

DEĞER YARATAN AKILLI SERMAYE

2025

FAALİYET RAPORU

İŞ GİRİŞİM SERMAYESİ



YÖNETİM KURULU'NUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş. Genel Kurulu'na

1. Görüş

İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.'nin ("Şirket") 1 Ocak - 31 Aralık 2025 hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, Yönetim Kurulu'nun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun Şirket'in durumu hakkında denetlenmiş olan finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak 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 düzenlemeleri çerçevesinde kabul edilen ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartlarının bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na ("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 (Bağımsızlık Standartları Dâhil) ("Etik Kurallar") ve Sermaye Piyasası Kurulu mevzuatında ve ilgili diğer mevzuatta bağımsız denetimle ilgili olarak yer alan etik ilkelere 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 - 31 Aralık 2025 hesap dönemine ilişkin tam set finansal tabloları hakkında 27 Şubat 2026 tarihli denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

4. Yönetim Kurulu'nun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

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

- a) Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve Genel Kurul'a 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 yansıtmak şeklinde hazırlar. Bu raporda finansal durum, finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, Şirket'in gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin Yönetim Kurulu'nun 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, ayni ve nakdî imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

Yönetim Kurulu, faaliyet raporunu hazırlarken Ticaret Bakanlığı'nın ve ilgili kurumların yaptığı ikincil mevzuat düzenlemelerini de dikkate alır.

5. Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu

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

Yaptığımız bağımsız denetim, BDS'lere uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan finansal bilgiler ve Yönetim Kurulu'nun denetlenmiş olan finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemelerin finansal tablolarla ve denetim sırasında elde edilen bilgilerle tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtmayı yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirir.

PwC Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.

Talar Gül, SMMM
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 27 Şubat 2026

İçindekiler

Şirket Künyesi

Sunuş

Kısaca İş Girişim Sermayesi

Vizyonumuz, Misyonumuz

Başlıca Göstergeler

Sermaye ve Ortaklık Yapısı

Rakamlarla İş Girişim Sermayesi'nin Yatırım Faaliyetleri

İş Girişim Sermayesi'nin Tarihinden Satırbaşları

Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı

Genel Müdür'ün Mesajı

Makroekonomik Görünüm

Sektörel Görünüm

İş Modelimiz

İş Girişim Sermayesi'nin Öne Çıkan Avantajları

Yatırımlar ve Çıkışlar

Portföy Şirketlerimiz

- Tatil Budur
- Enlila
- Sportive
- Radore
- Ortopro
- Agrinatura

2025 Yılı Faaliyetlerinin Özeti

Borsa İstanbul'da İş Girişim Sermayesi

Kâr Payı Dağıtım Politikası

2025 Yılında Yürürlüğe Giren Yasal Düzenlemeler

Kurumsal Yönetim ve Risk Yönetimi

Organizasyon Şeması

Şirket Etik Kuralları

2025 Yılı Kurumsal Yönetim Uygulamalarına İlişkin Açıklamalar

Risk Yönetimi ve İç Kontrol

Hukuki Açıklamalar

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi

Finansal Bilgiler

Yönetim Kurulunun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Bağımsız Denetçi Raporu

Mali Tablolar, Dipnotlar ve Bağımsız Denetçi Raporu

İletişim

Şirket Künyesi

Raporun İlgili Olduğu Hesap Dönemi 01.01.2025- 31.12.2025

Ticaret Unvanı İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.

Merkezi İstanbul

Kuruluş Tarihi 31.10.2000

İletişim Bilgileri İş Kuleleri Kule 3, Kat: 4 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

MERSİS 0481020351800013

İnternet Sitesi Adresi www.isgirisim.com.tr

Çıkarılmış Sermaye 85.048.841 TL

Kayıtlı Sermaye 500.000.000 TL

Kısaca İş Girişim Sermayesi

“Türkiye’nin Sermayesi” İş Girişim Sermayesi, sektörünün örnek, öncü şirketlerinden biridir.

İş Girişim Sermayesi’nin kuruluş süreci

İş Bankası Grubu, 1999 yılında bir girişim sermayesi fonunun kurulmasına yönelik çalışmalara başlamıştır. Grup, 2000 yılı haziran ayında İş Risk Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.’nin kuruluşu için Sermaye Piyasası Kurulu’na (SPK) başvuruda bulunmuştur. SPK, 5 Ekim 2000 tarihinde aldığı karar ile Şirket’in girişim sermayesi faaliyet iznini 5 Ekim 2000 tarihinde onaylanmıştır.

31 Ekim 2000 tarihinde Şirket’in 20 milyon TL sermaye ile ticaret siciline kaydı gerçekleştirilmiştir. Kuruluş sürecinde Dünya Bankası’nın desteğini alan Şirket, 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’da (BİST) 57,8 milyon ABD doları piyasa değeri ile halka arz edilmiştir.

İş Girişim Sermayesi, iştirak ettiği şirketlerin kurumsallaşmasından sürdürülebilir büyüme aşamasına kadar her boyutta stratejik ve yönlendirici katkılarda bulunmaktadır.

“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.

İş Girişim Sermayesi faaliyetlerinde Türk ekonomisinin kilit öneme sahip aktörleri olan KOBİ’lerin finansman kaynaklarına erişimdeki güçlüklerini göz önüne almaktadır. Şirket, büyüme potansiyeli gösteren KOBİ’lerin sermaye ihtiyaçlarını karşılayarak sürdürülebilir büyümelerine destek olmaktadır.

Orta ve uzun vadeli bir yaklaşım çerçevesinde, sahip olduğuengin bilgi ve tecrübesi ile şirketlerin gelişmelerine destek veren İş Girişim Sermayesi, bu süreçte şirketlere;

- mali yapının güçlendirilmesi,
- stratejik yol haritasının oluşturulması,
- insan kaynağının yetkinliğinin artırılması,
- bilgi işlem altyapısının geliştirilmesi
- gibi farklı aşamalarda destek sunmaktadır.

İş Girişim Sermayesi, kurulduğundan bu yana 19 şirkete iştirak etmiştir.

İş Girişim Sermayesi, 2000-2025 yılları arasında geçen 25 yıllık sürede 19 şirkete iştirak etmiş ve 252,1 milyon ABD doları yatırım gerçekleştirmiştir. Şirket, toplam 13 çıkış işlemini başarıyla tamamlayarak 177,8 milyon ABD doları getiri elde etmiştir. Söz konusu çıkışların ABD doları bazında ortalama bileşik getiri oranı %22,57 olmuştur. Şirket, girişim sermayesi sektöründe en fazla çıkış yapan fonlar arasında yer almaktadır.

İş Girişim Sermayesi, deneyimleri ve uzmanlıklarıyla farklılaşan, yetkin bir insan kaynağına sahiptir.

İş Bankası Grubu’nun gücü ve desteğinin yanı sıra deneyimli ekibinin katkılarıyla geleceğe güvenle ilerleyen İş Girişim Sermayesi, vizyoner aktörlerin başarı hikâyelerine ortaklık etmeyi sürdürmektedir.

İŞ GİRİŞİM SERMAYESİ, 25 YILDA 19 ŞİRKETE İŞTİRAK ETTİ, 252,1 MİLYON ABD DOLARI YATIRIM YAPTI.

Vizyonumuz, Misyonumuz

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.

Başlıca Göstergeler

Finansal Göstergeler

TL	2024	2025	Değişim (%)
Dönen Varlıklar	591.156.766	60.626.317	(89,74)
Duran Varlıklar	6.071.318.536	14.470.657.946	138,34
Kısa Vadeli Yükümlülükler	1.169.147.718	2.795.207.367	139,08
Uzun Vadeli Yükümlülükler	16.768.493	1.004.584.475	5.890,90
Aktif Toplamı	6.662.475.302	14.531.284.263	118,11
Özkaynak	5.476.559.091	10.731.492.421	95,97
Dönem Kârı	1.246.703.272	4.440.837.451	256,21
Özkaynak Kârlılık Oranı (%)	22,76	41,38	
Aktif Kârlılık Oranı (%)	18,71	30,56	

İŞ GİRİŞİM SERMAYESİ’NİN, 2025 YILINDA ÖZKAYNAK KÂRLILIK ORANI %41,38 OLARAK GERÇEKLEŞMİŞTİR.

Sermaye ve Ortaklık Yapısı

İş Girişim Sermayesi'nin 2025 yılsonu itibarıyla ortaklık yapısı aşağıdaki gibidir.

Ortaklar	Grubu	Pay Tutarı (TL)
		2025
İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş.	A	6.635.776
İş Yatırım Menkul Değerler A.Ş.	B	20.542.719
Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı	B	1.350.219
Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.	B	15.041.169
Anadolu Anonim Türk Sigorta Şirketi	B	6.601.263
Millî Reasürans T.A.Ş.	B	3.967.661
Diğer	B	30.910.034
Toplam		85.048.841

Şirket'te oy hakkında imtiyaz bulunmamaktadır. Öte yandan, sermaye piyasası mevzuatı çerçevesinde hazırlanan ve SPK onayından geçen Şirket ana sözleşmesinde Yönetim Kurulu üye seçiminde A Grubu payların aday gösterme imtiyazı bulunmaktadır.

Rakamlarla İş Girişim Sermayesi'nin Yatırım Faaliyetleri

FON BİLGİLERİ

457,7 milyon ABD doları Aktif Toplamı

252,1 milyon ABD doları Bugüne Kadar Yapılan Toplam Yatırım

YATIRIM ÖZETİ

19 adet Yatırım

13 Adet Çıkış

MEVCUT PORTFÖY ŞİRKETLERİ

Toplam Ciro 560,7 milyon ABD Doları

Toplam Borç 389,6 milyon ABD Doları

Toplam İstihdam 860 Kişi

ÇIKIŞ ÖZETİ

Çıkış Gerçekleşmiş Yatırımlar 97,1 milyon ABD Doları

ABD Doları Bazında Gerçekleşen İç Verim Oranı (IRR) %22,57

Çıkışlardan Getiri 177,8 milyon ABD Doları

Sermaye Çarpanı 1,83x

İş Girişim Sermayesi'nin Tarihinden Satırbaşları

2002	PROBİL ITD	İlk iki yatırım: ITD ve Probil, sistem entegrasyonu sektörü
2003	CİNEMARS NEVOTEK	Üçüncü ve dördüncü yatırımlar: Sinema zinciri Cinemars ve IP bütünleşik çözümleri üzerine uzman yazılım şirketi NevoteK
2004	STEP	Beşinci yatırım: Step, Ev aksesuarları ve halı perakendeciliği sektörü İMKB'de halka arz (%37,69); Halka arz piyasa değeri: 57,8 milyon ABD doları
2005	TÜYAP	Altıncı yatırım: Tüyap, fuarcılık sektörü
2006	CİNEMARS BEYAZ FİLO	İlk çıkış: Cinemars hisselerinin Mars Entertainment Group A.Ş.'ye satılması Yedinci yatırım: Beyaz Filo, operasyonel filo kiralama
2007	ODE ORTOPRO TÜRKMED TÜYAP	Sekizinci yatırım: Ode, yapı yalıtımı sektörü Dokuzuncu yatırım: Ortopro, ortopedik cerrahi sektörü Onuncu yatırım: Türkmed, sağlık sektörü İkinci çıkış: Tüyap hisselerinin mevcut pay sahiplerine geri satılması
2008	FRIK İLAÇ BEYAZ FİLO STEP	On birinci yatırım: Frik ilaç, ilaç sektörü Üçüncü çıkış: Beyaz Filo hisselerinin mevcut pay sahiplerine satılması Dördüncü çıkış: Step hisselerinin girişim sermayesi fonu Swicorp'a satılması
2009	HAVAŞ PROBİL	On ikinci yatırım: Havaş, yer hizmetleri sektörü Dolaylı çıkış: Probil'in iştiraklerinden Bizitek'in Ericsson'a satışı
2010	ITD	Beşinci çıkış: ITD hisselerinin Avrupa'nın en büyük 5. yazılım şirketi olan Asseco Poland SA'nın iştiraki Polonya menşeli Asseco South Eastern Europe'a satılması
2011	ARAS KARGO FRIK İLAÇ PROBİL	On üçüncü yatırım: Aras Kargo, kargo hizmetleri Altıncı çıkış: Frik ilaç hisselerinin İtalyan Recordati'ye satılması Yedinci çıkış: Probil hisselerinin Netaş'a satılması Türkiye'den en çok işlem yapan Girişim Sermayesi Fonu: 13 yatırım ve 7 çıkış / 4 yatırımdan fazla çıkış yapan tek Girişim Sermayesi Fonu
2012	TOKSÖZ SPOR NUMNUM ODE YALITIM HAVAŞ	Ondördüncü yatırım: Toksöz Spor: Spor malzemeleri sektörü On beşinci yatırım: Numnum, İYİ Grubu: Yiyecek içecek sektörü Sekizinci çıkış: Ode Yalıtım hisselerinin Ode İzolasyon Sanayi Satış ve Pazarlama A.Ş.'ye satışı Dokuzuncu çıkış: Havaş hisselerinin TAV Havalimanları Holding A.Ş.'ye satılması
2013	ARAS KARGO TÜRKMED	Onuncu çıkış: Aras Kargo hisselerinin Austria Post'a satılması On birinci çıkış: Türkmed hisselerinin mevcut pay sahiplerine satılması
2014	RADORE	Onaltıncı yatırım: Veri merkezi hizmetleri uzmanı Radore'ye Doğuş SK Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş. ile yatırım

İş Girişim Sermayesi 2025 Faaliyet Raporu

2015	TATİLBUDUR	On yedinci yatırım: Turizm sektörünün büyüyen oyuncusu Tatil Budur'a Polonya şirketi MCI Private Ventures ile yatırım
2016-2019	İYİ GRUBU	Numnum ve Kronotrop
2020	İYİ GRUBU	Portföy kapsamındaki yatırımlar sürdürülmüş, portföydeki şirketler ile yakından çalışılmış ve katma değer üretilmeye devam edilmiştir Birinci Kısmi Çıkış: İYİ Grubu bünyesindeki Numnum'ın BigChefs'e satılması İkinci Kısmi Çıkış: İYİ Grubu bünyesindeki Kronotrop'un Sn. Menderes Utku'ya satılması
2023	NEVOTEK İYİ GRUBU- MİKLA	Onikinci Çıkış: Nevotek hisselerinin ATT Holding'e satılması Onüçüncü Çıkış: Mikla hisselerinin Fenix'e satılması
2024	SPORTIVE	Kısmi Çıkış: Sportive paylarının %50'sinin Marka Mağazacılık'a satılması
2025	ENLİLA AGRINATURA ORTOPRO	On sekizinci yatırım: Enlila: Obezite ve yaşlanmaya bağlı kronik hastalıklara yönelik akademik araştırmaları sağlık çözümlerine dönüştürmeyi hedefleyen Enlila'ya yatırım On dokuzuncu yatırım: Agrinatura: Katkısız ve doğal et ürünleri ile köpek ödül maması üretimi ve satışı alanlarında faaliyet gösteren, Nebyan Doğal ve Baffs Naturals markalarının sahibi Agrinatura'ya yatırım Kısmi Çıkış: Ortopro paylarının %80,38'inin Maxis Girişim Sermayesi Portföy Yönetimi A.Ş. Atlas Büyüme Sermayesi Girişim Sermayesi Yatırım Fonu'na satılması

Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı

Değerli paydaşlarımız,

Dünyada yeni dengelerin oluştuğu bir yıl

2025 yılı, küresel ekonomiyi etkileyen jeopolitik gelişmeler, enerji fiyatlarındaki dalgalanmalar, tarife savaşları olarak da adlandırılan ticaret politikalarındaki değişimler ve teknolojik dönüşümün etkilerinin hissedildiği; büyümenin bölgesel ayrışmalarla şekillendiği ve bu kapsamda Dünya ekonomisinde yeni dengelerin oluştuğu bir yıl olmuştur. ABD ekonomisi iç talebin ve istihdam piyasasındaki görece dayanıklılığın katkısıyla büyümesini sürdürmüş; enflasyondaki gerileme para politikasında kademeli normalleşmeyi mümkün kılmıştır. Euro Alanı'nda büyüme sınırlı kalırken, özellikle sanayi üretimindeki zayıflık ve gümrük tarife belirsizlikleri ile dış talep koşulları ekonomik performansı baskılamıştır. Asya ekonomileri ise üretim kapasitesi ve teknoloji yatırımlarıyla küresel büyümeye ve ticarete güçlü katkı sunmaya devam etmiştir.

Söz konusu küresel ve bölgesel ayrışmaların etkisiyle ekonomik aktivitede dalgalanmalar gözlenmekle birlikte, 2025 yılında finansal piyasalarda önceki yıllara kıyasla daha rasyonel ve veri odaklı bir görünüm oluşmuştur. Bu ortamda yatırımcı davranışları daha temkinli ve seçici bir yapıya evrilmiş; sermaye tahsisi süreçlerinde disiplin belirleyici hâle gelmiştir.

Küresel girişim sermayesi ve özel sermaye sektörüne ilişkin güncel raporlarda da vurgulandığı üzere; 2025 yılında sermaye akımlarında dikkat çeken gelişmelerden biri, likidite koşullarının sıkılaştığı ortamda yatırım kararlarının daha güçlü nakit akışı, operasyonel dayanıklılık ve sürdürülebilir değer yaratma kriterlerine dayandırılması olmuştur. Değerleme seviyelerinde daha dengeli bir yapı oluşmuş; yüksek büyüme vaadinin tek başına yeterli olmadığı, sürdürülebilir kârlılık ve güçlü bilanço yapısının daha fazla önem kazandığı bir döneme girilmiştir. Özel sermayesi yatırımlarında mevcut portföylerin yeniden yapılandırılması ve likidite yönetimi önem kazanmıştır. Yapay zekâ, sağlık teknolojileri ve dijital altyapı yatırımları küresel yatırım gündeminde belirgin biçimde yer almış; sürdürülebilir üretim, gıda güvenliği ve enerji dönüşümü alanları uzun vadeli sermaye için yapısal büyüme başlıkları olarak konumlanmıştır. ESG kriterleri ise yatırım süreçlerinin ayrılmaz bir parçası hâline gelmiştir.

Dezenflasyon sürecinde önemli kazanımlar

Türkiye ekonomisi 2025 yılında dezenflasyon sürecinin daha belirgin hâle geldiği bir döneme girmiştir. Enflasyondaki gerileme eğilimi ve para politikasındaki sıkı duruş makroekonomik dengelenmeyi desteklemiş; rezervlerdeki iyileşme finansal istikrar açısından olumlu bir çerçeve sunmuştur. Uluslararası kredi derecelendirme kuruluşlarının not artırımları ve görünüm iyileştirmeleri, ülke risk algısında kademeli bir toparlanmaya işaret etmiştir.

Cari dengedeki iyileşme ve büyüme kompozisyonunda daha dengeli bir yapıya geçiş, ekonomik faaliyetlerin daha sürdürülebilir bir zemine oturduğunu göstermektedir. İç talep katkısının görece sınırlanması, yatırımların ve net ihracatın büyümeye pozitif katkı sağlaması, üretim ve verimlilik odaklı bir ekonomik yapının güçlendiğini ortaya koymaktadır.

Bununla beraber enflasyonla mücadeleyle yönelik uygulanan makro ihtiyati tedbirler, halen oldukça yüksek seyreden faiz hadleri ile iç ve dış jeopolitik gelişmeler; sermaye piyasaları ve reel ekonomik alandaki yatırım kararlarında, verimlilik, uzun vadeli değer yaratımı kriterlerini ve seçiciliği daha da ön plana çıkarmıştır.

Portföy derinleşmesi ve yeni büyüme alanları

Bu küresel ve yerel çerçevede 2025 yılı, İş Girişim Sermayesi'nde portföyümüzü stratejik olarak derinleştirdiğimiz ve yeni büyüme alanlarında somut adımlar attığımız bir yatırım yılı olmuştur.

Ülkemiz açısından da stratejik önem taşıyan turizm sektöründeki girişimimiz TatilBudur'daki pay oranımızın %99,98 seviyesine yükseltilmesi, portföy şirketimizde uzun vadeli değer yaratımına olan inancımızın güçlü bir göstergesidir. Halka arz başvuru sürecine ilişkin kamuoyu açıklamamız ise kurumsal yönetim ve sermaye piyasası disiplini portföy şirketlerimizde daha ileri bir seviyeye taşıma yaklaşımımızın doğal bir sonucudur.

Sağlık teknolojileri alanında kurulan Enlila girişimi ve Harvard Üniversitesi ile imzalanan iş birliği, bilimsel araştırmayı ticarileştirme potansiyeliyle buluşturan uzun vadeli bir yatırım perspektifini temsil etmektedir. Küresel ölçekte bilgi üretimini ekonomik değere dönüştürme kapasitesi taşıyan bu girişim, portföyümüzde yüksek katma değerli ve teknoloji yoğun alanlara yönelik stratejik odağımızı güçlendirmektedir.

Agrinatura'ya gerçekleştirilen yatırım ise sürdürülebilir üretim, doğal ürün segmenti ve ihracat potansiyeli yüksek iş modellerine yönelik yaklaşımımızı desteklemektedir. Yerli üretim kapasitesini güçlendiren ve küresel pazarlara açılma imkânı sunan bu tür yatırımlar, portföy çeşitliliğimizi artırırken risk dağılımını dengeli bir yapıda tutma anlayışımızın da bir yansımasıdır.

2025 yılı, İş Girişim Sermayesi'nin 25. faaliyet yılına ulaştığı anlamlı bir dönüm noktasıdır

2000 yılında İş Bankası Grubu bünyesinde bir girişim sermayesi şirketi kurma vizyonu ile yola çıkan Şirketimiz, çeyrek asır boyunca sermaye katkısını yalnızca finansal bir araç olarak değil; strateji, kurumsal yönetim ve operasyonel gelişim ekseninde değer yaratan "akıllı sermaye" anlayışıyla ele almıştır.

Geride kalan çeyrek asırda gerçekleştirdiğimiz çok sayıda giriş ve çıkış işlemiyle Türkiye'de işlem bazında öncü bir konuma ulaşmış bulunuyoruz. Bu süreçte edindiğimiz deneyim, yalnızca finansal sonuçlardan ibaret olmayıp; kurumsal kapasite inşası, yönetsel derinlik ve sürdürülebilir büyüme kültürü oluşturma alanlarında da önemli bir birikim yaratmıştır.

İş Girişim Sermayesi'nin yatırım yaklaşımı, kısa vadeli finansal perspektifin ötesinde; iştirak ettiği şirketlerin sürdürülebilir büyüme yolculuğuna eşlik etmeyi esas almaktadır. Yatırımdan çıkış sürecine kadar her aşamada strateji belirleme, kurumsal yönetim uygulamalarının güçlendirilmesi, operasyonel verimlilik ve rekabetçi konumlanma alanlarında aktif katkı sunuyoruz. Finansal sermayenin yanı sıra yönetsel deneyim ve entelektüel birikimi de sürecin parçası hâline getiren bu yaklaşım, portföy şirketlerimizin uzun vadeli değerini güçlendiren temel unsurdur.

Kurumsal yönetim ilkeleri, etkin risk yönetimi ve disiplinli portföy yaklaşımı; 25 yıllık birikimimizin temel yapı taşlarını oluşturmaktadır. Bugün ulaştığımız noktada, bu kurumsal olgunluk ile yeni yatırım fırsatlarını aynı titizlik ve sorumluluk anlayışıyla değerlendirmeye devam ediyoruz.

Önümüzdeki dönemde de riske duyarlı ve tedbirli yaklaşımımızı koruyarak; seçici, sürdürülebilir ve değer odaklı yatırımlar gerçekleştirmeyi hedefliyoruz. Türkiye'nin girişimcilik ekosistemine katkı sunmayı, tüm paydaşlarımız, hissedarlarımız ve ülkemiz için uzun vadeli değer üretmeyi temel önceliğimiz olarak görüyoruz. Performansımızda emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarımıza, iş ortaklarımıza ve yatırımcılarımıza teşekkür ediyor; yeni döneme aynı kararlılık ve sorumluluk bilinciyle ilerlediğimizi ifade etmek istiyorum.

Nevzat Burak Seyrek

Yönetim Kurulu Başkanı

Genel Müdür'ün Mesajı

Değerli paydaşlarımız,

25. faaliyet yılımızı, stratejik yatırım kararları ve güçlü portföy yönetimi uygulamalarımızla tamamladık.

2025 yılı; seçici ve disiplinli yatırım yaklaşımımızı sürdürürken, aynı zamanda portföyümüzü derinleştirdiğimiz ve yeni büyüme alanlarına kararlı adımlar attığımız bir dönem olarak geride kalmıştır.

Küresel ölçekte sermaye maliyetinin yüksek seyrettiği, değerlendirme disiplininin öne çıktığı ve likidite yönetiminin yatırım kararlarında belirleyici olduğu bir ortamda; operasyonel katkı sağlayabileceğimiz ve uzun vadeli büyüme potansiyeli taşıyan sektörlere odaklanmaya devam ettik. Sağlık teknolojileri, sürdürülebilir gıda ve tüketici hizmetleri alanları bu çerçevede stratejik önceliklerimiz arasında yer almayı sürdürmüştür.

Küresel piyasalarda görünüm

2025 yılı, küresel sermaye piyasalarında yatırım kararlarının daha temkinli ve analitik bir zeminde alındığı bir dönem olmuştur. Faiz indirim sürecinin kademeli ve veri odaklı ilerlemesi, finansman maliyetlerinin görece yüksek seyri ve likidite yönetimi gerekliliği; yatırımcıları güçlü nakit akışı üreten, ölçeklenebilir ve operasyonel iyileştirme potansiyeli taşıyan şirketlere yöneltmiştir.

Sektörümüzde yapay zekâ temelli teknolojiler, sağlık ve altyapı yatırımları yılın öne çıkan temaları arasında yer almış; yatırımcılar büyüme potansiyeli kadar yönetim kalitesi ve nakit üretme kapasitesine de odaklanmıştır.

Ekonomik istikrarın sürdürülebilirliğine odaklı politikaların uygulandığı ülkemizde, finansmana erişim koşullarındaki seçicilik devam etmiştir. Girişimcilik ekosistemi ise daha temkinli ancak teknoloji odaklı bir büyüme eğilimi göstermiştir. EY Girişimcilik Barometresi 2025 sonuçları; şirketlerin önemli bölümünün BT yatırımlarını önceliklendirdiğini ve yapay zekâ kullanım oranının yüksek seviyelerde seyrettiğini ortaya koymaktadır. Bu tablo, verimlilik ve dijitalleşme odaklı dönüşümün hız kazandığını göstermektedir.

İş Girişim Sermayesi, dış ortamı dikkatle okuyarak yatırım ve portföy stratejisini; sermaye disiplini, sektörel çeşitlilik ve uzun vadeli değer yaratımı ekseninde şekillendirmiştir.

Son iki yılda portföyümüzü stratejik önceliklerimiz doğrultusunda yeniden yapılandırırken toplam 9 işlem gerçekleştirdik. Bu dönemde dört pay satım işlemi tamamlayarak olgunlaşan yatırımlarımızdan değer yaratımını realize etmiş ve portföy kompozisyonumuzu stratejik önceliklerimizle daha uyumlu hale getirerek değer üretme kapasitemizi artırmayı hedeflemiş bulunuyoruz. Bu kapsamda 2025 yılında, halihazırda portföyümüzde yer alan şirketlerden Tatilbudur'da iki aşamalı işlem sonucunda kontrol gücü tesis ettik ve şirketin büyüme stratejisini daha etkin şekilde yönlendirebileceğimiz bir yapı oluşturduk. Yeni yatırımlarımız kapsamında biyoteknoloji girişimimiz Enlila ile yüksek katma değerli bir sektörde konumlandık; et üretimi ve yüksek potansiyele sahip ödül maması iş modeliyle öne çıkan Agrinatura'nın çoğunluk paylarını devralarak şirketin büyüme ve ölçeklenme potansiyelini hayata geçirecek bir yönetim yapısı oluşturduk. Gerçekleştirdiğimiz bu adımlar, kontrol gücü tesis edilen ve ölçeklenebilir büyüme potansiyeline sahip yatırımlara odaklanan aktif portföy yönetimi anlayışımızın somut bir yansımasıdır. Önümüzdeki dönemde de disiplinli sermaye tahsisi yaklaşımımızı sürdürerek paydaşlarımız için sürdürülebilir değer üretmeye devam edeceğiz.

2025 yılında gerçekleştirdiğimiz Enlila yatırımı, İş Girişim Sermayesi'nin ileri biyoteknoloji ve yaşam bilimleri alanındaki ilk stratejik hamlesidir. Harvard T.H. Chan Kamu Sağlığı Fakültesi bünyesindeki araştırma ekibiyle imzalanan uzun vadeli iş birliği kapsamında, obezite ve yaşa bağlı hastalıklara yönelik araştırmaların desteklenmesi hedeflenmektedir. Yaklaşık 39 milyon ABD doları tutarındaki 10 yıllık finansal taahhüt, bu yatırımın uzun vadeli ve yüksek katma değer odaklı niteliğini ortaya koymaktadır. Söz konusu iş birliği anlaşması çerçevesinde, proje kapsamında geliştirilecek ilaca ilişkin fikri mülkiyet haklarının Türkiye'de tarafımızca kurulmuş olan Enlila'da konumlandırılması ana stratejik hedefler arasında yer almaktadır.

Bir diğer önemli gelişme, 2024 son çeyreği başında %40 olan TatilBudur'daki pay oranımızın 2025 yılında %99,98'e yükselmesidir. Bu pay satın alımı ve raporumuzu yayına hazırladığımız süreçte kamuya açıkladığımız halka arz

başvuru süreci, TatilBudur'un kurumsal dönüşümünü ve değer yaratım potansiyelini bir üst aşamaya taşımayı hedeflemektedir.

Sürdürülebilir gıda sektöründe hayata geçirdiğimiz Agrinatura yatırımı portföyümüzü büyütme stratejimizin bir diğer önemli adımı olmuştur. İş Girişim Sermayesi, Nebyan Doğal markasıyla et ürünleri sektöründe ve Baffs Naturals markasıyla köpek ödül maması sektöründe faaliyet gösteren Agrinatura'da çoğunluk hissenin sahibi olmuştur. Katkısız ve doğal üretim modeliyle faaliyet gösteren ve 16 ülkeye ihracat gerçekleştiren Agrinatura'nın ölçeklenebilir iş modeli ve markalaşma potansiyeli, uzun vadeli büyüme hedeflerimizle uyumludur.

Portföyümüzde yer alan diğer şirketlerimiz de 2025 yılında faaliyet gösterdikleri sektörlerde performanslarını güçlendirmiş ve katma değer üretmeye devam etmiştir. Ortopro, MDR uyum sürecindeki öncü konumu, yeni nesil implant ürün lansmanları ve genişleyen ihracat ağı ile küresel ortopedik cerrahi pazarındaki rekabet gücünü artırmıştır. Radore, %18 ciro büyümesi, yeni bulut altyapı yatırımı ve Ankara'daki felaket kurtarma merkezi yapılanması ile veri merkezi hizmetlerinde kapasite ve ölçek artışı sağlamıştır. Sportive ise çok kanallı perakende yapısını güçlendirerek yaklaşık 15 milyon müşteriye ulaşmış, portföyüne eklenen yeni markalarla kârlılık yapısını desteklemiştir. Bu gelişmeler, aktif portföy yönetimi yaklaşımımızın sahadaki yansımaları olmuştur.

2025 yılında Şirketimizin portföy büyüklüğü 14,4 Milyar TL, dönem kârımız ise 4,4 Milyar TL seviyesinde oluşmuştur. Disiplinli sermaye tahsis modelimiz ve aktif portföy yönetimimiz finansal sonuçlarımıza olumlu yansımıştır. Yıl boyunca nakit yönetimi ve risk dengesi konusundaki önceliğimiz, finansal dayanıklılığımızı korumamızı ve yeni yatırım fırsatlarını güçlü bir bilanço yapısı ile değerlendirmemizi sağlamıştır.

25. yıl performansımızdan satır başları

2025 yılı itibarıyla İş Girişim Sermayesi, kuruluşundan bu yana yatırım kriterlerine uygun toplam 2.915 projeyi inceleme sürecinden geçirmiş; bunlardan 19 şirkete yatırım gerçekleştirmiştir. Bu yatırımların toplam tutarı 253,1 milyon ABD doları seviyesindedir. Aynı dönemde gerçekleştirilen 13 çıkış işlemi ile toplam 177,8 milyon ABD doları getiri sağlanmıştır. ABD doları bazında ortalama bileşik getiri oranı %22,57 olarak gerçekleşmiştir. Çıkışlar sonucunda sermaye çarpanı 1,83x olarak gerçekleşmiş olup, bu performans seçici yatırım yaklaşımımızın ve disiplinli çıkış stratejimizin güçlü bir göstergesidir.

İş Girişim Sermayesi, katma değer sağlayan "akıllı sermaye" anlayışını yalnızca finansal katkı ile sınırlamamaktadır. Yatırımdan çıkış sürecine kadar her aşamada üstlendiğimiz aktif rol ile kurumsal yönetim, strateji oluşturma, risk yönetimi ve operasyonel iyileştirme alanlarında portföy şirketlerimize ihtiyaç duyulan alanlarda değer katmakta ve kılavuzluk sağlamaktayız. 25 yıllık deneyimimiz; riskleri doğru analiz ederek fırsatları değerlendirme kabiliyetimizi güçlendirmekte ve sürdürülebilir değer üretimimizin temelini oluşturmaktadır.

Gelecek dönemde de önceliğimiz; mevcut portföyümüzün performansını daha ileri taşımak, ölçeklenebilir, öngörülebilir ve yüksek büyüme potansiyeline sahip yatırım hikayelerini desteklemek olacaktır.

İş Girişim Sermayesi güçlü kurumsal altyapısının, deneyimli ekibinin ve doğru kurgulanmış stratejik iş modelinin önümüzdeki dönemde orta ve uzun vadede de sürdürülebilir büyüme ve yüksek katma değer üretmeye devam edecektir.

Bu başarıda emeği bulunan çalışma arkadaşlarımıza, iş ortaklarımıza ve yatırımcılarımıza teşekkür eder; stratejik yönlendirmeleri ile bize kılavuzluk eden Yönetim Kurulumuza şükranlarımı sunarım.

Kubilay Aykol

Genel Müdür

Makroekonomik Görünüm

Küresel Ekonomi

2025 yılında küresel ekonomi, ılımlı büyüme ve kademeli parasal normalleşme sürecinin birlikte yaşandığı bir dönem olmuştur. Küresel dezenflasyon süreci devam ederken, merkez bankalarının faiz indirimleri ülkelere göre farklı hız ve ölçekte gerçekleşmiştir. Sıkı para politikasından kontrollü çıkış süreci büyüme performanslarını desteklemekle birlikte, jeopolitik gerilimler ve ticaret politikalarına ilişkin belirsizlikler küresel görünüm üzerinde aşağı yönlü riskleri canlı tutmuştur.

ABD ekonomisi 2025 yılında %2,2 büyürken, büyümede tüketim harcamaları ve net ihracat belirleyici olmuştur. Fed yıl boyunca toplam 75 baz puanlık faiz indirimi gerçekleştirerek politika faizini %3,50–%3,75 aralığına çekmiştir. Buna karşın çekirdek PCE enflasyonu %2,8 ile hedefin üzerinde kalmaya devam etmiştir.

Euro Alanı ekonomisi 2025 yılında %1,5 büyüme kaydetmiştir. ECB faiz oranlarını yılın son toplantısında da sabit tutmuş; yatırımlar ve kamu harcamalarındaki artışın ekonomik aktiviteyi desteklediği belirtilmiştir.

Çin ekonomisi 2025 yılında %5 büyüyerek resmi hedefe ulaşmış, ancak üretici fiyatlarındaki düşüş eğilimi ve zayıf talep dinamikleri ekonomide kırılğan yapının sürdüğüne işaret etmiştir.

IMF, Ocak güncellemesinde 2025 ve 2026 küresel büyüme tahminlerini %3,3 seviyesine yükseltmiştir. Gelişmiş ekonomiler için 2025 büyüme tahmini %1,7; gelişmekte olan ekonomiler için %4,4 olarak açıklanmıştır. Küresel manşet enflasyonun 2025'te %4,1'den 2027'de %3,4'e gerilemesi beklenmektedir.

2025 yılı finansal piyasalarda belirgin ayrışmaların yaşandığı bir dönem olmuştur. Altın ve gümüş fiyatları sırasıyla %64,4 ve %146,8 artarken, Brent petrol fiyatı %18,5 gerilemiştir. ABD dolar endeksi %9,4 değer kaybetmiş, ABD 10 yıllık tahvil faizi 42,4 baz puan düşüşle %4,15 seviyesine gerilemiştir. Jeopolitik gelişmeler ve küresel ticaret politikalarına ilişkin belirsizlikler, 2026 görünümünde risk unsuru olmaya devam etmektedir.

Türkiye Ekonomisi

Türkiye ekonomisi 2025 yılında sıkı para politikası ve dezenflasyon sürecine rağmen büyüme performansını sürdürmüştür. Yılın ilk dokuz ayında büyüme %3,7 olarak gerçekleşmiş; yatırım harcamaları ve özel tüketim büyümeye katkı sağlamıştır. Net ihracat kalemi ise büyümeyi sınırlayan unsur olmuştur. IMF, Türkiye için 2025 büyüme tahminini %4,1 olarak açıklamıştır.

Yıllık TÜFE enflasyonu 2025 yılını %30,89 seviyesinde tamamlarken, Yİ-ÜFE %27,67 olarak gerçekleşmiştir. Enflasyondaki düşüş eğilimi yıl genelinde sürmüş; çekirdek göstergeler ana eğilimde iyileşmeye işaret etmiştir.

TCMB, 2024 sonunda başlattığı faiz indirim sürecini 2025 yılı boyunca veri odaklı biçimde sürdürmüş; politika faizi yıl sonunda %38 seviyesine gerilemiştir. Yıl içinde finansal piyasalardaki oynaklık nedeniyle dönemsel faiz artışı uygulanmış olmakla birlikte, genel eğilim kademeli normalleşme yönünde olmuştur. 2025 yılsonunda brüt döviz rezervleri 74,5 milyar ABD doları, toplam rezervler ise 189 milyar ABD doları seviyesinde gerçekleşmiştir.

Dış ticaret hacmi artış göstermiş; ihracat %4,4 artarak 273,4 milyar ABD doları, ithalat %6,2 artarak 365,4 milyar ABD doları olmuştur. Dış ticaret açığı 92 milyar ABD dolarına yükselmiş; cari işlemler açığı %142 artışla 25,2 milyar ABD doları seviyesine ulaşmıştır. Net enerji ve altın ithalatı cari denge üzerinde belirleyici olmaya devam etmiştir.

2025 yılında net doğrudan yatırımlar %36 azalırken, portföy yatırımlarında 1,7 milyar ABD doları net çıkış kaydedilmiştir. Buna karşılık diğer yatırımlar kaleminde güçlü sermaye girişi gözlenmiştir. Risk primindeki gerileme ve rasyonel politika çerçevesi, uluslararası yatırımcı güveninin yeniden tesis edilmesinde rol oynamıştır. 2026 yılına ilişkin beklentiler; dezenflasyon sürecinin kalıcılığı, enerji fiyatlarının seyri ve küresel finansal koşulların yönü tarafından şekillenecektir. İç talep dinamikleri ve altın talebi cari denge açısından temel risk unsurları arasında yer almaktadır.

Makroekonomik Görünüm

Türkiye ekonomisi başlıca göstergeler

	2023	2024	2025
GSYH büyüme, %	5,0	3,3	3,4
Cari Denge/GSYH %	(3,5)	(0,8)	(1,4)
TL/Dolar (yılsonu)	29,4	35,2	44,0
TL/Dolar (ortalama)	23,7	32,8	39,6
TL/Euro (yılsonu)	32,7	36,7	51,5
TL/Euro (ortalama)	25,7	35,5	43,9
Euro/Dolar (yılsonu)	1,10	1,04	1,17
Euro/Dolar (ortalama)	1,08	1,08	1,11
Para Piyasası Faizi, %	42,5	47,5	38,0
Gösterge 10 yıllık TL tahvil faizi	25,0	29,5	31,0

(¹) TCMB verilerine göre

Sektörel Görünüm

Dünya Birleşme ve Satın Alma (M&A) Piyasaları

Küresel birleşme ve satın alma (M&A) pazarı, 2025 yılında güçlü bir toparlanma sergilemiş ve açıklanan toplam işlem değeri bir önceki yıla kıyasla yaklaşık %40 artış göstermiştir. Bu artışta; görece istikrarlı borçlanma maliyetleri, yüksek seyreden değerlendirme çarpanları ve özellikle büyük ölçekli şirketlerin artan stratejik iştahı belirleyici olmuştur. Bununla birlikte, işlem sayısındaki artış sınırlı kalmış; değer tarafındaki büyümenin ağırlıklı olarak mega ölçekli işlemlerden kaynaklandığı görülmüştür. 2025 yılında 10 milyar ABD doları üzerindeki işlemler toplam küresel işlem değerinin önemli bir bölümünü oluşturmuş; mega işlemler piyasanın genel yönünü belirleyen temel unsur hâline gelmiştir.

Yılın en büyük işlemleri arasında yaklaşık 85 milyar ABD doları tutarındaki Union Pacific–Norfolk Southern birleşmesi, yaklaşık 82,7 milyar ABD doları büyüklüğündeki Netflix–Warner Bros. işlemi ve yaklaşık 63 milyar ABD doları değerindeki American Water–Essential Utilities birleşmesi öne çıkmıştır. Bu işlemler; ulaştırma altyapısı, medya ve temel hizmetler gibi farklı sektörlerde ölçek ekonomisi, operasyonel verimlilik ve stratejik yeniden konumlanma arayışının hız kazandığını göstermektedir.

Sektörel dağılım incelendiğinde teknoloji, sanayi, finansal hizmetler ve sağlık sektörlerinin toplam işlem hacmi içerisindeki payını koruduğu görülmektedir. Özellikle teknoloji tarafında yapay zekâ, veri altyapısı ve dijital dönüşüm temalı işlemler ivme kazanmış; sanayi sektöründe ise ölçek arttırımı ve portföy sadeleşmesi odaklı işlemler öne çıkmıştır.

Öte yandan, küresel M&A dinamikleri yalnızca büyüme odaklı işlemlerle sınırlı kalmamış; portföy sadeleşmesi, yan faaliyetlerin elden çıkarılması ve spin-off işlemleri de 2025 yılında belirgin artış göstermiştir. Büyük ölçekli satın almalar ile eş zamanlı gerçekleşen varlık satışları, şirketlerin çekirdek faaliyet alanlarına odaklanma eğiliminin güçlendiğine işaret etmektedir.

Jeopolitik gelişmeler ve ticaret politikalarına ilişkin belirsizlikler, özellikle sınır ötesi işlemlerde daha dikkatli yapılandırılmaları beraberinde getirmiştir. ABD–Çin hattındaki sınırlamalar ve stratejik sektörlerle yönelik yatırım inceleme mekanizmaları, işlem süreçlerinde düzenleyici faktörlerin önemini artırmıştır. Buna karşılık, ABD–Avrupa hattındaki işlemler görece istikrarlı seyrini korumuştur.

2026 yılına girilirken; yüksek ölçekli kurumsal oyuncuların artan stratejik iştahı, özel sermaye fonlarının önemli düzeydeki likit kaynakları ve finansman piyasalarındaki görece elverişli koşullar işlem hacmini destekleyen unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Bununla birlikte, makroekonomik büyümede ivme kaybı ve jeopolitik riskler, işlemlerde seçiciliğin sürmesine neden olmaktadır. Genel görünüm; sistemik bir daralma beklentisinden ziyade, temkinli ancak stratejik motivasyonun güçlü kaldığı bir küresel M&A ortamına işaret etmektedir.

Kaynaklar:

Lazard, *2025 M&A Review and 2026 Outlook*, January 8, 2026.

KPMG, *KPMG Perspektifinden Birleşme ve Satın Alma Trendleri 2025*

PwC, *Global M&A Trends 2025*, PwC Global Deals Insights.

Türkiye’de Birleşme ve Satın Alma Piyasası

Küresel toparlanmaya paralel olarak Türkiye birleşme ve satın alma pazarı da 2025 yılında işlem değeri ve işlem adedi bakımından artış göstermiştir. 2025 yılında toplam 574 işlem gerçekleştirilmiş; açıklanan işlem hacmi 8,2 milyar ABD doları seviyesinde gerçekleşmiştir. Değeri açıklanmayan işlemlere ilişkin tahminler dahil edildiğinde toplam işlem hacminin yaklaşık 18,5 milyar ABD dolarına ulaştığı öngörülmektedir. Buna rağmen, işlem hacminin GSYİH’ye oranı küresel ortalamaların altında kalmaya devam etmektedir.

Türkiye M&A piyasasında yerli yatırımcıların işlem adedi bazındaki ağırlığı artarken, yabancı yatırımcıların toplam açıklanan işlem hacmi içindeki payı görece yüksek seviyesini korumuştur. Bu görünüm, yerli yatırımcıların piyasa dinamiklerine daha aktif katılım gösterdiğini; yabancı yatırımcıların ise daha büyük ölçekli ve seçici işlemlerde konumlandığını ortaya koymaktadır.

2025 yılında iki mega ölçekli işlem öne çıkmıştır. Araç Muayene İstasyonları işletme hakkının MOI Ortak Girişimi’ne devri ile BP’nin TANAP’taki %3’lük hissesinin Apollo Global Management’a satışı, toplam hacim içinde belirleyici rol oynamıştır. Bunun yanında perakende, enerji, teknoloji, endüstriyel üretim ve altyapı sektörlerinde orta ve büyük ölçekli işlemler dikkat çekmiştir.

Avrupa yatırımcıları Türkiye pazarındaki varlığını sürdürürken, ABD merkezli yatırımcıların özellikle teknoloji ve enerji odaklı işlemlerde aktif olduğu görülmüştür. Asya-Pasifik bölgesinden gelen yatırımcı ilgisi belirli işlemlerle sınırlı kalırken, Körfez bölgesi yatırımcılarının hacim bazındaki katkısı önceki dönemlere kıyasla daha ölçülü gerçekleşmiştir.

Risk sermayesi ve girişim sermayesi fonları, özellikle teknoloji ve oyun dikeyinde erken ve büyüme aşamasındaki şirketlere yönelik yatırımlarda etkin rol oynamaya devam etmiştir. Bununla birlikte, yatırımcıların daha temkinli hareket ettiği; değerlendirme disiplininin güçlendiği ve takip yatırımlarına yönelik seçiciliğin arttığı gözlemlenmiştir. Makroekonomik dengelenme süreci, enflasyonla mücadele politikaları ve finansmana erişim koşulları değerlendirme süreçlerini etkileyen temel unsurlar arasında yer almıştır. Buna rağmen Türkiye’nin stratejik coğrafi konumu, genç ve dinamik nüfusu ile bölgesel üretim ve tedarik zincirlerindeki rolü yatırımcılar açısından fırsat alanı yaratmaya devam etmektedir.

Genel olarak 2025 yılı Türkiye M&A piyasasında; ani sıçramalardan ziyade daha seçici, tematik ve stratejik odaklı işlemlerin öne çıktığı bir dönem olmuştur. 2026 yılına ilişkin beklentiler, makroekonomik öngörülebilirliğin artması ve küresel sermaye akımlarındaki istikrarın güçlenmesi hâlinde işlem hacminde kademeli bir toparlanmaya işaret etmektedir.

Kaynaklar

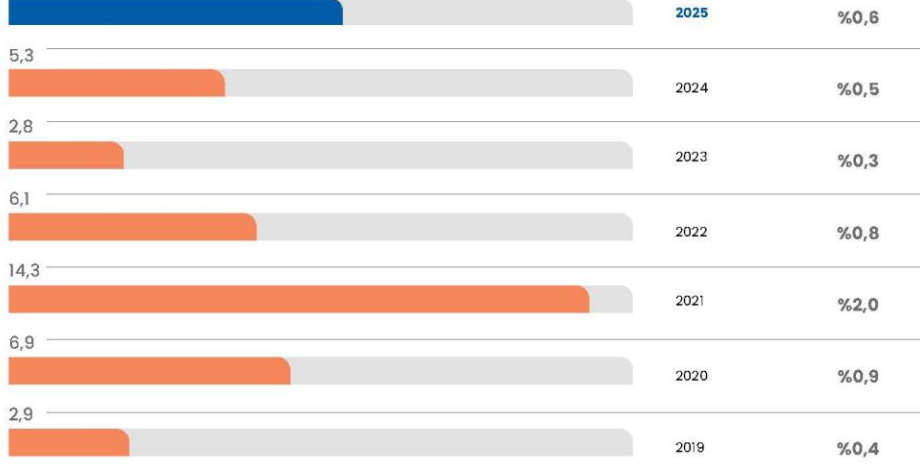
KPMG, Türkiye Birleşme ve Satın Alma Trendleri 2025.

Deloitte, Türkiye M&A Raporu 2025

Türkiye’de Birleşme ve Satın Almalar Açıklanan İşlem Hacmi

milyar ABD doları

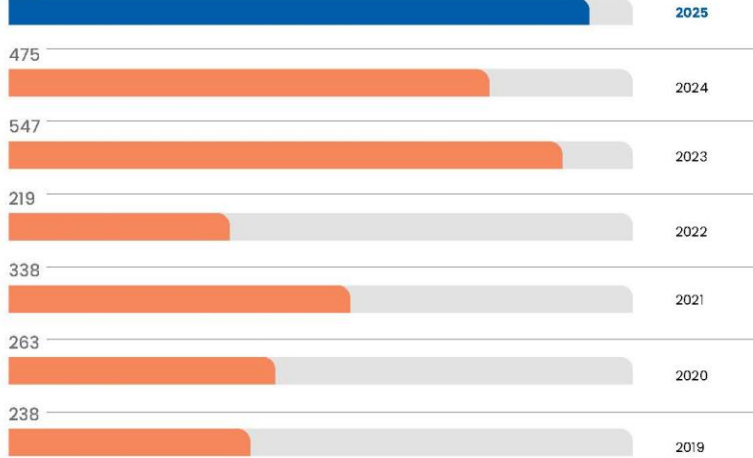
8,2



Türkiye’de Birleşme ve Satın Almalar Açıklanan İşlem Sayısı

Adet

574



Kaynak: KPMG

İş Modelimiz

Girişimcilerle Güçlü İş Birliği, Şirketler İçin Güçlü Bir Gelecek

Yatırım Felsefemiz

Yatırım felsefemizin odağı; şirketlerin uzun vadeli yatırım hedeflerini gerçekleştirmelerine yardımcı olmak, potansiyellerine ulaşmalarını desteklemek, böylelikle sermayedarları için değer yaratmalarını sağlamak amacımıza dayanmaktadır.

İş Girişim Sermayesi, şirket için değer yaratacak stratejileri, şirket yönetimi ile 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 sahiptir.

Yatırım Stratejimiz

İş 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 Kriterlerimiz

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 performansa 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 iş birliğine 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 sektörlere 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

LOKAL BİLGİ BİRİKİMİ VE DENEYİM

Lokal bilgi birikimi ve girişim sermayesi sektöründe kanıtlanmış engin tecrübe

Girişim sermayesi portföy şirketlerinde operasyonel deneyimi olan yönetici havuzu ve küresel vizyonu ve yerel bilgi birikimini bir araya getirmiş birbirine bağlılığı yüksek yatırım takımı

Türk muhasebe standartları ve hukuku konusunda geniş tecrübe

En uzun yerel yerleşikliği olan fonlardan biri olarak, sektörel bilgi birikimi ve piyasa algısına dayalı geliştirdiği

KOBİ'lerin ihtiyaç ve beklentilerine cevap verebilme yeteneği

Türkiye'deki iş kültürünü özümsemiş ve güçlü deneyime sahip yatırım takımının hedef şirketlerin ortakları nezdinde sağladığı saygınlık ve güvenilirlik

Diğer fonlara erişim olanağı

PROJE YARATMA KABİLİYETİ

Projelere öncelikli erişim kabiliyeti sonucunda yaratılan rekabet avantajı: İncelenen projelerin büyük bölümü İş Girişim Sermayesi kaynaklıdır.

PORTFÖY ŞİRKETLERİ İÇİN DEĞER

Değer yaratma stratejileri: Yeni pazarlara açılma, stratejik yönlendirme, operasyonel gelişim

Proaktif, disiplinli yönetim ve aktif kontrol

İç süreçlerin sağlıklı biçimde yapılandırılması

Deneyimli danışmanlar ve yöneticilerle yönetim ve icranın güçlendirilmesi

Yüksek kurumsal yönetim standartlarının tesis edilmesi

İSPATLANMIŞ GEÇMİŞ PERFORMANS

19 yatırım, 13 tam ve 3 kısmi çıkış ile işlem sayısı bazında sektörde ilk sırada

Yüksek bileşik getiri ve çarpan

GÜÇLÜ UYGULAMA BECERİSİ

Kompleks işlemleri yapılandırmada geniş tecrübe

Kapsamlı durum tespiti çalışmaları

Yetkin hukuk danışmanları, finansal denetim şirketleri ve diğer sektörel danışmanlarla iş birliği

Güvenilir bilgilere ulaşabilme olanağı

Müşterek yatırımcıların güven duydukları iş birlikleri

Bankalarla güçlü ilişkiler ve finansman sağlama olanakları

Yatırımlar ve Çıkışlar

IRR %22,57	Sermaye Çarpanı 1,83x
17 Yatırım Toplam Yatırım Tutarı 252,1 milyon ABD Doları	13 Çıkış Yatırım Tutarı 97,1 milyon ABD Doları Çıkış Getirisi 177,8 milyon ABD Doları

İş Girişim Sermayesi'nin çıkışlarından elde etmiş olduğu ortalama bileşik getiri %22,57'dir.

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, 2000-2025 yılları arasında yatırım kriterlerine uygun projeleri tespit etmek üzere toplam 2.915 projeyi inceleme sürecine tabi tutmuştur. İş Girişim Sermayesi, bu zaman zarfında 19 şirkete yatırım gerçekleştirmiştir.

Proje kaynağı açısından bakıldığında, bu projelerin büyük bölümü İş Girişim Sermayesi'nin doğrudan kendi inisiyatifiyle incelemeye alınmıştır. 2000-2025 yılları arasında yapılan 19 yatırımın toplam tutarı 252,1 milyon ABD doları; çıkış gerçekleştirilen 13 şirketin yatırım tutarı 97,1 milyon ABD dolarıdır.

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

İş Girişim Sermayesi, başarılı çıkışlarıyla sermayedarlarına yüksek getiri sağlamıştır.

Aralık 2025 tarihi itibarıyla, çıkış getirisi 177,8 milyon ABD doları olarak gerçekleşen İş Girişim Sermayesi'nin çıkışlarından elde etmiş olduğu ortalama bileşik getiri %22,57'dir. Çıkışlar sonucunda ABD doları bazında sermaye çarpanı 1,83x olarak gerçekleşmiştir.

İş Girişim Sermayesi Portföy Şirketleri

Tatil Budur

Enlila

Sportive

Radore

Ortopro

Agrinatura

TatilBudur (TatilBudur Seyahat Acenteliği ve Turizm A.Ş.)

TatilBudur Seyahat Acenteliği ve Turizm A.Ş.'nin markası olan Tatilbudur.com, İstanbul merkezli bir seyahat acentesi ve tur operatörüdür. Şirket; yaz otelleri, şehir otelleri, Kıbrıs otelleri, termal oteller, kış otelleri, kültür turları, gemi turları, yurt dışı turları, uçak biletleri, iptal güvence paketi, transfer hizmetleri ve kurumsal hizmetler vermektedir.

TatilBudur, 34 şehirde bulunan 114 acentesi ve 340 tatil danışmanının yanı sıra web sitesi, mobil uygulama ve çağrı merkezi aracılığı ile hizmet sunmaktadır.

Şirket'in web sitesi www.tatilbudur.com, yıllık 100 milyona ulaşan ziyaretçi sayısı ile en çok tercih edilen hizmet platformlarından biridir.

TatilBudur'un 2025 yıl sonu itibarıyla pay sahipleri; İş Girişim Sermayesi ve Barış Aksoy'dur. İş Girişim Sermayesi'nin 2025 yıl sonu itibarıyla TatilBudur'daki pay oranı %99,98'dir.

1997 yılında Marmaris'te incoming hizmetleri vermek üzere kurulan TatilBudur, 2007 yılında iç turizme yönelmiştir. Hızla büyüyen marka, kısa sürede hizmet yelpazesine eklediği ürünler ve bünyesine kattığı yeni markalarla iç pazarda faaliyet gösteren en büyük 2 tur operatöründen biri haline gelmiştir.

Şirket, kurulduğu günden bu yana oluşturduğu ve daha sonra şirket çatısı altında toplanan Tatilbudur.com, TBC ve TBK markaları ile ulaşım, konaklama, acentecilik ve kurumsal hizmetler faaliyetlerinde sektörün en önemli oyuncularından biri olarak faaliyetlerine devam etmektedir.

Markalar

Sektöründe 28. yılı deviren TatilBudur; geniş ürün yelpazesi ile Türkiye'nin büyük turizm teknoloji platformlarında en üst sıralarda yer almaktadır. B2B ve B2C alanlarında faaliyet gösteren şirket; yaz oteller, şehir otelleri, Kıbrıs otelleri, termal tesisler, kış otelleri, kültür turları, gemi turları, yurt dışı turları, uçak biletleri, transfer hizmetleri ve kurumsal hizmetlerde efektif bir buluşma noktası konumundadır. Yurt içinde 40'ten fazla ve yurt dışında 140'den fazla destinasyona tur düzenleyen marka, aynı zamanda kurumsal firmaların turizmde ihtiyaç duyduğu; toplantı, kongre, konferans, fuar, fit, araç kiralama, seyahat sigortası, asistan ve vize hizmetleri de vermektedir.

Yurt içi ve yurt dışı tüm varış noktalarına uçak bileti rezervasyonu hizmeti veren B2B portalı GTC ile, teknolojik bir altyapı ve multi app bağlantıları aracılığıyla tek ekrandan cazip fiyatlar ile uçak bileti satışı gerçekleştirmektedir.

Tarihçe ve Ödüller

2025 Altın Liderler – Türkiye’nin En Beğenilen 50 CMO’su Ödülü
2025 Pazarlama Türkiye E-Ticaret Zirvesi "Yılın Tatil Sitesi" Ödülü
2025 Yurtdışı faaliyetleri için Tatilbudur GmbH şirketinin kuruluşu
2025 İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.'nin %99,98 pay ile Şirket'in hakim ortağı oluşu
2024 QM Tourism Awards – En İyi İç Pazar Reklam Filmi
2024 QM Tourism Awards – Türkiye'nin En İyi QM Dijital Tur Operatörü ve Acentesi
2024 Türk Voleybol Milli Takımlar Ana Sponsorluğu
2024 Pazarlama Türkiye E-Ticaret Zirvesi "Yılın Tatil Sitesi" Ödülü
2024 İŞ GİRİŞİM Hisse Artırımı
2024 Altın Liderler – Türkiye’nin En Beğenilen 50 CMO’su Ödülü
2023 QM Awards – Türkiye’nin En İyi QM Dijital Tur Operatörü ve Acentesi
2023 Pazarlama Türkiye E-Ticaret Zirvesi "Yılın Tatil Sitesi" Ödülü
2022 Insider’ın gerçekleştirdiği “LIFT AWARDS” Ödülleri kapsamında “En Etkili E-mail Otomasyon Kullanımı”
2022 “Fast Company & Turkcell Global Bilgi” Turizm Acentası kategorisinde “Türkiye’nin En Beğenilen Mobil Uygulaması” ve “En İyi Mobil Uygulama” Ödülleri
2022 M4 Otelcilik ve Turizm Anonim Şirketi'nin devralımı
2021 “12. QM Tourism Awards 2021” “Türkiye’nin En İyi Yönetilen QM Dijital Seyahat Acentesi” Ödülü
2021 Ümraniye Şubesi kuruluşu
2020 İŞ GİRİŞİM Hisse Artırımı
2020 TBC Seyahat Acenteliği ve Turizm A.Ş.'nin tüm paylarının devralımı
2019 “The ONE Awards Bütünleşik Pazarlama Ödülleri” kapsamında turizm ve seyahat sektöründe yılın en başarılı markası
2019 "Google Premier Partner" rozeti
2019 Türk Basketbol Milli Takımları Ana Sponsorluğu
2018 Sosyal Pazarlama World of Mouth Marketing dalında "Gümüş Mixx" ödülü
2018 Google ile "Google Premium Partnership" ortaklığı
2017 Google Brand Lift sonuçlarına göre seyahat sektöründe 4 farklı kategoride “Best in Class Ödülü”
2017 The One Awards - Turizm ve Seyahat Kategorisi Yılın En İtibarlısı
2017 Tatilbudur Kurumsal Hizmetler Turizm ve Ticaret A.Ş. ile M4 Otelcilik ve Turizm A.Ş. kuruluşu
2017 Ticaret unvanının "Tatilbudur Seyahat Acenteliği ve Turizm Anonim Şirketi" olarak değişimi
2015 “Tüketici Memnuniyetini İlke Edinen Firma” ödülü - T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı
2015 İŞ GİRİŞİM Yatırımı
2010 Hedef Grup ile ortaklık anlaşması
2007 Tatilbudur markası ile iç turizme yönelim
1997 Mikatur markasının kuruluşu

TatilBudur Genel Müdürü'nden...

TatilBudur olarak 28. yıllık deneyimimizle; ölçeği, kurumsal gücü ve yarattığı etkiyle Türkiye turizm sektörünün referans markalarından biri olmanın sorumluluğunu taşıyoruz. Bugün 110'u aşkın yetkili acentemiz, yılda 100 milyona yakın ziyaret alan dijital platformlarımız ve güçlü operasyonel altyapımızla milyonlarca misafirimize güvenilir, erişilebilir ve kapsamlı seyahat çözümleri sunuyoruz. 2025 yılı, bu güçlü mirası geleceğe taşıyacak stratejik kararların alındığı, TatilBudur'un kurumsal yapısının ve marka yönünün yeniden tanımlandığı bir yıl oldu.

Geniş ürün portföyümüz; yaz ve şehir otellerinden Kıbrıs ve termal tesislere, kültür turlarından mavi yolculuklara, gemi turlarından yurt dışı tatil paketlerine ve sağlık turizmine kadar uzanmaktadır. Kurumsal müşterilerimize yönelik toplantı, kongre ve konferans organizasyonları ile bireysel seyahat çözümlerimiz sayesinde hizmet alanımızı istikrarlı biçimde genişletmeye devam ediyoruz.

2025 yılı, TatilBudur'un kurumsal tarihinde önemli bir eşik olarak öne çıkmaktadır. İş Girişim Sermayesi ile 2015 yılında başlayan ortaklık süreci, 2020 yılındaki sermaye artırımıyla daha da güçlenmiştir. 2024 yılında gerçekleşen hisse devrinin ardından, 2025 itibarıyla İş Girişim Sermayesi çatısı altında faaliyetlerimizi sürdürdüğümüz yeni bir döneme adım atılmıştır. Bu yapı, şirketimizin uzun vadeli büyüme vizyonunu, güçlü yönetim anlayışını ve sürdürülebilir değer yaratma hedeflerini daha sağlam bir zemine taşımıştır.

Bu kurumsal dönüşümle eş zamanlı olarak, markamızın tüketiciyle kurduğu ilişkiyi yeniden ele aldığımız kapsamlı bir marka dönüşüm sürecini hayata geçirdik. TatilBudur, 2025 itibarıyla yalnızca ürün ve fiyat odaklı bir yaklaşımın ötesine geçerek; tatilin öncesinden sonrasına uzanan bütünsel bir deneyimi sahiplenen ve tüketiciyle daha güçlü bir bağ kurmayı hedefleyen bir marka anlayışına evrilmiştir. Bu yaklaşımın merkezinde yer alan "TatilBudur Hissi", markamızın iletişim dilinden müşteri temas noktalarına kadar tüm deneyimi kapsayan stratejik bir çerçeve olarak konumlanmıştır.

Sporun birleştirici gücüne ve toplumsal etkisine olan inancımız doğrultusunda; Voleybol ve Basketbol Milli Takımlarımızla sürdürdüğümüz sponsorluk iş birlikleriyle Türk sporuna katkı sağlamayı önemli bir sorumluluk olarak görüyoruz. Bu iş birliklerinin markamızın toplumsal duruşunu ve değerlerini güçlendirdiğine inanıyoruz.

TatilBudur; güçlü ortaklık yapısı, deneyim odaklı marka yaklaşımı ve kurumsal yönetim anlayışıyla yalnızca bugünün değil, geleceğin turizm ekosistemini de şekillendirmeyi hedefleyen bir yapıya sahiptir. Bu vizyon doğrultusunda, 28 yıllık birikimimizi yenilenen marka vizyonumuz ve sağlam kurumsal temellerimizle ileriye taşıyoruz.

Bu süreçte emeği geçen tüm ekip arkadaşlarıma, bizlere duydukları güven için hissedarlarımıza ve TatilBudur'a değer katan tüm paydaşlarımıza teşekkür ederim. Önümüzdeki dönemde de sürdürülebilir büyüme, müşteri memnuniyeti ve marka değeri odağında sektörümüzün öncülerinden biri olmayı kararlılıkla sürdüreceğiz.

Onur Otuş

Genel Müdür

Enlila (Enlila Sağlık İlaç Arge Üretim ve Laboratuvar A.Ş.)

Bilimi Sağlık Çözümlerine Dönüştüren Girişim: Enlila

Enlila, Mayıs 2025'te %100 İş Girişim Sermayesi iştiraki olarak kurulmuştur. Obezite ve yaşlanmaya bağlı kronik hastalıklar alanındaki akademik araştırmaların, sağlık sektöründe uygulanabilir çözümlere dönüştürülmesini amaçlayan Enlila, Türkiye merkezli bir biyoteknoloji girişimidir.

Enlila, 10 yıllık bir dönem boyunca yaklaşık 39 milyon ABD Doları tutarındaki yatırım taahhüdü kapsamında, Harvard T.H. Chan School of Public Health bünyesinde faaliyet gösteren Hotamışlıgil Laboratuvarı'ndan doğan akademik araştırmaları desteklemektedir. Bu çalışmaların uluslararası ölçekte daha etkin ve koordineli şekilde yürütülmesini sağlamak amacıyla, Eylül 2025 itibarıyla Şirket'in %100 bağlı ortaklığı olarak ABD'de Enlila Bio, Inc. kurulmuştur.

Söz konusu yatırım ile Türkiye'nin biyoteknoloji ekosistemindeki konumunun güçlendirilmesi, akademik bilgi birikiminin sağlık alanında somut ve uygulanabilir çözümlere dönüştürülmesi ve akademi ile sektör arasında sürdürülebilir iş birliklerinin tesis edilmesi hedeflenmektedir.

Enlila, Türkiye merkezli bir biyoteknoloji girişimi olarak, küresel ölçekte sağlık teknolojilerine katkı sunmayı amaçlayan uzun vadeli bir vizyonla faaliyetlerini sürdürmektedir.

Enlila Genel Müdüründen...

2025 yılı, Enlila'nın kuruluşu ve faaliyetlerine başlaması açısından önemli bir başlangıç dönemi olmuştur.

İş Girişim Sermayesi tarafından hayata geçirilen Enlila; obezite ve yaşlanmaya bağlı kronik hastalıklar alanında yürütülen akademik çalışmaların, sağlık alanında uygulanabilir çözümlere dönüştürülmesini hedefleyen bir biyoteknoloji girişimi olarak yapılandırılmıştır. Bu doğrultuda, Harvard T.H. Chan School of Public Health bünyesinde Gökhan Hotamışlıgil liderliğinde yürütülen bilimsel çalışmalar ile sponsorlu bir araştırma iş birliği modeli oluşturulmuştur. Bu iş birliği; akademik bilgi birikiminin terapötik geliştirme süreçlerine sistematik biçimde aktarılmasını ve bilimsel çalışmaların disiplinli bir çerçevede ilerlemesini desteklemektedir.

Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin uluslararası ölçekte daha etkin şekilde yürütülmesi amacıyla, Eylül 2025 itibarıyla Şirketimizin %100 bağlı ortaklığı olan Enlila Bio, Inc. ABD'de kurulmuştur. Bu yapılanma ile küresel biyoteknoloji ekosistemiyle daha yakın bir çalışma ortamı oluşturulması, akademik ve endüstriyel iş birliklerinin güçlendirilmesi ve Ar-Ge süreçlerinde operasyonel verimliliğin artırılması hedeflenmektedir.

Kuruluş döneminde atılan bu stratejik adımlar, Enlila'nın güçlü finansal yapısı ile desteklenmiştir. 31 Aralık 2025 tarihli konsolide finansal tablolarımız itibarıyla Şirketimizin toplam varlık büyüklüğü 1,8 milyar TL seviyesine ulaşmış olup, bu güçlü bilanço yapısı sürdürülebilir büyüme hedeflerimizin ve uzun vadeli Ar-Ge yatırımlarımızın temel dayanaklarından birini oluşturmaktadır.

Önümüzdeki dönemde Enlila, bilimsel çalışmaların ilerlemesini desteklemeye ve araştırma süreçlerini disiplinli bir çerçevede yönetmeye odaklanacaktır. Türkiye merkezli bir biyoteknoloji girişimi olarak; güçlü sermaye yapısı, uluslararası iş birlikleri ve disiplinler arası çalışma yaklaşımı doğrultusunda, akademik bilgi birikiminin sağlık alanında somut ve uygulanabilir çözümlere dönüşmesini desteklemeyi sürdürecektir.

Burçe Kabatepe

Genel Müdür

Sportive (Sportive Spor Malzemeleri Ticaret A.Ş.)

Spor Perakendesinde Çok Kanallı ve Sağlıklı Büyüme

İş Girişim Sermayesi, 2024 yılında Sportive A.Ş.’nin %50 oranındaki hissesinin Fiba Retail Grubu’na satışını gerçekleştirmiştir.

Sportive; perakende, online, toptan satış, takım sporları, federasyonlar ve sporcularla yürüttüğü ticari faaliyetleriyle Türkiye’nin çok kanallı aktif spor şirkettir. Sporun tüm paydaşlarını tek bir yapı altında buluşturan Sportive 360 Ekosistemi’ni yaratan Türkiye’deki tek spor şirkettir.

15 ilde 31 mağaza, toplam 13.948 m² satış alanı ve sportive.com.tr platformu ile Sportive, 2025 yılında yaklaşık 15 milyon müşteriye ulaşmıştır.

Sportive, uzun yıllardır Arena ve Nike aksesuar kategorisinin Türkiye distribütörlüğünü yürütmektedir. 2025 yılı itibarıyla ise dünyanın en hızlı büyüyen aktif spor markalarından HOKA’nın Türkiye distribütörlük haklarını alarak, şirketin ileriye dönük kârlılığını destekleyen güçlü bir markayı portföyüne dahil etmiştir.

Sportive Genel Müdürü’nden...2025

Sportive 360 Ekosistemi, sporun tüm paydaşlarına aynı anda dokunan yapısıyla sektörde ayrılmaktadır. Sporcuların yalnızca performans anlarına değil, deneyim ve yaşam alanlarına da doğrudan temas eden bu bütüncül yaklaşım, Sportive’i geleneksel perakende modellerinin ötesine taşımaktadır.

Türkiye genelinde yaklaşık 9 milyon lisanslı sporcuyla operasyonlarının merkezine alan Sportive; 15 şehirde faaliyet gösteren 32 mağazası, alanında fark yaratan sportive.com.tr dijital platformu, dünya markalarının dağıtımını üstlenen toptan satış ağı ve VakıfBank Kadın Voleybol Takımı, Türk Telekom Basketbol Takımı ve Türk Hava Yolları Kadın Voleybol Takımı gibi güçlü kurumsal iş birlikleriyle Türkiye’de sporun tüm taraflarını aynı anda kapsayan, bu alandaki tek entegre “360 aktif spor şirketi” konumundadır.

2025 yılı, Türkiye genelinde yerli tüketicinin alım gücünün daraldığı; harcamaların temel ihtiyaçlar dışındaki alanlarda büyük ölçüde kampanyalarla yönlendirildiği bir dönem olmuştur. Sektör genelinde ciro artışlarının enflasyonun altında kalması ve yoğun kampanya ortamı, kârlılık üzerinde doğrudan baskı yaratmıştır. Sportive, bu zorlu koşullara rağmen stratejik marka yönetimi ve portföy optimizasyonu sayesinde dengeli bir performans sergilemeyi başarmıştır.

Bu dönemde Türkiye distribütörlüğü Sportive bünyesine katılan HOKA markası, pazara girdiği ilk yılda şirketimizin üçüncü en büyük markası konumuna ulaşarak toplam cironun %6’sını oluşturmuştur. Daha da önemlisi, HOKA’nın portföye eklenmesiyle şirket kârlılığı %30 seviyesinden %30,8’e yükselmiştir. Küresel ölçekte spor sektörünün en hızlı büyüyen markalarından biri olan HOKA’nın Türkiye satış haklarının Sportive bünyesinde bulunması, şirketimizin gelecekteki kârlılığını piyasa dalgalanmalarından daha bağımsız, öngörülebilir ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmuştur.

2026 yılında Sportive, büyüme stratejisini hızlı fiziksel genişlemeden ziyade marka değerini güçlendiren stratejik iş birlikleri üzerinden şekillendirmeyi hedeflemektedir. Satın almalar ve marka portföyündeki konsolidasyon yoluyla stok devir hızının artırılması ve operasyonel verimliliğin güçlendirilmesi öncelikli odak alanlarımız arasında yer almaktadır. Güçlü hissedarlık yapımız ve kurumsal yönetim anlayışımız, Sportive’in aktif spor ekosistemindeki öncü konumunu daha da pekiştirecektir. Saygılarımla,

Zeynep Selgur

Genel Müdür

Radore (Radore Veri Merkezi Hizmetleri A.Ş.)

Güvenli Altyapı, İstikrarlı Büyüme

Radore (Radore Veri Merkezi Hizmetleri A.Ş.), girişim sermayesi yatırımıyla başlayan kurumsallaşma yolculuğunda, uyguladığı etkin gelişim ve optimizasyon stratejileri sayesinde 2025 yılında %18 oranında ciro büyümesi gerçekleştirmiştir.

Uluslararası alanda kabul görmüş hizmet yönetim standartlarını benimseyen Radore Veri Merkezi, hizmet kalitesini ve büyüme performansını istikrarlı biçimde artırmaktadır. Şirket; sunucu barındırma, sunucu ve donanım kiralama, bulut sunucu servisleri, katma değerli yönetim hizmetleri ile fintek firmalarına yönelik platform hizmetleri sunmaktadır. Yerel bir çözüm sağlayıcı olarak Radore, işletmelerin verilerini ilgili mevzuat ve düzenlemelere uygun şekilde yöneten profesyonel veri merkezi altyapı ve bilişim hizmetleri sağlamaktadır.

Ankara’da hayata geçirilen yeni FKM (DRC) yapılanmasıyla birlikte Radore, 2026 hedefleri doğrultusunda “güvenli ve yedekli operasyon” kapsamını genişletmeyi amaçlamaktadır.

ISO 9001, ISO 27001, ISO 50001, ISO 22301 ve PCI-DSS sertifikasyonlarına sahip olan Radore, 2025 yıl sonu itibarıyla 52 kişilik uzman kadrosu ve yaklaşık 1.000 kişi ve kuruma sunduğu hizmetlerle büyümesini sürdürmektedir. İş Girişim Sermayesi’nin Radore’deki ortaklık oranı, 2025 yıl sonu itibarıyla %25,50’dir.

Radore Genel Müdürü’nden...

Radore ailesi olarak bir yılı daha geride bırakmanın gururunu yaşıyoruz. 2025 yılı, ülkemiz ve dünya genelinde olduğu gibi Radore için de önemli dönüşümlerin yaşandığı bir dönem oldu. Dijitalleşmenin hız kazandığı bu süreçte, yurt içi ve yurt dışında farklı sektörlerden birçok kuruluşa güvenilir ve esnek altyapı çözümleri sunmaya devam ettik.

Müşterilerimizin dijital dönüşüm yolculuklarında yalnızca bir hizmet sağlayıcı olarak değil, birlikte değer yaratan bir iş ortağı olarak konumlandık. Bu yaklaşım doğrultusunda stratejik iş birliklerimizle hizmet ağıımızı genişletirken, %18 oranında ciro artışı elde ederek 2025 yılını güçlü bir performansla tamamladık.

Artan müşteri ihtiyaçlarına yanıt verebilmek ve daha geniş bir kitleye ulaşmak amacıyla yeni bulut altyapı yatırımımızı hayata geçirdik. Bu yatırımla birlikte, yurt içi ve yurt dışında faaliyet gösteren müşterilerimizin dijital dönüşüm süreçlerine ileri teknoloji ve uzmanlığımızla katkı sunmayı sürdüreceğiz.

Radore olarak, müşterilerimizin yanı sıra kendi dijitalleşme yolculuğumuzu da stratejik bir öncelik olarak ele alıyoruz. Sürekli gelişim anlayışımız doğrultusunda yüksek hizmet standartlarını benimsiyor, kalite ve güven odaklı yaklaşımımızdan ödün vermeden ilerliyoruz.

Bu başarıda emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma, bize güvenen müşterilerimize ve iş ortaklarımıza teşekkür ediyorum. Radore ailesi olarak 2026 yılında da aynı kararlılık ve sorumluluk bilinciyle yolumuza devam edeceğiz. Saygılarımla,

İsmail Özeren

Genel Müdür

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

Küresel Rekabette Güçlenen Yerli Bir Ortopedik İmplant Üreticisi: Ortopro

Türkiye ortopedik cerrahi sektörünün kurumsal üretici firmalarından Ortopro (Ortopro Tıbbi Aletler Sanayi ve Ticaret A.Ş.), küresel rekabetin ve maliyet baskılarının yoğunlaştığı bir dönemde; sektörde oyunun yeniden şekillendiği Avrupa Birliği CE regülasyonu MDR sürecini ilk başlatan ve başarıyla sürdüren medikal firmalardan biri olmuştur. Zorlu ekonomik koşullara rağmen bütçe hedeflerini gerçekleştiren Ortopro, 2026 yılına daha büyük ölçekli stratejiler ve projeler geliştirme kapasitesiyle güçlü bir başlangıç yapmıştır.

Ortopro, 2025 yılında da Türkiye'nin en yenilikçi ürün portföylerinden birine ve izlenebilir üretim yöntemlerine sahip ortopedik implant üreticilerinden biri olarak sektördeki güçlü konumunu korumuştur. En üst kalite standartlarında sürdürülen üretim faaliyetleri marka bilinirliğinin artmasına katkı sağlamış; Türkiye'de ve dört kıtada 20'den fazla ülkede yüksek müşteri memnuniyeti elde edilmiştir.

Faaliyetlerini Ege Serbest Bölge'de yer alan yeni nesil üretim tesislerinde sürdüren Ortopro, ürün portföyünü zenginleştirerek primer diz sistemi Ancale, revizyon diz sistemi Reflecto ve revizyon kalça sistemi Integro'yu pazara sunmuştur. Bu ürünlerle mevcut pazarlardaki konumunu güçlendiren Şirket, farklı segmentlerde yeni hastaneler ve sağlık kuruluşlarıyla iş birliklerini de genişletmiştir.

2025 yılında atılan bu stratejik adımlar, Ortopro'nun hem Türkiye'de hem de uluslararası pazarlarda rekabet gücünü artırmış; yenilikçi ürün geliştirme kabiliyetiyle küresel ortopedik cerrahi pazarındaki konumunu daha da sağlamlaştırmıştır.

Ortopro Genel Müdürü'nden...

2025 yılı, ihracat faaliyetlerimizde istikrarlı büyümemizi sürdürdüğümüz ve küresel pazarlardaki konumumuzu güçlendirdiğimiz bir yıl olmuştur. Zorlu küresel koşullara rağmen, doğru pazar seçimi ve uzun vadeli iş birliklerine dayalı yaklaşımımız sayesinde ihracat rakamlarımızda rekor seviyelere ulaşılmıştır.

Bu dönemde Rusya ve Kolombiya, ilk 10 müşteri portföyümüzde yer alarak stratejik pazarlarımız arasındaki önemini artırmıştır. Vietnam pazarında kurulan yeni iş bağlantıları ve farklı ürün gruplarının devreye alınmasıyla pazar payımızın artırılması hedeflenmektedir. İhracatçılar Birliği organizasyonu kapsamında gerçekleştirilen Şili ziyareti ile pazar analizleri yapılmış; ABD pazarı için olası konumlanma stratejileri değerlendirilmiş ve FDA sertifikasyon sürecine yönelik çalışmalar başlatılmıştır.

İhracat faaliyetlerini uzun vadeli değer yaratma alanı olarak ele alan Ortopro, Arab Health ve Medica gibi sektörün önde gelen uluslararası organizasyonlarında aktif olarak yer almaya; mevcut ve potansiyel iş ortaklarıyla etkileşimini sürdürmeye devam etmiştir. Önümüzdeki dönemde Amerika, Şili, Suudi Arabistan, Tunus ve Libya pazarlarına yönelik görüşme ve kayıt süreçlerinin tamamlanmasıyla ihracat oranımıza ivme kazandırılması hedeflenmektedir.

Türkiye medikal sektöründe 2025 yılı itibarıyla, arthroplasty alanındaki kamu alımlarının Sağlık Bakanlığı'ndan Devlet Malzeme Ofisi'ne devredilmesiyle önemli bir dönüşüm süreci başlamıştır. Ortopro, bu süreçte ilk çağrılan ve kote olabilen altı firmadan biri olarak pazardaki konumunu güçlendirmiştir. Bununla birlikte, Çin ve Hint menşeli ürünlerin pazara girişi maliyet ve fiyat baskılarını artırmış; SUT artışlarının gerçekleşmemesi ve yılın son çeyreğinde yaşanan operasyonel aksamlar Türkiye pazarında belirsizlik yaratmıştır. Sektör dinamiklerinin 2026 yılında daha dengeli bir yapıya kavuşması beklenmektedir.

Türkiye pazarında Covision markası altında sunulan Ancale, Paragon, Reflecto ve Integro ürünleriyle özel hastanelere yönelik büyüme stratejimiz sürdürülmektedir. Geniş ürün yelpazemiz ve yaygın hizmet ağıımız sayesinde, önümüzdeki dönemde de yurt içi satışlarda büyüme öngörülmektedir.

Regülasyon ve kalite alanında ise Ortopro, Avrupa Birliği MDR direktifleri kapsamında CE belgelerinin yenilenmesine yönelik süreci başarıyla sürdürmektedir. İtalyan onaylanmış kuruluş ile yürütülen çalışmalar kapsamında ürün ve tesis denetimleri tamamlanmış olup, MDR CE belgesinin 2026 yılı ilk çeyreğinde yayımlanması beklenmektedir. Bu süreç, Ortopro'nun Türkiye ve Avrupa pazarlarında öncü konumunu pekiştirmektedir.

Değişen pazar dinamikleri, artan fiyat baskıları ve hızla gelişen teknolojilerin etkisiyle 2026 yılının da zorlu bir yıl olacağını öngörüyoruz. Buna karşın, yüksek kalite standartlarımız ve rekabetçi ürün portföyümüzle küresel pazarlarda katma değerli büyümeyi sürdürmeyi; ihracatın ülkemiz ekonomisine daha fazla katkı sağladığı bir döneme destek vermeyi hedefliyoruz.

Mehmet Özkan

Genel Müdür

Agrinatura (Agrinatura Gıda Üretim Sanayi ve Ticaret A.Ş.)

Entegre ve İzlenebilir Bir Gıda Ekosistemi

Agrinatura, “Kırsalda Kalkınma, Kentlerde Gerçek Gıda” misyonuyla 2014 yılında gıda, tarım ve hayvancılık alanlarında faaliyet göstermeye başlamıştır.

Nebyan Doğal markası altında, kendi hayvansal üretiminin yanı sıra Karadeniz Bölgesi’nde geleneksel yöntemlerle üretim yapan yerel üreticilerle iş birliği yürütmekte; İstanbul’daki üretim tesisinde gerçekleştirilen işleme süreçleriyle katkısız ve kaynağı izlenebilir gıda ürünlerini modern dağıtım kanalları aracılığıyla tüketicilere sunmaktadır.

2022 yılında faaliyete geçen Baff’s Naturals markası ise et üretim süreçlerinde ortaya çıkan yan ürünleri ileri dönüşüm yaklaşımıyla değerlendirerek, evcil hayvanlar için katkısız ve sağlıklı ödül mamaları üretmektedir. Marka, kuruluşundan itibaren küresel pazarlara açılma vizyonu ile konumlandırılmıştır.

Nebyan Doğal, Türkiye’de katkısız şarküteri üretimini erken dönemde benimseyen ve dijital doğan bir marka olarak, tarımsal üretimden nihai tüketiciye uzanan değer zincirini entegre bir yapıda yönetmektedir. Bu yaklaşım markanın güçlü bir konum elde etmesini sağlamıştır.

Baff’s Naturals ise üç yıl içinde 20 ülkeye ihracat gerçekleştirmiş; yurt içinde online kanallar ve seçili perakende zincirlerinde yer alarak ölçeklenebilir bir iş modeli oluşturmuştur.

Agrinatura Genel Müdürü’nden

2025 yılı, Nebyan Doğal ve Baff’s Naturals için Haziran ayında gerçekleşen İş Girişim ortaklığıyla birlikte, kuruluşumuzdan bu yana benimsediğimiz sürdürülebilir büyüme ve katma değerli sağlıklı gıda sistemleri vizyonunu daha güçlü bir mali ve kurumsal yapı üzerine inşa etmeye başladığımız bir dönem olmuştur.

Yılın ikinci yarısında ortaklık sürecinin tamamlanmasını takiben ekip yapımız güçlendirilmiş, dijital altyapımız yeniden kurgulanmış, satış kanallarımız genişletilmiş ve her iki faaliyet alanımızda üretim kapasitesini artıracak yatırımlar hayata geçirilmiştir. Yeni ödül maması fabrikasının altı ay gibi kısa bir sürede devreye alınması bu dönüşümün önemli bir göstergesi olmuştur. Bu yatırımların etkisini henüz tam olarak yansıtmamış olmamıza rağmen, 2025 yılında 2024’e kıyasla %60’ın üzerinde ciro artışı sağlanmıştır.

Önümüzdeki dönemde markalarımızın bilinirliğini ve güvenilirliğini artırmaya; özellikle Kuzey Amerika, Avrupa ve Uzak Doğu pazarlarında perakende ve dağıtım iş birliklerini geliştirmeye, dijital ölçeklenme ve inovatif ürün geliştirme süreçlerini hızlandırmaya odaklanacağız. Bu doğrultuda, bugüne kadar oluşturduğumuz kalkınma modelinin Anadolu tarım ve hayvancılığı üzerindeki etkisini daha geniş ölçekte sürdürmeyi hedefliyoruz. Tüm üreticilerimize, ekip arkadaşlarımıza ve paydaşlarımıza katkıları için teşekkür ederim.

Nazlı Uyanık

Genel Müdür

2025 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.

2025 yılında girişim sermayesi yatırımları dışında kalan portföy vadeli mevduatta, borçlanma araçlarında ve yatırım fonlarında değerlendirilmiştir.

2025 yılında portföy şirketlerimizden Ortopro Tıbbi Aletler Sanayi ve Ticaret A.Ş. "Ortopro" paylarının %80,38'i Maxis Girişim Sermayesi Portföy Yönetimi A.Ş. Atlas Büyüme Sermayesi Girişim Sermayesi Yatırım Fonu'na satılmıştır.

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

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla finansal tablolarda uzun vadeli finansal yatırımlarda yer alan girişim sermayesi yatırımları aşağıda belirtilmiştir.

Girişim Sermayesi Yatırımları	Pay Oranı (%)
Ortopro Tıbbi Aletler San. ve Tic. A.Ş.	16,85
Sportive Spor Malzemeleri Ticaret A.Ş.	50,00
Radore Veri Merkezi Hizmetleri A.Ş.	25,50
Tatil Budur Seyahat Acenteliği ve Turizm A.Ş.	99,98
Agrinatura Gıda Üretim San. Ve Tic. A.Ş.	61,32
Enlila Sağlık İlaç Arge Üretim ve Laboratuvar Anonim Şirketi	100

İdari Faaliyetler

İnsan Kaynakları

2025 yıl sonunda İş Girişim Sermayesi kadrosu 15 kişidir.

Yönetici kadrosu raporun Kurumsal Yönetim Uygulamalarına İlişkin Açıklamalar bölümünde sunulmuştur. 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

2024 yılı ortaklar olağan Genel Kurul toplantısı 24 Mart 2025 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 artırımı ve/veya nakit kâr payı dağıtılmasına karar verilmiştir. Olağan Genel Kurul toplantısı sonuçları ise 3 Nisan 2025 tarihinde tescil edilmiştir.

Olağan Genel Kurul toplantısında katılım oranı %59,88 olmuştur.

Nakit kâr payı dağıtım duyurusu KAP'ta yapılmıştır.

Mevzuata Uyum

Sermaye Piyasası Kurulu tarafından 28 Aralık 2023 tarih ve 81/1820 sayılı Kararı ile Enflasyon Muhasebesi uygulamasına ilişkin Duyuru yapılmıştır. 2024, 2025 yılı için açıklanan mali tablolar enflasyon düzeltmesine tabi tutulmuştur. Vergi Usul Kanunu Genel Tebliğine göre ise 25.12.2025 tarihli ve 33118 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 7571 sayılı ile şartların oluşup oluşmadığına bakılmaksızın, 2025 hesap döneminde enflasyon düzeltmesi uygulanmaması hükme bağlanmıştır.

Özel Açıklama

Kamuyu Aydınlatma Platformunda 2025 yılında 36 adet özel durum açıklaması yapılmıştır.

Borsa İstanbul'da İş Girişim Sermayesi

Piyasa Değeri

TL	2025
Piyasa Hisse Fiyatı (*)	68,10
Piyasa Değeri	5.791.826.090

(*) Kaynak olarak Forex kullanılmıştır.

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;

a) Dünya ve ülke ekonomik şartlarında herhangi bir olumsuzluk olmamasını ve pay sahiplerimizin beklentileri ile Şirket'in büyümesi arasındaki hassas dengenin bozulmamasını,

b) Şirketimizin esas faaliyet konusu olan girişim sermayesi yatırımlarından hedeflerin üzerinde bir getiri ile çıkış yapılmasını,

c) Şirketimizin genel kârlılık durumunu da dikkate alarak dağıtılabılır 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.

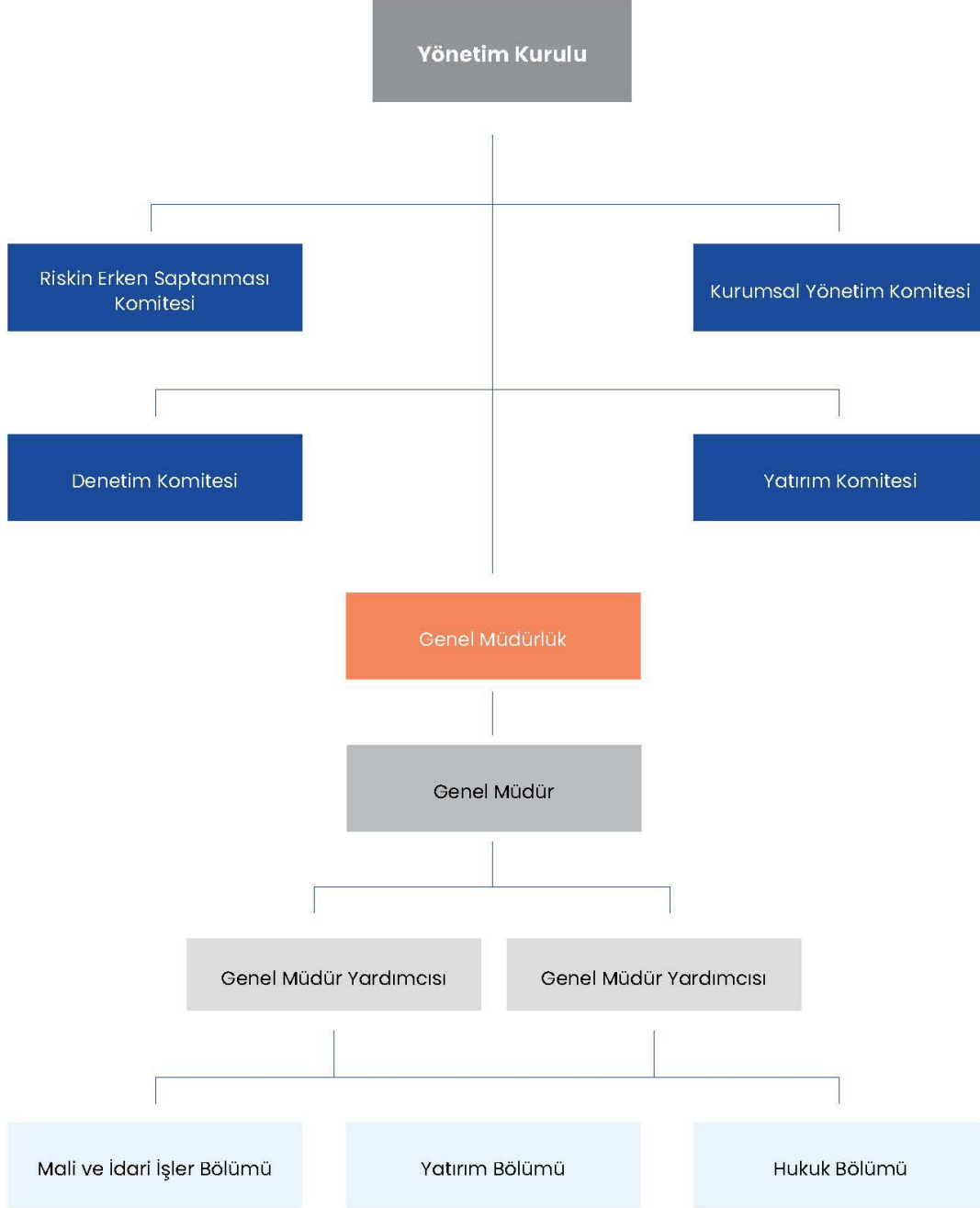
Pay sahipleri için Genel Kurul kararı ile belirlenen nakit kâr payı ödenmedikçe Yönetim Kurulu Üyelerine, Şirket çalışanlarına kâr payı ödemesi yapılmaz.

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 dağıtma ilkesi de benimsenmiştir.

2025 Yılında Yürürlüğe Giren Yasal Düzenlemeler

Vergi Usul Kanunu Genel Tebliğine göre 25.12.2025 tarihli ve 33118 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 7571 sayılı ile şartların oluşup oluşmadığına bakılmaksızın, 2025 hesap dönemi ile bu döneme ilişkin geçici vergi dönemleri dâhil olmak üzere 2026 ve 2027 hesap dönemlerinde enflasyon düzeltmesi uygulanmaması hükmüne bağlanmıştır.

ORGANİZASYON ŞEMASI



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.

2025 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 ilişkileri biriminin görevlerini Mali ve İdari İşler Bölümü yerine getirmekte olup, bölüm Şirket'in Genel Müdürü Kubilay Aykol'a 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) 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 ilişkileri faaliyetleri hakkında Yönetim Kurulu'na 20 Ocak 2026 tarihinde bir rapor sunulmuştur.

	Burcu Perişanoğlu	Bilge Yılmaz
Telefon	212 – 325 17 44	212 – 325 17 44
E-posta	bkalender@isgirisim.com.tr	byimaz@isgirisim.com.tr
Lisans	Düzen 3 ve Kurumsal Yönetim	Düzen 3 ve Kurumsal Yönetim

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 ulaşılabilir. 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 kuruluştur da Genel Kurul'un onayına sunulmaktadır.

Genel Kurul	Tarih	Asgari Nisap (%)	Toplantı Nisabı (%)
Olağan	24 Mart 2025	25	59,88

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 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 cetveli ve faaliyet raporları şirketin internet sayfasında yer almaktadır.

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.

2025 yılında yapılan olağan Genel Kurul toplantısında pay sahibi şirketler ile karşılıklı iştirak durumu söz konusu olmamıştır.

2025 yılında yapılan olağan Genel Kurul toplantısı hem fiziki hem de elektronik ortamda gerçekleştirilmiş olup her iki ortamda da katılım sağlayan pay sahibi olmuştur.

Kâr Payı Hakkı ve Kâr Dağıtım Politikası

Ana sözleşmemizde Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası mevzuatında yer alan düzenlemeler kapsamında kâr dağıtımı yapılacağı bunun 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,
- Şirketimizin esas faaliyet konusu olan girişim sermayesi yatırımlarından hedeflerin üzerinde bir getiri ile çıkış yapılmasını,
- Şirketimizin genel kârlılık durumunu da dikkate alarak dağıtılabılır 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 dağıtma 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.

2025 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 bildirimin yanı sıra internet sitemizde de yayımlanmaktadır. Bunun yanı sıra, ticari sır niteliğinde olmayan bilgiler ve yapılan basın açıklamaları da şirketin internet sayfasında yer almaktadır. Dönem içinde 36 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 ulaşılacak bilgiler ise, periyodik mali tablo ve raporlar ile kamuya açıklanması gereken Yönetim Kurulu kararları ve Şirket faaliyetleri ile ilgili özel açıklamalardır. Şirketin internet sitesi 2025 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 yönetimince 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 şikâyet 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 üç adet bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi bulunmaktadır. Bağımsız Yönetim Kurulu üye adayları 20 Mart 2025 tarihli Kurumsal Yönetim Komitesi kararı ile Yönetim Kurulu'nun onayına sunulmuş olup, 20 Mart 2025 tarihli Yönetim Kurulu kararı ile de aday gösterilmeleri kararlaştırılmıştır. 2025 yılında yapılan olağan Genel Kurul toplantısında aday gösterilen 3 kişi Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak seçilmiştir. Dönem içinde bağımsız üyelerin bağımsızlıklarını ortadan kaldıracak bir gelişme olmamıştır. Yönetim Kurulu Üyeleri arasında Genel Müdür yer almakta olup icrada görevli başka görevli üye bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu Üyeleri 31 Mart 2026 tarihine kadar görev yapmak üzere seçilmişlerdir. Yönetim Kurulu'nda 3 kadın üye bulunmaktadır.

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi Beyanı

Şirketimiz bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri'nin 2025 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 sıhri 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,
- 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

Nevzat Burak Seyrek (Yönetim Kurulu Başkanı)

1970 Ankara doğumlu olan N. Burak Seyrek, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Uluslararası İlişkiler Bölümü'nden mezun oldu. 1990 yılında Türkiye İş Bankası A.Ş. Eğitim Müdürlüğü'nde Uzman Yardımcısı olarak işe başlayan Seyrek, 1992-1994 arasında I. Krediler Müdürlüğünde Uzman Yardımcısı, 1994-2001 yılları arasında İşbank GmbH Genel Müdürlüğü Frankfurt'ta Kredi Uzmanı ve Müdür Yardımcısı, 2001-2004 yılları arasında Başkent Şubesi'nde Müdür Yardımcısı, 2004-2007 yılları arasında Ostim Şubesi'nde Şube Müdürü, 2007-2010 yılları arasında Ankara Merkez II. Bölge Müdürü, 2010-2011 yılları arasında Ticari Bankacılık Ürün Müdürü, 2011-2013 yılları arasında Ticari Bankacılık Satış Müdürü, 2013 yılında KOBİ ve İşletme Bankacılığı Satış Müdürü olarak görev yaptı. 1 Ekim 2013 tarihinde İşbank AG'nin Genel Müdürlüğüne atanan Seyrek, 2016 yılında İş Bankası Genel Müdür Yardımcısı oldu, 2023 yılı Aralık ayında ise I. Genel Müdür Yardımcılığına yükseltildi. Ekim 2025'te İş Bankası'ndaki görevinden ayrılarak İş Portföy Yönetimi A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlığına seçilen N. Burak Seyrek, aynı zamanda İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlığı ve TİBAŞ 100. Yıl Vakfı'nda Yönetim Kurulu Üyesi görevlerini de sürdürüyor. N. Burak Seyrek; İş Bankası Grubu'ndaki kariyer hayatı boyunca Banka nezdindeki görevleri haricinde İş Finansal Kiralama, İş Faktoring, Anadolu Sigorta, Anadolu Hayat Emeklilik, İşbank AG, İşbank Rusya JSC, BAYEK-Bayındır Sağlık Hizmetleri ve Trakya Yatırım Holding başta olmak üzere çok sayıda grup firmasında Yönetim Kurulu Başkanlığı, Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerinde bulunmuştur.

Murat Küreci(Yönetim Kurulu Başkan Vekili)

1978 yılında Sakarya'da doğan Murat Küreci, Anadolu Üniversitesi İktisat Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü'nden mezun olmuştur. Kariyerine 1999 yılında Türkiye İş Bankası A.Ş. Geyve/Sakarya Şubesi'nde Memur olarak başlayan Küreci, 2003 yılında İzmit Sanayi/Kocaeli Şubesi'nde Yetkili, 2008 yılında ise Malatya Şubesi'nde II. Müdür olarak görev almıştır. Murat Küreci; sırasıyla 2009 yılında Midyat/Mardin, 2011 yılında KOTTİM/Konya, 2013 yılında Zafer/Konya ve 2016 yılında Düzce Şube Müdürü olarak atanmıştır. 2018 yılında Balıkesir Bölge Satış Müdürü, 2020 yılında Trakya Ticari/Tekirdağ Şube Müdürü ve 2022 yılında Dudullu Ticari/İstanbul Şube Müdürü olarak görev yapan Murat Küreci, 28 Kasım 2024 tarihinde Balmumcu/İstanbul Şube Müdürü olarak atanmış ve bu görevini sürdürmektedir.

Özge Bulut Maraşlı (Yönetim Kurulu Üyesi)

Üst düzey yöneticilik, Yönetim Kurulu üyeliği ve Başkanlığı görevleriyle FMCG, Medya ve Holdinglerde görev yapan Özge Bulut Maraşlı'nın uzmanlık alanları arasında finans, kurumiçi girişimcilik, M&A, değişim yönetimi, stratejik planlama ve iş geliştirme bulunmaktadır. MAY Yapım Yönetici Ortağı; Fabu Mühendislik Yönetim Kurulu Başkanı, Fark Holding, BluTV, İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı, Akmerkez Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı ve Slowtürk Radyo Bağımsız Yönetim Kurulu üyesidir. Two Zero Girişim Sermaye Fonu ve Arya Investment Yatırım Komitesi üyesi olarak görev yapmaktadır. Aktif bir Sivil Toplum Kuruluşu destekçisi olan Özge Bulut Maraşlı, 1996 'dan beri faaliyet gösterdiği tüm alanlarda ve ülkelerde STK Kurucu, Yönetim Kurulu Üyeliği ve Başkanlıkları yaptı. Yönetim Kurulunda Kadın Derneği, Yeniden Biz, International Academy of Television Arts & Sciences Yönetim Kurulu Üyesi, Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği Yüksek İstişare Kurulu Üyesi, American Turkish Society (ATS) üyesi ve MEI Strateji Yöneticileri Kurulu üyesidir. Sabancı Üniversitesinde Aile Şirketleri konusunda çalışmaları ve Master derecesi bulunan Özge Bulut Maraşlı, Boğaziçi Üniversitesi Ekonomi bölümü mezunudur. ICF Coaching Diploması bulunmaktadır.

Cansel Nuray Aksoy (Yönetim Kurulu Üyesi)

Sayın Cansel Nuray Aksoy, Lisans ve yüksek lisans eğitimini Gazi Üniversitesi İşletme Bölümü'nde yapan Cansel Nuray Aksoy, bankacılık doktorasını İstanbul Ticaret Üniversitesi Finans Enstitüsü'nde tamamlamıştır. 1999 yılında İş Bankası'nda Kurumsal ve Ticari Şubelerde Kambiyo ve Kurumsal Pazarlama departmanlarında başlayan kariyeri, sırasıyla İç Kontrol Bölümü Şube denetimleri, İnsan Kaynakları Bölümü İş Süreçleri ve Analizleri, İşe Alım ve Oryantasyon Eğitim görevleri ile Değişim Yönetimi Başkanlığı'nda HR dönüşüm programlarında aldığı görevlerle devam etmiştir. Halihazırda İş Bankası İştirakler Bölümünde Birim Müdürü olan ve İş Bankası iştiraklerinde Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini de sürdüren Aksoy, 2 Eylül 2022'de İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi olarak atanmıştır. Sn. Aksoy aynı zamanda Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesidir.

Kubilay Aykol (Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi)

Orta Doğu Teknik Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun olan Sayın Aykol, iş hayatına 1997 yılında Türkiye İş Bankası A.Ş.'de Müfettiş Yardımcısı olarak başlamıştır. Sayın Aykol, 2006 yılında Merter Şubesi Müdürü, 2007 yılında Bireysel Bankacılık Pazarlama Bölümü, Müdür Yardımcısı, 2009 yılında Bireysel Bankacılık Pazarlama Bölümü, Birim Müdürü, 2011 yılında Bireysel Bankacılık Ürün Bölümü, Bölüm Müdürü ve Haziran 2018-Ağustos 2022 tarihleri arasında Bireysel Krediler Bölümü'nde, Bölüm Müdürü olarak görev almıştır. Sayın Aykol, 2010-2018 yılları arasında Anadolu Anonim Türk Sigorta Şirketi'nde Yönetim Kurulu üyesi, Millî Reasürans Türk A.Ş.'de Mart 2018-2019 döneminde Yönetim Kurulu Üyesi, 2019-2021 tarihleri arasında Yönetim Kurulu Başkan Vekili, 2020-Mart 2022 dönemi arasında Birleşik İpotek Finansmanı A.Ş.'de (Türkiye Menkul Kıymetleştirme Şirketi) Yönetim Kurulu Üyesi ve 2021-2024 yılları arasında İş Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.'de Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmıştır. Kubilay Aykol, 20 Temmuz 2023'te İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.'ye Genel Müdür olarak atanmış olup, İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş.'de Yönetim Kurulu üyesidir. Sayın Aykol Ortopro Tıbbi Aletler Sanayi ve Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı, Tatilbudur Seyahat Acenteliği ve Turizm A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı, Enlila Sağlık İlaç Arge Üretim ve Laboratuvar A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı, Agrinatura Gıda Üretim Sanayi ve Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmaktadır.

Cemal Küçüksözen (Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi)

Sayın Cemal Küçüksözen 1984 yılında Gazi Üniversitesi İktisat Bölümü'nde lisans eğitimini tamamlamıştır. 1995 yılında Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muhasebe- Finansman bölümü'nde Yüksek Lisans (1995) ve Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme alanında Doktora (2004) eğitimlerini tamamlamıştır. Türkiye'deki eğitimlerinin yanı sıra Amerika'da Amerikan Sermaye Piyasaları, MBA Dersleri, Finansal Sistem ve Piyasalar üzerinde eğitimler almış ve 1997 yılında ABD'de İleri Düzey Yönetici Programını {Advanced Management Program-AMP- The Wharton School of University of Pennsylvania- USA, September 20-October 24, 1997} tamamlamıştır. 1996-1997 yıllarında Türk Telekom Değer Tespit Komisyon Üyeliği, 1998-2001 yıllarında Türk Telekom Satış ve İhale Komisyonu Üyeliği ve 2007-2008 yıllarında Türkiye Muhasebe Standartları Kurul Üyeliği yapmıştır. 1984-2016 yılları arasında Sermaye Piyasası Kurulu'nda Denetçi Yrd., Denetçi, Baş denetçi, Daire Başkan Yardımcısı, Daire Başkanı ve Kurul Başkanlık Danışmanı olarak görev almıştır. 2018-2020 yıllarında Astaldi-Türkerler Ortak Girişimi'nde İdari ve Mali İşler Koordinatörü olarak çalışmıştır. Bilimsel ve Mesleki olarak Sermaye Piyasası Meslek Personeli Derneği, Ankara Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler (SMMM) Odası ve Türkiye Değerleme Uzmanları Birliği üyelikleri devam etmektedir.

Özgür İncekara (Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi)

Sayın Özgür İncekara 1990 yılında Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi İngilizce Dil Bölümü'nde lisans eğitimini tamamlamıştır. 1990 yılında Florida Atlantic Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nde Eğitim alırken Olympus America Inc.'de Başkan Yardımcısı olarak göreve başlamıştır. Özgür İncekara, Türkiye'ye döndükten sonra İncekaralar A.Ş.'nin yönetim kadrosunda yer aldı. 1995 yılında Genel Müdür Yardımcısı, 1997 yılında Genel Müdür olmuş olup, 2002 yılından bu yana İcra Kurulu Başkanı olarak görev yapmaktadır. 2002-2004 yıllarında TÜGİAD (Türkiye Genç İşadamları Derneği) Yönetim Kurulu Üyeliği, 2003-2006 yıllarında TÜGİAD Ankara Şubesi Yönetim Kurulu Üyeliği, SADER (Sağlık Ürünleri Sanayicileri ve Temsilcileri Derneği) Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmıştır. 2005-2006 yılları arasında TEDMER (Türkiye Etik Değerler Vakfı) Yönetim Kurulu Üyeliği ve 2005-2006 yılları arasında ATO (Ankara Ticaret Odası) Tıbbi Cihaz ve Ürün Satıcıları ve Özel Hastaneler Komitesi Üyeliği yanı sıra, 2010 yılında TEİD (Etik ve İtibar Derneği) kurucu üye olarak yer aldı, bunun yanında TKSSD (Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği), TKYD (Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği), SEİS (Türkiye Sağlık Endüstrisi İşverenleri Sendikası), DEİK (Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu) Asya ve Avrupa Birliği Çalışma Konseyleri üyesi ve İcra Kurulu Üyelikleri Türkiye – Japonya İş Konseyi ve Türkiye-Danimarka İş Konseyi, TABA (Türk Amerikan İşadamları Derneği), CCİFT (Türkiye Fransız Ticaret Odası), BCCI (Türkiye İngiliz Ticaret Odası), AHK (Alman-Türk Ticaret Odası) Ticaret ve Sanayi), HUMED (Hacettepe Üniversitesi Mezunlar Derneği), Ankara Caz Derneği ve Beşiktaş Jimnastik Kulübü (BJK). SGT (Türkiye Sağlık Gönüllüleri) Yönetim Kurulu Üyeliği ve 2008-2020 yılları arasında tüm ticareti kontrol eden Odalar ve Borsalar Birliği'nde (TOBB) Türkiye Medikal Meclisi Başkanlığı görevini 12 yıl boyunca sürdürmüştür. Sağlık Bakanlığı, Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Tıbbi Cihaz Bilimsel ve Teknik Danışma Komisyon üyelikleri ile sağlık sektörüne değerli katkıları devam etmekte olup TOBB Üniversitesi Elektrik-Elektronik Bölümünde şuan Danışma Kurulu Üyeliğini aktif olarak sürdürmektedir.

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 çağırılmazsa 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 40 adet karar alınmış ve 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 degillerdir.

Denetim Komitesini bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri olan Dr. Cemal Küçüksözen (Başkan) ve Özge Bulut Maraşlı 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 Özge Bulut Maraşlı (Başkan-Bağımsız Üye), Cansel Nuray Aksoy ve Burcu Perişanoğlu'dur.

Riskin Erken Saptanması Komitesi'nde Özgür İncekara (Başkan-Bağımsız Üye) ve Cansel Nuray Aksoy (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 üç 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 54.077.970 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 kayıp 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 ve banka kredileri ile finanse etmektedir.

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. Şirketin kredi durumu yakından takip edilmekte olup kredi yükümlülüklerini azaltıcı aksiyonlar değerlendirilmektedir.

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 2025 yılı içinde yapılan işlemler sonucunda; 52.827.112 TL mevduat faizi, 241.152.605TL temettü geliri, 49.843.551 TL danışmanlık geliri elde edilmiştir. 3.638.207 TL sigorta gideri, 7.968.180 TL ofis genel gideri, 85.090.550 TL işlem, komisyon ve danışmanlık gideri, 3.939.648 TL hizmet gideri ve ofis kirası olarak ilişkili şirkete 7.895.601 TL ve genel kurul salon kirası için 118.628 TL gider yapılmıştır. Kredili işlemlerinden 1.188.684.963 TL faiz gideri yazılmıştır.

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Şirket'in ilişkili tarafa 1.775.000.000 TL anapara, 130.464.445 TL faiz ile 1.905.464.445 TL kredili işlemi bulunmaktadır.

Şirketler Topluluğu ile İlişkiler

Türk Ticaret Kanunu'nun 199. maddesi uyarınca hazırlanan Bağlı Şirket Raporunun sonuç bölümü aşağıdaki gibidir. "2025 faaliyet yılında gerek hakim şirket ve gerekse hakim şirketin bağlı şirketleri ile Şirketimiz arasında yapılmış olan işlemlerin tümü olağan ticari faaliyetlerimizin gerektirdiği işlemler olup söz konusu işlemler piyasa koşullarına uygun şartlarda gerçekleştirilmiştir. Bahse konu işlemlerin yapıldığı anda her bir işlemin yapılmasına uygun bir karşı edim sağlanmıştır. Bu nedenle, 2025 faaliyet yılına ilişkin olarak bilinen hal ve şartlara göre Şirketi zarara uğratabilecek alınan veya alınmasından kaçınılan bir önlem bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır."

Yönetim Kurulu Üyeleri ile Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar

2025 yılı içinde sağlanan huzur hakkı, ücret, prim, ikramiye ve diğer bazı hakların brüt toplamı 54.077.970 TL'dir.

Bağış ve Yardımlar

Şirket, dönem içerisinde herhangi bir bağışta bulunmamıştır. 2025 yılında gerçekleştirilen Genel Kurul toplantısında 2024 yılı içerisinde bağış yapılmadığı bilgisi verilmiştir.

Dönem İçinde Yapılan Ana Sözleşme Değişiklikleri

Dönem içinde yapılan Ana Sözleşme değişikliği bulunmamaktadır. 2025 yılında gerçekleştirilen Genel Kurul Toplantısında daha önce ortakların incelemelerine sunulan Sermaye Piyasası Kurulu'nun 12 Mart 2025 tarih ve E-12233903-345.16-69176 sayılı yazısı ve T.C. Ticaret Bakanlığı'nın 17 Mart 2025 tarih ve E-50035491-431.02-00107338712 sayılı yazısı ile onaylanan Şirket esas sözleşmesinin "Sermaye ve Paylar" başlıklı 8. ve "Yönetim Kurulu ve Görev Süresi" başlıklı 12. maddesindeki değişiklikler onaylanmıştır.

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

Şirket, dönem içerisinde olağan faaliyetleri dâhilinde herhangi bir davaya taraf olmamıştır.

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.

Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi

Genel İlkeler

Şirket, faaliyetlerini kurumsal yönetimin temel ilkeleri olan; adillik, şeffaflık, hesap verilebilirlik ve sorumluluk çerçevesinde yönetmektedir.

Şirket 14.12.2022 tarihli Yönetim Kurulu Kararı ile Sürdürülebilirlik Politikası oluşturmuştur. Bu politika Genel İlkeler, Çevresel ve Sosyal ilkeler, İnsan Hakları ve İnsan Kaynakları ve Kurumsal Yönetim İlkeleri başlıklarını içermektedir. İlgili politika Şirketin web sitesinde yayımlanmıştır.

Şirketin Yönetim Kurulu bünyesinde Kurumsal Yönetim Komitesi oluşturulmuştur. Yatırımcı İlişkileri Yöneticisi de komitenin doğal üyesidir. Yatırımcı İlişkileri Birimi Şirket ile pay sahipleri arasında etkin iletişimi sağlamakla görevli olan Komitenin görev yönetmeliği Şirketin internet sitesinde yer almaktadır. Yatırımcı Biriminin faaliyetlerini içeren Yatırımcı İlişkileri Faaliyet Raporu Yönetim Kurulu tarafından her yıl değerlendirilmektedir.

Şirket, sürdürülebilirlik raporunu web sitesinde yayımlamıştır. Çevresel, sosyal ve yönetim konularında Şirket aleyhine açılan veya sonuçlanan dava bulunmamaktadır.

Şirket ilerleyen dönemlerde yatırım kararlarının şekillenmesinde ekonomik potansiyelin yanı sıra dijitalleşme seviyesi ile çevresel, sosyal ve yönetsel (ÇSY) faktörler artan oranda rol oynayacaktır. İş Girişim Sermayesi yatırım kararlarımızda her zaman önceliklendirilen ÇSY performansının “yatırıma değer olmak” ekseninde özellikle daha fazla önem kazanacağını beklemektedir.

İş Bankası Grubu'nun bir üyesi olan İş Girişim Sermayesi, kısa, orta ve uzun vadede değer üretmek ve yeni trendleri iş modelinde içselleştirmek için gerekli kaynağa, yetkinliklere ve motivasyona fazlasıyla sahiptir.

Çevresel İlkeler

Faaliyetlerini çevreye duyarlı bir şekilde yürüten Şirket, yatırımlarını yaparken çevresel ilkeleri göz önünde bulundurmakla birlikte Çevresel Konuları da içeren bir politika oluşturmuştur. Bunula birlikte önemli bir değer olan sürdürülebilirlik konusunun girişte ve çıkışta yatırımlarına değer kattığının bilincindedir.

Sosyal İlkeler

Şirketin Personel Yönetmeliği ve Ücretlendirme Politikası bulunmaktadır. Ücretlendirme Politikası Şirketin web sitesinde yer almaktadır.

Şirketin Sürdürülebilirlik Politikası sosyal ilkeleri de içermektedir. Aynı zamanda kurumsal yapısı ve mensup olduğu grup sebebiyle işe alım süreçlerinde fırsat eşitliğine azami özeni göstermektedir.

Şirket, İnsan Kaynakları Politikası oluşturmuş ve şirketin web sitesinde yayınlanmıştır. Ayrıca personel yönetmeliği bulunmakta olup ilgili yönetmelik kamuya açıklanmamıştır. Bununla birlikte Şirket belirlediği etik ilkelerini web sitesinde yayınlamıştır.

Şirket İş Sağlığı ve Güvenliği konusunda mevzuata uyum kapsamında gerekli çalışmaları yapmaktadır. Herhangi bir politika oluşturulmamıştır.

Şirket kişisel verilerin korunması ve veri güvenliği politikalarını oluşturmuş ve web sitesinde açıklamıştır. Şirketin faaliyet konusu gereği müşterisi bulunmamaktadır. Bununla birlikte ihbar mekanizmasıyla ilgili Denetim Komitesi yetkilendirilmiştir.

Şirketin hisseleri Ekim 2004'te halka açılarak borsada işlem görmeye başlamıştır. Sermaye Piyasası Kurulu Özel Açıklama Tebliği, Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı Tebliği ve Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde tüm açıklamalar mevzuata Uygun ve süresinde yapılmaktadır.

Şirketin imzacısı veya üyesi olduğu uluslararası kuruluş veya ilkeleri bulunmamaktadır ve Şirketin hisseleri Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksine dâhil değildir.

Müşteri şikayetlerinin ve/veya taleplerinin Şirkete iletilmesi ve çözüme kavuşturulmasına ilişkin sistem müşteriler açısından süreci kolaylaştırıcı şekilde dizayn edilmiştir. Müşteriler; şikâyet, talep, başvuru ve önerilerini Şirkete kolaylıkla ve ücretsiz iletebilmekte ve süreç şeffaf, objektif, adil ve gizlilik prensibiyle yönetilmektedir. Benzer müşteri talep ve şikayetlerinin tekrar oluşmaması için gerekli aksiyonlar alınmaktadır.

Şirket, aynı zamanda paydaş iletişiminde sürekliliğe ve şeffaflığa önem vermektedir. Pay sahiplerinin yazılı ve sözlü sorularına mevzuata uygun olarak cevap verilmektedir.

Kurumsal Yönetim İlkeleri

Şirket, Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında zorunlu olarak uyulması gereken Kurumsal Yönetim ilkeleri yanında tüm Kurumsal Yönetim ilkelerine uyum sağlanması için azami çaba göstermektedir. Şirket sürdürülebilirlik konusunu, faaliyetlerinin ve yatırımlarının çevresel etkilerini ve bu konudaki ilkeleri kurumsal yönetim stratejisini belirlerken göz önünde bulundurmaktadır.

Şirket Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde belirtildiği şekilde menfaat sahiplerine ilişkin ilkelere uyum sağlamak ve menfaat sahipleri ile iletişimi güçlendirmek için gerekli tedbirleri almaktadır.

Şirket, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikasını oluşturmuştur. Kamuya duyurulan Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Raporu <https://www.kap.org.tr/tr/sirket-bilgileri/ozet/1398-is-girisim-sermayesi-yatirim-ortakligi-a-s> adresinde yayımlanmıştır.

İletişim

İş Kuleleri Kule 3, Kat: 4

34330 Levent - İstanbul

Tel (0212) 325 17 44

Faks (0212) 270 58 08

E-posta info@isgirisim.com.tr



www.isgirisim.com.tr