

Girişim sermayesinde başarı örnekleri (1)

Girişim sermayesi başarı örneklerinin yer alacağı yazı dizisine İş Girişim Sermayesi AŞ'nin gönderdiği bir uygulamasını sizlerle paylaşmak istiyorum.

"Sinema işletmeciliğine yatırım yapmaya karar verdiğimiz 2003 yılı sonları hem sinema sektöründe hem de perakende alanında önemli değişimlerden hemen önceki bir zamana denk geliyordu. Yatırım tercihimizi sektördeki diğer fırsatları değerlendirildikten sonra Cinemars lehine kullanmaya karar verdik. Cinemars'a yatırım yaptığımız Temmuz 2003 öncesinde şirket 3 lokasyonda toplam 1.700 koltuk kapasitesiyle hizmet vermekteydi ve 75 çalışan bu-

lunuyordu. Şirket %1.5 seviyesindeki pazar payıyla sektörde 5'inci oyuncu konumundaydı. Sektördeki küçük sinema işletmecilerinden de olsa doğru vizyona sahip ve yapılanmasını buna göre oluşturmuş bir şirketti. Şirketin kurucu ortakları Menderes Utku ve Muzaffer Yıldırım sadece sektördeki değişimi doğru okumakla kalmıyor, bu değişimin önünde gidecek iş yapma kapasitesine de sahip olduklarını gösteriyorlardı.

O dönemde sinema sektöründeki değişim yerli film üretiminin televizyonla birlikte sinemayı da bir mecra olarak daha aktif kullanmaya başlamasıydı. Benzer ülkelerde de yaşanmış olan bu süreç zamanla yerli filmlerin sinemalarda daha çok yer bulması ve bizler için de daha çok seyirci demektir. Öyle ki yatırımları gerçekleştirdiğimiz 2003 senesinde 24.6 milyon olan seyirci sayısı yatırımdan çıkışı gerçekleştirdiğimiz 2006 yılında 34.9 milyona yükselmişti. Perakende sektöründe ise alışveriş merkezi (AVM) adetlerindeki büyük artışın tam öncesiydi ve bu artış sinema salonlarının açılacağı alt yapıyı hazırlayacaktı. Ayrıca sektörde çok sayıda küçük ve orta boy işletmeci vardı ve doğal bir konsolidasyon gelmesini öngörmekteydik.

Cinemars'a yatırımlarımız gerçekleştikten sonra beklentilerimizle paralel olarak AVM sayısında hızlı bir artış yaşandı; 2003 yılında 60'a yakın AVM bulunurken yatırımdan çıkışı yaptığımız 2006'da AVM sayısı 150'ye ulaşmıştı. Bu mekanlarda sinema ana kiracılardan biri olarak konumlandı. Aynı zamanda yerli dizilerin hızıyla yer-

EKONOMİDE SATIR ARASI



Hilmi DEVELİ

hilmideveli@gmail.com

li filmlerin sinemadaki ağırlığı ve popülerliği de büyük bir artış gösterdi. Sektör içerisinde bu dönemde küçük oyuncular yeni AVM'lerde yer bulmakta sıkıntı çektiği, değişim için doğru vizyona sahip olmadıkları ve finansman kaynaklarına ulaşamadıkları için rekabette geride kaldılar ve sektörde konsolidasyon öngörümüze paralel olarak satın alma/birleşmeler gerçekleşti. Cinemars'ta sektördeki gelişmelerden bağımsız kalmayarak Temmuz 2005'te o dönemde sektörün en büyük ikinci oyuncusu olan Tepe Cinemaxx'ı satın aldı ve sektördeki en büyük satın alma işlemlerinden birisine imza attı. Şirket ayrıca bu dönemde doğru lokasyonlarda hızlı büyüyerek sek-

tör içerisindeki payını arttırdı. Ayrıca sinema salonlarından ek gelir kazanabilecek şekilde sponsorluk anlaşmaları ile de işin perakende yüzünden faydalanarak bu büyümeye yardımcı oldu.

Cinemars çıkışı yaptığımız Ağustos 2006'da operasyonel kâr açısından sektörde liderliğe yükselen ve en hızlı büyüyen şirket konumundaydı. Şirketin hizmet verdiği lokasyon sayısı 14'e yükselmiş koltuk sayısı ise yatırım döneminde 10 kat büyüyerek 17bin 200'e ulaşmıştı. Büyüme kendini istihdam sayılarına da göstermiş ve çalışan sayısı yaklaşık 5.5 kat artarak 412'ye yükselmişti. Bu dönemde Cinemars'ın pazar payı 6 kat artarak %10.8 olmuş, ciro ve VFAÖK rakamları ise sırasıyla 7 ve 18 katına çıkmıştı. Yerli ve yabancı finansal ve stratejik yatırımcıların ilgisi şirket üzerindeydi. Satış için birçok olanak vardı ama iş girişim olarak tercihimiz, şirketin kurucu ortaklarının vizyonlarını gerçekleştirmeye uygun bir ortağa satış yaparak hem hedeflenen getiriye sağlamak hem de şirketin büyüme ivmesini sürdürmesinin önünü açmaktı. Bu kapsamda ABD Doları bazında %30.25 yıllık bileşik getirisi oranı ile paylanmamızı Colony Capital'e devrederek çıkışımız gerçekleşti. Hem İş Girişim'in hem de yerli girişim sermayesi fonlarının ilk çıkışı niteliğindeki bu satış işlemi girişim sermayelerinin şirketlere değer kattığını ve girişim sermayelerinin kâr elde edebileceğini göstermesi açısından da önem taşımaktadır."

Değerli okurlarımız gerçekten farklı bir alanda başarılı bir yatırım uygulaması...