BIG
CHEFS

YATIRIMCI SUNUMU

2026 3. Çeyrek Finansal Sonuçları

1 Ocak – 30 Eylül 2026

3 Kasım 2026

BIST: BIGCH

Yasal Uyarı

GELECEĞE YÖNELİK AÇIKLAMALAR HAKKINDA

Bu sunumda ileriye dönük bazı görüş ve tahmini rakamlar yer almaktadır. Bunlar Grup yönetiminin gelecekteki duruma ilişkin şu andaki görüşlerini yansıtmakta ve belli varsayımları içermektedir. İleriye dönük ifadeler genellikle “olabilir”, “olacak”, “beklemek”, “niyet etmek”, “tahmin etmek”, “planlamak”, “hedeflemek”, “inanmak” gibi veya benzer anlamdaki diğer sözcüklerle tanımlanabilir.

Ancak gerçekleşmeler, ileriye dönük görüşleri ve tahmini rakamları oluşturan değişkenlerdeki ve varsayımlardaki gelişmelere bağlı olarak farklılık gösterebilir. Bu sunumun 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.

Sunumdaki finansal veriler, aksi belirtilmedikçe TMS 29 kapsamında 30 Eylül 2026 tarihi itibarıyla satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.

2026 3Ç Öne Çıkan Konular

Daha az şubeyle daha verimli bir yapı: operasyonel marj genişledi, son 12 aylık FAVÖK marjı %23,7'ye ulaştı.

Operasyonel Gelişmeler

- **FAVÖK marjı %22,6** ile geçen yılın 1,1 puan üzerinde gerçekleşti (9A 2025: %21,5). Son 12 aylık FAVÖK **1.302,8 milyon TL**'ye, marjı **%23,7**'ye yükselerek 2025 yılının (%22,8) üzerine çıktı.
- **Ortalama 6 şube daha az** ile faaliyet gösterilmesine rağmen sistem geneli net satışlar yalnızca %2,5 geriledi; **şube başına net satışlar %2,0 arttı.**
- **Hasılatın %81,9'u** kendi işlettiğimiz restoranlardan elde edildi; franchise şubelerimize **397,0 milyon TL** ürün satışı gerçekleştirildi (hasılat payı %9,9).
- **Renovasyonu tamamlanan şubelerin** yenilenen konseptleriyle yeniden faaliyete geçmesiyle son çeyrekte kademeli bir toparlanma bekleniyor.

Sürdürülebilirlik ve Dijitalleşme

- **ETÜDER** ile iş birliği sonucunda güvenli gıda tedarikinde **%93 kapsayıcılık** oranına ulaşıldı.
- **GES yatırımı** sayesinde elektrik giderleri %20,9 azaldı; yılın ilk 9 ayında **7,6 milyon adet tabak** satışı gerçekleştirildi.
- **BigChefs App** 30 Eylül 2026 itibarıyla **260.000 indirmeye** ulaştı; misafir davranışlarının analizi ve kişiselleştirilmiş tekliflerle sepet değeri ile ziyaret sıklığını artıracak bir veri altyapısı oluşturuldu.

Yatırımlar ve İş Birlikleri

- **608,8 milyon TL** tutarında şube renovasyonu, yeni şube ve dijitalleşme yatırımı gerçekleştirildi.
- **Akademi BigChefs** şubelere istihdam sağlayarak operasyonel verimlilik, personel sadakati, hizmet standardı ve personel maliyetlerinde iyileşme sağlamaya devam ediyor.
- **Avolta Group** iş birliğiyle Sabiha Gökçen Havalimanı'nda büyüme sürüyor: 2025'te 1 BigChefs ve 1 NumNum Streetfood, 2026'da 1 BigChefs ve 1 Kont devreye alındı; global havalimanı ağı yurt dışı büyüme fırsatları sunuyor.

SUNUM AKIŞI

İçerik

01 **BigChefs Hakkında**

Grup profili ve faaliyet ağı

02 **Gelir ve Talep Dinamikleri**

Şube verimliliği, talep, hasılat kırılımı, dönemsellik

03 **Karlılık ve Maliyet Yönetimi**

Marj gelişimi ve maliyet verimliliği

04 **Net Sonuç, Yatırım ve Nakit**

FAVÖK'ten net kara köprü, yatırım döngüsü, bilanço

05 **Strateji ve 2026 Görünümü**

Öncelikler ve hedefler

06 **Ekler**

Finansal tablolar, kilometre taşları, yönetim

01

BigChefs Hakkında

Türkiye’nin lider full-servis restoran grubu

BIGCHEFS HAKKINDA

Türkiye’nin Lider Full-Servis Restoran Grubu

Misafir (9A 2026)

8,7 Milyon

Ortalama Çalışan

1.505

Toplam Şube

128

Ülkede Faaliyet

5

Şehirde Şube

28

Restoran Markası

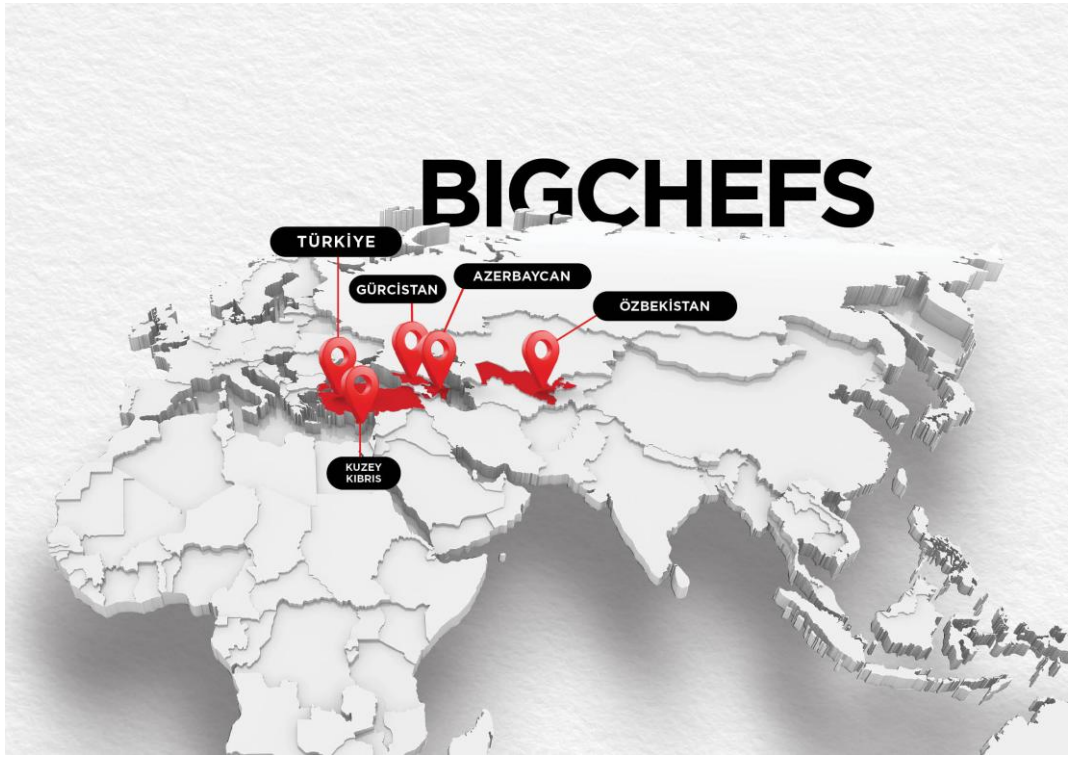
4

MARKA BAZINDA ŞUBE DAĞILIMI

108	9	7	4
BigChefs	NumNum	Buselik	Kont

Global ve Yerel Ayak İzimiz

Türkiye'de 28 şehirde 124 şube; yurt dışında Azerbaycan, Gürcistan, KKTC ve Özbekistan'da 4 şube.



124 şube · 28 şehir · İstanbul, Ankara, İzmir ağırlıklı

4 yurt dışı şube · Avolta iş birliğiyle havalimanı kanalı

02

Gelir ve Talep Dinamikleri

Daha az şube, daha yüksek şube verimliliği

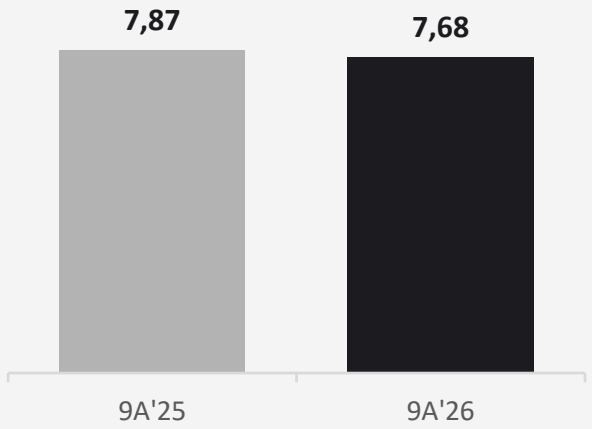
BIG
CHEFS

Daha Az Şubeyle Daha Verimli Bir Sistem

2025'te alınan stratejik kararla karlılık eşiğinin altındaki şubelerden çıkıldı; kalan şubelerin satış performansı güçlendi.

SISTEM GENELI NET SATIŞ

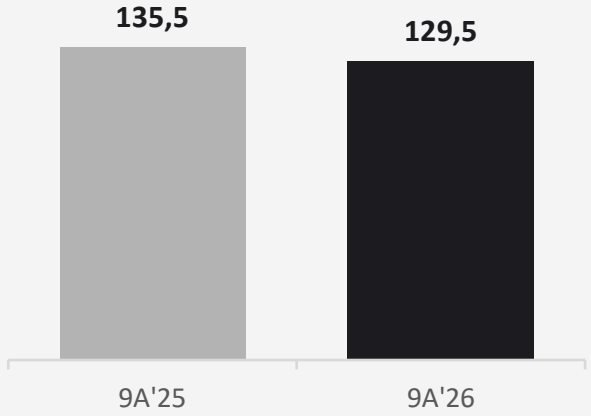
Milyar TL



-%2,5

ORTALAMA ŞUBE SAYISI

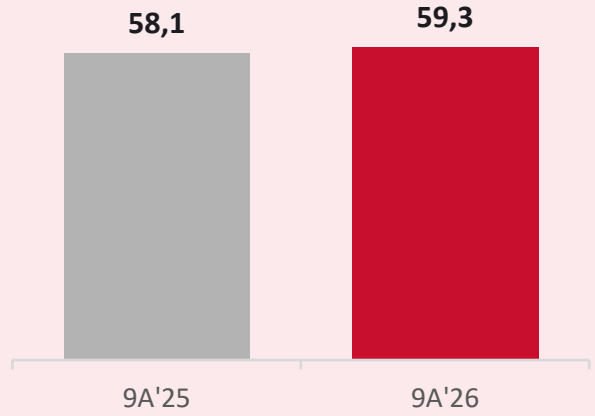
Adet (SOR+FR)



-%4,4

ŞUBE BAŞI NET SATIŞ

Milyon TL



+%2,0

Şube sayısındaki %4,4'lük bilinçli küçülmeye karşın sistem geneli satışlar yalnızca %2,5 geriledi; ciro kaybı tamamen portföy optimizasyonundan kaynaklandı, faaliyetteki şubelerin verimliliği arttı.

Verimlilik Odaklı Şube Portföyü

Zayıf performanslı SOR şubeler kapatılırken franchise ağı karlılık odaklı, seçici biçimde yeniden yapılandırıldı.

Toplam Şube

138 → **128**

Kendi İşlettiğimiz (SOR)

44 → **40**

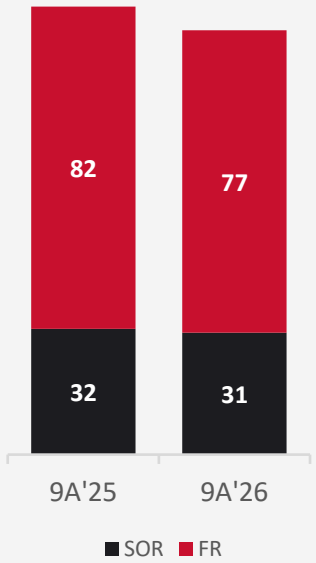
Franchise (FR)

94 → **88**

9A 2025 → 9A 2026

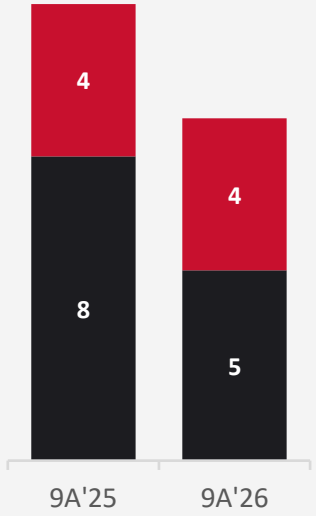
BIGCHEFS

108



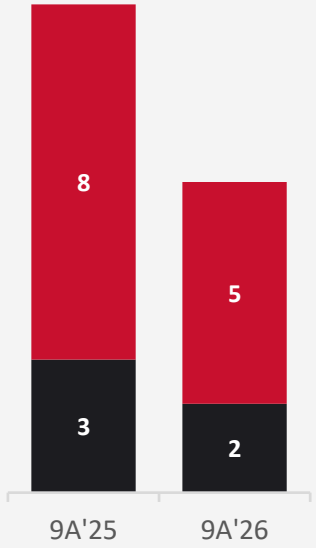
NUMNUM

9



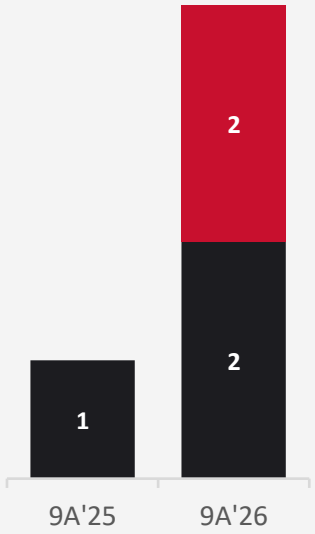
BUSELIK

7



KONT

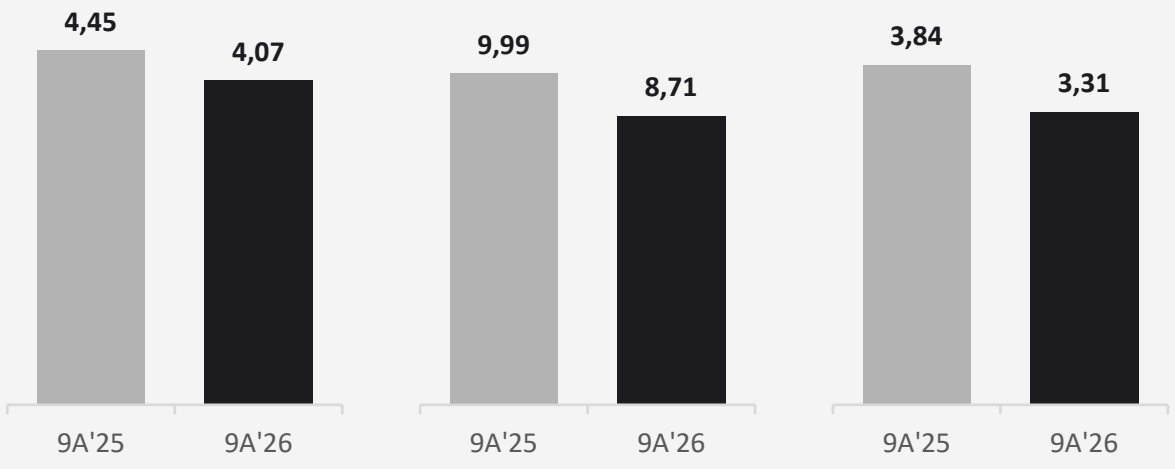
4



Fiş Kaybı, Artan Fiş Başı Tutarla Dengelendi

Fiş sayısı %8,6 gerilerken sistem geneli net satışlardaki düşüş %2,5 ile sınırlı kaldı.

TALEP (MILYON ADET)



Fiş Sayısı

-%8,6

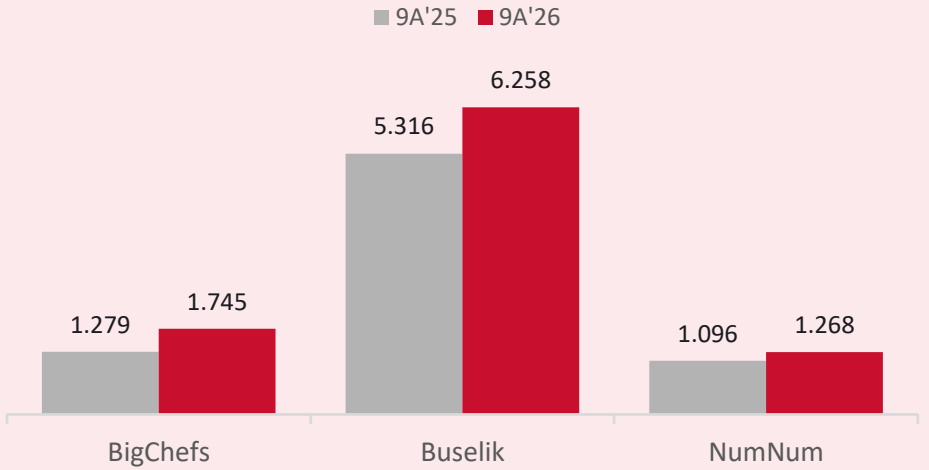
Ziyaretçi Sayısı

-%12,7

LFL Fiş Sayısı

-%13,7

FIŞ BAŞI TUTAR (TL)



+%36,4

BigChefs

+%17,7

Buselik

+%15,7

NumNum

Ürün karması optimizasyonu, sepet büyüklüğü yönetimi ve dijital kanallardan elde edilen içgörülerle ortalama fiş tutarı güçlü şekilde arttı; misafir başına yaratılan değer belirgin biçimde güçlendi. LFL fiş kaybı SOR'da (%10,6) FR'ye (%16,0) göre daha sınırlı kaldı.

Restoran Gelirleri Hasılatın %81,9'unu Oluşturuyor

Franchise gelirlerindeki düşüş, verimlilik kapsamında kapatılan franchise şubelerinden kaynaklandı.

Milyon TL	9A'25	9A'26	Değişim
Restoran Gelirleri	3.416,6	3.273,6	-%4,2
Franchise Ürün Satışı	463,2	397,0	-%14,3
Royalty Gelirleri	319,7	299,9	-%6,2
Franchise Giriş Gelirleri	28,1	26,4	-%5,9
Toplam Hasılat	**4.227,6**	**3.996,9**	**-%5,5**

9A 2026 hasılat dağılımı
Restoran %81,9 · Franchise ürün %9,9 · Royalty %7,5 · Giriş %0,7

+%5,4

SOR Şube Başına Restoran Geliri*
Kendi işlettiğimiz şube başına restoran geliri 77,6 mn TL'den 81,8 mn TL'ye yükseldi.

3,4 mn TL

Franchise Başına Royalty*
Franchise sayısı 94'ten 88'e inerken şube başına royalty geliri korundu.

94 → 88

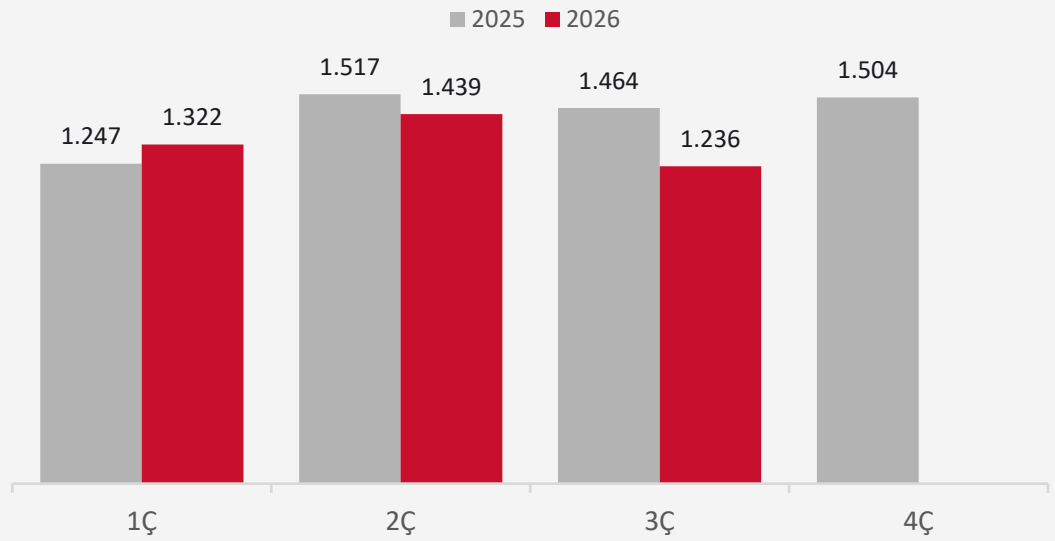
Franchise Şube
Franchise ürün satışlarındaki %14,3 düşüş, kapatılan franchise şubelerine yapılan satışların sona ermesinden kaynaklandı.

** Dönem sonu şube sayılarına göre hesaplanmıştır (SOR: 44 → 40; FR: 94 → 88).*

Yılın Son Çeyreği Mevsimsel Olarak Güçlü

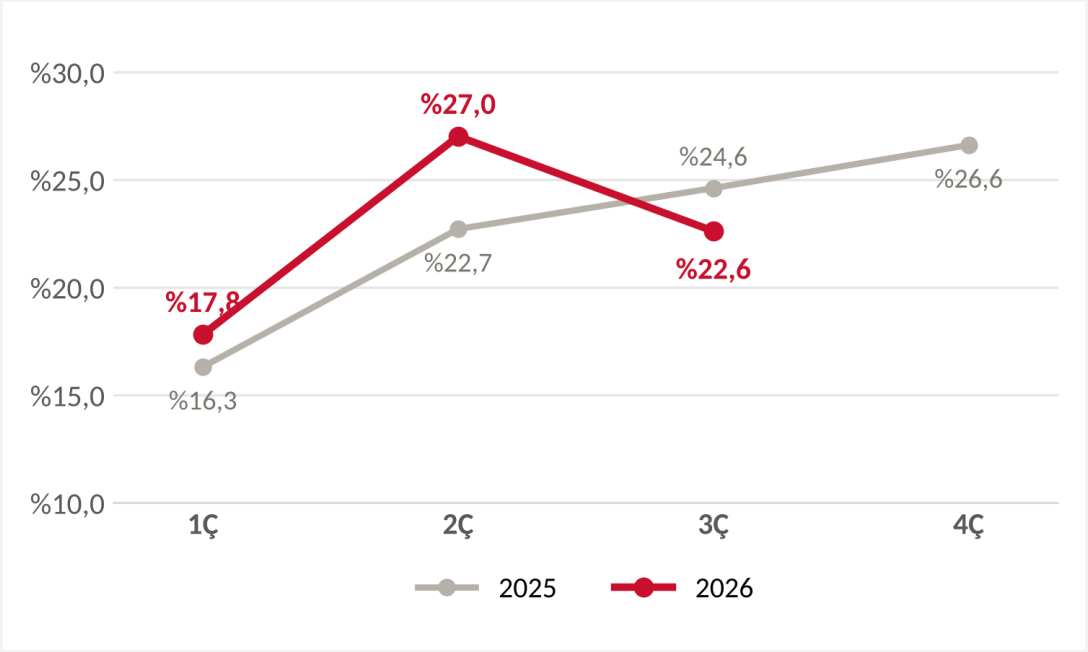
Restoran sektöründe 4. çeyrek hem hasılat hem karlılık açısından yılın en güçlü dönemleri arasında yer alıyor.

ÇEYREKLIK HASILAT (MILYON TL)



2025 hasılatının %26,2'si 4. çeyrekte gerçekleşti

ÇEYREKLIK FAVÖK MARJI



2025'te 4. çeyrek FAVÖK marjı %26,6 ile yılın en yüksek seviyesinde gerçekleşti. Renovasyonu tamamlanan şubelerin yeniden faaliyete geçmesiyle 2026'nın son çeyreğinde kademeli bir toparlanma bekleniyor.

Çeyreklik veriler 6 aylık, 9 aylık ve yıllık konsolide finansal tablolardan türetilmiş olup 30 Eylül 2026 satın alma gücü esasına göre ifade edilmiştir.

03

Karlılık ve Maliyet Yönetimi

Gelirdeki gerilemeye rağmen genişleyen operasyonel marj

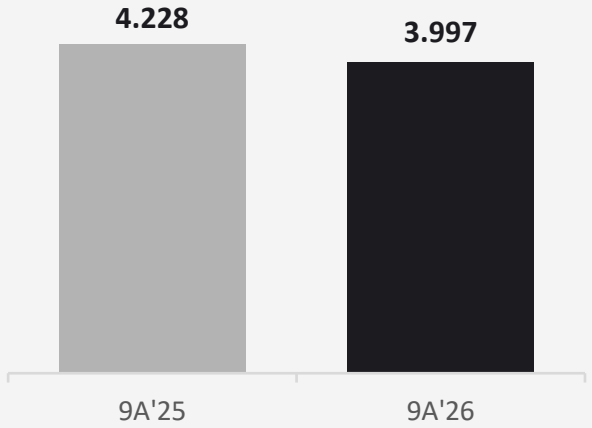
BIG
CHEFS

FAVÖK Marjı 1,1 Puan Artışla %22,6'ya Yükseldi

Maliyet disiplini ve verimlilik odaklı yaklaşım, gelirdeki gerilemeyi operasyonel karlılığa yansıtmadı.

HASILAT

Milyon TL

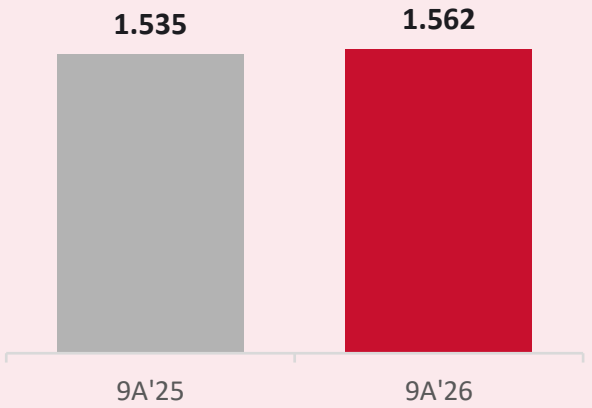


-%5,5

Portföy optimizasyonu ve renovasyon kaynaklı geçici kapanışlar

AMORTISMAN HARIÇ BRÜT KAR

Milyon TL

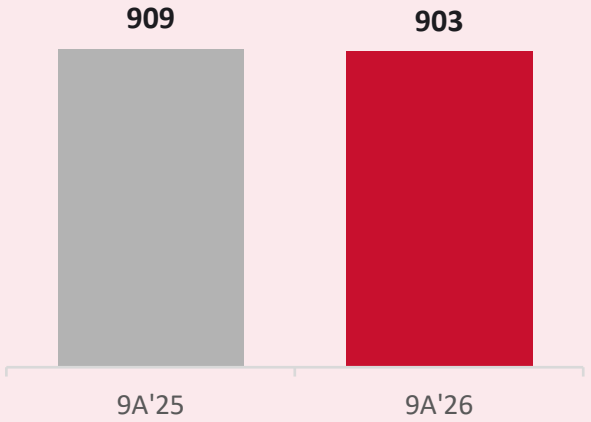


+%1,8

Marj %36,3 → %39,1 (+2,8 puan)

FAVÖK

Milyon TL



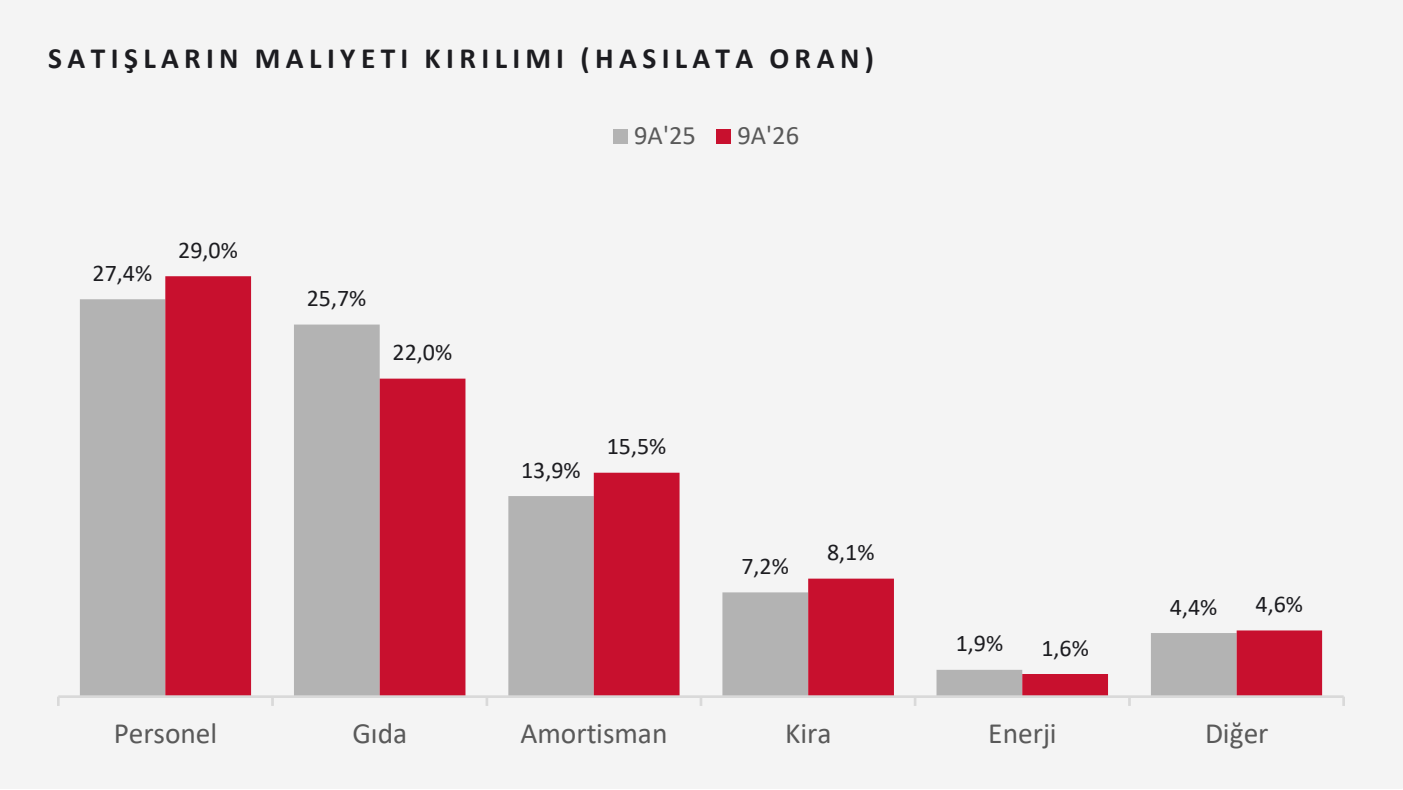
-%0,7

Marj %21,5 → %22,6 (+1,1 puan)

Amortisman hariç brüt kar, hasılattaki gerilemeye rağmen %1,8 artarak 1,56 milyar TL'ye ulaştı. Son 12 aylık bazda FAVÖK 1.302,8 milyon TL, FAVÖK marjı ise %23,7 ile 2025 yılı FAVÖK marjının (%22,8) üzerinde gerçekleşti.

Gıda ve Enerji Maliyetlerinde Yapısal İyileşme

Merkez mutfak ve GES yatırımlarının katkısı maliyet yapısına kalıcı olarak yansımaya başladı.



-3,8 puan

Gıda Giderleri / Satışlar

%25,7 → %22,0 · Tedarik zinciri, ürün karması ve merkez mutfak standardizasyonu

-%20,9

Elektrik Giderleri

62,4 mn TL · GES yatırımıyla satışlara oranı %1,6'ya geriledi

%39,1

Amortisman Hariç Brüt Marj

%36,3'ten 2,8 puan artış

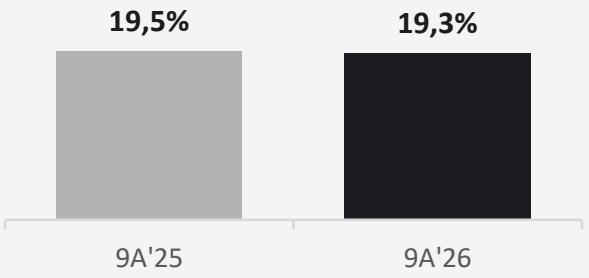
Personel ve kira giderlerinin satışlara oranındaki artış, hasılattaki gerilemenin sabit gider kaldıracı etkisini yansıtmaktadır; amortisman artışı ise yatırım döngüsüne bağlıdır.

MARJ GELIŞIMI

Verimlilik → Maliyet İyileşmesi → Marj Artışı

Raporlanan brüt marjdaki sınırlı gerileme yatırımlara bağlı amortisman artışından kaynaklanıyor.

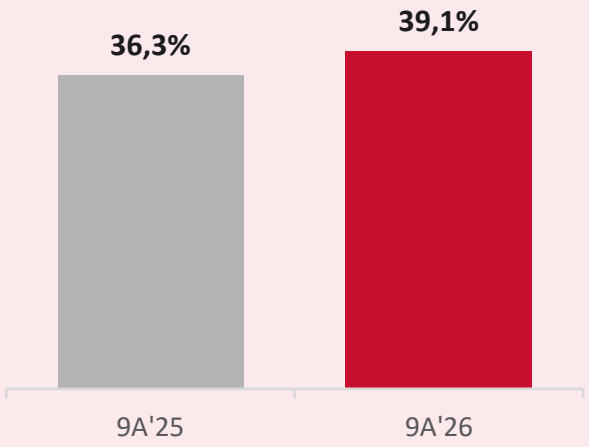
BRÜT KAR MARJI



-0,2 puan

%19,5 → %19,3

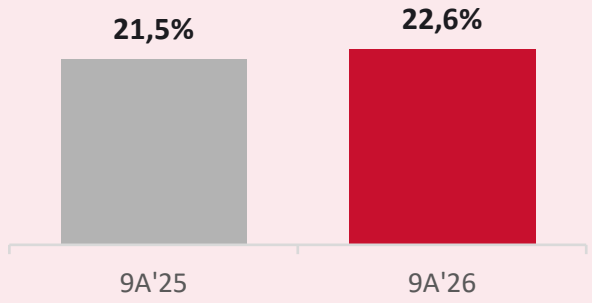
AMORTISMAN HARIÇ BRÜT MARJ



+2,8 puan

%36,3 → %39,1

FAVÖK MARJI



+1,1 puan

%21,5 → %22,6

Şube renovasyonları, merkez mutfak ve enerji yatırımlarıyla amortisman giderleri %11,8 arttı; amortisman etkisi arındırıldığında brüt marj 2,8 puan, FAVÖK marjı 1,1 puan genişledi.

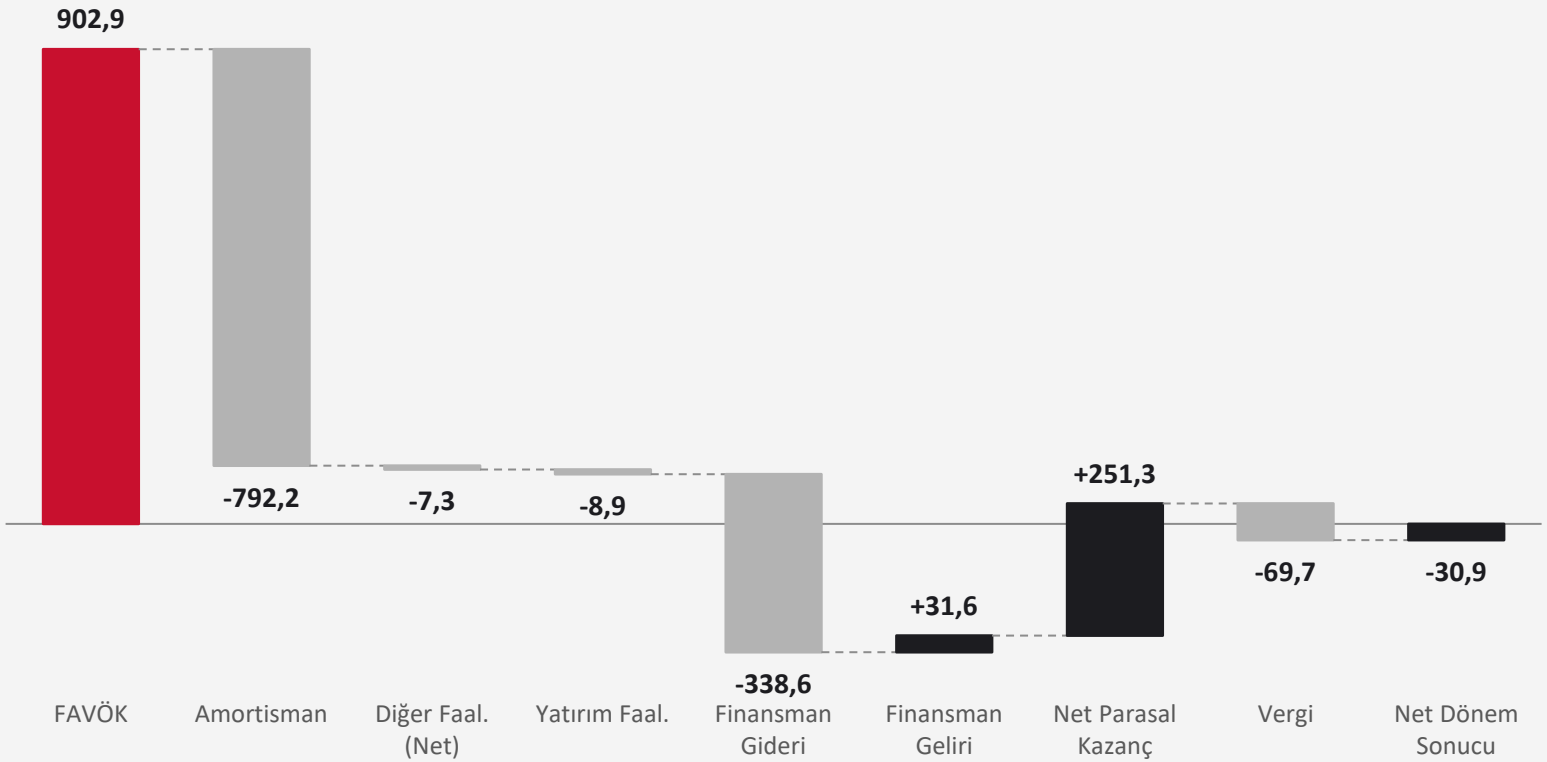
04

Net Sonuç, Yatırım ve Nakit

Güçlü operasyonel performans, yatırım döngüsünün geçici etkisi

BIG
CHEFS

Net Sonuç Amortisman ve Finansman Etkisiyle Baskılandı



1.099,9 mn TL

Finansman ve Amortisman Hariç Kar

+%3,2 · Hasılata oranı %25,2 → %27,5

792,2 mn TL

Amortisman Gideri

+%11,8 · Renovasyon, merkez mutfak, GES, Akademi

338,6 mn TL

Finansman Gideri

+%2,4 · Yatırımların dış kaynakla finansmanı

Net dönem sonucu: 9A 2026 (30,9) mn TL zarar; 9A 2025: 26,4 mn TL kar. Finansman ve amortisman hariç kar = net dönem sonucu + finansman giderleri + amortisman giderleri.

Yatırım Döngüsü Olgunlaşıyor, Karlılık Potansiyeli Artıyor

Son yıllarda yapılan stratejik yatırımlar maliyet yapısını güçlendirdi; yatırım ihtiyacının azalmasıyla karlılığın kademeli olarak yükselmesi hedefleniyor.

9A 2026 YATIRIM HARCAMASI

608,8 mn TL

585,8 mn TL
Şube renovasyonları ve yeni şubeler

22,9 mn TL
Dijitalleşme: lisans ve yazılım

İşletme faaliyetlerinden nakit: 736,8 mn TL

Şube Renovasyonları
Misafir deneyimini güçlendiren yenilenmiş konseptler; 4Ç'de yeniden faaliyete geçiş

Merkez Mutfak
Ürün standardizasyonu ve tedarik zinciri verimliliği; gıda/satış oranında 3,8 puan iyileşme

Güneş Enerjisi Santrali
3.699 kWp kapasite; elektrik giderlerinde %20,9 azalış

Akademi BigChefs
Personel gelişimi, hizmet standardı ve personel maliyetlerinde verimlilik

Dijital ve Yapay Zeka
260.000 indirmeye ulaşan BigChefs App ile veri odaklı fiyatlama ve teklif yönetimi

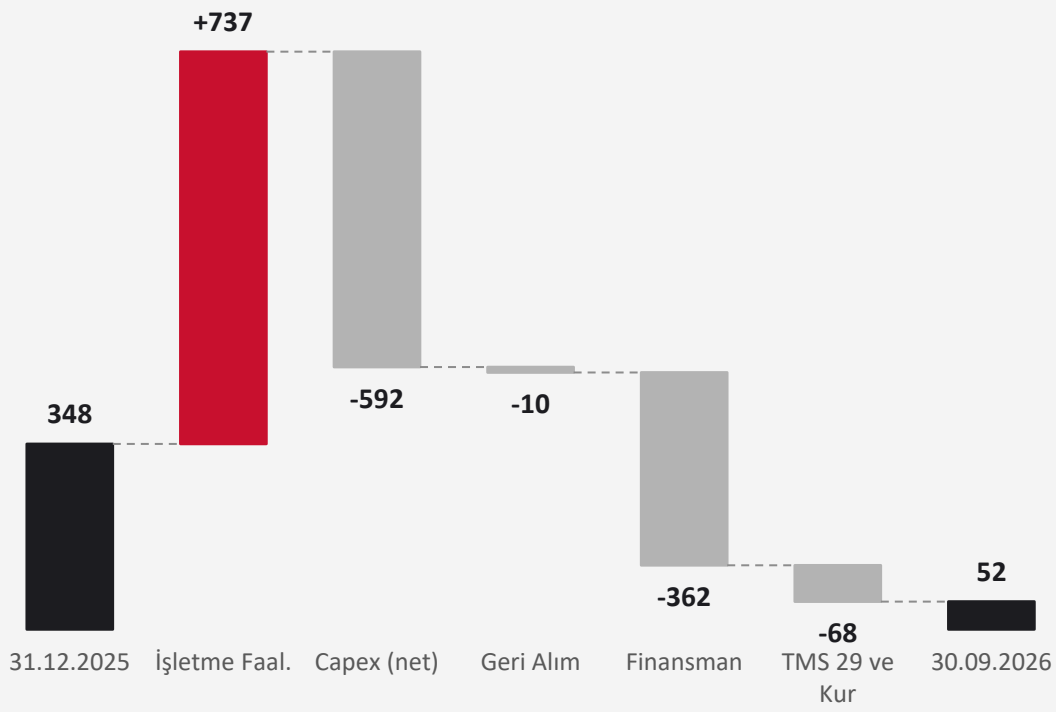
Artan amortisman ve finansman giderleri net karı kısa vadede baskılasa da, yatırım ve renovasyon ihtiyacının azalmasıyla ilerleyen dönemlerde karlılığın kademeli olarak yükselmesi hedeflenmektedir.

Operasyonel Nakit Akışı Yatırımları Finanse Ediyor

Milyon TL	31.12.2025	30.09.2026	Değişim
Nakit ve Nakit Benzerleri	348,4	52,3	(296,2)
Toplam Finansal Borç	(662,6)	(638,6)	24,0
Kısa Vadeli Borçlanmalar	*(397,7)*	*(60,9)*	*336,8*
UV Borçlanmaların KV Kısmı	*(172,2)*	*(394,8)*	*(222,6)*
Uzun Vadeli Borçlanmalar	*(92,7)*	*(183,0)*	*(90,2)*
Net (Borç) Pozisyonu	**(314,1)**	**(586,3)**	**(272,2)**
Geri Alınmış Paylar	258,2	268,5	10,2

Vade yapısı uzatıldı: kısa vadeli borçlanmalar %84,7 azalırken uzun vadeli borçlanmalar %97,3 arttı. Toplam finansal borç %3,6 geriledi.

9A 2026 NAKIT AKIŞI (MILYON TL)



Finansman; faiz ve kira ödemeleri, kredi kullanım/geri ödemeleri ile 51,9 mn TL kar payı ödemesini içerir. Capex, 16,4 mn TL varlık satışı netlenmiştir.

Net borç: toplam finansal borç – nakit ve nakit benzerleri (kiralama yükümlülükleri hariç). Kiralama dahil net finansal borç / yatırılan sermaye: %35,4 → %39,4.

05

Strateji ve 2026 Görünümü

Karlılık odaklı portföy, dijitalleşme ve marka çeşitlendirmesi

BIG
CHEFS

STRATEJIK ÖNCELIKLER

Büyümenin Niceliğinden Niteliğine

Odağımız cironun büyüklüğünden çok, her bir restorandan üretilen operasyonel karlılığın kalitesi ve sürdürülebilirliği.

Karlılık Odaklı Portföy

- Hedef marjın altındaki SOR ve FR noktalardan çıkış
- Renovasyonla yenilenen şubeler 4Ç'de devrede
- Seçici franchise büyümesi

Dijital ve Yapay Zeka

- BigChefs App: 260.000 indirme
- Ziyaret sıklığı ve sepet davranışına dayalı içgörüler
- Kişiselleştirilmiş teklif, fiyatlama ve menü kararları

Çok Markalı Büyüme

- NumNum: genç tüketici segmenti
- Kont: ara saat trafiği, 1'den 4 şubeye
- Başta NumNum olmak üzere yatırım artışı planı

Uluslararası Konumlanma

- Adet yerine doğru pazar odağı
- Öncelik: BDT ve Orta Doğu; Avrupa orta vadede
- Avolta ile havalimanı ve seyahat perakendesi

YIL SONU BEKLENTILERI

2026 Hedeflerimiz

2026 yılına ilişkin hasılat, franchise ve operasyonel karlılık hedeflerimizi koruyoruz.

%40

Hasılat Büyümesi

Güçlü organik büyüme beklentisi

%11-13

Franchise Ürün Satışı

Hasılat içindeki hedef payı

%23,5

FAVÖK Marjı

Operasyonel karlılıkta sıçrama

06

Ekler

Finansal göstergeler · Kilometre taşları · Yönetim

BIG
CHEFS

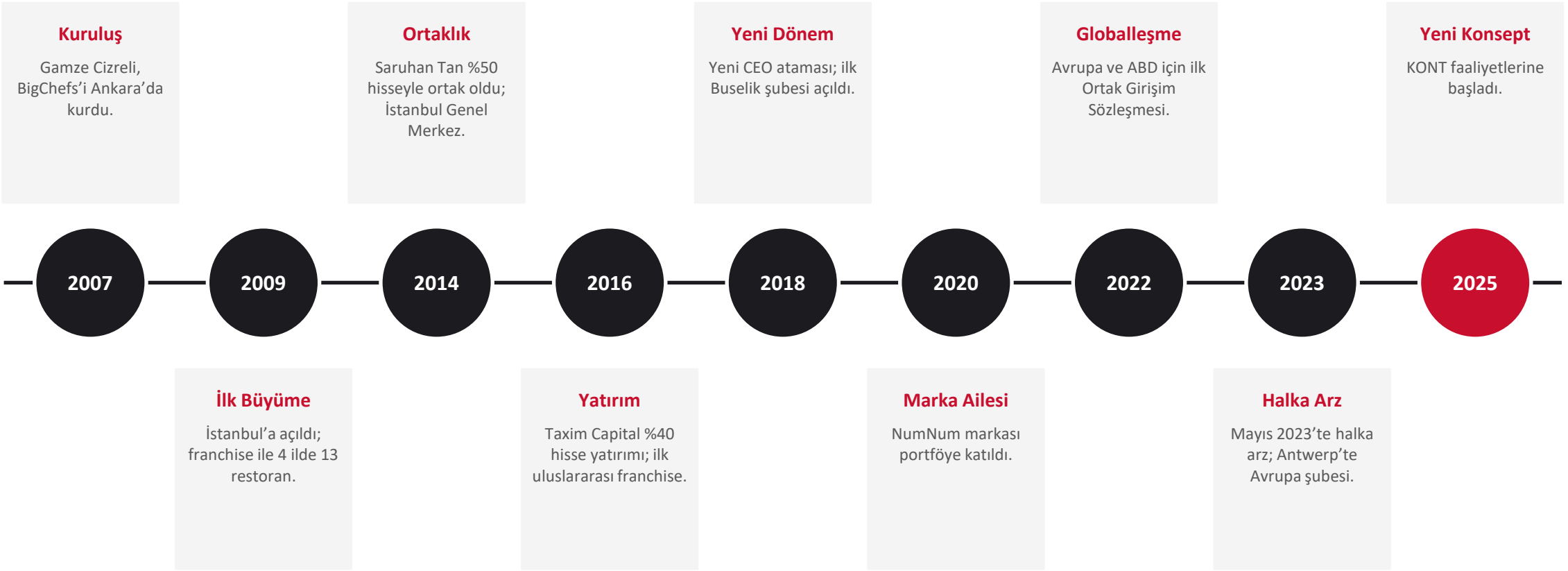
9A 2026 Finansal ve Operasyonel Özet

Milyon TL	3Ç Kümüle 2026	3Ç Kümüle 2025	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)

Bilanço - Milyon TL	30.09.2026	31.12.2025	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, kendi işletilen (SOR) ve franchise (FR) restoranların toplam net satışlarını ifade eder.
(2) (*) SOR: Şirket tarafından işletilen; FR: franchise restoranlar.

Kilometre Taşları



Yönetim Kurulu

Gamze Cizreli

KURUCU & YÖNETİM KURULU BAŞKANI

- 2007-2018 yılları arasında BigChefs CEO'su olarak görev yaptı.
- Ekonomist Dergisi "Yılın Kadın Girişimcisi" (2011, 2013, 2017).
- Forbes '50 Over 50' (2023) listesinde yer aldı.
- Fast Company "Türkiye'nin Sürdürülebilirlik Liderleri" arasında.
- 'Ateşle Oynayanlar' kitabının yazarı · ODTÜ İşletme.

Saruhan Tan

KURUCU ORTAK & YÖNETİM KURULU BAŞKAN YARDIMCISI

- Tecrübeli bir girişimci ve profesyonel yatırımcıdır.
- Yeni Karamürsel Perakende Zinciri ortaklığıyla Türkiye'nin en iyi lokasyon avcılarından biridir.
- Schiller Üniversitesi (İngiltere) Uluslararası İlişkiler lisansına sahiptir.

Yönetim Kurulu

Barış Baygün

YÖNETİM KURULU ÜYESİ

- 2007-2023 yılları arasında BigChefs CFO'su olarak görev yaptı.
- Şirketin kuruluşundan bugüne üst düzey yönetici olarak çeşitli görevlerde bulundu.
- Uludağ Üniversitesi Finans lisansına sahiptir.

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri

Avraam Alkaş

BAĞIMSIZ YÖNETİM KURULU ÜYESİ

- JLL Türkiye'nin kurucusu ve eski başkanıdır.
- Alkaş Consulting'in kurucusu ve YK Başkanıdır.
- Türkiye'nin alışveriş merkezi uzmanı olarak bilinmektedir.
- Akmerkez, İstinyePark ve Zorlu Center dahil 15+ projede yer aldı.
- Boğaziçi Üniversitesi İşletme lisansına sahiptir.

Ethem Kutucular

BAĞIMSIZ YÖNETİM KURULU ÜYESİ

- CCI, Yataş, Osmanlı Menkul Değerler ve Coface Türkiye'de bağımsız YK üyesidir.
- 2004-2012 arasında Ernst & Young Denetim Ekibi Başkanı olarak görev yaptı.
- Denetim, finansal yönetim ve danışmanlık konularında deneyim sahibidir.
- Boğaziçi Üniversitesi İşletme lisansına sahiptir.

İcra Kurulu — CEO & CFO

Altan Kosova

CEO

- 2020’den bu yana BigChefs’in CEO’sudur; 2018-2020 arası COO olarak görev yaptı.
- CCI, Heineken ve Anadolu Efes’te satış ve pazarlama ekiplerine liderlik etti.
- FMCG, satış-pazarlama stratejisi ve iş geliştirme alanlarında deneyimlidir.
- Işık Üniversitesi Executive MBA · Marmara Üniversitesi Ekonomi lisansı.

Çağlar Sönmeztürk

CFO

- 2023’ten bu yana BigChefs’in CFO’sudur; 2016-2023 arası Finans Direktörüydü.
- PwC’de M&A, Due Diligence ve Denetim konularında önemli roller üstlendi.
- Marmara Üniversitesi MBA · İstanbul Üniversitesi İşletme lisansı.

BIG
CHEFS

Teşekkürler

YATIRIMCI İLİŞKİLERİ

Çağlar Sönmeztürk · CFO
Güzin Taşkın · Yatırımcı İlişkileri Yöneticisi

yatirimciiliskileri@bigchefs.com.tr
(850) 214 73 05 · www.bigchefs.com.tr

3 Kasım 2026