

KOTON

Yatırımcı *Sunumu*

KASIM 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 2026 – 30 Eylül 2026 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 başarılardan 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.

Koton – Öncü Moda Markası

Trendy & Affordable Premium & Local Global

#1

En Beğenilen Kadın Markası(1)

35

Türkiye'nin En Değerli Markası(2)

Brand Finance

One-Stop Shop

Her Kategoride Pazar Payında İlk 3'te(3)

~70

Ülkede Mağazacılık ve E-ticaret ile Hizmet Veriyor.(4)

470 mağaza

34 Ülkede 470 Mağaza ile Hizmet Veriyor.(4)

11M+

Koton Club Üyesi(5)

Konsolide Satışlar (3Ç 2026- LTM)	39,5	Milyar TL
Konsolide Brüt Kâr ve Marj (3Ç 2026- LTM)	21,3 %53,9	Milyar TL
Konsolide FAVÖK ve Marj (3Ç 2026- LTM)	8,3 %20,9	Milyar TL
Serbest Nakit Akışı(6) (3Ç 2026- LTM)	4,2	Milyar TL

(1 Koton, Alışveriş Merkezleri ve AVM Yatırımcıları Derneği tarafından 2025 yılında onikinci kez 'Türkiye'nin en Beğenilen Kadın Markası' seçilmiştir.
(2) Brand Finance 2026 raporu.
(3) İzahnamede yer alan OC&C Market Study Report, 9 Ocak 2024.
(4) 31.10.2026 itibarıyladır.
(5) 31.10.2026 Koton Club Türkiye ve yurt dışı toplam üye sayısıdır..
(6) Serbest nakit akışı konsolide nakit akış tablolarında yer alan işletme faaliyetlerinden elde edilen nakit akışlarından yatırım faaliyetlerinde kullanılan nakit akışları çıkarılarak hesaplanmıştır.

Yatırım Unsurları

1 - Yerel ve Uluslararası Alanda Güçlü Pozisyon ve Büyüme Potansiyeli

2 - Çoklu Kanal Yapısı ile Karlılık Odaklı Büyüme Potansiyeli

3 - Geniş Kitlelere Ulaşan Öncü Moda Markası

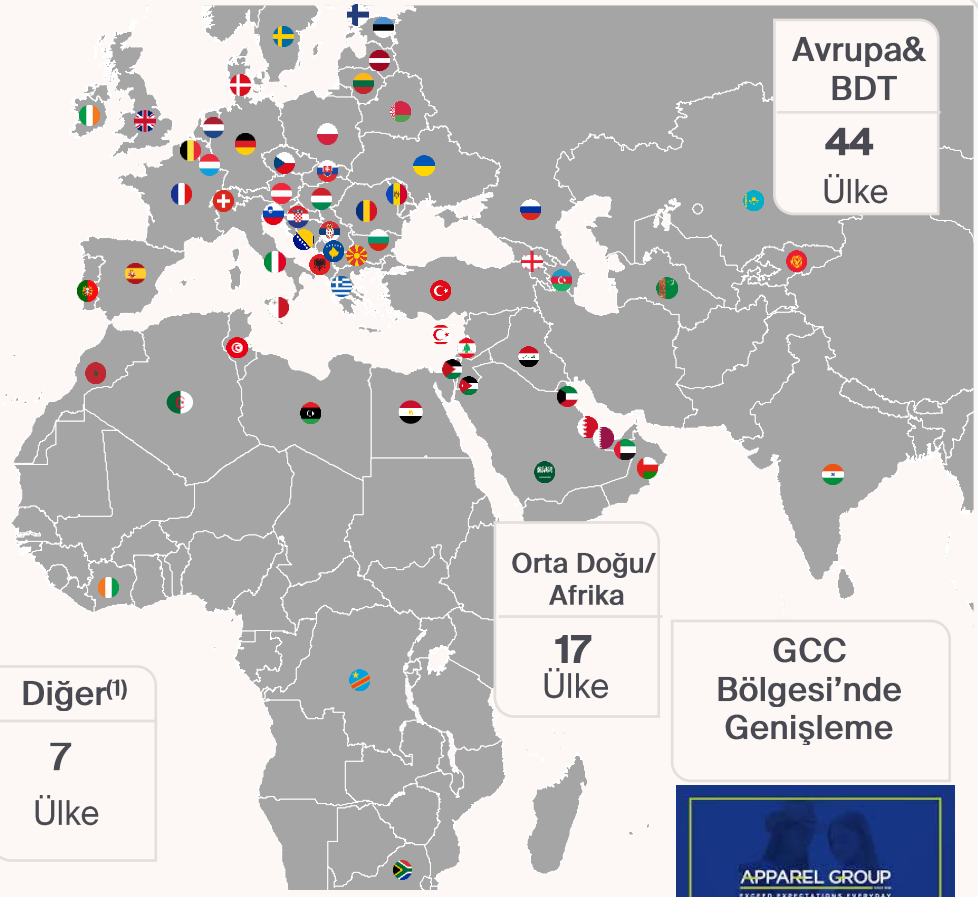
4 - Rekabetçi, Esnek, Dayanıklı İş Modeli

5 - Uzun Vadeli Büyüme Potansiyelini Destekleyen Operasyonel Verimlilik ve Finansal Disiplin



Yerel ve Uluslararası Alanda *Güçlü Pozisyon ve Büyüme Potansiyeli*

ABD'ye giriş yapıldı



Avrupa& BDT
44 Ülke

Orta Doğu/ Afrika
17 Ülke

Diğer(1)
7 Ülke

GCC Bölgesi'nde Genişleme



Mağazalarımız ve toptan kanal ile **Türkiye**'de **%100 kapsama**

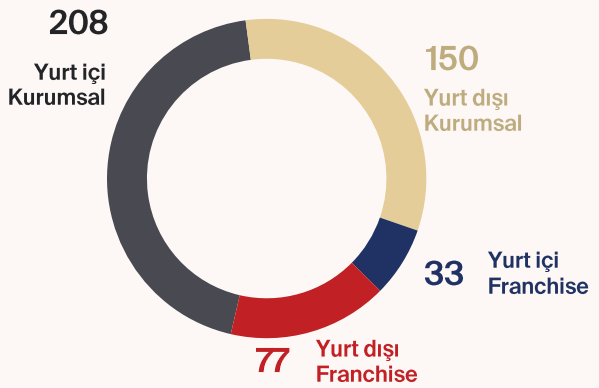
Bölgelere Göre Satış Dağılımı

9A 2026



Mağaza Dağılımı ve E-Ticaret

9A 2026



E-ticaret

52 Ülke

32 Pazar yeri

Koton.com

Not: Harita, 30 Eylül 2026 itibarıyla Şirket'in bölgesel perakende ve e-ticaret bulunurluğunu göstermektedir. Mağaza sayısı ve e-ticaret pazar yerleri de 30 Eylül 2026 itibarıyladır. Mali veriler 9A 2026 dönemi içindir.
(1): Hindistan, Endonezya, Malezya, Filipinler, Singapur, Tacikistan, Özbekistan'ı içerir.

Çoklu Kanal Yapısı ile *Büyüme Potansiyeli*

Perakende

Doğrudan İşletilen



358 Mağaza

Yurt içi Mağaza: 208 Mağaza

Yurt dışı Mağaza: 150 Mağaza

Franchise



110 Mağaza

Yurt içi Mağaza: 33 Mağaza

Yurt dışı Mağaza: 77 Mağaza

34 Ülkede Mağazacılık

Konsolide Satış Payı (1)

Yurt İçi Mağazacılık: **%62**

Yurt Dışı Mağazacılık: **%23**

E-ticaret



Websitesi/ mobil uygulama ve Pazar yerleri

52 Ülke

32 Pazar yeri

Koton.com

Yurt İçi E-ticaret: **%5**

Yurt Dışı E-ticaret: **%4**

Toptan



Toptan

~300 Satış noktası

Yurt İçi Toptan: **%5**

Yurt Dışı Toptan: **%1**

Not: Mağaza sayısı, e-ticaret pazar yerleri ve toptan satış noktaları 30 Eylül 2026 itibarıyladır.
(1): 9A 2026 dönemi konsolide satış paylarını göstermektedir.

Mağazacılıkta karlılık Odaklı *Büyüme Potansiyeli*

Yurt içi Mağazacılık

- Dinamik fiyatlama politikası ve operasyonel hızlanma ile büyüme
- Optimizasyon çalışmalarıyla metrekare verimliliği artışı
- Yeni mağaza konseptleriyle iyileşen müşteri deneyimi
- Trafiği artırıcı vitrin uygulamaları
- Omnichannel odağı ile e-ticaret entegrasyonu

Yurt Dışı Mağazacılık

TURQUALITY®

- Apparel Group ile GCC Bölgesi'nde yeni pazarlara giriş
- Yapay zeka destekli bölgesel koleksiyon planlaması ve global tedarik ile lojistik optimizasyonu sayesinde hızlanma
- CIS ve CEE Bölgesi'nde Koton Club'ın devreye alınması, marka bilinirliği, exit survey ve rating uygulamalarıyla geri bildirim odaklı operasyonel iyileştirme sağlama
- Franchise kanalı aracılığıyla Afrika'da mağaza açılışları
- Mağazalarda renovasyon ve dönüşüm projeleri ile verimlilik artışı
- TL'nin güçlü pozisyonunun azalmasının yurt dışı finansallarına ileriye dönük olumlu yansıması

Optimal kaynak & risk yönetimi	Franchise	Prensipli Mağaza Açılışları	≤ 2.5 yıl geri ödeme süresi
	Kurumsal		

E-Ticarette Karlılık Odaklı *Büyüme Potansiyeli*

Türkiye'de E-ticaret'te Karlı Büyüme

- Koton.com'un e-ticaretteki payını artırma odağı
- Mağaza stoklarının e-ticarete entegrasyonu
- Omnichannel müşteriler ile satış artışı
- Koton Club ile artan dönüşüm oranı ve sepet büyüklüğü
- Karlılık odağı ile B2B kanalını kapatma

Yurt dışı E-ticaret'te Büyüme

- GCC Bölgesi ve Hindistan'da iş ortaklarımız ile yeni pazar yerlerine giriş
- Koton.com ve Koton Club'ın erişimini arttırma
- Rusya ve Avrupa'da güçlü büyüme
- ABD pazarında artan ürün çeşitliliği ve büyüme



Entegrasyonu Devam Eden Pazaryerleri

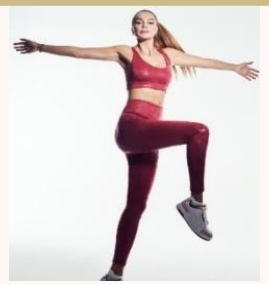
VAN GRAAF · Miravia · AJIO.COM · anana · BESTSECRET · Flipkart

Geniş Kitlelere Ulaşan *Öncü Moda Markası*

Geniş Ürün Yelpazesiyle Her Yaş ve Cinsiyet için ‘Tek Adres’

Kadın





Spor Giyim

Denim

Parti Giyim

Şehir Modası

Genç



Aksesuar



%63

Erkek



%22

Çocuk





%15

3Ç 2026 satış kırılımı

Öncü Moda Markası

Alışveriş Yatırımcıları Derneği

12. Kez Türkiye’nin En Beğenilen Kadın Markası (1)



T.C. Ticaret Bakanlığı Turquality Ödülü

Yurtdışında en çok mağazası bulunan Turquality Şampiyonu (3)

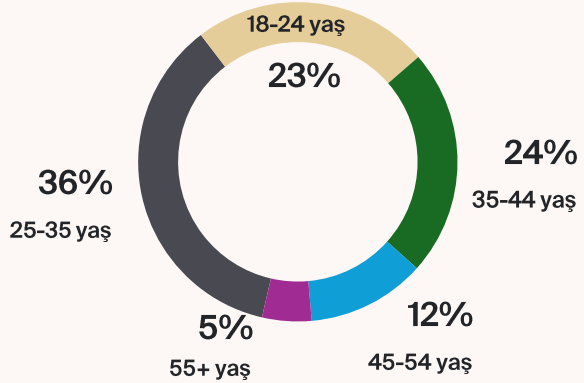
Brand Finance

Türkiye’nin En Değerli 35. Markasına yükseldi (2)



Geniş Müşteri Kitlesi

Müşteri Yaş Dağılımı



(1) Koton, Alışveriş Merkezleri ve AVM Yatırımcıları Derneği tarafından 2025 yılında on ikinci kez ‘Türkiye’nin en Beğenilen Kadın Markası’ seçilmiştir.
(2) Brand Finance 2026 raporu.
(3) Koton, T.C. Ticaret Bakanlığı -Turquality 20. Yıl Ödül Töreni’nde ‘Yurt Dışında En Çok Mağazası Olan Firma’ ödülünü almıştır.

Geniş Kitlelere Ulaşan *Öncü Moda Markası - 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

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
- Yaklaşık 300 tedarikçi ile küresel rekabette hız ve kalite avantajı yaratan bir tedarik ekosistemi oluşturma

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

Geniş Kitlelere Ulaşan *Öncü Moda Markası – Müşteri Anketleri*

Müşterinin 5 temel satın alma kriterinde sürdürülen güçlü performans...

Müşterinin 5 temel satın alma kriteri (1,2)

	Kalite	Verilen Paranın Karşılığını Alma	Seçenek Fazlalığı	Uygun Kalıplar	Yeni Ürünler / Yenilikçilik
#1	KOTON	KOTON	KOTON	KOTON	KOTON
#2	Yerli Marka 2	Yerli Marka 1	Yerli Marka 1	Yerli Marka 2	Yerli Marka 1
#3	Yerli Marka 1	Yerli Marka 2	Yerli Marka 2	Yerli Marka 1	Yerli Marka 2

Müşterilerimiz biz nasıl tanımlıyor?

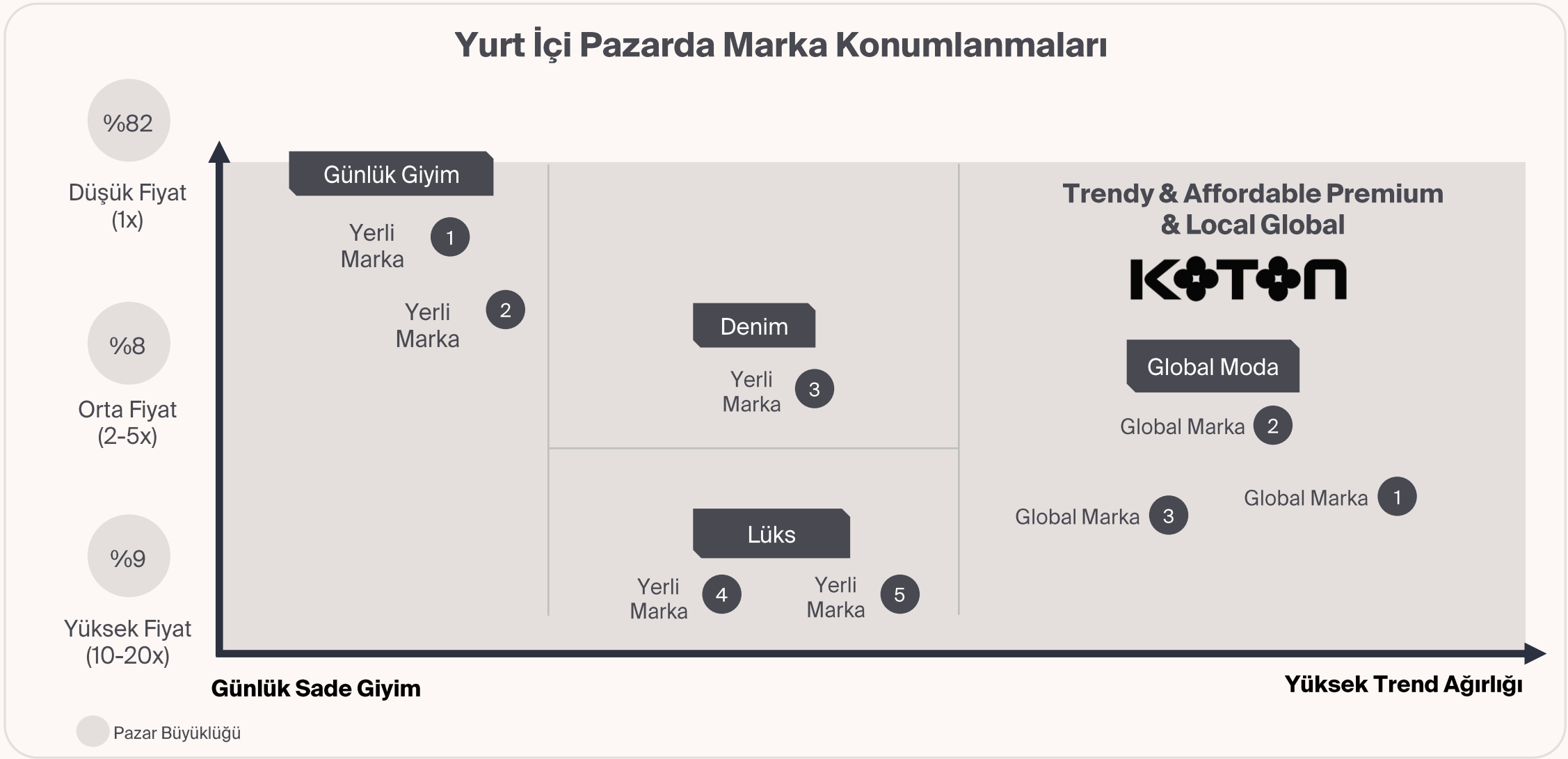
	Çeşitlilik	Modern ve son moda	Fiyat – performans
Yerli Marka 1	Aile markası	Fiyat – performans	Çeşitlilik
Yerli Marka 2	Fiyat – performans	Günlük – Rahat giyim	Aile markası
Uluslararası Marka 1	Modern giyim tarzı	Prestijli	Yeni ürünler

Kadın katılımcıların aklına gelen ilk üç kelime

- Türkiye'deki güncel kadın giyim segmentinde(3) bulunan tüm markalar arasında marka bilinirliği(4) en yüksek olan markayız.
- Prestijli kurumlar tarafından ödüllendirilen bir aşk markasıyız (love brand).
- Güçlü marka iş birlikleri ve influencer kanalı üzerinden etkin sosyal medya iletişimi yapıyoruz.

Kaynak: OC&C Analizi, OC&C Pazar Anketi 2023
(1): Sonuçlar bu soruya dayanmaktadır: İlgili markayı 1'in çok kötü ve 5'in çok iyi olduğu aşağıdaki kriterlere göre nasıl değerlendirirsiniz?
(2): Sonuçlar bu soruya dayanmaktadır: Genel olarak, kendiniz için kıyafet satın alırken ve hangi markaları satın alacağınıza karar verirken aşağıdaki kriterler ne kadar önemlidir?
(3): Kendi giyim seçimlerini «güncel» olarak tanımlayan kadınlar
(4): Soru: Kendinize kıyafet almayı düşündüğünüzde aklınıza ilk olarak hangi markalar geliyor?

Avantajlı Pazar Konumlanması



Kaynak: OC&C analizi, 2023 (Euromonitor ve diğer datalar), OC&C perakende anketi, şirket bilgisi

Etkin Operasyon ve Esnek Tedarik Yönetimi

Sezon Öncesi Sipariş

Öngörülen yeni trendler

- Podyum Sunumları
- En çok satanlar analizi
- Müşteri ürün derecelendirmesi

Bütün siparişlerin ~%15'i

Önceki sezonun en çok satanları

- Geçmiş veri analizi
- Trend raporları

Bütün siparişlerin ~%30'u

Sezon öncesi ve sezon içi veriye dayalı sipariş planlaması ve Koton tarafından geliştirilen diğer özel araçlar, şirketin iş yapış şeklini ayrıştıran en temel özelliklerdendir

Sezon Başlangıcı

Sezon İçi Sipariş

Sezonun öne çıkan trendleri

- Çevrimiçi rekabet ve trend analizi
- Tedarikçi ziyaretleri/mağaza raporları
- Müşteri ürün derecelendirmesi

Bütün siparişlerin ~%35'i

Tekrar eden ürünler

- En çok satanlar analizi

Bütün siparişlerin ~%20'i

Tedarik Zinciri

Tedariğin **~%82'si** yurt içinden (1)

Toplam **~300** tedarikçi(2)

Uzun soluklu ve köklü tedarikçi ilişkileri

Kısa nihai ürüne dönüştürme süreleri **(4-8 hafta)**

İş modelinin avantajları

Yüksek satış oranı (Sell-through)

Verimli stok yönetimi

Stok devamlılığı

(1) 01.01.2026- 30.09.2026 döneminde toplam tedarik içerisinde ithalat hariç tedarik tutarıdır.
(2) 01.01.2026- 30.09.2026 dönemi toplam tedarikçi sayısı

9A 2026'da Operasyonel Verimlilik ve Finansal Disiplin

Dirençli Satış Performansı

% 7,4
Yurt dışı Satış Büyümesi (USD cinsinden)

% 93,0
GCC Bölgesi Satışları (USD cinsinden)

% 5,9
Yurt dışı Mağazacılık Satış Büyümesi (TL cinsinden)

Operasyonel Verimlilik Artışı

% 7,0
Yurt içi **m²** verimliliği (USD cinsinden)

% 6,8
Yurt dışı **m²** verimliliği (USD cinsinden)

Güçlü Marj Oranları ve Serbest Nakit Akışı

% 54,8
Konsolide **Brüt Kâr Marjı**

% 21,1
Konsolide **FAVÖK Marjı**(1)

2,0 Milyar TL
Serbest Nakit Akışı(2)

Sağlıklı Bilanço Yapısı

% 18,0
Stoklarda Azalış (yıllık bazda)

8,0 puan
Net İşletme Sermayesi/ Satışlar Oranında **Azalış**

0,6x
Net Finansal Borç/ FAVÖK (IFRS 16 hariç)

Tüm veriler aksi belirtilmediği sürece 9A 2026 dönemine aittir.
(1): 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.
(2): Serbest nakit akışı konsolide nakit akış tablolarında yer alan işletme faaliyetlerinden elde edilen nakit akışlarından yatırım faaliyetlerinde kullanılan nakit akışları çıkarılarak hesaplanmıştır.



Geleceğin *Stratejik Temelleri*

Geleceğin Stratejik Temelleri *Ürün Geliştirme ve İletişim*

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 ulaşılıyor.
- 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*

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

Koton Club Türkiye ve yurt dışında 11 milyon üyeyi 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 ölçümleniyor.

Yapay Zeka Destekli ve Çok Kanallı Müşteri İletişimi:

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

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.

Hayata geçirilen yapay zekâ projeleri, satış tahmini, stok optimizasyonu, ürün planlama ve müşteri davranış analizi gibi alanlarda veri temelli karar alma süreçlerini güçlendiriyor.

(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

Geleceğin Stratejik Temelleri *Omni-Channel ve Yurt Dışı Odağı*

Omni-Channel ile Büyüme



- Koton Club ile sepet büyüklüğü ve dönüşüm oranlarının artması amaçlanıyor.
- Koton Club üyelerinin aktiflik oranı %50 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 tamamlandı ve e-ticaret deposu Temmuz ayında kapatıldı. Stok devir hızında iyileşme gözleniyor.
- Online satın alınan ürünleri mağazada iade/değişim opsiyonları sunuluyor.

Yurt Dışı Operasyonların Artan Katkısı



- Yurt dışı satışlar 3Ç 2025'te başlayan reel büyüme trendini sürdürüyor. Güçlü TL politikasının etkisinin önümüzdeki dönemlerde azalması, yurt dışı operasyonlarının finansal katkısının artacağı sinyalleri veriyor.
- GCC Bölgesi'nde yapılan dönüşümün ve yeni açılan mağazaların olumlu etkisiyle, bölgedeki gerilime rağmen toplam satışlar 9A 2026'da ise USD cinsinden %93 artış gösterdi.
- Yurt dışında mağazacılık kanalında performansı düşük olan sınırlı sayıdaki mağazanın dönüşümü ve uygun olanlarının ise franchise modeline geçişine yönelik projeler yapılıyor.

Geleceğin Stratejik Temelleri *Sürdürülebilirlik ve İnsan Odaklı Kültür*

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'sı 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



3Ç/9A 2026 DÖNEMİ ANALİST SUNUMU

Finansal *Sonuçlar*

KOTON

3Ç 2026'da Devam Eden Zorlu Konjonktürde
Dirençli Performans

Konsolide Satışlar 3Ç 2026	9,3 Milyar TL
Konsolide Brüt Kâr Marjı	%55,0
Konsolide FAVÖK Marjı(*)	%20,6
Serbest Nakit Akışı(**)	198 Milyon TL

3Ç 2026, uzun süredir devam eden küresel jeopolitik belirsizliklerin artarak devam ettiği, yurt içinde yüksek enflasyona karşı döviz kurlarında sınırlı artışın yaşandığı ve tüketici talebindeki belirgin zayıflamanın yanı sıra Eylül ayında sermaye piyasalarında yaşanan durumun tüketici harcamalarını olumsuz etkilediği bir dönem oldu. Bu zorlu dönemde **konsolide satışlar 9,3 milyar TL seviyesinde** gerçekleşti.

Jeopolitik gerilimler sebebiyle artan maliyetlere karşın, **satın alma maliyetleri enflasyonun altında korundu** ve **brüt marj %55,0** seviyesinde gerçekleşti.

Artan enerji ve lojistik maliyetlerinin yanı sıra azalan kur farkı gelirleri marjları baskılarken, disiplinli operasyonel gider yönetimi sayesinde **FAVÖK marjı %20,6** seviyesinde gerçekleşti.

Operasyonlardaki hızlanma ve etkin stok yönetiminin katkısıyla, 3Ç 2026'da zorlu faaliyet koşullarına rağmen, pozitif serbest nakit akışı yaratma performansı **198 milyon TL serbest nakit akışıyla** devam etti.

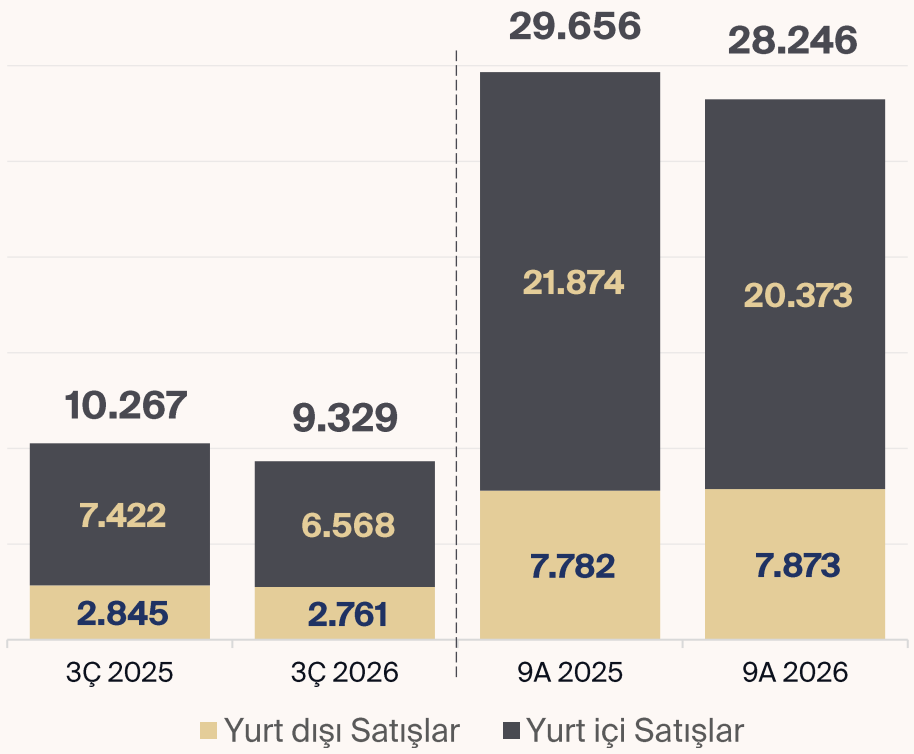
(*) Finansal raporlarda kullanılan favök hesaplama yöntemi: vergi öncesi kar (zarar)+ finansman gelirleri(giderleri) + ticari mal alımına ilişkin vade farkı giderleri(net) + yatırım faaliyetlerinden gelirler (giderler) + amortisman ve itfa giderleri - net parasal pozisyon.
(**) Serbest nakit akışı konsolide nakit akış tablolarında yer alan işletme faaliyetlerinden elde edilen nakit akışlarından yatırım faaliyetlerinde kullanılan nakit akışları çıkarılarak hesaplanmıştır.

Zorlu Pazar Koşullarında *Baskılanan Satış Performansı*

Konsolide Satışlar

(Milyon TL)

9A 2026	
28,2	Milyar TL
%4,8	Yıllık ↓



Konsolide satışlar, küresel ölçekte devam eden çatışmaların yarattığı belirsizlik ortamı ile yurt içindeki enflasyonist baskılar ve güçlü TL politikasının etkili olduğu dönemde, **9A 2026'yı 28,2 milyar TL** seviyesinde **tamamladı.** Bu zorlu dönemde enflasyonun altında sağlanan satın alma maliyeti ile karlılık korunarak, **brüt kar marjı %54,8** oldu.

Yurt içi pazarda tüketici talebindeki belirgin zayıflama ve Eylül ayında sermaye piyasalarını etkileyen güncel gelişmelerin tüketim üzerindeki olumsuz etkileri, sektördeki zorlu faaliyet koşullarını daha da derinleştirdi. **Yurt içi satışlar**, yüksek baz etkisi ve sınırlı talep koşullarının etkisiyle 9A 2026'da yıllık bazda %6,9 geriledi.

Yurt dışı satışlar, döviz kurlarının enflasyonun belirgin ölçüde altında artmasına rağmen, **9A 2026'da %1,2 reel büyüyerek** konsolide satışların %28'ini oluşturdu.

GCC Bölgesi'nde satışlar yapılan dönüşümün ve yeni açılan mağazaların olumlu etkisiyle, bölgede devam eden gerilime rağmen 9A 2026'da **USD bazında** yıllık **%93 artış** gösterdi.

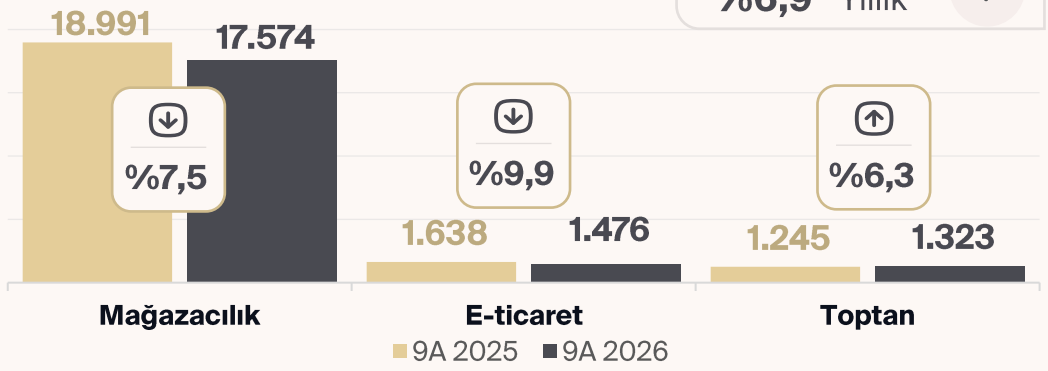
Toplam yurt dışı satışlar ise, operasyonel iyileşmenin etkisiyle **USD bazında** 9A 2026'da yıllık **%7,4 büyüme** kaydetti.

Yurt İçinde *Daralan Talep*, Yurt Dışında *Reel Büyüme*

Yurt içi Satışlar

(Milyon TL)

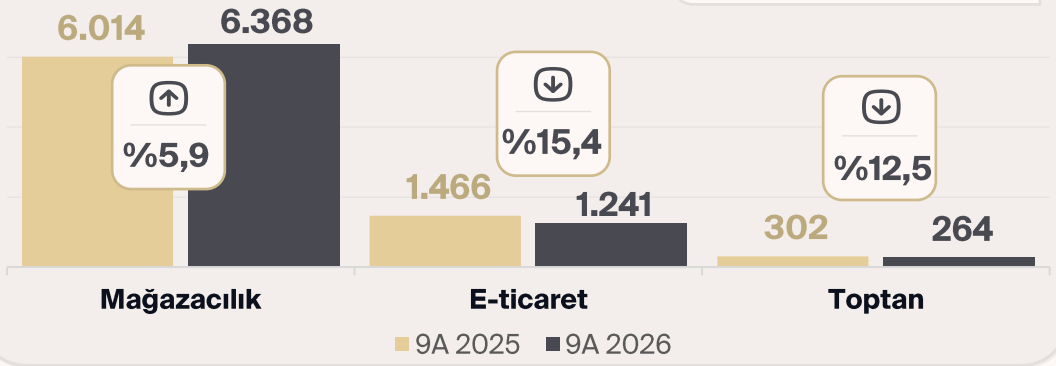
9A 2026
20,4 Milyar TL
%6,9 Yıllık ↓



Yurt dışı Satışlar

(Milyon TL)

9A 2026
7,9 Milyar TL
%1,2 Yıllık ↑

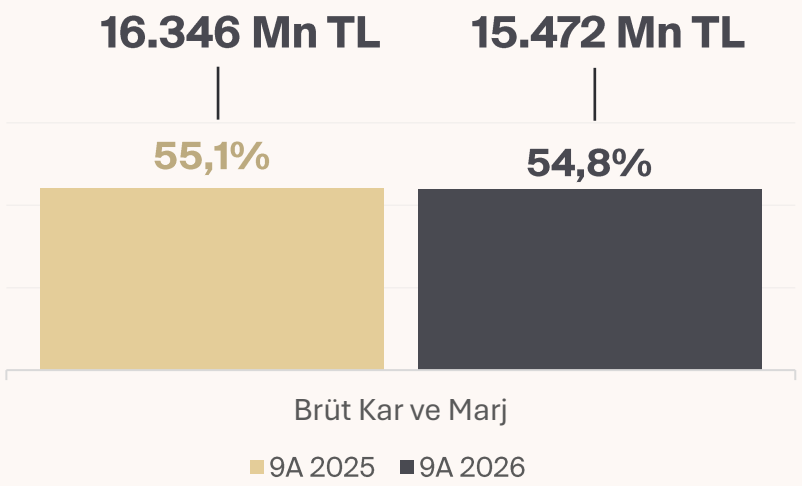


- **Yurt içi satışlar**, 9A 2026'da tüketici talebindeki belirgin yavaşlamanın etkisiyle yıllık bazda **%6,9 daralarak 20,4 milyar TL oldu.**
- **Yurt içi** satışların %86'sını oluşturan **mağazacılık satışları** 9A 2025'in yüksek baz etkisi (%5,1 reel büyüme) ve pazardaki sınırlı talebin etkisiyle yıllık bazda **%7,5 daraldı.** Bu dönemde **giyim sektörü genelinde de(*) reel daralma yaşandı**.
- **Yurt dışı satışlar**, kur-enflasyon makası ve jeopolitik gelişmelerin yarattığı baskılara karşın, operasyonel iyileştirmelerin desteğiyle **reel büyüme** sağlayarak **olumlu performans** sergiledi.
- **Yurt dışı mağazacılık satışları** özellikle GCC Bölgesi'nde yaşanan gerilimin olumsuz etkisine rağmen süren güçlü performansın etkisiyle **9A 2026'da** ise **%5,9 büyüdü.**
- **E-ticaret satışları,** yurt içinde karlılık odağı doğrultusunda alınan stratejik karar ve tüketici talebindeki düşüş, yurt dışında ise yüksek baz etkisi ve CIS Bölgesi pazaryerleri kaynaklı daraldı.
- **Yurt içi toptan satışları** ise, **9A 2026'da** yıllık bazda **%6,3 reel büyüme** kaydetti.

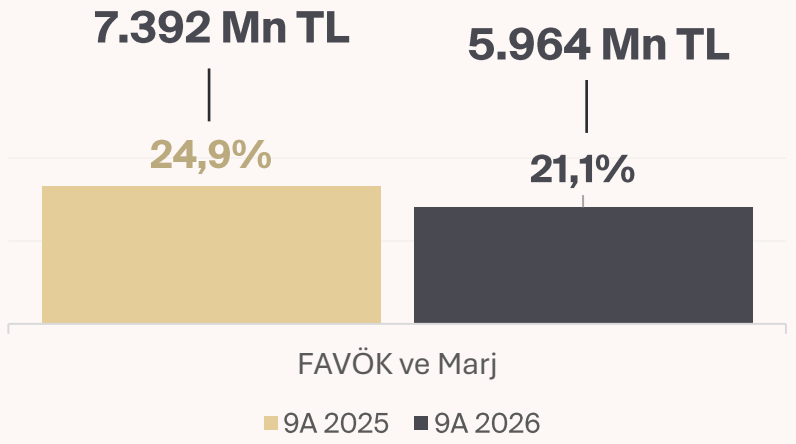
(*) Kaynak: AYD - Alışveriş Merkezleri ve Yatırımcıları Derneği - https://www.ayd.org.tr/, Aylık AVM ciro endeksi verilerine göre.

Artan Maliyetlere ve Kur Dinamiklerine Rağmen Korunan Brüt Kar ve FAVÖK Marjı

Konsolide Brüt Kâr ve Marj



Konsolide FAVÖK* ve Marj



9A 2026'da zorlu talep ve fiyatlama koşulları ile jeopolitik gelişmeler kaynaklı maliyet baskılarına rağmen, satın alma maliyetleri enflasyonun altında tutularak konsolide **brüt kar marjı %54,8** seviyesinde korundu.

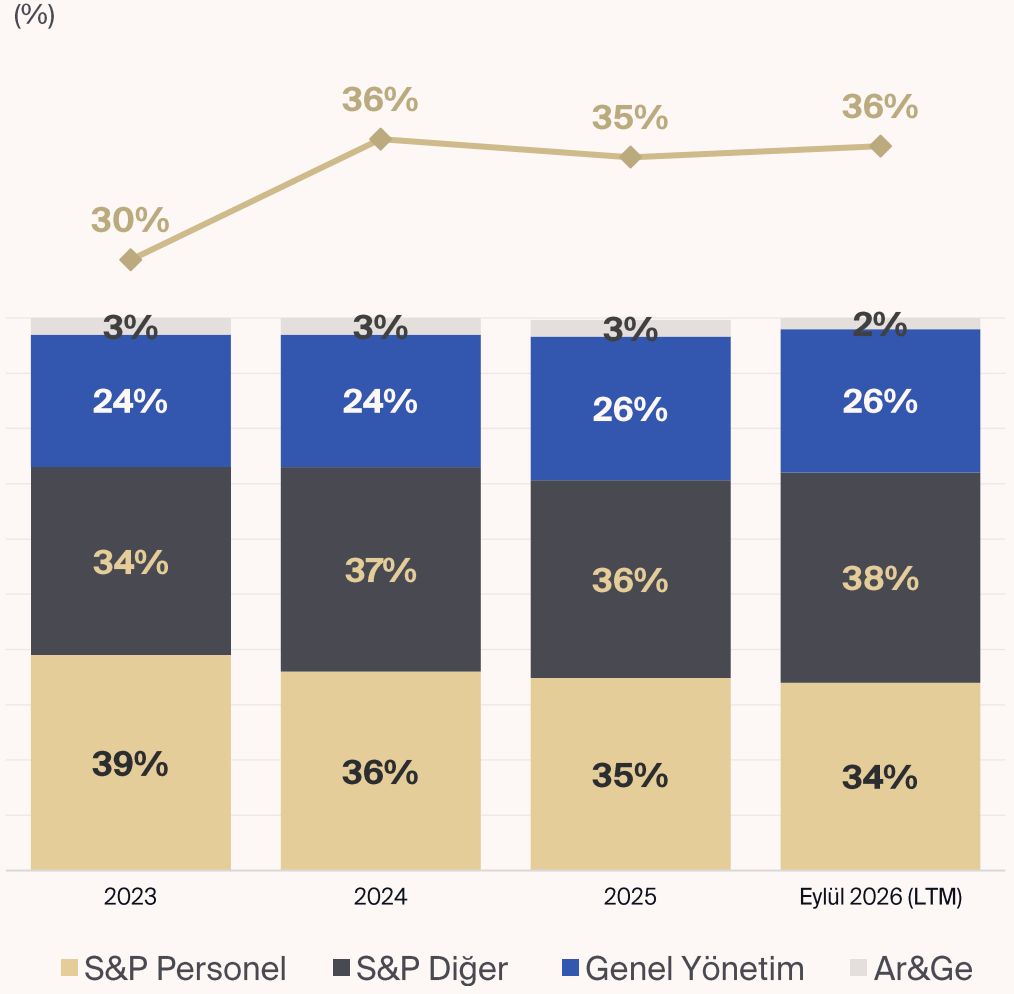
Küresel jeopolitik gerilimler sebebiyle enerji fiyatlarındaki artışa rağmen, 9A 2026'da disiplinli gider yönetimi sayesinde **faaliyet giderleri yıllık bazda %2 azaldı**.

Kur artışlarının enflasyonun altında kalması nedeniyle **kur farkı gelirleri gerilerken**, konsolide **FAVÖK marjı %21,1** seviyesinde gerçekleşti.

(*) 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.

Disiplinli Faaliyet Giderleri Yönetimi

Faaliyet Giderlerinin Satışlara Oranı



Notlar: Faaliyet giderlerinin satışlara oranı hesaplanırken amortisman ve faaliyetlerden diğer gelir/gider hariç tutulmuştur.

Belirsizlik içeren jeopolitik ortamda, enflasyonist baskıların sürmesiyle artan giderlere rağmen, **toplam faaliyet giderleri 9A 2026'da** yıllık bazda **%2** azaldı.

9A 2026'da S&P personel giderleri yıllık bazda %4, genel yönetim giderleri %6, Ar&Ge giderleri %29 azalırken, S&P diğer giderler savaş kaynaklı petrol fiyat artışlarının lojistik (navlun, vb) maliyetlerine yansıması ile pazarlama giderlerindeki artışın etkisiyle %9 yükseldi.

Faaliyet giderlerinin satışlara oranı 9A 2026 itibarıyla **satışların baskılanmasıyla son on iki ayda %36 seviyesinde gerçekleşti.**

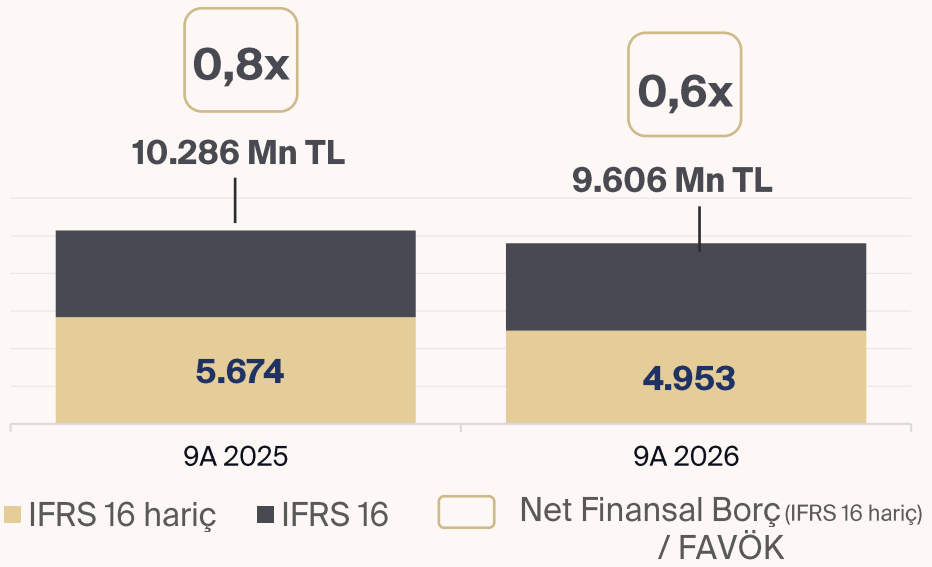
Net İşletme Sermayesindeki İyileşme ile *Net Finansal Borçta* Azalış

İşletme Sermayesi

(Milyon TL)	30 Eylül 2025	31 Aralık 2025	30 Eylül 2026
Ticari ve Diğer KV Alacaklar	2.083	1.894	1.415
Satışlara Oranı	%5,3	%4,6	%3,6
Stoklar	13.336	11.546	10.941
SMM'ye Oranı	%70,2	%61,6	%60,1
Ticari ve Diğer KV Borçlar	8.400	7.751	8.538
SMM'ye Oranı	%44,2	%41,4	%46,9
Net İşletme Sermayesi	**7.019**	**5.689**	**3.817**
Satışlara Oranı	**%17,7**	**%13,9**	**%9,7**

Net Finansal Borç

(Milyon TL)



Operasyonel hızlanma sayesinde ağırlıklı olarak **stoklarda yıllık bazda %18 azalma**nın etkisiyle **işletme sermayesinin satışlara oranında 8,0 puan iyileşme** sağlandı.

9A 2026'da yaklaşık **2 milyar TL serbest nakit akışı** yaratıldı.

Net finansal borç pozisyonu 3Ç 2025'teki 104 milyon ABD Doları seviyesinden **3Ç 2026'da 99 milyon ABD Doları seviyesine geriledi**.

Yatırım harcamalarının satışa oranı 9A 2025'teki %3 seviyesinden **9A 2026'da %2,6** seviyesine geriledi.

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



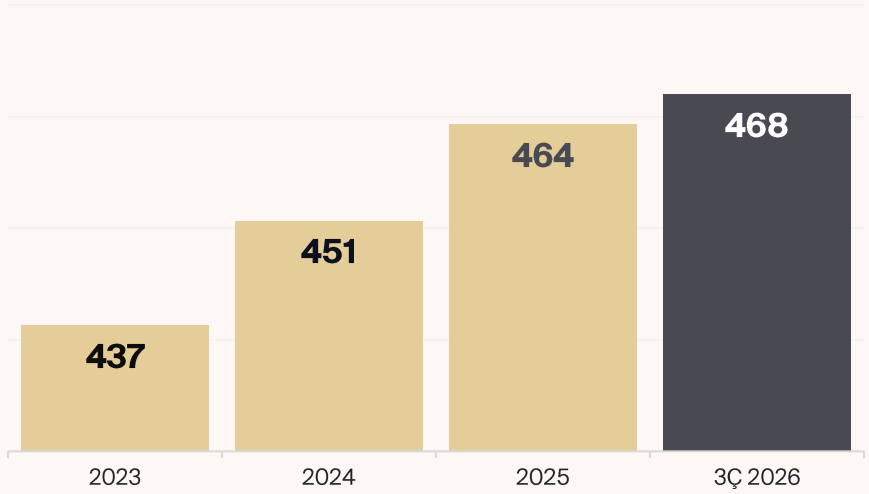
3Ç/ 9A 2026 DÖNEMİ ANALİST SUNUMU

Operasyonel *Sonuçlar*

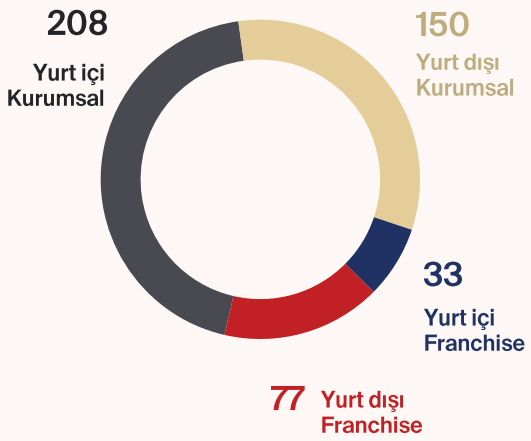
KOTON

3Ç 2026 Sonrası Açılışlarla *Toplam 470 Mağaza*

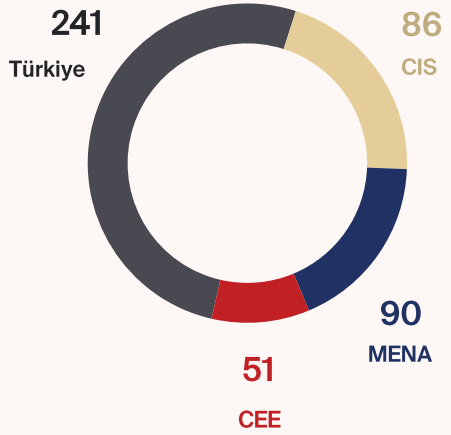
Mağaza Sayısı



Mağaza Dağılımı
(3Ç 2026)



Bölgesel Dağılım
(3Ç 2026)



2026 yılının üçüncü çeyreğinde **Yurt dışında** 4 mağaza açılışı olurken, 2 mağaza kapandı. **Yurt içinde** ise 3 mağaza açılışı olurken, 1 mağaza kapandı.

GCC Bölgesi'nde 3Ç 2026'da KSA'da ve Bahreyn'de açılan yeni mağazalar ile yıl başından itibaren **toplam 7 mağaza açılışı** oldu.

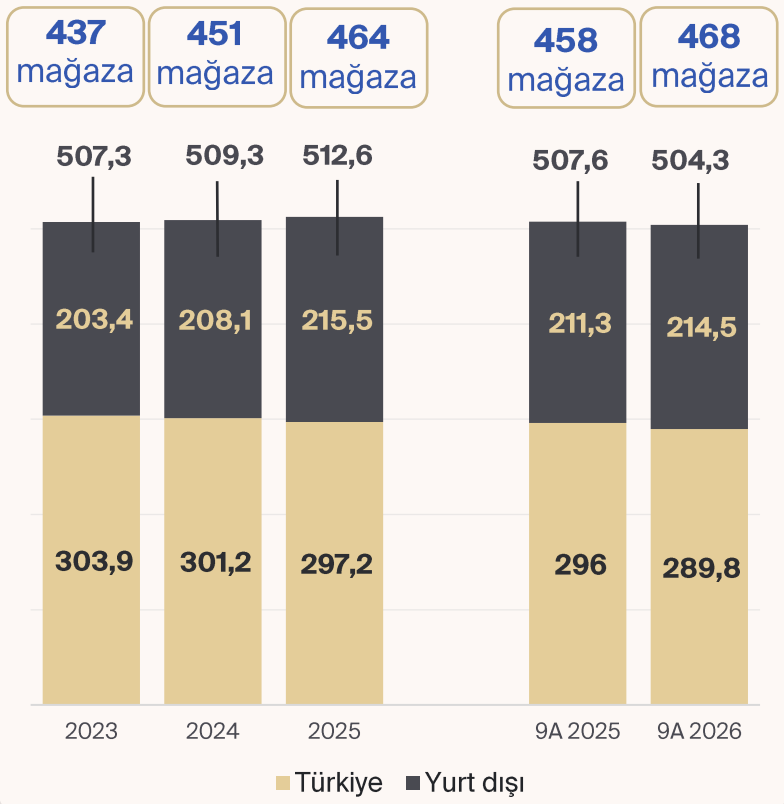
Ekim ayı içerisinde İstanbul'da ve Mısır'da **iki mağaza açılışı** oldu.

Ekim sonu itibarıyla net 6 mağaza artışı ile **toplam mağaza sayısı 470** olmuştur.

Mağazacılık Metrekare Verimliliğinde *Artış*

Toplam Mağaza Alanı

(bin m^2)



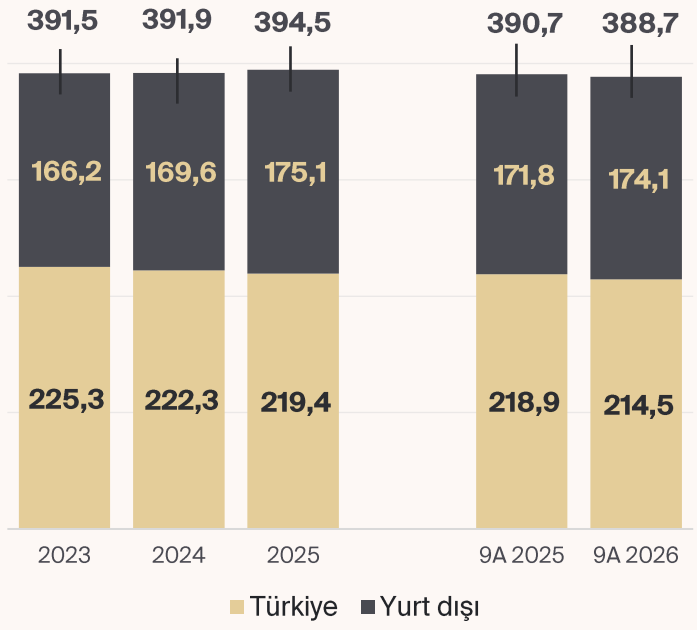
Toplam Satış Alanı

(bin m^2)

↑ ~%7 Yurt içi m^2 verimliliği

↑ ~%7 Yurt dışı m^2 verimliliği

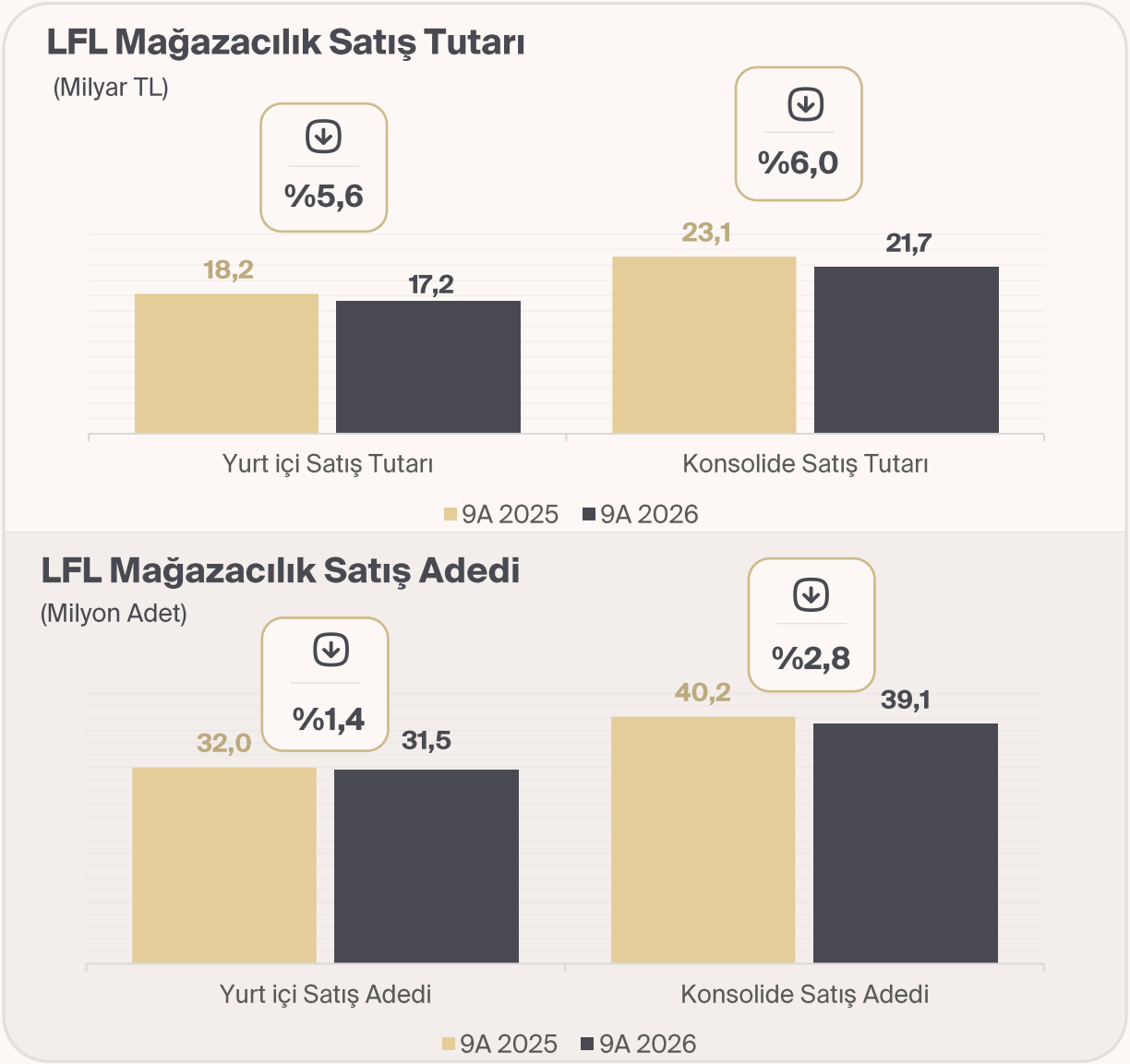
(9A 2026- USD bazında)



Toplam mağaza sayısı yıllık bazda artarken, metrekare verimliliği odağı ile toplam satış alanında kısmi azalma görülmektedir.



LFL Dönüşüm Oranı *Korundu*

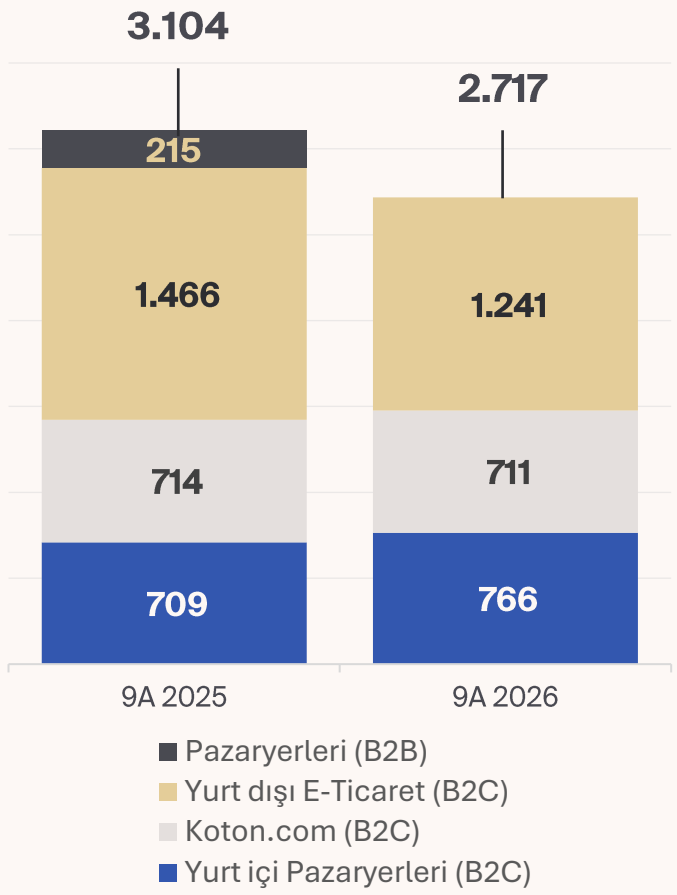


- Konsolide **LFL satış adedi ve tutarı** 9A 2026'da yurt içinde zayıflayan tüketici talebi ve yurt dışında yaşanan jeopolitik çatışmaların etkisiyle **düşüş gösterdi.**
- **Yurt içinde** daralan giyim sektörü ve tüketim hacmindeki belirgin azalmaya rağmen, **LFL satış adedi sınırlı bir düşüş gösterdi.**
- **Yurt dışında** ise yaşanan çatışmaların yarattığı belirsizlik ortamına rağmen, **LFL satış adedi** 3Ç 2026'da yılın **önceki çeyreklerine kıyasla daha sınırlı bir düşüş gösterdi**.
- 9A 2026'da yurt dışında ve yurt içinde **LFL ziyaretçi sayısı azalırken**, **LFL dönüşüm oranları korundu.**

Karlılık Odaklı *E-Ticaret Operasyonları*

E-Ticaret Satışları

(Milyon TL)



Omnichannel odağı kapsamında mağaza stoklarının e-ticaret stoğuna entegrasyonu tamamlandı ve Temmuz ayında **e-ticaret deposu kapatıldı.**

Koton.com satışları yıllık bazda **yatay seyrederek**, yurt içi kanalı içerisindeki payı yıllık bazda **5 puan artarak %48 oldu**.

9A 2026'da **yurt içi pazaryerleri satışları** yıllık bazda **%8 artarken**, **yurt dışı e-ticaret satışları** geçen yılın yüksek baz etkisi ve CIS Bölgesi'ndeki pazaryerinde yaşanan durum sebebiyle **%15 daraldı.**

NORDSTROM

ABD pazarında Nordstrom'un e-ticaret kanalındaki ürün çeşitliliği artırılarak satış büyümesi destekleniyor.



Koton Club'da
11 Milyonu Aşan Üye Sayısı (1)

~%72 Koton Club Türkiye Üyelerinin Satış Payı(2)

~%51 Üye Aktiflik Oranı(2)

2,4M Yeni üye(3)

~%69 Alışveriş Sıklığı(4)



Koton Club'ın CIS Bölgesi ve Sırbistan'da Ekim sonu itibarıyla yaklaşık 700 bin üyesi bulunuyor.

Koton Club, 2026 Eylül ayında **Gürcistan'ta** canlıya alındı. İlerleyen dönemde **Fas ve Macaristan'da** da hayata geçmesi planlanıyor.

GCC Bölgesi'ndeki sadakat programı Apparel Club, yeni bir uygulamayla **Club AIVI** olarak yenilendi.

Üyelere özel fırsatlar sunan **iş birlikleri** ve **üyelere özel iletişimler** artarak devam ediyor.

(1) 31.10.2026 Koton Club Türkiye ve yurt dışı toplam üye sayısıdır.
(2) 31 Ekim 2026 itibarıyla Koton Club Türkiye üyeleri için son 12 aylık veridir.
(3) 31 Ekim 2026 itibarıyla Koton Club Türkiye ve yurt dışında son 12 ayda katılan yeni üye sayısıdır.
(4) 31 Ekim 2026 itibarıyla son 12 aylık dönemde Koton Club Türkiye üyesi olmayan müşteriler ile kıyaslanmıştır.

2026 Yılı Beklentilerimizi Güncelliyoruz

TMS 29 Dahil

	Satış Büyümesi	Brüt Kar Marjı	FAVÖK Marjı(*)	Net Finansal Borçlar/ FAVÖK (IFRS 16 hariç)	Yatırım Harcamaları/ Satışlar	Net Yeni Mağaza Sayısı
İlk Beklenti	**~%5 - %7**	**~%54**	**~%24**	**~0,5x**	**~%3,5**	**10+ mağaza**
1. Revize Beklenti	**Yatay – Düşük Tek Haneli Büyüme**	**~%54**	**~%24**	**~0,5x**	**~%3,5**	**5+ mağaza**
2. Revize Beklenti	**Düşük Tek Haneli Daralma**	**~%52**	**~%21**	**~0,6x**	**~%3,0**	**5+ 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.



3Ç/9A 2026 DÖNEMİ ANALİST SUNUMU

Sunum *Ekleri*

KOTON

Özet *Bilanço*

Toplam Varlıklar	30 Eylül 2026	31 Aralık 2025
Nakit ve Nakit Benzerleri	1.279.599.757	1.793.887.945
Ticari Alacaklar	1.311.279.702	1.832.699.007
Diğer Alacaklar	103.498.579	61.108.477
Stoklar	10.940.669.265	11.546.213.960
Cari Dönem Vergisiyle İlgili Varlıklar	67.069.843	104.666.490
Peşin Ödenmiş Giderler	2.110.195.242	2.363.826.237
Diğer Dönen Varlıklar	1.114.118.527	603.454.728
TOPLAM DÖNEN VARLIKLAR	**16.926.430.915**	**18.305.856.844**
Diğer Alacaklar	227.559.666	259.131.944
Finansal Yatırımlar	9.085.875	10.516.217
Maddi Duran Varlıklar	3.145.359.340	3.315.447.019
Maddi Olmayan Duran Varlıklar	1.107.910.922	1.134.746.495
Varlık Kullanım Hakkı	5.650.072.067	6.394.569.890
Peşin ödenmiş giderler	-	4.986.123
Ertelenmiş Vergi Varlığı	580.227.897	606.711.807
Diğer Duran Varlıklar	8.144.322	8.004.632
TOPLAM DURAN VARLIKLAR	**10.728.360.089**	**11.734.114.127**
TOPLAM VARLIKLAR	**27.654.791.004**	**30.039.970.971**

Toplam Kaynaklar	30 Eylül 2026	31 Aralık 2025
Kısa Vadeli Borçlanmalar	5.817.553.620	5.908.684.069
Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları	320.817.910	377.432.003
Kiralama İşlemlerinden Kaynaklanan Yükümlülükler	2.035.260.678	2.225.390.845
Ticari Borçlar	8.502.506.772	7.709.601.957
Çalışanlara Sağlanan Faydalar Kapsamında Borçlar	380.288.201	493.250.614
Diğer Borçlar	35.908.555	41.843.161
Ertelenmiş Gelirler	264.767.817	291.090.055
Kısa Vadeli Karşılıklar	275.498.721	383.630.689
Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler	306.200.428	389.915.439
TOPLAM KISA VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER	**17.938.802.702**	**17.820.838.832**
Uzun Vadeli Borçlanmalar	94.633.223	55.713.313
Diğer Borçlar	29.580.007	48.692.442
Ertelenmiş Gelirler	-	20.188.701
Uzun Vadeli Karşılıklar	197.814.523	181.645.723
Kiralama İşlemlerinden Kaynaklanan Yükümlülükler	2.617.194.888	2.893.509.078
Ertelenmiş Vergi Yükümlülüğü	720.489.752	692.128.090
TOPLAM UZUN VADELİ YÜKÜMLÜLÜKLER	**3.659.712.393**	**3.891.877.347**
TOPLAM ÖZKAYNAKLAR	**6.056.275.909**	**8.327.254.792**
TOPLAM KAYNAKLAR	**27.654.791.004**	**30.039.970.971**

Gelir Tablosu ve *Marjlar*

	3Ç 2026	3Ç 2025	9A 2026	9A 2025
Hasılat	9.329.491.916	10.266.825.221	28.246.448.712	29.656.364.657
Satışların maliyeti (-)	(4.199.895.804)	(4.432.873.922)	(12.774.734.571)	(13.310.568.473)
Brüt Kar	**5.129.596.112**	**5.833.951.299**	**15.471.714.141**	**16.345.796.184**
Brüt Kar Marjı	***%55,0***	***%56,8***	***%54,8***	***%55,1***
Genel yönetim giderleri (-)	(1.015.431.389)	(1.047.716.223)	(2.860.251.460)	(2.993.205.796)
Pazarlama giderleri (-)	(3.470.965.122)	(3.683.805.557)	(10.752.783.072)	(10.799.159.164)
Araştırma ve geliştirme giderleri (-)	(51.832.214)	(118.463.620)	(285.417.455)	(352.878.143)
Esas faaliyetlerden diğer gelirler	417.309.139)	340.073.878	1.294.498.725	2.054.183.084
Esas faaliyetlerden diğer giderler (-)	(985.889.946)	(876.820.349)	(2.578.607.923)	(2.584.606.290)
Esas Faaliyet Karı (Zararı)	**22.786.580**	**447.219.428**	**289.152.956**	**1.670.129.875**
Yatırım faaliyetlerinden gelirler	6.151.775	4.614.310	10.330.748	8.737.093
Yatırım faaliyetlerinden giderler	(5.840.278)	94.174	(10.185.487)	(572.678)
Finansman Giderleri Öncesi Faaliyet Karı	**23.098.077**	**451.927.912**	**289.298.217**	**1.678.294.290**
Finansman giderleri, net	(748.769.561)	(998.317.915)	(2.222.703.343)	(3.030.440.500)
Parasal kayıp kazanç	112.732.811	484.069.395	992.482.973	1.328.280.145
Vergi Öncesi Kar	**(612.938.673)**	**(62.320.605)**	**(940.922.153)**	**(23.866.064)**
Dönem vergi geliri/(gideri)	(29.580.841)	362.463	(29.580.841)	-
Ertelenmiş vergi geliri/(gideri)	32.884.426	64.418.942	30.199.932	(70.611.276)
Net Dönem Karı (Zararı)	**(609.635.088)**	**2.460.800**	**(940.303.062)**	**(94.477.340)**
FAVÖK	**1.921.357.833**	**2.349.392.861**	**5.964.071.901**	**7.391.733.609**
FAVÖK Marjı	***%20,6***	***%22,9***	***%21,1***	***%24,9***

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.