

# Yönetim Kurulunun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu



Güney Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş.  
Eski Büyükdere Cad. Orjin Maslak  
No: 27 Maslak, Sarıyer 34398  
İstanbul - Turkey

Tel: +90 212 315 3000  
Fax: +90 212 230 8291  
ey.com  
Ticaret Sicil No: 479920  
Mersis No: 0-4350-3032-6000017

İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı Anonim Şirketi Genel Kurulu'na

## 1) Görüş

İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı Anonim Şirketi'nin ("Şirket") 1 Ocak 2019 – 31 Aralık 2019 hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun, Şirket'in durumu hakkında yaptığı irdelemeler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen tam set finansal tablolarla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

## 2) Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan bağımsız denetim standartlarına ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartlarının bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartlarına (BDS'lere) uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Etik Kurallar) ve bağımsız denetimle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Şirket'ten bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

## 3) Tam Set Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Şirket'in 1 Ocak 2019 – 31 Aralık 2019 hesap dönemine ilişkin tam set finansal tabloları hakkında 30 Ocak 2020 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

## 4) Yönetim Kurulunun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

Şirket yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanununun (TTK) 514 ve 516'nı maddelerine ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği"ne ("Tebliğ") göre yıllık faaliyet raporuyla ilgili olarak aşağıdakilerden sorumludur:

a) Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve genel kurula sunar.

b) Yıllık faaliyet raporunu; Şirket'in o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtabilecek şekilde hazırlar. Bu raporda finansal durum, finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, şirketin gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi de raporda yer alır.

c) Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:

- Faaliyet yılının sona ermesinden sonra Şirket'te meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
- Şirket'in araştırma ve geliştirme çalışmaları,
- Yönetim kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, aynı ve nakdi imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

Yönetim kurulu, faaliyet raporunu hazırlarken Gümrük ve Ticaret Bakanlığının ve ilgili kurumların yaptığı ikincil mevzuat düzenlemelerini de dikkate alır.

## 5) Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu

Amacımız, TTK hükümleri ve Tebliğ çerçevesinde yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulunun yaptığı irdelemelerin, Şirket'in denetlenen finansal tablolarıyla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtip yansıtmadığı hakkında görüş vermek ve bu görüşümüzü içeren bir rapor düzenlemektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, BDS'lere ve Sermaye Piyasası Kurulu'nca yayımlanan bağımsız denetim standartlarına uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan finansal bilgiler ve Yönetim Kurulunun yaptığı irdelemelerin finansal tablolarla ve denetim sırasında elde edilen bilgilerle tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtip yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirir.

Bu bağımsız denetimi yürütüp sonuçlandıran sorumlu denetçi Yaşar Bivas'dır.



# Faaliyet Raporu 2019



## İçindekiler

Sunuş		Sportive	40
Kısaca İş Girişim Sermayesi	2	Ortopro	42
Misyonumuz	5	Nevotek	44
Vizyonumuz	5	Bir başarı öyküsü: Ode Yalıtım	46
Başlıca Göstergeler	7	Uzman Ekip: Doğru Analiz, Değerli Yatırımlar	50
Sermaye ve Ortaklık Yapısı	8	2019 Yılı Faaliyetlerinin Özeti	51
Rakamlarla İş Girişim Sermayesi'nin Yatırım		Borsa İstanbul'da İş Girişim Sermayesi	52
Faaliyetleri	10	Kâr Payı Dağıtım Politikası	53
İş Girişim Sermayesi'nin Tarihinden Satırbaşları	12	2019 Yılında Yürürlüğe Giren Yasal	
Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı	14	Düzenlemeler	53
Genel Müdür'ün Mesajı	16		
Makroekonomik Görünüm	19	<b>Kurumsal Yönetim ve Risk Yönetimi</b>	
Sektörel Görünüm	23	Organizasyon Şeması	54
İş Modelimiz	26	Şirket Etik Kuralları	55
İş Girişim Sermayesi'nin Öne Çıkan Avantajları	28	2019 Yılı Kurumsal Yönetim Uygulamalarına	
Yatırımlar ve Çıktılar	30	İlişkin Açıklamalar	56
Portföy Şirketlerimiz	32	Risk Yönetimi ve İç Kontrol	66
Tatil Budur	34	Hukuki Açıklamalar	67
Radore	36		
İYİ Grubu	38		

## Şirket Künyesi

Raporun İlgili Olduğu Hesap Dönemi:  
01.01.2019 - 31.12.2019

Ticaret Unvanı:

İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.

Merkezi: İstanbul

Kuruluş Tarihi: 31.10.2000

İletişim Bilgileri:

İş Kuleleri Kule 2, Kat: 2

34330 Levent - İstanbul

Tel: (0212) 325 17 44

Faks: (0212) 270 58 08

E-posta: info@isgirisim.com.tr

Ticaret Sicil ve Numarası: İstanbul Ticaret Sicili  
447258

MERSIS: 6578966933552116

İnternet Sitesi Adresi:

www.isgirisim.com.tr

Çıkarılmış Sermaye: 74.652.480 TL

Kayıtlı Sermaye: 250.000.000 TL

Tam 19 yıldır, büyüme potansiyeli barındıran niş alanlarda, büyüme evresindeki orta büyüklükteki şirketlere ortak olmak suretiyle finansman ve katma değer sağlayan "akıllı sermaye"yi temsil ediyoruz.

## Kısaca İş Girişim Sermayesi

### İş Girişim Sermayesi'nin kuruluş süreci

İş Bankası Grubu, bir girişim sermayesi fonunun kurulmasına yönelik çalışmalarını 1999 yılında başlatmıştır. Haziran 2000'de, İş Risk Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.'nin kuruluşu için Sermaye Piyasası Kurulu'na (SPK) başvuruda bulunulmuş; 5 Ekim 2000 tarihinde SPK'nın kararı sonucunda girişim sermayesi faaliyet izni onaylanmıştır. 31 Ekim 2000 tarihinde Şirket'in 20 milyon TL sermaye ile ticaret siciline kaydı gerçekleştirilmiştir.

Şirket, kuruluş sürecinde Dünya Bankası'nın desteğini almış; takiben, 2001 yılında kadro çalışmalarını tamamlamıştır. Yatırım projelerine odaklanan Şirket'in unvanı 2004 yılında, İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş. (İş Girişim Sermayesi) olarak değiştirilmiştir. 2004 yılı Ekim ayında Şirket'in paylarının %37,69'u Borsa İstanbul (BİST)'da 57,8 milyon ABD Doları piyasa değeri ile halka arz edilmiştir.

**İş Girişim Sermayesi, iştirak ettiği şirketlere sürdürülebilir büyüme ve kurumsal dönüşüm sürecinde a'dan z'ye katkı sağlamaya odaklıdır.**

İş Girişim Sermayesi, Türk ekonomisinin kilit öneme sahip aktörleri KOBİ'lerin finansman kaynaklarına erişimdeki güçlüklerini dikkate alarak hareket etmektedir. Şirket, büyüme potansiyeline sahip KOBİ'lerin sermaye ihtiyaçlarını karşılayarak sürdürülebilir büyümelerine destek olmaktadır.

"Türkiye'nin sermayesi" İş Girişim Sermayesi, "akıllı sermaye" olarak tanımladığı maddi ve maddi olmayan varlıklarıyla şirketlere iştirak etmektedir. Bu süreçte şirketlerin kurumsallaşmasından sürdürülebilir büyüme aşamasına kadar her boyutta stratejik ve yönlendirici katkılarda bulunmaktadır.

## "akıllı sermaye"

İş Girişim Sermayesi, "akıllı sermaye" olarak tanımladığı maddi ve maddi olmayan varlıklarıyla şirketlere iştirak etmektedir.

④

**"Türkiye'nin sermayesi" İş Girişim Sermayesi, sektörünün örnek, öncü şirketlerinden biridir.**

Sahip olduğu engin bilgi ve tecrübesi ile orta ve uzun vadeli bir yaklaşımla şirketlerin gelişmelerine destek veren İş Girişim Sermayesi, bu süreçte şirketlere

- mali yapının güçlendirilmesi,
- stratejik yol haritasının oluşturulması,
- insan kaynağının geliştirilmesi ve
- bilgi işlem altyapısının geliştirilmesi gibi aşamalarda her türlü desteği sunmaktadır.

**İş Girişim Sermayesi, 19 yıllık süreçte 17 şirkete iştirak etmiştir.**

İş Girişim Sermayesi, 2000-2019 yılları arasında geçen 19 yıllık zaman zarfında 17 şirkete iştirak etmiş ve 152,0 milyon ABD Doları yatırım gerçekleştirmiştir. Şirket, toplam 11 çıkış işlemini başarıyla tamamlayarak 166,9 milyon ABD Doları getiri elde etmiştir. Söz konusu çıkışların ABD Doları bazında ortalama bileşik getiri oranı %26 olarak kaydedilmiştir.

İş Girişim Sermayesi, 2000-2019 yılları arasındaki çıkış performansıyla ortalamada dünya ve Türkiye standartlarına oranla yüksek bir getiri sağlamıştır. Ayrıca Şirket, girişim sermayesi sektöründe en fazla çıkış yapan fonlardan biridir.

**İş Girişim Sermayesi'nin en önemli varlığı, deneyimi ve uzmanlığıyla farklılaşan yetkin insan kaynağıdır.**

Artan oranda bir rekabetin yaşandığı zorlu piyasa koşullarında, İş Girişim Sermayesi'nin en önemli varlığı insan kaynağıdır. Yatırımın gerçekleştirilmesinden çıkış sürecine kadar işin içinde bulunan profesyonel insan kaynağı, bilgisi, deneyimi ve uzmanlığıyla farklılaşmakta ve sürece pozitif etki etmektedir.

İş Bankası Grubu'nun gücü ve desteğinin yanı sıra 10 kişiden oluşan ekibinin katkılarıyla geleceğe güvenle ilerleyen İş Girişim Sermayesi, vizyoner aktörlerin başarı hikâyelerine ortaklık etmeye devam etmektedir.

## 17 şirket

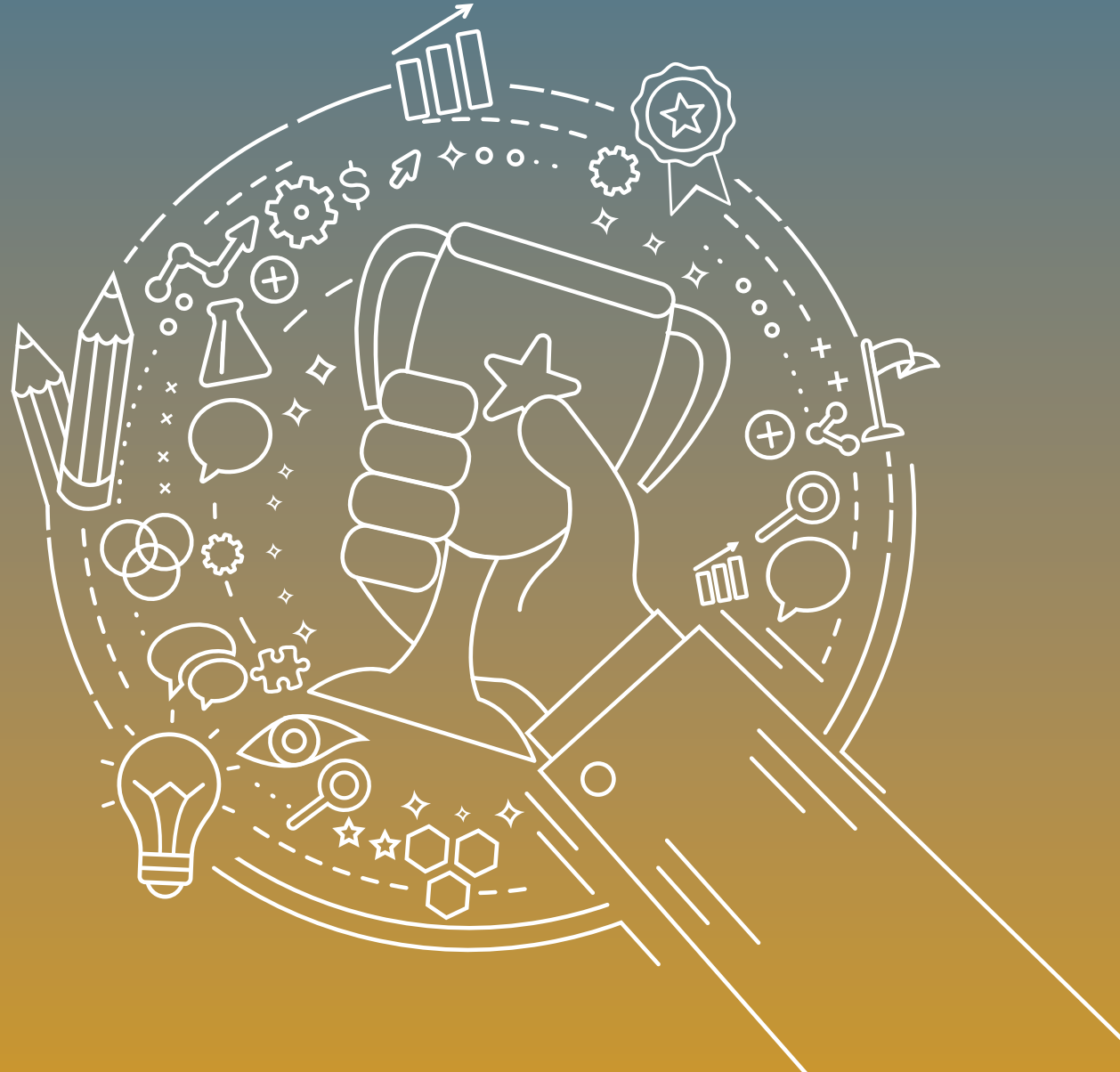
İş Girişim Sermayesi, 19 yıllık süreçte 17 şirkete iştirak etmiştir.

④

**İş Girişim Sermayesi, 2000-2019 yılları arasındaki çıkış performansıyla ortalamada dünya ve Türkiye standartlarına oranla yüksek bir getiri sağlamıştır.**

# Başarıya ve Geleceğe Odaklıyız

Sürdürülebilir büyüme ve kurumsal dönüşüme olan inancımızla farklı sektörlerden vizyoner oyuncuların başarı öykülerine ortaklık ediyoruz.



## Misyonumuz

Sürdürülebilir ve yüksek büyüme potansiyeli olan sektörlerde, rekabet avantajına sahip şirketlerin Türkiye ekonomisine katkı sağlayacak projelerini gerçekleştirmeleri için sermaye katkısı ve yönetim bilgisi sağlamayı amaçlarız.

Bu misyon çerçevesinde kaynaklarımızı girişimcilerin ihtiyaçlarına en uygun şekilde sunmak, etkin portföy yönetimi ve örnek kurumsal yapımız ile hissedarlarımıza diğer yatırım alternatiflerinden daha yüksek kazanç sağlamak için çalışırız.

## Vizyonumuz

Kurumsal ve sürdürülebilir bir iş modeli ile Türkiye'nin lider yerli girişim sermayesi şirketi olmayı hedefleriz.

# Değerli Portföyümüzü Doğru Yönetiyoruz

Rekabetçi sektörlerden, büyüme vizyonu ve motivasyonu yüksek şirketlere iştirak ederek, piyasa değerlerini artırıyor ve doğru zamanda çıkışı gerçekleştiriyoruz.



## Başlıca Göstergeler

Toplam Aktifler

⑥

265.801.018

İş Girişim Sermayesi'nin toplam aktifleri, 2019 yılsonu itibarıyla 265.801.018 TL'ye ulaşmıştır.

Özkaynak

261.773.565

İş Girişim Sermayesi'nin özkaynakları güçlü seviyesini koruyarak 2019 yılsonunda 261.773.565 TL'ye yükselmiştir.

⑦

## Finansal Göstergeler

TL	2018	2019	Değişim (%)
Dönen Varlıklar	70.008.709	72.522.198	3,59
Duran Varlıklar	192.217.334	193.278.820	0,55
Kısa Vadeli Yükümlülükler	1.963.165	2.314.705	17,90
Uzun Vadeli Yükümlülükler	297.496	1.712.748	475,72
Aktif Toplamı	262.226.043	265.801.018	1,36
Özkaynak	259.965.382	261.773.565	0,69
Dönem Kârı	3.073.702	1.736.098	-43,51
Özkaynak Kârlılık Oranı (%)	1,18	0,66	
Aktif Kârlılık Oranı (%)	1,17	0,65	

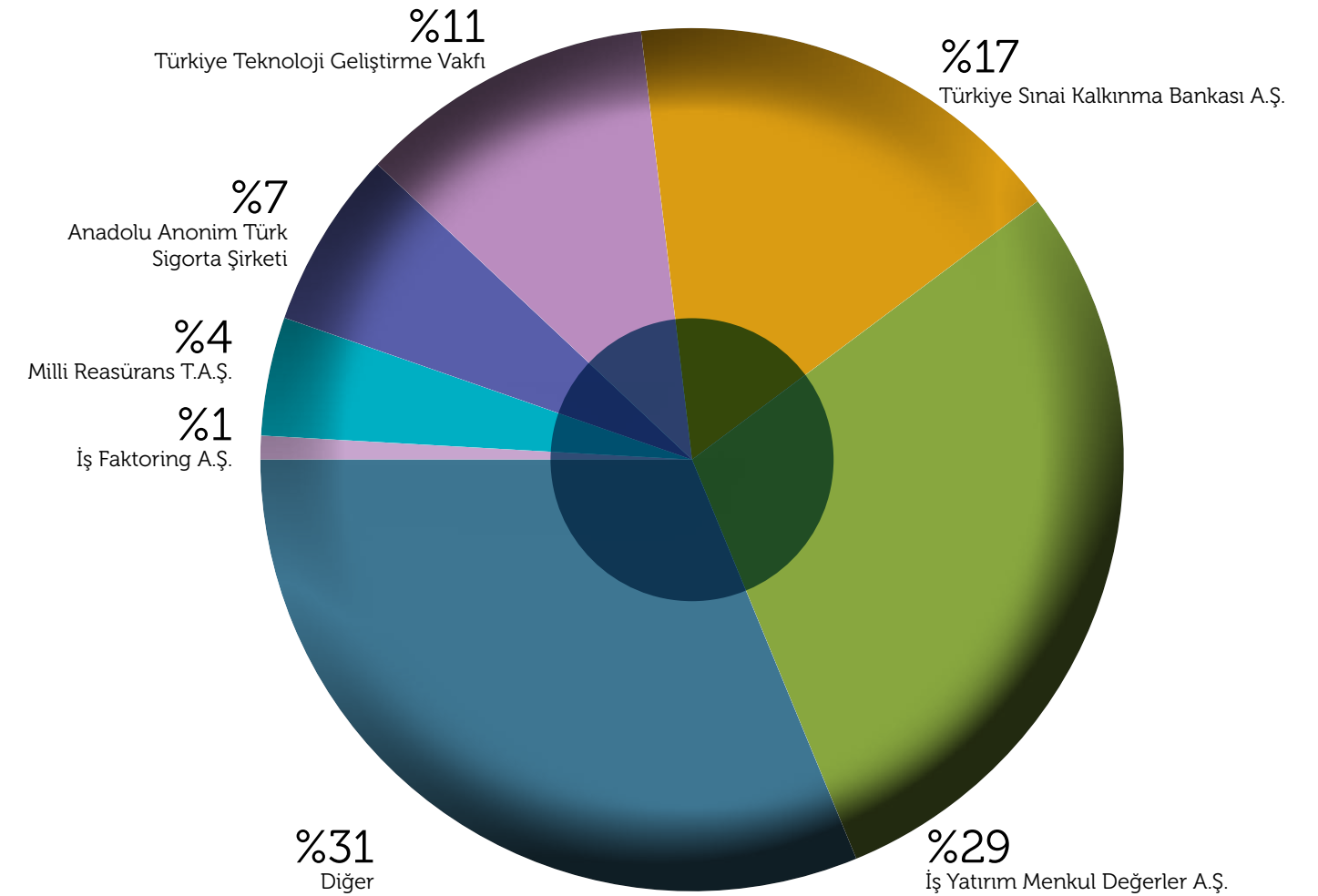
## Sermaye ve Ortaklık Yapısı

İş Girişim Sermayesi'nin 2019 yıl sonu itibarıyla ortaklık yapısı aşağıdaki gibidir.

Ortaklar	Grubu	Pay Tutarı (TL)
2019		
İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş.	A	6.635.776
İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş.	B	15.019.652
Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı	B	8.294.719
Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.	B	12.442.079
Anadolu Anonim Türk Sigorta Şirketi	B	4.976.832
Milli Reasürans T.A.Ş.	B	3.317.888
İş Faktoring A.Ş.	B	663.578
Diğer	B	23.301.956
<b>Toplam</b>		<b>74.652.480</b>

Şirket Yönetim Kurulu'nun 27 Haziran 2016 tarihli karar gereği Şirket'in Borsa İstanbul'da işlem gören pay senetlerinde piyasa yapıcılığı faaliyetinde bulunulması amacıyla İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş ile 28 Haziran 2016 tarihinde bir sözleşme imzalanmıştır. İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş. bu sözleşme kapsamında, 29 Haziran 2016 tarihinde piyasa yapıcılığı faaliyetine başlamıştır. 29 Kasım 2019 tarihinde piyasa yapıcılığı faaliyeti sonlanmıştır. 1 Ocak 2019 – 29 Kasım 2019 tarihleri arasında İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş. Şirket'in halka açık paylarından 6.500 TL nominal tutarlı pay satmıştır.

## İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş. 2018 Yılı Ortaklık Yapısı (%)



## Rakamlarla İş Girişim Sermayesi'nin Yatırım Faaliyetleri

### Fon Bilgileri

o Aktif Toplamı  
(milyon ABD Doları)

**44,7**

o Bugüne Kadar Yapılan Toplam Yatırım  
(milyon ABD Doları)

**152,0**

### Yatırım Özeti

o Yatırımlar Adet

**17**

o Çıkışlar Adet

**11**

o Münhasır İşlemler Adet

**9**

### Mevcut Portföy Şirketleri

o Toplam Ciro  
(milyon ABD Doları)

**210,2**

o Toplam Borç  
(milyon ABD Doları)

**56,5**

o Toplam İstihdam Kişi

**910**

### Çıkış Özeti

o Çıkış Gerçekleşmiş Yatırımlar  
(milyon ABD Doları)

**72,5**

o ABD Doları Bazında Gerçekleşen İç Verim Oranı (IRR)

**%26,46**

o Çıkışlardan Getiri  
(milyon ABD Doları)

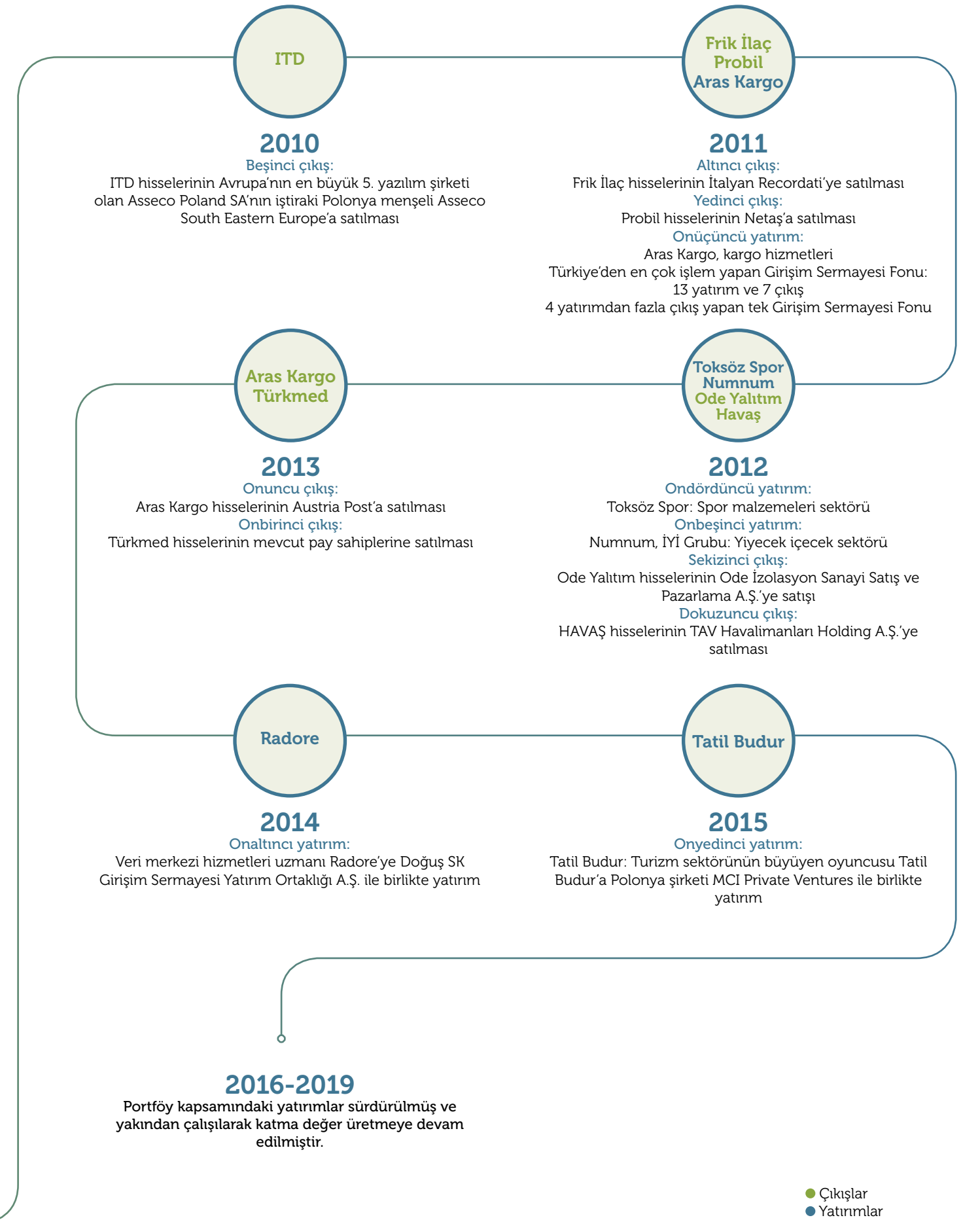
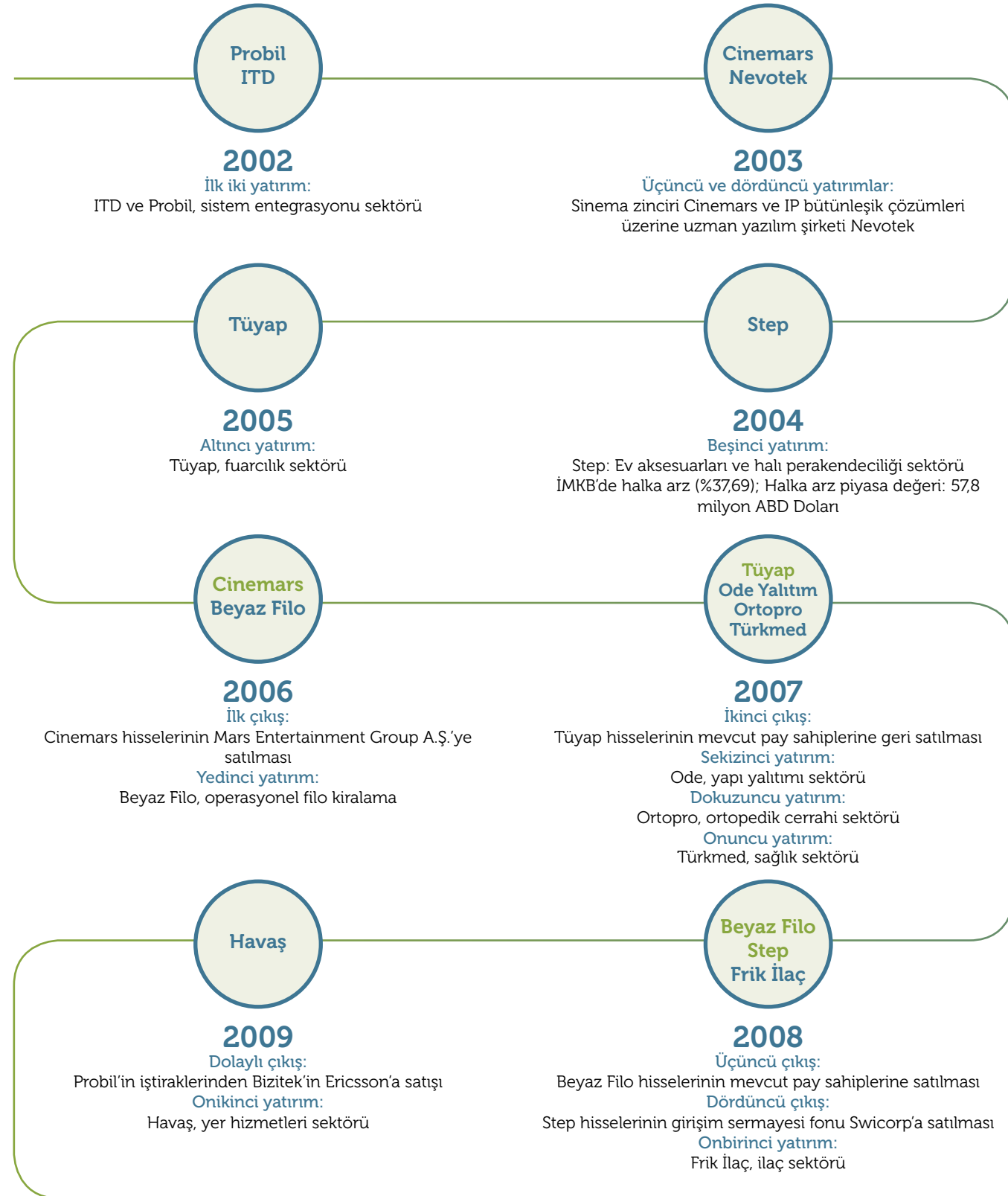
**166,9**

o Sermaye Çarpanı

**2,30x**



## İş Girişim Sermayesi'nin Tarihinden Satırbaşları



● Çıkışlar  
● Yatırımlar

### Güçlü katkı

Şirketlerimize sunduğumuz know-how'ın, iş dünyasında kurumsallaşmanın ve sürdürülebilirliğin yaygınlaşmasına katkıda bulunduğuna inanıyoruz.

“

#### Küresel büyümede senkronize hız kaybı

Küresel ticarete korumacı eğilimlerin artması, 2019 yılında global ekonomik görünümü olumsuz etkilemiştir.

Üçüncü çeyrek itibarıyla dünya ticaret hacminin geçen senenin aynı dönemine göre reel bazda daraldığı görülmektedir. Diğer taraftan Japonya ve Euro Bölgesi'nin dış ticaretlerinde görülen zayıflama dünya genelinde sanayi üretimini olumsuz etkileyen bir gelişme olmuştur.

Yaşanan bu gelişmeler, emtia fiyatları ve enflasyon beklentilerini aşağı çekerken, tahvil faizlerinde de düşüşler görülmüştür. Başta Fed ve ECB olmak üzere, gelişmiş ülke merkez bankaları faiz indirimlerine giderken, gelişmekte olan pazarlara olan sermaye akımlarında görece bir toparlanma gözlenmiştir.

2018 yılı faaliyet raporumuzda paylaştığımız öngörülerimize uygun olarak, küresel büyüme senkronize bir şekilde hız kesmiştir. IMF, Ekim 2019 raporunda dünya ekonomisinin büyüme hızına dair öngörüsünü, Nisan 2019 tahminine oranla 0,3 puan düşürerek, %3 olarak açıklamıştır. Bu seviye, 2008-2009 sonrası kaydedilen en düşük büyüme oranıdır.

IMF, 2020 yılı büyümesine ilişkin öngörüsünü de revize etmiştir. Kuruma göre dünya ekonomisinin 2020 yılında %3,4 büyümesi ve büyümedeki toparlanmanın Çin dışındaki gelişmekte olan ekonomilerden kaynaklanması beklenmektedir.

#### Türkiye ekonomisi, dengelenme sürecini başarıyla tamamlamıştır.

2018'in Ağustos ayından itibaren ivme kaybeden Türkiye ekonomisi, üç çeyreklik aradan sonra 2019 3. çeyrekte yeniden büyümeye başlamıştır. Yıl genelinde, özel sektör tüketim ve toplam yatırım harcamaları büyümeyi aşağı çekerken, kamu harcamaları ve dış talep ekonomideki büyümeyi destekleyen başlıca unsurlar olmuştur. Diğer taraftan, turizm sektöründen gelen yüksek katkı, 2019 yılında Türkiye ekonomisinin dış dengesizliklerinin azaltılmasında önemli rol oynamıştır.

TL'nin rekabetçi seviyelerde seyreden değeri ve ılımlı iç talep koşulları, enflasyon dinamiklerinin 2019 yılında genel olarak iyileşmesini desteklemiştir. TCMB yılın ilk yarısında faizleri sabit tutarken ekonomideki dengelenme sürecinin bir sonucu olarak yıl içinde finansal piyasalarda oynaklık sınırlı kalmıştır. Yılın ikinci yarısında TCMB'nin politika faizini kademeli olarak %24'ten %12'ye düşürmesi piyasaların canlanması yönünde önemli bir adım olmuştur.

Türkiye ekonomisinin 2020'de %4 mertebesinde büyüyeceği öngörülmektedir. Büyümenin iç talep kaynaklı gelişmesi beklenirken, TCMB'nin yeni faiz indirimlerini gündemine alabileceği ve bunun için bir miktar daha alana sahip olduğu düşünülmektedir.

#### Daha güçlü bir ekonomi için çalışıyoruz.

İş Girişim Sermayesi 19. faaliyet yılını, yüksek büyüme potansiyeline sahip sektörlerde faaliyet gösteren, kurumsal yetkinlikleri, stratejileri ve marka güçleriyle ayrılan iştiraklerine sunduğu uzun soluklu desteği her yönüyle geliştirerek geride bırakmıştır.

Son yıllarda küresel ve ulusal piyasalarda yaşanan gelişmeler, ekonomik aktörler bakımından sürdürülebilirliğin önemini ve gereğini tartışmasız bir şekilde gündemin ön sıralarına taşımıştır. Piyasaların sürdürülebilir ve sağlıklı işlemesi, ölçeği her ne olursa olsun ekonomik aktörlerin dalgalı konjonktürlerde de dayanıklı bir duruş sergileyebilmeleriyle ve içsel kaynakları ile ilerleyebilmeleri ile doğrudan ilişkilidir.

"Türkiye'nin sermayesi" söyleminde özetlenen vizyonu ve lider kimliğiyle İş Girişim Sermayesi, iştirak ettiği şirketlere, sermaye aktarmanın çok ötesinde değer katmaktadır.

Kurumsal yönetim, strateji geliştirme, insan kaynakları planlaması, teknolojik altyapı ve kurumsal dönüşüm gibi farklı alanlarda hayat bulan maddi olmayan katkı ve etkimizin, en az parasal sermaye kadar değerli olduğuna inanıyoruz. Şirketlerimize sunduğumuz bu know-how'ın, iş dünyasında kurumsallaşmanın ve sürdürülebilirliğin yaygınlaşmasına katkıda bulunduğuna inanıyoruz.

İş Bankası Grubunun bir üyesi olan İş Girişim Sermayesi, Türkiye'nin büyüme hikayesine, dinamiklerine ve potansiyeline güçlü bir biçimde inanmaktadır.

Yetkin yönetim ekiplerimiz ve insan kaynağımızla, önümüzdeki dönemde yeni büyüme ve başarı hikayeleri yazmaya odaklıyız. Kaynaklarımızı girişimcilerin ihtiyaçlarına en uygun şekilde kullandırmaya, portföy yönetimi çalışmalarımızda ise odaklanarak hissedar değerimizi geliştirmeye devam edeceğiz.

2019 yılı performansımızı üreten değerli ekibimize, Yönetim Kurulumuza ve tüm paydaşlarımıza değerli destekleri için teşekkürlerimi sunarım.

Senar Akkuş  
Yönetim Kurulu Başkanı

### 19. faaliyet yılımızda...

İş Girişim Sermayesi, 19. faaliyet yılını, mali yapısı sağlam, iştirak portföyü verimli bir girişim sermayesi şirketi olarak tamamlamıştır.

“

Değerli paydaşlarımız,

**Küresel ekonomide büyüme zayıfladı.**

Küresel ekonomide büyümenin yavaşladığı ve girişim sermayesi yatırımlarının küresel ölçekte azalış gösterdiği bir yılı geride bırakmış bulunuyoruz.

Bu süreçte korumacılık en önemli trendlerden biri olarak karşımıza çıkmıştır. UNCTAD verilerine göre, sadece 2018 yılında 55 ülkede korumacılığı destekleyen 112 yasal düzenleme hayata geçirilmiş, küresel bazlı doğrudan yabancı yatırımların toplam tutarı 2015 yılındaki 2 trilyon ABD Doları'ndan 2019 yılında %36 düşüşle 1,3 trilyon ABD Doları'na gerilemiştir.

Küresel bazlı doğrudan yatırımların düşüş trendi doğal olarak Türkiye'de de etkisini göstermiştir. 2015 yılında ülkemize gelen doğrudan yabancı yatırım 18 milyar ABD Doları seviyesinde iken, bu tutar 2018 yılında 13 milyar ABD Doları seviyesine gerilemiştir. Buna karşılık 2018'deki işlem tutarı 2017 yılındaki 11,5 milyar ABD Dolarına göre %13 artmıştır.

2019 yılında, Türkiye'de 5,3 milyar ABD Doları tutarında birleşme ve satın alma işlemi gerçekleşmiştir. İşlem hacmi 2018'e oranla %56'lık bir düşüş göstermiş olsa da, toplam işlem sayısında gerileme %9 gibi sınırlı bir seviyede kalmış, başarıyla kapanan işlem sayısı 233 olmuştur.

Ülkemiz ekonomisi bu süreçte başarılı bir dengelenme performansı çizmiş, 2018'in ikinci yarısında yaşanan dalgalanmanın olumsuz etkileri büyük ölçüde bertaraf edilmiştir. Ekonomideki durgunluk yılın 3. çeyreğinde yerini pozitif büyümeye bırakırken, elde edilen sonuçta kamu otoritesinin, finans sektörünün ve reel kesimin ahenkli işbirliği ve özenli tutumu kilit rol oynamıştır.

2019 yılının olumlu gelişmelerinden biri de faiz oranlarında sağlanan düşüştür. TCMB'nin

Elektronik Veri Dağıtım Sistemi'ne göre 2018 yılının Eylül ayında %35 seviyelerine kadar yükselen ticari kredi faiz oranları 2019 yılının ilk yarısından sonra düşüş eğilimi göstererek Aralık ayında %14 seviyelerine gerilemiştir. Faiz cephesinde yaşanan bu gelişme ile kaynak maliyetinin aşağı yönlü hareketi şirketlerin nakit akışlarının rahatlamasına vesile olmuştur.

Kanaatimizce ülkemiz ekonomisi, 2019 yılında gerçekleşen dengelenme ile birlikte 2020 yılında ivmeleneyecek ve büyüme patikasındaki kararlı yolculuğunu sürdürecektir.

**Uzun vadeli bakış açımızın bir gereği olarak iştirak ettiğimiz şirketlere desteğimiz 2019 yılında kesintisiz ve güçlü olmuştur.**

İş Girişim Sermayesi orta - uzun vadeli bir perspektifle gerçekleştirdiği yatırım faaliyetlerinde, ortak olduğu şirketlerin sürdürülebilir bir büyüme çizgisinde ilerleyerek piyasa değerlerini geliştirmelerini stratejik hedefleri olarak kabul etmektedir.

Şirketimiz, bu hedefi doğrultusunda, 2019 yılında iştiraklerinin mali ve operasyonel performanslarını geliştirmelerine yönelik desteğini her yönüyle sürdürmüştür.

Memnuniyetle ifade etmek isterim ki görece zor bir yılda iştiraklerimizin ortalama ciroları ve VFAÖK değerleri dengeli bir şekilde gelişirken 2019 yılında kaydedilen büyüme oranları yıllık TÜFE'nin oldukça üstündedir.

Yılın özellikle ilk yarısında yüksek seyreden finansman maliyetleri ve artan girdi maliyetlerinin satış fiyatlarına tam olarak yansıtılmaması ile birlikte şirketlerin işletme sermayesi ihtiyaçlarının yükselmesi dolayısıyla nakit akışlarının olumsuz etkilenmesi göz önünde bulundurulduğunda, iştiraklerimizin kaydettiği başarılı performansta, uygulanan yapısal ve stratejik değişimin operasyonel verimliliğe olan pozitif katkısının yeri büyüktür.

Diğer taraftan, yıl içerisinde İş Girişim Sermayesi ortak olduğu 1 şirkete toplam 6,8 milyon TL'lik sermaye aktarımı da gerçekleştirmiştir. Yapmış olduğumuz bu sermaye aktarımının, iştirakimizin gelecek dönem büyümesine katkıda bulunacağını düşünüyoruz.

2019 yılında kaydettiğimiz başarılı bir rastlantı eseri değildir. Başarı, akıllı sermayemizde kodlanmış niteliklerimizin, maddi olmayan varlıklar olarak iştiraklerimize aktarılması ve doğru kullanımları sayesinde elde edilmiştir. Bu varlıklarımız; doğru kurgulanmış strateji ve hedefler, yetkin üst düzey yönetim ve insan kaynağı yapısı, etkinlikle uygulanan kurumsal yönetim yaklaşımı, proaktif risk yönetimi ve güçlü teknolojik alt yapı olarak sıralanmaktadır. Bahsi geçen varlıklarımız sayesinde, portföy şirketleri sektörlerindeki rekabetten güçlü bir biçimde ayrışmaktadırlar.

Küresel ve ulusal piyasalarda birleşme ve satınalma işlemlerinin durgun seyrettiği bu dönemde, iştiraklerimizden Numnum Yiyecek ve İçecek A.Ş.'nin tam bölünme yöntemiyle üç farklı şirkete bölünmesini takiben Numnum restoran operasyonu ile Kronotrop kahve operasyonundaki İş Girişim Sermayesi'ne ait payların satışını düzenleyen sözleşmeler, Aralık ayında 2 farklı yatırımcı ile eş zamanlı imzalanmıştır. Çıkış işlemlerinin son derece sınırlı gerçekleştiği bir dönemde imzaladığımız bu iki sözleşme, yatırımlardan çıkış konusundaki tecrübemizi ve bilgi

birikimimizi bir kez daha teyit etmiştir.

Her iki markaya ait satış sürecinin 2020'nin ilk yarısında tamamlanması beklenmektedir. Tam bölünme ve söz konusu devirler sonrasında İş Girişim Sermayesi portföyünde kalacak olan Mikla restoran operasyonlarının, 2020 yılında da kârlılığını sürdüreceği öngörülmektedir.

İş Girişim Sermayesi, piyasaların toparlanmasını beklediği 2020 yılında, olası yatırım ve çıkış fırsatlarını değerlendirmeye devam edecektir.

2020 yılı hedefimiz, mevcut iştirak portföyümüzü her yönüyle desteklemek ve geliştirmektir.

Şirketimiz 20. yılına girerken, yeni atılımlar için gerekli olan mali güce, bilgi birikimine ve paydaş desteğine her zamankinden daha fazla sahiptir.

**Paydaşlarımızın desteği ve katkısı bizim en değerli varlığımızdır.**

İş Girişim Sermayesi, ülkemizin dinamik ekonomik yapısına ve büyük potansiyeline inanmaktadır.

Piyasalarda kısa vadede dalgalanmalar gözlenirse de, orta ve uzun vadede ülkemiz; rakipsiz jeopolitik konumu, güçlü demografik yapısı, rekabet gücünü küresel ölçekte kanıtlanmış sanayisi, ileri seviyede yapılanmış hizmet sektörü, Ar-Ge ve inovasyon alanındaki atılımları ve sağlam finans sistemi ile tüm paydaşları için güçlü değer üretecektir.

İş Girişim Sermayesi, 20. faaliyet yılına girerken Türkiye ekonomisinin lokomotif ve büyüme motoru olan KOBİ'leri kararlılıkla desteklemeyi ve paydaşları için değer üretmeyi sürdürecektir.

Türkiye ekonomisine artan oranda katkı sağlamayı hedefleyen ve "Türkiye'nin sermayesi" betimlemesinde ifade bulan iş modelimizle paydaşlarımız için olduğu kadar girişim sermayesi sektörünün gelişmesi için de çabalarımızı yoğunlaştıracğız.

Sahip olduğumuz varlıklarımızla, iştirak ettiğimiz şirketlerin sürdürülebilir büyüme yolculuklarına pozitif etkimizi ve katkımızı daha da somutlaştıracğız.

İş Bankası Grubu'nun güçlü ve aktif desteğinin yanı sıra profesyonel ve ileri derecede yetkin insan kaynağımız, önümüzdeki dönemde de iştiraklerimizle beraber hedeflerimize ilerlememiz için gerekli enerjiyi bizlere sağlayacaktır.

Paydaşlarımıza destek ve katkıları için teşekkür eder, Yönetim Kurulumuza değerli kılavuzlukları için şükranlarımızı sunarım.



A. Murat Özgen  
Genel Müdür

# Deneyim ve Vizyonumuzla Farklılaşıyoruz

Yatırımın gerçekleştirilmesinden çıkışa kadar süreci yöneten profesyonel ekibimiz, bilgisi, deneyimi, uzmanlığı ve vizyonuyla farklılaşmaktadır.



## Makroekonomik Görünüm

### DÜNYA EKONOMİSİ

Küresel ekonomik büyüme 2019 yılında hız kesmiştir.

İlk işaretleri 2018'de ortaya çıkan küresel ekonomik faaliyetteki yavaşlama, 2019'da özellikle imalat sanayi kanalıyla dünya geneline yayılmıştır. ABD ve Çin arasındaki ticaret savaşının körüklediği korumacı ticaret politikalarının yanı sıra Orta Doğu ve dünyanın farklı noktalarındaki jeopolitik gerilimler, yatırımcı güveninin azalmasına ve yatırım harcamalarının dünya ölçeğinde düşük seyretmesine neden olmuştur.

Dünya ticaret hacmi, reel bazda daralırken, Japonya ve Euro Bölgesi'nin dış ticaretlerinde görülen daralma dünya genelinde sanayi üretimini olumsuz etkileyen başlıca gelişme olmuştur. Üretim cephesindeki bu gelişmeler, talep kanalıyla emtia fiyatlarını ve enflasyon beklentilerini aşağı çekmiştir.

Varlık fiyatlarında dünya genelinde düşüşler gözlenirken, Fed ve ECB başta olmak üzere, gelişmiş ülke merkez bankalarının faiz indirimine yöneldiği görülmüştür. Fed 2019'da politika faizinde ikinci yarı ile birlikte indirimlere başlamış, politika faizini 75 baz puan indirerek üst bandı %1,75, alt bandı ise %1,50'ye düşürmüştür. Avrupa Merkez Bankası (ECB) ise depo faizini -%0,40'tan -%0,50'ye indirirken, varlık alımlarına ve hedefe yönelik uzun vadeli re-finance operasyonlarına yeniden başlamıştır.

Bu süreçte gelişmekte olan ekonomilerin pek çoğunda da politika faizleri indirilmiştir.

ABD ekonomisi 2019 yılında bir miktar yavaşlasa da yılbaşında tahmin edilenden daha olumlu bir görünüm sunmuştur. AB'den enflasyon oranı %2'lik hedefin altında seyretmiş, işgücü piyasasındaki iyileşme sürmüştür.

Avrupa ekonomileri İngiltere'nin AB'nden çıkışına odaklanmıştır. Brexit sürecine ilişkin gelişmelerin tartışıldığı AB'de ekonomik faaliyet zayıf bir görünüm arz etmiştir.

Ticaret önlemlerinin ihracat üzerinde yarattığı baskının yanı sıra iç talebin zayıflamasıyla Çin ekonomisinin büyüme hızı 2019'da gerilemeye devam etmiştir. Gelişmekte olan diğer piyasalarda ise, büyüme görünümü farklılıklar arz etmiştir.

IMF, Ekim 2019 raporunda dünya ekonomisinin büyüme hızına dair öngörüsünü revize etmiştir. Kurum, yayınladığı raporda, Nisan 2019 tahminine oranla büyüme oranı tahminini 0,3 puan düşürerek, %3 olarak açıklamıştır. Aynı süreçte IMF, 2020 dair küresel büyüme öngörüsünü de revize etmiştir. IMF, 2020 yılında dünya ekonomisinin %3,4 mertebesinde büyüyeceğini ve Çin dışındaki gelişmekte olan ekonomilerin bu performansa en yüksek katkıyı sağlayacak ülkeler grubu olacağını ifade etmiştir.

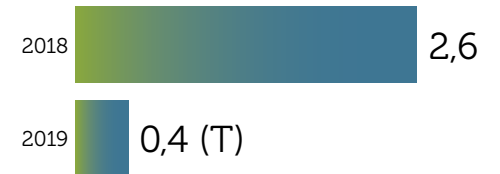
%3

IMF, Ekim 2019 raporunda dünya ekonomisinin büyüme hızına dair öngörüsünü %3 olarak revize etmiştir.

④

IMF, 2020 yılında dünya ekonomisinin %3,4 mertebesinde büyüyeceğini ve Çin dışındaki gelişmekte olan ekonomilerin bu performansa en yüksek katkıyı sağlayacak ülkeler grubu olacağını ifade etmiştir.

GSYH (%)



İthalat (milyar ABD Doları) Ocak-Kasım



## TÜRKİYE EKONOMİSİ

### Ekonomik faaliyetlerdeki dengelenme belirginlik kazanmıştır.

2018 yılının son çeyreğinden itibaren yıllık bazda daralmaya başlayan Türkiye ekonomisi, 2019 yılının ilk iki çeyreğinde küçülmüştür. Yılın üçüncü çeyreğinde ise ekonomi teknik olarak resesyondan çıkarak %0,9 oranında büyümüştür.

İlk altı ayda, net ihracat ekonomik faaliyete en büyük katkıyı yapmıştır. Azalan yatırım harcamaları ise büyümeyi önemli ölçüde baskılayan unsurların başında gelmiştir.

Yılın üçüncü çeyreğinde net ihracatın katkısı negatife dönerken, tüketim harcamalarının pozitif katkısıyla ekonomik faaliyet yeniden canlanma göstermiştir. Ekonomik faaliyetlerdeki görece toparlanmanın yılın son çeyreğinde hız kazandığı gözlenmiştir. TCMB'nin faiz indirimlerinin yanı sıra düşük baz etkisi de bu hızlanmada rol oynamıştır.

Yılın ilk dokuz ayında %0,9 küçülen Türkiye ekonomisinin, 2019 yılında sınırlı da olsa pozitif bir büyüme oranına ulaştığı tahmin edilmektedir.

### Dış dengedeki gelişmeler

Ekonomik faaliyette gözlenen yavaşlama, 2019 yılı dış denge verilerini şekillendirmiştir. Yılın ilk 10 aylık döneminde ithalat hacmi %12,8 azalmış, ihracat hacmi ise %2 genişlemiştir. Bu durum cari işlemler dengesini olumlu yönde etkilemiştir.

İç talepteki zayıflamanın yanı sıra petrol fiyatlarındaki düşüşün de sağladığı katkısıyla, 12 aylık kümülatif verilere göre cari işlemler dengesi 2019 yılı Haziran ayından itibaren fazla vermeye başlamıştır. Cari İşlemler dengesi fazlası, Eylül itibarıyla 5,4 milyar ABD Doları'na ulaşarak tarihi yüksek bir seviyeyi işaret etmiştir.

Sonraki dönemde ise, iç tüketimde yaşanan artış eğilimine paralel olarak ithalatta artış başlamış, bu durum cari fazlanın sınırlanmasına yol açmıştır.

### Bütçe açığında genişleme

Yerel seçimlerin yaşandığı 2019 yılında, ekonomiyi desteklemek yönünde alınan kararlar, bütçe açığını genişletici bir rol oynamıştır. Bütçe açığı Ocak-Kasım 2019 döneminde bir önceki yılın aynı dönemine göre %70,4 artarak 92,9 milyar TL'ye ulaşmıştır. Bu dönemde hem faiz giderleri hem de faiz dışı harcamalar hızlı yükseliş kaydetmiştir. Vergi gelirlerindeki artış ise enflasyonun oldukça altında seyretmiştir. Ancak, tek seferlik gelirler bütçe görünümündeki bozulmayı kontrol altında tutmuştur.

### Enflasyonda gerileme

2019 yılında zayıf seyreden iç talep koşulları, TL'nin görece istikrarlı bir seyir izlemesini desteklemiştir. Diğer taraftan, yüksek baz etkisinin ve emtia fiyatlarındaki ılımlı seyrin bir sonucu olarak enflasyon gerileme eğilimine girmiştir.

# %0,9

Yılın üçüncü çeyreğinde ise ekonomi teknik olarak resesyondan çıkarak %0,9 oranında büyümüştür.

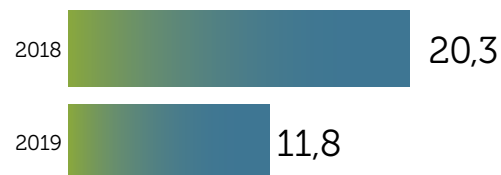
④

Yılın ilk dokuz ayında %0,9 küçülen Türkiye ekonomisinin, 2019 yılında sınırlı da olsa pozitif bir büyüme oranına ulaştığı tahmin edilmektedir.

### İhracat (milyar ABD Doları) Ocak-Kasım



### TÜFE (%)



Ekim ayında %8,55 ile Aralık 2016'dan bu yana kaydedilen en düşük seviyeye inen yıllık tüketici enflasyonu 2019 yılı Aralık ayında %11,84 düzeyinde gerçekleşmiştir. Maliyet enflasyonunu yansıtan Yİ-ÜFE'deki yıllık artış ise Aralık ayı itibarıyla %7,36 olmuştur.

### TCMB yılın ikinci yarısında politika faizini hızlı biçimde indirmiştir.

Elverişli küresel likidite koşullarına eşlik eden enflasyon görünümündeki iyileşme TCMB'nin 2019'un ikinci yarısında faiz indirimlerine başlamasını desteklemiştir.

2019 yılı başında %24 olan politika faiz oranı Temmuz, Eylül, Ekim ve Aralık aylarında yapılan toplam 1.200 baz puanlık indirimle %12 düzeyine düşmüştür.

TCMB'nin yıl genelinde zorunlu karşılık oranlarında ve uygulamalarında yaptığı değişikliklerle finansal istikrarı gözeten politikalara da odaklandığı gözlenmiştir.

### 2020 yılında...

Türkiye ekonomisinin 2020'de pozitif ve sağlıklı bir büyüme sergilemesi beklenmektedir. İç talep kaynaklı gelişecek büyümenin 2020'de cari işlemler hesabında 2019'un aksine açık oluşturacağı düşünülmektedir.

Küresel gelişmeler enflasyonist riskleri sınırlamaya devam ederken, gıda fiyatları yakından takip edilmesi gereken bir risk ögesi olmayı sürdürecektir. Diğer taraftan, TCMB'nin faiz indirimleri için bir miktar daha alanı olduğu değerlendirilmektedir. Düşük faiz oranları, finansal kesimin faaliyetleri kanalıyla, yatırımlar ve ekonomik faaliyet üzerinde pozitif etki üretebilecektir.

## Türkiye ekonomisi başlıca göstergeler

	2017	2018	2019
GSYH büyüme, %	7,4	2,6	0,4 (T)
TÜFE (yıl sonu), %	11,92	20,30	11,8
TÜFE (ortalama), %	11,14	16,33	15,2
Cari Açık (milyar dolar)	47	27,6	0 (T)
Cari Açık/GSYH (%)	5,5	3,5	0 (T)
TL/Dolar (yıl sonu)	3,77	5,26	5,94
TL/Dolar (ortalama)	3,65	4,81	5,67
TL/Euro (yıl sonu)	4,52	6,03	6,35
TL/Euro (ortalama)	4,12	5,66	6,65
Sepet (yıl sonu)	4,16	5,65	6,15
Sepet (ortalama)	3,89	5,24	6,16
Avro/Dolar (yıl sonu)	1,20	1,15	1,13
Avro/Dolar (ortalama)	1,13	1,18	1,11
Para Piyasası Faizi, %	12,3	23,9	12,0
Gösterge 10 yıllık TL tahvil faizi	12,4	15,63	12,3

(T) İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş. verilerine göre

# Sürdürülebilir değer için çalışıyoruz.

Girişim sermayesi sektöründe en fazla çıkış yapan fonlardan biri olarak, çıkış performansımızla ortalamada dünya ve Türkiye standartlarına oranla yüksek bir getiri sağladık.



## Sektörel Görünüm

### Türkiye'de Girişim Sermayesi Mevzuatına Bakış

Türkiye'de girişim sermayesi sektörünün oluşturulmasına yönelik ilk çalışmalar kamu tarafından yapılmıştır. Ancak, ülkemizin gerçek anlamda girişim sermayesi ile tanışması, yurt dışında kurulu bazı girişim sermayesi fonlarının Türkiye'de yatırım yapmaya başlaması ile olmuştur.

Girişim sermayesine ilişkin ilk yasal düzenlemeler Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yapılmıştır. SPK, 6 Temmuz 1993 tarihinde yayımladığı Seri: VIII, No:21 sayılı tebliğiyle girişim sermayesinin bir yatırım ortaklığı şeklinde kurulabilmesine imkân tanımıştır. Ayrıca, bu şekilde kurulan girişim sermayesi şirketlerinin gelirleri kurumlar vergisi ve gelir vergisi stopajından istisna edilmiştir.

Girişim sermayesi yatırım ortaklıklarının kuruluşuna ve kuruluş usullerine, paylarının SPK kaydına alınması ve halka arzına, yönetimine ve yöneticilerinde aranacak niteliklere, faaliyet konuları ve portföy sınırlamalarına, kamuyu aydınlatma kapsamında periyodik olarak açıklayacakları bilgilere ilişkin esaslar SPK'nın Seri: III, No: 48,3 Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklıklarına İlişkin Esaslar Tebliği ile düzenlenmiştir.

30 Aralık 2012 tarih ve 28513 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ile getirilen yenilikler kapsamında Türkiye'de ilk defa girişim sermayesi yatırım fonlarına ilişkin yasal altyapı da oluşturulmuştur.

2 Ocak 2014 tarih ve 28870 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Girişim Sermayesi Yatırım Fonlarına İlişkin Esaslar Tebliği ile de Sermaye Piyasası Kanunu'nun SPK'ya verdiği yetki kapsamında bu fonların kurulmasına, faaliyetlerine, nitelikli yatırımcılara satışına ve faaliyetlerine ilişkin esaslar ayrıntılı olarak düzenlenmiştir.

### Dünya birleşme ve satın alma (M&A) piyasaları

Mergermarket.com'un 2019 Küresel ve Bölgesel M&A Raporu'na göre, 2019 yılındaki küresel M&A faaliyeti, 2018 yılına kıyasla %6,9 düşüşle 3,33 trilyon ABD Doları işlem hacmi ve 19.322 işlem sayısı seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu durum 2016 ve 2017 seviyelerinin üzerinde olmasına rağmen, yılın ikinci yarısında alımlar önemli ölçüde yavaşlamıştır.

2019 yılında Avrupa'da artan jeopolitik ve ekonomik belirsizlik, ticaret savaşları ve yavaşlayan küresel büyümenin etkisiyle, 2018 yılında 986,4 milyar ABD Doları olan işlem hacmi, 2019 yılında %21,9 düşüşle 770,5 milyar ABD Doları seviyesine gelmiştir. Kıta, 2019 yılında küresel işlem hacminin %23,1'lik payını oluşturarak Mergermarket kayıtlarına göre tarihteki en düşük paya sahip olmuştur.

2019 yılında küresel M&A işlemlerinde gözlenen yavaşlamaya rağmen, ABD'nin 2018 yılında %43,3 olan küresel işlem hacmindeki pazar payı 2019 yılında

## %47,2

ABD'nin 2018 yılında %43,3 olan küresel işlem hacmindeki pazar payı 2019 yılında %47,2'ye yükselmiştir.

66

Mergermarket.com'un 2019 Küresel ve Bölgesel M&A Raporu'na göre, 2019 yılındaki küresel M&A faaliyeti, 2018 yılına kıyasla %6,9 düşüşle 3,33 trilyon ABD Doları işlem hacmi ve 19.322 işlem sayısı seviyesinde gerçekleşmiştir.

## Sektörel Görünüm

%47,2'ye yükselmiştir. 2018 yılında 1,55 trilyon ABD Doları seviyesinde olan işlem hacmi, 2019 yılında 5.757 işlem sayısında 1,57 trilyon ABD Doları seviyesine çıkmıştır.

Japonya hariç, Asya ve Pasifik Bölgesi'nde 2019 yılında 3.735 işlemde toplam 565,3 milyar ABD Doları tutarında M&A hacmi gerçekleşmiştir. 2019 yılı, 2013 yılından bu yana en düşük işlem hacmi ve 2014 yılından bu yana en düşük işlem sayısı ile kapanmıştır. Bölgenin küresel pazar payı 2018 yılında %20,4 iken, 2019 yılında %17 seviyesine gerilemiştir. Asya'daki M&A faaliyetlerine en fazla katkıda bulunan Çin ve Hong Kong bölgesinin küresel pazar payı aynı dönemde %11,4'den %8,8'e gerilemiştir (bölgenin %51,8'i). İşlem hacmi yıllık %27,6 düşüşle 294,5 milyar dolara gerilemiş ve işlem sayısı yıllık bazda %17,2 düşüşle 1.735 adete gerilemiştir.

2018 yılında değer bazında en büyük ikinci sektör olan sanayi ve kimya sektörü, 2019 yılında 523,8 milyar ABD Dolarlık toplam işlem hacmi ile en büyük sektör olmuştur. 2018 yılında değer bazında en büyük dördüncü sektör olan İlaç, Medikal ve Biyoteknoloji Sektörü ise 2019 yılını toplam 477,2 milyar ABD Doları işlem hacmi ile en büyük ikinci sektör olarak kapatmıştır.

2019 yılında gerçekleşen sınır ötesi işlemler, 2018 yılına kıyasla değer olarak %6,2 azalarak 1,27 trilyon ABD Doları işlem hacmi seviyesine gerilemiştir. Değeri açıklanan işlemlerin ortalama büyüklüğü 2018 yılında 353 milyon ABD Doları iken 2019 yılında 389 milyon ABD Doları seviyesine gelmiştir.

Özel Sermaye Fonları 2019 yılındaki küresel M&A faaliyetinin değer bazında %27,5'ini oluşturmuş ve üst üste üçüncü kez %25'in üzerinde bir değer yakalamıştır.

### Türkiye M&A piyasası

Deloitte tarafından hazırlanan M&A İşlemleri Raporu'na göre, küresel M&A piyasasındaki yavaşlamaya benzer bir şekilde Türkiye M&A piyasası da 2019 yılında durağanlaşmıştır. Toplam 233 işlemin 86'sında 3,3 milyar ABD Doları'na yaklaşan bir işlem hacmi açıklanmıştır.

2018 yılında 12,0 milyar ABD doları olarak gerçekleşen M&A işlem hacmi, 2019 yılında açıklanmayan değerlere sahip anlaşmaların tahmini değeri de göz önüne alındığında yıllık %56'lık bir düşüşle 5,3 milyar ABD Doları mertebesinde gerçekleşmiştir. İşlem sayısında ise büyük bir değişiklik gözlenmemiştir.

Açıklanmayan değerlere ilişkin tahminler de dâhil olmak üzere 2018 yılında yaklaşık 7,6 milyar ABD Doları olan yabancı yatırımcıların yıllık işlem hacmi %55 oranında düşmüş, tarihsel en düşük seviyelerinden biri olan toplam 3,4 milyar ABD Doları olarak kayıtlara geçmiştir. Buna rağmen, yabancı yatırımcılar yıllık anlaşma hacmine, son on yıllık ortalama olan %57'den daha yüksek bir pay olan %64 oranında bir katkıda bulunmuştur. Yabancı yatırımcıların

## %64

Yabancı yatırımcılar yıllık anlaşma hacmine, son on yıllık ortalama olan %57'den daha yüksek bir pay olan %64 oranında bir katkıda bulunmuştur.

©

**Türkiye M&A piyasası 2019 yılında durağanlaşmıştır. Toplam 233 işlemin 86'sında 3,3 milyar ABD Doları'na yaklaşan bir işlem hacmi açıklanmıştır.**

Yıllık toplam işlem sayısı içindeki payı 71 adet işlemle %30 ile sınırlı kalmıştır.

Ayrıca, Türk yatırımcıların yıllık işlem hacmi 162 işlem sayısıyla açıklanmayan değerler için tahminler dâhil yaklaşık 1,9 milyar ABD Doları olmuştur. Bu sonuçlar, 2018'e göre sırasıyla %57 ve %11'lik düşümlere işaret etmiştir. Türk yatırımcılar, toplam yıllık işlem hacmi ve anlaşma sayısının sırasıyla %36 ve %70'ini oluşturmuştur.

Küçük ve orta ölçekli piyasa işlemleri genel M&A faaliyetlerinde çoğunluğu oluştursa da, açıklanan değerlere dayalı olarak en büyük on işlem toplam yıllık işlem hacminin açıklanmayan değerler için tahminler dâhil yaklaşık %50'sini oluşturmuştur.

2019 yılında gerçekleşen işlemler arasında ilk sırada, Çin Ticaret Grubu'nun Üçüncü Boğaz Köprüsü ve Kuzey Marmara Otoyolu'nu satın alması yer almıştır. 688,5 milyon ABD Doları seviyesinde gerçekleşen bu işlem tek başına yıllık toplam işlem hacminin %13'ünü oluşturmuştur.

Finansal yatırımcı destekli işlemler 2019'da son birkaç yıla göre küçülmüştür. Finansal yatırımcılar, son on yılın en düşük seviyesine tekabül eden, açıklanmayan değerler için tahminler dâhil toplam 0,9 milyar ABD Doları işlem hacimli 87 anlaşma imzalamıştır. Öte yandan, toplam yıllık işlem sayısına katkıları, küçük işlemlerin bolluğu nedeniyle %37 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Toplamda 9 işlem gerçekleştiren özel sermaye şirketleri cazip hedefler bulmakta zorlanmış ve portföy şirketlerinin performansına odaklanmışlardır. Özel sermaye şirketlerinin finansal yatırımcıların toplam işlem sayısı içindeki payı 2019 yılında %10 ile en düşük seviyesine gerilemiştir.

Finansal yatırımcılar arasındaki en büyük işlem ve yılın ikinci büyük işlemi ise yaklaşık 405,2 milyon ABD Doları ile Mayhoola-Boyrner Perakende işlemi olmuştur.

48 işlem sayısı ile teknoloji, 32 işlem sayısı ile internet ve mobil hizmetler ve 24 işlem sayısı ile enerji en çok hedeflenen sektörler olarak ilk sıralarda yer almış ve toplam yıllık anlaşma sayısının %45'ini oluşturmuşlardır.

Teknoloji, internet ve mobil hizmetlerdeki anlaşma sayısı esas olarak girişim sermayesi firmalarının ve melek yatırımcıların erken aşama yatırımlarından kaynaklanmıştır. Açıklanmayan değerlere ilişkin tahminler dâhil edildiğinde altyapı tek başına toplam yıllık anlaşma hacminin %22'sini temsil etmiş, imalat sanayi ise toplam yıllık anlaşma değerinin %15'ini alarak ikinciliğe yükselmiştir.

Anlaşma değerlerine göre ilk sıraları alan sektörlerde, işlem hacminin büyük kısmı birkaç işlemde toplanmıştır.

### Türkiye'deki M&A İşlemlerinin İşlem Değeri Aralığı (2019)

İşlem Değeri Aralığı	İşlem Sayısındaki Payı (%)	İşlem Hacmindeki Payı (%)
>500 milyon ABD Doları	0	13
250-500 milyon ABD Doları	1	21
100-250 milyon ABD Doları	4	27
50-100 milyon ABD Doları	4	11
<50 milyon ABD Doları	91	28
Toplam	100	100

Kaynak: Deloitte 2019 Yılı Birleşme ve Satın Almalar Raporu

# Girişimcilerle Güçlü İşbirliği, Şirketler İçin Güçlü Bir Gelecek

### Yatırım Felsefemiz

Yatırım felsefemizin odağı,

- şirketlerin uzun vadeli yatırım hedeflerini gerçekleştirmelerine yardımcı olmak,
- potansiyellerine ulaşmalarını desteklemek ve
- böylelikle sermayedarları için değer yaratmalarını sağlamak

amacımıza dayanmaktadır.

İş Girişim Sermayesi, şirket için değer yaratacak stratejileri, şirket yönetimi ile beraber belirlemekte, bu stratejiler çok çeşitli şekiller alabilmektedir. İş Girişim Sermayesi'nin hedefi, ortak olduğu Türk şirketlerinin sadece Türkiye'de değil, uluslararası pazarlarda da rekabet etmelerini sağlamaktır. Ortak olduğu

şirketlere rekabet avantajı yaratmak amacıyla organik olarak veya yeni şirketler satın alarak büyümelerine, operasyonel verimliliklerini artırmalarını sağlamalarına, yeni pazarlara açılabilmelerine ve en uygun sermaye yapılarını oluşturmalarına destek vermek, İş Girişim Sermayesi'nin iştirakleri için uyguladığı değer yaratma stratejilerinin önde gelenleri arasında yer almaktadır.

Türkiye'de aktif olup, ispatlanmış geçmiş performansı bulunan az sayıda yerli girişim sermayesi fonundan birisi olan İş Girişim Sermayesi, şirketlerin kurumsallaşma ve büyüme sürecinin çeşitli safhalarındaki gereksinimleri konusunda geniş tecrübeye sahip olmakla beraber, şirketlerin günlük operasyonlarına müdahale etmemektedir.

### Yatırım Kriterlerimiz

Girişim Sermayesi'nin yatırım yapacağı işletmelerde göz önünde tuttuğu genel kriterler aşağıda özetlenmiştir.

1. Yüksek getiri beklentisi
2. Gerçekçi büyüme beklentisi
3. Operasyonel kârlılık
4. Güçlü, deneyimli, yaratıcı ve işini benimsemiş, hızlı karar alabilen ve enerji seviyesi yüksek yönetim ekibi
5. Sürdürülebilir rekabet gücü: Pazar payı ve markalaşma, gerçekçi ve taklit edilmesi güç iş planı, özgün ve rekabet avantajı olan ürünler-hizmetler
6. Çıkış olanakları (finansal/stratejik alıcıya satış, halka arz, mevcut pay sahiplerine satış)

### Yatırım Stratejimiz

İş Girişim Sermayesi her projenin kendine özel yapısal gereksinimlerine göre çözümler geliştirebilmektedir. Şirket'in bu yetkinliği, bir yandan odaklanmış diğer taraftan ise esnek olabilen yatırım stratejisinden kaynaklanmaktadır.

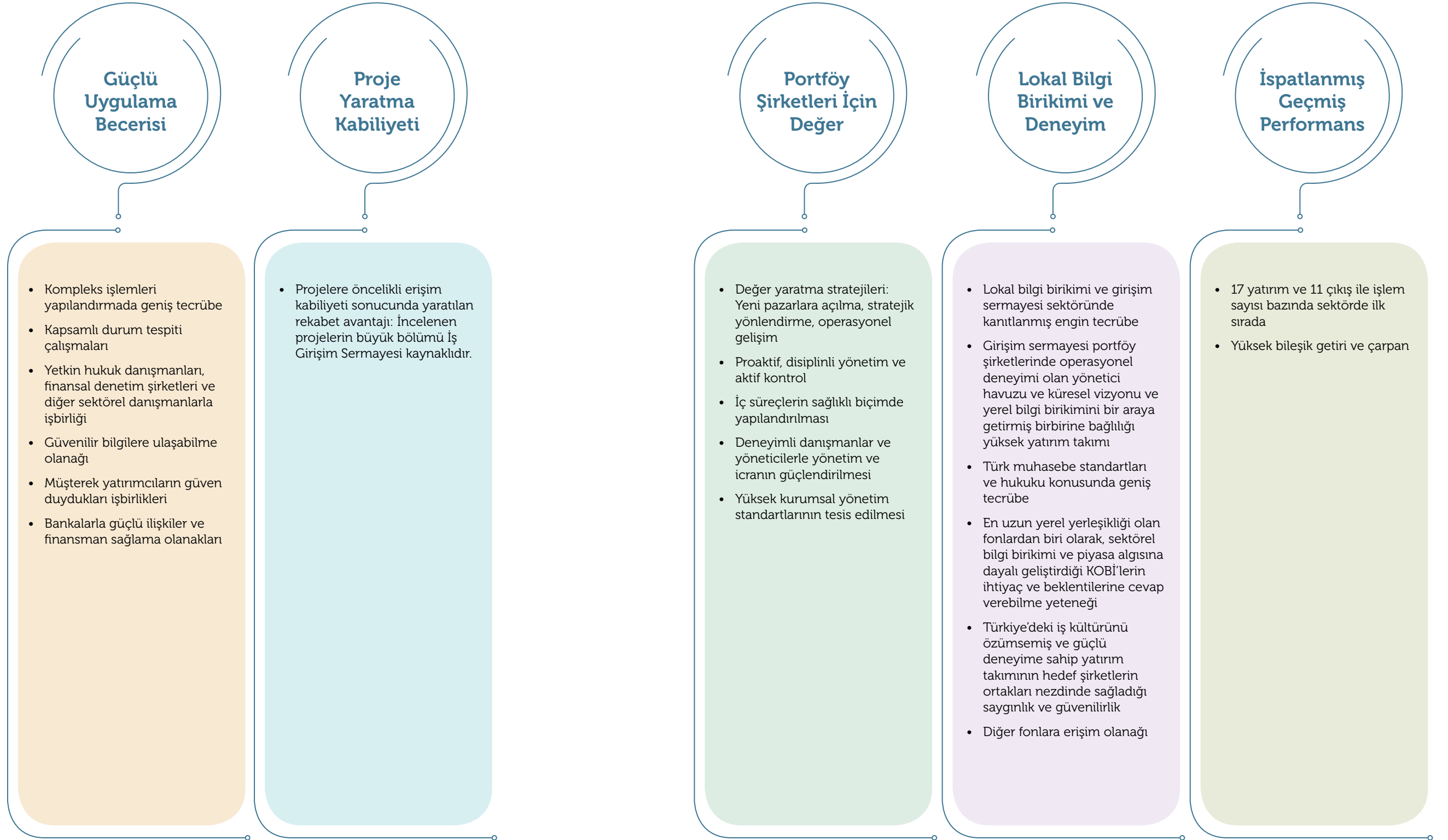
İş Girişim Sermayesi, başarılı geçmiş performans ve büyüme odaklı vizyona sahip, sektörlerinde lider olma potansiyeli bulunan, büyüme evresindeki orta ölçekli işletmelere, azınlık veya çoğunluk pay sahipliği ile ortak olmaktadır. Şirket, yatırım büyüklüğünün, belirlenen proje değerinin üzerinde olması durumunda, aynı vizyona sahip, katma değeri yüksek müşterek yatırımcı ile işbirliğine de gidebilmektedir.

Coğrafi odağını Türkiye'de kurulu ve tercihen yurt dışı bağlantıları olan şirketler olarak belirleyen İş Girişim Sermayesi, büyük ve hızla büyümeye devam eden ve konjonktürel değişimlerin asgari düzeyde etkilediği sektörlerde yatırımı tercih etmektedir.

Yapılan yatırımlar genellikle büyüme amaçlı sermaye ve proje bazında yeniden yapılandırma işlemleri ve satın almalar şeklindedir. Çıkış stratejisi ise, stratejik çıkışa öncelik vererek belirlenmektedir.



## İş Girişim Sermayesi'nin Öne Çıkan Avantajları



## Yatırımlar ve Çıkışlar

İş Girişim Sermayesi Türkiye'deki orta ölçekli şirket işlemlerine yönelik projeleri incelemekte, objektif kriterlere dayalı bir değerlendirme süreci sonucunda yatırım ve çıkış kararlarını vermektedir.

İş Girişim Sermayesi, 2000-2019 yılları arasında yatırım kriterlerine uygun projeleri tespit etmek üzere toplam 2.826 projeyi inceleme sürecine tabi tutmuştur. İş Girişim Sermayesi, bu zaman zarfında 17 şirkete yatırım gerçekleştirmiştir.

Proje kaynağı açısından bakıldığında, bu projelerin büyük bölümü İş Girişim Sermayesi'nin doğrudan kendi inisiyatifiyle incelemeye alınmıştır.

2000-2019 yılları arasında yapılan 17 yatırımın toplam tutarı 152,0 milyon ABD Doları; çıkış gerçekleştirilen 11 şirketin yatırım tutarı 72,5 milyon ABD Doları'dır.

İş Girişim Sermayesi, son yıllarda mevcut portföy şirketlerine yatırım faaliyetleri ile dikkat çekmektedir.

İş Girişim Sermayesi, başarılı çıkışlarıyla sermayedarlarına yüksek getiri sağlamıştır.

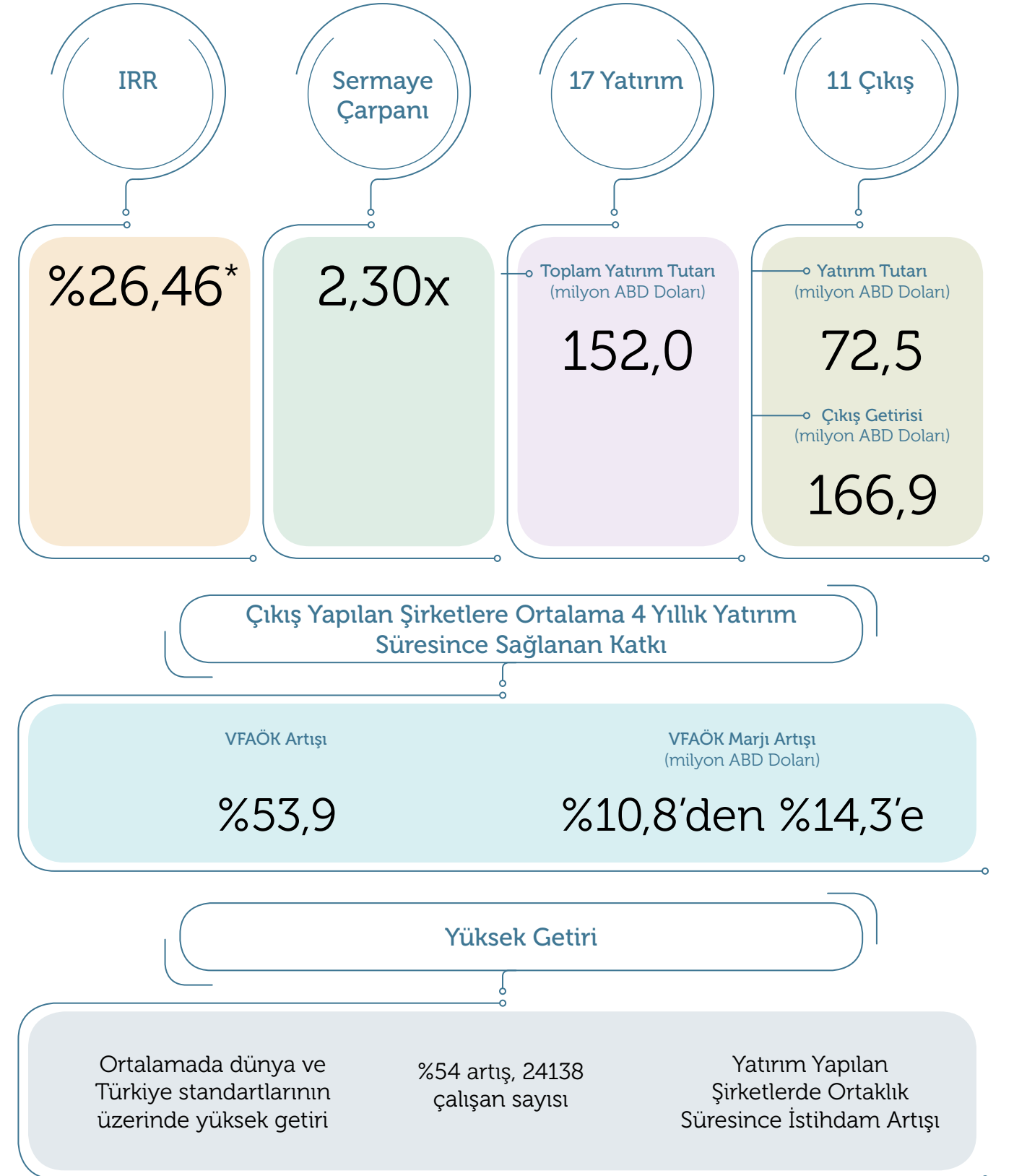
Aralık 2019 tarihi itibarıyla, çıkış getirisi 166,9 milyon ABD Doları olarak gerçekleşen İş Girişim Sermayesi'nin çıkışlarından elde etmiş olduğu ortalama bileşik getiri %26,46'dır.

Çıkışlar sonucunda ABD Doları bazında sermaye çarpanı 2,30x olarak gerçekleşmiştir.

# %26,46

Aralık 2019 tarihi itibarıyla, İş Girişim Sermayesi'nin çıkışlarından elde etmiş olduğu ortalama bileşik getiri %26,46'dır.

2000-2019 yılları arasında yapılan 17 yatırımın toplam tutarı 152,0 milyon ABD Doları; çıkış gerçekleştirilen 11 şirketin yatırım tutarı 72,5 milyon ABD Doları'dır. Aralık 2019 tarihi itibarıyla, çıkış getirisi 166,9 milyon ABD Doları olarak gerçekleşmiştir.



## Portföy Şirketlerimiz

Tatil Budur



Sportive



Radore



Ortopro



İYİ Grubu



Nevotek



## Tatil Budur

(Tatil Budur Seyahat Acenteliği ve Turizm A.Ş.)

“

2019 yılında ciro bazında %28'lere varan bir büyüme gerçekleştirmemize rağmen iç pazarda fiyatların yüksek oranda artması, otel rezervasyonlarındaki tüketici talebinde negatif yönde bir etki yarattı.



## Tatil Budur Genel Müdürü'nden...



Makroekonomik gelişmeler, kredi kart komisyonlarının ve borçlanma faizlerinin marjinal yükselişi ve 2019 yerel seçimleri turizm sektörünü ciddi şekilde etkiledi. 2019 yılında ciro bazında %28'lere varan bir büyüme gerçekleştirmemize rağmen iç pazarda fiyatların yüksek oranda artması, otel rezervasyonlarındaki tüketici talebinde negatif yönde bir etki yarattı. Turizm sektörü olarak zor bir yılı geride bıraktık.

2020 yılı Tatil Budur adına değişim ve dönüşüm yılı olacak. 2020 yılında ana odak noktamız;

- Operasyonel ve sistemsel alanlarda verimlilik ve süreçlerin otomatize edilmesi
  - Pazarlama alanında, optimizasyon, farklılaşma ve marka konumlandırma
  - IT alanında süreçlerinin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi
- olacak.

Bu zorlu süreçte, her türlü destekleri için hissedarlarımıza, ekibime, çalışanlarımıza çok teşekkür ediyorum.

Onur OTRUŞ  
Genel Müdür



Türk turizm sektörünün temel taşlarından biri olan Tatil Budur, yaz turizmi, yurt dışı turizmi, kültür ve kongre turizmine yönelik 69 ilde hizmet sunmaktadır. 1997 yılında kurulan Tatil Budur, Türk turizm sektörünün temel taşlarından biridir. Tatil Budur, yaz turizmi, yurt dışı turizmi, kültür ve kongre turizmine yönelik 69 ilde hizmet sunmaktadır.

Tatil Budur'un hizmet platformu [www.tatilbudur.com](http://www.tatilbudur.com), 2019 yılında 19 milyon kişi tarafından, 49 milyon kez ziyaret edilmiştir.

7/24 hizmet veren çağrı merkezi, yaygın acente ağı ve kurumsal müşterilere yönelik uygulamaları Tatil Budur ve MCI'nın müşterilerine sunduğu hizmetlerin güç odaklarını oluşturmaktadır.

Tatil Budur, bireysel hizmetlerden kitle turizmine kadar yurt içinden 1.672 adet otelin yer aldığı geniş bir ürün portföyüne sahiptir. Tatil Budur, her yıl milyonlarca kişi tarafından ziyaret edilen [www.tatilbudur.com](http://www.tatilbudur.com), 444 0 484 no'lu çağrı merkezi, müşteri hizmetleri ve yetkili acenteleri ile müşterilerinin

en geniş yelpazede tatil ihtiyaçlarını karşılamaya odaklıdır.

2019 yılında yurt içi turizm branşında %30 büyüyen Şirket, müşteri sayısını sürekli artırmaktadır. Tatil Budur müşteri memnuniyetini sunduğu yeniliklerle devamlı olarak yukarıya taşımaktadır. İş Girişim Sermayesi'nin 2019 yıl sonu itibarıyla Tatil Budur'daki ortaklık oranı %20'dir

## Radore (Radore Veri Merkezi Hizmetleri A.Ş.)

2019 yılında %22 oranında ciro büyümesi elde eden Radore, yıl içerisinde yönetim ve alt kadrolarında güçlü değişimler gerçekleştirerek, ortaya koyduğu yeni organizasyon yapısıyla önümüzdeki dönem için çok daha sağlam ve çevik bir yapıya kavuştu.



## Radore Genel Müdürü'nden...



## Radore, Türkiye'nin en hızlı büyüyen bağımsız veri merkezi...

Türkiye'nin en hızlı büyüyen bağımsız veri merkezi unvanına sahip, 10.000 sunucu kapasiteli Tier III ve Tier II standartlarındaki veri merkezi Radore, sunucu barındırma, sunucu ve donanım kiralama, bulut sunucu servisleri, CDN, katma değerli yönetim hizmetleri, alan adı ve paylaşımlı web hosting hizmetlerinin yanında yerel bir çözüm sağlayıcı olarak, verinin yurt içinde barındırılmasına yönelik yayınlanan kanun ve tebliğlere tam uyumluluk konusunda işletmelere en uygun ortamı ve hizmetleri sunmaktadır.

Radore, girişim sermayesi yatırımı ile başlayan kurumsallaşma yolculuğunda, başarılı bir şekilde uygulanan büyüme stratejisi

sayesinde, 2019 yılında %22 oranında ciro büyümesi elde etti.

Aynı zamanda 2019 yılı içinde yönetim ve alt kadrolarında güçlü değişimler gerçekleştirerek, ortaya koyduğu yeni organizasyon yapısıyla önümüzdeki dönem için çok daha sağlam ve çevik bir yapıya kavuştu. Tüm bu faaliyetlerini, network altyapısına yönelik düzenlemeler ve Ankara konumlu yeni felaket kurtarma altyapısının devreye alınması gibi ek teknik altyapı yatırımlarıyla da destekleyen Radore, çok daha büyük hacimli proje hedeflerinin yanında yeni ürün ve servisleriyle ortaya koyacağı rekabet gücü sayesinde, Türkiye pazarında önemli oranda farklılaşmayı hedeflemektedir.

Barbaros Özdemir  
Genel Müdür



MetroCity AVM'de bulunan ve 1.040 m<sup>2</sup>'si beyaz alan olmak üzere toplamda 2.760 m<sup>2</sup> büyüklüğündeki 10.000 sunucu kapasiteli üçüncü nesil veri merkezi Radore, 2004 yılından beri kritik iş uygulamalarına uygun tasarlanan teknik altyapısı ile müşterilerine sunucu barındırma,

sunucu ve donanım kiralama, bulut sunucu servisleri, CDN, katma değerli yönetim hizmetleri, alan adı ve paylaşımlı web hosting hizmetleri sunmaktadır.

PCI/DSS, ISO 9001, ISO 27001 gibi kalite ve güvenlik sertifikasyonlarına

sahip olan Radore, 2019 yılsonu itibarıyla 62 kişiden oluşan ekibi, hizmet verdiği 4.000'i aşkın kişi ve kurumla birlikte büyümesini sürdürmektedir. İş Girişim Sermayesi'nin 2019 yıl sonu itibarıyla Radore'deki ortaklık oranı %25,50'dir.

## İYİ Grubu (İstanbul Yiyecek İçecek Grubu)

İstanbul Yiyecek içecek Grubu 3 yıldan beri süren büyüme hızını 2019 yılında da devam ettirerek finansal ve stratejik hedeflerine ulaştı, ciro ve kârlılık rekorlarına şahit olduğumuz başarılı bir yılı geride bıraktı.



## İstanbul Yiyecek İçecek Grubu Genel Müdürü'nden...



İstanbul Yiyecek içecek Grubu 3 yıldan beri süren büyüme hızını 2019 yılında da devam ettirerek finansal ve stratejik hedeflerine ulaştı, ciro ve kârlılık rekorlarına şahit olduğumuz başarılı bir yılı geride bıraktı.

Mikla, bu yıl da World's Best Restaurants listesinde 52. sırada yer aldı. Üst üste 5. kez gastronomi dünyasının en saygın listesinde yer alan Mikla, Türkiye'nin Dünyaca ünlü markalarından biri olma özelliğini taşımaya devam etti.

Markalarımızdan Numnum, yıl içinde Watergarden İstanbul ve 01 Burda AVM Adana' da açılan şubeleriyle, 6 ilde 10 şubeye ulaştı.

Kronotrop markamız, e-ticaret ve toptan satış kanallarında gösterdiği üstün performansın yanı sıra, perakende kanalda da hızlı büyümeye devam etti. İstanbul'da Moda,

Caddebostan, Ataşehir Metropol, Boyner Metropol, Ankara ve Adana' da açtığı şubelerle faal şube sayısını 13' e çıkartırken, açılış çalışmalarını tamamlanmak üzere olan İstanbul Emaar Square, İzmit ve Isparta şubelerinin 2020 yılı ilk aylarında faaliyete geçmesiyle beraber 7 ilde 16 şubeye ulaşmış olacak.

Trattoria Enzo markamızın bir alt işletme modeli olan Pizzeria Enzo, yıl içerisinde İstanbul Yeni Havalimanı'nda faaliyete geçti ve yüksek performansı ile beklentilerimizi karşıladı.

Başarılı bir yıl geçirmemizde pay sahibi olan çalışma arkadaşlarıma, iş ortaklarımıza ve yönetim kurulumuza teşekkür ediyorum.

Saygılarımla,  
Necil Oyman  
Genel Müdür



1996 yılında Mehmet Gürs rehberliğinde kurulan İYİ Grubu'nda İş Girişim Sermayesi'nin 2019 yıl sonu itibarıyla ortaklık oranı %83,57'dir.

Hızlı ve rahat yemekten rafine mutfağa kadar çeşitlilik gösteren konseptleriyle gastronomi sektörünün tüm

segmentlerinde yer alan İYİ Grubu, müşterilerine, farklı ve yenilikçi ürün ve hizmetler sunmaktadır. İYİ Grubu'nun amiral gemisi konumundaki Mikla, World's Best Restaurants listesinde 52. sırada yer almayı başararak Türkiye'nin dünyaca ünlü markalarından biri olma özelliğini taşımaya devam etti.

2019'da Numnum restoranlarına ise İstanbul Watergarden AVM ve Adana'da açılan yeni 2 şube katıldı ve toplam restoran sayısı 10'a ulaştı. Kahve operasyonlarının yürütüldüğü Kronotrop ise hızlı büyümesine devam ederek 2020 Ocak ayı itibarıyla 16 şubeye ulaşacaktır.

## Sportive (Toksöz Spor Malzemeleri Ticaret A.Ş.)

Türkiye'nin en büyük lokal, çok markalı ve çok kanallı spor perakende şirketi Sportive, 2019 yılında satışını %20,4 büyüttü ve cirosunu 253 Milyon TL'ye ulaştırdı.



## Sportive Genel Müdürü'nden...



Türkiye'nin en büyük lokal, çok markalı ve çok kanallı spor perakende şirketi Sportive, 2019 yılında satışını %20,4 büyüttü ve cirosunu 253 Milyon TL'ye ulaştırdı.

Sportive, 2019 yılında 13 ildeki 25 mağazasında ve sportive.com.tr'de 13 milyon müşteri ile buluştu. Türkiye genelinde 910 spor perakendecisi, 211 spor kulübü ve 12 Spor Federasyonuna toptan spor malzemesi sağlayarak alanında lider oldu.

Ülkenin en hızlı gelişen ve en geniş spor marka seçeneği sunan e-ticaret sitesi sportive.com.tr 2019 yılında %34 büyüdü.

T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığı, Bakü'deki 2019 Avrupa Gençlik Olimpik Yaz Oyunları ve Minsk'te düzenlenen Avrupa Oyunları'nda elit milli sporcular için tüm ürün tedarikini kendileri için özel tasarlanan Sportive markalı ürünlerle şirketimizden gerçekleştirdi.

Takım sporlarında Sportive markası %32 oranında büyüdü. İki yıldır sponsoru olduğumuz Anadolu Efes, Euroleague Final Four'da tarihinde ilk defa bir Türk markasıyla final

mücadelesi verdi ve 193 ülkede milyonlarca kişi canlı yayında basketbolcularımızı bir Türk markasıyla izledi. 2019-2020 Tahincioğlu Basketbol Süper Ligi'nin ilk iki takımı Anadolu Efes ve Pınar Karşıyaka, Sportive markalı ürünlerle Türkiye ve Avrupa kupalarında mücadelelerine devam ediyor.

2020 yılı yol haritamızda önceliğimiz; perakende ve e-ticareti bir bütün olarak oluşturan omni-channel'da verimli şekilde büyümek, Sportive markasında hem Milli Takımlar seviyesinde hem Türkiye genelinde üst lig takım sayımızı artırmak ve Arena ile Nike Aksesuar Türkiye distribütörlerimizde satışımızı %40 oranında yükseltmektir.

Bütün bunların ışığında da VFAÖK büyümemizi %25 oranında artırmak ana hedefimiz olacak.

Saygılarımla,

Zeynep Selgur  
Sportive  
Genel Müdürü



Türkiye'nin önde gelen spor mağazası zincirlerinden Sportive istikrarlı büyüme performansını sürdürmektedir.

1985 yılında kurulmuş olan Sportive İş Girişim Sermayesi'nin yatırımıyla birlikte büyümesini hızlandırmıştır. Şirket 2019 yılında 253 milyon TL ciro elde ederek yaklaşık %20 büyümüştür.



2019 yılında, www.sportive.com.tr üzerinden elde edilen ciro %34 artış kaydetmiştir.

## Ortopro (Ortopro Tıbbi Aletler Sanayi ve Ticaret A.Ş.)

“

Türkiye'nin en yenilikçi ve en kapsamlı ürün portföyüne sahip ortopedik implant üreticileri arasında yer alan Ortopro 2019 yılında %20'nin üstünde bir büyüme yakalamış, cirosunun yarısından fazlasını ihracattan elde etmiştir.



## Ortopro Genel Müdürü'nden...



Ortopro 2019 yılında da sürdürülebilir büyüme yönünde sağlam adımlar atmıştır.

2016 yılında başlattığımız yapısal reformlar doğrultusunda, öncelikle satış kanalları ve devamında ürün çeşitliliği ve üretim verimliliği noktasında yaptığımız reformlar ve ele aldığımız iyileştirici aksiyonlar neticesinde, 2018 yılında sonuçlarını almaya başladığımız iyileşme süreçlerimiz 2019 yılında gelişerek devam etmiştir.

2019 yılında lokal satışlarımızın yaklaşık %80'ini Türkiye geneline dağıtmış 6 büyük bayimiz üzerinden gerçekleştirip, özellikle İstanbul, Adana, Bursa gibi büyük şehirlerde de kazandığımız direkt ihale süreçleri noktasında Şehir Hastaneleri ile de direkt çalışma fırsatlarımız oluşmuştur. Ameliyat sayısı bazında bir önceki yıla göre %33'lük bir artış yakalanmış, özellikle 2018 yılında tanıtımını yaptığımız yeni diz ürünümüzün başarısı bu büyümede itici gücümüz olmuştur.

Yoğun şekilde çalışmakta olduğumuz Arjantin, Meksika, Güney Afrika gibi kimi ihracat pazarları finansal etkilense de Ukrayna, Lübnan ve Irak gibi bizim için yeni Pazar niteliğindeki ülkelerde gerçekleştirdiğimiz satışlarımız dengeleyici katkı sağlamıştır. 2019 yılında lokomotif segmentler olan diz ve kalça ürünlerimiz haricinde travma ve omurga ürün gruplarımızın ciromuza %15 katkı sağlaması önemli ve sevindirici bir gelişme olmuştur.

2019 yılı içinde, 2020'li yıllarda büyümemizin sürdürülebilir kılınması noktasında, portföyümüze 3 yeni diz ve kalça ürünü eklenmesi yönünde ilgili hazırlıklar tamamlanarak CE lisans süreçleri için gerekli başvurular yapılmıştır. 2020 yılı ilk yarısında başvuruların sonuçlanmasını takiben 2021 yılından itibaren yeni ürün lansmanlarımızın yapılması ve cirosal büyüme anlamında önemli katkılar elde edileceği beklenmektedir.

2019 yılı sağlık sektörü için özellikle alacakların tahsilatında yaşanan gecikmeler neticesinde çetin bir yıl olmuştur. Buna rağmen, Ortopro olarak son 3 yıldır elde ettiğimiz mali sonuçlar ve kaliteli ürün ve hizmet noktasında yarattığımız farklılıklarımız bizim bu olumsuz süreçlerden daha az etkilenmemizi sağlamıştır. 2020 yılında da aynı hedef ve vizyon ile hem iç hem de ihracat pazarlarımızda müşterilerimizin en çok güvendiği ve tercih ettiği ortopedik cerrahi ürün tedarikçisi olmaya devam edeceğiz.

Mehmet Özkan  
Genel Müdür



Ortopro ortopedik cerrahi sektörünün önde gelen yerli üreticisi olup yurtiçi ve yurtdışı pazarlarda büyümesini sürdürmektedir.

2007 yılından bu yana İzmir, Ege Serbest Bölge'deki yeni nesil üretim tesislerinde faaliyet göstermekte olan Ortopro, Türkiye'nin en yenilikçi ve en kapsamlı ürün portföyüne sahip ortopedik implant üreticileri arasında yer almaktadır.

2017 yılı itibarıyla yaklaşık 300 milyon ABD Doları mertebesinde bir büyüklüğe sahip olduğu tahmin edilen Türkiye ortopedik implant, travma ve omurga cerrahisi pazarı, nüfusun yaşlanması ve son yıllarda sağlık hizmetlerine erişimin artmasına paralel olarak, istikrarlı şekilde hacmi artan iş alanlarından biri olmaya devam etmektedir.

Ortopro 2019 yılında %20'nin üstünde bir büyüme yakalamıştır. Ortopro, 2019 yılında cirosunun yarısından fazlasını ihracattan elde etmiştir. Ortopro ürün portföyü kalite kontrol süreçlerinden başarıyla geçmekte olup, ürünleri kalite açısından ISO 9001, CE gibi global sertifikasyon standartlarındadır.



## Nevotek

(Nevotek Bilişim Ses ve İletişim Sistemleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.)

Müşteri tabanının %90'ı uluslararası alanda olan Nevotek 2019 yılında ürün portföyüne tümüyle bulut teknolojili iki yeni platform katarak otelcilik ve sağlık sektörlerinde yeni bir pencere açmıştır.



## Nevotek Genel Müdürü'nden...



Müşteri tabanının %90'ı uluslararası alanda olan Nevotek 2019 yılında ürün portföyüne tümüyle bulut teknolojili iki yeni platform katarak otelcilik ve sağlık sektörlerinde yeni bir pencere açmıştır.

Özellikle ABD pazarından bu ürünlere gelen talep dikkat çekicidir. Yenilikçi ve inovatif ürünler geliştirmekte olan

şirket 2020 yılında kendi piyasasında farklılık yaratmaya odaklanmıştır. Gerek kullanılan teknolojiler, gerekse de geliştirilmekte olan ürünler yüksek katma değer yaratma hedeflidir.

Tankut Turhan  
Genel Müdür



**Türkiye'de yazılım geliştirip uluslararası piyasalara ihraç eden Nevotek'in ürünleri konaklama, sağlık ve denizcilik sektörlerinde 40'tan fazla ülkede kullanılmaktadır.**

Nevotek dünyanın sayılı bilişim devlerinden Cisco Systems'in stratejik iş ortaklarındandır ve Nevotek'in otelcilik ürünleri Cisco Systems tarafından satılmaktadır. 2001 yılında faaliyetlerine başlayan Nevotek, ses, veri ve görüntünün internet tabanlı iletişim altyapısı üzerinden taşınmasına yönelik yazılım çözümleri sunmaktadır.

Nevotek, Cisco haricinde, LG, Samsung, Oracle ve Microsoft ile yakın ilişki içerisinde. Nevotek'in son yıllarda geliştirdiği bazı projeler aşağıda özetlenmiştir.

Nevotek'in ABD'de yerleşik iştiraki Koridor, 2018 yılında ürün gelişimini önemli ölçüde tamamlayıp 2019 yılında oteller ile pilot çalışmalarına başlamıştır. Pilot çalışmaların tamamlanmasının ardından, bulut tabanlı bir yazılım üzerinden ABD pazarında yer alan otellere tekrarlayan gelir modeli bazında hizmet sunulmaya başlanmıştır. Ürünün en önemli özelliklerinden biri otel müşterilerinin, rezervasyon anında oda seçimi yapabilmeleridir.

Nevotek son iki yılda ürün gamını bulut teknolojisi üzerine taşımaya odaklanmıştır. Yeni ürünler tamamen bulut bazlı olarak tasarlanmaktadır. Son yılda iki ana bulut ürünü geliştirilmesi üzerinde çalışılmıştır. NevoEDGE ürünü büyük ölçüde tamamlanmış olup, ilk satış tekrarlayan gelir modeli

ile ABD'li medya devi "Comcast Corporation" şirketine olmak üzere ile sözleşme imzalanmıştır. Diğer bulut ürünü GRACE ise henüz geliştirme aşamasında olduğu halde otelcilik sektöründen olumlu geri dönüşler almaya başlamıştır.

Cisco ile IHG (Intercontinental Hotels Group) arasında imzalanan sözleşme ise devam etmekte olup, dünya çapında yaklaşık 1,500 otelin müşterileri Nevotek'in Unilink ürünü ile bulut ortamında kablosuz cihazlarından internete erişerek otel hizmetlerinden yararlanmaktadır.

İş Girişim Sermayesi'nin 2019 yıl sonu itibarıyla Nevotek'teki ortaklık oranı %95,37'dir.

## Bir başarı öyküsü: Ode Yalıtım

“

İş Girişim Sermayesi, ODE'ye 2007 yılında 5 milyon ABD Doları yatırım yaparak ortak olmuş, 2012 yılında ise paylarını mevcut pay sahiplerine 10,5 milyon ABD Doları karşılığında satarak başarılı bir çıkışa imza atmıştır.



### Bir Başarı Öyküsü: ODE Yalıtım

2000'li yılların başından itibaren Türkiye'de inşaat sektörü ve yan kolları hızlı büyüme göstermiştir. Bu durum, İş Girişim Sermayesi'nin ilgisini çeken bir gelişme olmuştur. Bu kapsamda yapılan çalışmalar sonucunda, Sn. Orhan Turan tarafından 1986 yılında kurulan ve sektörde önemli bir tecrübe ve saygınlığa sahip olan, yapı yalıtımı sektöründe güçlü büyüme potansiyeli yakalayan ODE Yalıtım (ODE) İş Girişim Sermayesi'nin hedeflerine ve misyonuna uygun bir yatırım fırsatı olarak değerlendirilmiştir.

İş Girişim Sermayesi'nin yatırımı öncesinde başarılı bir yerli oyuncu olan ODE, yatırım ile birlikte üretimde modernizasyona gitmiş ve üretim kapasitesini artırarak yalıtım alanlarının hepsinde talebe cevap verebilecek bölgesel bir güce dönüşmüştür.

İş Girişim Sermayesi, ODE'ye 2007 yılında 5 milyon ABD Doları yatırım yaparak ortak olmuş, 2012 yılında ise paylarını mevcut pay sahiplerine 10,5 milyon ABD Doları karşılığında satarak başarılı bir çıkışa imza atmıştır. Bu yatırım sonucunda İş Girişim

Sermayesi ABD Doları bazında 2,1x sermaye çarpanı ve %17,03 yıllık bileşik getiri elde etmiştir.

**Yatırım teması: daha geniş ürün gamı, artan kârlılık, sürdürülebilir büyüme, bölgesel oyuncu**

2000'li yılların başındaki enerji fiyatlarının yüksek seyri ve enerji üretimindeki kur bağımlılığı, yapı yalıtımı sektörünün ekonomik değerini artırmış ve sektöre yönelik teşvikleri güçlendirmiştir. Diğer taraftan, enerji üretiminde doğal yakıtların tüketiminin atmosferde karbondioksit miktarını artırması sonucunda artan küresel ısınma ve çevre kirliliği, küresel ölçekte, hem ekonomik hem de sosyal açıdan yalıtım kavramının önemini artmasına neden olmuştur. Ülkemizde 2000 senesinden itibaren yeni binalarda ısı yalıtımı uygulaması zorunlu hale getirilmiş ve yeni kanunlarla enerji kullanımında verimliliğin artırılması hedeflenmiştir.

2000'li yılların başındaki ekonomik durgunluk sonrasındaki iyiyeye gidiş Türkiye ekonomisine duyulan güveni pekiştirmiş, yatırım ortamının gelişmesine ve gayrimenkul olan

talebin artmasına sebep olmuştur. Ek olarak Türkiye'nin Orta Doğu ve Avrupa'daki komşularında inşaat sektörleri hızla gelişmeye ve Türk inşaat firmaları da bu ülkelerde aktif rol oynamaya başlamıştır.

Bu gelişmelerin yanı sıra özellikle mevcut binaların da yüksek enerji tüketimi sebebiyle yalıtıma ihtiyaç duyacağı öngörüldüğünde, yapı yalıtımı sektörünün hızla büyümesinin önü açılmıştır.

Sonuç olarak, hem sağladığı ekonomik ve sosyal katkı hem de yüksek büyüme potansiyelinden ötürü yapı yalıtımı sektörü, İş Girişim Sermayesi için cazip bir yatırım alanı olarak tanımlanmış ve sektörün önde gelen yerli oyuncularından ODE ideal bir hedef olarak tespit edilmiştir.

Yatırım ile ODE'nin, başta cam yünü olmak üzere yeni ürünlerle genişletilecek ürün gamı sayesinde kur riski ve ürün tedarikindeki dışa bağımlılığın azaltılması suretiyle kârlılığın daha da artırılmasını hedeflenmiştir. Yatırımın bir diğer hedefi ise hem genişletilecek hem de optimize edilecek dağıtım ağı ile

## Bir başarı öyküsü: Ode Yalıtım

büyümenin sürdürülebilirliğinin sağlanması ve bölgesel bir oyuncu konumuna ulaşılması olarak belirlenmiştir.

### Yatırım ile üretilen değer:

ODE, İş Girişim Sermayesi'nin 5 yıllık yatırım sürecinde, önemli değişim ve dönüşüm süreçlerine imza atarak sektörde öncü konumuna gelmiştir.

İş Girişim Sermayesi yatırımı sürecinde, ODE'nin üst yönetim kademelerine atamalar yapılmış, şirket yönetimi profesyonelleştirilmiş, bütçe takibi ile finansal disiplin sağlanmıştır. Bilgi işlem altyapısının geliştirilmesi ile entegre ve takip edilebilir bir üretim anlayışı benimsenmiş ve dâhil olunan Turquality programı ile küresel bir oyuncu olma yolunda önemli adımlar atılmıştır.

55 milyon TL'lik yatırım bedeli ile kurulan camyünü tesisinin 18 ay gibi kısa bir sürede faaliyete geçmiş, şirketin katma değeri ve ihracat potansiyeli yüksek ürünlere odaklanma ile ivmelenmiştir. Toplam ihracat yatırım süresince yaklaşık %73 oranında artmıştır.

Ürettiği ürünler, fiyatları uluslararası piyasalarda dövizle endeksli belirlenen petrol bazlı hammaddeler gerektirdiği

için kur riski taşıyan ODE, camyünü tesisi yatırımı sayesinde petrol bazlı hammaddeye olan bağımlılığını azaltmıştır. Satın alımlarında TL'nin, satışlarında ise dövizin ağırlığını arttırmıştır.

Sonuç olarak, ODE döviz kurundaki dalgalanmalara karşı doğal bir korunma sağlayarak, rekabetçi fiyatlar belirleyebilen bir piyasa oyuncusuna dönüşmüştür.

İş Girişim Sermayesi yatırımı süresince ODE'nin toplam satışları ve VFAÖK'ü yaklaşık %50 oranında artmıştır.

### Çıkış ile elde edilen başarı

ODE Yalıtım yatırımında hedeflediği yurtiçi ve yurtdışı büyüme öngörülerine ulaşan İş Girişim Sermayesi, 2011 yılında çıkış çalışmalarına başlamıştır.

İş Girişim Sermayesi bu kapsamda ODE'nin mevcut pay sahiplerinin, payları geri alma yönündeki teklifini değerlendirerek çıkış işlemini tamamlamıştır.

İş Girişim Sermayesi, ODE'de sahip olduğu payların satışından 10,5 milyon ABD Doları gelir elde ederek, ABD Doları bazında 2,1x sermaye çarpanı ve %17,03 yıllık bileşik getiri sağlamayı başarmıştır.

## Ode İzolasyon Sanayi Satış ve Pazarlama A.Ş.'ye satış



## Ode Yalıtım Ortağı'ndan...



## %100

Sektörünün lideri, %100 yerli sermayeli şirketi ODE, teknik yalıtımda Çin'in batısı ile Almanya'nın doğusu arasındaki geniş coğrafyanın en büyük üreticisidir.

“

İş Girişim Sermayesi, ODE'nin yatırım yapma gücünü ivmelemenin ötesinde, ülkemizin en köklü kurumlarından İş Bankası'nın kurumsal değerlerinden ve iş disiplininin faydalanmamızı da sağlamıştır.

Laleli'de tek masalı bir ofiste başlayan, Türkiye'den uluslararası arenaya uzanan başarı hikâyemiz, İş Girişim Sermayesi'nin değerli ve çok yönlü katkısı ile ivmelenmiş; paydaşlarımız için artan oranda değer üretmemizi sağlamıştır. Sektörünün lideri, %100 yerli sermayeli şirketi ODE, teknik yalıtımda Çin'in batısı ile Almanya'nın doğusu arasındaki geniş coğrafyanın en büyük üreticisidir. Ulaşılmış bulunan bu konum, doğru zamanda hayata geçirilen stratejik hamle ve yatırımlar ile risk ve fırsatlara odaklı rasyonel yönetim anlayışının bir sentezi ve sonucudur.

2006 yılında bir yatırım heyecanı içindeyken yolumuz İş Girişim Sermayesi ile kesişmiş; sürecin sonunda, yatırımlarımız için gerekli mali kaynağı sağlayan İş Girişim Sermayesi bize ortak olarak iştirak etmiştir. İş Girişim Sermayesi ile kurduğumuz ortaklık ilişkisi, karşılıklı güven, anlayış ve saygı esaslarında gelişmiş, paylaşılan bu temel değerler başarının teminatını oluşturmuştur.

Şirketimiz, ortaklık dönemi boyunca, kurumsallaşma düzleminde önemli atılımları hayata geçirmiş, raporlama faaliyetleri, İş Girişim Sermayesi'nin destek ve katkılarıyla ciddi bir ivme kazanmıştır.

İş Girişim Sermayesi ile ortaklık sürecimizin tüm paydaşlarımızı doğrudan ilgilendiren en önemli çıktısı, finansal eksende kaydedilen sürdürülebilir ve güçlü performans olmuştur.

ODE, bir yandan iç pazarda büyürken, bir yandan da hayata geçirdiği yatırımları ve artan üretim gücüyle ihracattaki başarısını ileriye taşımıştır. İş Girişim Sermayesi ile ortaklığımızın sürdüğü 2007 ile 2012 yılları arasında ciromuz %50'nin, ihracatımız %100'ün, istihdamımız ise %50'nin üzerinde artış göstermiştir.

Ortaklık sürecinde kaydettiğimiz sürdürülebilir büyüme içsel sermaye üretme gücümüzü desteklemiştir. Ürettiğimiz kâr, ortaklığa girdiğimiz tarihten itibaren yaklaşık 4,5 yıl sonra, hisselerimizi İş Girişim Sermayesi'nden geri almamız için gerekli mali gücü sağlamıştır.

İş Girişim Sermayesi sağladığı güçlü, kararlı ve çok yönlü destekle, ODE'nin yalıtım sektöründe global bir marka olma hedefine ilerleyişinde aktif rol üstlenmiştir. Daha da önemlisi, yatırımdan çıkarken, bizim menfaatlerimizi de eşanlı olarak gözetmiş, bugünkü konumumuza ulaşmamıza katkıda bulunmuştur.

ODE, İş Girişim Sermayesi ile işbirliği yapmış olmaktan her zaman gurur duyacaktır.

Saygılarımla,

Orhan Turan  
ODE Yalıtım Yönetim Kurulu Başkanı

## Uzman Ekip: Doğru Analiz, Değerli Yatırımlar

İş Girişim Sermayesi, girişimci ruhuna uyumlu ve yenilikçi düşünceyi ileri taşıyabilecek yetenekli profesyonellerden oluşan uzman kadrosu ile yatırım fırsatlarını "değer"e dönüştürmek için çalışmaktadır. Şirket kültürünü ve stratejilerini içselleştirmiş ve ortak paydada buluşan yatırım profesyonelleri, kaynak bulma, analiz, yatırım işlemlerini gerçekleştirme, kontrol, çıkış işlemleri gibi birçok görevi yerine getirme yetkinlikleri ile girişim sermayesi sektörünün güçlü ekiplerinden birini oluşturmaktadır.



1.sıra soldan sağa: Nevzatcan Bıyıklı, Burcu Perişanoğlu, A. Murat Özgen, Başar Yenidünya, Cemil Kahrıman  
2. sıra soldan sağa: Birsen Işık, Erkan Yağcıoğlu, Koray Doğançay, Burçe Kabatepe, S. Burak Bayhan, Diğdem Erdoğan.

## 2019 Yılı Faaliyetlerinin Özeti

### Finansal Faaliyetler

Şirket'in girişim sermayesine yönlendirmediği fonları Şirket'in yükümlülükleri göz önüne alınarak para ve sermaye piyasalarında değerlendirilmektedir. İşlemlerin yatırım aracı, vade, para birimi, faizlendirme türü ve benzer diğer parametreler açısından portföydeki ağırlıkları ve risklilik düzeyleri dikkate alınarak iyi çeşitlendirilmiş bir yapı oluşturulması hedeflenmektedir.

2019 yılında girişim sermayesi yatırımları dışında kalan portföy TL ve döviz cinsi vadeli mevduatta, borçlanma araçlarında, yatırım fonlarında ve hisse senedinde değerlendirilmiştir. 2019 yılı içinde Nevotek'e 6.873.475 TL ödenmiştir. Bunun sonucunda İş Girişim Sermayesi'nin nakit portföyü 6.873.475 TL azalmıştır.

Finansal tablolar, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Tebliğ uyarınca hazırlanmaktadır.

Girişim Sermayesi Yatırımları	Pay Oranı (%)
Nevotek Bilişim Ses ve İletişim Sis. San. ve Tic. A.Ş.	95,37
Ortopro Tıbbi Aletler San. ve Tic. A.Ş.	90,63
Toksöz Spor Malzemeleri Ticaret A.Ş.	88,27
Numnum Yiyecek ve İçecek A.Ş.	83,57
Radore Veri Merkezi Hizmetleri A.Ş.	25,50
Tatil Budur Seyahat Acenteliği ve Turizm A.Ş.	20,00

### İdari Faaliyetler

#### İnsan Kaynakları

2019 yıl sonunda İş Girişim Sermayesi kadrosu 10 kişidir. Yönetici kadrosu raporun Kurumsal Yönetim Uygulamalarına İlişkin Açıklamalar bölümünde belirtilmiştir.

Şirket'te toplu sözleşme uygulaması bulunmamaktadır. Şirket çalışanlarına sağlanan haklar ilgili mevzuat ve şirket içi düzenlemeler kapsamındadır. Şirket içi uygulamalar gerekli görüldüğü takdirde güncellenmektedir.

#### Olağan Genel Kurul Toplantısı

2018 yılı ortaklar olağan Genel Kurul toplantısı 15 Mart 2019 tarihinde yapılmıştır. Toplantı duyurusu yasal süreler içinde Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda (KAP), Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi'nde (TTSG), şirket internet sitesinde ve e-şirket portalında kamuoyuna duyurulmuştur. Olağan Genel Kurulda alınan önemli kararlar; Yönetim Kurulu Üyeleri ile şirketin bağımsız denetçi seçimi ve kâr dağıtım kararından oluşmaktadır. Olağan Genel Kurul toplantısında dönem kârından bedelli sermaye artırım ve/veya nakit kâr payı dağıtılmamasına karar verilmiştir. Olağan Genel

Kurul toplantısı sonuçları ise 12 Nisan 2019 tarihinde tescil edilmiştir.

Olağan Genel Kurul toplantısında katılım oranı %68,98 olmuştur.

Nakit kâr payı dağıtım duyurusu KAP'ta yapılmıştır.

#### Mevzuata Uyum

6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanununun 16'ncı maddesine göre kişisel veri işleyen gerçek ve tüzel kişi veri sorumlularının kişisel veri işlemeye başlamadan önce Veri Sorumluları Siciline kaydolması gerekliliği Şirket tarafından Aralık 2019'da yerine getirilmiştir.

İlgili kanun, Şirket'in faaliyetlerini ve faaliyet sonuçlarını doğrudan veya dolaylı olarak etkileyecek kayda değer bir değişiklik oluşturmamıştır.

#### Özel Açıklama

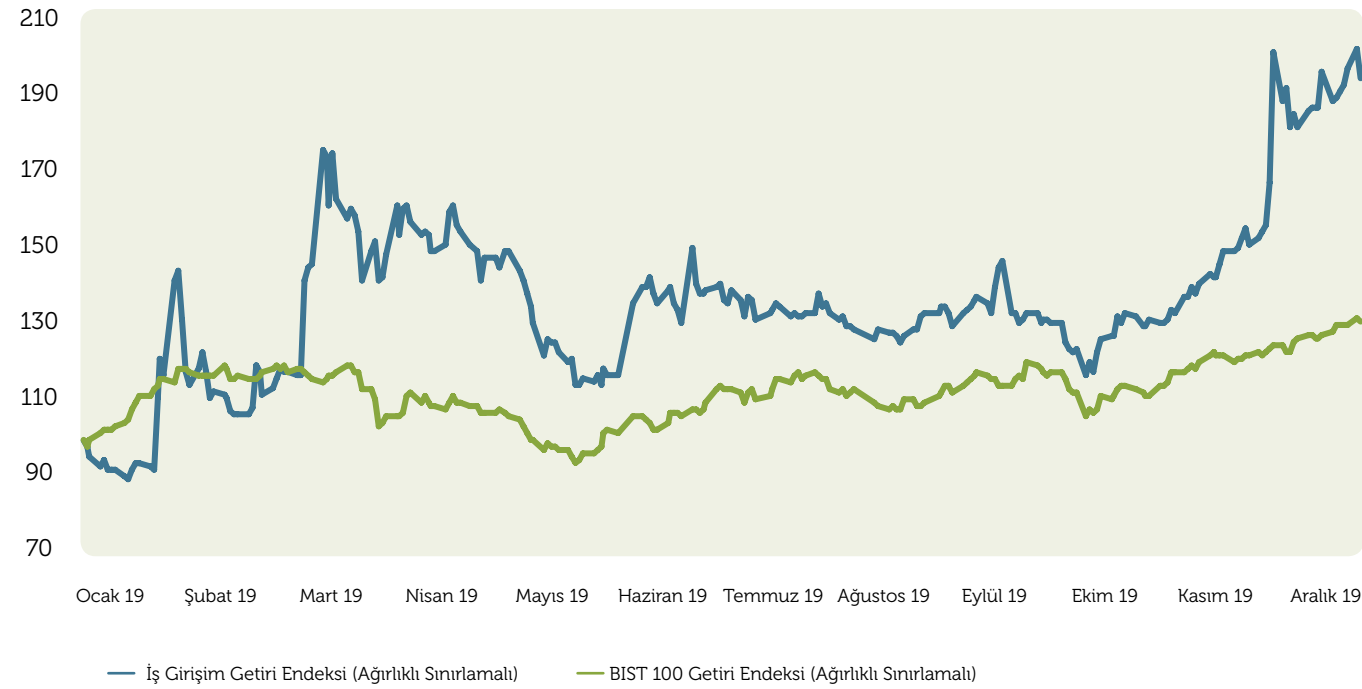
Kamuyu Aydınlatma Platformunda 2019 yılında 25 adet özel durum açıklaması yapılmıştır.

## Borsa İstanbul'da İş Girişim Sermayesi

TL	2019
Piyasa Hisse Fiyatı (*)	3,82
Piyasa Değeri	285.172.473

(\*) Kaynak olarak Forex kullanılmıştır.

### ISGSYO Hisse Fiyatı



## Kâr Payı Dağıtım Politikası

Portföyünün büyümesinin yanı sıra halka açık bir ortaklık olarak da yatırımcılarına yüksek temettü getirisi sağlamayı amaçlayan Şirketimiz Yönetim Kurulunca ilgili mevzuat çerçevesinde;

- Dünya ve ülke ekonomik şartlarında herhangi bir olumsuzluk olmamasını ve pay sahiplerimizin beklentileri ile Şirket'in büyümesi arasındaki hassas dengenin bozulmamasını,
  - Şirketimizin esas faaliyet konusu olan girişim sermayesi yatırımlarından hedeflerin üzerinde bir getiri ile çıkış yapılmasını,
  - Şirketimizin genel kârlılık durumunu da dikkate alarak dağıtılabilecek kârın en az %30'una kadar hesaplanacak temettünün nakit ve/veya kaydi pay şeklinde dağıtılmasını
- öngören bir kâr dağıtım politikası benimsenmiştir.

Nakit kâr payı dağıtımı, en geç kâr dağıtım kararının alındığı Genel Kurul toplantı tarihini izleyen ikinci ayın sonuna kadar yapılır. Kaydi pay şeklindeki kâr payı dağıtımı ise yasal izinleri takiben gerçekleştirilir.

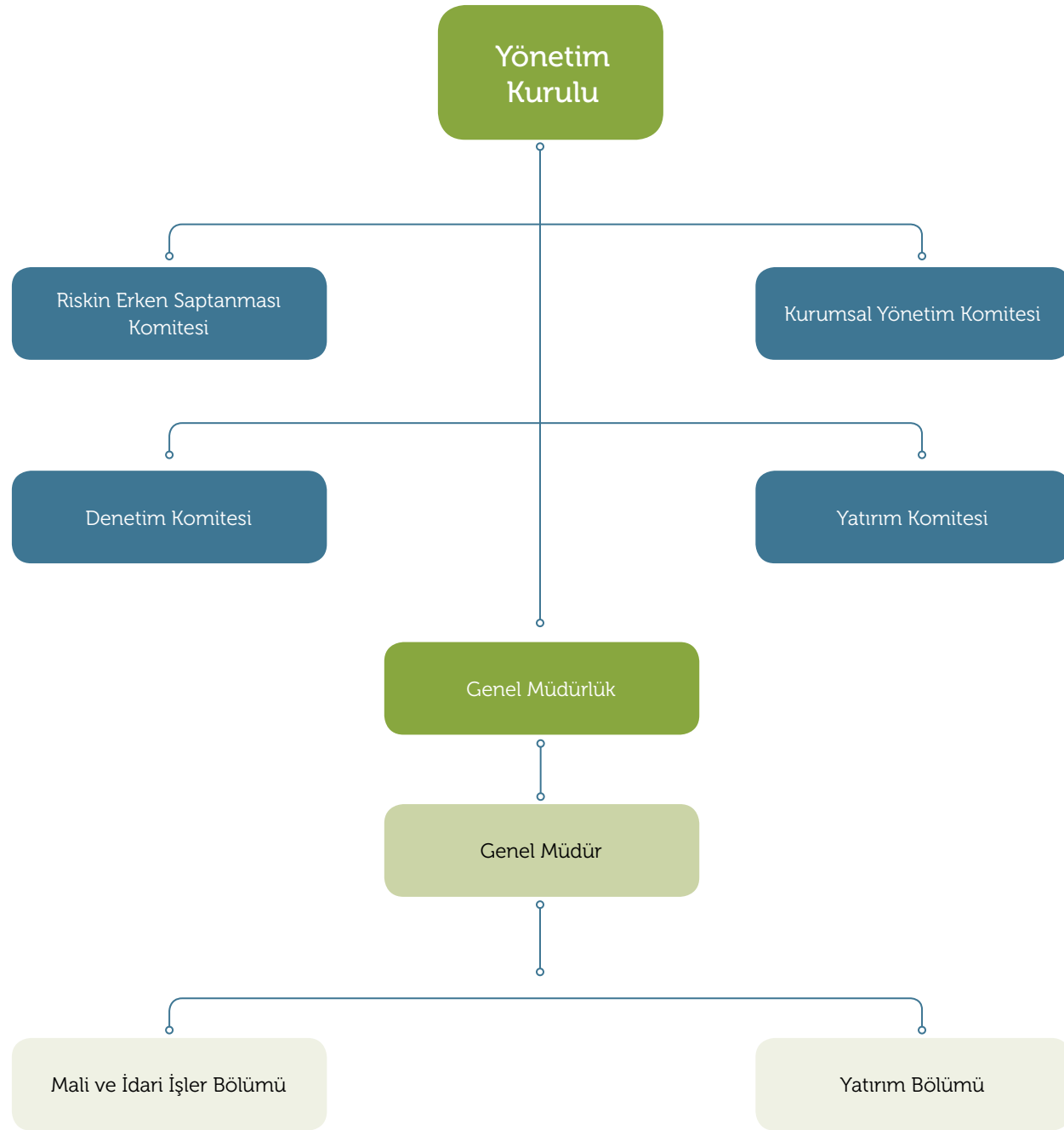
Pay sahipleri için Genel Kurul kararı ile belirlenen nakit kâr payı ödenmedikçe Yönetim Kurulu Üyelerine, Şirket çalışanlarına kâr payı ödemesi yapılmaz.

Ayrıca, Şirketimizin esas faaliyet konusu olan girişim sermayesi yatırımlarından hedeflerin üzerinde bir getiri ile çıkış yapılması halinde, Şirketimizin genel kârlılık durumunu da dikkate alarak, sermaye piyasası mevzuatı, Türk Ticaret Kanunu ve diğer mevzuat çerçevesinde mümkün olduğu ölçüde ortaklarına nakit kâr dağıtım ilkesi de benimsenmiştir.

## 2019 Yılında Yürürlüğe Giren Yasal Düzenlemeler

2019 yılında Şirketimiz faaliyetlerini yakından ilgilendiren yasal düzenleme olmamıştır.

## Organizasyon Şeması



## Şirket Etik Kuralları

İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş. çalışanları "yüksek büyüme potansiyeline sahip şirketlere projelerinin gerçekleştirilmesinde katkı sağlayacak sermaye ve yönetim bilgisi sunmak ve hissedarlarına yüksek getiri sağlamak" olan misyonunu yerine getirirken etik kurallar çerçevesinde hareket eder.

İş Girişim Sermayesi;

- Faaliyetlerini Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde yürütmeye özen gösterir.
- Çalışanları, ortakları, iştirakleri ve ilişkide olduğu diğer taraflarla ilişkilerini hukuki ve ahlaki kurallar kapsamında yürütür.
- Faaliyet gösterdiği alandaki diğer firmalara karşı dürüst davranır ve rekabet kurallarına titizlikle uyar.
- Etkin portföy yönetimi ve örnek kurumsal yapısı ile hissedarlarına diğer yatırım alternatiflerinden daha yüksek kazanç sağlamayı hedefler.

Hissedarlarına düşük riskle yüksek getiri sağlamayı hedeflerken yatırım yaptığı şirketlerde genel olarak aşağıdaki özelliklerin bulunmasına dikkat eder:

- Dürüst ve şeffaf bir yönetim,
- Yüksek büyüme potansiyeline sahip bir yapı,
- Faaliyet gösterdiği sektörde rekabet edebilme potansiyeline sahip olması,
- Faaliyet gösterdiği sektörün büyümeye açık olması.
- Yatırım yaptığı girişim şirketlerinin, İş Girişim Sermayesi'nin sahip olduğu bilgi, tecrübe ve deneyimden ihtiyaçlarına en uygun şekilde faydalanmalarını sağlar.
- Yatırım yaptığı girişim şirketlerine iş süreçlerinde yol göstererek büyümelerini sağlar.
- Yatırım yaptığı girişim şirketlerinde kurumsal yapının gelişmesi amacıyla kurum içi politikalar ile prosedürlerin belirlenmesine ve bunların yazılı hale getirilmesine yardımcı olur.
- Çıkar çatışmalarına engel olacak her türlü önlemi alır.

• Şirket'in hazırladığı, kamuya açıkladığı ve düzenleyici otoritelere sunduğu verilerin doğru, eksiksiz ve anlaşılabilir olması ve bunların zamanında açıklanması konusunda azami gayreti sarf eder.

• Hissedarların Şirket hakkındaki bilgilere zamanında ve en az maliyetle ulaşmalarını sağlar.

• Şirket'in her çalışanını Şirket bünyesinde eşit kabul eder, adil ve güvenli bir çalışma ortamı sağlar.

• Çalışanların kişilik onurunu ve yasalarla tanınmış haklarını korur.

• Çalışanlara verilen hedeflere ne ölçüde ulaşıldığına dair performans değerlendirmesi yapar.

Çalışanlar;

• Yasalara ve Şirket içi düzenlemelere uygun davranırlar.

• İş Girişim Sermayesi'nin adını ve saygınlığını benimser ve korurlar.

• Birbirleriyle ve diğer taraflarla olan ilişkilerinde ölçülü ve dikkatli davranırlar.

• Menfaat teminine ve/veya çıkar çatışmasına neden olabilecek ilişkilerden kaçınırlar.

• Mesleki bilgi ve deneyimlerini artırma ve kendilerini geliştirme hususunda devamlı gayret gösterirler.

• Şirket'e ait sır olabilecek nitelikteki bilgileri saklama yükümlülüğünün bilincindedirler.

• Şirket malvarlığı ve kaynaklarının doğru kullanımı konusunda hassasiyet gösterirler.

• Etik kurallara aykırı herhangi bir durumda yönetimi bilgilendirmekle yükümlüdürler.

# 2019 Yılı Kurumsal Yönetim Uygulamalarına İlişkin Açıklamalar

## KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI

Şirketimiz faaliyetlerini sermaye piyasası mevzuatına göre yürütmekte olan halka açık bir kuruluştur. Şirket kurucu ortaklarının sahip olduğu kurumsallaşma anlayışı, 2000 yılında kurulan İş Girişim Sermayesi'nde de uygulamaya konulmuştur. Şirketimiz, çalışanları, ortakları ve diğer menfaat sahipleri ile eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk gibi kavramlar çerçevesinde sürdürdüğü ilişkileri daha fazla geliştirmek ve bu ilkeleri yazılı kurallar halinde kamuya duyurarak kurumsal anlayışa dayandırma amacını benimsemiştir. Şirketimiz 2012 yılı içinde Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin zorunlu maddelerine uyum sağlama çalışmalarını tamamlamıştır. Zorunlu olmayan ilkelerin çoğunluğu uygulanmakta olup uygulanmayan bazı ilkelere de herhangi bir çıkar çatışması söz konusu olmamaktadır.

Kurumsal Yönetim Uyum raporlamaları, Sermaye Piyasası Kurulu'nun 10.01.2019 tarih, 2/49 sayılı kararı gereğince Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ile Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF) şablonları kullanılarak hazırlanmış olup, KAP platformunda aşağıda yer alan adreste yayımlanmıştır.

<https://www.kap.org.tr/tr/sirket-bilgileri/ozet/1398-is-girisim-sermayesi-yatirim-ortakligi-a-s>

Kurumsal Yönetim İlkeleri ile ilgili Şirketimiz uygulamaları ilerleyen bölümlerde ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

## BÖLÜM I - PAY SAHİPLERİ

### Yatırımcı İlişkileri Birimi

Yatırımcı İlişkileri biriminin görevlerini Mali ve İdari İşler Bölümü yerine getirmekte olup, bölüm Şirket'in Genel Müdürü Alim Murat Özgen'e bağlı olarak çalışmaktadır. Şirketimizden bilgi talep eden ortaklarımıza Şirket hakkındaki tüm soruları için gizli ve ticari sır kapsamında olmayan gerekli açıklamalar yapılmaya çalışılmıştır. Mali ve İdari İşler Bölümü Kamuyu Aydınlatma Platformu'na ([www.kap.gov.tr](http://www.kap.gov.tr)) Şirket ile ilgili özel durumların açıklandığı formları ve mali tabloları göndererek kamuya açıklanması gereken konularda pay sahiplerinin bilgilendirilmesini sağlamaktadır. Bu bilgiler Şirketin internet sayfasında da yer almaktadır. Yatırımcı İlişkileri faaliyetleri hakkında Yönetim Kurulu'na 3 Aralık 2019 tarihinde bir rapor sunulmuştur.

Şirketin 2018 yılı olağan Genel Kurul toplantısı İstanbul'da yapılmıştır. Toplantı tarihi ve katılım nisabı aşağıdaki şekilde gerçekleşmiştir.

Genel Kurul	Tarih	Asgari Nisap (%)	Toplantı Nisabı (%)
Olağan	15 Mart 2019	25	68,98

Yukarıda belirtilen toplantıda imtiyaza sahip A grubu paylar %100 katılım ile temsil edilmişlerdir.

Fiziki ve elektronik ortamda eşzamanlı yapılan toplantılara pay sahipleri dışında medya veya diğer menfaat sahiplerinden katılım olmamıştır. Genel kurul toplantısı için verilen ilanlarda belirtilen gündem maddelerindeki konular toplantıya katılan ortaklara net bir şekilde aktarılmış ve toplantı sonunda ortaklar soru sorma haklarını kullanmış olup gelen sorular Şirket yetkilileri tarafından yanıtlanmıştır.

Toplantıda gelen sorulardan daha sonra yazılı olarak cevaplanacak bir soru olmamıştır. Şirketçe açıklanan Genel Kurul gündemine ek yapılması amacıyla pay sahiplerinden herhangi bir teklif gelmemiştir.

Olağan Genel Kurul toplantısı öncesi, mali tablolar, faaliyet raporu, kâr dağıtım önerisi yasal süreleri içinde Şirket merkezinde ortakların bilgisine sunulmuştur. KAP'ta bu bilgilere dair açıklama yapılmış ve internet sitesinde de yayımlanmıştır.

Genel kurul toplantısı için Şirket ortakları TTSG'de yayımlanan ilanlar ile Şirketin internet sitesinde ve KAP'ta yapılan duyurular ile davet edilmişlerdir. Toplantıya vekaleten katılabilecek ortaklarımız için vekaletname örneği Genel Kurul ilanları ile birlikte yayımlanmıştır. Genel Kurul toplantısına ait ilan ve vekaletname örneği ile Genel Kurul bilgilendirme dokümanı ve Yönetim Kurulu Üye adayları internet sitesinde Genel Kurul toplantısından önce yayımlanmıştır. KAP'ta yayımlanan Genel Kurul yapılmasına ilişkin açıklamada ve internet sitesinde yayımlanan Genel Kurul bilgilendirme dokümanında şirketin toplam pay sayısı ve kaç adet oy hakkı olduğu açıklanmıştır. Genel kurul toplantılarına ilişkin açıklamalar ayrıca Merkezi Kayıt Kuruluşu A.Ş. nezdinde bulunan e-Genel Kurul portalında da yapılmıştır.

Genel Kurul tutanakları Şirket merkezinde pay sahiplerinin bilgisine açık tutulmaktadır. Ayrıca Genel Kuruldan sonra TTSG'de ilan edilmektedir. Halka açılmayı izleyen 2004 yılından itibaren Genel Kurul tutanakları ile katılımcılar

çetveli ve faaliyet raporları şirketin internet sayfasında yer almaktadır.

2018 yılında Şirket bağış yapmamış olup bu duruma ilişkin bilgi 2018 Olağan Genel Kurul Toplantısında verilmiştir.

### Oy Hakları ve Azlık Hakları

Şirketimizde oy hakkında imtiyaz bulunmamaktadır. Öte yandan, sermaye piyasası mevzuatı çerçevesinde hazırlanan ve SPK onayından geçen Şirket ana sözleşmesinde Yönetim Kurulu Üyeleri'nin üçte ikisinin seçiminde aday gösterme imtiyazı bulunmaktadır. SPK mevzuatına göre halka açılma sonrasında hiçbir şekilde Yönetim Kurulu Üyeliği' ne aday gösterme imtiyazı da dâhil olmak üzere imtiyaz yaratılamaz. Genel kurul toplantısında azınlık pay sahipleri tarafından Yönetim Kurulu Üyeliği' ne aday gösterilmemiştir.

2019 yılında yapılan olağan Genel Kurul toplantısında pay sahibi şirketler ile karşılıklı iştirak durumu söz konusu olmamıştır.

2019 yılında yapılan olağan Genel Kurul toplantısı hem fiziki hem de elektronik ortamda gerçekleştirilmiş olup her iki ortamda da katılım sağlanmıştır.

### Kâr Payı Hakkı ve Kâr Dağıtım Politikası

Ana sözleşmemizde Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası mevzuatında yer alan düzenlemeler kapsamında kâr dağıtım yapılacaklarının yanında ortaklara kâr payı avansı dağıtılması hususuna da yer verilmiştir.

Portföyünün büyümesinin yanı sıra halka açık bir ortaklık olarak da yatırımcılarına yüksek temettü getirisi sağlamayı amaçlayan Şirketimiz Yönetim Kurulu ilgili mevzuat çerçevesinde

- Dünya ve ülke ekonomik şartlarında herhangi bir olumsuzluk olmamasını ve pay sahiplerimizin beklentileri ile şirketin büyümesi arasındaki hassas dengenin bozulmamasını,

## Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı, Özel Denetçi Atanması

Şirketimiz, kamuyu aydınlatma politikası doğrultusunda ticari sır niteliğinde olmayan bilgileri eşitlik çerçevesinde pay sahipleri ile paylaşmaktadır. Pay sahiplerimizin, Şirketimizin sermaye, yönetim veya denetim bakımından doğrudan veya dolaylı olarak ilişkili olduğu gerçek veya tüzel kişiler ile Şirketimiz arasındaki hukuki ve ticari ilişkilere dair bilgi talepleri de mevzuatın elverdiği ölçüde karşılanmaktadır.

Pay sahipleri için Şirketimizin internet sayfası ve Kamuyu Aydınlatma Platformu aracılığı ile elektronik ortamda bilgilendirme olanağı sağlanmıştır. Dönem içinde pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyecek herhangi bir gelişme olmamıştır. Pay sahiplerinin haklarının kullanımını etkileyecek gelişmeler KAP ve Şirketin internet sitesi aracılığı ile elektronik ortamda kamuya duyurulmaktadır.

Kamuya yapılan açıklamalara Şirketin internet sayfasından da ulaşılabilmektedir. Ayrıca, sermaye piyasası mevzuatının gerekli gördüğü konularda TTSG'de gerekli ilanlar yapılmaktadır.

Ana sözleşmede özel denetim talebi bireysel hak olarak ayrıca düzenlenmemiştir. Mevzuat kapsamında pay sahiplerinin özel denetim talep etme hakkı bulunmakla birlikte dönem içinde bu konu ile ilgili bir talep olmamıştır. Bunlara ek olarak, Şirket Yönetim Kurulu tarafından seçilen bağımsız denetim kuruluşu da Genel Kurul'un onayına sunulmaktadır.

### Genel Kurul Toplantıları

Genel kurul toplantıları Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kanunu çerçevesinde yapılmaktadır.

## 2019 Yılı Kurumsal Yönetim Uygulamalarına İlişkin Açıklamalar

- Şirketimizin esas faaliyet konusu olan girişim sermayesi yatırımlarından hedeflerin üzerinde bir getiri ile çıkış yapılmasını,
- Şirketimizin genel kârlılık durumunu da dikkate alarak dağıtılabilir kârın en az %30'una kadar hesaplanacak temettünün nakit ve/veya kaydi pay şeklinde dağıtılmasını,

öngören bir kâr dağıtım politikası benimsenmiştir.

Nakit kâr payı dağıtımı, en geç kâr dağıtım kararının alındığı Genel Kurul toplantı tarihini izleyen ikinci ayın sonuna kadar yapılır. Kaydi pay şeklindeki kâr payı dağıtımı ise yasal izinleri takiben gerçekleştirilir.

Pay sahipleri için Genel Kurul kararı ile belirlenen nakit kâr payı ödenmedikçe Yönetim Kurulu Üyeleri'ne, Şirket çalışanlarına kâr payı ödemesi yapılmaz.

Ayrıca, Şirketimizin esas faaliyet konusu olan girişim sermayesi yatırımlarından hedeflerin üzerinde bir getiri ile çıkış yapılması halinde, Şirketimizin genel kârlılık durumunu da dikkate alarak, Sermaye Piyasası Mevzuatı, Türk Ticaret Kanunu ve diğer mevzuat çerçevesinde mümkün olduğu ölçüde ortaklarına nakit kâr dağıtım ilkesi de benimsenmiştir.

Genel Kurulca temettü dağıtılması kararı alındığı takdirde ödemelerin mevzuatta öngörülen süre içinde olmak üzere en kısa zamanda yapılmasına özen gösterilmektedir. Kurucu intifa senedi ve kârdan pay alma konusunda imtiyazlı pay senedi bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu Üyelerimize ve çalışanlarımıza kâr payı verilmesi uygulaması mevcut değildir.

2019 yılında yapılan olağan Genel Kurul toplantısında, dönem kârından nakit kâr payı dağıtılmaması kararı alınmıştır.

### Payların Devri

Şirket ana sözleşmesine göre payların tamamı nama yazılı olup nama yazılı payların devri kısıtlanamaz. Payların devri Türk Ticaret Kanunu ve sermaye piyasası mevzuatı hükümlerine tabidir.

### BÖLÜM III - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

#### Şirket Bilgilendirme Politikası

Şirket, Sermaye Piyasası Kanunu'na tabi olması nedeniyle pay senetlerinin halka arzı işleminden sonra Şirketle ilgili meydana gelen tüm gelişmeler, Sermaye Piyasası Kurulu'nun "Özel Durumların Kamuya Açıklanmasına İlişkin Tebliğ" ve "Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklıklarına İlişkin Esaslar Tebliği" çerçevesinde kamuya açıklanmaktadır. Kamuyu aydınlatma amacıyla bilgi verme politikası ana sözleşmede de yer almaktadır.

Şirketle ilgili özel durum açıklamaları yasal mercilere bildirim yanısıra internet sitemizde de yayımlanmaktadır. Bunun yanı sıra, ticari sır niteliğinde olmayan bilgiler ve yapılan basın açıklamaları da şirketin internet sayfasında yer almaktadır. Dönem içinde 25 adet özel durum açıklaması yapılmıştır.

Bilgilendirme politikasının yürütülmesinin koordinasyonunu yapan kişiler "Yatırımcı İlişkileri" görevini yürüten kişilerdir.

#### Kurumsal İnternet Sitesi

Şirketin internet sayfası adresi www.isgirisim.com.tr şeklindedir. Şirket internet adresi Türk Ticaret Kanunu gereği 25 Ekim 2013 tarihinde tescil edilmiş ve bu işlem 1 Kasım 2013 tarihli TTSG'de ilan edilmiştir.

Sayfada, Şirketimiz ve/veya bağlı ortaklık ile iştirakleri hakkında özet bilgiler ve bunlar hakkında basında çıkan haberler ve açıklamalar, nasıl yatırım yapıldığına dair bilgiler, bilgi toplumu hizmetleri bölümü, ortaklar ve payları, Yönetim Kurulu Üyeleri ve Genel Müdür, bağımsız denetim şirketi, esas sözleşme, esas sözleşme değişikliklerine dair kronoloji, izahname, sirküler ve mali tablolar, faaliyet raporları, Genel Kurul bilgileri, özel durum bildirimleri, kâr dağıtım politikası, bilgilendirme politikası ve diğer politikalar, imtiyazlı paylar hakkında bilgi, vekaletname örneği ve sıkça sorulan sorular gibi bilgiler güncel halleriyle yer almaktadır. Şirketin kendi paylarını geri almasına dair bir politika belirlenmemiştir. Çağrı yolu ile pay senedi veya vekalet toplanması durumu söz konusu olduğu durumda buna dair bilgi formları internet sitesinde yayımlanacaktır. İnternet sitesinde yer almakla birlikte www.kap.gov.tr sitesinden ulaşılabilecek bilgiler ise, periyodik mali tablo ve raporlar ile kamuya açıklanması gereken Yönetim Kurulu kararları ve Şirket faaliyetleri ile ilgili özel açıklamalardır. Şirketin Türkçe ve İngilizce internet sitesi 2015 yılında yenilenmiştir.

#### Faaliyet Raporu

Şirket yıllık faaliyet raporunda Kurumsal Yönetim İlkelerinde sayılan bilgilere yer verilmektedir.

### BÖLÜM III - MENFAAT SAHİPLERİ

#### Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Şirket ile önemli oranda menfaat ilişkisi olan gruplar; çalışanlar, pay sahipleri ve şirketin iştirakleridir. Şirket çalışanları hak ve sorumlulukları ile ilgili olarak üst düzey yönetimle yapılan toplantılarda bilgilendirilmektedirler. Ayrıca, çalışanların hak ve sorumluluklarını belirleyen ve Yönetim Kurulu'nun ve Şirket üst yönetiminin düzenlediği iç düzenlemeler bulunmaktadır. Şirket iştiraklerinin Yönetim Kurulu toplantılarında ise, yapılan anlaşmalara uyum, iştirakler için ana şirket yönetiminin alınan kararlar hakkında bilgi verilmektedir. Menfaat sahipleri SPK'nın kamuyu aydınlatma açıklamaları çerçevesinde elektronik ortamda bilgilendirilmektedir. Şirket ve menfaat sahipleri arasında

her an iletişim kurulabileceğinden ve iletişim konusunda sorun yaşanmamasından dolayı Şirketin mevzuata veya etik kurallara aykırı davranışı olması durumunda Kurumsal Yönetim Komitesi ve Denetim Komitesi derhal bilgilendirilebilir. Bu sebeplerden dolayı iletişimle ilgili özel bir mekanizma oluşturulmamıştır.

#### Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

Pay sahipleri adına Genel Kurul tarafından belirlenen Yönetim Kurulu Üyeleri, Yönetim Kurulu toplantılarında şirketin vizyonu ve stratejileri ile ilgili üst yönetime katkıda bulunmaktadır. Şirket iştirakleri ve çalışanları ise yönetimde bulunmamakla birlikte kendilerini ilgilendirilen kararlar hakkında bilgilendirilmektedirler.

#### İnsan Kaynakları Politikası

Şirket çalışanları ile ilişkiler, Şirket içi ve dışı görev, hak, yükümlülük ve sorumluluklar ile personel kadroları, işe alım kuralları Şirketin "Etik Kurallar"ı çerçevesinde hazırlanan iç yönetmelikler ile düzenlenmiş ve çalışanlara duyurulmuştur. Şirket çalışanları ve üst yönetim hak ve yükümlülükler konularını yapılan periyodik toplantılarda da ayrıca görüşmekte olup Şirketin çalışan sayısı göz önünde bulundurularak bir çalışan temsilcisi tayin edilmemiştir.

Şirketin yapısı gereği az sayıda personel bulunması nedeniyle çalışanlar ile ilişkileri yürütmek için ayrı bir birim kurulmamış olup bu görevi Mali ve İdari İşler Bölümü yürütmektedir.

Dönem içinde çalışanlardan, çalışma şartları, personel politikaları gibi konularda şikayet gelmemiştir.

#### Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

2005 yılında Şirket ve çalışanları için "Etik Kurallar" hazırlanmış ve Yönetim Kurulu tarafından onaylandıktan sonra bilgilendirme politikası çerçevesinde internet sitesinde kamunun bilgisine sunulmuştur.

Şirketin bulunduğu bölgeye veya genel olarak kamuya yönelik bir faaliyeti bulunmamaktadır. Ancak, Şirket esas faaliyet konusu gereği büyüme sürecinde ve kaynak ihtiyacı içinde olan şirketlere yatırım yaparak ekonomiye katkı sağlamaktadır. Çevreye verilen zarar ve bununla ilgili şirket aleyhine açılan dava yoktur.

### BÖLÜM IV - YÖNETİM KURULU

#### Yönetim Kurulu'nun Yapısı ve Oluşumu

Şirket Yönetim Kurulu Üyeleri Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kanunu'nun öngördüğü özellikleri taşıyan kişiler arasından seçilmekte olup ana sözleşmede bu yönde bir madde bulunmaktadır.

Yönetim Kurulu Üyeleri Genel Kurul tarafından seçilirler ve ana sözleşme gereğince Genel Kurul'dan izin almaksızın kendileri veya başkaları namına veya hesabına bizzat ya da dolaylı olarak Şirketle, Şirket konusuna giren bir ticari işlem yapamazlar.

Şirket dışında başka kurumlarda görev yapan Yönetim Kurulu Üyeleri Şirket ile ticari işlem yapmadıklarından dolayı herhangi bir çıkar çatışması söz konusu değildir. Şirket dışında başka görevleri olan üyeler Şirket faaliyetlerine de yeterli zamanı ayırmaktadırlar. Yönetim Kurulu Üyeleri'nin Şirketle çıkar çatışması olmaması ve Şirket faaliyetlerine yeterli zamanı ayırmalarından dolayı Yönetim Kurulu Üyeleri'nin Şirketle ilişkileri ile ilgili belli kurallar yazılı hale getirilmemiştir.

Kurumsal Yönetim Tebliğinin altıncı maddesinin birinci fıkrasında yer alan istisna kapsamında Şirketimizde iki adet bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi bulunmaktadır. Bağımsız Yönetim Kurulu üye adayları 8 Mart 2019 tarihli Kurumsal Yönetim Komitesi kararı ile Yönetim Kurulu'nun onayına sunulmuş olup, 8 Mart 2019 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile de aday gösterilmeleri kararlaştırılmıştır. 2019 yılında yapılan olağan Genel Kurul toplantısında aday gösterilen üç kişiden ikisi Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak seçilmiştir. Dönem içinde bağımsız üyelerin bağımsızlıklarını ortadan kaldıracak bir gelişme olmamıştır. Yönetim Kurulu Üyeleri Şirket ana sözleşmesi ve ilgili mevzuat çerçevesinde görevlerini yerine getirirler ve aralarında icrada görevli üye yoktur. Yönetim Kurulu Üyeleri 31.03.2020 tarihine kadar görev yapmak üzere seçilmişlerdir. Yönetim Kurulu'nda yedi üyeden biri kadın üyedir.



## 2019 Yılı Kurumsal Yönetim Uygulamalarına İlişkin Açıklamalar

Şirket'in 15 Mart 2019 tarihinde yapılan 2018 yılı ortaklar olağan Genel Kurul toplantısında ve 30 Nisan 2019 tarihli Yönetim Kurulu Toplantısı'nda 31.03.2020 tarihine kadar görev yapmak üzere seçilen Yönetim Kurulu Üyeleri ve 2019 yılı için seçilen bağımsız denetim firması ile son durum itibarıyla yönetim kadrosu aşağıda verilmiştir.

### Yönetim Kurulu Üyeleri

Adı Soyadı	Görevi	Seçim Tarihi
Senar Akkuş	Başkan	15.03.2019
Ahmet Mete Çakmakçı	Başkan Vekili	15.03.2019
Coşkun Kanberoğlu	Üye	30.04.2019
Rıza İhsan Kutlusoy	Üye	15.03.2019
Volkan Kublay	Üye	15.03.2019
İhsan Elgin	Bağımsız Üye	15.03.2019
Selim Yazıcı	Bağımsız Üye	15.03.2019

Şirketimizin 30.04.2019 tarihli Yönetim Kurulu toplantısında; Yönetim Kurulu üyeliğinden istifa eden Sayın Banış Tunçsiper'in yerine, yapılacak ilk genel kurulun onayına sunulmak üzere Sayın Coşkun Kanberoğlu'nun Yönetim Kurulu üyesi olarak seçilmesine karar verilmiştir.

### Bağımsız Denetim Firması

Güney Bağımsız Denetim Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. (E&Y Türkiye)

### Şirket Yönetim Kadrosu

Adı Soyadı	Görevi	Görev Tarihi
Alim Murat Özgen	Genel Müdür	01.01.2006
Süleyman Burak Bayhan	Kıdemli Direktör	01.04.2016
Burçe Kabatepe	Direktör	01.04.2016
Koray Doğançay	Direktör	01.04.2016

### Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Beyanı

Şirketimiz bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri'nin 2019 beyanı aşağıdaki gibidir.

İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı Anonim Şirketi'nde ("Şirket") bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği'ne aday olmam sebebiyle,

Şirket, Şirket'in yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile Şirket'in yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya Şirket'te önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendim, eşim ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarım arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisinin bulunmadığını, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5 inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olunmadığını ya da önemli nitelikte ticari ilişki kurulmadığını,

Son beş yıl içerisinde, başta Şirket'in denetimini, derecelendirilmesini ve danışmanlığını yapan şirketler olmak üzere, yapılan anlaşmalar çerçevesinde Şirket'in önemli ölçüde hizmet veya ürün satın aldığı veya sattığı şirketlerde, hizmet veya ürün satın alındığı veya satıldığı dönemlerde, %5 ve üzeri ortak, önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda çalışan veya Yönetim Kurulu Üyesi olmadığımı,

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak üstleneceğim görevleri gereği gibi yerine getirecek mesleki eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip olduğumu,

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak seçilmem halinde üniversitelerde öğretim üyeliği hariç, görevim süresince kamu kurum ve kuruluşlarında tam zamanlı olarak çalışmayacağımı,

Gelir Vergisi Kanunu'na göre Türkiye'de yerleşmiş sayıldığımı, (Türkiye'de yerleşik üye)

Şirket faaliyetlerine olumlu katkılarda bulunabilecek, Şirket ile pay sahipleri arasındaki çıkar çatışmalarında tarafsızlığımı koruyabilecek, menfaat sahiplerinin haklarını dikkate alarak özgürce karar verebilecek güçlü etik standartlara, mesleki itibara ve tecrübeye sahip olduğumu,

Şirket faaliyetlerinin işleyişini takip edebilecek ve üstlendiğim görevlerin gereklerini tam olarak yerine getirebilecek ölçüde şirket işlerine zaman ayırabileceğimi,

Şirket Yönetim Kurulu'nda son on yıl içinde altı yıldan fazla Yönetim Kurulu Üyeliği yapmamış olduğumu,

Şirket'in veya Şirket'in yönetim kontrolünü elinde bulunduran ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu şirketlerin üçten fazlasında ve toplamda borsada işlem gören şirketlerin beşten fazlasında bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmadığımı,

Yönetim Kurulu Üyesi olarak seçilen tüzel kişi adına tescil ve ilan edilmemiş olduğumu beyan ederim.

### Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Yönetim Senar Akkuş (Yönetim Kurulu Başkanı)

Ortaoğu Teknik Üniversitesi İktisat Bölümü Mezunu olan Sayın Akkuş 1991 yılında Türkiye İş Bankası A.Ş.'de Hazine Bölümü'nde uzman yardımcısı olarak göreve başlamıştır. 1998 yılında aynı bölümde Müdür Yardımcısı olmuş ve 2002-2006 yılları arasında Birim Müdürü olarak görev yapmıştır. Sayın Akkuş 2006-2008 yıllarında Türkiye İş Bankası A.Ş. İktisadi Araştırmalar Bölümü'nde, 2008-2011 yıllarında Hazine Bölümü'nde Bölüm Müdürü olarak görevini sürdürmüştür. 2011 yılında Genel Müdür Yardımcısı olan Sayın Akkuş halen aynı görevi sürdürmektedir. Sayın Akkuş, 2000-2003 yılları arasında Anadolu Hayat Emeklilik A.Ş.'de, 2003-2005 yıllarında T. Şişe Cam Fabrikaları A.Ş.'de, 2005-2007 yıllarında T. Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.'de denetçilik yapmıştır. Yönetim Kurulu Üyeliği yaptığı şirketler ve tarihleri ise şöyledir: 2007-2008 Anadolu Hayat Emeklilik A.Ş., 2008-2010 İş-Dublin Financial Services Plc. (Başkan), 2009-2010 İş Portföy Yönetimi A.Ş., 2010-2011 İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş., 2011-2013 İş Portföy Yönetimi A.Ş. (Başkan) ve 2018- İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş.(Başkan).

### Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı Temsilcisi Ahmet Mete Çakmakçı (Yönetim Kurulu Başkan Vekili)

Ortaoğu Teknik Üniversitesi Elektrik-Elektronik Mühendisliği Bölümü'nden mezun olduktan sonra Syracuse Üniversitesi'nde yüksek lisans ve doktora yapan Sayın Çakmakçı 1990-1997 yılları arasında aynı üniversitede araştırma asistanı ve öğretim görevlisi olarak da çalışmıştır. 1999-2003 yılları arasında Savunma Teknolojileri Mühendislik ve Ticaret A.Ş.'de mühendis ve İş Geliştirme Müdürü olarak çalışan Sayın Çakmakçı 2003 yılında Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı'nda Teknoloji Politikaları ve Uluslararası İlişkiler Koordinatörü olarak göreve başlamış, 2005 yılında Genel Sekreter Yardımcılığına getirilmiş ve 2009 yılında da Genel Sekreterlik görevine atanmış

## 2019 Yılı Kurumsal Yönetim Uygulamalarına İlişkin Açıklamalar

olup halen bu görevini sürdürmektedir. Sayın Çakmakçı 28.04.2006 tarihinde Yönetim Kurulu Üyeliği'ne seçilmiş olup halen Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevini sürdürmektedir. Sayın Çakmakçı 2008-2011 yılları arasında Mobiga Oyun Teknolojileri Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de Yönetim Kurulu Başkanlığı yapmış, 2006-2018 yılları arasında Teknoloji Yatırım A.Ş.'de Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini yürütmüş olup, bu şirkette halen Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır. Kendisi 2018 yılından itibaren Bilkent Üniversitesi Ulusal Nanoteknoloji Araştırma Merkezi (UNAM) ve Sabancı Üniversitesi Ulusal Nanoteknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi (SUNUM) Yönetim Kurulu üyeliklerini de yürütmektedir.

### Rıza İhsan Kutlusoy (Yönetim Kurulu Üyesi)

Sayın Rıza İhsan Kutlusoy, Orta Doğu Teknik Üniversitesi İşletme Bölümü mezunudur. Türkiye İş Bankası A.Ş.'deki kariyerine 1988 yılında Stajyer Müfettiş Yardımcısı olarak başlayan Kutlusoy, 1996 yılında Sermaye Piyasaları Bölümü Müdür Yardımcısı, 1998 yılında aynı Müdürlükte Grup Müdürü, 2002 yılında Sermaye Piyasaları Bölümü Müdürü olarak atanmış, 2006 yılında Galata Şubesi Şube Müdürlüğüne getirilmiştir. 2008 yılında Risk Yönetimi Müdürlüğü Müdürü olarak atanan Sayın Kutlusoy, 2011 yılında Türkiye İş Bankası A.Ş.'de Genel Müdür Yardımcılığına yükseltilmiştir. Sayın Kutlusoy Nisan 2016 tarihinde İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş.'de Genel Müdür olarak atanmıştır. Yönetim Kurulu Üyeliği yaptığı şirketler ise şöyledir: 2002-2006 İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş. (Başkan Vekili), İş Yatırım Ortaklığı A.Ş. (Başkan) ve İş Portföy Yönetimi A.Ş. (Başkan Vekili), 2004-2007 İstanbul Takas ve Saklama Bankası A.Ş. (Üye), 2006-2008 Gempport Gemlik Liman Depolama İşletmeleri A.Ş. (Başkan), 2006-2011 Nemtaş Nemrut Liman İşletmeleri A.Ş. (Başkan), 2011-2013 Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş. (Üye), 2016- Efes Varlık Yönetimi A.Ş. (Başkan), 2016- İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş. (Üye).

### Coşkun Kanberoğlu (Yönetim Kurulu Üyesi)

Sn. Coşkun Kanberoğlu Kimya Mühendisi lisans derecesine sahiptir. 1991-1992 yılları arasında Boğaziçi Üniversitesi'nde Araştırma Görevlisi olarak çalışmıştır. Henkel - Ecolab Co. firmasında Teknik Satış Mühendisi olarak 2 yıl, Novartis Pharmaceutical Co. firmasında Üretim Şefi olarak 2 yıl çalışmıştır. 1997 yılından bu yana TSKB bünyesinde çalışan Kanberoğlu, Mühendislik ve Teknik Danışmanlık Bölümü Müdürlüğü ve TSKB iştiraklerinden ESCARUS TSKB Sürdürülebilirlik Danışmanlığı A.Ş. firmasının Yönetim Kurulu üyeliği görevlerini yürütmektedir. Kanberoğlu, çeşitli enerji ve endüstriyel yatırımların kredibilitate değerlendirmesinde teknik değerlendirme, çevresel ve sosyal risk değerlendirmesi, yatırım izleme, teknik değerlendirme ve fizibilite çalışmaları işlerinin yönetiminden sorumludur. Bunun yanında, çeşitli halka arzlar için teknik değerlendirme ve değerlendirme raporlarının, Finansal Kurumlar (örn. Dünya Bankası, EBRD, EIB, AFD, KfW, vb.) için çeşitli "Enerji ve Kaynak Verimliliği" ve " Yenilenebilir Enerji" yatırımlarının fizibilite analizi, proje değerlendirme ve çeşitli teknik raporlarının hazırlanması işlerinin yönetiminden sorumludur. Ayrıca Kanberoğlu, TSKB Sürdürülebilirlik Yönetim Sistemi yapısı içerisinde Sürdürülebilirlik Alt Komitesi Başkanlığı görevini yürütmektedir.

### Volkan Kublay (Yönetim Kurulu Üyesi)

Sayın Volkan Kublay, Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İngilizce İktisat Bölümü mezunudur. Türkiye İş Bankası A.Ş.'deki kariyerine 2000 yılında Stajyer Müfettiş Yardımcısı olarak başlayan Sayın Kublay, 2008 yılında İştirakler Bölümüne Müdür Yardımcısı olarak atanmıştır. TSKB, Arap Türk Bankası, İş Finansal Kiralama A.Ş. ve İş Faktoring A.Ş.'de Yönetim Kurulu Denetçisi olarak görev yapmış olan Sayın Kublay 2012 yılında İştirakler Bölümünde Birim Müdürlüğüne atanmıştır. Sayın Kublay ayrıca İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş., İş Yatırım Ortaklığı A.Ş., Yatırım Finansman Menkul Değerler A.Ş. ve Efes Varlık Yönetim A.Ş.'de Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini sürdürmektedir.

### Prof. Dr. Selim Yazıcı (Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi)

Sayın Selim Yazıcı 1992 yılında Yıldız Teknik Üniversitesi, Makine Mühendisliği Bölümü'nde lisans eğitimini tamamlamıştır. İstanbul Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İşletme Bölümü'nde Yüksek Lisans (1994) ve Doktora (1999) eğitimini tamamlamıştır. İş hayatına 1992 yılında üretim mühendisi olarak başlamıştır. Yüksek lisans yaptığı dönemde İstanbul Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İşletme Bölümü'nde akademik kariyerine başlamıştır. 2006 yılında Doçent, 2014 yılında Profesör unvanını almıştır. İşletme, Yönetim, Örgütsel Davranış, Uluslararası İşletmecilik, Proje Yönetimi, Girişimcilik, Dijitalleşme, E-Öğrenme ve İş Sürekliliği Yönetimi konularında lisans ve lisansüstü programlarda dersler vermektedir. Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü'nde misafir öğretim üyesi olarak lisansüstü dersler vermiştir. 2009-2014 yılları arasında Fakülte Yönetim Kurulu Üyeliği yapmıştır. 2012 yılından beri İşletme Bölüm Başkan Yardımcılığı görevini; 2016 yılından beri Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı Başkanlığı görevini sürdürmektedir. Finansal Teknolojiler konusunda ülkemizin bölgesel bir merkez (Hub) haline gelmesi ve FinTech girişimlerinin geliştirilmesi amacıyla 2016 yılında kurulan FinTech İstanbul platformunun kurucu ortağıdır. Sayın Selim Yazıcı halen İş Finansal Kiralama A.Ş.'de Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

### İhsan Elgin (Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi)

Sayın İhsan Elgin 2000 yılında Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisat Bölümü'nde lisans eğitimini ve 2007 yılında Koç Üniversitesi'nde yönetici MBA programını tamamlamıştır. İş hayatına 2000 yılında Aygaz'da insan kaynakları departmanında başlamıştır. Ardından pazarlama ve CRM analitiği bölümlerinde yönetici olarak görev almış, 2007 yılında tarım alanındaki üreticilerin ihtiyaçlarını karşılayan teknoloji ürünleri ve hizmetleri geliştiren bir start-up olan ClimateMinder'ı kurmuş ve genel müdür yardımcılığı görevini almıştır. İhsan Elgin, 2011 yılında Özyeğin Üniversitesi'nin desteğiyle birlikte Türkiye'nin ilk iş

hızlandırma programı olan Girişim Fabrikası'nın kuruluşunda görev almış ve üniversitenin girişimcilik merkezinde direktör olarak görev yapmıştır. 2015 yılında kurulan inovasyon yönetimi konusunda uzmanlaşmış bir danışmanlık firması olan Core Strateji'nin ve 2016 yılında kurulan MENA bölgesi start-up ekosistemi için yatırım analizi hizmeti sunan online bir platform olan Startups.watch'ın kurucu ortaklığı görevini ve Özyeğin Üniversitesi'nde misafir girişimci görevini sürdürmektedir.

### Murat Özgen (Genel Müdür)

İstanbul Üniversitesi İşletme Bölümü'nden 1990 yılında mezun olan Sayın Özgen, A.B.D.'de Mercer Üniversitesi'nde 1993 yılında yüksek lisansını tamamlamıştır. 1993-1999 yılları arasında A.B.D.'de Facility Group Inc.'da Finans ve Muhasebe, Commerzbank AG'de Risk ve Portföy Yönetimi konularında çalışan Sayın Özgen 1999-2002 yılları arasında Koçbank A.Ş.'de Proje ve Yatırım Finansmanı konusunda bölüm yöneticisi olarak çalışmıştır. 2002 yılında Yatırım Müdürü olarak göreve başladığı İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.'de 2006 yılından itibaren Genel Müdür olarak görev yapmaktadır. Sayın Murat Özgen şirketimizin iştirak ettiği firmalarda Yönetim Kurulu Üyeliği de yapmıştır.

### Süleyman Burak Bayhan (Kıdemli Direktör)

İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Mühendisliği Bölümü'nden mezun olan Sayın Bayhan, University of California, Berkeley'den kurumsal finansman üzerine profesyonel diploma sahibidir. S. Burak Bayhan kariyerine Arthur Andersen Türkiye'de kurumsal finansman bölümünde başlamıştır. İş Girişim Sermayesi'nden önce Tesco Türkiye'de strateji ve inorganik büyüme projelerinde görev almıştır. İş Girişim Sermayesi'ne Aralık 2008'de katılan Sayın Burak Bayhan halen İş Girişim Sermayesi'nin mevcut yatırımları arasında bulunan Toksöz Spor ve Tatil Budur'un yatırım ekibinde Kıdemli Direktör olarak görev yapmaktadır. İş Girişim Sermayesi tarafından çıkışı gerçekleştirilen Aras Kargo, Havaş, Probil ve Türkmed yatırımlarında görev yapmıştır.

## 2019 Yılı Kurumsal Yönetim Uygulamalarına İlişkin Açıklamalar

### Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları

Şirket ana sözleşmesine göre, Yönetim Kurulu, Şirket işleri açısından gerekli görülen zamanlarda, başkan veya başkan vekilinin çağrısıyla toplanır. Yönetim Kurulu Üyelerinden her biri de başkan veya başkan vekiline yazılı olarak başvurup kurulun toplantıya çağrılmasını talep edebilir. Başkan veya başkan vekili yine de Kurulu toplantıya çağırmasa üyeler de re'sen çağrı yetkisine sahip olurlar. Toplantılarda her üyenin bir oy hakkı bulunmaktadır. Oy hakkı şahsen kullanılır. Üyelerden biri toplantı yapılması talebinde bulunmadıkça, bir üyenin yaptığı öneriye, diğer üyelerden en az üye tam sayısının çoğunluğunun muvafakatlarını yazılı olarak bildirmeleri suretiyle de karar alınabilir, bu durumda kararın geçerli olabilmesi için aynı önerinin tüm üyelere yapılması şarttır. Yönetim Kurulu'nun toplantı gündemi Yönetim Kurulu başkanı tarafından tespit edilir. Yönetim Kurulu kararı ile gündemde değişiklik yapılabilir. Toplantı yeri Şirket merkezidir. Ancak Yönetim Kurulu, karar almak şartı ile başka bir yerde de toplanabilir. Toplantıya katılma hakkına sahip olanlar bu toplantılara elektronik ortamda da katılabilirler. Yönetim Kurulu Üye tam sayısının çoğunluğu ile toplanır ve kararlarını toplantıya katılanların çoğunluğu ile alır. Oylarda eşitlik olması halinde o konu gelecek toplantıya bırakılır. Bu toplantıda da eşit oy alan öneri reddedilmiş sayılır. Yönetim Kurulu'nda oylar kabul veya red olarak kullanılır. Red oyu veren, kararın altına red gerekçesini yazarak imzalar.

Yönetim Kurulu toplantılarının gündemi Yönetim Kurulu Başkanı tarafından belirlenir ve gündem Şirket tarafından üyelere bildirilir. Yönetim Kurulu Üyeleri'nin bilgilendirilmesi ve iletişimin sağlanması görevini Mali ve İdari İşler Bölümü yürütür.

Dönem içinde şirket yatırımları, finansal durum konuları, şirketin faaliyet göstereceği konuların belirlenmesi ile iş ve finansman planlarının onaylanması, Genel Kurulun olağan/olağanüstü toplantıya çağrılması, Yönetim Kurulu başkanının, başkan vekilinin seçimi, komitelerin oluşturulması, yeni yatırım yapılması ve personel ile ilgili konularda 36 adet karar alınmıştır. Kararlar katılan üyelerin, bağımsız üyeler dâhil, oybirliği ile alınmıştır. Dönem içinde bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri'nin onayına sunulan ilişkili taraf işlemi olmamıştır.

Yönetim Kurulu Üyeleri'nin görevlerini yaparken kusurlarıyla şirkete verebilecekleri zararlar sigorta ettirilmiş olup işlem KAP'ta duyurulmuştur.

### Yönetim Kurulu'nda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

Şirketimizde Kurumsal Yönetim İlkeleri kapsamında üç adet komite oluşturulmuştur. Komitelerde görev yapan Yönetim Kurulu Üyeleri icrada görevli değildir.

Denetim Komitesini bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri olan Selim Yazıcı (Başkan) ve İhsan Elgin oluşturmaktadır. Komite mali tabloların incelenmesi ve bağımsız denetim şirketinin seçimi için yılda en az dört kez toplanmaktadır.

Kurumsal Yönetim Komitesi, Kurumsal Yönetim İlkeleri kapsamında Aday Gösterme ve Ücret Komitesinin de görevlerini yerine getirir. Komite, yılda en az dört kez toplanır ve varsa tespit ettiği hususları ve önerilerini Yönetim Kurulu'nun bilgisine sunar. Komite üyeleri Selim Yazıcı (Başkan-Bağımsız Üye), Volkan Kublay ve Burcu Perişanoğlu'dur.

Riskin Erken Saptanması Komitesi'nde İhsan Elgin (Başkan-Bağımsız Üye) ve Volkan Kublay (Üye) görev yapmaktadır. Komite yılda en az dört kez toplanır, riskleri değerlendirir ve varsa bu konuda Yönetim Kurulu'na tespit ve önerilerini iletir. Komite risk yönetim sistemlerini yılda en az bir defa gözden geçirir.

Yönetim Kurulu'nda iki bağımsız üye bulunduğu için ve Kurumsal Yönetim İlkelerine göre Denetim Komitesinin tamamının, diğer komitelerin de başkanlarının bağımsız üye olmaları gerektiğinden üyeler iki komitede de görev almaktadırlar. Bağımsız olmayan üyenin ise Şirket dışında görev yaptığı kurumdaki sorumluluk alanı ve tecrübeleri nedeniyle iki komitede de yer alması uygun bulunmuştur.

Şirketin tabi olduğu mevzuat kapsamında oluşturulan komiteler dışında şirketin faaliyet konusu gereği oluşturulan ve bir Yönetim Kurulu Üyesi, Genel Müdür ve konularında uzman, Şirket Yönetim Kurulu Üyesi olmayan iki kişiden meydana gelen yatırım komitesi bulunmaktadır. Söz konusu komite şirket üst yönetiminin yatırım yapılması teklifinde bulunduğu şirketlerin yatırıma uygunluğunu görüşmek üzere gerekli olduğu zamanlarda toplanır. Bu komitede görev alan Yönetim Kurulu Üyesi icrada görevli değildir.

### Risk Yönetim ve İç Kontrol Mekanizması

Şirketin personel açısından büyüklüğü göz önüne alınarak risk yönetimi ve iç kontrol konularında ayrı birimler oluşturulmamış ancak, finansal ve operasyonel risklerin en aza indirilmesi amacıyla görev tanımları, yetki ve limitler, bölümler arası görev ayrımları yazılı olarak belirlenmiştir. Şirketle ilgili oluşacak riskler periyodik olarak, Şirket risk politikaları çerçevesinde, Şirket üst yönetiminin hazırladığı raporlar doğrultusunda Yönetim Kurulu toplantılarında görüşülmektedir. Ayrıca, SPK mevzuatına uygun olarak, Şirket içinde Yönetim Kurulu'ndan iki üyenin görev yaptığı Denetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi mevcuttur.

### Şirketin Stratejik Hedefleri

Kuruluşundan hemen sonra hazırlanan ve Yönetim Kurulunca onaylanan "İş Planı" çerçevesinde Şirketin misyonu belirlenmiştir. İş Girişim Sermayesi'nin misyonu; yüksek büyüme potansiyeli olan sektörlerde rekabet avantajına sahip şirketlerin, Türkiye ekonomisine katkı sağlayacak projelerini gerçekleştirmeleri için yönetim bilgisi ve sermaye katkısı sağlamaktır.

Bu misyon çerçevesinde İş Girişim Sermayesi, sahip olduğu kolektif kaynakları devreye sokarak; girişimcilerin bu bilgi, tecrübe ve deneyimden ihtiyaçlarına en uygun şekilde faydalanmasını sağlayacaktır.

Bunun yanı sıra İş Girişim Sermayesi, etkin portföy yönetimi ve örnek kurumsal yapısı ile hissedarlarına diğer yatırım alternatiflerinden daha yüksek kazanç sağlamayı hedeflemektedir.

Şirketin misyonu internet sayfasında yayımlanarak kamuya duyurulmaktadır.

Şirketin hedeflere ulaşıp ulaşmadığı Yönetim Kurulu toplantılarında görüşülmektedir. Yönetim Kurulu, Şirket faaliyetlerinin gerektirdiği sıklıkta toplanmakta ve Şirket yöneticilerinin Şirket performansı hakkında hazırladığı raporları görüşmektedir.

### Mali Haklar

Şirket Ücretlendirme Politikası KAP'ta ve Şirket internet sitesinde kamunun bilgisine sunulmuş olup 7 Mayıs 2012 tarihli Olağan Genel Kurul toplantısında da pay sahiplerimize bilgi verilmiştir.

Yönetim Kurulu Üyeleri için huzur hakkı dışında başka herhangi bir ödeme yapılmamaktadır. Yönetim Kurulu Üyelerine her yıl Genel Kurulca belirlenen tutarda huzur hakkı ödenmektedir. Şirket çalışanlarına ise Ücretlendirme Politikası ve Şirket içi yazılı uygulamalar kapsamında ödeme yapılmaktadır.

Şirketin, ana sözleşmenin 6. maddesi gereğince, Yönetim Kurulu Üyelerine ve yöneticilere herhangi bir borç, kredi, kefalet vermesi söz konusu değildir.

Yönetim Kurulu Üyeleri ve Şirket üst düzey yöneticilerine yıl içinde sağlanan ücret ve menfaatlerin toplamı brüt 4.199.948 TL'dir.

## Risk Yönetimi ve İç Kontrol

Şirketimizin faaliyetleri sırasında karşılaşılabileceği riskler aşağıdaki şekilde belirlenmiştir.

### Piyasa riski

Piyasa riski faktörleri olan faiz oranı, döviz kuru, pay senedi, emtia ve opsiyon fiyatlarında meydana gelebilecek değişimin Şirket'in alım-satım portföyünün değerini azaltma riskidir.

### Likidite riski

Şirket'in nakit çıkışlarını tam olarak ve zamanında karşılayacak düzeyde ve nitelikte nakit mevcuduna veya nakit girişine sahip bulunmaması nedeniyle maruz kalabileceği zarar ihtimalidir.

### Sermaye yatırımı riski

Şirket'in sermaye yatırımlarının değerinde veya temettü gelirlerinde, genel piyasa koşulları ve/veya sermaye yatırımı yapılan şirketlerin yönetsel ya da mali bünyelerine ait sorunlar nedeniyle oluşabilecek kayıp riskidir.

### Kredi riski

Şirket'in işlem yaptığı karşı tarafın sözleşme gereklerine uymayarak yükümlülüğünü kısmen ya da tamamen zamanında yerine getirememesinden dolayı zarara uğraması ihtimalidir.

### Operasyonel risk

Şirket'in yetersiz ya da işlemeyen iç süreçler, insan kaynağı, sistemler ya da dış etkenler nedeniyle ortaya çıkabilecek kayıp riskidir.

### İtibar riski

İtibar Riski, mevcut veya potansiyel yatırımcılar, ortaklar, rakipler ve denetim otoriteleri gibi tarafların Şirket hakkındaki olumsuz düşüncelerinden ya da mevcut yasal düzenlemelere uygun davranılmaması neticesinde Şirket'e duyulan güvenin azalması veya Şirket itibarının zedelenmesi nedeniyle ortaya çıkabilecek kaybı ifade eder.

### Risklerin değerlendirilmesi

Şirket'i ve iştiraklerini etkileyecek en önemli faktör ekonomik belirsizliktir. Belirsizlik ortamında İş Girişim Sermayesi'nin nakit portföyü, portföyünde bulundurduğu menkul kıymetler açısından piyasa riskleri, likidite riski ve kredi riski ile karşı karşıya kalabilme potansiyelini taşımaktadır. Şirketimiz bu tip riskleri bertaraf edebilmek için kredibilitesi ve likiditesi yüksek araçlara yatırım yapmaya, portföyünü vade, para birimi, sabit getiri, değişken getiri gibi kriterlere göre çeşitlendirmeye ve Şirket'in ihtiyaçlarına göre vade-miktar uyumuna özen göstermektedir. Ayrıca Şirketimiz sermaye piyasası mevzuatı kapsamında faaliyet göstermektedir. Girişim sermayesi şirketlerine yatırım ile para ve sermaye piyasası araçlarına yapılacak yatırımlara dair Sermaye Piyasası Kurulu'nun ilgili tebliğinde

belli sınırlandırmalar getirilmiştir. Nakit portföyünün değerlendirilmesinde SPK'nın tebliği, ilke kararı gibi uygulamalarının getirdiği şartlar yanında şirket içi kararlarla belirlenen sınırlamalar çerçevesinde yatırım yapılmaktadır.

İş Girişim Sermayesi yatırımlarını öz kaynakları ile finanse etmektedir. İş Girişim Sermayesi'nin alacak ve borç tutarları cüzi miktarlarda olup, Şirket için herhangi bir risk yaratmamaktadır.

Girişim şirketi yatırımlarında ise bu şirketlerin belirsizlik durumundan olumsuz etkilenmesi İş Girişim Sermayesi'ni de menfi yönde etkileyebilecek ve sermaye yatırımı riski oluşabilecektir. Ekonomideki olumsuzluklardan etkilenebilecek iştiraklerimizin bu nedenle değerinin düşmesi dolayısıyla İş Girişim Sermayesi'nin de gelirlerinin düşmesi söz konusu olabilecektir. Ayrıca, girişim şirketinin elden çıkarılacağı dönemde finansal piyasalarda meydana gelebilecek dalgalanmalar bir ertelemeye veya planlanandan daha düşük bir fiyatın oluşmasına neden olabilecektir. Makroekonomik riskler dışında, yatırım yapılan sektörlerde meydana gelebilecek olumsuzluklar da İş Girişim Sermayesi ve iştiraki için risk oluşturabilecektir. Şirketimiz girişim sermayesi alanında yatırım yaptığı şirketleri büyüme potansiyeli olan sektörlerden ve bu sektörler içinde rekabet avantajına sahip kuruluşlardan seçmeye özen göstermektedir. Sektörlerde meydana gelebilecek olumsuzluklara karşı riskleri en aza indirmek için de yatırımlarında bir sektöre yoğunlaşmayıp değişik alanlara yatırım yapmaya dikkat etmektedir. Yatırım yapılan şirketlerin yönetimine katkıda bulunulurken, bu şirketlerin karşı karşıya oldukları başta mali riskler olmak üzere çeşitli riskler incelenerek bunların en aza indirilmesini sağlayacak yapıların kurulması hedeflenmektedir.

Şirketimizde operasyonel risk seviyesi düşük düzeydedir.

### Risk Yönetim ve İç Kontrol Mekanizması

Şirket'in personel açısından büyüklüğü göz önüne alınarak risk yönetimi ve iç kontrol konularında ayrı birimler oluşturulmamış ancak, finansal ve operasyonel risklerin en aza indirilmesi amacıyla görev tanımları, yetki ve limitler, bölümler arası görev ayrımları yazılı olarak belirlenmiştir. Şirketle ilgili oluşacak riskler periyodik olarak, Şirket risk politikaları çerçevesinde, Şirket üst yönetiminin hazırladığı raporlar doğrultusunda Yönetim Kurulu toplantılarında görüşülmektedir. Ayrıca, SPK mevzuatına uygun olarak, Şirket içinde Yönetim Kurulundan iki üyenin görev yaptığı denetim komitesi ve riskin erken saptanması komitesi oluşturulmuştur. Riskin erken saptanması komitesi tarafından yıl içinde yapılan değerlendirmelerde yukarıda bahsi geçen risklerin ilgililerce takip edildiği görülmüştür.

Şirketimiz ayrıca bağımsız denetim firmasından bilgi sistemleri konusunda da denetim hizmeti almaktadır.

## Hukuki Açıklamalar

### İlişkili Taraf İşlemleri

Şirket'in nihai ortağı Türkiye İş Bankası A.Ş. ve grup şirketleri ile diğer ilişkili taraflarla yürütülen işlemler Şirketimiz faaliyet konusu kapsamındadır.

İlişkili taraflar ile gerçekleşen gelir-gider işlemleri aşağıda verilmiştir.

İlişkili şirketler ile 2019 yılı içinde yapılan işlemler sonucunda; 7.831.344 TL mevduat faizi elde edilmiştir. 81.277 TL sigorta gideri, 181.291 TL ofis genel gideri, 108.067 TL işlem, komisyon ve danışmanlık gideri, 151.238 TL hizmet gideri ve 45.884 TL diğer giderler için ödenirken 970.697 TL temettü geliri elde edilmiştir. Ofis kirası olarak ilişkili şirkete 567.160 TL ödeme yapılmıştır.

### Şirketler Topluluğu ile İlişkiler

Türk Ticaret Kanununun 199. maddesi uyarınca hazırlanan Bağlı Şirket Raporunun sonuç bölümü aşağıdaki gibidir.

"2019 faaliyet yılında hakim şirket ve ona bağlı şirketlerle raporda belirtilen kapsamda yapılan ticari işlemlerde tarafımızca bilinen hal ve şartlara göre hakim şirketin yönlendirmesiyle hakim şirketin ya da ona bağlı bir şirket yararına yapılmış TTK'nın 199. maddesi kapsamında hukuki bir işlem yoktur. 2019 faaliyet yılına ilişkin olarak bilinen hal ve şartlara göre grup içinde yapılan işlemlerden dolayı Şirket zarara uğramamıştır."

### Yönetim Kurulu Üyeleri ile Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar

2019 yılı içinde sağlanan huzur hakkı, ücret, prim, ikramiye ve diğer bazı hakların brüt toplamı 4.199.948 TL'dir.

### Bağış ve Yardımlar

2019 yılı içinde Şirket bağış ve yardım yapmamış olup, bu duruma ilişkin bilgi 2019 olağan Genel Kurulunda verilecektir.

### Dönem İçinde Yapılan Ana Sözleşme Değişiklikleri

Şirketimiz Yönetim Kurulu'nun 26 Aralık 2019 tarih ve 552 sayılı kararı ile;

Sermaye Piyasayı Mevzuatı hükümlerine göre kayıtlı sermaye sistemi içerisinde bulunan şirketimizin mevcut 250.000.000.- TL kayıtlı sermayesinin 2020-2024 yılları arasında da 250.000.000.-TL olarak bırakılmasına,

Şirket Ana Sözleşmesi'nin 8. maddesinin ilişikteki şekilde tadil edilmesi ve gerekli tüm izinlerin alınması için Sermaye Piyasası Kurulu'na ve Ticaret Bakanlığı'na başvurulmasına,

Tadil tasarısında Sermaye Piyasası Kurulu ve Ticaret Bakanlığı tarafından talep edilebilecek değişikliklerin yapılması ve diğer tüm işlemlerin yürütülmesi konusunda Genel Müdürlüğün yetkili kılınmasına karar verilmiştir.

### Şirket Aleyhine Açılan ve Şirket'in Mali Durumunu ve Faaliyetlerini Etkileyebilecek Nitelikteki Davalar ve Olası Sonuçları Hakkında Bilgiler

Şirket, dönem içerisinde olağan faaliyetleri dâhilinde davalı sıfatıyla taraf olduğu iki adet dava bulunmaktadır. Söz konusu davaların Şirket'in finansal durumu ya da faaliyet sonuçları üzerinde önemli nitelikte olumsuz etkide bulunması beklenmemektedir.

### Mevzuat Hükümlerine Aykırı Uygulamalar Nedeniyle Şirket ve Yönetim Organı Üyeleri Hakkında Uygulanan İdari veya Adli Yaptırımlara İlişkin Açıklamalar

Şirket ve yönetim organı üyeleri hakkında idari ve/veya adli herhangi bir yaptırım yoktur.

### Diğer

Yönetim hakimiyetini elinde bulunduran pay sahiplerinin, Yönetim Kurulu Üyelerinin, üst düzey yöneticilerin ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî yakınlarının, şirket veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek nitelikte işlem ve rekabet durumu söz konusu olmamıştır.

# İletişim

İş Kuleleri Kule 2, Kat: 2  
34330 Levent - İstanbul  
Tel: (0212) 325 17 44

Faks: (0212) 270 58 08  
E-posta: [info@isgirisim.com.tr](mailto:info@isgirisim.com.tr)

[www.isgirisim.com.tr](http://www.isgirisim.com.tr)