



ANADOLU GROUP

AG ANADOLU GRUBU HOLDING

2025

Finansal Sonuçlar Sunumu

ÇEKİNCE

Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri uyarınca finansallarımız TMS 29 (Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama) kapsamında raporlanmaktadır. Finansal tablolar ve geçmiş dönemlere ait tüm karşılaştırmalı tutarlar, TMS 29'a uygun olarak Türk Lirası'nın genel satın alma gücündeki değişimlere göre düzeltilmiş ve 31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Türk Lirası'nın satın alma gücü cinsinden ifade edilmiştir.

Bununla birlikte, bilgilendirme amacıyla finansallarımızda yer alan bazı kalemler enflasyon düzeltmesi yapılmadan da sunulmaktadır. Bu denetlenmemiş veriler açıkça belirtilmiştir. Bu yönde bir açıklama bulunmayan tüm finansal veriler TMS 29 kapsamında raporlanmıştır.



ANADOLU GROUP

Operasyonel Görünüm - 1

2025 FİNANSAL SONUÇLAR SUNUMU

2025 FİNANSAL SONUÇLARI

1

2025 yılını güçlü bir performansla tamamladık. Makroekonomik zorluklara ve jeopolitik belirsizliklere rağmen, 2025 yılında ciro ve FAVÖK büyümesini sürdürdük; yılın sonuna doğru değer yaratımına odaklanmamız sayesinde sonuçlarda belirgin bir iyileşme sağladık.

2

Esnek ve dayanıklı iş modellerimiz ile coğrafi ve sektörel çeşitlendirme, özellikle Orta Asya'daki güçlü performansın katkısıyla gelir ve FAVÖK artışında önemli rol oynadı.

3

Bazı segmentlerdeki marj baskılarına rağmen, maliyet disiplini ve kaliteli büyüme odağı sayesinde hem yılın tamamında hem de dördüncü çeyrekte konsolide FAVÖK marjımızı koruduk ve iyileştirdik.

4

Yıla zorlu bir başlangıç yapmamıza rağmen, yılın ikinci yarısında operasyonel performansta sağlanan toparlanmayla yıl geneline ilişkin beklentilerimizi karşıladık ve aştık.

5

2026 yılında da, 2025 performansımızı tanımlayan odaklanma, disiplin ve çeviklik yaklaşımı ile Vizyon 2035 hedeflerimize yönelik stratejik büyüme adımlarımızı sürdürmeyi taahhüt ediyoruz.

6

Şirketlerimizin paylaştığı beklentiler doğrultusunda, 2026 yılında hem yurt içi hem de uluslararası pazarlardaki olumlu dinamiklerin desteğiyle büyüme ivmemizin devam etmesini bekliyoruz.





BİRA

Coğrafi çeşitlilik, güçlü yerel markalar, geniş ürün portföyü ve disiplinli piyasa uygulamaları sayesinde bira satış hacmi istikrarlı seyretmiştir.

Buna karşın, ambalaj maliyetlerindeki artış ve 2024 yılındaki görece avantajlı maliyet yapısının baz etkisi nedeniyle marjlar üzerinde baskı oluşmuştur.

İleriye dönük olarak, ihracat faaliyetlerinin geliştirilmesi ve yeni kategorilere açılım aracılığıyla ciro büyümesinin desteklenmesi; disiplinli maliyet yönetimi ile kârlılığın korunması hedeflenmektedir.

Bu girişimlerin pozitif serbest nakit akışı yaratacak şekilde tasarlanmış olmasıyla, disiplinli maliyet yönetimi sayesinde kârlılığımızı korurken değer yaratmaya da net bir şekilde odaklanıyoruz.



MEŞRUBAT

Yıl boyunca güçlü hacim artışı kaydedilmiştir. Uluslararası operasyonlarda çift haneli büyüme görülmüş; bu durum dayanıklı tüketici talebi ve etkin saha uygulamalarının bir yansıması olmuştur. Orta Asya, büyümenin ana itici gücü olarak öne çıkmıştır.

Yılın ilk yarısında hacim ve erişilebilirlik önceliklendirilmiş, ikinci yarıda ise doğru fiyatlama ve disiplinli iskonto yönetimi ile değer yaratımına kademeli olarak geçilmiştir.

Hacim büyümesi ile değer yaratımını dengeleyen bu yaklaşım sayesinde hacim beklentilerimiz aşılmış, FVÖK hedeflerimiz gerçekleştirilmiş ve serbest nakit akışı (SNA) önemli ölçüde artırılmıştır.

2026 yılına bakıldığında, operasyonel ortamın genel olarak 2025'e benzer seyretmesi beklenmekte olup, odağımız disiplinli icra, erişilebilir fiyatlama ve sağlıklı ürün/mix yönetimi olmaya devam edecektir.



MİGROS

Rekabetçi konumlandırma ve çok kanallı, çok formatlı yapı sayesinde tüm formatlarda satış büyümesi ivmesi korunmuştur. Artan müşteri trafiği ve reel sepet büyüklüğü ile pazar payı kazanımları devam etmiştir.

Dijital ve çok kanallı yetkinliklerin bir göstergesi olarak, online operasyonların toplam gelirler içindeki payı %21'e ulaşmıştır.

Lojistik, güneş enerjisi santrali, jet kasa ve elektronik raf etiketi yatırımlarıyla operasyonel verimlilik artırılmış; bu sayede marjlar yıllık bazda iyileşmiştir.

Migros'un ana odağı gıda perakendesi olmaya devam ederken; e-ticaret, fintech ve medya alanındaki girişimler trafik ve sepet büyüklüğünü destekleyerek uzun vadeli sürdürülebilir büyüme ve kârlılık için güçlü bir temel oluşturmaktadır.

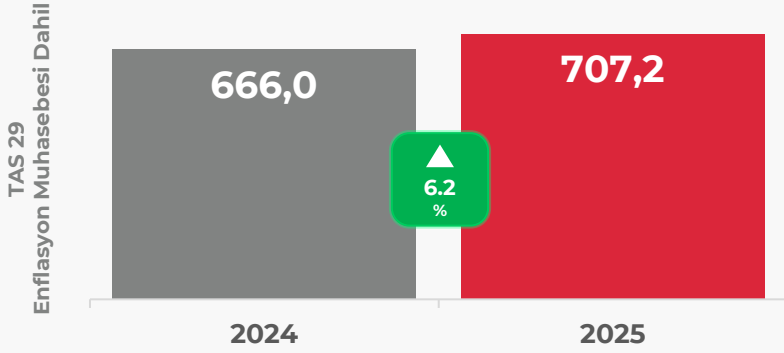


OTOMOTİV

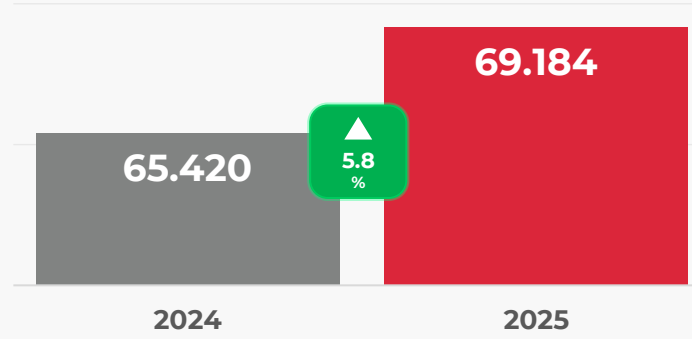
Pazar payı kazanımlarına ve güçlü ciro artışına rağmen; artan rekabet, güçlü Türk lirası, yüksek faiz ortamı ve zayıflayan tüketici satın alma gücü kârlılık üzerinde baskı yaratmıştır.

Bu dönemde Anadolu Isuzu, Özbekistan'da faaliyet gösteren SAM Otomotiv LLC'nin %75 hissesini 81 milyon ABD doları karşılığında satın alarak Otomotiv segmentindeki coğrafi ayak izini genişletmiştir.

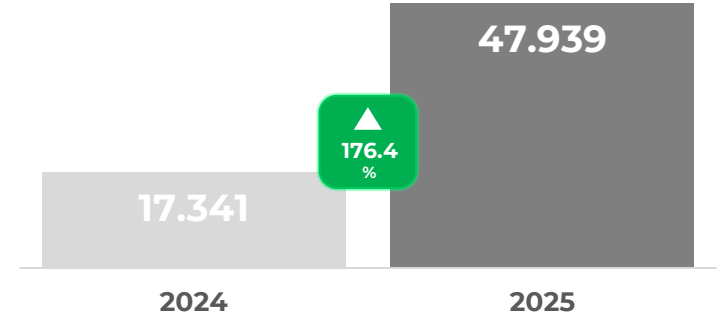
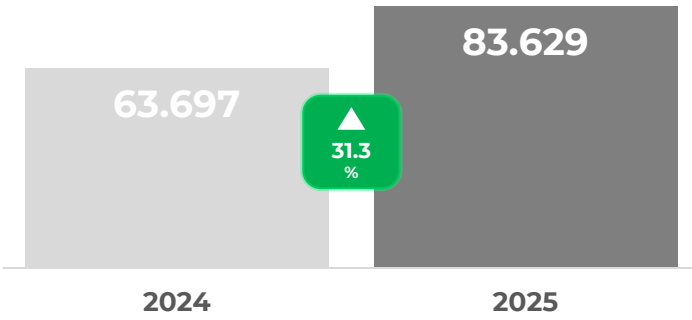
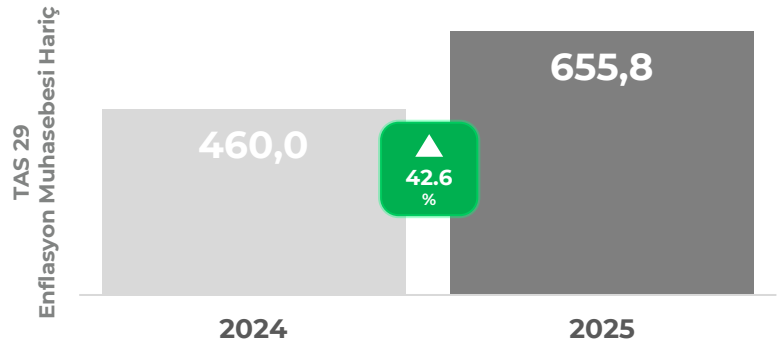
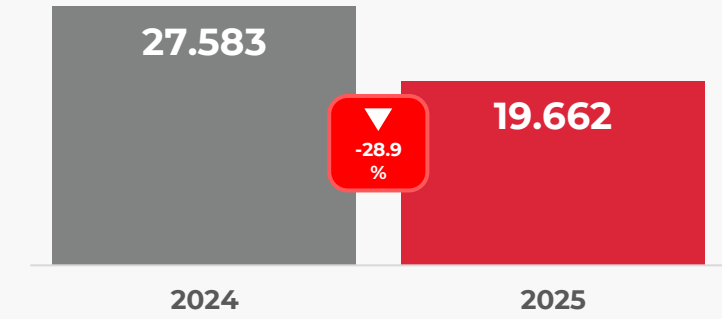
Gelir (₺ bn)



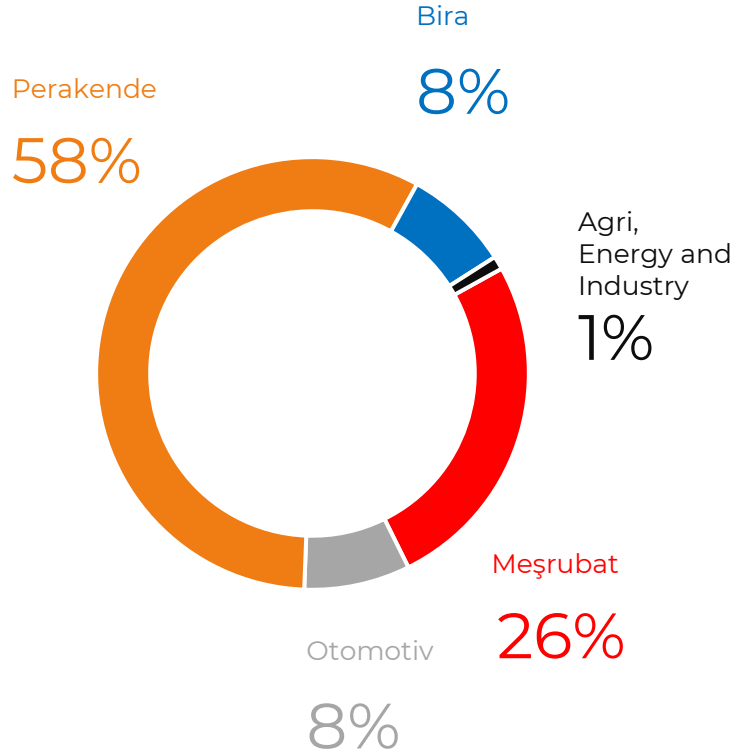
FAVÖK (₺ mn)



Net Kar (₺ mn)

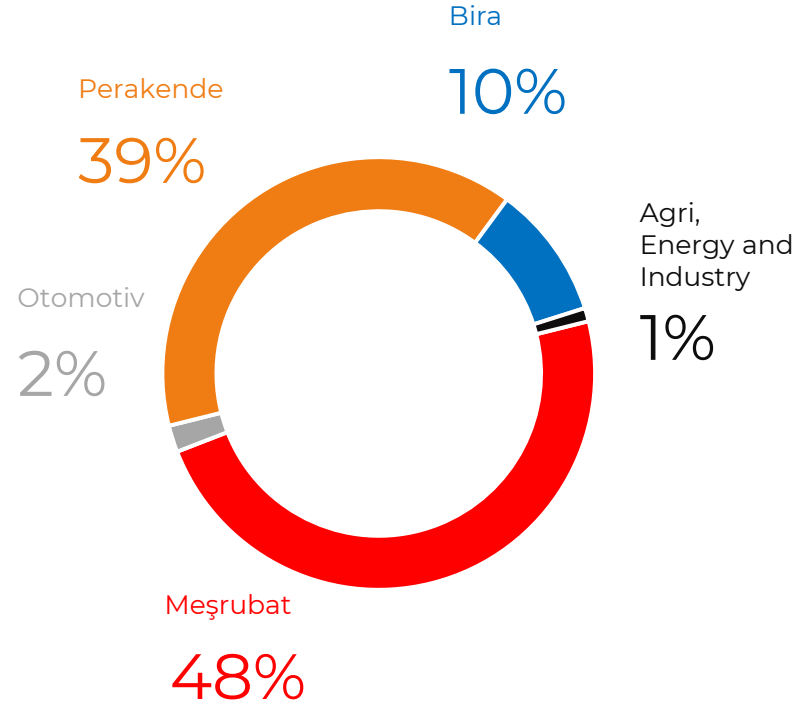


Gelir



Perakende segmentindeki güçlü büyüme performansı ve Türk lirasının görece güçlü seyri sonucunda, uluslararası satışların toplam satışlar içindeki payı yaklaşık %18,2 seviyesinde yatay kalmıştır. Bununla birlikte, meşrubat ve bira segmentlerinde Orta Asya operasyonlarının güçlü performansı, uluslararası gelirleri desteklemiştir.

FAVÖK



Uluslararası operasyonlardan elde edilen FAVÖK katkısı, bir önceki yılın aynı dönemine paralel seviyelerde gerçekleşmiş; bu görünüm Orta Asya'daki güçlü performans ile yurt içi perakende faaliyetlerinde marjlardaki iyileşmenin dengeli katkısıyla şekillenmiştir.

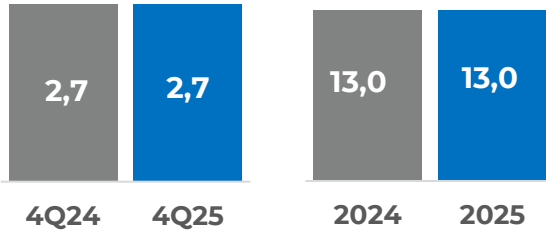
Uluslararası Operasyonların Gelir Payı (%)



Uluslararası Operasyonların FAVÖK Payı (%)



Satış Hacmi (mhl)

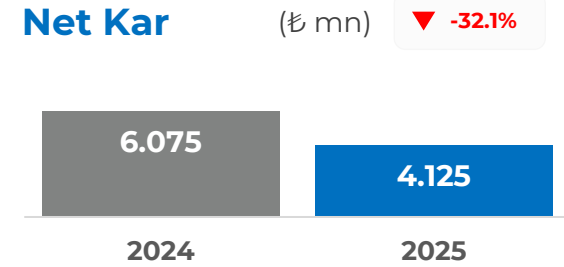
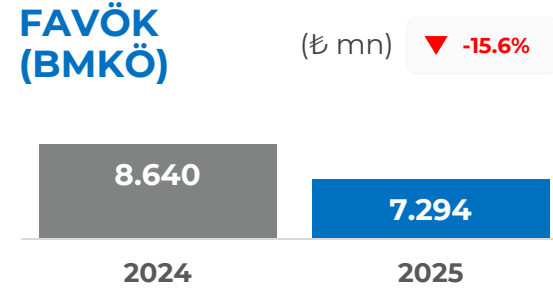
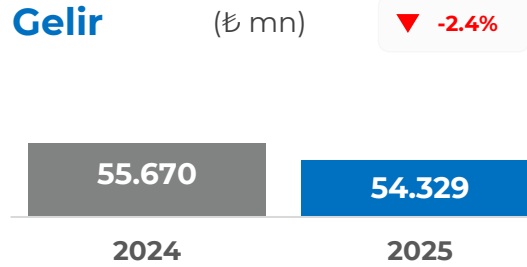


2025 yılında Bira Grubu'nun konsolide satış hacmi yatay seyretmiştir. Gelirler, ağırlıklı olarak yılın ilk yarısındaki performansın etkisiyle %2,4 oranında daralmıştır.

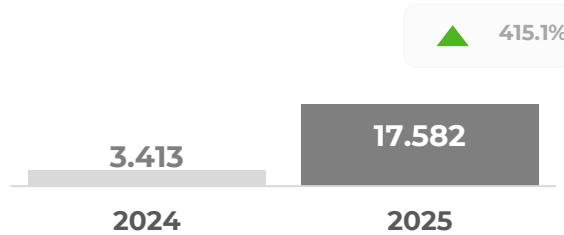
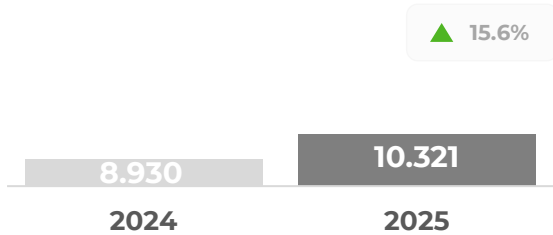
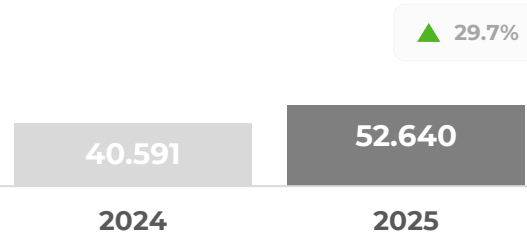
Ambalaj maliyetlerindeki artış ve 2024 yılının dördüncü çeyreğinde sağlanan görece elverişli hedge etkilerinin baz oluşturması, yıl geneli FAVÖK marjındaki daralmada belirleyici olmuştur.

2026 yılına yönelik beklentilerimiz doğrultusunda, Bira Grubu satış hacminin düşük tek haneli oranlarda artması, FAVÖK marjının ise yatay seyretmesi öngörülmektedir. Güçlü operasyonel kabiliyetlerimiz ve disiplinli icra yaklaşımımızın desteğiyle, serbest nakit akışı yaratımı ve kârlı büyüme odağımız devam edecektir.

Bira Segmenti Performansı



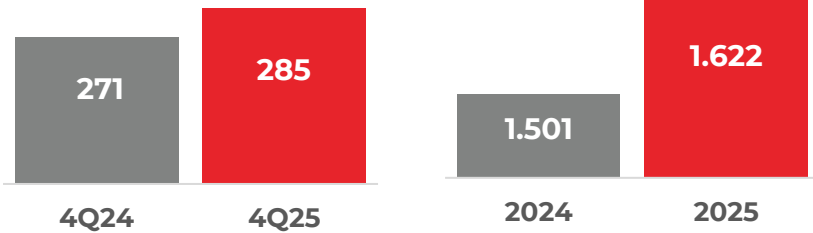
TAS 29 Enflasyon Muhasebesi Hariç



Satış Hacmi (mn Unite Kasa)

▲ 5.3%

▲ 8.0%



2025 yılında satış hacmi yıllık bazda %8,0 oranında güçlü bir artış göstermiştir. Uluslararası satışların %13,5 büyümesi, hacim artışının ana itici gücü olmuştur. Kazakistan, Özbekistan ve Irak çift haneli hacim artışlarıyla öne çıkmıştır.

FAVÖK marjı yıllık bazda yatay seyretmiştir. Yılın ikinci yarısında ürün karmasında değere yönelim sayesinde, yıl geneline ilişkin EBIT hedefleri gerçekleştirilmiştir. Marj dayanıklılığında disiplinli icra, doğru fiyatlama ve etkin indirim yönetimi belirleyici olmuştur..

2026 yılına bakıldığında; Türkiye operasyonlarında düşük-orta tek haneli hacim büyümesi, uluslararası operasyonlarda ise yüksek tek haneli büyüme öngörülmektedir. Ayrıca, 2026 yılında FVÖK marjının yatay olarak gerçekleşmesi planlanmaktadır.

Meşrubat Segmenti Performansı

Gelir (₺ mn)

▲ 3.9%



FAVÖK (₺mn)

▲ 0.1%



Net Kar (₺ mn)

▼ -27.4%



TAS 29 Enflasyon Muhasebesi Hariç

▲ 38.2%



▲ 31.6%

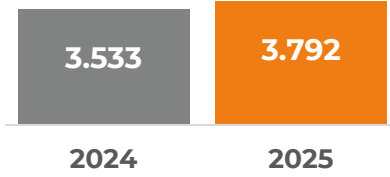


▲ 33.2%



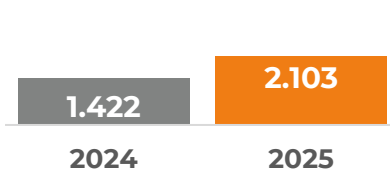
Mağaza Sayısı

+259



Online Mağaza Sayısı

+681



Görece zayıf seyreden tüketici talebine rağmen; güçlü icra kabiliyeti, rekabetçi kategorilerde uygulanan etkin promosyonlar, premium segmentte güçlenen mağaza ağı, yakınlık (proximity) formatlarındaki büyüme ve çok kanallı yapı sayesinde satışlardaki güçlü büyüme ivmesi korunmuştur.

Tedarik zinciri yatırımlarıyla kayıp maliyetlerindeki düşüş, SKU sadeleştirme yoluyla tüm kategorilerde verimlilik artışı, enerji maliyetlerindeki gerileme, online operasyon marjlarındaki iyileşme ve personel maliyet baskılarının azalması sayesinde marjlar yıllık bazda iyileşme göstermiştir.

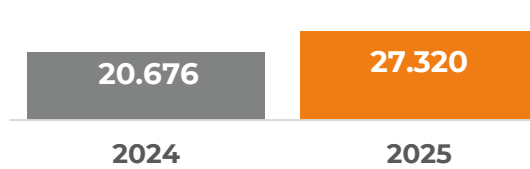
2026 yılına ilişkin beklentiler kapsamında;%5-7 arasında ciro büyümesi,%6-7 FAVÖK marjı, görece yatay FAVÖK marjı ve 180-200 yeni mağaza açılışı ile hem ciro hem de FAVÖK büyümesinin sürmesi öngörülmektedir.

Migros Performansı

Gelir (₺ mn) ▲ 7.3%



FAVÖK (₺ mn) ▲ 32.1%



Net Kar (₺ mn) ▼ -22.1%



TAS 29 Enflasyon Muhasebesi Hariç

▲ 45.0%



▲ 43.6%



▼ -7.6%





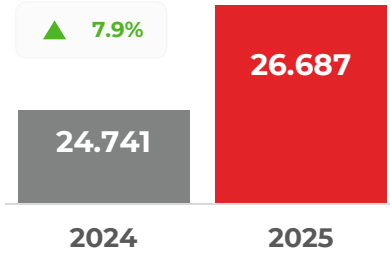
ANADOLU ISUZU

ÇELİK MOTOR



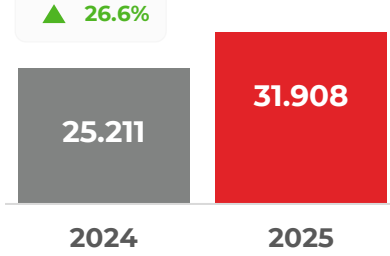
Anadolu Isuzu

Gelir (mn TL)



Çelik Motor

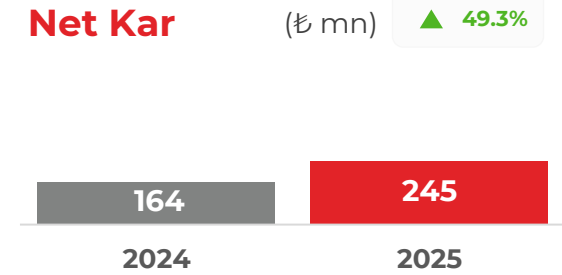
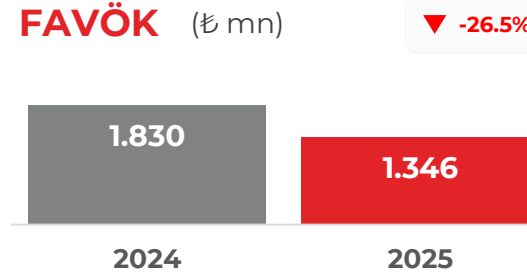
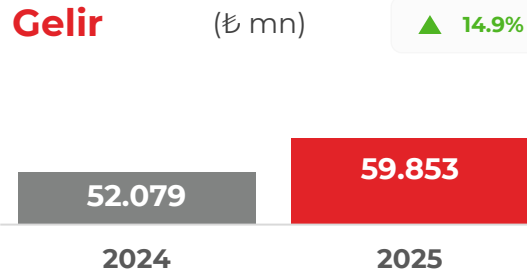
Gelir (mn TL)



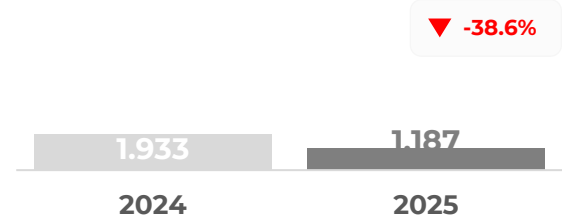
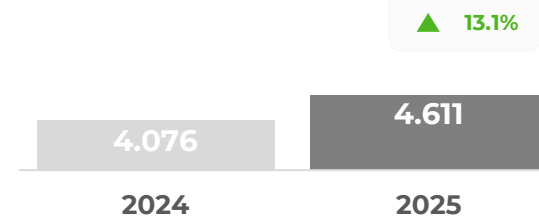
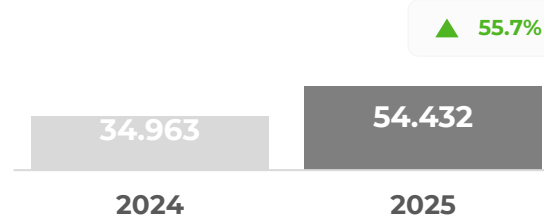
Anadolu Isuzu, hafif kamyon üretim ve satışlarına yeniden başlamasının katkısıyla segmentin ciro performansına ve marjlarına olumlu katkı sağlamıştır. Disiplinli maliyet yönetimi sayesinde, ilgili dönemde Anadolu Isuzu tarafında FAVÖK'te belirgin bir iyileşme kaydedilmiştir.

Buna karşın, sektörde artan rekabet, güçlü Türk lirası, yüksek faiz ortamı ve Anadolu Motor'un devam eden yatırım süreci, segmentin konsolide finansal sonuçları üzerinde baskı oluşturmuştur.

Otomotiv Segment Performansı



TAS 29 Enflasyon Muhasebesi Hariç

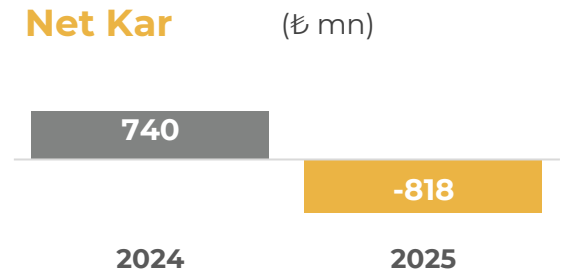
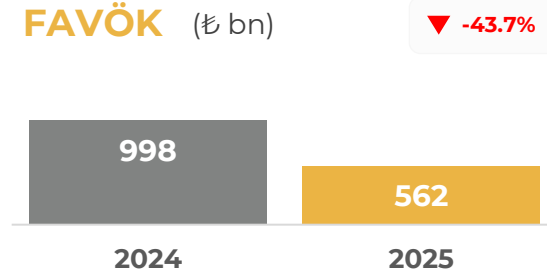
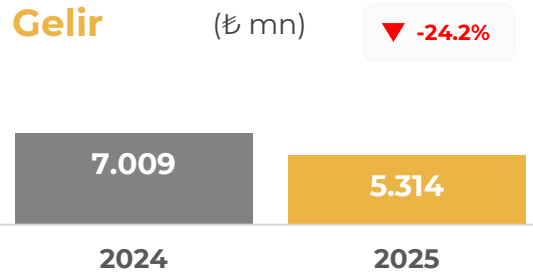




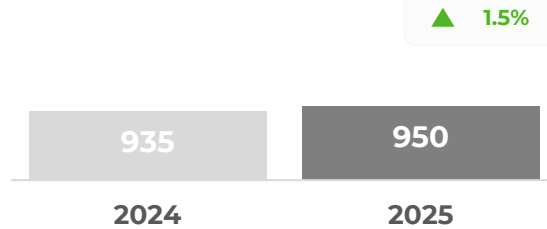
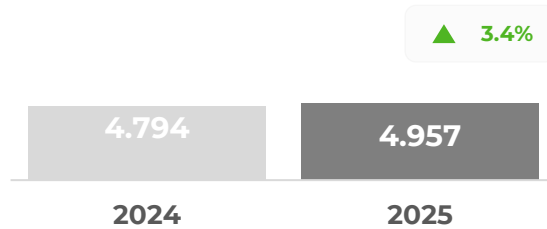
Segment şirketler: Anadolu Etap Tarım, Adel and Enerji

Segment genelinde karma bir performans sergilenmiştir. Enerji segmentinde, yüksek elektrik fiyatları, artan üretim seviyeleri ve düşük finansman giderlerinin desteğiyle güçlü bir performans kaydedilmiştir. Buna karşılık, Türkiye'deki genel ekonomik yavaşlama ve sevkiyat gecikmelerinin etkisiyle kırtasiye faaliyetlerinde zayıf bir performans gözlenmiştir.

Tarım, Enerji Sanayi Segmenti Performansı



TAS 29 Enflasyon Muhasebesi Hariç



Konsolide

Net Borç /FAVÖK (x)



2018–2025 döneminde borçluluk oranlarında kayda değer bir iyileşme sağlanmıştır:

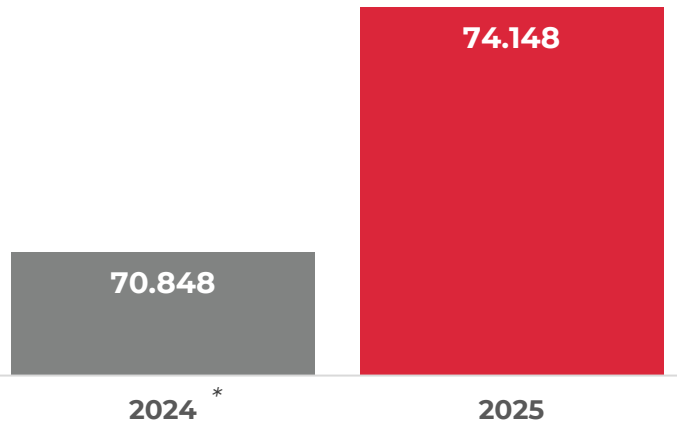
Serbest nakit akışı (SNA) üretimi, Güçlü bilanço yönetimi, Risk azaltıcı finansal araçların kullanımı, Varlık satışları

2025 yılı boyunca kaldıraç oranları sağlıklı seviyelerde korunmuştur.

Makroekonomik zorluklara ve büyüme ile verimlilik odaklı yatırımlara rağmen, borçluluk seviyesi kontrol altında tutulmuştur.

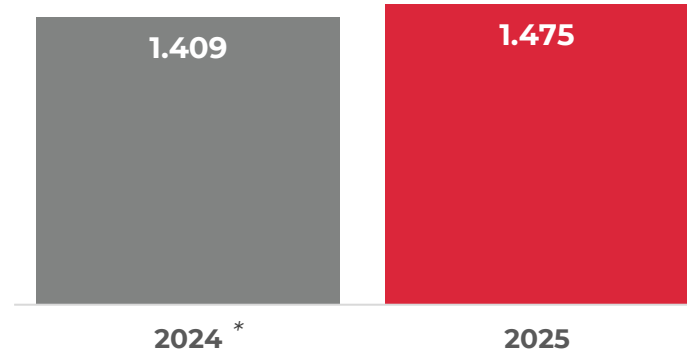
Konsolide

Net Borç (₺ bn)



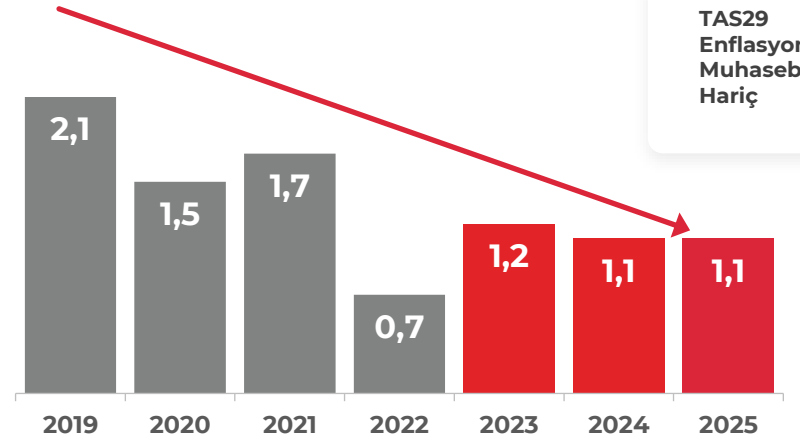
Konsolide

Net Borç (€ mn)



Konsolide

Net Borç /FAVÖK (x)**



TAS29 Enflasyon Muhasebesi Hariç

* 2024 yılı konsolide net borç rakamları proforma bazda sunulmuştur.

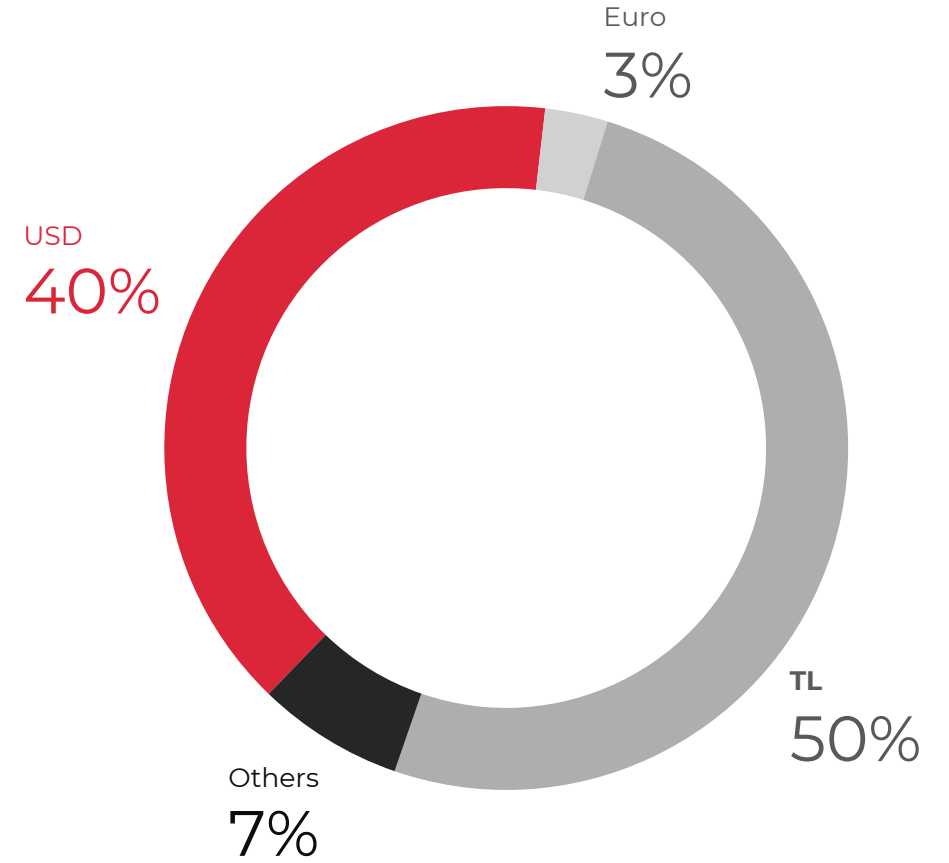
•2019–2022 dönemine ait veriler Rusya operasyonlarını içermektedir. • 2023, 2024 ve 2025 verileri Rusya operasyonları hariç sunulmuştur.

2025 (TL mn)	Konsolide Brüt Borç	Nakit ve Nakit Benzerleri	Net Borç	Net Borç/FAVÖK*
Bira	39,702	10,546	29,156	4.1
Meşrubat	52,120	26,526	25,593	0.8
Migros	31,802	27,910	3,891	0.1
Otomotiv	17,798	9,410	8,388	6.2
Tarım, Enerji, Sanayi	5,754	1,113	4,641	8.3
Diğer (Holding Dahil)	4,567	1,700	2,867	n.m.
Holding-solo	4,565	1,308	3,257	n.m.
Konsolide	151,354	77,206	74,148	1.1
Konsolide (€ mn)	3,010	1,535	1,475	1.1

Proforma 2024 (TL mn)	Konsolide Brüt Borç	Nakit ve Nakit Benzerleri	Net Borç	Net Borç/FAVÖK*
Bira	37,559	9,684	27,874	3.1
Meşrubat	64,326	30,562	33,764	1.0
Migros	27,613	29,511	-1,898	-0.1
Otomotiv	11,928	7,051	4,877	2.7
Tarım, Enerji, Sanayi	5,805	1,960	3,844	3.9
Diğer (Holding Dahil)	4,891	2,316	2,575	n.m.
Holding-solo	4,685	1,820	2,865	n.m.
Konsolide	151,933	81,085	70,848	1.1
Konsolide (€ mn)	3,021	1,612	1,409	1.1

* IFRS 16 dâhil, hedge (korunma) enstrümanları hariçtir; yuvarlamalardan kaynaklı olarak toplam %100'ü aşabilir.

Brüt Borç Kırılımı* (2025)



2026 Finansal Önceliklerimiz



1

Sıkı Bilanço
Yönetimi



2

Serbest Nakit
Akışı Yaratımı



3

Kârlılık ve
verimlilik
artırıcı
iyileştirmeler



4

İşletme
Sermayesi
Yönetimi



5

Proaktif Risk
Yönetimi



6

Doğru Kaldıraç
Seviyesi

Kapanış Değerlendirmeleri



1

Jeopolitik ve ekonomik zorluklar ile enflasyonist baskılara rağmen iş kollarımızı proaktif bir yaklaşımla yönetiyoruz



2

Faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalarda tüketici dinamiklerini yakından izliyoruz.



3

2025 yılında, kaliteli büyüme ve maliyet disipliniyle desteklenen güçlü operasyonel performans sayesinde kayda değer bir ciro artışı sağladık.



4

Operasyonel ve finansal önceliklerimiz net bir şekilde belirlenmiş olup, finansal disiplin güçlü bir şekilde uygulanmaktadır.



5

Riskleri proaktif biçimde yönetmeye devam ediyoruz.



6

2026 yılına ilişkin beklentilerimiz, sürdürülebilir değer yaratımının devam edeceğine işaret etmektedir.

İleriye Dönük Temel Odak Alanlarımız



Vizyon 2035 doğrultusunda, çekirdek iş alanlarımıza odaklanmanın yanı sıra yeni iş kolları ve coğrafyalara açılımın sürdürülmesi



Kaliteli büyüme odağını koruyarak faaliyetlerin ölçeklendirilmesi



İnsan, toplum ve gezegenimiz için daha iyi bir geleceğin inşa edilmesi



Şirket genelinde dijitalleşme çalışmalarının hızlandırılması



Finansal disiplinin korunması



Büyümeyi destekleyecek, farklı bakış açılarına sahip ve geleceğe hazır insan kaynağı gelişimi



ANADOLU GROUP

T E Ő E K K Ü R L E R

Q&A

Çekince:

AC Anadolu Grubu Holding bu dokümanı, Şirket'e ilişkin ileriye dönük tahmin ve beyanlar da içerebilecek şekilde, yalnızca bilgilendirme amacıyla hazırlamıştır. Bu dokümanda yer alan tüm görüş ve tahminler, doküman tarihi itibarıyla Şirket'in mevcut değerlendirmelerini yansıtmakta olup, önceden bildirilmeksizin değiştirilebilir.Şirket, bu dokümanın veya içeriğinin herhangi bir şekilde kullanılmasından kaynaklanabilecek doğrudan veya dolaylı hiçbir zarardan sorumluluk kabul etmez. Bu doküman, AC Anadolu Grubu Holding tarafından dokümanın ve/veya bilgilerin iletildiği kişi dışında hiçbir kişiyle kopyalanamaz, açıklanamaz veya dağıtılamaz.