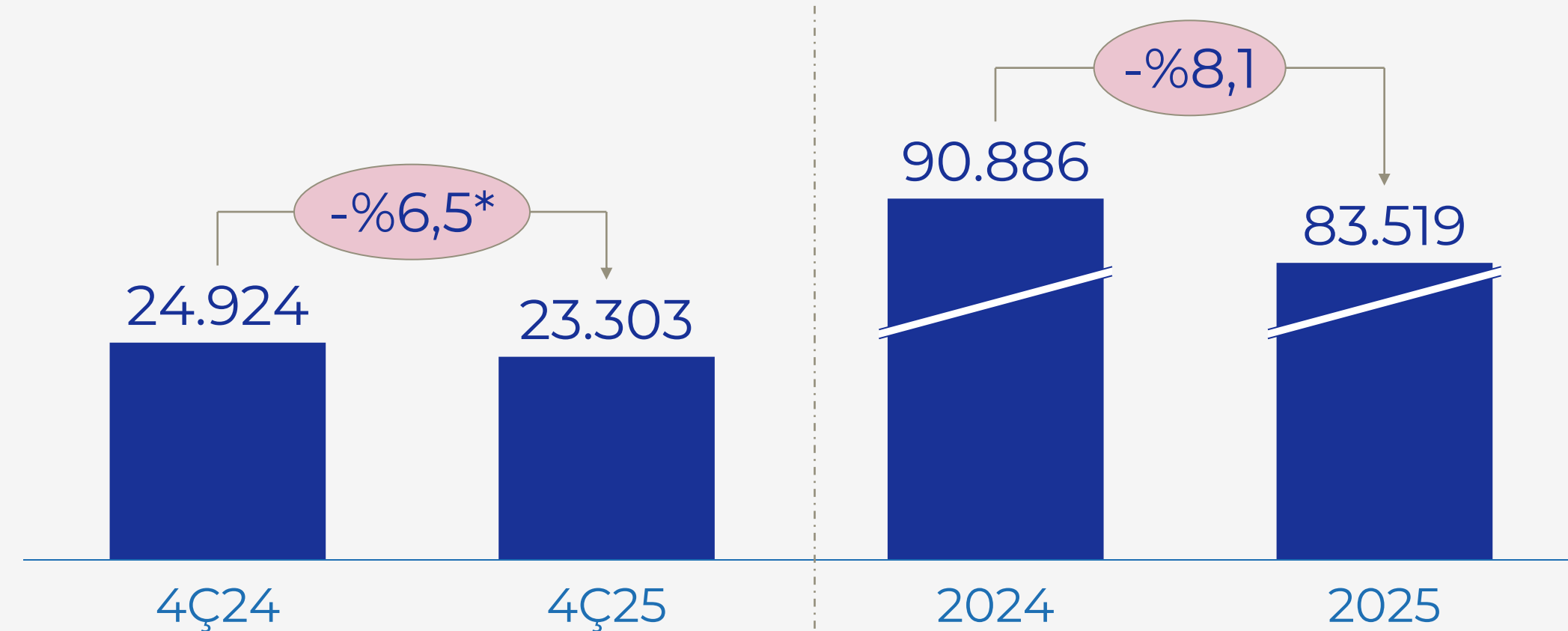
1. Kaynak: GFK, enflasyona endekslenmiş yıllık bazda değişim.

4 2. Panel Market'te yer alan tüm kanalların online satışları Techonline pazarını oluşturmaktadır.

# Gelirler üzerindeki zayıf talep, mağaza kapanışları ve rekabet kaynaklı baskıya rağmen, disiplinli fiyatlama ve yüksek marjlı kategorilere odaklanmamız brüt kâr marjını destekledi

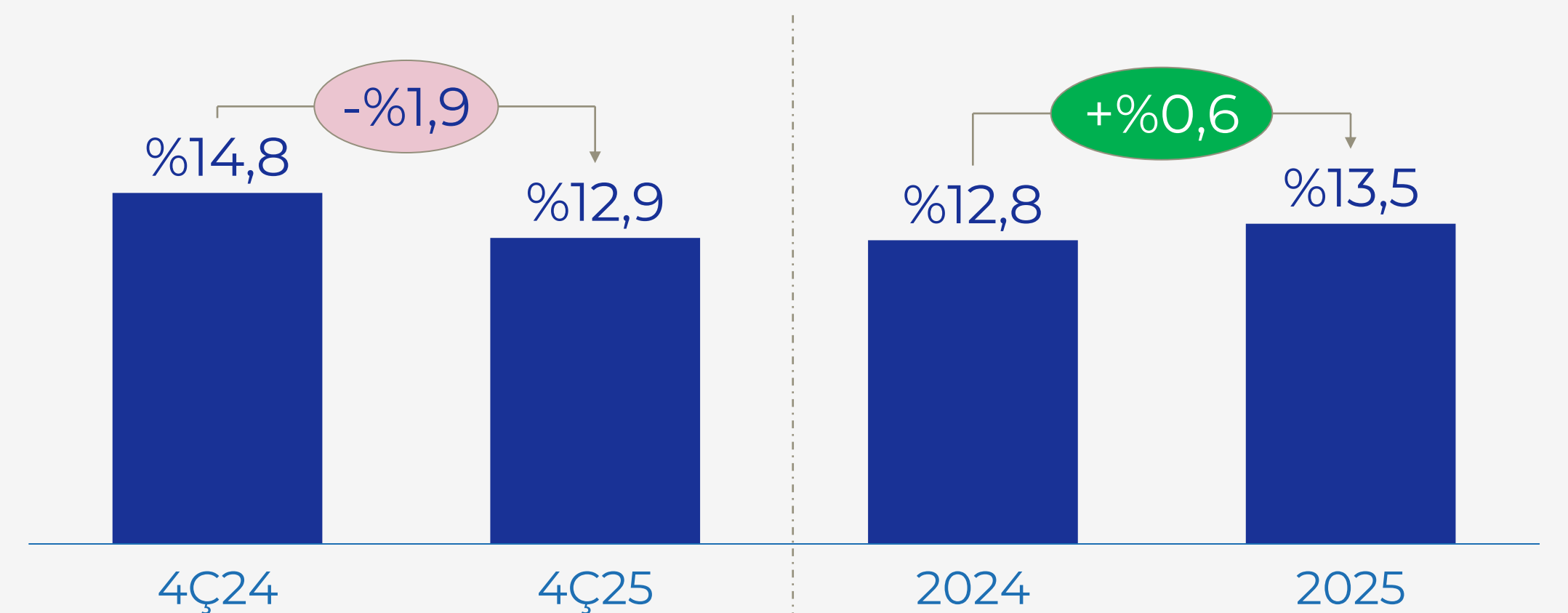
## Toplam Satışlar (Mn TL)

- Gelirler, sıkılaştan talep koşulları, mağaza kapanışları ve yoğun rekabet dinamiklerinin yanı sıra geçen yılın güçlü baz etkisi nedeniyle baskı altında kalmaya devam etti.
- Sezonsallık, tipik seyrini sürdürürken; performans, 11.11, Efsane Cuma ve Siber Pazartesi gibi Kasım kampanyalarının yanı sıra yıl sonu alışverişi ve e-ticaret satışlarıyla desteklendi.
- Yüksek marjlı tamamlayıcı ürün ve hizmet satışlarındaki büyümeyi hızlandırmak ve pazaryeri kârlılığını artırmak amacıyla stratejik aksiyonlar uyguluyoruz.



## Brüt Kâr Marjı

- Son çeyrekte brüt kâr marjı, sezonsallığın etkisiyle artan promosyon aktiviteleri ve yoğun rekabetten kaynaklı kategori marjlarındaki düşüş nedeniyle baskı altında kaldı.
- Bununla birlikte, yıl boyunca uygulanan önlemler sayesinde brüt kâr marjımız, aşağıdaki unsurların katkısıyla yıllık bazda iyileşme gösterdi;
  - Disiplinli fiyatlama stratejileri
  - Etkin stok yönetimi ve artan stok devir hızı
  - Yüksek marjlı kategorilere odaklanma
  - Tüm kategorilerde marj iyileşmesi



\* Dördüncü çeyrekte, benzer mağaza satışları (LFL) yıllık bazda %2,6 artarak genel pazar performansının üzerinde gerçekleşti

# Online Kanalda Yapısal Büyüme Fırsatını Değerlendiriyoruz

## 1 Pazar Dinamikleri

Genel pazar daralmaya devam etse de, techonline talebi dayanıklılığını koruyor ve büyümeye devam ediyor, bu da yapısal bir büyüme fırsatı yaratıyor.

## 2 Bizim Konumumuz

Online kanal büyümesi, hem **1P (teknosa.com)** hem de **pazaryeri** satışlarında öncelikli hedefimiz olmaya devam ediyor.

Ayrıca, mevcut tüketici trafiğini yakalamak ve erişimimizi genişletmek için Hepsiburada ve Trendyol'dan sonra **Amazon, Pazarama ve N11** gibi üç büyük pazaryerine daha giriş yaptık.

## 3 Techonline Konumu

Techonline segmentinde, büyüme odaklı pozisyon olarak, seçilmiş kategoriler bazında rekabetçiliğimizi güçlendirmeyi ve zorlu piyasa koşullarına rağmen pazar payı kazanmayı hedefliyoruz.

## Pazaryeri Ölçek ve Erişim



## E-Ticaret Değer ve Etki



\* GMV (Gross Merchandise Value) – Brüt İşlem Hacmi

İleriye dönük olarak maliyetleri azaltmayı hedefleyen operasyonel verimlilik inisiyatiflerini hayata geçiriyoruz; bu inisiyatiflerin finansal etkilerinin ise kademeli olarak gerçekleşmesini öngörüyoruz

**Kalem** **Aksiyon**

**Personel**

- Mağazalarda iş gücü ve diğer personel maliyetlerinin optimizasyonu

**Kira**

- Veriye dayalı, proaktif müzakereler
- Mağaza ağı optimizasyonu

**Reklam ve Tanıtım**

- Pazarlama ve iletişim giderlerinde optimizasyonun yanı sıra perakende (retail) medya odağının artırılması

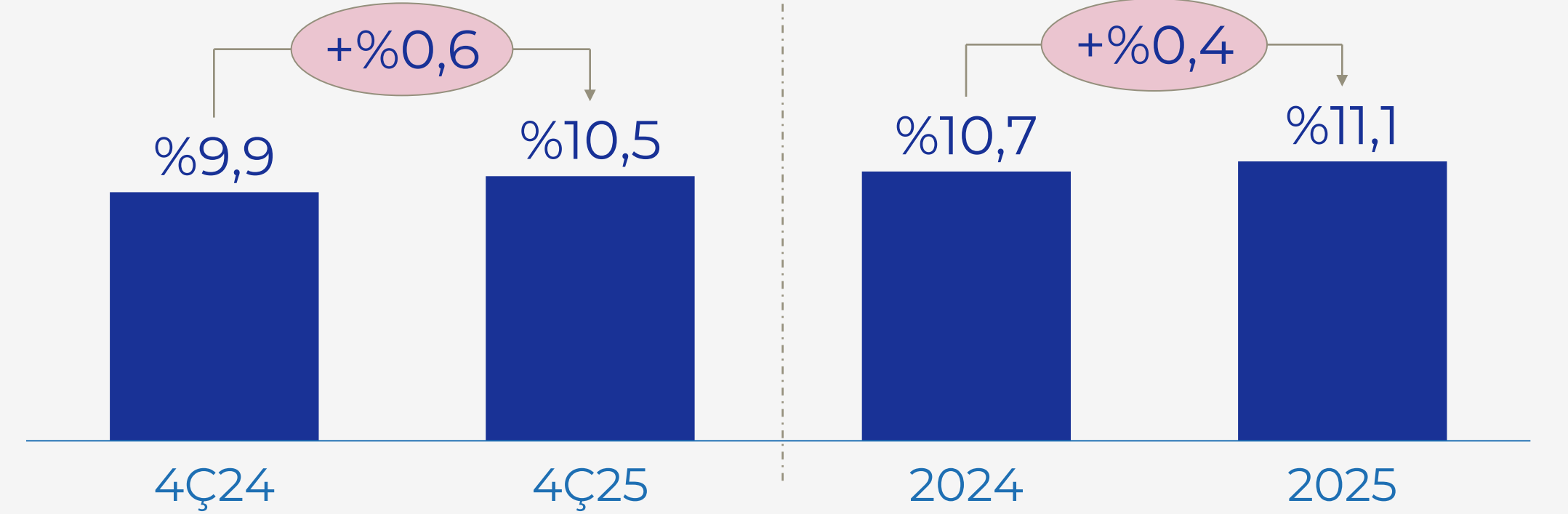
**Lojistik**

- Lojistik maliyetlerini azaltmak amacıyla tedarikçilerden ek indirimler sağlanması
- Depolarımızda süreç iyileştirmeleri ve operasyonel geliştirmeler

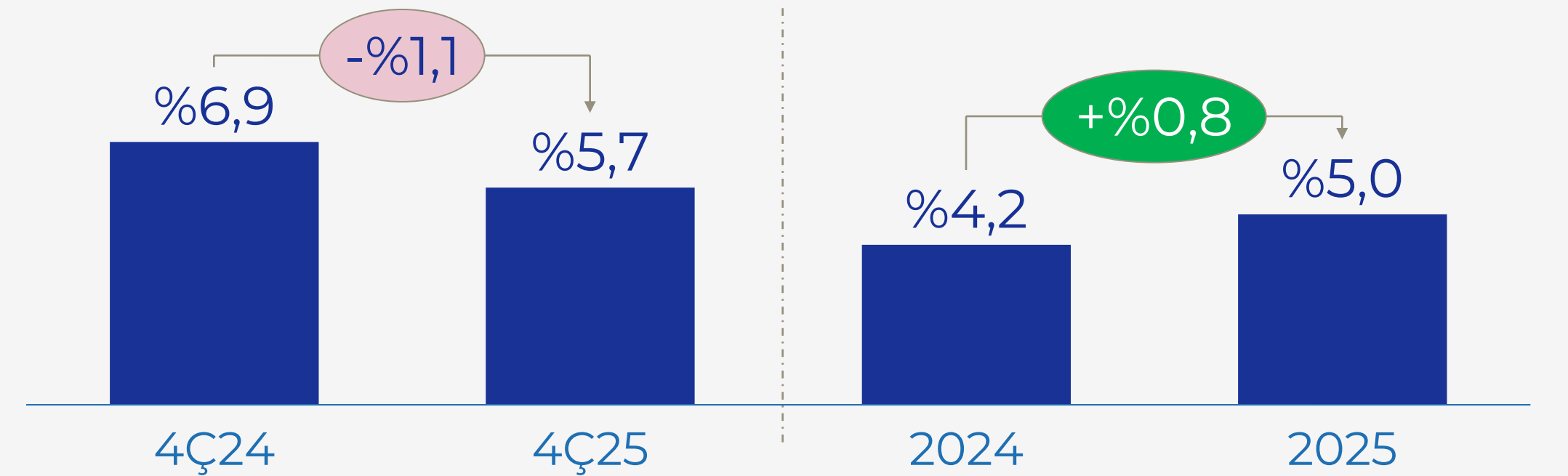
**Genel Yönetim**

- Bakım ve seyahat giderlerinde ilave optimizasyonlar

**Operasyonel Giderler/Satışlar**



**FAVÖK Marjı**

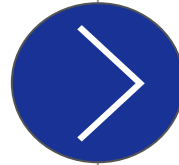


Verimliliği artıran yapay zekâ tabanlı çözümler de dahil olmak üzere, etiketleme ve mağaza içi süreç iyileştirmelerini kapsayan BT ve dijitalleşme yatırımlarımızı önemli ölçüde artırdık



«**Digital-First**»  
**Şirkete** dönüşüm  
programımız  
planlandığı şekilde  
ilerliyor

**Yatırım Harcamaları**  
**954 mn TL'ye** ulaştı,  
**bunun %61'i BT ve**  
**dijitalleşme**  
**yatırımlarına ayrıldı**  
**(2025)**



## 2025 Yılında Teknoloji Yatırımları ve Dijital Dönüşüm



**ERP Dönüşümü:** SAP'nin tam kapsamlı devreye alınması, veri bütünlüğü, süreç standardizasyonu ve uçtan uca operasyonel görünürlük açısından kritik bir dönüm noktasıdır.



**Seçici fiziksel büyüme ve mağaza dijitalleşmesi:** Büyük ve yüksek potansiyelli lokasyonlarda seçici mağaza açılışlarına devam ederken, marka görünürlüğünü ve çok kanallı erişimi güçlendiriyor; aynı zamanda mağaza bazında dijitalleşmeyi ilerleterek operasyonel mükemmeliyeti ve müşteri deneyimini iyileştiriyoruz.



**Ticari etkinliği artıran yapay zeka çözümleri:**

**Bilge ve Satış Sihirbazı:** Daha yüksek marjlı ürünlerin satışını artırmak ve veri odaklı önerilerle satış ekiplerinin etkinliğini güçlendirmek amacıyla yeni özellikler devreye alınmaktadır.



**Uygulamaya Alınma Aşamasında**

**Yapay Zekâ Destekli Lokal Asortman:** Mağazalarımızda ürün yelpazesini, yerel müşteri ihtiyaçları ve mağaza dinamiklerini dikkate alarak optimize etmeyi; böylece sürdürülebilir şekilde güçlü stok devir hızı performansı elde etmeyi hedefliyoruz.



**Uygulamaya Alınma Aşamasında**

**Yapay Zekâ Destekli Stok Hızlandırma:** Satış, stok ve esneklik verilerini analiz ederek yavaş hareket eden ürünleri tespit eden ve stok devir hızını artıracak aksiyonlar öneren bir uygulama devreye almayı hedefliyoruz.

Bu yatırımların finansal ve operasyonel tam kapsamlı etkisinin  
**2026'nın ikinci yarısından itibaren daha belirgin hale gelmesi beklenmektedir.**

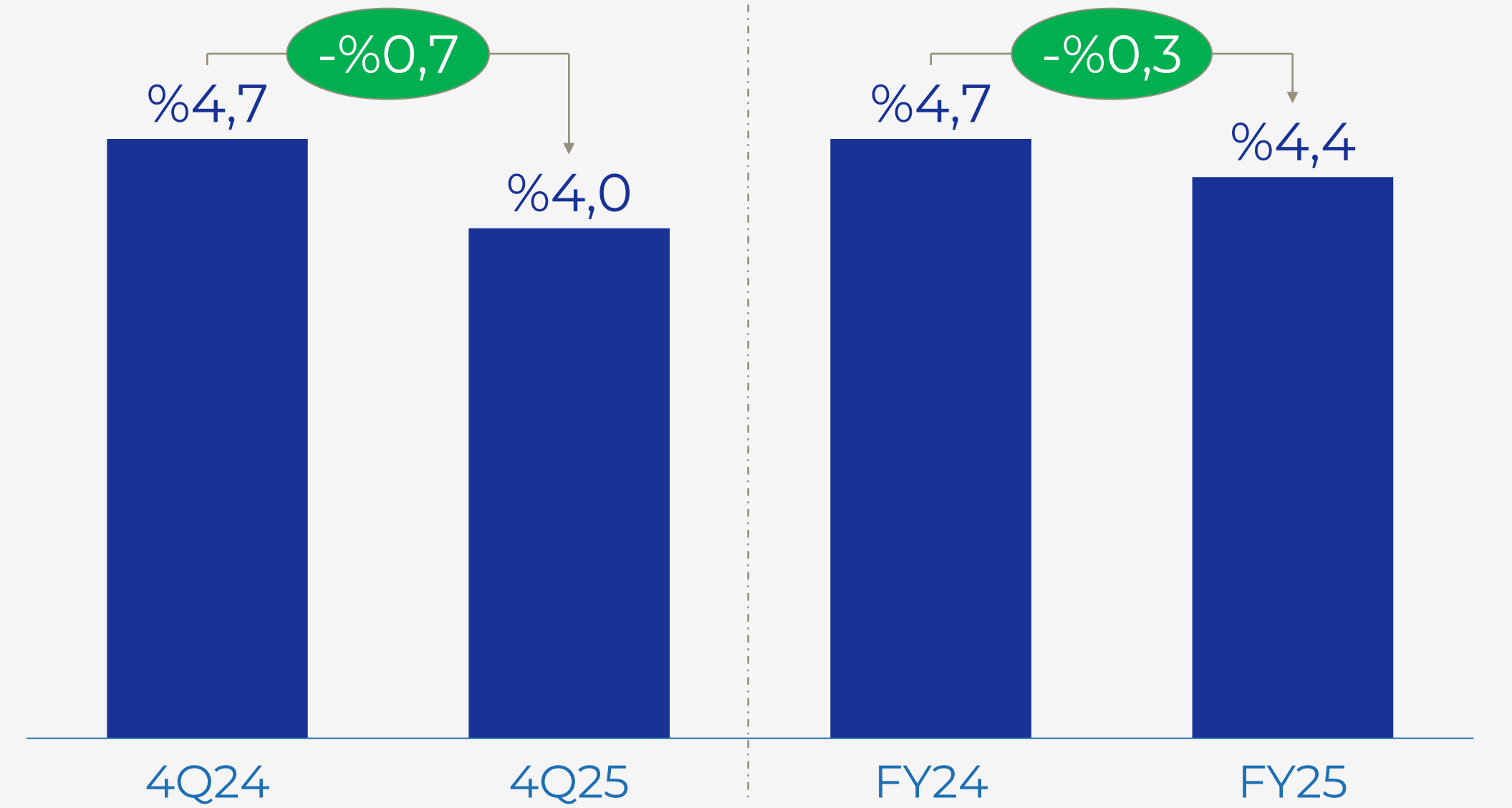
# Kredi kartı komisyon oranlarının değişmemesine rağmen, alternatif ödeme yöntemlerini yaygınlaştırarak kredi kartı kullanımının toplam satışlardaki payını azalttık

## Kredi Kartı Maliyetlerinin Azaltılmasına Yönelik İnsiyatifler

- Tahsilat yapısı ve taksitlendirme politikalarında disiplin güçlendiriliyor
- Bankalarla komisyon koşulları, faiz oranlarındaki düşüşe bağlı olarak düzenli şekilde yeniden müzakere ediliyor
- Finansman maliyetlerini azaltmak amacıyla, tüketici kredileri ve tedarikçi desteği artırılırken, kredi kartı dışı ödeme yöntemlerinin kullanımını da önemli ölçüde yaygınlaştırıldı
- Bu sayede kredi kartı dışı ödemelerin toplam satışlardaki payı, yıllık bazda yaklaşık **5 puan** artış gösterdi

## Kredi Kartı Komisyonlarının Satışlara Oranı

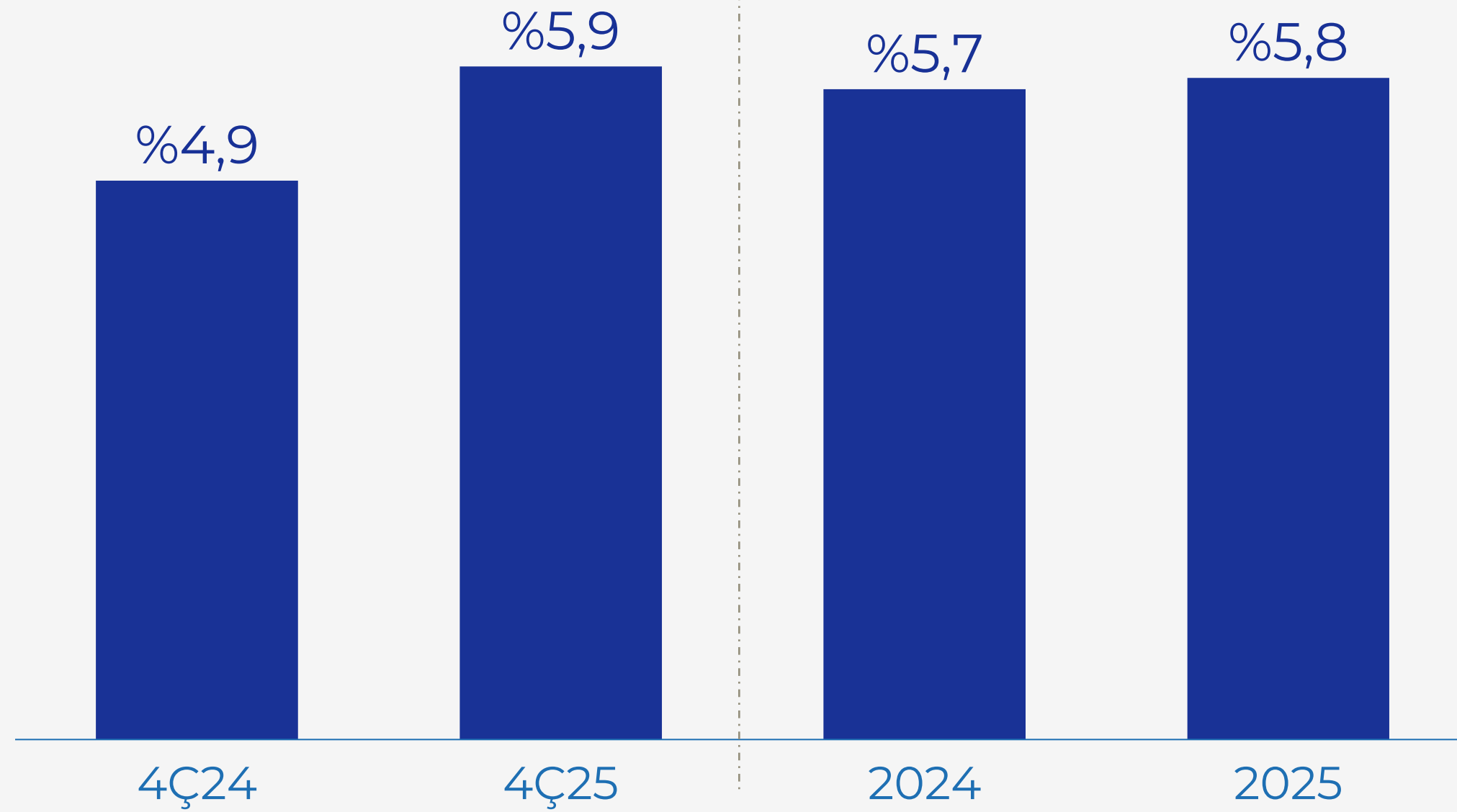
- Kasım 2023'ten bu yana kredi kartı maliyetleri değişmemesine rağmen, kredi kartı dışı ödeme yöntemlerinin payını artırmaya yönelik çabalarımız, bu oranın önemli ölçüde düşürülmesini sağladı



# Net İşletme Sermayesi yıl sonunda pozitif seviyeye ulaşarak kısa vadeli borçlanmayı artırdı; buna karşın, yıllık ortalama net işletme sermayesi günü geçen yılki seviyesinde korundu

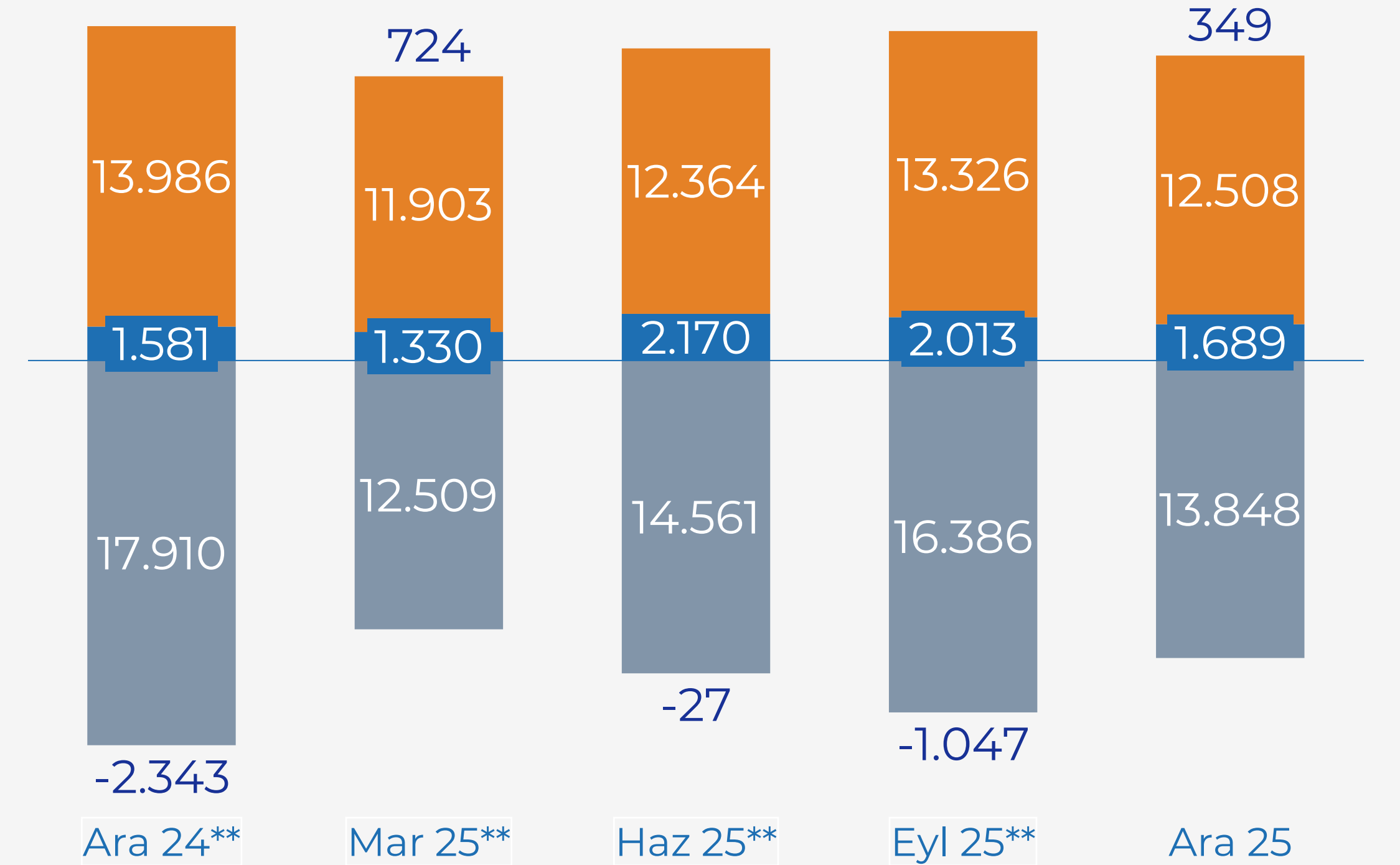
## Toplam Net Finansal Giderlerin Satışlara Oranı\*

- Şirket, yeni bono ihraçlarında piyasa faiz oranlarının altında borçlanarak avantaj sağladı; ancak toplam borç seviyesinin artması nedeniyle net finansal giderlerin gelirler içindeki oranı yükseldi.



## Net İşletme Sermayesi (TL Mn)

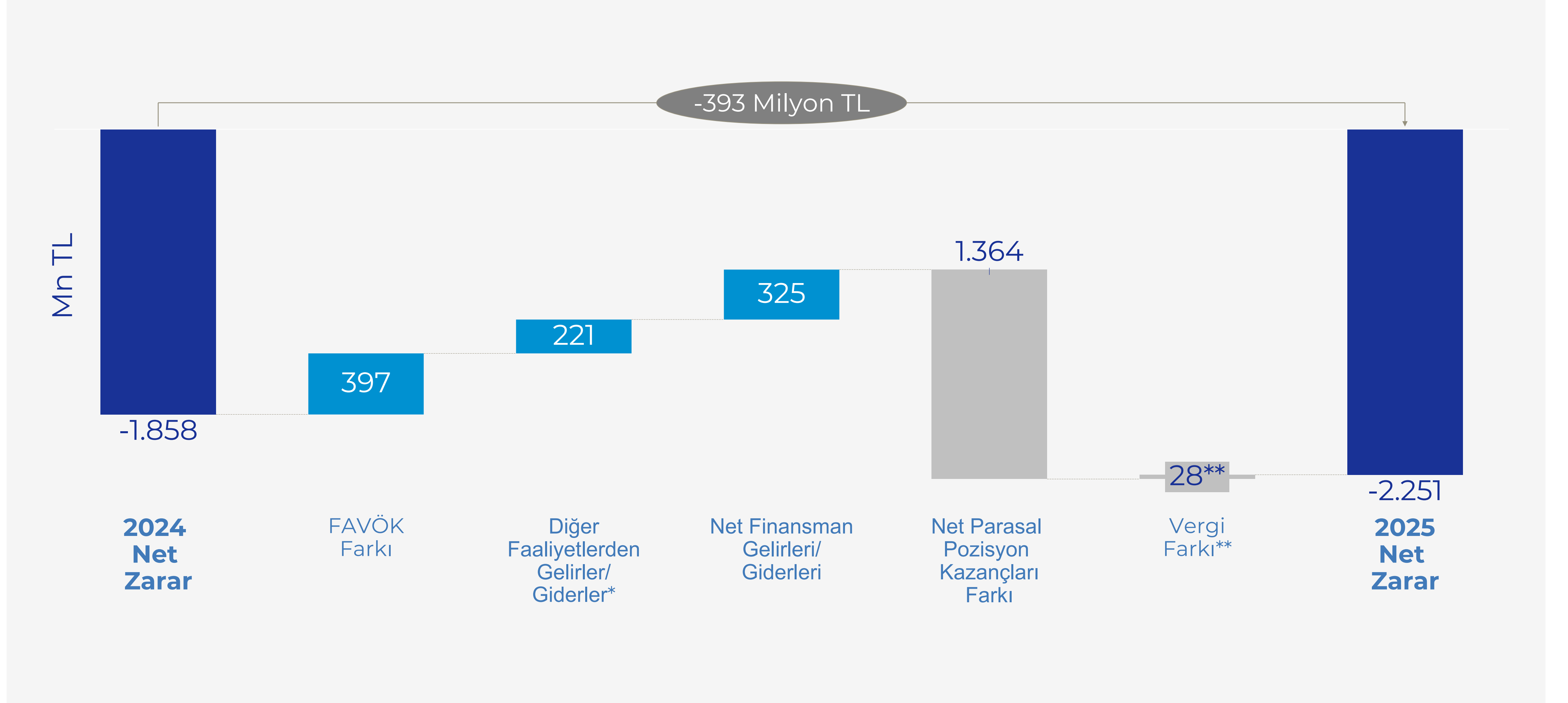
Stoklar Ticari Alacaklar Ticari Borçlar



\* IFRS 16 düzeltmesi hariç

\*\* Yukarıdaki rakamlar, Aralık 2025 satın alma gücü paritesine göre endekslenmiştir.

Verimlilik ve maliyet inisiyatifleri kârlılığı desteklerken, net zarar esas olarak daha düşük enflasyona bağlı parasal kazançlardaki azalış ve görece zayıf talep nedeniyle gerçekleşti



\* Amortisman ve itfa giderleri, yatırım faaliyetlerinden kaynaklanan net gelir/(gider), diğer faaliyet gelir/(gider) kalemleri ile kıdem tazminatı karşılıklarının net toplam farkı olarak hesaplanmıştır.

11 \*\* VUK finansalarında enflasyon muhasebesi uygulamasının kaldırılmasından kaynaklanan **78 Mn TL** tutarındaki negatif etkiyi içermektedir.

## 2026 Odak Alanlarımız

Gelir Büyümesi ve  
Online Kanalda  
Genişleme Fırsatı

Maliyet Disiplini  
ve Verimlilik

Alternatif Ödeme  
Performansının  
Sürdürülmesi

Nakit Akışı ve  
İşletme Sermayesi  
Optimizasyonu

AI Destekli  
Dijital Dönüşüm ile  
Kârlılık ve  
Operasyonel  
Verimlilik

Devam Eden  
Sürdürülebilir Değer  
Yaratma Odağı

**Stratejik önceliğimiz, sürdürülebilir operasyonel kârlılığını artırmak, disiplinli nakit akışı sağlamak ve finansal dayanıklılığını güçlendirmek olmaya devam etmektedir.**

TEKNOSA  
YATIRIMCI İLİŞKİLERİ

Ümit Kocagil  
CFO

Dilek Aktaş  
Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Direktörü

Sibel Turhan  
Yatırımcı İlişkileri Müdürü

[Investor Relations e-posta:  
yatirimciiliskileri@teknosa.com](mailto:yatirimciiliskileri@teknosa.com)

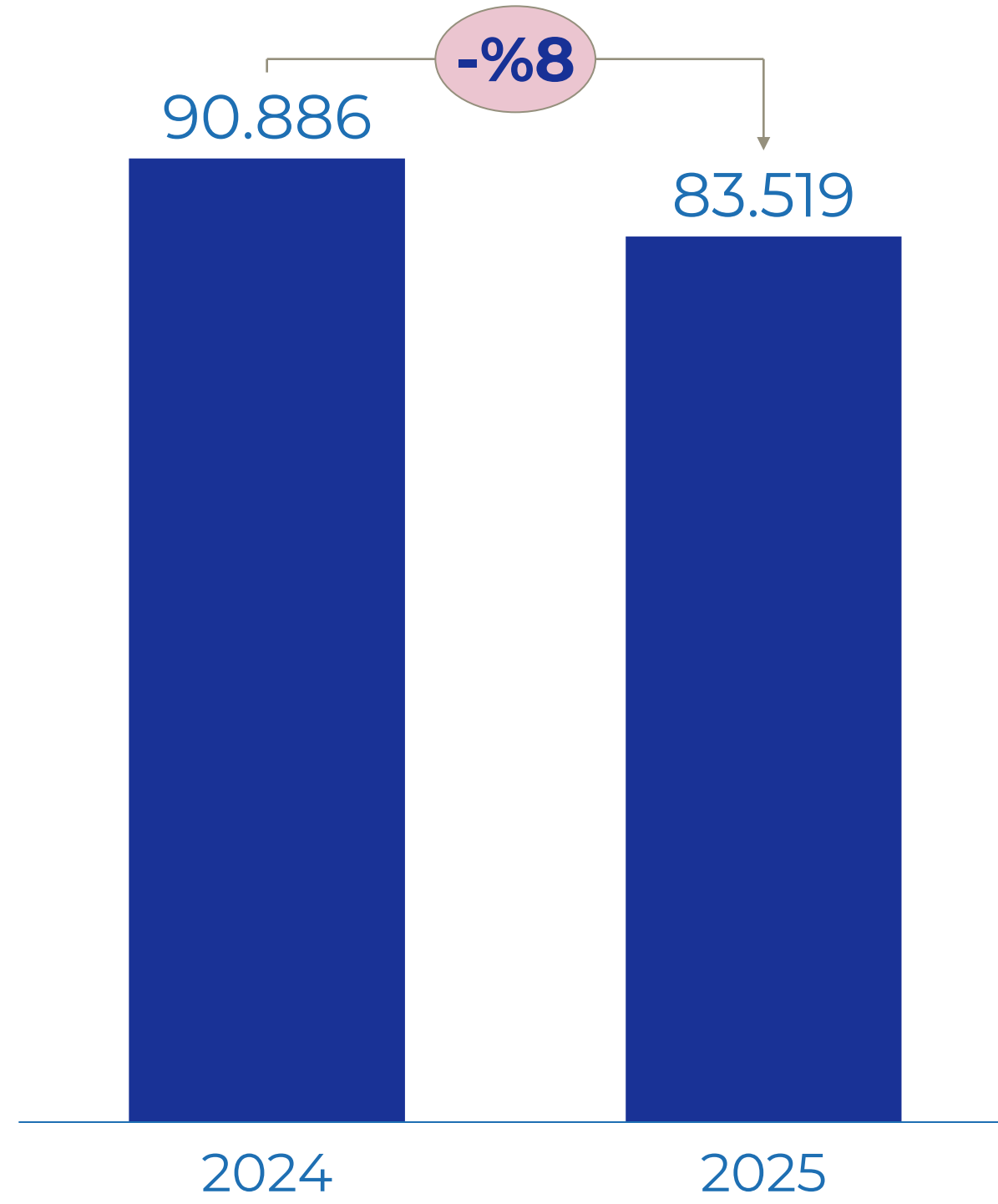


EKLER

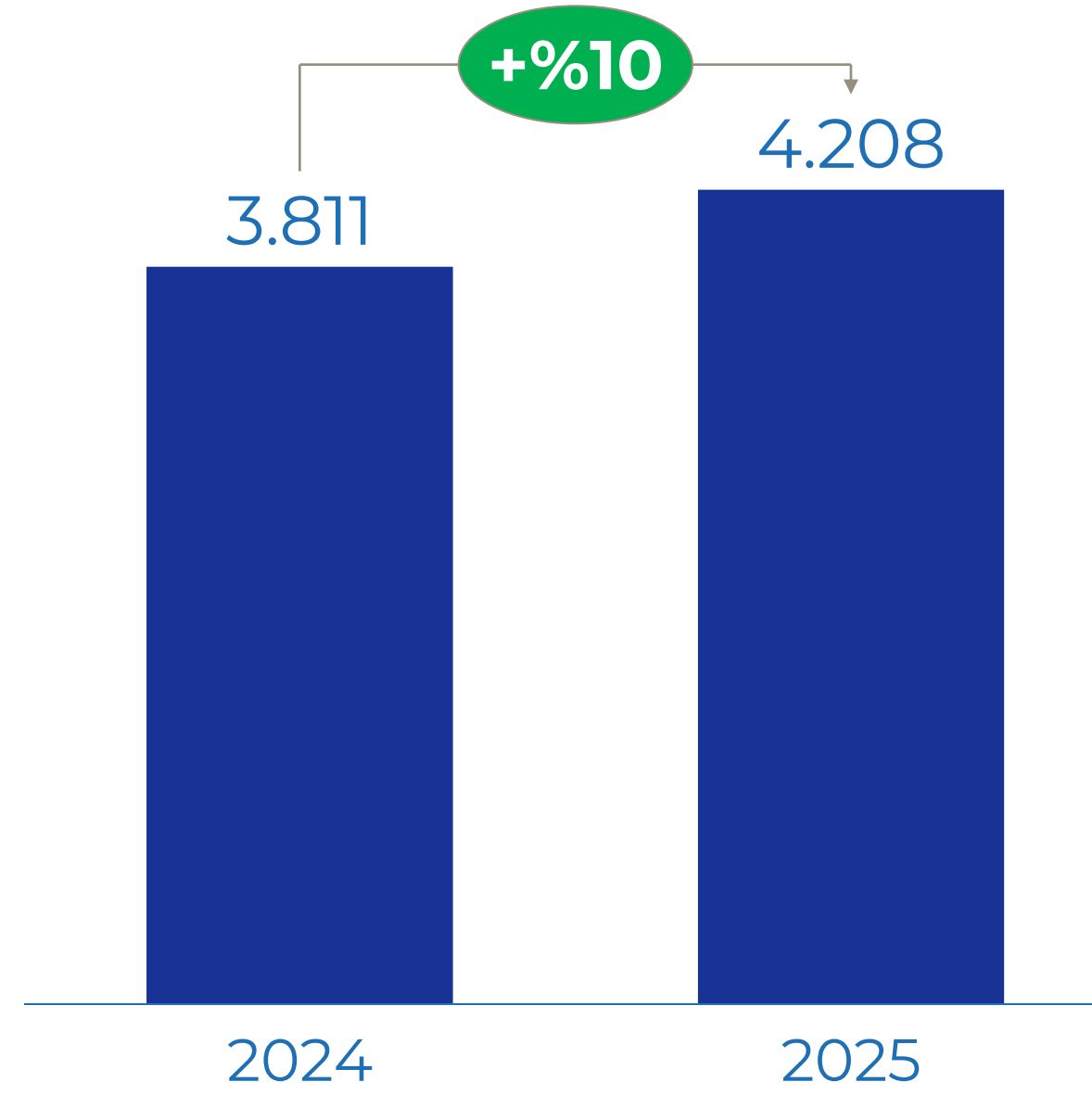
**TEKNO**SA

# Önemli Finansal Kalemler

Toplam Satışlar (TL Mn)



FAVÖK (TL Mn)



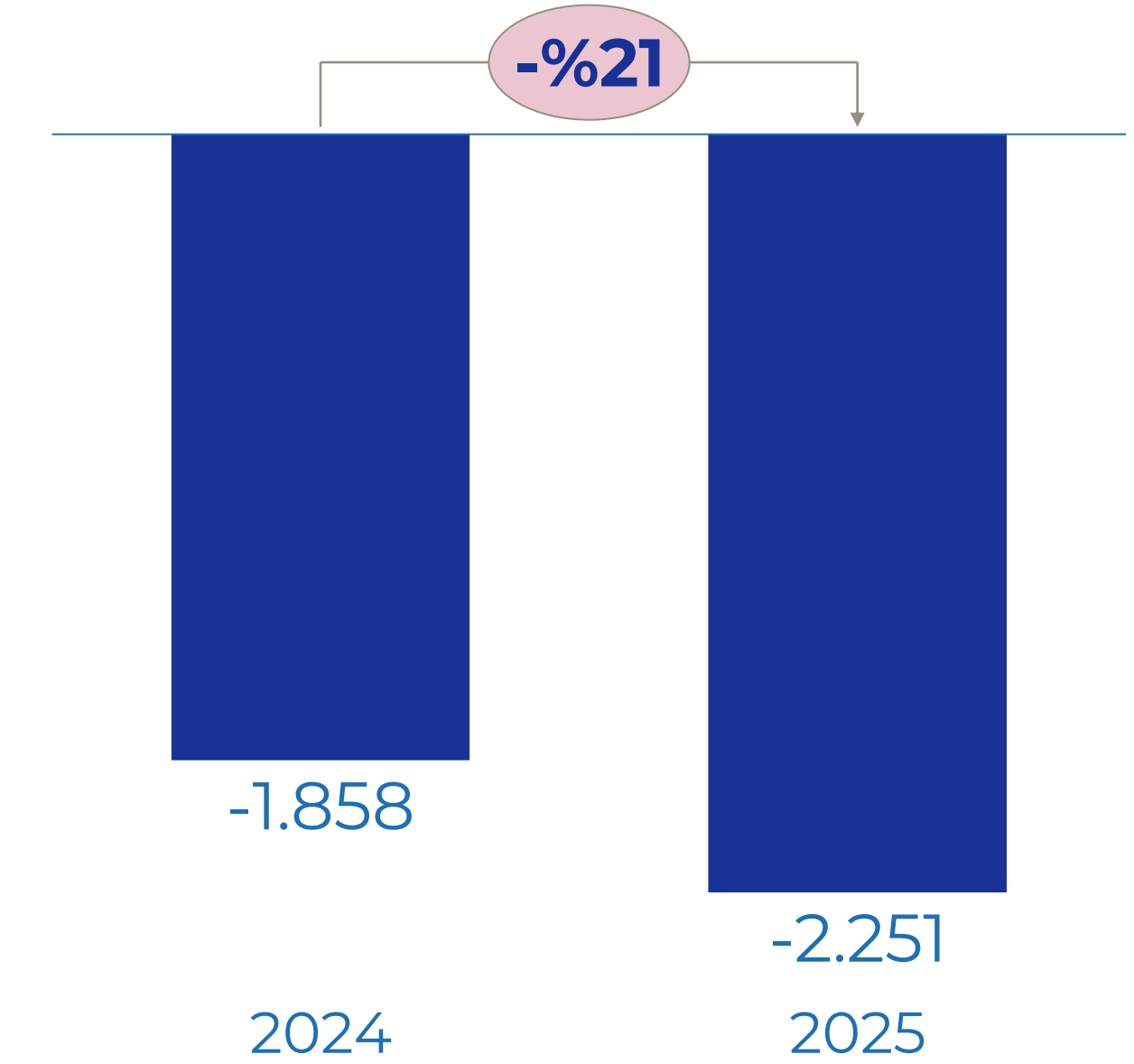
FAVÖK Marjı

%4.2

+0,8 puan

%5.0

Net Kâr (TL Mn)



# Özet Gelir Tablosu

<b>TEKNO SA</b>	<b>4Ç25</b>	<b>4Ç24</b>	<b>Değişim (%)</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>Değişim (%)</b>
<b>Satışlar (milyon TL)</b>	<b>23,303</b>	<b>24,924</b>	<b>-6.5%</b>	<b>83,519</b>	<b>90,886</b>	<b>-8.1%</b>
Brüt Kâr (milyon TL)	3,006	3,683	-18%	11,241	11,667	-4%
Brüt Kâr Marjı (%)	12.9%	14.8%	-1.9%	13.5%	12.8%	0.6%
Operasyonel Giderler/Satışlar (%)	10.5%	9.9%	0.6%	11.1%	10.7%	0.4%
<b>FAVÖK (milyon TL)</b>	<b>1,333</b>	<b>1,711</b>	<b>-22%</b>	<b>4,208</b>	<b>3,811</b>	<b>10%</b>
FAVÖK Marjı (%)	5.7%	6.9%	-1.1%	5.0%	4.2%	0.8%
Diğer Gelirler (Giderler) (milyon TL)	-934	-1,185	-21%	-3,654	-4,277	15%
Finansman Gelirleri (Giderleri) (milyon TL)	-1,462	-1,289	13%	-5,179	-5,504	-6%
Net Parasal Pozisyon Kazançları/(Kayıpları) (milyon TL)	921	906	2%	4,290	5,654	-24%
<b>Vergi Öncesi Kar (milyon TL)</b>	<b>-941</b>	<b>-351</b>	<b>-168%</b>	<b>-2,626</b>	<b>-2,205</b>	<b>-19%</b>
Vergi (milyon TL)	31	11	170%	375	347	8%
<b>Net Kâr (Zarar) (milyon TL)</b>	<b>-910</b>	<b>-340</b>	<b>-168%</b>	<b>-2,251</b>	<b>-1,858</b>	<b>-21%</b>
Net Kar (Zarar) Marjı (%)	-3.9%	-1.4%	-2.5%	-2.7%	-2.0%	-0.7%

# Özet Bilanço



## Varlıklar (milyon TL)

### Dönen Varlıklar

Nakit ve Nakit Benzerleri

Ticari Alacaklar

Stoklar

Diğer Dönen Varlıklar

### Duran Varlıklar

Maddi Duran Varlıklar

Maddi Olmayan Duran Varlıklar

Yatırım Amaçlı Gayrimenkuller

Kullanım Hakkı Varlıkları

Diğer Duran Varlıklar

### Toplam Varlıklar

## Kaynaklar (milyon TL)

### Kısa Vadeli Yükümlülükler

Kısa Vadeli Borçlanmalar

Uzun Vadeli Kiralama İşlemlerinin Kısa Vadeli Kısımları

Ticari Borçlar

Ertelenmiş Gelirler

Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler

### Uzun Vadeli Yükümlülükler

Uzun Vadeli Kiralama İşlemleri

Diğer Uzun Vadeli Yükümlülükler

### Özkaynaklar (milyon TL)

### Toplam Kaynaklar (milyon TL)

Ara 25

Ara 24

**16,919**

**19,115**

2,474

3,346

1,689

1,581

12,508

13,986

248

202

**5,362**

**4,676**

1,192

1,719

1,227

690

344

352

1,880

1,578

718

337

**22,280**

**23,791**

**20,384**

**20,084**

4,611

512

574

497

13,848

17,910

588

488

763

677

**1,174**

**730**

953

589

221

141

**722**

**2,977**

**22,280**

**23,791**

