

The KOTON logo is displayed in white, featuring a stylized 'K' and 'N' with a floral motif in the center. The background of the entire image is a woman with dark hair pulled back, wearing a dark turtleneck and a green and brown plaid coat, sitting on stone steps.

KOTON

4 Ç / 2025 DÖNEMİ

Analist *Sunumu*

4 MART 2026

Yasal Uyarı

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. 1 Ocak 2025 – 31 Aralık 2025 hesap dönemi finansal sonuçlarına ilişkin olarak hazırlanan bu sunumda aksi belirtilmediği sürece, 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 sunum, bilgilendirme amacıyla hazırlanmış olup, herhangi bir yatırım kararı için temel oluşturma amacı taşımaz. Bu sunum “geleceğe yönelik ifadeler” içermektedir. “Geleceğe yönelik ifadeler” Şirket'in kontrolünde olmayan ya da üzerinde sınırlı kontrolü bulunan risklerin, belirsizliklerin ve diğer önemli faktörlerin etkilerine tabidir. Bu faktörler Şirket'in gelecekteki sonuçlarının, performansının veya başarılarının, “geleceğe yönelik ifadeler”de belirtilen sonuç, performans veya başarılarından esaslı derecede farklı olmasına sebep olabilir. Bu sunumda yer alan “geleceğe yönelik ifadeler”, sunumun hazırlandığı tarih itibarıyla Şirket'in görüşlerini içermektedir. Şirket, Şirket Yönetimi veya çalışanları veya diğer ilgili şahıslar, söz konusu ifadelerin kullanımı nedeniyle doğabilecek doğrudan veya dolaylı kayıp ve zararlardan sorumlu tutulamazlar.

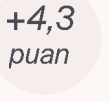


2025'te Makroekonomik Zorluklara Rağmen Güçlenen Finansal Performans

 **32,9** Milyar TL 
Konsolide
Satışlar 

 **%54,1** 
Konsolide
Brüt Kâr Marjı 

 **1,7** Milyar TL 
Esas
Faaliyet Karı

 **%23,7** 
Konsolide
FAVÖK Marjı^(*)

 **%11,1** 
Stoklarda
Azalış

 **3,5** Milyar TL 
Serbest
Nakit Akışı^(**)

 **4,2** puan 
Net İşletme
Sermayesi/ Satışlar
Oranında **Azalış**

 **0,5x** 
Net Finansal Borç/
FAVÖK (IFRS 16 hariç)

Konsolide satışlar, zorlu makroekonomik koşullar, devam eden güçlü TL politikası ve olumsuz jeopolitik etkenlere rağmen yıllık bazda **stabil kaldı**.

Yurt içi satışlar zayıflayan tüketici talebine rağmen artan mağazacılık satışlarının desteğiyle **enflasyona paralel artarken, yurt dışı satışlar** operasyonel iyileşme ve e-ticaret kanalındaki büyümenin desteğiyle **reel büyüme** kaydetti.

Enflasyonun altında satın alma, operasyonel hızlanma ve etkin stok yönetimi sayesinde **brüt kar marjı** yıllık bazda artarak, **2025 yılında %54,1 oldu**.

Artan brüt kar ve yüksek enflasyonist ortama rağmen kontrollü gider yönetiminin etkisiyle 2025'te **1,7 milyar TL esas faaliyet karı** elde edildi ve **FAVÖK marjında** geçen yıla kıyasla **4,3 puan artış** gerçekleşti.

Operasyonlardaki iyileşme ve **stoklardaki** yıllık bazda **%11,1 azalışın** etkisiyle net işletme sermayesinin satışlara oranı 4,2 puan azalırken, 2025'te **3,5 milyar TL serbest nakit akışı** gerçekleşti.

Net borç/FAVÖK oranı, yükselen Euro/TL kurunun kredi yükünü artırmasına rağmen yıllık bazda düşüş gösterdi.

(*) Finansal raporlarda kullanılan favök hesaplama yöntemi: vergi öncesi kar (zarar) + finansman gelirleri(giderleri) + ticari mal alımına ilişkin vade farkı giderleri(net) + yatırım faaliyetlerinden gelirler (giderler) + amortisman ve itfa giderleri - net parasal pozisyon.

(**) Serbest nakit akışı konsolide nakit akış tablolarında yer alan işletme faaliyetlerinden elde edilen nakit akışlarından yatırım faaliyetlerinde kullanılan nakit akışları çıkarılarak hesaplanmıştır.

2025 Yılında

Operasyonel Süreçlerde İyileşme ve Hızlanma



% 5,7



Yurt içi
Mağazacılık Satışları



% 11,6



Yurt içi LFL
Mağazacılık Satış Adedi



% 54,7



Koton.com'un
Yurt içi E-ticaret içindeki Payı(*)



% 21,9



Yurt içi
m² verimliliği
(USD cinsinden)



% 14,9



Yurt dışı
Satış Büyümesi
(USD cinsinden)



% 27,5



GCC Bölgesi
Mağazacılık Satışları
(USD cinsinden)



% 60,7



Yurt dışı
E-Ticaret Satışları



% 5,2



Yurt dışı
m² verimliliği
(USD cinsinden)



13 Net Mağaza Artışı ile 464 Mağazaya(**)
2 Yeni Ülkeye Giriş ile Mağazacılıkta 35 Ülkeye Ulaştık.



KOTON
CLUB

9,2M+

Koton Club Türkiye'de 9,2
Milyon Üyeye Ulaştı (***)

(*) B2B kanalı hariçtir.

(**) 31.12.2025 itibarıyladır.

(***) 20.02.2026 itibarıyladır.

KOTON

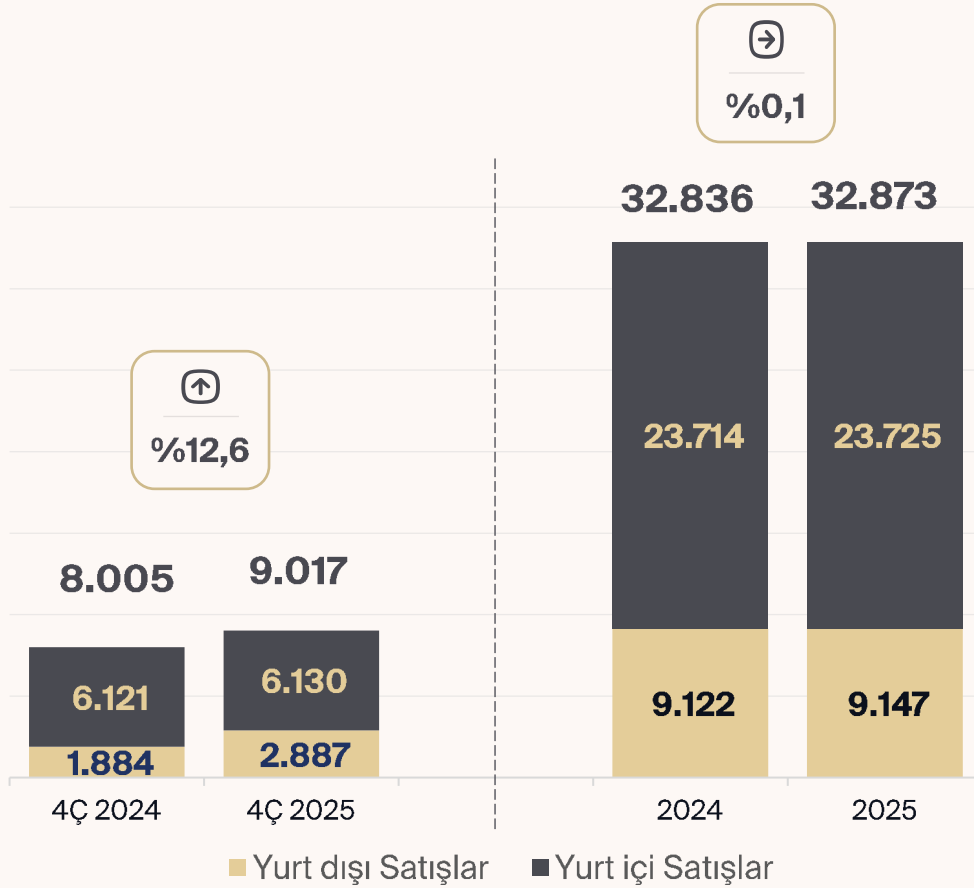
4Ç/2025 DÖNEMİ ANALİST SUNUMU

Finansal Sonuçlar



Konsolide Satışlar

(Milyon TL)



Konsolide satışlar, yurt içinde devam eden enflasyonist ortam ve güçlü TL politikasının etkisine ve yurt dışındaki olumsuz jeopolitik etkenlere rağmen, **4Ç 2025'te** yurt dışının artan katkısıyla yaklaşık **%13 büyüyerek, 2025'te bir önceki yıla kıyasla yatay seyretti.**

Yurt içinde karlılık odağı ile e-ticaret ve toptan kanalı daraltılırken, 2025'te yurt içi satışların %86'sını oluşturan mağazacılık satışlarının güçlü büyümesiyle, toplam yurt içi satışlar bu dönemde **enflasyona paralel büyüdü.**

Yurt dışı satışlarda, yüksek enflasyona karşın döviz kurlarının baskılanmaya devam etmesine rağmen, 3Ç 2025'te başlayan normalleşme eğilimi **4Ç 2025'te artarak devam etti.** Geçen yılın baz etkisinin de desteğiyle, toplam yurt dışı satışlar **4Ç 2025'te %53 reel büyümeyle** konsolide satışların %32'sine ulaştı. **2025 yılı ise reel büyüme** ile kapatıldı.

Yurt dışı satışlar, operasyonel iyileşmenin etkisiyle **USD bazında 2025'te yıllık %15 büyüme** kaydetti.

Yurt içi Mağazacılıkta *Güçlü Büyüme Devam*

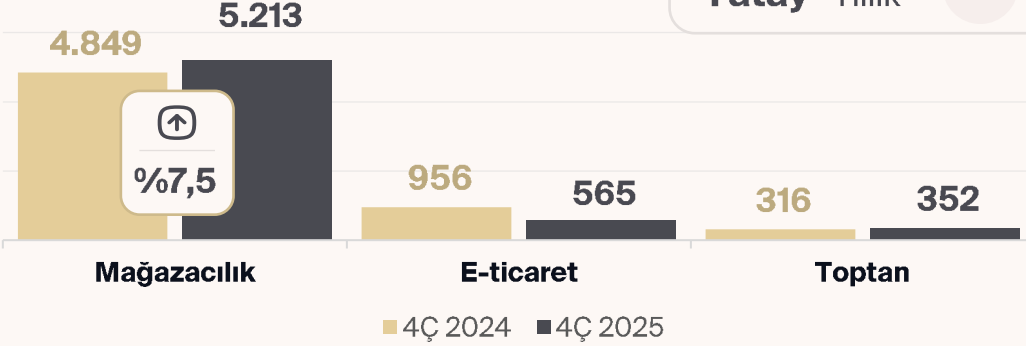
Yurt içi Satışlar

(Milyon TL)

4Ç 2025

6,1 Milyar TL

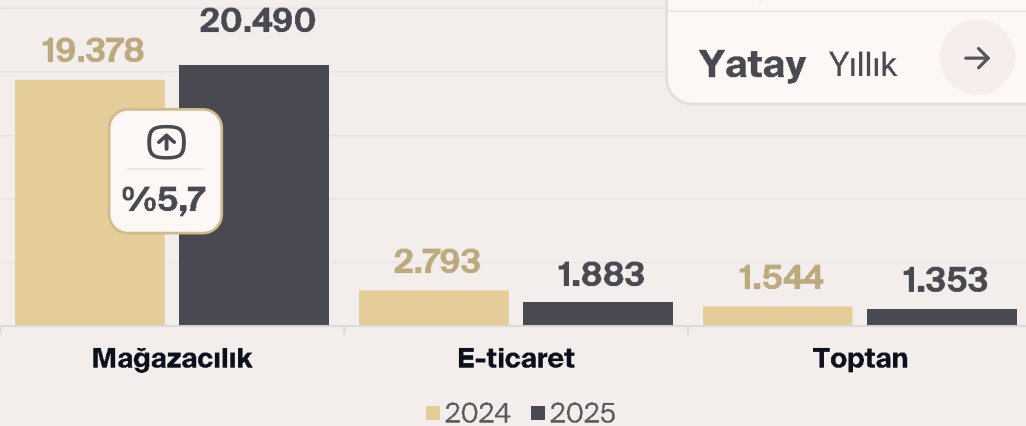
Yatay Yıllık



2025

23,7 Milyar TL

Yatay Yıllık



4Ç 2025'te yurt içi mağazacılık satışları disiplinli tedarik yönetimi, dinamik fiyatlandırma politikası ve operasyonel hızlanmanın etkisiyle **yıllık bazda %7,5 büyüdü.**

2025 yılında 2024'e kıyasla azalan tüketici talebinin etkisiyle sektörde daralma yaşanırken(*), Koton **yurt içi mağazacılık satışları** sektörden olumlu ayrılarak, **%5,7 seviyesinde reel büyüme** kaydetti. Karlılık odağı ile e-ticaret ve toptan kanal daralırken, **toplam yurt içi satışları enflasyona paralel büyüdü.**

Yurt içinde mağaza optimizasyon çalışmalarının etkisiyle 2025'te **m² verimliliği** yıllık bazda ABD Doları cinsinden yaklaşık **%22 büyüdü.**

Yurt içi e-ticaret satışları karlılık odağı doğrultusunda alınan stratejik karar ile sınırlı küçülürken, **brüt kar marjında** yıllık bazda **6,5 yüzde puan artış gerçekleşti.**

Yurt içi toptan satışları piyasa koşulları ve iş modelinin ihtiyaç duyduğu vadeler dikkate alınarak yönetildi ve 2025 yılında karlılık odağına paralel şekilde satışları sınırlı daraldı.

(*) Kaynak: AYD - Alışveriş Merkezleri ve Yatırımcıları Derneği - <https://www.ayd.org.tr/>, Aylık AVM ciro endeksi verilerine göre.

Yurt dışı Satışların *Artan Katkısı*

Yurt dışı Satışlar

(Milyon TL)

4Ç 2025

2,9 Milyar TL

%53 Yıllık



%37

1.959



%136

328

773

126

155

Mağazacılık

E-ticaret

Toptan

■ 4Ç 2024 ■ 4Ç 2025

2025

9,1 Milyar TL

%0,3 Yıllık



%61

7.340

6.797

1.215

1.953

567

398

Mağazacılık

E-ticaret

Toptan

■ 2024 ■ 2025

Yurt dışında yapılan operasyonel iyileştirmelerin yanı sıra kur-enflasyon makasının daralmasının da desteğiyle, 3Ç 2025'te başlayan reel büyüme trendi, **4Ç 2025'te artarak devam etti.**

Toplam yurt dışı satışlar 4Ç 2025'te önce yılın baz etkisinin de desteğiyle yıllık bazda **%53 büyüme** kaydetti ve konsolide satışların **%32'sini** oluşturdu. Kur baskısının azalmasının ileriye dönük olumlu sinyalleri gözlemlenmektedir.

4Ç 2025'te yurt dışı mağazacılık satışları özellikle GCC Bölgesi'nin olumlu performansı ile yıllık bazda **%37 büyürken, e-ticaret satışları** başta CIS Bölgesi ve Avrupa'da olmak üzere **%136 artış gösterdi.**

2025 yılında **yurt dışı e-ticaret satışlarındaki %61 büyümenin** desteğiyle, **toplam yurt dışı satışlar** yıllık **reel büyüme ile kapattı.**

GCC Bölgesi'nde yapılan dönüşümün olumlu etkisiyle bu bölgede 2025'te USD bazında **toplam satışlar** yıllık **%28 artış gösterdi.**

CIS Bölgesi'nde 4Ç 2025'te toplam satışlar, %145 artan e-ticaret satışlarının desteğiyle **%15 büyüdü.** Mağazacılık kanalında verimliliği artırıcı operasyonel çalışmalar devam ediyor.

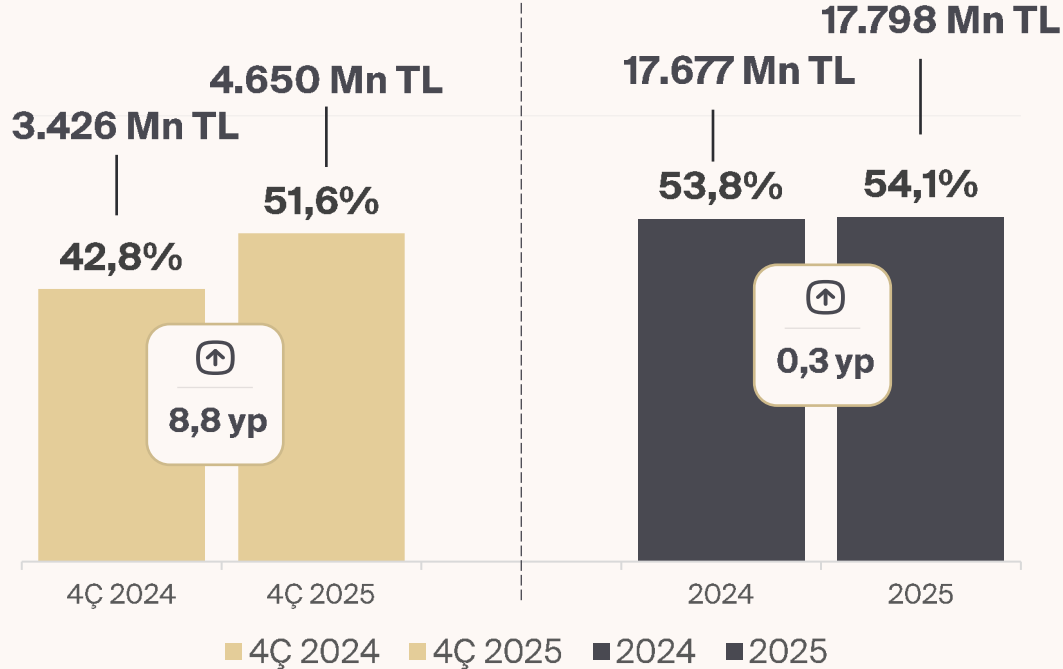
Etkin Maliyet Yönetimi ve Dinamik Planlama ile Artan Brüt Kar Marjı

enel

Konsolide Brüt Kâr ve Marj

Yurt içi BK Marjı

2025: %58,9



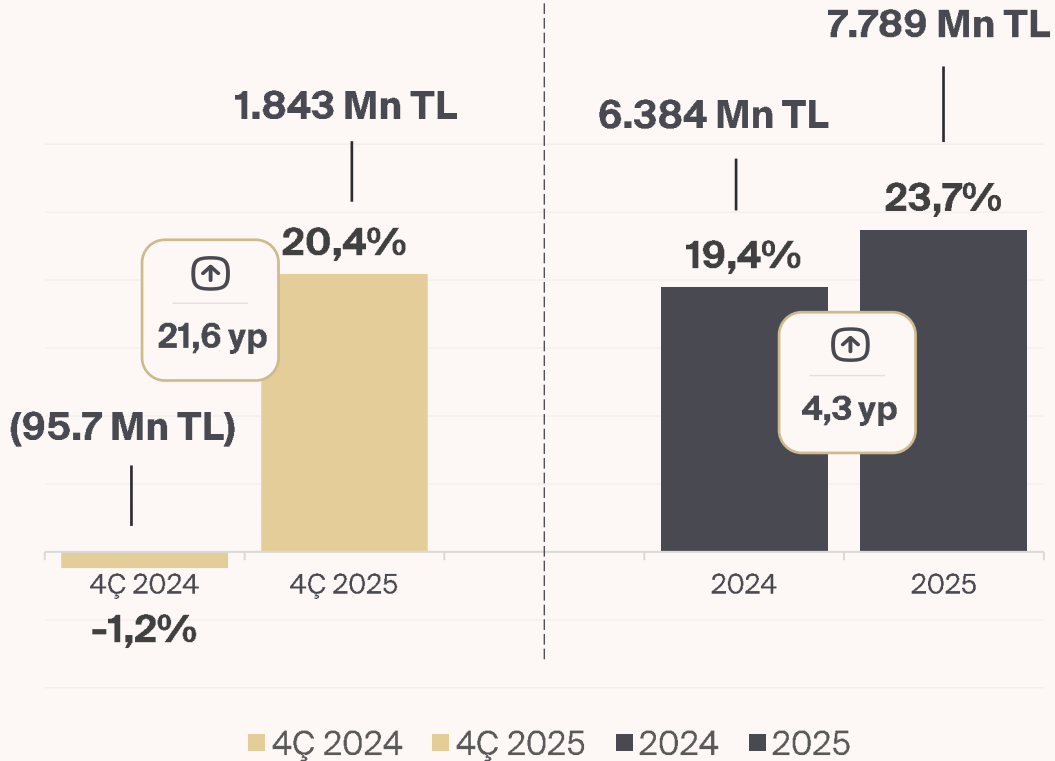
Konsolide brüt kar marjı, **4Ç 2025'te dinamik ürün planlama ve etkin maliyet yönetimi** sayesinde yıllık bazda 8,8 puan artarak yaklaşık %51,6 seviyesinde gerçekleşti. **Yurt içinde brüt kar marjı** aynı dönemde **9,7 puan**, **yurt dışında ise 8,7 puan** arttı.

2025 yılında geçen yıla kıyasla artan indirimlere rağmen, SS'25 ve AW'25 sezonlarında **enflasyonun altında gerçekleştirilen maliyet artışları** ve **etkin stok yönetimi** sayesinde brüt kar marjı beklentimizi karşılayarak **%54,1** seviyesinde gerçekleşti.

Yurt içinde 2025 yılında daralan tüketici talebine rağmen, uygulanan indirim stratejisi ve dinamik fiyatlandırma politikası sayesinde **brüt kar marjı %58,9** seviyesinde gerçekleşti.

Temkinli Gider Yönetimi ile Artan FAVÖK Marjı

Konsolide FAVÖK* ve Marj



2025'te brüt kar marjı artışı, temkinli gider yönetimi ve kur farkı gelirlerinin de desteğiyle **1,7 milyar TL esas faaliyet karı elde edildi.**

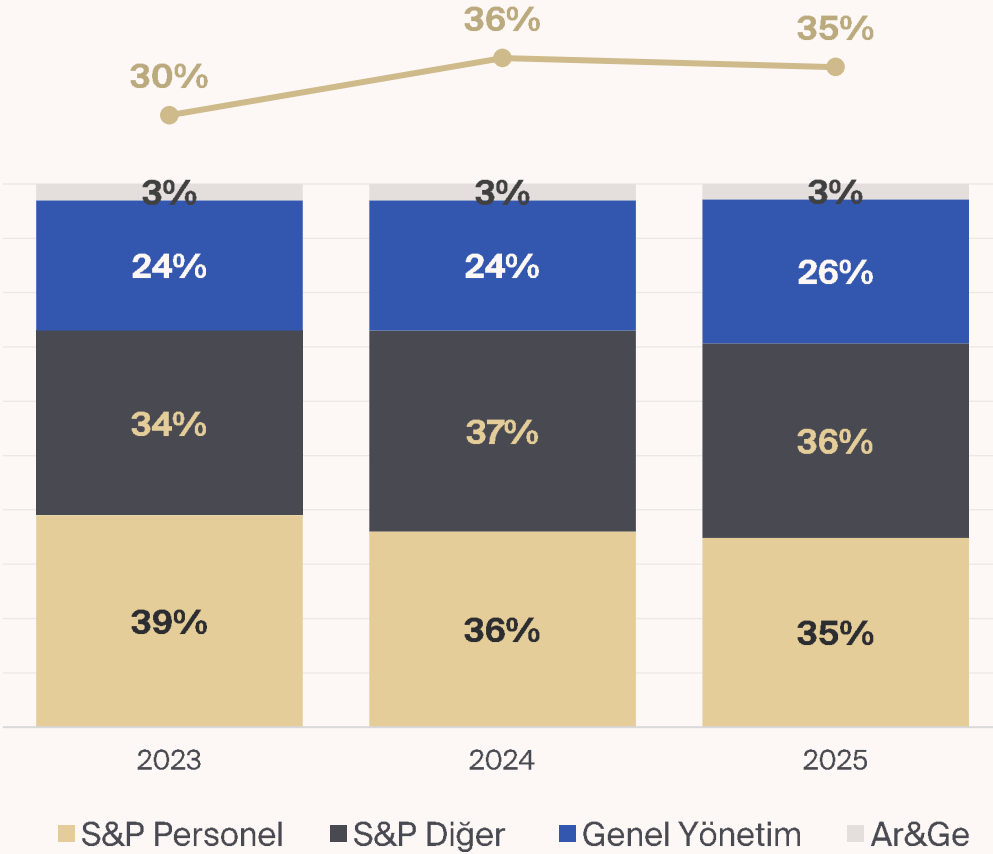
FAVÖK marjı konsolide bazda **4,3 puan artışla %23,7** seviyesinde gerçekleşti.

Enflasyonun üzerinde artan kira giderlerine rağmen, disiplinli gider yönetimi sayesinde **FAVÖK, 2025'te %22 artışla yaklaşık 7,8 milyar TL oldu.**

(*) Finansal raporlarda kullanılan favök hesaplama yöntemi: vergi öncesi kar (zarar) + finansman gelirleri(giderlerinin) + ticari mal alımına ilişkin vade farkı giderleri(net) + yatırım faaliyetlerinden gelirler (giderler) + amortisman ve itfa giderleri - net parasal pozisyon.

Faaliyet Giderlerinin Satışlara Oranı

(%)



Faaliyet giderlerinin satışlara oranı 2024 yılında %36 iken, temkinli faaliyet giderleri yönetimi kapsamında gerçekleştirilen projelerin etkisiyle **2025'te %35'e geriledi.**



2025'te enflasyonun üzerinde artan kira giderlerine rağmen, toplam personel giderlerindeki azalışın etkisiyle **toplam faaliyet giderleri yıllık bazda %1,3 azaldı.**

Operasyonel Hızlanma ile Pozitif Serbest Nakit Akışı

İşletme Sermayesi

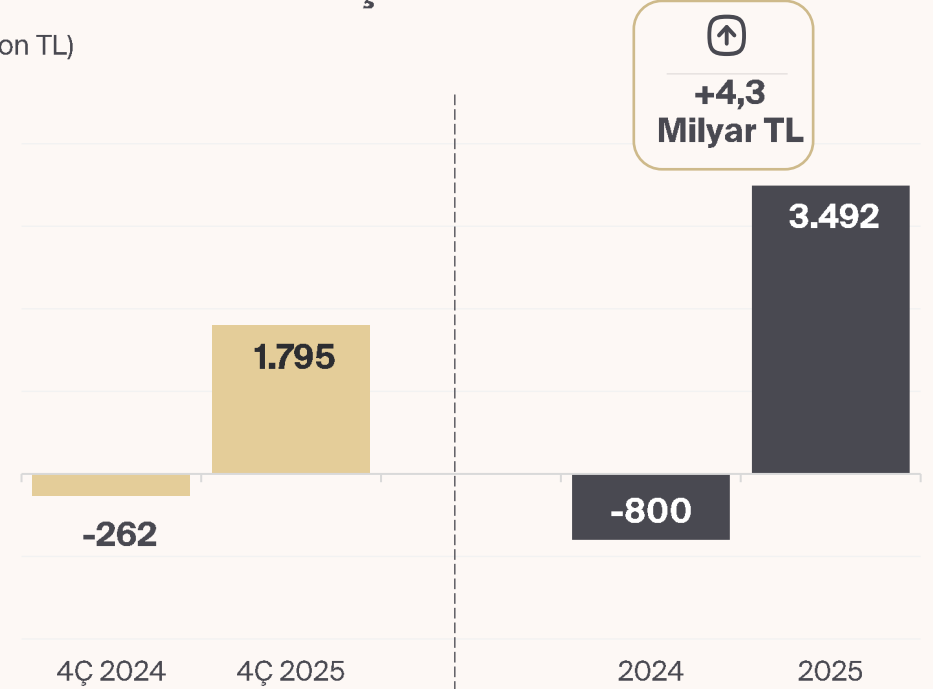
(Milyon TL)

	2024	2025	Değişim
Ticari ve Diğer KV Alacaklar	2.339	1.523	-%35
Satışlara Oranı	%7,1	%4,6	-2,5yp
Stoklar	10.442	9.288	-%11
SMM'ye Oranı	%68,9	%61,6	-7,3yp
Ticari ve Diğer KV Borçlar	6.843	6.235	-%9
SMM'ye Oranı	%45,1	%41,4	-3,8yp
Net İşletme Sermayesi	5.937	4.576	-%23
Satışlara Oranı	%18,1	%13,9	-4,2yp

Dinamik fiyatlama, etkin ürün planlaması ve esnek tedarik zinciri uygulamaları sayesinde ağırlıklı olarak **stoklardaki yıllık bazda %11 azalmanın** etkisiyle işletme sermayesinde iyileşme sağlandı.

Serbest Nakit Akışı

(Milyon TL)



Operasyonel hızlanma ile işletme sermayesindeki iyileşme sayesinde 2025'te **toplam 3,5 milyar TL serbest nakit akışı yaratıldı.**

Net Finansal Borç / FAVÖK Oranında Azalış

Net Finansal Borç

(Milyon TL)

	2024	2025	Değişim
Nakit ve Nakit Benzerleri	766	1.443	%88
Banka Kredileri	(4.293)	(5.101)	%19
Kiralama Yükümlülükleri	(4.149)	(4.118)	(%1)
Net Finansal Borçlar	(7.676)	(7.776)	%1
Net Finansal Borçlar/FAVÖK	1,2x	1,0x	
Net Finansal Borçlar (IFRS 16 hariç)	(3.527)	(3.658)	%4
Net Finansal Borçlar/FAVÖK (IFRS 16 hariç)	0,6x	0,5x	

2025'te net finansal borç pozisyonunun **FAVÖK'e oranı 1,0x** seviyesine, kiralama yükümlülükleri hariç olarak ise **0,5x** seviyesine geriledi.



Banka kredilerindeki artışın sebebi yabancı para cinsinden kredilerin ağırlıklı Euro cinsinden olması ve **Euro'daki kur artışıdır.**



2025 yılında **yatırım harcamalarının satışa oranı** yıl içerisinde 13 net mağaza artışına rağmen, geçmiş senelere benzer paralel **%3,4** seviyesinde gerçekleşti.

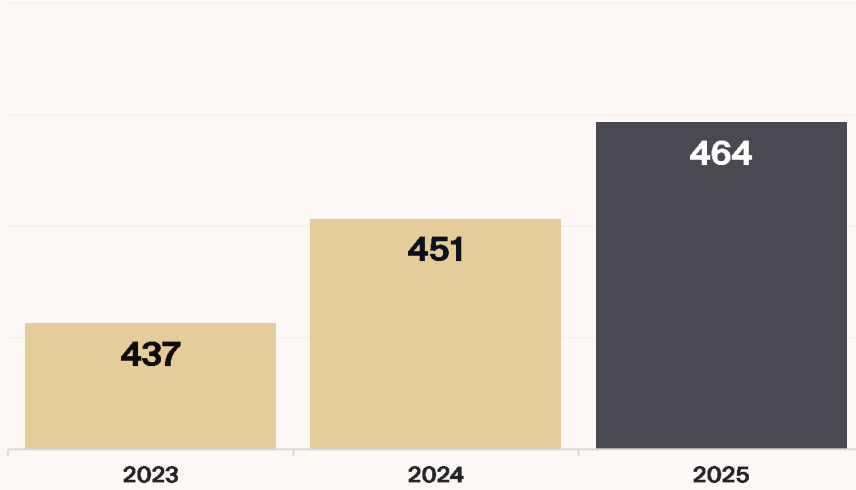
KOTON

4 Ç / 2025 DÖNEMİ ANALİST SUNUMU

Operasyonel Sonuçlar

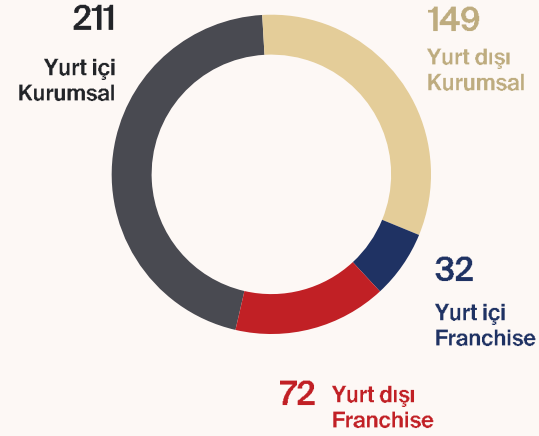
2025 Yılı Sonunda *Toplam 464 Mağaza*

Mağaza Sayısı



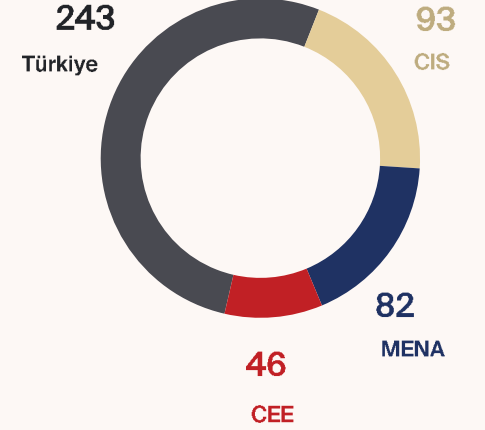
2025 yılında Yurt dışında net 14 mağaza artışı ve Yurt içinde net 1 mağaza azalışı ile toplamda **13 net mağaza artışı** oldu.

Mağaza Dağılımı



4Ç'25 dönemi içerisinde Yurt içinde **1 franchise mağaza**, Yurt dışında ise **5 kurumsal mağaza artışı** oldu.

Bölgesel Dağılım



2026 yılında **GCC Bölgesi'nde Kuveyt** pazarına ve **Afrika** pazarında bir ülkeye daha giriş planlanmaktadır.

2025 Yılında GCC Bölgesi'nde Net 8 Mağaza Açılışı

GCC Bölgesi'nde Büyüme Odağı

GCC Bölgesi'nde 2025 yılında 13 mağaza açılışı ve 5 mağaza kapanışı ile **net 8 mağaza artışı gerçekleşti**. Dubai Mall mağazasında **yenileme** yapıldı.



KSA, BAE ve Bahreyn pazarlarının yanı sıra 2025 yılında **Umman ve Katar pazarlarına giriş** yapıldı.



GCC Bölgesi'ndeki toplam **satışlar** Ocak 2026'da yeni açılan mağazaların da etkisiyle önceki yıla kıyasla **USD cinsinden %121 artış** gösterdi.



2026 yılında yurt dışı mağaza açılışları ağırlıklı GCC Bölgesi'nde olacak şekilde planlanırken, yılın ikinci yarısında **Kuveyt pazarına** giriş yapılması hedeflenmektedir.

Suudi Arabistan



Birleşik Arap Emirlikleri



Umman



Bahreyn



Katar



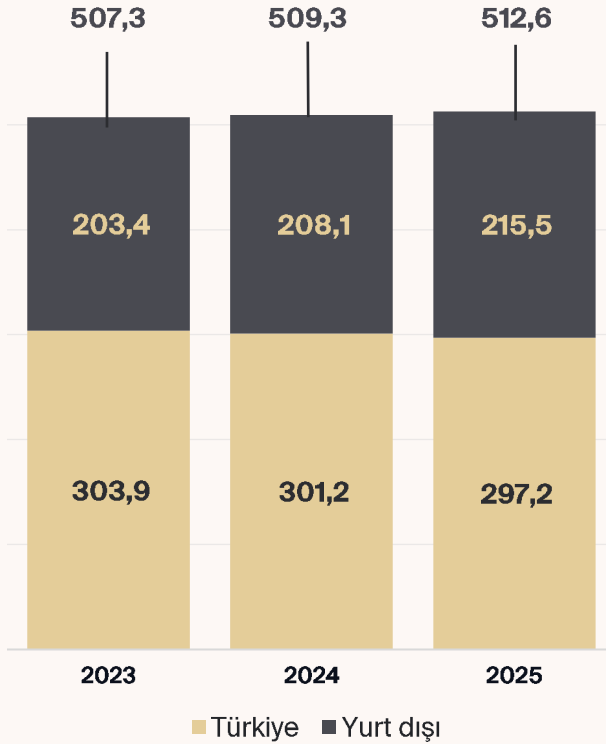
Kuveyt

Yakında...

Mağazacılık Metrekare Verimliliğinde *Artış*

Toplam Mağaza Alanı

(bin m²)

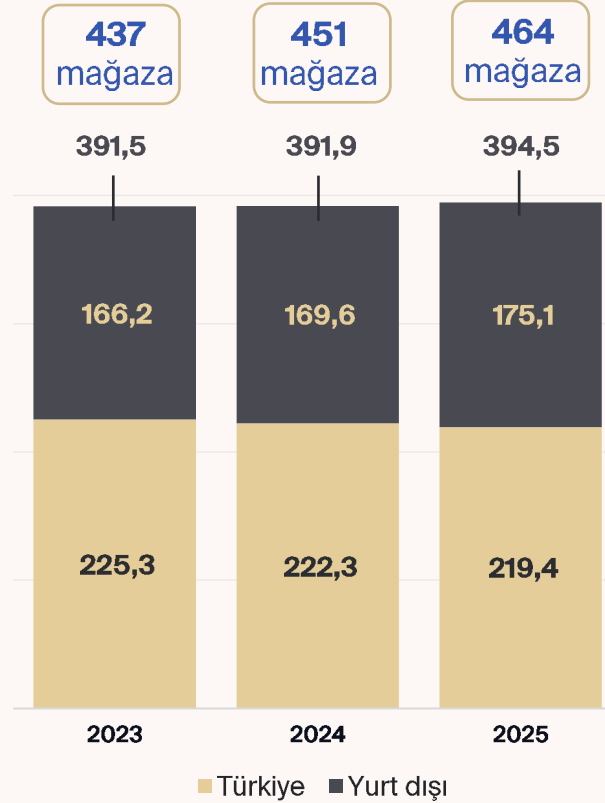


Toplam Satış Alanı

(bin m²)

↑ ~%22

Yurt içi m²
verimliliği
2025
(USD bazında)



Capitol AVM Mağazası

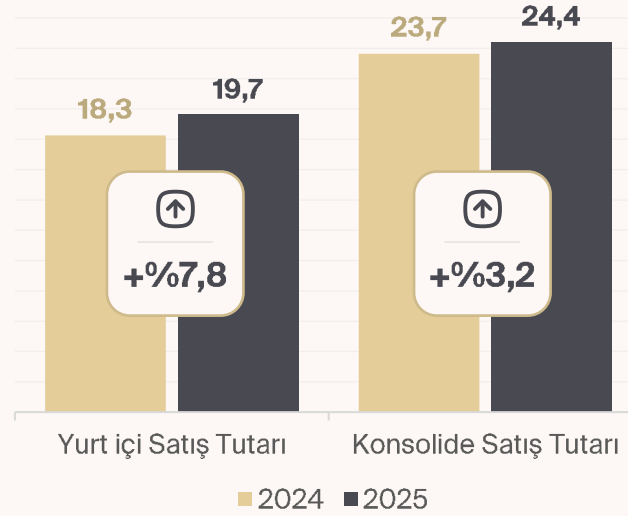
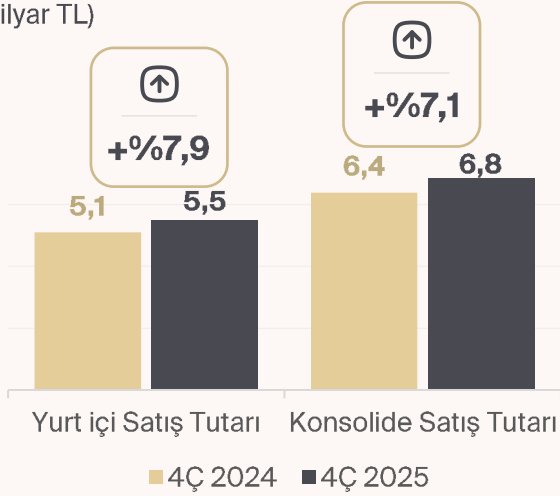
KOTON

Metrekare verimliliği odağı ile toplam mağaza sayısı artarken, toplam satış alanı benzer seviyede kaldı.

Mağazacılıkta Hem Satış, Hem Adette *LFL Büyüme*

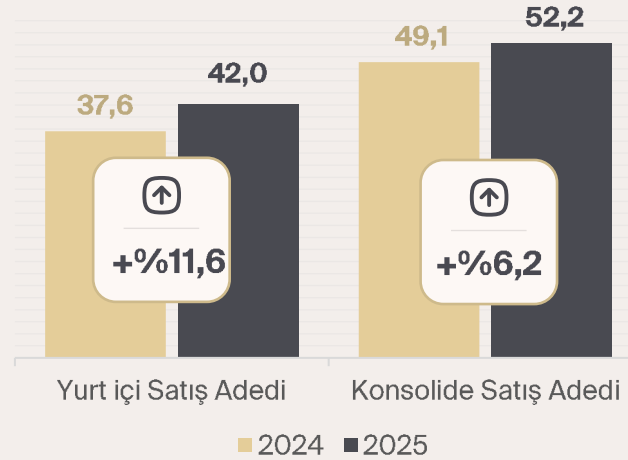
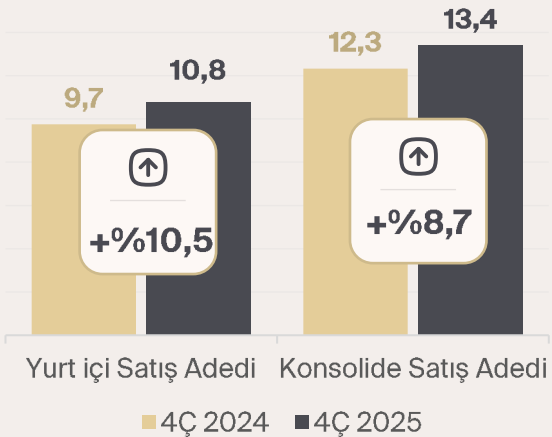
LFL Mağazacılık Satış Tutarı

(Milyar TL)



LFL Mağazacılık Satış Adedi

(Milyon Adet)



Yurt içi mağazacılık 4Ç 2025 dönemi ve 2025 yılında güçlü **LFL adet büyümesi yakaladı. Satış tutarı büyümesi ise AYD^(*) tarafından açıklanan AVM ciro endeksi artışının üzerinde gerçekleşti.**

Yurt dışı mağazacılık 4Ç 2025'te LFL satış adedi ve tutarı sırasıyla %1,7 ve %3,9 arttı.

Ocak 2026'da yurt içi mağazacılık LFL satış tutarında nominal olarak %39, yurt dışı mağazacılıkta ise %33 artış gerçekleşti.

GCC Bölgesi'nde **Ocak 2026'da toplam satışlar** yeni açılan mağazaların etkisiyle yıllık **%121 artış** gösterdi.

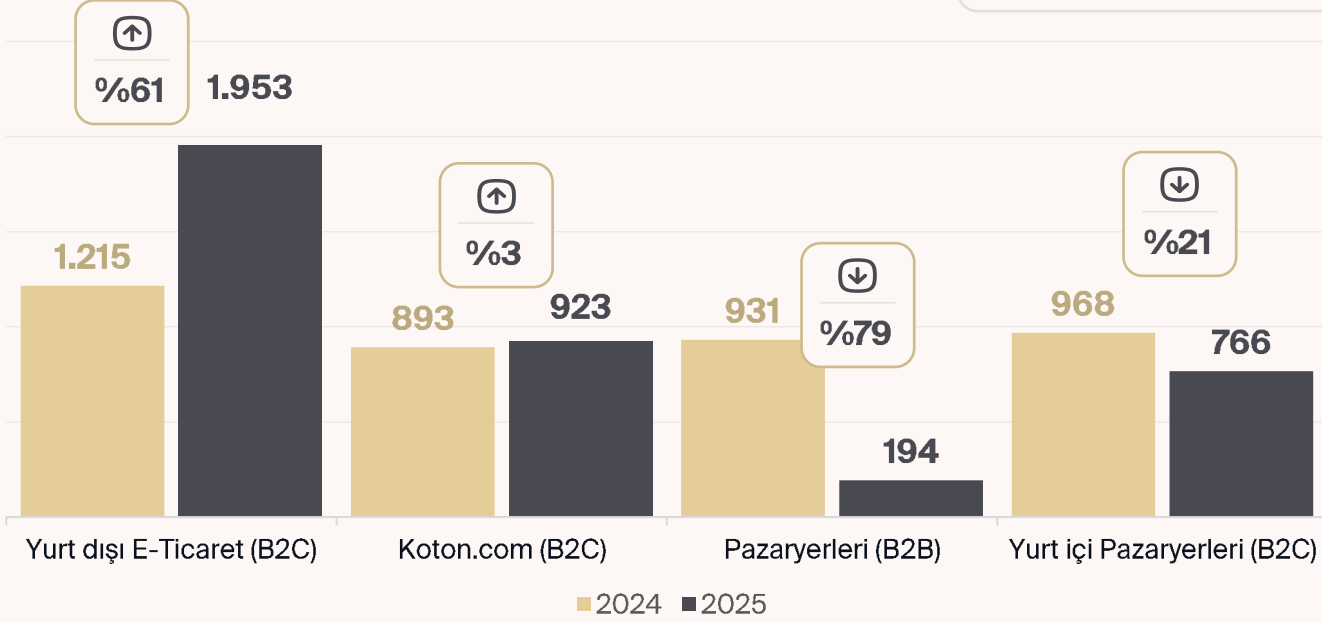
(*): AYD: Alışveriş Merkezleri ve Yatırımcıları Derneği - <https://www.ayd.org.tr/>, Aylık AVM ciro endeksi verilerine göre.

E-Ticaret Satışları

(Milyon TL)

E-ticaret Satışları

2025: **3,8** Milyar TL



Yurt dışı e-ticaretin toplam e-ticaret satışları içerisindeki payı 2024'te %30 seviyesinden **2025'te %51'e yükseldi.**

Yurt dışı e-ticaret kanalı **%61 reel büyüyerek** yurt dışı satışlara, stok yönetimine ve nakit akışına önemli destek sağladı.

Koton.com satışları yıllık bazda %3 artarken, yurt içi B2C kanalı içerisindeki payı **2025'te** yıllık bazda 7 yüzde puan artarak **%55'e** ulaştı.

Karlılık ve etkin stok yönetimi odağı kapsamında alınan stratejik kararlar, **karlılığı göreceli düşük olan B2B pazaryerlerinin** satışları daraldı.

E-ticaret kanalında karlılık önceliği ile Koton.com odağı arttı. **Koton.com** CIS Bölgesi ve Romanya'nın yanı sıra **Sırbistan'da** da hayata geçti.

2026 yılının ikinci yarısında **ABD pazarına giriş için hazırlıklar devam ediyor.**

Koton Club'da Türkiye'de 9,2 Milyon Üye Sayısı⁽¹⁾

↗ +2,8M Yeni üye⁽²⁾

✚ ~60% Aktiflik Oranı

✚ +%76 Alışveriş Sıklığı⁽³⁾

✚ x4,4 Puan kullanan üyelerin alışveriş sıklığı⁽⁴⁾

(1) 20 Şubat 2025 itibarıyla olan üye sayısıdır.

(2) 1 Ocak 2025- 20 Şubat 2026 tarihleri arasında katılan yeni üye sayısıdır.

(3) Koton Club üyesi olmayan müşteriler ile kıyaslanmıştır.

(4) Puan kullanan Koton Club üyeleri, üye olmayan müşterilerle kıyaslanmıştır.



Koton Club **CIS Bölgesi'nin** ardından **Sırbistan'da** da hayata geçti. Bu ülkelerde yaklaşık 300 bin üyesi⁽¹⁾ bulunuyor.

GCC Bölgesi'nde sadakat programı kapsamındaki ayrıcalıklar 13 milyon üyesi⁽¹⁾ olan **Apparel Club** üzerinden sağlanıyor.

Zubizu ve Pegasus üyelere özel iş birlikleri yapıldı.



Farklı segmentlerdeki müşterilere kişiselleştirilmiş iletişimler yapılarak **alışverişe dönüş oranları** artıyor.

2025 yılı
Beklentiler ve Gerçekleşmeler
TMS 29 Dahil

Beklentiler

Gerçekleşme



Satış Büyümesi

**Yatay –
Kısmi daralma**

%0,1 Yıllık



Brüt Kar Marjı

>%50

%54,1



Net Yeni Mağaza Sayısı

>14 mağaza

13 mağaza



Güçlü Marka Konumlanması *Vizyon*

Trendy



Hızlı moda anlayışını ve güncel trendleri yansıtan, her zevke hitap eden koleksiyon

- AI destekli tasarım süreçleri, trend ve müşteri talep analiziyle yenilikçi çözümler ve farklı yaşam tarzlarına hitap eden özel koleksiyonlar
- Sürdürülebilir üretim standartları ile doğaya saygılı bir moda anlayışı

Alışveriş Yatırımcıları Derneği

**12. Kez
Türkiye'nin**

En Beğenilen Kadın Markası (1)



Affordable Premium



Yüksek kaliteyi ön plana çıkararak, erişilebilir fiyatlı bir moda sunma

- Premium algısı odağında gelişen mağaza konsepti ve bu konsept ile düzenlenen yeni mağazalar
- 300'ün üzerinde tedarikçi ile küresel rekabette hız ve kalite avantajı yaratan bir tedarik ekosistemi oluşturma

Brand Finance

**Türkiye'nin
En Değerli**

36. Markasına yükseldi (2)



Local Global



Global trendleri en hızlı yerelleştirebilen, bölgesel odaklanma ile yerel koleksiyonlar sunan küresel moda markası olma

- Yerelliği odağına alan organizasyon yapısı ve şirket kültürü oluşturma
- Global tedarik kabiliyetinin nitelikli tedarikçiler ile geliştirilmesi ve global lojistik planlama

T.C. Ticaret Bakanlığı Turquality Ödülü

**Yurtdışında
en çok mağazası bulunan
Turquality Şampiyonu (3)**



(1) Koton, Alışveriş Merkezleri ve AVM Yatırımcıları Derneği tarafından 2025 yılında on ikinci kez 'Türkiye'nin en Beğenilen Kadın Markası' seçilmiştir.
(2) Brand Finance 2025 raporu.
(3) Koton, T.C. Ticaret Bakanlığı -Turquality 20. Yıl Ödül Töreni'nde 'Yurt Dışında En Çok Mağazası Olan Firma' ödülünü almıştır.

Marka & Ürün Geliştirme

Trend ve kaliteli ürünleri doğru fiyat stratejisiyle sunarak sektörden pozitif ayrışılıyor.



Özgün tasarımları trend odaklı çözümlerle birleştirerek, farklı müşteri segmentlerine hitap eden koleksiyonlar geliştiriliyor.



Her bölge için pazar dinamikleri, müşteri beklentileri ve satın alma alışkanlıkları detaylı şekilde analiz edilerek bölgesel ve özel günler için koleksiyonlar oluşturuluyor.



Ünlüler ve influencer'larla çeşitli iş birlikleri ile müşteri etkileşimi güçleniyor.



Müşteri Önceliği ve İletişim

Alışveriş alışkanlıklarına göre 10 farklı segmentte yönetilen müşteriler ile CRM sistemiyle entegre, müşteriyi iyi tanıyan çağrı merkezi ve anket uygulamaları ile iletişim sağlanıyor. Koton Club üyelerine özel tasarlanan WhatsApp iletişim hattından da üyelere özel kişiselleştirilmiş görsel ve videolarla ulaşıyor.



Koleksiyonlarını pazara hızlı şekilde çıkararak global rakiplerle aynı trend hızında hareket ederken, yerel pazarda daha kaliteli, güncel ve dinamik bir ürün yapısıyla ayrışıyor.

Anket Sonuçları (1)	En Trendy Markadır	En Sık Alışveriş Yapılan Markadır	İlk Ziyaret Edilen Markadır
#1	KOTON	KOTON	KOTON
#2	Global Marka 1	Yerli Marka 1	Yerli Marka 1
#3	Yerli Marka 1	Global Marka 1	Yerli Marka 2

(1) Kaynak: Ipsos Exit Survey – Aralık 2025 – Araştırma 2025 Kış döneminde 10 ildeki 40 Koton mağazasından çıkan 1.309 müşteri üzerinde yapılmıştır.

Geleceğin Stratejik Temelleri *Müşteri Deneyimi ve CRM*

enel

Mağaza Müşteri Deneyimi: Müşteri deneyimini ve Premium algısını güçlendirmek için yeni mağaza konsepti ve Koton Club ayrıcalıkları



Online Müşteri Deneyimi: Devam eden UI/UX projeleri, kişiselleştirme, veri analitiği ve AI tabanlı geliştirmeler, yenilenen Koton.com ana sayfa ve mobil uygulama görünümleri



Sadakat Programı: 

Koton Club Türkiye’de 9,2 milyon üyeyi aşarken, yurt dışında ise yaklaşık 300 bin üyeye ulaştı ve büyümeye devam ediyor.

Üyelere özel farklı markalarla indirim ve puan kurgulu iş birlikleri düzenleniyor.

Puan kullanan üyelerin alışveriş sıklığı üye olmayanlara göre 4 kat daha fazla.

CX
alanında
3 Ödül (1)



Veriye dayalı kişiselleştirme:

Üyeler alışveriş alışkanlıklarına göre 10 ana segmentte yönetiliyor ve AI bazlı analiz uygulamaları kullanılıyor.

Koton Club üyelerine özel tasarlanan Whatsapp iletişim hattı üzerinden yüzlerce micro segment ile kişiselleştirilmiş iletişimler yapılıyor ve alışverişe dönüş oranlarına pozitif etkisi görülüyor.

Müşteri beklentisi, ürün ve marka deneyimi CRM ile entegre çalışan anketlerle ölçülüyor.



Yapay Zeka Destekli ve Çok Kanallı Müşteri İletişimi:

10 farklı kanaldan müşteri talepleri ulaşıyor ve çağrı merkezi taleplerinin %93’ü ilk temasta çözülüyor.

AI destekli, Türkçe ve İngilizce olarak 7/24 hizmet veren Whatsapp iletişim hattından hizmet veriliyor. CRM entegrasyonu ile üyelerin Koton Club puanlarını bilgilendiriliyor.

Pazaryerinde AI desteğiyle duygu ve beklenti analizine paralel olarak müşteri soruları cevaplanıyor ve yorumları analiz ediliyor.

(1) Business Honors Awards / "Koton Club Sadakat Programı ve Veri Analitiği" ile "Müşteri Memnuniyeti ve Bağlılığı Ödülü"
Business Honors Awards / "Pazaryerindeki Koton Ürünlerinin Yapay Zeka ile Yorum Analizi" projesi ile "Müşteri Memnuniyet ve Bağlılığı" Ödülü,
Cx Awards Turkey Müşteri Deneyimi Ödülleri / "En İyi Dijital Müşteri Deneyimi" kategorisi Perakende Segmentinde "Koton Club Üyelerine Özel, Yapay Zeka ile Çağrı Merkezinde Puan Seslendirme" projesi ile İyi Fikir Ödülü

Omni-Channel ile Büyüme



Koton Club ile sepet büyüklüğü ve dönüşüm oranlarının artması amaçlanıyor.

- ✦ Koton Club üyelerinin aktiflik oranı %60 iken, puan kullanan üyelerin alışveriş sıklığı, üye olmayanlara göre 4 kat daha fazladır.
- ✦ Tek stok yönetimi projesi kapsamında e-ticaret siparişlerinin mağazadan gönderimi için e-ticaret ve mağaza stoklarının entegrasyonu devam ediyor.
- ✦ Online satın alınan ürünleri mağazada iade/değişim opsiyonları sunuluyor.

Yurt Dışı Operasyonların Artan Katkısı



Yurt dışı satışlar, 3Ç'25'teki reel büyümenin ardından 4Ç 2025'te %53 büyüdü. Güçlü TL politikasının etkisinin önümüzdeki dönemlerde azalması, yurt dışı operasyonlarının finansal katkısının artacağı sinyalleri veriyor.

- ✦ GCC Bölgesi'nde 2025'te 8 mağaza artışı olurken, satışlar USD cinsinden %28 büyüdü. Ocak 2026'da ise satışlar USD cinsinden %121 arttı.
- ✦ Yurt dışı e-ticaret satışları 2025 yılında %61 büyürken, mağazacılık kanalında performansı düşük olan sınırlı sayıdaki mağazanın dönüşümü ve uygun olanlarının ise franchise modeline geçişine yönelik projeler yapılıyor.

Sürdürülebilirlik Çalışmaları

BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) üyesi olarak “**Yaşama Saygı**” anlayışı benimseniyor.



Sürdürülebilir ürünlerin satışlar içerisindeki payının her yıl %10 artması hedefleniyor.
(2025 yılında toplam cironun %37'si sürdürülebilir ürünlerden)



Better Cotton üyeliği kapsamında pamuk ürünlerinde sorumlu tarım uygulamaları destekleniyor.



Döngüsel ekonomi çalışmaları kapsamında kumaş atıklarından mağazalarda kullanılmak üzere askılar üretildi.



Bilimsel Tabanlı Hedefler Girişimi (SBTi) ve Karbon Saydamlık Projesi (CDP) kapsamında çalışmalar devam ediyor.



Toplumsal Fayda Ödülleri 2025'te Suya Saygı projemizle “BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını Destekleyen Projeler” kategorisinden ödül aldı.



İnsan Odaklı Kültür

BM Hedef Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Programı (UN Target Gender Equality Program) ve BM Kadının Güçlendirilmesi Prensipleri (UN WEPs) üyeliği sürüyor.



İş gücünün %74'ü ve yönetim ekibinin %56'si kadınlardan oluşuyor. **Cinsiyet çeşitliliği ve kapsayıcılık** taahhüdü güçlendiriliyor.



Değerleri operasyonunun her aşamasına yansıtarak, daha yalın, çevik ve geleceğe hazır bir **organizasyonel yapı** oluşturuldu.



Tüm eğitim ve gelişim faaliyetlerini sunan **Koton EDGE** hayata geçirildi. **Kariyer süreci** yenilendi. **Koton Look Kampüs Programı** ile genç yeteneklerle buluşuldu.



Kadının ve gençliğin güçlendirilmesi kapsamında sosyal projeler desteklenmeye devam ediyor.

- Bir Kadın Dünyayı Değiştirebilir Etki ve Dayanışma Fonu
- Ev Kadınları Projesi
- El Emeği Projesi

2026 Yılı Beklentileri

TMS 29 Dahil

 Satış Büyümesi	 Brüt Kar Marjı	 FAVÖK Marjı^(*)	 Net Finansal Borçlar/ FAVÖK (IFRS 16 hariç)	 Yatırım Harcamaları/ Satışlar	 Net Yeni Mağaza Sayısı
~%5 - %7	~%54	~%24	~0,5x	~%3,5	10+ mağaza



(*) Finansal raporlarda kullanılan favök hesaplama yöntemi: vergi öncesi kar (zarar)+ finansman gelirleri(giderleri) + ticari mal alımına ilişkin vade farkı giderleri(net) + yatırım faaliyetlerinden gelirler (giderler) + amortisman ve itfa giderleri - net parasal pozisyon.

KOTON

4Ç/2025 DÖNEMİ ANALİST SUNUMU

Soru & Cevap

KOTON

4 Ç / 2025 DÖNEMİ ANALİST SUNUMU

Sunum *Ekleri*



Toplam Varlıklar	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Nakit ve Nakit Benzerleri	1.442.990.839	765.729.192
Ticari Alacaklar	1.474.210.145	2.329.956.807
Diğer Alacaklar	49.155.229	8.569.417
Stoklar	9.287.693.259	10.442.131.510
Cari Dönem Vergisiyle İlgili Varlıklar	84.192.988	81.947.039
Peşin Ödenmiş Giderler	1.901.445.191	1.787.944.687
Diğer Dönen Varlıklar	485.414.753	610.864.282
TOPLAM DÖNEN VARLIKLAR	14.725.102.404	16.027.142.934
Diğer Alacaklar	208.443.912	190.794.986
Finansal Yatırımlar	8.459.171	5.202.970
Maddi Duran Varlıklar	2.666.922.253	2.488.407.185
Maddi Olmayan Duran Varlıklar	912.782.095	832.024.048
Varlık Kullanım Hakkı	5.143.747.021	5.428.465.527
Peşin ödenmiş giderler	4.010.802	5.098.703
Ertelenmiş Vergi Varlığı	488.034.708	335.429.990
Diğer Duran Varlıklar	6.438.870	9.604.287
TOPLAM DURAN VARLIKLAR	9.438.838.832	9.295.027.696
TOPLAM VARLIKLAR	24.163.941.236	25.322.170.630

Toplam Kaynaklar	31 Aralık 2025	31 Aralık 2024
Kısa Vadeli Borçlanmalar	4.752.903.886	3.890.934.402
Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları	303.603.647	370.363.217
Varlık Kullanım Hakkı Yükümlülüğü	1.790.088.736	1.753.915.194
Ticari Borçlar	6.201.549.561	6.807.738.637
Çalışanlara Sağlanan Faydalar Kapsamında Borçlar	396.767.320	402.664.077
Diğer Borçlar	33.658.352	35.646.433
Ertelenmiş Gelirler	234.150.792	151.483.753
Kısa Vadeli Karşılıklar	308.589.827	298.959.075
Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler	313.645.236	216.823.619
TOPLAM KISA VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER	14.334.957.357	13.928.528.407
Uzun Vadeli Borçlanmalar	44.815.397	31.896.845
Diğer Borçlar	39.167.828	34.594.876
Ertelenmiş Gelirler	16.239.649	83.458.826
Uzun Vadeli Karşılıklar	146.114.541	145.461.702
Varlık Kullanım Hakkı Yükümlülüğü	2.327.518.341	2.395.154.998
Ertelenmiş Vergi Yükümlülüğü	556.742.965	620.086.698
TOPLAM UZUN VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER	3.130.598.721	3.310.653.945
TOPLAM ÖZKAYNAKLAR	6.698.385.156	8.082.988.278
TOPLAM KAYNAKLAR	24.163.941.235	25.322.170.630



Gelir Tablosu ve *Marjlar*

	4Ç2025	4Ç2024	2025	2024
Hasılat	9.017.443.195	8.005.114.777	32.872.814.234	32.836.034.854
Satışların maliyeti (-)	(4.367.709.639)	(4.578.923.787)	(15.074.637.252)	(15.158.621.346)
Brüt Kar	4.649.733.556	3.426.190.990	17.798.176.982	17.677.413.508
Brüt Kar Marjı	51,6%	42,8%	54,1%	53,8%
Genel yönetim giderleri (-)	(850.174.303)	(955.041.660)	(3.257.887.982)	(3.043.871.606)
Pazarlama giderleri (-)	(3.117.550.767)	(2.958.784.978)	(11.804.318.405)	(11.600.108.484)
Araştırma ve geliştirme giderleri (-)	(113.429.019)	(172.702.751)	(397.281.714)	(490.418.571)
Esas faaliyetlerden diğer gelirler	388.108.948	126.729.558	2.040.479.366	1.150.985.898
Esas faaliyetlerden diğer giderler (-)	(609.382.504)	(1.131.742.288)	(2.688.421.616)	(3.538.945.399)
Esas Faaliyet Karı (Zararı)	347.305.912	(1.665.351.129)	1.690.746.631	155.055.346
Yatırım faaliyetlerinden gelirler	5.354.010	1.696.198	12.382.066	5.014.933
Yatırım faaliyetlerinden giderler	(8.592.557)	(10.739.323)	(9.053.215)	(12.146.152)
Finansman Giderleri Öncesi Faaliyet Karı	344.067.365	(1.674.394.253)	1.694.075.482	147.924.127
Finansman giderleri, net	(908.608.619)	(656.005.425)	(3.346.273.632)	(2.109.139.814)
Parasal kayıp kazanç	(471.935.483)	148.821.491	596.523.719	1.240.426.482
Vergi Öncesi Kar	(1.036.476.737)	(2.181.578.187)	(1.055.674.431)	(720.789.205)
Dönem vergi geliri/(gideri)	-	-	-	-
Ertelenmiş vergi geliri/(gideri)	153.800.315	334.688.294	97.001.102	203.895.689
Net Dönem Karı (Zararı)	(882.676.422)	(1.846.889.893)	(958.673.329)	(516.893.516)
FAVÖK	1.843.297.650	(95.674.569)	7.789.156.149	6.384.430.314
FAVÖK Marjı	20,4%	-1,2%	23,7%	19,4%

Şirket tarafından finansal raporlarda kullanılan FAVÖK hesaplama yöntemi: vergi öncesi kar (zarar)+ finansman gelirleri(giderleri) + ticari mal alımına ilişkin vade farkı giderleri(net) + yatırım faaliyetlerinden gelirler (giderler) + amortisman ve itfa giderleri- net parasal pozisyon kazançlar.