27 Ekim 2026

9A 2026 Finansal ve Operasyonel Özet

	9A 2026	9A 2025	Yıllık Rakamsal Değişim	Yıllık Yüzdesel Değişim
Sistem genelinde net satışlar (1)	7.675.147.786	7.871.755.522	(196.607.736)	(%2,5)
Net satışlar	3.996.913.513	4.227.595.096	(230.681.583)	(%5,5)
Brüt kar	769.787.432	826.253.797	(56.466.365)	(%6,8)
Brüt kar marjı	%19,3	%19,5	(0,2) p.	
Amortisman giderleri	792.182.168	708.604.625	83.577.543	%11,8
Amortisman hariç brüt kar	1.561.969.600	1.534.858.422	27.111.178	%1,8
Amortisman hariç brüt kar marjı	%39,1	%36,3	2,8 p.	
FAVÖK	902.917.481	908.843.055	(5.925.574)	(%0,7)
FAVÖK marjı	%22,6	%21,5	1,1 p.	
Net kar	(30.913.746)	26.416.887	(57.330.633)	n.a.
Net kar marjı	(%0,8)	%0,6	(1,4) p.	
Fiş sayısı	4.066.104	4.449.402	(383.298)	(%8,6)
Ziyaretçi sayısı	8.713.694	9.985.247	(1.271.553)	(%12,7)
Birebir Fiş Sayısı (SOR+FR) (*)	3.313.388	3.839.816	(526.428)	(%13,7)
Birebir Fiş Sayısı (SOR)	1.454.060	1.626.388	(172.328)	(%10,6)
Birebir Fiş Sayısı (FR)	1.859.328	2.213.428	(354.100)	(%16,0)

	30.09.2026	31.12.2025	Değişim	Yüzdesel Değişim
Nakit ve Nakit Benzerleri	52.290.984	348.445.479	(296.154.495)	(%85,0)
Toplam Borçlar	(638.631.153)	(662.588.617)	(23.957.464)	(%3,6)
- *Kısa Vadeli Borçlanmalar*	(60.922.288)	(397.678.219)	(336.755.931)	(%84,7)
- *Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları*	(394.751.084)	(172.186.326)	222.564.758	%129,3
- *Uzun Vadeli Borçlanmalar*	(182.957.781)	(92.724.072)	90.233.709	%97,3
Net (Borç)/Nakit Pozisyonu	(586.340.169)	(314.143.138)	(272.197.031)	(%86,6)
Geri Alınmış Paylar	268.452.320	258.247.327	10.204.993	%4,0

(1) Sistem genelindeki net satışlar, BigChefs'in kendi işlettiği restoranlar (SOR) ile franchise tarafından işletilen restoranların (FR) toplam net satışlarını ifade etmektedir.

(*) SOR, Şirket tarafından doğrudan işletilen restoranları; FR ise bayi (franchise) olarak faaliyet gösteren restoranları ifade etmektedir.

Fiş ortalaması TL	9A 2026	9A 2025	Yıllık Değişim
BigChefs	1.745	1.279	%36,4
Buselik	6.258	5.316	%17,7
NumNum	1.268	1.096	%15,7

2026 yılının ilk 9 ayında öne çıkan önemli noktalar

	1 Ocak - 30 Eylül 2026	1 Ocak - 30 Eylül 2025	Yıllık Rakamsal Değişim	Yıllık Yüzdesel Değişim
Sistem Genelinde Net Satışlar	7.675.147.786	7.871.755.522	(196.607.736)	(%2,5)
Efektif Şube Sayısı (SOR+FR) (*)	129,5	135,5	(6)	(%4,4)
Şube Başı Net Satış	59.267.550	58.094.137	1.173.414	%2,0

(*) Yılın ilk 9 ayındaki ortalama şube sayısını ifade etmektedir.

Şirket, 2026 yılının ilk 9 ayında daha az şubeyle daha verimli ve daha karlı bir yapıya ulaşmıştır. 2025 yılında alınan stratejik karar doğrultusunda karlılık eşiğinin altında kalan şubelerin portföyden çıkarılmasıyla dönem ortalamasında 6 şube daha az faaliyet gösterilmiş; sistem genelindeki net satışlardaki %2,5'lik gerileme de bu bilinçli küçülmeden kaynaklanmıştır. Buna karşın şube başına net satışlar %2,0 artmış, operasyonel karlılık marjı ise geçen yılın üzerine çıkmıştır.

	9A 2026	9A 2025	Yıllık Rakamsal Değişim	Yıllık Yüzdesel Değişim
Restoran Gelirleri	3.273.609.955	3.416.598.349	(142.988.394)	(%4,2)
Franchise Ürün Satışı Gelirleri	397.021.032	463.226.803	(66.205.771)	(%14,3)
Royalty Gelirleri	299.854.277	319.687.443	(19.833.166)	(%6,2)
Franchise Giriş Gelirleri	26.428.249	28.082.501	(1.654.252)	(%5,9)
Toplam Hasılat	**3.996.913.513**	**4.227.595.096**	**(230.681.583)**	**(%5,5)**

Şirket'in toplam hasılatı 2026 yılının ilk dokuz ayında; zorlu makroekonomik koşullar, dönem içinde yaşanan olumsuz hava koşulları, dönem sonuna doğru sermaye piyasalarında yaşanan dalgalanmanın misafir kitlesinin harcama eğilimleri üzerindeki etkisi, franchise sistemindeki optimizasyon çalışmaları ve renovasyon çalışmaları nedeniyle bazı şubelerin geçici olarak hizmet dışında kalması sebebiyle geçen yılın aynı dönemine göre %5,5 azalarak 4,0 milyar TL olarak gerçekleşmiştir.

Franchise ürün satışı gelirleri 2026 yılının ilk dokuz ayında geçen yılın aynı dönemine göre %14,3 azalarak 397,0 milyon TL, royalty gelirleri ise %6,2 azalarak 299,9 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Söz konusu düşüşte, verimlilik odaklı çalışmalar kapsamında kapatılan franchise şubelerinden elde edilen ürün satışı ve royalty gelirlerinin sona ermesi belirleyici olmuştur. İlerleyen dönemde verimlilik kapsamında sisteme eklenen yeni franchise şubelerin etkisiyle gelirlerin artırılması planlanmaktadır.

Franchise giriş gelirleri %5,9 düşüşle 26,4 milyon TL olmuştur. Şirket, yüksek operasyonel standartlar ve karlılık eşiğini gözeterek yeni franchise sözleşmelerinde seçici yaklaşımını sürdürmüştür.

	1 Ocak - 30 Eylül 2026	1 Ocak - 30 Eylül 2025	Yıllık Rakamsal Değişim	Yüzdesel Değişim
Fiş Sayısı	4.066.104	4.449.402	(383.298)	(%8,6)
Ziyaretçi Sayısı	8.713.694	9.985.247	(1.271.553)	(%12,7)
Birebir Fiş Sayısı (SOR+FR)	3.313.388	3.839.816	(526.428)	(%13,7)
Birebir Fiş Sayısı (SOR)	1.454.060	1.626.388	(172.328)	(%10,6)
Birebir Fiş Sayısı (FR)	1.859.328	2.213.428	(354.100)	(%16,0)

Bu dönemde öne çıkan en önemli gelişme, ortalama fiş tutarında sağlanan güçlü artış olmuştur. Fiş sayısındaki %8,6 gerilemeye rağmen ürün karması optimizasyonu, sepet büyüklüğü yönetimi ve dijital kanallardan elde edilen içgörülerle desteklenen bu artış sayesinde, sistem genelindeki net satışlardaki düşüş %2,5 ile sınırlı kalmıştır. Bu tablo, misafir başına yaratılan değerin belirgin şekilde güçlendiğini ortaya koymaktadır.

Maliyet ve Marj Dinamikleri

	1 Ocak - 30 Eylül 2026	1 Ocak - 30 Eylül 2025	Yıllık Rakamsal Değişim	Yıllık Yüzdesel Değişim
Hasılat	3.996.913.513	4.227.595.096	(230.681.583)	(%5,5)
Satışların Maliyeti (-)	(3.227.126.081)	(3.401.341.299)	(174.215.218)	(%5,1)
Brüt Kar	**769.787.432**	**826.253.797**	**(56.466.365)**	**(%6,8)**
Brüt Kar Marjı	%19,3	%19,5	(0,2) p.	
Amortisman Gideri	792.182.168	708.604.625	83.577.543	%11,8
Amortisman Gideri Hariç Brüt Kar	**1.561.969.600**	**1.534.858.422**	**27.111.178**	**%1,8**
Amortisman Gideri Hariç Brüt Kar Marjı	%39,1	%36,3	2,8 p.	
FAVÖK	**902.917.481**	**908.843.055**	**(5.925.574)**	**(%0,7)**
FAVÖK Marjı	%22,6	%21,5	*1,1 p.*	

Hasılat, bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %5,5 oranında azalarak 4,00 milyar TL seviyesinde gerçekleşmiştir. Daha önce de değinildiği üzere bu düşüş verimlilik çalışmaları kapsamında kapanan şubelerden kaynaklanmaktadır. Satışların maliyeti ise %5,1 oranında gerileyerek 3,23 milyar TL olmuştur. Maliyetlerdeki düşüşün hasılattaki gerilemenin bir miktar altında kalmasının sebebi amortisman giderlerindeki artıştır.

Bunun sonucunda brüt kar %6,8 azalarak 769,8 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiş, brüt kar marjı ise %19,5'ten %19,3'e gerilemiştir.

Amortisman giderleri, bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %11,8 oranında artarak 792,2 milyon TL seviyesine yükselmiştir. Amortisman giderleri hariç brüt kar ise %1,8 artışla 1,56 milyar TL'ye ulaşmıştır. Bu doğrultuda, amortisman giderleri hariç brüt kar marjı %36,3'ten %39,1'e yükselerek 2,8 puanlık iyileşme kaydetmiştir. Bu gelişme, amortisman giderlerindeki artışa rağmen ilgili karlılık göstergesinin güçlendiğine işaret etmektedir.

FAVÖK, bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %0,7 oranında azalarak 902,9 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir. Buna karşın FAVÖK marjı, yıllık bazda 1,1 puan artışla %21,5'ten %22,6'ya yükselmiştir. Hasılattaki gerilemeye rağmen marjda kaydedilen bu iyileşme, operasyonel karlılığın korunmasına ve maliyet yönetiminin önemine işaret etmektedir.

FAVÖK marjındaki iyileşmenin temel belirleyicisi gıda maliyetlerinde sağlanan verimlilik olmuştur. Tedarik zinciri yönetimi, ürün karması optimizasyonu ve merkez mutfak yatırımının sağladığı standardizasyonun katkısıyla gıda giderleri bir önceki yıla kıyasla %19,3 oranında azalarak 877,6 milyon TL seviyesine gerilemiş; söz konusu giderlerin net satışlara oranı %25,7'den %22,0'a inerek 3,8 puanlık bir iyileşme sağlamıştır.

Enerji tarafında, Güneş Enerjisi Santrali yatırımının katkısıyla elektrik giderleri yıllık bazda %20,9 oranında azalarak 62,4 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiş; elektrik giderlerinin net satışlara oranı 0,3 puanlık düşüşle %1,6 seviyesine gerilemiştir. Bu gelişme, enerji dönüşümü yatırımlarının uzun vadeli maliyet yapısı üzerindeki olumlu etkisinin kalıcı hale gelmeye başladığını göstermektedir.

Net Kar ve Finansman Yapısı

	1 Ocak - 30 Eylül 2026	1 Ocak - 30 Eylül 2025	Yıllık Rakamsal Değişim	Yıllık Yüzdesel Değişim
Net Dönem Karı	(30.913.746)	26.416.887	(57.330.633)	n.a.
- *Finansman Giderleri*	338.624.659	330.725.589	7.899.070	%2,39
- *Amortisman Giderleri*	792.182.168	708.604.625	83.577.543	%11,8
Finansman ve Amortisman Hariç Kar	**1.099.893.081**	**1.065.747.101**	**34.145.980**	**%3,20**
Kar Marjı	***%27,5***	***%25,2***	**2,3 p.**	

2026 yılının ilk dokuz ayında net dönem zararı 30,9 milyon TL olarak gerçekleşmiştir (9A 2025: 26,4 milyon TL net kar). Finansman ve amortisman giderleri hariç karda kaydedilen artışa karşın net dönem sonucunun zarara dönmesi, finansman ve amortisman giderlerinin karlılık üzerindeki etkisini ortaya koymaktadır.

Finansman giderleri, bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %2,4 oranında artarak 338,6 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir. Amortisman giderleri ise %11,8 oranında artışla 792,2 milyon TL seviyesine yükselmiştir. Son yıllarda gerçekleştirilen yeni restoran açılışları, mevcut restoranların renovasyonları, Güneş Enerjisi Santrali (GES) yatırımı, personel gelişimine ve maliyetlerin azaltılmasına yönelik Akademi yatırımı ile ürün standardizasyonu ve tedarik zinciri verimliliğini artırmayı hedefleyen merkez mutfak yatırımı gibi stratejik adımlar, amortisman giderleri üzerinde etkili olmaktadır.

Finansman ve amortisman giderleri hariç kar, bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %3,2 artarak 1,10 milyar TL seviyesine ulaşmıştır. Söz konusu tutarın hasılata oranı ise %25,2'den %27,5'e yükselerek 2,3 puanlık iyileşme kaydetmiştir. Bu gelişme, Şirket'in finansman ve amortisman giderleri öncesindeki karlılık performansının güçlendiğine işaret etmektedir. Aynı zamanda yatırım ve renovasyon ihtiyacının azalmasıyla birlikte, ilerleyen dönemlerde karlılığın kademeli olarak yükselmesi hedeflenmektedir.

	30.09.2026	31.12.2025	Değişim	Yüzdesel Değişim
Nakit ve Nakit Benzerleri	52.290.984	348.445.479	(296.154.495)	(%85,0)
Toplam Borçlar	(638.631.153)	(662.588.617)	(23.957.464)	(%3,6)
- *Kısa Vadeli Borçlanmalar*	(60.922.288)	(397.678.219)	(336.755.931)	(%84,7)
- *Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları*	(394.751.084)	(172.186.326)	222.564.758	%129,3
- *Uzun Vadeli Borçlanmalar*	(182.957.781)	(92.724.072)	90.233.709	%97,3
Net (Borç)/Nakit Pozisyonu	(586.340.169)	(314.143.138)	(272.197.031)	(%86,6)
Geri Alınmış Paylar	268.452.320	258.247.327	10.204.993	%4,0

Toplam finansal borçlar 31 Aralık 2025'e kıyasla %3,6 oranında azalarak 638,6 milyon TL seviyesine gerilemiştir. Aynı dönemde nakit ve nakit benzerleri; 608,8 milyon TL tutarındaki yatırım harcamaları, faiz ödemeleri, kar payı ödemesi ve pay geri alım programı kapsamındaki ödemelerin etkisiyle 52,3 milyon TL seviyesine gerilemiştir. Dönem içinde gerçekleştirilen maddi duran varlık yatırımlarının tamamı 585,8 milyon TL tutarındaki şube renovasyonları ve yeni açılan şubelerden oluşmakta olup, 22,9 milyon TL tutarındaki maddi olmayan duran varlık yatırımı ise dijitalleşme kapsamındaki lisans ve yazılım harcamalarına yöneliktir. Net borç pozisyonu 586,3 milyon TL olup, net finansal borcun yatırılan sermayeye oranı %35,4 seviyesinden %39,4 seviyesine yükselmiştir. Şirket, bilanço yapısını kontrollü şekilde yönetmeye devam etmekte olup; borçluluk seviyesini operasyonel nakit akışı ile dengeli bir şekilde optimize etmeyi hedeflemektedir. Dönem sonunda geri alınmış payların tutarı ise 31 Aralık 2025'e kıyasla %4,0 artarak 268,5 milyon TL seviyesine ulaşmıştır.

Büyük Şefler CEO'su Altan Kosova'nın 2026 yılı 3. Çeyrek Değerlendirmesi

2026 yılının ilk dokuz ayında, büyümenin niceliğinden niteliğine geçiş stratejimizi kararlılıkla uygulamaya devam ettik. Tüketici harcamalarındaki temkinli seyir ve sektör genelinde hissedilen piyasa daralmasının yanı sıra, üçüncü çeyrekte misafir deneyimini güçlendirmek amacıyla bazı şubelerimizde yürüttüğümüz renovasyon çalışmaları nedeniyle bu şubelerin geçici olarak hizmet dışında kalması da dönem satışlarımız üzerinde etkili oldu. Buna rağmen maliyet disiplinimiz ve verimlilik odaklı yaklaşımımız sayesinde dokuz aylık bazda operasyonel karlılık marjımızı geçen yılın üzerinde tutmayı başardık. Net dönem sonucumuz ise renovasyon başta olmak üzere gerçekleştirdiğimiz yatırımların amortisman etkisi ile bu yatırımların dış kaynaklarla finansmanından doğan finansman giderleri nedeniyle baskı altında kalmıştır.

Bizim için belirleyici olan, cironun büyüklüğünden çok her bir restorandan ürettiğimiz operasyonel karlılığın kalitesi ve sürdürülebilirliğidir. Yıl başından bu yana hem kendi işlettiğimiz restoranlarda hem de franchise ağımızda operasyonel karlılığı hedeflediğimiz seviyenin altında kalan noktaları portföyümüzden çıkararak sistem sağlığımızı güçlendirdik. Bu tercih kısa vadede satış hacmimizi sınırlasa da marj dayanıklılığımıza katkı sağlamaktadır.

Teknoloji ve yapay zeka yatırımlarımız bu dönemde de stratejimizin merkezinde yer aldı. Kullanıcı tabanı istikrarlı biçimde büyüyen BigChefs App, bizim için yalnızca bir sipariş ve sadakat kanalı değil; misafirlerimizin tüketim alışkanlıklarını, ziyaret sıklığını ve sepet davranışlarını doğrudan gözlemleyebildiğimiz bir veri altyapısıdır. Yapay zeka destekli analiz süreçlerimiz sayesinde, fiş adetlerinde gözlenen gerilemenin altında yatan davranışsal ve segment bazlı nedenleri ayrıştırıyor; elde ettiğimiz içgörüleri kişiselleştirilmiş teklif, fiyatlama ve menü kararlarına dönüştürüyoruz.

Çok markalı restoran grubuna dönüşüm vizyonumuz doğrultusunda, marka portföyümüzü farklı tüketici segmentlerine ve günün farklı saatlerine yayma çalışmalarımız devam ediyor. BigChefs'in hitap ettiği kitlenin yanı sıra, genç tüketiciye konumlanan NumNum ile ana yemek saatleri dışındaki ara saat trafiğini hedefleyen ve bu dönemde yeni noktalarla büyüyen Kont, büyüme gündemimizin öncelikli başlıkları olmaya devam edecektir. Bu kapsamda, başta NumNum olmak üzere her iki markaya yönelik yatırımlarımızı artırmayı planlıyoruz.

Yurt dışı operasyonlarımızda karlılık seviyelerinin hedeflediğimiz marj yapısının gerisinde kaldığını değerlendiriyor ve mevcut yapıyı yeniden kurguluyoruz. Uluslararası büyümemizi adet odaklı bir yaklaşımdan ziyade, bölgesel olarak doğru pazarlarda konumlanma anlayışıyla şekillendireceğiz. Bu çerçevede öncelikli olarak Bağımsız Devletler Topluluğu ve Orta Doğu coğrafyalarını değerlendiriyor, belirli Avrupa ülkeleri ise orta vadeli büyüme planlarımız kapsamında yer almaktadır. Havalimanı ve seyahat perakendesi kanalında Avolta Grup ile yürüttüğümüz iş birliği devam etmekte olup, bu iş birliğinin ilerleyen dönemde farklı girişimlere zemin hazırlayabileceğini öngörüyoruz.

Renovasyon çalışmaları tamamlanan şubelerimizin yenilenen konseptleriyle misafirlerimizi yeniden ağırlamaya başlamasıyla birlikte, yılın son çeyreğinde operasyonel performansımızda kademeli bir toparlanma öngörüyoruz. Karlılık odaklı portföy yönetimi, maliyet disiplini, dijitalleşme ve marka çeşitlendirmesi başlıklarındaki odağımızı koruyarak, uzun vadeli ve sürdürülebilir değer yaratma hedefimiz doğrultusunda ilerlemeye devam edeceğiz.

Grup Hakkında

2009 yılında Ankara'da kurulan Büyük Şefler; bünyesindeki BigChefs, NumNum, Buselik, NumNum Streetfood ve Kont markalarıyla; 30 Eylül 2026 tarihi itibarıyla Türkiye'de 28 şehirde 124 şube; yurt dışında 4 ülkede 4 şube olmak üzere toplam 128 şube ve kendi bünyesinde ortalama 1.505 çalışan ile hizmet vermektedir. Grup'un 2007 yılında Ankara'da kurulan ana markası olan ve yerel ürün, yerel lezzet, kadın üretici ve sürdürülebilirlik kavramlarını menüsünde ve hizmet anlayışında yaratıcı şekilde işleyen Türkiye'nin lider full servis restoran zinciri markası BigChefs; 2023 yılında halka açılan Grup'un hisseleri BIGCH sembolüyle Borsa İstanbul'un Ana Pazarında işlem görmektedir. Grup ile ilgili daha fazla bilgiye www.bigchefs.com.tr adresinden ulaşabilirsiniz.

Yatırımcı İlişkileri İletişim

Çağlar Sönmeztürk
CFO
yatirimciiliskileri@bigchefs.com.tr
(850) 2147305

Güzin Taşkın
Yatırımcı İlişkileri Yöneticisi
yatirimciiliskileri@bigchefs.com.tr
(850) 2147305

Güleser Duman
Bütçe ve Raporlama Kıdemli Uzmanı
yatirimciiliskileri@bigchefs.com.tr
(850) 2147305

Çekince

Bu dokümanda ileriye dönük bazı görüş ve tahmini rakamlar yer almaktadır. Bunlar Grup Yönetiminin gelecekteki duruma ilişkin şu andaki görüşlerini yansıtmaktadır ve belli varsayımları içermektedir. İleriye dönük ifadeler genellikle "olabilir", "olacak", "beklemek", "niyet etmek", "tahmin etmek", "planlamak", "hedeflemek", "inanmak" gibi veya benzer anlamdaki diğer sözcüklerin kullanılmasıyla tanımlanabilir. Ancak gerçekleşmeler, ileriye dönük görüşleri ve tahmini rakamları oluşturan değişkenlerde ve varsayımlardaki gelişim ve gerçekleşmelere bağımlı olarak farklılık gösterebilir. Bu dokümanın içeriğinin kullanımından doğan zararlardan Büyük Şefler Gıda Turizm Tekstil Danışmanlık Organizasyon Eğitim San. ve Tic. A.Ş. ya da herhangi bir yönetim kurulu üyesi, yöneticisi veya çalışanı sorumlu değildir.

Finansal Rapor

Bu bilgilendirme notunda yer alan bilgiler, büyük oranda Kamuyu Aydınlatma Platformunda (KAP) yayımlanan 30 Eylül 2026 tarihli tablolardan türetilmiştir. KAP'ta yayımlanan rapora https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/1688376 linkinden ulaşabilirsiniz.