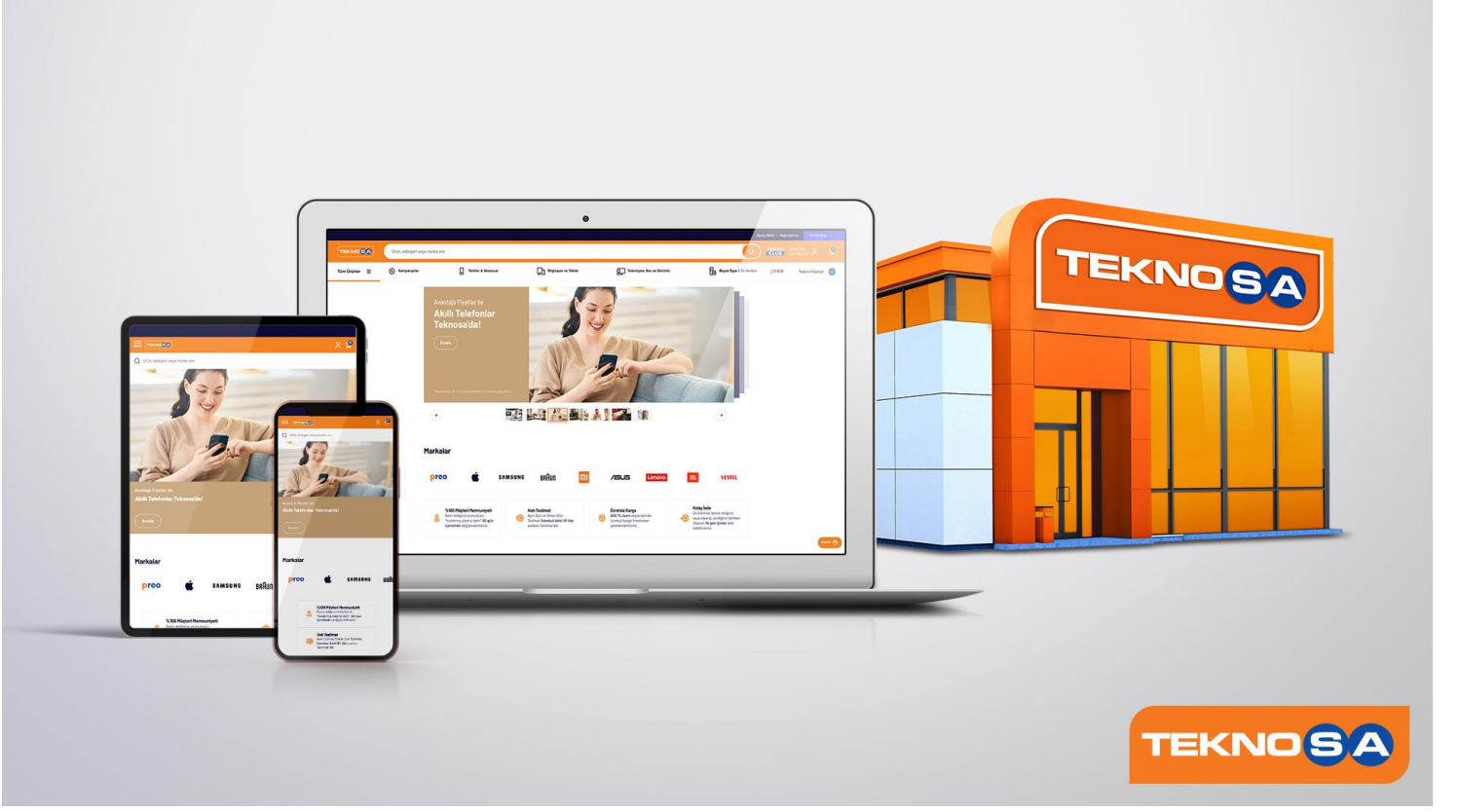




TEKNO SA

01.01.2025 – 30.09.2025

FAALİYET RAPORU

Seri II 14.1 Sayılı Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliğine göre hazırlanmıştır. | Teknosa İç ve Dış Ticaret A.Ş.

İçerik

Kurumsal Künye	2
Kısaca Teknosa	3
Ortaklık Yapısı	4
Vizyon, Misyon ve Değerler	4
Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum	5-6
Yönetim Kurulu ve Komiteler	6-7
İcra Kurulu	7
Organizasyon ve Personel Yapısı	8-10
Pazar Değerlendirmesi	11
Teknosa 2025 Yılı İlk 9 Aylık Sonuçlarının Değerlendirmesi	12-14
Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması	15-16
Finansal Rasyolar	17
Raporlama Döneminden Sonra Meydana Gelen Olaylar	17
Finansal Tablolar	18-20

Kurumsal K nyne

Ticaret �nvani	Teknosa �� ve D�� Ticaret A.�.
Merkez Adresi	Carrefoursa Plaza. Cevizli Mah. Tugay Yolu Cad. No:67 Blok B 34846 Maltepe-�stanbul
Ba�lı Bulunduğu Ticaret Sicili Memurlu�u	�stanbul
Ticaret Sicil Numarası	434426
Ticaret Siciline Tescil Tarihi	3.3.2000
Tabi Olduğu Yasal Mevzuat	Türkiye Cumhuriyeti Kanunları
Telefon ve Faks Numaraları	Tel: 0216 468 36 36 - Faks: 0216 478 53 47
Internet Adresi	www.teknosa.com
E – Posta Adresi	yatirimciiliskileri@teknosa.com
Sermaye	201.000.000 TL
���em G�rd��u Borsa	Borsa �stanbul A.�
Borsaya Kote Olma Tarihi	17 Mayıs 2012
���em Sembolü	TKNSA
���em G�rd��u Pazar	ANA PAZAR
Dahil Olduğu Endeks	BIST T�CARET/BIST H�ZMETLER/BIST 500/ BIST TÜM-100/BIST TÜM/BIST ANA/ BIST S�RD�R�LEB�L�RL�K/ BIST S�RD�R�LEB�L�RL�K KATILIM/ B�ST KATILIM 100/B�ST KATILIM TÜM

Kısaca Teknosa

Türkiye’de tüketicileri ilk defa teknoloji marketi konseptiyle tanıştıran Teknosa İç ve Dış Ticaret A.Ş. (“Teknosa”), bugün yaygın mağaza ağı, e-ticaret web sitesi ve mobil platformlarıyla müşterilerine en yakın ve güvenilir teknoloji perakende zinciri konumundadır.

Teknosa, 2000 yılında Sabancı Holding bünyesinde kurulmuş olup 2012 yılından bu yana Borsa İstanbul’da işlem görmektedir. “Herkes İçin Teknoloji” vizyonu ile hareket eden Şirket, müşterilerine her an, her yerde kolay erişim sağlayarak keyifli bir alışveriş deneyimi sunmayı amaçlamaktadır.

Müşteri beklentilerini karşılamak için dijital ve fiziksel kanalları harmanlayan Teknosa, çoklu kanal (omnichannel) modelinde sektörün öncüsü olmaya devam etmektedir.

Teknosa, yaygınlık, hizmet kalitesi, güvenilirlik ve ürün çeşitliliği konularındaki güçlü altyapısı sayesinde sektörde fark yaratmaktadır. Şirket, dinamik, yenilikçi ve atılcı yapıyla paydaşlarıyla birlikte geleceği şekillendiren bir vizyona sahiptir.

Sürdürülebilirlik odaklı faaliyetlerini kararlılıkla sürdüren Teknosa, topluma ve tüm paydaşlarına daha fazla değer yaratmayı hedeflemektedir. 25 yılı aşkın tecrübesiyle mağazacılık ve e-ticaret alanlarında lider konumda olan Teknosa, İklimsa markası ile iklimlendirme sektöründe de etkin bir rol üstlenmektedir.

Teknosa, markasına ve çalışanlarına sürekli yatırım yaparak, uzman insan kaynağını geliştirerek, müşteri memnuniyeti için yenilikçi hizmetlere öncülük ederek ve tüketicilerin ihtiyaçlarına uygun kanal yapıları oluşturup cesur adımlar atarak sektördeki liderliğini sürdürmektedir.

Sektörün ilk teknoloji odaklı pazaryerini hayata geçiren Teknosa, teknoloji ekosistemindeki tüm ürün ve hizmetleri bütünsel bir deneyim ve Teknosa güvencesiyle müşterilerine sunmaktadır.

Ayrıca, müşteri odaklı yeni konsept mağazaları ile müşterilerine daha rahat, dijital, erişilebilir ve sürdürülebilir bir alışveriş deneyimi yaşatmaktadır.

Elektronik ürünlerde Türkiye’nin en büyük servis ekosistemini kurmayı hedefleyen Teknosa, tedarik zincirinden satış sonrası hizmetlere kadar dijital dönüşümünü başarıyla gerçekleştirmiştir. Veriye dayalı yönetim kültürünü benimseyen Şirket, Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) yatırımlarını artırarak, yapay zekâ algoritmalarıyla veriyi analiz etmekte ve müşteri deneyimini sürekli iyileştirmektedir.

“Geleceğin Teknosa”sı için çalışmalarına hızla devam eden Şirket, önümüzdeki dönemde mağazalar, teknosa.com, pazaryeri, müşteri deneyimi, iş sürekliliği, operasyonel mükemmeliyet ve insan kaynağına yapılan yatırımlarla perakendede bütünsel deneyimin öncüsü olmaya ve kazandıklarını paydaşlarına ve ülke ekonomisine daha fazla faydaya dönüştürmek için kararlılıkla çalışmaktadır.

Ortaklık Yapısı

30.09.2025 tarihi itibarıyla Teknosa'nın onaylanmış ve çıkarılmış sermayesi her biri 1 Kr kayıtlı nominal bedeldeki 20.100.000.000 hisseden oluşmaktadır. (31 Aralık 2024: 20.100.000.000)

Sermayenin %5'inden Fazlasına Sahip olan Hissedarlar ve Oy Hakları:

Hissedar	Sermayedeki Payı (TL)	Sermayedeki Payı (%)	Oy Hakkı Oranı (%)
Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.	100.500.001,44	50,00	50,00
Halka Açık ve Diğer	100.499.998,56	50,00	50,00
Toplam	201.000.000,00	100,00	100,00

Vizyon, Misyon, Kültür ve Değerler, Kalite ve Şikâyet Yönetimi Politikası

Vizyon

"Yenilikçi" ve "fark yaratan" ürün ve hizmetlerle faaliyet gösterilen coğrafyalarda liderliği sürdürmek.

Misyon

Dünyanın teknolojisini herkesle buluşturarak mutlu anlar yaşatmak için var olmak.

Kültür ve Değerler

Müşterilerinin ve tüm paydaşlarının ihtiyaç ve beklentilerini merkeze koyan, farklı görüşlere değer veren, kararlara geniş çaplı katılımı önemseyen, hata yapmaktan korkmayıp bunu bir gelişim fırsatı olarak gören, sürdürülebilir değer yaratmaya odaklanan yenilikçiliğin öncüsü genç bir firmadır. İş birliği, güven, samimiyet, mutluluk, halden anlamak ve proaktivite değerleridir.

Kalite Politikası

Sunduğu teknolojik ürün gamı ve hizmetlerle; müşteri memnuniyetini ön planda tutan, tedarikçilerle ilişkilerini sürekli geliştiren, çalışanlarının gelişimine önem veren, kalite yönetim sisteminin sürekliliğini ve etkinliğini modern yönetim tekniklerini uygulayarak sağlayan, ölçen ve iyileştiren, yeniliklere açık bir firmadır.

Şikâyet Yönetimi Politikası

Tüm etkileşim kanallarından ulaşan şikâyet ve talepleri, yasalar ve Şirket kuralları çerçevesinde, gizliliğe önem vererek adil ve objektif olarak değerlendiren, böylelikle şikâyet yönetim sistemini sürekli iyileştirerek müşteri memnuniyetini artıran bir firmadır.

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik İlkelerine Uyum

Teknosa, ülkemizde kurumsal yönetim uygulamalarının düzenlenmesinden ve denetlenmesinden sorumlu düzenleyici kuruluş olan Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'ne (Tebliğ) ekli Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan ve payları borsada işlem gören halka açık şirketler bakımından uygulanması zorunlu tutulan 24 adet ilkenin tamamına istisnasız uyum sağlamış vaziyettedir. Bununla beraber, Teknosa, başta pay sahipleri olmak üzere tüm menfaat sahiplerinin yararını gözeterek, 2024 yılında da söz konusu zorunlu ilkelere uyum durumunu iyileştirme çalışmalarına da devam etmiştir.

Diğer taraftan, bu yıl Teknosa, Tebliğ gereği uyulması zorunlu olmayan 73 adet ilkenin 62'sine tam uyum sağlarken, bunlardan 4'üne kısmi uyum sağlayabilmiş ve 2'sine ise hiç uyum sağlayamamıştır. Geriye kalan 5 ilkenin kapsamına giren işlemler 2024 yılında gerçekleşmemiş olduğundan, bu 5 ilkenin ilgisiz olduğu tespit edilmiş ve uyum durumu değerlendirilememiştir.

2024 yılında Teknosa'nın Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum durumu aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Statü	Tam Uyum	Kısmi Uyum	Uyumsuz	İlgisiz
Zorunlu	24	-	-	-
İhtiyari	62	4	2	5
Toplam	86	4	2	5

Söz konusu zorunlu olmayan ilkelere gerek uygulamada yaşanan zorluklar, gerek bu ilkelerin uygulanmasına ilişkin uluslararası platformlarda ve ülkemizde devam eden tartışmalar ve gerekse Şirket ve piyasa uygulamaları itibarıyla uyum sağlanmasının Şirket çıkar ve menfaatleri ile örtüşmemesi nedeniyle 2024 yılında tam uyum sağlanamamıştır. Teknosa'nın kurumsal yönetime verdiği değer ve önem sayesinde konuyla ilgili gelişmeler yakından takip edilmekte ve söz konusu ilkelere tam uyum sağlanmasına yönelik çalışmalar tüm hızıyla sürdürülmektedir.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun 10.01.2019 tarih ve 2/49 sayılı Kararı uyarınca hazırlanan ve Şirketimiz Yönetim Kurulu tarafından onaylanan 2024 yılına ait Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF) sırasıyla <https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1394960> ve <https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1394961> adreslerinde kamuoyunun erişimine açık tutulmaktadır.

Teknosa, sürdürülebilirliğe en üst düzeyde önem vermekte ve gerçekleştirdiği faaliyetlerin bu yöndeki olası etkilerini değerlendirmektedir. Operasyonlarının merkezinde yer alan sürdürülebilirlik odağında; iklim krizi ile mücadele etmek, çalışan gelişimi ve performansını artırmak, eşitlik ve çeşitliliği sağlamak, dijitalleşme uygulamalarını artırmak, paydaşlarla güçlü iletişim kurmak gibi birçok faaliyet gerçekleştirerek tüm paydaşları için pozitif bir etki oluşturmak için gayret göstermektedir.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun 23.06.2022 tarih ve 34/977 sayılı Kararı ile Tebliğ uyarınca Şirketimiz tarafından Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi kapsamında hazırlanan 2024 yılına ait Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu <https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1394962> adresinde kamuoyunun erişimine açık tutulmaktadır.

Teknosa, Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi'ne %100 uyumu hedeflemektedir. Bu hedef paralelinde, başta pay sahipleri olmak üzere tüm menfaat sahiplerinin yararını gözeterek, 2024 yılında da söz konusu zorunlu ilkelere uyum durumunu iyileştirme çalışmalarına devam ederek tam uyumlu olduğu madde sayısını artırmıştır.

Teknosa ayrıca sürdürülebilirlik alanında çevresel, sosyal ve yönetim kriterlerine uyum sağlama konusunda attığı şeffaf adımlar sonucunda 2025 yılında BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne dahil olmuştur. Bu yıl da sürdürülebilirlik alanındaki iyileştirme çalışmalarına kararlılıkla devam edecektir.

Şirket 2025 yılında 2024 yılına ilişkin iklim değişikliği ile mücadele ve uyum performansını açıkladığı ilk Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları ile Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu <https://kap.org.tr/tr/Bildirim/1473310> adresinde kamuoyuyla paylaşmıştır.

2024 yılına ait TSRS ile uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu ve Entegre Raporu <https://yatirimci.teknosa.com/surdurulebilirlikraporlari> adresinde kamuoyunun erişimine açık tutulmaktadır.

Yönetim Kurulu ve Komiteler

Yönetim Kurulu

Şirket Yönetim Kurulu'nun görev dağılımı aşağıdaki gibidir:

Adı Soyadı	Görevi	Görev Başlangıç Tarihi
Gökhan Eyigün	Yönetim Kurulu Başkanı	Nisan 2025
Mustafa Kerem Tezcan	Y. Kurulu Başkan Vekili	Nisan 2025
Mehmet Fırat	Yönetim Kurulu Üyesi	Mart 2025
Seçkin Yelmen*	Yönetim Kurulu Üyesi	Ağustos 2025
Nevgül Bilsel Safkan	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	Mart 2025
Kamuran Uçar	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi	Mart 2025

Teknosa Yönetim Kurulu Üyeleri, esas sözleşmeye uygun olarak üç yıllık süre için seçilmiş olup, Mart 2025 itibarıyla göreve gelmiştir. Nisan 2025 ve sonrasında gerçekleştirilen gerçekleştirilen Yönetim Kurulu üye atamalarının, yapılacak ilk Genel Kurul toplantısında pay sahiplerinin onayına sunulmasına karar verilmiştir.

**Sayın Hatice Burcu Civelek Yüce'nin istifası nedeniyle boşalan Yönetim Kurulu üyeliğine, ilk olağan Genel Kurul toplantısında Genel Kurul'un onayına sunulmak üzere Sayın Seçkin Yelmen'in seçilmesine karar verilmiştir.*

Yönetim Kurulu Komiteleri ve görev dağılımları şu şekilde belirlenmiştir:

Kurumsal Yönetim Komitesi

Adı Soyadı	Görevi	Yönetim Kurulu Üyeliğinin Mahiyeti
Kamuran Uçar	Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı	Bağımsız Y.K. Üyesi
Nevgül Bilsel Safkan	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi	Bağımsız Y.K. Üyesi
Sibel Turhan	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi	Yatırımcı İlişkileri Müdürü

Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 4.5.1 nolu maddesinde yer alan "Aday Gösterme Komitesi" ve "Ücret Komitesi" yükümlülükleri, "Kurumsal Yönetim Komitesi" tarafından üstlenilmiştir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Adı Soyadı	Görevi	Yönetim Kurulu Üyeliğinin Mahiyeti
Kamuran Uçar	Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanı	Bağımsız Y. K. Üyesi
Nevgül Bilsel Safkan	Riskin Erken Saptanması Komitesi Üyesi	Bağımsız Y. K. Üyesi

Denetim Komitesi

Adı Soyadı	Görevi	Yönetim Kurulu Üyeliğinin Mahiyeti
Nevgül Bilsel Safkan	Denetim Komitesi Başkanı	Bağımsız Y. K. Üyesi
Kamuran Uçar	Denetim Komitesi Üyesi	Bağımsız Y. K. Üyesi

İcra Kurulu

Adı Soyadı	Görevi
Sitare Sezgin	CEO
Ümit Kocagil	CFO
Nail Enver Yelkenci	Perakende Satış Genel Müdür Yardımcısı
Cenk Yenginer	Kategori Yönetimi ve Tedarik Zinciri Genel Müdür Yardımcısı
Emre Kurtoğlu	Dijital Ticaret ve Pazarlama Genel Müdür Yardımcısı
Ersen Gelçin	Teknoloji Genel Müdür Yardımcısı
Nilüfer Değirmenci	İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Genel Müdür Yardımcısı
Tansu Öztörün	İklimsa İş Birimi Genel Müdür Yardımcısı

Organizasyon ve Personel Yapısı

İnsan Kaynakları Politikamız, şirketimizin hedef ve stratejileri ile Sabancı Topluluğu İnsan Kaynakları ve Yeni Neslin Sabancı'sı vizyonu doğrultusunda tasarlanmıştır. İnsan Kaynakları yönetim ve uygulamalarımızın hedefi; çalışanlarımıza amaç ve kendini gerçekleştirme imkânı veren, adil, sürekli gelişimi, katılımı, yüksek performansı ve çeşitliliği destekleyen bir çalışan deneyimi sağlamaktır. Teknosa olarak dünyanın teknolojisini herkesle buluşturarak mutlu anlar yaşatmak için var olma amacımızdan yola çıkarak; iş birliği, güven, samimiyet, mutluluk, halden anlamak ve proaktivite değerlerimizi tüm çalışanlarımızla birlikte yaşatmaktayız.

İşe Alım ve Kariyer Yönetimi

Teknosa olarak, kurum kültürümüz ve değerlerimizle uyumlu eğitim, deneyim ve yetkinlikleri uygun adayları işe alım sürecimize dahil etmekteyiz. Sürecimiz; işe alım ekibimiz ve ilgili bölüm yöneticileri ile yapılan görüşmeler, envanter uygulamaları, referans kontrolleri ve teklif aşamalarından oluşmaktadır. Genç yetenek programlarımız kapsamında Teknoloji ekiplerimiz için HTTP: High-Tech Team Power; Kategori Yönetimi ve Tedarik Zinciri ekiplerimiz için ise What'SUP!: Women're Here at Talents in Supply programlarımızı yürütüyoruz. Ayrıca Teknosa Step staj programımız kapsamında, yaz ve kış dönemlerinde üniversite öğrencilerine ilgili departmanlarımızda staj imkânı sağlıyoruz. Bu programlar ile genç yeteneklere yönelik özel gelişim fırsatları sunuyor, genç yetenekleri şirketimize kazandırmanın yanı sıra gençlerin istihdamına destek sağlıyoruz. Teknosa'da çalışanlarımızın kariyer yönetimine önem veriyor, farklı başlıklarda kariyer gelişimlerini destekliyoruz. Merkez ve mağazalarımızda belirli periyotlarda yapılan performans ve hak ediş değerlendirmeleri doğrultusunda terfi imkânı sunuyor, merkez ve mağaza arasında kariyer geçişlerine olanak sağlıyoruz. Mağaza yönetimi kadroları ile bölge ve satış müdürlüğü terfilerinde ise adaylarımızı yetkinlik bazlı değerlendirmek amacıyla değerlendirme merkezi uygulamalarımıza dahil ediyoruz.

Organizasyonel İklim ve Çalışan Bağlılığı Yönetimi

Çalışanlarımızın öneri ve beklentilerini dikkate almak, bağlılığı güçlendirici yaklaşımları sürekli geliştirmek, güvenli, sağlıklı, etik değerlerin yaşatıldığı, iş ve özel yaşam arasındaki dengeyi dikkate alan bir iş ortamı sağlamak ve doğru liderlik stilleri ile pozitif bir organizasyonel iklim yaratarak sürdürülebilir çalışan bağlılığı sağlamak hedeflenmektedir.

Performans Yönetimi

Performans Yönetimi sürecimiz, çalışanların başarılı iş sonuçlarını, kurum kültürü ve değerlerine uygun davranışlarını ve yüksek performanslarını ortaya çıkarmayı amaçlar.

Tanırma, Takdir ve Toplam Ödöl Yönetimi

Tanırma & Takdir ve Toplam Ödöl Yönetimi süreci; adil, objektif, yüksek performansı destekleyen, çalışanlarımızın iş hedeflerine katkısı ve yetkinliklerini merkeze alan, ödüllendirici, motive edici ve rekabetçi ücret, yan haklar ve tanırma takdir uygulamalarını içermektedir.

Topluluk bünyesindeki tüm rollerin iş büyüklükleri; rolün temel sorumluluk seviyesi, organizasyona görece katkısı, rol için gerekli bilgi/beceri/deneyim ve yetkinliklerini dikkate alınarak değerlendirilmekte ve bu değerlendirme baz alınarak oluşturulan iş kademesi yapısı, ücret ve yan haklar yönetimine baz oluşturmaktadır.

Ücret Yönetimi; makroekonomik veriler, piyasada geçerli ücret politikaları, şirketin uzun vadeli hedefleri dikkate alarak oluşturulan ücret politikaları kullanılarak, kişilerin iş büyüklükleri, performansları, şirket içi ve şirket dışı ücret dengesi dikkate alınarak yasal yükümlölüklerle uygun olarak yapılmaktadır.

Ücret yönetiminin ek faydalarla desteklenmesi için “Yan Haklar” toplam ödöl yönetiminin önemli bir parçası olarak ele alınmaktadır. Çalışanlarımızın beklentileri, ihtiyaçları doğrultusunda; iş büyüklüğü, rol ve şirket bazında değişen içeriklerde Yan Haklar uygulamalarımız bulunmaktadır.

Çalışma İlişkileri Yönetimi ve Mevzuata Uyum

Çalışma ilişkileri konuları, yürürlükteki mevzuata uygun olarak yürütölmekte ve ilgili mevzuat düzenli olarak takip edilmekte, tüm fırsat ve teşviklerden yararlanılmakta ve bu konudaki gelişmeler yakından takip edilmektedir. Çalışanlar arasında dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, inanç, din, mezhep, yaş, fiziksel engel ve benzeri nedenler ile ayrımcılık yapılmaması amaçlanmaktadır. Kadınların, gençlerin ve engellilerin iş hayatına etkin biçimde katılmalarını sağlamak amacıyla teşvik edici uygulamalar hayata geçirilerek fırsat eşitliği sağlanmaktadır.

Çalışanların fiziksel ve psikolojik olarak olumsuz etkilenebileceği durumlara karşı, İş Sağlığı ve Güvenliği politikası çerçevesinde gerekli önlemler alınmaktadır.

İşveren Markası

İnsan Kaynakları tarafından yönetilen ve LinkedIn’den, Facebook’tan ve Instagram’dan takip edebileceğiniz Teknosa Kariyer sayfalarımızı doğru yetenekleri şirketimize çekmek amacıyla etkin şekilde yönetmekteyiz. Kariyer sayfalarımızda; en iyi uygulamalarımıza, çalışanlarımızın yaptıkları işle ilgili paylaştığı tüyolara ve bilgilendirmelere, açık pozisyonlarımıza / ilanlarımıza ve şirket içi haberlerimize yer verilmektedir.

Teknosa Akademi

Teknosa Akademi ile Teknosa’nın kariyer gelişimi çerçevesinde eğitim-gelişim ihtiyaçları belirlenmekte, bu ihtiyaçlara cevap verecek eğitim-gelişim programları pozisyon bazlı modöler bir yapı çerçevesinde içerikleri ve uygulama şekilleri oluşturulmaktadır. Amaç çalışanlarımızın eğitim ihtiyaçlarını ve gelişim alanlarını doğru tespit ederek kişisel, mesleki ve yönetsel gelişimlerini sağlamak, bu sayede Teknosa standartlarına uygun çalışan yetiştirerek perakende sektörüne, alanında yetkin, hizmet anlayışı gelişmiş,

başarılı çalışanlar kazandırmaktır. Eğitim ve gelişim planlamalarının hem çalışan hem de şirketimiz için bir değer yaratması ve Topluluğun ve şirketimizin stratejik hedefleri ile ilişkili olması esastır.

Sınıf içi modüler program içinde bulunan eğitimler, işbaşı eğitimleri gibi yüz yüze yapılan eğitimlerin yanı sıra Teknosa Akademi portalında çeşitli dijital kaynaklar ile de eğitime ve gelişime katkı sağlanmaktadır.

Sürdürülebilirlik

Teknosa, çevresel sürdürülebilirliği iş süreçlerinin merkezine alarak enerji verimliliği, atık yönetimi ve geri dönüşüm alanlarında çalışmalar yürütmektedir. Yerel yönetimler ve yetkilendirilmiş kuruluşlarla iş birliği içinde elektronik atık, pil ve ambalaj toplama faaliyetleri sürdüren şirket, mağaza ve ofislerinde hayata geçirdiği dönüşüm uygulamalarıyla enerji tasarrufu sağlamaktadır. Ege Orman Vakfı iş birliğiyle oluşturulan hatıra ormanı ise sürdürülebilirlik vizyonunun önemli bir göstergesidir.

Toplumsal cinsiyet eşitliğini stratejik öncelikleri arasında konumlandıran Teknosa, Teknosalı Anne Mentorlar projesiyle kadın çalışanlarını desteklemekte, UN Women Kadının Güçlenmesi Prensipleri'ni imzalayan ilk teknoloji perakende şirketi olarak bu alandaki taahhütlerini güçlendirmektedir.

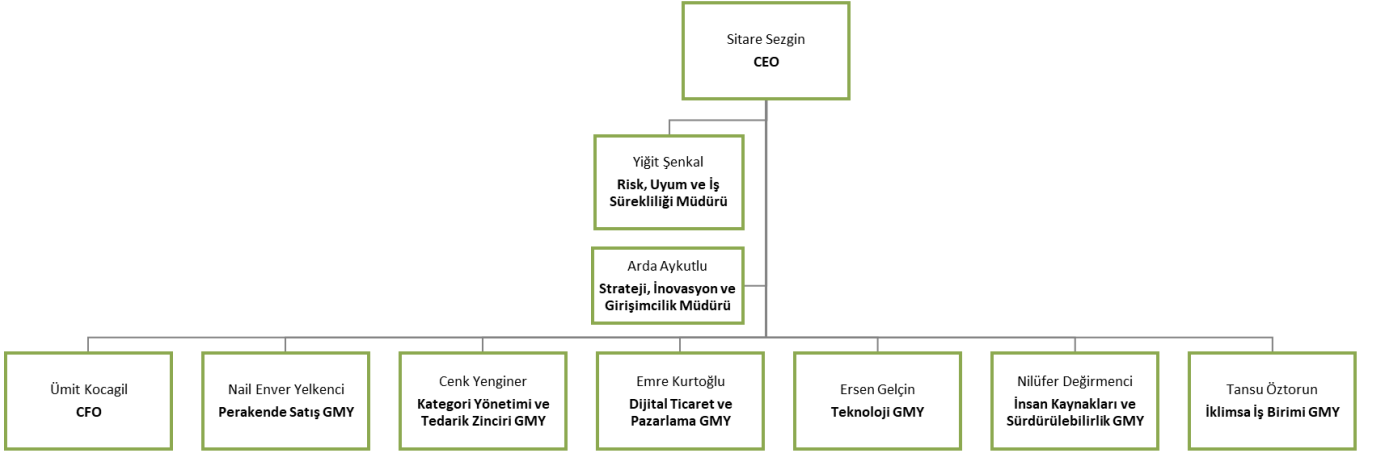
Ayrıca Habitat Derneği iş birliğiyle 2007'den bu yana sürdürülen Kadın için Teknoloji projesi kapsamında on binlerce kadına dijital okuryazarlık eğitimi verilmiş, ikinci el telefon bağışları sayesinde seslerini duyurabilecekleri bir telefona sahip olmalarını destekliyoruz.

Personel Sayısı

İlgili dönemdeki personel sayıları aşağıda ifade edilmiştir.

	30 Eylül 2025	31 Aralık 2024
Personel Sayısı	2.495	2.989

Şirket'in 30 Eylül 2025 tarihi itibarıyla organizasyon şeması aşağıdaki gibidir:



Şirket, üst düzey yönetim kadrosunu genel müdür ve genel müdür yardımcıları olarak belirlemiştir. Üst düzey yöneticilere sağlanan faydalar ücret, prim, bireysel emeklilik, sağlık sigortası ve hayat sigortası kapsamında yapılan ödemelerden oluşmaktadır. 30 Eylül 2025 tarihinde sona eren 9 aylık dönem içinde üst düzey yönetim personeline 69 milyon TL ödeme yapılmıştır.

Pazar Değerlendirmesi

Tüketici teknolojisi ürünleri pazarı, zincir mağazalar, geleneksel kanal, bilgisayar mağazaları, telekom bayi ve teknoloji marketleri olmak üzere beş ayrı satış kanallı bir yapıya sahiptir.

Bağımsız araştırma şirketi GfK'dan alınan Teknoloji Perakende Panel Araştırması verileri enflasyona göre düzenlendiğinde, 2025 yılı ilk 8 ay sonunda Beyaz Eşya ve Küçük Ev Aletleri de dahil olmak üzere tüketici elektroniği pazarı 2024 yılının aynı dönemine göre %3 oranında reel daralma göstermiştir.

Tüketici teknolojisi ürünleri pazarını kategoriler ayrıştırmada incelediğimizde, söz konusu dönem içinde en az küçülmenin %1'lik daralma ile Telekom kategorisinde olduğu, bu kategoriyi %2 küçülme ile küçük ev aletleri, %3 küçülme ile büyük beyaz eşya (klima dâhil), %5 ile bilgi teknolojileri ve %9 küçülme ile tüketici elektroniği kategorileri takip etmektedir.

Yine GfK şirketi tarafından takip edilen Techonline pazar verileri enflasyona göre düzenlendiğinde, 2025 yılı ilk 6 ay sonuçlarına bakıldığında geçen yılın aynı dönemine göre %1 oranında reel büyüme kaydedilmiştir. Kategoriler bazında incelendiğinde, en yüksek büyüme %14 ile büyük beyaz eşya (klima dâhil) kategorisinde görülmektedir. Bu kategoriyi sırasıyla %6 büyüme ile tüketici elektroniği, paralel seviyede gerçekleşen küçük ev aletleri ile %1 küçülme ile telekom ve %4 küçülme ile bilgi teknolojileri takip etmektedir.

Teknosa 2025 Yılı İlk 9 Aylık Sonuçlarının Değerlendirmesi

Teknosa 3. çeyrekte operasyonel verimlilik ve sürdürülebilir büyüme stratejilerine odaklanmaya devam etmiştir. Bu dönemde dijital ve fiziksel kanallar arasındaki entegrasyon güçlendirilmiş; müşteri deneyimini bütünsel olarak iyileştiren çözümler devreye alınmıştır.

Teknosa, çoklu kanal stratejisi kapsamında hem mağaza içi hem de online alışveriş deneyimini zenginleştirecek yenilikler sunarak müşteri memnuniyetini artırmıştır. Ürün ve hizmet çeşitliliği, müşterilerin değişen ihtiyaçlarına yanıt verecek şekilde genişletilmiş; teknolojik yatırımlarla lojistik ve stok yönetimi süreçleri optimize edilmiştir.

2025 yılının üçüncü çeyreğinde Teknosa, dijitalleşme ve operasyonel verimlilik alanlarında önemli gelişmeler kaydetmiştir. Bilge uygulamasının yeniden devreye alınmasının ardından sahadaki kullanım oranı %56'dan %85'e yükselmiştir. Uygulamayı yüksek oranda kullanan satış danışmanlarının, ortalamaya kıyasla 8 puan daha yüksek HGO performansı sergilediği gözlemlenmiştir. Satış Sihirbazı entegrasyonu sayesinde Bilge, satış danışmanlarına anlık destek sunarak sıcak satış süreçlerinde etkin bir rol oynamaktadır.

Aynı dönemde, mağaza ağına optimizasyonuna yönelik çalışmalar da sürdürülmüştür. Verimliliği artırmak amacıyla küçük metrekareli mağazalar kapatılırken, daha büyük metrekareli mağazalar açılmaktadır. 'Dijital Odaklı Dönüşüm' programı kapsamında dijital ve deneyim odaklı yeni mağaza konseptini yaygınlaştıran Teknosa, Forum Erzurum AVM'deki yeni mağazasıyla tüketicilerini ağırlamaya başlamıştır.

2025'in üçüncü çeyreği itibarıyla Teknosa'nın hem toplam müşteri adedi hem de aktif müşteri adetleri yükselmeye devam etmiştir. TeknoClub üye sayısı ise yükselişini devam ettirerek 5 milyon seviyesini aşmıştır.

Teknosa, aynı zamanda iklimlendirme sektöründeki öncü markası İklimsa ile üçüncü çeyrek itibarıyla stratejik büyüme alanları hedefleri doğrultusunda VRF ürün grubunda dış ünite adet bazında (%40), Multi ürün grubunda dış ünite adet bazında (%100), ısı pompasında adet bazında (%30) büyüme gerçekleştirmiştir.

İklimsa GES alanında üçüncü çeyrekte 14 proje satışı ile şu ana kadar toplam 45 proje satışı gerçekleştirmiştir ve alternatifli konut paketleri ve bataryalı sistem alternatifleri geliştirilmiştir. Güneş Enerjisi Sistemleri bayi sayısı ise 112 firmaya ulaşmıştır.

2025 yılının üçüncü çeyrek sonu itibariyle 2024 yılına göre (LFL) kurumsal firmalara yapılan bakım onarım sözleşmeleri kapsamında gelirlerimiz artmıştır.

Teknosa, sürdürülebilirliği iş stratejisinin ayrılmaz bir parçası olarak görmekte ve çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) alanlarında kalıcı değer yaratma kararlılığını 2025 yılının üçüncü çeyreğinde de sürdürmektedir.

Şirket, sürdürülebilirlik yaklaşımını sürekli geliştirerek ÇSY ekseninde bütünsel bir değer yaratma anlayışını benimsemektedir. Bu doğrultuda yayımladığı ilk TSRS 2 uyumlu sürdürülebilirlik raporu, Teknosa'nın raporlama sürecinde önemli bir dönüm noktası olmuştur. Söz konusu raporla birlikte TSRS 1'in temel gereklilikleri karşılanırken, TSRS 2 kapsamında iklimle ilgili risk ve fırsatlar da şeffaf ve kapsamlı bir biçimde kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Teknosa ayrıca, çifte önemlilik analizine dayanarak hazırladığı 2024 Entegre Raporu'nu yayımlamıştır. Bu kapsamlı rapor, şirketin son üç yılda ÇSY başlıklarında düzenli olarak izlediği performans göstergelerini ve emisyon verilerini kamuoyu ile paylaşmakta; yalnızca geçmişteki sonuçlara değil, aynı zamanda geleceğe yönelik hedeflere de yer vererek sürdürülebilirlik yaklaşımının derinliğini ve kararlılığını yansıtmaktadır.

Teknosa'nın 2023 Entegre Raporu, SKD Türkiye tarafından gerçekleştirilen Reporting Matters değerlendirmesinde 77 şirket arasında ilk 10'da yer alarak şirketin sürdürülebilirlik raporlamasındaki güçlü performansını bir kez daha ortaya koymuştur.

2025 yılı itibarıyla Teknosa, çalışan gelişimini odağına alarak eğitim ve yetkinlik artırıcı programlara hız vermiştir. Bu kapsamda, şirket genelinde belirlenen ilk 40 mağazadaki tüm çalışanlara işbaşı eğitimleri uygulanmıştır. Ürün bilgisi başta olmak üzere satış ve hizmet becerilerinin geliştirilmesine odaklanan bu eğitimler, sahada koçluk desteği ve uygulamalı çalışmalarla pekiştirilmiştir. Eğitim programları sonucunda çalışan davranışlarında kalıcı gelişim sağlanmış; müşteri güveni ve memnuniyetinde artış gözlemlenmiştir. Buna paralel olarak, Ana Ciro, TG, SSH ve YHP HGO gibi kilit performans göstergelerinde de olumlu bir yükseliş kaydedilmiştir.

Aynı dönemde, liderlik gelişimi alanında da önemli adımlar atılmıştır. 2025 yılında Bölge Müdürlerine yönelik yetkinlik ve mentorluk eğitimleri gerçekleştirilmiş; yeni göreve başlayan bölge müdürlerine deneyimli liderler arasından mentorlar atanarak güçlü bir liderlik ekosistemi oluşturulmuştur. Bu uygulama, saha yönetiminde bilgi aktarımı ve liderlik kalitesinin sürdürülebilir şekilde artırılmasına katkı sağlamıştır.

Eylül ayında hayata geçirilen “Haftalık Ürün Gelişim Programı” ise satış ekiplerinin ürün bilgisini artırmaya yönelik olarak planlanmıştır. Gerçekleştirilen ilk oturuma 135 çalışan katılmış ve toplamda 200'ün üzerinde saatlik eğitim tamamlanmıştır. Ürün eğitimleri 2024 yılı boyunca 90 grup ile yürütülmüşken, 2025 yılının ilk dokuz ayında bu sayı 114 gruba ulaşmıştır. Yılın son çeyreğinde 150'nin üzerinde ürün eğitimi grubunun daha açılması hedeflenmektedir.

Kadınların ekonomik ve sosyal yaşama katılım sağlaması için gerekli olan teknoloji entegrasyonunu gerçekleştirmek üzere ilk kez 2007 yılında Teknosa tarafından hayata geçirilen “Kadın için Teknoloji” projesi ile Türkiye’nin farklı bölgelerinde kadınlara yönelik ücretsiz teknoloji eğitimleri sayesinde, üçüncü çeyrek sonunda Türkiye çapında yaklaşık 40 bin kadın, teknoloji ile yaklaşarak kişisel gelişimleri için önemli bir adım atmış oldu.

2025 yılının üçüncü çeyreğinde Teknosa, Fortune 500 Türkiye 2025 araştırmasında, Türkiye’nin en büyük 500 şirketi arasında 43. sırada yer almıştır. Capital 500 Araştırması sonuçlarına göre ise, Türkiye’nin en büyük 500 özel şirketi listesinde 57. sırada yer almıştır. Bu gelişmeler, Teknosa’nın sektördeki güçlü konumunu pekiştirmiştir.

2025 Yılı İlk Dokuz Ay Finansal Sonuçlar Özeti

Zorlu piyasa koşulları ve yoğun rekabet ortamına rağmen, 2025 yılının üçüncü çeyreğinde ciro, önceki çeyrek dönemlere kıyasla artış göstermiş; geçen yılın aynı dönemine göre ise reel bazda %6,7 oranında daralma kaydetmiştir. Yılın ilk dokuz ayında ciro 57 milyar 703 milyon TL’ye ulaşmıştır. Şirket, bu dönemde de perakende miksini optimize etmeye ve yüksek kârlılığa sahip kategorilere odaklanmaya devam ederek, stratejik büyüme yaklaşımını sürdürmüştür.

2025 yılının ilk dokuz ayında, disiplinli fiyatlandırma stratejisi, etkin stok yönetimi, yüksek marjlı kategorilere yönelim ve tüm kategorilerde kârlılığın iyileşmesi sayesinde, brüt kâr marjı geçtiğimiz yıla göre 1,6 puan artarak %13,7’ye yükselmiş ve önemli bir iyileşme kaydedilmiştir (3Ç25: %13,9).

Makroekonomik zorluklar karşısında, şirket tüm maliyet kalemlerinde operasyonel verimliliği artırmaya yönelik çalışmaları bu dönemde daha da yoğunlaştırmıştır. Alınan aksiyonlar sonucunda üçüncü çeyrekte operasyonel giderlerde belirgin bir iyileşme sağlanmış; Operasyonel Giderler/Satışlar oranı dokuz ay sonunda %11,4 seviyesinde kaydedilmiştir. (3Ç25: %9,8).

Bu gelişmeler sonucunda, 2025 yılının ilk dokuz aylık döneminde FAVÖK (Faiz, Amortisman ve Vergi Öncesi Kâr) geçen yıla göre reel olarak %37 artış göstererek 2 milyar 755 milyon TL’ye ulaşmıştır. FAVÖK marjı, üçüncü çeyrekte yılın en yüksek seviyesine çıkarak, yıllık bazda 1,6 puanlık artışla %4,8’e yükselmiştir (3Ç25: %6,3).

Marjlardaki belirgin iyileşme ve disiplinli gider yönetimine karşın, yüksek faiz oranları ve makroekonomik koşullar net kâr üzerinde baskı oluşturmaya devam etmiştir. Şirket tarafından ihraç edilen yeni finansman bonolarının faiz oranlarının, piyasa faiz oranlarının ortalamasının altında olması faiz giderlerini azaltıcı etki yaparken, artan işletme sermayesi ihtiyacı kredi kullanımlarında artışa neden olmuştur. Bu doğrultuda, Net Finansman Giderleri/Satışlar oranı üçüncü çeyrekte %6,3, yılın ilk dokuz ayında ise %5,8 olarak gerçekleşmiştir.

Tüm bu gelişmeler sonucunda, 2025 yılının üçüncü çeyreğinde önceki çeyreklere ve geçen yılın aynı dönemine göre düşüş kaydedilmiş ve ilgili dönem 231 milyon TL net zarar ile kapanmıştır (3Ç24: 492 milyon TL).

Teknosa, operasyonel göstergelerini iyileştirmek ve sürdürülebilir büyümesini desteklemek amacıyla kapsamlı dönüşüm yatırımlarına devam etmektedir. Aynı zamanda, sıkı gider yönetimi uygulamalarıyla birlikte finansal disiplini ve likidite yönetiminin güçlendirilmesine yönelik yeni adımlar atılmaktadır. Zorlu makroekonomik koşullara rağmen, dijitalleşme odağında Digital-First bir şirkete dönüşme hedefi doğrultusunda uzun vadeli büyüme stratejilerini kararlılıkla sürdürmektedir.

Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması

Teknosa’da, her riskin aynı zamanda fırsatları da beraberinde taşıdığı düşüncesinden hareketle sürdürülebilir büyümenin, risklerin etkin bir biçimde belirlenmesi, ölçülmesi ve yönetilmesi suretiyle sağlanacağı öngörülmektedir. Topluluk, misyonunun önemli bir parçası olan, “paydaşlarına değer yaratmak” için risk yönetimi konusunu önemle ele almaktadır.

Teknosa’da risk, tehditler kadar fırsatları da içeren bir kavram olarak görülmekte ve bu riskleri en etkin şekilde yönetmek amacıyla, kurumsal risk yönetimi sürekli ve sistematik bir süreç olarak uygulanmaktadır. Risk kültürünün Teknosa genelinde yaygınlaştırılması için çalışılmakta, doğru işin doğru miktarda risk alınarak gerçekleştirilmesi için güvence sağlanmaktadır.

Teknosa’nın **Risk Yönetimi Politikası** risk yönetimi süreçleri ve yaklaşımları için rehber teşkil eden ve Teknosa’nın riskleri etkin bir şekilde yönetme konusundaki taahhüdünü ifade eden prensipleri belirler. Politika, üst yönetim tarafından tam olarak desteklenir ve proaktif yaklaşım, bütünsel yönetim, değer yaratma, sürekli iyileştirme, kültür ve farkındalık ile etkin ölçüm ve değerlendirme olmak üzere altı temel prensip etrafında şekillenir. Teknosa, riskleri sadece reaktif bir şekilde değil, aynı zamanda proaktif bir şekilde ele alarak olası tehditleri erken evrelerde tespit etmeyi ve fırsatlara zamanında cevap verebilmeyi hedefler. Risk yönetimi, organizasyonun genel stratejisi ve iş süreçlerinin ayrılmaz bir parçası olarak kabul edilir. Ayrıca, Teknosa risk yönetimi süreçlerinde ve politikalarında dinamik ve evrilen bir yapıyı benimseyerek, ölçüm ve değerlendirme sonuçlarına dayanarak sürekli geliştirmeler yapar. Risk yönetimi bilincini ve olumlu davranışları teşvik eden bir kurumsal kültürün oluşturulması, açık iletişim kanalları ve eğitim programları aracılığıyla desteklenir. Bu prensipler, Teknosa’nın sürdürülebilir büyümesine, inovasyona ve paydaşlarla güçlü ilişkilerin sürdürülmesine olanak tanır.

Teknosa’nın **Risk Yönetim Prosedürü** ise Şirket’in faaliyetlerinde karşılaşılabilecek risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi, önceliklendirilmesi, izlenmesi, raporlanması, bunlara yönelik alınacak önlem ve izlenecek stratejilerin kararlaştırılarak uygulamaya geçirilmesi sürecinde, bağlı kalınacak usul ve esasları düzenlemektir.

Risk yönetimi, Yönetim Kurulu adına Riskin Erken Saptanması Komitesi gözetiminde Risk, Uyum ve İş Sürekliliği tarafından yürütülür. Risk yönetimine verilen merkezi önem doğrultusunda, Risk, Uyum ve İş Sürekliliği Müdürlüğü doğrudan CEO’ya bağlı olarak faaliyet gösterir.

Teknosa'nın karşılaştığı riskler belirlenen Ana Risk Göstergeleri (Key Risk Indicators-KRI) ile takip edilmektedir. Bu göstergeler, risklerin erken sinyallerini tespit ederek, Şirket'in tolerans sınırları içinde kalmasını sağlamak amacıyla kullanılır ve düzenli olarak değerlendirilir. Risk göstergeleri, sektörel ve ekonomik dinamiklere uygun şekilde tasarlanır ve etkinlikleri düzenli olarak değerlendirilir. Risk değerlendirmesi, olasılık ve etki analizi üzerinden yürütülür, potansiyel risklerin şirket üzerindeki etkilerini belirler. Bu süreç, risk azaltma stratejilerinin belirlenmesi ve uygulanmasıyla tamamlanır. Böylece risklerin ortadan kaldırılması, etkilerinin azaltılması veya transfer edilmesi gibi çeşitli stratejiler ile yönetilmesi sağlanır. Etkin risk izleme ve raporlama faaliyetleri, risklerin ve tedbirlerin sürekli olarak gözden geçirilmesini sağlar. Bu dinamik süreçler, Teknosa'nın risk yönetim uygulamalarını sürekli iyileştirmesine, geliştirme alanlarını belirlemesine ve dinamik iş ortamına hızla adapte olmasına imkân tanır.

Risk Kategorileri

Finansal Risk: Teknosa, kur, yatırım portföyü, kredi, faiz oranı, likidite ve sigorta risklerini kapsamlı bir şekilde değerlendirerek, bu risklerin şirket finansalları üzerindeki etkilerini dikkatle izlemektedir.

Makroekonomik değişkenlerden kaynaklanabilecek risklere karşı, karlılık analizleri, nakit akışının düzenli takibi ve giderlerin verimlilik odaklı yönetimi gibi stratejik adımlarla proaktif çözümler geliştirilmektedir. Dengeli finansman stratejileri, Teknosa'nın mali yapısını sağlam tutarak risklerin olumsuz etkilerini en aza indirmede kritik bir rol oynar. Ayrıca, döviz kuru ve faiz oranlarındaki dalgalanmalara karşı uygulanan türev enstrümanları, şirketin finansal dayanıklılığını artırarak değişken piyasa koşullarına karşı koruma sağlar.

Bu kapsamlı yaklaşım, Teknosa'nın finansal istikrarını sürdürmesini ve büyüme hedeflerine uygun bir şekilde ilerlemesini mümkün kılmaktadır.

Operasyonel Risk: Teknosa, operasyonel süreçlerini etkileyebilecek tedarik zinciri yönetimi, verimlilik, kapasite kullanımı, fiyatlandırma, satış, müşteri memnuniyeti, ürün ve hizmet geliştirme, bilgi güvenliği, çalışan bağlılığı ve iş sürekliliği gibi çeşitli riskleri kapsamlı bir şekilde ele almaktadır. Performans yönetimi, bilgi güvenliği önlemleri ve çalışan sağlığı ile çevre güvenliği politikaları, operasyonel risk yönetiminin temel unsurlarını oluşturur.

Bu riskleri minimize etmek için Teknosa, bölümler arası bilgi paylaşımını güçlendirmekte, iş süreçlerini düzenli olarak izlemekte ve çalışan eğitimlerine yatırım yapmaktadır. Teknosa Akademi aracılığıyla dijitalleşme odaklı eğitimler, liderlik programları ve yedekleme planlarıyla kritik rollerde operasyonel kesintisizliği sağlamak hedeflenmektedir. Ayrıca, güçlü veri koruma uygulamaları ve ISO standartlarına uygun bilgi güvenliği yönetim sistemleri ile operasyonel süreçlerin kesintisizliği ve müşteri güvenliğini korumaktadır. Teknosa'nın farkındalık artırıcı uygulamaları ve proaktif yaklaşımları, operasyonel risklerin etkin bir şekilde yönetilmesini mümkün kılmaktadır.

Stratejik Risk: Teknosa'nın stratejik risk yönetimi, kurumsal ve sektörel riskler, ekonomik dalgalanmalar, mevzuat değişiklikleri, itibar ve sürdürülebilirlik riskleri gibi iç ve dış kaynaklı risklerin stratejik hedeflerimize olan olası olumsuz etkilerini kapsamlı bir şekilde ele alır. Şirket, stratejik önceliklerini korumak ve rekabet gücünü sürdürebilmek adına ekonomik ve sektörel gelişmeleri sürekli izleyerek, proaktif ve esnek stratejiler geliştirmektedir.

Her yıl düzenli olarak yapılan 3 ve 5 yıllık stratejik planlamalar, değişen piyasa koşullarına uyum sağlamayı ve sürdürülebilirliği temel bir öncelik olarak ele almayı hedefler. Teknosa, dijitalleşme, çoklu kanal (omnichannel) entegrasyonu ve müşteri odaklı çözümleri stratejik büyümenin temel unsurları olarak konumlandırmaktadır. Aynı zamanda, güçlü veri analitiği kullanımı ve operasyonel verimliliğe dayalı yaklaşımlar sayesinde piyasa koşullarına hızla uyum sağlanmakta, çevre dostu enerji çözümleri ve yenilikçi ürün ve hizmetlerle hem finansal performans hem de toplumsal değer yaratılmaktadır. Bu kapsamlı ve ileriye dönük yaklaşım, Teknosa'nın stratejik hedeflerine ulaşmasını ve sürdürülebilir büyümesini sağlamasını desteklemektedir.

Uyum Riski: Teknosa, ulusal ve uluslararası mevzuatlara, sektörel standartlara ve şirket politikalarına tam uyum sağlamayı, operasyonlarının sürdürülebilirliği ve itibarının korunması açısından kritik bir öncelik olarak görmektedir. Etkin bir uyum yönetimi, yalnızca yasal gerekliliklere bağlı kalmayı değil, aynı zamanda şirketin etik değerlerini benimsemesini ve sürdürülebilir bir iş modeli oluşturmasını destekleyen temel bir unsurdur.

Teknosa, uyum süreçlerini Hukuk ve Uyum ekipleri ile sürekli olarak izlemekte ve uyum risklerini analiz etmektedir. Çalışanların etik ilkelere ve yasal gerekliliklere dair farkındalığını artırmak için düzenli olarak eğitimler sunulmaktadır. Ayrıca, etik ihlallerin bildirilmesi için oluşturulan güvenilir iletişim kanalları, şeffaflık ve hesap verebilirlik kültürünün güçlenmesine katkı sağlamaktadır. Bu bütüncül yaklaşım, Teknosa'nın sektördeki itibarını güçlendirmekte ve uyum kültürünü organizasyon geneline yaymayı sağlamaktadır.

Aynı şekilde İç Kontrol Mekanizması mevcuttur. İç Kontrol Mekanizması, Denetim Komitesi'nin ihdası ile beraber etkin bir şekilde Yönetim Kurulu tarafından kendilerine verilen görevleri, mevcut Denetim Komitesi İç Tüzüğü çerçevesinde yerine getirmektedir.

Finansal Rasyolar

	30 Eylül 2025	31 Aralık 2024
Cari Oran (Dönen Varlıklar / Kısa Vadeli Yükümlülükler)	0,87	0,95
Likidite Oranı (Dönen Varlıklar – Stoklar / Kısa Vadeli Yükümlülükler)	0,21	0,26
Toplam Yükümlülükler / Özkaynaklar	13,04	6,99
Toplam Yükümlülükler / Aktif Toplam	0,93	0,87

TEKNOSA İÇ VE DIŞ TİCARET ANONİM ŞİRKETİ
30 EYLÜL 2025 TARİHİ İTİBARIYLA VE AYNI TARİHTE SONA EREN DOKUZ AYLIK
ARA HESAP DÖNEMİNE AİT ÖZET FİNANSAL DURUM TABLOSU
(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 30 Eylül 2025 satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası (“TL”) olarak ifade edilmiştir.)

VARLIKLAR	Dipnot	Cari Dönem Sınırlı Denetimden Geçmemiş 30 Eylül 2025	Geçmiş Dönem Bağımsız Denetimden Geçmiş 31 Aralık 2024
Dönen Varlıklar		16.757.080	18.317.585
Nakit ve Nakit Benzerleri	5	1.600.437	3.206.742
Ticari Alacaklar	7	1.929.222	1.515.389
İlişkili Taraflardan Ticari Alacaklar	4,7	392.535	18.042
İlişkili Olmayan Taraflardan Ticari Alacaklar	7	1.536.687	1.497.347
Stoklar	9	12.770.093	13.402.259
Peşin Ödenmiş Giderler	10	183.925	69.240
Diğer Dönen Varlıklar	18	273.403	123.955
Duran Varlıklar		5.135.998	4.480.615
Diğer Alacaklar	8	1.744	1.800
Maddi Duran Varlıklar	13	1.203.238	1.647.030
Maddi Olmayan Duran Varlıklar	14	1.109.424	661.619
Yatırım Amaçlı Gayrimenkuller	12	336.918	336.918
Kullanım Hakkı Varlıkları	11	1.894.606	1.511.749
Peşin Ödenmiş Giderler	10	7.936	71.396
Ertelenmiş Vergi Varlığı		582.132	250.103
TOPLAM VARLIKLAR		21.893.078	22.798.200

İlişikteki dipnotlar ara dönem özet finansal tabloların tamamlayıcı parçasıdır.

TEKNOSA İÇ VE DIŞ TİCARET ANONİM ŞİRKETİ
30 EYLÜL 2025 TARİHİ İTİBARIYLA VE AYNI TARİHTE SONA EREN DOKUZ AYLIK
ARA HESAP DÖNEMİNE AİT ÖZET FİNANSAL DURUM TABLOSU
(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 30 Eylül 2025 satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

		Cari Dönem	Geçmiş Dönem
		Sınırlı	Bağımsız
		Denetimden	Denetimden
		Geçmemiş	Geçmiş
		30 Eylül	31 Aralık
KAYNAKLAR	Dipnot	2025	2024
Kısa Vadeli Yükümlülükler			
Kısa vadeli borçlanmalar	6	2.011.342	490.256
-İlişkili olmayan taraflardan kısa vadeli banka kredileri		601.440	-
-İhraç edilmiş borçlanma araçları	6	1.409.902	490.256
Uzun vadeli borçlanmaların kısa vadeli kısımları	6	528.651	476.388
-İlişkili taraflara uzun vadeli kiralama yükümlülüklerinin kısa vadeli kısımları	4	4.800	3.634
-İlişkili olmayan taraflara uzun vadeli kiralama yükümlülüklerinin kısa vadeli kısımları		523.851	472.754
Ticari Borçlar	7	15.702.520	17.162.707
- İlişkili Taraflara Ticari Borçlar	4,7	1.143.358	62.950
- İlişkili Olmayan Taraflara Ticari Borçlar	7	14.559.162	17.099.757
Çalışanlara Sağlanan Faydalar Kapsamında Borçlar	15	236.164	239.477
Diğer Borçlar		19.940	19.284
- İlişkili Olmayan Taraflara Diğer Borçlar	8	19.940	19.284
Ertelenmiş Gelirler (Müşteri Sözleşmelerinden Doğan Yükümlülüklerin Dışında Kalanlar)	10	442.166	468.026
Kısa Vadeli Karşılıklar		256.266	263.638
- Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Kısa Vadeli Karşılıklar	15	89.287	132.672
- Diğer Kısa Vadeli Karşılıklar	16	166.979	130.966
Diğer Kısa Vadeli Yükümlülükler	18	33.320	126.110
Toplam kısa vadeli yükümlülükler		19.230.369	19.245.886
Satış Amaçlı Sınıflandırılan Varlık Gruplarına İlişkin Yükümlülükler			
Uzun Vadeli Yükümlülükler			
Uzun vadeli borçlanmalar	6	896.296	564.718
-İlişkili taraflara uzun vadeli kiralama yükümlülükleri	4	-	1.393
-İlişkili olmayan taraflara uzun vadeli kiralama yükümlülükleri		896.296	563.325
Uzun Vadeli Karşılıklar		136.005	134.653
-Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Uzun Vadeli Karşılıklar	15	136.005	134.653
Ertelenmiş Gelirler (Müşteri Sözleşmelerinden Doğan Yükümlülüklerin Dışında Kalanlar)	10	71.382	-
Toplam uzun vadeli yükümlülükler		1.103.683	699.371
Toplam yükümlülükler		20.334.052	19.945.257
ÖZKAYNAKLAR		1.559.026	2.852.943
Ödenmiş sermaye		201.000	201.000
Sermaye düzeltmesi farkları		3.501.849	3.501.849
Kardan ayrılan kısıtlanmış yedekler		101.444	101.444
Diğer yedekler		18	18
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler veya giderler		(134.746)	(125.614)
-Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları		(176.911)	(167.779)
-Maddi duran varlık yeniden değerlendirme artışları		42.165	42.165
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılacak birikmiş diğer kapsamlı gelirler veya giderler		-	(485)
-Riskten korunma kayıpları		-	(485)
Paylara ilişkin primler		1.158.471	1.158.471
Geçmiş Yıllar Zararları		(1.983.740)	(202.796)
Net Dönem Zararı		(1.285.270)	(1.780.944)
TOPLAM KAYNAKLAR		21.893.078	22.798.200

İlişikteki dipnotlar ara dönem özet finansal tabloların tamamlayıcı parçasıdır.

TEKNOSA İÇ VE DIŞ TİCARET ANONİM ŞİRKETİ
30 EYLÜL 2025 TARİHİ İTİBARIYLA VE AYNI TARİHTE SONA EREN DOKUZ AYLIK
ARA HESAP DÖNEMİNE AİT ÖZET KAR VEYA ZARAR VE DİĞER KAPSAMLI GELİR
TABLOSU

(Tutarlar aksi belirtilmedikçe 30 Eylül 2025 satın alma gücü esasına göre bin Türk Lirası ("TL") olarak ifade edilmiştir.)

		<i>Cari Dönem</i>	<i>Cari Dönem</i>	<i>Geçmiş Dönem</i>	<i>Geçmiş Dönem</i>
		<i>Sınırlı Denetimden Geçmemiş</i>	<i>Sınırlı Denetimden Geçmemiş</i>	<i>Sınırlı Denetimden Geçmiş</i>	<i>Sınırlı Denetimden Geçmiş</i>
	Dipnot	1 Ocak-30 Eylül 2025	1 Temmuz - 30 Eylül 2025	1 Ocak-30 Eylül 2024	1 Temmuz - 30 Eylül 2024
Hasılat	19	57.703.042	19.900.762	63.209.440	21.274.476
Satışların Maliyeti (-)	19	(49.811.705)	(17.130.924)	(55.559.169)	(18.548.307)
BRÜT KAR		7.891.337	2.769.838	7.650.271	2.726.169
Genel Yönetim Giderleri (-)	20	(911.763)	(294.730)	(841.016)	(244.455)
Pazarlama Giderleri (-)	20	(5.642.935)	(1.662.097)	(6.133.831)	(2.033.223)
Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler	21	708.146	244.783	1.108.196	310.636
Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler (-)	21	(3.314.901)	(1.008.809)	(4.070.721)	(1.126.318)
ESAS FAALİYET ZARARI		(1.270.116)	48.985	(2.287.101)	(367.191)
Yatırım Faaliyetlerinden Giderler (-)	22	(11.474)	723	(745)	(360)
FİNANSMAN GİDERİ ÖNCESİ FAALİYET ZARARI		(1.281.590)	49.708	(2.287.846)	(367.551)
Finansman Gelirleri (+)	23	115.044	6.090	266.957	40.023
Finansman Giderleri (-)	23	(3.676.945)	(1.351.280)	(4.305.816)	(1.348.323)
Net Parasal Pozisyon Kazançları/(Kayıpları)	24	3.228.378	1.006.281	4.549.936	1.243.291
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ ÖNCESİ ZARARI		(1.615.113)	(289.201)	(1.776.769)	(432.560)
Sürdürülen Faaliyetler Vergi (Gideri)/Geliri		329.843	58.060	321.441	(59.730)
Dönem Vergi (Gideri) / Geliri		-	-	-	(2.151)
Ertelenmiş Vergi Gelir/ (Gideri)		329.843	58.060	321.441	(57.579)
SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER DÖNEM ZARARI		(1.285.270)	(231.141)	(1.455.328)	(492.290)
DÖNEM ZARARI		(1.285.270)	(231.141)	(1.455.328)	(492.290)
Dönem Karı/Zararının Dağılımı					
Ana Ortaklık Payları		(1.285.270)	(231.141)	(1.455.328)	(492.290)
Kontrol gücü olmayan paylar		-	-	-	-
DİĞER KAPSAMLI (GİDER) / GELİR					
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacaklar		(9.132)	1.795	(5.677)	23
Tanımlanmış fayda planları yeniden ölçüm kayıpları	15	(12.176)	2.393	(12.271)	(4.670)
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılmayacak diğer kapsamlı					
gidere ilişkin vergiler		3.044	(598)	6.594	4.693
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılacaklar		485	4.193	517	-
Nakit akış riskinden korunma kazançları/(kayıpları)		647	5.591	689	-
Kar veya zararda yeniden sınıflandırılacak diğer kapsamlı gelire					
ilişkin vergiler		(162)	(1.398)	(172)	-
TOPLAM DİĞER KAPSAMLI GİDER		(8.647)	5.988	(5.160)	23
TOPLAM KAPSAMLI GİDER		(1.293.917)	(225.153)	(1.460.488)	(492.267)
Pay başına kayıp (1 lot hisse için)		(0,06394)	(0,01150)	(0,07240)	(0,02449)
Sulandırılmış pay başına kayıp [(1 lot hisse için)]		(0,06394)	(0,01150)	(0,07240)	(0,02449)

İlişikteki dipnotlar ara dönem özet finansal tabloların tamamlayıcı parçasıdır.