



# 2025 Sene Sonu Finansal Sonuçlar Sunumu

2 Mart 2026



# Yasal Sorumluluk Sınırı

2025 yılı finansal sonuçlarına ilişkin bu sunum, Brisa Bridgestone Sabancı Lastik Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin ("Şirket") Türkiye Muhasebe/Finansal Raporlama Standartları'na göre hazırlanmış ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun 28 Aralık 2023 tarih ve 81/1820 sayılı kararı uyarınca "Yüksek Enflasyonlu Ekonomilerde Finansal Raporlama Standardı" (TMS 29) çerçevesinde enflasyon muhasebesine tabi tutulmuş, bağımsız denetimden geçmiş yıllık finansal bilgilerini içermektedir.

Bu dokümanda yer alan bilgi ve görüşler Şirket tarafından, güvenilir ve iyi niyetli olduğuna inanılan kaynaklardan temin edilmiş olup, bu bilgi ve görüşlerin doğruluğu, eksiksizliği veya doğruluğu hakkında açık veya zımni hiçbir beyan veya garanti verilmez. Bu sunumda yer alan bilgilere veya bunların eksiksizliğine, doğruluğuna veya adilliğine herhangi bir amaçla gereğinden fazla güvenilemez. Bu belge, "olabilir", "olacak", "beklemek", "inanmak", "planlamak" gibi kelimeleri ve Şirket yönetiminin gelecekteki belirli olaylarla ilgili mevcut görüşlerini, beklentilerini, varsayımlarını ve tahminlerini yansıtan diğer benzer terminolojiyi kullanarak ileriye dönük ifadeler içerebilir. Şirketlerin gerçek performansı risklerden ve belirsizliklerden etkilenebileceğinden, bu belgede yer alan tüm görüşler, bilgiler ve tahminler Şirket'in mevcut kararını oluşturur ve bildirimde bulunmaksızın değiştirilebilir, güncellenebilir, tadil edilebilir, eklenir veya başka bir şekilde değiştirilebilir. Bilgi ve analizlerin doğru olduğuna ve bu belgeye yansıtılan beklentilerin makul olduğuna inanılmasına rağmen, gerçek sonuçların önemli ölçüde farklılık göstermesine neden olabilecek çeşitli değişkenlerden ve temel varsayımlardaki değişikliklerden etkilenebilirler.

Şirket, yeni bilgilerin veya gelecekteki olayların bir sonucu olarak ileriye dönük beyanları güncellemek veya revize etmek için herhangi bir yükümlülük üstlenmez ve herhangi bir görevi reddeder. Ne bu belge ne de içerdiği bilgiler, Şirket'in ve/veya grup şirketlerinin hisselerini satın almak veya satmak için herhangi bir yatırım tavsiyesi, davet veya teklif oluşturamaz. Şirket, bu belgede açıklanan menkul kıymetlerin tüm yatırımcılar için uygun bir yatırım teşkil ettiğini garanti edemez ve hiçbir şey, herhangi bir kişiyi Şirket'in ve grup şirketlerinin herhangi bir hissesine yatırım yapmaya veya başka bir şekilde işlem yapmaya teşvik edici olarak kabul edilemez. Bu belgede yer alan bilgiler, alıcıların yardımı için yayınlanmıştır, ancak yetkili olarak güvenilmemeli veya herhangi bir alıcı tarafından kararın uygulanması için ikame edilmemelidir. Bu belgedeki bilgileri, dağıtımının veya kullanımının yasa dışı olacağı bir yerde herhangi bir kişi veya kuruluşa dağıtmamalı veya bu kişiler tarafından kullanılmasına neden olunmamalıdır. Ne Şirket, ne yönetim kurulu, ne müdürler, ne yöneticiler, ne de çalışanlarından herhangi biri, bu belgenin veya içeriğinin herhangi bir şekilde kullanılmasından kaynaklanan doğrudan veya sonuç olarak ortaya çıkan herhangi bir kayıp için herhangi bir yükümlülüğe sahip olmayacaktır.

- 2025: Brisa'ya Bakış
- Makroekonomik Ortam & Operasyonlar
- Finansal Performans
- S&C
- Ekler

- 2025: Brisa'ya Bakış
- Makroekonomik Ortam & Operasyonlar
- Finansal Performans
- S&C
- Ekler



# 2025: Brisa'ya Bakış

## Lastik İş Kolunda Pozisyonunu Sağlamaştırma & Operasyonel Mükemmellik

**Yenileme pazarında güçlü pozisyon:**

- ✓ **HRD\*** segmentinde **pazar payı kazanımı**

**Otomotiv üreticilerine stratejik partner**  
**80+ ülkeye ihracat**

**17 ülkede pazar payı kazanımı**

**Lassa:** Lastik sektöründe **ihracat lideri\*\***

**Mısır'da ilk Lassa perakende mağazası**

**IATF 16949** sertifikalı fabrikalar

Türkiye'de **YZ güven standardını**  
belgeleyen **ilk sanayi şirketi**

**Dijital olgunlukta 3,15** skoru

## Mobilite Çözümleri Üreticisine Dönüşüm

**Mobilite Merkezleri** olarak **yaygınlaşan**  
Otopratik & Propratik: **157** nokta

Yetkili UTTS montaj hizmeti:  
**62** nokta

**Elektrifikasyona** katkı:  
**60** e-şarj istasyonu

Exide iş birliğiyle  
**Voltege** akü çözümlerinin sunulması

**Arvento** ile Telematik veriler:

- ✓ **1,6 milyon+** cihaz
- ✓ **840bin+** aktif cihaz
- ✓ **Arvento Connect & Rotawatt**

## Sürdürülebilirlikte Tartışmasız Küresel Lider

**CDP Global A Listesinde (2025):**  
İklim Değişikliği (dördüncü kez) &  
Su Güvenliği (üçüncü kez)

**Olağanüstü** seviye @Refinitiv

**TSRS** ile Uyumlu **ilk** Sürdürülebilirlik Raporu (2024)

**Sürdürülebilir Mobilite:**  
**Veloxia**'nın kaplamadaki payı: **%25**

**Yılın Seçilmiş Ürünü:**  
**Lassa Revola**

**Enerjisa ile Isı Pompası Projesi:**  
@izmit fabrikasında & 4,8 MW kurulu güçte sahip

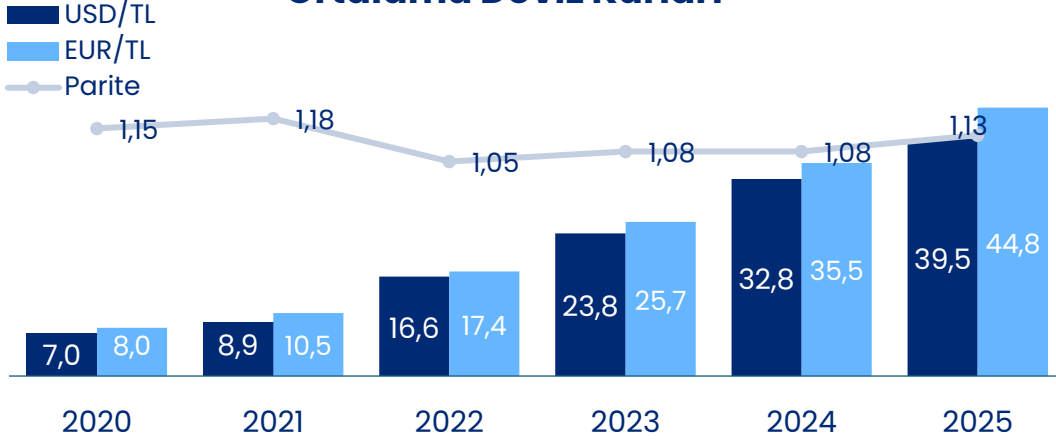
\*HRD: Jant boyutu 17 inç ve üzeri olan herhangi bir binek araç ürünü marka fark etmeksizin hem HRD hem de Premium kategorisinde yer almaktadır

\*\*Capital 500 ve TİM (Türkiye İhracatçıları Meclisi) Altın İhracatçı verilerine göre

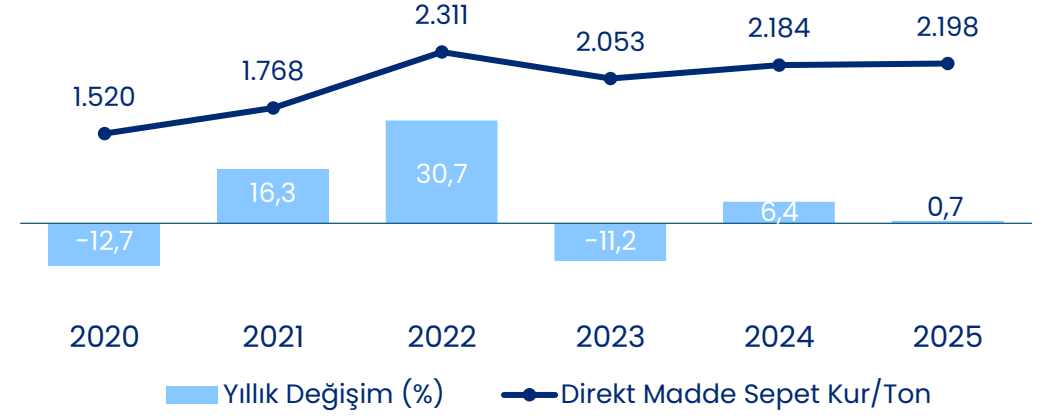
- 2025: Brisa'ya Bakış
- Makroekonomik Ortam & Operasyonlar
- Finansal Performans
- S&C
- Ekler

# Makroekonomik Ortam: Enflasyonist Zorlukları Yönetmek

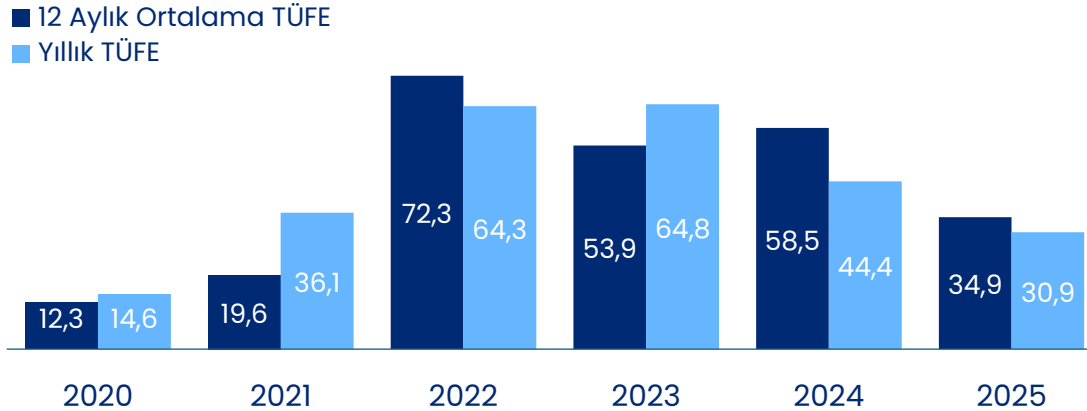
## Ortalama Döviz Kurları\*



## Direkt Madde Sepet Kur/Ton



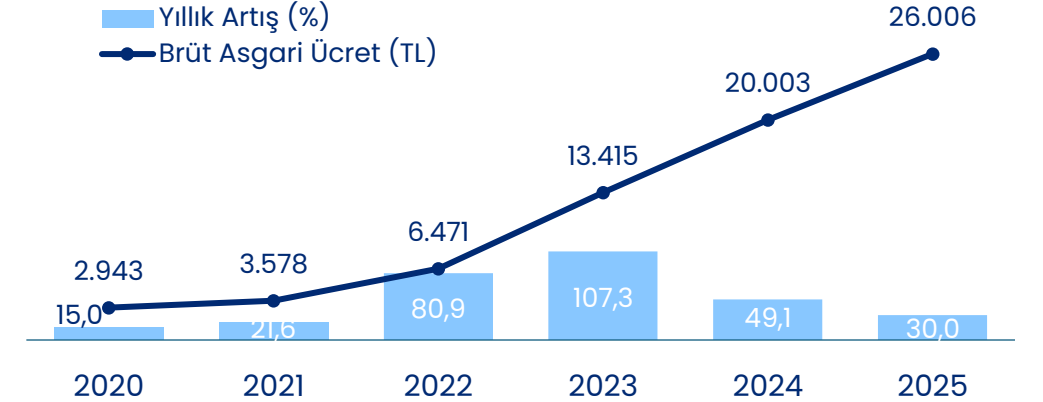
## Yıllık Tüketici Fiyat Endeksi (Yıllık Değişim, %)



Kaynak: TÜİK, Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası, Türkiye Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı

\*Alış ve satış kurlarının ortalaması

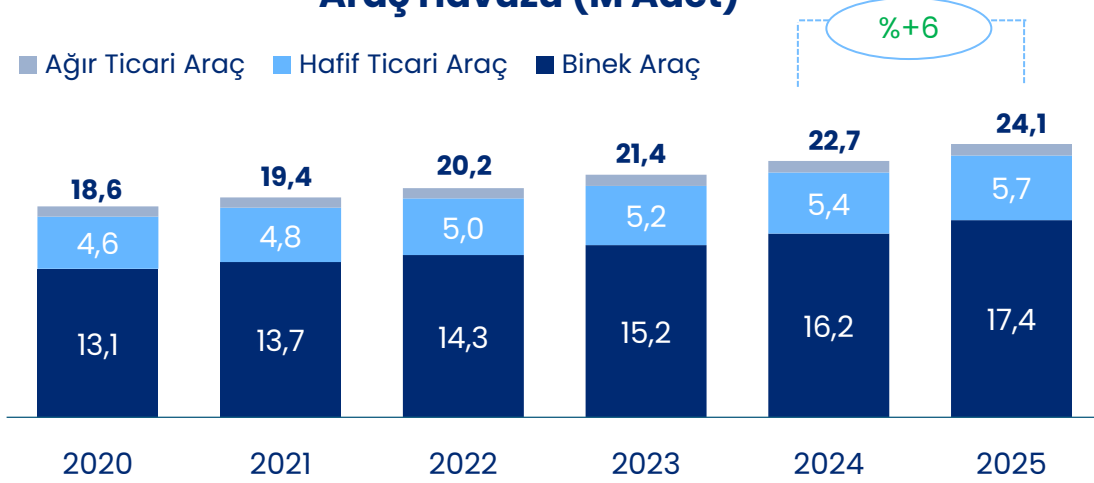
## Brüt Asgari Ücret



# Yenileme Kanalı: Üst Segmentlerde Etkili Konumlanma

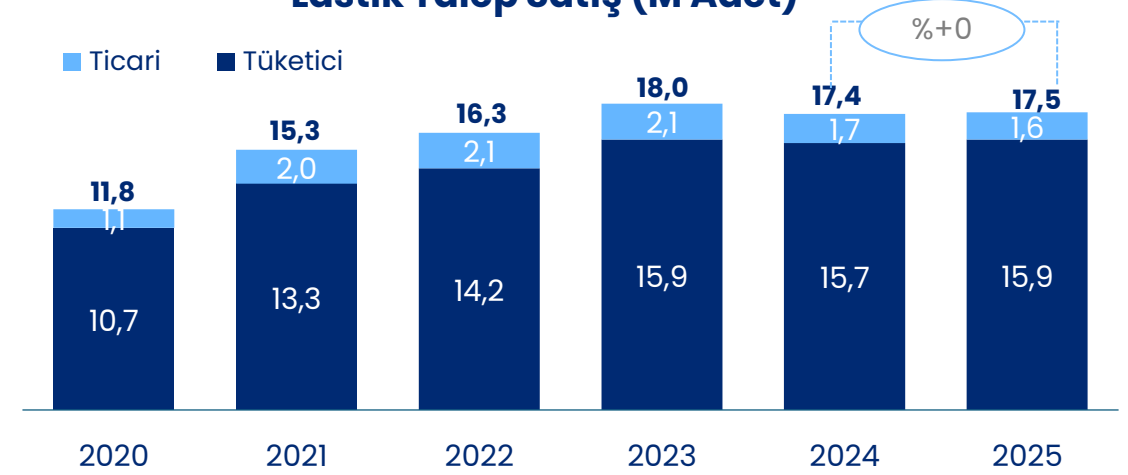
## Araç Havuzu (M Adet)

■ Ağır Ticari Araç ■ Hafif Ticari Araç ■ Binek Araç

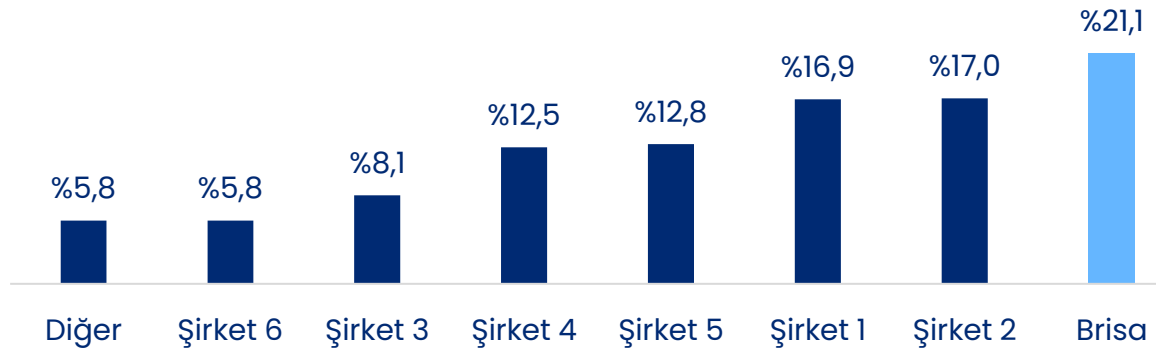


## Lastik Talep Satış (M Adet)

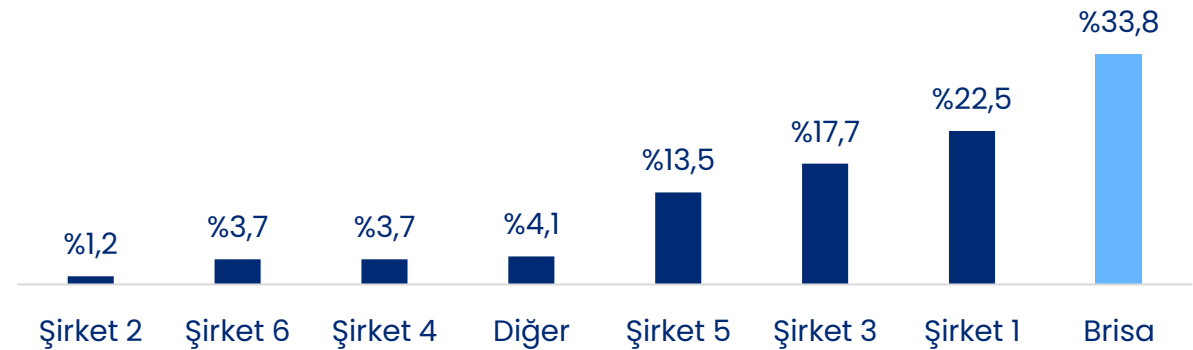
■ Ticari ■ Tüketici



## Tüketici HRD Pazar Payı



## Ticari Pazar Payı



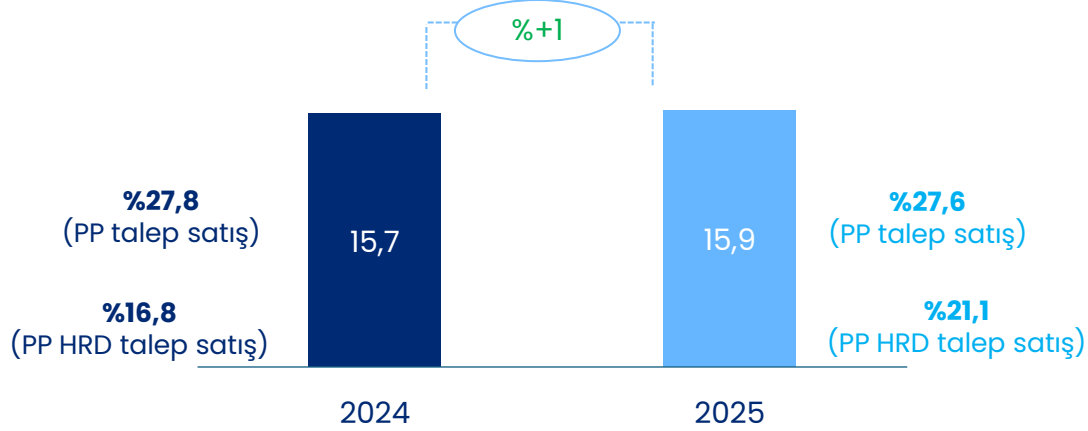
Kaynak: TÜİK, GfK

HRD: Jant boyutu 17 inç ve üzeri olan herhangi bir binek araç ürünü marka fark etmeksizin hem HRD hem de Premium kategorisinde yer almaktadır

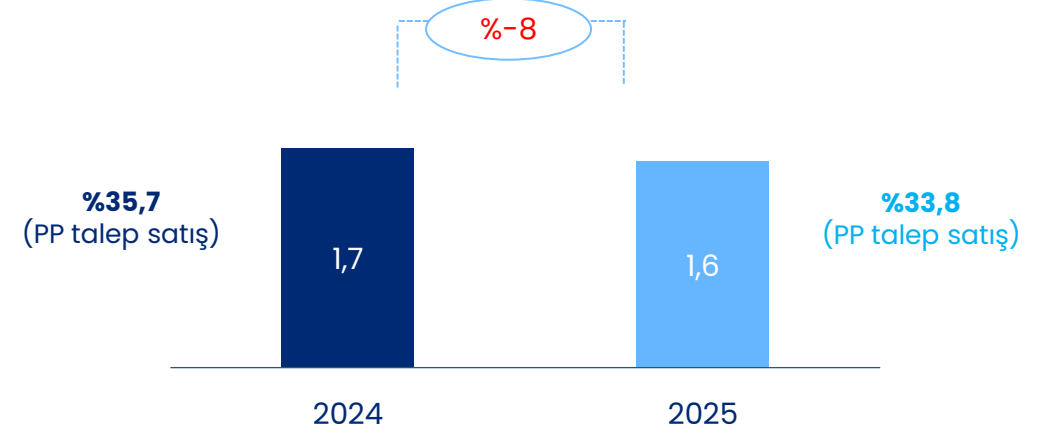


# Yenileme Kanalı: Premium Segmentte Dikkat Çekici Başarı

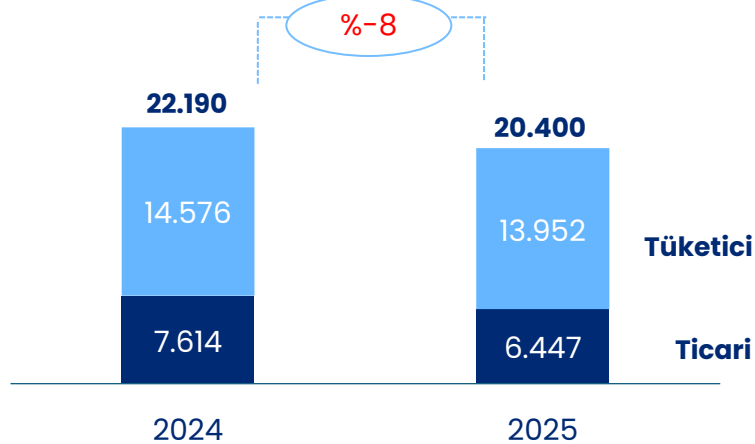
## Tüketici Pazarı (M Adet)



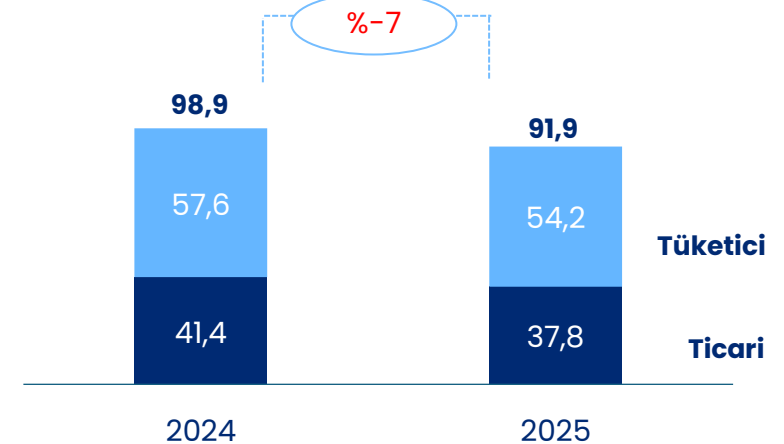
## Ticari Pazar (M Adet)



## Brisa Gelir (MTL)



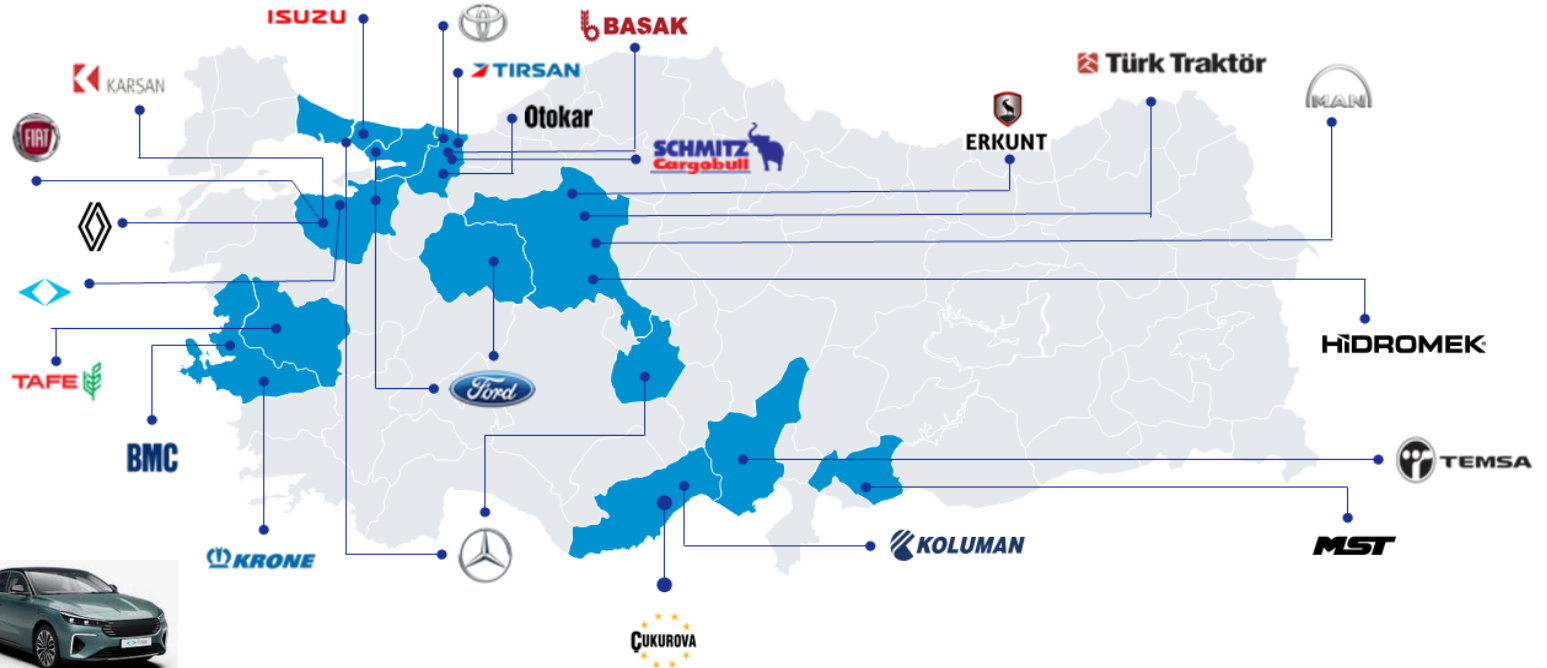
## Brisa Tonaj (bin Ton)



# OE Kanalı: Önde Gelen Otomotiv Üreticileriyle (OEM) Stratejik Ortaklıklar

## OE'de Güçlü Ar-Ge,

En son teknik gelişmelerle yeni ürünler,  
Elektrikli araç lastikleri,  
Enliten teknolojisi,  
LVR lastiklerinde A/S



Enliten Teknolojisi ile Yüksek Çaplı Jantlar



T10X & T10F Yüksek Çaplı Jantlar



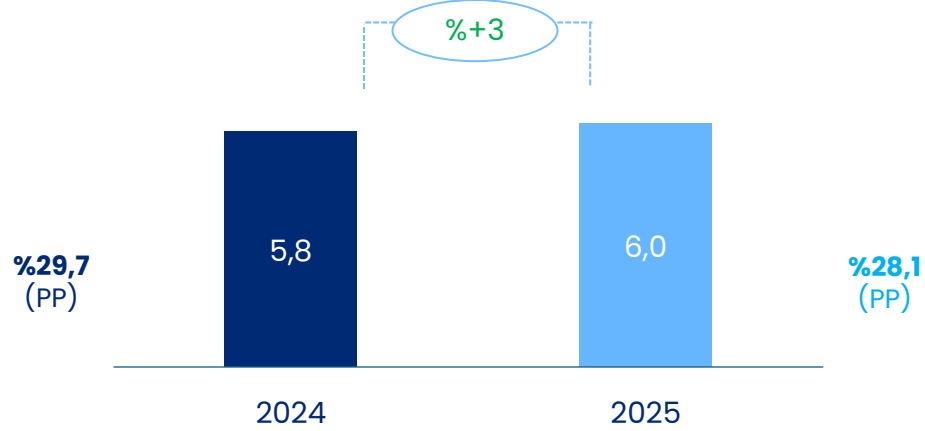
Elektrikli Araç (EV)  
LVR Lastik Tedariki



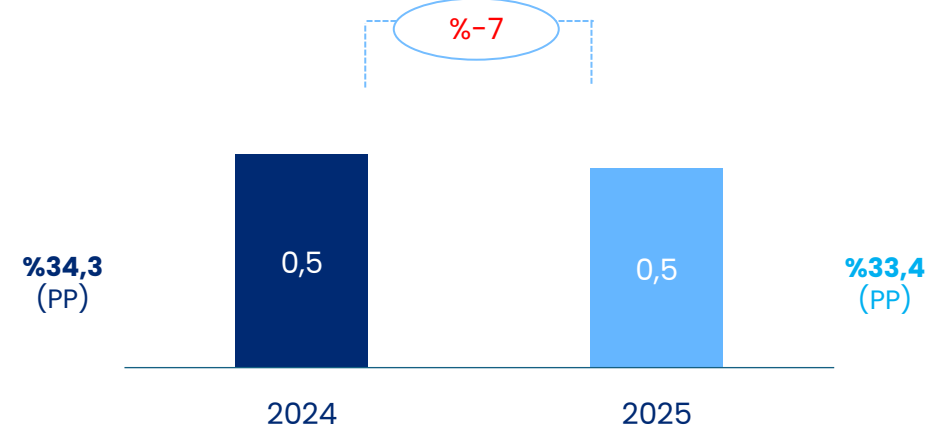
Yeni Nesil Araç Projelerinde  
premium miks ile pazar payında  
artış

# OE Kanalı: Yeni Nesil Ürünlere Dönüşüm ile Uyumlu OEM Stratejisi

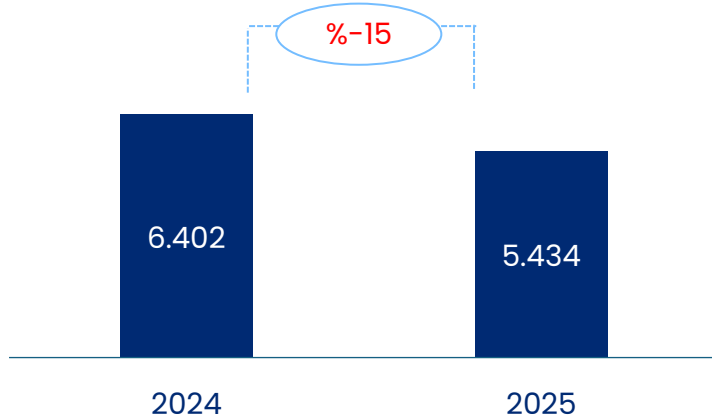
## Tüketici Pazarı (M Adet)



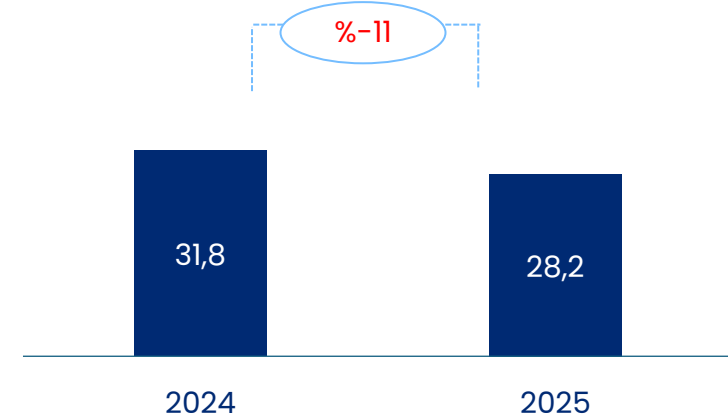
## Ticari Pazar (M Adet)\*



## Brisa Gelir (MTL)



## Brisa Tonaj (bin Ton)

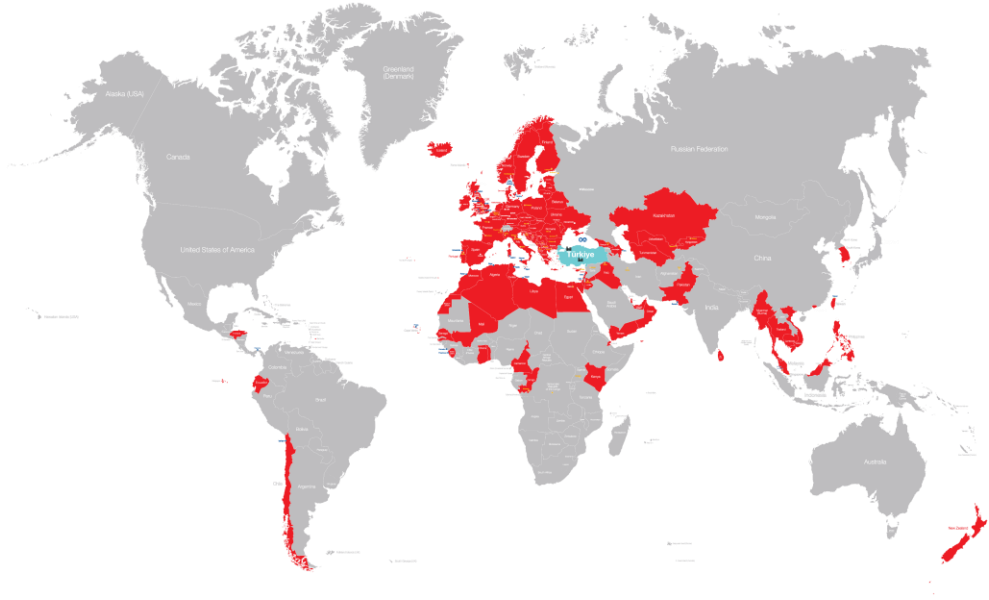


# Lassa İhracat Kanalı: Sınırların Ötesinde – Süregelen Küresel Etki

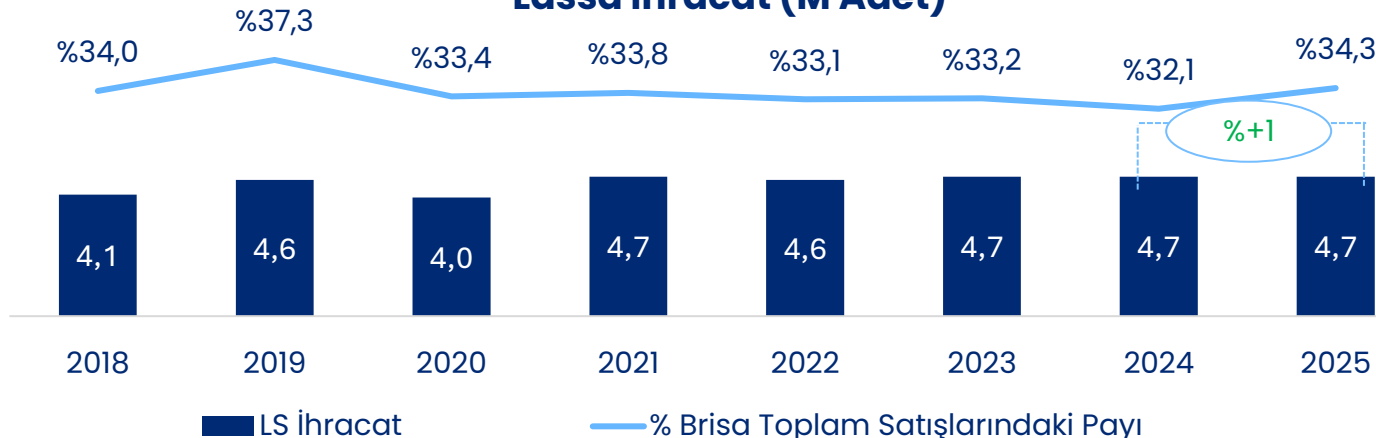
**80+** Ülke

**6.000+** Satış Noktası

**250+** Lassa Tabelalı  
Mağaza



**Lassa İhracat (M Adet)**



**17**

Ülkede  
pazar payı kazanımı

**5**

Ülkede  
pazar lideri

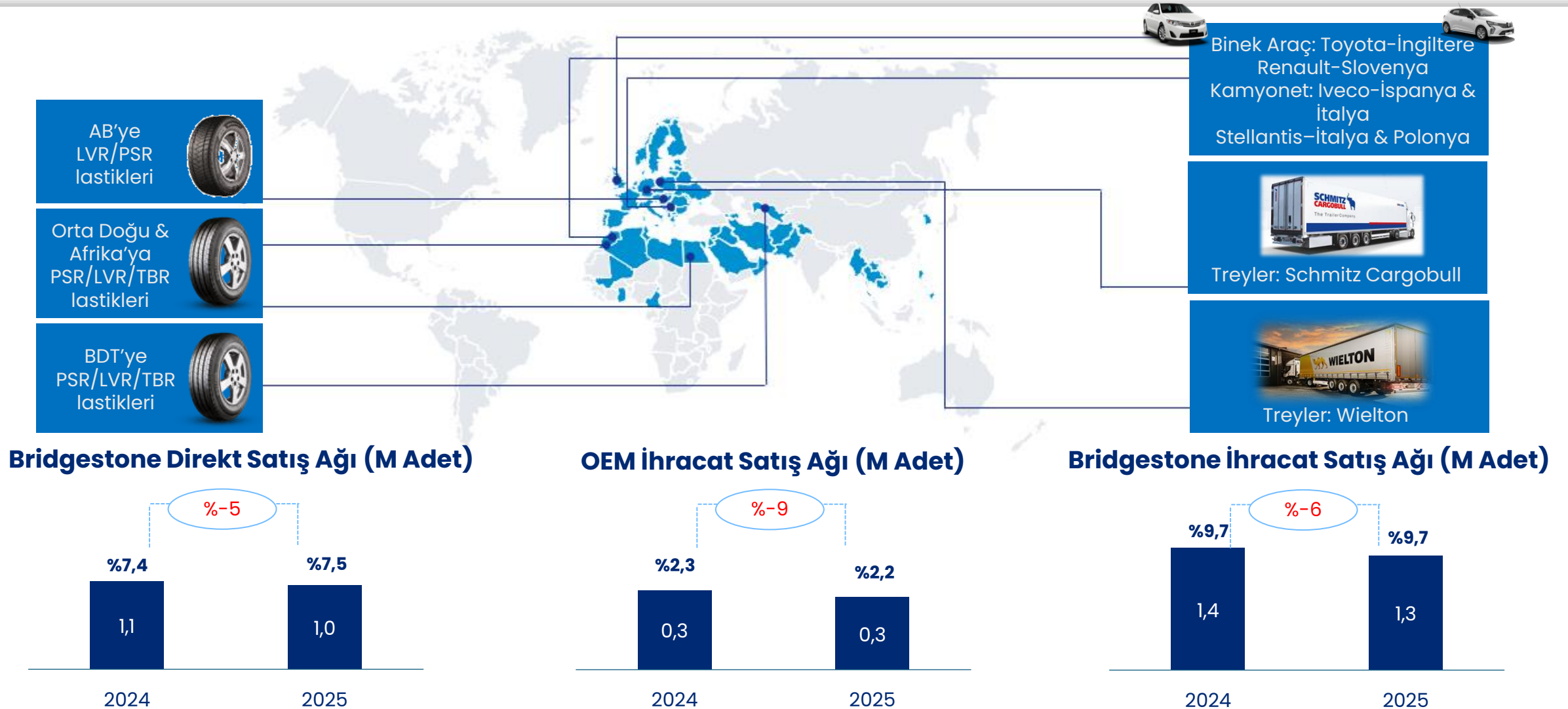
Avrupa:

Almanya, İtalya, Yunanistan,  
Portekiz, İspanya, Avusturya,  
Sırbistan, Kosova, Romanya,  
Karadağ, Makedonya

Avrupa Dışı:

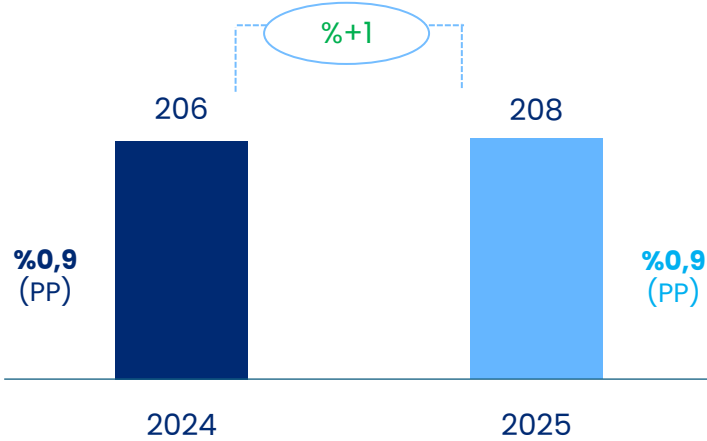
Mısır, Libya, Lübnan, Ukrayna,  
Belarus, Kazakistan

# Bridgestone İhracat Kanalı: Satış Miksine Dengeli Katkı

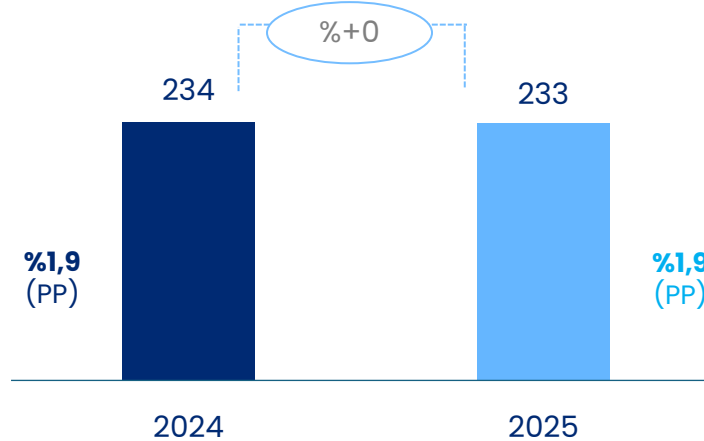


# Uluslararası Satışlar: Enflasyon – TL Değer Kaybı

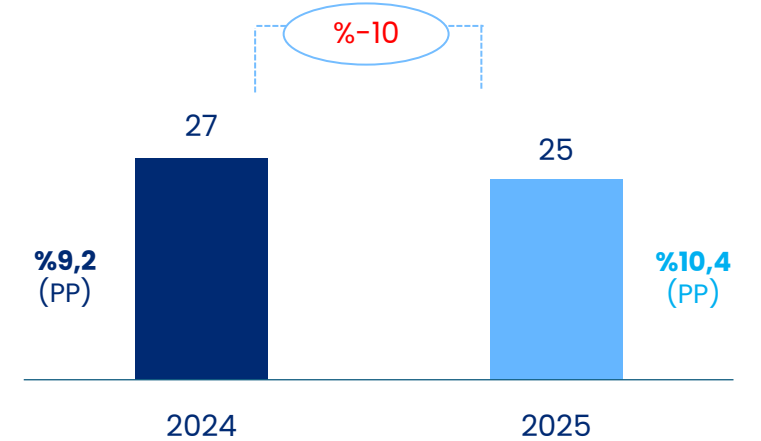
## R1\* Bölgesi (M Adet)



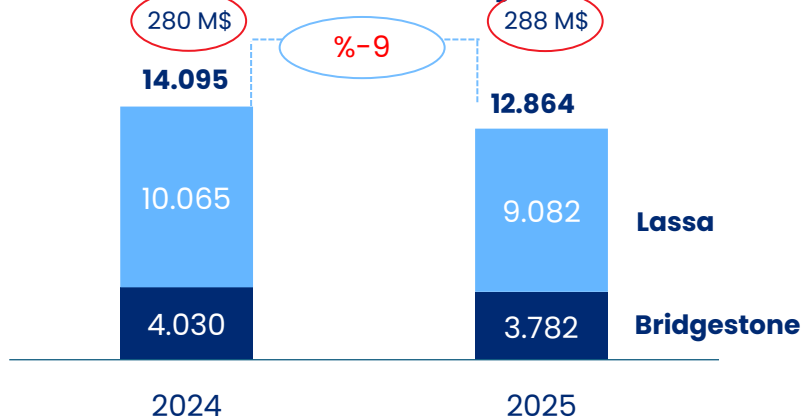
## Toplam Uluslararası Pazar (M Adet)



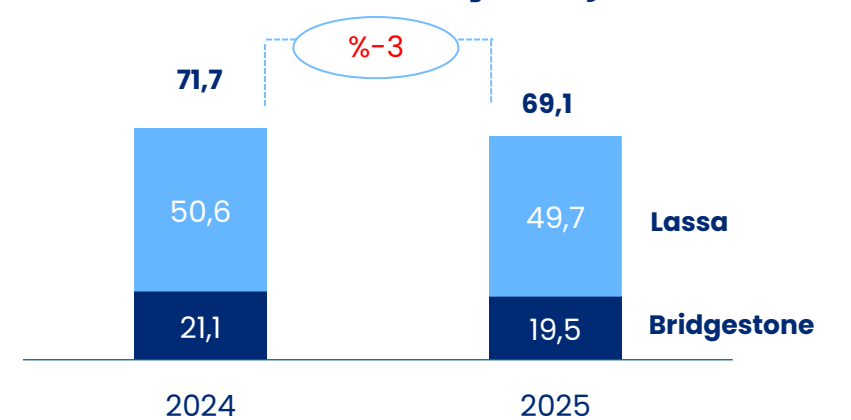
## R2\*\* Bölgesi (M Adet)



## Uluslararası Lastik Satış Geliri (MTL)



## Uluslararası Lastik Satış Tonajı (bin Ton)

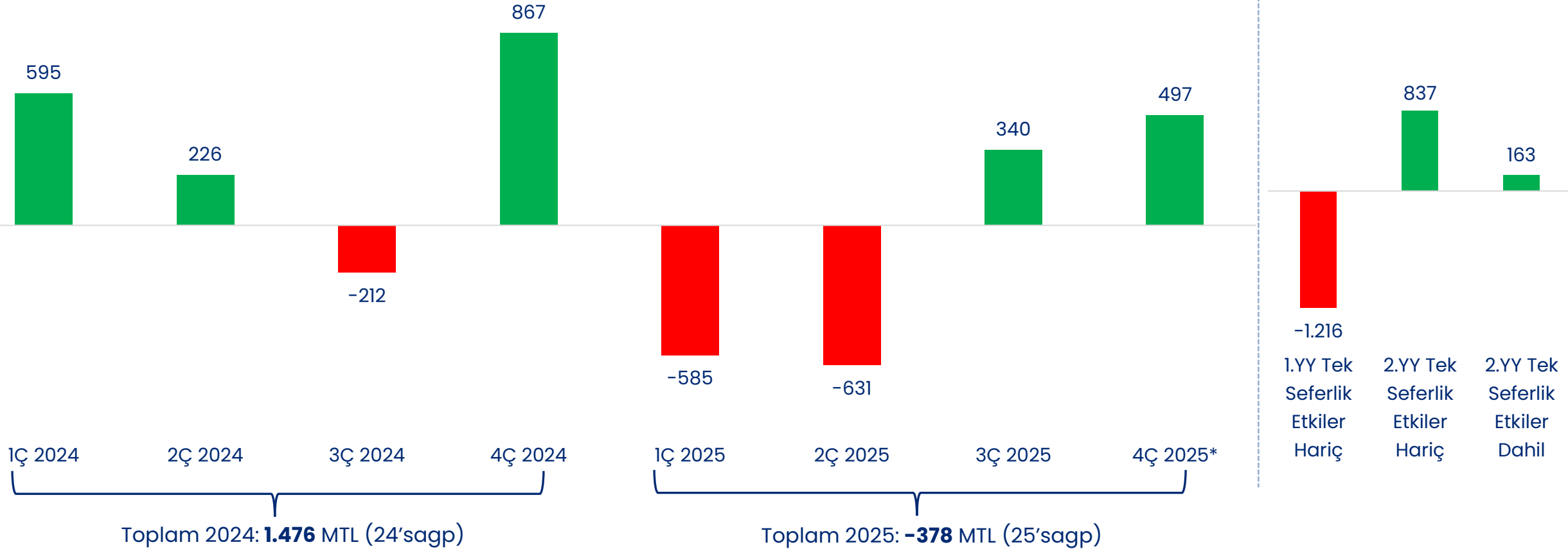




- 2025: Brisa'ya Bakış
- Makroekonomik Ortam & Operasyonlar
- **Finansal Performans**
- S&C
- Ekler

# Tersine Dönen Trend: Altı Aylık Zarardan Temmuz'da Başabaşa & Ağustos Sonrası Tek Seferlik Düzenleyici Etkiler Hariç Güçlü Karlılığa

## Çeyreklik Net Kar/Zarar (MTL)



\*Tek seferlik gelir/giderler & Rekabet Karşılığı hariçtir

# Net Kar: Tek Seferlik Gelir/Giderler

| MTL                                                                              | Tek Seferlik Gelir/Giderler |            |             |           |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|------------|-------------|-----------|
|                                                                                  | 4Ç 2025                     | 4Ç 2024    | 2025        | 2024      |
| Suudi Arabistan sona eren faaliyetler (Arvento)                                  | 0                           | -1         | 0           | -8        |
| Vergi teşviklerinin ertelenmiş vergi etkisi                                      | 31                          | 190        | -42         | 56        |
| Yasal kayıtlarda enflasyon muhasebesinin kaldırılmasının kurumlar vergisi etkisi | -37                         | 0          | -47         | 0         |
| Yasal kayıtlarda enflasyon muhasebesinin kaldırılmasının ertelenmiş vergi etkisi | -240                        | 0          | -240        | 0         |
| <b>Tek Seferlik Gelir/Giderler</b>                                               | <b>-246</b>                 | <b>189</b> | <b>-330</b> | <b>48</b> |
| Rekabet karşılığı – Faaliyet Giderleri                                           | -392                        | 0          | -392        | 0         |
| <b>Rekabet Karşılığı Dahil Toplam Tek Seferlik Gelir/Giderler</b>                | <b>-638</b>                 | <b>189</b> | <b>-722</b> | <b>48</b> |

# Öne Çıkan Finansal Veriler:

## 2.YY'da Kayda Değer Operasyonel & Finansal İyileşme

### Gelir Tablosu

Hasılat  
**41,3** milyar TL  
(4Ç 2025: **10,8** milyar TL; yıllık **%-9**)

Brüt Kar (BK) & BK Marjı  
**9,3** milyar TL & **%22,4**  
(4Ç 2025: **3,0** milyar TL & **%28,0**)

FAVÖK & FAVÖK Marjı  
**5,4** milyar TL & **%13,2**  
(4Ç 2025: **1,7** milyar TL & **%15,8**)

Net Zarar  
**-1,1** milyar TL  
(4Ç 2025: **-141** milyon TL)

Tek Seferlik Gelir/Giderler Hariç  
Net Kar/Zarar: **-378** milyon TL  
(4Ç 2025: **+497** milyon TL)

### Bilanço

Nakit & Nakit Benzerleri  
**8,2** milyar TL  
(2024: **9,1** milyar TL)

Borçluluk Oranı  
**0,8x** Net Borç/FAVÖK  
(2024: **0,6x**)

Özkaynaklar  
**23,6** milyar TL  
(2024: **25,7** milyar TL)

Ticari İşletme Sermayesi  
**43** gün  
(2024: **29** gün)

### Nakit Akım

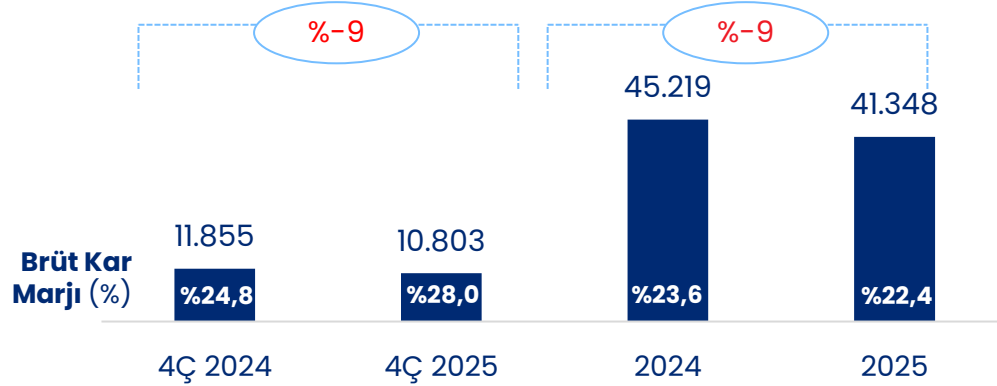
Operasyonel Nakit Akım  
**6,8** milyar TL  
(2024: **4,0** milyar TL;  
4Ç 2025: **3,6** milyar TL)

Serbest Nakit Akım  
**5,6** milyar TL  
(2024: **857** milyon TL;  
4Ç 2025: **3,2** milyar TL)

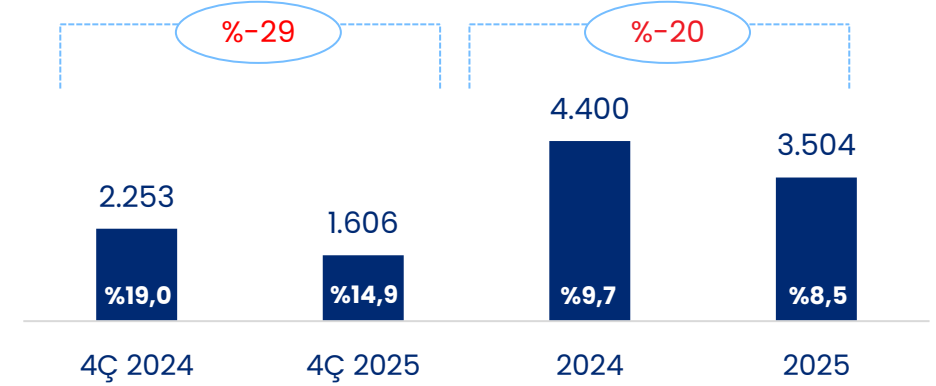
Temettü Ödemesi  
**757** milyon TL\*  
(2024: **1,2** milyar TL\*)

# Seçili Gelir Tablosu Göstergeleri

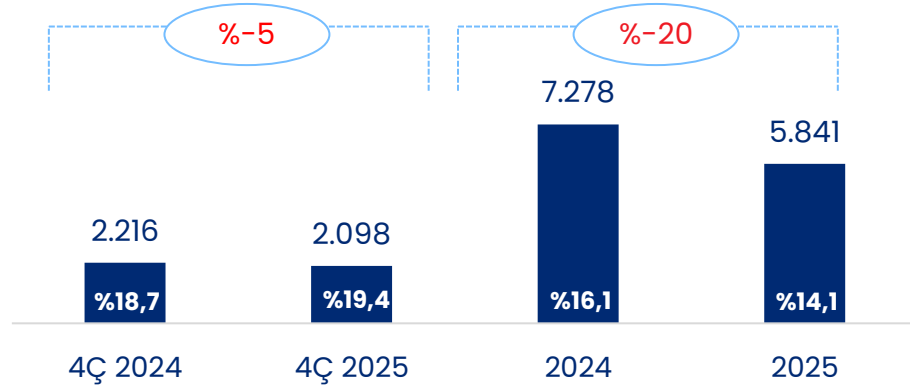
## Hasılat (MTL)



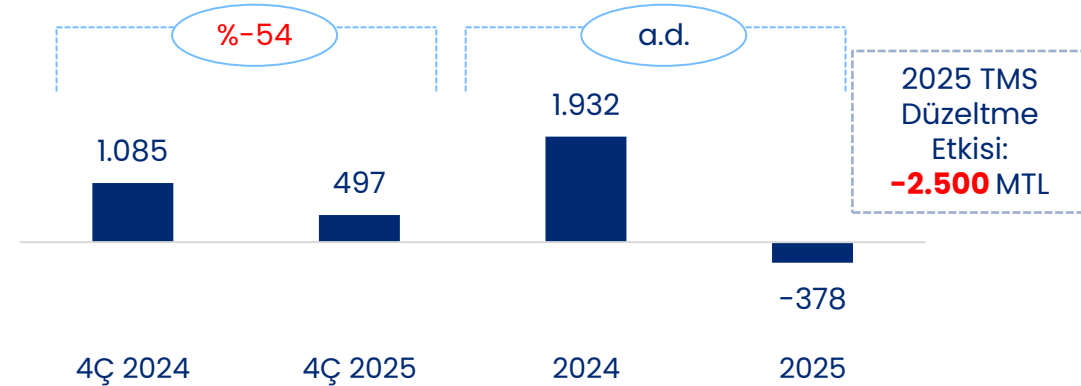
## Faaliyet Karı (MTL) & Marj (%)\*\*



## FAVÖK\* (MTL) & Marj (%)\*\*



## Net Kar (MTL)\*\*\*



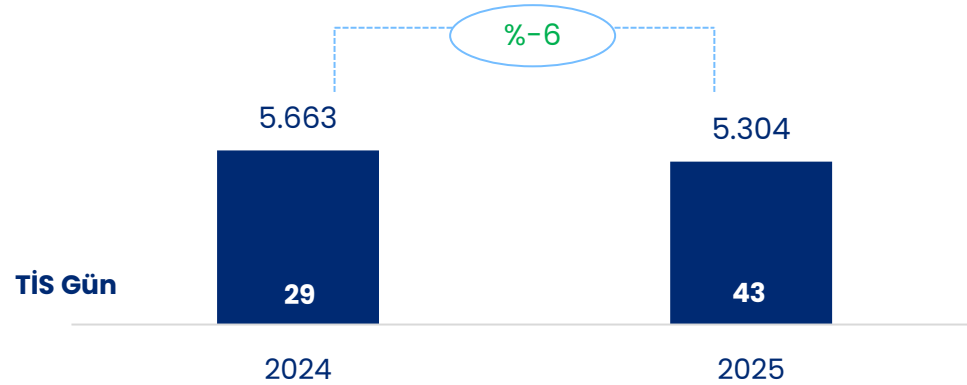
\*FAVÖK: Faiz, vergi, esas faaliyetlerden diğer gelir ve giderler kapsamındaki faiz, kur ve vade farkı gelir/giderleri, amortisman ve itfa payları öncesi kar

\*\*2025 rakamları Rekabet Karşılığı hariçtir

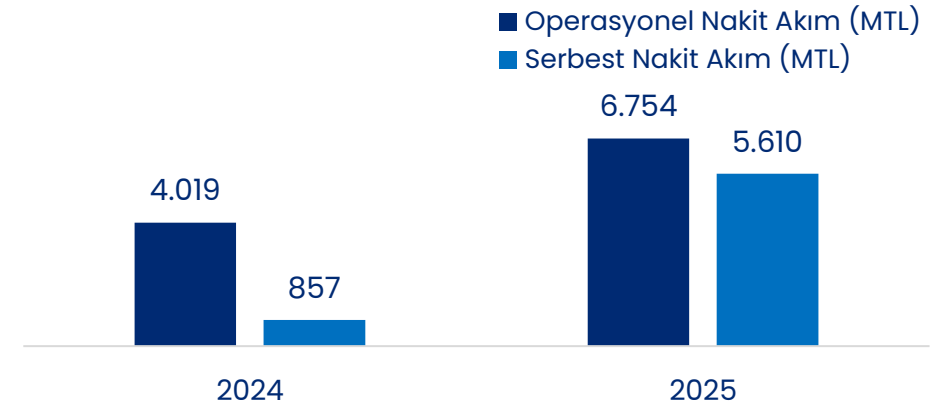
\*\*\*2024 & 2025 rakamları tek seferlik gelir/giderler & Rekabet Karşılığı hariçtir

# Seçili Bilanço & Nakit Akış Göstergeleri

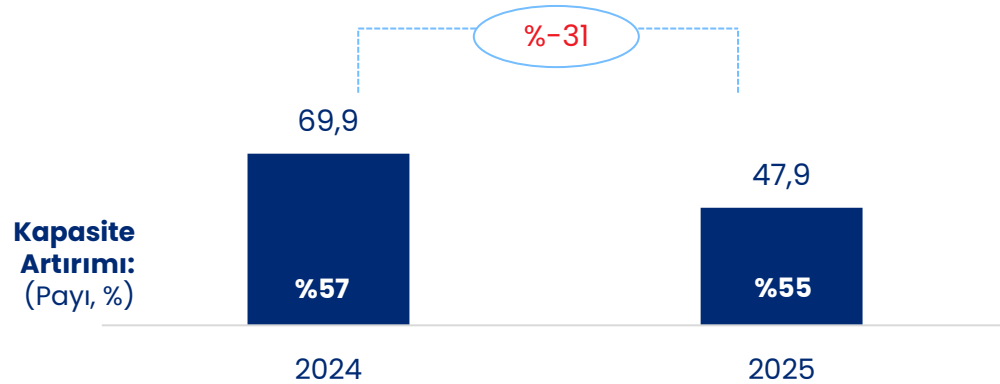
## Ticari İşletme Sermayesi (MTL)



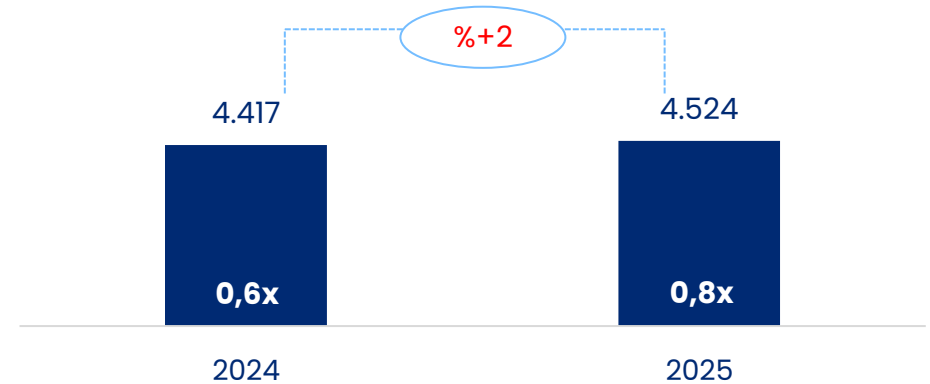
## Operasyonel & Serbest Nakit Akım (MTL)



## Yatırım Harcamaları (MUSD)



## Net Borç (MTL) & Net Borç/FAVÖK



# 2026 Yılı Görünümü: Ne Beklemeliyiz?

## 2026 – 2025 Düzeltilmiş\*

- Lastik Satış Hacmi (tonaj): Düşük tek haneli ▲
- Hasılat: Düşük tek haneli ▼
- Brüt Kar Marjı: Düşük tek haneli % ▼
- Faaliyet Giderleri: Düşük tek haneli ▼
- FAVÖK Marjı: Düşük tek haneli % ▼
- Net Kar Marjı: Düşük tek haneli % ▲



- 2025: Brisa'ya Bakış
- Makroekonomik Ortam & Operasyonlar
- Finansal Performans
- S&C
- Ekler

- 2025: Brisa'ya Bakış
- Makroekonomik Ortam & Operasyonlar
- Finansal Performans
- S&C
- Ekler

| MTL                                           | Bağımsız Denetimden Geçmemiş |               |                         | Bağımsız Denetimden Geçmiş |               |                         |
|-----------------------------------------------|------------------------------|---------------|-------------------------|----------------------------|---------------|-------------------------|
|                                               | 4Ç 2025                      | 4Ç 2024       | 2025-2024<br>Değişim, % | 2025                       | 2024          | 2025-2024<br>Değişim, % |
| <b>Hasılat</b>                                | <b>10.803</b>                | <b>11.855</b> | <b>%-9</b>              | <b>41.348</b>              | <b>45.219</b> | <b>%-9</b>              |
| Satışların Maliyeti                           | -7.774                       | -8.913        | %-13                    | -32.081                    | -34.568       | %-7                     |
| <b>Brüt Kar</b>                               | <b>3.029</b>                 | <b>2.943</b>  | <b>%3</b>               | <b>9.266</b>               | <b>10.651</b> | <b>%-13</b>             |
| Faaliyet Giderleri                            | -1.710                       | -1.646        | %4                      | -6.682                     | -6.688        | %0                      |
| <b>Faaliyet Karı</b>                          | <b>1.214</b>                 | <b>2.253</b>  | <b>%-46</b>             | <b>3.112</b>               | <b>4.400</b>  | <b>%-29</b>             |
| Amortisman                                    | 810                          | 822           | %-1                     | 3.209                      | 3.130         | %3                      |
| <b>FAVÖK*</b>                                 | <b>1.706</b>                 | <b>2.216</b>  | <b>%-23</b>             | <b>5.449</b>               | <b>7.278</b>  | <b>%-25</b>             |
| Yatırım Faaliyetlerinden<br>Gelir/Gider (Net) | -3                           | 59            | %-105                   | 60                         | 469           | %-87                    |
| Finansman Gelir/Gideri (Net)                  | -1.337                       | -1.361        | %-2                     | -5.389                     | -4.421        | %22                     |
| Parasal Kazanç/Kayıp (Net)                    | 287                          | 468           | %-39                    | 1.909                      | 2.347         | %-19                    |
| <b>Vergi Öncesi Net Kar</b>                   | <b>161</b>                   | <b>1.418</b>  | <b>%-89</b>             | <b>-307</b>                | <b>2.795</b>  | <b>a.d.</b>             |
| Vergi                                         | -302                         | -145          | %109                    | -793                       | -814          | %-3                     |
| <b>Net Kar</b>                                | <b>-141</b>                  | <b>1.274</b>  | <b>a.d.</b>             | <b>-1.100</b>              | <b>1.980</b>  | <b>a.d.</b>             |

\*FAVÖK: Faiz, vergi, esas faaliyetlerden diğer gelir ve giderler kapsamındaki faiz, kur ve vade farkı gelir/giderleri, amortisman ve itfa payları öncesi kar

| MTL                             | Bağımsız Denetimden Geçmiş |                | 2025-2024 Değişim, % |
|---------------------------------|----------------------------|----------------|----------------------|
|                                 | 31 Aralık 2025             | 31 Aralık 2024 |                      |
| Nakit ve Nakit Benzerleri       | 8.221                      | 9.136          | %-10                 |
| Finansal Yatırımlar             | 1.746                      | 2.565          | %-32                 |
| Ticari Alacaklar                | 8.126                      | 9.796          | %-17                 |
| Stoklar                         | 6.217                      | 6.782          | %-8                  |
| Maddi Duran Varlıklar           | 24.202                     | 24.406         | %-1                  |
| Diğer Varlıklar                 | 3.514                      | 3.792          | %-7                  |
| <b>Toplam Varlıklar</b>         | <b>52.026</b>              | <b>56.477</b>  | <b>%-8</b>           |
| Borçlanmalar                    | 15.718                     | 17.594         | %-11                 |
| Ticari Borçlar                  | 9.039                      | 10.915         | %-17                 |
| Diğer Yükümlülükler             | 3.635                      | 2.249          | %62                  |
| Özkaynaklar                     | 23.634                     | 25.718         | %-8                  |
| <b>Toplam Kaynaklar</b>         | <b>52.026</b>              | <b>56.477</b>  | <b>%-8</b>           |
| <b>Net Borç</b>                 | <b>4.524</b>               | <b>4.417</b>   | <b>%2</b>            |
| <b>Ticari İşletme Sermayesi</b> | <b>5.304</b>               | <b>5.663</b>   | <b>%-6</b>           |

# Nakit Akış Tablosu

| MTL                                                    | Bağımsız Denetimden Geçmiş |                |
|--------------------------------------------------------|----------------------------|----------------|
|                                                        | 2025                       | 2024           |
| <b>Operasyonel Nakit Akım</b>                          | <b>6.754</b>               | <b>4.019</b>   |
| Yatırım Faaliyetlerinden Kaynaklanan Nakit Akışı       | -1.144                     | -3.162         |
| <b>Serbest Nakit Akım</b>                              | <b>5.610</b>               | <b>857</b>     |
| Finansman Faaliyetlerinden Nakit Akışları              | -4.369                     | -8.422         |
| Yabancı Para Çevrim Farklarının Etkisi                 | 1                          | 3              |
| Nakit ve Nakit Benzerleri Üzerindeki Enflasyon Etkisi  | -2.156                     | -7.623         |
| <b>Nakit ve Nakit Benzerlerindeki Net Artış/Azalış</b> | <b>-914</b>                | <b>-15.184</b> |





# Teşekkürler

## Yatırımcı İlişkileri İletişim

**Neslihan Döngel Özlem**

Finans Genel Müdür Yardımcısı

[n.dongel@brisa.com.tr](mailto:n.dongel@brisa.com.tr)

**Elif Küçükçobanoğlu**

Yatırımcı İlişkileri Müdürü

[e.kucukcobanoglu@brisa.com.tr](mailto:e.kucukcobanoglu@brisa.com.tr)

[yatirimciiliskileri@brisa.com.tr](mailto:yatirimciiliskileri@brisa.com.tr)

